

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

der Stadt Ahaus 2025/2026

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Überörtliche Prüfung	8
0.2.1 Grundlagen	8
0.2.2 Prüfungsbericht	8
0.2.3 Nachhaltigkeitsaspekte in der Prüfung	9
0.2.4 Konsolidierungsmöglichkeiten	10
0.2.5 Verfahren nach Prüfungsabschluss	10
0.2.6 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.3 Prüfungsmethodik	11
0.3.1 Kennzahlenvergleich	11
0.3.2 Erfüllungsgrad	12
0.3.3 gpa-Kennzahlenset	12
0.4 Prüfungsablauf	13
0.5 Anlage 1: Zusammenfassung aller Feststellungen und Empfehlungen	14
0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Ahaus	20
0.6.1 Nachhaltigkeitsinstrumente	20
0.6.2 Nachhaltigkeitsindikatoren	22
1. Finanzen	31
1.1 Managementübersicht	31
1.2 Aufbau des Teilberichtes	32
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	32
1.4 Haushaltssituation	33
1.4.1 Haushaltsstatus	33
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	34
1.4.3 Eigenkapital	37
1.4.4 Verbindlichkeiten	38
1.4.5 Haushaltskonsolidierung	39
1.5 Haushaltssteuerung	41
1.5.1 Nachhaltigkeitshaushalt	41
1.5.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen	42
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	44
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	50

2.	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	55
2.1	Managementübersicht	55
2.2	Aufbau des Teilberichtes	56
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	56
2.4	Zahlungsabwicklung	57
2.4.1	Aufwendungen	57
2.4.2	Einzahlungen	58
2.4.3	Prozessbetrachtungen	64
2.5	Vollstreckung	68
2.5.1	Aufwendungen	68
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	70
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	76
3.	Gremienarbeit	79
3.1	Managementübersicht	79
3.2	Aufbau des Teilberichtes	80
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	80
3.4	Örtliche Gremienstrukturen	81
3.5	Sitzungsmanagement	84
3.6	Aufwendungen Gremienmitglieder	87
3.6.1	Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder	88
3.6.2	Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt	91
3.7	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	94
3.8	Digitalisierung der Gremienarbeit	97
3.9	Veröffentlichungspflicht gemäß Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	100
3.10	Anlage: Ergänzende Tabelle	101
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	103
4.1	Managementübersicht	103
4.2	Aufbau des Teilberichtes	104
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	104
4.4	Orientierungsrahmen	105
4.4.1	Personal	106
4.4.2	Organisation	110
4.4.3	Informationstechnik	116
4.5	Personalressourcen	121
4.5.1	Personalquoten	122
4.5.2	Stellenbesetzung	124
4.5.3	Altersstruktur	125
4.5.4	Querschnittsaufgaben	126
4.6	Digitalisierungsniveau	127
4.7	Anlage 1: Berechnungsschritte Personalquoten	132

4.8	Anlage 2: Ergänzende Tabellen	135
5.	Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	137
5.1	Managementübersicht	137
5.2	Aufbau des Teilberichtes	138
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	138
5.4	Klimaschutzstrategie in der Stadt	139
5.5	Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft	142
5.5.1	Städtischer Gebäudebestand	143
5.5.2	Organisation	146
5.5.3	Planung von Klimaschutzmaßnahmen	146
5.5.4	Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude	148
5.5.5	Treibhausgasbilanz	151
5.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	155
6.	Kommunales Krisenmanagement	156
6.1	Managementübersicht	156
6.2	Aufbau des Teilberichtes	156
6.3	Inhalte, Ziele und Methodik	157
6.4	Strukturen und Ausgangssituation	158
6.5	Prävention und Vorbereitung	159
6.5.1	Erkennen von Risiken	160
6.5.2	Vorplanung	161
6.5.3	Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden	163
6.6	Organisation	164
6.6.1	Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE)	165
6.6.2	Stabsraum	166
6.6.3	Notstromversorgung	167
6.6.4	Handlungsfähigkeit im Krisenfall	168
6.6.5	Dienstanweisung SAE	169
6.7	Schulung und Übung	170
6.7.1	Schulung der SAE-Mitglieder	171
6.7.2	Übung der SAE-Mitglieder	172
6.8	Bevölkerungsinformation und Medienarbeit	172
6.8.1	Krisenkommunikation	173
6.8.2	Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung	174
6.9	Nachbereitung und Evaluation	175
6.10	Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement	176
6.11	Anlage: Ergänzende Tabellen	178
	Kontakt	180

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus stellt die gpaNRW nachfolgend die Haushaltssituation sowie die wesentlichen Handlungsmöglichkeiten der einzelnen Handlungsfelder dar.

Die Feststellungen und Empfehlungen haben wir tabellarisch in der **Anlage 1** aufgeführt. Die Reihenfolge ist chronologisch und gibt keine Priorisierung vor.

Verschiedene Krisen belasten seit einigen Jahren die städtischen Haushalte und beeinflussen gegebenenfalls auch die in dieser überörtlichen Prüfung betrachteten Handlungsfelder. Soweit möglich, haben wir die Auswirkungen in den Teilberichten thematisiert.

Die **Haushaltssituation** der Stadt Ahaus ist robust. Zwischen 2019 bis 2023 erzielt sie einwohnerbezogen durchgehend bessere Jahresergebnisse als drei Viertel der Vergleichsstädte. In der Folge kann die Stadt ihre Eigenkapitalausstattung kontinuierlich ausbauen. Sie gehört zur Spitzengruppe der mittleren kreisangehörigen Kommunen mit der höchsten Eigenkapitalquote. Nach dem voraussichtlichen Jahresergebnis wird der positive Trend auch 2024 noch anhalten. Entgegen der ursprünglichen Planung erwartet die Stadt einen Jahresüberschuss von 10,3 Mio. Euro. Für die kommenden Jahre rechnet Ahaus jedoch mit zunehmenden Belastungen für die Haushaltswirtschaft. Bis 2028 summieren sich die eingeplanten Fehlbeträge auf mehr als 47 Mio. Euro. Positiv hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Ausgleichsrücklage. Ende 2023 weist diese einen Bestand von rund 110 Mio. Euro auf. Diese wird damit voraussichtlich ausreichen, bis auf weiteres einen fiktiven Haushaltsausgleich zu ermöglichen.

Die positive Entwicklung der letzten Jahre führt auch zu einer guten Liquiditätslage. Dank einer hohen Selbstfinanzierungskraft konnte die Stadt ihr laufendes Geschäft und auch einen Anteil ihrer Investitionen mit eigenen Mitteln finanzieren. Die städtische Verschuldung ist daher deutlich niedriger als bei den meisten Vergleichsstädten.

Die Stadt Ahaus hat damit eine vergleichsweise komfortable Ausgangssituation zur Bewältigung der zu erwartenden Ergebnisbelastungen. Allerdings ist sie stärker als viele andere Kommunen von den Steuern und ähnlichen Erträgen abhängig. Es wird daher wesentlich darauf ankommen, wie schnell, umfassend und stetig sich die Wirtschaftskraft erholt. Diese Entwicklung kann die Stadt nur sehr begrenzt beeinflussen.

Künftig wird sie zur Finanzierung der geplanten Investitionen stärker als bisher auf eine Fremdfinanzierung angewiesen sein. Die Verschuldung wird daher ansteigen. Aufgrund der guten Ausgangslage ist dies für die Stadt bis zu einem gewissen Grad verkraftbar. Damit einher geht jedoch ein zunehmender Konsolidierungsdruck.

In der **Zahlungsabwicklung** ist die Stadt Ahaus grundsätzlich gut aufgestellt und bestrebt, die Prozesse kontinuierlich weiter zu verbessern. Einen konkreten Beitrag dazu kann die während unserer Prüfung bearbeitete neue Dienstanweisung für das Finanzwesen liefern. Die Stadt

sollte darin auch ihre Prozessabläufe verschriftlichen. Sie schafft dadurch eine verbindliche Grundlage für die einheitliche Abwicklung ihres Forderungsmanagements.

Profitieren kann die Stadt von ihrem hohen Automatisierungsgrad bei der Bearbeitung von Zahlungseingängen. Ein im interkommunalen Vergleich hoher Anteil an SEPA-Lastschriften entlastet die Zahlungsabwicklung von aufwändigen manuellen Tätigkeiten. Die Umsetzung der angestrebten automatisierten Verbuchung der Zahlungen per E-Payment wird den Automatisierungsgrad weiter verbessern.

Im Auge behalten sollte die Stadt die vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Auszahlungen. Zwar schafft sie es diese im Jahresverlauf weitestgehend abzubauen - allerdings verbunden mit einem hohen Aufwand. Sie sollte daher weiter, unter Einbindung der beteiligten Fachbereiche, an einer Reduzierung der ungeklärten Ein- und Auszahlungen arbeiten.

Auffällig ist zudem der vergleichsweise hohe Anteil anzumahrender Forderungen. Gleichzeitig erzielt die Stadt dabei nur eine unterdurchschnittliche Erfolgsquote. In der Folge hat die **Vollstreckung** zahlreiche Vorgänge zu bearbeiten. Diese wickelt Ahaus effizient und mit einer hohen Erfolgsquote ab. Dabei gelingt es ihr zwar, den Bestand an Vollstreckungsforderungen abzubauen. Allerdings ist dieser je Vollzeitstelle immer noch deutlich höher als bei den meisten Vergleichsstädten. Die Stadt sollte daher die Belastung der Beschäftigten im Blick behalten.

Die Stadt hat ihre **Gremienarbeit** entsprechend den allgemeinen und formalen Anforderungen organisiert. Sie hat dabei mehr freiwillige Ausschüsse gebildet, als die Mehrzahl der Vergleichsstädte. In diesen ist auch eine überdurchschnittliche Zahl an sachkundigen Bürgerinnen und Bürgern vertreten. Dennoch sind die für die Gremienarbeit eingesetzten Mittel interkommunal eher gering. Bei den Aufwendungen für die Gremienmitglieder gehört Ahaus einwohnerbezogen zu der Hälfte der Vergleichsstädte mit den niedrigeren Beträgen.

Das städtische Sitzungsmanagement bietet eine gute Grundlage für die lokalpolitische Arbeit. Allerdings ist die hohe Anzahl an Anträgen eine größere Belastung als in drei Viertel der Vergleichskommunen. Die Stadt sollte daher mit den Gremienvertretungen erörtern, ob und inwieweit Optimierungsmöglichkeiten zu einer Verringerung der Antragszahlen beitragen können. Ähnlich verhält es sich mit den Dringlichkeitsentscheidungen. Auch diesbezüglich gehört Ahaus zu dem Viertel der mittleren kreisangehörigen Kommunen mit der höchsten Anzahl. Dies liegt wesentlich daran, dass Vergaben ab einem Auftragswert von 50.000 Euro durch ein politisches Gremium beschlossen werden müssen. Die Stadt sollte diese Praxis beenden. Stattdessen könnte sie die Entscheidungstragenden regelmäßig über die Ergebnisse der Vergabeverfahren informieren.

Die Digitalisierung der Gremienarbeit ist in Ahaus bereits weit fortgeschritten. Allerdings fehlen der Stadt noch die technischen Voraussetzungen für digitale und hybride Gremiensitzungen. Diese sollte sie zeitnah realisieren, um auch in Krisenlagen handlungsfähig zu sein.

Eine wesentliche Voraussetzung zur langfristigen Sicherung der Handlungsfähigkeit ist eine enge Verzahnung der Bereiche **Personal, Organisation und IT**. Die Stadt Ahaus ist in diesen Aufgabengebieten bereits gut aufgestellt. Sie profitiert dabei von grundlegenden strategischen Vorgaben. Zudem verfügt sie bereits über zahlreiche strukturierte und standardisierte Verfahrensweisen.

Beim Personalmanagement steht die Stadt, wie die meisten Kommunen, vor der großen Herausforderung, die Aufgabenwahrnehmung mit zunehmend älter werdendem Personal sicherzustellen. Zwar ist der Altersdurchschnitt der Beschäftigten mit 42,5 Jahren noch vergleichsweise niedrig. Dennoch muss sich die Stadt in den kommenden Jahren auf eine erhebliche altersbedingte Fluktuation einstellen. Von Vorteil ist dabei, dass sie diesbezüglich bereits sehr gut

aufgestellt ist. Die Stadt sollte daher ihre bewährten Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung, zum Wissenstransfer und zur organisatorischen Weiterentwicklung konsequent fortführen. Unterstützen kann dabei die digitale Transformation der Verwaltung. Auch in diesem Bereich ist die Stadt schon weiterentwickelt, als die meisten Vergleichskommunen. IT-Governance, IT-Betrieb und IT-Service-Management sind insgesamt zweckmäßig ausgestattet. Der Digitalisierungsstand der Verwaltung erreicht bereits ein fortgeschrittenes Niveau. Handlungsbedarf besteht noch hinsichtlich einer stärkeren operativen Unterlegung der strategischen Vorgaben. Zudem sollte die Stadt ihr IT-Sicherheitskonzept vervollständigen.

Die Stadt Ahaus engagiert sich seit geraumer Zeit für den **Klimaschutz**. Handlungsleitend ist dafür seit 2022 ein Klimaschutzkonzept. Darin formuliert die Stadt 58 Maßnahmen, an deren Umsetzung sie konsequent arbeitet. Ein gebildeter Beirat begleitet dabei die Maßnahmenentwicklung. Die im Jahr 2025 aktualisierte Treibhausgasbilanz macht erste Erfolge konkret messbar. Der Stadt ist danach gelungen, ihre Treibhausgasemissionen im Vergleich zu 2019 zu verringern. Ziel ist es, dass sowohl die Stadtverwaltung als auch die Stadt insgesamt bis 2045 bilanziell treibhausgasneutral werden. Tiefergehende Ausführungen dazu finden sich in der Anlage 2 dieses Vorberichts.

Eine wesentliche Stellgröße für die Zielerreichung in der Stadtverwaltung ist die **Gebäudewirtschaft**. Im Klimaschutzkonzept ist diesbezüglich vorgesehen, einen Sanierungsfahrplan zur energetischen Sanierung des zur Aufgabenerfüllung erforderlichen Gebäudebestandes zu erstellen. Dieser ist derzeit noch in Bearbeitung. Zwischenzeitlich plant die Stadt ihre Baumaßnahmen anhand einer Prioritätenliste. Bis 2027 sieht sie ein Investitionsvolumen von rund 52 Mio. Euro vor. Die für eine vollständige Treibhausgas-Neutralität der Gebäude erforderlichen Gelder hat Ahaus allerdings noch nicht quantifiziert. Die gpaNRW hat daher eine eigene Prognoserechnung erstellt. Danach muss die Stadt bis 2045 durchschnittlich 15,9 Mio. Euro pro Jahr zur Ertüchtigung des Gebäudebestandes bereitstellen. Dies wird, angesichts der bereits dargelegten defizitären Haushaltsplanung, eine steigende Herausforderung sein.

Im zunehmend wichtiger werdenden Aufgabengebiet des **kommunalen Krisenmanagements** haben die meisten Städte noch Handlungsbedarf. Ahaus erreicht hierbei bereits ein überdurchschnittliches Niveau. Dennoch bestehen Möglichkeiten, die organisatorischen Regelungen und Abläufe noch weiter zu verbessern.

Relevante Risiken und Gefahren hat die Stadt identifiziert. Sie hat diese hinsichtlich potenzieller Personenschäden oder der Beeinträchtigung kritischer Infrastruktur bewertet. Die Bewertung hat sie dabei mit Fokus auf die jeweils identifizierten Risiken und Gefahren vorgenommen. Allerdings fehlt noch eine zusammenfassende systematische Ermittlung bezüglich Schadensausmaß und Eintrittswahrscheinlichkeit. Diese könnte Ahaus als Steuerungsinstrument nutzen, um Risiken nachvollziehbar zu dokumentieren und zu priorisieren. Überregionale Bedeutung hat in diesem Zusammenhang das Zwischenlager für radioaktiven Abfall. Die Stadt arbeitet dabei bereits eng mit dem Kreis Borken und der Bezirksregierung Münster zusammen.

Die Stadt verfügt über einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE). Diesem steht ein auch in Krisensituationen funktionsfähiger Stabsraum zur Verfügung. Ausstattung, Zuständigkeiten sowie Arbeitsweisen des SAE hat sie in einer Dienstanweisung geregelt. Wie bereits beabsichtigt, sollte sie diese ergänzen. Dies betrifft zum einen die Festlegung von Arbeitsplätzen, welche in einem Krisenfall unerlässlich sind. Sie kann dadurch die Aufrechterhaltung ihrer Handlungsfähigkeit bei außergewöhnlichen Ereignissen unterstützen. Zum anderen ist es sinnvoll, die Einbindung von Spontanhelfenden zu regeln. Diese können die Einsatzkräfte wirkungsvoll unterstützen und entlasten. Dies sollte jedoch koordiniert erfolgen, damit die Helfenden

gezielt und nachvollziehbar eingesetzt werden.

Positiv ist zudem, dass die Stadt die für den SAE vorgesehenen Mitarbeitenden umfassend schult. Auch Übungen führt sie regelmäßig durch. Um ihr kommunales Krisenmanagement stetig weiterzuentwickeln, sollte sie diese strukturiert nachbereiten und die Ergebnisse erfolgreicher Überprüfungen dokumentieren.

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 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.

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

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

Die in dem Bericht genannten **Rechtsgrundlagen** haben wir in der Fassung angewendet, die zum Zeitpunkt des geprüften Sachverhaltes 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 Stadt gültig, z. B. auf Basis der aktuell geltenden Gesetzeslage. Die Sollvorstellung ist *kursiv* gedruckt.

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

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

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

0.2.3 Nachhaltigkeitsaspekte in der Prüfung

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

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

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

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

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

0.2.4 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

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

0.2.5 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

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

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 Ahaus hat zunächst die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung am 27. April 2021 in der Sitzung des Stadtrates vorgestellt und in der Ratssitzung am 23. Juni 2021 die Stellungnahme nach § 105 GO NRW beschlossen.

In der Folge haben sich Rat und Verwaltung weiterhin intensiv mit den Handlungsempfehlungen auseinandergesetzt. Einige Maßnahmen sind in die weitere Arbeit der Stadt eingeflossen. In diesem Zusammenhang sind beispielhaft zu nennen:

- Verbesserung des Fördermittelmanagements durch eine systematische Fördermittelakquise und ein Controlling,
- Optimierung des Beteiligungsmanagements durch Einbeziehung der Beteiligungen in die regelmäßigen Budgetberichte und Schulung der Gremienvertreterinnen und -vertreter,
- Implementierung eines Finanz- und Fachcontrollings bei der Fallbearbeitung Hilfe zur Erziehung
- Einführung von stichprobenartigen, unterjährigen prozessunabhängigen Fallprüfungen in der Hilfe zur Erziehung,
- Prüfung und Verschlinkung der Prozesse in der Bauaufsicht sowie
- Durchführung einer Gefährdungsanalyse als Grundlage für zielgerichtete Maßnahmen zur Korruptionsprävention.

Verschiedene aufgezeigte Handlungsmöglichkeiten haben Rat und Verwaltung diskutiert, auf eine Umsetzung aber bewusst verzichtet. Angesichts der in der Haushaltsplanung ausgewiesenen Defizite kann es angezeigt sein, dass sich die Stadt erneut mit den Handlungsempfehlungen auseinandersetzt. Dies sollte ergänzend zu den Erkenntnissen aus der aktuellen Prüfung erfolgen.

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 Quartilwert 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 die Kennzahl der Stadt nicht mit den Kennzahlen der Vergleichsstädte vergleichbar sein, erläutert die gpaNRW textlich den Grund hierfür. Die Angabe „k. A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Stadt hin.

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

0.3.2 Erfüllungsgrad

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

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

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.

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 Ahaus haben wir von Januar 2025 bis März 2026 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt 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 Ahaus überwiegend das Jahr 2024. Einzelne Vergleich zielen auf 2023 und 2025 ab.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Holger Pohl
Finanzen	Holger Pohl
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Holger Pohl
Gremienarbeit	Judith Petzold
Personal, Organisation und IT	Nicole Orlob
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	Markus Daschner
Kommunales Krisenmanagement	Judith Petzold

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert. Im März 2026 erfolgte zudem eine Vorstellung der Ergebnisse im Verwaltungsvorstand.

Herne, den 08. April 2026

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Wiethoff, Manfred
Abteilungsleitung

Pohl, Holger
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	Die Stadt Ahaus stellt größeren Investitionen eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung voran und informiert die Entscheidungstragenden darüber. Verbindliche Vorgaben zur Sicherstellung eines einheitlichen Standards hat sie bisher nicht gemacht.	E1	Die Stadt Ahaus sollte für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen und Kostenberechnungen verbindliche und einheitliche Vorgaben machen. Sie kann dies in Form einer Dienstanweisung regeln und den Fachbereichen konkrete Arbeitshilfen zur Verfügung stellen.
F2	Umfang und Komplexität des Kreditportfolios der Stadt Ahaus nehmen zu. Damit steigen die Anforderungen an die Steuerung und das Berichtswesen.	E2	Die Stadt Ahaus sollte ihr Kreditportfolio einer systematischen Risikoanalyse unterziehen und die Entscheidungstragenden regelmäßig in Form eines Berichtswesens informieren. Das geplante Controlling im Darlehensbereich kann dabei durch die Darstellung und fortlaufende Aktualisierung von Kennzahlen die Grundlage für eine zielgerichtete Steuerung des Portfolios liefern.
F3	Die Stadt Ahaus verfügt noch nicht über schriftliche Vorgaben für ihr Anlagemanagement.	E3	Die Stadt Ahaus sollte sich – wie bereits angedacht - für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Sie sorgt dadurch für mehr Rechts- und Entscheidungssicherheit für die Beteiligten in Politik und Verwaltung und verbessert die Transparenz von Anlageentscheidungen.
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Die Stadt Ahaus verzeichnet im Jahresverlauf eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Auszahlungen. Dabei schafft sie es, diese weitestgehend bis zum Jahresende abzarbeiten.	E1	Die Stadt Ahaus sollte ihre Bemühungen zur Reduzierung der Zahl ungeklärter Auszahlungen weiter konsequent fortführen. Eine geringere Quote fehlender Sollstellungen verringert den Bearbeitungsaufwand sowohl in der Stadtkasse als auch in den Fachbereichen.
F2	Die Stadt Ahaus hat ihr Forderungsmanagement noch nicht schriftlich geregelt. Sie verfügt noch nicht über einheitliche Vorgaben, mit denen sie den Prozessablauf weiter beschleunigen könnte.	E2.1	Die Stadt Ahaus sollte ihr Forderungsmanagement zentral organisieren. Dazu gehören beispielsweise Vorgaben für Zahlungsziele und Fristen.

Feststellung		Empfehlung	
		E2.2	Die Stadt Ahaus sollte prüfen, den Zeitraum zwischen Mahnung und Übergabe an die Vollstreckung zu verkürzen. Sie könnte dies beispielsweise, an den 14tägigen Mahnläufen orientiert, automatisiert durchführen.
F3	Die Stadt Ahaus bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Verbindliche Regelungen zum E-Payment hat sie allerdings noch nicht schriftlich festgelegt. Die medienbruchfreie Weiterverarbeitung der Zahlungen ist noch nicht bei allen digitalen Bezahlmethoden umgesetzt.	E3.1	Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – die automatische Verbuchung von PayPal-Zahlungen kurzfristig realisieren. Sie vermeidet dadurch Bearbeitungsaufwand durch die manuelle Zuordnung und Buchung der Zahlungen.
		E3.2	Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – ihre Dienstanweisung zum Finanzwesen um Regelungen zum E-Payment ergänzen. Dabei sollte sie Ziele und Grundsätze formulieren, den Anwendungsbereich und Bezahlmethoden festlegen sowie Zuständigkeiten eindeutig regeln.
F4	Die Stadt Ahaus hat einen vergleichsweise hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen.	E4	Die Stadt Ahaus sollte den Bestand an Vollstreckungsforderungen und die damit einhergehende Belastung der Beschäftigten weiterhin kontinuierlich im Blick behalten. Es sollte mit den in der Vollstreckung eingesetzten Personalressourcen möglich sein, sämtliche neue Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten und Altfälle mittelfristig abzubauen.
Gremienarbeit			
F1	Die Stadt Ahaus erfüllt die Voraussetzungen an ein effizientes und vorausschauendes Sitzungsmanagement. Die Anzahl der Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern an den Rat sowie die Anzahl von Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt jedoch höher als in Dreiviertel der Vergleichskommunen.	E1.1	Die Stadt Ahaus sollte mit den Gremienvertretungen erörtern, worin die vergleichsweise hohe Anzahl an Anträge begründet liegt. Gegebenenfalls gibt es Optimierungsmöglichkeiten, die zu einer Verringerung der Anzahl der Anträge führen könnten, um weniger Personalkapazitäten in der Verwaltung zu binden.
		E1.2	Die Stadt Ahaus sollte die Vergabeentscheidungen durch politische Gremien kritisch hinterfragen. Die Stadt Ahaus sollte die Gremien bereits im Zuge der Bedarfsermittlung einbinden. Ergänzend dazu sollte sie regelmäßig in den Gremien nachträglich über die Ergebnisse durchgeführter Vergabeverfahren berichten.
F2	Die Berechnung der Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder in der Stadt Ahaus entspricht den rechtlichen Vorgaben. Die Stadt Ahaus hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/ Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	E2	Die Stadt Ahaus sollte die pflichtige Regelung aus § 45 Abs. 3 S. 3 Gemeindeordnung NRW umsetzen und die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für Ratsmitglieder in der Hauptsatzung beschränken.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Die Stadt Ahaus hat Regelungen zum Verdienstaussfall in ihrer Hauptsatzung getroffen. Es besteht Optimierungsbedarf bei dem Ersatz der Aufwendungen für die Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Personen und dem Verdienstaussfall.	E3.1	Die Stadt Ahaus sollte den Verdienstaussfall entsprechend der gesetzlichen Regelung gemäß § 6 Abs. 1 S. 4 EntschVO NRW beschränken.
		E3.2	Die Stadt Ahaus praktiziert die korrekte neue Vorgehensweise und macht die Erstattung von Kosten für die Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Personen von der Ausübung des Mandats abhängig. Die Satzung sollte an dieses Verfahren angepasst werden.
F4	Die Stadt Ahaus gewährt Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder gemäß Erlasslage. Eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendung führt die Stadt Ahaus bisher nicht regelmäßig durch.	E4	Die Stadt Ahaus sollte nach den Vorgaben des Runderlasses regelmäßig eine Bedarfsermittlung durchführen.
F5	Die Stadt Ahaus hat die Digitalisierung der Gremienarbeit bereits weit vorangetrieben. Für die Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen fehlen bisher noch technische Voraussetzungen.	E5	Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte die Stadt Ahaus die Vorkehrungen zur Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen weiter vorantreiben.
Personal, Organisation und IT			
F1	In Bezug auf die Organisation ihrer Aufgabenstruktur und Stellen ist die Stadt Ahaus bereits gut aufgestellt. Es besteht nur geringes Verbesserungspotenzial.	E1	Die Stadt Ahaus sollte die digitale Aufgabenerfassung und die aufgabenkritische Überprüfung ihrer Stellen weiter ausbauen sowie den Prozess der Stellenbewertung verbindlich und systematisch ausgestalten.
F2	Die Stadt Ahaus ist im Prozessmanagement weit fortgeschritten und dokumentiert Prozesse standardgerecht. Verbesserungsbedarf besteht bei den personellen Ressourcen, dem flächendeckenden Zugang zur Prozessdokumentation und der kennzahlenbasierten Steuerung.	E2.1	Die Stadt Ahaus sollte prüfen, ob die derzeit verfügbaren personellen Ressourcen ausreichen, um die Potenziale des Prozessmanagements hinsichtlich Prozessoptimierungen, Aufbau eines Wissensmanagements, Effizienzsteigerung etc. voll ausschöpfen zu können.
		E2.2	Die Stadt Ahaus sollte sicherstellen, dass die zentral dokumentierten Prozesse den relevanten Mitarbeitenden standardmäßig zugänglich sind und die Ziele, Standards und Priorisierung des Prozessmanagements verbindlich schriftlich festlegen.
		E2.3	Die Stadt Ahaus sollte schrittweise Kennzahlen zur Bewertung von Prozessverbesserungen etablieren, um Optimierungsmaßnahmen objektiv zu bewerten und die Wirksamkeit organisatorischer Veränderungen nachzuweisen. Dies ist auch für politische Entscheidungsprozesse und strategische Steuerung von Bedeutung.

Feststellung		Empfehlung	
F3	Die Stadt Ahaus ist im Bereich der Stellenbemessung gut organisiert. Verbesserungsbedarf besteht bei der verbindlichen Umsetzung der Ergebnisse von Stellenbemessungen.	E3	Die Stadt Ahaus sollte verbindlich schriftlich regeln, welche Maßnahmen nach einer Stellenbemessung in welcher Frist und durch welche Zuständigkeit umzusetzen sind. So kann sie festgestellte Handlungsbedarfe einheitlich, nachvollziehbar und wirksam bearbeiten.
F4	Die Stadt Ahaus ist bei der strategischen Ausrichtung von IT und digitaler Transformation bereits gut aufgestellt. Es verbleibt nur geringes Verbesserungspotenzial.	E4	Die Stadt Ahaus sollte ihre strategischen Vorhaben durch konkrete Meilensteine, Zeitziele und Kennzahlen verbindlich operationalisieren. Dadurch wird die Umsetzung steuerbar, überprüfbar und priorisierbar, sodass Transparenz, Verbindlichkeit und eine zielgerichtete Verwendung der Ressourcen sichergestellt werden.
F5	Die Stadt Ahaus ist im IT-Management insgesamt gut aufgestellt. Verbesserungsbedarf besteht lediglich bei der verbindlichen Ausgestaltung des Projektmanagements.	E5	Die Stadt Ahaus sollte verbindliche und systematische Vorgaben zu Projektphasen, zur Qualitäts- und Kostenüberwachung sowie zum Management von Abweichungen festlegen, um Projekte einheitlich, transparent und steuerbar umzusetzen. Dadurch können Risiken frühzeitig erkannt, Kosten- und Terminüberschreitungen begrenzt und die Wirtschaftlichkeit sowie der Projekterfolg nachhaltig verbessert werden.
F6	Die Stadt Ahaus hat im Bereich der IT-Sicherheit bereits zahlreiche technische und organisatorische Maßnahmen umgesetzt und ist auch in der Notfallvorsorge weit entwickelt. Weiterer Handlungsbedarf besteht insbesondere darin, die bestehenden Regelungen und Maßnahmen auf Grundlage einer systematischen Risiko- und Schutzbedarfsbetrachtung in einem vollständigen IT-Sicherheitskonzept zusammenzuführen.	E6	Die Stadt Ahaus sollte schnellstmöglich ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen in einem vollständigen, risikoorientierten IT-Sicherheitskonzept zusammenführen und dabei insbesondere den Notfallbedarf sowie den eingeschränkten IT-Betrieb verbindlich festlegen.
F7	Die Stadt Ahaus muss mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation innerhalb der nächsten zehn Jahre rechnen. Ungefähr ein Drittel des Personals wird innerhalb dieser Zeit in den Ruhestand eintreten.	E7	Die Stadt Ahaus sollte ihre gezielten Strategien zur Nachwuchsgewinnung und zum Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden weiter ausbauen, um den altersbedingten Fluktuationen entgegenzuwirken. Sie könnte auch ihre interkommunale Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und den Digitalisierungsgrad erhöhen.
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz			
F1	Die Stadt Ahaus plant aktuell die konkreten Maßnahmen für den Gebäudebestand. Regelungen für die klimagerechte Anpassung ihrer Gebäude hat die Stadt festgelegt. Ein Energiemanagement befindet sich im Aufbau und liefert zukünftig die notwendigen Daten für die Priorisierung der Sanierungsmaßnahmen.	E1	Die Stadt Ahaus sollte wie vorgesehen, den Sanierungsfahrplan aufstellen und darin die baulichen Maßnahmen für ihren Gebäudebestand priorisieren. Den Aufbau des Energiemanagements sollte die Stadt als Grundlage hierfür weiter vorantreiben.
F2	Eine aktuelle Kostenschätzung für die Sanierung der städtischen Gebäude bis hin zur Treibhausgasneutralität steht der Stadt Ahaus nicht zur Verfügung. Diese ist für eine realistische Zielsetzung erforderlich.	E2	Die Stadt Ahaus sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Umsetzbarkeit die Mittel in ihrer Haushaltsplanung berücksichtigen.

Feststellung		Empfehlung	
Kommunales Krisenmanagement			
F1	Die Stadt Ahaus hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Bei der strukturierten Aufbereitung dieser Erkenntnisse sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	E1	Die Stadt Ahaus sollte die identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten und die politischen Gremien über die Erkenntnisse ihrer Risikoanalyse informieren.
F2	Die Stadt Ahaus hat bereits mit den Vorplanungen zu den identifizierten Risiken begonnen. Bei der Finalisierung der Pläne kann die Stadt sich noch weiter verbessern.	E2	Auf Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse sollte die Stadt Ahaus konsequent konkrete Vorplanungen entwickeln und die bereits bestehenden Maßnahmen, wie das Notfallpunkt-konzept, den SAE oder auch die Notstromversorgung zu einer Gesamtplanung zusammenführen.
F3	Die Stadt Ahaus hat bislang keine Vorkehrungen getroffen, um Hilfsangebote von Spontanhelfenden strukturiert zu prüfen und zu koordinieren.	E3	Die Stadt Ahaus sollte ein Verfahren entwickeln, um Spontanhelfende im Ereignisfall gezielt, koordiniert und nachvollziehbar einzubinden.
F4	Der Stabsraum der Stadt Ahaus bietet gute Voraussetzungen für eine effektive und störungsfreie SAE-Sitzung. Die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Raumes und die Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentiert die Stadt Ahaus bisher nicht.	E4	Die Stadt Ahaus sollte die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Stabsraumes in Bezug auf die Vollständigkeit und Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentieren.
F5	Die Stadt Ahaus hat wichtige Schritte unternommen, um die Notstromversorgung in akuten Krisenfällen sicherzustellen. Bislang testet die Stadt die Notstromversorgung unter Echtbedingungen sporadisch.	E5	Die Stadt Ahaus sollte wie geplant jährlich Funktionstests unter Echtbedingungen durchführen und dokumentieren.
F6	Die Stadt Ahaus hat bisher keine Funktionen innerhalb der Stadtverwaltung definiert, die in einer akuten Krisenlage funktionsfähig sein müssen.	E6	Die Stadt Ahaus sollte für den Krisenfall vorplanen, welche kommunalen Leistungen zur Daseinsvorsorge aufrechtzuerhalten sind und diese Funktionen benennen.
F7	Die Dienstanweisung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse der Stadt Ahaus erfüllt die Mindestinhalte analog des Krisenstabserlasses NRW.	E7	Die Stadt Ahaus sollte eine organisatorische Zeitvorgabe definieren, in welchem Zeitrahmen nach Alarmierung der SAE in der Regel entscheidungsfähig sein sollte. Sie sollte diese Vorgabe nachvollziehbar und verbindlich in ihre Dienstanweisung aufnehmen.
F8	Die Stadt Ahaus schult ihre SAE-Mitglieder regelmäßig. Schriftliche Regelungen zu erforderlichen Schulungsinhalten gibt es bisher noch nicht.	E8	Die Stadt Ahaus sollte Regelungen erstellen, welche Schulungsinhalte notwendig sind und diese schriftlich dokumentieren.
F9	Die Stadt Ahaus informiert die Bevölkerung über die Selbsthilfemöglichkeiten mittels ausgelegter Flyer. Onlinemedien nutzt die Stadt zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit selten.	E9	Die Stadt Ahaus sollte die Bevölkerung über möglichst viele verschiedene Kanäle über Risiken, Warnmittel und Selbsthilfemöglichkeiten informieren. Neben den vorhandenen Flyern kann sie dies beispielsweise über die städtische Homepage, Social-Media-Kanäle oder Bürgerinformationsveranstaltungen vornehmen.

Feststellung		Empfehlung	
F10	Die Stadt Ahaus bereitet außergewöhnliche Ereignisse lediglich bei besonderen Vorkommnissen nach.	E10	Die Stadt Ahaus sollte ein verbindliches Verfahren zur Nachbereitung von außergewöhnlichen Ereignissen und Übungen etablieren. Dieses sollte eine strukturierte Bewertung der internen Abläufe, eine nachvollziehbare Dokumentation von Erkenntnissen sowie die Ableitung konkreter Verbesserungsmaßnahmen beinhalten.

0.6 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Ahaus

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 Ahaus verfügt über eine Nachhaltigkeitsstrategie. Sie hat diese im Rahmen des Förderprojektes „Nationale Klimaschutzinitiative“ der Bundesregierung entwickelt. Darin formuliert die Stadt ein umfassendes Handlungsprogramm und konkrete Maßnahmen. Der Stadtrat hat das integrierte Klimaschutzkonzept 2022 beschlossen und die Verwaltung mit der Umsetzung und Weiterentwicklung beauftragt. Ziel ist es, bis 2045 die bilanzielle Treibhausgasneutralität zu erreichen.

Die Stadt profitiert dabei von ihrem bereits seit vielen Jahren praktizierten Engagement im Klimaschutz. Bereits 2012 hat sie ein Klimaschutzkonzept für ihre eigenen Liegenschaften erstellt. Ziel war es dabei, die CO₂-Emissionen zu reduzieren. Zudem hat sie frühzeitig erste Ziele für

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

einen nachhaltigen Umweltschutz im Haushalt verankert. Dies umfasst beispielsweise die Reduzierung des CO₂-Ausstoßes oder auch den Ausbau regenerativer Energien.

Im Jahr 2024 hat die Stadt in Workshops Ziele für den Umwelt- und Klimaschutz zur Aufnahme in den Haushalt konkretisiert. Beteiligt daran war neben Vertretern der Verwaltung ein interfraktioneller Arbeitskreis. Im Ergebnis stellt der Haushaltsplan zu den einzelnen Produktgruppen eine Zielformulierung sowie die Auswirkungen auf die Leitziele (u.a. Umwelt) dar.

Die im Jahr 2025 aktualisierte Treibhausgasbilanz zeigt auf, dass die Stadt bereits Erfolge vorzuweisen hat. So hat sich der Ausstoß klimaschädlicher Treibhausgase im Vergleich zu 2019 reduziert. Auch beim Ziel, bis 2030 den Stromverbrauch zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien zu decken, ist Ahaus auf einem guten Weg. 2024 erreicht sie diesbezüglich bereits einen Anteil von 93,1 Prozent (vgl. Tabelle der Nachhaltigkeitsindikatoren am Ende dieses Berichtsteils). Sie gehört damit zur Spitzengruppe der Vergleichskommunen.

Wie in den meisten anderen Kommunen ist auch die Stadt Ahaus seit 2024 mit einer schlechter werdenden Haushaltslage konfrontiert. Darauf geht die gpaNRW im Teilbericht „Finanzen“ näher ein. Die Finanzierung der Ausgestaltung und Umsetzung des Klimaschutzkonzeptes ist damit eine zunehmende Herausforderung. In diesem Zusammenhang verweisen wir auch auf unsere Ausführungen im Teilbericht „Gebäudewirtschaft und Klimaschutz“.

0.6.1.2 Nachhaltigkeitscheck/ Nachhaltigkeitsprüfung

Der Nachhaltigkeitscheck/eine Nachhaltigkeitsprüfung soll die voraussichtlichen Wirkungen eines Vorhabens auf die nachhaltige Entwicklung abschätzen. Dazu beurteilt die Verwaltung die 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 Ahaus unterwirft ihre Beschlussvorlagen bereits einem Nachhaltigkeitscheck. Dabei prüft sie die Umwelt- und Klimarelevanz. Die Bewertung erfolgt dabei in vier Kategorien („keine“, „positiv“, „teils/teils“ sowie „negativ“). Ergänzend besteht die Möglichkeit, textliche Erläuterungen zu Alternativen oder Optimierungsmöglichkeiten zu formulieren. Die Entscheidungstragenden in Politik und Verwaltung erhalten damit grundsätzlich die Möglichkeit, die voraussichtlichen Auswirkungen auf die nachhaltige Entwicklung bei ihrer Beschlussfassung zu berücksichtigen.

0.6.1.3 Nachhaltigkeitsberichtswesen

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

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

Die Stadt Ahaus hat ein regelmäßiges Nachhaltigkeitsberichtsweisen etabliert. Jährlich berichtet sie im Ausschuss für Verkehr, Umwelt und Klimaschutz sowie im Rat über den Sachstand zur Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen. Grundlage dafür ist das im Klimaschutzkonzept zur Umsetzungskontrolle verankerte Controllingkonzept.

Der Jahresbericht gibt jeweils einen Überblick über die Zielsetzungen der einzelnen Handlungsfelder und die in diesem Zusammenhang durchgeführten Maßnahmen. Dabei geht sie detailliert in Form von Steckbriefen auf die aktuellen Umsetzungsstände ein.

Die Berichterstattung dient damit der Erfolgskontrolle und stellt den Entscheidungstragenden die relevanten Informationen zur Verfügung. Diese sind dadurch in der Lage, eventuell erforderliche Anpassungen an geänderte Rahmenbedingungen zu erkennen und zielgerichtet vorzunehmen.

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 seither 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 Ahaus dar. Indikatoren mit einer hohen Aussagekraft und strategischen Relevanz erhalten den Vorrang. Die in den vorangegangenen

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>

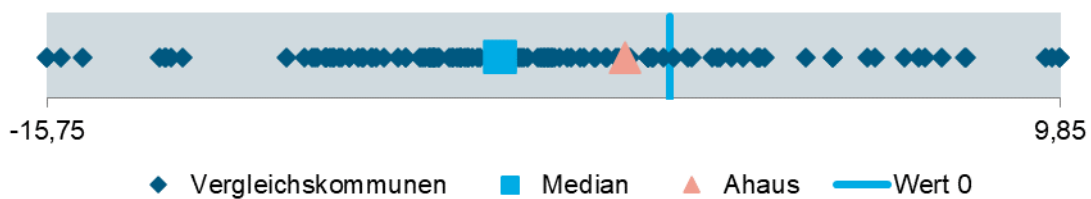
⁸ IT.NRW, Energieatlas NRW vom LANUV NRW u.a.

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.

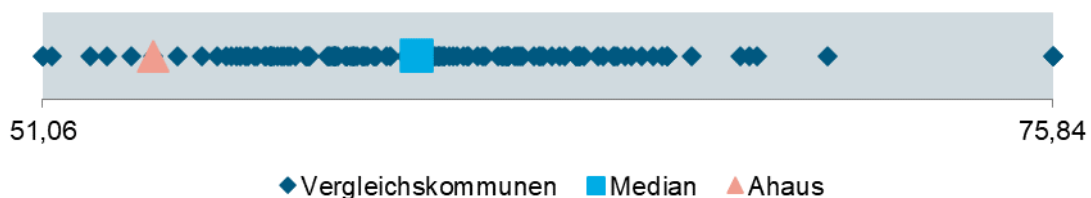
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent



In den vergangenen Jahren sind die Einwohnerzahlen in Ahaus angestiegen. Von 2010 bis 2025 nimmt die Bevölkerung um 1.297 Personen (3,3 Prozent) zu. Diese Entwicklung setzt sich bis 2050 nicht weiter fort. IT.NRW prognostiziert für die Stadt Ahaus bis 2050 einen Rückgang um 1,2 Prozent. Die negative Entwicklung ist damit deutlich geringer ausgeprägt, als in den meisten anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen (Median: -4,3 Prozent). Es gibt in diesem Vergleich allerdings auch Städte, die bis 2050 eine positive Bevölkerungsentwicklung erwarten können.

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 Jahre und über 65 Jahren.

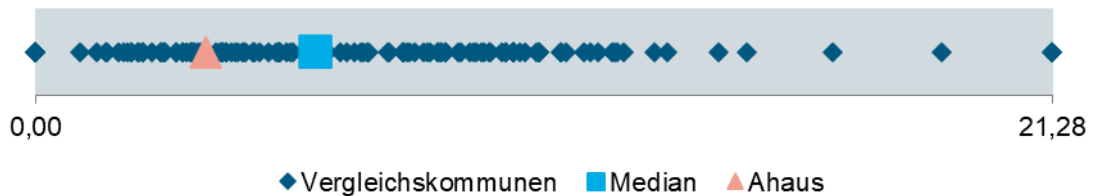
Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter (Abhängigenquotient) 2025



In Ahaus sind 53,78 Prozent der Bevölkerung im nichterwerbsfähigen Alter. Bedingt durch die demografische Entwicklung ist der Quotient in den letzten Jahren angestiegen. Im interkommunalen Vergleich ist der Abhängigenquotient dennoch niedrig. Mehr als drei Viertel der Vergleichsstädte weisen 2025 diesbezüglich einen höheren Wert auf.

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.

