

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*der Gemeinde Hopsten
im Jahr 2024/2025*

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	5
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hopsten	5
0.1.1 Managementübersicht	5
0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Hopsten	7
0.2.1 Strukturen	7
0.2.2 Strukturelle Rahmenbedingungen	7
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.4 Überörtliche Prüfung	10
0.4.1 Grundlagen	10
0.4.2 Prüfungsbericht	11
0.5 Prüfungsmethodik	12
0.5.1 Kennzahlenvergleich	12
0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten	13
0.5.3 gpa-Kennzahlenset	13
0.6 Prüfungsablauf	14
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen	15
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	30
1.4.2 Ist-/ Plan-Ergebnisse	32
1.4.3 Eigenkapital	37
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	39
1.5 Haushaltssteuerung	43
1.5.1 Ermächtigungsübertragungen	44
1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement	46
1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen	51
2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	57
2.1 Managementübersicht	57
2.2 Aufbau des Teilberichtes	58

2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	58
2.4	Zahlungsabwicklung	59
2.4.1	Aufwendungen	59
2.4.2	Einzahlungen	61
2.4.3	Prozessbetrachtungen	66
2.5	Vollstreckung	69
2.5.1	Aufwendungen	70
2.5.2	Vollstreckungsforderungen	71
2.5.3	Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung	76
2.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	77
3.	Vergabewesen	78
3.1	Managementübersicht	78
3.2	Aufbau des Teilberichtes	79
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	79
3.4	Organisation des Vergabewesens	80
3.4.1	Organisatorische Regelungen	80
3.4.2	Einbindung der örtlichen Rechnungsprüfung	84
3.5	Allgemeine Korruptionsprävention	86
3.6	Sponsoring	89
3.7	Nachtragswesen	91
3.7.1	Abweichungen vom Auftragswert	91
3.7.2	Organisation des Nachtragswesens	93
3.8	Maßnahmenbetrachtung	95
3.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	96
4.	Personal, Organisation und Informationstechnik	99
4.1	Managementübersicht	99
4.2	Aufbau des Teilberichtes	100
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	100
4.4	Zielausrichtung und Handlungsrahmen	101
4.5	Personalressourcen	107
4.5.1	Personalquoten	107
4.5.2	Stellenbesetzung	110
4.5.3	Altersstruktur	110
4.5.4	Querschnittsaufgaben	112
4.6	Organisation von Arbeitsabläufen	112
4.6.1	Personalmanagement	114
4.6.2	IT-Management	115
4.7	Digitalisierungsniveau	116
4.8	Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten	120
4.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	123

5.	Gremienarbeit - Auszug Grund- und Kennzahlen	125
5.1	Inhalte, Ziele und Methodik	125
5.2	Grund- und Kennzahlen	125
5.2.1	Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger	125
5.2.2	Gebildete Ausschüsse	125
5.2.3	Aufwendungen Gremienarbeit je Einwohnerin bzw. Einwohner (EW)	126
5.2.4	Anforderungen aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“	126
5.2.5	Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023	127
5.3	Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit	128
6.	gpa-Kennzahlenset	131
6.1	Inhalte, Ziele und Methodik	131
6.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	132
6.3	gpa-Kennzahlenset	133
	Kontakt	136

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hopsten

0.1.1 Managementübersicht

Als Ergebnis der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hopsten 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.

Im Vergleich zu unserer letzten überörtlichen Prüfung hat sich die **Haushaltssituation** der Gemeinde Hopsten verbessert. Unterstützt von den guten konjunkturellen Rahmenbedingungen erzielt sie mit Ausnahme des Haushaltsjahres 2021 durchgehend Überschüsse. Dazu tragen wesentlich die Gewerbesteuererträge sowie die Gemeindeanteile an der Einkommensteuer bei. Daneben profitieren ihre Jahresergebnisse von regelmäßigen Einsparungen bei den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen. In der Folge kann die Gemeinde ihre Eigenkapitalausstattung stärken. Sie gehört allerdings weiterhin zu der Hälfte der Vergleichskommunen mit der geringeren Eigenkapitalquote.

Für die kommenden Jahre rechnet Hopsten mit zunehmenden Belastungen für die Haushaltswirtschaft. Bis 2028 summieren sich die erwarteten Jahresfehlbeträge auf einen Betrag in Höhe von rund sieben Mio. Euro. Positiv hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Ausgleichsrücklage. Voraussichtlich wird diese ausreichen, zumindest einen fiktiven Haushaltsausgleich darzustellen. Dies geht allerdings zulasten des Eigenkapitals und wird spätestens 2029 nicht mehr möglich sein. Daraus erwächst Handlungsbedarf. Die Herausforderung besteht dabei weniger darin, die Haushaltssituation weiter zu verbessern. Vielmehr wird es darum gehen, die zu erwartende negative Entwicklung zeitlich und vom Umfang her zu begrenzen. Von Vorteil ist dabei die vergleichsweise geringe Verschuldung. Dies bietet der Gemeinde einen gewissen Spielraum für die Zwischenfinanzierung von möglichen Liquiditätsengpässen und die Aufnahme von Investitionskrediten.

Den Aufgabenbereich der **Zahlungsabwicklung** hat die Gemeinde grundsätzlich bereits gut organisiert. Positiv zu bewerten ist, dass sie an einer weiteren Optimierung der Zahlungsprozesse arbeitet. So hat sie während unserer Prüfung den Personaleinsatz reduziert. Die in unserem Vergleichsjahr 2023 noch deutlich überdurchschnittlichen Aufwendungen je Einzahlung konnte sie dadurch reduzieren. Um noch wirtschaftlicher zu arbeiten sollte sie darüber hinaus die Zahlungseingänge künftig automatisiert einlesen. Eine weitere Entlastung der Zahlungsabwicklung kann sie durch eine Verringerung der Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen realisieren.

Dafür sollte sie auf rechtzeitige Sollstellungen durch die fachlich zuständigen Organisationseinheiten hinwirken.

Bei der **Vollstreckung** erreicht die Gemeinde bei einem durchschnittlichen Personaleinsatz eine sehr hohe Abwicklungsquote. Dennoch weist sie in unserem Betrachtungszeitraum durchgehend einen hohen Bestand an offenen Vollstreckungsforderungen auf. Auch hierauf hat die Gemeinde bereits reagiert und den Personaleinsatz im Vollstreckungsaußendienst angepasst. Weitere Maßnahmen, wie die regelmäßige Abnahme einer Vermögensauskunft und einer Eintragung in das Schuldnerverzeichnis, können zu einer weiteren Verringerung der offenen Vollstreckungsforderungen beitragen.

Im **Vergabewesen** profitiert die Gemeinde von ihrer Zusammenarbeit mit der Zentralen Vergabestelle des Kreises Steinfurt. Sie unterstützt dadurch rechtssichere und wirtschaftliche Vergabeverfahren. Auch die wichtige organisatorische und personelle Trennung der Verantwortlichkeiten für die Auftragsvergabe und die spätere Auftragsabwicklung wird dadurch ermöglicht. Dies sollte die Gemeinde auch bei den durch die Fachbereiche in Eigenregie durchgeführten Vergaben anstreben. Betroffen sind davon in der Regel weniger umfangreiche Beschaffungen im Tagesgeschäft. Auch dafür sollte sie verbindliche Vorgaben machen, um eine einheitliche Durchführung und Dokumentation sicherzustellen. Die dringend erforderliche Überarbeitung der veralteten Dienstanweisung bietet dafür die Gelegenheit.

Im Tätigkeitsfeld der **Korruptionsprävention** besteht akuter Handlungsbedarf. Die Gemeinde hat die besonders gefährdeten Dienstposten und Aufgabenbereiche noch nicht festgelegt. Dieser gesetzlichen Vorgabe sollte sie, wie beabsichtigt, kurzfristig nachkommen. Sie schafft dadurch eine Grundlage für zielgerichtete Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung. Dies dient nicht zuletzt auch dem Schutz der Beschäftigten.

Eine wesentliche Voraussetzung zur langfristigen Sicherung der Handlungsfähigkeit ist eine enge Verzahnung der Bereiche **Personal, Organisation und IT**. Die Gemeinde hat in diesen Tätigkeitsfeldern bereits ein fortgeschrittenes Niveau erreicht. Sie verfügt über strategische Vorgaben, die als Grundlage für die Steuerung ihrer Personalressourcen und die Organisation der Arbeitsabläufe dienen.

Sie hat damit gute Voraussetzungen für ein erfolgreiches Personalmanagement. Die Gemeinde steht dabei vor der Herausforderung, die Aufgabenwahrnehmung mit zunehmend älter werdenden Personal sicherzustellen. Bereits jetzt gehört Hopsten zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit dem höchsten Altersdurchschnitt der Belegschaft. Fast die Hälfte der Beschäftigten wird in den nächsten zehn Jahren in den Ruhestand eintreten. Die Gemeinde sollte daher die bereits begonnene Erfassung und Priorisierung ihrer Arbeitsprozesse fortführen. Damit dient sie dem Wissensmanagement und –erhalt.

Eindeutig beschriebene Prozesse sind zudem eine Voraussetzung dafür, dass die Aufgabenwahrnehmung digital unterstützt und effizient gestaltet werden kann. In diesem Tätigkeitsfeld kann die Gemeinde Erfolge vorweisen. So hat sie die Umstellung auf eine digitale Aktenführung weitestgehend abgeschlossen. Zudem führt sie bereits Arbeitsprozesse medienbruchfrei digitalisiert durch. Die Gemeinde sollte die digitale Transformation weiter konsequent vorantreiben. Dies eröffnet die Chance, sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen noch effektiver einzusetzen.

0.2 Strukturelle Situation der Gemeinde Hopsten

0.2.1 Strukturen

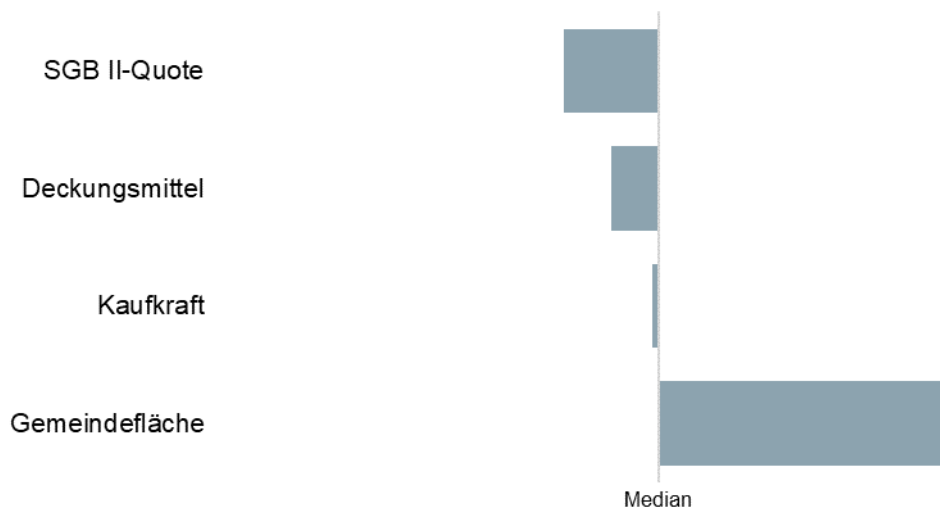
Die Haushaltswirtschaft in den Kommunen hängt von verschiedenen externen und internen Einflussfaktoren ab. Diese kann die Kommune zum Teil unmittelbar steuern. Es gibt jedoch auch Einflüsse, die struktureller Natur und somit nicht oder nur langfristig beeinflussbar sind. Unter Strukturmerkmalen versteht 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 Hopsten. Diese prägen die Ausgangslage der Kommune. Die Strukturmerkmale ermitteln wir aus allgemein zugänglichen Datenquellen¹ und stellen sie in den inter- und intrakommunalen Vergleich.

Interkommunaler Vergleich

Strukturmerkmale Hopsten 2024



Im Vergleich zur letzten überörtlichen Prüfung ist die SGB II-Quote, entsprechend dem allgemeinen Trend im Land NRW, angestiegen. Wesentliche Ursache für den Anstieg ist nach Einschätzung der Gemeinde der Zuzug von ukrainischen Flüchtlingen seit dem Jahr 2022. Mit 3,73

¹ IT.NRW, Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), Bundesagentur für Arbeit

Prozent liegt der Anteil der Leistungsberechtigten an den Personen im erwerbsfähigen Alter aber immer noch deutlich unterhalb des Medians (4,75 Prozent). Die Gemeinde Hopsten hat damit in Bezug auf dieses Strukturmerkmal weiterhin eine günstigere Ausgangsposition als mehr als Dreiviertel der Vergleichskommunen.

Bei den allgemeinen Deckungsmitteln ist die Gemeinde dagegen deutlich schlechter aufgestellt. Die Erträge aus Steuern und Zuweisungen sind in den letzten Jahren zwar um rund 19,1 Prozent angestiegen. Sie haben sich damit allerdings weniger dynamisch entwickelt als im Landesdurchschnitt. Mit 1.320 Euro je Einwohner liegen diese deutlich unterhalb des Medians (1.481 Euro je Einwohner). Hopsten gehört damit weiterhin zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Werten.

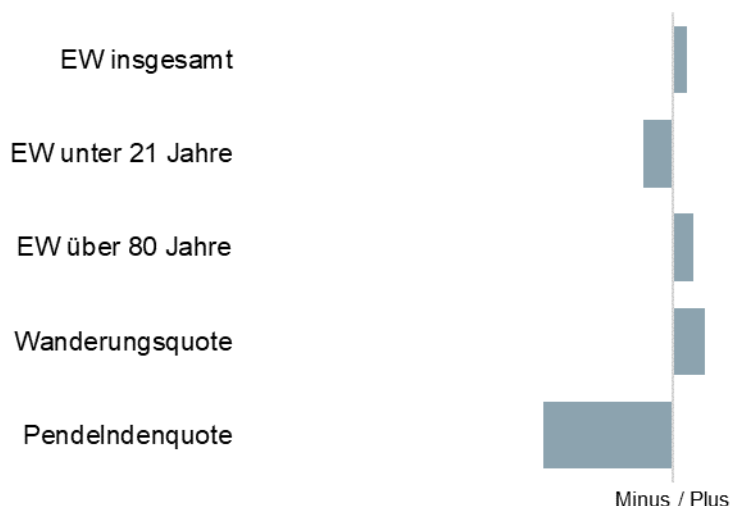
Bei der Kaufkraft zeigt sich eine ähnliche Entwicklung. Das durchschnittliche Gesamtnettoeinkommen je Einwohner ist um rund 3.970 Euro (17,6 Prozent) auf 26.515 Euro angestiegen. Auch bei diesem Strukturmerkmal ist die Entwicklung landesweit positiver verlaufen. Die Gemeinde Hopsten erreicht daher mit 26.515 Euro je Einwohner nur noch ein knapp durchschnittliches Niveau (Median: 26.874 Euro je Einwohner).

Ebenfalls belastend wirkt die Gemeindefläche. Mit einer Ausdehnung von 99,8 qkm ist diese deutlich größer als bei den meisten der 53 Vergleichskommunen (Median: 60,0 qkm). Die Einwohnerinnen und Einwohner verteilen sich dabei auf drei, entfernt voneinander im Gemeindegebiet dislozierte, Ortsteile. Die Gemeinde hat dadurch eine ungünstigere Ausgangsposition als Kommunen mit einer konzentrierteren Siedlungsstruktur. Konkret wirkt sich dies beispielsweise auf die Aufgabenfelder Schulen, Feuerwehr und Verkehrsflächen aus.

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 Hopsten 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.

Seit unserer letzten Prüfung ist die Einwohnerzahl um rund 3,2 Prozent angestiegen. Mehr als die Hälfte der kleinen kreisangehörigen Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern hatte in dem Zeitraum einen geringeren Bevölkerungszuwachs zu verzeichnen. Bemerkenswert ist dabei die Entwicklung der Altersstruktur. Die demografische Entwicklung hin zu einer älter werdenden Bevölkerung ist in der Gemeinde Hopsten vergleichsweise gering ausgeprägt. Zwar steigt auch hier die Zahl der EW über 80 Jahre an. Die Zunahme um 21 auf nunmehr 457 Personen ist mit 4,8 Prozent allerdings weniger dynamisch als im Landesdurchschnitt. Der Anteil der Hochbetagten an der Gesamtbevölkerung liegt mit rund 5,8 Prozent weiterhin auf einem niedrigen Niveau. Mehr als drei Viertel der Vergleichskommunen weisen diesbezüglich einen höheren Wert auf.

Auch bei der Entwicklung der Zahl der EW unter 21 Jahren folgt die Gemeinde dem allgemein rückläufigen Trend. Deren Zahl nimmt um 127 auf nunmehr 1.721 Personen ab. Dies entspricht einem Rückgang um rund 6,9 Prozent. Die Gemeinde Hopsten gehört damit zu den Vergleichskommunen mit der stärksten Abnahme in dieser Altersgruppe. Dennoch ist deren Anteil an der Gesamtbevölkerung weiterhin hoch. In den Vergleichskommunen weisen mehr als drei Viertel einen geringeren Wert auf. Die Gemeinde Hopsten ist damit eine vergleichsweise „junge“ Kommune.

Der positive Wanderungstrend zeigt, dass die Gemeinde in unserem Betrachtungszeitraum von Zuzügen profitiert hat. Dies trägt zu der steigenden Einwohnerzahl bei. Die Gemeinde führt dies auch darauf zurück, dass sie frühzeitig Baugebiete entwickelt hat. Als die Nachfrage anzog, konnte sie diese, im Unterschied zu einigen Nachbarkommunen, daher günstig bedienen. Die Erschließung weiterer Baugebiete ist in Vorbereitung, so dass die Gemeinde weiterhin mit einer

positiven Entwicklung rechnet. Die vorhandene Infrastruktur ist darauf ausgerichtet. Plätze in Kindertagesstätten stehen in ausreichender Anzahl zur Verfügung. Alle Schulformen können im Gemeindegebiet besucht werden. Auch auf die demografische Entwicklung ist die Gemeinde eingestellt. Neben drei Alten- bzw. Pflegeheimen gibt es Angebote für altersgerechtes Wohnen im Ortskern. Letzteres soll noch weiter ausgebaut werden.

Die Gemeinde ist zwar keine klassische „Schlafstadt“, dennoch gibt es deutlich mehr Aus- als Einpendler. In den letzten Jahren ist die Zahl der Einpendler durchschnittlich um ca. 1.540 geringer als die der Auspendler. Kurze Wege zu den Nachbarkommunen, auch in Niedersachsen, begünstigen diese Entwicklung.

0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

Im Nachgang zu unserer letzten überörtlichen Prüfung im Jahr 2018 hat sich die Gemeinde Hopsten mit den Prüfungsergebnissen auseinandergesetzt. Die Verwaltung hat dafür zu den Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW Stellungnahmen erarbeitet. Diese dienen als Grundlage für die anschließenden politischen Beratungen. In der Folge hat die Gemeinde einige Handlungsempfehlungen umgesetzt. Beispielhaft zu nennen sind diesbezüglich

- die Anpassung der Hebesätze für die Grundsteuer B und die Gewerbesteuer,
- die Ergänzung des Beteiligungsberichtes,
- die Abbildung der OGS als eigenes Produkt im Haushalt sowie
- die Überarbeitung der Elternbeitragssatzung.

Verschiedene aufgezeigte Handlungsmöglichkeiten haben Rat und Verwaltung diskutiert, auf eine Umsetzung aber bewusst verzichtet. So hat die Gemeinde ihre Erschließungsbeitragssatzung noch nicht aktualisiert. Sie begründet dies damit, dass in den letzten Jahren keine Beiträge erhoben werden mussten. Zudem ist die in den vergangenen Jahren zu verzeichnende Personalfuktuation in Verbindung mit dem zunehmend spürbaren Fachkräftemangel eine große Belastung. Dies führt in der Praxis dazu, dass die Beschäftigten mit dem Tagesgeschäft vollständig ausgelastet sind.

Angesichts der in der Haushaltsplanung ausgewiesenen Defizite kann es angezeigt sein, dass sich die Gemeinde erneut mit den Handlungsempfehlungen auseinandersetzt. Dies sollte ergänzend zu den Erkenntnissen aus der aktuellen Prüfung erfolgen.

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 auszugleichen². Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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

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

0.4.2 Prüfungsbericht

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

- Der Vorbericht informiert in der Managementübersicht über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem enthält er Informationen über die strukturellen Rahmenbedingungen der Kommune, zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, sowie eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen. Als Schwerpunktthema haben wir ein Kapitel zur interkommunalen Zusammenarbeit in die Anlage 2 zum Vorbericht aufgenommen.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Nicht in allen Kommunen hat die gpaNRW Gremienarbeit als eigenständiges Handlungsfeld geprüft. Um diesen Kommunen gleichwohl eine Standortbestimmung zu ermöglichen, fassen wir wesentliche Grund- und Kennzahlen im Teilbericht Gremienarbeit – Auszug Grund- und Kennzahlen zusammen.
- 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-Durchschnittswerten³. Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin.

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

³ KGSt-Bericht „Kosten eines Arbeitsplatzes“ in der jeweils aktuellen Fassung

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.

0.5 Prüfungsmethodik

0.5.1 Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

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

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

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

0.5.2 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

0.5.3 gpa-Kennzahlenset

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

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

0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in der Gemeinde Hopsten haben wir von Mai 2024 bis Juni 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Gemeinde Hopsten die Jahre 2023 (Vergabewesen, Finanzen, Gremienarbeit – Grund- und Kennzahlen sowie Zahlungsabwicklung und Vollstreckung) sowie 2024 (Personal, Organisation und IT). Basis der Finanzprüfung sind dabei die festgestellten Jahresabschlüsse von 2018 bis 2023 inclusive der bis 2028 reichenden mittelfristigen Planung.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Holger Pohl
Finanzen	Markus van der Zee
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung	Markus van der Zee
Vergabewesen	Holger Pohl
Personal, Organisation und IT	Alicia Lemonakis und Nicole Orlob
Gremienarbeit - Grund- und Kennzahlen	Julia de Jong

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

Herne, den 25. Juli 2025

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Nauber, Thomas
Abteilungsleitung

Pohl, Holger
Projektleitung

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung	
F1	Die Gemeinde Hopsten hat mit Ausnahme des Jahres 2021 zwischen 2018 bis 2023 durchgehend Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse, des vergleichsweise eher geringen Eigenkapitals und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein 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	Im investiven Bereich kann die Gemeinde Hopsten die im Zeitraum 2018 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu 36,12 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.	E1	Die Gemeinde Hopsten sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.
F2	Die Gemeinde Hopsten hat für ihr Kreditmanagement bisher noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen kann Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.
F3	Für ihr Anlagemanagement hat die Gemeinde Hopsten noch keinen grundlegenden und strategischen Handlungsrahmen schriftlich fixiert.	E3	Die Gemeinde Hopsten sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung			
F1	Die Gemeinde Hopsten verzichtet bisher auf eine automatisierte Einlesung von Einzahlungen. Dies führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.	E1	Die Gemeinde Hopsten sollte die technischen Voraussetzungen dafür schaffen, Zahlungseingänge künftig automatisiert zu verarbeiten.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Trotz einer interkommunal verglichen unterdurchschnittlichen Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen kann die Gemeinde Hopsten insbesondere die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen noch weiter verringern.	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte darauf hinwirken, dass sich die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen weiter reduziert. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.
F3	Die Gemeinde Hopsten bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	E3	Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Hopsten weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie konkretisieren.
F4	Die Gemeinde Hopsten verfügt zwischen 2019 und 2024 durchgehend über einen hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen. Der Gemeinde gelingt es trotz aller Bemühungen nicht, den Bestand nachhaltig zu senken. Ursächlich hierfür ist eine große Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen.	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte weitere Maßnahmen ergreifen, um den Bestand an Vollstreckungsforderungen signifikant und dauerhaft zu reduzieren.
F5	Die Gemeinde Hopsten nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensauflösungen abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	E5	Die Gemeinde Hopsten sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauflösungen abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.
Vergabewesen			
F1	Die Gemeinde Hopsten greift im Wege einer interkommunalen Zusammenarbeit auf die Zentrale Vergabestelle des Kreises Steinfurt zurück. Für die in Eigenregie durch die Fachbereiche durchgeführten Vergaben fehlt es in der veralteten Vergabeordnung noch an unterstützenden Regelungen und Hilfsmitteln.	E1.1	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – ihre veraltete Vergabeordnung aktualisieren. Dabei sollte sie besonderes Augenmerk darauflegen, den Beschäftigten durch konkrete Vorgaben und ergänzende Instrumente eine Hilfestellung für die Durchführung der Vergabeverfahren an die Hand zu geben.
		E1.2	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, den Beschäftigten konkrete Vorgaben für die Zusammenarbeit mit der Zentralen Vergabestelle des Kreises zu machen. Dies kann eine Wertgrenzenübersicht zur verbindlichen Festlegung der zu wählenden Vergabeart sowie die Definition von regelmäßig mit dem Kreis zu bearbeitenden Vergabeararten beinhalten.
		E1.3	Die Gemeinde Hopsten sollte bei der Überarbeitung ihrer Vergabeordnung besonderes Augenmerk darauf richten, die in den Fachbereichen auszuführenden Tätigkeiten zur Auftragsvergabe und späteren Auftragsausführung und –abrechnung organisatorisch und personell strikt voneinander zu trennen. Dies unterstützt die Korruptionsprävention und dient dem Schutz der Beschäftigten.

Feststellung		Empfehlung	
F2	Die Gemeinde Hopsten verfügt über keine örtliche Rechnungsprüfung. Eine regelmäßige fachliche Prüfung oder Begleitung ihrer Vergabeverfahren findet nicht statt.	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte eine regelmäßige Prüfung oder prüferische Begleitung ihrer Auftragsvergaben sicherstellen. Sie unterstützt dadurch eine sparsame und wirtschaftliche Verwendung ihrer Haushaltsmittel sowie die Korruptionsprävention.
F3	Die Gemeinde Hopsten verfügt über Regelungen zur Korruptionsprävention. In der Praxis setzt sie allerdings nicht alle aktuellen gesetzlichen Vorgaben um. Dies gilt insbesondere für die Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze sowie die Veröffentlichungspflichten.	E3.1	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Dienstanweisung zur Korruptionsprävention aktualisieren und an die derzeit geltenden Regelungen des KorruptionsbG anpassen.
		E3.2	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – kurzfristig eine Schwachstellenanalyse durchführen und darin die korruptionsgefährdeten Dienstposten und Arbeitsbereiche konkret festlegen. Sie kommt damit der gesetzlichen Verpflichtung aus § 10 Abs. 2 KorruptionsbG nach und schafft eine Grundlage für zielgerichtete Maßnahmen zur Korruptionsprävention.
		E3.3	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – künftig jährlich die gemäß § 7 Abs. 2 KorruptionsbG geforderten Angaben veröffentlichen. Dies bezieht sich auf die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen, die Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger. Konkret umfasst dies Angaben zum Beruf, den Mitgliedschaften in Kontrollgremien und Organen von Unternehmen und verselbständigten Aufgabenbereichen sowie die Funktionen in Vereinen oder vergleichbarer Gremien.
F4	Die Gemeinde Hopsten verfügt über umfassende Regelungen zur Entgegennahme von Sponsoringleistungen und gibt für den Abschluss entsprechender Vereinbarungen die Nutzung eines Mustervertrages verbindlich vor. Ihr Ziel zum transparenten Umgang mit Sponsoring setzt sie allerdings noch nicht konsequent um.	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte ihrer selbst gesetzten Vorgabe folgend, die Annahme von Sponsoringleistungen für die Öffentlichkeit erkennbar machen. Dies kann sie beispielsweise in Form eines jährlichen Sponsoringberichts umsetzen. Diesen sollte sie dem Rat zur Kenntnis geben und in geeigneter Form veröffentlichen.
F5	Die Gemeinde Hopsten hat die Zuständigkeit für die Vergabe von Nachtragsaufträgen geregelt. Dabei berücksichtigt sie jedoch noch nicht alle vergaberechtlichen Fragestellungen. Sie nutzt zudem nicht die Vorteile eines zentralen Nachtragsmanagements.	E5.1	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Regelung zu Nachtragsaufträgen nachschärfen. Dabei sollte sie die gesetzlichen Vorgaben zur Beurteilung der Wesentlichkeit von Auftragsänderungen berücksichtigen und ein standardisiertes Verfahren zur Bearbeitung vorgeben.
		E5.2	Die Gemeinde Hopsten sollte die Einführung eines zentralen Nachtragsmanagements prüfen. Dies umfasst eine systematische Auswertung der Änderungen während der Vertragslaufzeit hinsichtlich Umfang und der beteiligten Unternehmen. Sie hat dadurch die Möglichkeit, Abweichungen vom Auftragswert zu verringern und eine wirtschaftliche sowie rechtskonforme Bearbeitung von Nachtragsaufträgen zu unterstützen.

Feststellung		Empfehlung	
Personal, Organisation und IT			
F1	Die Gemeinde Hopsten hat bereits wichtige entscheidungs- und planungsrelevante Informationen zu den Personalressourcen, der Informationstechnik und der erforderlichen Arbeitsorganisation im Blick. Diese hat sie jedoch nicht immer verschriftlicht oder formalisiert.	E1.1	Die Gemeinde Hopsten sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte die Gemeinde für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.
		E1.2	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, regelmäßig Mitarbeitergespräche durchzuführen, um Kompetenzlücken frühzeitig zu erkennen und individuelle Zielvorgaben zu setzen. Das kann die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördern und ihre Motivation und Zufriedenheit steigern.
		E1.3	Die Gemeinde Hopsten sollte mit Blick auf anstehende Fluktuationen den Aufbau von Prozessmanagementstrukturen weiterführen und, soweit möglich, alle ihre Prozesse schnellstmöglich erfassen, priorisieren und einzelne Prozessschritte dokumentieren. So kann sie das Wissen von Arbeitsabläufen sichern und Prozessschritte identifizieren, die effizienter gestaltet und automatisiert werden können.
		E1.4	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre strategische Grundlage für den IT-Betrieb und die Digitalisierung weiterentwickeln und für die Umsetzung Meilensteine festlegen. Ebenso ist eine Fortschreibung der Digitalisierungsstrategie anzuraten.
F2	Aufgrund der Altersstruktur ihres Personals wird die Gemeinde Hopsten in den nächsten zehn Jahren mit einer signifikanten altersbedingten Fluktuation rechnen müssen.	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre gezielten Strategien zur Nachwuchsgewinnung und zum Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden weiter ausbauen, um den altersbedingten Fluktuationen entgegenzuwirken. Sie könnte auch ihre interkommunale Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und den Digitalisierungsgrad erhöhen.
F3	Die Gemeinde Hopsten hat in Bezug auf ihr Personalmanagement bereits gute, sachgerechte und standardisierte Arbeitsabläufe umgesetzt. Es fehlt lediglich ein verschriftlichtes Leitbild.	E3	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, ihr gelebtes gutes Leitbild für ihr Arbeits- und Betriebsklima zu verschriftlichen. Dadurch kann sie ihre Werte und Verhaltensgrundsätze transparent festlegen und die bereits jetzt festzustellende positive Unternehmenskultur weiter fördern.
F4	Beim IT-Management hat die Gemeinde Hopsten bereits eine sehr gute Grundlage im Projekt-, Anforderungs- und Lizenzmanagement geschaffen. Lediglich beim Störungsmanagement besteht noch Optimierungspotenzial.	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte IT-Störfälle analysieren, um systematisch Schwachstellen zu identifizieren und wiederkehrende Probleme gezielt anzugehen.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die Gemeinde Hopsten treibt die Digitalisierung von Dienstleistungen aktiv voran. Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.	E5	Die Gemeinde Hopsten sollte die Möglichkeiten prüfen, ihren Digitalisierungsgrad noch mehr zu erhöhen und sukzessive alle Prozesse schrittweise je nach technischer Möglichkeit medienbruchfrei digitalisieren und Schnittstellen implementieren. So kann die Gemeinde sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.

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 Aspekte⁴ 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 Besonderheiten⁵ 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 Hopsten nachfolgend einen ersten, vorläufigen Überblick über die bisher gewonnenen Erkenntnisse. Zusätzlich finden sich in den einzelnen Teilberichten Beispiele und Empfehlungen zur IKZ.

