ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

der Gemeinde Hürtgenwald 2024/2025

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht		**1**
0.	**Vorbericht**	**5**
0.1	Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hürtgenwald	5
0.1.1	Managementübersicht	5
0.2	Strukturelle Situation der Gemeinde Hürtgenwald	7
0.2.1	Strukturen	7
0.2.2	Strukturelle Rahmenbedingungen	8
0.3	Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	11
0.4	Überörtliche Prüfung	11
0.4.1	Grundlagen	11
0.4.2	Prüfungsbericht	11
0.5	Prüfungsmethodik	13
0.5.1	Kennzahlenvergleich	13
0.5.2	Konsolidierungsmöglichkeiten	14
0.5.3	gpa-Kennzahlenset	14
0.6	Prüfungsablauf	14
0.7	Anlage 1: Ergänzende Tabellen	16
0.8	Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit	20
0.8.1	IKZ - Zwischenergebnisse	21
1.	**Finanzen**	**27**
1.1	Managementübersicht	27
1.2	Aufbau des Teilberichtes	28
1.3	Inhalte, Ziele und Methodik	28
1.4	Haushaltssituation	29
1.4.1	Haushaltsstatus	31
1.4.2	Ist-/ Plan-Ergebnisse	33
1.4.3	Eigenkapital	37
1.4.4	Verbindlichkeiten und Vermögen	40
1.5	Haushaltssteuerung	45
1.5.1	Ermächtigungsübertragungen	45
1.5.2	Kredit- und Anlagemanagement	47
1.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	52
2.	**Zahlungsabwicklung und Vollstreckung**	**58**
2.1	Managementübersicht	58
2.2	Aufbau des Teilberichtes	59

2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	59
2.4	Zahlungsabwicklung	59
2.4.1	Aufwendungen	60
2.4.2	Einzahlungen	62
2.4.3	Prozessbetrachtungen	68
2.5	Vollstreckung	71
2.5.1	Aufwendungen	72
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	73
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	78
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	79
3.	**Gremienarbeit**	**81**
3.1	Managementübersicht	81
3.2	Aufbau des Teilberichtes	82
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	82
3.4	Profil Gremienarbeit	83
3.4.1	Örtliche Gremienstrukturen	84
3.4.2	Sitzungsmanagement	88
3.5	Aufwendungen Gremienarbeit	90
3.5.1	Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder	90
3.5.2	Aufwendungen	93
3.5.3	Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder	99
3.6	Digitalisierung der Gremienarbeit	104
3.6.1	Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit	105
3.6.2	Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW	106
3.7	Anlage: Ergänzende Tabelle	109
4.	**Personal, Organisation und Informationstechnik**	**111**
4.1	Managementübersicht	111
4.2	Aufbau des Teilberichtes	112
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	112
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	113
4.5	Personalressourcen	119
4.5.1	Personalquoten	120
4.5.2	Altersstruktur	122
4.5.3	Querschnittsaufgaben	123
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	125
4.6.1	Personalmanagement	126
4.6.2	IT-Management	128
4.7	Digitalisierungsniveau	130
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	133
4.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	136

5.	**Friedhofswesen**	**137**
5.1	Managementübersicht	137
5.2	Aufbau des Teilberichtes	138
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	138
5.4	Örtliche Strukturen	139
5.5	Friedhofsmanagement	142
5.5.1	Organisation	142
5.5.2	Steuerung	143
5.5.3	Digitalisierung	145
5.6	Gebühren	148
5.6.1	Kostendeckung	148
5.6.2	Trauerhallen	150
5.7	Friedhofsflächen	153
5.7.1	Einflussfaktoren	153
5.7.2	Aufteilung der Friedhofsflächen	156
5.7.3	Entwicklung der Bestattungsfläche	159
5.8	Grün- und Wegeflächen	161
5.8.1	Struktur der Grün- und Wegeflächen	161
5.8.2	Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen	162
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	165
6.	**gpa-Kennzahlenset**	**167**
6.1	Inhalte, Ziele und Methodik	167
6.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	168
6.3	gpa-Kennzahlenset	169
	Kontakt	**172**

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hürtgenwald

0.1.1 Managementübersicht

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

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

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

Für die Gemeinde Hürtgenwald besteht ein nach wie vor hoher Handlungsbedarf, die **Haushaltssituation** zu verbessern. Das seit 2013 bestehende Haushaltssicherungskonzept (HSK) konnte die Jahresdefizite – auch unter dem Einfluss günstiger gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen – zwar verringern, doch gelangen die Haushaltsausgleiche 2021 bis 2023 nur durch die Isolierungsmöglichkeit der Corona- und kriegsbedingten Schäden nach dem NKF-CUIG[1]. Nach Entfall dieser Entlastung ab 2024 zeichnen sich in der Planung teils hohe Fehlbedarfe ab. Ein erneutes HSK kann nur durch genehmigungspflichtige Verlustvorträge vermieden werden.

Die dargestellte Entwicklung im IST und PLAN würde bis 2028 zu einem weitgehenden Verzehr des Eigenkapitals führen. Eine bilanzielle Überschuldung ist somit mittelfristig nicht mehr auszuschließen. Auch aus der Entwicklung der Verbindlichkeiten werden sich weitere Belastungen ergeben. Das geplante Investitionsvolumen kann nicht ausschließlich aus Eigenmitteln finanziert werden kann, zudem ergibt sich voraussichtlich auch die Notwendigkeit, in höherem Maße Liquiditätskredite aufzunehmen.

In den vergangenen Jahren ist es der Gemeinde Hürtgenwald jedoch nicht gelungen, die geplanten Investitionsvorhaben auch tatsächlich vollständig umzusetzen. Aus diesem Grund hat sie Ermächtigungsübertragungen gebildet, um die eingeplanten Mittel auch im Folgejahr noch nutzen zu können. Die hieraus resultierenden fortgeschriebenen Ansätze für Investitionsauszahlungen schöpfte sie allerdings durchschnittlich nur zu 31 Prozent aus. Hier sollte die Gemeinde im Rahmen ihrer **Haushaltssteuerung** künftig nur Maßnahmen im Haushaltsplan veranschlagen, die sie mit den vorhandenen Ressourcen umsetzen kann.

Insbesondere dem Kreditmanagement kommt aufgrund der vorgesehenen Kreditaufnahmen eine zunehmende Bedeutung zu. Die Gemeinde Hürtgenwald sollte daher einen

[1] Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie und dem Krieg gegen die Ukraine folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz – NKF-CUIG)

Handlungsrahmen entwickeln, in dem sie Verfahrensregeln und Entscheidungsbefugnisse verbindlich regelt. Es bietet sich an, bei dieser Gelegenheit auch das Anlagemanagement in diese Regelungen einzubeziehen.

Bei ihrer **Zahlungsabwicklung** nutzt die Gemeinde Hürtgenwald noch nicht alle Möglichkeiten der Automatisierung, was sich grundsätzlich negativ auf die Wirtschaftlichkeit auswirkt. Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde Aufwendungen bei der Abwicklung ihrer Einzahlungen in durchschnittlicher Höhe. Vermeidbaren Aufwand verursacht auch die hohe Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen aufgrund unterbliebener Sollstellungen. Hier bestehen ebenfalls Handlungsmöglichkeiten. Den Ausbau des E-Payments hat die Gemeinde bereits begonnen, auch konnte sie den Anteil der Lastschriftmandate an den Einzahlungen steigern.

Das Mahnwesen ist gut strukturiert. Verbindliche Regelungen zum Prozess von der Entstehung einer Forderung bis zur **Vollstreckung** bestehen bei der Gemeinde Hürtgenwald allerdings nicht. Auch sollte die Gemeinde weitere Schritte zur Automatisierung dieses Prozesses gehen. In der Vollstreckung wickelt die Gemeinde mit durchschnittlichen Aufwendungen weniger neue Vollstreckungsforderungen ab als die Mehrheit der Vergleichskommunen. Da neu entstehende Vollstreckungsforderungen nicht vollständig abgearbeitet werden können, nehmen die bestehenden Vollstreckungsforderungen im Prüfzeitraum zu. Dieser Entwicklung sollte die Gemeinde entgegenwirken. Stellschrauben wie die Veranlassung von Vermögensauskünften und die Nutzung des Schuldnerverzeichnisses sollte sie dabei berücksichtigen.

Die Aufwendungen der **Gremienarbeit** je Einwohner bzw. Einwohnerin der Gemeinde Hürtgenwald sind interkommunal verglichen überdurchschnittlich. Den wesentlichen Grund dafür stellt die örtliche Besonderheit dar, dass in acht der 13 historisch gewachsenen Ortsteile Ortsvorsteherinnen oder Ortsvorsteher bestellt sind. Das Ergebnis ist insofern nicht zu beanstanden. Günstig wirkt sich die schlanke Gremienstruktur mit nur drei freiwilligen Ausschüssen aus. Sie ermöglicht ein effizientes Sitzungsmanagement. Der Gemeinderat ist zuletzt im Jahr 2008 verkleinert worden, gehört aber mit 30 Vertreterinnen und Vertretern zu den größten im Vergleichssegment der Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnerinnen bzw. Einwohnern. Die im Gemeinderat vertretenen Fraktionen erhalten in Gegenüberstellung zu einem Teil der Vergleichskommunen jährlich etwas höhere Fraktionszuwendungen. Hierdurch gleicht die Gemeinde Hürtgenwald nicht genutzte Räumlichkeiten und den Sachmittelbedarf aus.

Im Bereich der Gremienarbeit arbeitet die Gemeinde Hürtgenwald bereits überwiegend digital. Es fehlen noch die technischen und formalen Voraussetzungen in der Hauptsatzung zur Durchführung von digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen, z. B. um die Resilienz gegenüber Krisenfällen zu erhöhen.

Die Herausforderungen in den Bereichen **Personal, Organisation und Informationstechnik** hat die Gemeinde Hürtgenwald bereits im Fokus. Wie viele andere kleine Kommunen geht sie hier pragmatisch vor und nutzt z. B. die Ressourcen und das Know-how eines kommunalen IT-Dienstleisters. Eigene Personalressourcen sowie die Organisation von Arbeitsabläufen passt sie im Bedarfsfalle an. Beim Prozessmanagement als Grundlage von Digitalisierungsmaßnahmen muss die Gemeinde Hürtgenwald noch die Grundlagen schaffen und in diesem Zusammenhang auch den benötigten Stellenumfang ermitteln.

Die digitale Transformation treibt die Gemeinde aber effizient voran und setzt auf eine konzeptionell gestützte Vorgehensweise. Das hebt sie aus dem Kreis der Vergleichskommunen positiv

hervor. So weist das Digitalisierungsniveau in der Gemeinde Hürtgenwald bereits vergleichsweise hohe Erfüllungsgrade auf. Mit einem verwaltungsweiten Dokumentenmanagementsystem und der vorangeschrittenen Implementierung der E-Akte hat sich die Gemeinde Hürtgenwald eine gute Grundlage geschaffen, das Digitalisierungsniveau in weiteren Prozessen zukunftssicher weiter anzuheben.

Die Gemeinde Hürtgenwald trägt zudem aktiv dazu bei, ihre Handlungsfähigkeit angesichts des Ausscheidens von mehr als einem Drittel der Beschäftigten in den nächsten zwölf Jahren zu erhalten. Hierzu nutzt sie z. B. die interkommunale Zusammenarbeit bereits in vielfältiger Weise.

Auch bei der Organisation der Arbeitsabläufe befinden sich die ermittelten Erfüllungsgrade auf hohem Niveau. So ist das Personalmanagement gut strukturiert, auch das IT-Management verfügt in weiten Teilen über gut funktionierende Abläufe, die auch von der Kooperation mit dem IT-Dienstleister profitieren. Ihr Projektmanagement bei IT-Maßnahmen sollte die Gemeinde Hürtgenwald allerdings noch weiterentwickeln.

Das **Friedhofswesen** der Gemeinde Hürtgenwald deckt zwei kommunale Friedhöfe im Ortsteil Gey sowie fünf weitere in den Ortsteilen Großhau, Brandenberg, Bergstein, Hürtgen und Vossenack ab. Insbesondere aufgrund alternativer Angebote durch den Ruhehain Hürtgenwald und weiterer Friedwälder in Nachbarkommunen werden auf den kommunalen Friedhöfen nur noch rund die Hälfte der Sterbefälle beigesetzt. Dieser Wettbewerbseffekt spiegelt sich in niedrigen Kostendeckungsgraden des Gebührenhaushalts wider. Für die fünf Trauerhallen konnte eine Kostendeckung aus der vorhandenen Datenlage nicht ermittelt werden, geringe und rückläufige Nutzungszahlen zeigen sich aber auch hier. Positiv zu sehen ist die Absicht ein attraktives Angebot zu schaffen, so z. B. durch Urnenstelen und die Umnutzung einer Trauerhalle als Kolumbarium.

Die Gemeinde verfolgt vielfältige Ansätze, um das Friedhofswesen in Zukunft kostengünstiger und für die Gebührenzahler vorteilhafter aufzustellen. Die strategische Ausrichtung der Gemeinde zielt angesichts der Bestattungszahlen und dem Trend zu Urnenbestattungen mit geringem Bedarf an Bestattungsfläche richtigerweise auf Flächenreduzierungen. Im Rahmen dieser Herangehensweise sollte sie zielorientiert Kennzahlen einsetzen und eine Kostenrechnung einführen, um Kostenanalysen durchführen zu können. Die umfangreicheren Grün- und Wegeflächen, die örtlichen Pflegestandards sowie ggf. auch die Kosten der extern vergebenen Grabbereitungsarbeiten bilden die Grundlage leicht überdurchschnittlicher Unterhaltungsaufwendungen. Hier bieten sich künftig Optimierungen an.

0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Hürtgenwald

0.2.1 Strukturen

Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese kann die Kommune zum Teil unmittelbar steuern. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht die gpaNRW verschiedene, von außen auf die Kommune einwirkende Einflussfaktoren. Faktoren, die Ergebnisse kommunalpolitischer Beschlüsse sind, zählen nicht dazu, da diese ausdrücklich der Willensbildung unterliegen. Dennoch beeinflussen sie

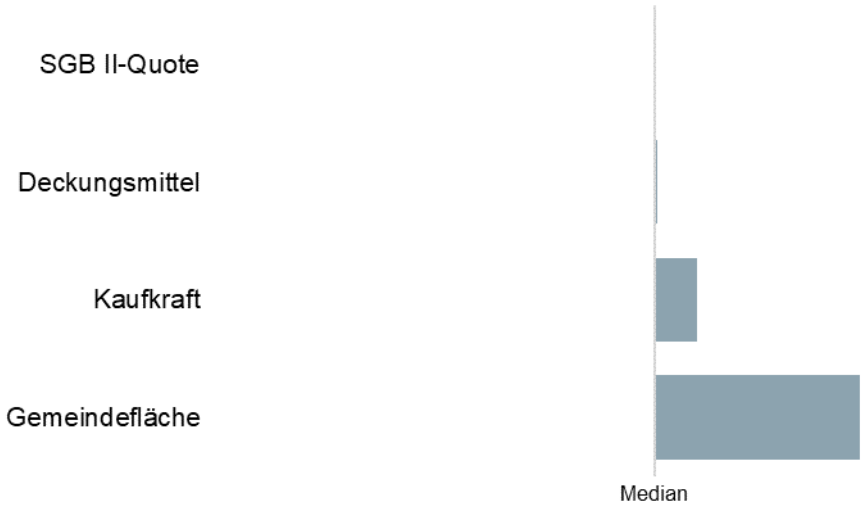
das Gesamtbild einer Kommune. Wir gehen darauf - soweit möglich und erforderlich - in den Teilberichten ein.

0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen

Die folgenden Balkendiagramme zeigen die strukturellen Rahmenbedingungen der Gemeinde Hürtgenwald. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen[2] und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich. Alle auf die Einwohnerinnen und Einwohner bezogenen Kennzahlen beruhen auf der Datenbasis des Zensus 2011.

Interkommunaler Vergleich

Strukturmerkmale Hürtgenwald 2024



Im Gegensatz zur vorherigen überörtlichen Prüfung aus dem Jahr 2018 wird der hier dargestellte interkommunale Vergleich nicht mehr mit allen 209 kleinen kreisangehörigen Kommunen durchgeführt, sondern nur noch mit 53 Kommunen. Hierbei handelt es sich um die (kleinen) kleinen kreisangehörigen Kommunen mit einer Bevölkerungszahl von unter 10.000 Einwohnern. Damit können die kommunalspezifischen Besonderheiten bei den einzelnen Größenklassen innerhalb der kleinen kreisangehörigen Kommunen besser berücksichtigt werden.

Ende 2024 lebten 9196 Einwohnerinnen und Einwohner (EW) in den 13 Ortsteilen der Gemeinde Hürtgenwald, nachdem die EW-Zahl am 31. Dezember 2016 noch bei 8744 gelegen hatte.

Mit einer **Gemeindefläche** von knapp 88 qkm ist Hürtgenwald eine der größeren Kommunen des Vergleichssegments, dessen Medianwert bei 60 qkm liegt. Die Gemeindefläche kann ein belastender Faktor für Aufwendungen sein, z. B. für den Winterdienst, die Ver- und Entsorgung,

[2] IT.NRW, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Bundesagentur für Arbeit

Schülerbeförderung, Grünflächenpflege und die Erhaltung des Straßen- und Wegenetzes. Hinzu kommen – wie bereits in der vorherigen überörtlichen Prüfung 2018 thematisiert – ungünstige topografische Gegebenheiten und eine dezentrale Siedlungsstruktur ohne Hauptort.

Die **SGB II-Quote** entspricht mit 5,25 Prozent exakt dem Median von 5,25 Prozent. Sie gibt den Anteil der Leistungsberechtigten an der Bevölkerung unter der Altersgrenze nach § 7a SGB II an und ist ein Indikator für soziale Belastungen. Gegenüber der überörtlichen Prüfung 2018, der eine Quote von 3,4 Prozent zum Stichtag vom 31. Dezember 2016 zugrunde lag, ist die SGB II-Quote damit deutlich gestiegen.

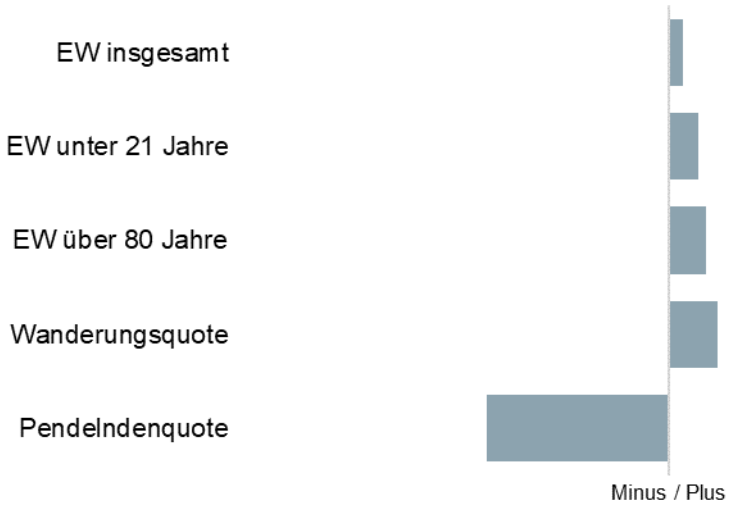
Die SGB II-Quote wirkt sich auch auf die **Kaufkraft** je EW aus, in die die staatlichen Transferleistungen nach dem SGB II ebenfalls einfließen. Mit einem durchschnittlichen Gesamtnettoeinkommen je Einwohner in Höhe von 29.505 Euro gehört Hürtgenwald trotz des belastenden Einflusses der Transferleistungen zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit der höchsten Kaufkraft. In der vorherigen überörtlichen Prüfung haben wir ausgeführt, dass die unmittelbare Nähe zur Kreisstadt Düren und die gute Verkehrsanbindung in die Ballungsräume Köln und Aachen zu einer Kaufkraftabwanderung führt.

Deckungsmittel, die sich aus den Steuererträgen und Schlüsselzuweisungen je Einwohner im Durchschnitt der letzten fünf Jahre ergeben, erhält die Gemeinde Hürtgenwald mit 1489 Euro in ähnlicher wie die Vergleichskommunen (Median: 1481 Euro je EW). Hier zeigt sich ein Anstieg wie auch eine bessere Positionierung gegenüber der vorherigen Prüfung. Bei der Bemessung der Schlüsselzuweisungen sind unter anderem auch die hier aufgeführten Soziallasten und Gemeindefläche ein wichtiger Faktor.

Intrakommunaler Vergleich

Im intrakommunalen Vergleich stellt die Y-Achse im Diagramm einen neutralen Wert der Kennzahl dar. D.h. es gibt keine Veränderungen gegenüber der letzten überörtlichen Prüfung bzw. die Quoten sind ausgeglichen. Die Kennzahlenwerte auf der linken Seite des Diagramms zeigen einen Rückgang bzw. negative Salden und Kennzahlenwerte auf der rechten Seite Zunahmen bzw. Überschüsse an.

Strukturmerkmale Hürtgenwald 2024



EW = Einwohnerinnen und Einwohner

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

In den letzten Jahren konnte die Gemeinde Hürtgenwald aufgrund einer positiven Wanderungsquote einen Zuwachs der **Einwohnerzahl** erreichen. Die in der vorherigen Prüfung herangezogene Prognose von IT.NRW (Reduzierung bis 2040 von 8,2 Prozent) hat sich bisher nicht bestätigt.

Im Zusammenhang mit der Entwicklung der Einwohnerzahl sind demografische Entwicklungen zu beobachten, die auch in Hürtgenwald zu einem tendenziellen Älterwerden der Bevölkerung führen. Positiv ist aber zunächst, dass die **Zahl der unter 21-jährigen Einwohnerinnen und Einwohner** in den letzten Jahren zugenommen hat, da diese Altersgruppe sukzessive in das erwerbsfähige Alter hineinwächst, selber Familien gründet und so zur Auslastung und Finanzierung der gemeindlichen Infrastruktur beitragen kann. Zugleich wächst aber auch in Hürtgenwald die Zahl der Menschen in der **Altersgruppe über 80 Jahre** in noch höherem Maße. Dies wirkt sich auf die gemeindlichen Angebote aus, wie z. B. im Teilbericht Friedhofswesen thematisiert.

Bei der Gemeinde Hürtgenwald handelt es sich tendenziell eher um einen Wohn- als Arbeitsort. Hierfür ist die **Pendelndenquote** ein Indikator, der zufolge mehr Menschen täglich aus- als einpendeln. Dieser Indikator ist im Kontext mit der bereits erläuterten guten Verkehrsanbindung und dem Kaufkraftabfluss zu sehen.

0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Die in der letzten überörtlichen Prüfung 2018 durch die gpaNRW ausgesprochenen Feststellungen und Handlungsempfehlungen wurden entsprechend der in der Gemeindeordnung vorgesehenen Verfahrensweise gegenüber den politischen Gremien (Rechnungsprüfungsausschuss und Rat) kommuniziert.

Nach einem Beschluss des Rechnungsprüfungsausschusses vom 19. November 2018, der die Empfehlungen in die Fachausschüsse verwies, wurden nach Auskunft der Gemeinde Hürtgenwald zwischenzeitlich verschiedene Verbesserungen eingeleitet.

0.4 Überörtliche Prüfung

0.4.1 Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Kommunen und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen[3]. Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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

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

0.4.2 Prüfungsbericht

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

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen über die strukturellen Rahmenbedingungen der Kommune, zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, sowie eine Übersicht

[3] § 75 Abs. 2 Satz 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen. Als Schwerpunktthema haben wir ein Kapitel zur interkommunalen Zusammenarbeit in die Anlage 2 zum Vorbericht aufgenommen.

- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlenset enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlenset aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten[4]. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt einer festen Struktur:

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

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

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

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

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

0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

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

[4] KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

0.5 Prüfungsmethodik

0.5.1 Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

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

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

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

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 haben wir jedoch auf eine Umstellung der Datenbasis verzichtet und verwenden ausnahmslos Daten auf der fortgeschriebenen Basis des Zensus 2011.

0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

0.5.3 gpa-Kennzahlenset

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

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

0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Hürtgenwald haben wir von Juli 2024 bis August 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir für die Gemeinde Hürtgenwald überwiegend das Vergleichsjahr 2023, in einigen Bereichen auch 2022. Basis der Finanzprüfung sind die festgestellten Jahresabschlüsse 2017 bis 2023 sowie der aufgestellte Jahresabschluss 2024. Plandaten haben wir dem Haushaltsplan 2025 entnommen. Die im Haushaltsplan 2025 enthaltene mittelfristige Planung bis einschließlich 2028 hat die gpaNRW bei dieser Prüfung ebenfalls berücksichtigt.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Frank Breidenbach
Finanzen	Florian Barbatello
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Florian Barbatello
Gremienarbeit	Andreas Meyer
Personal, Organisation und IT	Thomas Riemann
Friedhofswesen	Andreas Meyer

Das Prüfungsergebnis haben die Prüfenden mit den beteiligten Beschäftigten in den betroffenen Organisationseinheiten erörtert.

In einem Abschlussgespräch hat die gpaNRW dem Verwaltungsvorstand der Gemeinde Hürtgenwald am 30. September 2025 die wesentlichen Prüfungsergebnisse vorgestellt.

Herne, den 11. November 2025

gez.	gez.
Thomas Nauber	Frank Breidenbach
Abteilungsleiter	Projektleiter

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung	
Haushaltssituation	
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald konnte Jahresüberschüsse in den vergangenen Jahren nur unter Zuhilfenahme der Isolierungsmöglichkeiten nach dem NKF-CUIG erzielen. Angesichts der niedrigen Eigenkapitalausstattung, einer drohenden bilanziellen Überschuldung und der noch überdurchschnittlichen Verschuldung besteht ein sehr hoher Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

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

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald überträgt in mehreren Jahren investive Ermächtigungen in das Folgejahr. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt. Im Durchschnitt nimmt die Gemeinde ihre Auszahlungsermächtigungen für Investitionen nur zu 31 Prozent in Anspruch.	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Veranschlagungspraxis kritisch überprüfen. Ziel sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushalt aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr mit den vorhandenen Ressourcen realistisch möglich ist.
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement festgelegt.	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen und diesen auch schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregeln beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie festhalten.
F3	Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Regelungen in Bezug auf ihr Anlagemanagement getroffen.	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.

Feststellung		Empfehlung	
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald hat durchschnittliche Aufwendungen bei der Bearbeitung ihrer Einzahlungen. Optimierungspotenzial ergibt sich im Bereich der Automatisierung.	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Möglichkeiten der automatisierten Zahlungsabwicklung ausbauen.
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald hat eine hohe Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen zu verzeichnen. Verantwortlich dafür sind überwiegend ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde kommt ihrer Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW damit nicht vollständig nach.	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Anzahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduzieren und den Bestand möglichst bis zum Ende eines jeden Jahres abbauen. Hierzu sollte unverzüglich nach Entstehung einer Forderung eine Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F3	Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihr Mahnwesen gut strukturiert und vermeidet unnötige Prozessschritte. Es bestehen noch Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Automatisierung und verbindlicher Regelungen zum Prozess.	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Mahnintervalle automatisiert einrichten. Sie sollte zudem verbindliche Regelungen zum Prozess treffen.
F4	Die Gemeinde Hürtgenwald nutzt bereits teilweise die Möglichkeit des E-Payments. Dennoch bestehen bei der Nutzung noch Ausbaumöglichkeiten und bei den Regelungen hierzu Optimierungsbedarfe.	E4	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte den begonnenen Prozess zum Ausbau des E-Payments zeitnah umsetzen und entsprechende schriftliche Regelungen hierzu treffen.
F5	Mit durchschnittlichen Aufwendungen wickelt die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Hürtgenwald mit den aktuellen Kapazitäten weniger neue Vollstreckungsforderungen ab, als die Mehrheit der anderen verglichenen Kommunen. Der Bestand an Vollstreckungsforderungen erhöht sich, da nicht alle neuen Forderungen abgewickelt werden können. Die Gemeinde konnte zudem nicht alle prüfungsrelevanten Daten bereitstellen.	E5.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte darauf hinwirken, dass sie künftig den genauen Bestand ihrer Vollstreckungsforderungen auswerten kann. Diese Daten kann sie langfristig auch zur Steuerung ihrer Personalkapazitäten nutzen.
		E5.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte dem anwachsenden Bestand an Vollstreckungsforderungen entgegenwirken.
F6	Die Gemeinde Hürtgenwald nimmt weder selber Vermögensauskünfte ihrer Zahlungspflichtigen ab, noch beauftragt sie Dritte damit. Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis nimmt die Gemeinde ebenfalls nicht vor.	E6.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Möglichkeiten zur Abnahme bzw. Veranlassung von Vermögensauskünften für ihre Zwecke nutzen.
		E6.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte auch ihrer rechtlichen Verpflichtung in Bezug auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nachkommen, um den Zahlungsdruck auf ihre Zahlungspflichtigen zu erhöhen.

Feststellung		Empfehlung	
Gremienarbeit			
F1	Das Sitzungsmanagement ist effektiv. Dies zeigt sich an vergleichsweise wenigen Gremiensitzungen. Der § 6 der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald entspricht im Hinblick auf die Anregungen und Beschwerden nicht der aktuellen Fassung des § 24 Abs. 1 GO NRW.	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Regelung zu den Anregungen und Beschwerden in der Hauptsatzung an die aktuellen Vorgaben des § 24 Abs. 1 der GO NRW anpassen.
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld. Die Hauptsatzung entspricht im Fall der Regelungen zum Verdienstausfall und des Auslagenersatzes bei pflegebedürftigen Personen im Haushalt der Mandatsträger nicht den Vorgaben der EntschVO. Ferner fehlt eine Festlegung zu Fahrkostenerstattungen.	E2.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Verdienstausfallregelung in der Hauptsatzung im Wortlaut entsprechend § 6 Abs. 1 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.
		E2.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine konkrete Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung vorsehen.
		E2.3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte in der Hauptsatzung die Regelungen zum Auslagenersatz im Fall von pflegedürftigen Personen im Haushalt der Rats- und Ausschussmitglieder entsprechend § 6 Abs. 5 der EntschVO NRW übernehmen.
F3	Im Bereich der Gremienarbeit arbeitet die Gemeinde Hürtgenwald bereits überwiegend digital. Es fehlen noch die technischen und formalen Voraussetzungen zur Durchführung von digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen.	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und dafür die technischen, wie auch die rechtlichen Voraussetzungen in der Hauptsatzung schaffen.
Personal, Organisation und IT			
F1	Bei den Planungen zum Personal und zur digitalen Transformation erhebt und bewertet die Gemeinde Hürtgenwald die Daten und Informationen teilweise recht strukturiert. Das betrifft insbesondere die konzeptionelle Vorgehensweise bei der digitalen Transformation.	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine Strategie für die zukünftige Prozessgestaltung entwickeln sowie das dafür notwendige Fachpersonal bereitstellen bzw. qualifizieren.
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald prüft regelmäßig wirtschaftlichere Alternativen bei der Aufgabenwahrnehmung und setzt diese in größerem Umfang auch um. Hinsichtlich der Altersstruktur zeigen sich noch Risiken.	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung auch hinsichtlich der Speicherung von Wissen und Erfahrungen vorantreiben.
F3	Das Personalmanagement in der Gemeinde Hürtgenwald weist weitgehend gut funktionierende Strukturen auf.	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte speziell für ungeplante Personalabgänge Arbeitshilfen wie Checklisten entwickeln.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Das IT-Management in der Gemeinde Hürtgenwald partizipiert zum einen maßgeblich vom Know-how und den Strukturen des kooperierenden IT-Dienstleisters. Zum anderen verfügt das IT-Management über konzeptionelle Grundlagen und ist geprägt von sachgerechten sowie gelebten Prozessen.	E4	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte beim Projektmanagement Stellenanteile und maßgebliche Indikatoren festlegen, um alle Projektphasen zielgerichtet begleiten zu können.
Friedhofswesen			
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald verschriftlichte bislang keine verbindlichen strategischen Zielvorgaben zum Friedhofswesen. Darüber hinaus bestehen weitere Optimierungspotentiale.	E1.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Steuerungsinteresse künftig die Nachfrageentwicklung und das Grabwahlverhalten analysieren.
		E1.2	Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Hürtgenwald im Friedhofwesen ein auf ihren Aufgabenbereich abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in ein kontinuierliches und standardisiertes Berichtswesen einfließen.
		E1.3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Friedhofswesen eine Kostenrechnung aufbauen. Im Steuerungsinteresse sollten jederzeit differenzierte Analysen im Hinblick auf die Unterhaltung der Trauerhallen sowie der Grünanlagen und Wege möglich sein. Dabei bieten sich auch Kostenstellen je Friedhof an.
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald setzt für die Friedhofsverwaltung eine Fachsoftware ein. Bei der Öffentlichkeitsarbeit bestehen noch Handlungsmöglichkeiten.	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die „Bürgerservice“-Informationen zum Friedhofs- und Bestattungswesen in der Internetpräsentation an zentraler Stelle bündeln und eindeutiger strukturieren.
F3	Aufgrund der überwiegenden Urnenbestattungen vergrößern sich die Reserveflächen weiter. Die Gemeinde Hürtgenwald ist insofern bestrebt, Flächen zu reduzieren. Auswirkungen auf den Flächenbedarf könnten sich perspektivisch aus der sich verändernden Altersstruktur ergeben.	E3	Die Friedhofsverwaltung sollte die Entwicklungen sowohl im Hinblick auf das künftige Grabwahlverhalten, wie auch die demografischen Veränderungen in den Einwohnerstrukturen kontinuierlich aufbereiten und in ihrer Flächenplanung berücksichtigen.
F4	Die umfangreicheren Grün- und Wegeflächen, die örtlichen Pflegestandards sowie ggf. auch die Kosten der extern vergebenen Grabbereitungsarbeiten bilden die Grundlage für vergleichsweise höhere Unterhaltungskosten.	E4	Aufgrund der höheren Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegeflächen sollte die Gemeinde Hürtgenwald ihre zugrundeliegenden Pflegestandards sowie auch die Vergabe der Arbeiten zur Grabbereitung kritisch in den Fokus nehmen, um ggf. Kosteneinsparungen zu realisieren.

0.8 Anlage 2: Interkommunale Zusammenarbeit

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

An dieser Stelle weisen wir darauf hin, dass es sinnvoll ist, bereits bei ersten Überlegungen zu einer interkommunalen Zusammenarbeit auch die steuer- und vergaberechtlichen Aspekte[5] in den Blick zu nehmen. Eine möglichst umfassende und rechtsverbindliche Klärung in einem frühen Stadium der Überlegungen ist hier empfehlenswert. Ob die beabsichtigte Art der späteren Kooperationsvereinbarung z.B. ausschreibungsfrei erfolgen kann und welche vergaberechtlichen Besonderheiten[6] dabei zu beachten sind, sollte ebenso frühzeitig geklärt sein wie die Frage der steuerrechtlichen Behandlung einer Zusammenarbeit. Letztere ist insbesondere in Zusammenhang mit der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der zukünftigen Kooperation von Bedeutung.

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

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

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

[5] Interkommunale Zusammenarbeit in Nordrhein-Westfalen - Stand und Perspektiven (mhkbd.nrw), S. 34f. Erscheinungsjahr 2022

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

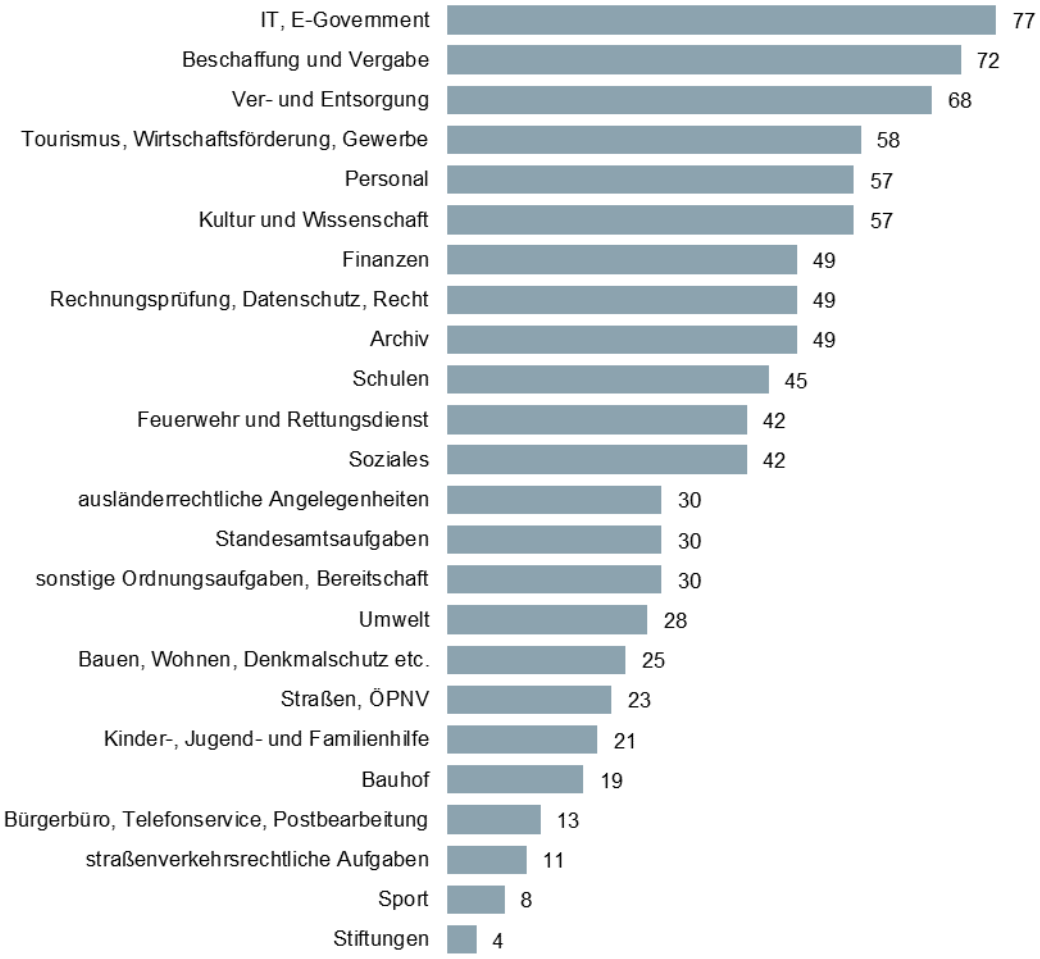
0.8.1 IKZ - Zwischenergebnisse

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

0.8.1.1 Aktuelle Aufgabenfelder bereits umgesetzter IKZ-Projekte

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

Aktuelle Aufgabenfelder IKZ in Prozent



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

0.8.1.2 Aufgabenfelder künftig geplanter IKZ-Projekte

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

Geplante Aufgabenfelder IKZ in Prozent

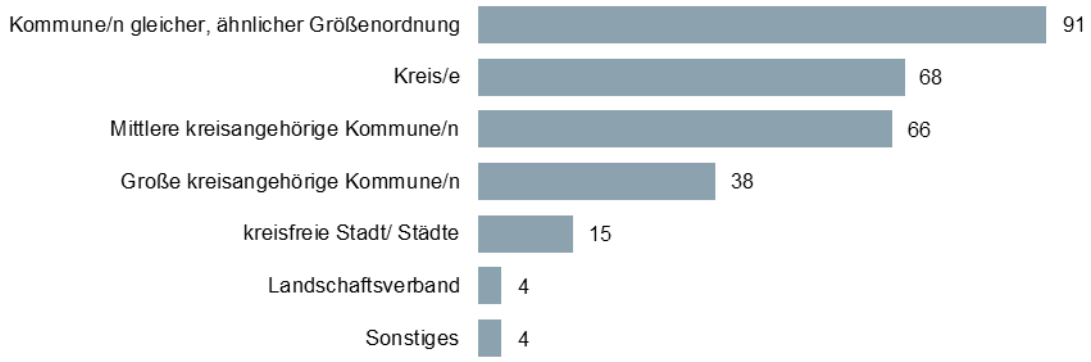


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich Archiv als Schwerpunktthema heraus.

0.8.1.3 Kooperationspartner

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

Kooperationspartner IKZ in Prozent



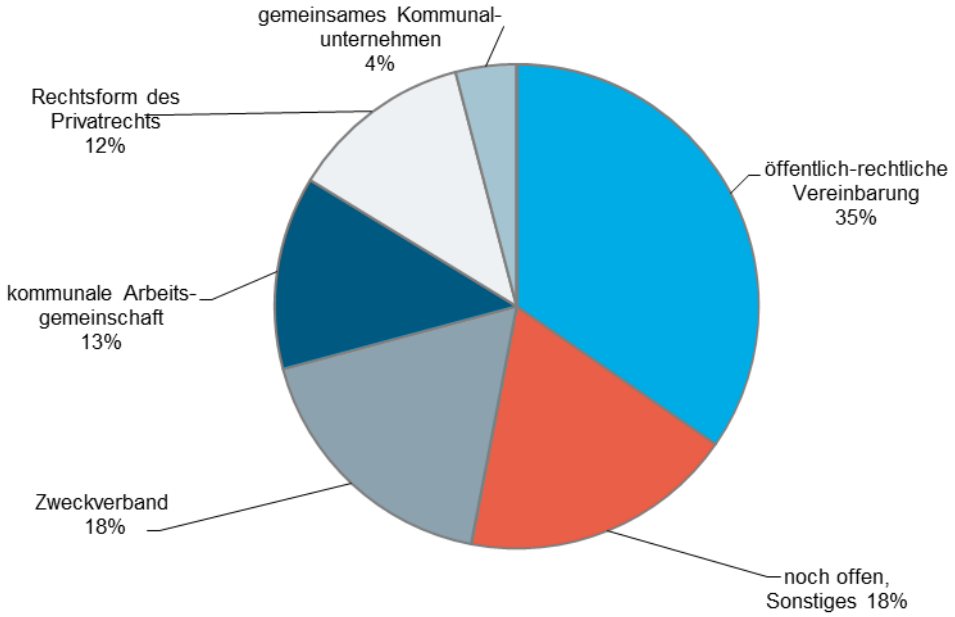
Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

0.8.1.4 Rechtsformen

Die Kommunen arbeiten im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit in unterschiedlichen Rechtsformen zusammen. Die nachfolgende Auswertung bzw. die prozentuale Verteilung basiert auf den Rückmeldungen zur Anzahl der bislang umgesetzten IKZ-Projekte bzw. der hierfür jeweils gewählten Rechtsformen[7].

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

Rechtsformen IKZ in Prozent

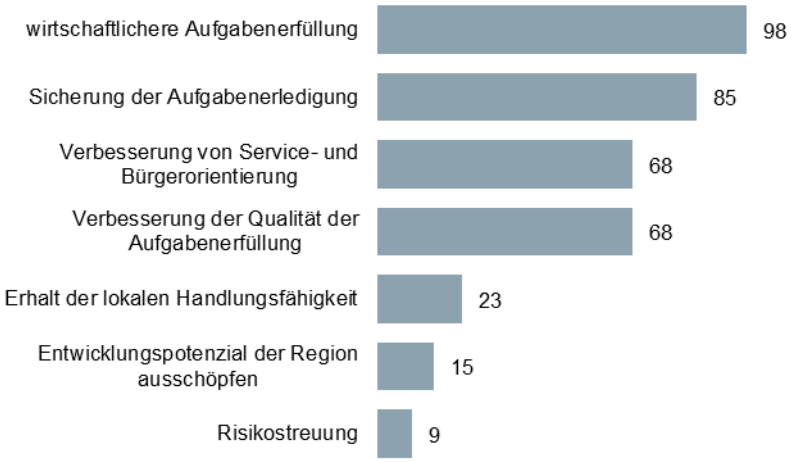


Über ein Drittel der bisher befragten Kommunen sehen die öffentlich-rechtliche Vereinbarung als geeignete Rechtsform für ihre Kooperationsprojekte an. Diese hat sich ganz offensichtlich in der Praxis etabliert und bewährt. Ein weiterer Grund für die Dominanz der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung könnte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

0.8.1.5 Ziele zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten

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

Ziele IKZ in Prozent



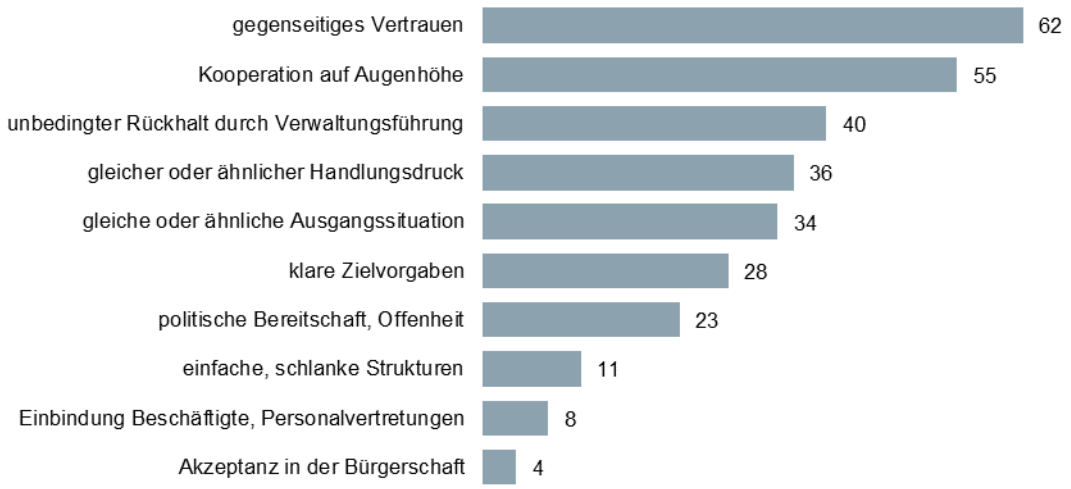
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist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

0.8.1.6 Erfolgsfaktoren

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

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

Erfolgsfaktoren IKZ in Prozent

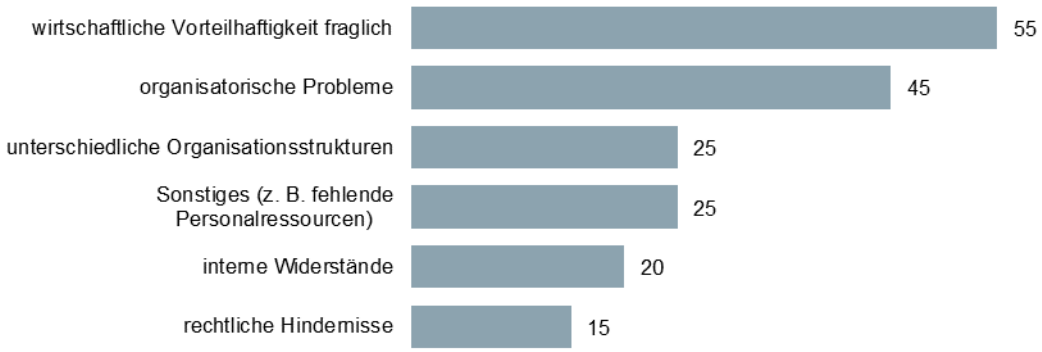


Die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren sind gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

0.8.1.7 Hindernisse

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

Hindernisse IKZ in Prozent



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

1. Finanzen

1.1 Managementübersicht

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

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

Haushaltssituation

	gering	**Handlungsbedarf**	hoch
Haushaltssituation			▲

Der Handlungsbedarf, die **Haushaltssituation** zu verbessern, ist für die **Gemeinde Hürtgenwald** zum Prüfungszeitraum sehr hoch. Die Gemeinde hat im Betrachtungszeitraum von 2017 bis 2024 überwiegend Jahresdefizite zu verzeichnen. Im Durchschnitt beläuft sich das Defizit auf rund 620.000 Euro jährlich.