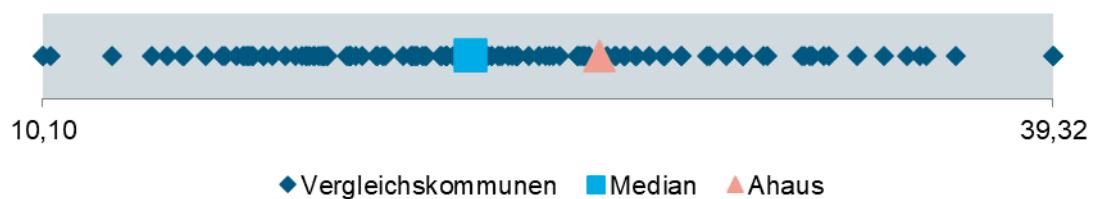
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent 2024



Im Jahr 2024 verlassen in der Stadt Ahaus 3,57 Prozent der Schülerinnen und Schüler die allgemeinbildenden Schulen ohne Abschluss. Im interkommunalen Vergleich ist dies ein guter Wert. Ahaus liegt damit nahe an dem Viertel der Vergleichsstädte mit der niedrigsten Quote. In den Vorjahren lagen die Werte zwischen 1,0 und 3,81 Prozent.

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.

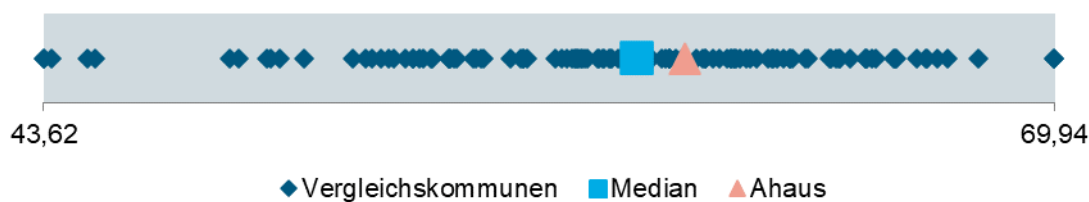
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent 2025



Die Stadt Ahaus hat die Betreuung der unter 3-jährigen in den vergangenen Jahren deutlich ausgebaut. 2025 gehört sie mit 26,2 Prozent zu dem Viertel der mittleren kreisangehörigen Kommunen mit der höchsten Betreuungsquote. Die Hälfte der Vergleichsstädte erreicht bei dieser Kennzahl nicht mehr als 22,49 Prozent.

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.

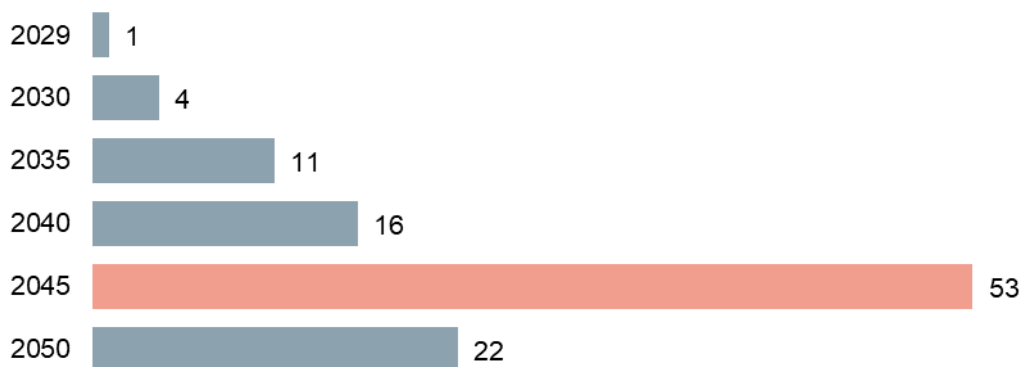
Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent 2025



Mit 60,3 Prozent haben in Ahaus mehr Bürgerinnen und Bürger von ihrem Wahlrecht Gebrauch gemacht, als in den meisten mittleren kreisangehörigen Kommunen. Dies kann ein Indiz für ein ausgeprägtes gesellschaftliches bzw. demokratisches Engagement in der Stadt sein.

Mit dem **Zieljahr des Erreichens der CO₂/THG-Neutralität** zeigt sich, bis wann die Kommune treibhausgasneutral werden will. Dies steht im Einklang mit dem Ziel SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“. dazu erheben wir in allen mittleren kreisangehörigen Städten, in welchem Jahr die CO₂/Treibhausgasneutralität erreicht werden soll.

Zieljahr der CO₂/Treibhausgas-Neutralität

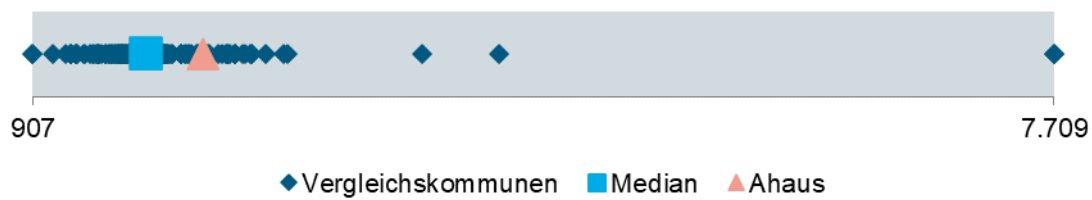


Die Stadt Ahaus strebt bis 2045 die Treibhausgasneutralität an. Sie orientiert sich damit an den von der Landesregierung festgelegten Klimaschutzzielen und folgt der Mehrheit der mittleren kreisangehörigen Kommunen.

In diesem Zusammenhang verweisen wir auf den Teilbericht Gebäudewirtschaft – Klimaschutz. Darin analysieren wir u.a. den Investitionsbedarf in den städtischen Gebäudebestand im Hinblick auf das festgelegte Zieljahr der Treibhausgasneutralität.

Die **Steuereinnahmekraft** je Einwohnerin bzw. Einwohner 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



Mit 2.041 Euro je Einwohnerin und Einwohner gehört Ahaus 2024 zu dem Viertel der Vergleichsstädte mit der höchsten Steuereinnahmekraft. Auch in den Vorjahren profitiert die Stadt von deutlich höheren Steuererträgen als die meisten anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen. Dies ist ein wesentlicher Faktor für die positive Entwicklung des Eigenkapitals. Darauf gehen wir im Teilbericht Finanzen näher ein.

0.6.2.2 Nachhaltigkeitsindikatorenset der Stadt Ahaus 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 21⁹. 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.

⁹ vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

Nachhaltigkeitsindikatoren ¹⁰der Stadt Ahaus

Themenbereich / Indikator	Ahaus 2012	Ahaus aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Kontextindikatoren Demografie¹¹									
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent	k.A.	-1,16	-15,75	-6,51	-4,30	-1,03	9,85	131	2025
Abhängigenquotient (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter)	49,53*	53,78	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 ¹²	26,43*	22,39	17,77	19,15	19,91	20,44	25,69	131	2025
Anteil der EW** ab 80 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent ¹³	3,75*	5,50	5,16	6,62	7,26	7,95	10,19	131	2025
Bildung und Betreuung									
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	4,14	3,57	0,00	3,42	5,88	9,36	21,28	131	2024
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen mit höherem Schulabschluss ¹⁴ in Prozent	k.A.	37,50	19,67	36,96	42,62	48,22	67,95	131	2024
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent	11,73*	26,45	10,10	18,28	22,49	26,21	39,32	131	2025

¹⁰ vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.laq21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/laq21-nrwkommunal-2022.pdf>

¹¹ 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.

¹² Die gpaNRW berücksichtigt beim Jugendanteil die Bevölkerung unter 21 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung unter 15 Jahren dar.

¹³ Die gpaNRW berücksichtigt beim Altenanteil die Bevölkerung über 80 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung über 65 Jahren dar.

¹⁴ Als höherer Schulabschluss wird die Allgemeine Hochschulreife sowie die Fachhochschulreife berücksichtigt.

Themenbereich / Indikator	Ahaus 2012	Ahaus aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Betreuungsquote der 3 bis unter 6-Jährigen in Prozent	96,94*	98,53	64,97	92,35	95,66	98,08	108	131	2025
Wahlen									
Wahlbeteiligung Kommunalwahl in Prozent	k. A.	60,30	43,62	55,91	59,08	61,96	69,94	131	2025
Wahlbeteiligung Bundestagswahl in Prozent	k. A.	86,46	74,91	81,35	83,64	85,18	88,61	131	2025
Wahlbeteiligung Europawahl in Prozent	k. A.	69,76	50,88	61,24	64,42	67,29	73,33	131	2024
Fläche¹⁵									
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW* in qm	695*	698	237	396	510	663	1.467	131	2024
Flächenneuinanspruchnahme (Zuwachs der Siedlungs- und Verkehrsfläche seit dem Vorjahr in ha)	13,21	0,00	-23,00	0,50	3,00	9,00	49,00	131	2024
Neu erstellte Wohngebäude je 10.000 EW*	29,91*	10,73	0,36	4,27	7,11	10,13	26,46	131	2024
Klima und Energie									
Zieljahr der CO ₂ /Treibhausgasneutralität ¹⁶	k. A.	2045	2029	2040	2045	2045	2050	107	2025
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	93,10	5,09	10,19	22,18	42,81	359	131	2024
Mobilität									
Pendelndensaldo je 100 EW*	6,90*	9,73	-25,95	-12,41	-6,66	-0,12	27,13	131	2025

¹⁵ 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.

¹⁶ Eigene Erhebungen.

Themenbereich / Indikator	Ahaus 2012	Ahaus aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW*)	526*	634	540	620	643	670	1.135	131	2025
Veränderung der polizeilich erfassten Straßenverkehrsunfälle seit dem Vorjahr in Prozent	-0,47	5,50	-33,80	-8,71	-0,44	6,31	38,00	131	2024
Kommunale Finanzen¹⁷									
Steuereinnahmekraft je EW* in Euro	1.065*	2.041	907	1.473	1.667	1.923	7.709	131	2024
Gesellschaftliche Teilhabe / Armut									
Mindestsicherungsquote ¹⁸ in Prozent	3,50*	5,30	4,80	6,65	7,80	9,55	14,60	131	2024
Arbeit und Wirtschaft									
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort je 1.000 Erwerbsfähige (Arbeitsplatzdichte)	644*	833	232	435	558	674	1.157	131	2025
Beschäftigungsquote am Wohnort in Prozent	54,00*	68,36	51,26	63,36	65,15	67,39	75,76	131	2025
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort am 30.06.	13.882	17.858	6.521	10.941	13.935	17.693	26.882	131	2025
Gewerbeanmeldungen für Neugründungen je 1.000 EW*	5,62*	8,16	4,72	6,03	6,85	7,61	15,58	131	2024

¹⁷ 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.

¹⁸ 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	Ahaus 2012	Ahaus aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Arbeitslosenanteil in Prozent (Verhältnis der nicht erwerbstätigen Personen im erwerbstätigen Alter zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)	4,44	4,59	4,51	6,27	7,60	8,71	14,97	131	2025
Gesundheit									
Sterbefälle von Personen unter 65 Jahren je 10.000 EW*	15,87*	13,22	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 Ahaus 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

Die Haushaltssituation der Stadt Ahaus ist robust. Seit 2012 erzielt sie durchgehend positive Jahresergebnisse. Auch 2024 wird, entgegen der ursprünglichen Planung, voraussichtlich mit einem Überschuss abschließen. Ursächlich dafür sind insbesondere die Gewerbesteuererträge. Die Stadt ist damit haushaltsrechtlich uneingeschränkt handlungsfähig.

Die gute Haushaltssituation spiegelt sich auch in der Eigenkapitalausstattung wider. Diese ist in den letzten Jahren kontinuierlich angestiegen. Ahaus gehört mittlerweile bei dieser Kennzahl zur Spitzengruppe der Vergleichskommunen. Sie verfügt dadurch auch über eine wirksam nutzbare Ausgleichsrücklage. Mit rund 96,8 Mio. Euro (Stand Ende 2023) bietet diese ein gutes Polster, um negative Jahresergebnisse über einen gewissen Zeitraum zumindest fiktiv ausgleichen zu können.

Die positiven Jahresergebnisse führen auch zu einer guten Liquiditätslage. Dank einer hohen Selbstfinanzierungskraft konnte die Stadt in den vergangenen Jahren das laufende Geschäft und auch einen Anteil ihrer Investitionen mit eigenen Mitteln finanzieren. Die Verschuldung ist in der Folge deutlich unterdurchschnittlich.

Die Stadt hat damit eine vergleichsweise gute Ausgangsbasis zur Bewältigung der krisenbedingten Ergebnisbelastungen. Allerdings ist sie stärker als viele andere Kommunen von den Steuern und ähnlichen Erträgen abhängig. Es wird daher wesentlich darauf ankommen, wie schnell, umfassend und stetig sich die Wirtschaftskraft erholt. Diese Entwicklung kann die Stadt nur sehr begrenzt beeinflussen.

Konsequenterweise geht sie in ihrer Haushaltsplanung von durchgehend negativen Jahresergebnissen aus. Zur Finanzierung der geplanten Investitionen wird sie zudem stärker als bisher auf eine Fremdfinanzierung angewiesen sein. Die Verschuldung wird daher ansteigen. Aufgrund der guten Ausgangslage ist dies für die Stadt bis zu einem gewissen Grad verkraftbar. Damit einher geht jedoch ein zunehmender Konsolidierungsdruck.

Haushaltssteuerung

Die Stadt Ahaus beschäftigt sich bereits seit Jahren mit einer Nachhaltigkeitsstrategie. Im August 2022 hat der Rat dazu ein Integriertes Klimaschutzkonzept beschlossen. Darin ist ein umfangreiches Maßnahmenprogramm enthalten. Zu dessen Umsetzung bildet die Stadt in ihrem Haushalt konkrete Ziele ab und formuliert Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung. Sie hat

damit einen ersten wesentlichen Schritt hin zu einem **Nachhaltigkeitshaushalt** gemacht, auf dessen Grundlage eine wirkungsorientierte Steuerung erfolgen kann.

Eine Dimension von Nachhaltigkeit stellt die finanzielle Nachhaltigkeit der Haushaltswirtschaft dar. Jede Investitionsentscheidung sollte daher grundsätzlich auf Grundlage einer vorangegangenen **Wirtschaftlichkeitsuntersuchung** erfolgen. In der Stadt Ahaus führen die Fachbereiche derartige Berechnungen in eigener Verantwortung durch. Gesamtstädtische Vorgaben zu Mindeststandards und Prozessabläufen gibt es nicht. Durch eine entsprechende Festlegung könnte die Stadt den dezentralen Organisationseinheiten Handlungssicherheit geben und eine einheitliche Vorgehensweise sicherstellen. Dies gilt auch für die Dokumentation und die Darstellung in Vorlagen für die politischen Entscheidungstragenden.

In Bezug auf ihr **Kredit- und Anlagemanagement** hat die Stadt auf den bestehenden Handlungsbedarf bereits reagiert. Während unserer Prüfung hat sie eine Richtlinie für das Zins- und Schuldenmanagement erstellt. Darin legt sie den Handlungsrahmen und die strategische Ausrichtung für ihr Kreditportfolio fest. Um den steigenden Anforderungen an die Steuerung des Kreditwesens gerecht zu werden, könnte sie darüber hinaus ein Berichtswesen implementieren. Das im Aufbau befindliche Darlehenscontrolling kann dafür eine gute Grundlage sein. Daneben beabsichtigt die Stadt auch für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen zu entwickeln.

1.2 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.

1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen gibt die gpaNRW einen Kurzüberblick über die Haushaltssituation der Stadt Ahaus. 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 sowie des aufgestellten Jahresabschlusses 2024 dar.

Für die Plandaten berücksichtigen wir den bekannt gemachten Haushaltsplan 2025 einschließlich der mittelfristigen Haushaltsplanung bis 2028.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Der Stadt Ahaus gelingt dank positiver Jahresergebnisse bis 2024 der Haushaltsausgleich. Auch 2025 kann sie diesen unter Inanspruchnahme der Ausgleichsrücklage fiktiv darstellen. Ahaus ist damit haushaltsrechtlich uneingeschränkt handlungsfähig.

Haushaltsstatus Ahaus 2019 bis 2025

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

* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2024 bemisst sich am Jahresergebnis (2024: vorläufiges Jahresergebnis), der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2025 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 Ahaus 2024 bis 2028*

Grund- und Kennzahlen	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis*	10.274	-14.206	-13.169	-10.919	-8.919
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	120.645	106.439	93.270	82.351	73.432
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	104.981	104.981	102.337	102.337	102.337

Grund- und Kennzahlen	2024	2025	2026	2027	2028
Verrechnung gegen die allgemeine Rücklage gem. § 6 Abs.2 NKF-CUIG in Tausend Euro			-2.644		
Veränderung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	0	0	0	0
Fehlbetragsquote in Prozent	0	6,30	6,31	5,58	4,82

2024 : IST (vorläufig), ab 2025: PLAN

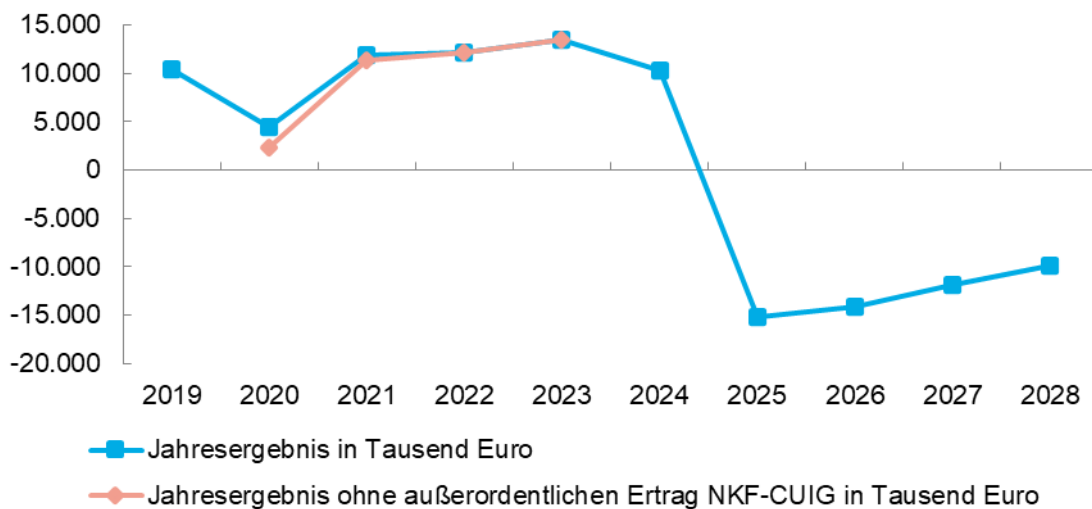
* Die Jahresergebnisse im PLAN berücksichtigen die Jahresergebnisse nach Abzug globaler Minderaufwand.

Die gpaNRW nimmt die Verrechnung des Jahresergebnisses mit der Ausgleichsrücklage bzw. der allgemeinen Rücklage vorweg.

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Stadt Ahaus erzielt von 2019 bis 2023 positive Jahresergebnisse. Sie gehört dabei durchgehend zu den Vergleichsstädten mit den höchsten Überschüssen je Einwohnende.
- Das Jahr 2024 wird voraussichtlich deutlich besser als geplant und ebenfalls mit einem Überschuss abschließen. Für die Folgejahre erwartet die Stadt deutlich schlechtere Ergebnisse. In Summe rechnet Ahaus im Haushaltsplan 2025 mit Fehlbeträgen in Höhe von rund 47 Mio. Euro.

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



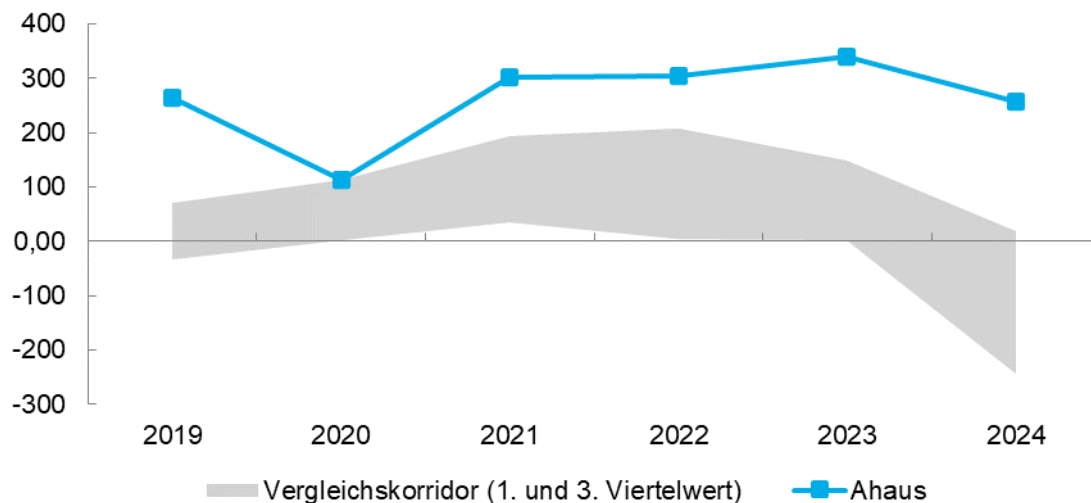
*bis 2024: IST (2024 vorläufig), ab 2025: PLAN

**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 Ahaus wie folgt:

Jahresergebnis je EW* in Euro 2019 bis 2024

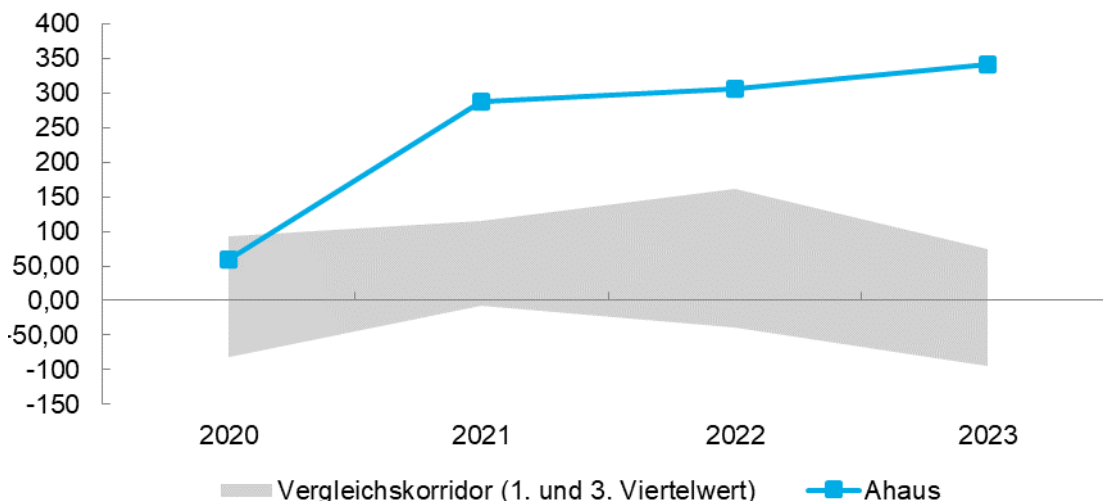


* Einwohnerin bzw. Einwohner

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 Ahaus mit ihren gewählten Hebesätzen wie folgt:

Hebesätze Ahaus in von Hundert 2024

Steuerart	Ahaus	Durchschnittswert der Größenklasse lt. IT.NRW	Durchschnittswert des Kreises	Durchschnittswert des Regierungsbezirks	fiktiver Hebesatz
Grundsteuer A	259	320	291	303	262
Grundsteuer B	501	621	531	608	505
Gewerbsteuer	416	436	431	455	416

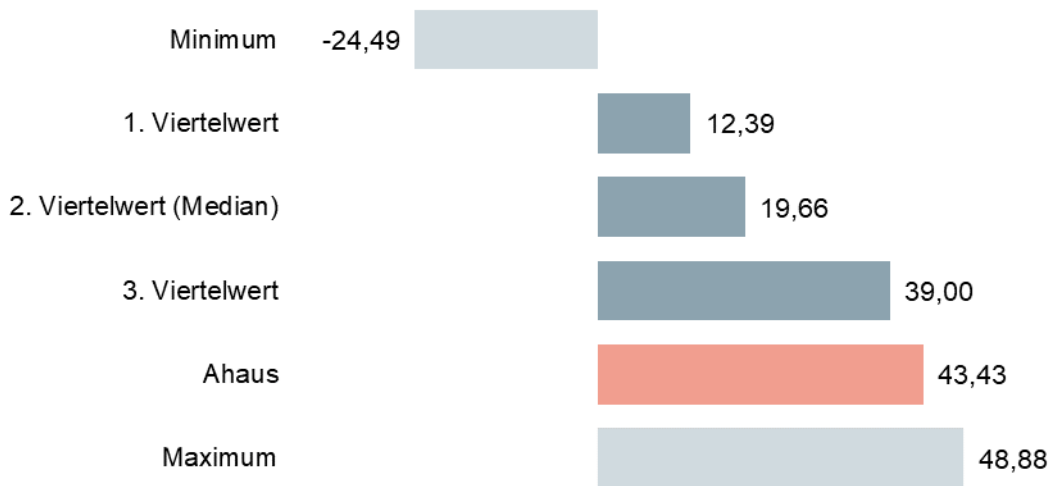
Zum 1. Januar 2025 erfolgte eine Reform der Grundsteuer. Ziel und Vorgabe des Bundesgesetzgebers war es, dass die Grundsteuerreform insgesamt aufkommensneutral gestaltet werden soll. Die Stadt Ahaus hat differenzierte Hebesätze für Wohngebäude und Nichtwohngebäude gewählt. Für Wohngrundstücke beträgt der Hebesatz 505 v.H. und für Nichtwohngrundstücke 922 v.H.. Den Hebesatz für die Grundsteuer A hebt sie auf 291 v.H. an. Den Hebesatz für die Gewerbesteuer belässt sie unverändert.

1.4.3 Eigenkapital

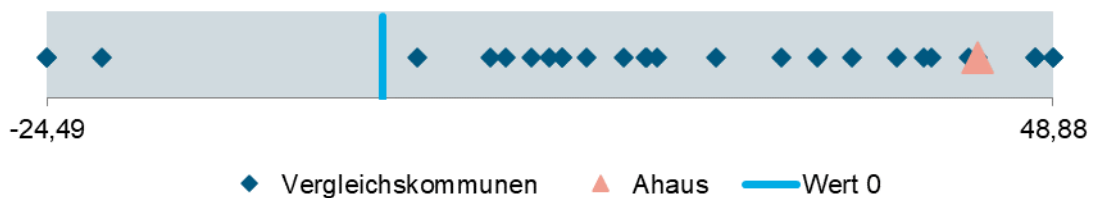
- Die Stadt Ahaus verfügt über eine sehr solide Eigenkapitalausstattung. Zwischen 2019 und 2023 ist dieses, aufgrund der durchgehend positiven Jahresergebnisse, stetig angestiegen. Mit rund 219 Mio. Euro ist das Eigenkapital 2023 um knapp ein Viertel höher als 2019. Bestätigt sich das vorläufige Jahresergebnis 2024 wird es um weitere 10,3 Mio. Euro ansteigen.
- Ab 2025 kehrt sich die Entwicklung deutlich um. Die geplanten Defizite werden das Eigenkapital kontinuierlich verringern. Bis 2028 erwartet die Stadt, unter Berücksichtigung des vorläufigen Jahresergebnisses 2024, einen Rückgang auf rund 181,6 Mio. Euro. Dies entspricht einer Verringerung um mehr als ein Fünftel.

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

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2024



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



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2024

Kennzahlen	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	71,97	-5,40	36,87	46,89	58,59	81,22	26
Ausgleichsrücklage je EW in Euro	2.754	0,00	134	349	1.112	2.754	26

1.4.4 Verbindlichkeiten

- Bei den Gesamtverbindlichkeiten des Konzerns Stadt Ahaus überwiegen die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts. Die Stadt gehört zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Gesamtverbindlichkeiten je Einwohnende.
- Zur Finanzierung ihrer Investitionen plant die Stadt bis 2028 mit neuen Darlehen in Höhe von 66 Mio. Euro. Kredite zur Sicherstellung der Liquidität benötigt sie voraussichtlich weiterhin nicht.

Zum Zeitpunkt unserer Prüfung hat die Stadt noch keinen Beteiligungsbericht für 2023 aufgestellt. Wir konnten daher die Gesamtverbindlichkeiten nur für das Jahr 2022 berechnen.

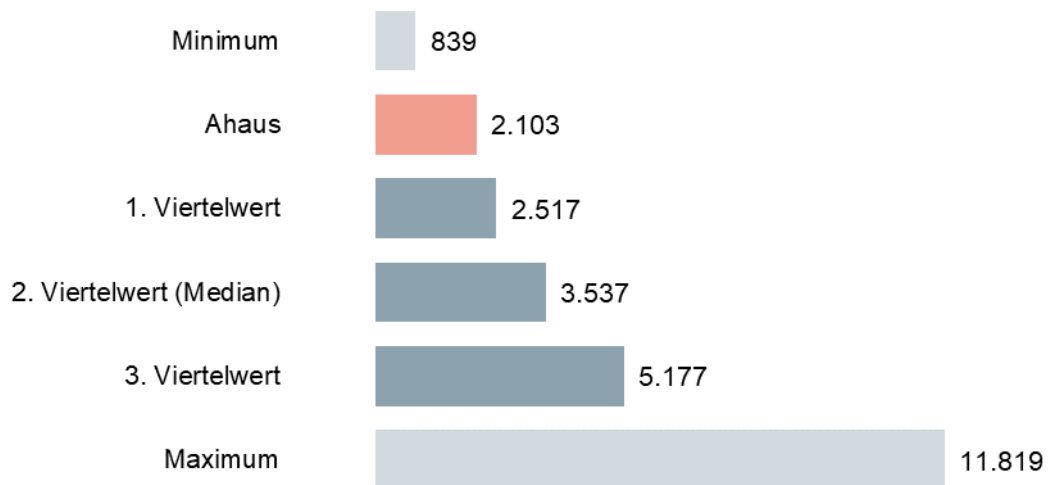
Dabei hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes der Stadt Ahaus mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert.

Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Städte verglichen. Soweit von anderen Städten nur hilfswise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen.

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

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

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 51 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Salden der Finanzplanung 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 Ahaus in Tausend Euro 2025 bis 2028

Grund- und Kennzahlen	2025	2026	2027	2028
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit	-5.468	-2.401	-132	1.850
Saldo aus Investitionstätigkeit	-30.273	-25.533	-10.284	-3.974
Finanzmittelüberschuss/ -fehlbetrag	-35.741	-27.934	-10.416	-2.124
Saldo aus Finanzierungstätigkeit	25.500	22.500	7.200	-1.200
Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln	-10.241	-5.434	-3.216	-3.324

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 7 „gpa-Kennzahlenset“. In dieser Prüfungsrunde stellt die gpaNRW für die ausgewählten Handlungsfelder besonders aussagekräftige und steuerungsrelevante Kennzahlen im interkommunalen Vergleich dar:

- Haushaltssituation,
- Zahlungsabwicklung und Vollstreckung,
- Gremienarbeit,
- Personal,
- Informationstechnik,
- Schulen Bewirtschaftung,
- Soziales,
- Wohngeld,
- Spiel- und Bolzplätze 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 Ahaus 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 Ahaus verfügt über eine Nachhaltigkeitsstrategie. Die daraus abgeleiteten Ziele und Maßnahmen bildet sie bereits in ihrem Haushaltsplan ab. Sie verfügt damit über eine erste Grundlage für eine wirkungsvolle Steuerung.

Der Rat der **Stadt Ahaus** hat im August 2022 ein „Integriertes Klimaschutzkonzept“ beschlossen. Nähere Informationen dazu enthalten unsere Ausführungen im Kapitel „0.8.1 Nachhaltigkeitsinstrumente“ des Vorberichts. In ihrem Klimaschutzkonzept formuliert die Stadt Leitlinien und operative Ziele. Darüber hinaus enthält das Konzept ein umfangreiches Maßnahmenprogramm, das die Zielerreichung in quantitativer und qualitativer Hinsicht konkretisiert.

Zur Übernahme der Klimaschutzziele in den Haushalt fanden im Jahr 2024 mehrere Workshops statt. Eine interfraktionelle Arbeitsgruppe und Vertreter der Verwaltung haben darin Ziele für den städtischen Haushalt formuliert. Der Haushaltsplan bildet diese auf Ebene der Produktgruppen ab. Für jedes formulierte Ziel werden dabei die Auswirkungen auf die übergeordneten Leitziele (u.a. Umwelt) dargestellt. Sofern möglich stellt die Stadt zudem Kennzahlen dar, an denen sie die Zielerreichung und den Fortschritt misst.

Die Stadt hat damit einen ersten wesentlichen Schritt hin zu einem Nachhaltigkeitshaushalt gemacht, auf dessen Grundlage eine wirkungsorientierte Steuerung erfolgen kann. Sie beabsichtigt die Ziele und Kennzahlen kontinuierlich weiterzuentwickeln und an sich ändernde Rahmenbedingungen anzupassen. Dazu erstellt sie einen jährlichen Bericht zur Erfolgskontrolle.

Weitere Informationen zu den Klimaschutzbemühungen der Stadt Ahaus enthält zudem der Teilbericht Gebäudewirtschaft. Dieser stellt beispielsweise den Finanzmittelbedarf dar, der zur Erreichung der Klimaschutzziele im eigenen Gebäudebestand erforderlich ist. Ahaus orientiert sich dabei am landesgesetzlich festgelegten Ziel der Treibhausgasneutralität bis 2045. Als Zwischenziel strebt sie bis 2030 eine 40-prozentige Reduzierung der Treibhausgase im Vergleich zum Ausgangsjahr 2019 an. Es ist absehbar, dass die finanziellen Mittel der Stadt nicht ausreichen, um die dafür erforderlichen Investitionen vorzunehmen. In der Haushaltsplanung bildet die Stadt den erforderlichen Finanzbedarf nicht vollumfänglich ab.

1.5.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen

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

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

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

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus stellt größeren Investitionen eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung voran und informiert die Entscheidungstragenden darüber. Verbindliche Vorgaben zur Sicherstellung eines einheitlichen Standards hat sie bisher nicht gemacht.

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 Ahaus** hat keine zentralen, allgemein verbindlichen Vorgaben für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen getroffen. Sie verfügt über keine Dienstanweisung oder sonstige Regelungen zur Sicherstellung eines einheitlichen Standards.

Eine grundlegende Vorgabe für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen enthält § 13 Abs.1 KomHVO NRW. Danach hat der Rat eine Wertgrenze zu beschließen, die im Haushaltsplan auszuweisen ist. Vor Investitionen oberhalb dieser Wertgrenze hat die Stadt durch einen Wirtschaftlichkeitsvergleich, mindestens durch einen Vergleich der Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie der Folgekosten, die wirtschaftlichste Alternative zu bestimmen. Diesbezüglich hat die Stadt Ahaus im Verlauf unserer Prüfung beschlossen, eine entsprechende Regelung in den Haushaltsplan 2026 aufzunehmen. Danach sind Investitionen ab einer Kostenschätzung von 50.000 Euro (brutto) als Einzelmaßnahmen zu veranschlagen.

Auch ohne das bisherige Vorhandensein von Wertgrenzen sind Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in der Stadt Ahaus gelebte Praxis. Insbesondere bei Investitionsentscheidungen, bei denen erhebliche und langfristige Auswirkungen auf den städtischen Haushalt zu erwarten sind, führt sie diese im Vorfeld durch. In ihren Vorlagen stellt sie die Ergebnisse den politischen Entscheidungstragenden zur Verfügung. Diese werden dadurch grundsätzlich in die Lage versetzt, wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen.

Die Verantwortung für die Durchführung der Wirtschaftlichkeitsvergleiche liegt in den jeweiligen Fachbereichen. Diese entscheiden damit auch über Inhalt und Umfang der Untersuchung sowie Art und Weise der Darstellung in den Vorlagen an die Gremienmitglieder. Wir haben uns im Verlauf der Prüfung zwei Beispiele für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen vorlegen lassen. Daraus ist ersichtlich, dass diese unterschiedlich durchgeführt und dokumentiert werden. Als Berechnungsmethode wenden die Fachbereiche in der Regel die statische Kostenvergleichsrechnung an. Im Interesse einer einheitlichen Durchführung, Dokumentation und Aufbereitung für die politischen Entscheidungstragenden könnte die Stadt Mindeststandards festlegen und den Fachbereichen Arbeitshilfen zur Verfügung stellen. Ein einheitlicher Standard bei der Dokumentation aller Schritte von der Bedarfsfeststellung bis zum Untersuchungsergebnis verbessert die Nachvollziehbarkeit von Investitionsentscheidungen oder -vorschlägen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen und Kostenberechnungen verbindliche und einheitliche Vorgaben machen. Sie kann dies in Form einer Dienstanweisung regeln und den Fachbereichen konkrete Arbeitshilfen zur Verfügung stellen.

Eine städtische Richtlinie für Wirtschaftlichkeitsvergleiche sollte dabei insbesondere folgende Aspekte berücksichtigen:

- Pflicht zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen bei der Planung von Investitionsmaßnahmen ab einer festgelegten Wertgrenze,
- Regelungen zum Prozessablauf und zu standardisierten Verfahrensschritten,

- Zuständigkeiten und notwendige Interaktion der Fachbereiche,
- Methoden der Wirtschaftlichkeitsberechnung und jeweilige Anwendungsbereiche,
- Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz (z.B. durch Lebenszykluskostenanalysen, CO₂-Bilanz oder Ressourcenverbrauch) sowie
- Vorgaben zur Dokumentation und Aufbereitung in Beschlussvorlagen.

Ähnliche, dabei allerdings entsprechend vereinfachte, Vorgaben sollte sie für die Durchführung von Kostenberechnungen für Investitionsvorhaben unterhalb der Wertgrenze machen.

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 Ahaus. Wir nehmen in der Prüfung keine vollständige Risikoanalyse der in der Stadt getroffenen Regelungen vor. Die konkreten Vorgaben, Maßnahmen und internen Kontrollmechanismen, die für ein adäquates Kredit- und Anlagemanagement erforderlich sind, muss die Stadt Ahaus 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.

- Die Stadt Ahaus verfügt über eine Richtlinie für ihr Kreditmanagement. Diese wurde vom Rat beschlossen und beinhaltet grundlegende Vorgaben zur Verfahrensweise und Verantwortlichkeiten bei Kreditaufnahmen.

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.

Der Rat der **Stadt Ahaus** hat während unserer Prüfung eine Richtlinie für das Zins- und Schuldenmanagement beschlossen. Die Stadt legt darin die grundlegenden Rahmenbedingungen für die Aufnahme von Krediten fest. Zuständigkeiten und Verfahrensweisen hat sie eindeutig formuliert. Dies umfasst auch die Dokumentation sowie Kontroll- und Überwachungspflichten.

1.5.3.2 Kreditportfolio und Berichtswesen

→ Feststellung

Umfang und Komplexität des Kreditportfolios der Stadt Ahaus nehmen zu. Damit steigen die Anforderungen an die Steuerung und das Berichtswesen.

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

Kreditportfolio Ahaus zum 31. Dezember 2024

Grund- und Kennzahlen	2024
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro*	33.483
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	0
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	19
Anzahl der Kreditgeber	1

* davon Kredite aus dem Landesprogramm Gute Schule 2020: 1.732.300 Euro

Die Stadt Ahaus weist Ende 2024 einen überschaubaren Kreditbestand auf. Dieser beschränkt sich auf Investitionsdarlehen. Ein Grund für das vergleichsweise geringe Kreditvolumen ist die konsequente Entschuldungspolitik der vergangenen Jahre. 2023 endete ein Entschuldungskonzept, mit dem die Stadt sämtliche bis 2009 aufgenommenen Kredite getilgt hat. Für die Folgejahre plant die Stadt mit einer Zunahme der Kreditverbindlichkeiten. Bis 2028 rechnet sie mit zusätzlichen Krediten in Höhe von 66 Mio. Euro. Zwar hat sich in den letzten Jahren die

Liquiditätslage meist besser entwickelt, als ursprünglich geplant. In der Folge hatte die Stadt einen geringeren Finanzierungsbedarf aus Darlehen. Allerdings steht angesichts der derzeitigen Wirtschaftskrise zu befürchten, dass sich diese positive Entwicklung in den nächsten Jahren nicht in dem gewohnten Umfang fortsetzt. Die Verschuldung wird sich daher voraussichtlich erhöhen.

Mit einer zunehmenden Anzahl an Darlehen und größeren Kreditvolumina steigen die mit dem Kreditportfolio verbundenen Risiken. Ein bewusster Umgang mit den Risiken hilft, finanzielle Schäden für die Zukunft zu vermeiden. Ein wesentlicher Faktor dabei ist eine bewusste und zielgerichtete Steuerung. Daher sollten die Entscheidungstragenden in Verwaltung und Politik regelmäßig informiert werden. Dabei sollte die Stadt Inhalt und Umfang der Informationen an die Entwicklung des Kreditportfolios anpassen. In diesem Zusammenhang kann es sinnvoll sein, ein systematisches Berichtswesen einzuführen, bzw. die bereits praktizierte Berichterstattung zu ergänzen. Dabei sollte die Stadt auf die Risiken eingehen und diese bewerten. Dies kann sie durch Kennzahlen unterstützen, die die Entscheidungstragenden auch zur Steuerung nutzen können.

Derzeit berichtet die Stadt bereits jährlich im Budgetbericht sowie im Vorbericht zum Haushaltsplan über die städtischen Verbindlichkeiten. Sie beabsichtigt zudem ein Controlling im Darlehensbereich aufzubauen. Ein entsprechendes Ziel ist im Haushaltsplan 2025 formuliert. Die Stadt plant die Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem Controlling künftig auch in ein regelmäßiges Berichtswesen einfließen zu lassen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte ihr Kreditportfolio einer systematischen Risikoanalyse unterziehen und die Entscheidungstragenden regelmäßig in Form eines Berichtswesens informieren. Das geplante Controlling im Darlehensbereich kann dabei durch die Darstellung und fortlaufende Aktualisierung von Kennzahlen die Grundlage für eine zielgerichtete Steuerung des Portfolios liefern.

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**

Die Stadt Ahaus verfügt noch nicht über schriftliche Vorgaben für ihr Anlagemanagement.

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 Ahaus** schätzt die Relevanz für ein Anlagemanagement als relativ gering ein. Sie hat daher auch bislang keinen Handlungsrahmen dafür verbindlich festgelegt. In ihrem Anlageportfolio dominieren die liquiden Mittel. Diese hält sie in Form von Sichteinlagen kurzfristig verfügbar. Daneben verfügt sie über einen nennenswerten Bestand an Wertpapieren des Anlagevermögens. Dabei handelt es sich überwiegend um Anteile am Versorgungsfonds der Westfälisch-Lippischen Versorgungskasse (kvw-Versorgungsfonds). Die Stadt Ahaus zahlt in diesen regelmäßig zur Absicherung der Pensionslasten ein. Darüber hinaus legt sie dort die von anderen Dienstherren erhaltenen Abfindungen aus der Versorgungslastenteilung an. In den nächsten Jahren rechnet die Stadt mit einer Verschlechterung ihrer Liquiditätslage.

Anlageportfolio Ahaus zum 31. Dezember 2024 in Tausend Euro

Grund- und Kennzahlen	2024
Liquide Mittel	21.290
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0
Wertpapiere des Anlagevermögens	3.599
Ausleihungen	16

Unabhängig von der aktuellen Bedeutung des Anlagemanagements und den dort eingesetzten Instrumenten sollte sich eine Kommune für ihre Geldanlage einen verbindlichen Handlungsrahmen setzen. Wie schon für das Kreditmanagement tragen schriftliche Regelungen für das Anlagemanagement zu mehr Rechts- und Entscheidungssicherheit für die Beteiligten in Politik und Verwaltung bei und verbessern die Transparenz von Anlageentscheidungen. In diesem Zusammenhang hat die Stadt bereits erste gedankliche Schritte für eine Anlagerichtlinie unternommen.

In Anbetracht des überschaubaren Portfolios und der zu erwartenden Liquiditätsentwicklung kann sich die Stadt Ahaus bei ihren Regelungen auf die wesentlichen Aspekte beschränken. Unter anderem sollte der Wille des Rates dokumentiert sein, welche Arten von Geldanlagen grundsätzlich zugelassen sind und gegebenenfalls welche Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Anlageentscheidungen.

Die Stadt sollte daher folgende grundlegenden Aspekte in einer Richtlinie für ihr Anlagemanagement berücksichtigen:

- 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 Ahaus verbindlich festlegen, bestehende Zielkonflikte benennen und Prioritäten definieren. Ziele des Anlagemanagements könnten sein:
 - Die Erwirtschaftung angemessener Erträge unter Berücksichtigung ausreichender Sicherheit und Verfügbarkeit der Geldanlagen. Unter Umständen die Inkaufnahme niedriger oder sogar negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
 - Eine Beschränkung von Einlagen auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind um das Risiko eines Totalverlustes soweit möglich auszuschließen.
 - Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage.
- Zum Geltungsbereich der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Stadt gehören. Falls die Ausgliederungen Anlageentscheidungen, gegebenenfalls in einem bestimmten Rahmen, in eigener Verantwortung treffen, sollte dies dokumentiert sein.
- Die eindeutige Definition der 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. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte sich – wie bereits angedacht - für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Sie sorgt dadurch für mehr Rechts- und Entscheidungssicherheit für die Beteiligten in Politik und Verwaltung und verbessert die Transparenz von Anlageentscheidungen.