⁴ Interkommunale Zusammenarbeit in Nordrhein-Westfalen - Stand und Perspektiven (mhkdb.nrw), S. 34f. Erscheinungsjahr 2022

⁵ 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

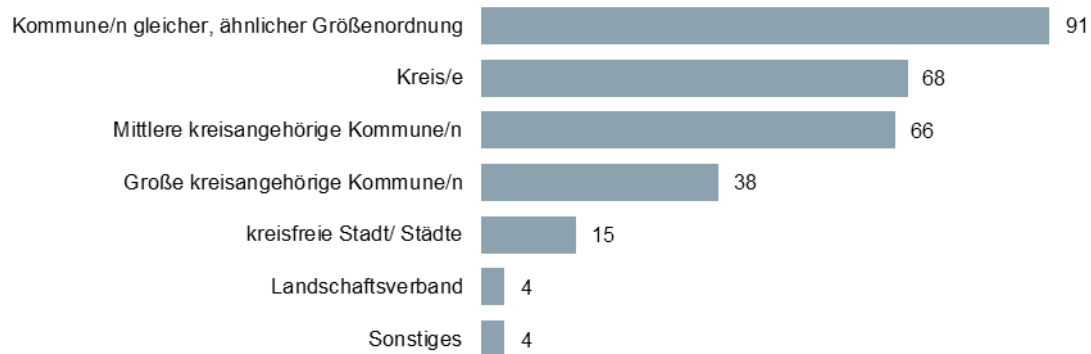


Anders als bei den umgesetzten IKZ-Projekten sieht es thematisch bei den zukünftig geplanten Projekten aus. Hier bildet sich Archiv als Schwerpunktthema heraus.

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



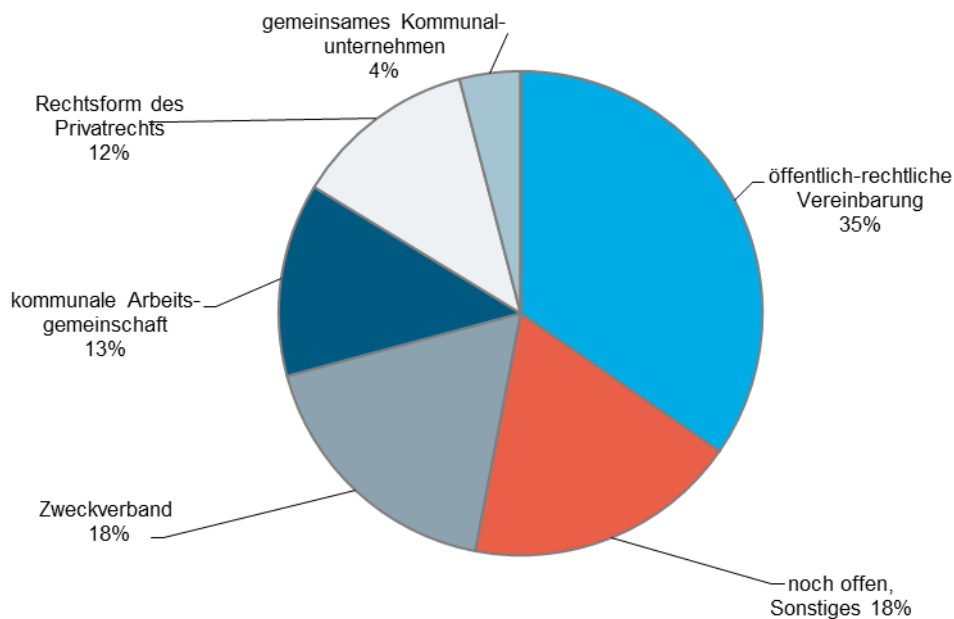
Ähnliche Strukturen und ein gleiches Aufgabenportfolio können die Gründe dafür sein, dass Kommunen gleicher oder ähnlicher Größenordnung die häufigsten Kooperationspartner bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen darstellen. Viele Kooperationen werden auch mit den Kreisen geschlossen.

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 Rechtsformen⁶.

⁶ 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

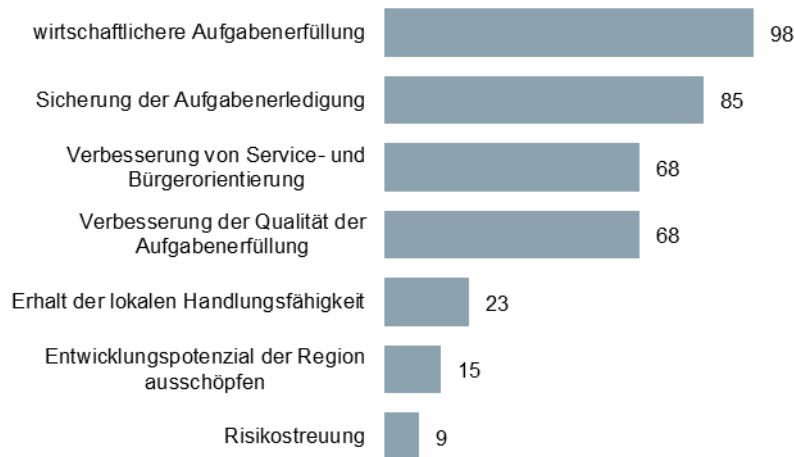


Über ein Drittel der bisher befragten Kommunen sehen die öffentlich-rechtliche Vereinbarung als geeignete Rechtsform für ihre Kooperationsprojekte an. Diese hat sich ganz offensichtlich in der Praxis etabliert und bewährt. Ein weiterer Grund für die Dominanz der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung könnte 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 festgelegt werden können.

0.8.1.5 Ziele zur Initiierung und Umsetzung von IKZ-Projekten

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

Ziele IKZ in Prozent



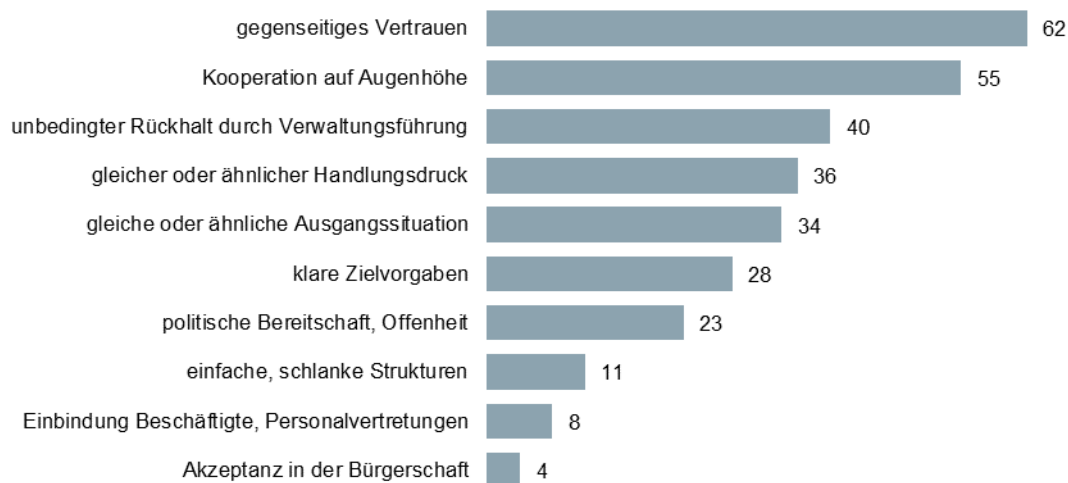
Die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie die Sicherung einer solchen sind die klaren Schwerpunkte in der Zielformulierung. Das Kriterium der Wirtschaftlichkeit bzw. des wirtschaftlichen Handelns ergibt sich bereits aus diversen kommunalverfassungs- und haushaltsrechtlichen Vorgaben. Zudem ist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

0.8.1.6 Erfolgsfaktoren

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

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

Erfolgsfaktoren IKZ in Prozent

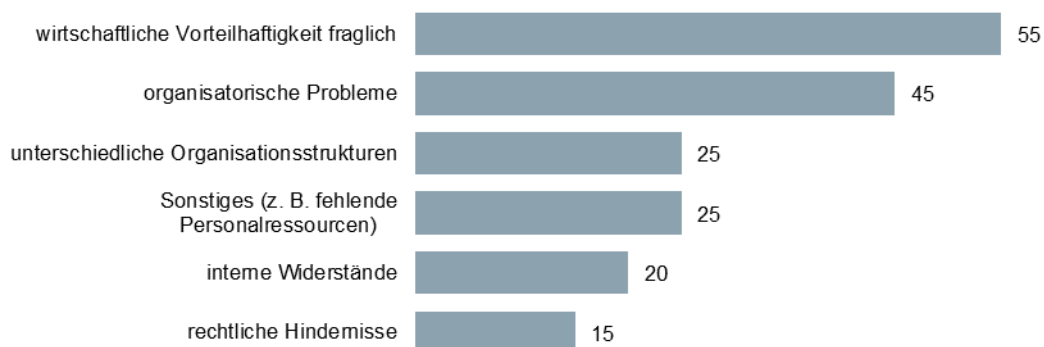


Die wichtigsten drei Erfolgsfaktoren sind gegenseitiges Vertrauen, die Kooperation auf Augenhöhe sowie ein unbedingter Rückhalt durch die Verwaltungsführung. Alle drei Faktoren sind ganz offensichtlich noch wesentlich wichtiger als z.B. eine gleiche oder ähnliche Ausgangssituation.

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 Hopsten** 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	□	▲	□ □

Die Gemeinde Hopsten konnte im Vergleich zur letzten überörtlichen Finanzprüfung ihre Haushaltssituation verbessern. Im vergangenen Prüfungszeitraum verzeichnete die Gemeinde zwischen 2011 und 2014 zunächst ausschließlich Defizite. Von 2015 bis 2017 erzielte sie dagegen Überschüsse.

Diesen positiven Trend konnte die Gemeinde in den in dieser Prüfung betrachteten Haushaltsjahren 2018 bis 2023 fortsetzen. Es ist ihr mit Ausnahme des Haushaltsjahres 2021 im gesamten Betrachtungszeitraum gelungen, strukturell ausgeglichene Haushalte zu erreichen und durch zum Teil hohe Jahresüberschüsse ihr Eigenkapital zu stärken. Hopsten ist derzeit haushaltsrechtlich uneingeschränkt handlungsfähig. Durch die ab 2024 durchgehend negative Haushaltsprognose besteht jedoch **Handlungsbedarf** zur langfristigen Konsolidierung des Gemeindehaushaltes. Diesen sieht die gpaNRW darin, dass die Gemeinde Hopsten geeignete Maßnahmen ergreifen sollte, um entgegen ihrer Planungen zeitnah wieder einen Haushaltsausgleich zur Stabilisierung des Eigenkapitals zu erzielen.

Die **Eigenkapitalausstattung** der Gemeinde Hopsten ist trotz der positiven Jahresergebnisse interkommunal betrachtet leicht unterdurchschnittlich. Sollte die Gemeinde die ab 2024 geplanten Jahresfehlbeträge realisieren, werden diese die Ausgleichsrücklage deutlich reduzieren. Ein vollständiger Verzehr der Ausgleichsrücklage ist bis zum Ende der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung 2028 auf Basis der derzeitigen Planung nicht auszuschließen. Im Falle des Eintretens dieser Situation könnte Hopsten dann nicht mehr die Pufferfunktion der Ausgleichsrücklage als Risikovorsorge nutzen.

Die **Verbindlichkeiten** der Gemeinde Hopsten sind interkommunal verglichen unterdurchschnittlich. Die Gemeinde erhöht ihre Investitionskredite von 2018 bis 2023 leicht. Liquiditätskredite bilanziert sie im gesamten Betrachtungszeitraum nicht. Hopsten erwartet jedoch ab 2024 ausnahmslos negative Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit und aus Investitionstätigkeit. Bei Eintreten dieser Prognose ist damit zu rechnen, dass die Gemeinde verstärkt Kredite zur Deckung des künftigen Finanzmittelbedarfs aufnehmen muss und damit Ihre Verbindlichkeiten erhöht.

Die Bilanzwerte des kommunalen **Vermögens** sind bei den Gebäuden, den Verkehrsflächen und dem Kanalvermögen im Betrachtungszeitraum dieser Prüfung zum Teil deutlich gesunken. Dies könnte auf ein haushaltswirtschaftliches Risiko hinweisen. Die in den letzten Jahren regelmäßig eingesetzten Mittel in Sanierungsmaßnahmen sowie die positive fachkundige Einschätzung der Gemeinde sprechen tendenziell jedoch gegen hohe Refinanzierungsbedarfe. Die Durchführung von Zustandsbewertungen könnte die Entscheidungsgrundlage für die Planung und Umsetzung künftiger Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen verbessern.

Haushaltssteuerung

Die Gemeinde Hopsten überträgt nicht ausgeschöpfte investive **Haushaltsermächtigungen** in einem überdurchschnittlichen Umfang in die Folgejahre. Gleichzeitig nimmt sie im Betrachtungszeitraum nur etwa 36 Prozent der insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Maßnahmen tatsächlich in Anspruch. Die Gemeinde sollte daher ihre Haushaltsplanung optimieren und zukünftig ihre Investitionsauszahlungen so realistisch wie möglich veranschlagen.

Die Gemeinde hat bisher keine strategischen Festlegungen für ihr **Kredit- und Anlagemanagement** schriftlich festgelegt. Um Verbindlichkeit und Rechtssicherheit zu schaffen, sollte sie die in Hopsten praktizierte und etablierte Vorgehensweise beispielsweise in einer gemeinsamen Dienstanweisung oder einer Richtlinie für das Kredit- und Anlagemanagement verschriftlichen.

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 Gesamtab- schlüsse. Zusätzlich bezieht sie die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und Gesamtab- schlüsse 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-Kennzahlen- set NRW, die Zusammensetzung und Entwicklung einzelner (Bi- lanz-)Posten sowie ergänzende Berechnungen.

1.4 Haushaltssituation

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten hat mit Ausnahme des Jahres 2021 zwischen 2018 bis 2023 durch- gehend Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten ne- gativen Jahresergebnisse, des vergleichsweise eher geringen Eigenkapitals und der allge- meinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein 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 Ge- nehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes sowie einer Verringerung der allgemei- nen 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 gesetz- lich verbotenen Überschuldung entfernt. Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allge- meinen Rücklage zeigen, wie widerstandsfähig eine Kommune gegenüber negativen Jahresergebnissen ist. Eine gute Ausstattung ist die Basis für eine nachhaltig ausgerich- tete Haushaltswirtschaft.*
- *Hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe begrenzen aktuelle und zukünftige Gestal- tungsmöglichkeiten und können dem Grundsatz der Generationengerechtigkeit wider- sprechen. 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 Gesamtab- schlüsse Gemeinde Hopsten 2018 bis 2025

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

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2019	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA /-
2020	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA /-
2021	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA /-
2022	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA /-
2023	bekannt gemacht	festgestellt	nicht erforderlich	HPI / JA /-
2024	bekannt gemacht	offen	nicht erforderlich	HPI
2025**	bekannt gemacht	offen	nicht erforderlich	HPI

* Das Vergleichsjahr der letzten überörtlichen Prüfung war 2017. Daher beginnt die Zeitreihe dieser Prüfung mit dem Jahr 2018.

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

1.4.1 Haushaltsstatus

- Die Gemeinde Hopsten unterliegt keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Sie wird jedoch gemäß ihren Plandaten ihre Ausgleichsrücklage im Zeitraum der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung deutlich verringern und möglicherweise vollständig verbrauchen.

Haushaltsstatus Gemeinde Hopsten 2018 bis 2024

Haushaltsstatus	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ausgeglichener Haushalt	x	x	x		x	x		
Fiktiv ausgeglichener Haushalt				x			x	x

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

Die 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.

Die **Gemeinde Hopsten** konnte im Vergleich zur letzten überörtlichen Finanzprüfung ihre Haushaltssituation verbessern. Mit Ausnahme des Haushaltsjahres 2021 ist es ihr im Zeitraum zwischen 2018 und 2023 durchgehend gelungen, Jahresüberschüsse zu erzielen und hierdurch ihr Eigenkapital stärken.

Jahresergebnisse und Rücklagen Hopsten in Tausend Euro 2023 bis 2028*

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Tausend Euro**	718	-377	-1.251	-1.900	-1.928	-1.882
Ausgleichsrücklage in Tausend Euro	6.834	6.457	5.206	3.306	1.379	0,00

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Allgemeine Rücklage in Tausend Euro	14.575	14.575	14.575	13.667***	13.667	13.163
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Tausend Euro	0	0	0	0	0	504
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	keine Verringerung	keine Verringerung	keine Verringerung	keine Verringerung	keine Verringerung	3,68
Fehlbetragsquote in Prozent	pos. Ergebnis	1,76	5,95	9,60	11,36	12,51

* 2023: Ist, ab 2024: Plan

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

*** Nach dem NKF-CUIG⁷ steht den Kommunen gemäß § 6 Abs. 2 im Jahr 2025 für die Aufstellung der Haushaltssatzung 2026 das einmalig auszuübende Recht zu, die Bilanzierungshilfe ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital erfolgsneutral auszubuchen. In der Darstellung ist die Ausbuchung der kumulierten Bilanzierungshilfe gegen die allgemeine Rücklage im Jahr 2026 berücksichtigt.

Im Haushaltsjahr 2024 plante die Gemeinde Hopsten ein Defizit in Höhe von 0,38 Mio. Euro. Auf Grundlage einer von ihr im Vorfeld der Haushaltsplanberatungen für das Haushaltsjahr 2025 erstellten Ergebnisprognose für 2024, erwartet die Gemeinde Hopsten eine Verbesserung gegenüber dem Planergebnis. Demnach ist auch 2024 das Erreichen eines Haushaltsausgleichs wahrscheinlich. Ursächlich sind vor allem die weiterhin gute Entwicklung der Gewerbesteuererträge im Jahr 2024 sowie ungeplante Erträge aus der Auflösung von Pensionsrückstellungen. Im Falle des Eintretens der Prognose hätte dies auch entsprechend positive Auswirkungen auf die Entwicklung der Ausgleichsrücklage. Ein Überschuss in entsprechender Höhe könnte den derzeit erwarteten vollständigen Verzehr der Ausgleichsrücklage bis zum Ende der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung verhindern.

Der Haushaltsplan 2025 ist aufgrund des geplanten Defizits in Höhe von 1,25 Mio. Euro erneut nur fiktiv ausgeglichen. Auch in den Jahren der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung 2026 bis 2028 erwartet Hopsten durchgehend negative Jahresergebnisse von kumuliert 5,71 Mio. Euro. Die Gemeinde unterliegt derzeit keinen aufsichtsrechtlichen Maßnahmen. Gleichwohl besteht Konsolidierungsbedarf, da die Gemeinde Hopsten bis 2028 Jahresfehlbeträge erwartet und dadurch in diesem Zeitraum kontinuierlich ihre Ausgleichsrücklage verringern wird.

Gemäß dem NKF-CUIG hat die Gemeinde Hopsten in den Jahren 2020 bis 2023 die infolge der pandemie- und kriegsbedingt anfallenden Haushaltsbelastungen als außerordentlichen Ertrag ausgewiesen. Hierdurch verbessert sich in den genannten Jahren das Ergebnis. Die Gemeinde plant nach eigener Aussage derzeit die gemäß dem NKF-CUIG gebildete Bilanzierungshilfe in Höhe von 0,91 Mio. Euro 2026 ergebnisneutral gegen die allgemeine Rücklage auszubuchen. Dies würde 2026 zu einer Eigenkapitalreduzierung in Höhe der Bilanzierungshilfe führen.

⁷ 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

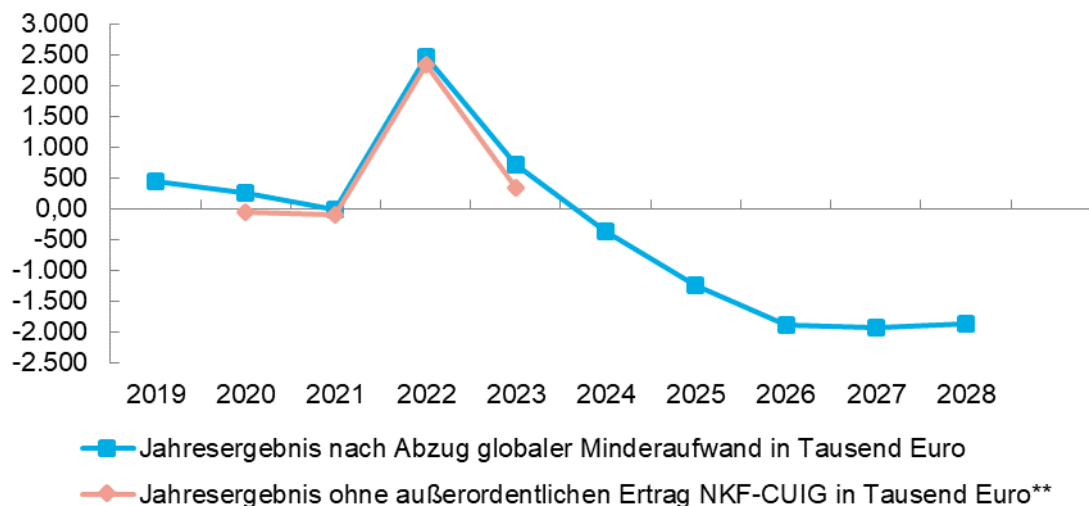
- Die Gemeinde Hopsten erzielt zwischen 2018 und 2023 mit Ausnahme des Haushaltsjahres 2021 durchgehend Jahresüberschüsse. Sie plant jedoch ab 2024 bis 2028 ausschließlich negative Jahresergebnisse.

Vergleich von Jahresergebnis PLAN und Jahresergebnis IST in Tausend Euro 2018 bis 2023

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jahresergebnis PLAN	295	192	80	-802	0	-1.388
Jahresergebnis IST	1.057	446	247	-24	2.467	718
Abweichung	+762	+254	+167	+778	+2.467	+2.106

Die **Gemeinde Hopsten** erzielt in allen Jahresabschlüssen gegenüber den Haushaltsplänen jeweils bessere Ergebnisse. Diese Verbesserungen sind besonders in den Jahren 2022 und 2023 erheblich.

Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2028*



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

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

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

In den Ist-Jahren von 2018 bis 2023 realisierte die Gemeinde Hopsten einen summierten Jahresüberschuss von 4,91 Mio. Euro. Damit konnte sie ihre Jahresergebnisse gegenüber den Haushaltsansätzen um insgesamt 6,53 Mio. Euro verbessern.

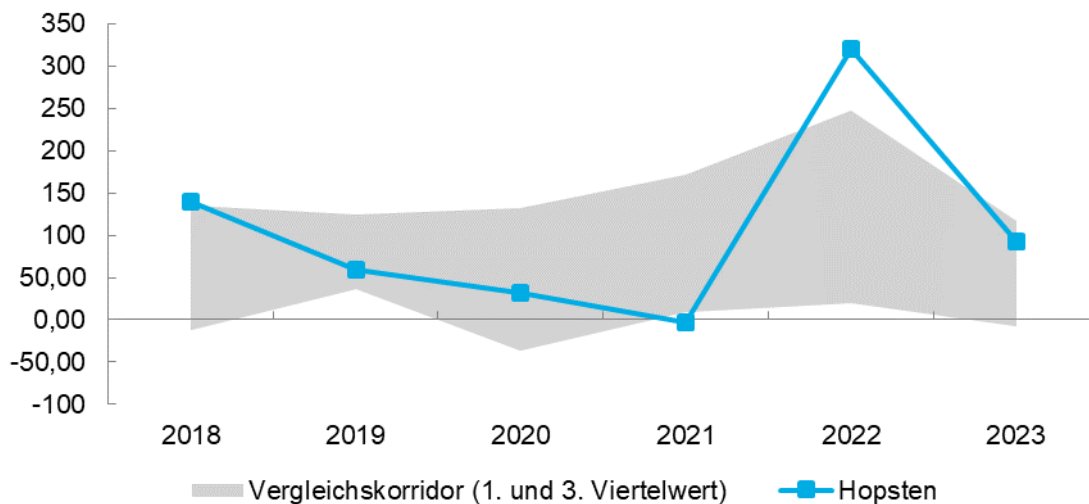
Zu den Ergebnisverbesserungen hat die gute konjunkturelle und gesamtwirtschaftliche Entwicklung beigetragen. Hierzu zählen besonders steigende Erträge bei der Gewerbesteuer sowie bei den Gemeindeanteilen an der Einkommensteuer. Die Gewerbesteuererträge unterliegen im Betrachtungszeitraum erkennbaren Schwankungen. Den höchsten Wert erzielt die Gemeinde im Jahr 2023 mit 4,56 Mio. Euro, den niedrigsten Wert im Jahr 2020 mit 2,55 Mio. Euro. Für den Eckjahresvergleich 2018 und 2023 ergibt sich für sie eine Zunahme um 43,62 Prozent bzw. um 1,38 Mio. Euro auf 4,56 Mio. Euro. Die Gemeindeanteile an der Einkommensteuer steigen mit Ausnahme des pandemiebedingten Rückgangs 2020 jährlich an. Für den Eckjahresvergleich 2018 und 2023 ergibt sich für sie eine Zunahme um 15,05 Prozent bzw. um 0,48 Mio. Euro auf 3,64 Mio. Euro.

Neben gestiegenen Steuererträgen (z. B. mehrfach über dem Ansatz liegende Gewerbesteuererträgen) konnte die Gemeinde Hopsten auch bei den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen in allen Jahren des Betrachtungszeitraums Einsparungen gegenüber den geplanten Ansätzen erzielen. Die Gründe hierfür sind vielfältig und variieren von Jahr zu Jahr.

Außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG hat die Gemeinde Hopsten in den Jahren 2020 bis 2023 ausgewiesen.

Interkommunal verglichen erzielt die Gemeinde Hopsten im Betrachtungszeitraum einwohnerbezogen wechselhafte Jahresergebnisse. In den Jahren 2019 bis 2021 liegen die Ergebnisse unter dem Durchschnitt. 2018, 2022 und 2023 sind Ergebnisse dagegen überdurchschnittlich.

Jahresergebnis je Einwohner in Euro 2018 bis 2023



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

Jahresergebnis Gemeinde Hopsten je Einwohner in Euro 2023

Grund- und Kennzahlen	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Jahresergebnis je EW in Euro	92,12	-685	-8,36	30,65	118	550	16
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag NKF-CUIG je EW in Euro	42,33	-962	-44,46	-5,61	134	501	15

Das Haushaltsjahr 2022 schloss die Gemeinde Hopsten mit einem Überschuss von rund 2,47 Mio. Euro ab. Den Haushalt hatte sie exakt ausgeglichen geplant. Auch das Haushaltsjahr 2023 konnte die Gemeinde mit einem positiven Ergebnis abschließen. Der Überschuss in Höhe von 0,72 Mio. Euro liegt 2,11 Mio. Euro über dem geplanten Defizit. Ursächlich für die Ergebnisverbesserung gegenüber der Planung sind in beiden Jahren u. a. Mehrerträge bei der Gewerbesteuer sowie unter dem Ansatz liegende Aufwendungen aus Sach- und Dienstleistungen.

Für das Haushaltsjahr 2024 plante die Gemeinde Hopsten ein Defizit in Höhe von 0,38 Mio. Euro. Inzwischen geht sie aufgrund des Verlaufs des Haushaltsjahres von einem moderaten, noch nicht abschließend bezifferbaren Jahresüberschuss aus.

Gemäß dem Haushaltsplan 2025 verschlechtert sich in der Folge die Finanzsituation der Gemeinde Hopsten. 2025 erwartet die Gemeinde ein Defizit in Höhe von 1,25 Mio. Euro. In den Jahren 2026 bis 2028 plant sie ebenfalls durchgehend defizitär. Hopsten geht in der Planung bis 2028 von kumulierten Jahresfehlbeträgen in Höhe von 6,96 Mio. Euro aus.

Auf der Ertragsseite plant die Gemeinde 2025 im Vergleich zum Ansatz des Vorjahres höhere Steuererträge in Höhe von 1,32 Mio. Euro ein. Ursächlich hierfür ist vor allem der um 1,00 Mio. Euro auf 5,00 Mio. Euro steigende Ansatz für die Gewerbesteuererträge. Hopsten geht in der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung als Reaktion auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung allerdings von rückläufigen Gewerbesteuererträgen aus. 2028 veranschlagt die Gemeinde einen Betrag in Höhe von 4,50 Mio. Euro. Sie erwartet zudem eine Steigerung des gemeindlichen Einkommensteueranteils um 0,28 Mio. Euro auf 4,43 Mio. Euro. Hopsten geht gemäß den Orientierungsdaten des Landes von jährlichen Steigerungen aus und plant 2028 einen Betrag in Höhe von 5,19 Mio. Euro.

2024 plante die Gemeinde Hopsten im Rahmen des kommunalen Finanzausgleichs Schlüsselzuweisungen des Landes in Höhe von 2,42 Mio. Euro. 2025 veranschlagt sie dagegen nur noch einen Betrag in Höhe von 1,29 Mio. Euro. Ursächlich für die Verringerung des Ansatzes in Höhe von 1,12 Mio. Euro ist die erhöhte Steuerkraft der Gemeinde im für die Berechnung des Finanzausgleichs relevanten Zeitraum. In den Jahren der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzrechnung geht Hopsten von steigenden Werten aus. 2028 veranschlagt die Gemeinde einen Betrag in Höhe von 2,00 Mio. Euro.

In Summe unterscheidet sich der Betrag der gesamten ordentlichen Erträge 2025 kaum von dem des Planjahres 2024. Die Erhöhung beträgt lediglich 0,14 Mio. Euro. Dies entspricht 0,65 Prozent.

Auf Seite der Aufwendungen erwartet die Gemeinde Hopsten eine Steigerung der Personalaufwendungen von 0,37 Mio. Euro im Vergleich zum Planjahr 2024. Die Erhöhung basiert vor allem auf Tarif- und Besoldungssteigerungen sowie zu erwartender Stufensteigerungen von Beschäftigten.

Die Gemeinde Hopsten erwartet eine Steigerung der allgemeinen Kreisumlage um 0,56 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahr. Die Zahllast der Gemeinde beträgt 2025 damit 4,05 Mio. Euro. Ursächlich hierfür ist eine Erhöhung des Hebesatzes der allgemeinen Kreisumlage durch den Kreis Steinfurt um 2,00 v. H. auf 33,50 v. H.. Den Hebesatz der Jugendamtsumlage verringert der Kreis um 0,13 v. H. auf 27,92 v. H.. Aufgrund der erhöhten Umlagegrundlage der Gemeinde steigt der Ansatz der Jugendamtsumlage dennoch um 0,27 Mio. Euro auf 3,38 Mio. Euro. Die Zahllast beider Umlagen erhöht sich 2025 damit in Summe um 0,83 Mio. Euro im Vergleich zum Vorjahr. Dies entspricht einer Steigerung um 12,57 Prozent. Die Entwicklung verdeutlicht die finanzielle Belastung der Gemeinde durch den Kreis.

Insgesamt steigen die geplanten ordentlichen Aufwendungen 2025 im Vergleich zum Planjahr 2024 um 0,87 Mio. Euro. Dies entspricht einer Erhöhung um 3,90 Prozent.

Eine Kommune muss ihre Haushaltsansätze realistisch und hinsichtlich Risiken und Chancen ausgewogen planen. Wichtige konjunkuranfällige Positionen wie z. B. die Gewerbesteuererträge und der gemeindliche Einkommenssteueranteil unterliegen großen allgemeinen hauswirtschaftlichen Risiken. Konkretisiert wird dieses allgemeingültige Risiko durch aktuell eingetrübte Konjunkturprognosen. Auf der Aufwandsseite sind die allgemeinen Kreisumlage und die Jugendamtsumlage aufgrund der individuellen Steuerkraft aller Kommunen im Kreisgebiet sowie der Entwicklung des Finanzbedarfs des Kreises über das aktuelle Planjahr hinaus schwer planbar. Bei den stichprobenartig geprüften geplanten Positionen haben sich keine Hinweise auf zusätzlich in Kauf genommene hauswirtschaftliche Risiken gezeigt. Hopsten plant nachvollziehbar und mit der gebotenen Vorsicht.