Das von der Gemeinde 2013 aufgestellte Haushaltssicherungskonzept sowie die konjunkturelle Entwicklung insgesamt konnten die Defizite zwar in der Langzeitbetrachtung verringern, führten aber nicht zu nachhaltig ausgeglichenen Haushalten. Im Jahr 2023 gelingt zwar der Haushaltsausgleich und führt zur Beendigung des Haushaltssicherungskonzeptes. Dies ist aber nur unter Zuhilfenahme der Isolierungsmöglichkeiten der Corona- und kriegsbedingten Schäden nach dem NKF-CUIG möglich. Mit dem Wegfall dieser Isolierungsmöglichkeiten weist die Gemeinde Hürtgenwald in ihrem vorläufigen Ergebnis 2024 wiederum ein Defizit in Höhe von 1,4 Mio. Euro aus. Auch im Jahr 2025 geht die Gemeinde in ihrer **Haushaltsplanung** von einem Defizit in ähnlicher Höhe aus. Diesen Jahresfehlbedarf muss sie in das Jahr 2028 vortragen, um die Pflicht zur Aufstellung eines erneuten Haushaltssicherungskonzeptes zu vermeiden. In den darauffolgenden Jahren rechnet die Gemeinde mit einer spürbaren Verbesserung der Haushaltssituation, die vor allem auf der im Jahr 2025 unterbliebenen Anhebung des Hebesatzes der Grundsteuer B und zusätzlichen Erträgen aus Grundstücksverkäufen fußt.

Das **Eigenkapital** der Gemeinde Hürtgenwald hat sich aufgrund der Jahresergebnisse seit 2017 um weitere 3,8 Mio. Euro verringert und weist Ende 2024 nur noch einen Bestand von rund 4,4 Mio. Euro auf. Die Gemeinde ist damit nicht mehr weit von der bilanziellen Überschuldung entfernt. Realisiert sich die Haushaltsplanung sinkt das Eigenkapital auf 2,8 Mio. Euro und verbleibt zunächst auf diesem Niveau.

Die **Gesamtverbindlichkeiten Konzern** der Gemeinde Hürtgenwald sind überdurchschnittlich hoch und steigen von 2017 bis 2023 um 5,3 Mio. Euro auf 34,6 Mio. Euro an. Die Steigerung ist auf zusätzliche Kreditverbindlichkeiten für Investitionen und den bilanzierten erhaltenen Anzahlungen für noch nicht zweckentsprechend verwendete Zuschüsse und Pauschalen für Investitionsmaßnahmen im Jahr 2023 zurückzuführen. Diese werden nach Abschluss der

Investitionsmaßnahmen in den Sonderposten umgebucht, was wiederum zu einem Absinken der Gesamtverbindlichkeiten führen wird. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten konnte die Gemeinde danke ihrer gestiegenen Selbstfinanzierungskraft abbauen. Die Analyse der Altersstruktur des Vermögens zeigt insbesondere im Straßenvermögen Reinvestitionsbedarfe, die der Gemeinde bekannt sind. Diese gilt es sukzessive umzusetzen. Die Gemeinde plant in den Jahren 2025 und 2026 mit einem Investitionsvolumen von 19,9 Mio. Euro, welches nicht vollständig durch Fördermittel oder Beiträge gedeckt wird. Hierdurch entsteht ein Finanzierungsbedarf, der über neue Investitionskredite gedeckt werden muss. Dieser beträgt nach der derzeitigen Planung 7,5 Mio. Euro.

Haushaltssteuerung

Die Gemeinde Hürtgenwald überträgt in mehreren Jahren im Betrachtungszeitraum **Ermächtigungen** für investive Auszahlungen in das Folgejahr. Die hieraus resultierenden fortgeschriebenen Ansätze für Investitionsauszahlungen schöpfte sie allerdings durchschnittlich nur zu 31 Prozent aus. Hier sollte die Gemeinde künftig nur Maßnahmen im Haushaltsplan veranschlagen, die sie mit den vorhandenen Ressourcen umsetzen kann.

Im **Kredit- und Anlagemanagement** fehlt es noch an schriftlich festgelegten strategischen Vorgaben und verbindlichen Regelungen. Sie sollte sich hierzu einen umfassenden Handlungsrahmen geben, da insbesondere im Kreditmanagement die Anforderungen aufgrund der geplanten zusätzlichen Kreditaufnahmen perspektivisch steigen. Der Handlungsrahmen sollte unter anderem Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregeln beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie festhalten.

1.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

- Haushaltssituation: Besteht eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft?

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

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

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

1.4 Haushaltssituation

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald konnte Jahresüberschüsse in den vergangenen Jahren nur unter Zuhilfenahme der Isolierungsmöglichkeiten nach dem NKF-CUIG erzielen. Angesichts der niedrigen Eigenkapitalausstattung, einer drohenden bilanziellen Überschuldung und der noch überdurchschnittlichen Verschuldung besteht ein sehr hoher Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.

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

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

Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analysiert:

Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabschlüsse Hürtgenwald 2017 bis 2025

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPl)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2017	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2018	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2019	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2020	beschlossen (nicht bekannt gemacht)	festgestellt	nicht erforderlich	- / JA /-
2021	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2022	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2023	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPl / JA /-
2024	bekannt gemacht	aufgestellt	noch offen	HPl / JA /-
2025	bekannt gemacht	noch offen	noch offen	HPl

* Das Vergleichsjahr der letzten überörtlichen Prüfung war 2016. Daher beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit dem Jahr 2017.
** Die im Haushaltsplan 2025 enthaltene mittelfristige Ergebnisplanung bis 2028 hat die gpaNRW ebenfalls berücksichtigt.

Die **Gemeinde Hürtgenwald** hat bis 2019 keine Gesamtabschlüsse erstellt, da nach Aussage der Gemeinde die Beteiligungsverhältnisse von nur untergeordneter Bedeutung für die Vermögenslage der Gemeinde sind. Seit der Änderung der Gemeindeordnung im Jahr 2019 verzichtet die Gemeinde Hürtgenwald unter Verweis auf die Befreiung nach § 116a GO NRW auf die Aufstellung eines Gesamtabschlusses.

Der vom Rat der Gemeinde Hürtgenwald am 27. August 2020 beschlossene Haushalt 2020 sowie die Fortschreibung des Haushaltssicherungskonzeptes 2020 bis 2023 wurden von der Kommunalaufsicht nicht genehmigt. Grund hierfür war die in der Entwicklung des Eigenkapitals prognostizierte Überschuldung der Gemeinde, die bis zum Ablauf des Konsolidierungszeitraumes 2023 in der Planung nicht abgebaut wurde.

Zum Ende der überörtlichen Prüfung durch die gpaNRW lag der aufgestellte, noch nicht geprüfte Jahresabschluss 2024 der Gemeinde Hürtgenwald vor. Dieser wurde in dieser Prüfung ebenfalls berücksichtigt. Die interkommunalen Vergleiche wurden auf Basis des Jahresabschlusses 2023 erstellt, da für das Jahr 2024 zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht genügend Vergleichswerte vorlagen.

1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Handlungsfähigkeit der Gemeinde Hürtgenwald ist aktuell durch die geplanten genehmigungspflichtigen Verlustvorträge eingeschränkt.

Haushaltsstatus Hürtgenwald 2017 bis 2025

Haushaltsstatus	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Genehmigungspflichtige Verringerung der allgemeinen Rücklage								x	
Genehmigungspflichtiger Verlustvortrag									x
Haushaltssicherungskonzept genehmigt	x	x	x		x	x	x		
Haushaltssicherungskonzept nicht genehmigt				x					

* Der Haushaltsstatus in den Ist-Jahren bis 2024 bemisst sich am Jahresergebnis, der Haushaltsstatus in den Plan-Jahren ab 2025 am Haushaltsplan.

Mit Ausnahme der Jahre 2012 und 2020 befand sich die **Gemeinde Hürtgenwald** seit 2010 in der genehmigten Haushaltssicherung. Durch das positive Jahresergebnis 2023 entfiel für die Gemeinde Hürtgenwald im Jahr 2024 die Pflicht zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes. Der Entwurf des Jahresabschlusses 2024 sieht wiederum ein erhebliches Jahresdefizit vor. Da die Gemeinde dieses nicht vollständig durch ihre Ausgleichsrücklage decken kann, wird sie diese nach derzeitiger Planung mit ihrer allgemeinen Rücklage ausgleichen. In ihrer Haushaltsplanung 2025 trägt die Gemeinde Hürtgenwald in den Jahren 2025 und 2027 Verluste aus Jahresfehlbeträgen nach § 79 Abs. 3 S. 2 GO NRW in Folgejahre vor. Sie muss diese nach § 95 Abs. 2 GO NRW in ihren Jahresabschlüssen spätestens nach drei Jahren mit ihrer allgemeinen Rücklage verrechnen (bilanzieller Verlustvortrag). Sofern die Gemeinde innerhalb dieses Drei-Jahreszeitraumes Jahresüberschüsse im Rahmen der Jahresabschlüsse erzielt, sind diese zunächst zum Ausgleich des Verlustvortrages zu verwenden. Diese Verlustvorträge müssen nach § 75 Abs. 4 GO NRW von der Aufsichtsbehörde genehmigt werden.

Jahresergebnisse und Rücklagen Hürtgenwald in Tausend Euro 2023 bis 2028

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro	129	-1.400	-1.773	50,52	-105	295
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	129	0	0	0	0	0
Verlustvortrag gem. § 78 Abs. 2 Satz 1 Nummer 2 GO NRW	0	0	1.773	0	105	0
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	5.722	4.377	4.377	4.377	4.377	2.949
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	-1.270	0	0	0	0

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch vorgetragene Verluste	0	0	0	0	0	-1.423
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis und vorgetragene Verluste in Prozent	keine Verringerung	22,20	keine Verringerung	keine Verringerung	keine Verringerung	32,51
Fehlbetragsquote in Prozent	**pos. Ergebnis**	**23,92**	**40.52**	**pos. Ergebnis**	**2,41**	**pos. Ergebnis**

* bis 2023: Ist, 2024: vorläufiges Ist, ab 2025: Plan

Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft.

Im Jahresabschluss 2023 weist die Gemeinde Hürtgenwald noch einen Jahresüberschuss von rund 129.000 Euro aus. Hierdurch konnte sie erstmals seit 2008 wieder eine Ausgleichsrücklage vorweisen. Aufgrund des im Entwurf des Jahresabschlusses 2024 ausgewiesenen Jahresfehlbetrages von knapp 1,4 Mio. Euro wird die Ausgleichsrücklage jedoch wieder vollständig aufgezehrt. Den noch verbleibenden Jahresfehlbetrag von 1,3 Mio. Euro verrechnet die Gemeinde mit ihrer allgemeinen Rücklage. Im Haushaltsplan 2025 rechnet die Gemeinde in den Jahren 2025 und 2027 mit Jahresdefiziten von insgesamt knapp 1,9 Mio. Euro und in den Jahren 2026 und 2028 in Summe mit Jahresüberschüssen in Höhe von rund 346.000 Euro. Die Gemeinde vermeidet die Verpflichtung zur erneuten Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes (HSK), indem sie für die Jahre 2025 und 2027 den Vortrag der geplanten Jahresdefizite in Folgejahre vorsieht. Da die Gemeinde Hürtgenwald die Verlustvorträge ab 2027 nicht mit geplanten Jahresüberschüssen decken kann, muss sie diese bei Realisierung der Haushaltsplanung mit der allgemeinen Rücklage verrechnen. Neben den Verlustvorträgen hat die Gemeinde in den Jahren 2025 bis 2028 jeweils nahezu den maximal zulässigen globalen Minderaufwand nach § 79 Abs. 3 S. 1 GO NRW berücksichtigt. Diese pauschalen Aufwandskürzungen in der Ergebnisplanung belaufen sich in Summe auf knapp 2,3 Mio. Euro und müssen in den Jahresabschlüssen tatsächlich erreicht werden.

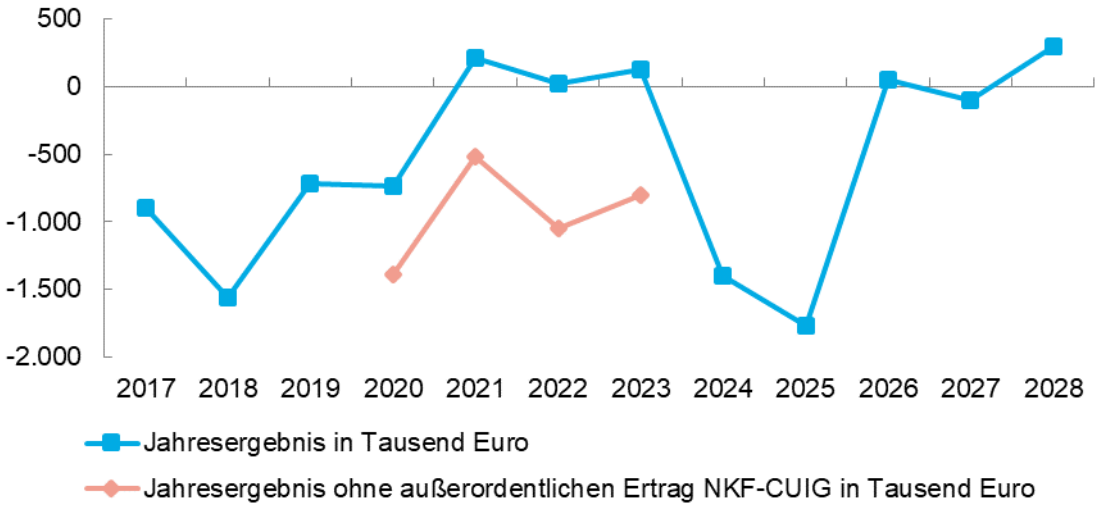
Die Gemeinde Hürtgenwald isoliert nach dem NKF-CUIG[8] die Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges. Die hierdurch bis 2023 kumulierten außerordentlichen Erträge betragen insgesamt rund 3,4 Mio. Euro. Es handelt sich hierbei um einen rein bilanziellen Effekt. Der Gemeinde steht nach § 6 NKF-CUIG für das Haushaltsjahr 2026 einmalig das Recht zu, die in der Bilanzierungshilfe isolierten pandemie- und kriegsbedingten Schäden ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital erfolgsneutral auszubuchen. Alternativ besteht die Möglichkeit der linearen Abschreibung der isolierten Beträge über bis zu 50 Jahre. Eine vollständige Ausbuchung der Bilanzierungshilfe gegen das Eigenkapital hätte nach der derzeitigen Planung mittelfristig die bilanzielle Überschuldung der Gemeinde zur Folge. Die nun vorgesehene Abschreibung der Bilanzierungshilfe belastet den gemeindlichen Haushalt ab 2026 mit knapp 68.000 Euro jährlich.

[8] Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie und dem Krieg gegen die Ukraine folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz – NKF-CUIG)

1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse

- Die Gemeinde Hürtgenwald erzielt überwiegend negative Jahresergebnisse. Die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG führen in den Jahren 2021 bis 2023 zu leichten Jahresüberschüssen. Grundstücksverkäufe und die Anhebung der Grundsteuer B sollen in künftigen Jahren wieder zu positiven Jahresergebnissen führen.

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



* Nach dem NKF-CUIG9 hat die Gemeinde Hürtgenwald die infolge der pandemie- und kriegsbedingt anfallenden Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag ausgewiesen. Hierdurch verbessert sich das Jahresergebnis. Das Jahresergebnis ohne den außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG zeigt die tatsächliche Belastung der Kommune auf.
** bis 2024: IST, ab 2025: PLAN

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

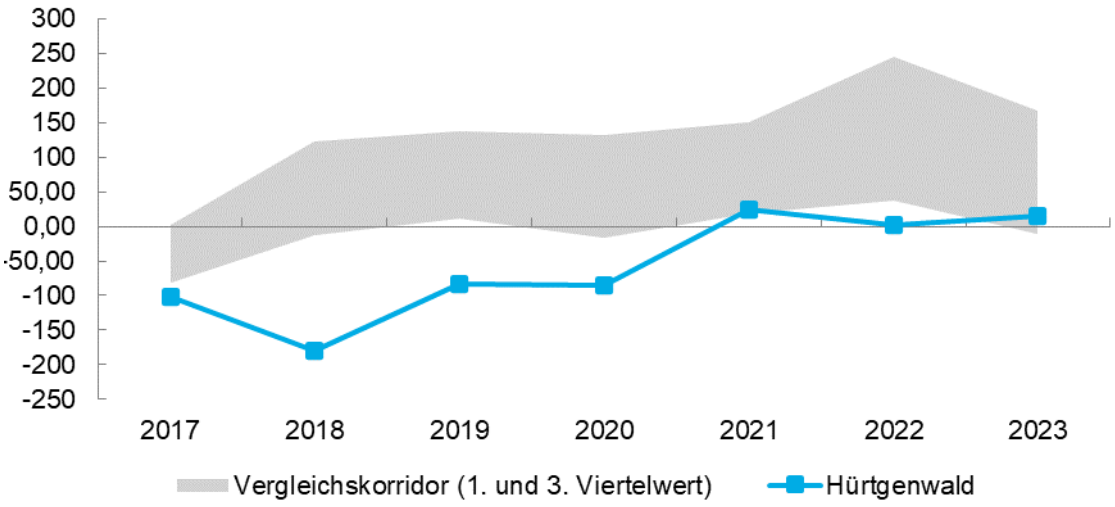
Die abgeschlossenen Jahresergebnisse der **Gemeinde Hürtgenwald** unterliegen im Betrachtungszeitraum erkennbaren Schwankungen. Die Aufwendungen der Gemeinde übersteigen bis einschließlich 2020 in jedem Jahr die Erträge. In den Jahren 2021 bis 2023 gelingt es der Gemeinde erstmals wieder Jahresüberschüsse zu erzielen. Diese werden jedoch durch die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG gestützt. Sie belaufen sich in diesen drei Jahren in Summe auf 2,7 Mio. Euro. Die mit dem Jahresüberschuss 2023 verbundene Beendigung des Haushaltssicherungskonzeptes konnte die Gemeinde demnach ebenfalls nur unter Zuhilfenahme der Regelungen des NKF-CUIG erreichen. Ohne die außerordentlichen Erträge von knapp 940.000 Euro beliefe sich das Jahresergebnis 2023 auf rund 800.000 Euro im Minus. Durchschnittlich beträgt das jährliche Defizit in den acht Jahren von 2017 bis 2024 rund 620.000 Euro. Positiv hervorzuheben ist, dass das durchschnittliche jährliche Defizit in den acht

[9] Gesetz zur Isolierung der aus der COVID-19-Pandemie und dem Krieg gegen die Ukraine folgenden Belastungen der kommunalen Haushalte im Land Nordrhein-Westfalen (NKF-COVID-19-Ukraine-Isolierungsgesetz – NKF-CUIG)

Jahren zuvor von 2009 bis 2016 noch bei 2,9 Mio. Euro lag. Die langfristig positive Entwicklung der Jahresergebnisse in der Vergangenheit ist neben den von der Gemeinde im HSK ergriffenen Konsolidierungsmaßnahmen auch auf die positive konjunkturelle Entwicklung zurückzuführen. Die ordentlichen Erträge der Gemeinde Hürtgenwald sind im direkten Vergleich der Jahre 2017 und 2023 etwas stärker gestiegen (+4,8 Mio. Euro) als die ordentlichen Aufwendungen (+4,5 Mio. Euro), was insbesondere an den Steuererträgen und Zuwendungen und allgemeinen Umlagen lag. Gleichwohl haben diese Effekte nicht ausgereicht, die defizitäre Haushaltssituation nahhaltig zu beenden. Die ordentlichen Aufwendungen steigen lediglich in den Jahren 2022 (+3,4 Mio. Euro) und 2024 (+2,3 Mio. Euro) deutlich stärker als die ordentlichen Erträge. Die Steigerung im Jahr 2022 ist auf einen einmaligen Sondereffekt bei der Bildung von Pensionsrückstellungen zurückzuführen. Im Jahr 2024 hingegen entfällt die Steigerung der ordentlichen Aufwendungen maßgeblich auf den Bereich der Transferaufwendungen und hier insbesondere auf die Steigerung der allgemeinen Kreisumlage und der Jugendamtsumlage. Gemeinsam machen diese etwa 36 Prozent der gesamten ordentlichen Aufwendungen im Haushalt der Gemeinde Hürtgenwald aus. Die Regelungen des NKF-CUIG wurden über das Jahr 2023 hinaus nicht verlängert, wodurch die Gemeinde keine außerordentlichen Erträge hiernach mehr berücksichtigen konnte.

Die Gemeinde Hürtgenwald gehört im interkommunalen Vergleich mit Ausnahme der Jahre 2021 und 2023 in allen Jahren einwohnerbezogen zum Viertel der kleinen kreisangehörigen Kommunen mit den niedrigsten Jahresergebnissen:

Jahresergebnis je EW* in Euro 2017 bis 2023



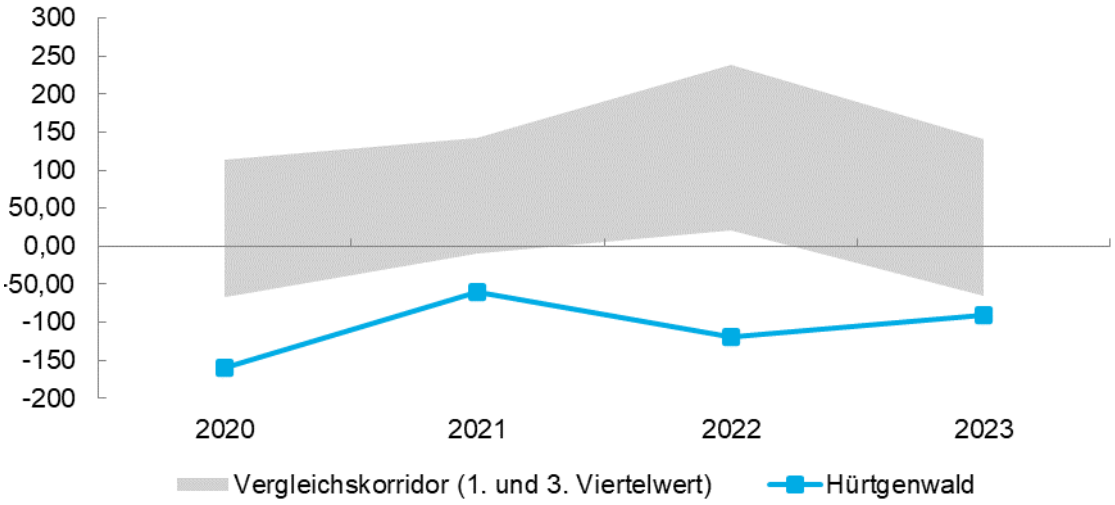
* Einwohnerin bzw. Einwohner

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

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

Die bessere Positionierung im interkommunalen Vergleich in den Jahren 2021 und 2023 resultiert allerdings aus den außerordentlichen Erträgen nach dem NKF-CUIG. Lässt man diese außer Acht, so gehört Hürtgenwald auch hier zu den 25 Prozent der Kommunen mit den höchsten Jahresfehlbeträgen je EW:

Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2017 bis 2023



Die Vergleichswerte stehen in der **Tabelle 6 der Anlage** dieses Teilberichts.

Einen maßgeblichen Einfluss auf die Jahresergebnisse hat unter anderem die Entwicklung der Gewerbesteuererträge. Während sich diese im Jahr 2017 auf 2,1 Mio. Euro beliefen, erzielt die Gemeinde Hürtgenwald im Jahr 2023 mit knapp 3,2 Mio. Euro rund eine Mio. Euro mehr im direkten Vergleich. Die Gewerbesteuererträge gehören neben den Erträgen der Grundsteuer B und dem Gemeindeanteil an der Einkommensteuer zu den wichtigsten Ertragspositionen der Gemeinde.

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

Hebesätze Realsteuern 2024 im Vergleich (Angabe in von Hundert)

Hebesätze	Hürtgenwald	Kreis Düren*	Regierungsbezirk Köln*	gleiche Größenklasse**	fiktive Hebesätze GFG
Hebesatz Grundsteuer A	870	492	395	338	259
Hebesatz Grundsteuer B	950	729	639	563	501
Hebesatz Gewerbesteuer	510	495	475	443	416

* gewogener Durchschnitt
** gewogener Durchschnitt kreisangehörige Kommunen mit bis unter 10.000 Einwohnern

Die Gemeinde hat ihre Hebesätze oberhalb der jeweiligen fiktiven Hebesätze 2024 festgelegt. Der Ertragsanteil, der aus dieser Überschreitung resultiert, wird weder bei der Festsetzung der allgemeinen Kreisumlage, der Jugendamtsumlage, noch bei den Schlüsselzuweisungen angerechnet. Er verbleibt damit bei der Kommune.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Hebesätze:

Hebesätze Realsteuern 2017 bis 2025

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Grundsteuer A	780	825	870	870	870	870	870	870	870
Grundsteuer B	926	950	950	950	950	950	950	950	950
Gewerbesteuer	480	495	510	510	510	510	510	510	510

Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihre Hebesätze der Grundsteuer A und Gewerbesteuer zuletzt im Jahr 2019 angepasst. Den Hebesatz der Grundsteuer B hat sie zuletzt im Jahr 2018 erhöht. Seitdem erfolgten keine Veränderungen an den Hebesätzen.

Zum 1. Januar 2025 erfolgte eine Reform der Grundsteuer. Ziel und Vorgabe des Bundesgesetzgebers war es, dass die Grundsteuerreform insgesamt aufkommensneutral gestaltet werden soll. Hierzu hat das Land NRW für die Städte und Gemeinden jeweils aufkommensneutrale Hebesätze als Anhaltspunkt ermittelt, mit denen die Grundsteuererträge der Kommunen auf einem etwa gleichbleibenden Niveau gehalten werden. Der ermittelte aufkommensneutrale Hebesatz der Grundsteuer B für die Gemeinde Hürtgenwald beläuft sich auf 1.092 von Hundert. Die Gemeinde Hürtgenwald hat im Jahr 2025 auf die entsprechende Erhöhung ihrer Grundsteuer B auf den aufkommensneutralen Hebesatz verzichtet. Dies führt zu Mindererträge im Vergleich zum Vorjahr 2024 in Höhe von etwa 400.000 Euro. Die Gemeinde Hürtgenwald hat auf eine Differenzierung der Hebesätze für Wohngebäude und Nichtwohngebäude verzichtet. In der mittelfristigen Ergebnisplanung sieht die Gemeinde eine Anhebung des Hebesatzes im Jahr 2026 vor. Mit dieser Anhebung sollen die Erträge aus der Grundsteuer B wieder das Niveau aus dem Jahr 2024 erreichen.

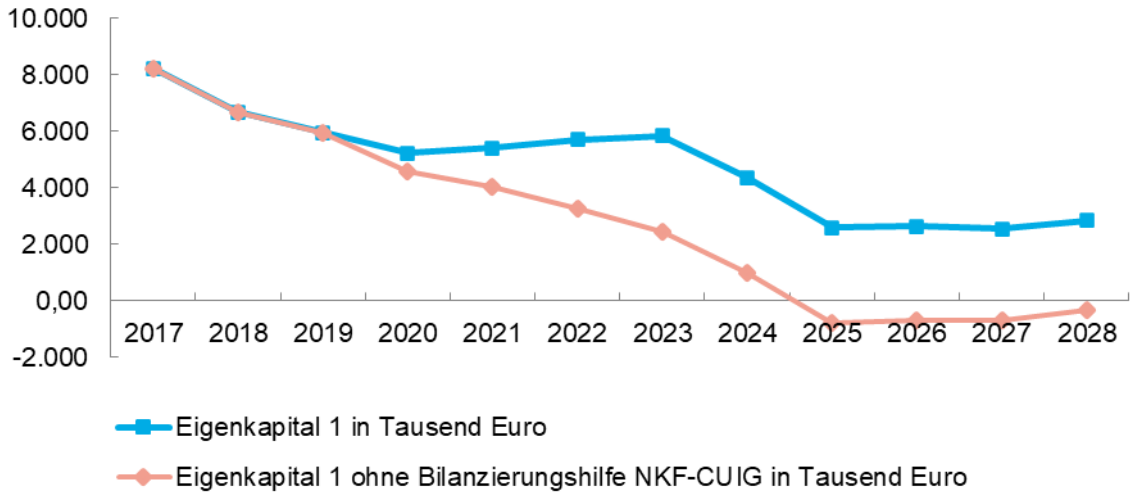
Die Gemeinde Hürtgenwald rechnet nach dem aktuellen Haushaltsplan 2025 bis zum Jahr 2028 mit einer Verbesserung der Haushaltssituation. Auffällig ist dabei vor allem der sprunghafte Anstieg des geplanten Jahresergebnisses 2026, welches im Vergleich zu den deutlich negativen Jahresdefiziten 2024 und 2025 erstmals wieder positiv ausfallen soll. Grund hierfür sind vor allem die geplanten Erträge aus der Vermarktung des Gewerbegebietes „Germeter“ im Ortsteil Vossenack. Die sich hieraus ergebenden geplanten privatrechtlichen Leistungsentgelte sollen von den im Jahr 2024 erzielten 300.000 Euro auf 2,4 Mio. Euro im Jahr 2025 und 3,6 Mio. Euro im Jahr 2026 steigen. Sie sollen in den Jahren 2027 und 2028 auf einem Niveau von 3,1 Mio. Euro verbleiben. Bei den hierin enthaltenen Erträgen aus Grundstücksverkäufen handelt es sich jedoch nicht um eine nachhaltige Ertragsposition. Gleichzeitig bleibt abzuwarten, ob sich die Erträge auch zeitlich in der geplanten Form realisieren lassen. Die bereits beschriebene Anhebung des Hebesatzes der Grundsteuer B im Jahr 2026 wirkt sich zusätzlich positiv auf die Jahresergebnisse aus.

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

1.4.3 Eigenkapital

- Die Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Hürtgenwald ist niedriger als bei den meisten anderen Vergleichskommunen. Realisiert sich die Haushaltsplanung, verbleibt das Eigenkapital auf einem niedrigen Niveau. In künftigen Jahren droht der Gemeinde die bilanzielle Überschuldung.

Eigenkapital Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2028



* bis 2024: IST, ab 2025: PLAN

Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in den **Tabellen 7 und 8 in der Anlage** dieses Teilberichts.

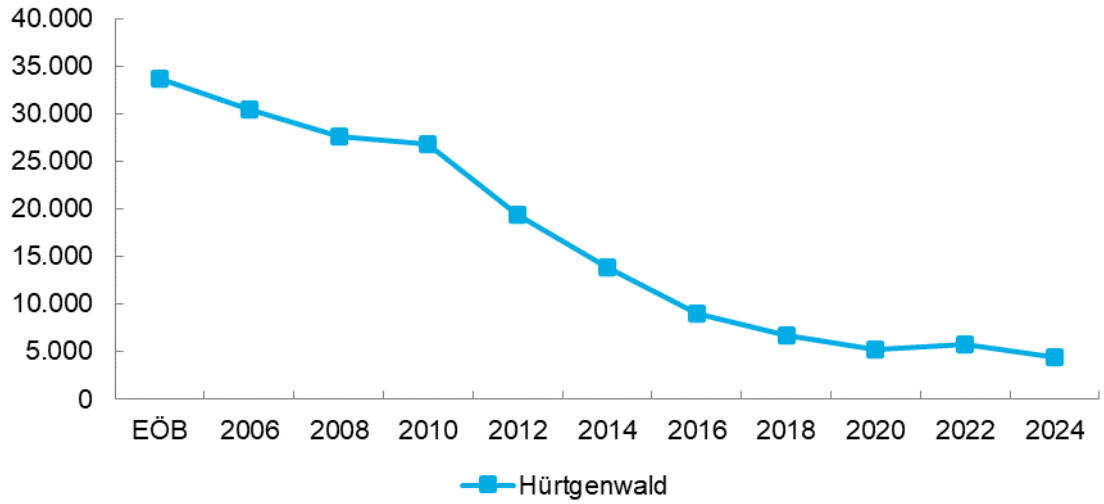
Die Jahresergebnisse 2017 bis 2024 der Gemeinde Hürtgenwald haben sich aufgrund der teilweise deutlichen Defizite insgesamt eigenkapitalmindernd ausgewirkt. Das Eigenkapital hat sich in diesem Zeitraum von 8,2 Mio. Euro auf rund 4,4 Mio. Euro fast halbiert. Die Gemeinde ist damit nicht mehr weit von der bilanziellen Überschuldung entfernt. Die leichte Steigerung des Eigenkapitals in den Jahren 2021 bis 2023 ist allein auf die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG zurückzuführen (vgl. Kapitel 1.4.2). Es handelt sich hierbei um einen rein bilanziellen Effekt, da der Bilanzierungshilfe keine zusätzliche Liquidität gegenübersteht. Mit dem Wegfall der Regelungen des NKF-CUIG ab dem Jahr 2024 setzt sich der Eigenkapitalverzehr der Gemeinde Hürtgenwald fort. Ohne die Bilanzierungshilfe wäre die Gemeinde Hürtgenwald nach derzeitiger Planung mit dem Jahresabschluss 2025 bilanziell überschuldet. Die Bilanzierungshilfe, die derzeit das Eigenkapital der Gemeinde stützt, ist entweder beginnend im Haushaltsjahr 2026 linear über längstens 50 Jahre erfolgswirksam abzuschreiben oder erfolgsneutral gegen das Eigenkapital zu verbuchen. Die Gemeinde Hürtgenwald sieht in ihrer Planung die erfolgswirksame Abschreibung der Bilanzierungshilfe vor. Diese belastet das Eigenkapital ab 2026 um 67.800 Euro jährlich.

Die Gemeinde geht in ihrer aktuellen Haushaltsplanung von einer Stabilisierung ihres Eigenkapitals auf einem niedrigen Niveau zwischen 2,6 Mio. und 2,8 Mio. Euro aus. Dies hängt jedoch

wesentlich von der Realisierung der in Kapitel 1.2.4 genannten Erträge aus der Vermarktung des Gewerbegebietes „Germeter“ ab. Sofern sich die Erträge aus dieser Vermarktung nicht in der geplanten Höhe oder in dem geplanten Zeitraum ergeben, wäre die Gemeinde bei Realisierung aller anderen Planungsgrundlagen spätestens mit dem Jahresabschluss 2026 bilanziell überschuldet.

Die drohende Überschuldung hat sich bereits über einen längeren Zeitraum abgezeichnet, wie die Entwicklung des Eigenkapitals der Gemeinde Hürtgenwald seit der Eröffnungsbilanz 2006 zeigt:

Eigenkapital 1 in Tausend Euro 2006 bis 2024

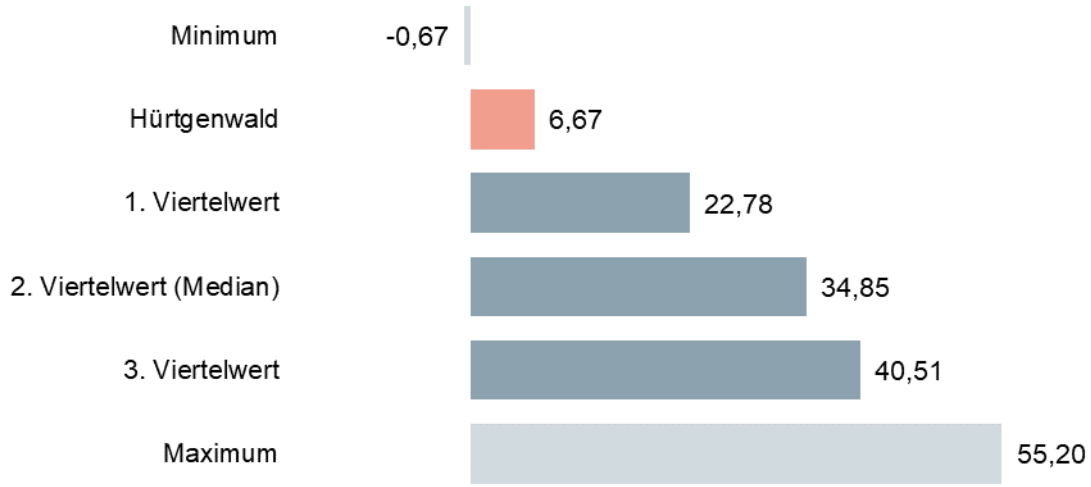


Im Vergleich zur Eröffnungsbilanz hat sich das Eigenkapital der Gemeinde Hürtgenwald bis 2024 um rund 29 Mio. Euro reduziert. Lässt man die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG außer Acht, so gelingt es der Gemeinde in diesen Zeitraum lediglich zwischen 2008 und 2010 ihr Eigenkapital kurzzeitig zu steigern. In allen anderen Jahren kommt es zu einem Eigenkapitalverzehr.

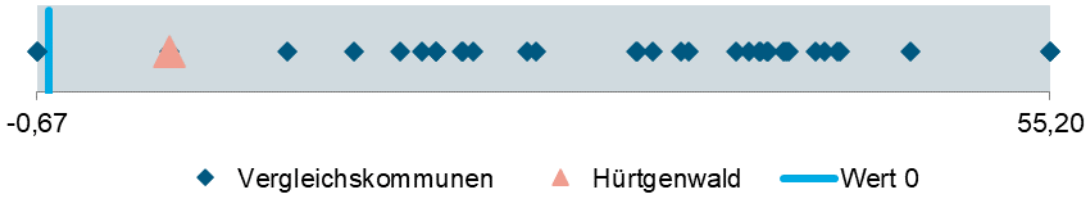
Auch wenn die Gemeinde Hürtgenwald aufgrund der eingeplanten Verlustvorträge nicht zur Aufstellung eines erneuten Haushaltssicherungskonzeptes verpflichtet ist (vgl. Kapitel 1.4.1), erfordert der notwendige Wiederaufbau einer ausreichenden Eigenkapitalausstattung eine Auseinandersetzung mit zusätzlichen Konsolidierungsmaßnahmen.

Die derzeitige Eigenkapitalausstattung der Gemeinde Hürtgenwald gehört im interkommunalen Vergleich landesweit zu den niedrigsten:

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



Die Eigenkapitalquote 1, die den Anteil des Eigenkapital im Verhältnis zur Bilanzsumme (Gesamtkapital) misst, ist in Hürtgenwald deutlich niedriger als bei über 75 Prozent der Vergleichskommunen. Auch in den Jahren von 2017 bis 2022 liegt die Eigenkapitalquote der Gemeinde Hürtgenwald in jedem Jahr im untersten Viertel. Bis einschließlich 2020 war sie sogar niedriger als bei allen anderen verglichenen kleinen kreisangehörigen Kommunen. Ein Grund für diese vergleichsweise geringe Eigenkapitalausstattung ist in der Verschuldung des Kernhaushalts zu finden (vgl. Kapitel 1.4.4.1).

Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	2,92	-7,93	21,71	32,84	39,87	54,71	33
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	42,75	40,50	61,44	69,64	72,77	83,09	33
Eigenkapitalquote 2 ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG in Prozent	40,45	36,21	60,62	69,26	72,71	82,72	33
Ausgleichsrücklage je EW	14,49	0,00	533	827	1.306	2.433	33

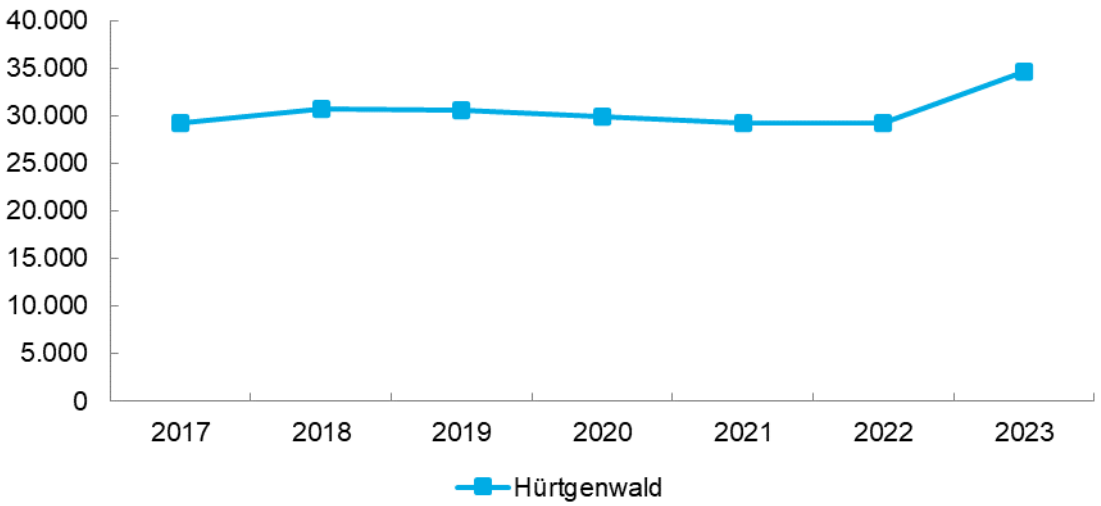
Bei der Eigenkapitalquote 2 werden zusätzlich die Sonderposten für Zuwendungen und Beiträge berücksichtigt. Diese Sonderposten sind zwar noch nicht ertragswirksam, sie stellen jedoch bereits wirtschaftliches Eigentum der Gemeinde Hürtgenwald dar. Hier positioniert sich die Gemeinde in unserem Vergleich ebenfalls im untersten Viertel. Auch die um die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG bereinigten Eigenkapitalquoten haben keine nennenswerten Auswirkungen auf die Positionierung der Gemeinde im interkommunalen Vergleich.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

- Die Gemeinde Hürtgenwald gehört zum Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Gesamtverbindlichkeiten Konzern. Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten konnte die Gemeinde im Betrachtungszeitraum abbauen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2023



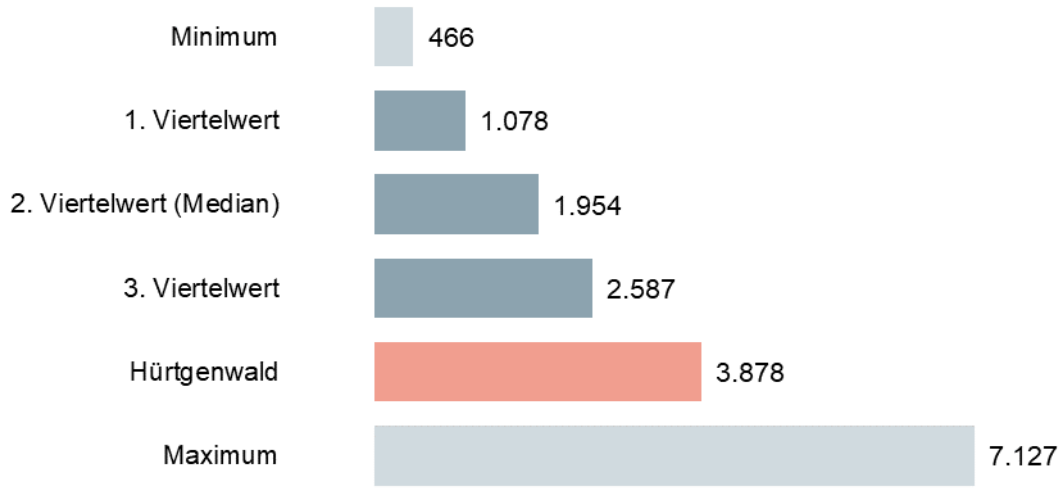
Eine Aufschlüsselung der Gesamtverbindlichkeiten Konzern und Schulden findet sich in den **Tabellen 9 und 10 in der Anlage** dieses Teilberichts.

Für die Jahre 2017 bis 2023 hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen der **Gemeinde Hürtgenwald** unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert. Die so ermittelten Verbindlichkeiten hat die gpaNRW mit den Gesamtverbindlichkeiten anderer Kommunen verglichen. Soweit von anderen Kommunen ebenfalls nur hilfsweise errechnete Verbindlichkeiten des Konzerns vorlagen, hat die gpaNRW diese Verbindlichkeiten in den Vergleich einbezogen.

Im Betrachtungszeitraum von 2017 bis 2023 steigen die Gesamtverbindlichkeiten Konzern der Gemeinde Hürtgenwald von 29,3 Mio. Euro um 5,3 Mio. Euro auf 34,6 Mio. Euro an. Allerdings ist diese Steigerung allein auf das Jahr 2023 zurückzuführen. Der Anteil des Kernhaushalts an den Gesamtverbindlichkeiten Konzern ist dabei insgesamt dominierend. Die ebenfalls

einfließenden Verbindlichkeiten der Mehrheitsbeteiligungen[10] machen im Jahr 2023 lediglich 1,6 Prozent der Gesamtverbindlichkeiten Konzern aus. Den größten Anteil an den Verbindlichkeiten im Kernhaushalt haben die Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten. Sie machen mit 17 Mio. Euro zuletzt knapp 49 Prozent und damit annähernd die Hälfte der Verbindlichkeiten insgesamt aus. Positiv hervorzuheben ist, dass die Gemeinde diese Verbindlichkeiten im Betrachtungszeitraum um 5,2 Mio. Euro abbauen konnte. Ausschlaggebend für den sprunghaften Anstieg der Gesamtverbindlichkeiten Konzern von 2022 nach 2023 sind neben den Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten (+3,1 Mio. Euro) mit einem Bestand von 6,6 Mio. Euro, die erhaltenen Anzahlungen (+3,2 Mio. Euro). Diese haben mit dem Jahresabschluss 2023 nun einen Bestand von neun Mio. Euro und machen alleine 26 Prozent der Gesamtverbindlichkeiten Konzern aus. Als erhaltene Anzahlungen werden in der Regel Zuweisungen des Landes oder des Bundes für Investitionen gebucht, die noch nicht in der Anlagenbuchhaltung aktiviert worden sind. Die Gemeinde Hürtgenwald bilanziert hier vor allem "angesparte" pauschale Zuweisungen des Landes die noch keinen Vermögensgegenständen zugeordnet wurden. Allein die Investitionspauschale macht knapp 5,1 Mio. der neun Mio. Euro erhaltenen Anzahlungen aus. Bei Fertigstellung der Investitionsmaßnahmen und Aktivierung der Vermögensgegenstände werden die erhaltenen Anzahlungen in den Sonderposten umgebucht und analog der Nutzungsdauer ertragswirksam aufgelöst.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2023



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

[10] Gemeindeentwicklungs- und Dienstleistungsgesellschaft mbH (GED) Hürtgenwald, Ruhehain Hürtgenwald GmbH, Innovative Energieanlagen Hürtgenwald GmbH (2019-2021)



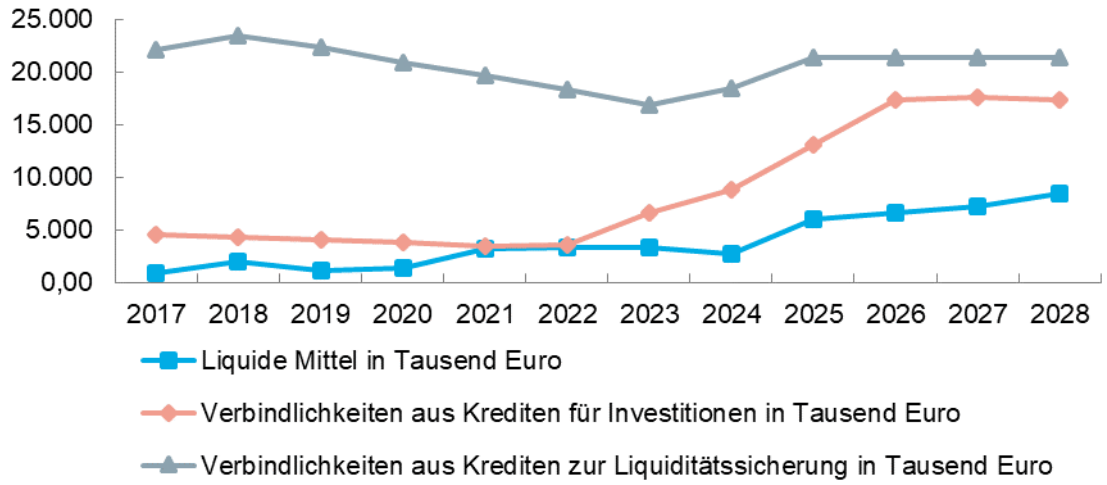
Die Gemeinde Hürtgenwald bilanziert in allen Jahren des Betrachtungszeitraums überdurchschnittliche Gesamtverbindlichkeiten Konzern. Ursächlich hierfür sind neben den Verbindlichkeiten aus den Liquiditätskrediten die beschriebenen erhaltenen Anzahlungen. Dies zeigt sich auch bei Betrachtung der Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes je EW, die einen bedeutenden Einfluss auf die Gesamtverbindlichkeiten Konzern haben:

Kennzahlen zu Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes in Euro 2023

Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Verbindlichkeiten je EW	3.862	543	984	1.522	2.554	6.377	33
Investitionskredite je EW	736	34,04	285	719	1.073	3.011	33
Liquiditätskredite je EW	1.893	0,00	0,00	10,20	440	3.435	33
Erhaltene Anzahlungen je EW	1.011	76,61	320	408	627	1.702	33

Die Gemeinde Hürtgenwald gehört sowohl bei den Liquiditätskrediten als auch bei den erhaltenen Anzahlungen je EW in unserem Vergleich zum obersten Viertel der Kommunen. Die erhaltenen Anzahlungen werden bei Verwendung der Pauschalen und mit Aktivierung der Vermögensgegenstände als Sonderposten ertragswirksam aufgelöst. Im Gegensatz zu den Investitionskrediten, steht den Liquiditätskrediten kein Wert im Anlagevermögen gegenüber. Nachfolgend stellt die gpaNRW die bisherige und künftig geplante Entwicklung der Verbindlichkeiten aus Investitions- und Liquiditätskrediten sowie der liquiden Mittel dar:

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



* bis 2024: IST, ab 2025: PLAN

Die einzelnen Positionen der Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquiden Mittel stehen in der **Tabelle 11 in der Anlage** dieses Teilberichts.