Die Stadt Ahaus 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.

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025/2026 - Finanzen

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen					
F1	Die Stadt Ahaus stellt größeren Investitionen eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung voran und informiert die Entscheidungstragenden darüber. Verbindliche Vorgaben zur Sicherstellung eines einheitlichen Standards hat sie bisher nicht gemacht.	42	E1	Die Stadt Ahaus sollte für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen und Kostenberechnungen verbindliche und einheitliche Vorgaben machen. Sie kann dies in Form einer Dienstanweisung regeln und den Fachbereichen konkrete Arbeitshilfen zur Verfügung stellen.	43
Kredit- und Anlagemanagement					
F2	Umfang und Komplexität des Kreditportfolios der Stadt Ahaus nehmen zu. Damit steigen die Anforderungen an die Steuerung und das Berichtswesen.	45	E2	Die Stadt Ahaus sollte ihr Kreditportfolio einer systematischen Risikoanalyse unterziehen und die Entscheidungstragenden regelmäßig in Form eines Berichtswesens informieren. Das geplante Controlling im Darlehensbereich kann dabei durch die Darstellung und fortlaufende Aktualisierung von Kennzahlen die Grundlage für eine zielgerichtete Steuerung des Portfolios liefern.	46
F3	Die Stadt Ahaus verfügt noch nicht über schriftliche Vorgaben für ihr Anlagemanagement.	47	E3	Die Stadt Ahaus sollte sich – wie bereits angedacht - für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben. Sie sorgt dadurch für mehr Rechts- und Entscheidungssicherheit für die Beteiligten in Politik und Verwaltung und verbessert die Transparenz von Anlageentscheidungen.	48

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

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis*	10.403	4.481	11.859	12.111	13.536	10.274	-14.206	-13.169	-10.919	-8.919
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	10.403	2.347	11.349	12.111	13.536	10.274	-14.206	-13.169	-10.919	-8.919

bis 2024: IST (2024 vorläufig), ab 2025: PLAN

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

Tabelle 3: Jahresergebnis je EW in Euro 2019 bis 2024

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2019	265	-288	-33,00	21,21	71,15	537	49
2020	114	-1.675	1,92	38,51	112	400	58
2021	301	-202	35,08	100	193	689	58
2022	305	-959	3,46	135	208	2.106	57
2023	341	-799	1,94	92,38	148	668	54
2024	256	-1.894	-243	-69,79	19,30	264	27

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

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	59,61	-172	-82,39	6,73	92,22	223	39
2021	288	-225	-8,26	38,75	116	332	40
2022	305	-1.014	-39,63	40,36	162	305	40
2023	341	-402	-95,14	-9,78	73,76	341	38

Tabelle 5: Eigenkapital Ahaus in Tausend Euro 2019 bis 2024

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Eigenkapital	176.101	180.560	192.131	204.987	218.560	228.816
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Eigenkapital 1	176.101	180.560	192.131	204.987	218.560	228.816
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	2.134	510	0	0	0
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG	176.101	178.426	191.621	204.987	218.560	228.816
Sonderposten für Zuwendungen	98.670	106.078	105.444	106.093	106.044	104.336
Sonderposten für Beiträge	56.015	54.401	52.132	50.808	48.460	46.060
Eigenkapital 2	330.785	341.039	349.707	361.888	373.063	379.212
Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe NKF-CUIG	330.785	338.905	349.197	361.888	373.063	379.212
Bilanzsumme	456.532	471.326	479.461	492.789	504.102	526.918

Tabelle 6: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Ahaus in Tausend Euro 2022

Grunddaten Kernhaushalt	2022
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	46.005
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	0
Ausleihungen an Sondervermögen	0
Forderungen gegenüber verbundenen Unternehmen	0
Forderungen gegenüber Sondervermögen	0
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	38.709
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	1.305

Grunddaten Kernhaushalt	2022
Verbindlichkeiten Konzern Stadt Ahaus	83.409

* Ahauser Energie- und Dienstleistungsgesellschaft mbH, Stadtwerke Ahaus GmbH, Sparkassenstiftung der Stadt Ahaus

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

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

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

Zahlungsabwicklung

Die Stadt Ahaus ist im Aufgabengebiet der Zahlungsabwicklung grundsätzlich gut aufgestellt. Während unserer Prüfung hat sie an einer neuen Dienstanweisung für das Finanzwesen gearbeitet. Diese bietet die Gelegenheit, die Arbeitsabläufe weiter zu verbessern. Daneben sollte sie darin die Prozessabläufe verschriftlichen, damit sie ihr Forderungsmanagement einheitlich auf einer verbindlichen Grundlage abwickeln kann.

Die Stadt betreibt ihre Zahlungsabwicklung mit einer durchschnittlichen Stellenausstattung. Allerdings sind diese höher dotiert als bei den meisten Vergleichskommunen. Dies ist ein wesentlicher Grund für die überdurchschnittlichen Aufwendungen je Einzahlung. Daneben bearbeitet die Zahlungsabwicklung vergleichsweise wenig Einzahlungen je Vollzeitstelle. Dies liegt nicht zuletzt an dem hohen Automatisierungsgrad bei der Bearbeitung von Zahlungseingängen. Ein im interkommunalen Vergleich durchgehend hoher Anteil an SEPA-Lastschriften entlastet die Zahlungsabwicklung von aufwändigen manuellen Tätigkeiten. Die Stadt sieht die Vorteile des Lastschriftverfahrens als ein wesentliches Potenzial für eine weitere Effektivitätssteigerung. Sie ist daher bestrebt, den Anteil der SEPA-Lastschriftmandate kontinuierlich weiter zu steigern und bewirbt das Verfahren proaktiv. Zudem arbeitet sie an einer Schnittstelle zur automatisierten Verbuchung der Zahlungen per E-Payment. Dies wird zu einer weiteren Verbesserung des Automatisierungsgrades beitragen.

Belastend wirkt dagegen die hohe Zahl neuer ungeklärter Ein- und Auszahlungen. Die Beschäftigten schaffen es, diese im Jahresverlauf weitestgehend aufzuklären und zuzuordnen. Der Bestand zum Stichtag 31.12. bewegt sich dadurch auf einem sehr niedrigen Niveau. Allerdings ist dies mit einem hohen Aufwand, sowohl in der Zahlungsabwicklung als auch in den Fachbereichen, verbunden. Die Stadt sollte daher weiter konsequent an einer Reduzierung der ungeklärten Ein- und Auszahlungen arbeiten.

Im Aufgabenbereich des Forderungsmanagements fällt auf, dass die Stadt einen vergleichsweise hohen Anteil ihrer Forderungen anmahnen muss. Gleichzeitig erzielt sie mit den Mahnungen nur eine unterdurchschnittliche Erfolgsquote. Entsprechend zahlreich sind die durch die Vollstreckung zu bearbeitenden Vorgänge.

Vollstreckung

Die Stadt Ahaus betreibt ihre Vollstreckungen mit einem durchschnittlichen Personaleinsatz. Der Bestand an Vollstreckungsfällen ist dabei in den letzten Jahren deutlich zurückgegangen. Dennoch ist dieser je Vollzeitstelle weiterhin höher als bei den meisten Vergleichskommunen. Bei der erfolgreichen Abwicklung der eigenen Vollstreckungsforderungen erzielt die Stadt eine sehr hohe Erfolgsquote. Da die Zahl der Vollstreckungen bei gleichbleibendem Personaleinsatz zurückgegangen ist, fallen dafür 2024 allerdings überdurchschnittliche Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung an.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung im Prüfgebiet Zahlungsabwicklung und Vollstreckung beschäftigt sich im Wesentlichen mit der Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Sie stützt sich auf ermittelte Kennzahlen zur Beurteilung des Ressourceneinsatzes¹⁹. Unterstützend betrachtet die gpaNRW Teilprozesse anhand von Checklisten.

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und
- Vollstreckung.

Eine Rechtmäßigkeitsprüfung der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung wird im Rahmen der Prüfung nicht durchgeführt. Ziel der Prüfung ist es, auf Steuerungs- und Optimierungsmöglichkeiten hinzuweisen. Dazu liefert die gpaNRW den 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.

¹⁹ Die in den Berechnungen zu Grunde gelegten Personal- und Sachaufwendungen stützen sich auf den KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung.

2.4 Zahlungsabwicklung

- Gemessen an der Zahl der Einzahlungen liegen die Aufwendungen der Stadt Ahaus in der Zahlungsabwicklung trotz eines bereits ausgeprägten Automatisierungsgrades auf einem hohen Niveau. Gründe dafür sind eine vergleichsweise hohe Stellendotierung sowie eine eher geringe Anzahl an zu bearbeitenden Einzahlungen.

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.

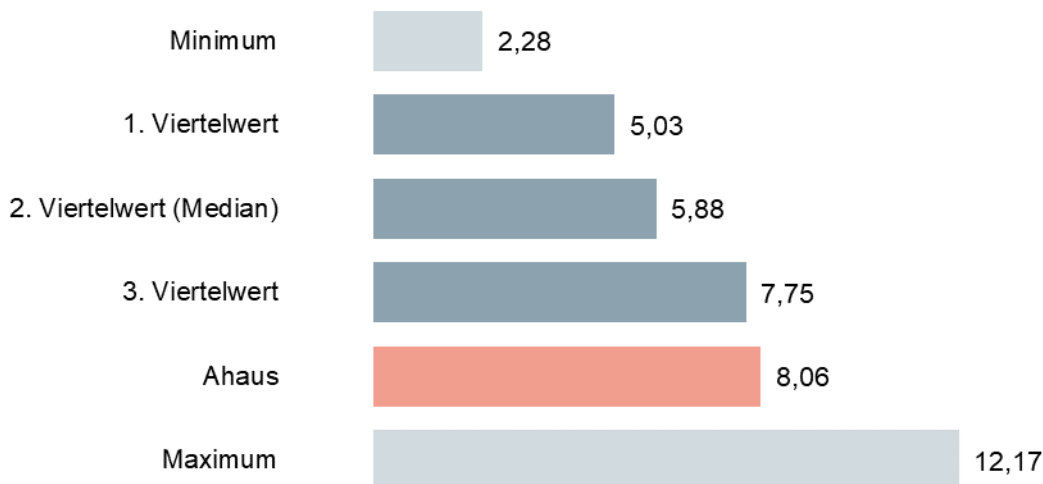
2.4.1 Aufwendungen

Die Stadt Ahaus übernimmt in geringem Umfang Aufgaben der Zahlungsabwicklung für Dritte. Dies betrifft den Zweckverband Industriepark A31 Legden-Ahaus sowie die Sparkassenstiftung. Aufgrund des geringen Umfangs der Tätigkeiten erhält die Stadt dafür keine Kostenerstattung.

Insgesamt setzte die Stadt im Jahr 2024 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 2,93 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,23 Vollzeit-

Stellen für den Overhead ein. Hierfür entstanden in 2024 Personal- und Sachaufwendungen²⁰ in Höhe von 267.725 Euro. Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von rund acht Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Ahaus damit wie folgt:

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2024



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



Die Gründe für einen vergleichsweise hohen Wert bei den Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung können grundsätzlich in hohen Aufwendungen oder einer geringen Anzahl von Einzahlungen begründet sein. In der Stadt Ahaus wirken beide Faktoren belastend auf die Kennzahl: Die Stellenanzahl in der Zahlungsabwicklung ist interkommunal zunächst unauffällig. Allerdings sind die Stellen teilweise höher dotiert als bei den meisten anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen in unserem Vergleich. Gleichzeitig verzeichnet die Stadt eine unterdurchschnittliche Anzahl an Einzahlungen. Darauf gehen wir im nachstehenden Abschnitt näher ein.

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.

²⁰ KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

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 Ahaus 2019 bis 2024

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	32.194	29.381	30.351	31.886	33.567	33.222
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	6.854	5.531	5.979	6.162	6.804	6.622
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Dritte	94,00	117	119	98,00	141	140
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	72.960	66.154	68.106	72.181	73.523	73.891

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

Die Einzahlungen auf den Geschäftskonten bewegen sich in der **Stadt Ahaus** im interkommunalen Vergleich auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Von 2019 bis 2024 nehmen sie lediglich um rund 3,2 Prozent zu. Die für Dritte, den Zweckverband Industriepark und die Sparkassenstiftung, eingegangenen Zahlungen fallen dabei kaum ins Gewicht.

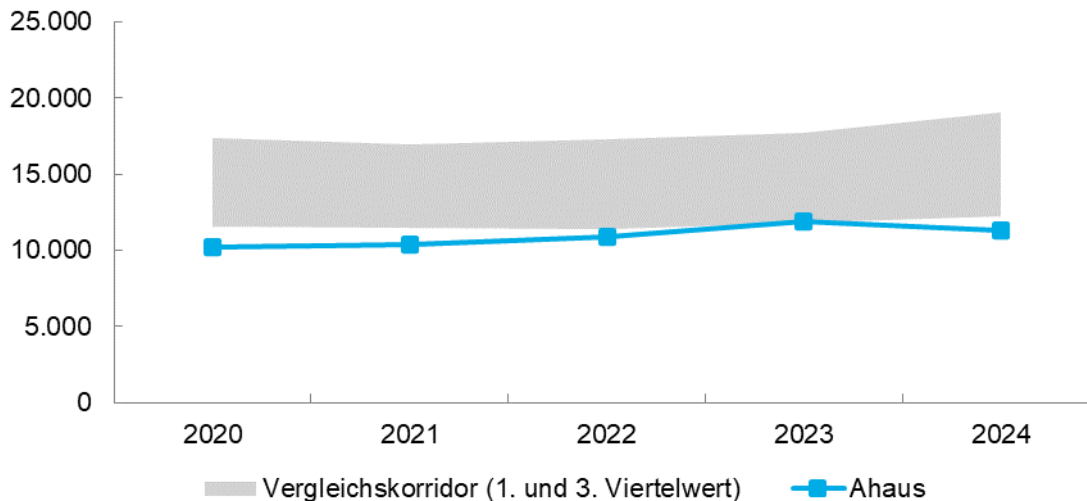
Einzahlungen je 10.000 EW* 2020 bis 2024

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	7.461	6.669	9.377	10.570	12.131	18.194	39
2021	7.703	6.272	9.462	10.638	12.337	19.131	40
2022	8.040	7.457	9.619	10.629	12.449	18.735	40
2023	8.450	7.838	9.791	10.591	13.032	20.314	40
2024	8.290	7.659	9.699	10.744	12.871	17.876	40

*EW: Einwohnerinnen und Einwohner

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

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2020 bis 2024



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

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

In der Stadt Ahaus werden vergleichsweise wenige Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet. Mit Ausnahme des Jahres 2023 erreichen jeweils mehr als drei Viertel der Vergleichskommunen einen höheren Wert.

In diesem Zusammenhang verweist die Stadt auf ihre Vorgehensweise bei der Verbuchung der von der Vollstreckung eingetriebenen Forderungen. Diese gehen als eine Einzahlung in unsere Betrachtung ein, auch wenn damit mehrere Forderungen eines Gläubigers abgedeckt werden. Die Beschäftigten der Zahlungsabwicklung haben diese Einzahlung dann aufzuteilen und einzeln den offenen Posten zuzuordnen. Ähnlich verhält es sich bei den mittels E-Payment erfolgten Einzahlungen. Diese werden täglich von den einzelnen Verfahren in einer Summe zur Verfügung gestellt und müssen danach manuell zugeordnet werden.

Diese Vorgehensweise wird in den meisten Kommunen ähnlich praktiziert. Einen erheblichen Einfluss auf unsere Kennzahl nimmt dabei der Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung. Ein hoher Anteil an automatisierter Verarbeitung von Einzahlungen vermeidet manuelle Arbeiten und ist damit ein wesentlicher Einflussfaktor auf die benötigten personellen Ressourcen. Diesbezüglich arbeitet die Stadt Ahaus bereits an der Einführung einer Schnittstelle zur automatischen Verbuchung der mittels E-Payment-Verfahren erfolgten Einzahlungen.

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

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

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

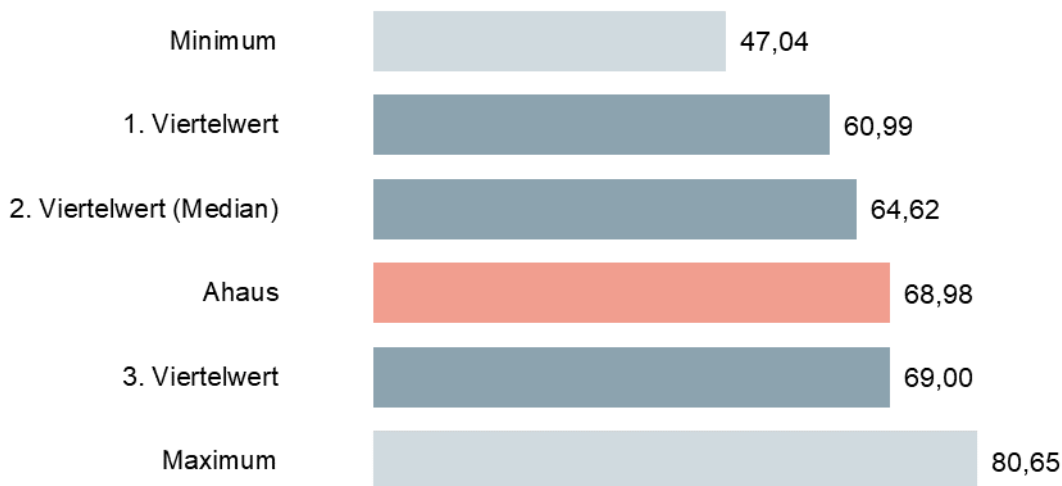
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- Die Stadt Ahaus verarbeitet bereits einen hohen Anteil ihrer Einzahlungen automatisiert mittels SEPA-Lastschriften.

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

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

Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2024



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



Die **Stadt Ahaus** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates umfangreich Gebrauch. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen bewegt sich im gesamten

Betrachtungszeitraum auf einem hohen Niveau. Die Stadt erreicht durchgängig das Viertel der Vergleichskommunen mit dem höchsten Anteil.

Ein Grund für den hohen Automatisierungsgrad ist, dass die Stadt das Verfahren proaktiv bewirbt. Zudem stellt sie auf ihrer Internetseite eine bequeme Möglichkeit zur Erteilung eines Lastschriftmandates zur Verfügung. Das Potenzial, den Anteil der SEPA-Lastschriftmandate weiter zu steigern, schätzt sie allerdings als begrenzt ein. Ziel ist es vorrangig, den erreichten Status-Quo zu halten.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

→ Feststellung

Die Stadt Ahaus verzeichnet im Jahresverlauf eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Auszahlungen. Dabei schafft sie es, diese weitestgehend bis zum Jahresende abzuarbeiten.

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

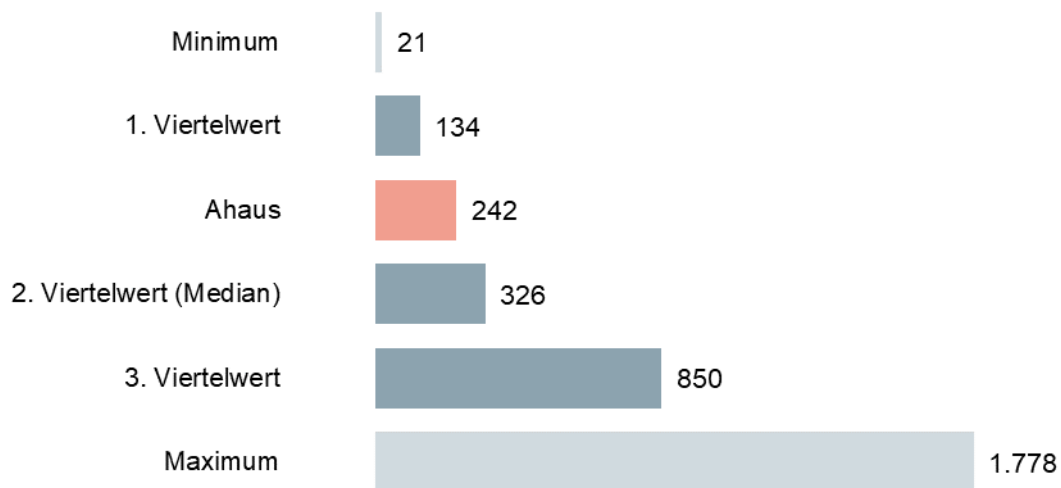
Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Ahaus 2019 bis 2024

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Neue ungeklärte Einzahlungen	968	893	1.026	1.028	967	803
Neue ungeklärte Auszahlungen	446	304	242	335	272	286
Bestehende ungeklärte Einzahlungen*	49	66	39	18	15	21
Bestehende ungeklärte Auszahlungen*	40	8	2	10	6	4

*zum Stichtag (01. Januar eines jeden Jahres)

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen kann die **Stadt Ahaus** zum Stichtag (01. Januar eines jeden Jahres) weitestgehend abarbeiten. Hinsichtlich der Zahl der dabei zu bearbeitenden Geschäftsvorfälle ordnet sich die Stadt wie folgt in den interkommunalen Vergleich ein:

Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2024



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



Die ungeklärten Zahlungseingänge bewegen sich in der Stadt Ahaus auf einem unterdurchschnittlichen Niveau. Ungeklärte Zahlungsausgänge hat sie dagegen häufiger zu bearbeiten.

Neue ungeklärte Zahlungsausgänge je 10.000 Einzahlungen 2019 bis 2024

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	103	0	5	45	112	865	36
2021	80	0	10	38	91	775	37
2022	105	0	7	37	110	858	37
2023	81	0	8	37	104	757	37
2024	86	0	9	53	117	766	37

Die Bearbeitung von ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen bindet grundsätzlich sowohl zentral in der Stadtkasse als auch dezentral in den zuständigen Fachbereichen personelle Ressourcen. Um der Anforderung des § 23 Abs. 1 KomHVO NRW gerecht zu werden, bedarf es der aktiven Mitwirkung der fachlich zuständigen Organisationseinheiten. Deren Sollstellung ist Grundvoraussetzung für die Erfassung der Forderungen und der automatisierten Verarbeitung

von Zahlungseingängen. Die Automatisierung führt zur Vermeidung von unnötigen manuellen Nacharbeiten.

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

Die Stadt legt bereits Wert darauf, fehlende Sollstellungen durch Ansprache und Sensibilisierung der Fachbereiche zu vermeiden. Sie verfolgt stetig das Ziel, ihre Werte noch weiter zu verbessern.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte ihre Bemühungen zur Reduzierung der Zahl ungeklärter Auszahlungen weiter konsequent fortführen. Eine geringere Quote fehlender Sollstellungen verringert den Bearbeitungsaufwand sowohl in der Stadtkasse als auch in den Fachbereichen.

2.4.3 Prozessbetrachtungen

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

Im Forderungsmanagement geht es insbesondere um die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung. Das Forderungsmanagement verfolgt daher u. a. das Ziel, Forderungsausfälle zu vermeiden und die Liquidität zu verbessern bzw. langfristig zu sichern. Vorbeugende Maßnahmen zur Entstehung sowie eine lückenlose Überwachung von Forderungen und ein effektives Mahnverfahren tragen maßgeblich zur Erreichung dieser Ziele bei. Jede Forderung, die beglichen ist, muss nicht weiterverfolgt werden. Neben der Reduzierung des Aufwandes in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung hat dies direkten Einfluss auf die Liquidität der Städte. 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 Ahaus hat ihr Forderungsmanagement noch nicht schriftlich geregelt. Sie verfügt noch nicht über einheitliche Vorgaben, mit denen sie den Prozessablauf weiter beschleunigen könnte.

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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	21,00	6,00	14,00	21,00	30,00	34,00	35
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14,00	5,00	7,50	12,00	14,00	25,00	39
Tage zwischen den Mahnläufen	14,00	7,00	14,00	14,00	20,50	60,00	35
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	28,00	10,00	14,00	14,00	28,00	60,00	38
Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen	63,00	33,00	45,25	55,00	63,00	100	34

In der **Stadt Ahaus** ist das Forderungsmanagement noch nicht zentral geregelt. Hauptakteur ist die Stadtkasse, die zur Abwicklung ein Modul der von ihr eingesetzten Finanzsoftware nutzt. Daneben nehmen auch die Fachbereiche auf den Prozess Einfluss. Diese legen beispielsweise die Zahlungsfristen in Eigenregie fest. In ihrer derzeit in Aufstellung befindlichen neue Dienstweisung für das Finanzwesen könnte die Stadt auch das Forderungsmanagement zentral und einheitlich regeln.

→ Empfehlung

Die Stadt Ahaus sollte ihr Forderungsmanagement zentral organisieren. Dazu gehören beispielsweise Vorgaben für Zahlungsziele und Fristen.

Die Stadt hat noch kein grundsätzliches Zahlungsziel bzw. keine Frist zur Zahlung einheitlich festgeschrieben. Fälligkeiten gibt sie in der Regel durch aus der Fachsoftware erstellte Rechnungen oder Bescheide vor. Vereinzelt erfolgt dies auch in Form von Word-Dokumenten. Die Zahlungsziele werden dabei unter Berücksichtigung der gesetzlichen Bestimmungen von den verschiedenen, jeweils sachlich zuständigen, Organisationseinheiten festgelegt. Die von der Stadt geschätzte Dauer zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung beträgt im

Mittel etwa 21 Tage. Die Spanne reicht dabei von 14 Tagen bis zu 28 Tagen bei Steuerforderungen. Letztere machen den Großteil der Forderungen aus.

Ahaus verschickt in der Regel keine Zahlungserinnerungen und mahnt direkt. Bei ausbleibenden Zahlungen verschickt sie keine zweite Mahnung. Seit dem 01. Juli 2024 erfolgen auch keine Vollstreckungsankündigungen mehr. Die Stadt vermeidet damit unnötige Aufwendungen und Verzögerungen. Die Mahnungen erfolgen in einem Intervall von 14 Tagen. Auch dies trägt grundsätzlich zu kurzen Durchlaufzeiten bei. Dennoch ist die Dauer zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung mit 28 Tagen vergleichsweise lang. Dies trägt wesentlich dazu bei, dass die mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung mit 63 Tagen ebenfalls länger ist, als bei nahezu drei Viertel der Vergleichsstädte.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte prüfen, den Zeitraum zwischen Mahnung und Übergabe an die Vollstreckung zu verkürzen. Sie könnte dies beispielsweise, an den 14tägigen Mahnläufen orientiert, automatisiert durchführen.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent 2024

Kennzahlen	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	14,70	3,72	12,23	14,06	16,70	37,60	36
Erfolgsquote Mahnung in Prozent	54,98	24,39	47,92	60,40	69,75	93,97	32

Im Jahr 2024 erfolgten in Ahaus 4.882 Mahnungen bei 33.222 Einzahlungen. In den Vorjahren ergab sich ein ähnliches Verhältnis. Im interkommunalen Vergleich muss damit ein eher hoher Anteil der Forderungen angemahnt werden. In den Vorjahren bewegte sich der Anteil auf einem ähnlich hohen Niveau – im Durchschnitt belief sich dieser auf 15,5 Prozent.

Je weniger Mahnungen zu einem Zahlungseingang führen, desto stärker belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote der Mahnungen zeigt auf, wie viele Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden.

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Erfolgsquote Mahnung in Prozent	46,63	54,27	47,88	43,31	47,00	54,98

Naturgemäß schwankt die Erfolgsquote der Mahnungen im Betrachtungszeitraum. In Ahaus liegt diese im Durchschnitt der betrachteten Jahre bei rund 50,7 Prozent. Sie ist damit durchgehend niedriger als bei den meisten Vergleichskommunen.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Verbindliche Regelungen zum E-Payment hat sie allerdings noch nicht schriftlich festgelegt. Die

medienbruchfreie Weiterverarbeitung der Zahlungen ist noch nicht bei allen digitalen Bezahlmethoden umgesetzt.

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 Ahaus** verfügt an ihren Zahlstellen über Kartenlesegeräte. Digitale Zahlungen sind zudem bei der Nutzung der städtischen Onlinedienste möglich. Dies beinhaltet auch die Möglichkeit, die Rechnung per PayPal oder Kreditkarte zu begleichen. Auch ordnungsbehördliche Verwarngelder können so bezahlt werden. Dies verursacht derzeit allerdings noch einen hohen Weiterverarbeitungsaufwand. PayPal ist noch nicht mit der städtischen Finanzsoftware verknüpft. Die Zahlung muss daher manuell durch die Beschäftigten der Stadtkasse zugeordnet und verbucht werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – die automatische Verbuchung von PayPal-Zahlungen kurzfristig realisieren. Sie vermeidet dadurch Bearbeitungsaufwand durch die manuelle Zuordnung und Buchung der Zahlungen.

Zusammenfassende schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Stadt noch nicht getroffen. Derzeit arbeitet sie an einer neuen Dienstweisung für das Finanzwesen. Darin beabsichtigt sie auch Vorgaben zum Einsatz digitaler Bezahlmethoden zu treffen.

Ein flächendeckender Einsatz von E-Payment trägt dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und Zahlungen sofort erledigt werden können. Das erhöht die Zahlungsbereitschaft und reduziert die Gefahr von vergessenen Zahlungsverpflichtungen. Zudem werden Zahlungen im E-Payment häufig schneller verbucht und die Überschreitung von Fälligkeiten wird reduziert. Die genannten Aspekte können dabei als Ziele fungieren und der Stadt dabei helfen, verbindliche Festlegungen zu treffen.

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

- Der **Anwendungsbereich** sollte den flächendeckenden Einsatz von E-Payment ermöglichen bzw. mindestens dort vorschreiben, wo auch digitale Leistungen angeboten werden.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres E-Payment sollte die Gemeinde verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten z. B. die Erhöhung der Zahlungsbereitschaft und die Minimierung von Mahnungen sein.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde gehören.

- Bestimmte **Bezahlmethoden** sollten geregelt sein. Die Gemeinde kann ihre Nutzung explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden.

Die Stadt Ahaus 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.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – ihre Dienstanweisung zum Finanzwesen um Regelungen zum E-Payment ergänzen. Dabei sollte sie Ziele und Grundsätze formulieren, den Anwendungsbereich und Bezahlmethoden festlegen sowie Zuständigkeiten eindeutig regeln.

2.5 Vollstreckung

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat einen vergleichsweise hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen.

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.

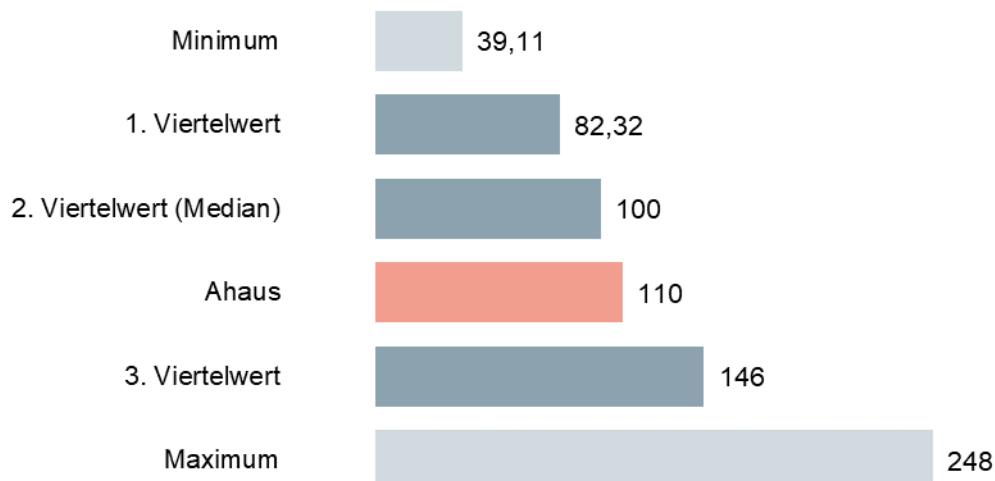
2.5.1 Aufwendungen

Die Stadt Ahaus hat bis 2024 im Wege einer interkommunalen Zusammenarbeit die Vollstreckungsforderungen für die Nachbargemeinden Heek und Legden bearbeitet. Der Umfang dieser Tätigkeiten ist jedoch in den nachfolgenden Betrachtungen zu vernachlässigen.

Die Stadt setzte im Jahr 2024 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 2,50 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,18 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein. Hierfür

entstanden Personal- und Sachaufwendungen²¹ in Höhe von 252.155 Euro in 2024. Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 110 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Ahaus damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 30 Werte eingeflossen. Diese verteilen sich wie folgt:



Bei den Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung positioniert sich Ahaus 2024 in der Hälfte der Vergleichskommunen mit den höheren Aufwendungen. In den Vorjahren entwickelten sich diese schwankend, mit abnehmender Tendenz. Dabei verzeichnete die Stadt von 2021 bis 2023 deutlich unterdurchschnittliche Aufwendungen.

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro

2020	2021	2022	2023	2024
68,49	51,47	59,73	49,83	110

Ursächlich für den spürbaren Anstieg der Aufwendungen in 2024 ist der starke Rückgang der abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Darauf gehen wir im folgenden Kapitel näher ein.

²¹ KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

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(s(haupt)forderung). Alle zur Hauptforderung zählenden Nebenforderungen werden gemeinsam mit der Hauptforderung als eine Vollstreckungsforderung gewertet.

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

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

Vollstreckungsforderungen Ahaus 2020 bis 2024

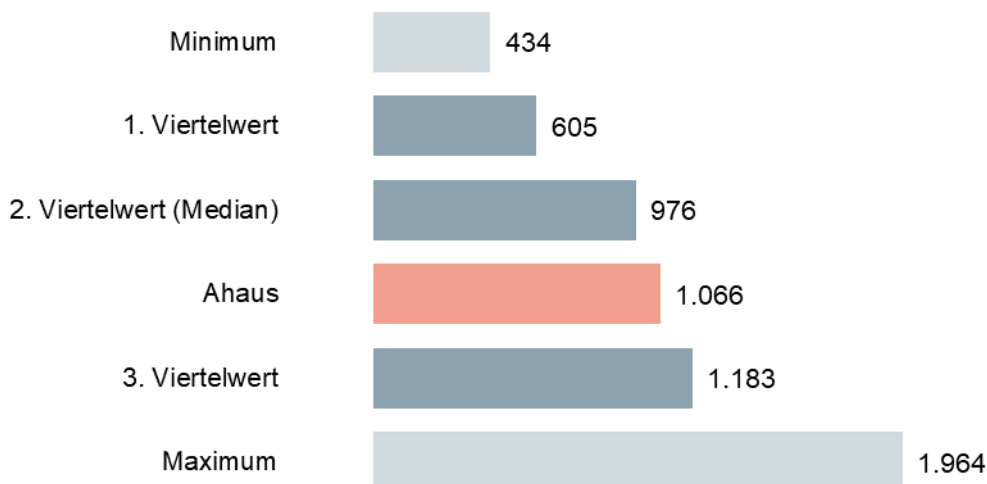
Grund- und Kennzahlen	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	5.186	5.357	4.842	4.246	2.453
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	2.895	3.315	2.915	3.135	2.665
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	2.724	3.830	3.481	4.928	2.289
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	279	435	244	47	26

Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen ist die gesetzliche Änderung im Zusammenhang mit den Forderungen des Westdeutschen Rundfunks Köln (WDR) zu berücksichtigen. Zum 01. Dezember 2021 wurde der WDR selbst zur Vollstreckungsbehörde. Stufenweise wurde die Aufgabe der Vollstreckung der WDR-Forderungen damit in die Zuständigkeit des WDR übertragen. Zum 01. Januar 2024 ist die Übertragung abgeschlossen. Auch die an die Kommunen in Auftrag gegebenen „Altfälle“ wurden von diesen zurück zu geben. Die Übertragung der WDR-Forderungen in der Stadt Ahaus hat zum 01. Januar 2023 stattgefunden. Dies spiegelt sich in den abgewickelten Forderungen 2023 und in den bestehenden Forderungen am 01. Januar des Folgejahres wider.

2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

Sofern die Mahnung erfolglos war, werden die offenen Forderungen von der Zahlungsabwicklung an die Vollstreckungsstelle weitergeleitet. Diese stellt grundsätzlich bei jeder neuen Forderung Ermittlungen zum 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 32 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

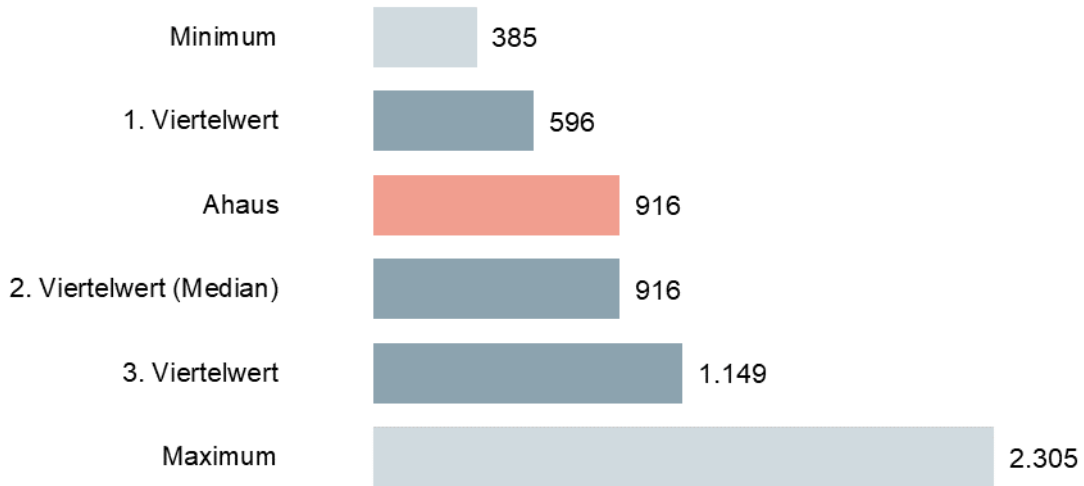


In der **Stadt Ahaus** ist im Vollstreckungsdienst eine Besonderheit zu berücksichtigen: Die beiden Vollziehungsbeamten erledigen für ihre Vollstreckungsforderungen (Aufteilung anhand der Straßen bzw. Ortsteile) sowohl den Innen- als auch den Außendienst. Bis 2023 hatten die Beschäftigten deutlich mehr neue Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten, als in den meisten Vergleichskommunen. 2024 liegt die Zahl der neuen Vollstreckungen, und damit die Belastung der Vollziehungsbeamten, auf einem noch leicht überdurchschnittlichen Niveau. Hier wird der Einfluss der bereits dargestellten Erfolgsquote der Mahnungen deutlich. 2024 ist diese im Vergleich zu den Vorjahren angestiegen, was unmittelbar zu einer Entlastung in der Vollstreckung führt.

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 30 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung der **Stadt Ahaus** wickelt 2024 eine durchschnittliche Zahl an Vollstreckungsforderungen je Vollzeitstelle ab. In den Vorjahren lag die Zahl der abgewickelten Fälle regelmäßig höher. Die nachfolgenden dargestellten Kennzahlen geben einen Überblick, wie die Abwicklung im Einzelnen erfolgt.

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	76,54	16,50	50,57	59,79	71,81	80,34	28

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	11,18	0,00	0,99	2,97	3,73	14,40	31
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	19,05	8,03	15,97	25,95	31,18	50,35	31
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für freiwillige Vereinbarungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	0,70	0,00	0,00	0,00	0,00	31,66	30

Bei den dargestellten ergänzenden Kennzahlen bewegen sich die Werte der Stadt überwiegend in der Hälfte der Vergleichskommunen mit den höheren Ergebnissen. Der Anteil der eigenen, erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen an den gesamten erledigten Vollstreckungsforderungen liegt 2024 auf einem hohen Niveau. Dies entspricht der Positionierung in den Vorjahren – mit Ausnahme des Jahres 2023 gehörte Ahaus jeweils zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Werten.

Einen relevanten Anteil macht zudem die Aufgabenwahrnehmung im Rahmen der Amts- und Vollstreckungshilfe aus. Mit rund einem Fünftel der der insgesamt abgewickelten Vollstreckungsforderungen liegt deren Anteil jedoch niedriger als bei den Vergleichskommunen. Der Anteil der Niederschlagungen ist dagegen seit 2021 durchgängig vergleichsweise hoch. Dabei erfolgen allerdings rund vier Fünftel der Niederschlagungen befristet. Die Stadt verfolgt diese Forderungen also grundsätzlich weiter.

Die Stadt wickelt damit die Mehrzahl ihrer eigenen offenen Forderungen erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. ab. Dies spiegelt sich auch in der Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent wider. Ahaus erreicht dabei durchgehend hohe Werte.

Erfolgsquote Vollstreckung Ahaus 2020 bis 2024

Kennzahl	2020	2021	2022	2023	2024
Erfolgsquote Vollstreckung	99,43	88,78	93,91	95,01	95,37

Im Jahr 2024 kann die Stadt Ahaus 95,37 Prozent der eigenen Vollstreckungsforderungen erfolgreich abwickeln. Sie zählt damit zur Spitzengruppe unseres Vergleichs. In den interkommunalen Vergleich sind 28 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

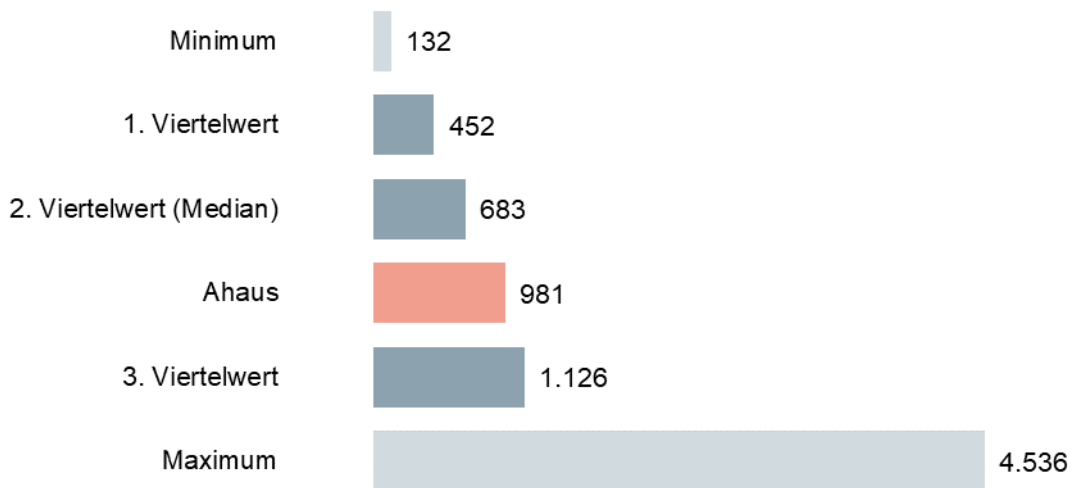
Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2024



2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

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

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2024

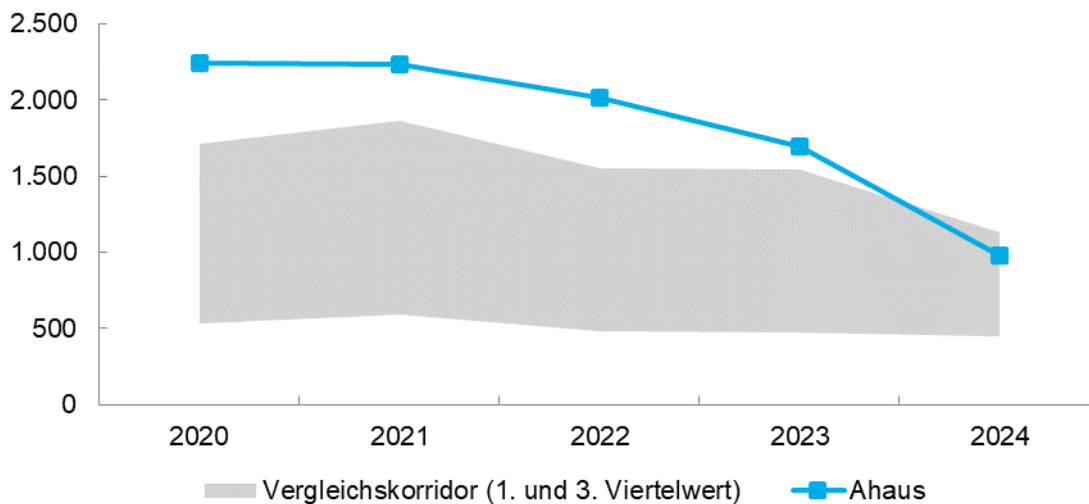


In den interkommunalen Vergleich sind 30 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die **Stadt Ahaus** weist 2024 einen höheren Bestand an Vollstreckungsforderungen je Vollzeitstelle auf, als die meisten Vergleichskommunen. Dieser Kennzahlwert ist in den Vorjahren kontinuierlich gesunken. Die Stadt bewegte sich zuvor durchgehend deutlich oberhalb des Medians. Die Belastung je Mitarbeitenden hat sich damit 2024 reduziert, liegt aber weiterhin auf einem überdurchschnittlichen Niveau.