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

Realsteuerhebesätze im Vergleich 2024

	Hopsten	Kommunen im Regierungsbezirk Münster (gewogener Durchschnitt)	Kommunen im Kreis Steinfurt (gewogener Durchschnitt)	Kommunen gleicher Größenklasse	fiktive Sätze nach dem GFG 2024
Grundsteuer A	330	297	335	329	259
Grundsteuer B	435	597	536	545	501
Gewerbesteuer	417	453	440	443	416

Die Gemeinde Hopsten hat im Betrachtungszeitraum 2018 bis 2024 ihre Realsteuerhebesätze nicht verändert. Sie hat die Hebesätze für die Grundsteuer A sowie für die Gewerbesteuer oberhalb der jeweiligen fiktiven Hebesätze 2024 festgelegt. Der Ertragsanteil, der aus dieser Überschreitung resultiert, wird weder bei der Festsetzung der Kreisumlage noch bei den Schlüsselzuweisungen angerechnet.

Mit ihrem Hebesatz für die Grundsteuer B liegt sie 2024 wie in den Vorjahren unter dem fiktiven Hebesatz. Örtliche Hebesätze, die unter den fiktiven Hebesätzen liegen, wirken sich für die Kommunen nachteilig aus. Ihnen wird bei der Berechnung der Schlüsselzuweisungen und bei der Ermittlung der Kreisumlagen eine fiktive Steuerkraft angerechnet, die höher ist als ihre tatsächliche.

Zum 01. Januar 2025 ist die Grundsteuerreform in Kraft getreten. Das Land NRW hat für alle Städte und Gemeinden für die Grundsteuerarten A und B eine individuelle Empfehlung zur künftigen Hebesatzhöhe ausgesprochen. Im Falle der Anwendung folgen die Kommunen dem Gebot einer Neutralität des Grundsteueraufkommens. Die Gemeinde Hopsten hat den Hebesatz für die Grundsteuer A unverändert im Vergleich zum Vorjahr bei 330 v. H. belassen. Er liegt damit geringfügig über dem aufwandsneutralen Hebesatz in Höhe von 294 v. H.. Den Hebesatz für die Grundsteuer B hat Hopsten auf Grundlage des Vorschlags des Landes NRW aufwandsneutral auf 589 v. H. festgelegt.

Im Zuge der Grundsteuerreform erhalten die nordrhein-westfälischen Städte und Gemeinden zudem ab 2025 erstmals die Möglichkeit, einen gesonderten Hebesatz für unbebaute baureife Grundstücke zu bestimmen. Hierbei handelt es sich um die Grundsteuer C. Die Gemeinde Hopsten macht ab 2025 von einer möglichen Erhebung keinen Gebrauch.

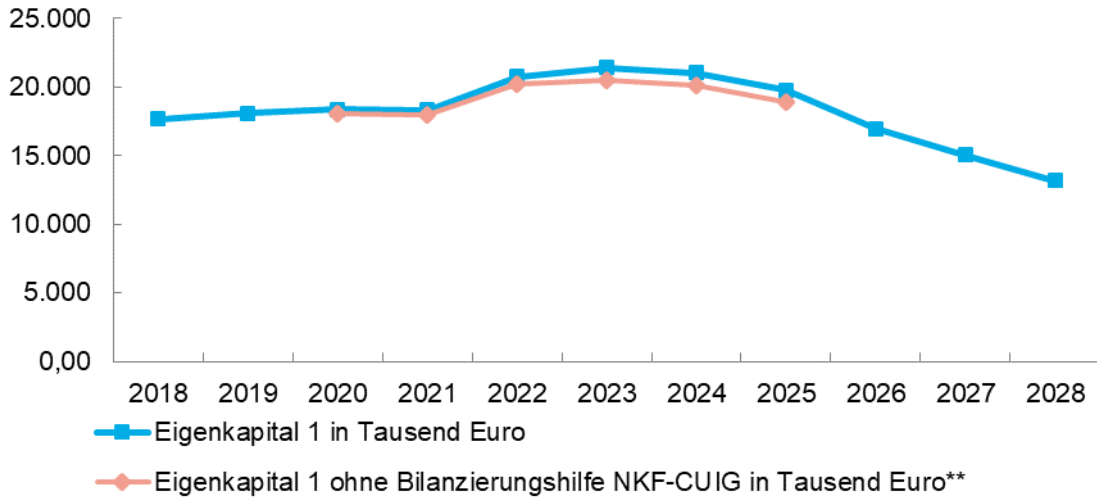
Den Hebesatz für die Gewerbesteuer hat Hopsten 2025 unverändert bei 417 v. H. belassen.

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

1.4.3 Eigenkapital

- Die Gemeinde Hopsten verfügt im Betrachtungszeitraum über eine leicht unterdurchschnittliche Eigenkapitalausstattung. Durch die geplanten Defizite wird die Gemeinde ihr Eigenkapital sukzessive verringern. Ein vollständiger Verzehr der Ausgleichsrücklage ist bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraums möglich.

Eigenkapital Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2028*



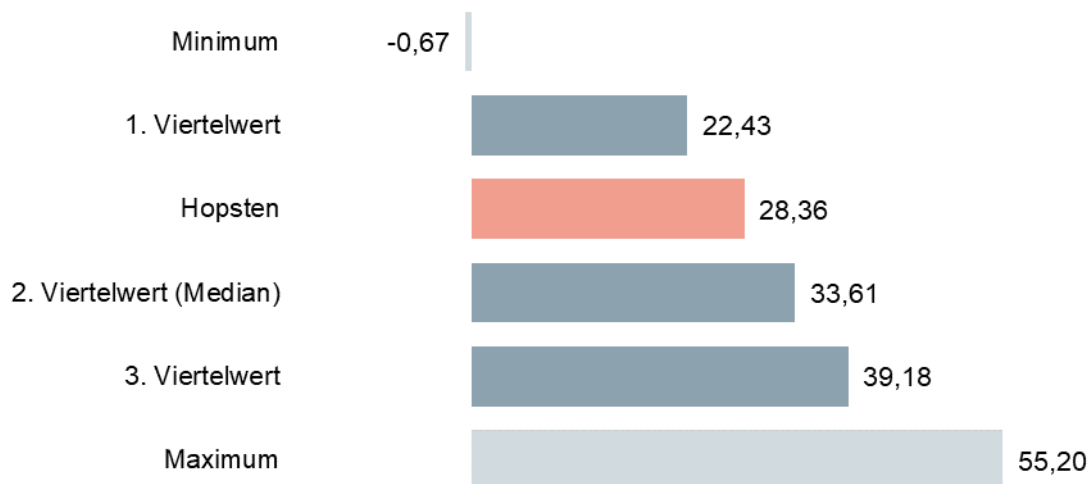
* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

** In der Darstellung ist die Ausbuchung der kumulierten Bilanzierungshilfe gemäß § 6 Abs. 2 NKF-CUIG gegen die allgemeine Rücklage im Jahr 2026 berücksichtigt.

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

Die in Summe positiven Jahresergebnisse haben das Eigenkapital der **Gemeinde Hopsten** von 2018 bis 2023 um 3,75 Mio. Euro erhöht. Zum 31. Dezember 2023 erreicht es einen Stand von 21,41 Mio. Euro. Seit der Umstellung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement zum 01. Januar 2009 hat die Gemeinde ihr Eigenkapital gegenüber dem in der Eröffnungsbilanz ausgewiesenen Wert von 19,74 Mio. Euro damit zum 31. Dezember 2023 um 1,67 Mio. Euro erhöht.

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 16 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	27,49	-7,93	21,62	31,12	38,21	54,71	16
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	65,12	40,50	59,45	67,22	72,37	83,09	16
Eigenkapitalquote 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG in Prozent	64,70	36,21	59,13	67,05	71,94	82,72	16
Ausgleichsrücklage je EW	877	0,00	485	744	1.427	1.534	16

Die Gemeinde Hopsten verfügt im Zeitraum von 2018 bis 2023 durchgehend über eine unterdurchschnittliche Eigenkapitalquote 1. Dagegen liegt die Eigenkapitalquote 2 der Gemeinde im selben Zeitraum im interkommunalen Vergleich in etwa im Durchschnitt. Neben dem Eigenkapital fließen hier die Sonderposten in die Berechnung ein. Die Ausgleichsrücklage der Gemeinde ist einwohnerbezogen höher als bei der Hälfte der übrigen Vergleichskommunen. Die geplanten Defizite werden die Ausgleichsrücklage im Falle ihres Eintretens allerdings stark reduzieren und bis 2028 möglicherweise vollständig verbrauchen.

Die Gemeinde Hopsten verfügt zum 31. Dezember 2023 über eine allgemeine Rücklage von 14,58 Mio. Euro. Zu beachten ist, dass bis Ende 2023 zu bilanzierende Aufwendungen zur Erhaltung der gemeindlichen Leistungsfähigkeit nach dem NKF-CUIG von insgesamt 0,91 Mio. Euro angefallen sind. Ab 2026 muss die Gemeinde diese Bilanzierungshilfe entweder nach § 6 Abs. 1 NKF-CUIG über längstens 50 Jahre erfolgswirksam abschreiben oder nach § 6 Abs. 2 NKF-CUIG erfolgsneutral ganz oder in Anteilen gegen das Eigenkapital ausbuchen. Aufgrund der in ausreichender Höhe zur Verfügung stehenden allgemeinen Rücklage strebt Hopsten an, die Bilanzierungshilfe 2026 in voller Höhe erfolgsneutral zu verrechnen. Die allgemeine Rücklage würde sich in dem Fall bis Ende 2026 auf 13,67 Mio. Euro verringern.

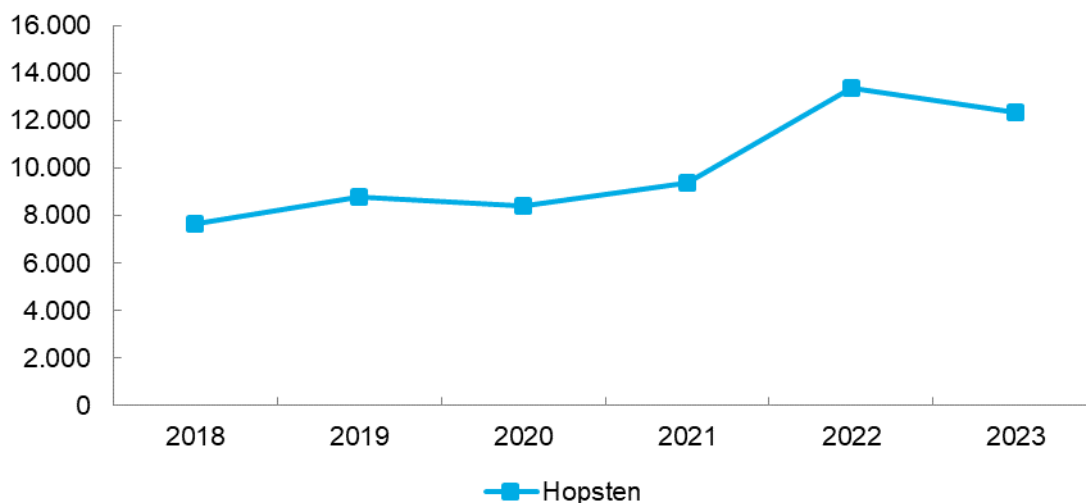
Sollte sich die Gemeinde entgegen ihrer derzeitigen Planung gegen die erfolgsneutrale Ausbuchung entscheiden, müsste sie die Bilanzierungshilfe ab 2026 über 50 Jahre abschreiben. Der Konsolidierungsbedarf zum Ausgleich der künftigen Haushalte würde sich hierdurch um rund 18.000 Euro jährlich erhöhen.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

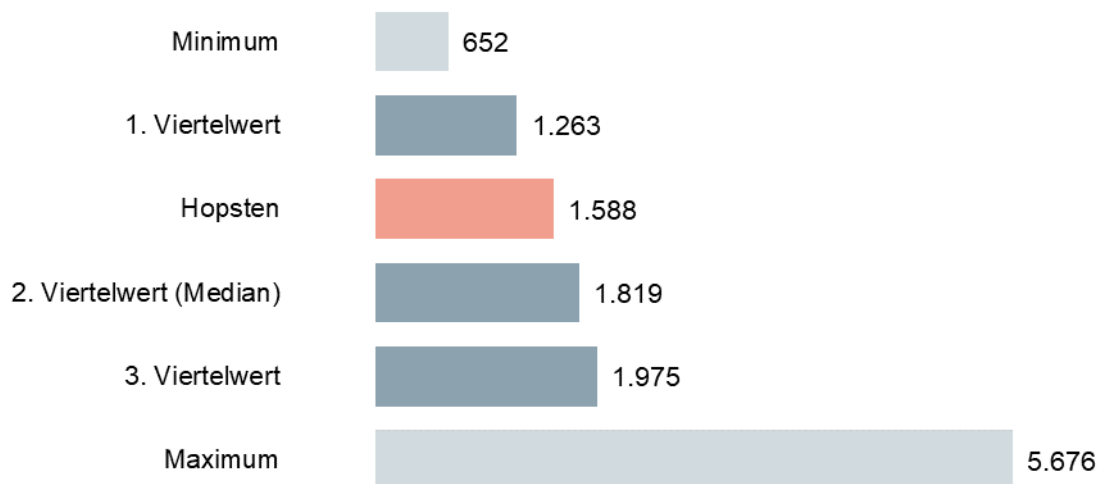
- Die Verbindlichkeiten der Gemeinde Hopsten sind interkommunal betrachtet unterdurchschnittlich. Sie könnten in den kommenden Jahren durch die Aufnahme weiterer Kredite steigen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2023



Die **Gemeinde Hopsten** verfügt über keine Mehrheitsbeteiligungen. Sie hatte dementsprechend in der Vergangenheit keine Gesamtabstchlüsse zu erstellen. Die Verbindlichkeiten des Kernhaushalts sind ohne weitere Aufbereitung vergleichbar mit den „Gesamtverbindlichkeiten Konzern“ anderer Kommunen mit Mehrheitsbeteiligungen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je Einwohner in Euro 2023



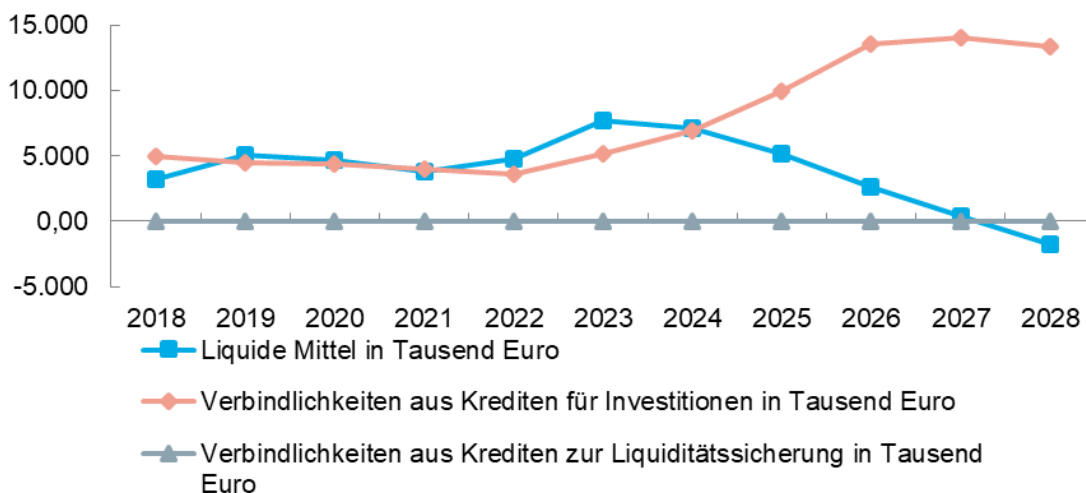
In den interkommunalen Vergleich sind 13 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Interkommunal betrachtet verfügt die Gemeinde Hopsten einwohnerbezogen zwischen 2018 und 2023 durchgehend über unterdurchschnittlich hohe Gesamtverbindlichkeiten. Sie erhöht die Verbindlichkeiten von 2018 bis 2023 um 4,72 Mio. Euro auf 12,37 Mio. Euro. Die Steigerung basiert zu einem erheblichen Teil auf erhöhte erhaltenen Anzahlungen. Diese haben im Betrachtungszeitraum um 3,41 Mio. Euro auf 5,42 Mio. Euro zugenommen. Unter die erhaltenen Anzahlungen fallen Fördermittel, die die Gemeinde Hopsten bereits erhalten, aber noch nicht für die vorgesehenen Zwecke verwendet hat. Bei zweckentsprechender Verwendung ergibt sich keine Rückzahlungspflicht.

Des Weiteren steigen die sonstigen Verbindlichkeiten im Eckjahresvergleich 2018 und 2023 um 0,68 Mio. Euro auf 1,11 Mio. Euro. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um innere Verrechnungen, die zum Bilanzstichtag noch nicht buchungstechnisch abgewickelt sind.

Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2028*



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN (Der IST-Wert der liquiden Mittel zum 31. Dezember 2024 ist in der Darstellung berücksichtigt.)

Die einzelnen Positionen der Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquiden Mittel stehen in der Tabelle 9 in der Anlage dieses Teilberichts.

Unter Zugrundelegung der Jahresabschlüsse 2018 bis 2023 fallen die Salden aus der laufenden Verwaltungstätigkeit durchgehend positiv aus. Hierbei profitiert Hopsten, wie viele andere Kommunen, grundsätzlich auch von der guten konjunkturellen und gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. In den Jahren 2018 bis 2023 hat Hopsten summiert einen positiven Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit von 6,56 Mio. Euro erwirtschaftet. Dieser verstärkt die Liquidität der Gemeinde und steht grundsätzlich zur Finanzierung eines erhöhten Investitionsbedarfs oder den Abbau der Verschuldung zur Verfügung.

Ihre Investitionskredite erhöht die Gemeinde Hopsten von 2018 bis 2023 um 0,28 Mio. Euro auf 5,22 Mio. Euro. Von den Investitionskrediten stammen 2023 0,46 Mio. Euro aus dem Förderprogramm „Gute Schule 2020“, für die das Land die Zins- und Tilgungsleistungen in voller Höhe trägt. Hopsten bilanziert im gesamten Betrachtungszeitraum keine Liquiditätskredite.

Die Gemeinde Hopsten verfügt zum 31. Dezember 2023 über liquide Mittel in Höhe von 7,71 Mio. Euro. In den Jahren 2024 bis 2028 erwartet die Gemeinde durchgängig negative Salden aus der laufenden Verwaltungstätigkeit in kumulierter Höhe von 7,30 Mio. Euro. Eine Inanspruchnahme von Liquiditätskrediten wird sie möglicherweise nur mit Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen vermeiden können.

Überschüsse aus laufender Verwaltungstätigkeit benötigt die Gemeinde zudem, um zum Teil ihre Investitionen finanzieren zu können. Sie plant mittelfristig hohe Investitionen in ihr Anlagevermögen. Diese belasten ihren Haushalt zusätzlich. Zwischen 2024 und 2028 erwartet Hopsten einen negativen Saldo aus Investitionstätigkeit in kumulierter Höhe von 11,20 Mio. Euro. So-

weit der Gemeinde keine anderen Mittel zur Verfügung stehen, wird sie solche Investitionen zumindest anteilig nur über neue Investitionskredite finanzieren können. Hierdurch würde der Bestand an Investitionskrediten weiter zunehmen.

1.4.4.2 Vermögen

- Die Bilanzwerte der Gebäude, der Verkehrsflächen und des Kanalvermögens sind zwischen 2018 und 2023 gesunken. Dies könnte auf ein haushaltswirtschaftliches Risiko hinweisen. Die in den letzten Jahren regelmäßig eingesetzten Mittel in Sanierungsmaßnahmen sowie die positive fachkundige Einschätzung der Gemeinde sprechen tendenziell jedoch gegen hohe Refinanzierungsbedarfe.

Die Höhe der Verbindlichkeiten und des Vermögens stehen üblicherweise in Beziehung zueinander. Investitionsmaßnahmen werden oft durch Kreditaufnahmen finanziert. Kommunen, die in der Vergangenheit viel investiert haben, haben dadurch tendenziell höhere Verbindlichkeiten gegenüber den Kommunen aufgebaut, die vergleichsweise wenig investiert haben. Umgekehrt können nicht durchgeführte Investitionen ein Grund für eher geringe Verbindlichkeiten sein. In diesem Fall könnten aber künftig Finanzierungsbedarfe entstehen, die nur über neue Kredite gedeckt werden können.

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, Verkehrsflächen⁸ und Kanäle heran. Darüber hinaus führt die gpaNRW Interviews zum aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit den entsprechend zuständigen Organisationseinheiten, um die bilanzielle Betrachtung mit fachkundiger Expertise zu unterfüttern.

Ein großer Teil des Anlagevermögens der **Gemeinde Hopsten** besteht aus den Gebäuden, den Verkehrsflächen und dem Kanalisationsnetz. 2023 machen diese Positionen zusammen 61,25 Prozent des Anlagevermögens aus. Die Gemeinde legt überwiegend lange Gesamtnutzungsdauern fest. Ausnahmen bilden die Feuerwehrgerätehäuser und die Abwasserkanäle mit mittleren Nutzungszeiträumen. Lange Nutzungsdauern haben zur Folge, dass sich die Abschreibungen auf einen langen Zeitraum verteilen. Dadurch sinkt zwar der jährliche Abschreibungsaufwand, andererseits bergen lange Nutzungsdauern aber auch das Risiko, dass die Gemeinde einen Vermögensgegenstand vorzeitig außerplanmäßig abschreiben und Ersatz beschaffen muss.

Der Bilanzwert der Gebäude ist im Eckjahresvergleich von 2018 bis 2023 um 2,28 Mio. Euro auf 14,60 Mio. Euro gesunken. Der Substanzverlust in Höhe von insgesamt 13,51 Prozent verteilt

⁸ Als Verkehrsflächen definiert die gpaNRW Fahrbahnen (Fahrstreifen, Mehrzweckstreifen, befestigte Wirtschaftswege, Fußgängerzonen, Busspuren), sonstige Verkehrsflächen (Geh- und Radwege, Radfahrstreifen, Parkstreifen, Parkplätze, Parkbuchten, Busbuchten, Plätze, Trennstreifen und Inseln (befestigt)) und sonstige Anlagenteile (Bankette, Gräben/Mulden, Durchlässe, Regenwasserkanäle (nur Straßenentwässerung), Straßenabläufe, Markierung, Poller, Schutzplanken).

sich auf alle Gebäudearten. Sinkende Bilanzwerte haben jedoch nur einen begrenzten Aussagewert zum Zustand des Anlagevermögens. Der tatsächliche Zustand kann sich von der rein bilanziellen Betrachtung unterscheiden. Auch wenn aktuelle Inventurergebnisse oder andere Daten, aus denen eine aktuelle technische Zustandsbewertung hervorgeht, der Gemeinde derzeit nicht vorliegen, stuft sie den Handlungsbedarf bei den meisten Gebäudearten als mittelmäßig ein. Bei den Kinder- und Jugendeinrichtungen sowie den Bürgerhäusern sieht sie nur geringen Handlungsbedarf. Die von der Gemeinde durchgeführte laufende Instandhaltung wirkt sich insgesamt positiv auf die Gebäudesubstanz und ihre Lebensdauer aus.

Ein Investitions- und Instandhaltungsstau herrscht gemäß Aussage der Gemeinde bei den Feuerwehrgerätehäusern in Schale und Halverde. Neben Maßnahmen an den genannten Feuerwehrgerätehäusern plant die Gemeinde u. a. die Erweiterung der Franziskus-Schule Hopsten, die Erweiterung der Sporthalle Hopsten und die Aufstockung des Rathauses. Die Gemeinde investiert laufend in ihre Gebäude. Außerdem bildet sie für konkrete Maßnahmen regelmäßig Instandhaltungsrückstellungen (z. B. für die Instandhaltung des Rathauses).

Der Bilanzwert aller Verkehrsflächen ist in der Gemeinde Hopsten im Eckjahresvergleich um 3,00 Mio. Euro auf 12,47 Mio. Euro gesunken. Die bilanzielle Substanzabnahme in Höhe von 19,42 Prozent kann auf eine Überalterung hinweisen. Auch wenn der Gemeinde hier keine aktuellen Inventurergebnisse vorliegen, geht sie sowohl für ihre Straßen als auch für ihre Wirtschaftswege von einem durchschnittlichen Handlungsbedarf aus. Bei einzelnen Straßen wie z. B. der Gustav-Lampe-Straße liegt ein Instandhaltungsstau vor. Für die Verkehrsflächen hat Hopsten Instandhaltungsrückstellungen in Höhe von 0,50 Mio. Euro gebildet. Rund 0,15 Mio. Euro hiervon fallen auf die Wirtschaftswege.

Im Bereich des Kanalvermögens ist der Bilanzwert im Eckjahresvergleich um 0,86 Mio. Euro auf 6,58 Mio. Euro gesunken. Dies entspricht einer Abnahme von 11,59 Prozent. Wie bei den Verkehrsflächen sieht die Gemeinde auch beim Kanalvermögen mittelmäßigen Handlungsbedarf. Im Bereich der Kläranlagen haben sich einige Erneuerungsmaßnahmen zeitlich verzögert. Hierfür hat die Gemeinde Instandhaltungsrückstellungen gebildet. Um eine aktuelle Zustandsbewertung des gesamten Kanalvermögens vornehmen zu können, soll eine Kamerabefahrung erfolgen.

Mit Blick auf die substanzielle Entwicklung der Gebäude, der Verkehrsflächen und der Kanäle sind zusätzliche als die in der Haushaltsplanung bereits abgebildeten Belastungen durch überaltertes Vermögen zurzeit nicht erkennbar. Steigende Reinvestitionsbedarfe sind aufgrund fehlender Zustandsbewertungen und zum Teil deutlich gesunkener Bilanzwerte allerdings auch nicht zweifelsfrei auszuschließen.

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

- Grundsätze über Art, Umfang und Dauer von Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde Hopsten in einer vom Rat beschlossenen Dienstanweisung geregelt.
- Die Gemeinde Hopsten überträgt nicht ausgeschöpfte investive Auszahlungsermächtigungen in einem überdurchschnittlichen Umfang.

→ Feststellung

Im investiven Bereich kann die Gemeinde Hopsten die im Zeitraum 2018 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu 36,12 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.

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.

Die **Gemeinde Hopsten** hat die Grundsätze für die Übertragung von Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen verschriftlicht. Einen Beschluss hierüber fasste Rat der Gemeinde Hopsten in seiner Sitzung am 28. April 2022. Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen sind demnach grundsätzlich übertragbar. Für investive Ermächtigungsübertragungen hat die Gemeinde differenziertere Regelungen festgelegt. Diese bleiben bis zur Fälligkeit der letzten Zahlung für ihren Zweck verfügbar. Bei Baumaßnahmen und Beschaffungen gilt dies jedoch längstens zwei Jahre nach Schluss des Haushaltsjahres, in dem der Vermögensgegenstand in seinen wesentlichen Teilen in Benutzung genommen werden kann. Werden Investitionsmaßnahmen im Haushaltsjahr nicht begonnen, bleiben die Ermächtigungen bis zum Ende des zweiten dem Haushaltsjahr folgenden Jahres verfügbar.

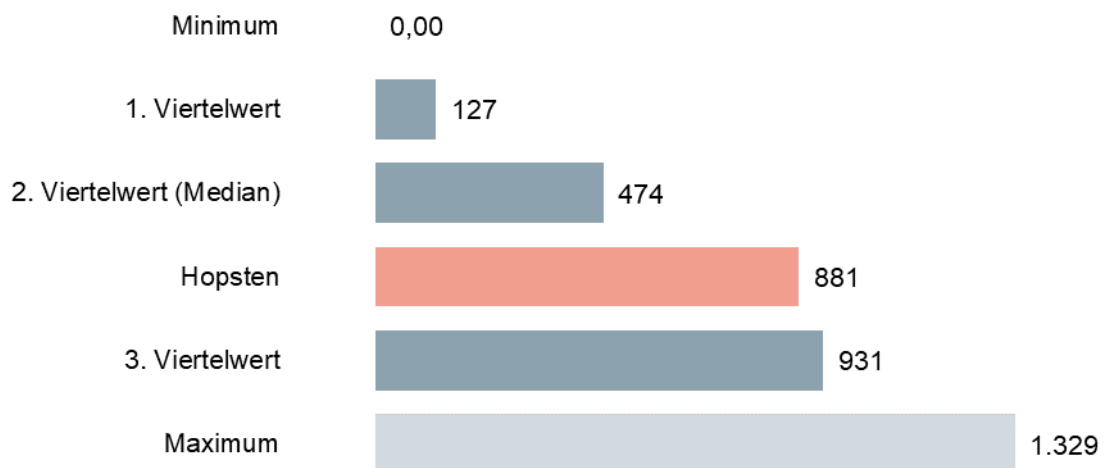
Sofern Ermächtigungen übertragen werden, wird dem Rat zu Beginn des zweiten Quartals des folgenden Haushaltsjahres eine Übersicht der Übertragungen vorgelegt.

Investive Auszahlungen Gemeinde Hopsten 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Tausend Euro	2.558	3.389	10.794	5.741	6.527	7.063
Ermächtigungsübertragungen in Tausend Euro	1.543	1.678	3.397	9.665	4.280	6.861
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	60,33	49,53	31,47	168	65,57	97,14
Fortgeschriebener Ansatz in Tausend Euro	4.100	5.067	14.191	15.407	10.807	13.924
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	37,63	33,12	23,94	62,73	39,60	49,27
Ist-Ergebnis in Tausend Euro	2.586	2.053	3.389	3.044	5.495	6.370
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	63,08	40,51	23,88	19,76	50,85	45,75

Bei den investiven Ermächtigungsübertragungen reiht sich die Gemeinde Hopsten im interkommunalen Vergleich 2023 wie folgt ein:

Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je Einwohner in Euro 2023

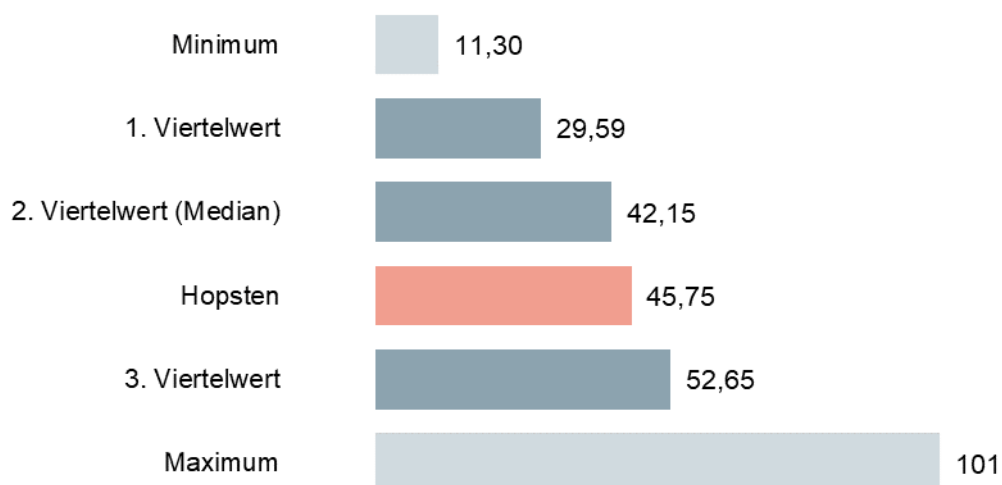


In den interkommunalen Vergleich sind 16 Werte eingeflossen.

Die Gemeinde Hopsten überträgt zwischen 2018 und 2023 stets mehr investive Auszahlungsermächtigungen in die Folgejahre als 50 Prozent der Vergleichskommunen.

Haushaltsansätze lassen keine Rückschlüsse auf die Höhe der tatsächlich verausgabten Mittel zu. Wie viel die Gemeinde Hopsten von den zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln tatsächlich in Anspruch genommen hat, zeigt der Grad der Inanspruchnahme. Dieser stellt den Anteil der tatsächlich erfolgten Auszahlungen im Verhältnis zum fortgeschriebenen Ansatz dar.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 15 Werte eingeflossen.

2023 nimmt die Gemeinde Hopsten weniger als die Hälfte der zu Verfügung stehenden investiven Haushaltsmittel in Anspruch. In den Jahren 2018 bis 2023 hat die Gemeinde Hopsten ihre investiven Auszahlungsermächtigungen kumuliert nur zu 36,12 Prozent in Anspruch genommen. Sie plant stets deutlich mehr investive Maßnahmen ein, als sie realisieren kann.