Die Verbindlichkeiten aus Investitionskrediten sind von 2017 bis 2024 um rund 4,4 Mio. Euro auf 8,9 Mio. Euro angestiegen. Dieser Anstieg resultiert vor allem aus neuen Kreditaufnahmen in den Jahren 2023 und 2024 beispielsweise zur Finanzierung von Unterbringungsmöglichkeiten für Asylsuchende, Baumaßnahmen im Bereich der Feuerwehr sowie zum Grundstückserwerb. In den Jahren 2018 bis 2020 hat die Gemeinde gar keine Investitionskredite aufgenommen. Liquiditätskredite konnte die Gemeinde von 2018 bis 2023 kontinuierlich um insgesamt 5,2 Mio. Euro abbauen. Sie konnte dies allerdings erst seit 2020 unter Zuhilfenahme eines positiven Saldos aus der eigenen Verwaltungstätigkeit gewährleisten. Teilweise nutzt die Gemeinde überschüssige Einzahlungen aus den Investitionspauschalen zur Tilgung ihrer Liquiditätskredite. Die steigende Selbstfinanzierungskraft der Gemeinde führt ab 2020 ebenfalls zu einem Anstieg der liquiden Mittel. Im Jahr 2024 musste die Gemeinde erstmals wieder mehr Liquiditätskredite aufnehmen, als sie getilgt hat. Der Bestand dieser beläuft sich zum 31. Dezember 2024 auf rund 18,5 Mio. Euro und ist damit mehr als doppelt so hoch wie der Bestand der Investitionskredite.

Die Gemeinde Hürtgenwald rechnet in ihrer Haushaltsplanung in den Jahren 2025 und 2026 aufgrund ihrer eingeplanten Investitionen mit einem weiteren Anstieg der Investitionskredite. Sie plant in diesen beiden Jahren mit Investitionen von knapp 19,9 Mio. Euro, die beispielsweise auf einen Ausbau des Ganztags, die Entwicklung des Baugebiets Großhau oder die Sanierung von Feuerwehrgerätehäusern entfallen. Das geplante Investitionsvolumen in den beiden Jahren ist mehr als doppelt so hoch wie die Gemeinde in den fünf Jahren von 2019 bis 2023 ausgezahlt hat (9,5 Mio. Euro). Den Investitionsauszahlungen stehen Einzahlungen von 12,4 Mio. Euro gegenüber. Die Investitionen werden demnach nicht vollständig durch Fördermittel oder Beiträge gedeckt. Hierdurch entsteht ein Liquiditätsbedarf von etwa 7,5 Mio. Euro, der über neue Investitionskredite gedeckt werden muss. Die Gemeinde hat in ihrer Haushaltsplanung mit

9,8 Mio. Euro eine deutlich höhere Aufnahme von Investitionskrediten eingeplant. Hierdurch steigen ab 2025 ebenfalls die liquiden Mittel an. Inwieweit das hohe Investitionsvolumen in den nächsten Jahren tatsächlich durch die Gemeinde umgesetzt werden kann, bleibt insbesondere unter Berücksichtigen der Inanspruchnahmen der Haushaltsansätze der letzten Jahre abzuwarten (vgl. Kapitel 1.5.1).

1.4.4.2 Vermögen

- Insbesondere im Straßenvermögen bestehen Reinvestitionsbedarfe, die der Gemeinde bekannt sind und die sie im Blick hat.

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

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

Der Anlagenbestand der **Gemeinde Hürtgenwald** wies zur letzten überörtlichen Prüfung überwiegend niedrige bis mittlere Abnutzungsgrade auf. Die Gemeinde hatte hier regelmäßig in alle Bereiche des Anlagevermögens investiert und damit dem Werteverzehr entgegengewirkt. Reinvestitionsbedarfe waren zu diesem Zeitpunkt nicht zu erkennen. Die Entwicklung des Anlagevermögens im aktuellen Betrachtungszeitraum 2017 bis 2024 zeigt, dass sich das Gebäudevermögen zwar um 2,1 Mio. Euro erhöht, das Infrastrukturvermögen jedoch um 3,8 Mio. Euro verringert hat. Insbesondere der Werteverzehr im Straßenvermögen (-2,9 Mio. Euro) macht sich durch unterlassene Reinvestitionen hier bemerkbar.

Indem man die Abschreibungen und Vermögensabgänge ins Verhältnis zu den Investitionen setzt, lässt sich ermitteln, in welchem Umfang die Gemeinde den Substanzverlust in der Vergangenheit ausgeglichen hat. Diese Kennzahl wird als Investitionsquote bezeichnet. Die durchschnittliche Investitionsquote in den Jahren 2017 bis 2023[11] lag bei rund 80 Prozent und damit unter dem Richtwert von 100. Der Durchschnittswert ist vor allem auf eine verstärkte Investitionstätigkeit im Jahr 2023 zurückzuführen. Hier betrug die Investitionsquote 205 Prozent. Insgesamt gelang es der Gemeinde im Betrachtungszeitraum nicht, den durch Abschreibungen und Abgängen bedingten Werteverzehr durch Investitionen auszugleichen. Insofern bestehen vor allem im Straßenvermögen Reinvestitionsbedarfe, die der Gemeinde auch bekannt sind. Nach Auskunft der Gemeinde arbeitet sie seit 2022 verstärkt daran, notwendige Reinvestitionen anzustoßen.

[11] Für das Jahr 2024 lagen zum Zeitpunkt der Prüfung noch nicht alle Anlagen des Entwurfs des Jahresabschlusses 2024 vor. Daher konnte für dieses Jahr keine Investitionsquote ermittelt werden.

1.5 Haushaltssteuerung

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

1.5.1 Ermächtigungsübertragungen

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald überträgt in mehreren Jahren investive Ermächtigungen in das Folgejahr. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt. Im Durchschnitt nimmt die Gemeinde ihre Auszahlungsermächtigungen für Investitionen nur zu 31 Prozent in Anspruch.

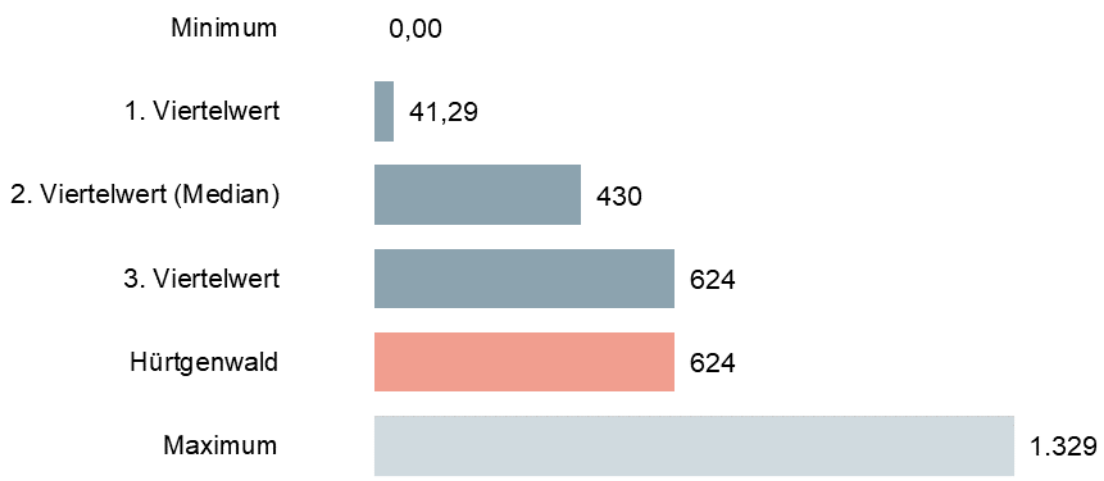
Eine Kommune sollte ihre Haushaltsansätze sorgfältig planen und Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen. Zudem sollte die Kommune nach § 22 Abs. 1 KomHVO NRW die Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen geregelt haben.

Investive Auszahlungen Hürtgenwald 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	1.380	2.259	3.025	3.820	4.037	7.873	11.291
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	1.320	656	0	153	0	0	5.574
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	**95,61**	**29,05**	**0,00**	**4,01**	**0,00**	**0,00**	**49,37**
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	2.700	2.915	3.025	3.974	4.037	7.873	16.865
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	**48,88**	**22,51**	**0,00**	**3,86**	**0,00**	**0,00**	**33,05**
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	1.251	1.478	1.001	637	679	1.784	5.432
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	**46,32**	**50,71**	**33,09**	**16,04**	**16,81**	**22,65**	**32,21**

Die **Gemeinde Hürtgenwald** überträgt im Betrachtungszeitraum in mehreren Jahren investive Ermächtigungen in das Folgejahr. Das geplante Investitionsvolumen ist von 2017 bis 2023 kontinuierlich angestiegen. Insbesondere in den Jahren 2022 und 2023 ist ein sprunghafter Anstieg zu verzeichnen. Im Jahr 2023 hat die Gemeinde Hürtgenwald ihren ohnehin schon bisher höchsten originären Haushaltsansatz von 11,3 Mio. Euro um knapp 5,6 Mio. Euro und demnach um fast 50 Prozent durch Ermächtigungsübertragungen erhöht. Die prozentuale Inanspruchnahme dieser fortgeschriebenen Ansätze nimmt zwar seit 2022 wieder zu, ist aber mit zuletzt 32 Prozent weiterhin gering. Die zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel für Investitionen kamen durchschnittlich nur zu 31 Prozent zur Umsetzung.

Ermächtigungsübertragungen (Investive Auszahlungen) je EW in Euro

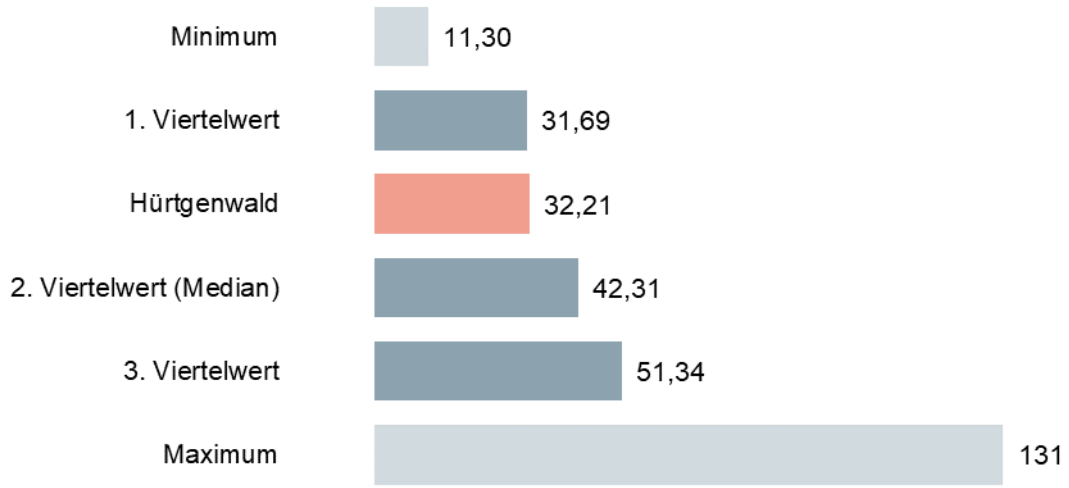


In den interkommunalen Vergleich sind 34 Werte eingeflossen.

Die Gemeinde Hürtgenwald überträgt 2023 mehr Auszahlungsermächtigungen für Investitionen je EW als 75 Prozent der anderen Kommunen in unserem Vergleich.

Die Übertragung von Ermächtigungen ist ein Instrument der flexiblen Haushaltsführung, welches verhindert, dass noch nicht in Anspruch genommene Auszahlungsermächtigungen verfallen. Sie können stattdessen im Folgejahr genutzt werden. Diese Flexibilität kann jedoch unter Umständen negative Auswirkungen auf die Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes haben. Als Indikator kann der Grad der Inanspruchnahme der fortgeschriebenen Ansätze dienen.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 30 Werte eingeflossen.

Im Gegensatz zu den überdurchschnittlichen Ermächtigungsübertragungen im Jahr 2023, positioniert sich die Gemeinde Hürtgenwald bei der Inanspruchnahme des fortgeschriebenen Ansatzes 2023 unter dem Median. Hier sind es fast 75 Prozent der anderen Vergleichskommunen, die ihre investiven Ansätze in einem größeren Umfang in Anspruch nehmen.

Hohe Ermächtigungsübertragungen und geringe Grade der Inanspruchnahme führen zu einer geringeren Transparenz des Haushaltsplans. Eine verlässliche Auskunft über die für ein Jahr geplanten investiven Auszahlungen und über deren Höhe anhand des Haushaltsplans ist in der Form nicht möglich.

Als Gründe für die teilweise niedrigen Inanspruchnahmen der investiven Haushaltsansätze nennt die Gemeinde verschiedene Ursachen. Neben einer zu frühen Planung und Veranschlagung sowie personellen Engpässen, sind auch fehlende Kapazitäten bei externen Unternehmen und daraus folgende Neuausschreibungen Ursachen hierfür.

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

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Veranschlagungspraxis kritisch überprüfen. Ziel sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushalt aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr mit den vorhandenen Ressourcen realistisch möglich ist.

1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

1.5.2.1 Kreditmanagement

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement festgelegt.

Eine Kommune sollte den Handlungsrahmen und die strategische Ausrichtung für ihr Kreditportfolio festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Insbesondere Zinsänderungsrisiken und Klumpenrisiken sollte sie dabei im Blick behalten. Die Regelungen sollten vom Rat beschlossen werden. Das erhöht die Rechtssicherheit für die Beteiligten und führt zu mehr Transparenz und Verbindlichkeit.

Kreditportfolio Hürtgenwald 2023

Kennzahlen	
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro	6.570
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	16.905
Anzahl der Kreditverträge	29
Anzahl Kreditgeber	5

Die **Gemeinde Hürtgenwald** hat, wie im Kapitel 1.4.4.1 beschrieben, vergleichsweise hohe Kreditverbindlichkeiten und unterliegt durch ihren hohen Anteil an kurzfristigen Verbindlichkeiten[12] grundsätzlich einem höheren Zinsänderungsrisiko. Die Anforderungen an das gemeindliche Kreditmanagement sind dadurch in Hürtgenwald höher als bei anderen Kommunen.

Die Gemeinde hat für dieses bisher keine strategischen Festlegungen fixiert. Sie sollte daher einen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement festlegen.

Angepasst an ihre konkreten Bedürfnisse und die örtlichen Verhältnisse kann die Gemeinde Hürtgenwald ihre Vorgaben auf Mindestinhalte beschränken:

- Der **Anwendungsbereich** der Vorgaben sollte die Aufnahme von Investitions- und Liquiditätskredite sowie deren Umschuldung und Prolongation erfassen.
- Die wesentlichen **Ziele und Grundsätze** ihres Kreditmanagements sollte die Gemeinde Hürtgenwald verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten zum Beispiel sein: Gewährleistung der Liquidität, Minimierung von Zinsleistungen oder die möglichst weitreichende Reduzierung von Zinsänderungsrisiken. Bei Zielkonflikten sollte die Gemeinde Prioritäten festlegen.
- Zum **Geltungsbereich** der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde gehören.
- Die Gemeinde sollte Regelungen zum Einsatz bestimmter **Finanzierungsinstrumente** treffen, beispielsweise zum Einsatz derivativer Finanzgeschäfte, strukturierter Finanzierungsinstrumente oder einer Aufnahme von Krediten in fremder Währung. Schließt die Gemeinde bestimmte Instrumente, etwa Fremdwährungskredite oder derivative Finanzgeschäfte aus, sollte sie dies explizit regeln.
- **Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse** sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum **Verfahren** der Kreditaufnahme sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
    - Für die **Angebotseinholung und -auswertung** sollte geregelt werden, dass grundsätzlich mehrere Angebote einzuholen sind. Zudem sollte die Gemeinde Hürtgenwald regeln, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.

[12] vgl. Kapitel 1.7 „Anlage“, Tabelle 3 „NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023“, „Kurzfristige Verbindlichkeitsquote“

- Die **Dokumentation** der Angebotseinholung und Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.

- **Kontroll- und Berichtspflichten** sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls können zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definiert werden.

Die Gemeinde Hürtgenwald kann daneben weitere Aspekte in ihre Regelungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Kreditmanagement gegebenenfalls sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Es gibt geeignete Muster für Richtlinien zum kommunalen Kreditmanagement, die die Gemeinde in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.[13] Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.[14]

Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher zwar keine Ziele und Grundsätze beim Umgang mit Krediten schriftlich fixiert. Sie wendet die oben beschriebenen Mindestinhalte jedoch in der Praxis zum Teil schon an und hat beispielsweise Entscheidungsbefugnisse und Zuständigkeiten geregelt. Sie holt vor Aufnahme eines Darlehens Angebote verschiedener Kreditgeber ein.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen und diesen auch schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregeln beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie festhalten.

1.5.2.2 Anlagemanagement

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Regelungen in Bezug auf ihr Anlagemanagement getroffen.

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

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

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

Geldmittel und –anlagen Hürtgenwald 2023

Kennzahlen	
Liquide Mittel in Tausend Euro	3.368
Wertpapiere des Anlagevermögens in Tausend Euro	1.517
davon Anteile am Versorgungsfonds in Tausend Euro	1.117
Ausleihungen	399

Die **Gemeinde Hürtgenwald** hat für ihr Anlagemanagement keinen schriftlichen Regelungen in Form eines verbindlichen Handlungsrahmens getroffen. Dabei erzielt sie durchaus seit 2020 wieder Liquiditätsüberschüsse, die auch zu einem Anstieg der liquiden Mittel geführt haben (vgl. Kapitel 1.4.4.1). Bei den bisher bilanzierten Wertpapieren des Anlagevermögens der Gemeinde handelt es sich zum Großteil um Versorgungsrücklagen zur Sicherung künftiger Pensionslasten. Darüber hinaus verzeichnet die Gemeinde noch Genossenschaftsanteile und geringere Festgeldanlagen beispielsweise für gestiftete Gelder.

Die Gemeinde Hürtgenwald sollte, auch wenn sie nur selten Geld anlegt und ausschließlich sicherheitsorientiert operiert, grundlegende strategische Festlegungen formulieren.

In diesen Fällen können sich die Regelungen auf wenige Aspekte beschränken. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Hürtgenwald dokumentiert sein, welche Arten von Geldanlagen zugelassen sind und gegebenenfalls welche Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dieses führt zu mehr Verbindlichkeit und Rechtssicherheit für die Entscheidungsträger. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Anlageentscheidungen.

Die grundlegenden Aspekte, die in einer Richtlinie zum Kreditmanagement geregelt werden sollten (vgl. Kapitel 1.5.2.1), sind auf das Anlagenmanagement übertragbar.

Entsprechend sollte eine Richtlinie Angaben zur Art der Finanzgeschäfte, zum Geltungsbereich sowie zu Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnissen beinhalten. Auch die Zulässigkeit oder Unzulässigkeit bestimmter Anlageinstrumente sollte schriftlich geregelt werden (z. B. Einsatz von Derivaten). Ebenso können Vorgaben zu Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz getroffen werden. Zudem sollte die Gemeinde ihre wesentlichen Anlageziele und die Grundsätze ihres Anlagemanagements verbindlich festlegen. Solche Ziele könnten sein:

- Die generelle Inkaufnahme niedriger bzw. negativer Zinsen zur Minimierung von Anlagerisiken.
- Eine Beschränkung auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind.
- Der Vorrang von Investitionsfinanzierung oder Cashpooling im Kommunalkonzern vor einer Geldanlage oder ggf. der bewusste Verzicht auf kurzfristige Geldanlagen, da deren Bearbeitung personalintensiv und daher unter Umständen unwirtschaftlich ist.

Die Gemeinde Hürtgenwald sollte auch die Prozesse zum Abschluss von Kapitalanlagen verbindlich festlegen. Analog zu den Prozessen bei Kreditaufnahmen sollten z. B. Regelungen zur Angebotseinholung und -auswertung, Dokumentation und zu Kontroll- und Berichtspflichten

bestehen. Die Gemeinde könnte den begonnenen Prozess zum Erlass einer Dienstanweisung für ihr Kreditmanagement nutzen und um den Bereich des Anlagemanagements erweitern.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

	Feststellung	Seite
Haushaltssituation		
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald konnte Jahresüberschüsse in den vergangenen Jahren nur unter Zuhilfenahme der Isolierungsmöglichkeiten nach dem NKF-CUIG erzielen. Angesichts der niedrigen Eigenkapitalausstattung, einer drohenden bilanziellen Überschuldung und der noch überdurchschnittlichen Verschuldung besteht ein sehr hoher Handlungsbedarf, die Haushaltssituation nachhaltig zu verbessern.	29

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Haushaltssteuerung					
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald überträgt in mehreren Jahren investive Ermächtigungen in das Folgejahr. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt. Im Durchschnitt nimmt die Gemeinde ihre Auszahlungsermächtigungen für Investitionen nur zu 31 Prozent in Anspruch.	45	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Veranschlagungspraxis kritisch überprüfen. Ziel sollte es sein, nur Maßnahmen in den Haushalt aufzunehmen, die die Anforderungen des § 13 KomHVO NRW erfüllen und deren Umsetzung im Planjahr mit den vorhandenen Ressourcen realistisch möglich ist.	47
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Handlungsrahmen für ihr Kreditmanagement festgelegt.	47	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Kreditmanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen und diesen auch schriftlich fixieren. Der Handlungsrahmen sollte strategische Vorgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verfahrensregeln beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie festhalten.	49

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F3	Die Gemeinde Hürtgenwald hat bisher keinen schriftlichen Regelungen in Bezug auf ihr Anlagemanagement getroffen.	49	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen festlegen. Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum gemeindlichen Anlagemanagement fixieren oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen.	51

Tabelle 3: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023

Kennzahlen	Hürtgenwald 2016	Hürtgenwald aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	91,4	97,6	77,5	98,0	101	106	128	30
Eigenkapitalquote 1	11,1	6,7	-0,7	22,8	34,9	40,5	55,2	33
Eigenkapitalquote 2	52,3	42,8	40,5	61,4	69,6	72,8	83,1	33
Fehlbetragsquote	17,5	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	50,5	42,6	18,1	28,4	32,3	41,2	52,0	33
Abschreibungsintensität	9,7	8,6	6,4	8,4	9,4	11,1	14,4	28
Drittfinanzierungsquote	14,2	71,0	39,5	57,8	67,4	76,8	86,4	27
Investitionsquote	147	205	90,7	137	167	206	466	32
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	64,2	65,1	65,1	87,3	97,2	105	116	32
Liquidität 2. Grades	17,1	32,0	8,0	56,4	88,1	219	942	32
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	k. A.	225	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	15,4	20,8	1,7	5,6	7,7	11,6	28,4	32
Zinslastquote	0,8	0,7	0,0	0,2	0,4	0,8	3,3	30

Kennzahlen	Hürtgenwald 2016	Hürtgenwald aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	48,4	52,3	45,9	52,5	57,8	68,3	78,1	24
Zuwendungsquote	15,1	17,9	6,7	11,5	18,7	23,9	34,4	29
Personalintensität	19,7	13,3	13,3	15,5	17,4	19,2	24,5	30
Sach- und Dienstleistungsintensität	13,2	16,3	11,2	16,4	19,1	21,5	27,3	30
Transferaufwandsquote	51,0	52,0	35,3	41,1	43,1	48,6	52,0	30

Die Fehlbetragsquote berechnet die gpaNRW nur, wenn eine Kommune tatsächlich einen Fehlbetrag ausweist. Weist sie einen Überschuss aus, lässt sich die Kennzahl nicht sinnvoll berechnen.
Dynamischer Verschuldungsgrad: Bei Kommunen, die einen negativen Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit ausweisen oder die keine Effektivverschuldung haben, lässt sich die Kennzahl nicht sinnvoll berechnen.
Die Aussagekraft des Vergleichs beider Kennzahlen ist insofern eingeschränkt und führt zu Fehlinterpretationen. Aus diesem Grund weist die gpaNRW keinen Vergleich bei diesen beiden Kennzahlen aus.

Tabelle 4: Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2028

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis	-899	-1.558	-722	-741	208	25	129	-1.400	-1.773	51	-105	295
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	./.	./.	./.	-1.394	-521	-1.046	-806	./.	./.	./.	./.	./.

Tabelle 5: Jahresergebnisse je EW in Euro 2017 bis 2023

Jahr	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2017	-103	-184	-81,48	-19,21	2,69	275	26
2018	-180	-311	-12,13	42,20	122	774	45

Jahr	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2019	-82,88	-1.331	11,79	87,06	138	526	45
2020	-85,17	-316	-16,68	63,73	133	700	45
2021	23,98	-293	19,13	77,63	150	473	45
2022	2,82	-131	37,22	162	245	612	43
2023	14,49	-685	-11,11	32,75	168	981	35

Tabelle 6: Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro 2020 bis 2023

Jahr	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	-160	-365	-66,58	28,59	114	298	40
2021	-60,08	-576	-8,94	55,92	143	460	40
2022	-119	-376	20,94	150	239	595	38
2023	-90,28	-962	-65,76	4,49	141	501	29

Tabelle 7: Eigenkapital Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	8.239	6.685	5.963	5.225	5.407	5.710	5.852
Eigenkapital 1	**8.239**	**6.685**	**5.963**	**5.225**	**5.407**	**5.710**	**5.852**
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	./.	./.	./.	653	729	1.070	935
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	**8.239**	**6.685**	**5.963**	**4.572**	**4.025**	**3.258**	**2.464**
Sonderposten für Zuwendungen	20.669	21.034	20.875	20.362	19.833	19.812	19.768
Sonderposten für Beiträge	13.067	13.112	12.985	12.768	12.524	12.196	11.868
Eigenkapital 2	**41.975**	**40.830**	**39.823**	**38.355**	**37.764**	**37.719**	**37.488**

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	**41.975**	**40.830**	**39.823**	**37.702**	**36.382**	**35.266**	**34.100**
Bilanzsumme	80.233	80.747	79.818	79.255	80.566	83.097	87.688

Tabelle 8: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG Hürtgenwald in Tausend Euro 2024 bis 2028

Kennzahlen	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital 1	**4.377**	**2.604**	**2.654**	**2.549**	**2.844**
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	**989**	**-784**	**-666**	**-704**	**-341**

Tabelle 9: Gesamtverbindlichkeiten Konzern Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2023

Grunddaten Kernhaushalt	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten Kernhaushalt	29.112	30.588	30.327	29.584	29.120	29.041	34.488
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	179	179	179	179	179	179	399
Verbindlichkeiten Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen*	424	419	492	534	325	427	555
Zu eliminierende Verbindlichkeiten der Beteiligungen untereinander	0	0	0	5	0	5	0
Verbindlichkeiten Konzern Stadt	**29.304**	**30.768**	**30.639**	**29.910**	**29.246**	**29.267**	**34.628**

*Gemeindeentwicklungs- und Dienstleistungsgesellschaft mbH Hürtgenwald (GED), Ruhehain Hürtgenwald GmbH, Innovative Energieanlagen Hürtgenwald GmbH (2019-2021)

Tabelle 10: Schulden Hürtgenwald in Tausend Euro 2017 bis 2023

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	4.497	4.277	4.020	3.767	3.487	3.519	6.570
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	22.123	23.491	22.449	20.960	19.762	18.340	16.905

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	1	1	1	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	383	545	684	621	751	939	1.745
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Verbindlichkeiten	2.109	982	989	888	514	462	241
Erhaltene Anzahlungen	0	1.293	2.183	3.349	4.606	5.781	9.027
Verbindlichkeiten	**29.112**	**30.588**	**30.327**	**29.584**	**29.120**	**29.041**	**34.488**
Rückstellungen	5.557	6.025	6.300	7.662	8.769	11.472	10.681
Sonderposten für den Gebührenausgleich	196	196	44	254	629	732	947
Schulden	**34.866**	**36.810**	**36.670**	**37.501**	**38.519**	**41.245**	**46.116**
Forderungen	1.161	1.340	2.110	2.079	1.921	3.353	2.934
Liquide Mittel	881	1.913	1.062	1.340	3.130	3.288	3.368
Effektive Schulden	**32.824**	**33.557**	**33.498**	**34.082**	**33.468**	**34.603**	**39.814**
Ausleihungen	295	295	295	179	179	179	399
Wertpapiere des Anlagevermögens	382	450	450	538	538	781	1.517
Sonstige Vermögensgegenstände	1	7	23	14	1	5	33
Erweiterte Effektivverschuldung	**32.145**	**32.805**	**32.730**	**33.351**	**32.750**	**33.637**	**37.864**

Tabelle 11: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Hürtgenwald in Tausend Euro 20xx bis 20xx

Kennzahlen	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	881	1.913	1.062	1.340	3.130	3.288	3.368	2.179	5.991	6.673	7.280	8.433
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	4.497	4.277	4.020	3.767	3.487	3.519	6.570	8.864	13.047	17.438	17.640	17.346
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	22.123	23.491	22.449	20.960	19.762	18.340	16.905	18.474	21.447	21.420	21.393	21.366

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hürtgenwald 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 **Gemeinde Hürtgenwald** nutzt in der Zahlungsabwicklung noch nicht alle Möglichkeiten der **Automatisierung**, was sich grundsätzlich negativ auf die Wirtschaftlichkeit auswirkt. Die Verbuchung der Einzahlungen erfolgt zwar zum Teil automatisiert, allerdings muss die Mehrheit der Einzahlungen weiterhin manuell verbucht werden. Im interkommunalen Vergleich hat die Gemeinde durchschnittliche Aufwendungen bei der Abwicklung ihrer Einzahlungen.

Die Gemeinde nutzt die Möglichkeit der **SEPA-Lastschrift** und konnte den Anteil hieran an den Einzahlungen insgesamt steigern. Sie bewirbt das Verfahren zudem proaktiv. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit des **E-Payments**. Dieses ist jedoch ausbaufähig und bedarf noch entsprechender schriftlicher Regelungen. Die Gemeinde hat den notwendigen Ausbau bereits erkannt und erste Schritte zur Umsetzung unternommen.

Die Gemeinde Hürtgenwald hat eine vergleichsweise hohe Anzahl von **ungeklärten Ein- und Auszahlungen** aufgrund fehlender Sollstellungen zu verzeichnen. Ihr gelingt es nicht alle anfallenden Sachverhalte bis zum jeweiligen Stichtag vollständig aufzuklären und abzuarbeiten. Dies bindet zusätzlich Personalkapazitäten und führt zu unnötigem Mehraufwand.

Das **Mahnwesen** der Gemeinde ist gut strukturiert. Es bestehen jedoch Optimierungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Automatisierung und der Regelung des Prozesses.

Vollstreckung

Mit durchschnittlichen Aufwendungen wickelt die Gemeinde Hürtgenwald mit den in der Vollstreckungsstelle vorhandenen personellen Kapazitäten weniger **neue Vollstreckungsforderungen** ab, als die Mehrheit der anderen verglichenen Kommunen.

Neu entstehende Vollstreckungsforderungen können nicht vollständig abgearbeitet werden. Daher nehmen die **bestehenden Vollstreckungsforderungen** im Prüfzeitraum zu. Dieser Entwicklung sollte die Gemeinde entgegenwirken. Stellschrauben wie die Veranlassung von Vermögensauskünften und die Nutzung des Schuldnerverzeichnisses sollten dabei berücksichtigt werden.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und
- Vollstreckung.

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

2.4 Zahlungsabwicklung

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald hat durchschnittliche Aufwendungen bei der Bearbeitung ihrer Einzahlungen. Optimierungspotenzial ergibt sich im Bereich der Automatisierung.

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 **Gemeinde Hürtgenwald** hat die ihr nach § 93 GO NRW in Verbindung mit § 31 KomHVO NRW obliegende Aufgabe der Zahlungsabwicklung im Betrachtungszeitraum in den Jahren 2019 bis 2021 teilweise auf ihren IT-Dienstleister übertragen. Dieser übernahm unter anderem die Verbuchung der anfallenden Einzahlungen auf den Geschäftskonten und erhielt hierfür eine entsprechende Kostenerstattung. Die im nachfolgenden Bericht verwendeten Werte berücksichtigen, sofern sie sich auf die Jahre vor 2022 beziehen, ebenfalls die beim IT-Dienstleister für diese Aufgabe eingesetzten Stellenanteile. Seit dem Jahr 2022 führt die Gemeinde die Aufgaben der Zahlungsabwicklung wieder vollständig eigenständig durch.

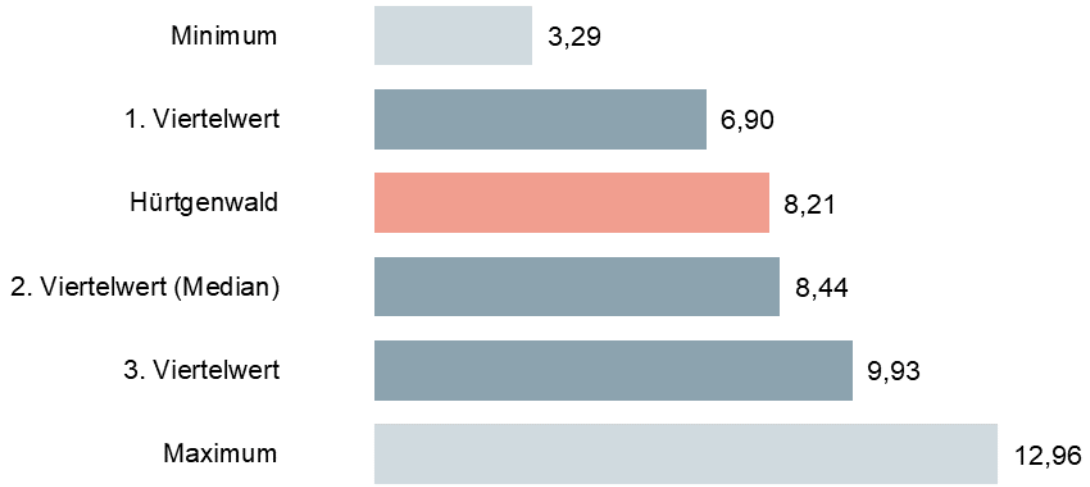
Die Gemeinde Hürtgenwald setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten **1,02 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** und **0,01 Vollzeit-Stellen für den Overhead** ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen[15] in Höhe von 69.002 Euro in 2023.

[15] KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 8,21 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Hürtgenwald damit wie folgt:

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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



Die Gemeinde Hürtgenwald positioniert sich in unserem Vergleich der kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 EW[16] bei den Personal- und Sachaufwendungen gemessen an der Anzahl der zu bearbeitenden Einzahlungen etwa in der statistischen Mitte (Median). Auch in den Vorjahren zwischen 2019 und 2022 bewegte sich Hürtgenwald in allen Jahren in der Nähe des Medians und weist durchschnittliche Aufwendungen in dem Bereich auf. Leichte Schwankungen in den Aufwendungen resultieren einerseits aus der Rücknahme der Aufgabenerledigung vom IT-Dienstleister und dem damit verbundenen Veränderungen in der Stellenausstattung und der Eingruppierung. Andererseits unterliegt die Menge der Einzahlungen, die zuletzt wieder angestiegen ist, gewissen Schwankungen. Auf die Einzahlungen wird im nachstehenden Kapitel näher eingegangen.

[16] Einwohnerinnen und Einwohnern

2.4.2 Einzahlungen

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein.

Wir erfassen alle Einzahlungen auf den Geschäftskonten, die eine Gemeinde 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 Hürtgenwald 2019 bis 2023

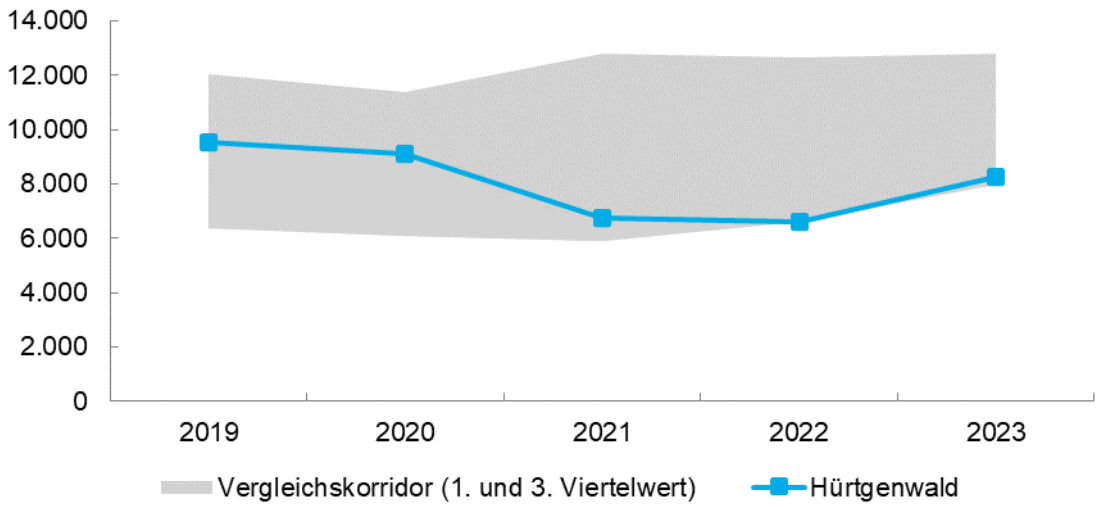
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	8.384	8.026	7.933	7.681	8.407
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	544	429	367	178	160
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	13.760	14.617	15.125	15.675	16.115

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

Die Höhe der Einzahlungen auf allen Geschäftskonten der **Gemeinde Hürtgenwald** unterliegt im Betrachtungszeitraum eher geringen Schwankungen. Zuletzt sind diese jedoch wieder angestiegen. Auffällig ist, dass die hierin enthaltenen Einzahlungen für Verkehrsordnungswidrigkeiten im Zeitverlauf kontinuierlich von 544 Einzahlungen im Jahr 2019 auf 160 Einzahlungen im Jahr 2023 gesunken sind. Grund hierfür ist, dass sich die entsprechenden Forderungen für Verkehrsordnungswidrigkeiten in diesen Jahren im gleichen Verhältnis verringert haben. Bestanden im Jahr 2019 noch 594 Forderungen aufgrund von Verkehrsordnungswidrigkeiten im Gemeindegebiet, sind es im Jahr 2023 mit 182 Forderungen nur noch knapp ein Drittel davon. Nach Aussage der Gemeinde sei dies auf verschiedene Faktoren zurückzuführen. Unter anderem sei durch eine konsequente Ahndung von Verkehrsordnungswidrigkeiten in der Vergangenheit ein erkennbarer Rückgang entsprechender Verstöße zu erkennen. Als weiterer Grund für den Rückgang wurden die Auswirkungen der Corona-Pandemie genannt. Allerdings beobachtet die Gemeinde seit Anfang 2024 wieder steigende Fallzahlen, welche auch auf verwertbare Anzeigen durch Dritte zurückzuführen ist. Positiv hervorzuheben ist, dass die Gemeinde die Lastschriften kontinuierlich steigern konnte, was zu einer Entlastung bei der Bearbeitung der Einzahlungen führt (vgl. Kapitel 2.4.2.1).

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 2019 bis 2023



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

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

In der Gemeinde Hürtgenwald werden weniger Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet als in der Mehrheit der übrigen Vergleichskommunen. Während die Mitarbeitenden in der Zahlungsabwicklung der Gemeinde in den Jahren 2019 und 2020 je Vollzeit-Stelle noch vergleichsweise viele Einzahlungen zu bearbeiten hatten, ist dieser Wert in dem Jahr der Rücknahme der Aufgabenerledigung vom IT-Dienstleister gesunken. Grund hierfür ist, dass im direkten Vergleich der Jahre 2019 und 2023 für die Bearbeitung der annähernd gleichen Anzahl an Einzahlungen 0,12 Stellen mehr benötigt werden. Der Kennzahlenwert für das Jahr 2023 bildet sich aus einer durchschnittlichen Anzahl an Einzahlungen bei einer gleichzeitig noch leicht überdurchschnittlichen Anzahl von Stellen in der Zahlungsabwicklung. Dennoch sind die Aufwendungen je Einzahlungen insgesamt in Hürtgenwald, wie bereits beschrieben, durchschnittlich (vgl. Kapitel 2.4.1).

Eine Ursache für den Bedarf zusätzlicher Personalkapazitäten könnte in dem Automatisierungsgrad in der Zahlungsabwicklung liegen. Ein hoher Anteil an automatisierter Verarbeitung von Einzahlungen vermeidet manuelle Arbeiten und ist damit ein wesentlicher Einflussfaktor auf die benötigten personellen Ressourcen.

In der Gemeinde Hürtgenwald erfolgt die Verbuchung der Einzahlungen teilweise automatisiert. Sie nutzt für die Bearbeitung von Zahlungseingängen ein Verfahren zur automatisierten Verarbeitung elektronischer Kontoauszüge. Die jeweils aktuellen Umsatzdateien werden täglich aus dem verwendeten Bankprogramm in das kommunale Finanzverfahren importiert. Dort erfolgt eine automatisierte Auswertung der Buchungstexte.

Bei korrekt angegebenem Verwendungszweck wird ein Buchungsvorschlag generiert. Sofern der vorgeschlagene offene Posten im System eindeutig zugeordnet werden kann, erfolgt eine Übernahme der Buchung durch Einzelfreigabe. Dies trifft gemäß einer Schätzung der Gemeinde allerdings nur auf etwa 40 Prozent der eingehenden Zahlungen zu. In der Mehrheit der

Fälle kann aufgrund fehlerhafter Verwendungszwecke kein Buchungsvorschlag erzeugt werden oder der erfolgte Buchungsvorschlag selbst ist fehlerhaft. In diesen Fällen ist eine manuelle Recherche und Verbuchung erforderlich. Der Automatisierungsgrad kann erhöht werden, indem durch eine konsequente und stringente Datenpflege der Anteil korrekter Buchungsvorschläge erhöht wird.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Möglichkeiten der automatisierten Zahlungsabwicklung ausbauen.

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

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

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

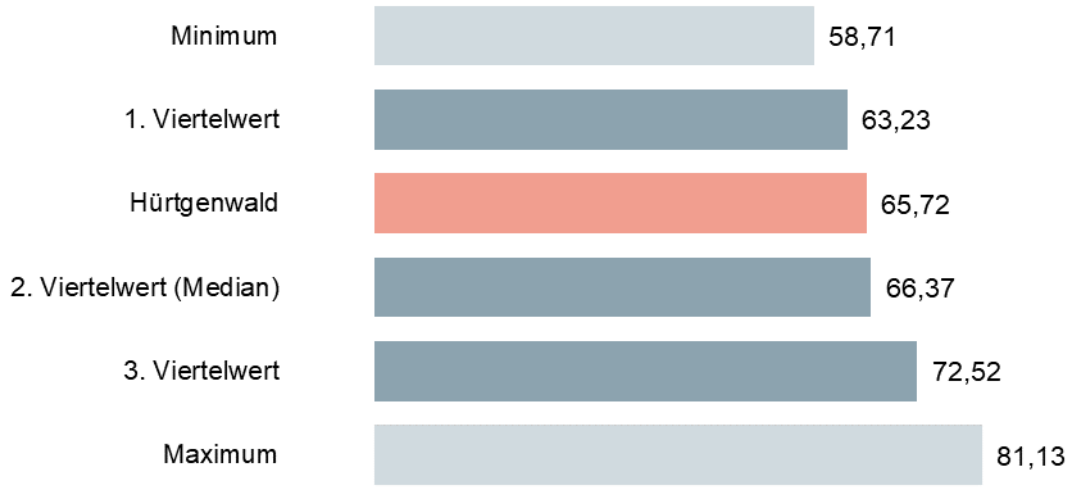
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

➔ Die Gemeinde Hürtgenwald nutzt die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift und konnte den Anteil der Einzahlungen über das Lastschriftverfahren in den letzten Jahren steigern.

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

Ein SEPA-Lastschriftmandat 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 2023



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



Die **Gemeinde Hürtgenwald** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen liegt im interkommunalen Vergleich etwa beim Median und konnte im direkten Vergleich zum Jahr 2019 um rund 3,5 Prozent erhöht werden. Jede Einzahlung, die nicht mittels SEPA-Lastschriftmandat beglichen wird, muss manuell verbucht werden, was zu einem Mehraufwand in der Zahlungsabwicklung führt. Die Gemeinde bietet bereits in allen Bereichen der wiederkehrenden Forderungen die Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates an. Die Gemeinde plant nun das Verfahren zusätzlich präsent auf ihrer Homepage zu bewerben, um den Anteil weiter zu steigern.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald hat eine hohe Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen zu verzeichnen. Verantwortlich dafür sind überwiegend ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde kommt ihrer Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW damit nicht vollständig nach.

Eine Kommune 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.