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2020 bis 2024



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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte den Bestand an Vollstreckungsforderungen und die damit einhergehende Belastung der Beschäftigten weiterhin kontinuierlich im Blick behalten. Es sollte mit den in der Vollstreckung eingesetzten Personalressourcen möglich sein, sämtliche neue Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten und Altfälle mittelfristig abzubauen.

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
Einzahlungen					
F1	Die Stadt Ahaus verzeichnet im Jahresverlauf eine vergleichsweise hohe Zahl an ungeklärten Auszahlungen. Dabei schafft sie es, diese weitestgehend bis zum Jahresende abzuarbeiten.	62	E1	Die Stadt Ahaus sollte ihre Bemühungen zur Reduzierung der Zahl ungeklärter Auszahlungen weiter konsequent fortführen. Eine geringere Quote fehlender Sollstellungen verringert den Bearbeitungsaufwand sowohl in der Stadtkasse als auch in den Fachbereichen.	64
Prozessbetrachtungen					
F2	Die Stadt Ahaus hat ihr Forderungsmanagement noch nicht schriftlich geregelt. Sie verfügt noch nicht über einheitliche Vorgaben, mit denen sie den Prozessablauf weiter beschleunigen könnte.	64	E2.1	Die Stadt Ahaus sollte ihr Forderungsmanagement zentral organisieren. Dazu gehören beispielsweise Vorgaben für Zahlungsziele und Fristen.	65
			E2.2	Die Stadt Ahaus sollte prüfen, den Zeitraum zwischen Mahnung und Übergabe an die Vollstreckung zu verkürzen. Sie könnte dies beispielsweise, an den 14tägigen Mahnläufen orientiert, automatisiert durchführen.	66
F3	Die Stadt Ahaus bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Verbindliche Regelungen zum E-Payment hat sie allerdings noch nicht schriftlich festgelegt. Die medienbruchfreie Weiterverarbeitung der Zahlungen ist noch nicht bei allen digitalen Bezahlmethoden umgesetzt.	66	E3.1	Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – die automatische Verbuchung von PayPal-Zahlungen kurzfristig realisieren. Sie vermeidet dadurch Bearbeitungsaufwand durch die manuelle Zuordnung und Buchung der Zahlungen.	67
			E3.2	Die Stadt Ahaus sollte – wie beabsichtigt – ihre Dienstanweisung zum Finanzwesen um Regelungen zum E-Payment ergänzen. Dabei sollte sie Ziele und Grundsätze formulieren, den Anwendungsbereich und Bezahlmethoden festlegen sowie Zuständigkeiten eindeutig regeln.	68

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Vollstreckung					
F4	Die Stadt Ahaus hat einen vergleichsweise hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen.	68	E4	Die Stadt Ahaus sollte den Bestand an Vollstreckungsforderungen und die damit einher gehende Belastung der Beschäftigten weiterhin kontinuierlich im Blick behalten. Es sollte mit den in der Vollstreckung eingesetzten Personalressourcen möglich sein, sämtliche neue Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten und Altfälle mittelfristig abzubauen.	75

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

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	10.237	7.144	11.583	13.228	17.351	38.771	36
2021	10.359	7.705	11.462	14.068	16.947	41.957	36
2022	10.883	7.605	11.369	14.294	17.266	41.739	36
2023	11.861	7.322	11.811	14.409	17.700	47.214	36
2024	11.339	7.287	12.198	15.221	19.069	40.412	36

Tabelle 3: Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2020 bis 2024

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	2.245	0	529	963	1.714	3.731	28
2021	2.232	178	588	984	1.864	4.144	28
2022	2.018	192	482	877	1.551	4.440	29
2023	1.698	203	470	747	1.542	4.361	29

Jahr	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2024	981	132	452	683	1.126	4.536	30

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus 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 des jeweiligen Betrachtungszeitraumes auf. Spätere Anpassungen des Landesgesetzgebers bleiben bei der Kennzahlenerhebung unberücksichtigt.

Gremienarbeit

Der Rat der Stadt Ahaus hat eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Gremienarbeit geschaffen. Der Rat hat sich zuletzt 2020 mit der **Gremienstruktur** befasst. Neben den Pflichtausschüssen hat die Stadt Ahaus acht freiwillige Ausschüsse gebildet. Das **Sitzungsmanagement** bietet eine gute Grundlage für die lokalpolitische Arbeit der Gremien. Die Anzahl der Anträge an den Rat durch Fraktionen oder Einzelratsmitglieder ist höher als in Dreiviertel der Vergleichskommunen. Die Stadt Ahaus sollte die Gründe für die hohe Anzahl erörtern. Weiterhin ist die Anzahl der Dringlichkeitsentscheidungen hoch. Dieses resultiert aus der Regelung in der Stadt Ahaus, dass bei Vergaben die Gremien einen Beschluss herbeiführen müssen. Dieses Vorgehen sollte die Stadt Ahaus überprüfen. Die Ratsmitglieder der Stadt Ahaus erhalten eine pauschale **Aufwandsentschädigung**. Die **Aufwendungen für Gremienarbeit** je Einwohner sind im Vergleich zu den Vergleichsstädten niedrig.

Die Stadt Ahaus hat **Regelungen für die Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt** entsprechend den Regelungen der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) und der Entschädigungsverordnung Nordrhein-Westfalen (EntschVO NRW) in ihrer Hauptsatzung getroffen. Die Regelungen in der Hauptsatzung in Bezug auf die Haushaltsführungsentuschädigung und den Ersatz von Pflegekosten und Betreuungskosten entsprechen nicht mehr der aktuellen Rechtslage. Die Stadt Ahaus sollte die Hauptsatzung den geänderten Rahmenbedingungen anpassen und auf die Zeiten der Ausübung des Mandats abstellen. Die **Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder** werden bei der Stadt Ahaus gemäß Erlass gewährt.

Die Stadt Ahaus hat die **digitale Gremienarbeit** bereits gut etabliert. Das Angebot wird von allen Gremienmitgliedern angenommen. Digitale und hybride Gremiensitzungen finden bei der Stadt Ahaus bisher nicht statt, da noch technische und formale Voraussetzungen fehlen. Um auch in Krisenzeiten sicher agieren zu können, sollte sich die Stadt Ahaus weiterhin mit den

Anforderungen von digitalen und hybriden Gremiensitzungen auseinandersetzen und so die Digitalisierung weiter vorantreiben. Die **Veröffentlichungspflichten nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW** werden von der Stadt Ahaus eingehalten.

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 Ahaus. Die Arbeit der demokratisch gewählten Vertretungskörperschaften ist dabei vielschichtig. Sie wird durch Schlüsselakteure wie Parteien, Fraktionen, Verwaltung und Bürgerschaft geprägt. Die kommunale Gremienarbeit ist daher keine originäre oder alleinige Verwaltungstätigkeit, sondern ein Zusammenspiel der ehrenamtlichen Kommunalpolitik und der Verwaltung.

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

Die Prüfung untergliedern wir hierbei in

- die örtliche Gremienstruktur,
- das Sitzungsmanagement,
- die Aufwendungen für Gremienmitglieder,
- die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder,
- die Digitalisierung der Gremienarbeit sowie

- die Umsetzung der Veröffentlichungspflicht nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KorruptionsbG NRW).

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

Die gpaNRW hat die erforderlichen Daten erhoben und im Austausch mit der Stadt Ahaus abgestimmt. Zudem haben wir die Arbeitsweise der Stadt Ahaus 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 Stadt Ahaus hat eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Gremienarbeit geschaffen.

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

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

Die Gremienstruktur einer Stadt wird unter anderem durch die Einwohnendenzahl, 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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	42	32	38	42	48	62	73
Überhang-/ Ausgleichsmandate	0	0	0	0	6	16	73
Einzelratsmitglieder	1	0	1	1	2	4	73
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	71	13	46	61	87	212	72
Sachkundige EW*	14	0	0	10	21	85	73
Fraktionen	6	3	5	6	6	8	73
Pflichtige Fachausschüsse	3	2	2	2	2	3	73
Pflichtige Fachausschüsse auf spezialgesetzlicher Grundlage	1	0	1	2	2	5	73
Freiwillige Fachausschüsse	8	2	5	6	8	11	72
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	6	0	0	0	3	18	72
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	13	73

* Einwohnerinnen und Einwohner

Die **Stadt Ahaus** hat drei pflichtige Fachausschüsse gebildet. Neben dem Finanzausschuss und dem Hauptausschuss hat die Stadt Ahaus einen Rechnungsprüfungsausschuss eingerichtet. Der Wahlausschuss und der Wahlprüfungsausschuss bleiben in der Prüfung unberücksichtigt. Als weiteren pflichtigen Ausschuss spezialgesetzlicher Grundlage ist der Jugendhilfeausschuss zu nennen.

Darüber hinaus hat die Stadt Ahaus acht freiwillige Ausschüsse gebildet:

- Ausschuss für internationale Beziehungen, Gleichstellung und Integration,
- Ausschuss für Kultur, Tourismus und Ehrenamt,
- Ausschuss für Soziales, Arbeit, Familien und Senioren,
- Ausschuss für Schule und Sport
- Ausschuss für Stadtentwicklung, Planen und Bauen,
- Ausschuss für Verkehr und Umwelt
- Ausschuss für Wirtschaft, Digitalisierung und Energie

- sowie den Landwirtschaftsausschuss.

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

Die Stadt Ahaus hat in ihrer Hauptsatzung das Stadtgebiet in sechs Ortschaften eingeteilt:

- Ahaus,
- Alstätte,
- Graes,
- Ottenstein,
- Wessum,
- und Wüllen.

Die in § 39 Abs. 2 GO NRW beschriebene Verpflichtung zur Einrichtung von Bezirksausschüssen oder Ortsvorstehenden für Kommunen mit Stadtbezirken bzw. Ortschaften erfüllt die Stadt Ahaus indem für jeden Ortsteil ein Ortsvorsteher gewählt wird.

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	Ahaus	Städte, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	49 von 72
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Ja	52 von 74
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	70 von 74

Die Verwaltung der Stadt Ahaus sowie der Stadtrat haben sich aktiv mit der örtlichen Gremienstruktur beschäftigt. Sie haben den Zuschnitt der Fachausschüsse nach der Kommunalwahl in 2020 angepasst.

Neben der Trennung von Haupt- und Finanzausschuss wurden die Ausschüsse Integrationsausschuss sowie Ausschuss für Verkehr und Umwelt neu installiert. Der Ausschuss Kultur wurde um die Themen Tourismus und Ehrenamt erweitert. Weiterhin fand ein Neuzuschnitt der Aufgaben des Ausschusses für Wirtschaft, Digitalisierung und Energie statt.

Die Zuständigkeiten der Fachausschüsse sind klar in der Zuständigkeitsordnung der Stadt Ahaus vom 01. November 2021 geregelt.

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

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

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Reduzierte Vertreterinnen und Vertreter bis zum Jahr 2024	2	0	0	4	6	6	72

Die Vertretung der Stadt Ahaus hat sich in der Vergangenheit, wie rechtlich vorgesehen, mit der Möglichkeit der Verkleinerung befasst. Der Stadtrat hat mit Satzung vom 31. März 1998 beschlossen, den Rat um zwei Mitglieder von 44 auf 42 Mitglieder zu verkleinern.

3.5 Sitzungsmanagement

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus erfüllt die Voraussetzungen an ein effizientes und vorausschauendes Sitzungsmanagement. Die Anzahl der Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern an den Rat sowie die Anzahl von Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt jedoch höher als in Dreiviertel der Vergleichskommunen.

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

Eine Stadt sollte hierbei folgende Voraussetzungen erfüllen:

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

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

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

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

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

Eingaben an den Rat 2020 bis 2024

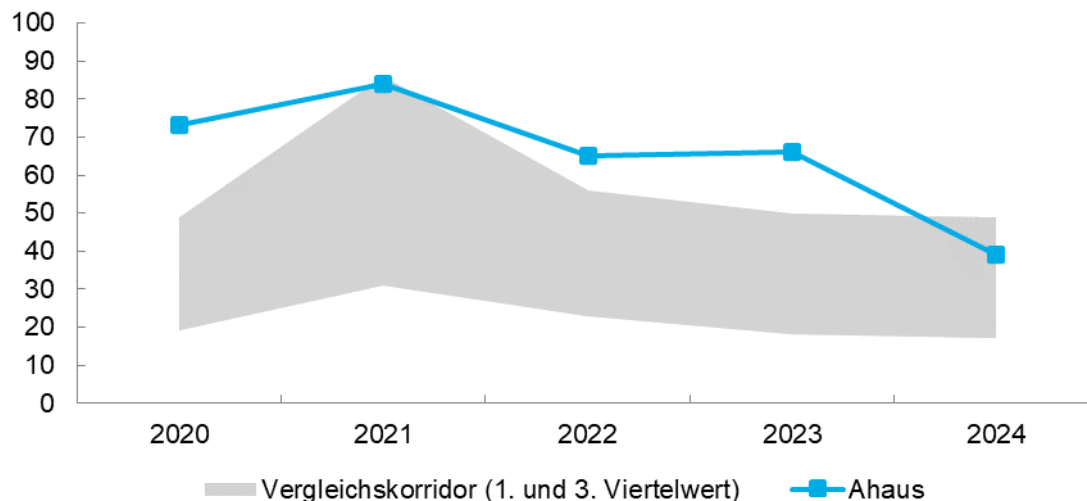
Grundzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern	327	33	110	180	276	915	65
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	39	0	13	22	40	128	65
Bürgerbegehren	1	0	0	0	0	2	59
Bürgerentscheide	1	0	0	0	0	1	59
Petitionen nach Art. 17 GG	0	0	0	0	0	5	59
Anregungen und Beschwerden	9	0	8	16	44	259	65

In der **Stadt Ahaus** sieht die Hauptsatzung ein Antragsrecht wie folgt vor. Gemäß § 6 Abs. 1 gilt, dass jede Einwohnerin oder jeder Einwohner der Stadt Ahaus, die oder der seit mindestens drei Monaten in der Gemeinde wohnt, das Recht hat, sich einzeln oder in Gemeinschaft mit anderen in Textform nach § 126 b des Bürgerlichen Gesetzbuches mit Anregungen oder Beschwerden an den Rat zu wenden.

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 Anzahl der Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitglieder liegt im Vergleichszeitraum insgesamt mit 327 oberhalb des dritten Viertelwertes.

Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 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.

Gemäß § 3 der Geschäftsordnung des Rates der Stadt Ahaus kann ein Fünftel der Ratsmitglieder oder eine Fraktion Vorschläge für die Tagesordnung einbringen. In vier von fünf Vergleichsjahren lag die Anzahl der Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern zu den Tagesordnungspunkten oberhalb des dritten Viertelwertes. Die Gründe für eine hohe Anzahl von Anträgen können vielfältig sein und stellen nicht zwangsläufig Optimierungspotenzial dar.

→ Empfehlung

Die Stadt Ahaus sollte mit den Gremienvertretungen erörtern, worin die vergleichsweise hohe Anzahl an Anträge begründet liegt. Gegebenenfalls gibt es Optimierungsmöglichkeiten, die zu einer Verringerung der Anzahl der Anträge führen könnten, um weniger Personalkapazitäten in der Verwaltung zu binden.

Auch die Anzahl der Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen ist höher als in Dreiviertel der Vergleichskommunen. Die hohe Anzahl an Dringlichkeitsentscheidungen liegt darin begründet, dass der Rat bzw. die Ausschüsse nach der Geschäftsordnung der Stadt Ahaus bei Vergaben ab 50 T EUR zu beteiligen sind. Die Stadt Ahaus führt damit vor Auftragserteilung zunächst die Entscheidung des zuständigen politischen Gremiums herbei, um dem preisgünstigsten Anbieter den Zuschlag zu erteilen. Aufgrund der Bindefristen von Angeboten ist daher regelmäßig die Einholung von Dringlichkeitsentscheidungen für Vergaben notwendig. Die Angebotswertung ist zu diesem Zeitpunkt aber bereits abgeschlossen und der preisgünstigste Anbieter ermittelt worden. Ein Ermessen und Entscheidungsspielraum wer den Zuschlag erhält, besteht insofern dann gerade nicht mehr.

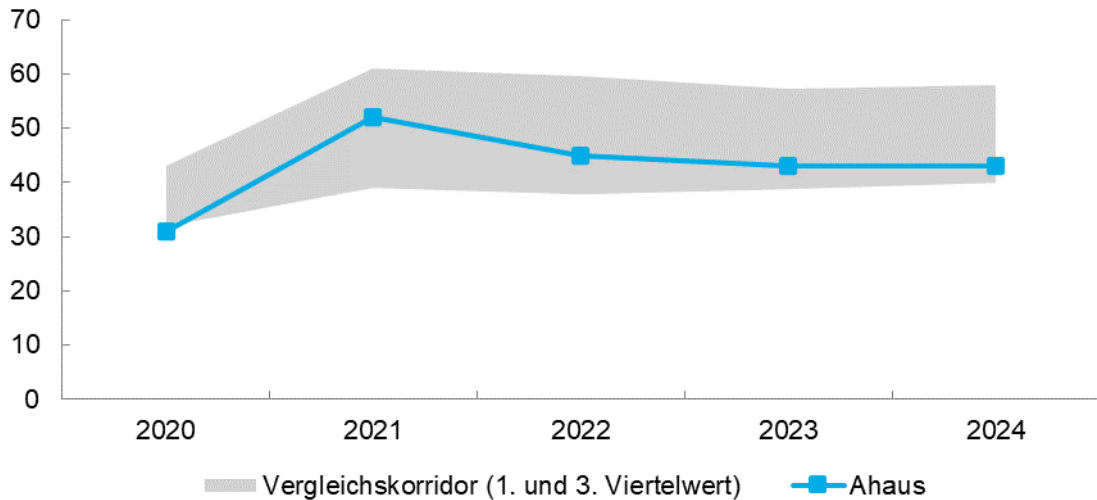
→ Empfehlung

Die Stadt Ahaus sollte die Vergabeentscheidungen durch politische Gremien kritisch hinterfragen. Die Stadt Ahaus sollte die Gremien bereits im Zuge der Bedarfsermittlung einbinden. Ergänzend dazu sollte sie regelmäßig in den Gremien nachträglich über die Ergebnisse durchgeführter Vergabeverfahren berichten.

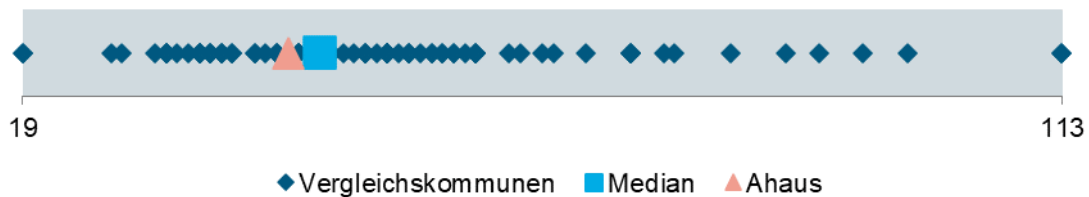
Die Stadt Ahaus teilte nach Abschluss der operativen Prüfung mit, dass die Umsetzung der Empfehlung bereits auf den Weg gebracht wurde.

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



In den interkommunalen Vergleich 2024 sind 73 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Gremien der Stadt Ahaus haben im Zeitraum 2020 bis 2024 weniger häufig getagt als in den meisten anderen Vergleichskommunen.

Die geringe Anzahl der Sitzungstermine im Jahr 2020 ist auf die bis dahin strengen Corona-Pandemie-Maßnahmen zurückzuführen. Im Jahr 2021 wirken sich nachgeholt Sitzungen auf die hohe Anzahl der Sitzungstermine aus. Ab dem Jahr 2022 pendelt sich die Anzahl der Sitzungen auf ähnlichem Niveau ein.

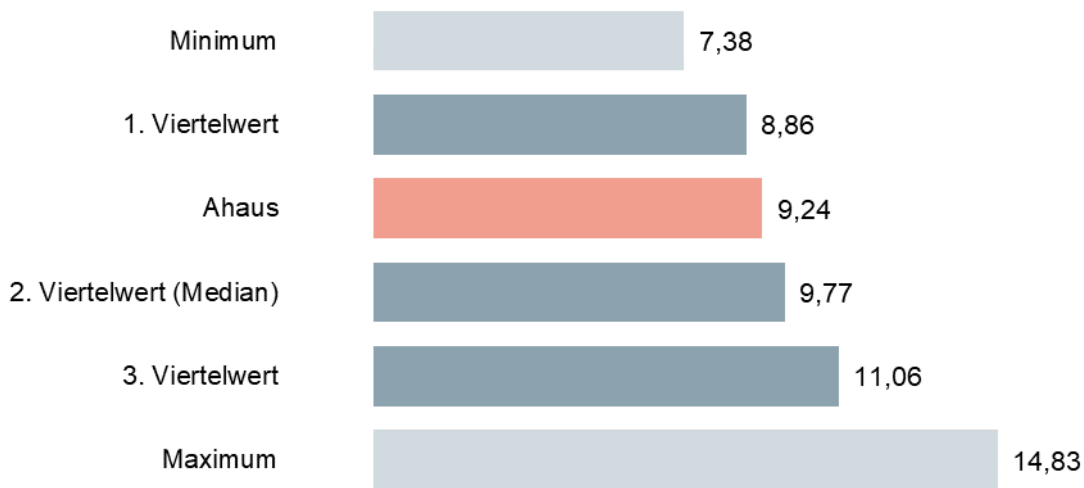
3.6 Aufwendungen Gremienmitglieder

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

Sitzungsgelder und 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.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit gem. der EntschVO NRW der Stadt Ahaus sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern.

Aufwendungen für Gremienmitglieder je EW in Euro 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 70 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



3.6.1 Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für die gewählten Mitglieder kommunaler Gremien richten sich nach dem KWahlIG 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).

→ **Feststellung**

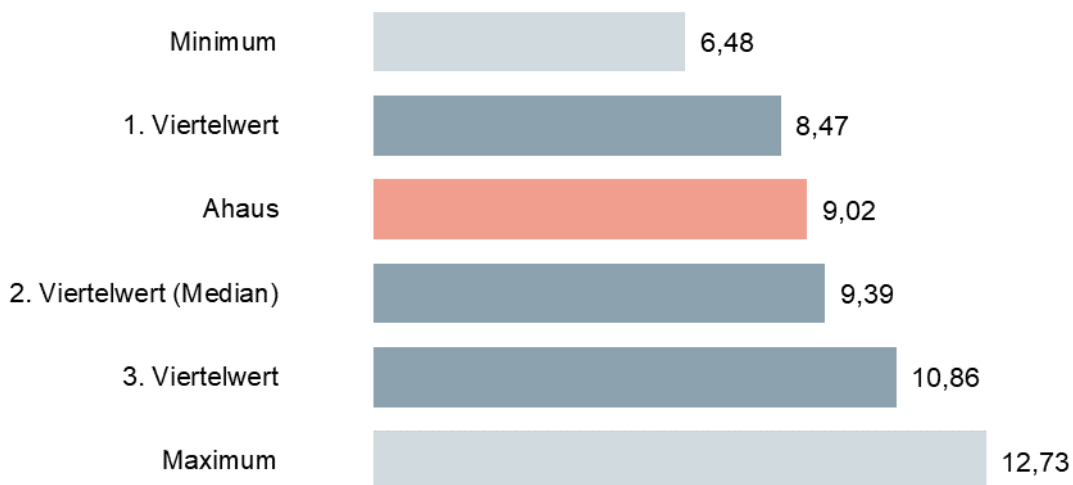
Die Berechnung der Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder in der Stadt Ahaus entspricht den rechtlichen Vorgaben. Die Stadt Ahaus hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/ Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.

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

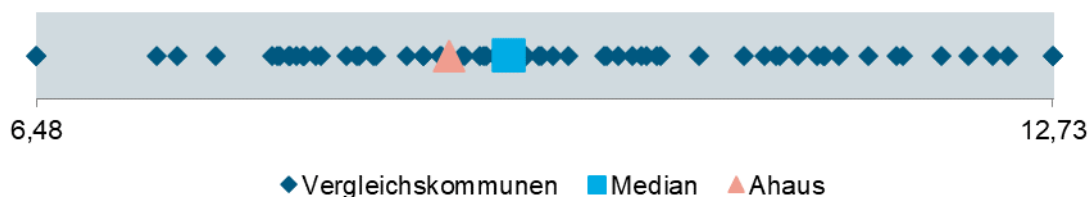
- *die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder entsprechend der EntschVO NRW zahlen sowie*
- *eine Höchstzahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen für Ratsmitglieder je Jahr definieren.*

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

Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder Gremien je EW in Euro 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 73 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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwandsentschädigungen Ratsmitglieder je EW in Euro	8,48	5,54	7,76	8,59	9,46	12,20	69
Sitzungsgeld sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,22	0,06	0,34	0,61	0,97	2,17	64
Sitzungsgeld sachkundige EW je EW in Euro	0,01	0,00	0,00	0,00	0,04	0,83	65
Aufwandsentschädigungen Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher je EW in Euro	0,31	0,00	0,00	0,00	0,29	1,96	69

Die Aufwandsentschädigungen für die Ratsmitglieder je Einwohnerin bzw. Einwohner in Euro liegen in der Hälfte der Vergleichskommunen, mit den geringeren Aufwendungen.

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

Formale Anforderungen an die Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder 2024

Anforderungen	Ahaus	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Ja	45 von 74
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Nein	29 von 74
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja*	71 von 71

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

In der Hauptsatzung der Stadt Ahaus wurde lediglich die ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für sachkundige Bürger/Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt. Die Beschränkung der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr ist auch bei der Zahlung einer Vollpauschale für Ratsmitglieder relevant, da diese dennoch Entschädigungszahlungen, z.B. Verdienstaussfälle, beantragen können. § 45 Abs. 3 S. 3 GO NRW sieht daher eine verpflichtende Beschränkung der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für Ratsmitglieder in der Hauptsatzung vor.

→ **Empfehlung**

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

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 Verdienstaussfall, z.B. in einer Verdienstaussfallrichtlinie, 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.

→ **Feststellung**

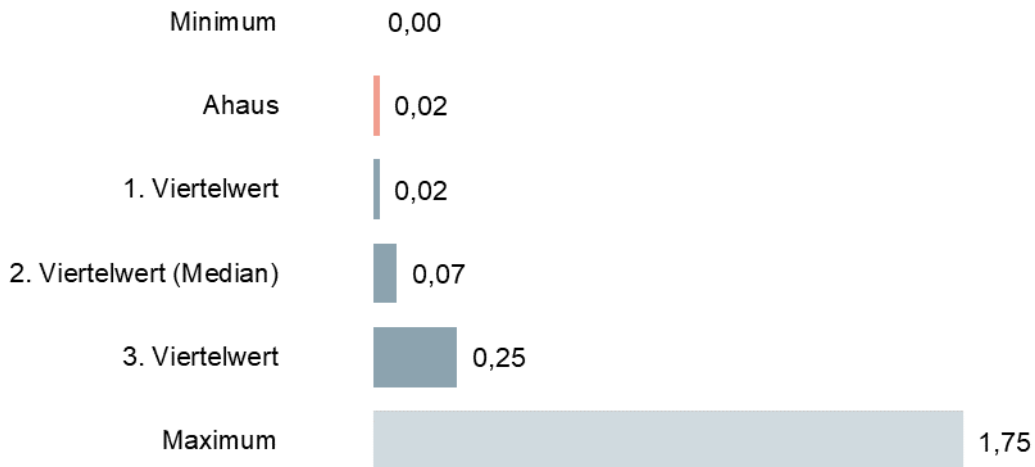
Die Stadt Ahaus hat Regelungen zum Verdienstaussfall in ihrer Hauptsatzung getroffen. Es besteht Optimierungsbedarf bei dem Ersatz der Aufwendungen für die Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Personen und dem Verdienstaussfall.

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

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

Für die **Stadt Ahaus** ergeben sich einwohnerbezogen folgende Aufwendungen für Entschädigungen entsprechen der EntschVO NRW.

Entschädigungen je EW in Euro 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 74 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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Entschädigungen Ratsmitglieder je EW in Euro	0,01	0,00	0,01	0,05	0,14	1,54	79
Entschädigungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,23	77
Entschädigungen sachkundige EW je EW in Euro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	75

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

Anforderungen an die Entschädigung der Gremienmitglieder 2024

Anforderungen	Ahaus	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelung zum Verdienstaussfall	Ja	84 von 85
Regelmäßige Überprüfung der Abrechnungsgrundlage	Ja	74 von 85

Der § 6 der EntschVO NRW regelt den Ersatz des Verdienstaussfalls und die Entschädigung in Form eines Stundenpauschalsatzes. Dieser Regelstundensatz muss mindestens der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014 in der jeweils gültigen Fassung entsprechen. Die Regelungen zum Verdienstaussfall enthält der § 10 Abs. 5 der Hauptsatzung der Stadt Ahaus. Die Stadt Ahaus hat festgelegt, dass Rats- und Ausschussmitglieder einen Regelstundensatz in Höhe des geltenden Mindestlohns erhalten. Abweichender Verdienstaussfall wird dann ersetzt, wenn ein erhöhter Verdienstaussfall nachgewiesen werden kann. Ein Höchstsatz zum Verdienstaussfall enthält die Satzung bisher nicht.

→ Empfehlung

Die Stadt Ahaus sollte den Verdienstaussfall entsprechend der gesetzlichen Regelung gemäß § 6 Abs. 1 S. 4 EntschVO NRW beschränken.

Für die Gewährung der Haushaltsführungsentschädigung sowie den Ersatz der Kosten einer notwendigen Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Angehörigen sind mit der Neuregelung der EntschVO nicht mehr die Zeiten mandatsbedingter Abwesenheit vom Haushalt, sondern die Zeiten der Ausübung des Mandats maßgeblich. Hiermit wird dem Umstand Rechnung getragen, dass bei einer digitalen Teilnahme an einer Rats-, Bezirksvertretungs-, Ausschuss- oder Fraktionssitzung im Regelfall nicht von einer (körperlichen) Abwesenheit vom Haushalt auszugehen ist. Weder die Führung des Haushalts noch die Kinderbetreuung sollen zeitgleich mit der Teilnahme an einer Sitzung der genannten Gremien in digitaler Form erfolgen.

Haushaltsführungsentschädigung wird bei der Stadt Ahaus für die Zeiten der Mandatsausübung auf Antrag erstattet. Die Stadt Ahaus berät hierzu ihre Gremien und stellt bei Bedarf ein Antragsformular zur Verfügung. Dieses Verfahren entspricht jedoch nicht der Regelung der Hauptsatzung, welche noch die mandatsabhängige Abwesenheit fordert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus praktiziert die korrekte neue Vorgehensweise und macht die Erstattung von Kosten für die Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Personen von der Ausübung des Mandats abhängig. Die Satzung sollte an dieses Verfahren angepasst werden.

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 Vertretungen“²² 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 Vertretungen“ definiert folgende Mindeststandards für die Zuwendungen an Fraktionen:

Räume: Die Verwaltung muss den Fraktionen angemessene Büro- und Sitzungsräume zur Verfügung stellen oder finanzieren. Kann die Verwaltung keine Räume bereitstellen, sind bei der finanziellen Erstattung die genannten Parameter und Nebenkosten zu berücksichtigen.

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

Grundausrüstung an Print- und Onlinemedien: Dazu gehören lokale Online- und Printmedien sowie der Zugang zu Onlinerechtsdatenbanken. Diese Zugänge stellt die Stadt im Rahmen der

²² <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

Mindestausstattung nur der Fraktionsgeschäftsführung bzw. dem Fraktionsvorstand, nicht jedoch allen Fraktionsmitgliedern zur Verfügung.

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

Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen in einem angemessenen Umfang.

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

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus gewährt Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder gemäß Erlasslage. Eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendung führt die Stadt Ahaus bisher nicht regelmäßig durch.

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

- *Die Mindeststandards für die Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern werden eingehalten.*
- *Bei einstimmigem Verzicht auf Fraktionszuwendungen aus dem Haushalt sind die im Erlass geforderten Mindestausstattungen zwingend zu gewährleisten.*
- *Die Berechnung der Fraktionszuwendungen sollte auf der aktuellen Gesetzeslage basieren.*
- *Mindestens einmal pro Wahlperiode sollte die Stadt eine Bedarfsermittlung zur Höhe der Zuwendungen durchführen.*
- *Jährlich ist eine Erklärung der Fraktionen zur ordnungsgemäßen Verwendung der Zuwendungen erforderlich.*
- *Die Prüfung der Verwendungsnachweise erfolgt durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. den Hauptverwaltungsbeamten.*
- *Die Zuwendungen an Fraktionen und Einzelratsmitglieder sind in einer besonderen Anlage zum Haushaltsplan darzustellen.*

In der **Stadt Ahaus** gibt es im Jahr 2024 sechs Fraktionen sowie ein Einzelratsmitglied. Nachfolgend betrachtet die gpaNRW neben der formalen Berechnungsgrundlage die Höhe der sachlichen und finanziellen Zuwendungen an die Fraktionen vor dem Hintergrund der definierten Mindestausstattung.

In der Stadt Ahaus erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 400,00 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen monatlich 25,00 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von 300 Euro jährlich.

In der Stadt Ahaus entspricht die Zahlung der Fraktionszuwendungen der oben beschriebenen Erlasslage.

Die nachfolgende Tabelle stellt die monetär geleisteten Fraktionszuwendungen im interkommunalen Vergleich für das Jahr 2024 dar. Die gpaNRW hat bei der Darstellung die überwiegend gewählte Variante des Sockelbetrags in Kombination mit einem Pro-Kopf-Betrag je Mitglied der Fraktionen zugrunde gelegt.

Verteilung der monetären Fraktionszuwendungen 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion pro Jahr in Euro	400	0	611	1.200	2.400	7.564	67
Kopfbetrag je Mitglied pro Jahr in Euro	300	104	240	360	491	1.800	69

Geldwerte Leistungen sind in dem Vergleich nicht berücksichtigt.

Die Stadt Ahaus erfüllt die Mindeststandards des Erlasses. Die Stadt Ahaus stellt den Fraktionen die großen Sitzungsräume für Fraktionssitzungen zur Verfügung. Kann eine Stadt den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine entsprechenden Fraktionsräume stellen, so sind nach gängiger Auffassung entsprechend finanzielle Zuwendungen als Ersatz zu leisten. Hierzu zählen auch die Aufwendungen für die Deckung der Kosten für Bürobedarf, Porto, Anschluss und Betrieb der Internetleitung sowie Ausstattung und Wartung der IT-Technik. Nach Aussage der Stadt Ahaus erhält jedes Gremienmitglied einen Pauschalatz in Höhe von 400 Euro je Ratsmitglied sowie 200 Euro je sachkundigem Bürger zur Deckung der Aufwendungen. Weitergehende Informationen dazu befinden sich im Kapitel 3.8 „Digitalisierung der Gremienarbeit“.

Die Stadt Ahaus erfüllt die weiteren Anforderungen im Bereich der Fraktionszuwendungen weitestgehend. Die gpaNRW stellt diese nachfolgend tabellarisch dar.

Weitere Anforderungen der Fraktionszuwendungen 2024

Anforderung	Ahaus	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Nein	33 von 73
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	73 von 73
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	70 von 74
Prüfung durch die Hauptverwaltungsbeamtin bzw. den Hauptverwaltungsbeamten	Ja	66 von 73
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	69 von 74

Die Stadt Ahaus hat im Jahr 2013 zuletzt eine Bedarfsermittlung durchgeführt. 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.

→ Empfehlung

Die Stadt Ahaus sollte nach den Vorgaben des Runderlasses regelmäßig eine Bedarfsermittlung durchführen.

Die Stadt Ahaus teilte nach Abschluss der operativen Prüfung mit, dass eine Neufestsetzung der Fraktionszuwendungen zu Beginn der neuen Wahlperiode ab 2025 vorgenommen wurde. Der Rat beschloss neben der Neufestsetzung der Beträge zudem eine zukünftige Dynamisierung.

Die Nachweise über die Fraktionszuwendungen und die Erklärung der Fraktionsvorsitzenden werden jährlich eingeholt. Die Prüfung erfolgt durch das Büro des Bürgermeisters, die ausweislich der Mittelverwendung nicht verausgabten Mittel werden zurückgefordert. Die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder stellt die Stadt Ahaus in der entsprechenden Anlage zum Haushaltsplan transparent dar. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW).

3.8 Digitalisierung der Gremienarbeit

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

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

Das Land NRW trägt dem Gedanken einer hohen Resilienz und der Arbeitsfähigkeit der Gremien in Krisenzeiten nunmehr Rechnung. Nach entsprechender Änderung der GO NRW sowie durch die Verordnung über die Durchführung digitaler und hybrider Sitzungen kommunaler

Vertretungen (Digitalsitzungsverordnung – DiGiSiVO) lässt das Land auch für die Vertretungskörperschaft und ihre Ausschüsse inzwischen digitale bzw. hybride Gremiensitzungen zu. Das eigentliche Zulassungsverfahren wird durch einen Antrag des Herstellers der zulassungspflichtigen Fachanwendung eröffnet.

Als Zulassungsstelle gem. Artikel 6 Gesetz zur Einführung digitaler Sitzungen für kommunale Gremien und zur Änderung kommunalrechtlicher Vorschriften veröffentlicht die gpaNRW auf ihrer Internetseite eine Übersicht über die laufenden und abgeschlossenen Zulassungsverfahren²³.

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 Ahaus hat die Digitalisierung der Gremienarbeit bereits weit vorangetrieben. Für die Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen fehlen bisher noch technische Voraussetzungen.

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

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

²³ <https://gpanrw.de/prufung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit>

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	Ahaus	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	74 von 74
Interner Vorlagenworkflow	Ja	50 von 74
Ratsinformationssystem über Internetseite	Ja	74 von 74
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	74 von 74
Bereitstellung von Endgeräten	Nein	46 von 74
Papierlose Gremienarbeit	Ja	69 von 74
Nutzen alle Gremienmitglieder die papierlose Gremienarbeit?	Ja	25 von 74
Moderne Sitzungstechnik	Ja	63 von 74
KI Transkription (Protokolle)	Ja	3 von 74
Leistungsstarkes WLAN	Ja	72 von 74
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 74
Ratspodcast (audio)	Nein	1 von 65
Rats-TV (audiovisuell)	Ja	11 von 64

Die Stadt Ahaus gewährt den Ratsmitgliedern einen Zuschuss von 400 Euro je Wahlperiode unter anderem zur Anschaffung entsprechender mobiler Endgeräte und 200 Euro Zuschuss für jeden sachkundigen Bürger. Das Ratsinformationssystem der Stadt Ahaus ist über mobile Endgeräte erreichbar. So erreicht die Stadt Ahaus, dass die Gremienarbeit ausnahmslos digital stattfindet und von allen Gremienmitgliedern digital genutzt wird. Des Weiteren nutzt die Stadt Ahaus seit 2025 zur Erstellung der Sitzungsprotokolle künstliche Intelligenz (KI-Transkription).

Der Sitzungssaal verfügt bereits über moderne Sitzungstechnik und ein leistungsstarkes WLAN. Digitale und hybride Gremiensitzungen finden bisher nicht statt. Allerdings teilt die Stadt Ahaus mit, dass diese sich bereits in Vorbereitung befinden. Um diese durchführen zu können, müssen weitere technische Voraussetzungen geschaffen werden.

→ Empfehlung

Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte die Stadt Ahaus die Vorkehrungen zur Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen weiter vorantreiben.

Dazu kann sich die Stadt Ahaus in der Handreichung zu digitalen und hybriden Sitzungen in Kommunen im Land NRW informieren.

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 Ahaus beachtet die Veröffentlichungspflicht für Mandatsträger nach dem Korruptionsbekämpfungsgesetz.

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	Ahaus	Städte, die diese Anforderung erfüllen
Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW	Ja	73 von 74

Die **Stadt Ahaus** veröffentlicht die Auskunft der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW. 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
Sitzungsmanagement					
F1	Die Stadt Ahaus erfüllt die Voraussetzungen an ein effizientes und vorausschauendes Sitzungsmanagement. Die Anzahl der Anträge von Fraktionen und Einzelratsmitgliedern an den Rat sowie die Anzahl von Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen liegt jedoch höher als in Dreiviertel der Vergleichskommunen.	84	E1.1	Die Stadt Ahaus sollte mit den Gremienvertretungen erörtern, worin die vergleichsweise hohe Anzahl an Anträge begründet liegt. Gegebenenfalls gibt es Optimierungsmöglichkeiten, die zu einer Verringerung der Anzahl der Anträge führen könnten, um weniger Personalkapazitäten in der Verwaltung zu binden.	86
			E1.2	Die Stadt Ahaus sollte die Vergabeentscheidungen durch politische Gremien kritisch hinterfragen. Die Stadt Ahaus sollte die Gremien bereits im Zuge der Bedarfsermittlung einbinden. Ergänzend dazu sollte sie regelmäßig in den Gremien nachträglich über die Ergebnisse durchgeführter Vergabeverfahren berichten.	86
Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder					
F2	Die Berechnung der Aufwandsentschädigungen und Sitzungsgelder für gewählte Mitglieder in der Stadt Ahaus entspricht den rechtlichen Vorgaben. Die Stadt Ahaus hat die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr in der Hauptsatzung für sachkundige Bürger/ Bürgerinnen und sachkundige Einwohner/ Einwohnerinnen beschränkt, jedoch nicht für Ratsmitglieder.	89	E2	Die Stadt Ahaus sollte die pflichtige Regelung aus § 45 Abs. 3 S. 3 Gemeindeordnung NRW umsetzen und die Zahl der ersatzpflichtigen Fraktionssitzungen pro Jahr für Ratsmitglieder in der Hauptsatzung beschränken.	91
Entschädigungen im kommunalen Ehrenamt					
F3	Die Stadt Ahaus hat Regelungen zum Verdienstaussfall in ihrer Hauptsatzung getroffen. Es besteht Optimierungsbedarf bei dem Ersatz der Aufwendungen für die Betreuung von pflege- oder betreuungsbedürftigen Personen und dem Verdienstaussfall.	91	E3.1	Die Stadt Ahaus sollte den Verdienstaussfall entsprechend der gesetzlichen Regelung gemäß § 6 Abs. 1 S. 4 EntschVO NRW beschränken.	93
			E3.2	Die Stadt Ahaus praktiziert die korrekte neue Vorgehensweise und macht die Erstattung von Kosten für die Betreuung von pflege- oder	94

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				betreuungsbedürftigen Personen von der Ausübung des Mandats abhängig. Die Satzung sollte an dieses Verfahren angepasst werden.	
Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder					
F4	Die Stadt Ahaus gewährt Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder gemäß Erlasslage. Eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendung führt die Stadt Ahaus bisher nicht regelmäßig durch.	95	E4	Die Stadt Ahaus sollte nach den Vorgaben des Runderlasses regelmäßig eine Bedarfsermittlung durchführen.	97
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F5	Die Stadt Ahaus hat die Digitalisierung der Gremienarbeit bereits weit vorangetrieben. Für die Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen fehlen bisher noch technische Voraussetzungen.	98	E5	Um ihre Handlungsfähigkeit auch in Krisenzeiten oder kritischen Notlagen sicherstellen zu können, sollte die Stadt Ahaus die Vorkehrungen zur Durchführung von digitalen und hybriden Gremiensitzungen weiter vorantreiben.	99

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus 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 Ahaus ist im Prüfgebiet Personal, Organisation und Informationstechnik interkommunal verglichen sehr gut aufgestellt.

Beim **Personalbereich** hat Ahaus bereits zahlreiche tragfähige und strukturierte Verfahren etabliert, um ihre personelle Handlungsfähigkeit auch künftig zu sichern. Die Stadt erkennt Personalabgänge frühzeitig, Nachfolgen werden vorausschauend geplant und das Recruiting ist professionell umgesetzt. Auch in Bezug Onboarding, Personalentwicklung, Talentförderung sowie Mitarbeitendenbindung hat Ahaus zielgerichtete Maßnahme etabliert.

Im **Organisationsbereich** bestehen ebenfalls tragfähige Grundlagen. Aufgaben werden systematisch erfasst und hinterfragt, Stellennachbesetzungen aufgabenkritisch geprüft und Prozesse standardisiert dokumentiert. Entwicklungspotenziale liegen insbesondere in einer den Zielen angemessenen personellen Ausstattung des Prozessmanagements, einer verbindlicheren Festlegung von Zielen und Standards sowie in der systematischeren Umsetzung von Ergebnissen aus Stellenbemessungen.

Im Bereich **Informationstechnik** und **Digitalisierung** erfüllt Ahaus die Sollvorstellungen in hohem Maße. IT-Governance, IT-Betrieb und IT-Service-Management sind insgesamt zweckmäßig ausgestaltet, und die Verwaltung verfügt über einen überdurchschnittlich hohen Digitalisierungsstand. Weiterer Handlungsbedarf besteht vor allem bei der stärkeren operativen Unterlegung strategischer Vorhaben, der weiteren Formalisierung des Projektmanagements, dem Ausbau digitaler Kompetenzen und der Vervollständigung eines risikoorientierten IT-Sicherheitskonzepts.

Eine wesentliche Zukunftsaufgabe liegt in der langfristigen Sicherung der **personellen Handlungsfähigkeit**. Trotz einer vergleichsweise günstigen Ausgangslage wird in den kommenden Jahren ein spürbarer altersbedingter Personalabgang zu bewältigen sein. Daher sollte die Stadt ihre Maßnahmen zur Nachwuchsgewinnung, zum Wissenstransfer und zur organisatorischen Weiterentwicklung konsequent fortführen.