Die Planung von Investitionen ist grundsätzlich mit Unsicherheiten verbunden. In jedem Jahr beeinflussen verschiedenste Faktoren die Planung und Umsetzung der Maßnahmen. Dass die Gemeinde Hopsten wie auch viele andere Kommunen nicht alle im Haushaltsjahr vorhandenen investiven Auszahlungsermächtigungen in Anspruch nimmt, liegt an einer Vielzahl von Gründen.

Gerade bei den größeren Investitionsvorhaben kommt es häufig zu zeitlichen Verzögerungen. Vielfach liegt es an planungsbedingten, vertraglichen, vergabe- und zuwendungsrechtlichen, technischen oder personellen Problemen, die zu Verzögerungen bei der Umsetzung geplanter Investitionsmaßnahmen führen. Daneben führen insbesondere unvorhergesehene Ereignisse dazu, dass Zeitpläne nicht eingehalten werden können oder Prioritäten anders gesetzt werden müssen. Eine direkte Einflussnahme ist den Kommunen oft nicht möglich. Die Gemeinde Hopsten sollte dennoch ihre Grundsätze für die Planung der investiven Auszahlungen überprüfen, um die Aussagekraft der Investitionsplanung nach Möglichkeit zu verbessern.

Nach den Bestimmungen des § 13 Abs. 2 KomHVO NRW dürfen Ermächtigungen für Baumaßnahmen grundsätzlich erst dann im Finanzplan veranschlagt werden, wenn Baupläne, Kostenberechnungen und Erläuterungen vorliegen. Aus den Unterlagen 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.

Durch die Veranschlagung im Haushalt der Gemeinde Hopsten bilden die Planungen der vergangenen Jahre nicht die tatsächliche Investitionstätigkeit ab. Dies hat ebenfalls Auswirkung auf die Ermittlung des Kreditbedarfes.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.

1.5.2 Kredit- und Anlagemanagement

1.5.2.1 Kreditmanagement

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten hat für ihr Kreditmanagement bisher noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.

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 Gemeinde Hopsten 2023

Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Tausend Euro	5.216
...davon aus dem Landesprogramm „Gute Schule 2020“ in Tausend Euro	456
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Tausend Euro	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	21
Anzahl Kreditgeber	4

Strategische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten hat die Gemeinde bisher nicht in einer Dienstanweisung oder Richtlinie schriftlich formuliert. Verbindliche fixierte Vorgaben können helfen, die Transparenz des Zustandekommens künftiger Kreditentscheidungen zu verbessern. Sie dokumentieren zudem den Willen des Rates der Gemeinde, welche Arten von Kreditgeschäften und gegebenenfalls Risiken die Verwaltung eingehen darf. Dies führt zu mehr Verbindlichkeit und schafft Rechtssicherheit für die Entscheidungstragenden.

Die **Gemeinde Hopsten** verfolgt nach eigener Aussage ein sicherheitsorientiertes Kreditmanagement. Das Kreditportfolio enthält keine Fremdwährungskredite oder Derivate. Auch wenn die Gemeinde den in der Praxis etablierten eingeschlagenen Weg fortsetzen will, sollte sie hierfür verbindliche Festlegungen treffen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Hopsten sollte grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen kann Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.

Die konkrete Ausgestaltung ist abhängig vom Kreditportfolio einer Kommune und ist individuell an ihre strategische Ausrichtung anzupassen. Neben strategischen Festlegungen und Zielsetzungen sollte eine Richtlinie insbesondere Regelungen zu folgenden Aspekten enthalten:

- 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 Hopsten 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 Hopsten Prioritäten festlegen.

- Zum Geltungsbereich der Regelungen sollten neben dem Kernhaushalt auch eventuelle Ausgliederungen der Gemeinde Hopsten gehören.
- Die Gemeinde Hopsten 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 Hopsten 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 Hopsten regeln, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen.
 - Die Dokumentation der Angebotseinholung und Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
 - Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist besonders von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios abhängig. Geregelt werden sollte, wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet. Gegebenenfalls können zu den verfolgten Zielen passende Kennzahlen definiert werden.

Die Gemeinde Hopsten 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 Hopsten in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.⁹ Zudem hat die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) zu Fragestellungen des Zins- und Schuldenmanagements sowie der Risikosteuerung kommunaler Schulden berichtet.¹⁰

Die Gemeinde Hopsten hat zwar bisher keine Ziele und Grundsätze für ihr Kreditmanagement schriftlich fixiert, allerdings wendet sie die oben beschriebenen Mindestinhalte in der Praxis zum Teil schon an. Nach eigener Aussage orientiert sich die Gemeinde Hopsten bei der Aufnahme von Krediten vor allem an den haushaltswirtschaftlichen Zielen der (Planungs-)Sicherheit und Wirtschaftlichkeit. Sie bemüht sich um eine ausgeglichene Portfoliostruktur und minimiert insbesondere Konzentrationsrisiken, beispielsweise hinsichtlich der Zinsbindungsfristen.

⁹ Deutscher Städtetag 2015: Kommunales Zins- und Schuldenmanagement – Muster für Dienstanweisungen: abrufbar unter <https://www.staedtetag.de/themen/finanzmanagement-muster-dienstanweisungen>, Download 19.08.2022.

¹⁰ 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.

1.5.2.2 Anlagemanagement

→ Feststellung

Für ihr Anlagemanagement hat die Gemeinde Hopsten noch keinen grundlegenden und strategischen Handlungsrahmen schriftlich fixiert.

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

Geldmittel und –anlagen Gemeinde Hopsten zum 31.12.2023 in Tausend Euro

Kennzahlen	2023
Liquide Mittel	7.715
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0
Wertpapiere des Anlagevermögens	214
... davon Anteile am Versorgungsfonds	214
Ausleihungen	2.831

Die **Gemeinde Hopsten** hat bisher keinen verbindlichen Handlungsrahmen für ihr Anlagemanagement festgelegt, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Sie agiert in der Praxis sicherheitsorientiert und schließt Tagesgeld- und Festgeldanlagen mit verschiedenen Laufzeiten ab.

Eine Kommune sollte auch dann grundlegende strategische Festlegungen formulieren, wenn sie ausschließlich sicherheitsorientiert operiert und riskante Geldanlagen meidet. In diesen Fällen können sich die Regelungen jedoch auf die wesentlichen Aspekte beschränken. Unter anderem sollte der Wille des Rates der Gemeinde Hopsten 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 Entscheidungstragenden. Vorgaben zur strategischen Ausrichtung und zu Entscheidungsbefugnissen sowie Verfahrensregelungen verbessern die Transparenz bei Anlageentscheidungen. Auch wenn die Gemeinde Hopsten beabsichtigt, ihr Anlagemanagement weiterhin sicherheitsorientiert auszurichten und riskante Geldanlagen zu meiden, sollte sie hierzu verbindliche Festlegungen treffen.

→ Empfehlung

Die Gemeinde Hopsten sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.

Die Gemeinde kann ihre Vorgaben beispielsweise in einer Dienstanweisung oder Richtlinie zum Anlagemanagement regeln, oder mit den Regelungen zum Kreditmanagement zusammenfassen. Sie Gemeinde kann die Vorgaben an ihre konkreten Bedürfnisse anpassen und ihre Vorgaben auf die folgenden Mindestinhalte beschränken:

- Der Anwendungsbereich der Vorgaben sollte regeln, für welche Art von Finanzgeschäften die Regelungen anzuwenden sind.
- Die wesentlichen Anlageziele und Grundsätze ihres Anlagemanagements sollte die Gemeinde Hopsten verbindlich festlegen, bestehende Zielkonflikte benennen und Prioritäten definieren. Ziele des Anlagemanagements könnten sein:
 - Die Erwirtschaftung angemessener Erträge unter Berücksichtigung ausreichender Sicherheit und Verfügbarkeit der Geldanlagen. Unter Umständen die Inkaufnahme niedriger oder sogar negativer Zinsen zur Reduzierung von Anlagerisiken.
 - Eine Beschränkung von Einlagen auf Finanzinstitute, die einem institutsbezogenen Sicherungssystem zugehörig sind, um das Risiko eines Totalverlustes soweit möglich auszuschließen.
- Die Zulässigkeit oder Unzulässigkeit bestimmter Anlageinstrumente. Die Gemeinde Hopsten kann einzelne Anlageinstrumente explizit ausschließen oder in einem bestimmten Rahmen zulassen, beispielsweise den Einsatz von Derivaten oder Anleihen mit Bonitätsanforderung an den Kontrahenten beziehungsweise die Emittenten. Auch hinsichtlich der Laufzeiten und Risikoklassen nach dem Wertpapierhandelsgesetz¹¹ könnten Vorgaben getroffen werden.
- Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse sollten eindeutig und widerspruchsfrei geregelt werden. Sie können gegebenenfalls nach Volumen gestaffelt werden.
- Zum Verfahren der Geldanlage sollten verbindliche Vorgaben bestehen.
- Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, unter welchen Voraussetzungen gegebenenfalls mehrere Angebote einzuholen sind.
- Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen. Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.
- Kontroll- und Berichtspflichten sollten angepasst an die örtlichen Verhältnisse festgelegt werden. Dies ist insbesondere abhängig von der Komplexität und dem Risikopotential des Portfolios. Geregelt werden sollte wer an wen in welchem Turnus und mit welchen Inhalten berichtet.

Die Gemeinde Hopsten kann daneben weitere Aspekte in ihre Festlegungen aufnehmen. Begriffsbestimmungen oder Vorgaben zur Messung der Zielerreichung und Risikoabsicherung könnten eine Dienstanweisung zum Anlagemanagement unter Umständen sinnvoll ergänzen. Dies gilt vor allem, wenn sich die Komplexität des Portfolios erhöht. Die bereits in Kapitel 1.5.2.1 „Kreditmanagement“ genannten Muster-Richtlinien und Berichte enthalten auch Vorgaben zu einem kommunalen Anlagemanagement, welche die Gemeinde Hopsten in Gänze oder auszugsweise als Vorlage heranziehen kann.

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

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite
Haushaltssituation		
F1	Die Gemeinde Hopsten hat mit Ausnahme des Jahres 2021 zwischen 2018 bis 2023 durchgehend Jahresüberschüsse erzielt. Angesichts der für die kommenden Jahre geplanten negativen Jahresergebnisse, des vergleichsweise eher geringen Eigenkapitals und der allgemeinen haushaltswirtschaftlichen Risiken besteht jedoch aktuell ein 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	Im investiven Bereich kann die Gemeinde Hopsten die im Zeitraum 2018 bis 2023 insgesamt zur Verfügung stehenden Mittel für investive Auszahlungen nur zu 36,12 Prozent tatsächlich in Anspruch nehmen.	44	E1 Die Gemeinde Hopsten sollte in den Haushaltsplänen investive Haushaltsansätze nur dann veranschlagen, wenn sie im Planungszeitraum realistisch und zahlungswirksam zu erwarten sind. Voraussetzung für eine Mittelveranschlagung für Baumaßnahmen sollte eine gewisse Planungsreife nach § 13 Abs. 2 KomHVO sein.	46
F2	Die Gemeinde Hopsten hat für ihr Kreditmanagement bisher noch keine grundlegenden, strategischen Festlegungen schriftlich fixiert.	46	E2 Die Gemeinde Hopsten sollte grundlegende strategische und organisatorische Festlegungen für die Aufnahme von Krediten formulieren. Der Handlungsrahmen kann Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Verfahrensregelungen und einen klar definierten zulässigen Umfang von Kreditgeschäften enthalten.	47

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F3	Für ihr Anlagemanagement hat die Gemeinde Hopsten noch keinen grundlegenden und strategischen Handlungsrahmen schriftlich fixiert.	49	E3	Die Gemeinde Hopsten sollte sich für ihr Anlagemanagement einen verbindlichen Handlungsrahmen geben und diesen schriftlich fixieren. Dieser Handlungsrahmen sollte zumindest wesentliche Inhalte abdecken.	49

Tabelle 3: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023

Kennzahlen	Hopsten 2016	Hopsten aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	105,3	97,98	94,53	98,21	99,22	105	118	15
Eigenkapitalquote 1	26,6	28,36	-0,67	22,43	33,61	39,18	55,20	16
Eigenkapitalquote 2	74,9	65,12	40,50	59,45	67,22	72,37	83,09	16
Fehlbetragsquote	k. A.	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	47,8	32,57	18,39	28,47	32,38	39,30	49,53	16
Abschreibungsintensität	15,2	10,94	6,92	8,44	10,34	11,13	12,78	14
Drittfinanzierungsquote	87,0	105	42,32	60,51	68,98	79,96	105	14
Investitionsquote	40,4	235	90,70	149	188	248	382	15
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	98,8	108	65,65	83,81	97,99	104	116	15
Liquidität 2. Grades	407,1	440	16,77	62,50	89,13	220	440	15
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	9,8	10,88	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	1,6	2,60	2,60	5,88	7,99	13,47	28,41	15
Zinslastquote	1,1	0,48	0,04	0,23	0,48	1,14	2,68	15

Kennzahlen	Hopsten 2016	Hopsten aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	45,2	51,66	45,88	52,35	53,81	62,87	72,11	15
Zuwendungsquote	29,8	26,15	7,84	14,17	21,14	25,99	34,44	15
Personalintensität	16,1	17,81	13,48	16,08	17,25	18,26	22,97	15
Sach- und Dienstleistungsintensität	16,0	18,48	13,79	18,43	20,17	23,15	27,25	15
Transferaufwandsquote	42,7	39,54	36,05	39,71	42,60	45,68	51,66	15

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 Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis	1.057	446	247	-24	2.467	718	-377	-1.251	-1.900	-1.928	-1.882
Jahresergebnis ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG	1.057	446	-66	-105	2.339	330	-377	-1.251	-1.900	-1.928	-1.882

Tabelle 5: Jahresergebnisse je Einwohner in Euro 2018 bis 2023

Jahr	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	139	-164	-11,71	45,36	135	774	30
2019	58,64	-1.331	36,85	88,01	124	364	30

Jahr	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	32,27	-316	-36,83	51,27	131	700	30
2021	-3,16	-293	8,85	76,56	172	473	30
2022	320	-131	19,06	193	248	612	30
2023	92,12	-685	-8,36	30,65	118	550	16

Tabelle 6: Eigenkapital Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	17.657	18.104	18.367	18.344	20.734	21.409
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	17.657	18.104	18.367	18.344	20.734	21.409
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	312	81	128	388
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	17.657	18.104	18.055	17.951	20.213	20.501
Sonderposten für Zuwendungen	20.484	19.825	19.882	19.411	18.828	19.744
Sonderposten für Beiträge	8.979	8.803	8.602	8.452	8.271	8.006
Eigenkapital 2	47.120	46.733	46.851	46.208	47.833	49.160
Eigenkapital 2 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	47.120	46.733	46.538	45.815	47.312	48.251
Bilanzsumme	61.792	62.973	64.485	65.175	70.245	75.488

Tabelle 7: Eigenkapital 1 und Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital	17.657	18.104	18.367	18.344	20.734	21.409	21.032	19.781	16.973	15.045	13.163
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigenkapital 1	17.657	18.104	18.367	18.344	20.734	21.409	21.032	19.781	16.973	15.045	13.163
außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG	0	0	312	81	128	388	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	17.657	18.104	18.055	17.951	20.213	20.501	20.124	18.873	16.973	15.045	13.163

Tabelle 8: Schulden Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Anleihen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	4.933	4.469	4.355	3.962	3.580	5.216
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	192	247	127	438	615	387
Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	86	167	172	216	46	233
Sonstige Verbindlichkeiten	431	589	469	1.213	1.302	1.112
Erhaltene Anzahlungen	2.008	3.324	3.296	3.573	7.848	5.423
Verbindlichkeiten	7.651	8.797	8.419	9.402	13.390	12.372
Rückstellungen	5.590	5.946	7.261	7.283	6.731	7.071
Sonderposten für den Gebührenaussgleich	418	434	452	386	338	259
Schulden	13.659	15.176	16.132	17.071	20.459	19.702
Forderungen	832	710	1.323	992	1.302	1.642
Liquide Mittel	3.178	5.106	4.674	3.765	4.790	7.715
Effektive Schulden	9.649	9.361	10.135	12.314	14.367	10.345
Ausleihungen	2.831	2.831	2.831	2.839	2.871	2.831

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Wertpapiere des Anlagevermögens	137	150	165	180	198	214
Wertpapiere des Umlaufvermögens	0	0	0	0	0	0
Sonstige Vermögensgegenstände	68	71	84	833	1.746	23
Erweiterte Effektivverschuldung	6.613	6.308	7.055	8.462	9.551	7.277

Tabelle 9: Anleihen, Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Gemeinde Hopsten in Tausend Euro 2018 bis 2027

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	3.178	5.106	4.674	3.765	4.790	7.715	7.119	5.191	2.671	427	-1.780
Anleihen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	4.933	4.469	4.355	3.962	3.580	5.216	6.907	9.942	13.560	14.050	13.378
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2. Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Gemeinde Hopsten** 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 Hopsten ist in der Zahlungsabwicklung bereits gut aufgestellt, zeigt aber vereinzelt noch Optimierungspotenzial. Die Aufwendungen sind 2023 im Verhältnis zur Anzahl der Einzahlungen interkommunal verglichen überdurchschnittlich hoch. Dies hat die Gemeinde bereits erkannt und im Jahr 2025 den Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung reduziert. Um in diesem Aufgabenfeld noch wirtschaftlicher arbeiten zu können, sollte die Gemeinde Zahlungseingänge zukünftig automatisiert einlesen.

Vorteilhaft wirkt sich aus, dass die Gemeinde Hopsten die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift nutzt und das Verfahren proaktiv bewirbt. Die Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen sollte die Gemeinde weiter verringern, um hierdurch die Zahlungsabwicklung zu entlasten. Hierzu sollte sie auf rechtzeitige Sollstellungen durch die fachlich zuständigen Organisationseinheiten hinwirken.

Den Prozess des Mahnwesens hat die Gemeinde Hopsten grundsätzlich gut strukturiert. Dennoch erzielt sie eine niedrige Erfolgsquote bei den Mahnungen. Zudem muss die Gemeinde einen vergleichsweise hohen Anteil ihrer Forderungen anmahnen. Dies belastet die nachfolgende Vollstreckung spürbar.

Im Bereich des E-Payment bietet Hopsten bereits mehrere verschiedene elektronische Zahlungsmittel an. Das E-Payment sollte die Gemeinde noch weiter ausbauen und hierzu schriftliche Regelungen fixieren.

Vollstreckung

Die Gemeinde Hopsten erreicht mit einem interkommunal verglichen durchschnittlichen Personaleinsatz eine sehr hohe Quote bei der erfolgreichen Abwicklung der eigenen Vollstreckungsforderungen. Dennoch verfügt die Gemeinde zwischen 2019 und 2024 durchgehend über einen hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen. Hopsten hat den Optimierungsbedarf bereits erkannt und in 2024 den Personaleinsatz im Vollstreckungsaußendienst angepasst. Darüber hinaus sollte die Gemeinde weitere Maßnahmen ergreifen.

Die Gemeinde Hopsten verzichtet bisher auf die Abnahme der Vermögensauskunft. Ihr fehlen hierdurch Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner. Mit Anordnungen auf die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis könnte sie zudem den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

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

Die Prüfung untergliedert sich in die zwei Handlungsfelder

- Zahlungsabwicklung und
- Vollstreckung.

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

2.4 Zahlungsabwicklung

- Gemessen an der Anzahl der Einzahlungen sind die Aufwendungen der Gemeinde Hopsten in der Zahlungsabwicklung im Jahr 2023 vergleichsweise hoch. Hopsten hat zwischenzeitlich die Personalausstattung angepasst und bewegt sich nun auf einem unauffälligen Niveau.

Die Zahlungsabwicklung einer Kommune sollte die Einzahlungen auf den Geschäftskonten wirtschaftlich bearbeiten. Dafür ist ein hoher Automatisierungsgrad erforderlich. Nicht zuordenbare Einzahlungen auf den Geschäftskonten sind unverzüglich zu klären. Die Zahlungsabwicklung für Dritte ist wirtschaftlich wahrzunehmen.

Die Aufgaben der Zahlungsabwicklung sind vielfältig. Grundsätzlich ist auch die Vollstreckung der Zahlungsabwicklung zuzuordnen. Die gpaNRW stellt diese Inhalte getrennt dar. Zunächst wird auf die Zahlungsabwicklung eingegangen. Zu den Tätigkeiten i. e. S. zählen wir im Wesentlichen die

- Abwicklung des Zahlungsverkehrs,
- Tages-, Zwischen- und Jahresabschlüsse in der Zahlungsabwicklung,
- Offene-Posten-Verwaltung,
- Überzahlungen und ungeklärte Ein- / Auszahlungen,
- Belegablage und Archivierung für die Zahlungsabwicklung,
- Liquiditätssicherung und kurzfristige Liquiditätsplanung,
- Mahnläufe offener Forderungen sowie
- Verwahrung von Wertgegenständen.

Nicht zu den regelmäßigen Aufgaben der Zahlungsabwicklung zählen wir Tätigkeiten, die der Geschäftsbuchführung zuzuordnen sind und eventuell zentral wahrgenommene Aufgaben (z. B. Stundungen, Niederschlagungen und der Erlass von Forderungen).

Auf die Tätigkeiten der Vollstreckung gehen wir im Kapitel „2.5 Vollstreckung“ näher ein.

Als Indikator für die Wirtschaftlichkeit analysiert die gpaNRW zunächst die Aufwendungen und den Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung. Ergänzend werden ausgewählte Prozesse im Forderungsmanagement betrachtet.

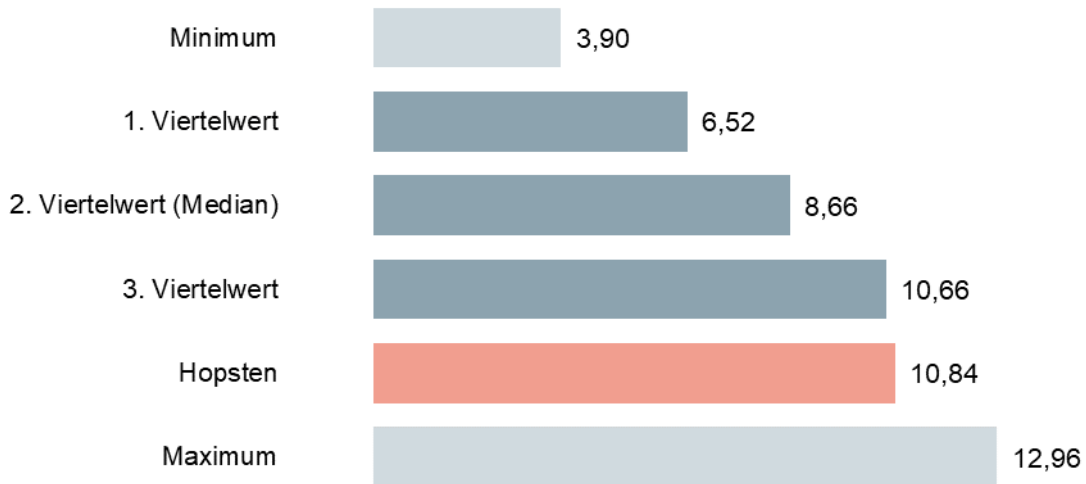
2.4.1 Aufwendungen

Die **Gemeinde Hopsten** setzte 2023 für die Bearbeitung der Einzahlungen auf den verschiedenen Geschäftskonten 1,05 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,03 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein. Die Gemeinde übernimmt auch für zwei Wasser- und Bodenverbände das Forderungsmanagement.

Hopsten entstanden in 2023 in der Zahlungsabwicklung Personal- und Sachaufwendungen¹² in Höhe von 72.669 Euro.

Daraus resultieren Aufwendungen je Einzahlung in Höhe von 10,84 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Hopsten damit wie folgt:

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2023



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



Die Gründe für einen evtl. hohen Wert bei den Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung können grundsätzlich in hohen Aufwendungen oder einer geringen Anzahl von Einzahlungen begründet sein.

Der Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung der Gemeinde Hopsten ist 2023 interkommunal verglichen überdurchschnittlich hoch. Im Jahr 2025 hat die Gemeinde den Personaleinsatz in der Sachbearbeitung auf 0,52 Vollzeit-Stellen verringert. Unter Berücksichtigung der hierdurch entstehenden Aufwandsreduzierung hätte Hopsten 2023 mit dem geänderten Stellenanteil im interkommunalen Vergleich im mittleren Bereich gelegen.

Auf die Einzahlungen wird im nachstehenden Abschnitt näher eingegangen.

¹² Die Vollzeit-Stellen wurden mit der Datenerfassung bei der Kommune abgefragt. Für die Ermittlung der Personal- und Sachaufwendungen wurden die KGSt-Pauschalwerte zu Grunde gelegt.

2.4.2 Einzahlungen

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten verzichtet bisher auf eine automatisierte Einlesung von Einzahlungen. Dies führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.

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

Wir erfassen alle Einzahlungen auf den Geschäftskonten, die eine Kommune zu verwalten hat. Dies umfasst auch 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 oder Scheckzahlungen für Asylbewerber im sozialen Bereich.

Einzahlungen auf den Geschäftskonten Hopsten 2019 bis 2023

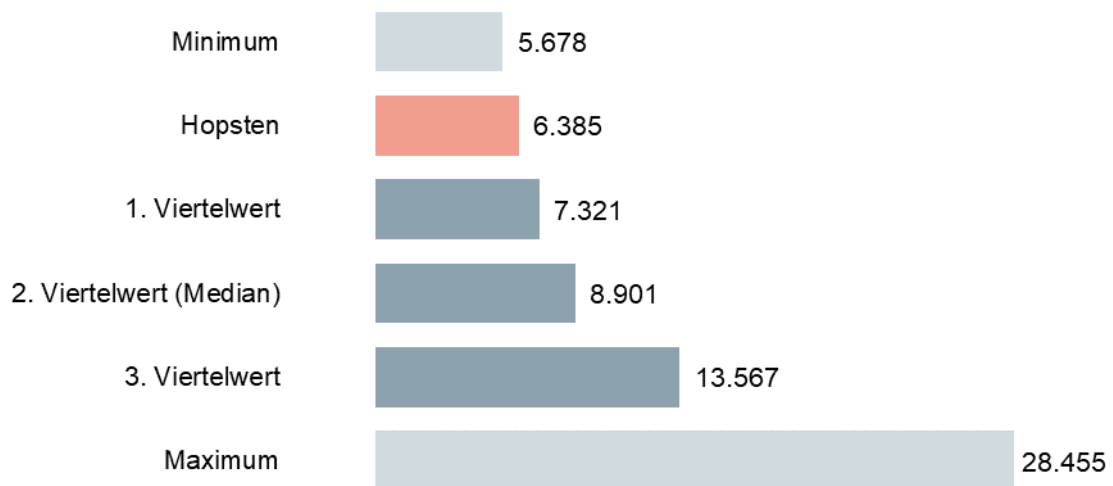
Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einzahlungen auf allen Geschäftskonten	5.703	6.246	5.747	5.945	6.704
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Verkehrsordnungswidrigkeiten	0	0	0	0	0
davon Einzahlungen auf allen Geschäftskonten für Dritte	36	36	37	34	37
Lastschriften* in den Lastschriftläufen	12.155	11.453	11.409	12.254	13.162

* auf Grundlage vorliegender SEPA-Mandate

Die Einzahlungen auf den Geschäftskonten steigen in der **Gemeinde Hopsten** zwischen 2019 und 2023 um 17,55 Prozent an.

Die tägliche Bearbeitung der Einzahlungen stellt die prägende Sachbearbeitung in der Zahlungsabwicklung im engeren Sinne 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 2023



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



In der Gemeinde Hopsten werden 2023 vergleichsweise wenige Einzahlungen je Vollzeit-Stelle bearbeitet. Durch einen dauerhaft verminderten Personaleinsatz im Jahr 2025 ist dies inzwischen nicht mehr der Fall.

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

Grad der Automatisierung in der Zahlungsabwicklung 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen in Prozent	0,00	0,00	0,00	0,00	42,97	90,00	20

Die Gemeinde Hopsten liest bisher keine Zahlungseingänge automatisiert ein. Sie könnte hierdurch den Personaleinsatz verringern.

➔ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte die technischen Voraussetzungen dafür schaffen, Zahlungseingänge künftig automatisiert zu verarbeiten.

Möglichkeiten, den Anteil 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.

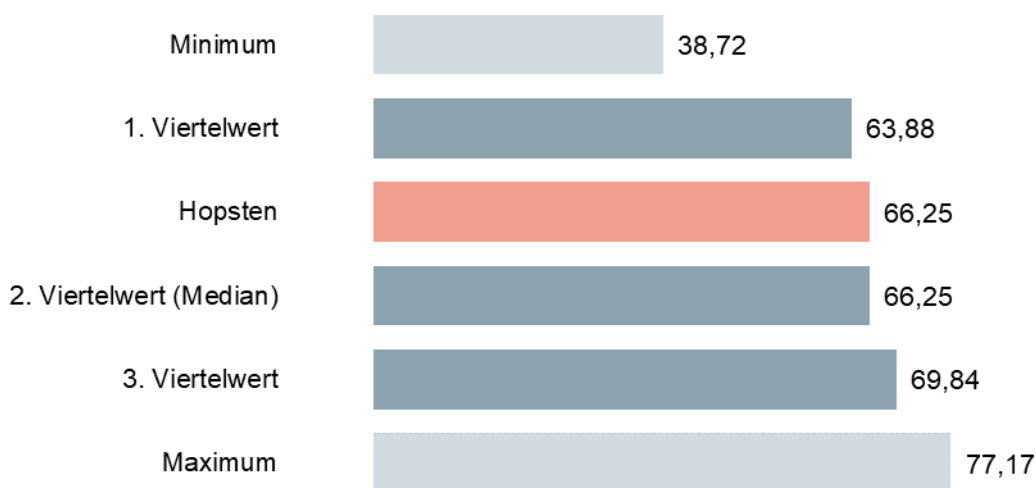
2.4.2.1 SEPA-Lastschrift

- ➔ Die Gemeinde Hopsten nutzt bereits die Möglichkeit der SEPA-Lastschrift und bewirbt das Verfahren proaktiv. Dies trägt dazu bei, die Zahl offener Forderungen gering zu halten.

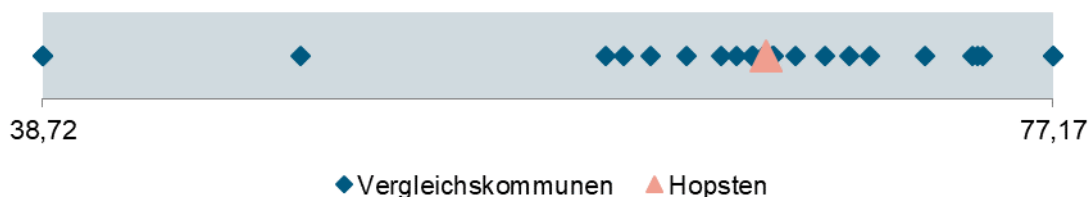
Eine Kommune sollte darauf hinwirken, dass Zahlungspflichtige für wiederkehrende Forderungen SEPA-Lastschriftmandate erteilen. Das Lastschrifteinzugsverfahren erleichtert sowohl dem Zahlungspflichtigen als auch der Kommune die Überwachung der Zahlungen und reduziert die offenen Forderungen.

Ein SEPA-Lastschriftmandat (Single Euro Payments Area) ist die rechtliche Legitimation für den Einzug von SEPA-Lastschriften. Ein Mandat umfasst sowohl die Zustimmung des Zahlers zum Einzug der Zahlung per SEPA-Lastschrift durch den Zahlungsempfänger als auch den Auftrag an den eigenen Zahlungsdienstleister zur Einlösung der Zahlung.

Anteil Lastschriften an Einzahlungen in Prozent 2023



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



Die **Gemeinde Hopsten** macht von der Möglichkeit des SEPA-Lastschriftmandates Gebrauch. Der Anteil der Lastschriften an den Einzahlungen bewegt sich im gesamten Betrachtungszeitraum (2019 bis 2023) zwischen 64 und 69 Prozent. In 2023 bildet der Wert Hopstens den Median.

Die Gemeinde betrachtet die Vorteile des Lastschriftverfahrens als ein wesentliches Potenzial für eine weitere Effektivitätssteigerung in der Zahlungsabwicklung. Sie ist bestrebt, den Anteil der SEPA-Lastschriftmandate kontinuierlich weiter zu steigern.