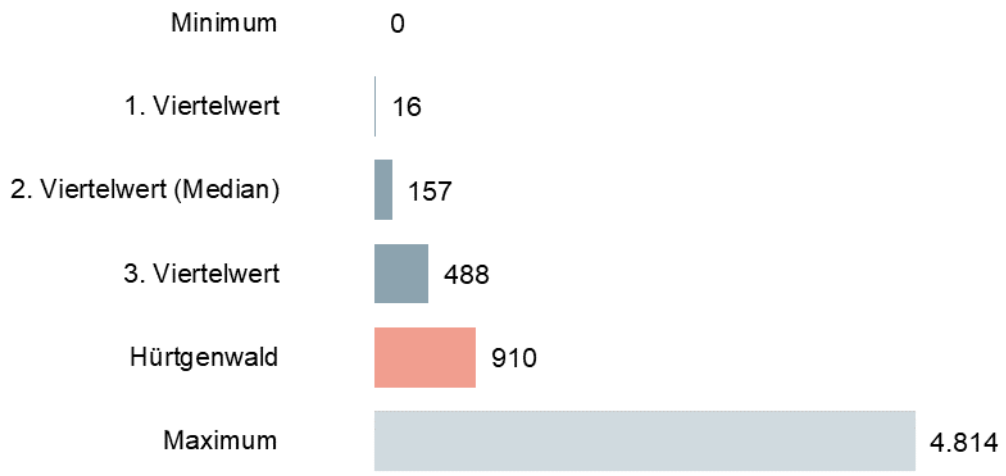
Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweils zuständige Organisationseinheit erfolgen. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Hürtgenwald 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	605	674	731	666	765
Neue ungeklärte Auszahlungen	51	43	119	98	103

Die **Gemeinde Hürtgenwald** hat im Jahr 2023 insgesamt 868 neue ungeklärte Ein- und Auszahlungen zu verzeichnen. Hierbei handelt es sich um Ein- und Auszahlungen, die bei der Verbuchung der Kontoauszüge zunächst keiner Sollstellung zugeordnet werden konnten. Mit Ausnahme des Jahres 2022 ist die Anzahl dieser ungeklärten Ein- und Auszahlungen angestiegen. Die ungeklärten Auszahlungen kann die Gemeinde Hürtgenwald zwar bis zum Stichtag (01.01. eines jeden Jahres) fast vollständig abarbeiten. Bei den ungeklärten Einzahlungen gelingt ihr dies allerdings nicht. Hier hat sie zu Beginn des Jahres 2023 immer noch 151 ungeklärte Einzahlungen, die sie noch zuordnen muss. Dies verursacht einen unnötigen Mehraufwand in der Zahlungsabwicklung der Gemeinde. Insbesondere die Anzahl neuer ungeklärte Einzahlungen ist im interkommunalen Vergleich hoch.

Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2023



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



Im Verhältnis zu der Anzahl an Einzahlungen hat die Gemeinde Hürtgenwald vergleichsweise viele ungeklärte Einzahlungen über das Jahr zu verzeichnen. Dabei ist der hohe Vergleichswert darauf zurückzuführen, dass es auch innerhalb der Verwaltung immer wieder zu fehlenden Sollstellungen kommt. Die Bearbeitung von ungeklärten Zahlungseingängen bindet erhebliche zeitliche und personelle Ressourcen.

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

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

Ungeklärte Auszahlungen sollten nur in geringem Maße vorkommen. Grundsätzlich dürfen keine Auszahlungen getätigt werden, die nicht zugeordnet werden können.

Bei den ungeklärten Auszahlungen der Gemeinde Hürtgenwald handelt es sich überwiegend um Abbuchungen der Banken für beispielsweise Kontoführungsgebühren. Hinzu kommen SEPA-Lastschriftmandate mit den dazugehörigen Abbuchungen beispielsweise im Versandhandel oder für Telefonrechnungen, die bei fehlender Sollstellung zunächst über das Vorschusskonto gebucht werden müssen.

Auch wenn sich gegebenenfalls nicht alle Fallkonstellation, welche zu ungeklärten Auszahlungen führen, im Vorhinein lösen lassen, so sind doch zumindest die ungeklärten Auszahlungen aus dem Bereich des Versandhandels reduzierbar. Eine Umstellung der Bezahlung auf Rechnung für Geschäftskunden ist jederzeit möglich.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Anzahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduzieren und den Bestand möglichst bis zum Ende eines jeden Jahres abbauen. Hierzu sollte unverzüglich nach Entstehung einer Forderung eine Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.

2.4.3 Prozessbetrachtungen

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

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

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

2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen

- **Feststellung**
  Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihr Mahnwesen gut strukturiert und vermeidet unnötige Prozessschritte. Es bestehen noch Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Automatisierung und verbindlicher Regelungen zum Prozess.

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 Kommune sollte fällige Forderungen zeitnah verfolgen. Dafür sollte die Kommune mindestens monatliche, automatisierte Mahnintervalle einrichten. Die Übergabe der offenen Forderung an die Vollstreckung sollte ebenfalls automatisiert mit einem zweiten Mahnintervall erfolgen. Unnötige Prozessschritte 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 vorangegangen Prüfungen aufgefallen sind und häufig Optimierungspotenzial bieten.

Fristen und Mahnintervalle

Grundzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	21	7	14	19	28	33	40
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14	1	10	14	14	42	41
Tage zwischen den Mahnläufen	14	7	14	14	30	90	37
Tage zwischen erstem Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	14	7	14	14	20	60	39

Die **Gemeinde Hürtgenwald** verfügt über ein zentrales Forderungsmanagement. Organisatorisch angesiedelt ist dieses in der Stadtkasse in der Abteilung 4.

Die Gemeinde hat für ihre Forderungen kein einheitliches Zahlungsziel festgelegt. In der Mehrheit der Forderungen liegt das Zahlungsziel bei 21 Tagen. Wurde die Forderung nicht innerhalb dieser Zeit beglichen, wird diese nach weiteren 14 Tagen für den Mahnlauf berücksichtigt. Die Gemeinde führt manuell alle zwei Wochen einen Mahnlauf durch. Nach erfolgtem Mahnlauf vergehen weitere 14 Tage. Verstreicht diese Frist ohne Zahlungseingang oder Kontaktaufnahme des Schuldners, geht die Forderung in die Vollstreckung über. Die mögliche Laufzeit zwischen der ursprünglichen Zahlungsaufforderung und der Übergabe an die Vollstreckung beträgt in Hürtgenwald 49 Tage.

Mögliche Laufzeit zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung in Tagen

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
49	16	42	46	55	117	38

Grundsätzlich gilt, je schneller die Bearbeitung einer Forderung erfolgt, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit die Forderung zu erhalten. Der Zeitraum zwischen Zahlungsaufforderung und Übergabe an die Vollstreckung ist bei der Gemeinde Hürtgenwald eher durchschnittlich. Die Gemeinde positioniert sich im interkommunalen Vergleich etwa beim Median. Die Gemeinde vermeidet unnötige Prozessschritte, indem sie auf den Versand einer Zahlungserinnerung oder einer zweiten Mahnung verzichtet.

Verbindliche Regelungen zum Prozess von der Entstehung einer Forderung bis zur Vollstreckung bestehen bei der Gemeinde Hürtgenwald nicht. Dies führt dazu, dass es keine einheitliche zentrale Vorgabe hinsichtlich eines Zahlungsziels gibt, sondern die dezentralen Organisationseinheiten dieses eigenständig festlegen. Auch die Pflicht zur Veranlassung einer Sollstellung bei Erstellung eines Bescheides könnte Inhalt solcher Regelungen sein. Denn auch dieser Prozessschritt führt bei der Gemeinde Hürtgenwald zu unnötigem Mehraufwand (vgl. Kapitel 2.4.2.2). Alternativ könnte die Gemeinde Sollstellungen systembedingt an die Bescheiderstellung knüpfen.

Empfehlung
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Mahnintervalle automatisiert einrichten. Sie sollte zudem verbindliche Regelungen zum Prozess treffen.

Ergänzende Kennzahlen zum Mahnwesen in Prozent Hürtgenwald 2023

Grund- und Kennzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen in Prozent	11,43	4,32	8,74	11,43	14,56	18,61	35
Erfolgsquote Mahnung in Prozent	56,61	10,61	53,89	66,19	76,65	97,30	34

Im Jahr 2023 entfielen in der Gemeinde Hürtgenwald auf 8.407 Einzahlungen 961 Mahnungen. Interkommunale verglichen bildet die Gemeinde mit diesem Anteil genau den Median ab.

Die Erfolgsquote Mahnung zeigt auf, wie viele Schuldner auf die Mahnung reagieren, bevor die überfälligen Forderungen an die Vollstreckung übergeben werden. Je mehr Mahnungen erfolgreich erledigt werden, indem die vollständige Zahlung erfolgt, umso weniger belastet wird nachfolgend die Vollstreckung. Die Erfolgsquote in Hürtgenwald liegt mit knapp 57 Prozent in unserem Vergleich unter dem Median.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

Feststellung
Die Gemeinde Hürtgenwald nutzt bereits teilweise die Möglichkeit des E-Payments. Dennoch bestehen bei der Nutzung noch Ausbaumöglichkeiten und bei den Regelungen hierzu Optimierungsbedarfe.

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

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** nutzt die Möglichkeiten des elektronischen Zahlungsverkehrs derzeit vor allem im Bürgerbüro. Hier ist eine Zahlung sowohl mit EC- als auch mit Kreditkarte möglich. Dabei wird die Bezahlmöglichkeit über das Kartenterminal von den Einwohnerinnen und Einwohnern gut angenommen.

Darüber hinaus hat die Gemeinde Hürtgenwald begonnen, die Voraussetzungen für weitere digitale Bezahlmethoden zu schaffen. Die Stabsstelle Digitalisierung der Gemeinde initiiert derzeit beispielsweise die Einführung von PayPal. Die bestehenden Dienstanweisungen beinhalten

allerdings derzeit keine konkreten Regelungen zum E-Payment. Dabei ist der Einsatz in nahezu allen Bereichen denkbar und beschränkt sich nicht nur auf die sofortige Zahlung von Leistungen. Mit der Einführung oder dem Ausbau von digitalen Leistungen wird die Gemeinde verpflichtet, das E-Payment auszubauen.

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

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte den begonnenen Prozess zum Ausbau des E-Payments zeitnah umsetzen und entsprechende schriftliche Regelungen hierzu treffen.

2.5 Vollstreckung

➔ **Feststellung**
Mit durchschnittlichen Aufwendungen wickelt die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Hürtgenwald mit den aktuellen Kapazitäten weniger neue Vollstreckungsforderungen ab, als die Mehrheit der anderen verglichenen Kommunen. Der Bestand an Vollstreckungsforderungen erhöht sich, da nicht alle neuen Forderungen abgewickelt werden können. Die Gemeinde konnte zudem nicht alle prüfungsrelevanten Daten bereitstellen.

Eine Kommune sollte die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen wirtschaftlich durchführen. Die Anzahl von Vollstreckungsforderungen sollte sie möglichst geringhalten.

Werden Forderungen nicht beglichen, kann die Kommune diese in der Regel als eigene Vollstreckungsstelle nach dem Verwaltungsvollstreckungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW - VwVG NRW) beitreiben. 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

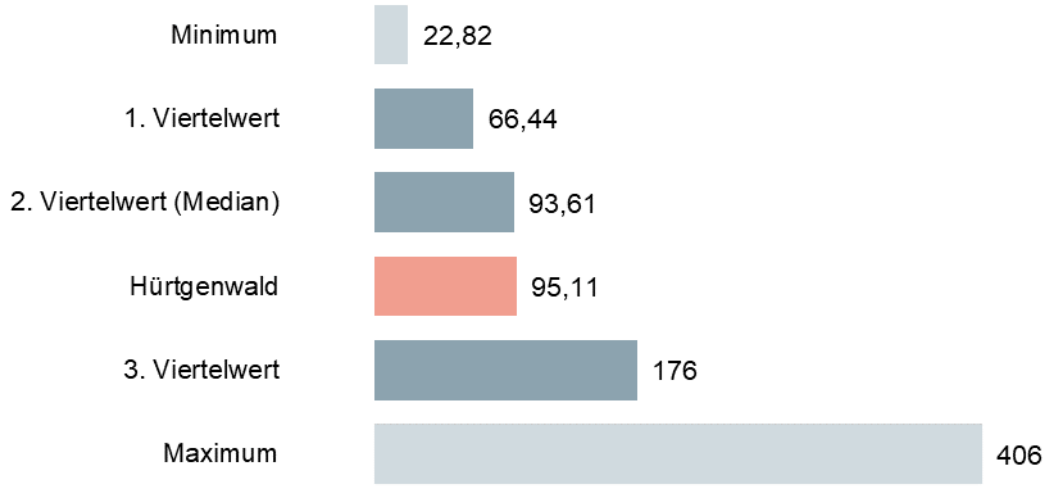
Die **Gemeinde Hürtgenwald** setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen **0,80 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung** und **0,01 Vollzeit-Stellen für den Overhead** ein.

Im interkommunalen Vergleich wird regelmäßig eine ganze Vollzeitstelle berücksichtigt. Für die Gemeinde Hürtgenwald werden die tatsächlichen Werte für eine 0,81 Vollzeit-Stelle daher entsprechend hochgerechnet.

Für 0,81 Vollzeit-Stellen entstanden Personal- und Sachaufwendungen[17] in Höhe von 54.876 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 95,11 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Hürtgenwald damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2023



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



[17] KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

Die Gemeinde Hürtgenwald liegt mit ihren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung im mittleren Bereich der Vergleichskommunen.

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

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

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

Vollstreckungsforderungen Hürtgenwald 2019 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	k. A.	k. A.	229*	317*	395*	419*
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	k. A.	567	607	596	613	./.**
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	k. A.	419	401	424	577	./.**
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	k. A.	7	8	8	12	./.**

*Die bestehenden Vollstreckungsforderungen zum Stichtag 01. Januar konnten von der Gemeinde Hürtgenwald nur hilfsweise ermittelt werden. Aufgeführt ist lediglich der Bestand seit dem Jahr 2021.
**Zum Zeitpunkt der Prüfung nicht ermittelbar, da der Erfassungszeitraum noch nicht abgeschlossen war.

Da die **Gemeinde Hürtgenwald** in allen Jahren von 2020 bis 2023 weniger Vollstreckungsforderungen abwickelt, als sie neu erhält, steigen die bestehenden Vollstreckungsforderungen kontinuierlich an. Für das Jahr 2019 konnte die Gemeinde keine Mengenangaben zu den eigenen Vollstreckungsforderungen machen. Für das Jahr 2020 konnte die Gemeinde die bestehenden eigenen Vollstreckungsforderungen ebenfalls nicht auswerten. Die bestehenden Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar der Jahre 2021 bis 2024 konnten von der Gemeinde Hürtgenwald nicht in genauer Höhe ermittelt werden. Die in der Tabelle dargestellten Werte führen nach Angabe der Gemeinde lediglich den Bestand seit 2021 auf. Offene Vollstreckungsforderungen aus Vorjahren sind hierin nicht enthalten.

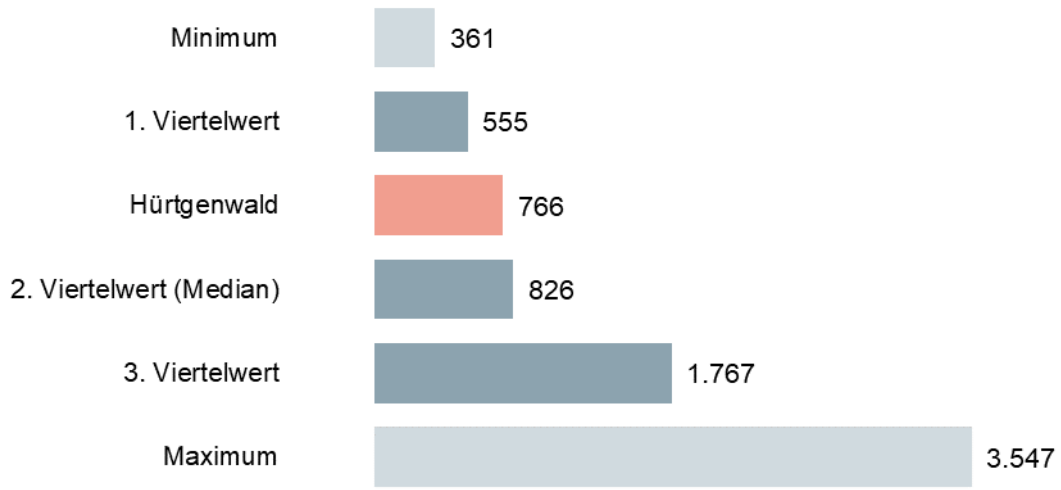
➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte darauf hinwirken, dass sie künftig den genauen Bestand ihrer Vollstreckungsforderungen auswerten kann. Diese Daten kann sie langfristig auch zur Steuerung ihrer Personalkapazitäten nutzen.

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 Gemeinde Hürtgenwald hat zum 01. Januar 2024 stattgefunden.

2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

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

Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023



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



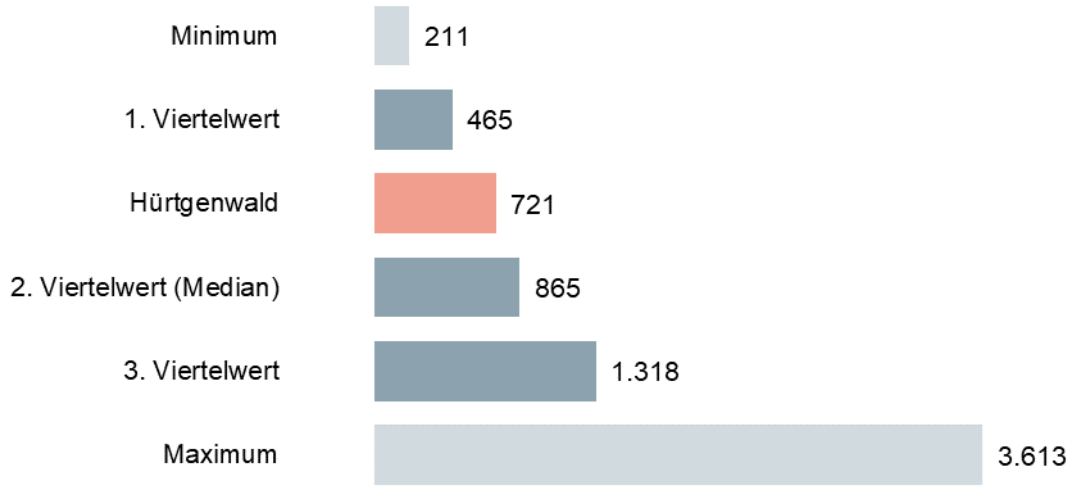
Die neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegen im interkommunalen Vergleich in **Hürtgenwald** knapp unter dem Median. Die Mitarbeitenden in der Vollstreckung sind damit vergleichsweise durchschnittlich belastet durch neue Forderungen.

Der Kennzahlenwert resultiert aus einer leicht überdurchschnittlichen Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen und einem ebenfalls überdurchschnittlichen Anteil an eingesetzten Stellen in der Vollstreckung.

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 2023



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



Ebenso wie bei den neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen positioniert sich die Vollstreckung der **Gemeinde Hürtgenwald** auch bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle unter dem Median. Hier ist der Abstand zum Median allerdings größer als bei den neu erhaltenen Vollstreckungsforderungen. Demnach gelingt es der Mehrheit der Kommunen mehr Vollstreckungsforderungen abzuwickeln als sie neue erhalten. Dies gelingt der Gemeinde Hürtgenwald, wie bereits in Kapitel 2.5.2 beschrieben, bisher nicht.

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

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

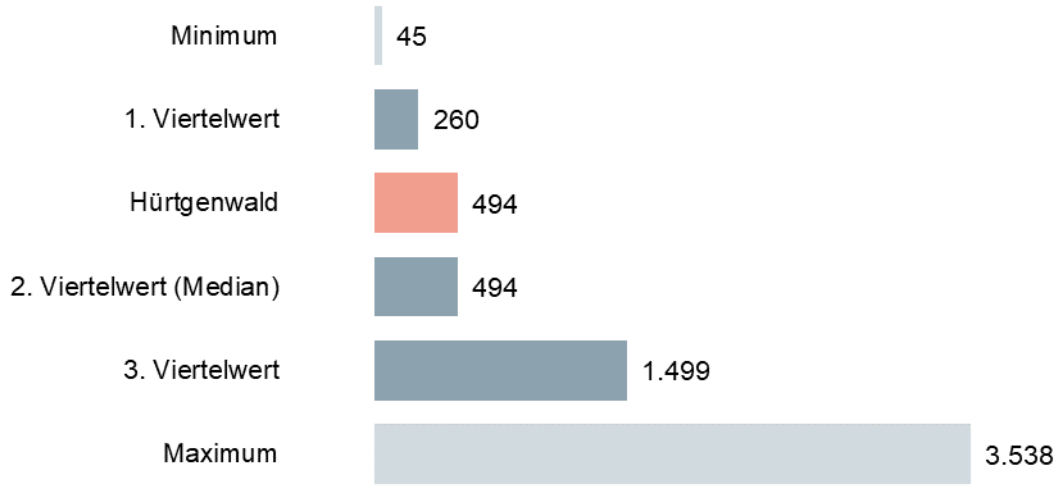
Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	45,23	3,48	32,10	50,82	62,41	94,45	30
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	3,47	0,00	0,00	0,68	2,62	22,61	31
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	48,35	2,44	27,50	41,48	49,31	78,28	31

Von den erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen entfallen rund 48 Prozent auf abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe. Dies ist im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich. Der Anteil der Niederschlagungen liegt mit knapp 3,5 Prozent im interkommunalen Vergleich über dem 3. Viertelwert. Hierbei ist jedoch auch zu berücksichtigen, dass über 25 Prozent der Vergleichskommunen überhaupt keine Niederschlagungen durchführt. Dies kann wiederum zu einem hohen Stand an bestehenden Vollstreckungsforderungen führen. Die noch verbleibenden abgewickelten Vollstreckungsforderungen wickelt die Gemeinde Hürtgenwald erfolgreich durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung bzw. Pfändung ab.

2.5.2.3 Bestehende Vollstreckungsforderungen

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

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



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



Im interkommunalen Vergleich positioniert sich der Bestand der Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in **Hürtgenwald** noch beim Median. Der Bestand der Vollstreckungsforderungen zu Beginn eines jeden Jahres steigt jedoch in den letzten Jahren kontinuierlich an.[18]

Im Ergebnis kann der personelle Bestand die jährlich neu entstehenden Vollstreckungsforderungen nur zum Teil abarbeiten. Die verbleibenden Forderungen, die nach Aussage der Gemeinde zuletzt insbesondere auf den Bereich der Asylsuchenden zurückzuführen sind, erhöhen aber den Bestand an Vollstreckungsforderungen. Die vorhandenen Personalkapazitäten wären grundsätzlich ausreichend, um den Bestand zu reduzieren. Laut Gemeinde verhindern hier

[18] vgl. Kapitel 2.5.2 „Vollstreckungsforderungen“

auch äußere Umstände eine schnellere Bearbeitung, wie z. B. die Zusammenarbeit mit externen Behörden.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte dem anwachsenden Bestand an Vollstreckungsforderungen entgegenwirken.

2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald nimmt weder selber Vermögensauskünfte ihrer Zahlungspflichtigen ab, noch beauftragt sie Dritte damit. Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis nimmt die Gemeinde ebenfalls nicht vor.

Die **Gemeinde Hürtgenwald** nutzt bisher nicht die Möglichkeit, die Vermögensauskunft durch Dritte abzunehmen. Von der Selbstabnahme der Vermögensauskunft macht sie keinen Gebrauch. Im Rahmen der Vermögensauskunft muss die schuldende Person Angaben zu Einkommen, Vermögenswerten und Ähnlichem machen. Damit gewinnt zunächst die Vollstreckungsstelle weitere Informationen, die bei der Vollstreckung oder Feststellung der Unpfändbarkeit hilfreich sein können. Vor dem Hintergrund des kontinuierlich anwachsenden Bestandes an Vollstreckungsforderungen sollte die Gemeinde Hürtgenwald alle Möglichkeiten der Informationsgewinnung im Hinblick auf eine erfolgreiche Vollstreckung oder zur Feststellung einer dauerhaft uneinbringlichen Forderung nutzen.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Möglichkeiten zur Abnahme bzw. Veranlassung von Vermögensauskünften für ihre Zwecke nutzen.

Die Möglichkeit der Eintragung von Vollstreckungsschuldnern in das Schuldnerverzeichnis nutzt die Gemeinde im Prüfungszeitraum nicht. Durch Änderung des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes (VwVG NRW) mit Wirkung vom 1. April 2025 entfällt das bisherige Ermessen bei der Eintragungsanordnung und die Gemeinde muss von Amts wegen die Eintragung anordnen, sobald die gesetzlichen Voraussetzungen vorliegen.[19] Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis können nach neuer Rechtslage künftig auch durch die Gerichtsvollzieher direkt erfolgen, wenn die Vollstreckungsbehörde diese damit beauftragt. Dies bedeutet, dass Gerichtsvollzieher im Rahmen der Amtshilfe nun den gesamten Vorgang, inklusive der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis, übernehmen können.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte auch ihrer rechtlichen Verpflichtung in Bezug auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nachkommen, um den Zahlungsdruck auf ihre Zahlungspflichtigen zu erhöhen.

[19] vgl. § 5a Abs. 6 VwVG NRW

2.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zahlungsabwicklung					
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald hat durchschnittliche Aufwendungen bei der Bearbeitung ihrer Einzahlungen. Optimierungspotenzial ergibt sich im Bereich der Automatisierung.	59	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Möglichkeiten der automatisierten Zahlungsabwicklung ausbauen.	64
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald hat eine hohe Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen zu verzeichnen. Verantwortlich dafür sind überwiegend ausbleibende Sollstellungen. Die Gemeinde kommt ihrer Verpflichtung der vollständigen Erfassung und rechtzeitigen Durchsetzung ihrer Forderungen nach § 23 Abs. 1 KomHVO NRW damit nicht vollständig nach.	65	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Anzahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduzieren und den Bestand möglichst bis zum Ende eines jeden Jahres abbauen. Hierzu sollte unverzüglich nach Entstehung einer Forderung eine Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.	67
F3	Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihr Mahnwesen gut strukturiert und vermeidet unnötige Prozessschritte. Es bestehen noch Optimierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Automatisierung und verbindlicher Regelungen zum Prozess.	68	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Mahnintervalle automatisiert einrichten. Sie sollte zudem verbindliche Regelungen zum Prozess treffen.	70
F4	Die Gemeinde Hürtgenwald nutzt bereits teilweise die Möglichkeit des E-Payments. Dennoch bestehen bei der Nutzung noch Ausbaumöglichkeiten und bei den Regelungen hierzu Optimierungsbedarfe.	70	E4	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte den begonnenen Prozess zum Ausbau des E-Payments zeitnah umsetzen und entsprechende schriftliche Regelungen hierzu treffen.	71
Vollstreckung					
F5	Mit durchschnittlichen Aufwendungen wickelt die Vollstreckungsstelle der Gemeinde Hürtgenwald mit den aktuellen Kapazitäten weniger neue Vollstreckungsforderungen ab, als die Mehrheit der anderen verglichenen Kommunen. Der Bestand an Vollstreckungsforderungen erhöht sich, da nicht alle neuen Forderungen abgewickelt werden können. Die Gemeinde konnte zudem nicht alle prüfungsrelevanten Daten bereitstellen.	71	E5.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte darauf hinwirken, dass sie künftig den genauen Bestand ihrer Vollstreckungsforderungen auswerten kann. Diese Daten kann sie langfristig auch zur Steuerung ihrer Personalkapazitäten nutzen.	73
			E5.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte dem anwachsenden Bestand an Vollstreckungsforderungen entgegenwirken.	78

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die Gemeinde Hürtgenwald nimmt weder selber Vermögensauskünfte ihrer Zahlungspflichtigen ab, noch beauftragt sie Dritte damit. Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis nimmt die Gemeinde ebenfalls nicht vor.	78	E6.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte ihre Möglichkeiten zur Abnahme bzw. Veranlassung von Vermögensauskünften für ihre Zwecke nutzen.	78
			E6.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte auch ihrer rechtlichen Verpflichtung in Bezug auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nachkommen, um den Zahlungsdruck auf ihre Zahlungspflichtigen zu erhöhen.	78

Tabelle 2: Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung 2019 bis 2023

Jahr	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2019	9.527	4.625	6.346	8.889	12.025	19.289	26
2020	9.120	3.810	6.078	8.552	11.377	18.740	27
2021	6.723	3.662	5.900	8.328	12.790	19.776	28
2022	6.622	4.084	6.622	8.807	12.652	22.297	29
2023	8.242	5.678	7.970	9.025	12.794	22.987	32

3. Gremienarbeit

3.1 Managementübersicht

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

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

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

Gremienarbeit

Der Rat der Gemeinde Hürtgenwald ist aufgrund zweier Überhangmandate mit **30 Vertreterinnen und Vertretern** besetzt, nachdem er 2008 um vier auf 28 Ratsmitglieder verkleinert worden war. Die Gemeinde Hürtgenwald ist momentan eine von vier Vergleichskommunen, die das Maximum von 30 Vertreterinnen und Vertretern stellen. Mit nur drei freiwilligen und zwei Pflichtausschüssen stellt sich eine **schlanke Gremienstruktur** dar. Umfangreicher sind die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger, die Zahl der im Rat vertretenen Fraktionen sowie die Zahl der bestellten Ortsvorsteherinnen/Ortsvorsteher.

Auf der Grundlage der schlanken Gremienstruktur bestätigt sich ein **effizientes Sitzungsmanagement**. Auch die jeweiligen Summen der Anregungen und Beschwerden, der Anträge der Fraktionen sowie der Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen zeigen interkommunal verglichen keine Auffälligkeiten. Der § 6 der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald entspricht im Hinblick auf die Anregungen und Beschwerden nicht der aktuellen Fassung des § 24 Abs. 1 GO NRW.

Die Gemeinde Hürtgenwald zahlt ihren Ratsmitgliedern **Aufwandsentschädigungen** in Form der Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld. Die Hauptsatzung entspricht im Fall der Regelungen zum Verdienstausfall und des Auslagenersatzes bei pflegebedürftigen Personen im Haushalt der Mandatsträger nicht den Vorgaben der EntschVO. Ferner fehlt eine Festlegung zu Fahrkostenerstattungen.

Die **Aufwendungen der Gremienarbeit** der Gemeinde Hürtgenwald ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Den wesentlichen Grund dafür stellt die örtliche Besonderheit dar, dass in acht der 13 historisch gewachsenen Ortsteile Ortsvorsteherinnen oder Ortsvorsteher bestellt sind. Das Ergebnis ist insofern nicht zu beanstanden.

Die im Gemeinderat vertretenen Fraktionen erhalten in Gegenüberstellung zu einem Teil der Vergleichskommunen jährlich etwas höhere **Fraktionszuwendungen**. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde bspw. nicht genutzte Räumlichkeiten und den Sachmittelbedarf aus.

Im Bereich der Gremienarbeit arbeitet die Gemeinde Hürtgenwald bereits überwiegend digital. Es fehlen noch die technischen und formalen Voraussetzungen in der Hauptsatzung zur Durchführung von **digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen**.

Die Ratsmitglieder und sachkundigen Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde Hürtgenwald erteilen die erforderlichen Auskünfte nach dem **Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW** (KorruptionsbG NRW). Die Gemeinde veröffentlicht die Angaben in ihrem Internetportal. Mit der Aufnahme der Angaben ins Ratsinformationssystem wäre eine Datenbündelung möglich, wodurch die bislang zum Teil doppelte Datenhaltung und -pflege in der Internetpräsentation entfallen könnte.

3.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung Gremienarbeit der gpaNRW verfolgt die nachfolgenden Ziele:

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

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

3.4 Profil Gremienarbeit

Die kommunale Gremienarbeit ist grundgesetzlich verankerter Bestandteil der kommunalen Selbstverwaltung. Auf der einen Seite wird sie stark geprägt durch landesgesetzliche Vorgaben. Andererseits beeinflussen individuelle örtliche Gegebenheiten sowie die kommunale Selbstverwaltung die Gremienarbeit der Gemeinde Hürtgenwald. Die Arbeit der demokratisch gewählten Vertretungskörperschaften ist dabei vielschichtig. Sie wird durch Schlüsselakteure wie Parteien, Fraktionen, Verwaltung und Bürgerschaft geprägt. Die kommunale Gremienarbeit ist daher keine originäre oder alleinige Verwaltungstätigkeit, sondern ein Zusammenspiel der ehrenamtlichen Kommunalpolitik mit der Verwaltung.

Die von der gpaNRW formulierten Anforderungen bzw. Sollvorstellungen betreffen oftmals sowohl die Verwaltung als auch die Vertretungskörperschaft und die darin enthaltenen Mandatstragenden.

Die Verwaltung unterstützt die Vertretungskörperschaft bei der Erfüllung ihres gesetzlichen und demokratischen Auftrags. Eine angemessene Unterstützung und Ausstattung sowie der damit verbundene Ressourceneinsatz sollten sich in erster Linie an der Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit der Vertretungskörperschaft orientieren, sich dabei jedoch gleichzeitig in einem bedarfsgerechten und wirtschaftlich maßvollen Rahmen bewegen.

Die gpaNRW betrachtet den Ressourceneinsatz im Zusammenspiel mit nicht-monetären Aspekten sowie wesentlichen Steuerungs- und Kontrollmechanismen. Dabei wollen wir ein repräsentatives, ganzheitliches Bild der örtlichen Gremienarbeit widerspiegeln und so die Basis für eine differenzierte interkommunale Standortbestimmung schaffen.

Die gpaNRW bewertet die folgenden Aspekte:

- **Gremienstruktur und Sitzungshäufigkeit:** Wie hoch ist die Gesamtzahl der örtlichen Gremien wie z.B. freiwillige und pflichtige Fachausschüsse, Interessenvertretungen oder Bezirksausschüsse? Wie viele Sitzungen der Gremien fanden im Jahresdurchschnitt statt? Wie viele Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern hat die Verwaltung in den letzten fünf Jahren bearbeitet?
- **Aufwendungen:** Wie hoch sind die Gesamtaufwendungen für die Gremienarbeit je Einwohnerin und Einwohner? Wie stellen sich die Aufwendungen im interkommunalen Vergleich dar?
- **Zuwendungen:** Erfüllen die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder die gesetzlichen Mindeststandards?
- **Formale Anforderungen:** Hält die Verwaltung die vom Landesgesetzgeber normierten formalen Anforderungen an die örtliche Gremienarbeit ein?

- **Digitale Gremienarbeit:** Wie hoch ist der Digitalisierungsstand der örtlichen Gremienarbeit?

- **Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW (KorruptionsbG NRW):** Die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen der Gemeinden, die Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger sind verpflichtet, Auskunft im Rahmen der Korruptionsprävention gem. § 7 KorruptionsbG NRW zu erteilen. Erfüllen die Kommunen die jährliche Veröffentlichung in geeigneter Form?

3.4.1 Örtliche Gremienstrukturen

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW haben im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Ausgestaltungen in der Gremienstruktur. Die örtliche Gremienstruktur ist durch die in der GO NRW bestimmten pflichtigen Ausschüsse definiert, stellt darüber hinaus aber insbesondere im Bereich der freiwilligen Ausschüsse und Interessenvertretungen ein Abbild der örtlichen demokratischen Willensbildung dar. So liegt es im Ermessen der Vertretungskörperschaft, den Zuschnitt sowie die Aufgaben freiwilliger Ausschüsse zu definieren. Gerade hier bietet sich die Chance, öffentliche Ressourcen effizienter und zielgenauer einzusetzen und Prozesse zu optimieren. Ebenfalls regelt der Rat mit der Mehrheit der Stimmen der Ratsmitglieder die Zusammensetzung der Ausschüsse und ihre Befugnisse (i. d. R. durch eine Zuständigkeitsordnung). Zu den Mitgliedern der Ausschüsse (mit Ausnahme des Hauptausschusses) können die Ratsmitglieder auch sachkundige Bürgerinnen und Bürger bestellen. Dabei darf die Zahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger die Zahl der Ratsmitglieder in den einzelnen Ausschüssen nicht erreichen (vgl. § 58 GO NRW).

➔ Der Rat der Gemeinde Hürtgenwald ist größer als bei fast allen Vergleichskommunen, wurde allerdings bereits verkleinert. Im Übrigen ist die Gremienstruktur schlank. Verkleinerungen des Rates und die Gremienstruktur werden regelmäßig geprüft.

Um eine gute Grundlage für eine effektive und effiziente Gremienarbeit zu schaffen, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- *Die Gremienstruktur sollte sich nach Möglichkeit an der Verwaltungsgliederung orientieren und verwandte Themenbereiche in Ausschüssen konzentrieren. Die Kommune sollte zumindest einmal in einer Wahlperiode die freiwilligen Fachausschüsse, Interessensvertretungen und Bezirksausschüsse auf ihre Relevanz hin überprüfen.*

- *Die Kommune sollte die Zuständigkeiten und Befugnisse der Fachausschüsse in Form einer Satzung, Zuständigkeitsordnung oder durch Beschluss formalisieren.*

- *Die Vertretungskörperschaft sollte gem. § 3 KWahlG NRW regelmäßig zum Ende einer Wahlperiode prüfen, ob diese die Anzahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter bei der nächsten Kommunalwahl reduzieren kann (Verkleinerung des Gemeinde- bzw. Stadtrates).*

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

Überblick über die Gremienstruktur 2023

Grundzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ratsmitglieder	30	20	22	26	28	30	25
Überhang-/ Ausgleichsmandate	2	0	0	0	2	2	25
Einzelratsmitglieder	0	0	0	0	0	2	25
Gruppen	0	0	0	0	0	1	25
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	35	2	18	26	32	47	40
Fraktionen	5	2	4	4	5	5	25
Pflichtige Fachausschüsse	2	2	2	3	3	4	40
Freiwillige Fachausschüsse	3	1	3	3	4	8	40
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	8	0	0	0	4	17	25
Bezirksausschüsse	0	0	0	0	0	9	25

Das Gesetz über die Kommunalwahlen im Lande Nordrhein-Westfalen (KWahlG NRW) beschreibt in § 3 (Stand 2024) die Zahl der Vertreterinnen und Vertreter in der Vertretungskörperschaft. Ebenfalls beschreibt der § 3 KWahlG NRW die Möglichkeit, dass Gemeinden und Kreise spätestens 45 Monate nach Beginn der Wahlperiode durch eine Satzung die Zahl der zu wählenden Vertreterinnen und Vertreter um zwei, vier, sechs, acht, zehn oder zwölf davon je zur Hälfte in Wahlbezirken, verringern kann. Dabei dürfen Kommunen die Anzahl von 20 Vertreterinnen und Vertreter im Rat nicht unterschreiten. Die gpaNRW betrachtet im nächsten Abschnitt die formalen Aspekte der Gremienstruktur im interkommunalen Vergleich.

In der Einteilung nach § 3 Abs. 2 des KWahlG NRW zählt die **Gemeinde Hürtgenwald** zur Gruppe der Kommunen mit 8.000 und 15.000 Einwohnern. Laut dortiger Grundvorgabe sind 32 Vertreterinnen und Vertreter in den Gemeinderat zu wählen. Entsprechend der weiteren Regelungen im KWahlG NRW fasste der Gemeinderat am 17. April 2008 im Vorfeld zur Kommunalwahl 2009 einen Beschluss zu seiner Verkleinerung. Die Zahl der Ratsvertreterinnen und -vertreter wurde um vier reduziert.

Per Beschluss vom 31. Januar 2013 behielt der Gemeinderat dann in Vorbereitung auf die Kommunalwahl 2014 die Zahl der Ratsmitglieder bei.

Im Zuge der Haushaltsberatungen für den Haushaltsplan 2023 stellten zwei im Rat vertretene Fraktionen mit Blick auf die Kommunalwahl 2025 einen Antrag auf weitere Verkleinerung des Gemeinderates. Mehrheitlich fasste der Gemeinderat in der Sitzung vom 22. Februar 2024 den Beschluss, es unverändert bei 28 Vertreterinnen und Vertretern zu belassen.

Mit der Kommunalwahl 2020 ergaben sich zwei zusätzlich zu besetzende Überhangmandate.

Damit gehören dem Gemeinderat zurzeit 30 Vertreterinnen und Vertreter an. Im vorstehenden Vergleich der Zahl der Ratsmitglieder ist die Gemeinde Hürtgenwald eine von vier Vergleichskommunen, die das Maximum von 30 Vertreterinnen und Vertretern stellen.

Die formalen Aspekte der Gremienstruktur stellen sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Formale Aspekte der Gremienstruktur 2023

Formale Aspekte	Hürtgenwald	Kommunen, die diese Aspekte erfüllen
Verkleinerung der Vertretungskörperschaft	Ja	15 von 24
Neuzuschnitt der Gremien nach 2020	Ja	9 von 24
Zuständigkeitsregelung der Fachausschüsse	Ja	22 von 24

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

Zur Gremienstruktur der Gemeinde Hürtgenwald gehören einmal zwei pflichtige Ausschüsse:

- Haupt- und Finanzausschuss und
- Rechnungsprüfungsausschuss

Den Wahlprüfungsausschuss klammert die gpaNRW an dieser Stelle konzeptionell aus.

Zudem sind drei freiwillige Fachausschüsse eingerichtet:

- Ausschuss für Gemeindeentwicklung und Nachhaltigkeit,
- Ausschuss für Tourismus, Kultur und Ehrenamt und der
- Generationenausschuss.

Zuständigkeitsregelungen für einzelne Gremien legte der Rat in der konstituierenden Sitzung am 05. November 2020 fest. Die seinerzeit getroffenen Vorgaben sind auch im § 9 Abs. 2 der Hauptsatzung geregelt:

> „Die Aufgaben des Finanzausschusses werden vom Hauptausschuss wahrgenommen. Dieser führt die Bezeichnung „Haupt- und Finanzausschuss“. Die vorbereitende Erledigung der gemeindlichen Aufgaben nach dem Denkmalschutzgesetz des Landes NRW obliegt dem Ausschuss für Tourismus, Kultur und Ehrenamt.“

Eine umfassende Zuständigkeitsordnung legte die Gemeinde Hürtgenwald nicht auf. Viele Vergleichskommunen verfügen inzwischen über Regelungen, in denen die Aufgaben und Entscheidungsbefugnisse zwischen dem Gemeinderat, den Ausschüssen sowie dem Bürgermeister klar

abgegrenzt sind. Der Vorteil einer eigenständigen Zuständigkeitsordnung liegt zudem darin, dass die Zuständigkeiten außerhalb der Hauptsatzung festgeschrieben sind. Im Fall notwendiger Änderungen, bspw. im Hinblick auf die Zahl oder die Größe der Ausschüsse sowie ihre Zuständigkeiten, ist dann kein formelles Verfahren zur Änderung der Hauptsatzung erforderlich.

Unabhängig davon wird eine formelle Zuständigkeitsordnung seitens der Gemeinde Hürtgenwald nicht für notwendig erachtet. Zur Begründung führt die Gemeinde an, dass sich die Zuständigkeiten grundsätzlich aus den Bezeichnungen der Ausschüsse (Ausschuss für Tourismus, Kultur und Ehrenamt, Ausschuss für Gemeindeentwicklung und Nachhaltigkeit sowie Generationenausschuss) und der jahrelangen geübten Praxis ergeben. Zudem sind den Ausschüssen keine Entscheidungsbefugnisse übertragen. Sie geben traditionell lediglich Empfehlungen an den Gemeinderat. Ihre Funktion beschränkt sich auf die Vorberatung. Der Gemeinderat hielt bis dato bewusst an dieser langjährigen Praxis fest. Die abschließenden Entscheidungen trifft der Gemeinderat.

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

Anzahl reduzierte Vertreterinnen und Vertreter 2023

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
4	0	2	4	6	6	25

Acht weitere Vergleichskommunen haben wie die Gemeinde Hürtgenwald die Zahl ihrer Vertreterinnen und Vertreter um vier reduziert. Die Gemeinde Hürtgenwald schöpfte damit bislang nicht den maximal möglichen Reduzierungsrahmen von zwölf Sitzen aus. Nach der nächsten Kommunalwahl 2025 könnte sie nochmals von der gesetzlichen Möglichkeit zur Verkleinerung der Vertretungskörperschaft Gebrauch machen. Der Gemeinderat könnte weiterhin um nochmals acht Sitze verkleinert werden.

Neben den 30 Ratsmitgliedern in Hürtgenwald engagieren sich 35 sachkundige Bürgerinnen und Bürger in den Gremien. Mit dieser Anzahl ordnet sich die Gemeinde Hürtgenwald überdurchschnittlich über dem dritten Viertelwert von 32 sachkundige Bürgerinnen und Bürgern ein.

Im Hinblick auf die Struktur der Ausschüsse ist die Gemeinde Hürtgenwald vergleichsweise schmal aufgestellt.

Eine weitere überdurchschnittliche Vergleichspositionierung ergibt sich für die Gemeinde Hürtgenwald bei der Zahl von acht bestellten Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher. Hier ist aber die örtliche Besonderheit zu berücksichtigen, dass sich die Gemeinde historisch gewachsen in 13 Ortsteile gliedert.

3.4.2 Sitzungsmanagement

➔ **Feststellung**
Das Sitzungsmanagement ist effektiv. Dies zeigt sich an vergleichsweise wenigen Gremiensitzungen. Der § 6 der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald entspricht im Hinblick auf die Anregungen und Beschwerden nicht der aktuellen Fassung des § 24 Abs. 1 GO NRW.

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

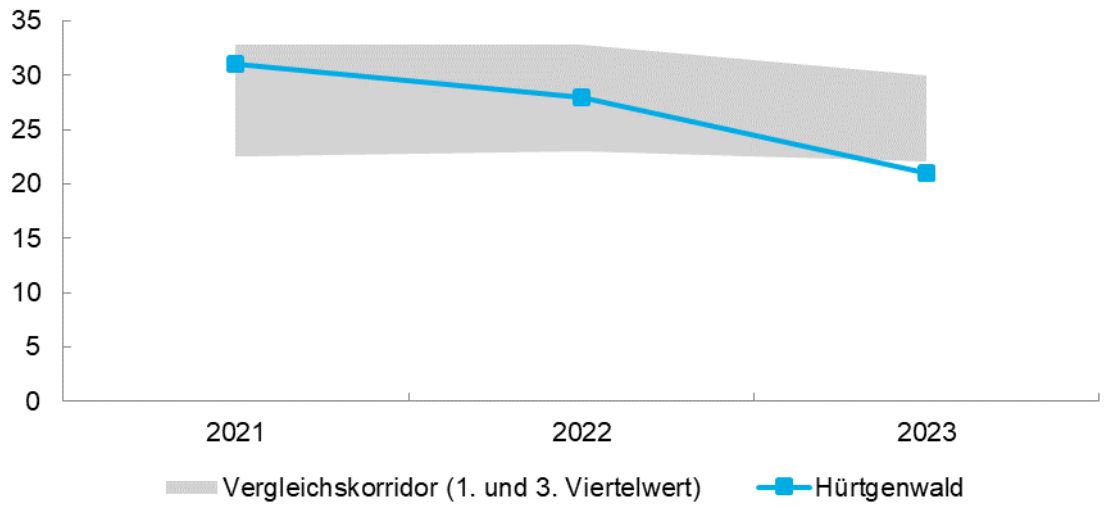
Die Gremien der **Gemeinde Hürtgenwald** tagten in den drei geprüften Jahren 2021 bis 2023 in folgendem Umfang:

Sitzungstermine Hürtgenwald 2021 bis 2023

2021	2022	2023
31	28	21

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

Sitzungstermine 2021 bis 2023 inkl. Hürtgenwald



In die interkommunalen Vergleiche sind 22 Werte im Fall der Jahre 2021 und 2022 sowie 25 Werte im Fall des Jahres 2023 eingeflossen.