4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

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

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

- Orientierungsrahmen: Hat die Stadt orientierungsgebende Ziel- und Planungsvorgaben gemacht, um den zuvor genannten Herausforderungen gerecht werden zu können?
- Personalressourcen: Welche Personalressourcen und -strukturen stehen der Stadt zur Verfügung, um die eigenen Ziele zu erreichen?

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

Wir beschränken uns in der Analyse auf ausgewählte Aspekte und Indikatoren, um die vorgenannten Leitfragen zu beantworten. Dabei handelt es sich um Aspekte, die für jede Stadt unabhängig von ihrer Größenordnung für ein effektives und effizientes Verwaltungshandeln wesentlich sind. Wir bewerten diese Aspekte im Hinblick auf ihre Zweckmäßigkeit und zeigen gegebenenfalls bestehende Risiken auf. Über den interkommunalen Vergleich erhalten die Städte zudem in allen Prüfungsaspekten eine Standortbestimmung.

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

4.4 Orientierungsrahmen

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

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

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

Letztendlich muss die organisatorische und konzeptionelle Arbeit der Stadt aber auch in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen stehen. Die gpaNRW prüft daher zu ausgewählten

Teilaspekten, inwiefern die Stadt bereits zweckmäßig Ziele setzt und Maßnahmen plant oder ergriffen hat.

4.4.1 Personal

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

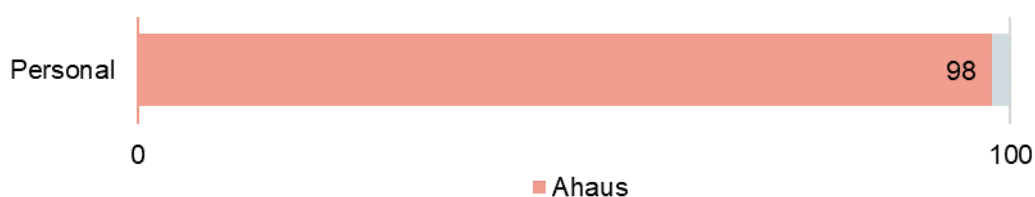
- mögliche Personalabgänge frühzeitig erkennt und eine strategische Nachfolge regelt,
- die Möglichkeiten der Einbindung von Externen z. B. durch Interkommunale Zusammenarbeit oder den Einsatz Ehrenamtlicher prüft,
- ein für Bewerbende attraktives, zielgerichtetes Einstellungsverfahren umsetzt,
- einen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

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

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

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

Erfüllungsgrad Personal in Prozent 2025

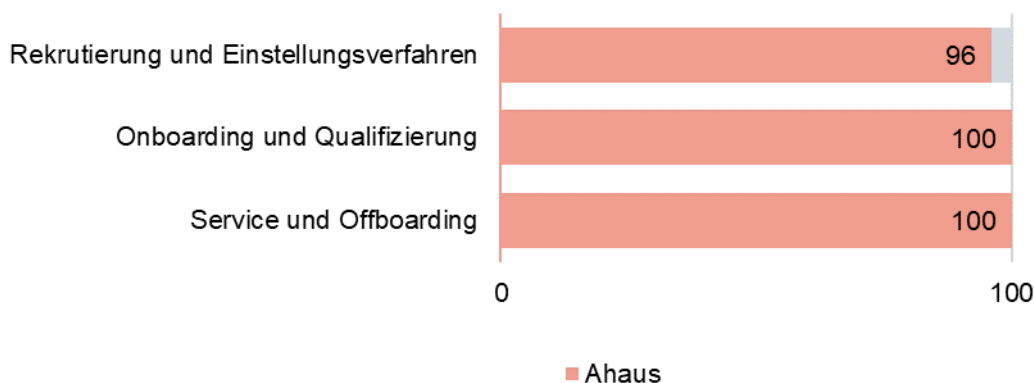


In den interkommunalen Vergleich sind 70 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

Teilerfüllungsgrade Personal in Prozent 2025



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

4.4.1.1 Rekrutierung und Einstellungsverfahren

- Die Stadt Ahaus erkennt Personalabgänge vorausschauend, steuert Nachfolgen strategisch und überzeugt zugleich durch ein professionell aufgebautes, zielgruppenorientiertes und nachweislich wirksames Arbeitgeber- und Bewerbungsmanagement.

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 Ahaus** erfüllt mit einem Wert von 96 Prozent nahezu vollständig alle Kriterien des Teilerfüllungsgrades und ordnet sich nur zwei Prozent unter dem Maximalwert von 98 Prozent ein.

Die Stadt verfügt bereits über tragfähige Ansätze einer vorausschauenden Personalsteuerung. Insbesondere die Analyse der Altersstruktur und der zu erwartenden Personalabgänge ist systematisch angelegt. Auf Grundlage laufend gepflegter Übersichten zu regulären Renten- und Pensionseintritten sowie ergänzender Informationen aus den Fachbereichen kann die Stadt absehbare Abgänge grundsätzlich frühzeitig erkennen. Die Altersstruktur wird regelmäßig ausgewertet und differenziert nach Fachbereichen betrachtet, sodass potenzielle Handlungsbedarfe identifiziert werden können.

Zur Gewinnung von Fachkräften setzt die Stadt Ahaus auf eine Vielzahl geeigneter Maßnahmen und struktureller Ansätze, die darauf ausgerichtet sind, potenzielle Bewerbende gezielt anzusprechen und die Wahrnehmung als attraktive Arbeitgeberin zu stärken. Ein wesentlicher Bestandteil ist die transparente Darstellung von Vorteilen und Zusatzleistungen. Die Stadt veröffentlicht ihre Attraktivitätsfaktoren strukturiert und übersichtlich in den Stellenangeboten sowie auf einer professionell gestalteten Karriereseite. Dort finden sich unter anderem Informationen zur Unternehmenskultur, zu strategischen Zielsetzungen, Benefits, Arbeitsbedingungen, Weiterbildungsmöglichkeiten, dem betrieblichen Gesundheitsmanagement sowie zu Aspekten von Gehalt und Beschäftigungssicherheit. Die zentrale und transparente Darstellung unterstützt Interessierte dabei, die Arbeitgeberin umfassend einzuschätzen, und erhöht die Sichtbarkeit sowie die Überzeugungskraft des städtischen Arbeitgeberprofils.

Mit einem breiten Angebot an Ausbildungsberufen und dualen Studiengängen sowie einer hohen Offenheit gegenüber Quereinsteigenden trägt die Stadt Ahaus wesentlich zur Erweiterung ihres Bewerbendenpotenzials bei. Neben klassischen Ausbildungswegen bestehen auch Möglichkeiten zu nebenberuflichen Studienformaten und Kooperationen mit Studieninstituten. Ergänzend dazu setzt die Stadt Praktika gezielt als Instrument der frühzeitigen Ansprache und Bindung potenzieller Bewerbender ein. Angeboten werden sowohl Tages- und Kurzzeitpraktika als auch längere Praktikumsformate in verschiedenen Fachbereichen. Die Stadt hat dieses Angebot in den vergangenen Jahren ausgeweitet und verfolgt das Ziel, geeignete Praktikantinnen und Praktikanten perspektivisch für eine Ausbildung oder Beschäftigung zu gewinnen. Zur Erhöhung der Sichtbarkeit als Arbeitgeberin ist die Stadt regelmäßig auf Berufs- und Ausbildungsmessen präsent. Dort werden insbesondere Ausbildungs- und Studienangebote vorgestellt.

Darüber hinaus nutzt die Stadt Ahaus interkommunale Zusammenarbeit aktiv und zielgerichtet, um Synergien zu heben, Wissen auszutauschen und die Weiterentwicklung der Verwaltungsarbeit zu unterstützen. Ein regelmäßiger mehrfach unterjähriger Austausch, insbesondere mit den Nachbarkommunen Legden und Heek, ermöglicht die gemeinsame Identifikation von Kooperationen. Hieraus sind bereits konkrete Projekte hervorgegangen, beispielsweise bei der Musikschule oder bei Aufgaben der Informationstechnik. Um die hundert Prozent bei dem Erfüllungsgrad zu erreichen, müsste die Stadt Ahaus mindestens ein Projekt im Personalbereich umgesetzt haben.

Positiv ist, dass die Stadt Ahaus das ehrenamtliche Engagement fördert. Sie veröffentlicht strukturierte Informationen auf der städtischen Homepage, z.B. eine Vermittlungsplattform für Ehrenämter. Ahaus würdigt herausragendes Engagement unter anderem durch den Heimat- und Ehrenamtspreis und lädt Ehrenamtliche zu Aktionen ein, über die sie auch auf der Homepage informiert. Insgesamt schafft die Stadt damit verlässliche Strukturen, Anerkennungskultur und klare Voraussetzungen für ein vielfältiges und wirkungsvolles ehrenamtliches Engagement.

Der Einsatz einer Bewerbungssoftware trägt bei der Stadt Ahaus zu einem transparenten, effizienten und nutzerfreundlichen Einstellungsverfahren bei. Durch die digitale Bearbeitung der Bewerbungen sowie die strukturierte Kommunikation werden die Verfahrensdauern verkürzt, was sich positiv auf die Wahrnehmung der Stadt Ahaus als moderne und handlungsfähige Arbeitgeberin auswirkt. Darüber hinaus ist der Einstellungsprozess schriftlich dokumentiert. Der festgelegte Verfahrensablauf dient als verbindliche Orientierung und stellt sicher, dass alle wesentlichen Prozessschritte vollständig und nachvollziehbar durchgeführt werden.

4.4.1.2 Onboarding und Qualifizierung

- Die Stadt Ahaus plant Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen bedarfsorientiert und identifiziert sowie fördert Talente für Schlüsselpositionen systematisch. Der Onboarding-Prozess ist digital umgesetzt und darüber hinaus verbindlich schriftlich dokumentiert.

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

Die **Stadt Ahaus** erfüllt sämtliche Kriterien dieses Teilerfüllungsgrades und erreicht damit einen Wert von 100 Prozent.

Ahaus verfügt über ein funktionierendes und in der Praxis gut organisiertes, schriftlich fixiertes Onboarding, das durch einen digitalen Workflow unterstützt wird. Die jeweiligen Aufgaben der Fachbereiche werden über den Workflow verteilt und gesteuert (z.B. Erteilung von Zugangsberechtigungen, Verfügungstellung von Hard- und Software, Beschilderung, Raum- und Telefonnummer, Visitenkarten, Bereitstellung relevanter Unterlagen im Intranet etc.). Diese Elemente gewährleisten eine geordnete organisatorische Anbindung neuer Mitarbeitender sowie den Zugang zu allen erforderlichen Informationen.

In der Vergangenheit wurden zudem strategische Doppelbesetzungen vorgenommen, um Wissen vor dem Weggang erfahrener Fachkräfte zu sichern und einen reibungslosen Übergang zu gewährleisten. Dies trägt zur Stabilität und Kontinuität von Arbeitsabläufen bei.

Die Stadt Ahaus verfügt über eine systematisch ausgestaltete Personalentwicklung. Im Rahmen der jährlich stattfindenden Mitarbeitendengespräche werden Qualifizierungsbedarfe, Weiterbildungswünsche sowie Entwicklungs- und Veränderungsinteressen aller Mitarbeitenden strukturiert erhoben. Die entsprechenden Regelungen sind in einer Dienstvereinbarung konkret und verbindlich festgelegt. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen zentral in die Personalentwicklung ein und bilden die Grundlage für eine bedarfsgerechte Planung und Umsetzung individueller Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Gleichzeitig ermöglicht dieses Vorgehen eine frühzeitige Identifikation von Talenten und Potenzialträgern für Schlüsselpositionen, die durch gezielte Qualifizierungsangebote – beispielsweise Angestelltenlehrgänge, Studienprogramme oder fachspezifische Zusatzqualifikationen – strategisch weiterentwickelt werden können. In dem Gleichstellungs- und Personalentwicklungsplan der Stadtverwaltung Ahaus für den Zeitraum 2025-2029 (Beschluss vom 30.10.2025) hat sich die Stadt unter anderem das Ziel gesetzt, die Personalentwicklungsgespräche weiter auszubauen und stärker zu fokussieren. Zur Erreichung dieses Ziels ist vorgesehen, die bestehende Dienstvereinbarung zur Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen durch konkretisierende Maßnahmen fortzuentwickeln.

4.4.1.3 Service und Offboarding

- Die Stadt Ahaus hat umfassende Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitendenzufriedenheit, -gesundheit und -bindung sowie ein klar dokumentiertes und strukturiertes Offboarding-Verfahren etabliert.

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 Ahaus** erfüllt sämtliche Kriterien dieses Teilerfüllungsgrades und erreicht damit einen Wert von 100 Prozent.

Ahaus setzt vielfältige und strukturiert ausgestaltete Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeitendenzufriedenheit und -bindung um. Ein zentrales Element bildet das ausgeprägte Team- und Arbeitsklima, das durch gezielte Angebote unterstützt wird. Hierzu zählen unter anderem Betriebsfeste und weitere gemeinsame Veranstaltungen, Sportangebote sowie Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Im Rahmen der jährlich durchgeführten Mitarbeitendengespräche werden Zufriedenheit, Belastungen und Unterstützungsbedarfe systematisch erfasst. Dies ermöglicht es den Führungskräften, frühzeitig auf mögliche Problemlagen zu reagieren und individuelle Entwicklungen gezielt zu fördern.

Wesentliche Informationen zu Gesundheit, Arbeitssicherheit und internen Regelungen stellt die Stadt Ahaus transparent über das Intranet zur Verfügung. Neue Beschäftigte werden im Zuge des Onboardings strukturiert in diese Informations- und Unterstützungsangebote eingebunden.

Darüber hinaus ist bei der Stadt Ahaus ein formalisiertes und schriftlich fixiertes Offboarding-Verfahren etabliert. Ein digitaler Workflow gibt einen klar strukturierten Ablauf vor und regelt sämtliche Schritte des Austrittsprozesses verbindlich. Hierzu zählen insbesondere die Festlegung der Verantwortlichkeiten der beteiligten Organisationseinheiten, Maßnahmen zur Rückgabe von Arbeitsmitteln und Informationen, der Entzug von IT-Berechtigungen, die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben sowie erforderliche interne Meldungen über die Personalveränderungsdienste.

Zudem sind Austrittsgespräche Bestandteil des Offboarding-Prozesses, sodass Austrittsgründe systematisch erfasst werden. Dies schafft eine Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsbedingungen und kann zur weiteren Stärkung der Mitarbeitendenbindung beitragen.

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

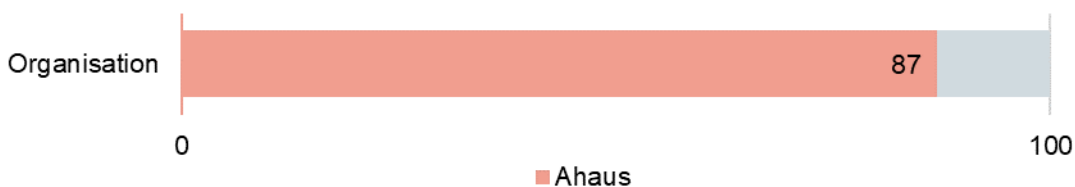
- den Zeit- und Ressourcenaufwand zu minimieren,
- eine gleichbleibende Arbeitsqualität zu gewährleisten,
- Fehler zu reduzieren,
- die erforderliche Kommunikation abzusichern,
- Einarbeitungen zu erleichtern und
- rechtliche Risiken zu minimieren.

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 Ahaus** erreicht im Hinblick auf die geprüften Aspekte folgenden Erfüllungsgrad:

Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025

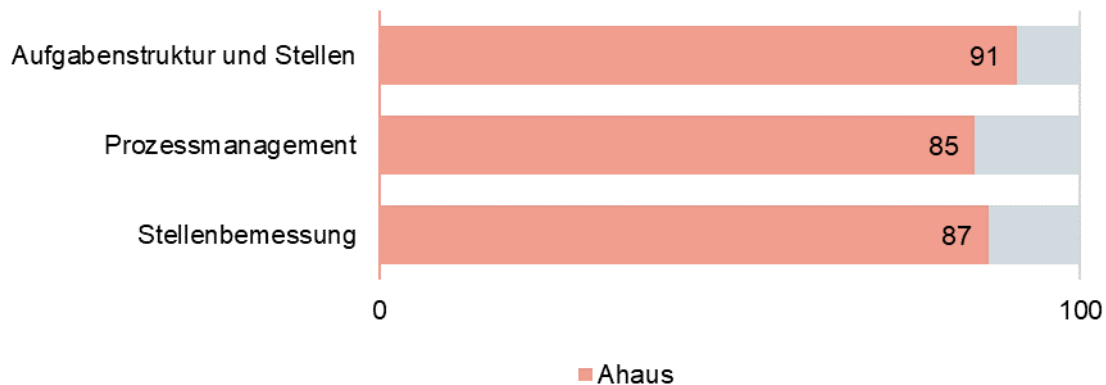


In den interkommunalen Vergleich sind 67 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 67 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

In Bezug auf die Organisation ihrer Aufgabenstruktur und Stellen ist die Stadt Ahaus bereits gut aufgestellt. Es besteht nur geringes Verbesserungspotenzial.

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 Ahaus** ordnet sich im Vergleich mit 91 Prozent zwischen dem dritten Viertelwert (82 Prozent) und dem Maximalwert (100 Prozent) ein.

Ahaus ist seit dem 01.02.2025 Teil des „Competence Center BCM“ (BCM= Business Continuity Management) über einen Zweckverband. Ziel ist die Erhöhung der organisatorischen Resilienz, indem potenzielle Bedrohungen identifiziert und deren Auswirkungen auf kritische Geschäftsprozesse analysiert werden. Auf dieser Grundlage werden Strategien entwickelt, um die priorisierten Tätigkeiten oder Prozesse zu schützen bzw. alternative Abläufe zu ermöglichen. Das ermöglicht der Stadt, ihre Aufgaben nach Relevanz zu priorisieren und ihr Ressourcen gezielt einsetzen zu können.

Für wesentliche Dienstleistungen hat die Stadt Ahaus konkrete Zielvorgaben definiert, die eine steuerungsrelevante Grundlage für die Aufgabenerfüllung bilden. Diese Vorgaben umfassen

beispielsweise die Anpassung von Öffnungszeiten oder Pflege- und Qualitätsstandards. Auch im Rahmen des Verfahrens zur leistungsorientierten Bezahlung werden Zielvorgaben festgelegt, die sich auf die Aufgabenerfüllung beziehen. Ergänzend sind im Haushalt Zielvorgaben für Aufgabenbereiche formuliert; zudem werden Kennzahlen von interkommunalen Vergleichen als Steuerungsgrundlagen verwendet.

Positiv ist, dass die Stadt Ahaus eine aufgabenkritische Betrachtung der von ausscheidenden Mitarbeitenden wahrgenommenen Aufgaben durchführt. Damit stellt sie sicher, dass Aufgaben vor einer Wiederbesetzung daraufhin überprüft werden, ob sie noch erforderlich, anders zu organisieren oder in ihrem Umfang zu reduzieren sind. Dadurch können Personalressourcen wirtschaftlich eingesetzt werden. Bei diesem Prozess werden die für alle Stellen vorhandenen Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile aktuell gehalten. Dadurch sind Aufgaben, Verantwortlichkeiten und fachliche Anforderungen eindeutig festgelegt und eine bedarfsgerechte Stellennachbesetzung möglich.

Die Stadt erfasst zudem zurzeit ihre Prozesse in einer Fachsoftware (siehe auch Ausführungen im Kapitel 4.4.2.2 „Prozessmanagement“). Bei der Modellierung der Prozesse werden systematisch Tätigkeiten je Stelle erfasst und auswertbar hinterlegt. Zu den in der Fachsoftware hinterlegten Möglichkeiten der Erfassung von Fallzahlen, Prozentualen Anteilen, Anforderungen etc. baut die Stadt Ahaus aktuell eine systematische Erfassung zu Aufgaben, deren Häufigkeit, Priorisierung etc. auf, wodurch die Aktualisierung von Stellenbeschreibungen, deren Anforderung und Wertigkeit digital unterstützt wird. Aktuell ist der Prozess der Stellenbewertung noch nicht gänzlich systematisiert umgesetzt. Neubewertungen erfolgen durch die eingerichtete Stellenbewertungskommission auf Antrag sowie zunehmend bei inhaltlichen Veränderungen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte die digitale Aufgabenerfassung und die aufgabenkritische Überprüfung ihrer Stellen weiter ausbauen sowie den Prozess der Stellenbewertung verbindlich und systematisch ausgestalten.

4.4.2.2 Prozessmanagement

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus ist im Prozessmanagement weit fortgeschritten und dokumentiert Prozesse standardgerecht. Verbesserungsbedarf besteht bei den personellen Ressourcen, dem flächendeckenden Zugang zur Prozessdokumentation und der kennzahlenbasierten Steuerung.

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 (BPMN²⁴ 2.0) und Prozessbibliotheken nutzen. Sie sollte Ziele, Standards und Priorisierungen schriftlich festlegen.

²⁴ Business Process Model and Notation

Die **Stadt Ahaus** erreicht mit 85 Prozent nahezu den Maximalwert in Höhe von 86 Prozent. Der Median liegt bei 64, der dritte Viertelwert bei 76 Prozent.

Die Stadt Ahaus hat ein zentrales Prozessmanagement eingerichtet. Dieses ist organisatorisch in der Stabsstelle Digitalisierung angesiedelt und eng mit Aufgaben der Organisationsentwicklung verknüpft. Die Aufgabe des Prozessmanagements ist in den Stellenbeschreibungen verankert. Für Prozessmanagement stehen derzeit etwa 0,3 Vollzeitäquivalente zur Verfügung. Die personellen Ressourcen für das Prozessmanagement werden von den Verantwortlichen selbst als sehr begrenzt eingeschätzt. Insbesondere die Pflege und Aktualisierung des Prozessregisters sowie weitergehende Analysen (z. B. Effizienzbetrachtungen oder umfassende Qualitätssicherung) können aufgrund der begrenzten Kapazitäten nur eingeschränkt erfolgen.

Ein strukturiertes Prozessmanagement ist eine zentrale Grundlage für Prozessoptimierungen, Verwaltungsmodernisierung und Digitalisierung. Unzureichende personelle Ressourcen können u. a. dazu führen, dass Prozesse nicht aktuell gehalten werden oder Optimierungspotenziale ungenutzt bleiben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte prüfen, ob die derzeit verfügbaren personellen Ressourcen ausreichen, um die Potenziale des Prozessmanagements hinsichtlich Prozessoptimierungen, Aufbau eines Wissensmanagements, Effizienzsteigerung etc. voll ausschöpfen zu können.

Die Stadt führt ein zentrales Prozessregister, das derzeit rund 1.066 Prozesse umfasst. Davon sind etwa 80 bis 90 Prozesse detailliert modelliert. Die Modellierung erfolgt mithilfe einer Fachanwendung unter Verwendung der Modellierungssprache BPMN 2.0. Damit orientiert sich die Stadt grundsätzlich am aktuellen Standard für Prozessmodellierung.

Prozessaufnahmen erfolgen überwiegend durch Gespräche und Workshops mit den Fachbereichen. Auf dieser Grundlage erstellt die Stabsstelle Digitalisierung ein Prozessmodell, das anschließend mit dem Fachbereich abgestimmt und als qualitätsgesicherter Ist-Prozess dokumentiert wird. Bei Digitalisierungsprojekten werden zusätzlich Soll-Prozesse entwickelt.

Die Stadt nutzt außerdem interkommunale Prozessbibliotheken, insbesondere die KGSt-Prozessbibliothek, sowie eine weitere interkommunale Austauschplattform für/ mit Kommunen. Darüber hinaus wird externe Unterstützung, beispielsweise durch den Softwareanbieter der Prozessmanagementlösung sowie durch kommunale Kooperationsnetzwerke, in Anspruch genommen.

Die Prozessdokumentationen werden zentral in der Fachanwendung geführt. Fachbereiche können grundsätzlich Zugriff auf die Prozessmodelle erhalten, dieser wird jedoch aktuell überwiegend anlassbezogen auf Anfrage eingerichtet und steht nicht allen Mitarbeitenden standardmäßig zur Verfügung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte sicherstellen, dass die zentral dokumentierten Prozesse den relevanten Mitarbeitenden standardmäßig zugänglich sind und die Ziele, Standards und Priorisierung des Prozessmanagements verbindlich schriftlich festlegen.

Die Priorisierung von Prozessen erfolgt vor allem im Kontext von Digitalisierungsprojekten. Kriterien sind insbesondere der Standardisierungsgrad, das Digitalisierungspotenzial oder die

Relevanz für Online-Verfahren (z. B. Leistungen des Onlinezugangsgesetzes). Die Ziele des Prozessmanagements sind in der Digitalisierungsstrategie der Stadt Ahaus beschrieben.

Eine systematische Messung der Effizienz von Prozessen anhand von Kennzahlen findet derzeit nicht statt. Auch die Wirkung von Optimierungsmaßnahmen wird nicht standardisiert anhand von Kennzahlen überprüft, sondern überwiegend qualitativ oder projektbezogen bewertet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte schrittweise Kennzahlen zur Bewertung von Prozessverbesserungen etablieren, um Optimierungsmaßnahmen objektiv zu bewerten und die Wirksamkeit organisatorischer Veränderungen nachzuweisen. Dies ist auch für politische Entscheidungsprozesse und strategische Steuerung von Bedeutung.

4.4.2.3 Stellenbemessung

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus ist im Bereich der Stellenbemessung gut organisiert. Verbesserungsbedarf besteht bei der verbindlichen Umsetzung der Ergebnisse von Stellenbemessungen.

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 Ahaus** ordnet sich im Vergleich mit 87 Prozent zwischen dem dritten Viertelwert (75 Prozent) und dem Maximalwert (100 Prozent) ein.

Ahaus nutzt verschiedene Informationsgrundlagen, um Personalbedarfe zu erkennen und zu bewerten. Nach Angaben der Verwaltung berücksichtigt sie dabei insbesondere Fallzahlen, gesetzliche Änderungen sowie organisatorische Entwicklungen, wenn zusätzliche Stellen beantragt oder bestehende Stellen angepasst werden.

Beispielsweise hat die Stadt zur Steuerung des Personaleinsatzes im Bürgeramt Fallzahlen, Bearbeitungszeiten und Auslastungen ausgewertet, um den Personaleinsatz und die Öffnungszeiten anzupassen. Darüber hinaus analysiert sie personalstrukturelle Daten wie Besetzungsquoten, Altersdurchschnitt und Altersstruktur auch für einzelne Bereiche differenziert, etwa für Feuerwehr, Kindertagesstätten, Rathaus, Bauhof und Hausmeisterdienste. Die Erkenntnisse nutzt sie, um personalwirtschaftliche Maßnahmen gezielt auszurichten, beispielsweise im betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Weitere personalrelevante Informationen werden in internen Übersichten geführt. Dazu zählen insbesondere Listen zu befristeten Beschäftigungsverhältnissen sowie zu Elternzeiten und Mutterschutzfristen. Diese werden fortlaufend gepflegt, um auf absehbare personelle Veränderungen frühzeitig reagieren zu können. Bei der Besetzung freier Stellen wird beispielsweise geprüft, ob Rückkehrende aus der Elternzeit berücksichtigt werden können.

Stellenbedarfe werden im Rahmen des Stellenplanverfahrens begründet und gegenüber der Politik insbesondere mit steigenden Fallzahlen oder neuen rechtlichen Anforderungen erläutert.

Schriftliche Regelungen zur Umsetzung von Ergebnissen der Stellenbemessung waren während der Prüfung zwar bereits intern abgestimmt, das Verfahren war jedoch noch nicht abgeschlossen. Ohne eine verbindliche Regelung besteht das Risiko, dass festgestellte Handlungsbedarfe uneinheitlich, verzögert oder nicht konsequent umgesetzt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte verbindlich schriftlich regeln, welche Maßnahmen nach einer Stellenbemessung in welcher Frist und durch welche Zuständigkeit umzusetzen sind. So kann sie festgestellte Handlungsbedarfe einheitlich, nachvollziehbar und wirksam bearbeiten.

4.4.3 Informationstechnik

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

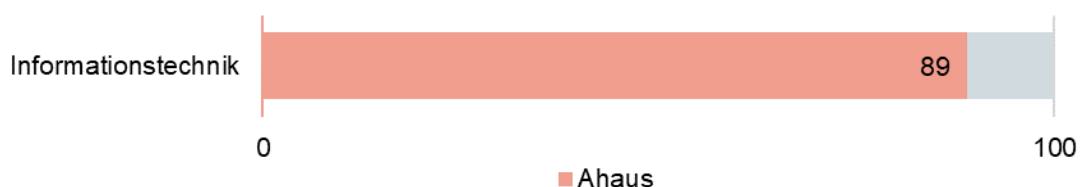
- IT- und Digitalisierungsstrategie,
- IT-Service-Management und
- IT-Sicherheit.

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 Ahaus** erreicht im Hinblick auf die geprüften Aspekte folgenden Erfüllungsgrad:

Erfüllungsgrad IT in Prozent 2025

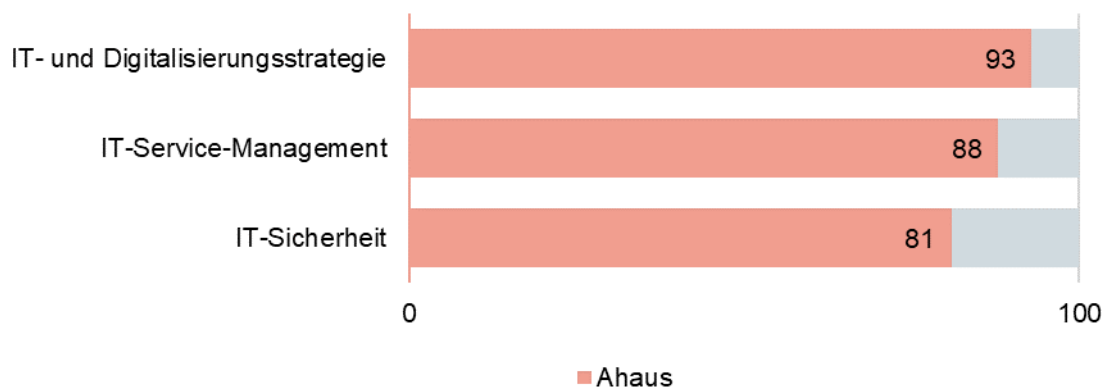


In den interkommunalen Vergleich sind 53 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 60 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Teilerfüllungsgrade IT in Prozent 2025



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

4.4.3.1 IT- und Digitalisierungsstrategie

→ Feststellung

Die Stadt Ahaus ist bei der strategischen Ausrichtung von IT und digitaler Transformation bereits gut aufgestellt. Es verbleibt nur geringes Verbesserungspotenzial.

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 Ahaus** ordnet sich im interkommunalen Vergleich mit 93 Prozent drei Prozentpunkte unter dem Maximalwert ein. Der Median beläuft sich auf 71 Prozent.

Organisatorisch sind die Aufgaben „Digitalisierung“ und „Informationstechnik“ zum Prüfungszeitpunkt getrennt. Die Stabstelle „Digitalisierung“ ist als übergeordnete Stabstelle direkt der Bürgermeisterin unterstellt. Der Fachbereich „Datenverarbeitung“ ist dem Vorstandsbereich II mit den Fachbereichen Finanzen, Fachbereich Sicherheit und Ordnung sowie Feuerwehr organisatorisch zugeordnet. Die organisatorische Trennung von Stabstelle Digitalisierung und Fachbereich Datenverarbeitung auf zwei Vorstandsbereiche kann den Abstimmungsaufwand erhöhen. Daher bewertet die gpaNRW den Plan der Stadt Ahaus, beide Aufgabenbereiche in einem Vorstandsbereich zusammenzuführen, ausdrücklich positiv.

Die Stadt Ahaus verfügt über schriftlich dokumentierte **strategische Grundlagen für IT und digitale Transformation**. Wesentliche Aspekte wie Kernziele, Ausstattungs- und Entwicklungsziele, ein Betriebsmodell beziehungsweise eine Sourcing-Strategie sowie eine IT-Governance-Struktur sind dokumentiert. Darüber hinaus bestehen Projektübersichten und Kriterien zur Priorisierung von Digitalisierungsvorhaben; die Strategien sind den Beschäftigten zugänglich und wurden in unterschiedlichen internen Gremien vorgestellt.

Ausstattungs- und Entwicklungsziele sind nicht nur inhaltlich beschrieben, sondern auch zeitlich hinterlegt. Zudem hat die Stadt Austauschzyklen für Hard- und Software sowie weitere Planungen und Vorhaben dokumentiert. Strategische Digitalisierungsvorhaben wurden fortlaufend weiterentwickelt, etwa im Zusammenhang mit dem Onlinezugangsgesetz, der Einführung eines Dokumentenmanagementsystems sowie bei Chatbot-, KI- und Agentenlösungen. Nicht alle Vorhaben sind jedoch mit einem durchgängig konkreten Zeit- und Meilensteinplan unterlegt. Dies zeigt sich insbesondere bei der Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes, für die zwar interne Übersichten und Priorisierungen vorliegen, bislang aber kein detaillierter und belastbar dokumentierter Umsetzungsfahrplan für einzelne Leistungen erkennbar ist.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte ihre strategischen Vorhaben durch konkrete Meilensteine, Zeitziele und Kennzahlen verbindlich operationalisieren. Dadurch wird die Umsetzung steuerbar, überprüfbar und priorisierbar, sodass Transparenz, Verbindlichkeit und eine zielgerichtete Verwendung der Ressourcen sichergestellt werden.

Die **IT-Steuerungsstrukturen** der Stadt Ahaus sind klar definiert. Die IT-Governance ist dokumentiert; regelmäßige wöchentliche Abstimmungsprozesse auf strategischer und operativer Ebene unterstützen eine kontinuierliche Steuerung. Bei der **Personalqualifizierung** zeigt sich hingegen noch Entwicklungspotenzial. Zwar führt die Stadt Schulungs- und Sensibilisierungsmaßnahmen durch und hat bereits einzelne Workshops, etwa zur KI-Nutzung, umgesetzt. Auch sollen über das zum 1. Januar 2026 eingerichtete KI-Kompetenzzentrum des angeschlossenen

IT-Zweckverbandes weitere Unterstützungs- und Schulungsangebote genutzt werden. Ein verbindlich geregeltes, strategisch eingebettetes Qualifizierungskonzept, das systematisch an den digitalen Zielbildern und den künftigen Kompetenzbedarfen ausgerichtet ist, ist jedoch bislang nicht vorhanden.

Der **Einsatz von KI** ist bislang noch nicht vollständig strategisch formalisiert. Positiv ist, dass die Stadt bereits konkrete Anwendungsfälle identifiziert und teilweise umgesetzt hat, etwa für die Protokollierung von Sitzungen, einen externen Chatbot sowie spezialisierte Agentenlösungen für einzelne Fachthemen. Für den Umgang mit KI besteht bereits eine verwaltungsweite Handreichung; eine förmliche Dienstanweisung befand sich während der Prüfung kurz vor der Veröffentlichung. Risikoabwägungen zu Datenschutz, Ethik und IT-Sicherheit wurden für konkrete Tools bereits vorgenommen, insbesondere unter Einbindung des Datenschutzbeauftragten. Über das neu eingerichtete KI-Kompetenzzentrum erwartet die Stadt zusätzliche Unterstützung bei Regulatorik, EU-AI-Act, internen Regelwerken und Qualifizierung.

Auch das **IT-Betriebsmodell** ist insgesamt zweckmäßig ausgestaltet. Die Stadt Ahaus nutzt ein Modell aus Eigenbetrieb, zentraler Leistungserbringung und interkommunaler Kooperation. Dies eröffnet grundsätzlich Flexibilität bei der Auswahl und Steuerung von IT-Leistungen.

4.4.3.2 IT-Service-Management

→ Feststellung

Die Stadt Ahaus ist im IT-Management insgesamt gut aufgestellt. Verbesserungsbedarf besteht lediglich bei der verbindlichen Ausgestaltung des Projektmanagements.

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 Ahaus** ordnet sich im interkommunalen Vergleich mit 88 Prozent einen Prozentpunkt unter dem Maximalwert ein. Der Median beläuft sich auf 64 Prozent.

Beim **Projektmanagement** sind deutliche Ansätze vorhanden: Im Zusammenhang mit ihrer strategischen Ausrichtung arbeitet Ahaus mit priorisierten Maßnahmen, Projektsteckbriefen und einer vorgesehenen jährlichen Evaluation nach Relevanz, Zielbezug, Wirtschaftlichkeit und

Angemessenheit. Außerdem setzt die Stadt eine Projektmanagementsoftware ein. Verbindliche Vorgaben zu Projektphasen, Standards zur Qualitäts- oder Kostenüberwachung sowie definierte Methoden für das Management von Abweichungen liegen derzeit nicht in systematischer Form vor. Das operative Vorgehen ermöglicht somit zwar eine nachvollziehbare Projektdurchführung, entspricht jedoch noch nicht vollständig einem formalisierten projektmethodischen Rahmen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte verbindliche und systematische Vorgaben zu Projektphasen, zur Qualitäts- und Kostenüberwachung sowie zum Management von Abweichungen festlegen, um Projekte einheitlich, transparent und steuerbar umzusetzen. Dadurch können Risiken frühzeitig erkannt, Kosten- und Terminüberschreitungen begrenzt und die Wirtschaftlichkeit sowie der Projekterfolg nachhaltig verbessert werden.

Im **Anforderungsmanagement** ist die Stadt Ahaus vergleichsweise weit: Sie steuert den Technischeinsatz zentral. Neue Anforderungen an IT-Systeme werden grundsätzlich über ein verbindlich vorgeschriebenes Ticketsystem eingereicht und zentral bewertet. Hard- und Software dürfen nur über die zentrale Koordinierungsstelle beschafft werden. Für neue oder wesentlich geänderte Verfahren sind schriftliche Aufträge, Test-, Dokumentations- und Freigabeschritte vorgesehen.

Beim **Lizenzmanagement** sind Strukturen und Werkzeuge vorhanden, sodass die Stadt ihre IT-Ausstattung und ihre Softwarelandschaft grundsätzlich gut überblicken kann. Es bestehen Bestandsverzeichnisse, Inventardatenbanken und Fachanwendungslisten. Ahaus verfügt über einen Offboarding-Workflow, der sicherstellt, dass der Bereich IT zu nicht mehr benötigten Lizenzen informiert wird. Ein Soll-Ist-Abgleich zwischen beschafften Lizenzen und tatsächlichen Installationen wird sichergestellt.

Im Bereich des **Störungsmanagements** bestehen klare dokumentarische und auswertende Prozesse. Mit dem internen Ticketsystem gibt es einen verbindlich beschriebenen zentralen Meldeweg von Störungen. Positiv ist, dass Ahaus über klare First-/Second-Level-Zuständigkeiten verfügt und externe Dienstleister über Wartungs- und Serviceverträge mit definierten Reaktions- und Entstörzeiten einbindet. Stör- und Sicherheitsvorfälle werden systematisch erfasst, klassifiziert und jährlich gegenüber den zuständigen Stellen berichtet und ausgewertet. Das Störungsmanagement erfüllt damit die Anforderungen einer nachvollziehbaren und auswertungsorientierten IT-Betriebssteuerung.

4.4.3.3 IT-Sicherheit

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat im Bereich der IT-Sicherheit bereits zahlreiche technische und organisatorische Maßnahmen umgesetzt und ist auch in der Notfallvorsorge weit entwickelt. Weiterer Handlungsbedarf besteht insbesondere darin, die bestehenden Regelungen und Maßnahmen auf Grundlage einer systematischen Risiko- und Schutzbedarfsbetrachtung in einem vollständigen IT-Sicherheitskonzept zusammenzuführen.

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 Ahaus** ordnet sich im Vergleich mit 81 Prozent nahezu auf Höhe des dritten Viertels (82 Prozent) ein. Der Median beträgt 72 Prozent.

Ahaus verfügt bereits über mehrere formelle Regelungen zur IT-Sicherheit, z. B. in Form einer Dienstanweisung oder Leitlinie. Ein IT-Sicherheitskonzept wurde bisher noch nicht erstellt, allerdings unterzieht sich die Stadt jährlichen Sicherheitschecks des IT-Dienstleisters. Auch im Bereich der Notfallvorsorge wurden verschiedene einzelne Maßnahmen ergriffen. Es fehlt jedoch an einem Gesamtkonzept. Auch dies hat die Stadt jedoch bereits erkannt und erarbeitet dies in Zusammenarbeit mit dem Dienstleister.

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte schnellstmöglich ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen in einem vollständigen, risikoorientierten IT-Sicherheitskonzept zusammenführen und dabei insbesondere den Notfallbedarf sowie den eingeschränkten IT-Betrieb verbindlich festlegen.

4.5 Personalressourcen

Risiken für die Handlungsfähigkeit der Verwaltungen ergeben sich vor allem aus ihrer Personalstruktur, in der oft ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht der Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Diese zu erwartenden starken altersbedingten Personalfluktuationen innerhalb der Verwaltung und die Veränderungen des kommunalen Leistungsangebotes erfordern einen zielgerichteten Umgang mit den Personalressourcen. Steigende Bedeutung für die Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit hat auch, dass es den Städten gelingt, mit dem zukünftig vorhandenen Personal auf sich verändernde Aufgaben flexibel reagieren zu können. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren – beispielsweise Nachbarstädte – rückt hier in den Fokus.

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus muss mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation innerhalb der nächsten zehn Jahre rechnen. Ungefähr ein Drittel des Personals wird innerhalb dieser Zeit in den Ruhestand eintreten.

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

In den einzelnen Unterkapiteln betrachten wir darauf bezogen folgende Aspekte:

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

4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Stadt Ahaus** 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.

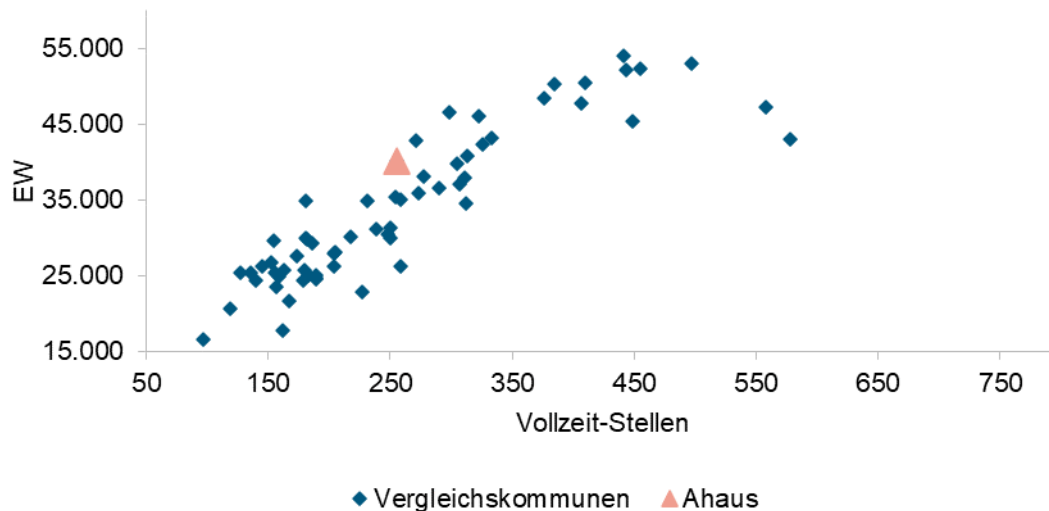
Personalquoten 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	10,00	5,17	8,21	9,51	11,22	17,84	63
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	6,42	5,00	6,37	7,55	8,13	13,40	63

Die Personalquoten dienen in der Prüfung als Indikator, um zu sehen, ob die Städte ihre Aufgaben im Vergleich verstärkt oder weniger stark mit eigenem Personal erledigen. Sie sind nicht geeignet, um daraus einen konkreten Stellenbedarf oder Stellenüberhang abzuleiten – zu diesem Zweck müssen konkrete analytische Stellenbemessungen durchgeführt werden.

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

Vollzeit-Stellen 2 und Einwohnende 2024



Die Stadt Ahaus liegt mit rund 255 Vollzeit-Stellen bei etwa 40.000 Einwohnenden im unteren Bereich der Vergleichsstädte ähnlicher Größenordnung. Dies spricht dafür, dass die Stadt ihre Aufgaben im Vergleich eher mit weniger eigenem Personal wahrnimmt. Auch aus dieser Grafik allein lässt sich jedoch kein konkreter Stellenbedarf ableiten, da die Unterschiede auch durch abweichende Aufgabenwahrnehmung, Organisationsstrukturen oder Auslagerungen beeinflusst sein können.