2.4.2.2 Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

→ Feststellung

Trotz einer interkommunal verglichen unterdurchschnittlichen Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen kann die Gemeinde Hopsten insbesondere die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen noch weiter verringern.

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

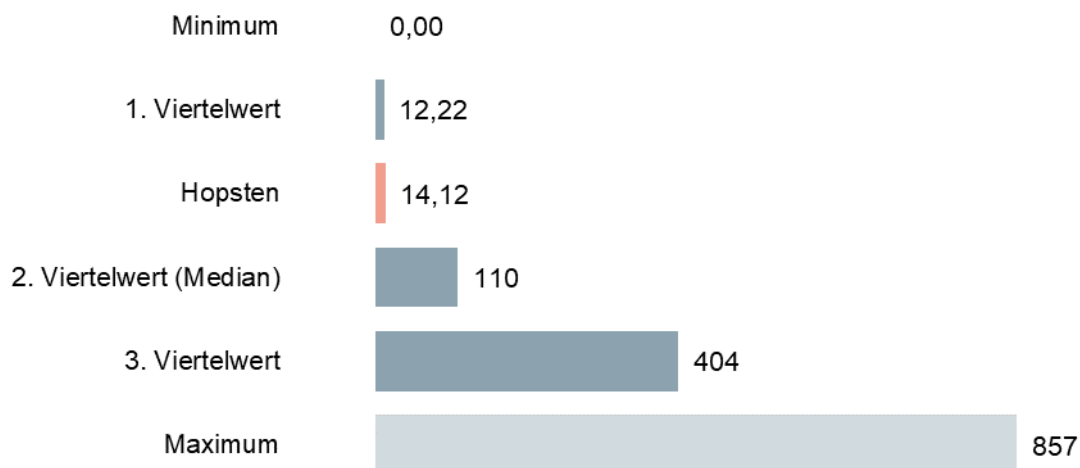
Sobald eine Forderung entsteht, sollte daher unverzüglich die Sollstellung durch die jeweilig zuständige Organisationseinheit erfolgen. So ist sichergestellt, dass Forderungen erfasst sind und unnötiger Aufwand vermieden wird. Ungeklärte Zahlungsausgänge sollten eine Ausnahme darstellen.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen Hopsten 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Neue ungeklärte Einzahlungen	8	16	9	9	11
Neue ungeklärte Auszahlungen	5	4	2	4	0
Bestehende ungeklärte Einzahlungen zum Stichtag	13	17	23	12	18
Bestehende ungeklärte Auszahlungen zum Stichtag	13	12	8	6	6

Ungeklärte Auszahlungen kann die **Gemeinde Hopsten** zum Stichtag (01. Januar eines jeden Jahres) seit 2021 weitestgehend abarbeiten. Bei den ungeklärten Einzahlungen gelingt ihr dies noch nicht. In den interkommunalen Vergleich ordnet sich die Gemeinde hier wie folgt ein:

Neue ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2023



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



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

Hinzu kommt, dass ohne Sollstellungen keine Überwachung und Beitreibung der Forderungen erfolgen kann. Bleibt die Zahlung einer solchen Forderung aus, kann dies nur manuell in den 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.

Die Gemeinde Hopsten hat interkommunal betrachtet vergleichsweise wenig ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge im Jahresverlauf. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass sie Wert darauf legt, fehlende Sollstellungen zu vermeiden. Dennoch verfolgt sie nach eigener Aussage das Ziel, künftig ihre Werte noch weiter zu verbessern.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte darauf hinwirken, dass sich die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen weiter reduziert. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die 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

- Die Gemeinde Hopsten verfolgt ihre Forderungen gut strukturiert, erzielt 2023 jedoch eine vergleichsweise geringe Erfolgsquote durch Mahnungen.

Die Zahlungspflichtigen sollten bei der Zahlung einer Forderung unterstützt werden. Die Durchlaufzeiten im Prozess sollten möglichst kurz und generell einheitlich geregelt sein. Ein Zahlungsziel von bis zu 14 Tagen ist grundsätzlich vertretbar. Mit Entstehung der Forderung ist eine Sollstellung zu veranlassen.

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

In der Prüfung beschränkt sich die gpaNRW auf den Teilprozess von der Entstehung der Forderungen bis zur ggf. notwendigen Übergabe an die Vollstreckung. Dabei liegt der Fokus auf einigen wesentlichen Aspekten, die in vorangegangenen Prüfungen aufgefallen sind und häufig Optimierungspotenzial bieten.

Fristen und Mahnintervalle Hopsten

Grundzahlen	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Tage zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung	28,00	7,00	14,00	21,00	26,50	34,00	24
Tage zwischen Fälligkeit der Forderung und Berücksichtigung für den Mahnlauf	14,00	1,00	10,00	14,00	14,00	60,00	24
Tage zwischen den Mahnläufen	36,00	7,00	14,00	14,00	30,00	90,00	24
Tage zwischen Mahnlauf und Übergabe an die Vollstreckung	14,00	14,00	14,00	14,00	21,50	60,00	23

Die **Gemeinde Hopsten** verfügt über ein zentrales Forderungsmanagement. Organisatorisch angesiedelt ist dieses in der Gemeindekasse im Fachbereich 2 „Finanzen und Digitalisierung“. Zur Abwicklung nutzt die Gemeindekasse ein Modul der von ihr eingesetzten Finanzsoftware.

Eine Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung regelt den Umgang mit Forderungen. Hierzu gehört der Geschäftsablauf der Gemeindekasse sowie der Verzicht, die Stundung, die Niederschlagung und der Erlass von Forderungen.

Die Gemeinde hat kein grundsätzliches Zahlungsziel bzw. keine Frist zur Zahlung festgeschrieben. Fälligkeiten werden meist durch Rechnungen oder Bescheide vorgegeben. Die Zahlungsziele werden unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen von den verschiedenen jeweils sachlich zuständigen Organisationseinheiten individuell festgelegt. Die von der Gemeinde geschätzte Dauer zwischen Zahlungsaufforderung und Fälligkeit der Forderung beträgt im Mittel etwa 28 Tage. Hopsten verschickt keine Zahlungserinnerungen und mahnt direkt. Es ergeht keine zweite Mahnung.

Ergänzende Kennzahlen Mahnwesen in Prozent 2023

Kennzahlen	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Mahnungen an Einzahlungen	15,68	0,00	9,07	11,00	15,32	24,39	24
Erfolgsquote Mahnungen	48,05	10,61	51,96	65,81	80,47	89,49	20

Im Jahr 2023 erfolgten in Hopsten 1.051 Mahnungen bei 6.704 Einzahlungen. Interkommunal verglichen musste damit ein vergleichsweise hoher Anteil der Forderungen angemahnt werden.

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

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Erfolgsquote Mahnung in Prozent	49,30	52,75	51,77	53,84	48,05

Die Erfolgsquote bei den Mahnungen liegt in Hopsten im Betrachtungszeitraum zwischen 48 und 54 Prozent. In 2023 ist sie im Vergleich zu den Vorjahren eher gering und interkommunal betrachtet unterdurchschnittlich.

2.4.3.2 Prozess E-Payment

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.

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 Hopsten** bietet bereits ein breites Spektrum elektronischer Zahlungsmöglichkeiten an. Hierzu gehören z. B. Giropay, Paypal, Kreditkarte und PayDirekt. Sie bietet digitale Bezahlmethoden in allen kostenpflichtigen digitalen Servicebereichen. Zahlungsaufforderungen versieht die Gemeinde mit einem QR-Code, der die Zahlungspflichtigen auf die digitalen Bezahlmethoden aufmerksam macht. Weitere Einsatzgebiete sind zukünftig denkbar. Die Gemeinde stellt gemäß eigener Aussage eine zunehmend hohe Zufriedenheit bei den Zahlungspflichtigen fest. Die Rolle des Bargelds rückt gemäß ihrem Eindruck mehr und mehr in den Hintergrund. Die Gemeinde misst dem Thema E-Payment eine hohe Bedeutung bei und begrüßt bargeldlose Bezahlung ausdrücklich. Sie sieht die Vorteile einer geringeren Bargeldverwaltung, einer erhöhten Bürgerfreundlichkeit und einer schnellen Abwicklung im deutlichen Überhang zum Nachteil der hierdurch entstehenden Kosten.

Die bestehenden schriftlichen Regelungen zum E-Payment in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Gemeinde Hopsten beschränken sich derzeit auf die Nennung der möglichen elektronischen Zahlungsmittel. Konkrete Regelungen weist die Dienstanweisung zum E-Payment bisher nicht vor. Digitale Bezahlmethoden tragen dazu bei, dass der Aufwand für die Zahlungspflichtigen gering ist und 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 der Gemeinde dabei helfen, verbindliche Festlegungen zu treffen.

→ Empfehlung

Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Hopsten weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie konkretisieren.

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

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

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

2.5 Vollstreckung

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten verfügt zwischen 2019 und 2024 durchgehend über einen hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen. Der Gemeinde gelingt es trotz aller Bemühungen nicht, den Bestand nachhaltig zu senken. Ursächlich hierfür ist eine große Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen.

Eine Kommune sollte die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen wirtschaftlich durchführen. Die Anzahl von Vollstreckungsforderungen sollte möglichst geringgehalten werden.

Werden Forderungen nicht beglichen, kann die Kommune diese in der Regel als eigene Vollstreckungsstelle nach dem Verwaltungsvollstreckungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW - VwVG NRW) betreiben. Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Vollstreckung nimmt daher die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen in Anspruch.

Zu den Aufgaben der Vollstreckung zählen vor allem die

- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Innendienst,
- Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen im Außendienst sowie
- Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw.

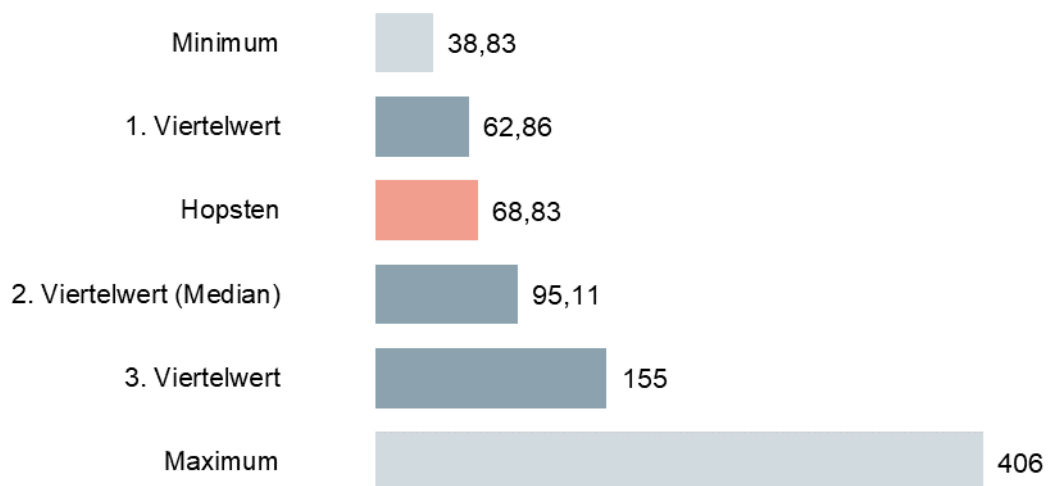
2.5.1 Aufwendungen

Die **Gemeinde Hopsten** setzte 2023 für die Bearbeitung der Vollstreckungsforderungen 0,55 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung und 0,03 Vollzeit-Stellen für den Overhead ein.

Hierfür entstanden Personal- und Sachaufwendungen¹³ in Höhe von 39.989 Euro in 2023.

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Höhe von 68,83 Euro. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Gemeinde Hopsten damit wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung in Euro 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

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



Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind in Hopsten in 2023 im Vergleich zu den Vorjahren deutlich gesunken. Ursächlich hierfür ist ein hoher Anstieg der abgewickelten Vollstreckungsforderungen. Vor 2023 lag der Wert im Bereich des Medians.

2.5.2 Vollstreckungsforderungen

Vollstreckungsforderungen sind alle von der Mahnung in die Vollstreckung übergegangenen Forderungen. Hinzu kommen Forderungen, die nicht gemahnt werden müssen und Forderungen von Dritten. Jede nicht durch Zahlung beglichene Forderung ist eine einzelne Vollstreckung(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.

Entwicklung der Vollstreckungsforderungen Hopsten 2019 bis 2024

Grund- und Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bestehende Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar	593	636	699	686	766	768*
Erhaltene neue Vollstreckungsforderungen	818	635	595	606	715	k. A.**
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen	627	454	451	433	581	k. A.**
An andere Kommunen abgegebene eigene Forderungen	57	37	34	34	43	k. A.**

* Die bestehenden Vollstreckungsforderungen wurden aus Analysegründen auch zum Stichtag 01. Januar 2024 ermittelt.

** Aufgrund des noch nicht abgeschlossenen Erfassungszeitraums ist keine Ermittlung der Werte möglich.

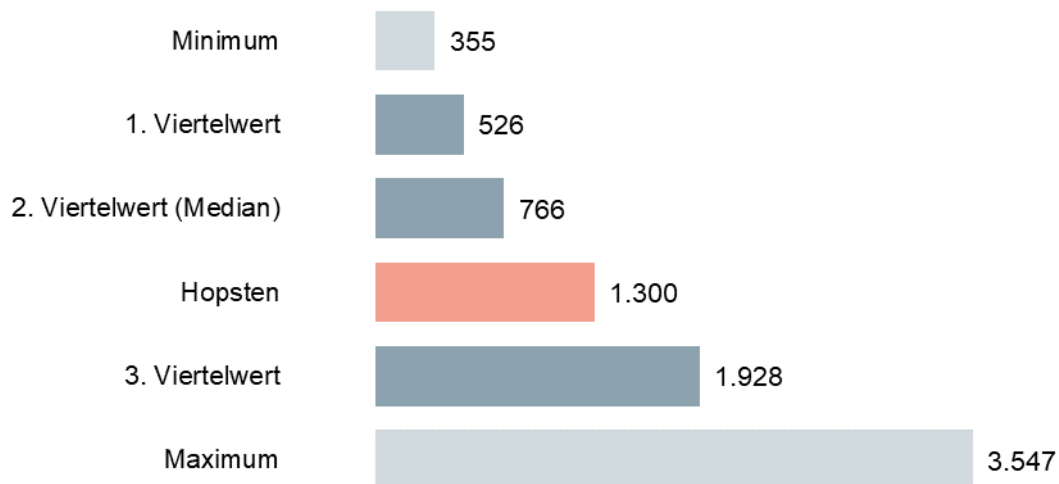
Die **Gemeinde Hopsten** verfügt zwischen 2019 und 2024 durchgehend über einen hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen. Wenngleich die Gemeinde in jedem Jahr viele Vollstreckungsforderungen abwickeln kann, steigt der Bestand im Eckjahresvergleich dennoch um 29,51 Prozent. Ursächlich hierfür ist die große Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen.

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“ sind von diesen zurückzugeben. Die Übertragung der WDR-Forderungen in der Gemeinde Hopsten hat zum 01. Januar 2023 stattgefunden. Der sukzessive Rückgang der WDR-Forderungen ab 2022 spiegelt sich in der Gesamtzahl der erhaltenen neuen Vollstreckungsforderungen seit diesem Zeitpunkt nicht wider. Auch der Bestand der Vollstreckungsforderungen hat zuletzt dennoch zugenommen.

2.5.2.1 Neue Vollstreckungsforderungen

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

Neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

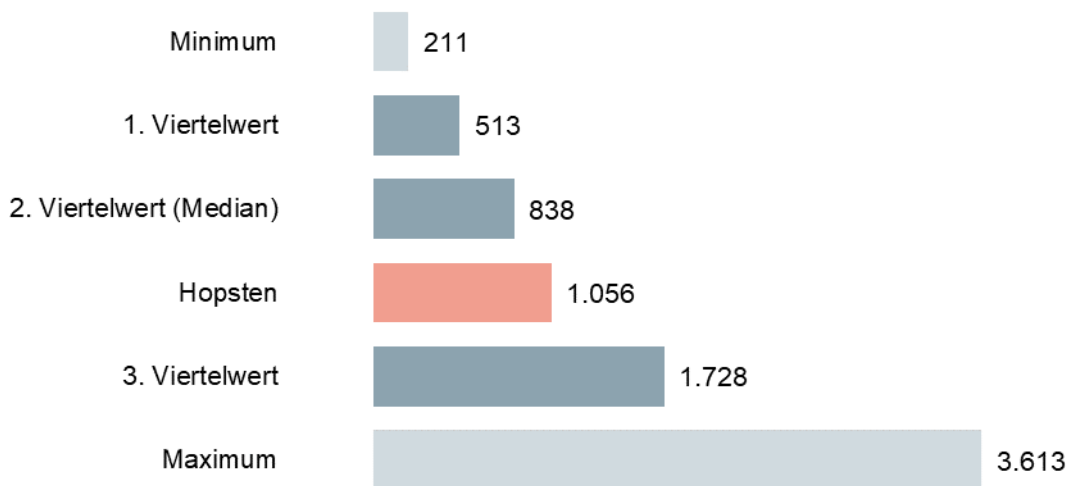


Die erhaltenen neuen Vollstreckungsforderungen sinken in der **Gemeinde Hopsten** in den Jahren 2020 und 2021 zunächst. Ab 2022 steigen sie wieder an. Im Jahr 2023 verzeichnet die Gemeinde mehr neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle als 50 Prozent der Vergleichskommunen. Hierdurch zeigt sich eine Folge der geringen Erfolgsquote bei den Mahnungen (vgl. Kapitel 2.4.3.1 Prozess Umgang mit Forderungen).

2.5.2.2 Abgewickelte Vollstreckungsforderungen

Die Vollstreckungsforderungen können entweder durch vollständige Zahlung oder auf andere Weise abgewickelt werden. Als erfolgreich abgewickelt zählen alle Vollstreckungsforderungen, die durch Direktzahlung, Aufrechnung, Ratenzahlung, Pfändung usw. abgeschlossen wurden. Auf andere Weise erledigt werden Vollstreckungsforderungen durch Niederschlagung, Erlass, Ausbuchung, Rückgabe oder Rücknahme.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 19 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Vollstreckung der **Gemeinde Hopsten** wickelt vergleichsweise viele Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab. Die nachfolgend dargestellten Kennzahlen geben einen Überblick, wie die Abwicklung der Vollstreckungsforderungen in Hopsten erfolgt.

Ergänzende Kennzahlen zu den abgewickelten Vollstreckungsforderungen in Prozent 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil erfolgreich abgewickelte eigene Vollstreckungsforderungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	57,66	20,08	42,25	55,43	62,41	74,57	18
Anteil Niederschlagungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	0,00	0,00	0,00	0,00	1,69	8,29	19
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	41,48	2,44	27,31	40,60	51,57	78,28	19
Anteil abgewickelte Vollstreckungsforderungen für freiwillige Vereinbarungen an abgewickelten Vollstreckungsforderungen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,44	17

Die Anteile der erfolgreich abgewickelten eigenen Vollstreckungsforderungen sowie der abgewickelten Vollstreckungsforderungen für Amts- und Vollstreckungshilfe an den abgewickelten Vollstreckungsforderungen bewegen sich jeweils im Bereich des Medians.

Der Anteil der erfolgreich abgewickelten eigenen Vollstreckungsforderungen an den gesamten erledigten eigenen Vollstreckungsforderungen stellt die Erfolgsquote in der Vollstreckung dar. Im Jahr 2023 kann die Gemeinde Hopsten 98,53 Prozent der eigenen Vollstreckungsforderungen erfolgreich abwickeln. Sie erzielt hiermit eine vergleichsweise hohe Erfolgsquote. In den interkommunalen Vergleich sind 20 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

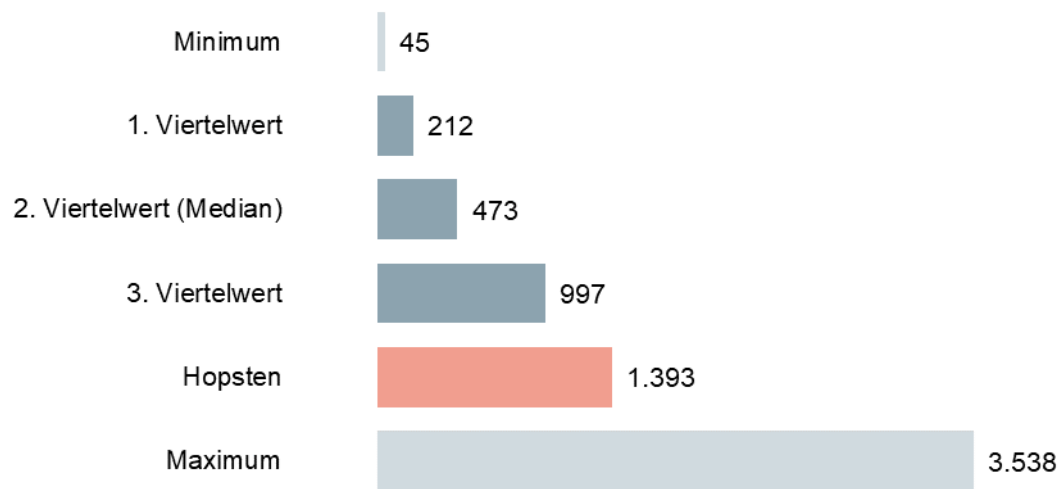
Erfolgsquote Vollstreckung in Prozent 2023



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 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Im interkommunalen Vergleich liegt der Bestand der Vollstreckungsforderungen in der **Gemeinde Hopsten** deutlich über dem Durchschnitt. Der Wert ist zwischen 2019 und 2023 um

32,14 Prozent angestiegen. Im Ergebnis kann der personelle Bestand die jährlich neu entstehenden Vollstreckungsforderungen nicht vollumfänglich abarbeiten. Die Gemeinde hat den Handlungsbedarf bereits erkannt und 2024 als erste Maßnahme personelle Ressourcen für den Vollstreckungsaußendienst bereitgestellt.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte weitere Maßnahmen ergreifen, um den Bestand an Vollstreckungsforderungen signifikant und dauerhaft zu reduzieren.

2.5.3 Zusätzliche Erläuterungen zur Vollstreckung

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensauskünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.

Vermögensauskunftsverfahren und Schuldnerverzeichnis Hopsten 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Selbst abgenommene Vermögensauskunftsverfahren	0	0	0	0	0
Sofortabnahmen	0	0	0	0	0
Durch Dritte abgenommene Vermögensauskunftsverfahren	0	0	0	1	0
Anordnungen auf Eintragung in das Schuldnerverzeichnis	0	0	0	0	0

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

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

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensauskünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.

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 Hopsten verzichtet bisher auf eine automatisierte Einlesung von Einzahlungen. Dies führt zu vermeidbarer Mehrarbeit.	61	E1	Die Gemeinde Hopsten sollte die technischen Voraussetzungen dafür schaffen, Zahlungseingänge künftig automatisiert zu verarbeiten.	63
F2	Trotz einer interkommunal verglichen unterdurchschnittlichen Anzahl ungeklärter Ein- und Auszahlungen kann die Gemeinde Hopsten insbesondere die Anzahl der ungeklärten Einzahlungen noch weiter verringern.	64	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte darauf hinwirken, dass sich die Anzahl der auftretenden ungeklärten Ein- und Auszahlungen weiter reduziert. Sobald eine Forderung oder eine Verbindlichkeit entsteht, sollte entsprechend der gesetzlichen Vorgaben unverzüglich die Sollstellung durch die dezentralen Organisationseinheiten erfolgen.	66
F3	Die Gemeinde Hopsten bietet bereits mehrere elektronische Zahlungsmöglichkeiten an. Das E-Payment kann sie noch erweitern. Schriftliche Regelungen zum E-Payment hat die Gemeinde noch nicht in einer Dienstanweisung fixiert.	68	E3	Die Möglichkeiten des E-Payment sollte die Gemeinde Hopsten weiter ausbauen. Schriftliche Regelungen hierzu sollte sie konkretisieren.	69
Vollstreckung					
F4	Die Gemeinde Hopsten verfügt zwischen 2019 und 2024 durchgehend über einen hohen Bestand an Vollstreckungsforderungen. Der Gemeinde gelingt es trotz aller Bemühungen nicht, den Bestand nachhaltig zu senken. Ursächlich hierfür ist eine große Anzahl neuer Vollstreckungsforderungen.	69	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte weitere Maßnahmen ergreifen, um den Bestand an Vollstreckungsforderungen signifikant und dauerhaft zu reduzieren.	76
F5	Die Gemeinde Hopsten nimmt bislang die Möglichkeit nicht wahr, Vermögensaufkünfte abzunehmen. Zudem trägt sie bisher Vollstreckungsschuldner nicht in das Schuldnerverzeichnis ein.	76	E5	Die Gemeinde Hopsten sollte zukünftig die Möglichkeit wahrnehmen, Vermögensaufkünfte abzunehmen. Sie würde hierdurch notwendige Informationen zur Zahlungsfähigkeit der Schuldner erhalten. Ebenso sollte die Gemeinde Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis vornehmen. Sie könnte damit den Zahlungsdruck auf die Zahlungspflichtigen erhöhen.	76

3. Vergabewesen

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Gemeinde Hopsten im Prüfgebiet Vergabewesen 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.

Vergabewesen

Die Gemeinde Hopsten hat ihr Vergabewesen in einer Dienstanweisung geregelt. Diese ist allerdings veraltet und sollte dringend an die aktuelle Rechtslage angepasst werden.

Bei ihren Beschaffungen geht die Gemeinde zweigleisig vor. Zum einen arbeitet sie eng mit dem Kreis Steinfurt zusammen. Auf Basis einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung greift sie auf die Zentrale Vergabestelle des Kreises zurück. Die Betrachtung einzelner Baumaßnahmen zeigt, dass diese Zusammenarbeit wesentlich dazu beiträgt, dass die Gemeinde ihre Vergabeverfahren weitestgehend rechtskonform durchführt.

Daneben führen die Fachbereiche Vergaben in Eigenregie durch. Dies umfasst vornehmlich geringer wertige Beschaffungen. Die Gemeinde sollte dazu verbindliche Vorgaben für die einzuhaltenden Verfahrensschritte und die Dokumentation machen. Besonderes Augenmerk sollte sie dabei auf eine konsequente Trennung der Zuständigkeiten für die Durchführung des Vergabeverfahrens und die spätere Nutzung bzw. Umsetzung der Leistungen richten. Sie schafft dadurch die Voraussetzungen für ein einheitliches Vergabewesen und gibt den damit betrauten Bediensteten Handlungssicherheit. In diesem Zusammenhang können einheitlich vorgegebene Vordrucke eine wertvolle Hilfestellung sein.

Bei der Abrechnung der Baumaßnahmen kommt es in Hopsten zu vergleichsweise geringen Abweichungen vom ursprünglichen Auftragswert. Dabei halten sich Über- und Unterschreitungen weitestgehend die Waage. Die Regelungen zur Bearbeitung von Nachtragsaufträgen sollte die Gemeinde, insbesondere unter dem Aspekt der Wesentlichkeit einer Auftragsänderung, nachschärfen.

Ein geregeltes Vergabewesen dient auch der allgemeinen Korruptionsprävention. In diesem Tätigkeitsfeld hat die Gemeinde akuten Handlungsbedarf. Insbesondere muss sie die gesetzlich vorgeschriebene Gefährdungsanalyse durchführen und danach regelmäßig aktualisieren.

Dadurch schafft sie eine Grundlage für zielgerichtete Präventionsmaßnahmen. Sie sollte ihre Dienstanweisung zur Korruptionsprävention entsprechend ergänzen und aktualisieren. Eindeutige und umfassende Regelungen dienen nicht zuletzt auch dem Schutz der Beschäftigten.

Neben Korruption können auch entgegen genommene Sponsoringleistungen das Ansehen einer Kommune beschädigen. Dieses Thema ist auch für die Gemeinde Hopsten relevant. Sie sollte daher ihre diesbezüglichen Vorgaben mit Leben füllen. Dies gilt insbesondere für ihr selbst gestecktes Ziel eines transparenten Umgangs mit Sponsoring. Ein jährlicher Bericht zu

den Sponsoringaktivitäten könnte dazu beitragen, diese für die Öffentlichkeit erkennbar zu machen und jeglichen Anschein einer Beeinflussbarkeit des Verwaltungshandelns zu vermeiden. Dabei sollte sie auch die entsprechenden Aktivitäten der Schulen in gemeindlicher Trägerschaft berücksichtigen.

Während unserer überörtlichen Prüfung hat das Land NRW einen Gesetzentwurf zur Änderung kommunalrechtlicher und weiterer Vorschriften im Land NRW vorgelegt. Darin ist unter anderem vorgesehen, die Kommunen bei Vergaben im Unterschwellenbereich von der Verpflichtung zur Anwendung der UVgO und der VOB/A zu befreien. Trotz dieser geplanten Änderungen bleibt es weiterhin in der Verantwortung der Kommunen, eine wirtschaftliche, sparsame und effiziente Vergabe von öffentlichen Aufträgen unter Beachtung der vergaberechtlichen Grundsätze von Gleichbehandlung, Transparenz und Wettbewerb sicherzustellen.

Im Interesse eines einheitlichen und rechtssicheren Vergabewesens sowie zum Schutz der Beschäftigten ist es aus Sicht der gpaNRW sinnvoll, dass sich die öffentlichen Auftraggeber dafür konkrete Regelungen geben. In diesem Kontext haben die von uns in diesem Bericht getroffenen Feststellungen und Empfehlungen zur Organisation des Vergabewesens und der Nachtragsbearbeitung auch nach Inkrafttreten der beabsichtigten Änderungen der GO NRW weiterhin Gültigkeit.

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

Das Prüfgebiet Vergabewesen umfasst die Handlungsfelder

- Organisation des Vergabewesens,
- Allgemeine Korruptionsprävention,
- Sponsoring,
- Nachtragswesen sowie

- Maßnahmenbetrachtung von Bauleistungen.

Im Prüfgebiet Vergabewesen stehen der Schutz der Kommune vor finanziellen Schäden, die Rechtmäßigkeit der Verfahren, eine optimale Organisation und Steuerung der Abläufe sowie der Schutz der Beschäftigten im Vordergrund.

Ziel dieser Prüfung ist es, Handlungsmöglichkeiten bei der Organisation und Durchführung von Vergabeverfahren bei der Gemeinde Hopsten aufzuzeigen. Dabei geht es insbesondere um eine rechtssichere und wirtschaftliche Durchführung sowie die Vermeidung von Korruption. Aufgrund der engen inhaltlichen Verflechtungen bezieht dies auch das Sponsoring mit ein. Die Analyse unterstützen wir dabei durch standardisierte Fragenkataloge.

Im Handlungsfeld Nachtragswesen analysieren wir Abweichungen von der ursprünglichen Auftragssumme. Dabei stellen wir die Abweichungen in den interkommunalen Vergleich. Der Umfang der Nachträge ist ein wichtiges Kriterium für die Auswahl der Maßnahmen für eine Einzelbetrachtung.

In der Maßnahmenbetrachtung untersucht die gpaNRW die Durchführung einzelner Vergaben von Bauleistungen. Die ausgewählten Vergabeverfahren prüfen wir stichprobenweise. Dazu haben wir wesentliche Meilensteine festgelegt, die die Kommunen für eine rechtskonforme Vergabe einzuhalten haben. Wir beschränken uns dabei auf rechtliche und formelle Fragestellungen. Eine bautechnische Prüfung der Vergabemaßnahmen ist damit nicht verbunden. Insofern kann die Maßnahmenbetrachtung kein Testat der Vergabe von Bauleistungen in der Kommune liefern.

Die gpaNRW betrachtet zudem, ob und inwieweit die Kommune eine rechtssichere Durchführung ihrer Vergaben durch eine regelmäßige unabhängige Prüfung unterstützt.

3.4 Organisation des Vergabewesens

Das Vergabewesen ist einer der korruptionsanfälligsten Tätigkeitsbereiche in den öffentlichen Verwaltungen. Der Organisation des Vergabewesens kommt in diesem Zusammenhang eine große Bedeutung zu. Die Festlegung der Verantwortlichkeiten und der Verfahrensabläufe sollte eine rechtskonforme Durchführung der Vergaben gewährleisten. Dadurch wird auch die Korruptionsprävention wirkungsvoll unterstützt.