Das Sitzungskontingent zeigt sich in den drei geprüften Jahren mit rückläufiger Tendenz. Interkommunal verglichen bestätigt sich ein effizientes Sitzungsmanagement.

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

Anregungen, Anträge und Dringlichkeitsentscheidungen in der Summe der Jahre 2019 bis 2023

Anzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anregungen und Beschwerden	4	0	0	1	4	42	24
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	59	1	17	54	87	148	39
Eil- und Dringlichkeitsentscheidungen	14	0	5	8	16	60	24

Die Summe der Fallzahlen 2019 bis 2023 der Gemeinde Hürtgenwald zeigt gemessen an den interkommunalen Vergleichszahlen keine besonderen Auffälligkeiten.

Anzumerken ist aber, dass im Hinblick auf die Anregungen und Beschwerden die Regelung in der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald im § 6 Abs. 1 nicht den aktuellen Vorgaben der GO NRW entspricht. Die Hauptsatzung regelt hier noch:

> „Jeder hat das Recht, sich einzeln oder in Gemeinschaft mit anderen schriftlich mit Anregungen oder Beschwerden an den Rat zu wenden.“

Der § 24 Abs. 1 der GO NRW sieht dazu inzwischen vor:

> „Jede Einwohnerin oder jeder Einwohner der Gemeinde, die oder der seit mindestens drei Monaten in der Gemeinde wohnt, hat das Recht, sich einzeln oder in Gemeinschaft mit anderen in Textform nach § 126 b des Bürgerlichen Gesetzbuches mit Anregungen und Beschwerden in Angelegenheiten der Gemeinde an den Rat oder die Bezirksvertretung zu wenden.“

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Regelung zu den Anregungen und Beschwerden in der Hauptsatzung an die aktuellen Vorgaben des § 24 Abs. 1 der GO NRW anpassen.

3.5 Aufwendungen Gremienarbeit

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

3.5.1 Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder

Die Aufwandsentschädigungen für gewählte Mitglieder kommunaler Gremien ergeben sich aus der jeweils gültigen Fassung der Entschädigungsverordnung (EntschVO NRW). Ferner sind maßgebend das vor Ort gewählte Abrechnungsmodell, die Tagungshäufigkeit von Gremien und Fraktionen sowie die Anzahl von Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern mit erhöhter Aufwandspauschale (Fraktionsvorsitzende, Ausschussvorsitzende oder ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten).

Die regelmäßigen Anpassungen in der EntschVO NRW standen in den letzten Jahren immer unter der Überschrift „Stärkung des kommunalen Ehrenamtes“. Die Enquetekommission des Landtages Nordrhein-Westfalen formulierte im Abschlussbericht „Subsidiarität und Partizipation zur Stärkung der parlamentarischen Demokratie im föderalen System aus nordrhein-westfälischer Perspektive“[20] weitere Ziele zur Stärkung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und kommunalem Ehrenamt.

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

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld. Die Hauptsatzung entspricht im Fall der Regelungen zum Verdienstausfall und des Auslagenersatzes bei pflegebedürftigen Personen im Haushalt der Mandatsträger nicht den Vorgaben der EntschVO. Ferner fehlt eine Festlegung zu Fahrkostenerstattungen.

Um das kommunale Ehrenamt zu stärken sowie dessen Vereinbarkeit mit Beruf und Familie zu fördern, sollte eine Kommune im Einvernehmen mit der Vertretungskörperschaft nachstehende Anforderungen erfüllen:

- *Eine Höchstzahl an abrechenbaren Fraktionssitzungen je Jahr definieren.*
- *Einen Pauschalstundensatz für den Verdienstausfall festlegen.*
- *Ein automatisiertes Abrechnungsmodell zur Fahrkostenerstattung implementieren.*

[20] https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMD17-13750.pdf

- *Die Mitglieder der Vertretungskörperschaft über die Möglichkeit informieren, Pflege- und Betreuungskosten geltend machen zu können.*

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

Formale Anforderungen der Aufwandsentschädigungen 2023

Anforderungen	Hürtgenwald	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ausschließliche Monatspauschale	Nein	9 von 24
Monatspauschale und Sitzungsgelder	Ja	15 von 24
Regelung zum Verdienstausfall	Ja	23 von 24
Höchstsatz Verdienstausfall	Ja	19 von 24
Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen	Ja	22 von 24
Regelung zur Fahrkostenerstattung	Nein	8 von 24
Regelung zu Pflegekosten und Betreuungskosten	Ja	22 von 24

Die **Gemeinde Hürtgenwald** zahlt wie 14 weitere der bisher geprüften Kommunen die Aufwandsentschädigung in Form der Teilpauschale zuzüglich Sitzungsgeld an ihre Ratsmitglieder. Erfahrungsgemäß kann sich diese Variante bei weniger und/oder kleineren Ausschüssen und einem geringeren Sitzungsaufkommen günstiger darstellen. Hierbei sind aber auch die abrechenbaren Fraktionssitzungen mit einzubeziehen.

Im § 10 Abs. 4 ihrer Hauptsatzung regelt die Gemeinde Hürtgenwald die Anspruchsvoraussetzungen zum Verdienstausfall. Der Abs. 4 a) sieht für Rats- und Ausschussmitglieder einen Regelsatz von zehn Euro je Stunde vor. Im § 10 Abs. 4 f) sind Höchstsätze angeführt: „In keinem Fall darf der Verdienstausfallersatz den Betrag von 18,00 Euro je Stunde und 154,00 Euro je Tag überschreiten.

Diese Verdienstausfall-Regelungen entsprechen nicht den aktuellen Vorgaben gemäß dem § 6 Abs. 1 ab Satz 2 der der EntschVO NRW. Demnach gilt:

> „Der Regelstundensatz entspricht der Höhe des Mindestlohns nach dem Mindestlohngesetz vom 11. August 2014 (BGBl. I S. 1348) in der jeweils geltenden Fassung. In der Hauptsatzung kann ein höherer Regelstundensatz festgelegt werden. Die Verdienstausfallentschädigung darf einen Höchstbetrag von 84,00 Euro je Stunde nicht überschreiten.“

Der Mindestlohn lag zum 01. Oktober 2022 bei 12,00 Euro je Stunde und zum 01. Januar 2024 bei 12,41 Euro je Stunde. Anfang 2025 wird er auf 12,82 Euro je Stunde steigen.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Verdienstausfallregelung in der Hauptsatzung im Wortlaut entsprechend § 6 Abs. 1 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig

Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.

Der Ausgleich von entstandenen Fahrkosten ist der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald nicht konkret geregelt.

Die Mitglieder der kommunalen Gremien haben nach § 45 GO NRW i. V. m. § 8 der EntschVO NRW Anspruch auf Erstattung von Fahrkosten. Erstattungsfähig sind nur Fahrten von der Hauptwohnung zum Sitzungsort und zurück. Alternativ zu einer Kilometerpauschale kann eine Kommune auch ÖPNV-Tickets stellen oder andere Regelungen treffen. So wäre es z. B. zulässig, kostenlose Parktickets auszugeben. Die jeweilige örtliche Erstattungsregelung muss aber in der Hauptsatzung festgeschrieben sein.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine konkrete Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung vorsehen.

Der § 10 Abs. 4 d) der Hauptsatzung sieht eine Regelung zum Auslagenersatz vor, wenn pflegebedürftige Personen im Haushalt der Rats- und Ausschussmitglieder mandatsbedingt nicht betreut werden können. Diese Vorschrift sieht ebenfalls noch einen Regelstundensatz oder auf Antrag den Ersatz der notwendigen Kosten für eine Vertretung statt des Regelstundensatzes vor.

Die Hauptsatzung entspricht auch in diesem Punkt nicht mehr den aktuellen rechtlichen Vorgaben. Der Auslagenersatz im Zusammenhang mit pflegebedürftigen Personen im eigenen Haushalt ist im § 6 Abs. 5 der EntschVO geregelt. Diese Vorschrift sieht für diese Fälle einen Stundenpauschalsatz vor, der ebenfalls dem Mindestlohn nach dem Mindestlohngesetz entspricht.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte in der Hauptsatzung die Regelungen zum Auslagenersatz im Fall von pflegedürftigen Personen im Haushalt der Rats- und Ausschussmitglieder entsprechend § 6 Abs. 5 der EntschVO NRW übernehmen.

Die gpaNRW betrachtet nachfolgend die Anzahl der abgerechneten Fraktionssitzungen. In der Hauptsatzung kann eine Kommune eine Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen definieren. Dies dient der Kommune zur Planungssicherheit.

In der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald ist die Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen im § 10 Abs. 3 mit maximal 18 Sitzungen je Fraktion und Jahr festgeschrieben.

Anzahl Fraktionen und Fraktionssitzungen Hürtgenwald 2021 bis 2023

Grundzahlen	2021	2022	2023
Anzahl Fraktionen	5	5	5
Abgerechnete Fraktionssitzungen	75	76	71

Die im Fall von fünf Fraktionen zu beachtende Höchstzahl von 90 abrechnungsfähigen Fraktionssitzungen insgesamt wurde in keinem der drei geprüften Jahre erreicht.

Abgerechnete Fraktionssitzungen 2023

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
71	0	27	39	58	96	25

Die Gemeinde Hürtgenwald hat in ihrer Hauptsatzung § 10 Abs. 3 eine Höchstzahl abzurechnender Fraktionssitzungen aufgenommen. Festgeschrieben sind dort 18 Sitzungen je Fraktion und Jahr. Die Summe der abgerechneten Fraktionssitzungen liegt unter der Höchstzahl abrechenbarer Fraktionssitzungen.

3.5.2 Aufwendungen

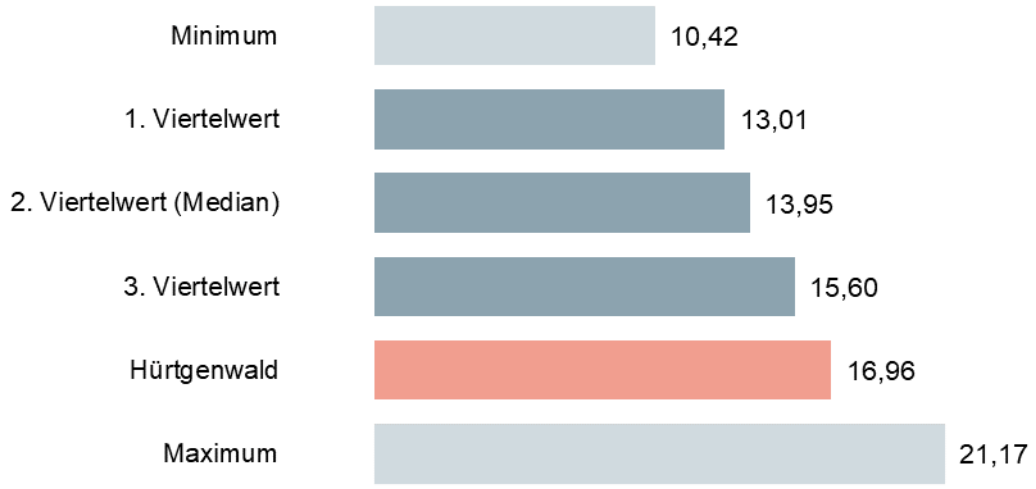
Die gpaNRW erhebt die Aufwendungen für die örtliche Gremienarbeit, die im Kernhaushalt anfallen. Im Zentrum stehen hier die Aufwendungen für Aufwandsentschädigungen entsprechend der EntschVO NRW sowie die finanziellen, personellen und sachlichen Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder. Verwaltungskosten, die z. B. für die Betreuung und das Management der örtlichen Gremienarbeit entstehen, berücksichtigt die gpaNRW nicht. Die nachfolgenden Darstellungen dienen der Kommune als Standortbestimmung im interkommunalen Vergleich.

- Die Aufwendungen der Gremienarbeit der Gemeinde Hürtgenwald ordnen sich interkommunal verglichen überdurchschnittlich ein. Den wesentlichen Grund dafür stellt die örtliche Besonderheit dar, dass in acht der 13 historisch gewachsenen Ortsteile Ortsvorsteherinnen oder Ortsvorsteher bestellt sind. Das Ergebnis ist insofern nicht zu beanstanden.

Ausgangspunkt für die Analyse der Aufwendungen für die Gremienarbeit der **Gemeinde Hürtgenwald** sind die Aufwendungen im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohner. In Hürtgenwald lebten zum Stichtag 31. Dezember 2022 laut den Daten von IT.NRW 8.929 Einwohnerinnen und Einwohner. Die Gemeinde zahlte im Jahr 2023 insgesamt 132.755 Euro an Aufwandsentschädigungen gemäß der EntschVO NRW. Darunter fallen z. B. die Aufwandsentschädigungen für Ratsmitglieder, sachkundige Bürgerinnen und Bürger, Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie zusätzliche Aufwandsentschädigungen an Ausschussvorsitzende, Fraktionsvorsitzende, ehrenamtliche Vertretungen der Hauptverwaltungsbeamtin und dem Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstausfall, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten. Diese Aufwendungen bilden die Basis für den nachfolgenden interkommunalen Vergleich.

Wobei vorab für die Gemeinde Hürtgenwald anzuführen ist, dass im Hinblick auf die aufgeführten weiteren Aufwendungen lediglich im Jahr 2021 ein kleiner Betrag von 160 Euro anfiel. Im Übrigen machten die Mandatsträgerinnen und Mandatsträger in den drei Jahren 2021 bis 2023 keinen Verdienstausfall oder bspw. keine Reisekosten geltend.

Aufwendungen Gremienarbeit je EW* 2023



* Einwohnerin bzw. Einwohner

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



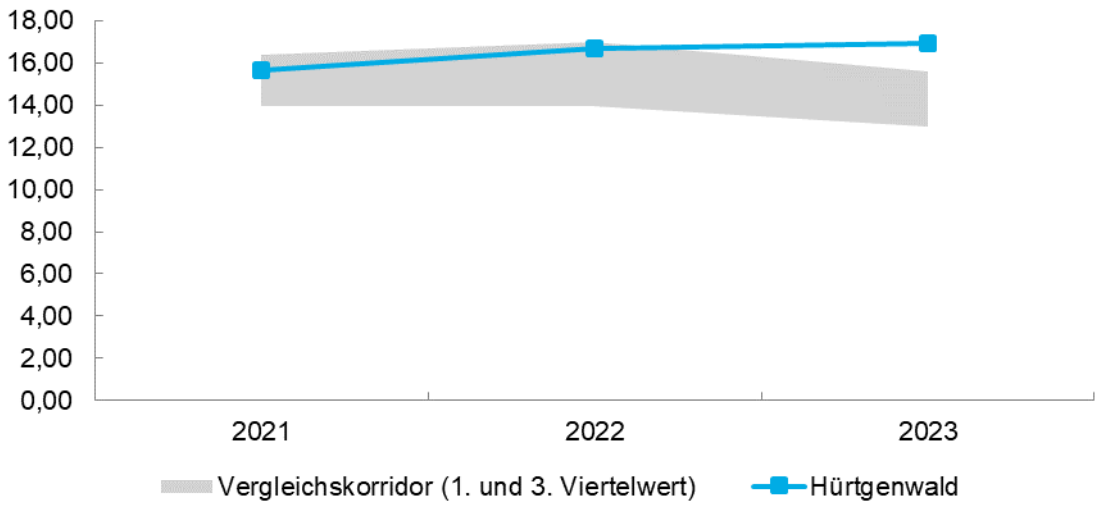
Die Gesamtaufwendungen der Gremienarbeit je Einwohner der Gemeinde Hürtgenwald lagen in der geprüften Zeitreihe auf überdurchschnittlichem Niveau, wie die weiteren Ausführungen zeigen. Die zugrundeliegenden Gesamtaufwendungen der Gremienarbeit entwickelten sich wie folgt:

Aufwendungen Gremienarbeit Hürtgenwald 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2021	2022	2023
Aufwendungen Gremienarbeit in Euro	136.007	146.962	151.415
Aufwendungen Gremienarbeit je EW in Euro	15,66	16,70	16,96

Der interkommunale Vergleich der Aufwendungen Gremienarbeit je Einwohner bezogen auf alle drei Jahre 2021 bis 2023 bestätigt die überdurchschnittlichen Ergebnisse.

Aufwendungen Gremienarbeit je EW 2021 bis 2023 inkl. Hürtgenwald



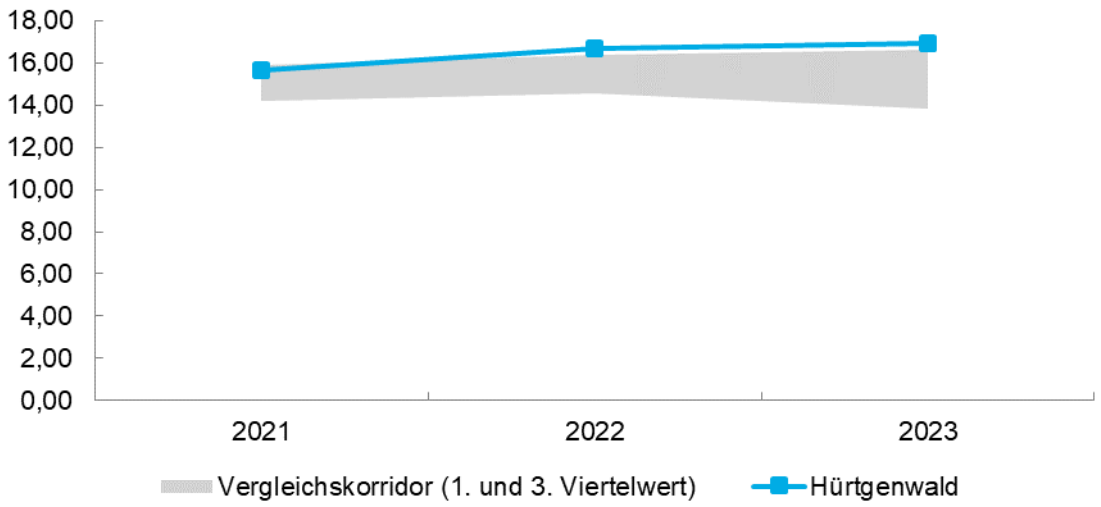
Für die Jahre 2021 und 2022 standen zum Zeitpunkt der Prüfung jeweils 23 Vergleichswerte zur Verfügung. Bezogen auf 2023 konnten wie vorstehend beschrieben 41 Vergleichswerte berücksichtigt werden.

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

Aufwandsentschädigungen je EW 2021 bis 2023

Jahr	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2021	15,66	9,57	14,19	15,43	15,88	22,53	16
2022	16,70	9,65	14,57	15,62	16,37	20,83	16
2023	16,96	9,47	13,85	15,17	16,63	20,88	20

Aufwandsentschädigungen je EW 2021 bis 2023 inkl. Hürtgenwald



Die Aufwandsentschädigungen je Einwohner der Gemeinde Hürtgenwald ordnen sich im oberen Bereich des dargelegten Vergleichskorridors nahem dem dritten Viertelwert ein.

Die beiden Vergleiche (Aufwendungen Gremienarbeit je EW 2023 und Aufwandsentschädigungen je EW 2023) weisen für die Gemeinde Hürtgenwald gleiche Kennzahlenergebnisse aus. Andernorts variieren diese je nachdem, welche Teilaspekte wie Sitzungsgelder u. ä. für bestimmte Personengruppen (Ratsmitglieder oder sachkundige Bürgerinnen und Bürger) gezahlt wurden oder nicht.

Die höheren Vergleichsergebnisse der Gemeinde Hürtgenwald ergeben sich insbesondere aufgrund einer örtlichen Besonderheit. In Hürtgenwald sind acht Ortsvorsteherinnen/Ortsvorsteher bestellt, deren Aufwandsentschädigungen sich entsprechend auswirken:

Anzahl Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher sowie Aufwandsentschädigungen in Euro 2023

Grund- und Kennzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher	8	0	0	0	4	17	25
Aufwandsentschädigungen Ortsvorsteherinnen und Ortsvorsteher - Aufwendungen in Euro	18.660	0,00	0,00	2.460	12.897	33.795	20

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

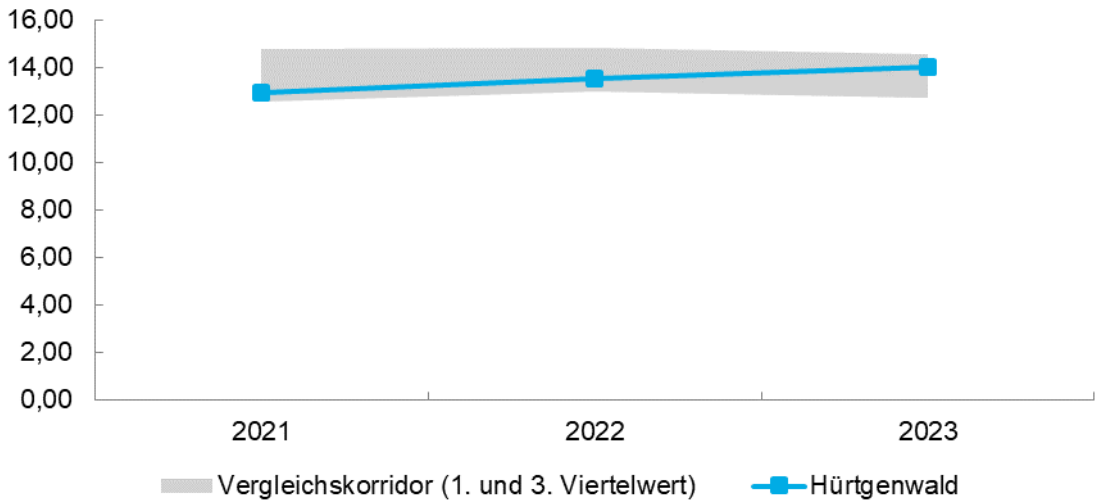
- Aufwendungen je Ratsmitglied und
- Aufwendungen je sachkundige Bürgerinnen und Bürger.

Der Gemeinderat der Gemeinde Hürtgenwald umfasst 30 Mitglieder im Vergleichsjahr 2023. Insgesamt lagen die Aufwendungen bei 124.880 Euro. In diesen Aufwendungen erfasst die gpaNRW die Aufwandsentschädigungen sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausfall, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW.

Aufwendungen Ratsmitglieder Hürtgenwald 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2021	2022	2023
Aufwandsentschädigungen Ratsmitglieder - Aufwendungen in Euro	111.916	119.126	124.880
Verdienstausfall, Reisekosten, Pflege und Betreuungskosten Ratsmitglieder - Aufwendungen in Euro	160	0,00	0,00
Summe Aufwendungen Ratsmitglieder in Euro	**112.075**	**119.126**	**124.880**
Aufwendungen Ratsmitglieder je EW in Euro	**12,92**	**13,54**	**13,99**

Aufwendungen Ratsmitglieder je EW 2021 bis 2023 inkl. Hürtgenwald



Für die Jahre 2021 und 2022 standen zum Zeitpunkt der Prüfung jeweils 21 Vergleichswerte zur Verfügung. Für 2023 waren es 25 Vergleichswerte.

Die Aufwendungen der Ratsmitglieder je Einwohner ordnen sich mit leicht ansteigender Tendenz im Vergleichskorridor zwischen erstem und drittem Viertelwert ein.

Im Vergleichsjahr 2023 hat der Gemeinderat in seinen Ausschüssen 35 sachkundige Bürgerinnen und Bürger eingesetzt. Die Aufwendungen hierfür beliefen sich auf 7.875 Euro. In diesen Aufwendungen sind die Sitzungsgelder sowie weitere Aufwendungen wie Verdienstausfall, Fahrkosten, Reisekosten, Pflege- und Betreuungskosten entsprechend der EntschVO NRW enthalten. Wobei in Hürtgenwald seitens der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger keine weiteren Aufwendungen geltend gemacht wurden.

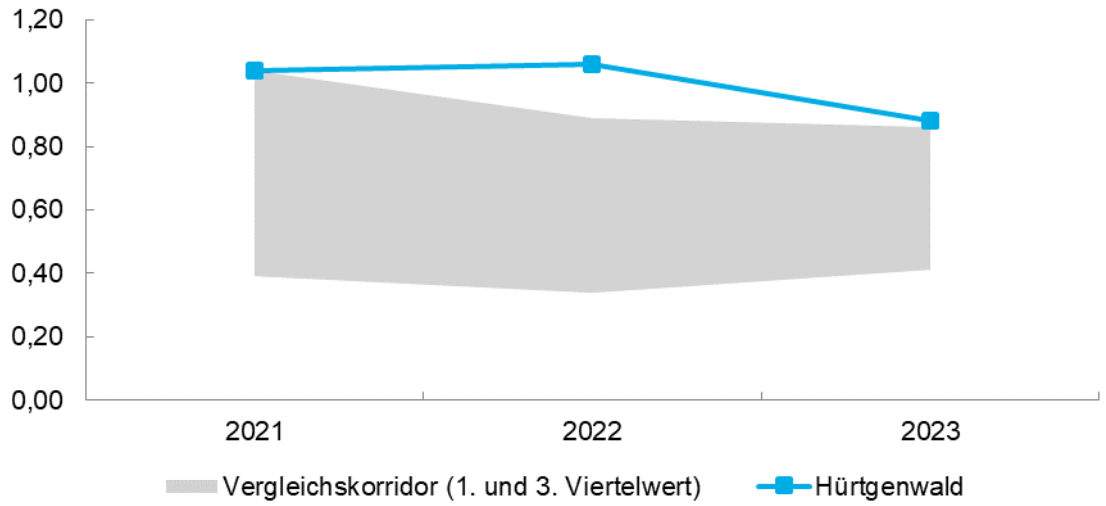
Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger Hürtgenwald 2021 bis 2023

Grund- und Kennzahlen	2021	2022	2023
Sitzungsgelder sachkundige Bürgerinnen und Bürger - Aufwendungen in Euro	9.029	9.323	7.875
Verdienstausfall, Reisekosten, Pflege und Betreuungskosten sachkundige Bürgerinnen und Bürger - Aufwendungen in Euro	0,00	0,00	0,00
Summe Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger in Euro	**9.029**	**9.323**	**7.875**
Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW in Euro	**1,04**	**1,06**	**0,88**

Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW 2021 bis 2023

Jahr	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2021	1,04	0,14	0,39	0,64	1,04	1,43	21
2022	1,06	0,14	0,34	0,76	0,89	1,57	21
2023	0,88	0,08	0,41	0,66	0,86	1,21	25

Aufwendungen sachkundige Bürgerinnen und Bürger je EW 2021 bis 2023 inkl. Hürtgenwald



Die Aufwendungen der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger je Einwohner sind überdurchschnittlich zu bewerten. Ursächlich dafür ist die Zahl der eingesetzten sachkundigen Bürgerinnen und Bürger. Im Jahr 2023 waren es wie beschrieben 35 Personen. Im interkommunalen Vergleich der Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger positioniert sich die Gemeinde Hürtgenwald über dem dritten Viertelwert von 32 Personen in der Vergleichsgruppe von 40 Kommunen (Median: 26 sachkundige Bürgerinnen und Bürger).

Dieses Ergebnis ist nicht zu problematisieren. Die höhere Zahl von sachkundigen Bürgerinnen und Bürger ist als Ausdruck für ein stärkeres politisches Engagement in der Bürgerschaft der Gemeinde Hürtgenwald zu werten. Ferner hatten die Aufwendungen der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger im Jahr 2023 lediglich einen Anteil von 5,93 Prozent an den Aufwendungen für die Gremienarbeit.

3.5.3 Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder

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

Der Landesgesetzgeber definiert keine Höchstgrenze für Zuwendungen. Gleichzeitig legt er aber in § 56 Abs. 3 GO NRW sowie im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“[21] Mindeststandards fest. Eine Fraktion ist mindestens hiermit auszustatten. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Bestimmung der Zuwendungshöhe obliegt dem pflichtgemäßen Ermessen der Vertretungskörperschaft. Diese hat bei der Festsetzung der Mittel allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

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

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

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

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

[21] https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf (abgerufen am 10.08.2022).

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

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

Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen in einem angemessenen Umfang.

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

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

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

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

→ Die im Gemeinderat vertretenen Fraktionen erhalten in Gegenüberstellung zu einem Teil der Vergleichskommunen jährlich etwas höhere Fraktionszuwendungen. Mit dem zweistufigen Berechnungsmodell von Sockel- und Pro-Kopf-Betrag gleicht die Gemeinde bspw. nicht genutzte Räumlichkeiten und den Sachmittelbedarf aus.

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

- *Den im Fraktionserlass definierten Mindeststandards zur Ausstattung von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern nachkommen.*

- *Bei einstimmigem Beschluss des Rates zum Verzicht von Zahlung der Fraktionszuwendungen aus dem kommunalen Haushalt sind zwingend die im Erlass geforderten Mindestausstattungen durch die Kommune zu leisten.*
- *Die Berechnung zur Ermittlung der Höhe der Fraktionszuwendungen sollte auf Basis der aktuellen Gesetzeslage und Rechtsprechung erfolgen.*
- *Regelmäßig, zumindest einmal in einer Wahlperiode, eine Bedarfsermittlung zur Bestimmung der Höhe der Zuwendungen für Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder, durchführen.*
- *Jährlich eine Erklärung der Fraktionen zur ordnungsgemäßen Verwendung der Zuwendungen gegenüber* der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten *einfordern.*
- *Die Zuwendungen an Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitglieder sollen als Anlage zum Haushaltsplan vorhanden sein.*

In der **Gemeinde Hürtgenwald** gibt es im Jahr 2023 fünf Fraktionen. Einzelratsmitglieder oder Gruppen sind im Gemeinderat nicht vertreten. Nachfolgend betrachtet die gpaNRW neben der formalen Berechnungsgrundlage die Höhe der sachlichen und finanziellen Zuwendungen an die Fraktionen vor dem Hintergrund der definierten Mindestausstattung.

Der Erlass vom 12. November 2015 des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes NRW (heute Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Digitalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen) regelt die Verteilung von Haushaltsmitteln als Zuwendungen an die Fraktionen. Hierbei verweisen die Ausführungen im Erlass auf den Artikel 3 Abs. 1 Grundgesetzes in seiner Ausprägung als Grundsatz der Chancengleichheit. Somit ist bei der Verteilung der Mittel auf die einzelnen Fraktionen ein Maßstab zu wählen, welcher dem Bedarf der Fraktionen gerecht wird und dem Gebot der Chancengleichheit entspricht. Der Erlass beschreibt, dass eine rein proportionale Mittelverteilung nach Köpfen nicht zulässig ist. Dies bestätigt die Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts[22]. Daher dürfen die Kommunen die bereitgestellten Haushaltsmittel nicht linear proportional auf unterschiedlich große Fraktionen verteilen. Stattdessen können diese einen von der Fraktionsstärke unabhängigen Sockelbetrag mit einer Verteilung nach der Anzahl der Sitze kombinieren. Zudem besteht die Möglichkeit, andere Modelle zu wählen. Dies könnte beispielsweise eine degressiv-proportionale Regelung sein. Diese Berechnungsmethode gewichtet die ersten Mitglieder einer Fraktion stärker.

In der Gemeinde Hürtgenwald erhalten die Fraktionen größenunabhängig einen Sockelbetrag von 33,33 Euro monatlich, dies entspricht einem Sockelbetrag von 400 Euro jährlich. Weiterhin erhalten die Fraktionen monatlich 8,33 Euro je Fraktionsmitglied. Dies entspricht einem Pro-Kopf-Betrag von 100 Euro jährlich.

In Hürtgenwald entspricht die Zahlung der Fraktionszuwendungen der oben beschriebenen Erlasslage.

[22] BVerwG, Urteil vom 05.07.2012 - 8 C 22.11 -

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

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

Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023

Grundzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	400	0,00	0,00	200	400	900	39
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	100	0,00	60,00	92,04	152	276	39
Summe aus Sockelbetrag je Fraktion und Kopfbetrag je Mitglied in Euro	500	0,00	97,86	315	567	1.056	38

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

Überblick Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass[23] 2023

Anforderungen	Hürtgenwald	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	31 von 38
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Ja	15 von 38
IT-Ausstattung (Büroräume)	Teilweise	5 von 38
Sachmittel Büroausstattung	Nein	4 von 38
Print und Onlinemedien	Ja	16 von 38
Mitgliedschaften	Ja	13 von 38
Beratungsleistungen	Ja	6 von 38

Die Gemeinde Hürtgenwald erfüllt die Mindeststandards des Erlasses überwiegend. Kann eine Kommune den Fraktionen aufgrund von Platzmangel oder anderen Beschränkungen keine Räume stellen, so sind nach gängiger Auffassung ausgleichend von den Städten oder Gemeinden anteilig höhere finanzielle Zuwendungen zu leisten.

Hinsichtlich der Raumfrage stellte sich die Situation in Hürtgenwald in der Form da, dass zunächst vier Fraktionen auf die Nutzung von gemeindeeigenen Räumlichkeiten verzichteten. Eine Fraktion nahm bis Ende 2023 einen Büroraum in Anspruch, in dem auch ein Telefon- und Internetanschluss zur Verfügung standen. Seit Januar 2024 nutzt sie diesen nicht mehr.

Sachmittelausstattungen (z. B. Bürobedarf wie Porto oder Kostenerstattungen für die Internetnutzung, Telekommunikation sowie Wartung der Technik und Ausstattung) erhalten die Fraktionen nicht. Den diesbezüglichen Bedarf gleicht die Gemeinde Hürtgenwald über die höheren Fraktionszuwendungen aus.

Die Fraktionszuwendungen ordnen sich leicht überdurchschnittlich im interkommunalen Vergleich ein. Sie nähern sich dem in der Tabelle „Überblick Verteilung der Fraktionszuwendungen 2023“ dargestellten dritten Viertelwert an.

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

[23] https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf (abgerufen am 10.08.2022).

Weitere formale Anforderungen der Fraktionszuwendungen

Anforderungen	Hürtgenwald	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Regelmäßige Bedarfsermittlung	Nein	5 von 24
Nachweis der Fraktionszuwendungen	Ja	18 von 24
Erklärung der Vorsitzenden	Ja	17 von 24
Prüfung durch den Hauptverwaltungsbeamten	Ja	16 von 24
Gesonderte Anlage im Haushaltsplan	Ja	22 von 24

Die Frage nach regelmäßigen Bedarfsermittlungen wurde zwar verneint. Aber im Grundsatz ist, wie zuvor in der Sollvorstellung beschrieben, eine Bedarfsermittlung innerhalb einer Wahlperiode ausreichend. In diesem Zeitraum gleicht die Gemeinde Hürtgenwald den Bedarf wiederholt ab, denn sie hält die jährlich vorgeschriebenen Erklärungen der Vorsitzenden und die Verwendungsnachweise nach. Somit verfügt sie über die erforderlichen Informationen und Übersichten.

Eine gesonderte Anlage über die Fraktionszuwendungen ist dem Haushaltsplan beigefügt. Die Anlage entspricht dem Muster der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (KomHVO NRW).

3.6 Digitalisierung der Gremienarbeit

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

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

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

Als Zulassungsstelle gem. Artikel 6 Gesetz zur Einführung digitaler Sitzungen für kommunale Gremien und zur Änderung kommunalrechtlicher Vorschriften veröffentlicht die gpaNRW auf ihrer Homepage eine Übersicht über die laufenden und abgeschlossenen Zulassungsverfahren[24].

[24] https://gpanrw.de/prufung/digitale-gremienarbeit/digitale-gremienarbeit

3.6.1 Durchführung digitale und hybride Gremienarbeit

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

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

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

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

➔ **Feststellung**
Im Bereich der Gremienarbeit arbeitet die Gemeinde Hürtgenwald bereits überwiegend digital. Es fehlen noch die technischen und formalen Voraussetzungen zur Durchführung von digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen.

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

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

- *Den Sitzungssaal mit moderner Präsentations- und Sitzungstechnik, wie einem großformatigen Monitor mit hoher Auflösung oder einer entsprechenden Leinwand mit zeitgemäßem Beamer samt kabellosem Bildübertragungssystem und Mikrofonen, ausstatten.*

- *Die technischen Vorkehrungen zur Umsetzung sowie weitergehende formale Regelungen (Anpassung der Hauptsatzung und Geschäftsordnung gem. §§ 47 a, 58 a GO NRW) zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen treffen. Die zur Durchführung von digitalen oder hybriden Sitzungen verwendeten Anwendungen sollen dem aktuellen Stand der IT-Sicherheitstechnik für Videokonferenz- und Abstimmungssysteme entsprechen (entsprechend der DiGiSiVO).*

Im nachfolgenden Abschnitt stellt die gpaNRW die Anforderungen an die digitale Gremienarbeit im interkommunalen Vergleich dar. Die **Gemeinde Hürtgenwald** erfüllt diese nahezu im vollen Umfang:

Anforderungen an die Digitalisierung der Gremienarbeit

Anforderungen	Hürtgenwald	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Ratsinformationssystem	Ja	24 von 24
Ratsinformationssystem über Homepage	Ja	24 von 24
Ratsinformationssystem über Endgeräte	Ja	24 von 24
Bereitstellung von Endgeräten	Ja	18 von 24
Papierlose Gremienarbeit	Teilweise	18 von 24
Moderne Sitzungstechnik	Ja	19 von 24
Leistungsstarkes WLAN	Ja	24 von 24
Digitale und hybride Gremiensitzungen	Nein	0 von 24

Die Gremienarbeit konnte die Gemeinde Hürtgenwald noch nicht vollständig papierlos organisieren. Auf eigenen Wunsch erhalten vier Rats-/Ausschussmitglieder die Sitzungsunterlagen weiter in Papierform.

Bisher fanden in Hürtgenwald noch keine digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen statt. Vorauszusetzen dafür wäre einmal eine entsprechende technische Ausstattung (Hard- und Software). Ferner müsste die Gemeinde die formalen Voraussetzungen in die Hauptsatzung übernehmen, um in etwaigen Notfallsituationen handlungs- und beschlussfähig zu bleiben.

→ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und dafür die technischen, wie auch die rechtlichen Voraussetzungen in der Hauptsatzung schaffen.

3.6.2 Veröffentlichungspflicht gemäß dem Korruptionsbekämpfungsgesetz NRW

Der Gesetzgeber hat in dem Korruptionsbekämpfungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KorruptionsbG NRW) die Veröffentlichungspflicht für die Gremienarbeit geregelt. Das KorruptionsbG

NRW verpflichtet gemäß § 7 die Rats- und Ausschussmitglieder zur Angabe bestimmter Daten gegenüber der Hauptverwaltungsbeamtin bzw. dem Hauptverwaltungsbeamten, die in geeigneter Form zu veröffentlichen sind. Hierunter fallen:

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

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

➔ Die Ratsmitglieder und sachkundigen Bürgerinnen und Bürger der Gemeinde Hürtgenwald erteilen die erforderlichen Auskünfte nach dem KorruptionsbG NRW. Die Gemeinde veröffentlicht die Angaben in ihrem Internetportal. Mit der Aufnahme der Angaben ins Ratsinformationssystem wäre eine Datenbündelung möglich, wodurch die bislang zum Teil doppelte Datenhaltung und -pflege in der Internetpräsentation entfallen könnte.

Eine Kommune sollte die im KorruptionsbG NRW vorgegebenen Regelungen umsetzen und an eine zeitgemäße Gremienarbeit anpassen. Dafür sollte eine Kommune nachfolgende Punkte erfüllen:

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

Im nachfolgenden Kapitel stellt die gpaNRW im interkommunalen Vergleich die Einhaltung der Veröffentlichung der Auskunft gem. § 7 KorruptionsbG NRW dar:

Veröffentlichung gem. § 7 KorruptionsbG NRW

Hürtgenwald	Kommunen, die diesen Aspekt erfüllen
ja	22 von 24

Die **Gemeinde Hürtgenwald** veröffentlicht die Auskünfte der Mandatstragenden nach dem KorruptionsbG NRW. Zu finden sind die Angaben zu dem Personenkreis in der Internetpräsentation der Gemeinde in der Rubrik „Rathaus & Politik / Vertreter & Gremienarbeit / Angaben gem. Korruptionsbekämpfungsgesetz“. Dort stellt die Gemeinde zwei pdf-Übersichten zu den Ratsmitgliedern und den sachkundigen Bürgerinnen und Bürger zur Verfügung.

Unabhängig davon sind weitere Informationen zu den Rats- und Ausschussmitgliedern im Ratsinformationssystem eingestellt. Verlinkt ist dieses gesonderte Informationsportal „Sitzungsdienst SD.NET“ ebenfalls auf der zuvor schon beschriebenen Internetseite „Vertreter & Gremien“. Im Sitzungsdienstportal in der Rubrik „Personen“ findet sich eine alphabetische Personenübersicht. Zu allen Mandatsträgern veröffentlicht die Gemeinde Hürtgenwald darin Informationen zur Fraktions- und Gremienzugehörigkeit. Verwirrend stellen sich im Zusammenspiel dieser Übersicht und den zuvor beschriebenen pdf-Übersichten zwei Aspekte dar:

- Bei einzelnen Mandatsträgern sind im Sitzungsdienstportal nach dem Kapitel „Gremienzugehörigkeit“ im nächsten Kapitel „Sonstige Mitgliedschaften gemäß KorruptionsbG“ Unterpunkte wie „Beraterverträge“, „Mitgliedschaften in Aufsichtsräten“, usw. aufgeführt. Darin fehlen dann aber konkrete Angaben, die in pdf-Übersichten richtigerweise dargelegt sind. Nach der Stichprobenprüfung der gpaNRW enthalten alle Unterpunkte nur jeweils den Eintrag „Bemerkungen -keine-“.

  Den Internetbesuchern wird dadurch an dieser Stelle der Eindruck vermittelt, dass bei diesen Personen keine veröffentlichungspflichtige Tätigkeiten vorliegen, obwohl sie diese laut der jeweiligen pdf-Übersicht ausüben.

- Bei einem anderen Teil der Mandatsträger fehlt nach dem Kapitel „Gremienarbeit“ das weitere Kapitel „Sonstige Mitgliedschaften gemäß KorruptionsbG“ vollständig. Auch dies könnte zu der falschen Annahme führen, dass keine veröffentlichungspflichtigen Tätigkeiten vorliegen.

Aus Sicht der gpaNRW bietet es sich an, auch die jeweiligen persönlichen Angaben nach dem KorruptionsbG NRW vollständig im Ratsinformationssystem aufzunehmen und damit dort im Personenregister zu bündeln. In der Folge könnten die zusätzlichen pdf-Übersichten entfallen und die im Ansatz doppelte Datenhaltung und -pflege könnte entfallen.

In der Internetseite „Vertreter & Gremienarbeit“ könnte die Gemeinde Hürtgenwald bei Annahme dieses Lösungsansatzes die einleitenden textlichen Beschreibungen zur Veröffentlichungspflicht nach dem KorruptionsbG NRW beibehalten. Nur sollte dort der weiterführende Internet-Link dann nicht mehr zu den pdf-Übersichten, sondern zum Personenregister im Ratsinformationssystem führen.

3.7 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Profil Gremienarbeit					
F1	Das Sitzungsmanagement ist effektiv. Dies zeigt sich an vergleichsweise wenigen Gremiensitzungen. Der § 6 der Hauptsatzung der Gemeinde Hürtgenwald entspricht im Hinblick auf die Anregungen und Beschwerden nicht der aktuellen Fassung des § 24 Abs. 1 GO NRW.	88	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Regelung zu den Anregungen und Beschwerden in der Hauptsatzung an die aktuellen Vorgaben des § 24 Abs. 1 der GO NRW anpassen.	89
Aufwendungen Gremienarbeit					
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald zahlt ihren Ratsmitgliedern Aufwandsentschädigungen in Form der Teilpauschale zzgl. Sitzungsgeld. Die Hauptsatzung entspricht im Fall der Regelungen zum Verdienstausfall und des Auslagenersatzes bei pflegebedürftigen Personen im Haushalt der Mandatsträger nicht den Vorgaben der EntschVO. Ferner fehlt eine Festlegung zu Fahrkostenerstattungen.	90	E2.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die Verdienstausfallregelung in der Hauptsatzung im Wortlaut entsprechend § 6 Abs. 1 der EntschVO NRW übernehmen. Dadurch sind künftig Änderungen an der Hauptsatzung entbehrlich, die sich aus einer Änderung des Mindestlohnes auf Bundesebene ergeben.	91
			E2.2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine konkrete Regelung zur Fahrkostenerstattung in der Hauptsatzung vorsehen.	92
			E2.3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte in der Hauptsatzung die Regelungen zum Auslagenersatz im Fall von pflegedürftigen Personen im Haushalt der Rats- und Ausschussmitglieder entsprechend § 6 Abs. 5 der EntschVO NRW übernehmen.	92

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Digitalisierung der Gremienarbeit					
F3	Im Bereich der Gremienarbeit arbeitet die Gemeinde Hürtgenwald bereits überwiegend digital. Es fehlen noch die technischen und formalen Voraussetzungen zur Durchführung von digitalen und/oder hybriden Gremiensitzungen.	105	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte sich mit den Fragen zur Durchführung digitaler und hybrider Gremiensitzungen beschäftigen und dafür die technischen, wie auch die rechtlichen Voraussetzungen in der Hauptsatzung schaffen.	106

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hürtgenwald 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 Zielausrichtung und den Handlungsrahmen reflektiert und steuert die Gemeinde Hürtgenwald kontinuierlich aus dem operativen Tagesgeschäft heraus. Die wachsenden Herausforderungen, insbesondere bei der Digitalisierung, liegen dabei klar im Fokus. Hierzu nutzt die Gemeinde Hürtgenwald die Ressourcen und das Know-how eines kommunalen IT-Dienstleisters. Aber auch die Personalressourcen sowie die Organisation von Arbeitsabläufen werden bei Bedarf hinterfragt und angepasst. Diese eher pragmatisch geprägte Vorgehensweise auf der Steuerungsebene ist für kleine Gemeinden wie Hürtgenwald nicht untypisch. Das gilt auch hinsichtlich der Möglichkeiten von moderner Prozessgestaltung. Hier muss die Gemeinde Hürtgenwald noch die Grundlagen schaffen und in diesem Zusammenhang auch den benötigten Stellenumfang für das Prozessmanagement eruieren. Erste Prozessoptimierungen wurden speziell für Notlagen durch einen externen Dienstleister bereits vorgenommen. Ansonsten partizipiert die Gemeinde Hürtgenwald an den IT-optimierten Verfahren des kooperierenden IT-Dienstleisters. Die digitale Transformation treibt die Gemeindeverwaltung effizient voran. Dabei setzt die Gemeinde Hürtgenwald auf eine konzeptionell gestützte Vorgehensweise. Das hebt sie aus dem Kreis der Vergleichskommunen positiv hervor. Bei der IT-Sicherheit erfüllt die Gemeinde Hürtgenwald die meisten Sicherheitsanforderungen. Hier profitiert die Gemeinde auch von dem Umstand, dass wichtige IT-Technik zentral vom IT-Dienstleister vorgehalten wird.

Die **Personalressourcen** bewirtschaftet die Gemeinde Hürtgenwald mit dem notwendigen Weitblick. Dennoch steht sie wie viele andere kleine kreisangehörige Kommunen vor der Herausforderung, ihre Handlungsfähigkeit zu erhalten. In den kommenden zehn bis zwölf Jahren wird mehr als ein Drittel des Personals der Gemeindeverwaltung altersbedingt ausscheiden. Positiv zeigt sich, dass die Gemeinde Hürtgenwald die interkommunale Zusammenarbeit in vielfältiger Weise nutzt. Damit trägt die Gemeinde aktiv dazu bei, ihre Handlungsfähigkeit zu erhalten.