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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	50,28	0,00	29,39	44,48	61,25	110,15	63
Grundschulen (nur Betreuungspersonal für den offenen Ganztagsbetrieb)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,47	48,09	62
Musikschulen	13,84	0,00	0,00	4,40	9,58	34,33	61
Büchereien	5,82	0,00	2,24	3,75	5,62	11,31	63
Unterhaltsvorschussleistungen	2,12	0,00	0,84	2,00	2,79	6,23	63
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	24,07	0,00	7,34	18,46	25,30	66,83	62
Sportstätten und Bäder	0,25	0,00	2,28	6,66	13,31	66,04	63

Die Angaben zum eigenen Personaleinsatz in ausgewählten Aufgabenbereichen sind vor dem Hintergrund der konkreten Organisation der Aufgabenerledigung zu betrachten.

Im Bereich Bauhof erledigt die Stadt Ahaus typische Aufgaben nach eigenen Angaben fast ausschließlich mit eigenem Personal. Ausgelagert waren im Jahr 2023 insbesondere einzelne Pflegearbeiten in Grünanlagen und auf Friedhöfen sowie Baumpflegearbeiten für Großbäume.

Die Betreuung des Offenen Ganztags an Grundschulen hat die Stadt Ahaus vollständig ausgelagert. In den Bereichen Musikschule und Unterhaltsvorschussleistungen erfolgt die Aufgabenerledigung dagegen ausschließlich mit eigenem Personal.

Auch die Aufgaben der Bücherei erledigt die Stadt Ahaus fast ausschließlich mit eigenem Personal. Ergänzend setzt sie dort Ehrenamtliche für erweiterte Abendöffnungszeiten ein; außerdem werden ein externer Schließdienst sowie Honorarkräfte insbesondere zur Unterstützung bei Veranstaltungen eingesetzt.

Im Bereich der sonstigen Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien erfolgt die Aufgabenerledigung ebenfalls fast ausschließlich mit eigenem Personal. Ausgelagert sind hier insbesondere die Trennungs- und Scheidungsberatung, die Erziehungsberatung, die Hilfenbringung bei Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 ff. SGB VIII sowie die Teilhabeprüfung nach § 35a SGB VIII.

Bei den erfassten Vollzeit-Stellen für Aufgaben im Zusammenhang mit Sportstätten und Bädern sind für Ahaus lediglich noch 0,25 Vollzeit-Stellen erfasst. Die Stadt setzt aktuell gar kein eigenes Personal mehr für den Bäderbetrieb ein.

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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	90,47	76,26	88,41	91,55	95,33	99,79	64

Die Abweichung zwischen Soll- und Ist-Stellen resultiert in Ahaus nach den vorliegenden Unterlagen und nach Aussage der Stadt vor allem aus vorübergehend nicht besetzten Stellen, insbesondere durch Beurlaubungen, Vakanzten, Poolstellen und zeitversetzte Besetzungen.

Neben der tatsächlichen Besetzung von Stellen ist auch der Altersdurchschnitt sowie die Altersstruktur des Personalkörpers von entscheidender Bedeutung. Diese Faktoren sind essenziell,

um zukünftige Bedarfe besser prognostizieren und entsprechend darauf reagieren zu können. Im Folgenden wird die Altersstruktur der Stadt Ahaus thematisiert.

4.5.3 Altersstruktur

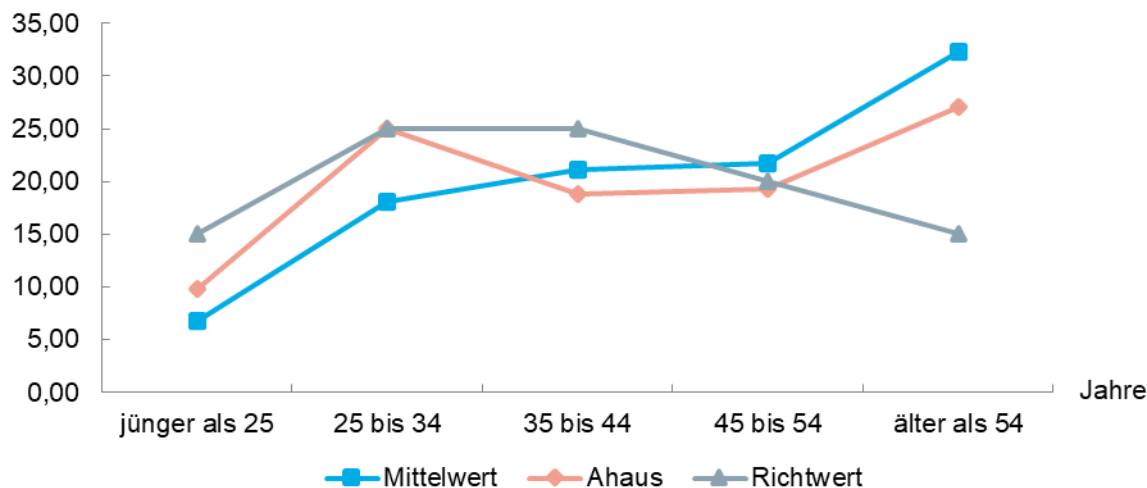
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Stadt beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

Altersdurchschnitt 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	42,50	41,19	44,34	45,20	45,97	50,00	63

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

Altersstruktur 2024



Die Altersstruktur der Stadt Ahaus weicht teilweise von dem Richtwert²⁵ ab. Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation empfiehlt eine balancierte Altersstruktur innerhalb einer Verwaltung, um eine langfristige Handlungsfähigkeit gewährleisten zu können. Eine ausgewogene Struktur liegt dann vor, wenn alle Altersgruppen annähernd gleich stark vertreten sind. Jede Altersgruppe kann so theoretisch durch die jeweils nachfolgende Gruppe ersetzt werden, sofern kontinuierlich Nachwuchskräfte eingestellt werden.

²⁵ Richtwert übernommen aus: Hartmut Buck, Bernd Dworschak und Alexander Schletz: Analyse der betrieblichen Altersstruktur. Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Hrsg.), 2005

Zum Stichtag 30. Juni 2024 waren bei der Stadt Ahaus insgesamt 569 Mitarbeitende beschäftigt. Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten beträgt 42,50 Jahre und liegt damit unter dem Median der Vergleichskommunen von 45,20 Jahren. Der Wert bewegt sich im unteren Bereich der Vergleichsgruppe und weist auf eine vergleichsweise eher junge Belegschaft hin. Innerhalb dieser Belegschaft gibt es jedoch eine relativ große Gruppe von 154 Personen (27 Prozent), die in den nächsten zehn Jahren in den Ruhestand eintreten werden.

Die Grafik zur Altersstruktur 2024 spricht auch für eine im Durchschnitt vergleichsweise junge Belegschaft, zugleich aber auch für eine Altersstruktur mit erkennbaren Ungleichgewichten. In der Altersgruppe 25 bis 34 Jahre erreicht die Stadt Ahaus den Richtwert, während die Anteile der Beschäftigten unter 25 Jahren sowie in der Gruppe 35 bis 44 Jahre unter dem Richtwert liegen. In der Altersgruppe 45 bis 54 Jahre liegt Ahaus lediglich minimal darunter. Demgegenüber ist der Anteil der Beschäftigten älter als 54 Jahre mit rund 27 Prozent deutlich höher als der ausgewiesene Richtwert. Insbesondere dieser erhöhte Anteil älterer Beschäftigter weist darauf hin, dass die Stadt Ahaus in den kommenden Jahren weiterhin mit altersbedingter Fluktuation rechnen muss. Gleichzeitig deutet der vergleichsweise höhere Anteil der 25- bis 34-Jährigen darauf hin, dass bereits Verjüngungseffekte eingetreten sind. Für die Personalsteuerung bleibt es daher wichtig, die Altersstruktur fortlaufend auszuwerten und personalwirtschaftliche Maßnahmen frühzeitig auf absehbare Ersatz- und Nachbesetzungsbedarfe auszurichten. In Zeiten zunehmenden Fachkräftemangels stellt die Nachbesetzung ausscheidender Fachkräfte eine besondere Herausforderung dar.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte ihre gezielten Strategien zur Nachwuchsgewinnung und zum Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden weiter ausbauen, um den altersbedingten Fluktuationen entgegenzuwirken. Sie könnte auch ihre interkommunale Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und den Digitalisierungsgrad erhöhen.

Das Personal der Stadt ist nicht nur extern tätig, sondern erfüllt auch interne Verwaltungsaufgaben, die wir als Querschnittsaufgaben bezeichnen. Im Folgenden werden wir erläutern, welche Aufgaben darunterfallen und in welchem Umfang diese Anteile Einfluss nehmen.

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	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Finanzen	0,44	0,17	0,41	0,51	0,59	0,89	64

Vollzeit-Stellen Personal und Organisation, IT je MA 2024

Aufgaben	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Personal und Organisation	0,02	0,01	0,02	0,02	0,03	0,06	63
IT	0,02	0,00	0,01	0,02	0,02	0,04	63

Die getrennte Darstellung der Querschnittsaufgaben je EW und MA trägt der organisatorischen Spezialisierung der mittleren kreisangehörigen Städte Rechnung. Die Ergebnisse müssen 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. In den drei Aufgabenbereich nimmt die Stadt Ahaus die Aufgaben hauptsächlich ganz oder nahezu vollständig mit eigenem Personal wahr.

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.

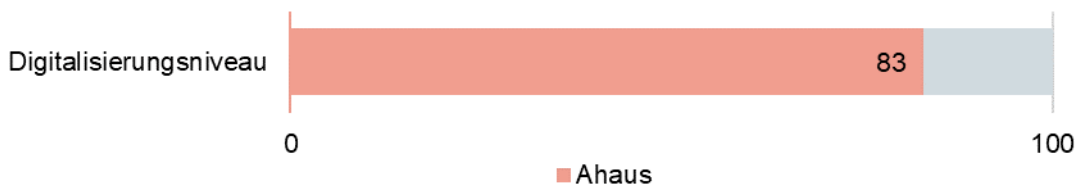
Das ermittelte Digitalisierungsniveau stellt keine detaillierte Prozessprüfung dar, sondern eine Einschätzung auf Grundlage der kommunalen Selbstauskunft, die durch die gpaNRW plausibilisiert wird. Im Vordergrund steht die interkommunale Einordnung des erreichten Digitalisierungsstands, um ein Gesamtbild 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.

- Die Stadt Ahaus ist überörtlich für ihre Digitalisierungsaktivitäten bekannt und wurde 2024 mit dem Preis ‚Digitale Orte‘ ausgezeichnet. Sie ist aus externer bzw. Bürgersicht als smarte Kommune fortschrittlich aufgestellt und strebt auch die interne Verwaltungsdigitalisierung durch möglichst medienbruchfreie Bearbeitungsprozesse an.

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 Ahaus** erreicht im Hinblick auf die geprüften Beispielaspekte folgendes Digitalisierungsniveau:

Digitalisierungsniveau in Prozent 2025

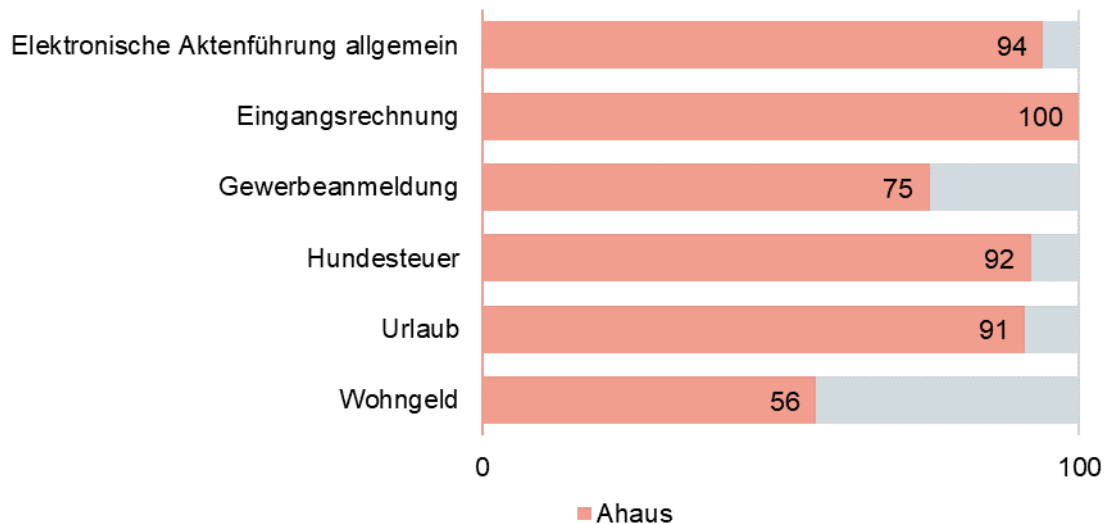


In den interkommunalen Vergleich sind 60 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Die Stadt Ahaus ordnet sich im interkommunalen Vergleich ein Prozent unter dem Maximalwert von 84 Prozent ein. Der Median beträgt 67 Prozent. Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2025



Der Erfüllungsgrad zeigt, dass die Stadt Ahaus im interkommunalen Vergleich insgesamt klar überdurchschnittlich digitalisiert ist. In vier von sechs Erfüllungsgraden liegt Ahaus oberhalb des dritten Viertelwerts und damit in der Spitzengruppe der besten 25 Prozent der 60 verglichenen Städte.

Bei der elektronischen Aktenführung (94 Prozent) zeigt Ahaus Ergebnisse deutlich über dem Vergleichsniveau. Ahaus hat mit der Einführung der elektronischen Aktenführung begonnen und nutzt hierfür ein Dokumentenmanagementsystem. Die Stadt hat bereits substantielle Fortschritte erreicht und hat die flächendeckende Umsetzung für die gesamte Verwaltung nahezu abgeschlossen. Bestehende Papierakten werden derzeit schrittweise digitalisiert.

Neben der elektronischen Aktenführung nutzt die Stadt das Dokumentenmanagementsystem auch zur Unterstützung digitaler Verwaltungsprozesse. Die vollständige medienbruchfreie Ende-zu-Ende-Bearbeitung ist jedoch noch nicht in allen Verwaltungsleistungen erreicht und wird weiterhin systematisch ausgebaut.

Im Rahmen der Erhebung zum Digitalisierungsniveau wurden zwei interne Prozesse, und zwar „Eingangsrechnung/ digitale Rechnungsfreizeichnung“ und „Urlaubsgewährung“ betrachtet sowie die drei Verwaltungsdienstleistungen „Hunde Anmeldung“, „Gewerbeanmeldung“ und „Wohngeldgewährung“ näher betrachtet. Dabei zeigt sich insgesamt ein heterogenes Bild mit teils bereits weit fortgeschrittenen digitalen Lösungen, teils aber auch noch bestehenden Medienbrüchen und nicht ausgeschöpften technischen Möglichkeiten. Bei den betrachteten Prozessen ist Ahaus besonders stark bei dem Erfüllungsgrad „Eingangsrechnung“ (100 Prozent) und Hundeanmeldung (92 Prozent). Hier positioniert sich Ahaus jeweils auf bzw. am Maximalwert.

Die digitale Rechnungsfreizeichnung wird bereits seit 2009 hausweit eingesetzt. Der Prozess ist dokumentiert, die Zuständigkeiten sind festgelegt, und der Bearbeitungsablauf erfolgt weitgehend vollständig digital. Eingangsrechnungen werden per Workflow autorisiert und digital abgelegt; parallel werden die Buchungen wegen der Integration mit dem Finanzverfahren automatisiert übertragen. Papiergebundene Verfahrensschritte wie Ausdrucken, Scannen oder

manuelles Abtippen finden nicht statt. Zudem werden für diesen Prozess Kennzahlen erhoben, insbesondere zur durchschnittlichen Durchlaufzeit sowie zur systembedingten Fehlerrate. Insgesamt ist der Prozess als weitgehend durchgängig digitalisiert zu bewerten.

Auch für den Prozess „Hundeanmeldung“ ist ein hoher und weiter zunehmender Digitalisierungsgrad festzustellen. Der Prozess ist dokumentiert und wurde während der Prüfungsphase als vollständig End-to-End digitalisiertes Verfahren im Serviceportal umgesetzt. Es werden strukturierte Datensätze erzeugt, Nachweise digital eingereicht sowie Vollständigkeitsprüfungen und automatische Zuordnungen vorgenommen. Auch eine Anbindung an die Finanzsoftware ist vorgesehen, sodass der Gebührenbezug medienbruchfrei digital abgewickelt werden kann. Die elektronische Aktenführung ist in diesem Bereich bereits eingeführt. Einschränkungen bestehen derzeit noch insoweit, als die inhaltliche Prüfung eingereichter Nachweise nicht automatisiert erfolgt. Zudem besteht mit der Hundesteuermarke weiterhin ein physisches Verfahrenselement, auch wenn der Bescheid selbst künftig digital zugestellt werden kann.

Auch bei der Gewerbebeanmeldung (75 Prozent) zeigt Ahaus Ergebnisse deutlich über dem Vergleichsniveau. Die Gewerbebeanmeldung ist digital angebunden, jedoch noch nicht durchgängig digitalisiert. Die Antragstellung erfolgt über das Wirtschaftsserviceportal, über das auch Nachweise eingereicht werden können. Die formale Vollständigkeit des Antrags wird technisch unterstützt, da Pflichtnachweise hochgeladen werden müssen, bevor eine Übermittlung möglich ist. Die inhaltliche Prüfung der Unterlagen erfolgt jedoch weiterhin manuell. Die Bearbeitung wird durch ein Ticketsystem unterstützt, über das auch Statusinformationen an Antragstellende übermittelt werden. Medienbrüche bestehen insbesondere im weiteren Bearbeitungsverlauf, da einzelne Verfahrensschritte, insbesondere im Zusammenhang mit Gebühren und Sollstellung, noch nicht automatisiert an die Finanzsoftware angebunden sind.

Beim internen Prozess „Urlaubsgewährung“ liegt Ahaus mit 91 Prozent genau im Median. Dieser Bereich ist wie in vielen anderen Städten bereits durchgängig digitalisiert. Für das Zielergebnis des maximalen Erfüllungsgrades von 100 Prozent fehlt es an einer formalisierten Prozessverantwortung und, wie bei bisher allen Vergleichsstädten, an der Messung der Effektivität und Effizienz dieses Prozesses anhand von Kennzahlen. Die Antragstellung und Bearbeitung erfolgen softwaregestützt innerhalb des eingesetzten Fachverfahrens. Plausibilitätsprüfungen, etwa im Hinblick auf vorhandene Urlaubsansprüche, sind systemseitig hinterlegt. Medienbrüche wurden für diesen Prozess nicht benannt. Die Rückmeldung über Genehmigung oder Ablehnung erfolgt digital und ist im System nachvollziehbar. Zwar ist der Prozess nicht in Picture dokumentiert, der tatsächlich gelebte Ablauf entspricht jedoch dem definierten softwaregestützten Verfahren.

Beim Prozess Wohngeldgewährung liegt Ahaus mit 56 Prozent minimal mit einem Prozent unter dem Median. Der Wohngeldprozess ist teilweise digitalisiert und befindet sich aktuell in einer Umstellungsphase. Es besteht bereits ein Online-Antrag über das Serviceportal, und Nachweise können digital hochgeladen werden. Die formale Vollständigkeit wird durch Pflichtfelder sichergestellt. Derzeit erfolgt die weitere Bearbeitung jedoch noch nicht vollständig workflowgestützt. Eingehende Anträge werden bislang noch über ein Funktionspostfach verarbeitet, sollen künftig aber im Rahmen einer laufenden Umstellung direkt in die Fachsoftware übernommen werden. Die weitere Bearbeitung bleibt vorerst im Wesentlichen manuell. Papiergebundene Zwischenschritte wie Ausdrucken oder Abtippen finden zwar nicht statt, jedoch bestehen weiterhin manuelle Übertragungen zwischen Systemen sowie Medienbrüche bei der Kommunikation,

da Rückfragen und einzelne Mitteilungen noch per Brief erfolgen. Positiv hervorzuheben ist, dass die Aktenführung im Wohngeldbereich vollständig digital erfolgt.

In ihrer Digitalisierungsstrategie 2028 führt die Stadt Ahaus die Zielsetzung weiter fort, Verwaltungsleistungen online und medienbruchfrei bereitzustellen. Die Strategie konkretisiert die bisherigen Planungen mit Projekten wie digitale Antragstellung, digitale Dokumentenzustellung, Mitteilungen über Bearbeitungsstatus, automatisierte Workflows und einer angestrebten Ende-zu-Ende-Digitalisierung der Antrags- und Verwaltungsverfahren.

4.7 Anlage 1: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 19.03.2025 von der Stadt Ahaus zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinerungsschritte die zusätzlich von der Stadt 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	2024
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	422,28
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00

Personalquote 1

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2024
Rat und Fraktionen (nur Fraktionspersonal)	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,00
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00
Krankenhäuser	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00
Elektrizitätsversorgung	0,00
Gasversorgung	0,00
Wasserversorgung	0,00
Fernwärmeversorgung	0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	0,00
Abfallwirtschaft	2,31
Abwasserbeseitigung	14,05
Straßenreinigung	1,11
ÖPNV	0,00
Friedhofs- und Bestattungswesen	3,19
Land- und Forstwirtschaft	0,00

Bezeichnung	2024
Wirtschaftsförderung	1,00
Märkte	0,00
Schlacht- und Viehhöfe	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00
Tourismus	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	21,66

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2024
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	422,28
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	21,66
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	400,62
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	40.076
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW = Personalquote 1	10,00

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	2024
Gebäudereinigung	4,15
Brandschutz	60,00
Rettungsdienst	
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	10,70
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	68,66
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	143,51

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2024
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	400,62
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	143,51
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	257,11
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	40.076
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW = Personalquote 2	6,42

4.8 Anlage 2: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025/2026 – Personal, Organisation und Informationstechnik

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Organisation					
F1	In Bezug auf die Organisation ihrer Aufgabenstruktur und Stellen ist die Stadt Ahaus bereits gut aufgestellt. Es besteht nur geringes Verbesserungspotenzial.	112	E1	Die Stadt Ahaus sollte die digitale Aufgabenerfassung und die aufgabenkritische Überprüfung ihrer Stellen weiter ausbauen sowie den Prozess der Stellenbewertung verbindlich und systematisch ausgestalten.	113
F2	Die Stadt Ahaus ist im Prozessmanagement weit fortgeschritten und dokumentiert Prozesse standardgerecht. Verbesserungsbedarf besteht bei den personellen Ressourcen, dem flächendeckenden Zugang zur Prozessdokumentation und der kennzahlenbasierten Steuerung.	113	E2.1	Die Stadt Ahaus sollte prüfen, ob die derzeit verfügbaren personellen Ressourcen ausreichen, um die Potenziale des Prozessmanagements hinsichtlich Prozessoptimierungen, Aufbau eines Wissensmanagements, Effizienzsteigerung etc. voll ausschöpfen zu können.	114
			E2.2	Die Stadt Ahaus sollte sicherstellen, dass die zentral dokumentierten Prozesse den relevanten Mitarbeitenden standardmäßig zugänglich sind und die Ziele, Standards und Priorisierung des Prozessmanagements verbindlich schriftlich festlegen.	114
			E2.3	Die Stadt Ahaus sollte schrittweise Kennzahlen zur Bewertung von Prozessverbesserungen etablieren, um Optimierungsmaßnahmen objektiv zu bewerten und die Wirksamkeit organisatorischer Veränderungen nachzuweisen. Dies ist auch für politische Entscheidungsprozesse und strategische Steuerung von Bedeutung.	115
F3	Die Stadt Ahaus ist im Bereich der Stellenbemessung gut organisiert. Verbesserungsbedarf besteht bei der verbindlichen Umsetzung der Ergebnisse von Stellenbemessungen.	115	E3	Die Stadt Ahaus sollte verbindlich schriftlich regeln, welche Maßnahmen nach einer Stellenbemessung in welcher Frist und durch welche Zuständigkeit umzusetzen sind. So kann sie festgestellte Handlungsbedarfe einheitlich, nachvollziehbar und wirksam bearbeiten.	116
Informationstechnik					
F4	Die Stadt Ahaus ist bei der strategischen Ausrichtung von IT und digitaler Transformation bereits gut aufgestellt. Es verbleibt nur geringes Verbesserungspotenzial.	117	E4	Die Stadt Ahaus sollte ihre strategischen Vorhaben durch konkrete Meilensteine, Zeitziele und Kennzahlen verbindlich operationalisieren. Dadurch wird die Umsetzung steuerbar, überprüfbar und priorisierbar,	118

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				sodass Transparenz, Verbindlichkeit und eine zielgerichtete Verwendung der Ressourcen sichergestellt werden.	
F5	Die Stadt Ahaus ist im IT-Management insgesamt gut aufgestellt. Verbesserungsbedarf besteht lediglich bei der verbindlichen Ausgestaltung des Projektmanagements.	119	E5	Die Stadt Ahaus sollte verbindliche und systematische Vorgaben zu Projektphasen, zur Qualitäts- und Kostenüberwachung sowie zum Management von Abweichungen festlegen, um Projekte einheitlich, transparent und steuerbar umzusetzen. Dadurch können Risiken frühzeitig erkannt, Kosten- und Terminüberschreitungen begrenzt und die Wirtschaftlichkeit sowie der Projekterfolg nachhaltig verbessert werden.	120
F6	Die Stadt Ahaus hat im Bereich der IT-Sicherheit bereits zahlreiche technische und organisatorische Maßnahmen umgesetzt und ist auch in der Notfallvorsorge weit entwickelt. Weiterer Handlungsbedarf besteht insbesondere darin, die bestehenden Regelungen und Maßnahmen auf Grundlage einer systematischen Risiko- und Schutzbedarfsbetrachtung in einem vollständigen IT-Sicherheitskonzept zusammenzuführen.	120	E6	Die Stadt Ahaus sollte schnellstmöglich ihre IT-Sicherheitsmaßnahmen in einem vollständigen, risikoorientierten IT-Sicherheitskonzept zusammenführen und dabei insbesondere den Notfallbedarf sowie den eingeschränkten IT-Betrieb verbindlich festlegen.	121
Personalressourcen					
F7	Die Stadt Ahaus muss mit einer erheblichen altersbedingten Fluktuation innerhalb der nächsten zehn Jahre rechnen. Ungefähr ein Drittel des Personals wird innerhalb dieser Zeit in den Ruhestand eintreten.	121	E7	Die Stadt Ahaus sollte ihre gezielten Strategien zur Nachwuchsgewinnung und zum Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden weiter ausbauen, um den altersbedingten Fluktuationen entgegenzuwirken. Sie könnte auch ihre interkommunale Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und den Digitalisierungsgrad erhöhen.	126

5. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus 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 Ahaus ist im Thema Klimaschutz bereits seit mehreren Jahren besonders aktiv und setzt konsequent ihr aktualisiertes Klimaschutzkonzept aus dem Jahr 2022 um. Dies zeigt sich an gesunkenen und vergleichbar niedrigen Treibhausgasemissionen im Stadtgebiet. Ziel ist es, dass sowohl die Stadtverwaltung als auch die Stadt insgesamt bis 2045 bilanziell treibhausgasneutral werden.

In dem Fachbereich Immobilienwirtschaft der Stadt Ahaus ist das Thema Klimaschutz ebenfalls präsent. Die Stadt erstellt aktuell einen Sanierungsfahrplan für alle Gebäude. Hierfür verwertet sie die Erkenntnisse aus dem neu eingerichteten Energiemanagement. Eine Priorisierungsliste für die Jahre 2025 bis 2027 existiert bereits. Dabei orientiert sich die Stadt an der tatsächlichen Umsetzbarkeit der Maßnahmen. In einem Leitbild zum Klimaschutz und Klimafolgenanpassung legt die Stadt die baulichen Standards für den Bau und die Sanierung ihrer Gebäude fest.

Die Stadt Ahaus ist eine der Flächenkommunen in NRW und stellt daher mehr Gebäudeflächen als die Vergleichsstädte im Median bereit. Dabei unternimmt sie auch Anstrengungen, um die Gebäudeflächen zum Beispiel in der Nutzungsart Verwaltung zu reduzieren.

Den Finanzmittelbedarf für die Transformation der Gebäude hin zur Treibhausgasneutralität hat die Stadt noch nicht ermittelt. Die gpaNRW schätzt diesen bis 2045 auf 333 Mio. Euro bzw. 15,9 Mio. Euro pro Jahr ein. Dieses Investitionsvolumen stellt gegenüber dem bisherigen Finanzmitteleinsatz von 7,1 Mio. Euro im Durchschnitt der Jahre 2020 bis 2024 eine Steigerung von 8,8 Mio. Euro dar. Die Stadt Ahaus sollte daher den Finanzmittelbedarf in ihren Sanierungsfahrplan erst individuell einschätzen und dann in den Haushaltsplanungen berücksichtigen. Damit wird das angestrebte Ziel der Treibhausgasneutralität bis 2045 realistisch erreichbar.

Die Treibhausgasemissionen der städtischen Gebäude kann die Stadt anhand der Energieverbräuche ermitteln. Auch diese sind im Zeitraum von 2019 bis 2024 um 3,4 Prozent gesunken. Für die Erreichung der Treibhausgasneutralität bedarf es jedoch noch weitere ambitionierte Sanierungsmaßnahmen.

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. Dabei berücksichtigt die Einheit CO₂eq die Auswirkungen aller Treibhausgase auf das Klima in Höhe von CO₂-Emissionen mittels einer Äquivalenzrechnung.

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.

→ *Die Stadt Ahaus verfolgt konsequent die Umsetzung ihres Klimaschutzkonzeptes. Die ersten Erfolge zeigen sich bereits an gesunkenen Treibhausgasemissionen im Stadtgebiet.*

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.

Der Rat der **Stadt Ahaus** hat im August 2022 das derzeit gültige Klimaschutzkonzept beschlossen. Zuvor hatte die Stadt im Jahr 2012 bereits ein Klimaschutzkonzept für die eigenen Liegenschaften erstellen lassen. Der Beschluss in 2022 beinhaltet den Auftrag zur Umsetzung des Maßnahmenprogramms sowie des Controllings-, Verstetigungs- und Kommunikationsprozesses. Die Stadt entwickelt darin ein Maßnahmenpaket mit 58 Maßnahmen. Es umfasst die Handlungsfelder

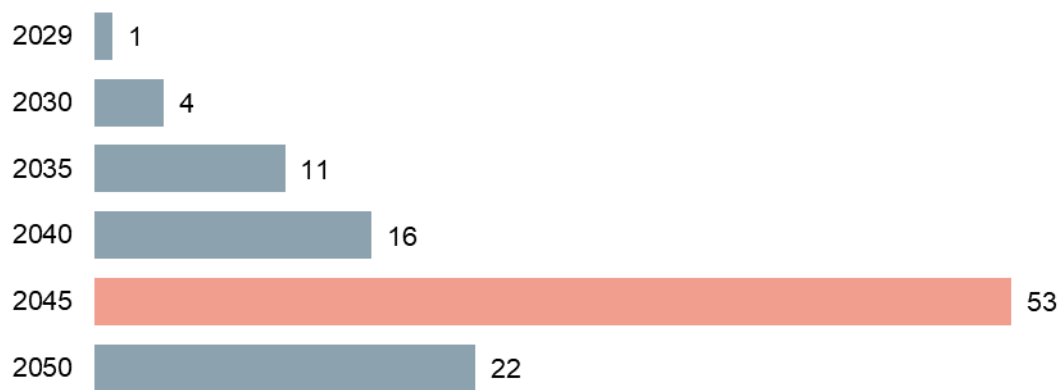
- Stadt Ahaus als Vorbild,
- erneuerbare Energien,
- Energieeffizienz und Speicher,
- Mobilität,
- Umweltbildung und Öffentlichkeitsarbeit,
- Siedlungsentwicklung und Flächenmanagement sowie
- die Klimafolgenanpassung.

Somit betrifft das Konzept vielfältige Akteursgruppen in der Stadtgesellschaft. Sie wurden bei der Entwicklung der Maßnahmen beteiligt. Zusätzlich setzte die Stadt Ahaus einen Beirat Klimaschutzkonzept ein, der den Entstehungsprozess begleitete.

Die Stadt Ahaus setzt sich das Ziel, bis 2045 bilanziell treibhausgasneutral zu sein. Dies beinhaltet die Reduzierung der Treibhausgasemissionen bis 2030 um 40 Prozent und bis 2045 um 95 Prozent. Verbleibende Emissionen sollen dann über natürliche Senken kompensiert werden. Darüber hinaus will die Stadt eine klimaangepasste Siedlungs- und Freiraumentwicklung umsetzen.

Die mittleren kreisangehörigen Städte in NRW haben inhaltlich und zeitlich gesehen unterschiedliche Strategien zur Erreichung Ihrer Treibhausgasneutralität im Stadtgebiet. Zeitlich gesehen ergibt sich ein unterschiedliches Ambitionsniveau mit einer Spannweite von 21 Jahren.

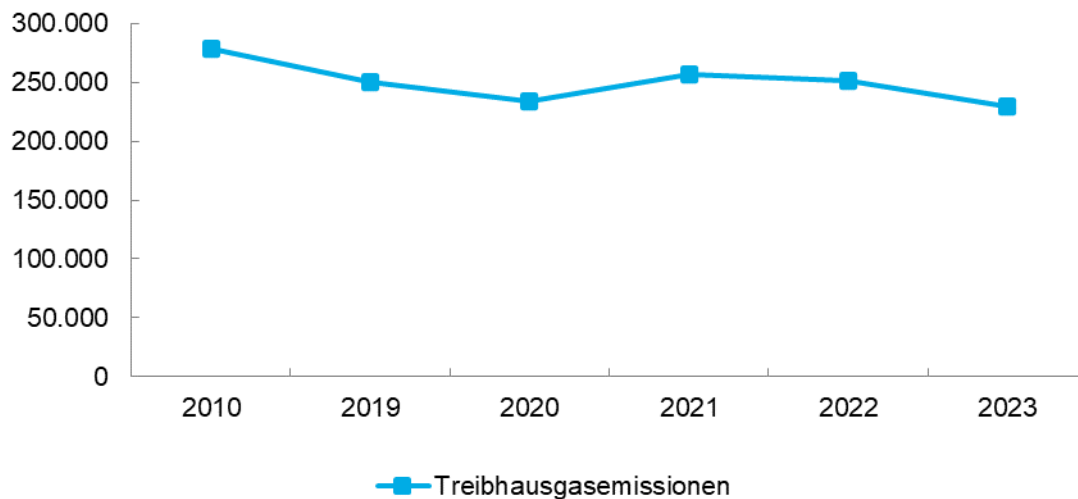
Zieljahre der mittleren kreisangehörigen Kommunen zur Erreichung der Treibhausgasneutralität im Stadtgebiet



Der deutlich überwiegende Anteil der mittleren kreisangehörigen Städte in NRW, wie auch die Stadt Ahaus, orientieren sich bei der Zielsetzung der eigenen Treibhausgasneutralität im Stadtgebiet an dem Zieljahr des Landes Nordrhein-Westfalen.

Die Stadt Ahaus hat bei der Aufstellung des Klimaschutzkonzeptes für das Jahr 2019 eine Treibhausgasbilanz für das Stadtgebiet erstellt. In dem Jahr 2025 hat die Stadt die Treibhausgasbilanz aktualisieren lassen. Diese bildet nun die Emissionen von 2020 bis 2023 ab. Die Treibhausgasemissionen auf dem Stadtgebiet zeigen damit folgende Entwicklung:

Treibhausgasemissionen in Tonnen CO₂eq Stadt Ahaus 2010 bis 2023



Der Stadt Ahaus ist es damit gelungen, in den Jahren 2010 bis 2023 die Emissionen im Stadtgebiet zu verringern. Bei dieser Betrachtung bleiben die Emissionen aus den landwirtschaftlichen Betrieben außen vor. Da die höchste Anzahl der verglichenen Städte die Emissionen für das Jahr 2022 ausweisen, stellt die gpaNRW dieses Jahr in den Vergleich

Treibhausgas-Emissionen Stadtgebiet 2022

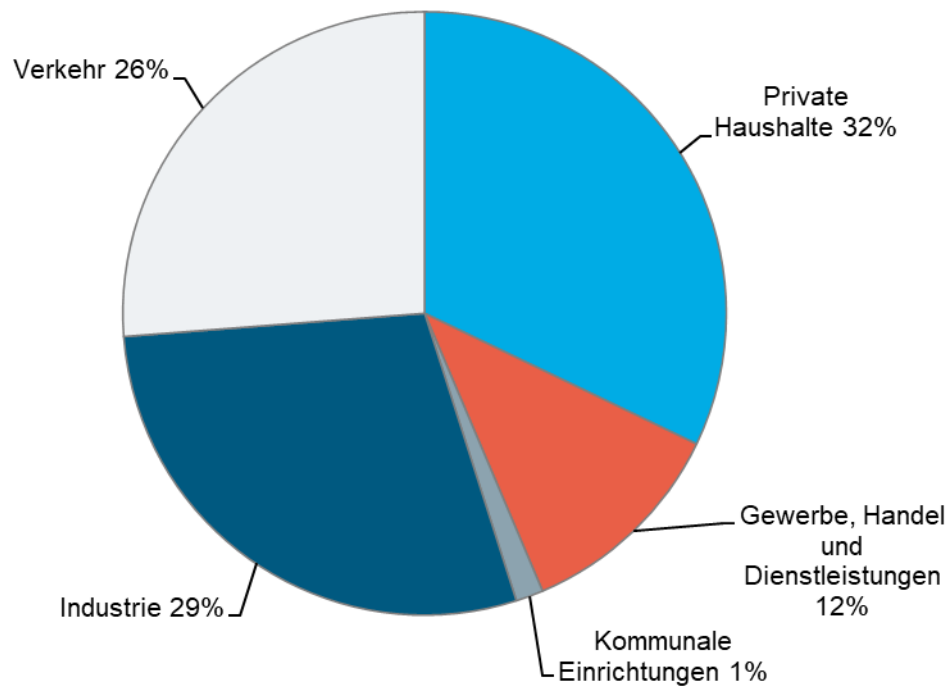
Kennzahl	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Treibhausgas--Emissionen Stadtgebiet je EW* in kg CO ₂ eq	6.329	4.694	6.659	7.651	9.998	17.582	14

* Einwohnerinnen und Einwohner

In dem Vergleich wird deutlich, dass im Stadtgebiet Ahaus bereits eine niedrige Menge energiebedingter Treibhausgase emittiert werden. In dem Jahr 2023 sinken die energiebedingten Treibhausgasemissionen weiter auf 230.000 Tonnen CO₂eq. Bezogen auf 39.723 Einwohnerinnen und Einwohner ergeben sich damit Emissionen von 5.790 kg CO₂eq je EW.

Die energiebedingten Treibhausgasemissionen des Stadtgebiets der Stadt Ahaus verteilen sich im Jahr 2023 wie nachfolgend dargestellt auf die verschiedenen Sektoren.

Anteile der Treibhausgasemissionen je Sektor Stadt Ahaus in Prozent 2023



Die Grafik verdeutlicht, dass die Emissionen in den Sektoren private Haushalte, Industrie und Verkehr den höchsten Anteil ausmachen. Auf die Emissionen der kommunalen Einrichtungen entfällt dagegen mit rund einem Prozent nur ein geringer Anteil. Insbesondere in den Sektoren private Haushalte, Verkehr und Industrie gibt es jedoch eine Vielzahl von Akteuren. Insofern kommt der Stadt Ahaus als alleiniger Träger der kommunalen Einrichtungen bei dem Klimaschutz und der Verringerung der Treibhausgasemissionen eine besondere Vorbildfunktion zu.

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 Feuerwehrgerechtheusern aus.

- Die Stadt Ahaus konnte die Daten des Gebäudebestands für die überörtliche Prüfung auswerten und den verschiedenen Nutzungsarten zuordnen und berücksichtigt diese bei der Planung der Sanierungsmaßnahmen.
- Die Stadt reduziert aufgrund der finanziellen Auswirkungen bereitgestellter Gebäude die Flächen durch Übertragung der Verantwortung auf die Nutzer, Umnutzung und eine optimale Auslastung.

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

Strukturkennzahlen 2024

Grund- und Kennzahlen	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	40.076	16.657	26.865	34.566	44.405	61.847	131
Gebietsfläche in qkm	151	20,5	44,98	72,06	101	303	131
EW je qkm (Bevölkerungsdichte)	265	81	324	498	754	2.122	131

Quelle: IT.NRW zum 31.12.2023 *EW = Einwohnerinnen bzw. Einwohner

Die Strukturkennzahlen der **Stadt Ahaus** verdeutlichen die vergleichsweise große Gebietsfläche und die damit einhergehende unterdurchschnittliche Bevölkerungsdichte. Hierdurch stellt sich die Anforderung, auch in den weiter auseinanderliegenden Stadtteilen die kommunalen Einrichtungen in dem erforderlichen Umfang bereitzustellen.

Die Immobilienwirtschaft der Stadt Ahaus betreut insgesamt 123 Gebäude an 110 Standorten mit einer Fläche von 148.274 qm Bruttogrundfläche (BGF). Davon befinden sich 133.314 qm BGF im städtischen Eigentum. Der städtische Gebäudebestand verteilt sich auf folgende Nutzungsarten.

Gebäudebestand der Stadt Ahaus 2024

	Anzahl Standorte 2024	Anzahl Gebäude 2024	Bruttogrundfläche in qm 2024	davon angemietete Bruttogrundfläche in qm 2024
Schulen	12	23	77.753	583
Sonstige Nutzungen	39	39	16.370	1.792
Soziales	23	23	14.917	9.752

	Anzahl Standorte 2024	Anzahl Gebäude 2024	Bruttogrundfläche in qm 2024	davon angemietete Bruttogrundfläche in qm 2024
Kultur	9	10	13.184	0
Verwaltung	4	4	9.129	1.665
Feuerwehr und Rettungsdienst	6	7	5.814	0
Jugend	6	6	5.663	1.168
Sport und Freizeit	8	8	3.878	0
Wohngebäude	3	3	1.566	0
Summe	110	123	148.274	14.960

Diese Tabelle zeigt die städtischen Gebäude der Stadt Ahaus nach den jeweiligen Nutzungsarten sortiert in absteigender Reihenfolge nach der Bruttogrundfläche in qm. Die Gesamtfläche der eigenen städtischen Gebäude entspricht umgerechnet rund 760 durchschnittlichen Einfamilienhäusern²⁶. Hierdurch wird deutlich, welchen Beitrag die Stadt Ahaus mit ihrer Vorbildfunktion für den Klimaschutz mit dem eigenen Gebäudebestand leisten kann.

Der Stadt Ahaus zufolge gibt es keine auffällig vielen Gebäude aus der Zeit vor der gesetzlichen Einführung von Energieeinsparungen im Gebäudesektor²⁷. Auch existieren wenige denkmalgeschützte Gebäude oder Gebäude mit einem Baujahr vor dem Jahr 1900. Bei diesen Gebäudegruppen sind tendenziell höhere Investitionen erforderlich, um die Gebäude aktuell und energieeffizient zu sanieren. Dagegen sieht die Stadt Ahaus bei den Sport- und Turnhallen, sowie dem Alexander-Hegius-Gymnasium mittelfristig die Notwendigkeit, diese zu erneuern. Sie befinden sich in einem schlechten Zustand und sind bereits lange Zeit im Betrieb. Diesen Gebäuden schreibt die Stadt Ahaus daher einen hohen Investitionsbedarf zu.

Insbesondere an den Feuerwehren und Schulen hat die Stadt Ahaus in den letzten Jahren viele Sanierungen durchgeführt. Hierzu setzte die Stadt auch die Mittel des Förderprogramms Gute Schule 2020 und der Konjunkturpakete I und II ein. Eine weitere Feuerwache und der Baubetriebshof sollen nun an dem derzeitigen Standort neu entwickelt werden. Für weitere langfristige Anpassungen erstellt die Stadt standortbezogene Masterpläne. Diese umfassen die Gebäude Kappenberg-Schule, Pestalozzi-Schule, Josef-Schule und die Katharinen-Schule. Für diese Masterpläne analysiert die Stadt zum Beispiel den Flächenbedarf, den Standort, Risiken und überprüft die Wirtschaftlichkeit der Baumaßnahmen. Für das Alexander-Hegius-Gymnasium stellt die Stadt für 2026 im Haushaltsplan Mittel für eine Machbarkeitsstudie bereit.

Gebäudebestand in qm BGF (a) je 1.000 EW

	2018	2024
Schulen	1.664	1.940

²⁶ 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.

²⁷ Gesetz zur Einsparung von Energie in Gebäuden (Energieeinsparungsgesetz – EnEG), [Deutscher Bundestag - 1976: Als die Einsparung von Energie in Gebäuden Gesetz wurde](#), abgerufen am 14.07.2025

	2018	2024
Sonstige Nutzungen	409	408
Soziales	311	372
Kultur	348	329
Verwaltung	295	228
Feuerwehr und Rettungsdienst	149	145
Jugend	216	141
Sport und Freizeit	724	96,77
Wohngebäude	9	39,08
Summe	4.128	3.700

Die gpaNRW hat in dieser überörtlichen Prüfung bei dieser Aufstellung ausschließlich die städtischen Gebäude berücksichtigt. Gebäudeflächen der städtischen Beteiligungen bleiben außen vor. Dadurch fällt die Summe der Gebäudeflächen je 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner im Vergleich zu dem Jahr 2018 niedriger aus.