3.4.1 Organisatorische Regelungen

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten greift im Wege einer interkommunalen Zusammenarbeit auf die Zentrale Vergabestelle des Kreises Steinfurt zurück. Für die in Eigenregie durch die Fachbereiche durchgeführten Vergaben fehlt es in der veralteten Vergabeordnung noch an unterstützenden Regelungen und Hilfsmitteln.

Das Vergabewesen sollte so organisiert sein, dass es die Einhaltung der rechtlichen Rahmenbedingungen und die Korruptionsbekämpfung unterstützt. Dazu sollte eine Kommune eine Organisation schaffen, die die Rechtmäßigkeit von Vergaben sowie eine Bündelung von vergaberechtlichem Fachwissen sicherstellt.

Eine Kommune sollte Zuständigkeiten und Verfahrensabläufe in einer Dienstanweisung verbindlich festlegen. Wesentliche Bedeutung haben dabei Regelungen zu den folgenden Sachverhalten:

- Wertgrenzen für die Wahl der Verfahrensart,
- Aufgaben und Zuständigkeiten der zentralen Vergabestelle und der Bedarfsstellen,
- Zuständigkeit für die Erstellung und den Inhalt der Vergabeunterlagen,
- Bekanntmachungen,
- Anforderung und Einreichung von Teilnahmeanträgen und Angeboten,
- Durchführung der Submission sowie
- Verfahren bei Auftragsänderungen und Nachträgen.

Darüber hinaus sollte eine Kommune eine zentrale Vergabestelle nutzen. Dies führt dazu, dass eine einheitliche, standardisierte Anwendung des Vergaberechts in allen Bereichen der Kommune sichergestellt wird. Dabei kommt es auf eine strikte Trennung von der Auftragsvergabe und der Auftragsabwicklung von Lieferungen und Leistungen an. Dies beugt Korruption vor, weil ein direkter Kontakt zwischen den Bedarfsstellen und den Interessenten bzw. Bietern während des Vergabeverfahrens unterbunden wird.

Die **Gemeinde Hopsten** hat ihr Vergabewesen in einer Dienstanweisung geregelt. Die Vergabeordnung datiert aus dem Jahr 2001. Zwischenzeitlich hat der Gemeinderat ergänzend die Anwendung der Kommunalen Vergabegrundsätze des Landes¹⁴ per Beschluss vorgegeben. Dennoch decken die getroffenen Vorgaben die aktuelle Rechtslage nicht vollumfänglich ab. Die Vergabeordnung setzt zudem auf zwei DIN A4-Seiten nur einen groben Rahmen. Es liegt in der Verantwortung der Beschäftigten, diesen in der Praxis gesetzeskonform auszufüllen.

Die Gemeinde plant eine Überarbeitung der Dienstanweisung mit Bezug auf die Kommunalen Vergabegrundsätze. Sie sollte dies zudem nutzen, die Vergabeordnung zu einer praxisnahen Hilfestellung für die Beschäftigten bei der Durchführung von Vergaben auszubauen. Dazu gehören beispielsweise konkrete Vorgaben

- zur Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips,
- zur Trennung der Zuständigkeiten für die Durchführung des Vergabeverfahrens und der späteren Ausführung bzw. Nutzung der zu beschaffenden Leistung sowie
- zur Dokumentation des Verfahrens.

Sinnvoll kann in diesem Zusammenhang die Vorgabe von verbindlichen Vordrucken für die Durchführung und Dokumentation der verschiedenen Verfahrensarten sowie die Einrichtung ei-

¹⁴ Vergabegrundsätze für Gemeinden nach § 26 der Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen (Kommunale Vergabegrundsätze); Runderlass des Ministeriums für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung 304-48.07.01/01-169/18 vom 28.08.2018, zuletzt geändert durch Runderlass vom 26. November 2024 (MBL NRW. 2024 S. 1079)

nes zentralen Outlook-Postfaches für die Bearbeitung von Bieterfragen sein. Die Gemeinde unterstützt dadurch ein rechtmäßiges und wirtschaftliches Vergabewesen sowie die Korruptionsprävention.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – ihre veraltete Vergabeordnung aktualisieren. Dabei sollte sie besonderes Augenmerk darauflegen, den Beschäftigten durch konkrete Vorgaben und ergänzende Instrumente eine Hilfestellung für die Durchführung der Vergabeverfahren an die Hand zu geben.

In diesem Zusammenhang verweisen wir auf unsere Muster-Vergabedienstanweisung. Diese steht auf der Homepage der gpaNRW zum Download bereit.

In der Praxis deckt die Vergabeordnung nur einen Teil des Vergabewesens der Gemeinde Hopsten ab. Die wertmäßig bedeutenden Vergaben sowie Maßnahmen, für die Fördermittel Dritter in Anspruch genommen werden, bearbeitet die Gemeinde in der Regel zusammen mit der Zentralen Vergabestelle des Kreises Steinfurt. Grundlage für die Zusammenarbeit ist dabei eine Vereinbarung aus dem Jahr 2018. Zuständigkeiten und Umfang der Tätigkeiten haben die Vertragspartner detailliert und übersichtlich in einer Anlage zur Vereinbarung festgelegt. Der Gemeinde obliegen dabei zunächst die vorbereitenden Tätigkeiten wie

- die Erstellung der Leistungsbeschreibung,
- die Schätzung des Auftragswertes,
- die Definition der Wertungskriterien sowie
- die Festlegung der Vergabeart.

Nach Auskunft der Gemeinde werden dabei derzeit ausschließlich öffentliche Ausschreibungen und freihändige Vergaben zusammen durchgeführt. Verbindliche Vorgaben hat sie dazu allerdings nicht gemacht. Dies betrifft zum einen die konkrete Festlegung, welche Vergaben in der Regel mit dem Kreis abzuwickeln sind. Darüber hinaus kann eine entsprechende Wertgrenzenübersicht eine wertvolle Unterstützung für die praktische Arbeit der Beschäftigten sein.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, den Beschäftigten konkrete Vorgaben für die Zusammenarbeit mit der Zentralen Vergabestelle des Kreises zu machen. Dies kann eine Wertgrenzenübersicht zur verbindlichen Festlegung der zu wählenden Vergabeart sowie die Definition von regelmäßig mit dem Kreis zu bearbeitenden Vergabearten beinhalten.

Im Anschluss an die vorbereitenden Tätigkeiten der Gemeinde führt die zentrale Vergabestelle des Kreises das Vergabeverfahren durch. Dies beinhaltet insbesondere

- die Zusammenstellung der von der Gemeinde übermittelten Vergabeunterlagen,
- die Bekanntmachung der Ausschreibung,
- die Koordination und Dokumentation der Bieterkommunikation,
- die Durchführung der Submission sowie

- die formale Prüfung der Angebote.

Diese Arbeitsaufteilung sorgt für eine strikte Trennung der Zuständigkeiten für die Durchführung des Vergabeverfahrens und die spätere Ausführung bzw. Nutzung der beschafften Leistung. Die Gemeinde leistet dadurch einen wichtigen Beitrag zur Korruptionsprävention und zum Schutz ihrer Beschäftigten.

Für die abschließenden Tätigkeiten und Entscheidungen ist danach wieder die Gemeinde zuständig. Neben der materiellen Prüfung der Angebote umfasst dies auch die Entscheidung über den Zuschlag. Zu letzterem hat die Gemeinde in der Vergabeordnung sowie in ihrer Zuständigkeitsordnung Vorgaben gemacht. Danach ist der Bürgermeister für die Vergabe von Lieferungen und Leistungen zuständig, sofern sich diese bei bereits beschlossenen Maßnahmen innerhalb des Konzeptes/ Programmes bewegen und die Haushaltsansätze eingehalten werden. Daneben darf er Einzelaufträge bis zur Höhe von 50 Prozent des jeweiligen Haushaltsansatzes sowie freiberufliche Dienstleistungen bis zu einem Netto-Honorar von 5.000 Euro vergeben. Für alle weiteren Fälle bzw. Vergaben sind die jeweiligen Fachausschüsse zuständig. Diese grundsätzlich sinnvolle Regelung wird allerdings von der Gemeinde Hopsten nicht konsequent umgesetzt. Mit Ausnahme bei geringwertigen Beschaffungen bezieht sie die Politik regelmäßig bei der Vergabe mit ein – häufig auch in Form einer Dringlichkeitsentscheidung. Der Gemeinde ist dabei bewusst, dass die Angebotswertung und die Zuschlagsentscheidung keinem Votum eines politischen Gremiums unterliegen. Wesentlicher Grund für die Beteiligung ist, die politischen Entscheidungsträger zeitnah über die Vergabeverfahren zu informieren und für Transparenz zu sorgen. Nach Einschätzung der Gemeinde verursacht dies keine wesentliche zeitliche Verzögerung und nur einen geringen Arbeitsaufwand.

Dennoch ist aus Sicht der gpaNRW diese Art der Ausschussbeteiligung an dem Vergabeverfahren entbehrlich. Eine Beteiligung der politischen Gremien sollte sinnvollerweise im Vorfeld der Ausschreibung erfolgen. Dabei können diese Kriterien für den Zuschlag festlegen. Der Rat ist zudem bereits im Zuge der Haushalts- und Investitionsplanung eingebunden und kann dabei sein Budgetrecht ausüben. Daneben geben wir folgendes zu bedenken: Bei Vorlage des Vorgangs zur Auftragsvergabe an den Fachausschuss hat das Verfahren die entscheidungsrelevanten Arbeitsschritte bereits durchlaufen. Die Angebote wurden in formaler, rechnerischer, fachlicher, technischer und wirtschaftlicher Hinsicht geprüft und gewertet. Unter den verbliebenen Angeboten hat die Gemeinde unter Berücksichtigung der in den Vergabeunterlagen festgelegten Wertungskriterien das wirtschaftlichste Angebot auszuwählen. Es handelt sich dabei um keine Ermessensentscheidung. Der Bieter mit dem wirtschaftlichsten Angebot hat ggf. sogar einen Rechtsanspruch auf die Zuschlagserteilung. Die Verweigerung einer Auftragserteilung ist nur unter strengen Anforderungen möglich und ggf. sogar mit Schadenersatzansprüchen seitens des Bieters verbunden. Somit hat der Ausschuss nur einen sehr geringen Entscheidungsspielraum, da es sich bei der Entscheidung über den Zuschlag um eine gebundene Entscheidung handelt. Folglich kann der Gremienbeschluss in der Regel lediglich eine Bestätigung der Zuschlagserteilung sein. Nach Auskunft der Gemeinde war dies bisher auch ausnahmslos der Fall.

Anstelle eines förmlichen Ratsbeschlusses informieren viele Kommunen die politischen Gremien regelmäßig über die Ergebnisse der durchgeführten Vergabeverfahren in Form einer Mitteilungsvorlage. Die politischen Entscheidungsträger erhalten dadurch einen umfassenden Überblick über die in dem zugrundeliegenden Zeitraum abgeschlossenen Vergaben.

Grundsätzlich bewertet es die gpaNRW positiv, dass die Gemeinde Hopsten bei ihren Vergaben auch auf externes Fachwissen zurückgreift. Sie profitiert dadurch von der fachlichen Expertise und Routine des Kreises und erspart sich eigenen Aufwand. Dies trägt wesentlich zu einem rechtssicheren und wirtschaftlichen Vergabewesen in der Gemeinde bei. Wir haben die dazu mit dem Kreis Steinfurt abgeschlossene Vereinbarung nicht vergaberechtlich geprüft. Je nach Leistungsumfang und konkreter Ausgestaltung kann diese nach der Rechtsprechung¹⁵ dem Vergaberecht unterliegen. In der Folge müsste die Inanspruchnahme externer Unterstützung bei Vergabeverfahren durch die Gemeinde ausgeschrieben werden. Die Gemeinde Hopsten sollte daher zusammen mit dem Kreis Steinfurt grundsätzlich klären, ob bzw. wie die Zusammenarbeit ausschreibungsfrei erfolgen kann.

Wie bereits dargestellt, gewährleistet die Inanspruchnahme der Zentralen Vergabestelle des Kreises die wichtige Trennung der Zuständigkeiten für die Durchführung des Vergabeverfahrens und die spätere Ausführung bzw. Nutzung der beschafften Leistung. Bei den durch die Fachbereiche in Eigenregie abgewickelten Vergaben ist dies nur eingeschränkt zu gewährleisten. Dabei nehmen die Fachbereiche wichtige vergaberechtliche Funktionen wahr und sind gleichzeitig für die spätere Auftragsabwicklung und Überwachung sowie die Abnahme der Leistung und die Auftragsabrechnung zuständig. Aufgrund der beschränkten personellen Ressourcen ist eine strikte organisatorische Trennung dieser Tätigkeiten eine besondere Herausforderung.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte bei der Überarbeitung ihrer Vergabeordnung besonderes Augenmerk darauf richten, die in den Fachbereichen auszuführenden Tätigkeiten zur Auftragsvergabe und späteren Auftragsausführung und –abrechnung organisatorisch und personell strikt voneinander zu trennen. Dies unterstützt die Korruptionsprävention und dient dem Schutz der Beschäftigten.

Zu Auftragsänderungen und Nachträgen hat die Gemeinde einzelne Regelungen getroffen. Darauf gehen wir im Kapitel 3.7.2 Organisation des Nachtragswesens näher ein.

3.4.2 Einbindung der örtlichen Rechnungsprüfung

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen haben im Regelfall keine örtliche Rechnungsprüfung, da sie hierzu nicht verpflichtet sind. Stattdessen können sie einen geeigneten Bediensteten als Rechnungsprüferin oder Rechnungsprüfer bestellen. Weitere Alternativen können die Inanspruchnahme einer anderen kommunalen Rechnungsprüfung oder die Beauftragung einer Wirtschaftsprüfung sein. Darüber hinaus eröffnet die Gemeindeordnung NRW (GO NRW) diesen Kommunen auch die Möglichkeit über eine interkommunale Zusammenarbeit eine andere örtliche Rechnungsprüfung für ihre Prüfungsaufgaben zu nutzen.¹⁶

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten verfügt über keine örtliche Rechnungsprüfung. Eine regelmäßige fachliche Prüfung oder Begleitung ihrer Vergabeverfahren findet nicht statt.

¹⁵ Vgl. EuGH, Urteil vom 04.06.2020 - Rs. C-429/19

¹⁶ Vgl. § 101 Abs. 1 Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW)

Wenn die Kommune eine örtliche Rechnungsprüfung eingerichtet hat, obliegt dieser gemäß § 104 Abs.1 Nr. 5 GO NRW auch die Prüfung von Vergaben. Eine Kommune sollte die Rechnungsprüfung dabei bereits frühzeitig in das Vergabeverfahren einbinden. Zudem sollte sie die Rechnungsprüfung bei wesentlichen Auftragsänderungen und Abweichungen vom Auftragswert beteiligen.

Hat eine Kommune keine örtliche Rechnungsprüfung, entbindet sie dies nicht von der Verpflichtung zur ordnungsgemäßen und rechtskonformen Abwicklung ihrer Vergabeverfahren.¹⁷ Die Relevanz dieser Verpflichtung wird durch die hohe wirtschaftliche Bedeutung der vergebenen Aufträge¹⁸ sowie die Dynamik und Vielschichtigkeit des Vergabewesens noch verstärkt. Durch eine regelmäßige unabhängige Prüfung ihrer Vergaben kann eine Kommune die Rechtssicherheit und Wirtschaftlichkeit ihrer Vergabeverfahren wirkungsvoll unterstützen.

Die **Gemeinde Hopsten** verfügt über keine eigene örtliche Rechnungsprüfung. Wie die meisten anderen kleinen kreisangehörigen Kommunen nutzt sie auch keine der in § 101 Abs. 1 Satz 3 GO NRW dargestellten Alternativmöglichkeiten. Diese Vorgehensweise ist rechtlich nicht zu beanstanden.

Bei dieser häufig vorzufindenden Konstellation entfällt auch die in der Gemeindeordnung für die örtliche Rechnungsprüfung festgelegte Pflicht zur Prüfung der Vergaben. Dennoch ist die Gemeinde zur Gewährleistung einer rechtssicheren und wirtschaftlichen Durchführung ihrer Vergabeverfahren verpflichtet. Die gpaNRW erachtet dies auch angesichts der wirtschaftlichen Bedeutung der Ausschreibungen für erforderlich. Die Gemeinde Hopsten ist haushaltsrechtlich verpflichtet, die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu beachten (vgl. § 75 Abs. 1 Satz 2 GO NRW). Ein rechtmäßiges und transparentes Vergabeverfahren ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass sie die ihr zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel wirtschaftlich einsetzt. Die Prüfung der Vergabemaßnahmen durch eine sachkundige Person oder Stelle kann die Einhaltung dieser Vorgaben sicherstellen. Darüber hinaus ist die Prüfung des Vergabewesens auch aus Gründen der Korruptionsprävention dringend angeraten. Schließlich ist der Aufgabenbereich des Vergabewesens mit einer erhöhten Korruptionsgefährdung verbunden.

Treten bei den Vergaben Verstöße auf, können diese das Vertrauen in die Unabhängigkeit der öffentlichen Verwaltung nachhaltig beschädigen. Verfehlungen können zudem finanzielle Konsequenzen haben. Beispielhaft weisen wir in diesem Zusammenhang auf die Inanspruchnahme von Fördermitteln hin. Die Zuwendungsgebenden binden dabei die Mittelvergabe regelmäßig an konkrete vergaberechtliche Vorgaben. Hält die Gemeinde diese nicht ein, drohen bei einer Überprüfung anteilige bis vollständige Rückforderungen der Fördermittel. Dies kann eine schwerwiegende Belastung der Haushaltssituation zur Folge haben.

Im Interesse der Gemeinde und zum Schutz der Beschäftigten ist daher eine fachliche Prüfung oder prüferische Begleitung der Vergabeverfahren sinnvoll. Viele Kommunen kooperieren deshalb im Wege einer interkommunalen Zusammenarbeit mit der Rechnungsprüfung des Kreises oder einer anderen Kommune. Die bereits bestehende öffentlich-rechtliche Vereinbarung mit dem Kreis Steinfurt könnte ggfs. entsprechend erweitert werden. Daneben könnte der Auftrag

¹⁷ Siehe § 26 KomHVO NRW, § 75 GO NRW, Kommunale Vergabegrundsätze, GWB, VgV, UVgO, VOB/A, etc.

¹⁸ Das Haushaltsvolumen bei den 209 kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW lag in 2021 im Bereich der Sach- und Dienstleistungen bei rund einer Milliarde Euro, im Bereich der Baumaßnahmen bei knapp 700 Mio. Euro.

an den Wirtschaftsprüfer für die jährlich stattfindende Prüfung des Jahresabschlusses um einen Prüfauftrag zum Vergabewesen erweitert werden.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte eine regelmäßige Prüfung oder prüferische Begleitung ihrer Auftragsvergaben sicherstellen. Sie unterstützt dadurch eine sparsame und wirtschaftliche Verwendung ihrer Haushaltsmittel sowie die Korruptionsprävention.

3.5 Allgemeine Korruptionsprävention

Korruption beeinträchtigt das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Unabhängigkeit, Unbestechlichkeit und Handlungsfähigkeit einer Kommune. Es handelt sich dabei um ein Vergehen, das dem öffentlichen Dienst im Ansehen und finanziell größten Schaden zufügt. Deshalb sind Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung für jede Kommune unverzichtbar.

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten verfügt über Regelungen zur Korruptionsprävention. In der Praxis setzt sie allerdings nicht alle aktuellen gesetzlichen Vorgaben um. Dies gilt insbesondere für die Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze sowie die Veröffentlichungspflichten.

Ziel einer Kommune muss es sein, nicht nur aufgetretene Korruptionsfälle konsequent zu verfolgen, sondern mit Hilfe vorbeugender Maßnahmen der Korruption nachhaltig entgegenzuwirken.

Korruption kommt in vielen unterschiedlichen Variationen und Ausprägungen vor. Eine Kommune sollte die unterschiedlichen Varianten und Ausprägungen von Korruption bereits präventiv vermeiden. Hierzu sollte sie eine Dienstanweisung zur Korruptionsprävention erlassen.

Dabei sind insbesondere die Regelungen des KorruptionsbG¹⁹ zur Herstellung von Transparenz und zur Vorbeugung zu berücksichtigen. Eine Kommune sollte darüber hinaus Festlegungen getroffen haben zu

- *der Veröffentlichungspflicht von Mitgliedern in den Organen und Ausschüssen der Kommune,*
- *der Anzeigepflicht von Nebentätigkeiten,*
- *der Anzeigepflicht nach Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses,*
- *der Festlegung von korruptionsgefährdeten Bereichen und der Bestimmung von vorbeugenden Maßnahmen sowie*
- *dem Vieraugenprinzip.*

¹⁹ Gesetz zur Verbesserung der Korruptionsbekämpfung (Korruptionsbekämpfungsgesetz - KorruptionsbG) zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 30. Mai 2023 (GV.NRW. S. 316), in Kraft getreten am 14. Juni 2023

Zudem sollte eine Kommune eine Schwachstellenanalyse unter Einbeziehung der Bediensteten durchführen. Diese sollte sie regelmäßig fortschreiben und die Beschäftigten ggf. auch durch Weiterbildungen für dieses Themenfeld sensibilisieren.

Die **Gemeinde Hopsten** hat Regelungen zur Korruptionsprävention getroffen. Zentrales Dokument dafür ist die „Dienstanweisung zur Vorbeugung von Korruption und zum Schutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“. Diese datiert aus dem Jahr 2007. Naturgemäß bilden die darin getroffenen Regelungen die aktuelle Rechtslage nicht mehr vollumfänglich ab. Das KorruptionsbG wurde zwischenzeitlich mehrmals geändert.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Dienstanweisung zur Korruptionsprävention aktualisieren und an die derzeit geltenden Regelungen des KorruptionsbG anpassen.

Einen wesentlichen Fokus legt das KorruptionsbG auf die Vorbeugung und die korruptionsgefährdeten Bereiche. Hintergrund ist dabei, dass die Wirksamkeit und Akzeptanz von Maßnahmen zur Korruptionsprävention umso größer ist, je zielgerichteter die Regelungen erfolgen. Diese sollten nach dem Grad der Korruptionsgefahr differenziert werden. Voraussetzung dafür ist die Kenntnis der besonders korruptionsgefährdeten Aufgabenbereiche und Organisationseinheiten. Der Gesetzgeber schreibt zu diesem Zweck seit 2014 die Durchführung einer Gefährdungsanalyse vor (aktuell in § 10 Abs. 2 KorruptionsbG geregelt). Die Gemeinde Hopsten hat eine derartige Untersuchung und Festlegung bisher nicht durchgeführt. Sie beabsichtigt dies kurzfristig nachzuholen. Dabei sollte sie insbesondere folgende Fragestellungen berücksichtigen:

- Welche Bereiche und welche Arbeitsplätze sind allgemein oder besonders korruptionsgefährdet?
- Sind in der eigenen Verwaltung in der jüngeren Vergangenheit Verdachtsfälle auf Korruption bekannt?
- Sind ggf. aus anderen Kommunen Korruptionsfälle in der jüngeren Vergangenheit bekannt?
- Welche Sicherungsmaßnahmen hat die Gemeinde bereits ergriffen (z.B. Vier- oder Mehr-Augenprinzip, Berichtspflichten, Arbeitsplatzrotation, Fortbildung)?
- Haben sich die vorhandenen Sicherungsmaßnahmen bewährt?
- Existieren Einfallstore für Korruption (z.B. Wissensmonopole, „Flaschenhals-Stellen“, nicht oder nur schwer nachprüfbar Vorgänge oder Bereiche, die über einen längeren Zeitraum nicht geprüft wurden)?

In der Praxis hat es sich bewährt, die Beschäftigten dabei aktiv zu beteiligen. Die Gemeinde hat versichert, kurzfristig die korruptionsgefährdeten und die besonders korruptionsgefährdeten Dienstposten und Arbeitsbereiche intern festzulegen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – kurzfristig eine Schwachstellenanalyse durchführen und darin die korruptionsgefährdeten Dienstposten und Arbeitsbereiche konkret

festlegen. Sie kommt damit der gesetzlichen Verpflichtung aus § 10 Abs. 2 KorruptionsbG nach und schafft eine Grundlage für zielgerichtete Maßnahmen zur Korruptionsprävention.

Auch für diesen Aufgabenbereich stellt die gpaNRW eine Arbeitshilfe auf ihrer Homepage zur Verfügung. Diese liefert eine praxisnahe Anleitung und Hilfestellung für die Vorbereitung und Durchführung einer Schwachstellenanalyse.

Die Wirksamkeit der Maßnahmen zur Korruptionsprävention wird wesentlich von der Aktualität der Untersuchungsergebnisse beeinflusst. Die Gemeinde sollte daher die Schwachstellenanalyse regelmäßig wiederholen. Das Land NRW gibt dafür in seinem Anti-Korruptionserlass²⁰ vor, dass dies spätestens alle fünf Jahre zu erfolgen hat. Diese Regelung gilt zwar nur für Landesbehörden, kann aber für Hopsten eine sinnvolle Orientierungshilfe sein. Daneben können auch Aufgaben- oder Organisationsänderungen eine erneute Analyse erforderlich machen.

Das KorruptionsbG beinhaltet zudem Vorgaben zu Veröffentlichungs- und Anzeigepflichten. Dies betrifft zum einen den Bürgermeister. Dieser hat gemäß § 8 KorruptionsbG seine Nebentätigkeiten jährlich dem Rat anzuzeigen. Der Bürgermeister kommt dieser Verpflichtung regelmäßig zu Beginn des Jahres nach. Die Gemeinde beabsichtigt, diese Angaben zukünftig auch auf ihrer Homepage zu veröffentlichen. Dies sorgt in vorbildlicher Art und Weise für Transparenz.

Daneben haben die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen, die Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger gegenüber dem Bürgermeister nach § 7 KorruptionsbG eine schriftliche Auskunftspflicht. Diese umfasst u.a. Angaben zum Beruf, den Mitgliedschaften in Kontrollgremien und Organen von Unternehmen und verselbständigten Aufgabenbereichen sowie Funktionen in Vereinen. Die Angaben sind jährlich in geeigneter Form zu veröffentlichen. Die Gemeinde hat bisher vergleichbare Angaben als Anlage zum Jahresabschluss veröffentlicht. Dies geschah zuletzt für das Jahr 2022 auf Basis der Regelungen der Gemeindeordnung NRW. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Veröffentlichungspflichten gem. KorruptionsbG inhaltlich und hinsichtlich des betroffenen Personenkreises weitreichender als die Vorgaben der Gemeindeordnung sind. Die Gemeinde hat versichert, den Veröffentlichungspflichten künftig gesetzeskonform nachzukommen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – künftig jährlich die gemäß § 7 Abs. 2 KorruptionsbG geforderten Angaben veröffentlichen. Dies bezieht sich auf die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen, die Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger. Konkret umfasst dies Angaben zum Beruf, den Mitgliedschaften in Kontrollgremien und Organen von Unternehmen und verselbständigten Aufgabenbereichen sowie die Funktionen in Vereinen oder vergleichbarer Gremien.

In diesem Zusammenhang weisen wir auf folgendes hin: Im 3. NKFVG NRW²¹ wurde § 95 Abs. 3 GO gestrichen. Diese Regelung gab bisher vor, dass im Anhang zum Jahresabschluss Anga-

²⁰ Verhütung und Bekämpfung von Korruption in der öffentlichen Verwaltung (Anti-Korruptionserlass) - RdErl. des Ministeriums des Inneren, zugleich im Namen des Ministerpräsidenten und aller Landesministerien vom 9. Dezember.2022, MBl. NRW. 2022 Nr. 44, Seite 1033 bis 1074

²¹ Drittes Gesetz zur Weiterentwicklung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements in Nordrhein-Westfalen (3. NKF-Weiterentwicklungsgesetz Nordrhein-Westfalen – 3. NKFVG NRW), GV.NRW. 2024.S.136

ben zu Mitgliedschaften, Berufen, etc. der Gremienmitglieder abzubilden waren. Mit der Streichung dieser Vorschrift verfolgt der Gesetzgeber das Ziel einer Vereinfachung und Entbürokratisierung. Die Regelungen des § 7 KorruptionsbG sind allerdings nicht entsprechend angepasst worden. D.h. – unabhängig von der weggefallenen Veröffentlichungspflicht gemäß § 95 Abs. 3 GO (a.F.) – gilt die Veröffentlichungspflicht im Kontext der Korruptionsprävention weiterhin. Nach derzeitigem Stand ist nicht mit einer Anpassung des KorruptionsbG zu rechnen. Die Gemeinde Hopsten hat die Vorgaben des § 7 KorruptionsbG daher weiterhin umzusetzen.

Mit dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) hat der Bund eine entsprechende EU-Richtlinie in nationales Recht umgesetzt. Danach sind Unternehmen und Behörden verpflichtet, ein Hinweisgeber-System einzurichten. Dieses bietet Beschäftigten die Möglichkeit, vertrauliche Hinweise auf Vergehen im Vergabewesen, Haushaltsrecht, Datenschutz, etc. geben zu können. Die Hinweisgebenden sollen dabei einen hohen und einheitlichen Schutz vor Repressalien erhalten. Darüber hinaus sollen sie darin bestärkt werden, sich zuerst an die betroffene Behörde anstatt an Externe zu wenden. Am 13. Dezember 2023 hat der Landtag dazu mit dem HinSchG AG NRW²² eine landesgesetzliche Regelung beschlossen. Das Gesetz ist am 30. Dezember 2023 in Kraft getreten und damit ab 2024 durch die Kommunen anzuwenden. Das Land hat dabei Ausnahmen und Erleichterungen festgelegt. So sind Gemeinden mit weniger als 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern von der Pflicht zur Einrichtung interner Meldestellen ausgenommen. Die Gemeinde Hopsten hat die gesetzlichen Vorgaben trotzdem umgesetzt. Über ihren IT-Dienstleister stellt sie ein entsprechendes Meldeformular auf ihrer Homepage zur Verfügung. Sie leistet dadurch einen zusätzlichen Beitrag zur allgemeinen Korruptionsprävention.

3.6 Sponsoring

Sponsoringleistungen haben unmittelbare Auswirkungen auf das Ansehen jeder Kommune. Dies gilt insbesondere für die öffentliche Wahrnehmung der Unabhängigkeit und Neutralität der Verwaltung. Die Gewährung von Sponsoringleistungen darf niemals Einfluss auf Verwaltungsentscheidungen, insbesondere Vergabeentscheidungen haben. Die Kommunen sind verpflichtet, Angebote von Sponsoringleistungen neutral und unabhängig zu bewerten.

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten verfügt über umfassende Regelungen zur Entgegennahme von Sponsoringleistungen und gibt für den Abschluss entsprechender Vereinbarungen die Nutzung eines Mustervertrages verbindlich vor. Ihr Ziel zum transparenten Umgang mit Sponsoring setzt sie allerdings noch nicht konsequent um.

Eine Kommune sollte verbindliche Rahmenbedingungen für das Sponsoring festlegen. Diese sollten in einer Dienstanweisung geregelt werden. Nimmt eine Kommune Sponsoringleistungen an, sollten sie und der Sponsoringgeber Art und Umfang in einem Sponsoringvertrag schriftlich regeln. Zu regeln sind vor allem die zeitliche Befristung der Laufzeit des Sponsorings, eine Übertragung eventuell entstehender Nebenkosten auf den Sponsor und eine Begrenzung von

²² Gesetz zur Ausführung des Gesetzes für einen besseren Schutz hinweisgebender Personen (Hinweisgeberschutzgesetz - HinSchG) und zur ergänzenden Umsetzung der Richtlinie (EU) 2019/1937 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. Oktober 2019 zum Schutz von Personen, die Verstöße gegen das Unionsrecht melden (Hinweisgeberschutzgesetz-Ausführungsgesetz NRW – HinSchG AG NRW)

Haftungsrisiken. Zudem sollte die Verwaltung dem Rat über die erhaltenen Sponsoringleistungen jährlich berichten.