Bei der **Organisation der Arbeitsabläufe** zeigen sich zwar Unterschiede bei den Teilerfüllungsgraden zum Personal- und IT-Management. Dennoch befinden sich diese auf einem vergleichsweise hohen Niveau. Dabei zeigt sich das Personalmanagement in den Abläufen bereits gut strukturiert. Auch das IT-Management verfügt in weiten Teilen über gut funktionierende

Abläufe. Auch hier macht sie sich die umfangreiche Kooperation mit dem IT-Dienstleister zunutze. Dadurch wird die Digitalisierung von Dienstleistungen in der Gemeinde Hürtgenwald aktiv vorangetrieben. Jedoch ist das Projektmanagement bei IT-Maßnahmen von pragmatischen Vorgehensweisen im Tagesgeschäft geprägt. Hier muss die Gemeinde Hürtgenwald noch Strukturen weiterentwickeln.

Das **Digitalisierungsniveau** in der Gemeinde Hürtgenwald weist bei der Mehrzahl der betrachteten Prozesse vergleichsweise hohe Erfüllungsgrade auf. Dagegen befinden sich die übrigen Prozesse noch in der Umsetzung. Mit dem Betrieb eines verwaltungsweiten Dokumentenmanagementsystems und der vorangeschrittenen Implementierung der E-Akte hat sich die Gemeinde Hürtgenwald eine gute Grundlage geschaffen, das Digitalisierungsniveau zukunftssicher weiter anzuheben.

4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

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

- eine heterogene IT-Landschaft.

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

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

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

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

4.4 Zielausrichtung und Handlungsrahmen

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

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

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

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

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

➔ **Feststellung**
Bei den Planungen zum Personal und zur digitalen Transformation erhebt und bewertet die Gemeinde Hürtgenwald die Daten und Informationen teilweise recht strukturiert. Das betrifft insbesondere die konzeptionelle Vorgehensweise bei der digitalen Transformation.

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

- *Personalplanung: Um Fluktuationen wirkungsvoller begegnen zu können, sollte eine Kommune mittelfristig ihr Personal konkret planen. Dabei sollte sie die Themen Personalbedarf, Personalqualifizierung, Personalbeschaffung und Personalfreistellung einbeziehen.*
- *Aufgabenerledigung: Im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung sollte eine Kommune regelmäßig Aufgabenkritik betreiben. Sie sollte insbesondere überprüfen, welche Aufgaben sie langfristig weiterhin selbst erledigen kann. Sie sollte in diesem Zusammenhang reflektieren, in welchen Bereichen z. B. Kooperationen oder Auslagerungen sinnvoll sind, um den eigenen Personaleinsatz zielgerichtet zu steuern.*
- *Prozessgestaltung: Eine Kommune sollte ein gemeinsames Prozessverständnis aller Beteiligten schaffen, um ihre Ressourcen gebündelt zielgerichtet einzusetzen. Dazu sollte sie verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Zu diesen Zielen sollte auch die Prozessoptimierung zählen. Eine Kommune sollte insbesondere festlegen, welchen Prozessen Priorität eingeräumt wird.*

- *Digital Governance: Eine Kommune sollte ihre IT und die digitale Transformation an konkreten Zielvorgaben ausrichten und diese regelmäßig fortschreiben. Sie sollte den Weg zur Zielerreichung festlegen und die Einhaltung kontinuierlich überprüfen, um bei Abweichungen rechtzeitig gegensteuern zu können.*
- *IT-Sicherheit: Eine Kommune sollte Entscheidungen über technische und organisatorische IT-Sicherheitsmaßnahmen auf der Grundlage einer fundierten Risikoanalyse treffen, um bedarfsgerecht agieren zu können. Dies bedingt, dass sich eine Kommune mit möglichen Notfallszenarien und deren Folgen auseinandersetzt. Daraus sollte sie Maßnahmen ableiten, die sowohl auf die Prävention als auch auf die Intervention gerichtet sind.*

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

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

Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

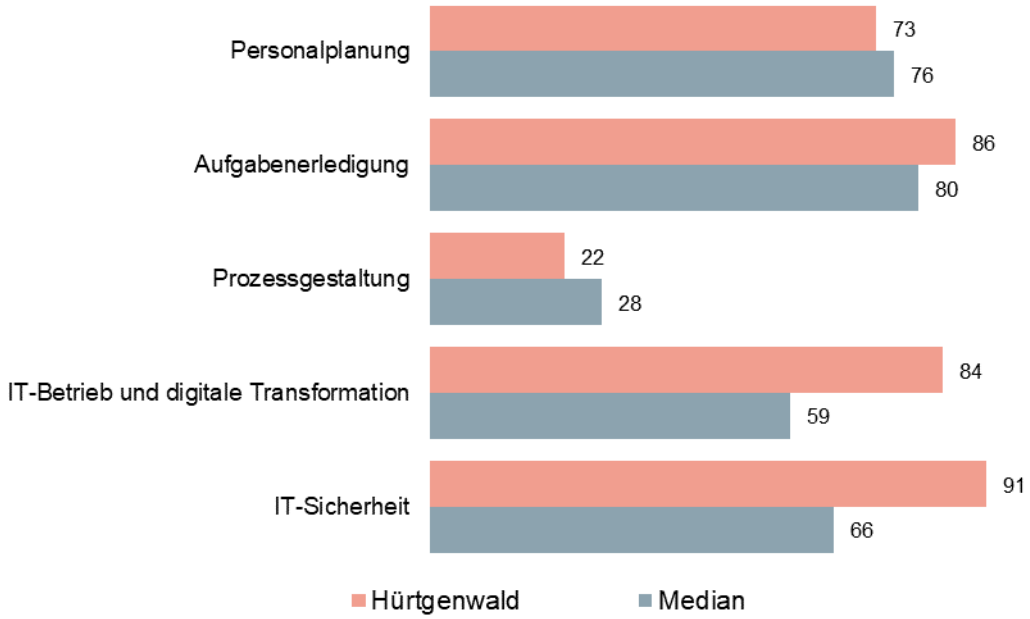


In diesen interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Bei der **Personalplanung** profitiert die Gemeinde Hürtgenwald, wie die meisten Vergleichskommunen bis 10.000 Einwohner, von einer überschaubaren Personalfluktuation. Bei der planbaren Altersfluktuation sind das etwa zwei bis vier Fälle jährlich in den nächsten fünf Jahren. Darüber hinaus erfasst die Gemeinde auch die Gründe für weitere Fluktuationen. So haben im Jahr 2023 neben den drei Renteneintritten zwölf weitere Personen aus anderen Gründen die Gemeindeverwaltung verlassen. Dahingehend vollzieht die Gemeinde Hürtgenwald die Personalplanungen zielgerichtet sowie am Bedarf orientiert und pragmatisch. Dabei nutzt die Abteilung III Haupt- und Bauamt im Fachbereich II eine Managementsoftware zur Personalverwaltung. Über das dazugehörende Datenanalysesystem Personalwirtschaft besteht die Möglichkeit, den Personalbestand nach einer Vielzahl von Kriterien auszuwerten. Dazu zählen bspw. Namen, Organisation, Alter, Entgeltgruppe, Kostenstellen, Lohnarten usw. Damit entspricht die Personalplanung in Hürtgenwald nach Auffassung der gpaNRW dem aktuellen Stand der Technik. Weitere zentrale Aspekte für die Personalplanung sind die:

- Kenntnisse über die demografische Entwicklung zu den Einwohnenden und deren Auswirkung auf die Kundennachfrage zu Verwaltungsdienstleistungen,
- Festlegung von Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität, sowie
- Mittelfristige Berücksichtigung von Anforderungen bei der Aufgabenerfüllung.

Insbesondere für die Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität gibt es in der Gemeinde Hürtgenwald die strategische Vorgabe „Leitlinien der Zusammenarbeit für die Belegschaft der Gemeinde Hürtgenwald“. Darüber hinaus werden diese Aspekte im Rahmen von Haushaltsgesprächen oder bei Planungen zu Personalmaßnahmen und Aufgabenentwicklungen mit erörtert und wo gegeben berücksichtigt. Bei der Auswertung zur demografischen Entwicklung greift die Gemeindeverwaltung auf Daten des Einwohnermeldeamtes zurück.

Um als Gemeinde den Personalbedarf genau planen zu können, bedarf es vom Grundsatz her eines aktuellen Portfolios an Personalbemessungen und Stellenbewertungen sowie Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile. Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihre gesamten Stellen im Jahr 2024 über einen externen Dienstleister bewerten lassen. Dazu gibt es für alle Stellen Stellenbeschreibungen, die im Zeitraum 2012 bis 2024 erstellt wurden. Personalentscheidungen fußen zusätzlich auf den gemeindlichen Erfahrungswerten zu den benötigten Stellenzahlen, Aufgabenstellungen, Anforderungen sowie gesetzlichen Grundlagen bzw. Änderungen. Diese Aspekte und die daraus angeleiteten Kompetenzbedarfe, fließen dann als Anforderungsprofile in die Stellenausschreibungen der Gemeinde Hürtgenwald mit ein. Die Anforderungsprofile sind nach Mitteilung des Fachamtes aber nicht systemisch hinterlegt. Diese Vorgehensweise ist in kleinen Gemeinden wie Hürtgenwald wegen der wenigen Fallzahlen und überschaubaren Personalressourcen im Personalwesen durchaus nachvollziehbar. Dazu kommt, dass sich die Vorgesetzten und Beschäftigten hinsichtlich ihrer Fach- und Sozialkompetenz sowie Schlüsselqualifikation in der Regel gut kennen. Gerade in Zeiten der zunehmenden Digitalisierung steigen bspw. die Anforderung an die digitalen Kompetenzen bei den Stellen innerhalb der Verwaltung. Dies hat erhebliche Auswirkungen auf die Anforderungsprofile einer Stelle. Nach Angaben der Gemeinde partizipieren die Beschäftigen in diesem Zusammenhang von einem guten Fortbildungsangebot.

Die Personalbeschaffung in der Gemeinde Hürtgenwald ist auf den Wettbewerb um gutes Personal in der öffentlichen Verwaltung ausgerichtet. Wir gehen im Bericht beim Kapitel 4.6.1 Personalmanagement noch genauer darauf ein. Beim Recruiting setzt die Gemeinde Hürtgenwald nach eigenen Angaben auf selbst entwickelte und bewährte Auswahlverfahren.

Die Gemeinde Hürtgenwald hat ihr Leistungsangebot im Aufgabengliederungsplan von Juni 2025 vollständig erfasst. Das ist eine gute Grundlage für eine transparente **Aufgabenerledigung**. Bedingt durch vorangegangene Schadensereignisse gibt es einen Krisenplan, der bei außergewöhnlichen Ereignissen im Gemeindegebiet eine abgestufte Dringlichkeitseinstufung von Aufgaben dokumentiert. Dazu wurde mithilfe eines Business Continuity Managements[25] eine Priorisierung von Prozessen für die Bereiche Gebäudemanagement, Personal, Bauamt und sonstige zentrale Dienstleistungen durchgeführt. Die Prozesse aus den anderen Abteilungen werden zurzeit erstellt und liegen noch nicht priorisiert vor. Damit verbessert die Gemeinde vom Grundsatz her ihr Handlungsvermögen, besonders in Krisensituationen den negativen Auswirkungen auf die kommunalen Leistungen der Daseinsvorsorge sowie die IT-Infrastruktur entgegenzuwirken.

Bei der Aufstellung des Haushaltes der Gemeinde Hürtgenwald liegt auch die aufgabenkritische Betrachtung im Fokus. Dazu erfolgt ein Austausch zwischen Verwaltungs- und Abteilungsleitungen und der Kämmerei. Gegenstand dieser Gespräche ist die Frage, ob freiwillige Leistungen auch weiterhin erbracht werden sollen. Außerdem gibt in regelmäßigen Abständen Gespräche zwischen den Abteilungsleitungen und den Mitarbeitenden. Dabei geht es darum, die Ursache von Überlastung zu ermitteln und bspw. durch Änderung der Aufgabenzuordnung bzw. Veränderung des wöchentlichen Stundenumfangs dem Problem entgegenzuwirken. Zusätzlich nutzt die Gemeinde Hürtgenwald auch die Möglichkeiten des Outsourcings wie die Vergabe von Bauhofleistungen an Dritte, wenn dies sachlich notwendig und wirtschaftlich ist. Positiv ist in diesem

[25] Business Continuity Management beschreibt einen ganzheitlichen Ansatz mit Konzepten, Planungen, Strategien und Maßnahmen zur Fortführung kritischer Geschäftsprozesse im Krisenfall

Zusammenhang festzustellen, dass die Gemeinde Hürtgenwald die Möglichkeiten von interkommunaler Zusammenarbeit für sich nutzt. So kooperiert sie mit den benachbarten Kommunen Simmerath und Roetgen bei den Bauhöfen. Zudem erfolgt eine weitere interkommunale Zusammenarbeit im Schulverband Nordeifel mit den Kommunen Simmerath und Monschau, im Förderschulverband Simmerath sowie im Tourismusbereich in der Rureifel Tourismus e.V.. Hinsichtlich der Aufgabenqualität zeigen die Leitlinien der Zusammenarbeit für die Belegschaft der Gemeinde Hürtgenwald eine bürgerfreundliche Aufgabenerledigung als oberstes Gebot im Tagesgeschäft auf. Das zeigt sich auch im Kontext der Dienstvereinbarung zur Einführung leistungsorientierter Entgelte, die auch die Qualität der Aufgabenerledigung im Fokus hat. Damit weist die Aufgabenerledigung bei der Gemeinde Hürtgenwald gute strukturierte Vorgehensweisen auf, auch wenn einige kommunikative Abläufe durchaus pragmatisch geprägt sind.

Beim Teilerfüllungsgrad zur **Prozessgestaltung** zeigen die bisher geprüften Vergleichskommunen deutliche Defizite. Das gilt auch für die Gemeinde Hürtgenwald, die einen sehr niedrigen Erfüllungsgrad erzielt. Ursache hierfür ist, dass die Gemeinde Hürtgenwald die Möglichkeiten von moderner Prozessgestaltung hinsichtlich ihres Leistungsportfolios noch nicht ausschöpft. Zwar partizipiert die Gemeinde Hürtgenwald an externer Unterstützung bei Fachverfahren oder dem Business Continuity Management durch externe IT-Dienstleister und der damit einhergehenden Prozessgestellung bzw. -optimierung. Dennoch ist es für die Gemeinde Hürtgenwald gerade mit Blick auf die fortschreitende Digitalisierung notwendig, Prozessgestaltung zukunftssicher vornehmen zu können. Dafür muss die Gemeinde Hürtgenwald zunächst die Grundlagen schaffen. Das beinhaltet zunächst strategische Zielvorgaben für die Prozessgestaltung festzulegen, woraus sich dann die erforderlichen Ressourcen ableiten und planen lassen. So ist die Aufgabe Prozessmanagement bei der Gemeinde Hürtgenwald aktuell nicht beschrieben bzw. mit konkreten Stellenanteilen bemessen.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine Strategie für die zukünftige Prozessgestaltung entwickeln sowie das dafür notwendige Fachpersonal bereitstellen bzw. qualifizieren.

Beim **IT-Betrieb und der digitalen Transformation** (Digital Governance) geht die Gemeinde Hürtgenwald seit 2015 den Weg der Kooperation mit der KDVZ[26] Rhein-Erft, Rur. Damit übernimmt sie Strategien und Standards des IT-Dienstleisters und richtet eigene Zielsetzungen hinsichtlich Digitalisierungsmaßnahmen und IT-Ausstattungen nach Vorgaben des KDVZ aus. Das zeigt sich insbesondere in der Digitalisierungsstrategie der Gemeinde Hürtgenwald aus dem Jahr 2020 und den quartalsmäßig fortgeschriebenen Sachstandsberichten zur Digitalisierung. Diese strukturierte Vorgehensweise und die Einbindung externen Know-hows spiegelt sich im entsprechenden Erfüllungsgrad wider, der sich deutlich oberhalb des Medians positioniert. Optimierungsmöglichkeiten zeigen sich bei einem mit der KDVZ abzustimmenden kennzahlengestützten IT-Controlling, um die Qualität und die Kostenentwicklungen für die einzelnen Dienstleistungen der KDVZ besser abbilden zu können. Gerade für kleine Gemeinden hebt die Übertragung des IT-Supports und die am IT-Dienstleister orientierte Ausstattungsspezifikation die Performance- und Ausfallsicherheit der IT-Systeme signifikant. Außerdem betreibt die KDVZ die Homepage, die Telekommunikation und das Intranet der Gemeinde Hürtgenwald zentral mit ihren IT-Ressourcen. Die Gemeinde Hürtgenwald profitiert dabei vom umfangreichen Know-how der KDVZ hinsichtlich der IT-Service-Management-Methoden, effizienter Supportprozesse und

[26] Kommunale Datenverarbeitungszentrale

kurzen Kommunikationswegen. Außerdem verfügt die KDVZ über KDN/Provitako-Rahmenverträge[27] hinsichtlich bestimmter IT-Ausstattungen und deren kostengünstiger Beschaffung. Die gpaNRW unterstützt diese Vorgehensweise gerade bei kleinen Gemeinden wie Hürtgenwald, die in diesem Zusammenhang auf eine interkommunale Kooperation setzten. Denn der IT-Betrieb und die digitale Transformation stellen für Kommunen in der heutigen Zeit eine unverzichtbare Ressource für den Betriebsablauf dar.

Insgesamt ist die **IT-Sicherheit** in den kleinen kreisangehörigen Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnern eher schwach ausgeprägt. Die Hälfte der Vergleichskommunen erfüllt weniger als 66 Prozent unserer geprüften IT-Sicherheitsanforderungen. Der Erfüllungsgrad bei der IT-Sicherheit der Gemeinde Hürtgenwald liegt mit 91 Prozent erheblich darüber. Die meisten der geprüften technischen und konzeptionellen Aspekte wurden bereits umgesetzt. Hier profitiert die Gemeinde Hürtgenwald auch von dem Umstand, dass die Bereitstellung der IT-Leistungen an einen externen Dienstleister ausgelagert wurde. So muss die Gemeinde nur wenig eigene IT-Technik vorhalten. Auch wenn noch kein vollumfängliches IT-Sicherheitskonzept erstellt wurde, ist bereits eine Vielzahl an Einzelregelungen getroffenen worden. Auch im Bereich des Notfallmanagements sind die meisten Aspekte umgesetzt. Damit gewährleistet die Gemeinde Hürtgenwald, dass IT-Sicherheitsmaßnahmen und IT-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.

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

4.5 Personalressourcen

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

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald prüft regelmäßig wirtschaftlichere Alternativen bei der Aufgabenwahrnehmung und setzt diese in größerem Umfang auch um. Hinsichtlich der Altersstruktur zeigen sich noch Risiken.

[27] ProVitako e.G. ist die Marketing- und Dienstleistungsgesellschaft der öffentlichen IT-Dienstleister in Deutschland

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

4.5.1 Personalquoten

Um die gesamtpersonalwirtschaftliche Ist-Situation der **Gemeinde Hürtgenwald** im Vergleich darstellen zu können, haben wir zum Stichtag 30. Juni 2023 die aggregierten Kennzahlen

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

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

Personalquoten 2023

Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	5,63	4,31	5,10	6,18	6,89	14,91	48
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	5,33	3,86	4,54	5,20	6,04	7,60	48

Im Großen und Ganzen positionieren sich beide Personalquoten um das Mittel der Vergleichskommunen herum. Dabei unterscheiden sich beide Personalquoten nur wenig voneinander. Das liegt daran, weil es in der Gemeinde Hürtgenwald nur wenige zu bereinigende Stellen in den personalintensiven Aufgabenbereichen gibt.

Aus den Altwerten von 2017 (siehe Kapitel 4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten) im Vergleich zu den aktuellen Werten 2023 ergeben sich folgende prozentuale Veränderungen:

Veränderung Kennzahlenwerte 2017 gegenüber 2023 – Gemeinde Hürtgenwald

Bezeichnung	Veränderung in Prozent
Einwohnerinnen bzw. Einwohner	1,70
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	-24,93
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	15,87

Die beiden Personalquoten werden durch die von 2017 nach 2023 nur geringfügig steigende Einwohnerzahl kaum belastet. Anders als in den meisten Vergleichskommunen sinkt die Personalquote 1 in der Gemeinde Hürtgenwald mehr als deutlich. Das liegt am Trägerwechsel[28] bei den gemeindlichen Kindertagesstätten. Am 01. August 2019 entfielen dadurch 21,7 Vollzeit-Stellen bei der Gemeinde Hürtgenwald. Dagegen beträgt der mittlere Anstieg bei den

[28] Kindertagesbetreuung Kreismäuse, einer Anstalt des öffentlichen Rechtes (AöR)

Vergleichskommunen bei der Personalquote 1 rund 21 Prozent. Bei der Personalquote 2 verhält es sich in der Gemeinde Hürtgenwald genau entgegengesetzt. Zum einen fallen die zu bereinigende Stellenanteile bei den gemeindlichen Kindertagesstätten weg. Zum anderen steigt die zu berücksichtigende Stellenzahl an. Der Anstieg bei der Personalquote 2 entspricht etwa dem Mittel der Vergleichskommunen (16,10 Prozent). Diese generelle Entwicklung ist auf Aufgabenzuwächse bzw. -veränderungen der letzten Jahre zurückzuführen.

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

Eigener Personaleinsatz in Vollzeit-Stellen (absolut) für ausgewählte Aufgabenbereiche 2023

Aufgabe	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	13,54	2,88	8,15	10,63	13,98	20,18	52
Grundschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	52
Musikschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,84	52
Büchereien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	1,31	52
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	2,11	0,00	0,00	0,00	0,06	2,11	52
Sportstätten und Bäder	0,56	0,00	0,05	0,72	2,40	6,87	52

Die Gemeinde Hürtgenwald setzt für die Pflege ihres Gemeindegebietes weitestgehend das Personal des eigenen Bauhofes ein. Mit rund 14 Vollzeit-Stellen zählt dieser zu den personalintensiveren Bauhöfen bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnern.

Der Umfang des Personaleinsatzes erklärt sich durch das Gemeindegebiet bzw. das breite Aufgabenportfolio des Bauhofes. Hürtgenwald ist mit rund 88 km² in der betrachteten Vergleichsgruppe eine recht große Flächenkommune. Dazu kommt das Hochwasserereignis vom 14./15. Juli 2021, was erhebliche Schäden an der Infrastruktur in der Gemeinde Hürtgenwald verursachte. Die hieraus resultierenden notwendigen Instandsetzungsmaßnahmen (Gemeindestraßen, Forst- und Wirtschaftswege, u.a.) wurden in 2021 begonnen und werden bis heute fortgeführt. Dazu kommen Pflegearbeiten an den Flüchtlingsunterkünften. Außerdem verfügt die Gemeinde über sieben kommunale Friedhöfe, die durch den Bauhof unterstützend gepflegt werden. Entsprechend zeigt sich das Aufgabenportfolio vielfältig. Zu den Aufgaben des gemeindlichen Bauhofes zählen u.a. Unterhaltungs- und Pflegearbeiten an den Straßen, Wegen, Plätzen sowie Gebäuden und Grünanlagen. Auch der Winterdienst wirkt bedingt durch die Höhenlage (170 bis 566 m über NN) spürbar ins Aufgabenportfolio mit hinein. Bei den sonstigen Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien handelt es sich um mobile Kinder- und Jugendarbeit, die vom Kreis Düren gefördert wird sowie einer Vertretung in der Schulsozialarbeit. Alle anderen betrachteten Aufgabenbereiche zeigen sich im interkommunalen Vergleich unauffällig.

Grundsätzlich gibt der Stellenplan einer Kommune neben einer Übersicht der Ist-Besetzung auch Auskunft darüber, welche Zahl an Soll-Vollzeit-Stellenanteilen benötigt wird. Den Abgleich dieser Sollzahl mit der tatsächlichen Ist-Besetzung stellen wir als Stellenbesetzungsquote nachfolgend dar:

Stellenbesetzungsquote 2023

Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	88,41	83,41	91,77	94,19	97,28	103	48

Die Gemeinde Hürtgenwald sieht für das Vergleichsjahr 2023 62,89 Vollzeit-Stellen im Stellenplan der Verwaltung als Soll-Stellen vor, von denen zum Stichtag 30. Juni 2023 55,60 Vollzeit-Stellen besetzt waren.

Eine Stellenbesetzungsquote unter 100 Prozent bedeutet, dass mehr Stellen im Stellenplan eingeplant waren, als tatsächlich besetzt sind. Jedoch stellt die Stellenbesetzungsquote wegen der Stichtagsbetrachtung nur eine Momentaufnahme dar. Nicht immer passen die Kommunen in diesen Fällen das ursprüngliche Stellen-Soll an. Diese zusätzlichen Stellen dienen der Personalverwaltung in Hürtgenwald als Reserve, um kurzfristige Personalfluktuationen besser kompensieren zu können.

Ein weiterer aktueller Aspekt bei der Stellenbewirtschaftung ist der Altersdurchschnitt bzw. die Altersstruktur des Personalkörpers. Diese Strukturmerkmale spielen ebenfalls eine wesentliche Rolle, um zukünftige Personalbedarfe besser einschätzen und notwendige Maßnahmen planen zu können.

4.5.2 Altersstruktur

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

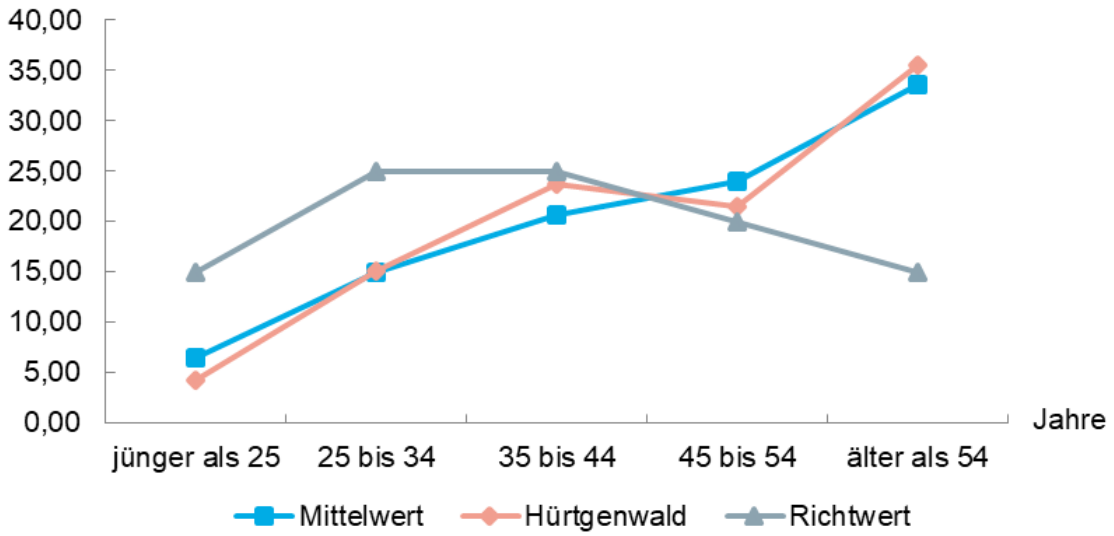
Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter MA in Jahren	46,88	41,00	45,12	46,00	48,53	52,03	52

Die Gemeinde Hürtgenwald weist im interkommunalen Vergleich ein etwas höheres Durchschnittsalter auf als 50 Prozent der Vergleichskommunen.

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

Altersstruktur 2023



Zum Stichtag 30. Juni 2023 waren bei der Gemeinde Hürtgenwald insgesamt 93 MA beschäftigt. Davon sind 30 MA älter als 54 Jahre. Das entspricht etwa einem Drittel aller MA. Insgesamt verläuft die Altersstruktur mehr oder weniger parallel zum Mittelwert der Vergleichskommunen. Dabei zeigen sich deutliche Abweichungen zum Richtwert (balancierte Altersstruktur[29]). Daher ist der Anteil der MA, die in absehbarer Zeit die Gemeindeverwaltung altersbedingt verlassen, immer noch deutlich höher als der Anteil der nachrückenden jüngeren Altersgruppen. Dadurch bestehen Risiken hinsichtlich Wissensverlusten und das Verlorengehen von Erfahrungswerten durch das ausscheidende Personal und fehlende Ersatzkräfte.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung auch hinsichtlich der Speicherung von Wissen und Erfahrungen vorantreiben.

4.5.3 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere:

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

Die Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen werden bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden oftmals in Personalunion erledigt. Die genaue Stellenaufteilung erfolgt in den Kommunen sehr oft über eine Schätzung. Dazu kommt, dass Aufgaben an

[29] Quelle: Fraunhofer Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO)

externe Dienstleister ausgelagert sein können. Das führt dazu, dass eine genaue Aufteilung der Stellenanteile schwierig ist, da die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden.

Querschnittsaufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen 2023

Kennzahl	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,03	0,03	0,07	0,09	0,11	0,24	48
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,39	0,39	0,73	0,87	1,04	2,08	48

Berechnungsgrundlage für die beiden vorweg genannten Kennzahlen sind 93 MA bzw. 8.929 Einwohner und Einwohnerinnen sowie 7,60 Vollzeit-Stellen für Querschnittsaufgaben. Die **Gemeinde Hürtgenwald** weist sowohl bei den eingesetzten Vollzeit-Stellen für Querschnittsaufgaben bezogen auf die Zahl der MA bzw. Einwohner die niedrigsten Kennzahlenwerte auf. Der nachfolgende aufgabenbezogene Stellenvergleich ergibt einen ersten Hinweis zur Einordnung der Personalsituation. Jedoch können qualifizierte Aussagen nur auf Basis einer Personalbemessung getroffen werden, die die gpaNRW an dieser Stelle nicht durchgeführt hat.

Stellenvergleich Querschnittsaufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen 2023

Aufgabe	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Kämmerei, Finanzbuchhaltung, sonstiges Finanzmanagement (Finanzen)	6,10	1,26	3,12	3,75	5,04	7,50	48
Personal- und Organisationsangelegenheiten, sonstiges Personalmanagement (Personal)	1,02	0,16	0,95	1,53	2,13	7,76	48
Informationstechnik	0,48	0,00	0,93	1,07	1,62	5,00	48

Die absolute Stellenzahl ist im Aufgabenbereich Finanzen am höchsten. Mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen weisen hier weniger Vollzeit-Stellen auf. Dagegen zeigt sich der Aufgabenbereich Personal im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich. Bei der Informationstechnik erzielt die Gemeinde sogar den drittniedrigsten Wert. Die Stellenverteilung spiegelt sich auch in den Erfüllungsgraden der Gemeinde Hürtgenwald wider. Hier zeigen sich die Teilerfüllungsgrade zu den Aufgaben Personal, Organisation und Personalmanagement stärker ausgeprägt als beim IT-Betrieb. Dazu kommt ein hoher Auslagerungsgrad bei der IT. Dieses Ergebnis korrespondiert mit den zu Verfügung stehenden Personalressourcen bei den Querschnittsaufgaben. Die Gemeinde Hürtgenwald sollte beachten, dass Verbesserungen wie bspw. Prozessoptimierungen zusätzliche Personalressourcen binden könnten. Zum Personaleinsatz beim Aufgabenbereich Finanzen verweisen wir auf den Teilbericht Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

4.6 Organisation von Arbeitsabläufen

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

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

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

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

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

Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

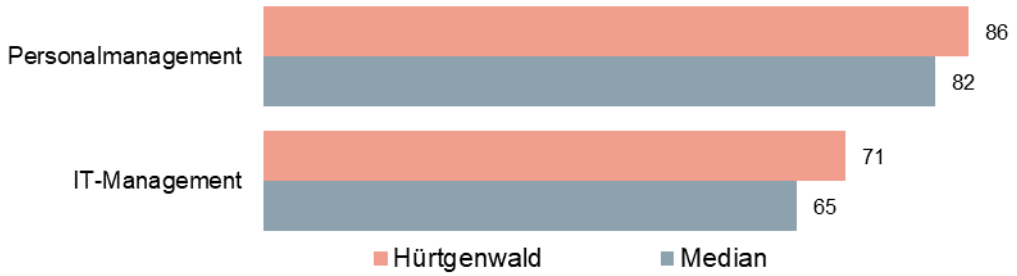


In diesen interkommunalen Vergleich sind 48 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Diesem Ergebnis liegen folgende Teilergebnisse zugrunde:

Teilerfüllungsgrade Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024



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

4.6.1 Personalmanagement

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

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

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

- **Feststellung**
  Das Personalmanagement in der Gemeinde Hürtgenwald weist weitgehend gut funktionierende Strukturen auf.

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** hält für die **Gewinnung** von Ausbildungs- und Fachkräften ein Karriereportal auf ihrer Homepage unter der Rubrik „Aktuelles“ vor. Die darin erfassten Informationen zum Arbeitgeber, zu Ausbildungsmöglichkeiten und aktuellen Stellenausschreibungen erreichen zusätzlich über die einschlägigen sozialen Medien und Bewerbungsportale sowie lokaler Presse zahlreiche potenzielle Interessenten.

Diese Arbeitgeber-Angebote werden durch weitere Attraktivitätsfaktoren ergänzt. Hierzu zählen bspw. ein "Job-Fahrrad-Leasing“, Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildung oder flexible Arbeitszeitmodelle und Homeoffice zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zusätzlich gibt es eine betriebliche Altersvorsorge sowie ein gutes Arbeitsklima. Bei Stellenausschreibungen werden ebenfalls fachfremde Bewerberinnen und Bewerber berücksichtigt, da dies – je nach Bewerbungsaufkommen – in manchen Fällen gar nicht anders möglich ist.

Für den eigentlichen Bewerber-Recruiting-Prozess setzt die Gemeinde Hürtgenwald seit 2024 eine Bewerbermanagement-Software ein. Diese unterstützt das Personalmanagement insbesondere bei der Erstellung und Veröffentlichung von Stellenausschreibungen sowie die Bewerberverwaltung bis hin zur Beurteilung und Auswahl geeigneter Personen. Dabei kommen unterstützend Onlinetests von externen Anbietern zum Einsatz.

Insgesamt zeigt sich die instrumentale Unterstützung bei der Personalgewinnung, wie auch die Arbeitgeberattraktivität, auf einem guten Niveau. Zusätzlich zieht die Gemeinde Hürtgenwald Nutzen aus den bestehenden interkommunalen Kooperationen bspw. durch Personalgestellungen bei Personalengpässen, Vertretungen und den Zugriff auf gemeinsame Fachkräfte.

Neben den bereits vorweg beschriebenen Attraktivitätsfaktoren gibt es in der Gemeinde Hürtgenwald weitere beachtenswerte Aspekte zur **Personalbindung**. Hierzu zählt die strukturierte Unterweisung der Neuzugänge über allen wichtigen Informationen zur Organisation und Regularien der Gemeindeverwaltung. Darüber hinaus priorisiert die Gemeinde Hürtgenwald die verantwortliche Einarbeitung und Betreuung der Neuzugänge durch die jeweiligen Führungs- und Ausbildungskräfte. Bei der Personalbindung kommt zusätzlich zum Tragen, dass die

leitliniengeprägte Führungskultur in der Gemeindeverwaltung viel Wert auf ein gutes Betriebs- und Arbeitsklima legt. Hier werden insbesondere die Teamstruktur und die damit einhergehende offene Kommunikationskultur und der faire Umgang miteinander hervorgehoben. Zusätzlich profitiert die Personalbindung von flachen Hierarchien, kurzen Dienstwege, offenen Türen, Lob und Anerkennung auch auf der persönlichen Ebene und durch das LOB-System. Damit zeigt die Gemeindeverwaltung bereits zahlreiche positive Aspekte zum Arbeitsklima auf. Das wirkt durchaus auch dem Nachteil durch das eingeschränkte Entgelt- und Besoldungsniveau einer kleinen Gemeinde wie Hürtgenwald positiv entgegen.

Auch gibt es Maßnahmen zur Personalentwicklung wie bspw. Quereinsteiger-Seminare, Tages- oder Mehrtagesveranstaltungen zu Fachthemen oder die Teilnahme an weitergehenden Ausbildungen. Aber auch der Erhalt der Arbeitsfähigkeit zeigt sich auf der Agenda beim Personalmanagement. Dazu zählen bspw. Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements wie einen Qi Gong-Kurs, eine Rückenvermessung, ein Balance-Check, Vorträgen zum richtigen Trinken und Umgang mit Stress sowie einem Workshop zum Thema Selbstschutz und Selbstsicherheit. Zu den Themen Arbeitssicherheit und Arbeitsschutz bildet die Gemeinde Hürtgenwald ein jährliches Budget für ergonomische Büroausstattung. Damit tauscht man bspw. die Bürotische gegen höhenverstellbare Ausführungen bzw. beschafft man auf Wunsch der Mitarbeiter ergonomische Mäuse bzw. Tastaturen. Zudem bezuschusst die Gemeinde die Anschaffung von Arbeitsplatzbrillen. Im Ergebnis trägt die vorgefundene Situation in Hürtgenwald zu einer stärkeren Bindung des vorhandenen Personals an die Verwaltung bei.

Das geplante oder ungeplante **Ausscheiden** von Personal in der Gemeindeverwaltung unterliegt keinem formal ausgearbeiteten Offboarding Verfahren. Nach Angaben der Gemeindeverwaltung legt die zuständige Abteilungsleitung mit der ausscheidenden Person den Ablauf fest. Über das Personalamt werden Regelungen bezüglich der Rückgabe bspw. von Schlüsseln und Dienstausweis getroffen. In Absprache mit der Führungsebene, dem Personalrat, dem Personalamt und dem Mitarbeitenden wird dann die Verabschiedung geplant. Dazu gibt es Absprachen insbesondere zur Stellennachbesetzung und dem dazu nötigen Wissenstransfer. Gerade bei nicht planbaren Austritten erhöht sich bei dieser Vorgehensweise das Risiko, dass wichtiges Fach- und Erfahrungswissen verloren geht und die Einarbeitung neuer Kräfte dadurch erschwert wird.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte speziell für ungeplante Personalabgänge Arbeitshilfen wie Checklisten entwickeln.

4.6.2 IT-Management

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

➔ **Feststellung**
Das IT-Management in der Gemeinde Hürtgenwald partizipiert zum einen maßgeblich vom Know-how und den Strukturen des kooperierenden IT-Dienstleisters. Zum anderen verfügt

das IT-Management über konzeptionelle Grundlagen und ist geprägt von sachgerechten sowie gelebten Prozessen.

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

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** befindet sich bei der der Planung, Koordination und Kontrolle von Digitalisierungsmaßnahmen auf einem guten Weg. Das zeigt sich hauptsächlich an den bestehenden Kooperationen auf interkommunaler Ebene mir der KDVZ bei IT-Dienstleistungen sowie mit umliegenden Kommunen, um den Zugang zum Internet zu verbessern. So konnten bereits zahlreiche IT-Maßnahmen wie die Einführung eines DMS und der E-Akte oder der digitale Rechnungsworkflow in der Geschäftsbuchhaltung realisiert werden. Im interkommunalen Vergleich hebt sich die Gemeinde daher positiv beim IT-Management hervor.

Hinsichtlich der Planung, Koordination und Kontrolle von Digitalisierungsmaßnahmen setzt die Gemeinde Hürtgenwald eher auf eine pragmatische Vorgehensweise. Das stellt sich bei den meisten Kommunen der Vergleichsgruppe ähnlich dar. Hervorzuheben ist, dass die Gemeinde Hürtgenwald hinsichtlich der Digitalisierungsmaßnahmen ein detailreiches Berichtswesen aufweist. Jedoch gibt es kein auf Richtlinien und Standards beruhendes zentrales Projektmanagement, das über eigene Stellenressourcen verfügt. Gerade bei kleinen Kommunen stehen hier der Qualitätsanspruch und die Möglichkeit, Ressourcen dafür zur Verfügung zu stellen, in einem Spannungsverhältnis. Nach Angaben der Gemeindeverwaltung bestehen allenfalls Informationen zu den Qualitätsstandards, den Zeitrahmen oder den Ressourceneinsatz beim Kooperationspartner KDVZ. Diese Vorgehensweise birgt für die Gemeinde ein potenzielles Risiko, dass Projekte beispielsweise bei den Zeit- und Budgetvorgaben anders als geplant verlaufen.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte beim Projektmanagement Stellenanteile und maßgebliche Indikatoren festlegen, um alle Projektphasen zielgerichtet begleiten zu können.

Die Gemeinde Hürtgenwald erledigt die Meldungen und Bewertungen von **IT-Anforderungen** im Tagesgeschäft als gelebten Prozess. Konkrete verbindliche strukturelle Vorgaben gibt es allenfalls vom kooperierenden IT-Dienstleister KDVZ. IT-Anforderungen leiten die Verwaltungs-

und die Abteilungsleitungen an die hauseigene IT weiter. Diese klärt mit dem Dienstleister, ob und wie diese eingeführt werden können. Maßgeblich für das Tätigwerden sind die im Tagesgeschäft anfallende Kommunikation zwischen Sachbearbeiter, Vorgesetzten sowie der Verwaltungsleitung mit der IT. Diese ist organisatorisch zentral der Abteilung 3 dem Team TUIV zugeordnet. Für die Umsetzung der IT-Anforderungen werden Bewertungs- oder Priorisierungskriterien mit dem IT-Dienstleister abgestimmt. Die daraus resultierenden Entscheidungen erfolgen dann einvernehmlich mit der KDVZ.

Diese organisiert bei der Gemeinde Hürtgenwald weitestgehend auch das **Lizenzmanagement**. Die Gemeinde gibt lediglich Informationen zu nicht mehr benötigten oder genutzten Lizenzen über das Ticketsystem an den IT-Dienstleister weiter. Dieser gleicht mindestens einmal jährlich die erworbenen und tatsächlich genutzten Lizenzen miteinander ab. So erhält bspw. die Gemeinde eine Kostenübernahmeerklärung vom Dienstleister bei der Einführung eines IT-Verfahrens, die Angaben zu den Lizenzen enthält. Mit Blick auf das vollständige und verursachungsgerechte Rechnungswesen durch den IT-Dienstleister ist die Gemeinde Hürtgenwald bei der IT-Compliance (Rechts- und Vertragssicherheit der kommunalen Führung) nach den uns vorliegenden Informationen gut aufgestellt.

Die Gemeinde Hürtgenwald organisiert das **Störungsmanagement** ebenfalls mithilfe des externen IT-Dienstleisters. Die konkreten Details zum Stufen-Support[30] und Administration beschreiben die „Service Level Agreements[31]“ zwischen Verwaltung und Dienstleister. Erster Ansprechpartner für das Störungsmanagement ist in der Gemeinde Hürtgenwald immer die verwaltungsinterne IT. Die Störungsaufnahme ist in Hürtgenwald geregelt und erfolgt über ein Ticketsystem. Darüber werden auch Zwischenmitteilungen zu den gemeldeten Störungen weitergeleitet. Dabei fungiert der IT-Dienstleister als Steuerungszentrale (SPOC[32]). Die Störungsmeldungen können per Telefon oder Mail an den IT-Dienstleister erfolgen. Die Störungen und Supportanfragen werden durch die hauseigene IT gesammelt. Im Bedarfsfall werden die Störfälle in Kooperation mit dem IT-Dienstleister ausgewertet.

4.7 Digitalisierungsniveau

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

Digitalisierung ist nicht nur in technischer Hinsicht eine Herausforderung, sondern stößt vor allem auch organisatorisch und personell an Grenzen. Dabei hat der Abbau von Medienbrüchen

[30] 1st, 2nd und 3rd-Level-Support

[31] Dienstleistungs-Güte-Vereinbarung

[32] Single Point of Contact

im Wege der Verwaltungsdigitalisierung sowohl hinsichtlich der Dauer als auch mit Blick auf die einzuhaltende Qualität kommunaler Dienstleistungsprozesse einen positiven Einfluss. Mittelbar können die Kommunen so auch die Folgen des demografischen Wandels abmildern.

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

- Das Digitalisierungsniveau zeigt sich in der Gemeinde Hürtgenwald in einem vergleichsweise fortgeschrittenen Stadium. Perspektivisch sichert sich die Gemeinde somit ihre zukünftige Handlungsfähigkeit.

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

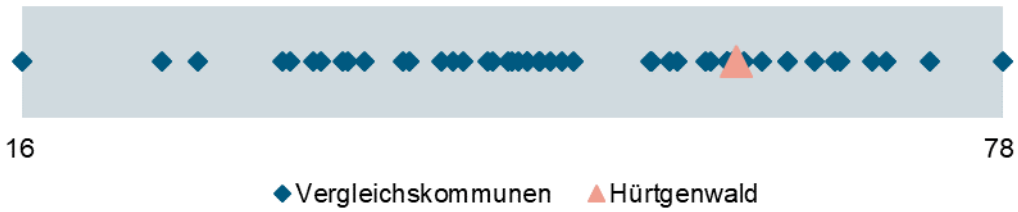
Eine Kommune sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können, um eine wesentliche Grundlage für das digitale Arbeiten zu besitzen.

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

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

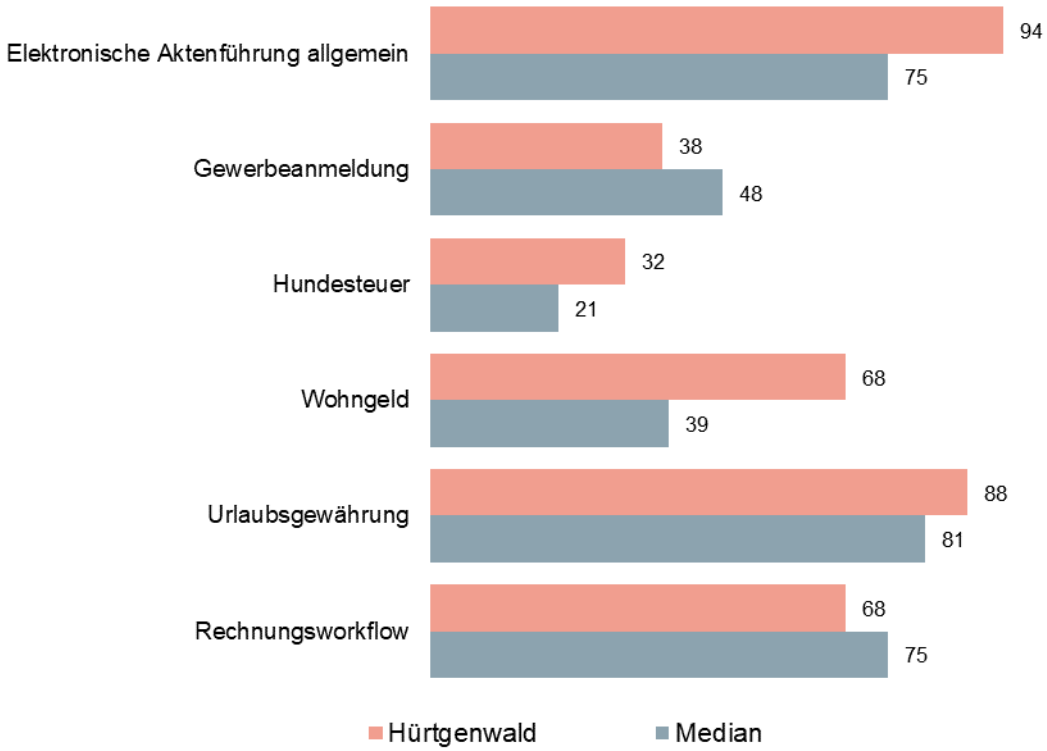


In diesen interkommunalen Vergleich sind 49 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Im interkommunalen Vergleich zeigt sich, dass die abgebildeten Prozesse elektronische Aktenführung, Wohngeld und Urlaubsgewährung im Hürtgenwald weit im Digitalisierungsniveau vorangeschritten sind. Auch die bestehende Kooperation mit dem IT-Dienstleister und der damit einhergehende Wissens- und Informationsaustausch sowie die technische Unterstützung wirken sich positiv auf das Digitalisierungsniveau aus. Damit stellt die Gemeinde Hürtgenwald sicher, dass die Digitalisierung weiter voranschreitet. Perspektivisch betrifft das nach Angaben der Gemeindeverwaltung auch die Prozessoptimierung im IT-Verbund. Die Implementierung eines Dokumentenmanagementsystems ist bereits verwaltungsweit erfolgt und die elektronische Aktenführung im Personal- und Gebäudewesen umgesetzt. Beim Wohngeld befand sich die E-Akte noch bis September 2025 in der Testphase. Der Rechnungsworkflow ist in der Geschäftsbuchhaltung vollständig digitalisiert. In weiteren drei Abteilungen läuft aktuell dazu der Testlauf.