Einen deutlichen Rückgang zeigt sich bei den Gebäuden der Nutzungsart Sport- und Freizeit. Dies hängt damit zusammen, dass die Stadt Ahaus die Lokalwerke GmbH gegründet und das Schwimmbad in Ahaus den Lokalwerken überschrieben hat. Die Gebäudeflächen der Verwaltungsgebäude sind ebenfalls durch die geänderte Zuordnung im Vergleich zu 2018 niedriger.

Dagegen ist im Vergleich zu dem Jahr 2018 die Gebäudefläche in BGF je 1.000 EW bei den Schulen deutlich angestiegen. Die Ursache ist der weitere Ausbau der Offenen Ganztags-Schule. Auch ist die Gebäudefläche in der Nutzungsart Soziales angestiegen. Dies ist auf zusätzlich gebaute und angemietete Asylbewerberunterkünfte zurückzuführen.

Bruttogrundfläche Gebäudebestand 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bruttogrundfläche Gebäudebestand je 1.000 EW* in qm	3.700	2.268	3.323	3.586	4.040	5.538	34

Der Gebäudebestand der Stadt Ahaus zeigt sich im Vergleich als überdurchschnittlich hoch. Der Bedarf an Gebäudeflächen bestimmt sich anhand einer Vielzahl von Einflussfaktoren. Da die von der Stadt Ahaus bereitgestellten Einrichtungen den kommunalen Haushalt beanspruchen, bietet sich in einer Reduzierung der Gebäudeflächen grundsätzlich ein Konsolidierungspotenzial. Dies nimmt die Stadt Ahaus bereits in den Fokus. So legt ein Ratsbeschluss fest, dass die Verantwortung zum Beispiel von Sportgebäuden auf den Sportplätzen per Erbpachtvertrag auf die Vereine übertragen werden soll. Auch freie Flächen in den Schulen werden vermarktet oder den örtlichen Vereinen zur Verfügung gestellt. Ein Beispiel für die Vermarktung von Flächen ist die Katharinenschule und das Schulzentrum Altstätte. Die Gebäude wurden umgenutzt und nun befinden sich dort zum Beispiel Arztpraxen.

Darüber hinaus prüft die Stadt Ahaus derzeit, durch Umgestaltung der Büroflächen und die Einführung von Desksharing den Bedarf an Verwaltungsflächen zu reduzieren. In der Folge könnte

der Rathausstandort besser ausgelastet werden und derzeit noch benötigte zusätzliche Flächen in der unmittelbaren Nähe des Rathauses abgemietet werden.

5.5.2 Organisation

- Bei der Stadt Ahaus verantwortet eine Stabsstelle des Dezernates IV das Thema Klimaschutz. Diesem Dezernat ist auch die Immobilienwirtschaft zugeordnet. Beide Bereiche arbeiten intensiv zusammen und stellen so sicher, dass Ziele und Sachstände organisationsübergreifend koordiniert sind.

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.

Bei der **Stadt Ahaus** ist das Thema Klimaschutz in der Stabsstelle Klimaschutz im Dezernat IV verortet. Die Stabsstelle koordiniert alle Klimaschutzaufgaben innerhalb der Stadtverwaltung und mit den stadtweiten Akteuren.

Die Aufgaben der Bewirtschaftung der Gebäude übernimmt bei der Stadt Ahaus der Fachbereich Immobilienwirtschaft. Dieser gliedert sich in die Abteilungen Technische Immobilienwirtschaft und Kaufmännische Immobilienwirtschaft. Der Fachbereich ist ebenso wie die Stabsstelle Klimaschutz dem Vorstandsbereich IV zugeordnet. Es gibt bei der Stadt Ahaus keine separate Stelle für den Klimaschutz in der Immobilienwirtschaft. Diese Aufgaben werden durch das Energiemanagement übernommen. Derzeit legt die Stadt ein besonderes Augenmerk auf den Aufbau des Energiemanagement-Systems und der sich daran anschließenden Erstellung eines Sanierungsfahrplanes.

Die Themen des Klimaschutzes und der Klimafolgenanpassung werden im Ausschuss für Verkehr, Umwelt und Klimaschutz beraten. Die Stadt Ahaus definiert in ihrer Zuständigkeitsordnung im Teil B – Freiwillige Ausschüsse die Beratungs- und Entscheidungsbefugnisse des Ausschusses. Dieser berät in Angelegenheiten des Klimaschutzes. Die Entscheidungsbefugnis hat sich der Rat der Stadt Ahaus vorbehalten.

Die Stadt Ahaus setzt einen Klimaschutzbeirat ein. Mitglieder des Klimaschutzbeirates sind Vertreter und Vertreterinnen aus den unterschiedlichen relevanten Akteursgruppen. Hierzu zählen Wirtschaft, Politik, Zivilgesellschaft, Initiativen und Vereine. Zuletzt tagte der Beirat am 22. September 2025 und soll zukünftig einmal jährlich tagen.

5.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen

→ Feststellung

Die Stadt Ahaus plant aktuell die konkreten Maßnahmen für den Gebäudebestand. Regelungen für die klimagerechte Anpassung ihrer Gebäude hat die Stadt festgelegt. Ein Energiemanagement befindet sich im Aufbau und liefert zukünftig die notwendigen Daten für die Priorisierung der Sanierungsmaßnahmen.

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.

Das integrierte Klimaschutzkonzept der **Stadt Ahaus** enthält zu dem Thema Klimaschutz in der Immobilienwirtschaft die Maßnahme 2-3: Sanierungsfahrplan für Kommunale Liegenschaften. Die Maßnahme sieht vor, dass bis zum ersten Quartal des Jahres 2024 der Gebäudebestand, ggf. mit gutachterlicher Unterstützung, analysiert wird. Bis zum vierten Quartal des Jahres 2024 soll der Sanierungsfahrplan ausgearbeitet und politisch beschlossen werden. Ab 2025 erfolgt die Umsetzung des Fahrplans. Aufgrund von Personalvakanz hat sich jedoch die Umsetzung der Maßnahme verzögert. Im Jahresbericht 2024 schreibt die Stadt, dass die Maßnahme sich noch in Vorbereitung befindet und der Sanierungsfahrplan durch das Energiemanagement erarbeitet wird. Die Stadt Ahaus hat beschlossen, dass über Fortschritte bei der Umsetzung des Klimaschutzkonzeptes jährlich in den politischen Gremien berichtet wird.

Für die Jahre 2025 bis 2027 hat die Stadt Ahaus eine Priorisierungsliste erstellt. Dabei plant die Stadt etliche Maßnahmen an den städtischen Gebäuden. Hierunter fallen zehn Sanierungs-, Instandsetzungs- und energetische Baumaßnahmen. Die Stadt will weitere sechs Gebäude neu bauen. Erweiterungsbauten oder Baumaßnahmen zur Erfüllung von Raumbedarfen sieht die Stadt bei weiteren sechs Gebäuden vor. Das ambitionierte Bauprogramm umfasst ein Investitionsvolumen von 52,3 Mio. Euro, das sich auch in den Auszahlungsermächtigungen des Haushaltsplans 2025 wiederfindet.

Ermächtigungen im Haushaltsplan Produktgruppe Immobilienwirtschaft 2024 bis 2028 in Mio. Euro

	2024	2025	2026	2027	2028
Auszahlungen aus Investitionstätigkeit	18,8	20,0	7,5	3,0	3,0

Die Stadt Ahaus orientiert sich bei der Planung der Maßnahmen an der tatsächlichen Umsetzbarkeit. Um das ambitionierte Bauprogramm umsetzen zu können, hat die Stadt Ahaus sich aktuell personell verstärkt und neue Architektinnen und Architekten sowie Ingenieurinnen und Ingenieure eingestellt.

Bei der Priorisierung der Baumaßnahmen haben zunächst altersbedingte Sanierungsmaßnahmen Vorrang. In einem Leitbild zum Klimaschutz und Klimafolgenanpassung bei städtischen Immobilien legt die Stadt jedoch fest, welche Zielvorgaben für den Bau und die Sanierung von Gebäuden gelten. Hierzu zählen:

- das energieeffiziente Bauen und Umbauen von Gebäuden,
- die Energieversorgung städtischer Gebäude,
- der Einsatz von nachhaltigen Baumaterialien sowie
- die Berücksichtigung von Maßnahmen zur Klimafolgenanpassung.

Die Stadt Ahaus plant Energie- und Treibhausgaseinsparungen durch die Sanierungen zu erzielen. Dazu plant sie bis 2030 die Sanierungsquote auf zwei Prozent und bis 2045 auf 4,5 Prozent zu steigern.

Bei anstehenden Baumaßnahmen strebt die Stadt einen Energiestandard an, der an den Passivhausstandard angelehnt ist. Sie überprüft auch, ob sie diesen Standard übertreffen kann. Hierzu will die Stadt für die Energieversorgung Photovoltaik und für die Beheizung regenerative Energien einsetzen. Die Dachflächenpotenziale hat die Stadt ermittelt und in 2022 und 2023 Photovoltaikanlagen mit entsprechenden Speicherkapazitäten weiter ausgebaut.

Die Stadt will für die Energieversorgung auch das Thema Energie-Sharing realisieren. Auf diese Weise kann die Nutzung der durch Photovoltaik erzeugten Energie verbessert werden. Dabei sollen die städtischen Gebäude hinsichtlich der Nutzung der erzeugten Energie zunächst untereinander verzahnt werden. Die Stadt Ahaus prüft derzeit, welche Rahmenbedingungen erforderlich sind, um dies umzusetzen.

Den Klimafolgen will die Stadt z. B. durch Dachbegrünung, Regenwassernutzung und Regenwasserbeseitigung auf den eigenen Grundstücken begegnen.

Für die städtischen Gebäude hat die Stadt Ahaus noch kein Energiemanagementsystem etabliert. Dies befindet sich jedoch in der Planung. In dem Klimaschutzkonzept und dem Leitbild ist festgelegt, dass ein Energiemanagement eingeführt wird. Im Jahr 2024 hat die Stadt einen Energiemanager eingestellt. Nun soll das Energiemanagement aufgebaut und eingeführt werden. Dies umfasst auch die Veröffentlichung jährlicher Gebäudeberichte. Darin soll über die erzielten Energie- und Kosteneinsparungen berichtet werden. Die Stadt strebt jährliche Einsparungen von 700 bis 1.400 MWh an.

Ein erster Energiebericht für das Jahr 2025 liegt vor. Ein weiterer ist für das Jahr 2026 bereits in der Vorbereitung. Er zeigt die Energieverbräuche je Energieträger für alle städtischen Gebäude. Dabei werden den jeweiligen Verbräuchen auch die durch Photovoltaik erzeugten Energiemengen gegenübergestellt. So ergibt sich im Jahr 2024 eine bilanzielle Autarkie von 15 Prozent. Zum Teil werden die Energieverbräuche standardisiert erhoben. Die Erhebung wird jedoch zurzeit überarbeitet und dann im Zusammenhang mit dem Aufbau eines Energiemanagementsystems neu konzipiert. Eine automatisierte Anlagentechnik für das Monitoring der Energieverbräuche existiert bei der Stadt Ahaus noch nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte wie vorgesehen, den Sanierungsfahrplan aufstellen und darin die baulichen Maßnahmen für ihren Gebäudebestand priorisieren. Den Aufbau des Energiemanagements sollte die Stadt als Grundlage hierfür weiter vorantreiben.

5.5.4 Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude

→ **Feststellung**

Eine aktuelle Kostenschätzung für die Sanierung der städtischen Gebäude bis hin zur Treibhausgasneutralität steht der Stadt Ahaus nicht zur Verfügung. Diese ist für eine realistische Zielsetzung erforderlich.

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

Die **Stadt Ahaus** kann die Kosten für die tatsächliche Umsetzung der Maßnahmen im eigenen Gebäudebestand (insbesondere die Baukosten) bis zur Erreichung der Treibhausgasneutralität

aktuell noch nicht beziffern. Der Sanierungsfahrplan ist noch nicht fertiggestellt. Dieser wäre der richtige Ausgangspunkt für die Einschätzung des erforderlichen Finanzbedarfs für die Transformation des Gebäudebestands hin zur Treibhausgasneutralität.

Die gpaNRW sieht in der Bezifferung und auch der tatsächlichen Berücksichtigung notwendiger Maßnahmen in der städtischen Haushaltsplanung eine wichtige Voraussetzung, um das selbst gesteckte Ziel der THG-Neutralität für den Gebäudebestand bis zum Jahr 2045 zu erreichen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Umsetzbarkeit die Mittel in ihrer Haushaltsplanung berücksichtigen.

Um den Finanzmittelbedarf zu beurteilen, der für die Sanierung des städtischen Gebäudebestands der Stadt Ahaus hin zur THG-Neutralität notwendig wird, hat die gpaNRW eine Kalkulation anhand eines Wertekorridors in Verbindung mit der Fläche der Gebäude vorgenommen.

Wertekorridor für die Sanierung städtischer Gebäude in Euro je qm BGF

von	Basiswert	bis
1.600	2.500	3.400

Der Wertekorridor gibt einen finanziellen Rahmen mit von-/bis-Werten an. Dabei basiert die Spannbereite von 1.600 bis 3.400 Euro auf Erfahrungswerten anderer Kommunen sowie auf Informationen aus Fachliteratur²⁸. Für die weiteren Berechnungen verwendet die gpaNRW den Durchschnittswert von 2.500 Euro je qm BGF. Dabei wird die Stadt Ahaus die Baumaßnahmen mit einem unterschiedlich hohen Investitionsvolumen realisieren. Zur Vereinfachung unterstellt die gpaNRW hier einen linearen Verlauf der Umsetzung des Finanzvolumens. Dieser beinhaltet Finanzmittel für Umbauten, Modernisierungen oder Instandsetzungen oder auch Kombinationen aus den vorgenannten Maßnahmen. Dabei handelt es sich nicht ausschließlich um Maßnahmen, die dem Klimaschutz dienen. Eine Differenzierung ist für diese Prognose nicht möglich. Nicht enthalten sind Nebenkosten wie z. B. eigene Personalaufwendungen in den Ämtern oder Planungskosten für externe Dritte. Auch ergeben sich im weiteren Verlauf bis 2045 deutliche Preissteigerungen.

Es handelt sich um einen Schätzwert und soll lediglich eine Prognose darstellen. Die tatsächlichen Kosten für den Umbau des Gebäudebestandes können sich hiervon unterscheiden. Hierzu erfordert es einer gebäudespezifischen Analyse des Sanierungsbedarfs. Da aber voraussichtlich nicht alle Gebäude vollumfänglich saniert werden müssen, aber der gesamte Flächenanteil mit diesem Wert multipliziert wird, ist der Durchschnittswert für die Schätzung angemessen.

Finanzmittelbedarf im kommunalen Gebäudemanagement in Mio. Euro

²⁸ Diese Werte basieren insbesondere auf Baukostenberechnungen für öffentliche Gebäude sowie auf Standards der **DIN 276**, die die Bauwerkskosten (KG 300) und die Kosten für technische Anlagen (KG 400) detailliert beschreibt.

Jahr	Prognostizierter Finanzmittelbedarf pro Jahr	Prognostizierter Finanzmittelbedarf insgesamt
2025 bis 2045	15,9	333,3

Der Gebäudebestand der Stadt Ahaus ohne angemietete Gebäude umfasst eine Fläche von rund 133.300 Quadratmeter (BGF). Multipliziert mit dem Basiswert von 2.500 Euro je qm BGF ergibt sich ein Finanzmittelbedarf von insgesamt rund 333 Mio. Euro, der für die Zielerreichung der Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand bis zum Jahr 2045 anfallen könnte. Bis zum Zieljahr 2045 verbleiben der Stadt Ahaus noch 21 Jahre (ab 2024). Umgerechnet auf die verbleibenden Jahre bis zum Zieljahr würde sich ein jährlicher Finanzmittelbedarf von rund 15,9 Mio. Euro ergeben. Der hier näherungsweise beschriebene Finanzmittelbedarf beinhaltet sowohl die energetische als auch bautechnische Instandsetzung des Gebäudebestandes. Insofern entfaltet der geschätzte Finanzmittelbedarf zwei Wirkungen: zum einen wird der Gebäudebestand hin zur THG-Neutralität umgebaut und zum anderen wird damit der Abbau etwaiger Instandhaltungsstaus deutlich vorangetrieben.

Damit die Stadt Ahaus das Ziel der Klimaneutralität 2045 für den Gebäudebestand realistisch erreichen kann, muss die Stadt die notwendigen Finanzmittel bis 2045 nicht nur einplanen, sondern auch in den Gebäuden umsetzen. Diese Finanzmittel hat die Stadt Ahaus allerdings bisher nicht in Ihrer Haushaltsplanung berücksichtigt. Sollte in den ersten Jahren die Umsetzung in der entsprechenden Höhe nicht erreicht werden, erhöht sich der Finanz- und Umsetzungsbedarf in den Folgejahren.

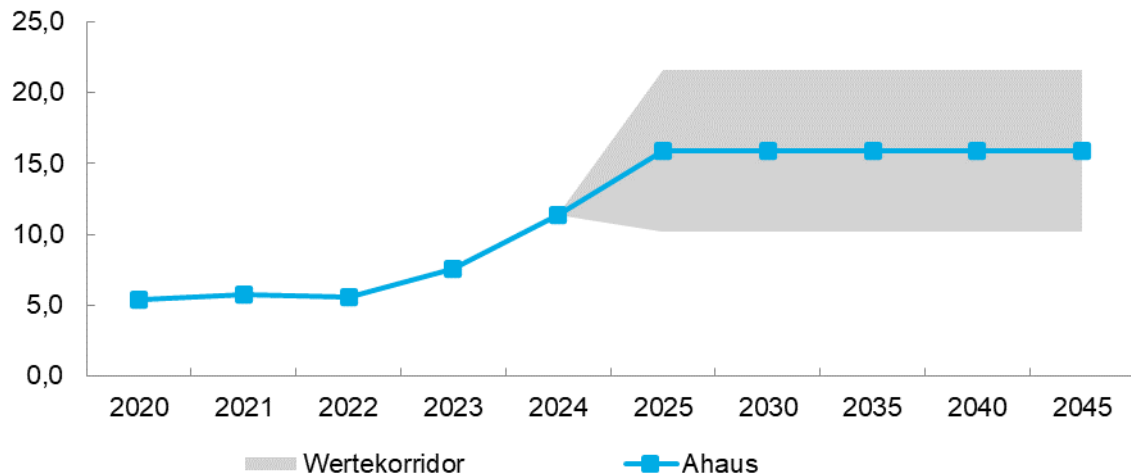
Finanzmitteleinsatz der städtischen Immobilienwirtschaft Stadt Ahaus 2020 bis 2024 in Tausend Euro

	2020	2021	2022	2023	2024
Finanzmitteleinsatz für Hochbaumaßnahmen – städtischer Gebäudebestand	5.401	5.710	5.578	7.534	11.389

Im Durchschnitt der Jahre 2020 bis 2024 konnte die Stadt Ahaus in der Immobilienwirtschaft Investitionen, Instandhaltungsmaßnahmen von 7,1 Millionen Euro realisieren. Dabei hat die Stadt Ahaus unter anderem den Neubau der Kindertageseinrichtung Wilde Wiese im Passivhaus-Standard, den Ausbau der Mensa und den Umbau einer Schule vorgenommen.

Für die Zielerreichung der Treibhausgasneutralität werden Investitionen und Instandhaltungen von 15,9 Millionen Euro notwendig. Dies stellt gegenüber dem Durchschnitt der Jahre 2020 bis 2024 eine jährliche Steigerung von 8,8 Millionen Euro beziehungsweise von 124 Prozent dar.

Finanzmittelbedarf im kommunalen Gebäudemanagement Stadt Ahaus in Mio. Euro 2020 bis 2045



Die Grafik zeigt die erforderliche Anpassung des Finanzmitteleinsatzes der Stadt Ahaus unter den Prämissen:

- der Treibhausgasneutralität bis 2045 und
- Prognosewerte der Kostengruppen 300 Bauwerk - Baukonstruktion und 400 Bauwerk - Technische Anlagen von 1.600 Euro bis 3.400 Euro²⁹.

Für die Realisierung dieser Investitionen und Instandhaltungsmaßnahmen benötigt die Stadt Ahaus nicht nur die finanziellen, sondern auch die erforderlichen personellen Ressourcen. Hierfür hat sich der Fachbereich Immobilienwirtschaft der Stadt Ahaus in 2025 personell verstärkt. Auskunftsgemäß sieht sich der Fachbereich als nun sehr gut aufgestellt, um die erforderlichen Investitionsmaßnahmen personell zu begleiten.

5.5.5 Treibhausgasbilanz

- ➔ Die Stadt Ahaus kann die Treibhausgasemissionen den einzelnen Nutzungsarten zuordnen. Durch die gute Datenlage ist die Stadt in der Lage, die Wirksamkeit der Sanierungsmaßnahmen nachzuweisen und die Treibhausgasemissionen bei der Priorisierung der Maßnahmen zu berücksichtigen.

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

Die **Stadt Ahaus** erstellt jährlich einen Bericht zur Umsetzung des Klimaschutzkonzept. Dieser wird dann im entsprechenden Ausschuss und im Rat der Stadt vorgestellt. Die Stadt Ahaus veröffentlicht den Jahresbericht zum Klimaschutzkonzept auch auf der Internetseite.

²⁹ Die Fachbuchreihe BKI Baukosten Altbau 2023, (Statistische Kostenkennwerte) besteht aus den zwei Teilen: BKI Baukosten Gebäude Altbau 2023 und BKI Baukosten Position Altbau 2023 bzw. BKI Baukosten Gebäude Neubau (Teil 1-3)

Nach der Besetzung der Stelle eines Energiemanagers wird die Stadt Ahaus auch wieder regelmäßige Energieberichte erstellen. Die Ergebnisse der Berichterstattung fließen in die Fortschreibung der strategischen Ansätze und Zielsetzungen ein und werden bei den Maßnahmenplanungen berücksichtigt. Ein erster Energiebericht für das Jahr 2025 liegt aktuell vor.

Bei der Stadt Ahaus liegen detaillierte Daten zur den Treibhausgasemissionen der einzelnen Gebäude je nach Nutzungsart vor. Dabei ermittelt die Stadt die Treibhausgasemissionen anhand der Energieverbräuche. Da bei den Wohngebäuden die Emissionen den jeweiligen Mietern zugeordnet werden, sind diese in den nachfolgenden Tabellen und Grafiken nicht mehr abgebildet. Die Sportplatzgebäude hat die Stadt an die Vereine verpachtet, sodass auch diese Emissionen nicht der Stadt zugeordnet werden.

Treibhausgasemissionen Stadt Ahaus in T CO₂eq 2019 bis 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Schulen	1.716	1.383	1.614	1.614	1.589	1.550
Jugend	68	61	83	75	60	58
Verwaltung	282	293	364	296	249	234
Feuerwehr und Rettungsdienst	181	185	232	202	192	147
Kultur	211	170	189	186	178	185
Soziales	269	254	289	339	352	462
Sonstige Nutzungen	68	47	52	49	37	63
Summe	2.795	2.393	2.823	2.762	2.657	2.699

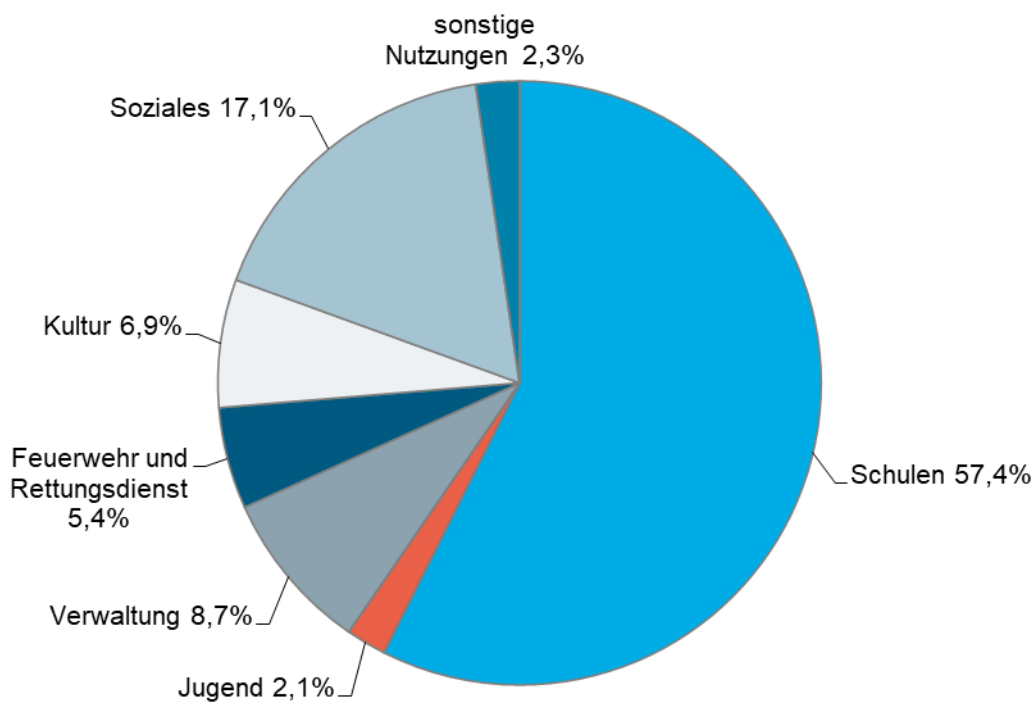
Im Jahr 2019 beträgt der Anteil der Treibhausgasemissionen der städtischen Gebäude an den Emissionen im gesamten Stadtgebiet rund 1,1 Prozent. Im Vergleich zum Jahr 2019 konnte die Stadt die Treibhausgasemissionen der städtischen Gebäude um 96 Tonnen reduzieren. Damit reduziert die Stadt Ahaus die Treibhausgasemissionen der städtischen Gebäude bis 2024 gegenüber dem Jahr 2019 um 3,4 Prozent.

Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand 2024

Kennzahl	Ahaus	Minimum	1.Viertelwert	2.Viertelwert (Median)	3.Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Treibhausgas-Emissionen Gebäudebestand je qm BGF in kg CO ₂ eq	21,11	5,00	16,26	20,10	24,85	47,47	20

Die Treibhausgasemissionen des Gebäudebestands je qm BGF der Stadt Ahaus bewegen sich im Vergleich im Mittelfeld. Dabei verteilen sich die Emissionen auf die Nutzungsarten wie nachfolgend dargestellt.

Anteil der Treibhausgasemissionen je Nutzungsart Ahaus 2024 in Prozent



Der Großteil der Emissionen geht von den Schulgebäuden aus. Sie sind gleichzeitig der flächenmäßig größte Bestandteil des städtischen Gebäudebestands. Die gpaNRW hat in der nachfolgenden Tabelle die Emissionen je qm Bruttogrundfläche abgebildet. So wird deutlich, bei welchen Nutzungsarten die höchsten flächenbezogenen Emissionen entstehen.

Treibhausgasemissionen in KG je qm BGF je Nutzungsart Stadt Ahaus 2024

	2024 THG-Emissionen in t	Fläche in BGF ohne angemietete Flächen	THG-Emissionen in kg je qm
Soziales	462,0	5.165	89,45
Verwaltung	234,0	7.464	31,35
Feuerwehr und Rettungsdienst	147,0	5.814	25,28
Schulen	1.550,0	77.170	20,09
Kultur	185,0	13.184	14,03
Jugend	58,0	4.495	12,90
sonstige Nutzungen	63,0	14.578	4,32

Hier wird deutlich, dass allem die Gebäude der Nutzungsart Soziales hohe flächenmäßige Emissionen verursachen. Bei der Auswahl geeigneter Unterbringungsmöglichkeiten von Geflüchteten stand vor allen die kurzfristige Verfügbarkeit der Flächen im Vordergrund. Derzeit zieht die Stadt die Unterkunft auf der Wessumer Straße leer und plant dies für eine weitere

Unterkunft im Ortsteil Alstätte. Im Ortsteil Ottenstein baut die Stadt eine neue Einrichtung nach aktuellem energetischem Standard.

Bei den Verwaltungsgebäuden ergeben sich ebenfalls hohe Emissionen, sodass die angestrebten und in Kapitel 5.5.1 Städtischer Gebäudebestand beschriebenen Maßnahmen zur Flächenreduzierung auch zu weiteren Emissionseinsparungen führen werden.

Bei den Feuerwehrgerätehäusern ergeben sich höhere Energieverbräuche und damit verbundene Emissionen aufgrund der höheren Raumhöhe der beheizten Fahrzeughallen.

Da die Schulen unterdurchschnittlich hohe Emissionen verursachen, hängt mit den vorgenommenen Sanierungsmaßnahmen an den Schulgebäuden zusammen. So ist es der Stadt Ahaus gelungen die Treibhausgasemissionen in dieser Nutzungsart zu reduzieren.

5.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2025/2026 – Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Planung von Klimaschutzmaßnahmen					
F1	Die Stadt Ahaus plant aktuell die konkreten Maßnahmen für den Gebäudebestand. Regelungen für die klimagerechte Anpassung ihrer Gebäude hat die Stadt festgelegt. Ein Energiemanagement befindet sich im Aufbau und liefert zukünftig die notwendigen Daten für die Priorisierung der Sanierungsmaßnahmen.	146	E1	Die Stadt Ahaus sollte wie vorgesehen, den Sanierungsfahrplan aufstellen und darin die baulichen Maßnahmen für ihren Gebäudebestand priorisieren. Den Aufbau des Energiemanagements sollte die Stadt als Grundlage hierfür weiter vorantreiben.	148
Finanzmitteleinsatz für die Sanierung städtischer Gebäude					
F2	Eine aktuelle Kostenschätzung für die Sanierung der städtischen Gebäude bis hin zur Treibhausgasneutralität steht der Stadt Ahaus nicht zur Verfügung. Diese ist für eine realistische Zielsetzung erforderlich.	148	E2	Die Stadt Ahaus sollte den individuellen Finanzmittelbedarf beziffern und entsprechend der Umsetzbarkeit die Mittel in ihrer Haushaltsplanung berücksichtigen.	149

6. Kommunales Krisenmanagement

6.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Ahaus im Prüfgebiet „Kommunales Krisenmanagement“ stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

Kommunales Krisenmanagement

Die Stadt Ahaus hat bereits verschiedene Risiken für ihr Stadtgebiet identifiziert und auch mit den konkreten Vorplanungen, wie z.B. der Einrichtung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse, Maßnahmen zur Notstromversorgung u.ä., begonnen. Die organisatorischen Grundlagen, wie z. B. einen jederzeit alarmierbaren Stab für außergewöhnliche Ereignisse und ein funktionsfähiger Stabsraum sind vorhanden. Die Stadt Ahaus hat eine Dienstanweisung für den Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) erlassen. Diese regelt die Mindestinhalte analog zum Krisenstabserlass NRW und bietet eine gute Grundlage für ein kommunales Krisenmanagement. Eine belastbare Notstromversorgung für die wesentlichen städtischen Gebäude hat die Stadt Ahaus gewährleistet. Somit kann sie sicherstellen, dass ihr SAE auch unter den Bedingungen eines Stromausfalls handlungsfähig bleibt. Allerdings gibt es noch weitere Optimierungsmöglichkeiten.

Die Stadt Ahaus sollte, um die Handlungsfähigkeit im Krisenfall gewährleisten zu können, wie geplant festlegen, welche Arbeitsplätze in einer akuten Krise unerlässlich sind um die Daseinsvorsorge zu gewährleisten. In konzeptioneller Hinsicht besteht die Optimierungsmöglichkeit, die in der Praxis umgesetzten Abläufe und vorgenommenen Überprüfungen zu dokumentieren.

Die für den SAE vorgesehenen Mitarbeitenden werden von der Stadt Ahaus umfassend geschult. Auch Übungen führt die Stadt regelmäßig durch. Um das kommunale Krisenmanagement stetig weiterzuentwickeln, sollte die Stadt Ahaus Einsätze und Übungen des SAE strukturiert nachbereiten.

6.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

6.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements erfolgt auf der Grundlage der allgemeinen kommunalen Aufgabenwahrnehmung im Bereich der Gefahrenabwehr. Die rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben sich insbesondere aus dem Ordnungsbehördengesetz NRW (OBG NRW), dem Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG) und dem Runderlass „Krisenmanagement in den Kommunen“ des Ministeriums des Innern NRW (Krisenstabserlass).

In ihrer Funktion als örtliche Ordnungsbehörde obliegt es den Kommunalverwaltungen, auch in besonderen Gefahren- und Schadenslagen schnell handlungsfähig und sprachfähig zu sein und zu bleiben. Eine unzureichende organisatorische Vorbereitung kann im Ereignisfall nicht nur zu erheblichen finanziellen Nachteilen führen, sondern auch haftungsrechtliche Konsequenzen haben. Ein vorausschauendes und strukturiertes Krisenmanagement ist somit nicht nur sinnvoll, sondern auch geboten.

Die vielfältigen Krisen der letzten Jahre, wie z. B. Extremwetterereignisse, Pandemien und auch Cyber-Angriffe, haben die Städte landesweit vor große Herausforderungen gestellt. Die akuten und teilweise ohne Vorwarnung eingetretenen Krisenlagen haben gezeigt, wie entscheidend schnelles und koordiniertes Handeln auf kommunaler Ebene ist.

Mit unserer Prüfung betrachten wir, ob die Städte in Krisenlagen schnell und effizient handeln und Krisen somit strukturiert bewältigen können.

Dabei analysieren wir, inwieweit die vorhandenen Strukturen, die organisatorischen Abläufe und Maßnahmen eine koordinierte und effektive Krisenbewältigung ermöglichen. Dazu schauen wir uns die präventive Risikoermittlung und die darauf basierenden Vorplanungen, die interne Organisation, wie z.B. den Aufbau des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) sowie Regelungen für die Schulung und Übung des eingesetzten Personals an. Ein weiterer Schwerpunkt der Prüfung ist die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit. Insbesondere bei krisenhaften Szenarien ist die Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie mit den Medien essenziell. Dies bedarf aus Sicht der gpaNRW einer guten Vorplanung, um in Krisenzeiten schnell und souverän kommunizieren zu können.

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements hat zum Ziel, die bestehenden Vorbereitungen, Maßnahmen und organisatorischen Grundprinzipien zu bewerten. Zusätzlich möchten wir Stärken und Schwächen der Krisenplanung identifizieren und die Stadt bei der Optimierung ihres kommunalen Krisenmanagements unterstützen sowie Impulse zur individuellen Weiterentwicklung aufzeigen.

Die gpaNRW ermittelt mithilfe standardisierter Interviews sowie der Analyse von vorgelegten Unterlagen Erfüllungsgrade. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW, inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus. Diesen stellt die gpaNRW zur Standortbestimmung auch im interkommunalen Vergleich dar.

6.4 Strukturen und Ausgangssituation

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Wir fassen die strukturelle Ausgangslage der Stadt nachfolgend zusammen:

Örtliche Strukturen 2024

Grundzahlen	Ahaus	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	40.076	16.657	26.865	34.566	44.405	61.847	131
Pendelndensaldo	3.693	-9.729	-4.360	-1.991	144	7.679	131
Gebietsfläche in ha	15.124	2.050	4.498	7.206	10.075	30.310	131
Störfallbetriebe ³⁰	2	0	0	1	2	11	131

*Einwohnerinnen und Einwohner

Die **örtlichen Strukturen** der **Stadt Ahaus** in Bezug auf die Einwohnenden zeigen einen vergleichsweise hohen Pendelndensaldo sowie auch eine vergleichsweise große Gebietsfläche im interkommunalen Vergleich auf. Ein hoher Pendelndensaldo wirkt sich in Krisensituationen je nach Lage auf die notwendige Kommunikation aus, da auch Pendelnde erreicht werden müssen um notwendige Informationen zu erhalten. Weitere Ausführungen hierzu erhält das Kapitel 5.8.1. „Krisenkommunikation“. Obwohl die Stadt lediglich zwei Störfallbetriebe auf ihrem Stadtgebiet hat, liegt sie mit dieser geringen Anzahl im interkommunalen Vergleich bereits im dritten Viertelwert. Das liegt jedoch vor allem daran, dass die anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen ebenfalls wenige oder auch keine Störfallbetriebe aufweisen.

Etwa drei Kilometer östlich des Stadtzentrums befindet sich das Zwischenlager Ahaus. Es handelt sich um ein Zwischenlager für stark und schwach strahlenden radioaktiven Abfall. Das Zwischenlager erfordert im Rahmen des kommunalen Krisenmanagements besondere Beachtung, da im Falle eines Störfalles potentielle Risiken für die Bevölkerung auftreten können. Auf Grund der überregionalen Bedeutung erfolgt in Bezug auf mögliche Risiken ausgehend vom Zwischenlager eine enge Zusammenarbeit mit dem Kreis Borken sowie der Bezirksregierung Münster. Weiterhin befindet sich auf dem Gelände der Stadt Ahaus ein Salzgewinnungswerk, welches als Störfallbetrieb eingestuft wird. Die beiden Störfallbetriebe erfordern im Rahmen des

³⁰ Betriebe der unteren und oberen Klasse gemäß § 1 Absatz 1 der Störfall-Verordnung - 12. BImSchV

kommunalen Krisenmanagements besondere Beachtung, da die Stadt hier auf potenzielle Industrieunfälle und Gefahrgutfreisetzen vorbereitet sein muss. Daneben durchfließt die Ahauser Aa das Stadtgebiet. In diesem Zusammenhang muss sich das Krisenmanagement auf mögliche Gefahren aus Hochwasserereignissen einstellen.

Die örtlichen Strukturen kann eine Stadt nur bedingt beeinflussen. Die organisatorische Gestaltung des individuellen kommunalen Krisenmanagements obliegt der Verwaltung. Aus Sicht der gpaNRW tragen:

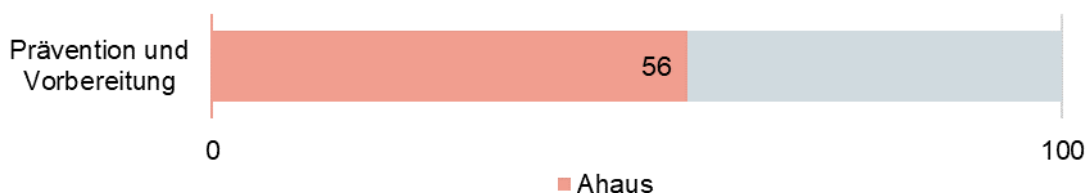
- eine klare Struktur,
- das Erkennen von und die Vorbereitung auf mögliche Krisen,
- die Ausstattung mit materiellen und personellen Ressourcen,
- die Ausbildung und Schulung der Beteiligten,
- aber auch die verbindlichen Regelungen zur Kommunikation

maßgeblich zur Effektivität und vor allem zu einer durchgehenden Handlungsfähigkeit im Krisenfall bei. Die Stadt Ahaus kennt die genannten Risiken und ist sich der, insbesondere aufgrund des Zwischenlagers, anspruchsvollen Ausgangslage und der potenziellen Gefahren bewusst. Auf einzelne Teilaspekte geht die gpaNRW im folgenden Berichtsverlauf näher ein.

6.5 Prävention und Vorbereitung

Die Prävention und Vorbereitung sind Bestandteile eines ganzheitlichen Krisenmanagements. Präventive Risikoermittlung und die Erstellung dazugehöriger Notfallpläne stärken die Resilienz einer Stadt. Sie stellen darüber hinaus die Handlungsfähigkeit auch bei außergewöhnlichen Ereignissen sicher.

Erfüllungsgrad Prävention und Vorbereitung in Prozent 2025

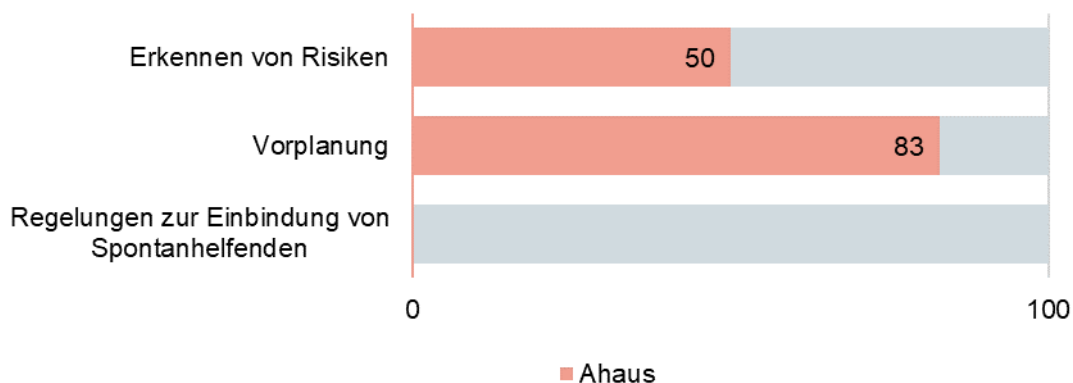


In den interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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 Ahaus hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Bei der strukturierten Aufbereitung dieser Erkenntnisse sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.

Eine Stadt sollte potenzielle Risiken für ihr Stadtgebiet ermitteln und bewerten. Mit vorausschauenden Analysen und örtlichen Risikoszenarien sollte die Stadt die Eintrittswahrscheinlichkeit von möglichen Gefahren untersuchen und eine Aussage über das zu erwartende Schadensausmaß treffen. Eine Stadt sollte den Rat bzw. das zuständige politische Gremium über die Erkenntnisse transparent informieren, um eine objektive Entscheidungsgrundlage für mögliche Maßnahmen und Investitionen zu schaffen.

Die **Stadt Ahaus** hat die Koordination und Planungen im Rahmen des kommunalen Krisenmanagements im Fachbereich Sicherheit und Ordnung verortet, um an einer zentralen Stelle mögliche Risikoszenarien zu ermitteln, zu bewerten und auch regelmäßig zu überprüfen. In den vergangenen Jahren hat sich die Stadt bereits mit einigen potenziellen Gefahren beschäftigt. Hierzu zählen beispielsweise:

- Risiken, die sich auf Grund des Zwischenlagers Ahaus ergeben können,
- Cyberangriffe³¹,

³¹ Weitere Informationen finden sich im Teilbericht „Personal, Organisation, IT“, Ausführungen zur IT-Sicherheit.

- Stromausfälle/ Black-Outs und
- Extremwetterereignisse (Sturm, Starkregen, Hitze).

Die Stadt Ahaus hat bei der Ermittlung der Risiken zunächst eigene vergangene Krisenlagen herangezogen, aber auch Schadensereignisse aus anderen Kommunen mit einfließen lassen. Auslöser für die aktive Auseinandersetzung mit dem kommunalen Krisenmanagement waren insbesondere die Erfahrungen, die die Stadt Ahaus bei der Bewältigung des Hochwassers durch Starkregen im Jahr 2010 gemacht hat. Bei diesem Ereignis kam es innerhalb des Stadtgebietes zu einer größeren Überschwemmung, da die Aa den Wassermassen nicht genügend Raum bieten konnte. Dieses Ereignis hat die Verantwortlichen dazu bewogen, sich zukünftig systematischer mit dem potenziellen Risiko des Hochwassers auseinander zu setzen. Die Stadt Ahaus hat in Zusammenarbeit mit Experten ein Konzept erarbeitet, wie zukünftig Hochwasser durch Starkregen vermieden werden kann. Das umfassende Projekt erstreckt sich bereits über mehrere Jahre. Ziel ist zukünftig Schäden für Leib und Leben der Bevölkerung, sowie auch Schäden der Infrastruktur zu vermeiden.

Insgesamt betrachtet verfügt die Stadt Ahaus über eine solide Grundlage in Bezug auf die Erkennung der eigenen Risiken, die sie anlassbezogen überprüft und aktualisiert. Verbesserungspotenzial sieht die gpaNRW in einer strukturierten Aufbereitung der möglichen Risiken, der Bewertung des Schadensausmaßes sowie der Eintrittswahrscheinlichkeiten. Dies schafft die Grundlage für eine belastbare Analyse möglicher Ressourcen und ermöglicht der Stadt Maßnahmen verhältnismäßig vorzuplanen und ggf. einsetzen zu können. Diese Erkenntnisse könnte Ahaus in einem Bericht zusammenfassen und die politischen Gremien somit vollumfänglich informieren. Bisher hat die Stadtverwaltung die politischen Gremien nur auszugsweise, z. B. im Rahmen des Projektes Hochwasserschutz informiert. Aus Sicht der gpaNRW ist es sinnvoll, die örtliche Politik über alle ermittelten Risiken in Kenntnis zu setzen und auch zu sensibilisieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte die identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten und die politischen Gremien über die Erkenntnisse ihrer Risikoanalyse informieren.

6.5.2 Vorplanung

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat bereits mit den Vorplanungen zu den identifizierten Risiken begonnen. Bei der Finalisierung der Pläne kann die Stadt sich noch weiter verbessern.

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-Westfalen³² Arbeits-, Informations- und Kommunikationsstrukturen zwischen Kreis und kreisangehöriger Stadt abzustimmen.

³² Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großsinsatzlagen, Krisen und Katastrophen; Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016

Die **Stadt Ahaus** nutzt die Erkenntnisse aus der Risikoermittlung für den Aufbau ihres kommunalen Krisenmanagements. Sie hat bereits damit begonnen, für die o. g. Risikoszenarien Maßnahmen zu entwickeln, um in einem akuten Krisenfall schnellstmöglich in den Normalzustand zurückkehren zu können. So hat die Stadt zunächst einen SAE eingerichtet³³ und zudem die technische Ausstattung für die Kommunikation verbessert. Zusätzlich hat die Verwaltung mit dem Ausbau der Notstromversorgung³⁴ begonnen.

Grundsätzlich gilt für jede Krise oder Katastrophe: eine Stadtverwaltung kann sich nicht auf alle Szenarien detailliert vorbereiten. Umso wichtiger ist deshalb, dass die Verwaltung Strukturen vorhält mit dem Ziel, auch unvorhergesehene Ereignisse effektiv und effizient bearbeiten zu können.

Hierfür hat die Stadt Ahaus ein Konzept mit sieben Notfall-Informationen-Punkten im Stadtgebiet eingerichtet. Ursprünglich sollten diese insbesondere dann Anwendung finden, wenn ein flächendeckender Stromausfall vorliegt, bzw. die Notrufnummern ausfallen. Das Konzept ist jedoch für viele Szenarien denkbar. Bei den Notfallpunkten handelt es sich um Anlaufstellen für die Bevölkerung, die die Stadt an fest vordefinierten und zentralen Orten im gesamten Stadtgebiet aktivieren kann. Im akuten Krisenfall hat die Stadt somit die Möglichkeit, diese Standorte als Anlauf- und Informationspunkte für ihre Bevölkerung zu nutzen. Mit dieser Vorplanung hat die Stadt modulare und flexible Strukturen geschaffen, die sie für eine Vielzahl von Krisenlagen nutzen kann. Das bewertet die gpaNRW grundsätzlich positiv.

Allerdings hat die Stadt Ahaus bisher noch nicht für alle identifizierten Risiken entsprechende Vorplanungen und Maßnahmen finalisiert.

→ **Empfehlung**

Auf Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse sollte die Stadt Ahaus konsequent konkrete Vorplanungen entwickeln und die bereits bestehenden Maßnahmen, wie das Notfallpunkt-konzept, den SAE oder auch die Notstromversorgung zu einer Gesamtplanung zusammenführen.

Die Zusammenarbeit mit dem Kreis Borken im kommunalen Krisenmanagement beschreibt die Stadt Ahaus wie folgt:

Es besteht in der Stadt Ahaus in Bezug auf das Krisenmanagement eine enge Zusammenarbeit mit dem Kreis Borken. Durch die besondere Risikolage durch das Zwischenlager Ahaus finden in unregelmäßigen Abständen Besprechungen mit dem Kreis Borken statt. Weiterhin finden gemeinsame Übungen mit dem Kreis Borken und der Stadt Ahaus statt. Aktuell arbeitet der Kreis an einer großangelegten Übung, die auch den SAE der Stadt Ahaus mit einbeziehen wird. Vertiefende Informationen hierzu finden sich unter 5.7 „Schulung und Übung“.

Um in akuten Lagen auf eine gute Arbeits-, Kommunikations- und Informationsstruktur zwischen dem Kreis und den anderen kreisangehörigen Kommunen zurückgreifen zu können, besteht in Bezug auf Störfälle im Zwischenlager ein Einsatzplan mit festgelegten Kommunikationswegen.

³³ vgl. hierzu Kapitel 5.6.1 Stab für außergewöhnliche Ereignisse

³⁴ vgl. hierzu Kapitel 5.6.3 Notstromversorgung

In anderen Krisenlagen erfolgt ebenfalls eine Information an den Kreis Borken, die einer standardisierten Meldestruktur folgt. Die Kontaktdaten der Ansprechpersonen sind wechselseitig bekannt, so dass bei einem außergewöhnlichen Ereignis die Informationen in beide Richtungen gesteuert werden können.

6.5.3 Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat bislang keine Vorkehrungen getroffen, um Hilfsangebote von Spontanhelfenden strukturiert zu prüfen und zu koordinieren.

Eine Stadt sollte Vorkehrungen treffen, um im Ereignisfall Hilfsangebote von Spontanhelfenden³⁵ 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.

Die **Stadt Ahaus** hat derzeit keine Regelungen oder Verfahren zur Einbindung von Spontanhelfenden.

Spontanhelfende sind in der Regel Personen, die unabhängig von der Anbindung an eine Hilfsorganisation bei der Ereignisbewältigung helfen wollen. Dabei bieten diese Menschen ihre Hilfe häufig in den sozialen Medien an oder kontaktieren die Stadtverwaltung. Bleiben solche Hilfsangebote unbeantwortet oder kann die Stadtverwaltung diese nicht koordinieren, begeben sich diese Personen oft direkt an die Einsatzstellen, um dort zu helfen. Das kann im Zweifel zu Störungen oder Behinderungen der Einsatzkräfte führen. Aus dem Grund ist es wichtig, mit den Spontanhelfenden zu kommunizieren und deren Hilfsbereitschaft zu lenken. Ziel ist es, den Spontanhelfenden eine Plattform zu schaffen, an die sie sich im Ereignisfall wenden können und auf der die Stadt geordnet über deren Einsatz berät und entscheidet. Als Anlaufstellen für Spontanhelfende könnten auch die Notfallpunkte dienen, um den Einsatz der Spontanhelfenden effektiv zu steuern.

Den Umgang mit Spontanhelfenden kann die Stadt Ahaus mit folgenden Punkten optimieren:

- Vorbereitete Formulare oder digitale Plattformen, um Hilfsangebote schnell zu erfassen,
- Datenerhebung zu persönlichen Fähigkeiten und Verfügbarkeiten,
- Kontaktstellen für Spontanhelfende (Hotlines, Anlaufstellen),
- vorbereitete Standardinformationen (Aufgaben, Sicherheitsinformationen),
- Transparenz (Rückmeldungen an Spontanhelfende, Informationen zur Einsatzstelle, Aufgaben und erwartete Dauer),
- Zusammenarbeit mit Hilfsorganisationen.

³⁵ Im Referentenentwurf zur Modernisierung des BHKG NRW vom 14. Juli 2025 werden die Spontanhelfenden als freiwillig Helfende bezeichnet.

→ **Empfehlung**

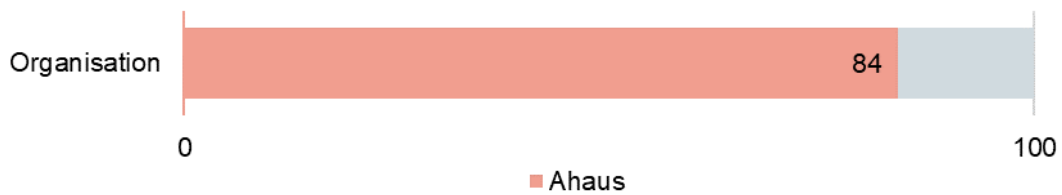
Die Stadt Ahaus sollte ein Verfahren entwickeln, um Spontanhelfende im Ereignisfall gezielt, koordiniert und nachvollziehbar einzubinden.

Nach Abschluss der operativen Prüfung teilte die Stadt Ahaus mit, dass die Umsetzung der Empfehlung bereits auf den Weg gebracht wurde.

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.

Erfüllungsgrad Organisation in Prozent 2025

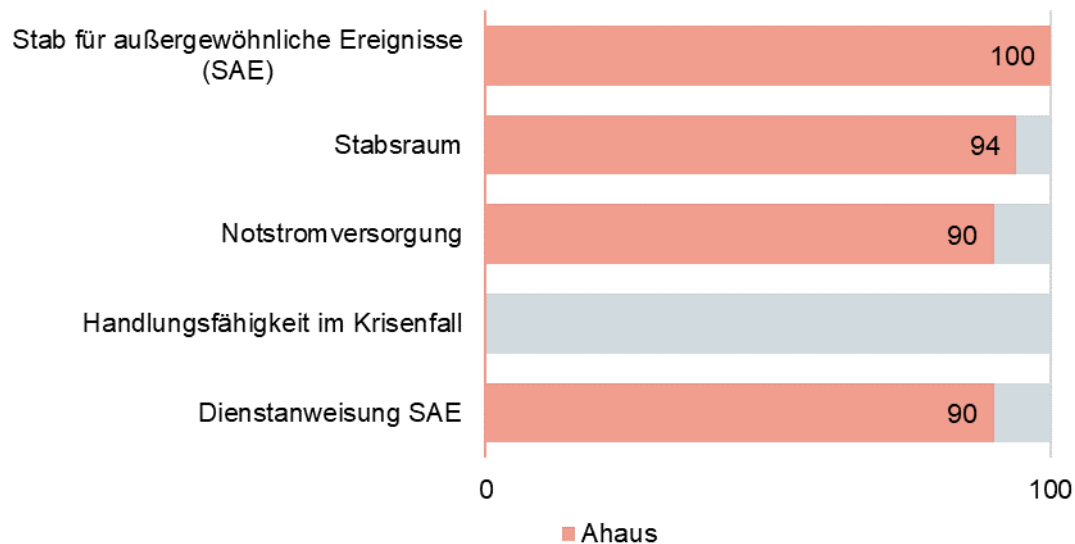


In den interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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)

- Die Stadt Ahaus hat einen SAE eingerichtet. Dieser ist jederzeit alarmierbar und stellt darüber hinaus eine Mehrschichtfähigkeit sicher. Der SAE der Stadt Ahaus ist somit insgesamt gut aufgestellt.

Eine Stadt sollte entsprechend Ziffer 2.5 Krisenstabserlass des Landes Nordrhein-Westfalen einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) einrichten. Bei der personellen Besetzung der einzelnen Funktionen im SAE sollte eine Stadt mindestens eine Zwei-Schicht-Fähigkeit sicherstellen.

Die **Stadt Ahaus** hat einen Stab für außergewöhnliche Ereignisse eingerichtet, der jederzeit alarmierbar ist. In ihrer „Dienstanweisung Stab für außergewöhnliche Ereignisse (SAE) Stabdienstordnung“ hat die Stadt die Zusammensetzung festgelegt. Demnach besteht der SAE aus folgenden Akteuren:

- dem Leiter des SAE (LdS),
- dem Leiter der Koordinierungsgruppe,
- der Koordinierungsgruppe SAE (KGS),
- dem Zuständigen für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA),
- den ständigen Mitgliedern des SAE (SMS) und
- den ereignisspezifischen Mitgliedern des SAE (EMS).

Für alle Funktionen im SAE hat die Stadt Ahaus Personal rekrutiert. Zur Sicherstellung einer kontinuierlichen Besetzung hat die Stadt Ahaus eine Zweischichtfähigkeit etabliert und deshalb für alle Funktionen zusätzlich mindestens je eine Vertretung benannt. Die Aufgaben der einzelnen Funktionen im SAE hat die Stadt Ahaus ebenfalls in ihrer Dienstanweisung beschrieben. Somit sind die individuellen Aufgabenbereiche klar strukturiert und transparent zugeordnet. Grundsätzlich erfolgt die Besetzung der SAE-Mitglieder über die organisatorischen Funktionen des Normalbetriebes. Neben der Leitung des Fachbereichs „Sicherheit und Ordnung“ ist der gesamte Verwaltungsvorstand ebenfalls Teil des SAE. In der Regel bringen die genannten SAE-Mitglieder die notwendige Fachkompetenz und Entscheidungsbefugnis in akuten Lagen mit. Die Befugnis zur Alarmierung des SAE ist in der Dienstanweisung geregelt. Die Entscheidung über die Einberufung des SAE und Übernahme der Leitung trifft der Erste Beigeordnete. Im Falle der Verhinderung sind weitere drei Personen benannt, die in entsprechender Reihenfolge die Entscheidung über die Einberufung des SAE treffen.

6.6.2 Stabsraum

→ Feststellung

Der Stabsraum der Stadt Ahaus bietet gute Voraussetzungen für eine effektive und störungsfreie SAE-Sitzung. Die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Raumes und die Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentiert die Stadt Ahaus bisher nicht.

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 Ahaus** hat einen Sitzungsraum als Stabsraum für den SAE festgelegt. Aufgrund der zentralen Lage des Raumes ist der Standort für alle Beteiligten des SAE gut erreichbar. Der Sitzungsraum ist hochwassergeschützt und überschwemmungssicher. Der Sitzungstrakt, in dem sich der Raum befindet, ist zugangsbeschränkt. Die Mitglieder des SAE haben auch für Einsätze außerhalb der üblichen Dienstzeiten Zugangsrechte erhalten. In Einsatzlagen kontrolliert zudem eine Sicherheitskraft vor dem Stabsraum wem Zutritt ermöglicht wird. Somit ist der Stabsraum grundsätzlich vor unbefugtem Betreten geschützt.

Nach Auskunft der Stadt Ahaus ist der Stabsraum ausreichend groß dimensioniert, um sowohl die Stabsmitglieder als auch die erforderliche Technik und die Arbeitsmittel dort unterzubringen. Neben dem eigentlichen Stabsraum stehen weitere Räume in direkter Nähe zur Verfügung. Diese können die SAE-Mitglieder in den Arbeitsphasen, zum Beispiel für Besprechungen oder für unmittelbar zu erledigende Arbeiten nutzen. Darüber hinaus hat die Stadt Ahaus die Möglichkeit geschaffen, falls der Stabsraum lagebedingt nicht genutzt werden kann, auf einen Raum in einem anderen Gebäude auszuweichen zu können.

Grundsätzlich hat die Stadt Ahaus die Einsatzbereitschaft der Räume durch klare Verantwortlichkeiten nach eigener Einschätzung unverzüglich sichergestellt.

In der Regel arbeiten die SAE-Mitglieder mit den mobilen Endgeräten, welche ihnen im normalen Arbeitsalltag auch zur Verfügung stehen. Zusätzlich hält die Stadt weitere Laptops vor, die sie regelmäßig wartet.

Um die Handlungs- und Arbeitsfähigkeit auch unabhängig von der digitalen Infrastruktur sicherzustellen, hält die Stadt Ahaus aber auch analoge Arbeitsmittel, wie z.B. Moderationskoffer, Flipcharts, Magnetstellwände und Schreibmaterialien vor. Die Ausstattung umfasst darüber hinaus mehrere Telefone sowie der Möglichkeit der Internettelefonie über Satelliten, auch bei Störungen der üblichen Telefon- und Mobilfunknetze. Bisher dokumentiert die Stadt Ahaus die regelmäßige Überprüfung des Raumes bzw. die Überprüfung der Funktionsfähigkeit der Ausstattung noch nicht.

Aus Sicht der gpaNRW sind die Räumlichkeiten für eine schnelle und effektive Nutzung im Krisenfall gut geeignet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Stabsraumes in Bezug auf die Vollständigkeit und Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentieren.

6.6.3 Notstromversorgung

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat wichtige Schritte unternommen, um die Notstromversorgung in akuten Krisenfällen sicherzustellen. Bislang testet die Stadt die Notstromversorgung unter Echtbedingungen sporadisch.

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.

Die **Stadt Ahaus** hat sich im Rahmen der Planungen im Umgang mit einem flächendeckenden und langandauernden Stromausfall intensiv mit der Notstromversorgung für städtische Gebäude beschäftigt. Entsprechend hat sie die für sie wichtigen städtischen Einrichtungen definiert, die ihren Betrieb auch bei langanhaltenden Stromausfällen verlässlich aufrechterhalten sollen. Neben dem Rathaus sind die sieben Notfallpunkte notstromversorgt. Ebenso versorgt sind die Feuer- und Rettungswache und Teile des angrenzenden Bauhofes. Somit ist auch der SAE-Raum notstromversorgt.

Die Wartung der Netzersatzanlagen (NEA) und der Notstromaggregate erfolgt gemäß den Wartungsplänen der Hersteller durch einen zertifizierten Fachbetrieb. Die Testläufe der Notstromaggregate werden regelmäßig durch geschultes Personal der Feuerwehr vorgenommen.

Für das Rathaus steht eine stationäre Netzersatzanlage (NEA) zur Verfügung, die im Jahre 2024 unter Volllast getestet wurde. Um die automatisierte Inbetriebnahme der NEA bei einem Stromausfall künftig sicherzustellen, fanden zum Zeitpunkt der Prüfung umfangreiche Umbauarbeiten der elektrischen Anlage im Rathaus statt. Nach Abschluss dieser Arbeiten soll eine Überprüfung der NEA unter Volllast erfolgen. Diese Überprüfung soll dann ab dem Jahre 2026 jeweils einmal im Jahr wiederholt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte wie geplant jährlich Funktionstests unter Echtbedingungen durchführen und dokumentieren.

Für eine verlässliche Notstromversorgung sind auch Regelungen für die Treibstoffversorgung der Notstromaggregate unerlässlich. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) versteht unter einer verlässlichen Notstromversorgung einen vorgeplanten Notbetrieb von mindestens 72 Stunden ohne weitere Kraftstoffzufuhr, um der Behörde eine gewisse Handlungsfähigkeit zu verschaffen. Hieran hat sich auch die Stadt Ahaus bei ihren Planungen zur Notstromversorgung orientiert und zunächst die Treibstoffverbräuche ihrer NEAs und Notstromaggregate ermittelt und für einen vorgeplanten Notbetrieb von 72 Stunden hochgerechnet. Um die ausreichende Treibstoffversorgung sicherzustellen, hat die Stadt Ahaus neben eigenen Vorräten, die von Mitarbeitern des Bauhofes verwaltet werden, einen Vertrag mit einer örtlichen Tankstelle geschlossen, so dass die Versorgung hierüber abgesichert ist.

Aus Sicht der gpaNRW hat die Stadt Ahaus wichtige Schritte unternommen, um die Notstromversorgung und somit auch die Handlungsfähigkeit des SAEs, aber auch die Funktionsfähigkeit der Stadtverwaltung in Bezug auf die Erfüllung der Aufgaben zur Daseinsvorsorge in akuten Krisensituationen sicherzustellen.

6.6.4 Handlungsfähigkeit im Krisenfall

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus hat bisher keine Funktionen innerhalb der Stadtverwaltung definiert, die in einer akuten Krisenlage funktionsfähig sein müssen.

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 Ahaus** hat bisher keine Vorplanungen getroffen, welche Funktionen zur Bewältigung einer konkreten Krise benötigt werden. In einer Krise ist keine Zeit abzufragen, welche Arbeitsplätze/Funktionen innerhalb der Verwaltung notwendig sind, um einerseits die konkrete Krise zu bewältigen und andererseits die Daseinsvorsorge weiterhin aufrecht erhalten zu können. Die Stadt sollte daher bereits im Vorfeld organisatorische Maßnahmen treffen. Dazu gehört, dass sie die in Krisenlagen erforderlichen Arbeitsplätze definiert. Zudem sollte sie festlegen, welches Personal diese Arbeitsplätze besetzt und wie sie mit den nicht benötigten Beschäftigten verfährt. Die Stadt muss die getroffenen Regelungen regelmäßig auf erforderliche Änderungen hin überprüfen. Dabei ist es besonders wichtig, dass sie alle betroffenen Beschäftigten mit Zweck und Inhalt der Regelungen bereits vor Eintritt einer Krisenlage vertraut macht. Die getroffenen Festlegungen sollten transparent sein und die Stadt sollte diese nachvollziehbar dokumentieren.

Eine Stadt sollte geregelt haben:

- welche Arbeitsplätze weiter betrieben werden,
- welche Aufgaben an diesen Arbeitsplätzen bearbeitet werden,
- welches Personal diese Arbeitsplätze besetzt,

- was mit Beschäftigten geschieht, deren Arbeitsplatz nicht weitergeführt wird,
- wie die Führungsorganisation strukturiert ist,
- wie die Erreichbarkeiten sichergestellt werden („Erreichbarkeitslisten“).

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte für den Krisenfall vorplanen, welche kommunalen Leistungen zur Daseinsvorsorge aufrechtzuerhalten sind und diese Funktionen benennen.

Nach Abschluss der operativen Prüfung teilt die Stadt Ahaus mit, dass die Umsetzung der Empfehlung bereits initiiert wird.

6.6.5 Dienstanweisung SAE

→ **Feststellung**

Die Dienstanweisung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse der Stadt Ahaus erfüllt die Mindestinhalte analog des Krisenstabserlasses NRW.

Eine Stadt sollte eine Dienstanweisung für den SAE erstellen, welche die Zuständigkeiten und Abläufe im Krisenfall und in Bezug auf den SAE regelt. Die Dienstanweisung sollte die Stadt regelmäßig überprüfen und aktualisieren.

Die **Stadt Ahaus** hat eine Dienstanweisung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse erlassen. Die Dienstanweisung enthält umfassende Regelungen zum Geltungsbereich und zu den Zuständigkeiten. Zudem bestimmt sie die Organisation, die Funktion, die Aufgaben und die Arbeitsverfahren des SAE. Auch die Öffentlichkeitsarbeit hat die Stadt darin geregelt. Aus Sicht der gpaNRW ist die Dienstanweisung somit gut gegliedert. Darüber hinaus sind die im Krisenstabserlass NRW genannten Mindestinhalte vollständig und konkret geregelt. Hierzu zählen:

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

Die internen Zuständigkeiten und Abläufe im Krisenfall beschreibt die Stadt Ahaus präzise. Die zeitlichen Vorgaben, in welchem Zeitraum ab Alarmierung die Einsatzbereitschaft bzw. die Entscheidungsfähigkeit des SAE hergestellt sein sollte, hat die Stadt Ahaus bisher noch nicht verbindlich definiert. Bisher gilt die informelle Forderung, dass die Einsatzbereitschaft des SAE im Stabsraum unverzüglich hergestellt sein soll. Nach Auskunft der Stadt Ahaus ist dieses in der Regel in unter einer Stunde gewährleistet. Verbindliche organisatorische Standards, in welchem Zeitrahmen der SAE in der Regel einsatzbereit sein sollte, erhöhen die Transparenz und machen die gesteckten Ziele messbar.

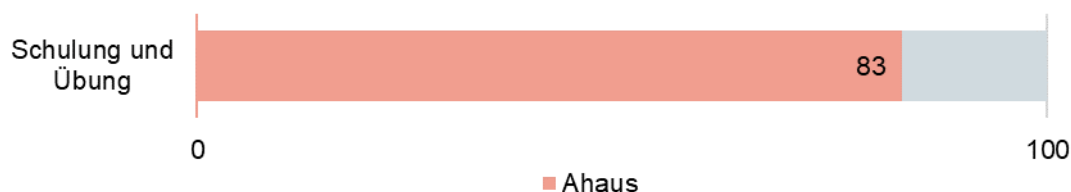
→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte eine organisatorische Zeitvorgabe definieren, in welchem Zeitrahmen nach Alarmierung der SAE in der Regel entscheidungsfähig sein sollte. Sie sollte diese Vorgabe nachvollziehbar und verbindlich in ihre Dienstweisung aufnehmen.

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

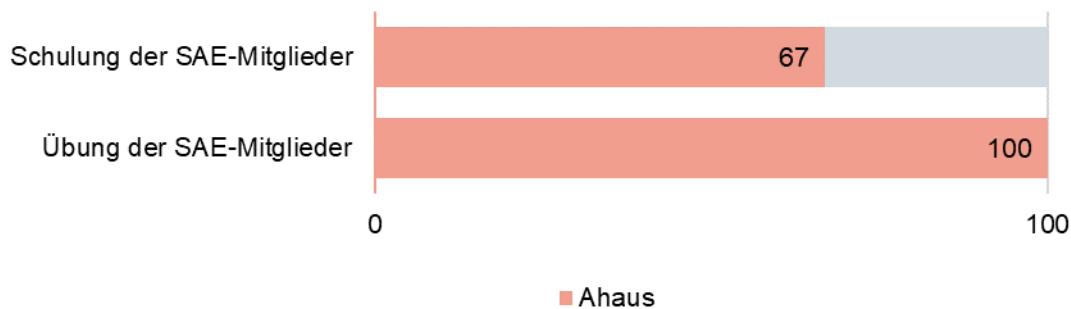


In den interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 33 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 Ahaus schult ihre SAE-Mitglieder regelmäßig. Schriftliche Regelungen zu erforderlichen Schulungsinhalten gibt es bisher noch nicht.

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 Ahaus** greift zur Schulung der SAE-Mitglieder auf externe Dozenten zurück. Es werden grundsätzlich alle Mitglieder des SAE in ihrer zugewiesenen Rolle geschult. Mittels Teilnehmerlisten dokumentiert die Stadt Ahaus, wer geschult wurde. Weiterhin wird nachgehalten und darauf geachtet, dass alle SAE-Mitglieder regelmäßig, mindestens jährlich, eine Schulung erhalten. Anhand der Auswertung der Aufzeichnung der Schulungsinhalte wird nachgehalten, was geschult wurde. Eine schriftliche Festlegung notwendiger Schulungsinhalte hat die Stadt Ahaus bisher nicht vorgenommen. Ziel der Schulungen sollte sein, alle Mitglieder auf einen einheitlichen Wissenstand zu bringen und sie mit den rechtlichen, organisatorischen und auch praktischen Grundlagen ihrer Tätigkeit vertraut zu machen.

Die Inhalte sollte die Stadt verbindlich regeln, z.B. als Anhang zur Dienstanweisung. Folgende Schulungsinhalte sind aus Sicht der gpaNRW sinnvoll:

- Strukturen und Aufgaben des SAE,
- Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten,
- Kommunikationswege,
- sowie die Nutzung der IT im Krisenfall.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte Regelungen erstellen, welche Schulungsinhalte notwendig sind und diese schriftlich dokumentieren.

6.7.2 Übung der SAE-Mitglieder

→ Die Stadt Ahaus führt regelmäßig Übungen des SAE durch.

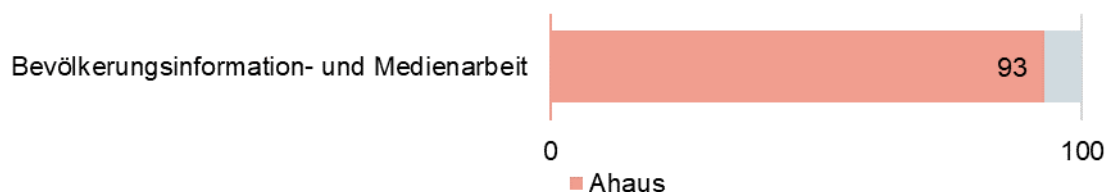
Eine Stadt sollte regelmäßig Übungen durchführen, um die Einsatzbereitschaft des SAE zu überprüfen und die Fähigkeiten der SAE-Mitglieder zu festigen. Diese Übungen sollten auch die Zusammenarbeit mit externen Akteuren (z.B. Kreis, Nachbarkommunen, Polizei, Feuerwehr, Hilfsorganisationen) beinhalten.

Die **Stadt Ahaus** führt in der Regel mindestens einmal jährlich Übungen durch. An den Übungen nehmen grundsätzlich alle Funktionen des SAE teil. Übungen simulieren Krisensituationen, um die Einsatzbereitschaft und Einsatzfähigkeit des SAE aber auch die Zusammenarbeit mit Externen zu überprüfen und ggf. zu verbessern. Dabei sollte das Ziel sein, die praktischen Fähigkeiten der SAE-Mitglieder zu trainieren und die Funktionsfähigkeit des SAE zu testen. Während Schulungen das theoretische Wissen vermitteln, basieren Übungen auf der Anwendung und Überprüfung dieses Wissens in realitätsnahen Szenarien. Übungen können auf unterschiedliche Weise durchgeführt werden. Sie können z.B. als Planspiel gestaltet sein, konkrete Abläufe trainieren oder auch als Vollübungen mit externen Dritten gestaltet werden. Die Stadt Ahaus bedient sich bei den Übungen verschiedener Möglichkeiten. Neben Übungen, die sich als praktischer Teil an Schulungen anschließen, nimmt die Stadt Ahaus auch Vollübungen mit allen SAE-Mitgliedern unter Anleitung externer Dozenten vor. Darüber hinaus erfolgt eine Zusammenarbeit mit dem Kreis Borken, so dass auch gemeinsame Übungen stattfinden. Konkret ist eine Übung des gesamten SAE der Stadt Ahaus mit dem Kreis Borken für das Jahr 2026 geplant.

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 43 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

→ Die Stadt Ahaus hat klare Kommunikationsregeln für einen Krisenfall 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 Ahaus** hat ausgeführt, dass sie außerhalb von akuten Krisensituationen E-Mail-Verteiler nutzt, um ihre Beschäftigten zu informieren. Die externe Kommunikation läuft über die Pressestelle der Stadt Ahaus. Hierzu hat die Stadt eine Dienstanweisung erlassen.

Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Kommunikation im Rahmen von außergewöhnlichen Ereignissen hat die Stadt in ihrer Dienstanweisung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse festgelegt. Demnach ist die für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit zuständige Person (BuMA) verantwortlich für die Koordination, Betreuung und Information der Presse und anderer Medien. Zu den Aufgaben der BuMA gehört ebenfalls, die verfügbaren Informationen der Presse und aus anderen Medien auszuwerten und die Erkenntnisse innerhalb des SAE an den KGS-Bereich „Lage und Dokumentation“ weiterzuleiten.

Der Stabsbereich BuMA kann zusätzlich die Einrichtung und den Betrieb eines „Bürgertelefons“ veranlassen. Den notwendigen Personalbedarf der BuMA hat die Verwaltung festgelegt. Dieser ist lageabhängig. Grundsätzlich hat sie mehrere Personen vorgesehen, um eine Mehrschichtfähigkeit zu gewährleisten.

Zudem hat die Stadt Ahaus festgelegt, dass die BuMA einen zuvor mit dem Stab abgestimmten Auskunftskatalog erstellt und bei Bedarf aktualisiert. Die BuMA ist weiterhin dafür verantwortlich den Auskunftskatalog an entsprechende Stellen weiterzuleiten. Damit hat die Stadt Ahaus grundsätzlich festgelegt, wer in einer Krisensituation für eine reibungslose Kommunikation zuständig und verantwortlich ist. Die Stadt Ahaus hat vorgefertigte Informationsschreiben zu unterschiedlichen Schadenslagen (Hochwasser, Stromausfall, etc.) erarbeitet, die durch die BuMA entsprechend der konkreten Schadenslage angepasst wird. Dieses kann im Krisenfall eine schnelle und inhaltlich abgestimmte Kommunikation erleichtern.

Für akute Krisenereignisse kann die Stadt Ahaus auch auf die bundesweit eingesetzten und bekannten Warnapps, wie z. B. KATWARN³⁶ oder NINA³⁷ zurückgreifen. Weiterhin besteht für die Stadt Ahaus die Möglichkeit über Cell Broadcast³⁸ Warnungen abzusetzen. Mit diesen Möglichkeiten erreicht die Stadt auch die große Anzahl an Pendelnden³⁹, die tagsüber zusätzlich im Stadtgebiet sind und erzielt somit eine größere Reichweite.

Für den Fall, dass die digitalen Kanäle nicht verfügbar sind, stehen der Stadt Ahaus aber auch alternative Kommunikationsmittel zur Verfügung, wie z. B. Lautsprecherdurchsagen, Radio-durchsagen oder Sirenen.

Die Stadt stellt mit der beschriebenen Vorgehensweise und dem zur Verfügung stehenden Warnmix sicher, dass sie die Bevölkerung in Krisensituationen schnell und zuverlässig informieren kann.

6.8.2 Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung

→ Feststellung

Die Stadt Ahaus informiert die Bevölkerung über die Selbsthilfemöglichkeiten mittels ausgelegter Flyer. Onlinemedien nutzt die Stadt zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit selten.

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 **Stadt Ahaus** hat im Rathaus diverse Flyer zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit ausgelegt. Weiterhin informiert sie die Bevölkerung über die Einrichtung der Notfallinformationspunkte im Krisenfall im Stadtgebiet mittels Flyer und Zeitungsartikel. Die Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung ist gemäß § 3 Abs. 5 BHKG eine präventive Aufgabe einer Stadt. Ziel ist es, durch aufklärende Arbeit die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung in Krisensituationen zu stärken. Eine Bevölkerung, die auf mögliche Krisenlagen gut vorbereitet ist, ist weniger von der Handlung und Versorgung der Stadtverwaltung abhängig. Eine Stadt hat verschiedene Möglichkeiten, die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung zu stärken. Das kann sie z.B. mit regelmäßigen Informationen über mögliche Gefahren und den dazu passenden Verhaltensregeln erreichen. Relevante Themen in Ahaus könnten z.B. sein:

- Was tun bei Stromausfall?
- Wie bereite ich mich auf Evakuierungen vor?
- Wo befinden sich die Notfallinformationspunkte und in welchem Fall sollte ich mich dort hinbegeben etc.

³⁶ Notfall- Informations-App, insbesondere Warnungen des Zivil- und Katastrophenschutzes in Gefahrensituationen

³⁷ Notfall-Informations- und Nachrichten-App, BBK

³⁸ Mobilfunkdienst, mit dem Warnnachrichten direkt und anonym als so genannte Push-Nachricht an Smartphones oder Handys geschickt werden können, BBK

³⁹ vgl. hierzu Kapitel 5.4 Strukturen und Ausgangssituation

Dabei sollte eine Kommune verschiedene Kommunikationskanäle nutzen. Neben Flyer und Zeitungsartikel bieten sich auch digitale Medien, wie die städtische Homepage und Social Media Kanäle, an. Ziel sollte sein, einen möglichst großen Teil der Bevölkerung zu erreichen.

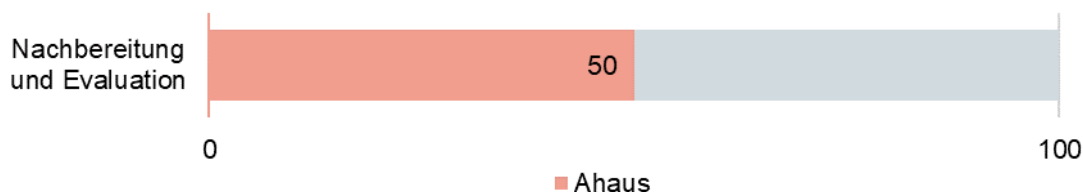
→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte die Bevölkerung über möglichst viele verschiedene Kanäle über Risiken, Warnmittel und Selbsthilfemöglichkeiten informieren. Neben den vorhandenen Flyern kann sie dies beispielsweise über die städtische Homepage, Social-Media-Kanäle oder Bürgerinformationsveranstaltungen vornehmen.

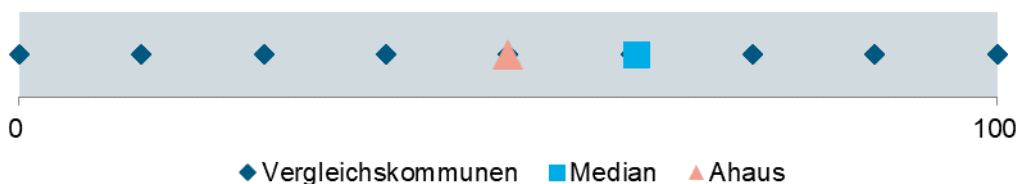
6.9 Nachbereitung und Evaluation

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 51 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 63 Prozent.

→ **Feststellung**

Die Stadt Ahaus bereitet außergewöhnliche Ereignisse lediglich bei besonderen Vorkommnissen 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 Ahaus** evaluiert die internen Abläufe nach außergewöhnlichen Ereignissen und Übungen bei besonderen Vorkommnissen, die sich während einer Krise bzw. einer Übung gezeigt haben. Hierfür erstellt sie bisher keine strukturierten Dokumentationen, jedes SAE Mitglied fertigt eigene Aufzeichnungen. Relevante Erkenntnisse fließen direkt in die konzeptionelle Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements ein, indem Verbesserungen pragmatisch kurzfristig umgesetzt werden. Ein einheitliches und gegliedertes Vorgehen würde die Nachbereitung jedoch aufwerten. Anonymisierte Evaluationsbögen könnten hier hilfreiche und niederschwellige Instrumente sein, um ehrliches und konstruktives Feedback von allen beteiligten Akteuren zu erhalten. Sie ermöglichen eine offene Reflektion z. B. auch in Bezug auf Unstimmigkeiten und Unklarheiten. Die gesammelten Erkenntnisse könnte die Stadt zentral auswerten und kommunizieren, um kontinuierliche Verbesserungen, aber auch das nötige Verständnis aller Beteiligten im Krisenmanagement zu gewährleisten.

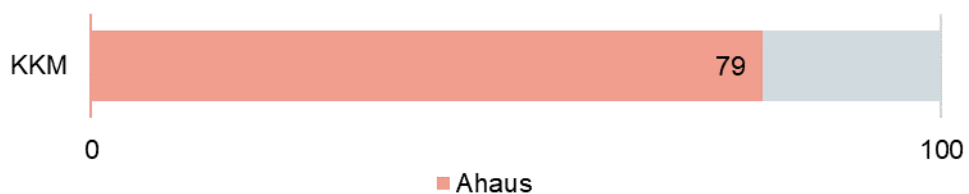
→ **Empfehlung**

Die Stadt Ahaus sollte ein verbindliches Verfahren zur Nachbereitung von außergewöhnlichen Ereignissen und Übungen etablieren. Dieses sollte eine strukturierte Bewertung der internen Abläufe, eine nachvollziehbare Dokumentation von Erkenntnissen sowie die Ableitung konkreter Verbesserungsmaßnahmen beinhalten.

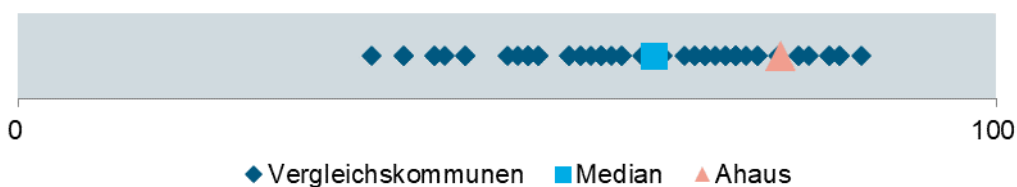
6.10 Anlage: Übersicht Erfüllungsgrad im kommunalen Krisenmanagement

Nachfolgend fasst die gpaNRW die Ergebnisse aus den Erfüllungsgraden der Berichtskapitel 5.5 Prävention und Vorbereitung, 5.6 Organisation, 5.7 Schulung und Übung, 5.8 Bevölkerungsinformation und Medienarbeit und 5.9 Nachbereitung und Evaluation zusammen:

Erfüllungsgrad Krisenmanagement in Prozent 2025

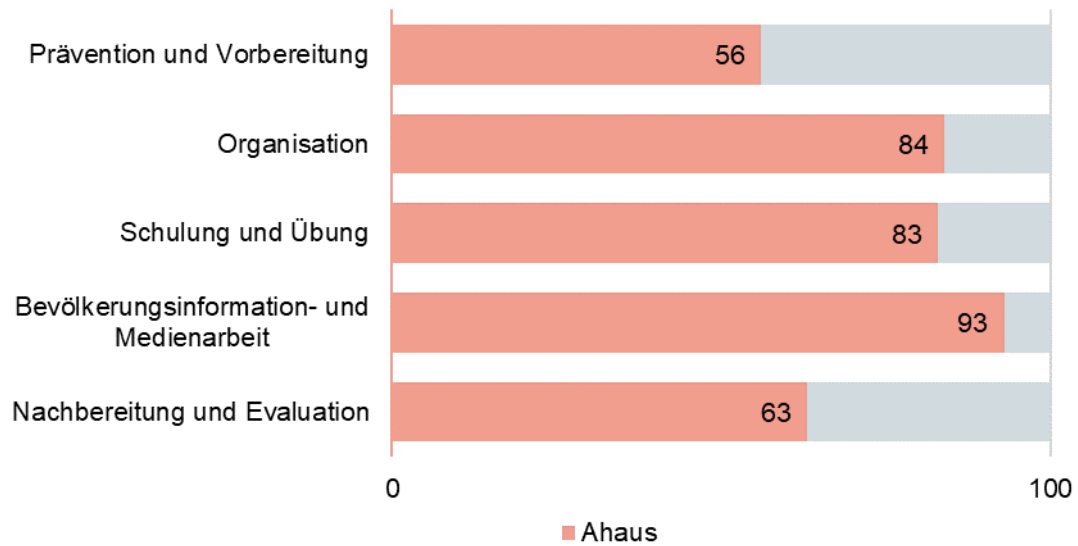


In den interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In der Grafik sind nicht alle Vergleichswerte einzeln sichtbar, da mehrere Städte gleiche Erfüllungsgrade erreichen und sich die Werte dadurch überlagern. Der Median beträgt 65 Prozent. Der dargestellte Erfüllungsgrad setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Erfüllungsgrade der einzelnen Teilaspekte in Prozent 2025



6.11 Anlage: Ergänzende Tabellen

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 Ahaus hat bereits eine Vielzahl von Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Bei der strukturierten Aufbereitung dieser Erkenntnisse sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	160	E1	Die Stadt Ahaus sollte die identifizierten Risiken hinsichtlich ihres Schadensausmaßes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewerten und die politischen Gremien über die Erkenntnisse ihrer Risikoanalyse informieren.	161
Vorplanung					
F2	Die Stadt Ahaus hat bereits mit den Vorplanungen zu den identifizierten Risiken begonnen. Bei der Finalisierung der Pläne kann die Stadt sich noch weiter verbessern.	161	E2	Auf Grundlage einer strukturierten Risikoanalyse sollte die Stadt Ahaus konsequent konkrete Vorplanungen entwickeln und die bereits bestehenden Maßnahmen, wie das Notfallpunkt-konzept, den SAE oder auch die Notstromversorgung zu einer Gesamtplanung zusammenführen.	162
Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden					
F3	Die Stadt Ahaus hat bislang keine Vorkehrungen getroffen, um Hilfsangebote von Spontanhelfenden strukturiert zu prüfen und zu koordinieren.	163	E3	Die Stadt Ahaus sollte ein Verfahren entwickeln, um Spontanhelfende im Ereignisfall gezielt, koordiniert und nachvollziehbar einzubinden.	164
Stabsraum					
F4	Der Stabsraum der Stadt Ahaus bietet gute Voraussetzungen für eine effektive und störungsfreie SAE-Sitzung. Die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Raumes und die Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentiert die Stadt Ahaus bisher nicht.	166	E4	Die Stadt Ahaus sollte die regelmäßige Prüfung der Ausstattung des Stabsraumes in Bezug auf die Vollständigkeit und Funktionsfähigkeit der Arbeitsmittel dokumentieren.	167
Notstromversorgung					
F5	Die Stadt Ahaus hat wichtige Schritte unternommen, um die Notstromversorgung in akuten Krisenfällen sicherzustellen. Bislang testet die Stadt die Notstromversorgung unter Echtbedingungen sporadisch.	167	E5	Die Stadt Ahaus sollte wie geplant jährlich Funktionstests unter Echtbedingungen durchführen und dokumentieren.	168

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Handlungsfähigkeit im Krisenfall					
F6	Die Stadt Ahaus hat bisher keine Funktionen innerhalb der Stadtverwaltung definiert, die in einer akuten Krisenlage funktionsfähig sein müssen.	168	E6	Die Stadt Ahaus sollte für den Krisenfall vorplanen, welche kommunalen Leistungen zur Daseinsvorsorge aufrechtzuerhalten sind und diese Funktionen benennen.	169
Dienstanweisung SAE					
F7	Die Dienstanweisung des Stabes für außergewöhnliche Ereignisse der Stadt Ahaus erfüllt die Mindestinhalte analog des Krisenstabserlasses NRW.	169	E7	Die Stadt Ahaus sollte eine organisatorische Zeitvorgabe definieren, in welchem Zeitrahmen nach Alarmierung der SAE in der Regel entscheidungsfähig sein sollte. Sie sollte diese Vorgabe nachvollziehbar und verbindlich in ihre Dienstanweisung aufnehmen.	170
Schulung der SAE-Mitglieder					
F8	Die Stadt Ahaus schult ihre SAE-Mitglieder regelmäßig. Schriftliche Regelungen zu erforderlichen Schulungsinhalten gibt es bisher noch nicht.	171	E8	Die Stadt Ahaus sollte Regelungen erstellen, welche Schulungsinhalte notwendig sind und diese schriftlich dokumentieren.	171
Stärkung der Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung					
F9	Die Stadt Ahaus informiert die Bevölkerung über die Selbsthilfemöglichkeiten mittels ausgelegter Flyer. Onlinemedien nutzt die Stadt zur Stärkung der Selbsthilfefähigkeit selten.	174	E9	Die Stadt Ahaus sollte die Bevölkerung über möglichst viele verschiedene Kanäle über Risiken, Warnmittel und Selbsthilfemöglichkeiten informieren. Neben den vorhandenen Flyern kann sie dies beispielsweise über die städtische Homepage, Social-Media-Kanäle oder Bürgerinformationsveranstaltungen vornehmen.	175
Nachbereitung und Evaluation					
F10	Die Stadt Ahaus bereitet außergewöhnliche Ereignisse lediglich bei besonderen Vorkommnissen nach.	175	E10	Die Stadt Ahaus sollte ein verbindliches Verfahren zur Nachbereitung von außergewöhnlichen Ereignissen und Übungen etablieren. Dieses sollte eine strukturierte Bewertung der internen Abläufe, eine nachvollziehbare Dokumentation von Erkenntnissen sowie die Ableitung konkreter Verbesserungsmaßnahmen beinhalten.	176

→ 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