In ihrer Dienstanweisung zur Korruptionsprävention hat die **Gemeinde Hopsten** auch Vorgaben für die Inanspruchnahme von Sponsoringleistungen gemacht. Sie schreibt zudem die Nutzung eines Mustervertrages für den Abschluss von Sponsoringvereinbarungen vor. Die aus einem Mustertext der gpaNRW entnommene Regelung schafft grundsätzlich eine gute Grundlage für den transparenten und rechtlich belastbaren Umgang mit Sponsoring. Allerdings müssen die theoretischen Festlegungen in der Praxis auch mit Leben gefüllt werden.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass Sponsoring in unterschiedlicher Art und Weise sowie in den verschiedensten Bereichen einer Kommune vorkommen kann. Beispiele dafür sind das Sport-, Kultur-, Sozio- und Öko-Sponsoring. Auch im Bildungssektor finden häufig entsprechende Kooperationen statt. Die Leistung des Sponsoringgebers kann dabei beispielsweise aus

- einer Finanzierungsbeteiligung,
- der Auslobung von Preisen,
- der Bereitstellung von Räumen, Technik, Logistik, etc. oder
- der Erstellung von Katalogen und Festschriften bestehen.

Derartige Leistungen sind auch für die Gemeinde Hopsten relevant. So führt sie in den Dokumentationen zu diversen Konzepten Sponsoren als Partner bzw. Finanzierungsoption auf. Dies betrifft beispielsweise das Kommunale Spielplatzkonzept, das IKEK – Integriertes Kommunales Entwicklungskonzept oder auch das Energie- und Klimaschutzkonzept der Gemeinde.

Im Hinblick auf das Sponsoring können auch die Aktivitäten der Schulen in gemeindlicher Trägerschaft von Bedeutung sein. Beispielsweise verlinken die St. Georg-Hauptschule und die Franziskus-Schule im Impressum ihrer Internetauftritte auf ein Web-Design-Studio. Schul-sponsoring eröffnet den Schulen wichtige finanzielle, sachliche oder personelle Ressourcen. Es kann zudem den Praxisbezug der schulischen Bildung verbessern. Aus diesen Gründen enthält das Schulgesetz NRW dazu konkrete Regelungen und Ermächtigungen.²³ Allerdings ist die Schule nicht allein entscheidungsbefugt über die Annahme von Sponsoringleistungen. Die Gemeinde hat als Schulträgerin jeweils zuzustimmen.

Die gpaNRW hat nicht im Einzelnen geprüft, wie die aufgeführten Sachverhalte unter dem Blickwinkel des Sponsorings zu bewerten sind. Sie zeigen jedoch, dass auch für die Gemeinde Hopsten Sponsoring von Bedeutung ist bzw. werden kann. Dabei ist es wichtig, dass jeder Anschein der Parteilichkeit der öffentlichen Verwaltung vermieden wird. Dafür ist es erforderlich, mit Sponsoring erkennbar neutral und unabhängig umzugehen. Sponsoring kann zudem finanzielle und steuerliche Auswirkungen haben. Um Folgekosten für den Haushalt zu vermeiden, sollte die Gemeinde daher auch ertrag- und umsatzsteuerliche Aspekte berücksichtigen.

²³ Vgl. §§ 95, 98 und 99 Schulgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (Schulgesetz NRW – SchulG) vom 15.02.2005

In ihrer Dienstanweisung betont die Gemeinde richtigerweise die Bedeutung der Transparenz. Viele Kommunen berichten zu diesem Zweck dem Rat regelmäßig über die Sponsoringaktivitäten. Dies macht das Sponsoring für die Öffentlichkeit erkennbar und trägt zudem zur Sensibilisierung der mit der Bearbeitung betrauten Beschäftigten bei.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte ihrer selbst gesetzten Vorgabe folgend, die Annahme von Sponsoringleistungen für die Öffentlichkeit erkennbar machen. Dies kann sie beispielsweise in Form eines jährlichen Sponsoringberichts umsetzen. Diesen sollte sie dem Rat zur Kenntnis geben und in geeigneter Form veröffentlichen.

3.7 Nachtragswesen

Die Abwicklung vergebener Aufträge ist häufig von Veränderungen des ursprünglich vereinbarten Vertragsumfangs begleitet. Dies ist insbesondere bei Baumaßnahmen der Fall. Handelt es sich dabei um eine wesentliche Änderung des öffentlichen Auftrags, muss eine Kommune im Oberschwellenbereich sowie bei Liefer- und Dienstleistungen ein neues Vergabeverfahren durchführen.²⁴ Häufig können die Auftragsänderungen während der Vertragslaufzeit jedoch mit einem oder mehreren Nachträgen abgewickelt werden. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich der Preis der jeweiligen Nachtragsposition dabei nicht unmittelbar unter dem Einfluss einer Marktabfrage bzw. des freien Wettbewerbs ergibt.

Die gpaNRW untersucht im Folgenden, inwieweit Nachträge in der Gemeinde Hopsten vorkommen und hierbei ein Nachtragswesen zur Anwendung gelangt.

3.7.1 Abweichungen vom Auftragswert

- In der Gemeinde Hopsten sind die Abweichungen der Abrechnungssummen von den ursprünglichen Auftragswerten eher niedrig. Aufgrund der geringen Anzahl der abgerechneten Maßnahmen sind diese jedoch nicht belastbar für den interkommunalen Vergleich.

Eine Kommune sollte aus wirtschaftlichen Erwägungen, aber auch aus Transparenzgründen, eine geringe Abweichung der Auftrags- von den Abrechnungssummen anstreben. Abweichungen ergeben sich häufig aus Mengenänderungen. Sind diese gering, können sie formlos über Auftragsanpassungen abgewickelt werden. Zusatzleistungen oder Mengenänderungen in größerem Umfang erfordern stattdessen eine Nachtragsvereinbarung.

Für den Vergleich der Auftrags- mit den Abrechnungssummen beschränkt sich die gpaNRW auf abgeschlossene Vergabeverfahren mit einem Abrechnungsvolumen ab 10.000 Euro.

²⁴ Vgl. § 132 Abs. 1 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

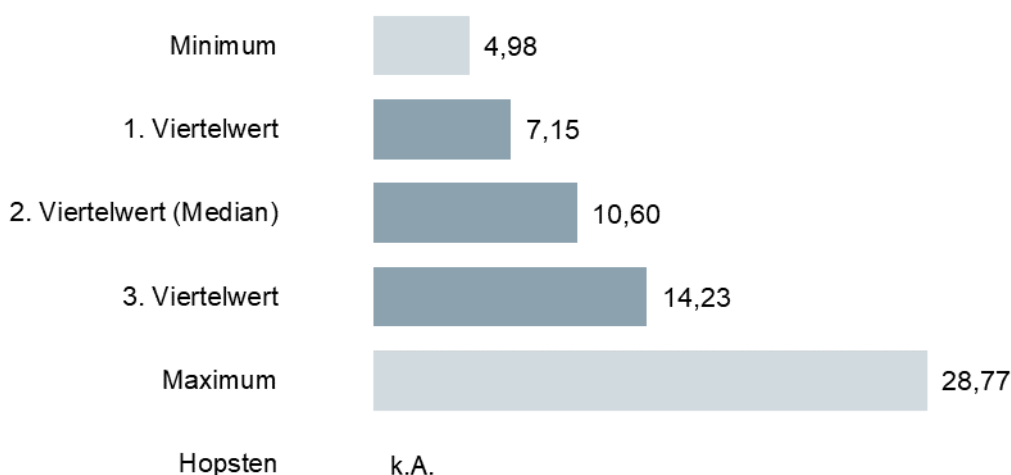
Vergleich der Auftragswerte mit den Abrechnungssummen 2022 bis 2024

	in Euro	in Prozent der Auftragswerte
Auftragswerte	1.072.398	
Abrechnungssummen	1.012.106	
Summe der Unterschreitungen	75.806	7,1
Summe der Überschreitungen	97.917	9,1
Summe der Abweichungen	173.723	16,2

In dem von uns betrachteten Zeitraum hat die Gemeinde nach eigener Aussage keine Hochbaumaßnahmen mit einem Nettoauftragswert von mehr als 10.000 Euro durchgeführt. Aufgrund des hohen Preisniveaus beschränkte sie sich auf unaufschiebbare kleinere Sanierungsmaßnahmen bei den Gebäuden. Im Vergleichsjahr 2023 hat die Gemeinde Hopsten daher lediglich sieben Baumaßnahmen ab 10.000 Euro netto abgerechnet. Dabei kam es zu Über- und Unterschreitungen der ursprünglichen Auftragswerte in Höhe von 69.642 Euro (7,13 Prozent). In diese Berechnung bezieht die gpaNRW die jeweiligen Abweichungen als absolute Beträge ein. D.h., Über- und Unterschreitungen werden nicht miteinander saldiert. Die sich daraus jeweils ergebenden Abweichungen berücksichtigen wir stattdessen in Summe.

Im Vergleich mit den anderen kleinen kreisangehörigen Kommunen erscheinen die Abweichungen als eher niedrig. Die geringe Zahl an abgerechneten Maßnahmen liefert jedoch keine ausreichend belastbare Datenbasis. Wir können daher die Werte der Gemeinde Hopsten nicht in den interkommunalen Vergleich einbeziehen. Die Auswertung für das Jahr 2023 stellen wir nachfolgend trotzdem dar. Die Gemeinde hat dadurch die Möglichkeit, die Abweichungen vom Auftragswert durch eigene ergänzende Berechnungen interkommunal einzuordnen.

Abweichung Abrechnungssumme zu Auftragswert in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind Werte von 15 kleinen kreisangehörigen Kommunen eingeflossen.

Die vorliegenden Daten deuten in der Gemeinde Hopsten auf vergleichsweise geringe Abweichungen der Abrechnungssummen von den ursprünglichen Auftragswerten hin. Ursächlich für die Abweichungen sind dabei sowohl Über- als auch Unterschreitungen des ursprünglich geplanten Kostenansatzes. Diese halten sich in etwa die Waage. Kann eine Kommune eine Baumaßnahme kostengünstiger realisieren, als ursprünglich geplant, ist dies nicht in jedem Fall positiv zu bewerten. Mitunter liegt die Begründung für eine Kostenersparnis darin, dass die Gemeinde während der Umsetzung qualitative oder quantitative Abstriche im Vergleich zur ursprünglichen Planung gemacht hat. Der für die „günstigere“ Lösung gezahlte Preis ist dann in der Regel nicht Ergebnis eines Bieterwettbewerbs. Inwieweit dieser tatsächlich die wirtschaftlichste Lösung darstellt, lässt sich somit nicht sicher feststellen. Zudem erfüllt das errichtete Objekt dann oftmals nicht oder nur in Teilen die ursprünglich formulierten und geforderten Funktionen.

Abweichungen vom ursprünglichen Auftragswert können insbesondere bei Baumaßnahmen kaum verhindert werden. Allerdings kann die Gemeinde Einfluss auf Anzahl und Umfang der erforderlichen Auftragsänderungen nehmen. Ein wesentlicher Ansatzpunkt dafür ist die Leistungsbeschreibung mit dem Leistungsverzeichnis. Diese Unterlagen bilden die Grundlage für die spätere Vertragsausführung, in deren Verlauf es zu Auftragsänderungen kommen kann. Die Gemeinde sollte diese daher möglichst sorgfältig und detailliert erstellen. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, Abweichungen vom Auftragswert begrenzen zu können.

Einen weiteren Beitrag zur Reduzierung der Abweichungen kann ein zentral organisiertes, systematisches Nachtragswesen leisten. Darauf geht die gpaNRW im folgenden Kapitel ein.

3.7.2 Organisation des Nachtragswesens

→ Feststellung

Die Gemeinde Hopsten hat die Zuständigkeit für die Vergabe von Nachtragsaufträgen geregelt. Dabei berücksichtigt sie jedoch noch nicht alle vergaberechtlichen Fragestellungen. Sie nutzt zudem nicht die Vorteile eines zentralen Nachtragsmanagements.

Eine Kommune sollte ihr Vergabewesen so organisieren, dass Nachträge in einem standardisierten Verfahren rechtssicher bearbeitet und dokumentiert werden. Sie sollte dazu über ein zentrales Nachtragsmanagement verfügen. Dieses sollte mindestens folgende Verfahrensweisen sicherstellen:

- *Die Kommune erfasst und wertet Nachträge zentral aus, um gleichartige Nachtragsleistungen zu minimieren.*
- *Sie bearbeitet die Nachträge mittels standardisierter Vorlagen (für Beauftragung, sachliche und preisliche Prüfung, Verhandlungsprotokolle).*
- *Vor der Beauftragung führt die zentrale Vergabestelle eine vergaberechtliche Prüfung durch.*
- *Die Kommune dokumentiert die Notwendigkeit von Nachträgen.*

Ziel des zentralen Nachtragsmanagements sollte zudem sein, den Umfang der Nachträge zu begrenzen. Dazu sollte eine Kommune diese systematisch und gut strukturiert bearbeiten sowie zentral auswerten.

Die **Gemeinde Hopsten** hat in ihrer Vergabeordnung eine Regelung zu Nachtragsaufträgen getroffen. Danach ist der Bürgermeister für die Vergabe von Nachträgen zuständig, sofern

- der Rat oder der zuständige Fachausschuss über den Erstauftrag entschieden hat und
- der Nachtrag (oder die Nachträge) 20 Prozent des Erstauftrags nicht überschreitet.

Diese Vorgaben erscheinen allerdings wenig praxistauglich. Sie zielen eher auf haushaltsrechtliche als auf vergaberechtliche Fragestellungen ab. So ist bei Bauleistungen im Oberschwellenbereich sowie generell bei Liefer- und Dienstleistungen die Wesentlichkeit der Auftragsänderung zu berücksichtigen. Dies kann bereits bei Abweichungen von weniger als 20 Prozent der Fall sein.²⁵ Zudem sind bei einer Beauftragung nicht vereinbarter Leistungen die Regelungen der VOB/B zu beachten. Von der VOB/B gedeckte Zusatzleistungen bei Baumaßnahmen im Unterschwellenbereich erfordern keinen förmlichen Nachtrag.

Daneben ist die vorgesehene Einbeziehung der politischen Gremien bei über zwanzigprozentigen Abweichungen kritisch zu bewerten. Zumindest in den Fällen, in denen trotz des Nachtrags das ursprünglich für die Beschaffung freigegebene Haushaltsvolumen nicht überschritten wird. Im Übrigen verweisen wir bezüglich der Beteiligung der politischen Gremien am Vergabeverfahren auf unsere Ausführungen im Kapitel 3.4.1 Organisatorische Regelungen.

Eindeutige Regelungen zur Vorgehensweise bei Änderungen während der Vertragslaufzeit können deshalb eine wertvolle Hilfestellung für die Beschäftigten sein. Viele Kommunen geben dazu in ihrer Vergabedienstanweisung einen konkreten Arbeitsablauf vor. Zur Beurteilung der Wesentlichkeit von Auftragsänderungen haben sich dabei prozentuale Wertgrenzen bewährt. Diese können nach den verschiedenen Leistungsarten differenziert werden. Hilfreich kann zudem eine Beteiligung von neutralem vergaberechtlichen Fachwissen sein. Infrage kommen kann dafür beispielsweise eine noch zu bestimmende interne Stelle. Diese könnte verpflichtend, ggf. ab einer festzulegenden Wertgrenze, zur vergaberechtlichen Beurteilung der Auftragsänderung herangezogen werden. Eine stärkere Formalisierung kann ein wirtschaftliches und rechtmäßiges Nachtragswesen unterstützen und zum Schutz der Beschäftigten beitragen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Regelung zu Nachtragsaufträgen nachschärfen. Dabei sollte sie die gesetzlichen Vorgaben zur Beurteilung der Wesentlichkeit von Auftragsänderungen berücksichtigen und ein standardisiertes Verfahren zur Bearbeitung vorgeben.

Sinnvoll kann zudem ein zentral organisiertes, systematisches Nachtragswesen sein. Dieses kann auch helfen, die Abweichungen vom Auftragswert zu begrenzen. Die Gemeinde Hopsten praktiziert bereits ein begleitendes Controlling im Zuge der Umsetzung ihrer Baumaßnahmen. Kosten- und Bauzeitüberschreitungen kann sie dadurch frühzeitig erkennen und entsprechend reagieren. Sie wertet allerdings Abweichungen vom Auftragswert noch nicht systematisch aus. Dazu wäre eine zentrale Erhebung und Analyse des Umfangs der Nachträge erforderlich. Die Gemeinde könnte dadurch Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten bei der Bedarfsermittlung oder den Leistungsbeschreibungen erlangen. Eine weitere Auswertemöglichkeit besteht hinsichtlich der beteiligten Unternehmen. Daraus könnte die Gemeinde beispielsweise Erkenntnisse zu Bieterstrategien gewinnen. Ein derartiges Nachtragsmanagement ist insbesondere

²⁵ Vgl. § 132 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)

auch deshalb sinnvoll, da die Auftragsänderungen dezentral in den Fachbereichen bearbeitet werden. Eine nachträgliche Auswertung könnte auch vergaberechtliche Aspekte berücksichtigen. Eine derartige neutrale Bewertung der in den Nachtragsunterlagen dokumentierten Entscheidungen unterstützt eine vergaberechtskonforme Bearbeitung der Auftragsänderungen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte die Einführung eines zentralen Nachtragsmanagements prüfen. Dies umfasst eine systematische Auswertung der Änderungen während der Vertragslaufzeit hinsichtlich Umfang und der beteiligten Unternehmen. Sie hat dadurch die Möglichkeit, Abweichungen vom Auftragswert zu verringern und eine wirtschaftliche sowie rechtskonforme Bearbeitung von Nachtragsaufträgen zu unterstützen.

3.8 Maßnahmenbetrachtung

In der Maßnahmenbetrachtung untersucht die gpaNRW, ob und inwieweit die Gemeinde Hopsten die rechtlichen und formellen Vorgaben für die Durchführung von Vergabeverfahren einhält. Eine bautechnische Prüfung der Vergabemaßnahmen ist damit nicht verbunden. Insofern kann die Maßnahmenbetrachtung kein Testat der Vergabe von Bauleistungen in der Gemeinde Hopsten liefern.

Aus datenschutzrechtlichen Gründen wird dieses Kapitel nicht veröffentlicht.

3.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024 - [Vergabewesen]

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Organisation des Vergabewesens					
F1	Die Gemeinde Hopsten greift im Wege einer interkommunalen Zusammenarbeit auf die Zentrale Vergabestelle des Kreises Steinfurt zurück. Für die in Eigenregie durch die Fachbereiche durchgeführten Vergaben fehlt es in der veralteten Vergabeordnung noch an unterstützenden Regelungen und Hilfsmitteln.	80	E1.1	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – ihre veraltete Vergabeordnung aktualisieren. Dabei sollte sie besonderes Augenmerk darauflegen, den Beschäftigten durch konkrete Vorgaben und ergänzende Instrumente eine Hilfestellung für die Durchführung der Vergabeverfahren an die Hand zu geben.	82
			E1.2	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, den Beschäftigten konkrete Vorgaben für die Zusammenarbeit mit der Zentralen Vergabestelle des Kreises zu machen. Dies kann eine Wertgrenzenübersicht zur verbindlichen Festlegung der zu wählenden Vergabeart sowie die Definition von regelmäßig mit dem Kreis zu bearbeitenden Vergabearten beinhalten.	82
			E1.3	Die Gemeinde Hopsten sollte bei der Überarbeitung ihrer Vergabeordnung besonderes Augenmerk darauf richten, die in den Fachbereichen auszuführenden Tätigkeiten zur Auftragsvergabe und späteren Auftragsausführung und –abrechnung organisatorisch und personell strikt voneinander zu trennen. Dies unterstützt die Korruptionsprävention und dient dem Schutz der Beschäftigten.	84
F2	Die Gemeinde Hopsten verfügt über keine örtliche Rechnungsprüfung. Eine regelmäßige fachliche Prüfung oder Begleitung ihrer Vergabeverfahren findet nicht statt.	84	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte eine regelmäßige Prüfung oder prüferische Begleitung ihrer Auftragsvergaben sicherstellen. Sie unterstützt dadurch eine sparsame und wirtschaftliche Verwendung ihrer Haushaltsmittel sowie die Korruptionsprävention.	86

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Allgemeine Korruptionsprävention					
F3	Die Gemeinde Hopsten verfügt über Regelungen zur Korruptionsprävention. In der Praxis setzt sie allerdings nicht alle aktuellen gesetzlichen Vorgaben um. Dies gilt insbesondere für die Festlegung der korruptionsgefährdeten Bereiche und Arbeitsplätze sowie die Veröffentlichungspflichten.	86	E3.1	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Dienstanweisung zur Korruptionsprävention aktualisieren und an die derzeit geltenden Regelungen des KorruptionsbG anpassen.	87
			E3.2	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – kurzfristig eine Schwachstellenanalyse durchführen und darin die korruptionsgefährdeten Dienstposten und Arbeitsbereiche konkret festlegen. Sie kommt damit der gesetzlichen Verpflichtung aus § 10 Abs. 2 KorruptionsbG nach und schafft eine Grundlage für zielgerichtete Maßnahmen zur Korruptionsprävention.	87
			E3.3	Die Gemeinde Hopsten sollte – wie beabsichtigt – künftig jährlich die gemäß § 7 Abs. 2 KorruptionsbG geforderten Angaben veröffentlichen. Dies bezieht sich auf die Mitglieder in den Organen und Ausschüssen, die Ortsvorsteher sowie die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger. Konkret umfasst dies Angaben zum Beruf, den Mitgliedschaften in Kontrollgremien und Organen von Unternehmen und verselbständigten Aufgabenbereichen sowie die Funktionen in Vereinen oder vergleichbarer Gremien.	88
Sponsoring					
F4	Die Gemeinde Hopsten verfügt über umfassende Regelungen zur Entgegennahme von Sponsoringleistungen und gibt für den Abschluss entsprechender Vereinbarungen die Nutzung eines Mustervertrages verbindlich vor. Ihr Ziel zum transparenten Umgang mit Sponsoring setzt sie allerdings noch nicht konsequent um.	89	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte ihrer selbst gesetzten Vorgabe folgend, die Annahme von Sponsoringleistungen für die Öffentlichkeit erkennbar machen. Dies kann sie beispielsweise in Form eines jährlichen Sponsoringberichts umsetzen. Diesen sollte sie dem Rat zur Kenntnis geben und in geeigneter Form veröffentlichen.	91
Nachtragswesen					
F5	Die Gemeinde Hopsten hat die Zuständigkeit für die Vergabe von Nachtragsaufträgen geregelt. Dabei berücksichtigt sie jedoch noch nicht alle vergaberechtlichen Fragestellungen. Sie nutzt zudem nicht die Vorteile eines zentralen Nachtragsmanagements.	93	E5.1	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre Regelung zu Nachtragsaufträgen nachschärfen. Dabei sollte sie die gesetzlichen Vorgaben zur Beurteilung der Wesentlichkeit von Auftragsänderungen berücksichtigen und ein standardisiertes Verfahren zur Bearbeitung vorgeben.	94

Feststellung		Seite	Empfehlung	Seite
			E5.2 Die Gemeinde Hopsten sollte die Einführung eines zentralen Nachtragsmanagements prüfen. Dies umfasst eine systematische Auswertung der Änderungen während der Vertragslaufzeit hinsichtlich Umfang und der beteiligten Unternehmen. Sie hat dadurch die Möglichkeit, Abweichungen vom Auftragswert zu verringern und eine wirtschaftliche sowie rechtskonforme Bearbeitung von Nachtragsaufträgen zu unterstützen.	95

4. Personal, Organisation und Informationstechnik

4.1 Managementübersicht

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

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

Personal, Organisation und Informationstechnik

Die **Gemeinde Hopsten** hat bereits wichtige strategische Entscheidungen getroffen, die als Grundlage für die Ausrichtung ihrer **Personalressourcen** und die **Organisation der Arbeitsabläufe** dienen. Auch bei der **Prozessgestaltung** hat die Gemeinde Hopsten mehr Strukturen aufgebaut als die meisten Kommunen in dem gleichen Segment. Durch die geplante Erfassung, Priorisierung und Dokumentation einzelner Prozessschritte wird das Wissen von Arbeitsabläufen gesichert und einzelne Prozessschritte identifiziert. So erhält die Gemeinde Hopsten eine ausreichende Grundlage, um Prozesse effizienter gestalten und automatisieren zu können.

Für den **IT-Betrieb** ist es wichtig, dass die Gemeinde klare Kernziele und zeitliche Vorgaben festlegt, um Fortschritte messbar zu machen und Verantwortlichkeiten eindeutig zu klären. Bei der **IT-Sicherheit** hat sich die Gemeinde Hopsten bereits gut aufgestellt. Sie unterhält zwei voll-redundante Serverräume, welche in jüngerer Vergangenheit neu aufgebaut wurden. Mit der Ausstattung und der technischen und organisatorischen Umsetzung der Maßnahmen befindet sich die Gemeinde innerhalb der Vergleichsgruppe auf einem sehr hohen Niveau.

Aufgrund der **Altersstruktur** ihres Personals ist die Gemeinde Hopsten in den kommenden zehn Jahren mit einer hohen altersbedingten Fluktuationsrate konfrontiert. Um die kontinuierliche Erledigung von Aufgaben in bestimmten Bereichen sicherzustellen, prüft die Gemeinde vermehrt Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit. Um den Personalbedarf sinnvoll zu reduzieren und vakante Stellen rechtzeitig nachzubeseetzen, können effiziente, bedarfsorientierte Arbeitsabläufe entwickelt und durch Digitalisierung automatisiert werden. Zudem spielen die Ausweitung der interkommunalen Zusammenarbeit sowie die Vergabe an Dritte eine wichtige Rolle zur Beibehaltung der Handlungsfähigkeit.

Die Gemeinde Hopsten hat die **Arbeitsabläufe** im Bereich des Personalmanagements bereits sehr gut strukturiert. Beim **IT-Management** hat Hopsten auch eine sehr gute Grundlage im Projekt-, Anforderungs- und Lizenzmanagement geschaffen. Beim Störungsmanagement könnte sie IT-Störfälle analysieren, um Schwachstellen zu identifizieren und wiederkehrende Probleme gezielt anzugehen.

Die Gemeinde Hopsten hat mit der **digitalen Transformation** ihrer Verwaltung begonnen. Sie hat die Umstellung von Papierakten auf digitale Akten abgeschlossen. Sie hat auch mit der Digitalisierung verschiedener Prozesse angefangen. Die Gemeinde sollte ihre Planung weiterverfolgen und den Digitalisierungsgrad weiterhin erhöhen, indem sie sukzessive alle Prozesse schrittweise je nach technischer Möglichkeit medienbruchfrei digitalisiert und Schnittstellen implementiert. So kann die Gemeinde sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.

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 Person, 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 vorgeannten 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 vorgeannten 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**

Die Gemeinde Hopsten hat bereits wichtige entscheidungs- und planungsrelevante Informationen zu den Personalressourcen, der Informationstechnik und der erforderlichen Arbeitsorganisation im Blick. Diese hat sie jedoch nicht immer verschriftlicht oder formalisiert.

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

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

- **IT-Sicherheit:** Eine Kommune sollte Entscheidungen über technische und organisatorische IT-Sicherheitsmaßnahmen auf der Grundlage einer fundierten Risikoanalyse treffen, um bedarfsgerecht agieren zu können. Dies bedingt, dass sich eine Kommune mit möglichen Notfallszenarien und deren Folgen auseinandersetzt. Daraus sollte sie Maßnahmen ableiten, die sowohl auf die Prävention als auch auf die Intervention gerichtet sind.

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

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

Erfüllungsgrad Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024

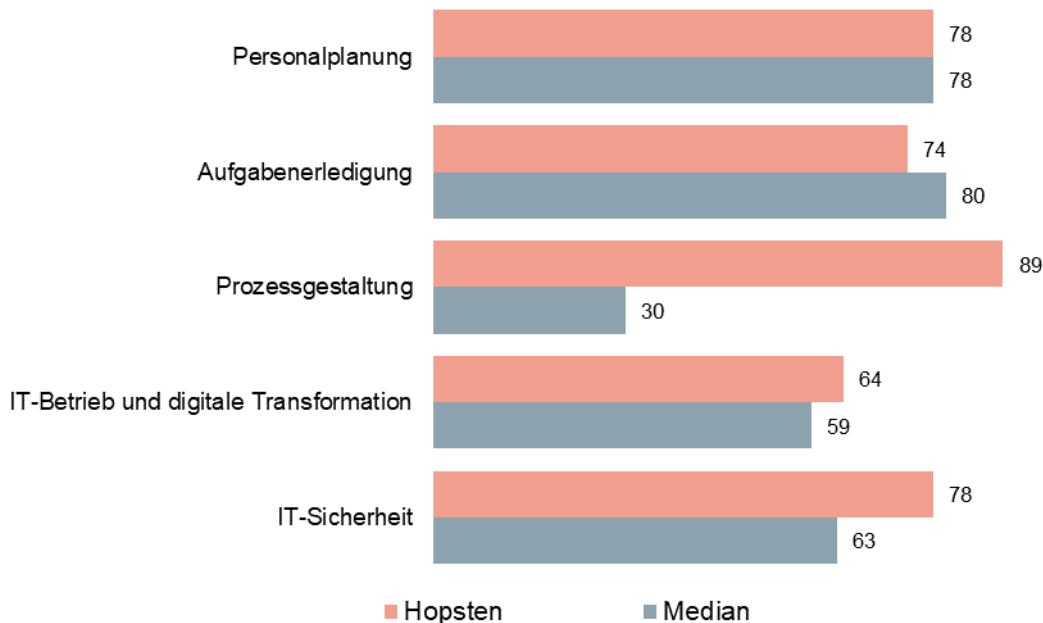


In den interkommunalen Vergleich sind 43 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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

Teilerfüllungsgrade Zielausrichtung und Handlungsrahmen in Prozent 2024



Im Bereich der **Personalplanung** berücksichtigt die Gemeinde Hopsten zukünftige Anforderungen mittel- bis langfristig. Neben der altersbedingten Fluktuation bezieht sie auch persönliche und berufliche Entwicklungen mit ein, z. B. Teilzeitbeschäftigung nach einer Elternzeit. Die Auswirkungen durch demografische Entwicklungen sind zwar Grundlage der Planungen, aber weitere zukünftige Anforderungen, beispielsweise die Auswirkungen auf den Personalbestand durch steigende Zuweisungen nach dem Flüchtlingsaufnahmegesetz, werden nicht direkt ausgewertet. Es liegen nur für einen geringen Anteil der Stellen aktuelle Beschreibungen, Anforderungsprofile, Bemessungen und Bewertungen vor. Eine sukzessive Nachbewertung erfolgt vor allem bei Personalwechsel oder Höhergruppierungsanträgen.

Es sind auch noch nicht für alle Aufgaben schriftliche Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität festgelegt, um auf dieser Grundlage den Personalbedarf zu berechnen. Jedoch sind regelmäßige Stellenbemessungen empfehlenswert. Sie können dabei unterstützen, Ressourcen und Kapazitäten zielgerichtet einzusetzen. Dies verhindert Über- oder Unterbesetzungen und trägt zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden bei, was wiederum die Effizienz und Qualität der Dienstleistungen erhöht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte die Gemeinde für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.

Auch wenn die Gemeinde Hopsten die Qualifizierung ihres Personals unterstützt, fördert sie Fortbildungsmöglichkeiten nicht systematisch proaktiv. Es finden keine jährlichen Mitarbeitergespräche statt, auch nicht im Rahmen von „LOB-Gesprächen“ (LOB=Leistungsorientierte Bezahlung), da keine individuelle Leistungsbewertung durchgeführt wird. Aufgrund dessen fehlt der regelmäßige offizielle Rahmen, in dem sichergestellt wird, dass bestehende Kompetenzlücken

identifiziert werden und Mitarbeitende ihren Weiterbildungsbedarf äußern. Das Setzen von individuellen Zielen innerhalb von LOB-Gesprächen (Laufbahn- und Entwicklungsplanungsgesprächen) hat den Vorteil, die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden gezielt zu fördern, ihre Motivation zu steigern und klare Orientierungspunkte für zukünftige Aufgaben und Kompetenzerweiterungen zu schaffen.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, regelmäßig Mitarbeitergespräche durchzuführen, um Kompetenzlücken frühzeitig zu erkennen und individuelle Zielvorgaben zu setzen. Das kann die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördern und ihre Motivation und Zufriedenheit steigern.