4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 18. August 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinigungsschritte die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

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

Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	75,47	54,53
Vollzeit-Stellen (z. B. GmbH, Sondervermögen, etc.) auf Grundlage weiterer Personalliste(n) - Stichtag 30.06.	0,00	0,00

Personalquote 1

Bereinigung 1 für die Berechnung der Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,85	0,00
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00	0,00
Krankenhäuser	0,00	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00	0,00
Elektrizitätsversorgung	0,00	0,00
Gasversorgung	0,00	0,00
Wasserversorgung	0,00	0,00
Fernwärmeversorgung	0,00	0,00
Versorgung mit Informations- und Telekommunikationsinfrastruktur	0,00	0,00
Abfallwirtschaft	1,54	0,59
Abwasserbeseitigung	1,80	1,44
Straßenreinigung	1,04	0,15
ÖPNV	0,00	0,00
Friedhofs- und Bestattungswesen	2,78	1,21
Land- und Forstwirtschaft	0,81	0,00

Bezeichnung	2017	2023
Wirtschaftsförderung	0,83	0,05
Märkte	0,00	0,00
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00	0,66
Tourismus	0,00	0,15
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	**9,65**	**4,25**

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2017	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	75,47	54,53
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	9,65	4,25
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	**65,82**	**50,28**
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	8.780	8.929
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1	**7,50**	**5,63**

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	2017	2023
Gebäudereinigung	3,00	1,73
Brandschutz	0,67	0,92
Rettungsdienst	0,00	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	0,00	0,00
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	21,78	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	**25,45**	**2,65**

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2017	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	65,82	50,28
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	25,45	2,65
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	**40,37**	**47,63**
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	8.780	8.929
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2	**4,60**	**5,33**

4.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zielausrichtung und Handlungsrahmen					
F1	Bei den Planungen zum Personal und zur digitalen Transformation erhebt und bewertet die Gemeinde Hürtgenwald die Daten und Informationen teilweise recht strukturiert. Das betrifft insbesondere die konzeptionelle Vorgehensweise bei der digitalen Transformation.	114	E1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte eine Strategie für die zukünftige Prozessgestaltung entwickeln sowie das dafür notwendige Fachpersonal bereitstellen bzw. qualifizieren.	118
Personalressourcen					
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald prüft regelmäßig wirtschaftlichere Alternativen bei der Aufgabenwahrnehmung und setzt diese in größerem Umfang auch um. Hinsichtlich der Altersstruktur zeigen sich noch Risiken.	119	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die digitale Transformation ihrer Verwaltung auch hinsichtlich der Speicherung von Wissen und Erfahrungen vorantreiben.	123
Organisation von Arbeitsabläufen					
F3	Das Personalmanagement in der Gemeinde Hürtgenwald weist weitgehend gut funktionierende Strukturen auf.	127	E3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte speziell für ungeplante Personalabgänge Arbeitshilfen wie Checklisten entwickeln.	128
F4	Das IT-Management in der Gemeinde Hürtgenwald partizipiert zum einen maßgeblich vom Know-how und den Strukturen des kooperierenden IT-Dienstleisters. Zum anderen verfügt das IT-Management über konzeptionelle Grundlagen und ist geprägt von sachgerechten sowie gelebten Prozessen.	128	E4	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte beim Projektmanagement Stellenanteile und maßgebliche Indikatoren festlegen, um alle Projektphasen zielgerichtet begleiten zu können.	129

5. Friedhofswesen

5.1 Managementübersicht

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

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

Friedhofswesen

Die Gemeinde Hürtgenwald gliedert sich in 13 Ortschaften. In der Ortschaft Gey unterhält sie zwei kommunale Friedhöfe. Zudem bewirtschaftet sie fünf kommunale Friedhöfe in den Ortschaften Großhau, Brandenberg, Bergstein, Hürtgen und Vossenack.

Kirchliche Friedhöfe sind als konkurrierende Anlagen in Hürtgenwald nicht zu berücksichtigen, wohl aber der in privatrechtlicher Form (GmbH) organisierte Ruhehain Hürtgenwald. Die Gemeinde Hürtgenwald ist Träger dieses Friedhofs. Weitere Gesellschafter sind die Gemeindeentwicklungs- und Dienstleistungsgesellschaft Hürtgenwald mbH (GED) und ein örtlicher Bestatter. Darüber hinaus stehen im regionalen Umfeld im Ortsteil Merode der Gemeinde Langerwehe sowie in Bad Münstereifel zwei weitere privat geführte naturnahe FriedWälder für Bestattungen zur Verfügung.

Am alten Friedhof im Ortsteil Gey sowie an den vier Friedhöfen in den Ortschaften Großhau, Bergstein, Hürtgen und Vossenack unterhält die Gemeinde Hürtgenwald **Trauerhallen**. Die Trauerhalle Vossenack ist positiv als örtliche Besonderheit herauszustellen. Dieses Gebäude dient einmal weiterhin zur Aufbahrung Verstorbener und für Verabschiedungszeremonien. Ferner wird es nach dem Aufbau einer Urnenwand auch als Kolumbarium genutzt.

Das **Friedhofsmanagement** ist bei der Gemeinde Hürtgenwald schnittstellenfrei organisiert. Die sachgerechte Zusammenarbeit zwischen den zuständigen Organisationseinheiten und einem für die Grabbereitung eingesetzten Dienstleister erfolgt ohne Aufgabenüberschneidungen.

Die Gemeinde Hürtgenwald hat bislang keine verbindlichen strategischen **Zielvorgaben** zum Friedhofswesen verschriftlicht. Gleichwohl verfolgt sie inzwischen vielfältige Ansätze, um das Friedhofswesen in Zukunft kostengünstiger und für die Gebührenzahler vorteilhafter aufzustellen. Bislang setzte sie im Interesse der Steuerungsunterstützung noch keine Kennzahlen und kein standardisiertes Berichtswesen ein. Da sie zudem keine Kostenrechnung im Friedhofswesen nutzt, sind differenzierte Kostenanalysen bspw. für die Trauerhallen noch nicht möglich.

Jährlich realisiert die Gemeinde im Friedhofswesen insgesamt nur niedrige **Kostendeckungsgrade**. Ein Grund ist, dass neue Belastungen für die Gebührenzahler vermieden werden sollen. Einnahmeverluste ergeben sich aber offensichtlich auch durch Abwanderungen zum Ruhehain Hürtgenwald sowie auf weitere auswärtige Friedhöfe.

Ein differenzierter Kostendeckungsgrad für die kommunalen Trauerhallen ist mangels Kostenrechnung nicht zu ermitteln. Es ist aber festzustellen, dass die Buchungszahlen in diesen Gebäuden schon 2019 auf niedrigem Niveau lagen und sich bis 2022 weiter verringerten.

Die **Gesamtflächen der Friedhöfe** der Gemeinde Hürtgenwald ordnen sich im interkommunalen Vergleich auf durchschnittlichem Niveau ein. Sie weisen aber **umfangreiche Grünflächen- und Wegeanteile** auf. Die Bestattungs- und Funktionsflächen zeigen keine Auffälligkeiten.

Aufgrund der inzwischen überwiegenden Urnenbestattungen verringert sich momentan der Bedarf an Bestattungsflächen. Die schon umfangreichen Reserveflächen vergrößern sich entsprechend. Die strategische Ausrichtung der Gemeinde Hürtgenwald zielt insofern richtigerweise auf Flächenreduzierungen. In der längerfristigen Ausrichtung ist aber mit Blick auf die Einwohnerinnen/Einwohner mit deutlichen Zuwächsen in den Altersgruppen ab 65 Jahren rechnen. Damit wird die Zahl der jährlichen Sterbefälle und der Bedarf an Bestattungsflächen ggf. anteilig zunehmen.

Die umfangreicheren Grün- und Wegeflächen, die örtlichen Pflegestandards sowie ggf. auch die Kosten der extern vergebenen Grabbereitungsarbeiten bilden die Grundlage für **leicht überdurchschnittliche Unterhaltungskosten**.

5.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die Bestattungskultur ist im Wandel. Urnenbestattungen und pflegearme Grabarten erleben eine hohe Nachfrage. Zusätzlich wächst eine Konkurrenzsituation im Friedhofswesen. Zahlreiche Friedhöfe weisen inzwischen kontinuierlich wachsende Flächenüberhänge aus. Dies stellt die kommunalen Friedhofsverwaltungen vor erhebliche Herausforderungen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Kommunen das Friedhofswesen insgesamt steuern und organisieren. Wir analysieren die Flächenauslastung und deren Perspektive. Die Kostendeckung über die Gebühren sowie Wirtschaftlichkeitsaspekte bei der Grünpflege sind weitere Bestandteile dieses Prüfgebietes.

Ziel der gpaNRW ist es, Steuerungs- und Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Die Darstellung der Kennzahlen zu den kommunalen Friedhöfen schafft Transparenz. Weiterhin wollen wir die Kommunen sensibilisieren, frühzeitig strategische Entscheidungen zur Weiterentwicklung ihrer Friedhöfe zu treffen. Der gpaNRW ist bewusst, dass eine die Totenruhe achtende Gestaltung der Friedhöfe unverzichtbar ist.

Die örtlichen Strukturen bilden die Ausgangslage für die Prüfungsschwerpunkte. Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Steuerung und Organisation des kommunalen Friedhofswesens. Bei den Gebühren liegt der Hauptfokus auf den rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Gestaltungsmöglichkeiten. Die Friedhofsflächen analysieren wir unter dem Aspekt der aktuellen Auslastungs- und Belegungssituation. Wir hinterfragen, ob und wie die Kommunen erkennbare Entwicklungstrends in den Planungen ihrer Friedhöfe berücksichtigen. Weiterhin analysieren wir die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung bei der Grünflächen- und Wegepflege.

Die in der Prüfung gebildeten Kennzahlen werden für alle Friedhöfe der Kommune insgesamt gebildet. Es ist Aufgabe der Kommune, für jeden Friedhof einzeln zu entscheiden, inwieweit die gegebenen Empfehlungen umgesetzt werden können.

5.4 Örtliche Strukturen

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW halten Friedhöfe bzw. Friedhofsflächen in sehr unterschiedlichem Umfang vor. Dies steht im unmittelbaren Zusammenhang mit der jeweiligen Konkurrenzsituation durch Friedhöfe in Trägerschaft von Dritten wie z. B. den Kirchen und privaten Betreibern. Daneben sind Friedhöfe auch Grünanlagen und stehen mit den weiteren Erholungs- und Grünflächen im Gemeindegebiet den Einwohnern auch zur Naherholung zur Verfügung. Diese strukturellen Merkmale beeinflussen die Bedeutung des Friedhofswesens in der Kommune.

Strukturkennzahlen Friedhofswesen 2022

Grund- und Kennzahlen	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Kommunale Friedhöfe	7,00	1,00	2,00	3,00	7,00	15,00	19
Kommunale Friedhofsfläche in qm	46.145	4.546	27.916	46.121	51.906	74.357	19
Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	49,58	7,83	64,36	73,13	90,51	139	19
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	1,28	1,04	1,42	1,79	2,14	4,19	19
Anteil Erholungs- und Grünfläche an Gemeindefläche in Prozent	89,59	38,28	86,50	88,30	89,67	92,10	53

Grund- und Kennzahlen	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte
Erholungs- und Grünfläche je EW in qm	8.966	1.854	5.221	6.558	9.210	19.791	53
Friedhofsfläche je EW in qm	5,24	0,52	3,55	5,49	6,86	14,50	19

*) EW = Einwohner

Die **Gemeinde Hürtgenwald** gliedert sich in die 13 Ortschaften Bergstein, Zerkall, Brandenberg, Gey, Großhau, Horm, Schafberg, Straß, Hürtgen, Kleinhau, Raffelsbrand, Simonskall und Vossenack sowie umliegende forst- und landwirtschaftliche Bereiche.

In der Ortschaft Gey unterhält sie zwei kommunale Friedhöfe mit den Bezeichnungen „alter“ und „neuer“ Friedhof. Zudem befinden sich weitere fünf von der Gemeinde bewirtschaftete Friedhöfe in den Ortschaften Großhau, Brandenberg, Bergstein, Hürtgen und Vossenack. Diese sieben Friedhöfe besichtigte die gpaNRW im November 2024. In der vorstehend dargelegten Vergleichsgruppe unterhalten neben der Gemeinde Hürtgenwald fünf weitere der 19 Vergleichskommunen mehr als sechs Friedhöfe.

Trotz der vergleichsweise hohen Zahl von Friedhöfen ordnet sich die Gesamtfläche der kommunalen Friedhöfe am Median des interkommunalen Vergleichs ein. Die Gesamtfläche ist in Relation zur Einwohnerzahl ebenfalls durchschnittlich.

Kirchliche Friedhöfe stehen für Bestattungen vor Ort in Hürtgenwald nicht zur Verfügung und sind somit als konkurrierende Angebote auszuschließen.

Ergänzend aufzuführen ist aber der örtliche Ruhehain Hürtgenwald. Das rund sieben ha große Areal mit rund 300 Bäumen für Urnenbestattungen befindet sich in einem Wald zwischen den Ortschaften Vossenack und Simonskall. Der Betrieb des Ruhehains obliegt der Ruhehain Hürtgenwald GmbH. An dieser sind als Gesellschafter neben der Gemeinde Hürtgenwald die Gemeindeentwicklungs- und Dienstleistungsgesellschaft Hürtgenwald mbH (GED) und ein örtlicher Bestatter beteiligt. Aufgrund der privatrechtlichen Betriebsform klammert die gpaNRW diesen Ruhehain aus der überörtlichen Prüfung des Friedhofswesens aus.

Im regionalen Umland der Gemeinde Hürtgenwald befinden sich im Ortsteil Merode der Gemeinde Langerwehe (Entfernung ca. 16 km) sowie in Bad Münstereifel (ca. 50 km) weitere privat geführte naturnahe FriedWälder.

Der vorstehend nachgewiesene Anteil der Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen fällt mit 49,58 Prozent vergleichsweise niedrig aus. Damit wird etwa die Hälfte der örtlichen Sterbefälle nicht mehr auf den kommunalen Friedhöfen beigesetzt. Die Gemeinde Hürtgenwald beschreibt dazu zwei nachfolgend erläuterte Aspekte, die auf den niedrigen Bestattungsanteil Einfluss nehmen könnten.

Der örtliche Ruhehain beeinflusst als konkurrierende Anlage die Bestattungszahlen. Die Gemeinde Hürtgenwald geht von einem anteiligen Abwanderungstrend zum Ruhehain aus. Auf diesen Aspekt geht die gpaNRW nochmals im Kapitel 5.5.2 Steuerung ein.

Zudem beschreibt die Gemeinde Hürtgenwald ein Seniorenheim, dass sich im Ortsteil Vossenack befindet. Darin werden auch Personen betreut, die nicht aus Hürtgenwald stammen. Wenn sie versterben, beurkundet das Standesamt Hürtgenwald zwar diese Sterbefälle und sie gehen mit ein in die Sterbefallstatistik. In aller Regel werden diese Verstorbenen dann aber nicht auf einem der kommunalen Friedhöfe, sondern außerhalb in ihren Heimatkommunen beigesetzt.

Aus Sicht der gpaNRW können zudem einzelne Abwanderungen hin zu den zuvor beschriebenen FriedWäldern nicht ausgeschlossen werden.

Im den Kapiteln 5.6.2 Trauerhallen und 5.7.1 Einflussfaktoren greift die gpaNRW diese Aspekte auch nochmals im Hinblick auf die Trauerhallennutzungen sowie die Auslastung der verfügbaren Bestattungsflächen auf.

Am alten Friedhof im Ortsteil Gey sowie an den vier weiteren Friedhöfen in den Ortschaften Großhau, Bergstein, Hürtgen und Vossenack unterhält die Gemeinde Hürtgenwald Trauerhallen.

Zur Trauerhalle Vossenack ist positiv hervorheben, dass die Gemeinde diese inzwischen in zweifacher Funktion nutzt. Einerseits steht das Gebäude weiterhin für Aufbahrungen von Verstorbenen und Verabschiedungszeremonien zur Verfügung. Zudem ist im Verabschiedungsraum eine Urnenwand installiert worden. Dieses Gebäude dient damit nunmehr auch als Kolumbarium.

Als weitere örtliche Besonderheit ist die Trauerhalle unter der Kapelle Brandenberg aufzuführen. Sie gehört der katholischen Kirchengemeinde, wird aber von der Gemeinde Hürtgenwald für Trauerfeiern und Aufbahrungen genutzt. Zum Ausgleich/im Gegenzug führt die Gemeinde auf der Grundlage einer schriftlichen Vereinbarung auf einem benachbarten kirchlichen Grundstück Mäharbeiten durch. Dieses Gebäude wird aufgrund der kirchlichen Trägerschaft nicht in diese Prüfung mit einbezogen.

In der Gemeinde Hürtgenwald sind zwei Bestattungsunternehmen ansässig. Sie verfügen nicht über eigene Räumlichkeiten zur Aufbahrung und Verabschiedung Verstorbener. In Vergleichskommunen verfügen Bestatterinnen und Bestatter inzwischen zum Teil über private Verabschiedungsräume/Trauerhallen. Diese Räumlichkeiten stellen dann eine Konkurrenz zu den kommunalen Trauerhallen dar. Die Zahl der Nutzungen in den kommunalen Trauerhallen verringert sich dort erfahrungsgemäß und beeinflusst die Kostendeckung.

Einzelne Kommunen in NRW bieten inzwischen bei entsprechender Nachfrage gesonderte Grabfelder für muslimische Bestattungen an. In Hürtgenwald stellte sich dazu bislang kein Bedarf dar.

Besondere Bodenbeschaffenheiten (bspw. Lehmboden, Grundwasserproblematiken oder topografische Strukturen) nehmen unter Umständen Einfluss auf die Laufzeit der Nutzungsrechte. Dadurch verzögern sich bspw. Nachbelegungen, was wiederum den Bedarf an Bestattungsflächen erhöht. Einzelnen Kommunen entstehen im Fall besonderer Bodenbeschaffenheiten zudem auch Zusatzkosten bei der Grabbereitung oder in der Grünflächen- und Wegeunterhaltung. Diese entstehen bspw., wenn vor Bestattungen einen Bodenaustausch vorzunehmen ist, um Verwesungsprozesse zu begünstigen. Diesbezügliche örtliche Besonderheiten beschreibt die Gemeinde Hürtgenwald nicht.

Auf den kommunalen Friedhöfen der Gemeinde Hürtgenwald sind zudem keine Denkmalschutzaspekte zu berücksichtigen, die zusätzliche Unterhaltungskosten verursachen. Erwähnungswert mit Blick auf die Unterhaltungskosten ist aber, dass auf den gemeindeeigenen Friedhöfen zum Teil umfangreiche Heckenstrukturen und Schnittgehölze angepflanzt sind. Diese müssen regelmäßig geschnitten und in Form gehalten werden. Diese zusätzlichen Pflegearbeiten können zu anteilig höheren Ausgaben führen. Auf die Unterhaltungsaufwendungen geht die gpaNRW im Kapitel 5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen ein.

5.5 Friedhofsmanagement

Das Friedhofswesen sollte effizient gesteuert und organisiert sein. Es muss den besonderen Herausforderungen und dem wachsenden Anpassungsbedarf gerecht werden. Die gpaNRW analysiert daher im Folgenden die wesentlichen Handlungsfelder.

5.5.1 Organisation

- Das Friedhofswesen ist bei der Gemeinde Hürtgenwald schnittstellenfrei organisiert. Die sachgerechte Zusammenarbeit zwischen den zuständigen Organisationseinheiten und dem eingesetzten Dienstleister erfolgt ohne Aufgabenüberschneidungen.

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

Bei der **Gemeinde Hürtgenwald** ist das Bestattungswesen/die Friedhofsverwaltung im Fachbereich I und hier in der Abteilung 1 dem Ordnungsamt zugeordnet. Die Friedhofsverwaltung obliegen koordinierend alle Verwaltungsarbeiten bis hin zur Steuerung der Pflege und Unterhaltung der Grünflächen und Wegen.

Auch für die Unterhaltung der Trauerhallen ist die Friedhofsverwaltung in Abstimmung mit dem Gebäudemanagement zuständig. Dieses gehört organisatorisch innerhalb der Abteilung 3 zur zentralen Verwaltung im Fachbereich II.

Auf jedem Friedhof beschäftigt die Gemeinde Hürtgenwald Friedhofswärter. Diese sind für die wiederkehrenden Pflege- und Unterhaltungsarbeiten in den Grünanlagen und Wegen zuständig (Mähen der Grünflächen, Schneiden von Gehölzen und Hecken, Müllgefäße leeren, Laubbeseitigung u. a. im Interesse Verkehrssicherungspflichten, usw.). Die Gemeinde hat dazu am 12. Februar 2014 eine Dienstanweisung erlassen.

Vor den Bestattungen hebt eine externe Tiefbaufirma die Gräber aus. Die Grundlage für diese Arbeiten, wie auch für andere Tätigkeiten, bildet ein Hausmeistervertrag zwischen dem Bauamt (Abteilung 3 im Fachbereich II) und dem Dienstleister.

Zum Verfüllen der Gräber nach den Beisetzungen ist der Bauhof der Gemeinde Hürtgenwald zuständig. Dieser ist organisatorisch ebenfalls der Abteilung 3 im Fachbereich II zugeordnet.

Nach Beschreibung der Friedhofsverwaltung sind alle Aufgaben und Arbeitsschritte eindeutig zwischen den beteiligten Einheiten abgegrenzt. Schnittstellenproblematiken und evtl. Doppelarbeiten stellen sich nicht dar.

5.5.2 Steuerung

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald verschriftlichte bislang keine verbindlichen strategischen Zielvorgaben zum Friedhofswesen. Darüber hinaus bestehen weitere Optimierungspotentiale.

Die friedhofsrelevanten Entscheidungen wirken vielfach erst langfristig. Daher sollte eine Kommune möglichst langfristige Zielvorgaben durch Politik und Verwaltungsführung setzen. Diese Zielvorgaben bilden die Basis für die Planungen und die dafür notwendigen Entscheidungen im Friedhofswesen. Dabei sollte eine Kommune Kennzahlen und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung einsetzen. Über ein Berichtswesen sollte beurteilt werden, inwieweit die gesetzten Ziele realisiert werden. Auf der Basis dieser Berichte sollten die gesetzten Ziele regelmäßig überprüft werden.

Die **Gemeinde Hürtgenwald** beschreibt noch keine verschriftlichen Strategiepapiere. Gleichwohl richtet sie sich im Friedhofswesen strategisch und zukunftsorientiert aus. Erklärtes Ziel ist, langfristig und dauerhaft den Unterhaltungsaufwand zu verringern. Dazu verfolgt die Friedhofsverwaltung bspw. folgende Ansätze:

- Der Flächenbedarf soll reduziert werden.
- Noch nicht genutzte Grünflächen sollen für Bestattungen nicht mehr verwendet werden. Die Bestattungen sollen zukünftig so gesteuert werden, dass diese nur auf den älteren Teilen der Friedhöfe erfolgen. Die einzige Ausnahme bildet der alte Friedhof im Ortsteil Gey. Hier dürfen nur noch Zubestattungen in Wahlgräbern mit noch laufenden Nutzungsrechten erfolgen (bspw. für Ehegatten oder Familienmitglieder). Für alle anderen Bestattungen steht in Gey nur noch der neue Friedhof zur Verfügung.
- Innerhalb der jeweiligen Friedhöfe sieht die Gemeinde die Konzentration der Bestattungen auf bereits in Nutzung befindliche Grabfelder vor. Darüber werden gezielt Lücken in den Grabfeldern geschlossen. Die Friedhofsverwaltung fordert in dieser Ausrichtung künftig die Nutzungsberechtigten unverzüglich nach Ablauf des Nutzugszeitraums auf, die Grabstellen zu räumen.

  Über solche Flächenkonzentrationen sollen bisherige Erweiterungsflächen aus den Ortsteilfriedhöfen separiert werden, um langfristig Unterhaltungskosten einzusparen.
- Diese strategische Ausrichtung ist möglich, weil sich nach den Erkenntnissen der Gemeinde Hürtgenwald zwischenzeitlich der Trend zur Urnenbestattung nachhaltig verstärkt.
- Die Gemeinde Hürtgenwald will sich weiter nachfrageorientiert ausrichten und bei Bedarf ihr Angebot an Grabarten anpassen.
- In der Trauerhalle Vossenack steht wie beschrieben im Verabschiedungsraum bereits eine Urnenwand für Beisetzungen zur Verfügung. Damit erfüllt dieses Gebäude nunmehr zwei Funktionen. Einerseits handelt es sich klassisch um eine Trauerhalle genutzt. Zudem dient es nunmehr auch als Kolumbarium.

- In 2024 gründete die Gemeinde Hürtgenwald einen Arbeitskreis Friedhof. Dieser ist mit Vertretern aus der Politik und der Verwaltung besetzt. Geplant sind regelmäßige Sitzungen, in denen weitere zukunftsfähige Aspekte und strategische Ansätze erarbeitet werden sollen. Insbesondere sollen Grundlagen für Gebührenverbesserung entwickelt werden.

- Bislang gelang es der Gemeinde Hürtgenwald nicht, jährlich die Gebührenkalkulation zu überprüfen. Auf der Grundlage der in 2023 für 2024 erstellten Neukalkulation sollen künftig aber jährliche Neuberechnungen erfolgen.

- Sanierungsbedürftige befestigte Wege (mit Pflaster oder Schwarzdecken) sollen in wassergebundene Wege umgebaut werden. Die Gemeinde favorisiert dabei Schotterrasen, um den Unterhaltungsaufwand zu reduzieren.

Die Gemeinde Hürtgenwald analysiert bislang nicht das Grabwahlverhalten auf ihren kommunalen Friedhöfen.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Steuerungsinteresse künftig die Nachfrageentwicklung und das Grabwahlverhalten analysieren.

Die Nachfrageentwicklung auf den örtlichen Friedhöfen nimmt entscheidenden Einfluss auf die künftige Bedarfsplanung kommunaler Bestattungsflächen.

Die vorstehende Auflistung von strategischen Aspekten zeigt im Übrigen, dass die Gemeinde ansonsten über einen sachgerechten Überblick im Friedhofswesen verfügt.

Sie arbeitet im Hinblick auf die strategische Steuerung aber nicht mit Kennzahlen. Kennzahlen dienen dazu, die Erreichung örtlicher Zielvorgaben und Entwicklungen zu messen und abzugleichen.

In Vergleichskommunen fand die gpaNRW unterschiedliche strategische und operative Vorgaben bzw. Ziele vor. Exemplarisch sind folgende Ziele zu beschreiben:

- Kostendeckungsgrad von mindestens „x“ Prozent,

- Steigerung Nutzung Trauerhallen auf „x“ Nutzungen pro Jahr,

- Reduzierung der Unterhaltungskosten Grün- und Wegepflege auf „x“ Euro bis zum Jahr „y“.

Zur Überprüfung der Zielerreichung können bspw. folgende Kennzahlen dienen:

- Kostendeckungsgrad von „x“ Prozent bezogen auf die Gebühreneinnahmen gegenüber den gebührenrelevanten Kosten,

- Gesamtverwaltungskosten je Bestattung von „x“ Euro und

- Friedhofunterhaltungskosten je qm Friedhofsfläche von „x“ Euro.

Daneben könnte die Gemeinde Hürtgenwald auch weitere in diesem Bericht behandelte Kennzahlen der gpaNRW nutzen und fortschreiben. Hierdurch erhält sie die Möglichkeit, Handlungsbedarf im Hinblick auf Nachfrageveränderungen, Flächenbedarfe u. a. aufzudecken.

Ein regelmäßiges steuerungsunterstützendes Berichtswesen bediente die Friedhofsverwaltung bislang ebenfalls nicht. Mit der Gründung des Arbeitskreises Friedhof ergibt sich nunmehr aber eine Beteiligung des politischen Raums.

➔ **Empfehlung**
Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Hürtgenwald im Friedhofwesen ein auf ihren Aufgabenbereich abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in ein kontinuierliches und standardisiertes Berichtswesen einfließen.

Im Interesse der Aufgabensteuerung stellt sich auf der Grundlage der zur Prüfung ausgefüllten Datenerfassung für die Jahre 2019 bis 2022 in weiteren Punkten Optimierungsbedarf dar:

- Die gpaNRW fragt die anteiligen Erlöse und Kosten für den Betrieb und die Unterhaltung der Trauerhallen ab. Diese Detailbeträge konnte die Gemeinde Hürtgenwald aufgrund ihrer zentralen Buchungssystematik für das Friedhofswesen aber nicht je Jahr liefern.

- Gesondert sind zudem die Kosten der Grün- und Wegeunterhaltung zu erfassen. Hier beziffert die Gemeinde Hürtgenwald ihre anteiligen Kosten des Jahres 2022 mit 176.665 Euro. Werte für die drei Vorjahre 2019 bis 2021 konnte sie ebenfalls nicht liefern. Zudem gab sie zu 2022 den Hinweis, dass sie die anteiligen Pflegekosten für abgeräumte Grabstellen nicht detailliert beziffern kann.

➔ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Friedhofswesen eine Kostenrechnung aufbauen. Im Steuerungsinteresse sollten jederzeit differenzierte Analysen im Hinblick auf die Unterhaltung der Trauerhallen sowie der Grünanlagen und Wege möglich sein. Dabei bieten sich auch Kostenstellen je Friedhof an.

Zentrale Buchungsstellen erschweren bzw. verhindern differenzierte Preisvergleiche für einzelne Aufgaben- und Teilbereiche. Differenzierte jährliche Kostennachweise für die Unterhaltung der Trauerhallen, Grünanlagen und Wege sowie ggf. auch mit Blick auf den einzelnen Friedhof sind im Steuerungsinteresse wichtig. Dies gilt insbesondere dann, wenn einzelne Dienstleistungen extern vergeben oder Preisvergleiche mit Externen folgen sollen. Die Detaildaten sollten zudem unterstützend in die Kennzahlenarbeit mit einfließen.

Auf die Trauerhallen geht die gpaNRW im Kapitel 5.6.2 ein. Zu den Grünanlagen und Wegen ist auch auf das abschließende Kapitel 5.8 Grün- und Wegeflächen zu verweisen.

5.5.3 Digitalisierung

➔ **Feststellung**
Die Gemeinde Hürtgenwald setzt für die Friedhofsverwaltung eine Fachsoftware ein. Bei der Öffentlichkeitsarbeit bestehen noch Handlungsmöglichkeiten.

Jede Kommune sollte über vollständige und aktuell gepflegte Daten zu ihren Friedhöfen verfügen. Diese bilden die Basis für notwendige Analysen und sind eine Voraussetzung für eine zielgerichtete Steuerung. Datenumfang und -tiefe sollten sich dabei streng an dem Maßstab „so viel wie nötig, so wenig wie möglich" orientieren. Zur Unterstützung der Prozesse im Friedhofswesen sollte eine Kommune eine Fachsoftware einsetzen.

Die Friedhofsverwaltung der **Gemeinde Hürtgenwald** nutzt eine Fachsoftware des Rechenzentrums KDVZ Rhein-Erft-Rur. In der Friedhofssoftware sind die Bestattungsdaten vollständig erfasst und auf aktuellem Stand.

Die Daten des Friedhofsprogramms sind nicht georeferenziert. Die entsprechende Softwareergänzung sei seinerzeit zu teuer gewesen. Zudem hält die Gemeinde das Zusatzmodul bei der Größe ihrer Friedhöfe für entbehrlich. Stattdessen nutzt sie eingescannte Friedhofspläne, die auch weiterhin als Plangrundlage dienen.

Die Gemeinde Hürtgenwald stellt Grundsatzinformationen zum Friedhofswesen in ihrer Internetpräsentation zur Verfügung. Dies beschränkt sich allerdings auf wenige Rahmendaten. Ausführlichere Dienstleistungsbeschreibungen fehlen.

Zudem sind die Informationen unter zwei nicht miteinander verbundenen Oberbegrifflichkeiten an getrennten Stellen im Bereich „Bürgerservice" eingestellt. Aus Sicht der gpaNRW erscheint das für unbefangene Internetbesucher verwirrend, wobei die wesentlichen inhaltlichen Informationen zum Aufgabengebiet vollständig fehlen. Folgende Internetsachstände stellten sich im Zuge der Prüfung dar:

- Einmal gibt es in der Rubrik „Bürgerservice" den Unterpunkt „Friedhöfe und Kirchen". Hier sind namentlich die sieben Ortsteilfriedhöfe und der Ruhehain Hürtgenwald in Simonskall aufgeführt. Es ist nicht ersichtlich und beschrieben, dass es sich hierbei um die gemeindeeigenen Friedhöfe bzw. im Fall des Ruhehains um den in GmbH-Form geführten Waldfriedhof handelt.

  Des Weiteren steht hier ein Link auf die Datei „Friedhofsordnung.pdf" zur Verfügung. Es folgt im Weiteren lediglich eine Übersicht über die örtlichen Kirchen und Pfarrämter.

  Da hier die Zuordnung der Friedhöfe zur Gemeinde Hürtgenwald in keiner Form beschrieben ist und auch keine weiteren weiterführenden Links integriert sind, entsteht der Eindruck von kirchlichen Friedhöfen.

  Über die Suchfunktion in der Internetpräsentation ist beim Verwenden des Suchbegriffs „Friedhof" nur diese Serviceseite „Friedhöfe und Kirchen" zu finden.

- Zudem sind weitere Informationen zum Friedhofswesen unter der Begrifflichkeit „Bestattungswesen" eingestellt.

  Bei Eingabe dieses Suchbegriffs schlägt das System das Kontaktprofil der zuständigen Sachbearbeiterin mit Angaben zur Organisationszuordnung (Abteilung 1 – Ordnungsamt) vor.

  Unter „Links und Downloads" stehen dann zwei Links zu den pdf-Dateien

„Friedhofssatzung“ und „Gebührensatzung für die Benutzung der Friedhöfe (ab 2024)“ zur Verfügung. Die Friedhofsordnung fehlt hier.

Eine Dienstleistungsbeschreibung mit Erläuterungen für die Suchenden (Örtlichkeiten der Friedhöfe, Trägerschaft, angebotene Grabarten, Infos zum Verfahren, usw.) fehlen an dieser Stelle vollständig.

- Das „Bestattungswesen“ ist auch in der Rubrik „Was erledige ich wo?“ in der buchstabenbezogenen Suchmaske unter „B“ zu finden. Auch hier führt der Link dann auf die im zweiten Aufzählungspunkt beschriebene Kontaktseite.

  Unter „F“ auf dieser Seite steht kein Link auf die Seite „Friedhöfe und Kirchen“ zur Verfügung. Vermutlich, weil auf dieser Seite bislang keine Kontaktangaben seitens der Gemeinde Hürtgenwald beschrieben werden.

  Hilfreich wäre an dieser Stelle unter „F“ zumindest mit der Begrifflichkeit „Friedhöfe“ auf die Seite „Bestattungswesen“ zu verweisen.

- Zudem ist noch eine dritte Suchmöglichkeit aufzugreifen. Ein weiterer alternativer Einstieg in die Suche nach Informationen zum Friedhofswesen ist im „Bürgerservice“ unter „Was erledige ich wo?“ über die dort angebotenen Organisationsstrukturen möglich. Geht man über „Fachbereich I“ und die „Abteilung 1 – Ordnungsamt“ führt das zu der Seite „Ordnungs- und Verkehrsangelegenheiten“. Darin steht einmal eine andere „Kontaktübersicht“ mit Angaben zu den Ansprechpartnern/Ansprechpartnerinnen dieser Organisationseinheit zur Verfügung.

  Ferner werden hier weiterführende Links in „Dienstleistungen / Produkte und Dienstleistungen“ angeboten. Wobei aber in dieser aufklappenden alphabetischen Stichwortliste sowohl der Begriff „Bestattungswesen“, wie auch die Begriffe „Friedhof“ oder „Friedhofswesen“ fehlen.

  Lediglich in dem Fall, wenn hier die zuständige Sachbearbeiterin in der oberhalb zu findenden „Kontaktübersicht“ ausgewählt wird, erhält man eine weitere Kontaktinfo (in der Überschrift steht hier der Name der Mitarbeiterin). Darunter werden die Punkte „Anschrift und Erreichbarkeit“ und „Stellen und Zuständigkeiten“ angeboten. Wobei dann unter „Stellen und Zuständigkeiten“ zumindest das „Bestattungswesen“ mit aufgeführt ist. Der hier hinterlegte Link führt aber wieder nur auf das im zweiten Aufzählungspunkt beschriebene Kontaktblatt ohne Dienstleistungsbeschreibung.

→ **Empfehlung**
Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die „Bürgerservice“-Informationen zum Friedhofs- und Bestattungswesen in der Internetpräsentation an zentraler Stelle bündeln und eindeutiger strukturieren.

In der Bürgerservice-Information sollte eine umfassende Dienstleistungsbeschreibung ergänzt werden, die alle erforderlichen Angaben zum Aufgabengebiet liefert. Zu finden sein sollten diese sowohl im Fall der Suche nach Begriffen wie Bestattung, Friedhöfe, Friedhofswesen, o. ä., wie auch über die zuständige Organisationseinheit oder die Ansprechpartner/Ansprechpartnerinnen.

Vergleichskommunen legen in einer solchen zentralen Serviceseite sowohl die Örtlichkeiten der Friedhöfe, wie auch die jeweilige Trägerschaft sowie die Zuständigkeiten in der Zuordnung zum Sachbearbeiter / zur Sachbearbeiterin und der Organisationsstruktur dar. Zudem werden die angebotenen Bestattungsformen und die jeweiligen Kosten erläutert. Auch die Ortssatzungen und ggf. die Friedhofsordnung sind dort verlinkt.

5.6 Gebühren

Die Kommunen haben für die Leistung einer Bestattung Gebühren zu erheben. Dies resultiert aus der in § 77 der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) festgelegten Rangfolge der Finanzmittelbeschaffung. Dabei sollen die Kommunen „soweit vertretbar und geboten [...] für die von ihr erbrachten Leistungen“ Entgelte erheben. § 6 des Kommunalabgabengesetzes für das Land Nordrhein-Westfalen (KAG NRW) legt dafür die Grundsätze zur Erhebung der Benutzungsgebühren fest.

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

5.6.1 Kostendeckung

- Die Gemeinde Hürtgenwald realisiert jährlich nur vergleichsweise niedrige Kostendeckungsgrade im Friedhofswesen. Die Friedhofsgebühren kalkuliert sie bis 2023 nicht regelmäßig.

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** kalkulierte die Friedhofsgebühren nach eigener Aussage bislang nicht regelmäßig. Zuletzt erstellte sie im Jahr 2023 eine Neukalkulation, die mit Wirkung ab 01. Januar 2024 in Kraft gesetzt wurde. Die letzte Kalkulation davor erfolgte 2017.

Unterdeckungen oder Fehlbeträge aus Vorjahren glich sie in dem beschriebenen Zeitraum nicht aus. Auch in der Kalkulation für 2024 blieb eine Unterdeckung der Vorjahre unberücksichtigt. Der Ausgleich dieser Unterdeckung hätte eine erhebliche Belastung der Gebührenzahler zur Folge. Dies soll vermieden werden. Gleichwohl beabsichtigt die Gemeinde, die Gebührenkalkulation künftig jährlich neu zu erstellen.

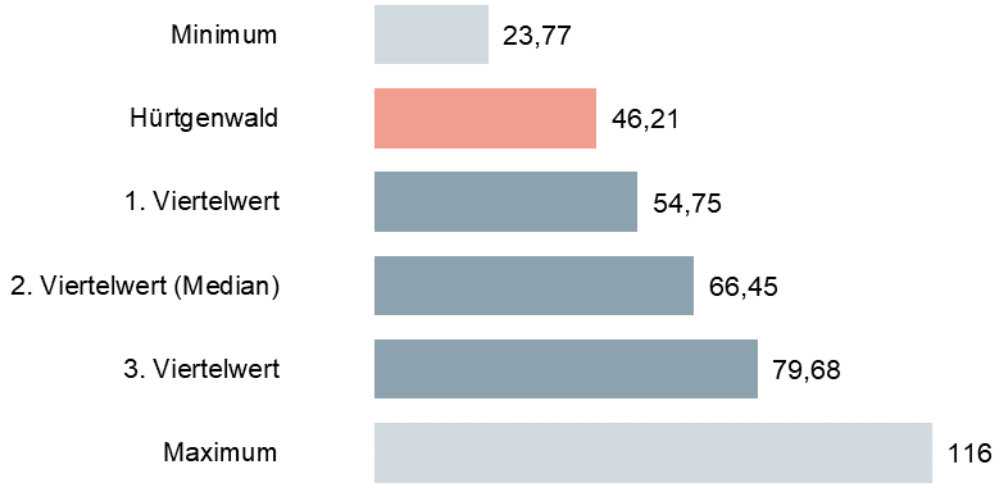
Die Gemeinde Hürtgenwald konnte im Zuge der Prüfung für alle vier Jahre der Zeitreihe 2019 bis 2022 die im Friedhofswesen angefallenen Gesamterlöse und -kosten liefern. Zuletzt lagen die Erlöse bei 130.915 Euro. Demgegenüber standen Kosten von 283.323 Euro, womit sich für 2022 ein Kostendeckungsgrad von 46,21 Prozent errechnet. In allen Jahren der geprüften Zeitreihe lag der Kostendeckungsgrad auf ähnlich niedrigem Niveau:

Kostendeckungsgrad Friedhofswesen insgesamt Hürtgenwald in Prozent 2019 bis 2022

2019	2020	2021	2022
48,96	55,57	52,07	46,21

Im interkommunalen Vergleich 2022 ordnet sich die Gemeinde Hürtgenwald mit dem Kostendeckungsgrad von 46,21 Prozent wie folgt ein.

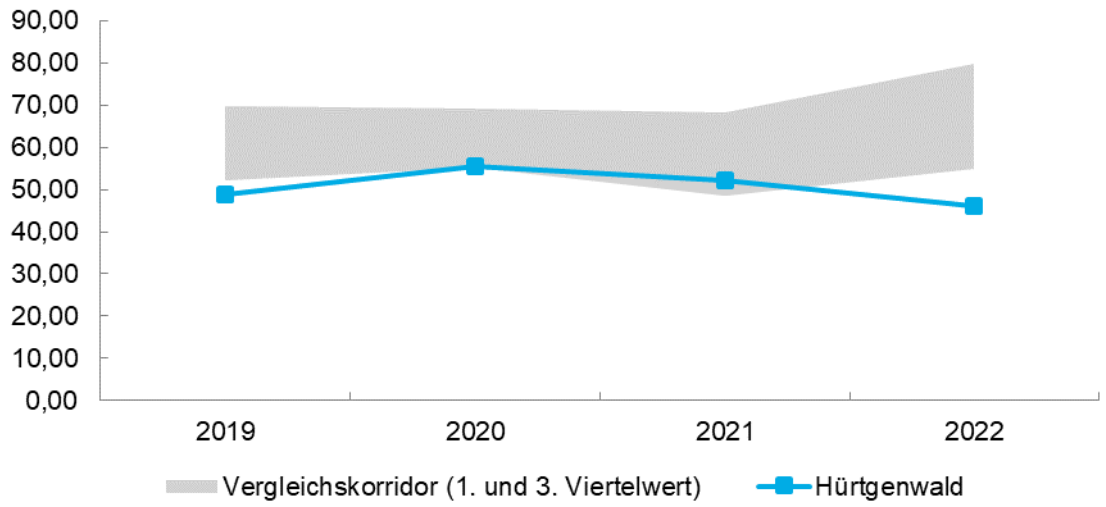
Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent 2022



In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Kostendeckungsgrad Friedhofswesen gesamt in Prozent 2019 bis 2022 inkl. Hürtgenwald



Die Vergleichswerte bestätigen, dass die Kostendeckungsgrade der Gemeinde Hürtgenwald sehr niedrig einzustufen sind.

Die Gemeinde nahm diese nicht auskömmliche Refinanzierung über die Friedhofsgebühren bislang mangels regelmäßiger Gebührenkalkulationen in Kauf. Künftig beabsichtigt sie, durch kontinuierliche Neukalkulationen gegenzusteuern.

Schwierig wird eine auskömmliche Refinanzierung für die Gemeinde Hürtgenwald bleiben, weil nur noch vergleichsweise wenige Bestattungen auf ihren kommunalen Friedhöfen stattfinden (siehe Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen und 5.6.2 Trauerhallen). Hier zielt die Neuausrichtung der Gemeinde aber darauf ab, nach Maßgabe ihrer Erfahrungswerte und des sich ändernden Nachfrageverhaltens bspw. die Angebote an Bestattungsformen zu erweitern, um die Ertragsentwicklung zu verbessern.

5.6.2 Trauerhallen

➔ Der Kostendeckungsgrad der Trauerhallen ist anhand der vorliegenden Datenlage nicht ermittelbar.

Für den Betrieb der Trauerhallen sollte eine möglichst vollständige Kostendeckung erreicht werden. Dafür sollte eine Kommune ein attraktives und konkurrenzfähiges Angebot für die Nutzerinnen und Nutzer bereitstellen.

Wie schon im Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen beschrieben, unterhält die **Gemeinde Hürtgenwald** auf dem alten Friedhof im Ortsteil Gey sowie auf den vier Friedhöfen in den Ortschaften Großhau, Bergstein, Hürtgen und Vossenack Trauerhallen.

Zur Zahl der von den Kommunen unterhaltenen Trauerhallen standen zum Zeitpunkt der Prüfung 17 Vergleichswerte zur Verfügung. Lediglich weitere vier dieser Städte oder Gemeinden bewirtschaften fünf oder mehr Trauerhallen.

Zahl der kommunalen Trauerhallen 2022

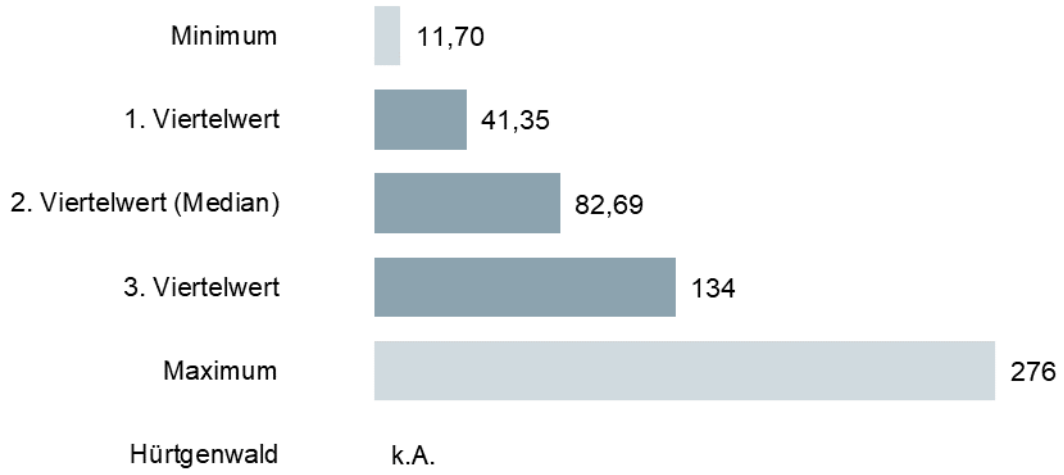
Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
5,00	1,00	1,00	3,00	5,00	13,00	17

Bedingt durch ihre historisch gewachsenen Ortsteilstrukturen unterhält die Gemeinde Hürtgenwald vergleichsweise viele Trauerhallen.

Konkurrierende private Verabschiedungsräume/Trauerhallen gibt es vor Ort nicht.

Die Prüfungskonzeption der gpaNRW sieht an dieser Stelle im nächsten Schritt vor, getrennt vom Gesamtbudget des Friedhofswesens auch den Kostendeckungsgrad für die kommunalen Trauerhallen zu ermitteln und zu bewerten. Dies ist im Fall der Gemeinde Hürtgenwald aber nicht möglich. Ihr liegen die differenzierten Erlöse und Kosten zum Betrieb der Trauerhallen aufgrund der zentralen Buchungssystematik im Friedhofswesen nicht vor. Auf das Kapitel 5.5.2 Steuerung und die dortige Empfehlung zur Einführung einer Kostenrechnung ist nochmals zu verweisen. Der interkommunale Vergleich zum Kostendeckungsgrad Trauerhallen stellt sich ohne die Gemeinde Hürtgenwald wie folgt dar:

Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent 2022



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



Folgende Rahmendaten mit Auswirkungen auf die Kostendeckungsgrade sind für die Gemeinde Hürtgenwald zu beschreiben:

Nutzungsintensitäten Trauerhallen Hürtgenwald 2019 bis 2022

	2019	2020	2021	2022
Zahl der Sterbefälle	112	131	101	119
Zahl der kommunalen Bestattungen	77	86	60	59
Anteil Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen an den Sterbefällen in der Kommune in Prozent	**68,75**	**65,65**	**59,41**	**49,58**
Zahl der Trauerhallennutzungen	12	12	10	3
Anteil Nutzung der Trauerhallen an Bestattungen in Prozent	**15,58**	**13,95**	**16,67**	**5,08**

Die Zahl der örtlichen Sterbefälle je Jahr zeigt eine gewisse Schwankungsbreite. Insgesamt blieb sie aber auf relativ einheitlichem Niveau.

Demgegenüber zeigt die Zahl der kommunalen Bestattungen nach einem Höchstwert von 86 Beisetzungen in 2020 einen rückläufigen Trend. Im Jahr 2022 hatten diese nur noch einen Anteil von etwa 50 Prozent an den beurkundeten Sterbefällen. Einfluss nehmende Faktoren beschreibt die gpaNRW bereits zuvor im Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen. Nochmals zu nennen sind Beisetzungen im Ruhehain Hürtgenwald oder außerhalb in Nachbarkommunen, wie im Fall der auswärtigen Bewohnerinnen und Bewohner des Seniorenheims Vossenack. Ferner könnten im Einzelfall auch Abwanderungen hin zu den FriedWäldern Merode und Bad Münstereifel den örtlichen Bestattungsanteil beeinflussen.

Die Zahl der jährlichen Trauerhallennutzungen lag schon zu Beginn der betrachteten Zeitreihe auf niedrigem Niveau. Dies ist so herauszustellen, weil vor Ort immerhin fünf von der Gemeinde Hürtgenwald bewirtschaftete Trauerhallen zur Verfügung stehen. Bis 2022 verringerte sich die Frequentierung trotz wieder angestiegener Sterbefälle. Einfluss auf diese Entwicklung haben nach den vorliegenden Erfahrungswerten insbesondere folgende Aspekte:

- Die Corona-Pandemie erstreckte sich in unterschiedlicher Ausprägung im Grunde über den gesamten Prüfzeitraum. Insbesondere die zwischenzeitlich verhängten Versammlungsbeschränkungen werden die jährlichen Buchungen beeinträchtigt haben.
- Aus Vergleichskommunen liegen inzwischen Erkenntnisse vor, dass die Angehörigen zum Teil bewusst aus Kostengründen auf die Nutzung der kommunalen Trauerhallen für Verabschiedungsfeiern verzichten. Die Trauer-/Abschiedsfeiern finden dann alternativ in den Kirchen oder unmittelbar am Grab statt.
- Dies ist insbesondere der Fall, wenn die Verstorbenen kremiert und dann per Urne bestattet werden. In diesen Fällen bedarf es im Grunde keiner Aufbahrung in der Trauerhalle mehr, zumal die Verstorbenen dann i. d. R. von den Bestattungsinstituten direkt zum Krematorium transportiert werden.
- Im Fall der Gemeinde Hürtgenwald könnte zudem auch die Trauerhalle unter der Kapelle Brandenberg die Zahl der Nutzungen in den kommunalen Gebäuden mit beeinflussen.

Daten dieser Trauerhalle stehen aber nicht zur Verfügung. Sie befindet sich im Eigentum der katholischen Kirche, weshalb Nutzungszahlen im Zuge dieser Prüfung nicht mit erhoben wurden.

Die Gemeinde Hürtgenwald setzt sich mit Fragen zum weiteren Umgang mit den kommunalen Trauerhallen bereits auseinander.

Mit Verweis auf die Prüfungsergebnisse in Vergleichskommunen führt die gpaNRW ergänzende Beispiele an, wie im Einzelfall mit schlecht frequentierten Trauerhallen umgegangen werden könnte:

- Wenn sich auf Dauer kein Bedarf mehr an einzelnen Gebäuden darstellen lässt, könnte die vollständige Gebäudeaufgabe in Erwägung gezogen werden. Dies wird sich unter Berücksichtigung der historisch gewachsenen Ortsteilstrukturen und der emotionalen Bindungen der Einwohner vermutlich aber nur schwer umsetzen lassen.
- Alternativ könnte im Einzelfall auch eine vertretbare Nutzungsänderung in Erwägung gezogen werden, um das/die Gebäude bei Bedarf in anderer Form ins Ortsteilleben einzubinden. Vorstellbar erscheint die Gebäudenutzung als pietätvoller Kulturraum, auch wären z. B. kulturelle Veranstaltungen wie Lesungen oder klassische Musikdarbietungen denkbar.
- Trauerhallen sind teilweise auch bereits an örtliche Bestattungsinstitute verpachtet worden. Bei einem entsprechenden Interesse könnte ggf. auch der Verkauf in Betracht gezogen werden.

5.7 Friedhofsflächen

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

5.7.1 Einflussfaktoren

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

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

Die Einwohnerzahl der **Gemeinde Hürtgenwald** stieg zwischen 2019 und 2022 um 14 Personen. Laut der IT.NRW-Statistik waren zu Beginn des Jahres 2019 insgesamt 8.644

Einwohnerinnen und Einwohner gemeldet. Ende 2022 lag die Einwohnerzahl bei 8.658 Einwohnerinnen und Einwohnern.

Laut der Prognoseberechnungen von IT.NRW verringert sich die Einwohnerzahl bis 2040 gegenläufig um 290 Personen. Die Modellrechnung prognostiziert bis dahin eine Gesamtzahl von 8.368 Einwohnerinnen/Einwohnern.

Wichtig für das Friedhofswesen ist, auch die längerfristige demografische Einwohnerentwicklung im Fokus zu halten. Die gpaNRW beschäftigt sich insofern an dieser Stelle auch mit IT-NRW-Prognosen für die beiden Altersgruppen 65 Jahre und älter sowie 80 Jahre und älter.

Der Anteil der 65-Jährigen und Älteren lag 2022 bei 2.088 Einwohnerinnen/Einwohnern. Laut der vorliegenden Prognosedaten wird sich diese Einwohnergruppe bis 2040 um immerhin 491 Personen auf 2.579 vergrößern.

Zur Gruppe der 80-Jährigen und Älteren gehörten 2022 insgesamt 604 Personen. Hier ist gemäß der IT-NRW-Prognosen bis 2040 mit einem Zuwachs von 208 Einwohnerinnen/Einwohnern auf 812 Einwohnerinnen/Einwohnern zu rechnen.

Mit dieser Entwicklung einhergehend wird die Zahl der jährlichen Sterbefälle zunehmen. In der Folge könnte auch der Bedarf an Bestattungsflächen auf den kommunalen Friedhöfen wieder ansteigen.

Unter Berücksichtigung dieser Perspektiven stellt die gpaNRW im nächsten Schritt der Zahl der jährlichen Sterbefälle nochmals differenzierter die Zahl der jährlichen Bestattungen auf den kommunalen Friedhöfen gegenüber. Unterschieden wird dabei nach Sarg- und Urnenbestattungen.

Entwicklung der Sterbefälle und kommunalen Bestattungen Hürtgenwald 2019 bis 2022

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022
Gestorbene	112	131	101	119
Bestattungen Urnengräber	57	55	45	50
Bestattungen Erd-/Sarggräber	20	31	15	9
Kommunale Bestattungen	**77**	**86**	**60**	**59**
Anteil Urnenbestattungen an kommunalen Bestattungen in Prozent	**74,03**	**63,95**	**75,00**	**84,75**
Anteil Erd-/Sargbestattungen an kommunalen Bestattungen in Prozent	**25,97**	**36,05**	**25,00**	**15,25**

Wie schon im Kapitel 5.6.2 Trauerhallen dargelegt, lag der Anteil der kommunalen Bestattungen an den Sterbefällen zuletzt lediglich noch bei etwa 50 Prozent. Die hier ergänzend aufgeführten Grund- und Kennzahlen verdeutlichen, dass die Urnenbestattungen daran den größeren Anteil haben. Zuletzt lag der Anteil der Urnenbestattungen sogar schon bei annähernd 85 Prozent.

Bis in die jüngere Vergangenheit stellten Sargbestattungen deutschlandweit noch den Regelfall dar. Nunmehr haben in vielen Kommunen die Urnenbestattungen den größeren Anteil.

Dagegen nimmt die Zahl der Sargbestattungen entsprechend ab. Diese sich ändernde Bestattungskultur bestätigt sich in vielen überörtlichen Prüfungen der gpaNRW.

Interkommunal verglichen ordnet sich die Gemeinde Hürtgenwald mit ihren Anteilen an Urnen- und Sargbestattungen wie folgt ein:

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

Kennzahlen	Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Bestattungen Urnengräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	84,75	27,27	59,33	70,83	77,83	88,89	19
Anteil Bestattungen Erdgräber an Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen in Prozent	15,25	11,11	22,18	29,17	38,41	63,64	19

Landesweit etablierten sich in Verbindung mit Urnenbestattungen neue Grabarten. Insbesondere die Nachfrage nach pflegearmen bzw. pflegefreien Grabstellen steigt. Exemplarisch zu nennen sind Urnenwände, Stelengrabfelder, Baum- und Rasengrabflächen, Aschestreufelder.

Das Angebot der Gemeinde Hürtgenwald stellt sich gemäß der Friedhofsgebührensatzung vom 24. November 2023 in der Gruppierung nach Wahl- und Reihengräber wie folgt dar:

- Wahlgräber:
  - Sargeinzelwahlgrab,
  - Sargdoppelwahlgrab,
  - Urneneinzelwahlgrab,
  - Urnendoppelwahlgrab,
  - Urnengrab in Stele (Kammer für zwei Urnen),
  - Urnengrab in Kolumbarium (Kammer für zwei Urnen).
- Reihengräber (in der Unterscheidung nach Pflegestandards)
  - Kindergrab (für Verstorbene bis zum vollendeten 5. Lebensjahr),
  - Sargreihengrab mit Grabpflege durch Erwerber,
  - Sargreihengrab mit Platte, anonymes Sargreihengrab,
  - Urnenreihengrab mit Grabpflege durch Erwerber,
  - Urnenreihengrab mit Platte,

- anonymes Urnenreihengrab.

Die Friedhofsverwaltung plant, auf ihren Friedhöfen weitere Stelen/Wände anzubieten, in denen Urnen beigesetzt werden können. Für diese sieht sie eine 20-jährige Ruhezeit vor. Aufgrund dieses begrenzten Zeitraums wird nach Ablauf dieser Ruhezeit eine Folgelösung notwendig. Damit die Urnengrabkammern für neue Bestattungen freigestellt werden können, sollen auf allen Friedhöfen Streufelder eingerichtet werden. Auf denen wird die bis dahin verbliebene Asche aus den Urnenkammern verstreut. Geregelt ist das bereits im § 18 Abs. 4 der Friedhofssatzung.

5.7.2 Aufteilung der Friedhofsflächen

➔ Die Gesamtfläche der Friedhöfe der Gemeinde Hürtgenwald ordnet sich durchschnittlich im interkommunalen Vergleich ein. Die Friedhofsflächen weisen vergleichsweise umfangreiche Grünflächen- und Wegeanteile auf. Die Bestattungs- und Funktionsflächen zeigen keine Auffälligkeiten.

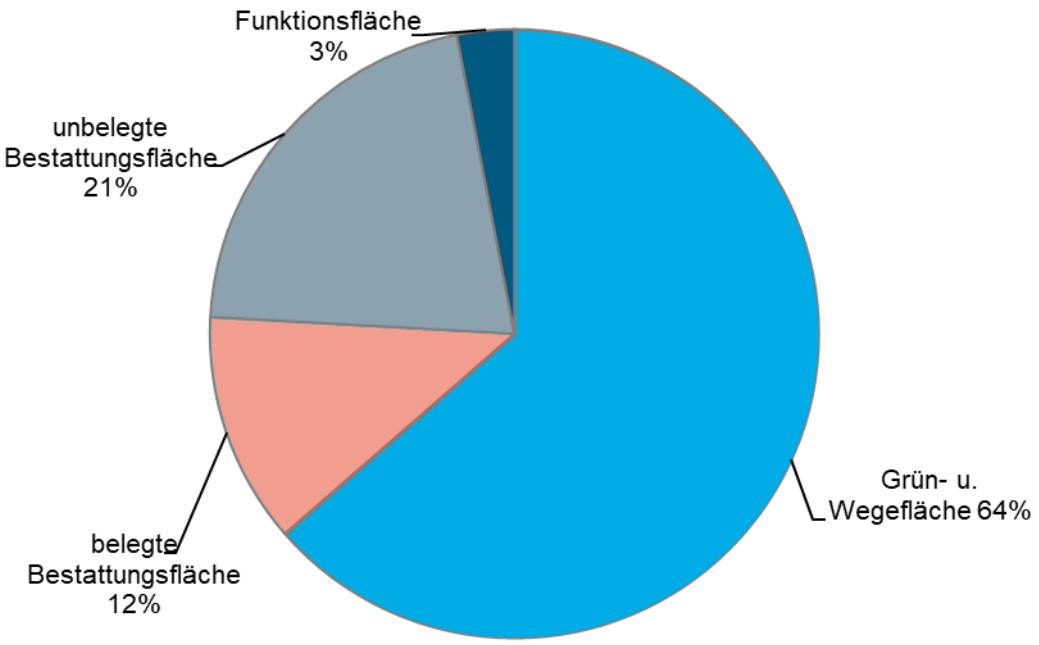
Eine Kommune sollte die Flächen auf den kommunalen Friedhöfen bedarfsgerecht ausrichten und dabei die unterschiedlichen Funktionen der Flächen berücksichtigen. Die Bestattungsfläche hat für den wirtschaftlichen Betrieb des Friedhofs eine wesentliche Bedeutung, da hierüber die Gebührenerträge generiert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

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

Gemäß der im Kapitel 5.4 Örtliche Strukturen verglichenen Kennzahlen unterhält die **Gemeinde Hürtgenwald** mit sieben Anlagen vergleichsweise viele kommunale Friedhöfe. Dennoch ordnet sich die Gesamtfläche der Friedhöfe mit 46.145 qm nur am Median des interkommunalen Vergleichs ein. Auch das Kennzahlenergebnis der Friedhofsfläche je Einwohner in qm Gesamtfläche positioniert sich im Mittelfeld der verfügbaren Vergleichsdaten.

Die Flächen der Friedhöfe teilen sich in der Gesamtbetrachtung wie folgt auf:

Aufteilung der Friedhofsflächen Hürtgenwald in Prozent 2022



Grün- und Wegeflächen

Bei vielen Kommunen entfallen die größten Flächenanteile der Friedhöfe auf die Grün- und Wegeflächen. Wiederum ein Großteil dieser Grünflächen wird in der Regel als Reservefläche unterhalten. Die gpaNRW differenziert in der Datenabfrage nach Grünflächen sowie unbelegten und belegten Bestattungsflächen. Die als Grünflächen erfassten Anteile sind in dem Sinne also noch nicht konkret als Bestattungsflächen vorgesehen.

Ihre Grün- und Wegeflächen beziffert die Gemeinde Hürtgenwald mit 29.345 qm. Diese Teilflächen nehmen damit 64 Prozent der gesamten Friedhofsfläche ein.

Grün- und Wegeflächen in qm 2022

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
29.345	2.330	13.733	16.997	30.359	56.815	19

Die Gemeinde Hürtgenwald unterhält umfangreiche Grün- und Wegeflächen. Im nachfolgenden Kapitel 5.7 Grün- und Wegeflächen geht die gpaNRW nochmals näher auf diese Flächenanteile und ihre wirtschaftliche Unterhaltung ein.

Funktionsflächen

Zu den Funktionsflächen zählen wie erläutert Parkplätze, ggf. Betriebsgebäude (bspw. Werkzeug-/Gerätehallen) und die Grundflächen der Trauerhallen. Zur Trauerhallenunterhaltung ist nochmals auf das Kapitel 5.6.2 Trauerhallen zu verweisen.

Funktionsflächen der kommunalen Friedhöfe 2022

Grund- und Kennzahlen	Hürtgen-wald	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maxi-mum	Anzahl Werte
Funktionsflächen in qm	1.405	360	1.118	2.025	2.650	6.442	20
Funktionsfläche je EW in qm	0,16	0,04	0,16	0,25	0,36	0,81	20
Anteil Funktionsfläche an der Friedhofsfläche in Prozent	3,04	0,95	2,99	5,04	6,40	23,15	20

Obwohl die Gemeinde Hürtgenwald mehr kommunale Friedhöfe und Trauerhallen unterhält, stellen sich bezogen auf die Funktionsflächen keine Auffälligkeiten dar. Mit den beiden Kennzahlenergebnissen Funktionsfläche je EW in qm und Anteil Funktionsfläche an der Friedhofsfläche in Prozent positioniert sie sich noch im Bereich der ersten Viertelwerte. Sie unterhält damit vergleichsweise wenige Funktionsflächen.

Bestattungsflächen

Die Bestattungsflächen (belegt und unbelegt) nehmen in Hürtgenwald 33 Prozent der Friedhofsflächen ein. Lediglich zwölf Prozent der Friedhofsflächen sind mit Grabstellen belegt.

Zur Berechnung dieses belegten Flächenanteils zieht die gpaNRW die jeweilige Anzahl der unterschiedlichen Grabarten mit noch aktivem Nutzungsrecht (Erdreihengrab, Erdwahlgrab, Urnenreihengrab, Urnenwahlgrab, usw.) heran. Diese Fallzahlen lieferte die Gemeinde Hürtgenwald im Zuge der Datenabfrage. In der weiteren Berechnung legt die gpaNRW dann ein Standardmaß je Grabart zugrunde.

Im Umkehrschluss verbleiben nach Abzug der belegten Bestattungsfläche, der Grün- und Wegefläche sowie der Funktionsfläche von der gesamten Friedhofsfläche 21 Prozent als unbelegte Bestattungsfläche. Dieser Flächenanteil ist als sofort verfügbare Reserve-Bestattungsfläche einzustufen.

Anteil der unbelegten Bestattungsflächen an der Friedhofsfläche 2022 in Prozent

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
21,08	0,97	14,04	21,08	46,40	68,72	19

Der Gemeinde Hürtgenwald stehen auf ihren sieben kommunalen Friedhöfen im normalen Rahmen Umfang Reserve-Bestattungsflächen zur Verfügung, die für kurzfristige Belegungen genutzt werden könnten.

Wenngleich sich dieser Flächenanteil damit unauffällig zeigt, sind weiterhin die im Kapitel 5.5.2 Steuerung beschriebenen strategischen Ansätze und Ziele zu befürworten.

Die Belegungsanteile innerhalb der Bestattungsfläche stellen sich interkommunal verglichen wie folgt dar:

Flächenanteile belegter Grabstellen 2022

Kennzahlen	Hürtgen-wald	Mini-mum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maxi-mum	Anzahl Werte
Anteil Standardfläche belegte Grabstellen an der Bestattungs-fläche in Prozent	36,81	0,00	19,60	28,43	44,25	95,52	19
Anteil Standardfläche belegte Urnengräber an der Bestattungs-fläche in Prozent	5,61	0,00	1,49	2,53	3,30	11,49	19
Anteil Standardfläche belegte Erdgräber an der Bestattungsflä-che in Prozent	31,20	5,97	18,69	24,60	39,43	92,27	18

Die hier nachgewiesenen Anteile belegter Bestattungsflächen ordnen sich jeweils oberhalb der Mediane ein. Damit ist in Hürtgenwald ein größerer Anteil der verfügbaren Bestattungsfläche bereits mit Gräbern belegt. Hinweise auf eine kurzfristige Verknappung der Flächenressourcen ergeben sich aber nicht.

Interessant in dem Zusammenhang ist, wie sich der Flächenbedarf perspektivisch entwickeln könnte. Mit dieser Frage beschäftigt sich die gpaNRW im nächsten Kapitel 5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche.

5.7.3 Entwicklung der Bestattungsfläche

➔ **Feststellung**
Aufgrund der überwiegenden Urnenbestattungen vergrößern sich die Reserveflächen weiter. Die Gemeinde Hürtgenwald ist insofern bestrebt, Flächen zu reduzieren. Auswirkungen auf den Flächenbedarf könnten sich perspektivisch aus der sich verändernden Altersstruktur ergeben.

Eine Kommune sollte ihre Friedhofsflächen langfristig planen. Dabei sollte sie insbesondere die aktuelle Nachfrage, bereits unbelegte Bestattungsflächen und die zukünftig freiwerdenden Grabstellen berücksichtigen. Eine gezielte Vergabe der Grabstellen ist ein wesentliches Instrument, die Planungen zu realisieren. Eine Kommune sollte nachfrageorientierte und attraktive Bestattungsarten anbieten, um ihre Flächen wirtschaftlich auszulasten und Abwanderungen zu anderen Friedhofsträgern möglichst zu vermeiden. Flächen, die eine Kommune langfristig nicht mehr für die Aufgabe Friedhofswesen benötigt, sollte sie anderen Nutzungen zuführen.

Die gpaNRW führte im November 2024 Besichtigungen auf den Friedhöfen der **Gemeinde Hürtgenwald** durch. In den Grabfeldern zeigten sich im üblichen Rahmen Belegungslücken. Diese ergeben sich mit dem Auslaufen von Nutzungsrechten, wenn in diesen Grabstellen nicht unmittelbar Nachbelegungen folgen. Die strategischen Vorgaben der Gemeinde sehen dazu aber inzwischen vor, dass künftige Bestattungen vorrangig in diesen freigewordenen Flächen innerhalb der aktiv betriebenen Grabfeldern erfolgen.

Vorhandene Grablücken sollen soweit wie möglich auch im wirtschaftlichen Interesse geschlossen werden. Denn ungenutzte Grabflächen sind von der Gemeinde zu unterhalten. Wobei lückenhafte Strukturen immer anteilig mehr Zeitbedarf und in der Folge auch Kosten binden.

Nachfolgend beleuchtet die gpaNRW das Verhältnis von in 2022 neu vergebenen Grabstellen in Gegenüberstellung zum Fünfjahresmittel freiwerdender Grabstellen gleicher Kategorie.

Dabei ist vorsorglich darauf hinzuweisen, dass die hier dargelegten Neukäufe in der Summe nicht zwingend den zuvor im Kapitel 5.7.1 Einflussfaktoren vorgestellten Bestattungszahlen entsprechen. So errechnet sich die Summe der hier ermittelten neuen Erdgräber aus der Anzahl der in dem Jahr neu vergebenen Erdreihengräber zzgl. neuer Erdwahlgräber. Zubestattungen in Wahlgräbern mit noch laufenden Nutzungsrechten zählen hier nicht dazu, weil kein neues Grab vergeben wurde.

Prognostizierte Entwicklung der Grabarten der Gemeinde Hürtgenwald

Bezeichnung	Anzahl
Neukäufe Erdgräber 2022	3
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Erdgrabstellen 2024 bis 2028	53
Neukäufe Urnengräber 2022	31
Fünfjahresmittel der freiwerdenden Urnengrabstellen 2024 bis 2028	0

Wie auch schon vorab festgestellt, hebt sich die Zahl der Urnenbestattungen in Hürtgenwald bereits deutlich von den Sargbestattungen ab. Aufgrund der aber früher überwiegenden Sargbestattungen laufen im Zeitraum 2024 bis 2028 von immerhin 53 Erdgräbern die Nutzungsrechte ab. Diese Anzahl übersteigt die drei Neukäufe 2022 um ein Vielfaches. Entsprechend werden sich in den nächsten Jahren die unbelegten Bestattungsflächen weiter vergrößern.

Der Trend zur Urnenbestattung verfestigte sich in Hürtgenwald nach Maßgabe der dargelegten Grunddaten in den letzten Jahren. Insofern wird die Gemeinde im entsprechenden Umfang zusätzliche Urnengräber und -grabfelder ausweisen müssen. Der Flächenbedarf wird aber aller Voraussicht nach deutlich unter dem früheren Flächenbedarf für Sarggräber bleiben. Einmal, weil Urnengräber grundsätzlich geringere Flächenanteile beanspruchen. Ferner auch, weil die Gemeinde Hürtgenwald zudem den Ansatz verfolgt, weitere Urnenwände/-stehlen einzurichten.

Diese Entwicklung kann und sollte in der strategischen Ausrichtung zur Reduzierung der Friedhofsflächen genutzt werden. Allerdings sind dazu ausdrücklich auch nochmals die im Kapitel 5.7.1 Einflussfaktoren beschriebenen demografischen Prognosen in Erinnerung zu rufen. Wie in vielen Vergleichskommunen nimmt in Hürtgenwald der Anteil an Personen in den Altersgruppen ab 65 Jahren deutlich zu. Damit wird die Zahl der jährlichen Sterbefälle langfristig zunehmen. Entsprechend könnte auch die Zahl der Bestattungen steigen.

➔ **Empfehlung**
Die Friedhofsverwaltung sollte die Entwicklungen sowohl im Hinblick auf das künftige Grabwahlverhalten, wie auch die demografischen Veränderungen in den Einwohnerstrukturen kontinuierlich aufbereiten und in ihrer Flächenplanung berücksichtigen.

Mit Blick auf das Grabwahlverhalten sollten nicht nur die Bestattungen auf den eigenen kommunalen Friedhöfen in der Gegenüberstellung von Urnen- und Sargbestattungen aufbereitet werden. Gleichrangig wichtig bleibt zukünftig auch die Frage, wie viele Verstorbene nicht mehr auf den kommunalen Friedhöfen, sondern im Ruhehain Hürtgenwald oder anderen konkurrierenden naturnahen Waldfriedhöfen in der Region beigesetzt werden.

5.8 Grün- und Wegeflächen

5.8.1 Struktur der Grün- und Wegeflächen

- Die Friedhofsverwaltung der Gemeinde Hürtgenwald verfügt über die grundlegenden steuerungsrelevanten Informationen zu Zustand und Umfang der Grün- und Wegeflächen. Ihr Flächenanteil ist vergleichsweise umfangreich.

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** konnte zu den Grünanlagen und Wegen die Flächenanteile in qm liefern. Dies ist im Steuerungsinteresse zu begrüßen und wird betont, weil nicht alle Vergleichskommunen in der Lage sind, hier differenzierte Flächenangaben zu liefern. Die flächenbezogenen Rahmendaten haben immer grundlegende Bedeutung, bspw. für die kennzahlenbasierende Aufgabensteuerung oder um eventuelle externe Auftragsvergaben prüfen zu können.

Auch strukturelle Informationen zu den Vegetationsarten und zur Beschaffenheit der Wege liegen der Friedhofsverwaltung vor. Als vorteilhaft beschreibt sie in dem Zusammenhang die Übersichtlichkeit ihrer kleinen Orteilfriedhöfe.

Eine Dienstanweisung vom 12. Februar 2014 gibt den Friedhofswärtern Pflegestandards vor.

Die Wege sind teilweise sanierungsbedürftig. Dies gilt insbesondere für Wege mit Pflaster- oder Schwarzdecken. Die Gemeinde Hürtgenwald favorisiert im Ersatz wassergebundene Wegedecken. Nach ihrer Einschätzung lässt sich im Fall wassergebundener Wegedecken langfristig der Unterhaltungsaufwand senken. Sie favorisiert dabei eine Kombination mit Schotterrasen.

Einschränkend räumt sie ein, dass die Bevölkerung diese baulichen Veränderungen negativ bewertet. Für die Friedhofsbesucher steht das Erscheinungsbild im Vordergrund. Für die Verwaltung bleibt aber im Interesse niedrigerer Friedhofsgebühren der Kostenfaktor entscheidend.

Die Grünanlagen und Wege werden regelmäßig kontrolliert. Die Begehungen erfolgen immer auch zur Wahrung der Verkehrssicherungspflichten.

Anteil Grün- und Wegeflächen an der Friedhofsfläche 2022 in Prozent

Hürtgenwald	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
63,59	24,60	36,86	53,83	68,34	80,64	19

Die Gemeinde Hürtgenwald nähert sich in diesem Kennzahlenvergleich dem überdurchschnittlichen dritten Viertelwert an. Es bestätigt sich nochmals ein vergleichsweise großer Grün- und Wegeflächenanteil. Auf die im Kapitel 5.5.2 Steuerung beschriebenen strategischen Ansätze zur Flächenverringerung ist daher auch an dieser Stelle nochmals zu verweisen.

5.8.2 Unterhaltung der Grün- und Wegeflächen

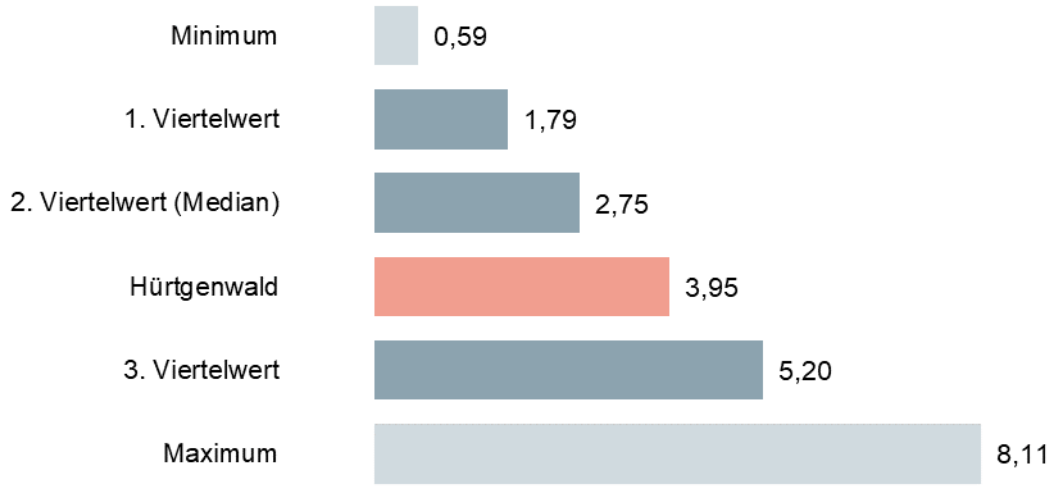
- **Feststellung**
  Die umfangreicheren Grün- und Wegeflächen, die örtlichen Pflegestandards sowie ggf. auch die Kosten der extern vergebenen Grabbereitungsarbeiten bilden die Grundlage für vergleichsweise höhere Unterhaltungskosten.

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

Die **Gemeinde Hürtgenwald** wandte 2022 anteilig 116.000 Euro für die Unterhaltung der Grünflächen und Wege auf. In Relation zu den schon im Kapitel 5.6.1 Kostendeckung dargelegten Gesamtkosten des Friedhofswesens (283.323 Euro im Jahr 2022) entspricht das einem Kostenanteil von 40,94 Prozent.

Auf der Grundlage des Flächenanteils der Grünanlagen und Wege von 29.345 qm errechnet sich ein Kennzahlenergebnis von 3,95 Euro Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche.

Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro 2022



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



Die Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche der Gemeinde Hürtgenwald ordnen sich im interkommunalen Vergleich überdurchschnittlich zwischen dem Median und dem dritten Viertelwert ein.

Nach Maßgabe der vorherigen Analyseergebnisse sind folgende Aspekte dafür als ausschlaggebend anzunehmen:

- Die Gemeinde Hürtgenwald unterhält vergleichsweise umfangreiche Grün- und Wegeflächen.
- Es ist von guten Pflegestandards auszugehen, zumal die Gemeinde auf jedem Friedhof einen Friedhofswärter beschäftigt. Wie schon im Kapitel 5.5.1 Organisation beschrieben, ergeben sich deren Arbeitsvorgaben aus einer eigens dafür erlassenen Dienstanweisung. Ihr Tätigkeitsspektrum bezieht alle wiederkehrenden Pflege- und Unterhaltungsarbeiten in sämtlichen Grünanlagen und an den Wegen mit ein. Dazu gehören das Mähen der Grünflächen, das Schneiden von Gehölzen und Hecken, das Leeren der Müllgefäße, die Laubbeseitigung und bspw. die wiederkehrenden Kontrollen im Interesse Verkehrssicherungspflichten, usw.
- Ferner werden auch die Kosten der Grabbereitung Einfluss auf das vorstehende Vergleichsergebnis nehmen. Wie dazu ebenfalls schon im Kapitel 5.5.1 Organisation beschrieben, hebt eine externe Tiefbaufirma vor den Bestattungen die Gräber aus.

Die Grundlage für diese Arbeiten bildet ein Hausmeistervertrag, der 2018 zwischen dem Bauamt (Abteilung 3 im Fachbereich II) und dem Dienstleister abgeschlossen wurde. Im gegenseitigen Einvernehmen wurde dieser Vertrag 2020 für ein Jahr verlängert. 2021 vereinbarten die Vertragspartner eine weitere Laufzeitverlängerung um nochmals zwei Jahre.

2022 legte der Dienstleister ein neues Angebot vor, mit dessen Bedienungen sich die Gemeinde Hürtgenwald einverstanden erklärte. Die damit vereinbarten Konditionen gelten bislang weiterhin.

Im Verlauf der Prüfung arbeitete die Gemeinde Hürtgenwald nunmehr an der Aufstellung eines neuen Leistungsverzeichnisses. Nach Fertigstellung wird sie dazu eine neue Ausschreibung durchführen.

➔ **Empfehlung**

Aufgrund der höheren Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegeflächen sollte die Gemeinde Hürtgenwald ihre zugrundeliegenden Pflegestandards sowie auch die Vergabe der Arbeiten zur Grabbereitung kritisch in den Fokus nehmen, um ggf. Kosteneinsparungen zu realisieren.

5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Friedhofsmanagement					
F1	Die Gemeinde Hürtgenwald verschriftlichte bislang keine verbindlichen strategischen Zielvorgaben zum Friedhofswesen. Darüber hinaus bestehen weitere Optimierungspotentiale.	143	E1.1	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Steuerungsinteresse künftig die Nachfrageentwicklung und das Grabwahlverhalten analysieren.	144
			E1.2	Zur Optimierung der Aufgabensteuerung sollte die Gemeinde Hürtgenwald im Friedhofwesen ein auf ihren Aufgabenbereich abgestimmtes Kennzahlensystem mit entsprechenden Zielvorgaben aufbauen. Idealerweise sollten diese Informationen regelmäßig in ein kontinuierliches und standardisiertes Berichtswesen einfließen.	145
			E1.3	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte im Friedhofswesen eine Kostenrechnung aufbauen. Im Steuerungsinteresse sollten jederzeit differenzierte Analysen im Hinblick auf die Unterhaltung der Trauerhallen sowie der Grünanlagen und Wege möglich sein. Dabei bieten sich auch Kostenstellen je Friedhof an.	145
F2	Die Gemeinde Hürtgenwald setzt für die Friedhofsverwaltung eine Fachsoftware ein. Bei der Öffentlichkeitsarbeit bestehen noch Handlungsmöglichkeiten.	145	E2	Die Gemeinde Hürtgenwald sollte die „Bürgerservice“-Informationen zum Friedhofs- und Bestattungswesen in der Internetpräsentation an zentraler Stelle bündeln und eindeutiger strukturieren.	147
Friedhofsflächen					
F3	Aufgrund der überwiegenden Urnenbestattungen vergrößern sich die Reserveflächen weiter. Die Gemeinde Hürtgenwald ist insofern bestrebt, Flächen zu reduzieren. Auswirkungen auf den Flächenbedarf könnten sich perspektivisch aus der sich verändernden Altersstruktur ergeben.	159	E3	Die Friedhofsverwaltung sollte die Entwicklungen sowohl im Hinblick auf das künftige Grabwahlverhalten, wie auch die demografischen Veränderungen in den Einwohnerstrukturen kontinuierlich aufbereiten und in ihrer Flächenplanung berücksichtigen.	160

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Grün- und Wegeflächen					
F4	Die umfangreicheren Grün- und Wegeflächen, die örtlichen Pflegestandards sowie ggf. auch die Kosten der extern vergebenen Grabbereitungsarbeiten bilden die Grundlage für vergleichsweise höhere Unterhaltungskosten.	162	E4	Aufgrund der höheren Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegeflächen sollte die Gemeinde Hürtgenwald ihre zugrundeliegenden Pflegestandards sowie auch die Vergabe der Arbeiten zur Grabbereitung kritisch in den Fokus nehmen, um ggf. Kosteneinsparungen zu realisieren.	164

6. gpa-Kennzahlenset

6.1 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW stützt die Analysen im Wesentlichen auf Kennzahlen. Dabei haben sich für die einzelnen Handlungsfelder der Kommunen bestimmte Kennzahlen als besonders aussagekräftig und steuerungsrelevant herausgestellt. Diese Schlüsselkennzahlen sind im gpa-Kennzahlenset zusammengefasst. Wir erheben die Kennzahlen kontinuierlich in unseren Prüfungen, um den Kommunen eine aktuelle Standortbestimmung zu ermöglichen.

Für Handlungsfelder, die wir in vorangegangenen Prüfungen untersucht haben, hat die gpaNRW in den aktuellen Prüfungen keinen Bericht erstellt. Analysen, Empfehlungen sowie Hinweise zu Konsolidierungsmöglichkeiten sind aus den vorangegangenen Prüfungsberichten bekannt oder übergreifend unter www.gpanrw.de in der Rubrik Service veröffentlicht. Sofern wir das dargestellte Handlungsfeld aktuell geprüft haben, stehen Analysen sowie Feststellungen und Empfehlungen im jeweils genannten Teilbericht.

In einigen Fällen verzichten wir in dieser Prüfungsrunde auf eine Fortschreibung der Kennzahlen aus der letzten Prüfungsrunde. Gründe hierfür sind insbesondere Rechtsänderungen oder Pandemieauswirkungen, die die Kennzahlen zu stark beeinflussen. Dies betrifft die Handlungsfelder Einwohnermeldeaufgaben, Personenstandswesen, Offene Ganztagsschulen, Schulen Flächenmanagement, Schülerbeförderung, Schulsekretariate, Rentenversicherungsangelegenheiten, Sport Flächenmanagement und Straßenbeleuchtung.

Bei der Grunddatenerhebung und den Kennzahlenberechnungen hat die gpaNRW Plausibilitätsprüfungen durchgeführt. Damit ist die Validität der Daten und die interkommunale Vergleichbarkeit der Kennzahlenwerte sichergestellt. Hierzu dienen auch die mit den Verantwortlichen der Kommunen geführten Gespräche.

Die Definitionen der Grunddaten und Kennzahlen stellt die gpaNRW den Kommunen zur Verfügung. So können die Kommunen die Kennzahlen auch außerhalb der Prüfung fortschreiben. Die Kommunen können sie für die strategische und operative Steuerung nutzen und sie in die Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren.

Im Laufe der Prüfungen im Segment der kleinen kreisangehörigen Kommunen fließen sukzessive immer mehr Kommunen in die Vergleiche ein. Die gpaNRW aktualisiert das gpa-Kennzahlenset in regelmäßigen Abständen auf ihrer Internetseite. So ermöglicht die gpaNRW gerade Kommunen, die zu Beginn eines Segmentes geprüft wurden, die Standortbestimmung in einer größeren Vergleichsgruppe. Unter www.gpanrw.de steht das jeweils aktuelle gpa-Kennzahlenset mit interkommunalen Vergleichswerten zum Download zur Verfügung.

6.2 Aufbau des gpa-Kennzahlensets

Das gpa-Kennzahlenset enthält aus den aktuellen Prüfungen der kleinen kreisangehörigen Kommunen - gegliedert nach den Handlungsfeldern -

- die Werte der jeweiligen Kommune,
- die interkommunalen Vergleichswerte,
- die Anzahl der Vergleichswerte sowie
- das Vergleichsjahr für den interkommunalen Vergleich.

Sofern die gpaNRW die Kennzahlen bereits in einer vorangegangenen Prüfung erhoben hat, enthält die Übersicht auch diese Werte. Bei manchen Kennzahlen haben sich zwischenzeitlich die Grunddatendefinitionen geändert. Ebenso haben wir in dieser Prüfungsrunde einige Kennzahlen erstmals erhoben. In beiden Fällen bilden wir nur die aktuellen Kennzahlenwerte ab und geben in der entsprechenden Spalte für Vorjahre den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“. Der Zusatz „k. A.“ deutet somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der Kommune hin.

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellen wir im gpa-Kennzahlenset folgende Vergleichswerte dar:

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

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

Die Zahl der in den interkommunalen Vergleich eingegangenen Daten gibt einen Hinweis auf die statistische Sicherheit der Vergleichswerte. Von der gpaNRW durchgeführte Auswertungen haben gezeigt, dass sich beim weitaus überwiegenden Teil der Kennzahlen schon nach Einbeziehung von 12 bis 15 Vergleichswerten die statistischen Lagemaße ausreichend stabilisiert haben.

Die Kennzahlenwerte des interkommunalen Vergleichs und die zugehörigen Werte der Kommune basieren auf den jeweils aktuellsten vorliegenden Daten. Abhängig von den benötigten Grunddaten lagen während der Prüfung unterschiedliche Datenstände vor. Für jede Kennzahl ist deshalb das Jahr des interkommunalen Vergleichs angegeben. Der aktuelle Wert der Kommune bezieht sich ebenfalls auf das angegebene Vergleichsjahr.

Sofern die gpaNRW das Handlungsfeld aktuell geprüft hat, ist der betreffende Teilbericht in der letzten Spalte benannt.

6.3 gpa-Kennzahlenset

gpa-Kennzahlenset der Gemeinde Hürtgenwald

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hürtgen-wald 2016	Hürtgen-wald aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Haushaltssituation										
Jahresergebnis je EW* in Euro	-217	14,49	-685	-11,11	32,75	168	981	35	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 1 in Prozent	33,6	6,67	-0,67	22,78	34,85	40,51	55,20	33	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	74,1	42,75	40,50	61,44	69,64	72,77	83,09	33	2023	Finanzen
Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro	3.399	3.878	466	1.078	1.954	2.587	7.127	31	2023	Finanzen
Saldo aus laufender Verwaltungstätig-keit je EW in Euro	-118	20,01	-485	12,83	106	196	804	30	2023	Finanzen
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung										
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zah-lungsabwicklung	k. A.	8.242	5.678	7.970	9.025	12.794	22.987	32	2023	Zahlungs-abwicklung und Voll-streckung
Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen	k. A.	910	0	16	157	488	4.814	27	2023	Zahlungs-abwicklung und Voll-streckung
Abgewickelte Vollstreckungsforderun-gen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	721	211	465	865	1.318	3.613	30	2023	Zahlungs-abwicklung und Voll-streckung

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hürtgen-wald 2016	Hürtgen-wald aktuell	Minimum	1. Viertel-wert	2. Viertel-wert (Median)	3. Viertel-wert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichs-jahr	Teilbericht
Bestand Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	494	45	260	494	1.499	3.538	27	2023	Zahlungs-abwicklung und Voll-streckung
Gremienarbeit										
Aufwendungen Gremienarbeit je EW in Euro	k. A.	16,96	10,42	13,01	13,95	15,60	21,17	41	2023	Gremien-arbeit
Personal										
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Perso-nalquote 1)	7,50	5,63	4,31	5,10	6,18	6,89	14,91	48	2023	Personal, Organisa-tion und In-formations-technik
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Perso-nalquote 2)	4,60	5,33	3,86	4,54	5,20	6,04	7,60	48	2023	Personal, Organisa-tion und In-formations-technik
Informationstechnik (IT)										
IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Aus-stattung in Euro	k. A.	6.873	3.124	5.517	6.853	9.324	16.130	43	2023	./.
Schulen Bewirtschaftung										
Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	22,95	24,64	8,53	13,90	15,66	19,58	43,69	30	2023	./.
Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	23,97	26,97	12,20	15,61	21,10	26,06	43,69	10	2023	./.
Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	18,70	17,46	8,53	13,42	15,16	17,46	26,50	25	2023	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hürtgenwald 2016	Hürtgenwald aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Anteil Eigenreinigung an Gesamtreinigung in Prozent	80,68	75,48	0,00	0,00	0,00	67,52	100	31	2023	./.
Aufwendungen Hausmeisterdienste je qm Bruttogrundfläche in Euro	11,95	18,16	3,30	6,47	9,58	13,74	19,88	29	2023	./.
Wärmeverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	k. A.	137	35,49	69,01	86,74	110	158	29	2023	./.
Stromverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	7,36	14,19	5,13	9,22	12,11	17,22	24,07	30	2023	./.
Wasserverbrauch je qm Bruttogrundfläche in Liter	129	208	63,03	121	165	232	435	30	2023	./.
Wohngeld										
Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld	320	300	74,07	325	473	625	1.607	45	2023	./.
Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII										
Leistungsbezieher je Vollzeit-Stelle Hilfen nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII außerhalb von Einrichtungen	382	98,33	49,61	101	130	162	235	45	2023	./.
Friedhofswesen										
Bestattungen auf kommunalen Friedhöfen je 1.000 qm Friedhofsfläche	k. A.	1,28	1,04	1,42	1,79	2,14	4,19	19	2022	Friedhofswesen
Kostendeckungsgrad Friedhofswesen in Prozent	k. A.	46,21	23,77	54,75	66,45	79,68	116	19	2022	Friedhofswesen
Kostendeckungsgrad Trauerhallen in Prozent	k. A.	k. A.	11,70	41,35	82,69	134	276	14	2022	Friedhofswesen
Unterhaltungskosten je qm Grün- und Wegefläche in Euro	k. A.	3,95	0,59	1,79	2,75	5,20	8,11	16	2022	Friedhofswesen

* Einwohnerin bzw. Einwohner

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