Die Qualifikationen der Mitarbeitenden dokumentiert Hopsten in den elektronischen Personalakten. Durch eine Verschlagwortung nach Themen wie „Baumbeschnitt“ hat die Gemeinde die Möglichkeit, nach benötigten Qualifikationen bei Bedarf gezielt zu suchen.

Positiv ist, dass sich die Gemeinde dafür einsetzt, bei planbaren Fluktuationen von Mitarbeitenden die rechtzeitige Nachbesetzung von Stellen zu gewährleisten, um eine angemessene Einarbeitung zu ermöglichen. In Stellenausschreibungen werden Attraktivitätsmerkmale betont, auch Quereinsteiger sind willkommen. Sie integriert bei Neuanstellungen ihre neuen Mitarbeitenden, indem sie ihnen die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stellt, z. B. die erforderlichen IT-Berechtigungen. Um ihre Stellen nachzubeseetzen, bildet die Gemeinde Hopsten auch selbst Nachwuchskräfte nach Bedarf aus. In der Verwaltung wird regelmäßig mindestens ein Auszubildender betreut. An der Kläranlage gibt es einen Meister mit Ausbildungsberechtigung. Auch im Bereich der Offenen Ganztagschule wurde ein Ausbildungsplatz angeboten. Geeignete Ausbilderinnen und Ausbilder sind in Hopsten vorhanden.

Bei der **Aufgabenerledigung** setzt die Gemeinde Hopsten bereits flexible Organisations- sowie Arbeitszeitmodelle ein. Sie prüft vermehrt Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit, insbesondere innerhalb des Zweckverbandes „Kommunale ADV-Anwendergemeinschaft West“ (KAAW). Auch die Vergabe von Aufgaben an Dritte, wie beispielsweise beim Grünschnitt, wird von der Gemeinde in Anspruch genommen. Wichtig ist dafür ein Überblick über den gesamten Aufgabenbereich. Die Gemeinde Hopsten hat ihre Aufgaben in einem Geschäftsverteilungsplan erfasst. Die Dokumentation erfolgt digital und wird bei Neueinstellungen überprüft und angepasst. Hopsten plant, in Zusammenarbeit mit dem Zweckverband KAAW ein „Business Continuity Management“ aufzubauen. Im Zuge dessen werden Aufgaben im Rahmen einer Krisenprävention priorisiert, um auf Krisen wie Pandemien oder Cyberangriffe vorbereitet zu sein. Das Ziel ist, die Fortführung wichtiger Verwaltungsprozesse während einer Krisenbewältigung strategisch abzusichern.

Bei der **Prozessgestaltung** hat die Gemeinde Hopsten schon mehr Maßnahmen umgesetzt als andere Kommunen des gleichen Prüfungssegments. Sie arbeitet aktiv im Arbeitskreis Prozessmanagement der KAAW mit. In dem Arbeitskreis werden von den teilnehmenden Kommunen gemeinsam standardisierte Arbeitsabläufe entwickelt. Ziel der Kommunen ist, gemeinsam Basis-Prozesse als Standard zu erarbeiten, die als Vorlage dienen und lediglich an kommunalspezifische Bedingungen angepasst werden müssen. Diese Vorgehensweise erhöht nicht nur die Effizienz, sondern verbessert auch die Wartbarkeit der Software und die Nutzbarkeit übergreifender Standards. Die Gemeinde Hopsten hat auch schon zwei Lizenzen für eine Softwarelösung angeschafft, um ihre eigenen Prozesse grafisch darzustellen und zu dokumentieren. Erste

Prozesse sollen zeitnah als Grundlage für eine Prozessoptimierung und für den Wissenstransfer erfasst werden. Das ist positiv hervorzuheben, da Prozessoptimierung immer relevanter für Kommunen wird. Durch die Analyse und Optimierung von Abläufen kann das vorhandene Personal gezielter eingesetzt werden. Zudem wird eine Grundlage geschaffen, um Prozessschritte zu identifizieren, die automatisiert werden können. Dokumentierte Prozesse sichern zudem Wissen innerhalb der Verwaltung und erleichtern den Übergang bei Personalwechseln. Gerade im Hinblick auf die anstehende hohe Fluktuation (siehe Kapitel 4.5.3 „Altersstruktur“) und der immer größer werdenden Schwierigkeit, Stellen dauerhaft nachzubeseetzen, werden die effiziente Gestaltung, die Automatisierung und das Dokumentieren von Prozessen immer wichtiger.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte mit Blick auf anstehende Fluktuationen den Aufbau von Prozessmanagementstrukturen weiterführen und, soweit möglich, alle ihre Prozesse schnellstmöglich erfassen, priorisieren und einzelne Prozessschritte dokumentieren. So kann sie das Wissen von Arbeitsabläufen sichern und Prozessschritte identifizieren, die effizienter gestaltet und automatisiert werden können.

Beim „**IT-Betrieb und digitale Transformation**“ verwaltet die Gemeinde Hopsten ihre IT gemeinsam mit der KAAW. Die KAAW stellt der Gemeinde Hopsten eine IT-Fachkraft an festen Wochentagen zur Verfügung. Die Vollzeitstelle der IT-Fachkraft wird mit einer Nachbarkommune geteilt. Die Kommunen stimmen sich zwar in Teilen strategisch ab, legen jedoch keine konkreten Zielvorgaben fest, die regelmäßig fortgeschrieben und an denen der IT-Betrieb ausgerichtet werden. Konkrete Ziele der digitalen Transformation sind in der Digitalisierungsstrategie der Gemeinde Hopsten aus dem Jahre 2018 festgelegt. Die seinerzeit definierten Ziele sind vollständig umgesetzt. Es empfiehlt sich, die Digitalisierungsstrategie fortzuschreiben und neue konkrete Ziele zu definieren. Diese bieten eine klare Richtung für digitale Initiativen und helfen bei der Priorisierung sowie Nachvollziehbarkeit. Sie ermöglichen eine effiziente Ressourcennutzung, was besonders in Zeiten des Fachkräftemangels und der zu erwartenden hohen Fluktuation (vgl. Kapitel 4.5.4 „Altersstruktur“) wichtig ist. Zudem machen definierte Ziele Fortschritte messbar.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte ihre strategische Grundlage für den IT-Betrieb weiterentwickeln und für die Umsetzung Meilensteine festlegen. Ebenso ist eine Fortschreibung der Digitalisierungsstrategie anzuraten.

Im Bereich der **IT-Sicherheit** hat sich die Gemeinde Hopsten bereits gut aufgestellt. Sie unterhält zwei vollredundante Serverräume, welche in jüngerer Vergangenheit neu aufgebaut wurden. Mit der Ausstattung und der technischen und organisatorischen Umsetzung der Maßnahmen befindet sich die Gemeinde innerhalb der Vergleichsgruppe auf einem sehr hohen Niveau.

Auch bei den konzeptionellen Aspekten hat die Gemeinde bereits einen sehr hohen Umsetzungsstand. Die Gemeinde hat eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen umgesetzt. Zudem wurde ein IT-Sicherheitskonzept erstellt. Auch im Bereich der Notfallvorsorge wurden die überwiegenden geprüften Maßnahmen bereits umgesetzt.

Insgesamt ist die Gemeinde sowohl mit den technischen, als auch mit den organisatorischen Maßnahmen bereits sehr gut ausgestattet.

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

Aufgrund der Altersstruktur ihres Personals wird die Gemeinde Hopsten in den nächsten zehn Jahren mit einer signifikanten altersbedingten Fluktuation rechnen müssen.

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 Hopsten** 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	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	5,51*	4,31	5,03	6,07	6,76	10,96	44
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	5,10*	3,86	4,44	5,04	5,94	6,83	44

*Vergleichsberechnung ohne Vollzeit-Stellen für die Betreuung im offenen Ganztagsbetrieb Grundschulen der Gemeinde Hopsten (vgl. auch Erläuterungen unten):
 Personalquote 1: 4,21 Vollzeit-Stellen je 1.000 EW
 Personalquote 2: 3,80 Vollzeit-Stellen je 1.000 EW

Wegen erheblicher Unterschiede bei der Art der Aufgabenwahrnehmung und dem Grad der Ausgliederung bereinigen wir Vollzeit-Stellen für fest definierte Aufgaben. Bei der **Gemeinde Hopsten** wurden bei der Personalquote 1 Vollzeit-Stellen für die Abfallwirtschaft, Abwasserbeseitigung, Straßenreinigung, Wirtschaftsförderung sowie für Märkte und Tourismus bereinigt. Bei der Personalquote 2 sind Vollzeit-Stellen für die Aufgaben der Gebäudereinigung und für

Grundsicherungsleistungen nach dem zweiten Sozialgesetzbuch bereinigt worden. Die durchgeführten Berechnungsschritte zu den Personalquoten sind diesem Teilbericht als Anlage beigefügt. Die Höhe der Personalquoten wird davon beeinflusst, ob Kommunen für diese Aufgaben eigenes Personal vorhalten oder nicht, und durch das individuelle Leistungsangebot an Aufgaben, Standards und Prozessen (siehe Erläuterungen ab dem nächsten Absatz). Es ist jedoch wichtig zu betonen, dass aus dieser Darstellung nicht abgeleitet werden kann, ob die Anzahl des vorhandenen Personals angemessen, zu hoch oder zu niedrig ist. Die Tabelle bietet lediglich einen Überblick über die Quoten, ohne dabei die spezifischen Anforderungen und Gegebenheiten der einzelnen Bereiche zu berücksichtigen, die für eine fundierte Bewertung der Personalsituation entscheidend sind.

Ein entscheidender Faktor ist die Art und der Umfang der Dienstleistungen, die eine Kommune anbietet. Auch kleinere Kommunen können komplexe Aufgaben und Dienstleistungen bereitstellen, die eine entsprechende Anzahl an Mitarbeitenden erfordern. Dazu gehört beispielsweise die Organisation von sozialen Dienstleistungen oder die Pflege öffentlicher Einrichtungen. Beispielsweise setzt Hopsten 10,16 Vollzeit-Stellen für die Betreuung im offenen Ganztagsbetrieb ein, die wir jedoch – anders als Vollzeit-Stellen für eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder – nicht bereinigt haben. Nur neun weitere der 44 Vergleichskommunen verfügen über eigene Vollzeit-Stellen für die Ganztagsbetreuung. Es macht folglich für den interkommunalen Vergleich einen Unterschied aus, ob eine Kommune die Betreuung mit eigenen Vollzeit-Stellen sicherstellt. Ohne diese Vollzeit-Stellen läge in Hopsten die Personalquote 1 bei 4,21, die Personalquote 2 bei 3,80 Vollzeit-Stellen. Die interkommunalen Vergleiche für einen Teil der Aufgaben, die nicht bereinigt werden, sind in der Tabelle „Eigener Personaleinsatz in Vollzeit-Stellen (absolut) für ausgewählte Aufgabenbereiche 2023“ weiter unten dargestellt.

Ein weiterer Aspekt ist die Struktur und Organisation der Verwaltung. Kleinere Kommunen haben möglicherweise effizientere Verwaltungsstrukturen oder setzen auf interkommunale Zusammenarbeit, um Ressourcen zu bündeln und Aufgaben gemeinsam zu bewältigen. Dies kann dazu führen, dass Ressourcen bei einer Kommune zur Verfügung stehen, diese aber Tätigkeiten für eine andere Kommune übernehmen. Auch wirtschaftliche Rahmenbedingungen und lokale Gegebenheiten können den Personalbedarf beeinflussen.

Im Folgenden werden die Werte der Einwohnerinnen und Einwohner sowie die Personalquote 1 und 2 der Gemeinde Hopsten für die Jahre 2016 und 2023 verglichen (siehe Anlage 4.8). Aus diesem Vergleich ergeben sich die folgenden Veränderungsprozentsätze und Erhöhungen:

Bezeichnung	Veränderung Hopsten
Einwohnerinnen bzw. Einwohner	Erhöhung um 2,64 Prozent
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	Erhöhung um 19,01 Prozent
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	Erhöhung um 23,19 Prozent

Die Erhöhungen bei den Personalquoten der Gemeinde Hopsten sind interkommunal verglichen unauffällig. Bei den bislang bereits durch die gpaNRW geprüften kleinen kreisangehörigen Kommunen bis 10.000 Einwohnern beträgt der Medianwert der Veränderung der Personalquoten 20 bzw. 25 Prozent. Die Erhöhung ergibt sich insbesondere aus der Veränderung des Betreuungsschlüssels für den Offenen Ganztagsbetrieb.

In den Personalquoten sind bereits einige Bereiche bereinigt, die nicht im engeren Sinne zur „Kernverwaltung“ gehören. Darüber hinaus setzen die Kommunen auch in einigen anderen, nicht bereinigten Bereichen eigenes Personal in unterschiedlichem Umfang ein, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Dies hat entsprechende Auswirkungen auf die individuellen Kennzahlen. Die folgende Aufstellung zeigt einige dieser Bereiche:

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

Aufgabe	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bauhof	6,55	2,88	7,75	9,95	12,42	19,25	43
Grundschulen (nur eigenes Personal zur Ganztagsbetreuung)	10,16	0,00	0,00	0,00	0,00	10,16	44
Musikschulen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	44
Büchereien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	1,00	44
Sonstige Leistungen zur Förderung junger Menschen und Familien	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06	2,00	44
Sportstätten und Bäder	0,30	0,00	0,09	0,90	2,46	6,87	44

Wie oben bereits erwähnt, betreibt Hopsten eine „Offene Ganztagschule“ mit eigenem Personal. Zudem setzt sie 0,30 Vollzeit-Stellen für die Betreuung von Sportstätten ein.

Für eine Musikschule oder Bücherei hält die Gemeinde hingegen kein Personal vor.

Die bereits bestehende interkommunale Zusammenarbeit der Gemeinde Hopsten mit umliegenden Kommunen ist positiv hervorzuheben, z. B. beim Archivwesen oder bei der Informationstechnik. Hopsten nimmt auch regelmäßig an interkommunalen Arbeitskreissitzungen teil. Mit dieser Form der Kooperation haben die Kommunen eine Möglichkeit, um den Herausforderungen des Fachkräftemangels und der hohen altersbedingten Fluktuation entgegenzuwirken. Durch den Austausch von Ressourcen und Know-how können die beteiligten Kommunen ihre Angebote optimieren und effizienter gestalten. Die gpaNRW sieht die interkommunale Zusammenarbeit als strategisches Instrument zur Stärkung der kommunalen Strukturen. Diese nutzt auch die Gemeinde Hopsten entsprechend und bewertet grundsätzlich vor der Übernahme von Aufgaben bzw. bei Aufgabenveränderung, ob eine Aufgabe durch interkommunale Zusammenarbeit erledigt werden kann.

Im Rahmen der überörtlichen Prüfung erfolgt auch eine Abfrage zu **Quereinsteigenden**. Ziel war es einzuschätzen, inwieweit sich die Verwaltung auch diesen Weg eröffnet, um dem Personalmangel entgegenzuwirken. Die Gemeinde Hopsten nutzt diese Möglichkeit bereits. Sie qualifiziert die Quereinsteigenden mit entsprechenden verwaltungsspezifischen Lehrgängen und arbeitet diese Personen durch erfahrenes Personal ein.

4.5.2 Stellenbesetzung

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

Stellenbesetzungsquote 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Ist-Vollzeit-Stellen Verwaltung an Soll-Vollzeit-Stellen Verwaltung in Prozent	89,62	83,41	91,77	94,63	97,28	103	44

Die Gemeinde Hopsten hat im Vergleichsjahr 2023 53,56 Vollzeit-Stellen im Stellenplan der Verwaltung vorgesehen, von denen zum Stichtag 30. Juni 2023 48,00 Vollzeit-Stellen besetzt waren. 5,56 Vollzeit-Stellen waren zu dem Zeitpunkt nicht besetzt. Dies entspricht einer Stellenbesetzungsquote von rund 90 Prozent. Werte unter 100 Prozent bedeuten, dass mehr Stellen im Stellenplan eingeplant waren, als tatsächlich besetzt sind. Die Positionierung über oder unter 100 Prozent muss nicht gleichzeitig bedeuten, dass zu viel oder zu wenig Personal vorhanden ist. Es kann sein, dass sich durch Aufgabenverlagerungen, beispielsweise im Wege interkommunaler Zusammenarbeit oder durch andere Veränderungen in der Aufgabenerledigung, der tatsächliche Bedarf verringert hat – nicht immer passen die Kommunen in diesen Fällen das ursprüngliche Stellen-Soll an.

Neben der tatsächlichen Besetzung von Stellen ist auch der Altersdurchschnitt sowie die Altersstruktur des Personalkörpers von entscheidender Bedeutung. Diese Faktoren sind essenziell, um zukünftige Bedarfe besser prognostizieren und entsprechend darauf reagieren zu können. Im Folgenden wird die Altersstruktur der Gemeinde Hopsten thematisiert.

4.5.3 Altersstruktur

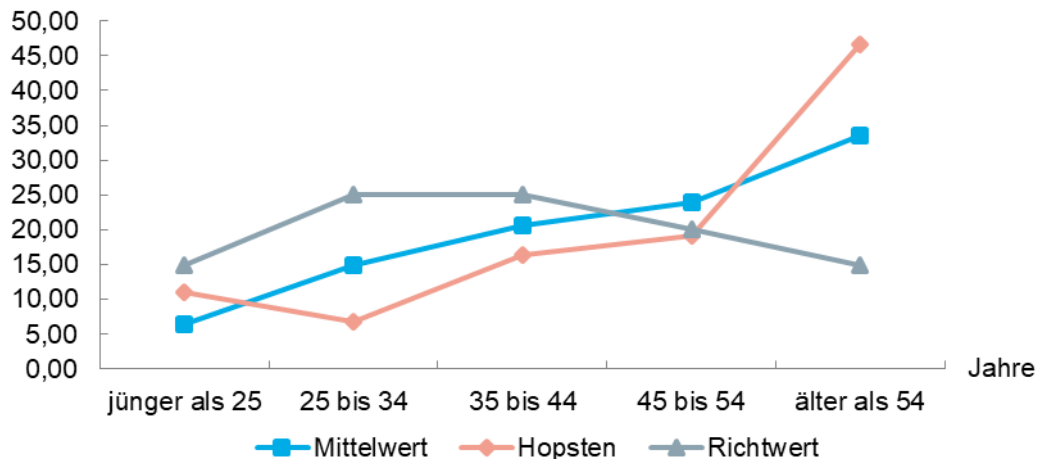
Eine vollständige Altersstrukturanalyse ist die unerlässliche Basis für die Abstimmung einzusetzender personalwirtschaftlicher Instrumente. Auf ihr kann die Kommune beispielsweise realistische Fluktuationsprognosen aufsetzen.

Altersdurchschnitt 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Durchschnittsalter Mitarbeitende in Jahren	48,00	41,00	45,34	46,00	48,53	52,03	44

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

Altersstruktur 2023



Die Altersstruktur der **Gemeinde Hopsten** weicht insbesondere bei der Gruppe der 25 bis 34-Jährigen und der über 54-Jährigen stark von dem Richtwert²⁶ ab. In dem sehr hohen Anteil bei den über 54-Jährigen sind auch Mitarbeitende des Bauhofs in Rente berücksichtigt, die die Gemeinde Hopsten geringfügig weiterbeschäftigt. Ohne diese Mitarbeitenden würde sich der Anteil von 45 auf 39 Prozent verringern und wäre dennoch weiterhin vergleichsweise hoch. Bei den anderen jüngeren Altersgruppen liegt der Anteil mit einer Ausnahme unter dem Richtwert. Der Anteil der Altersgruppe von 45 bis 54 Jahren liegt genau auf der Höhe des Richtwertes.

Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation empfiehlt eine balancierte Altersstruktur innerhalb einer Verwaltung, um eine langfristige Handlungsfähigkeit gewährleisten zu können. Eine ausgewogene Struktur liegt dann vor, wenn alle Altersgruppen ungefähr gleich stark vertreten sind. Jede Altersgruppe kann so theoretisch durch die jeweils nachfolgende Gruppe ersetzt werden, sofern kontinuierlich Nachwuchskräfte eingestellt werden. Je alterszentrierter eine Personalstruktur ist und klassische Personalmaßnahmen für den Ausgleich nicht mehr ausreichen, desto stärker sollten alternative Möglichkeiten in den Fokus rücken. Es kommt die Ausweitung der interkommunalen Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und die Digitalisierung in Betracht (vgl. hierzu auch Ausführungen zur Personalplanung, -management sowie zur Prozessgestaltung und zum Digitalisierungsniveau).

→ Empfehlung

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

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

²⁶ Richtwert übernommen aus: Hartmut Buck, Bernd Dworschak und Alexander Schletz: Analyse der betrieblichen Altersstruktur. Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Hrsg.), 2005

4.5.4 Querschnittsaufgaben

Zu den von einer Kommune zu erledigenden Querschnittsaufgaben rechnen wir insbesondere

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

Der Personaleinsatz im Finanzbereich kann dabei eher in Bezug zu den Einwohnern gesehen werden; für die Aufgaben der Personal- und Organisationsangelegenheiten kommt eher ein Bezug zu den Mitarbeitenden in Betracht. Daher stellen wir den Personaleinsatz der drei vorgenannten Bereiche zusammengefasst in Bezug zu beiden Größen dar. Die zusammengefasste Darstellung der Aufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen erfolgt bei den Kommunen bis 10.000 Einwohnenden, weil die Aufgaben häufig in Personalunion erledigt werden und die teilweise nur sehr geringen Einzel-Anteile schwierig für einen genauen Vergleich zu schätzen sind. Zudem wird der Bereich der Informationstechnik stark von dem Grad der Auslagerung bzw. Aufgabenerledigung über einen externen Dienstleister (Rechenzentrum) beeinflusst.

Querschnittsaufgaben Personal, Organisation, Informationstechnik, Finanzen 2023

Kennzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je MA	0,08	0,05	0,08	0,09	0,11	0,24	44
Vollzeit-Stellen je 1.000 EW	0,77	0,39	0,73	0,86	1,04	2,08	44

Aus der Darstellung des interkommunalen Vergleichs kann und sollte nicht abgeleitet werden, ob der Personalbestand der Gemeinde Hopsten zu gering oder zu hoch ist (siehe auch Ausführungen im Kapitel 4.5.1 „Personalquote“).

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 so weit 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 Hopsten** im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Erfüllungsgrad Organisation von Arbeitsabläufen in Prozent 2024

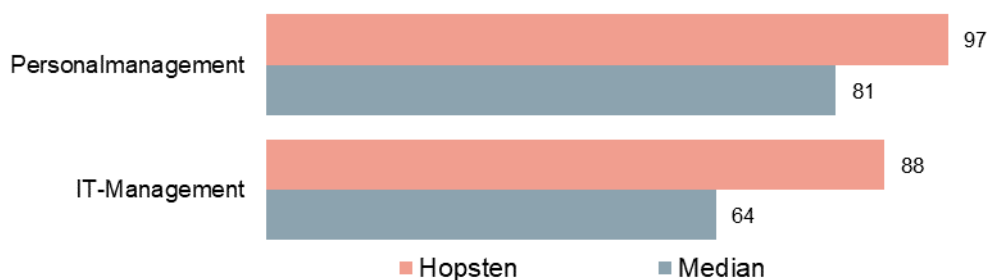


In den interkommunalen Vergleich sind 45 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



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 sogenannte „weiche“ Faktoren wie Sinngehalt der Arbeit, flexible Arbeitszeiten und -formen, kurze Arbeitswege, moderne Personalführung sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie auszubauen, da diese aufgrund des gesellschaftlichen Wandels und Generationenwechsels immens an Bedeutung gewonnen haben.

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

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten hat in Bezug auf ihr Personalmanagement bereits gute, sachgerechte und standardisierte Arbeitsabläufe umgesetzt. Es fehlt lediglich ein verschriftlichtes Leitbild.

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 Hopsten** bietet bedarfsgerechte Ausbildungsmöglichkeiten für Nachwuchskräfte an und ermöglicht fachfremden Kräften einen Quereinstieg. Stellenausschreibungen werden in gängigen Portalen und über soziale Medien veröffentlicht. Um qualifiziertes Personal zu gewin-

nen, arbeitet die Gemeinde mit benachbarten Kommunalverwaltungen im Rahmen von interkommunalen Kooperationen (z. B. AzubiKommunal des Studieninstitutes Münster) zusammen. Hopsten setzt für das Bewerbungsmanagement bereits eine spezialisierte Fachsoftware ein. Das hat viele Vorteile. Neben den wirtschaftlichen Vorteilen kann insbesondere der zeitliche Aspekt einer schnelleren Rückmeldung für Bewerbende entscheidend für eine mögliche Zusage sein. Dies ist besonders in Zeiten wichtig, in denen sich Bewerbende zwischen mehreren Einstellungsangeboten entscheiden können.

Eine rechtzeitige Nachbesetzung von vakanten Stellen ist ebenso wichtig wie die Personalbindung. Die Gemeinde Hopsten hat verschiedene Maßnahmen ergriffen, die dazu beitragen können, das bestehende Personal enger an die Verwaltung zu binden. Sie bietet den Mitarbeitenden Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung durch gezielte Qualifizierungsangebote wie den Verwaltungslehrgang I für Quereinsteiger, den Verwaltungslehrgang II oder berufs begleitende Studiengänge. Positiv ist, dass die Gemeinde in Stellenausschreibungen oder persönlichen Gesprächen die Attraktivitätsfaktoren des Arbeitsplatzes hervorhebt. Dies trägt dazu bei, potenzielle Bewerberinnen und Bewerber anzusprechen und ein positives Bild der Kommune zu vermitteln. Gerade in einem wettbewerbsintensiven Arbeitsmarkt ist es entscheidend, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu halten.

Das Verfahren beim Onboarding ist so gestaltet, dass neue Mitarbeitende sich willkommen fühlen können und sie mit der notwendigen Technik, Zugangsdaten, Information und Büroausstattung direkt bei der Arbeitsaufnahme versorgt sind. Beim Offboarding-Prozess sind Austrittsgespräche ein fester Bestandteil, um wertvolles Feedback zu erhalten. Zudem stellt die Gemeinde sicher, dass Berechtigungen gelöscht werden.

Während viele Kommunen ein offizielles Dokument haben, das ihre Kultur und Werte beschreibt, gibt es in Hopsten lediglich ein gelebtes Leitbild. Dies äußert sich beispielsweise auskunftsgemäß in einer allgemeinen Wertschätzungskultur innerhalb der Verwaltung.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, ihr gelebtes gutes Leitbild für ihr Arbeits- und Betriebsklima zu verschriftlichen. Dadurch kann sie ihre Werte und Verhaltensgrundsätze transparent festlegen und die bereits jetzt festzustellende positive Unternehmenskultur weiter fördern.

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**

Beim IT-Management hat die Gemeinde Hopsten bereits eine sehr gute Grundlage im Projekt-, Anforderungs- und Lizenzmanagement geschaffen. Lediglich beim Störungsmanagement besteht noch Optimierungspotenzial.

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.*

Für die Aufgaben des **IT-Projekt- und Anforderungsmanagements** der **Gemeinde Hopsten** ist der Zweckverband KAAW zuständig. Dieser setzt strukturierte Projektmanagement-Methoden ein, inklusive Richtlinien, Rollenverteilung und Standards. Zudem ist das Anforderungsmanagement standardisiert. Der Ablauf und die Kriterien sind schriftlich fixiert, sodass Ressourcen zielorientiert eingesetzt werden.

Die Gemeinde Hopsten setzt für das **Lizenzmanagement** eine Fachsoftware ein, welche die Auswertung von Lizenzbedarfen unterstützt. Die bezogenen und eingesetzten Lizenzen kann die Gemeinde verwaltungsweit auf Knopfdruck (differenziert nach beschafft und genutzt) auswerten.

Das **Störungsmanagement** wird über Mitarbeitende der Verwaltung (IT-Ersthelfer für First-Level-Support) und der IT-Fachkraft der KAAW (ab Second-Level) abgewickelt. Die Störungsmeldung erfolgt telefonisch oder per E-Mail. Eine Auswertung bzw. Analyse der Störungen und Supportanfragen durch die Gemeinde Hopsten erfolgt nicht.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte IT-Störfälle analysieren, um systematisch Schwachstellen zu identifizieren und wiederkehrende Probleme gezielt anzugehen.

4.7 Digitalisierungsniveau

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

und eine vorausschauende Ausrichtung auf die Veränderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt.

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

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

→ **Feststellung**

Die Gemeinde Hopsten treibt die Digitalisierung von Dienstleistungen aktiv voran. Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.

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 Hopsten** ordnet sich im Gesamtvergleich wie folgt ein:

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024

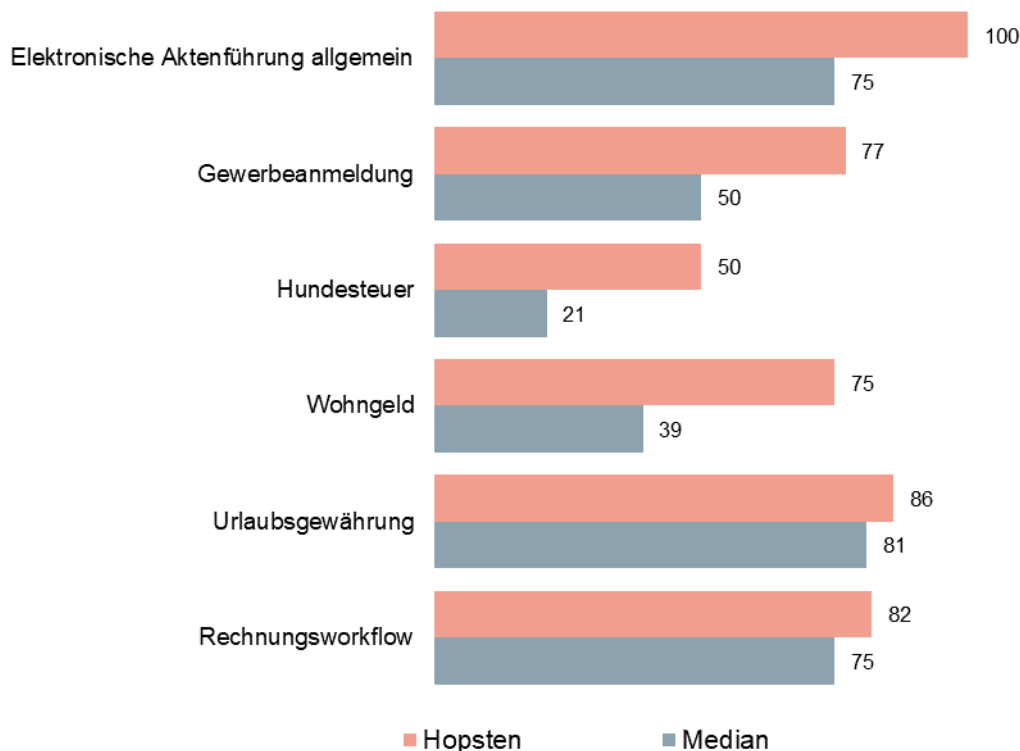


In den interkommunalen Vergleich sind 43 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Das Digitalisierungsniveau setzt sich aus den nachstehenden Einzelergebnissen zusammen:

Digitalisierungsniveau im Detail in Prozent 2024



Die **Gemeinde Hopsten** hat bereits verwaltungsweit ein Dokumentenmanagementsystem im Einsatz und führt ihre laufenden Akten bereits vollständig digital.

Bei den ausgewählten Prozessen erreicht die Gemeinde Hopsten überdurchschnittliche Erfüllungsgrade. Sie hat aber bei jedem Prozess (in unterschiedlichem Ausmaß) die Möglichkeit, den Prozess noch digitaler und dadurch medienbruchfreier abzuwickeln.

Bei der Gewerbeanmeldung könnte die Gemeinde Hopsten beispielsweise prüfen, ob sie zusätzlich zu der Schnittstelle zum Fachverfahren für das Einwohnermeldewesen auch das Fachverfahren Gebührenkasse mitsamt einer Schnittstelle einrichtet.

Positiv hervorzuheben ist, dass die Daten nach einer Anmeldung eines Hundes bei der Gemeinde Hopsten auch in einem strukturierten Datensatz eingehen. Viele der Kommunen erhalten den Datensatz lediglich als PDF-Dokument. Mit einem geeigneten Fachverfahren könnte die Gemeinde Hopsten den strukturierten Datensatz direkt einspielen, sodass an dieser Stelle kein Medienbruch entsteht. Aktuell müssen die Daten für die Weiterverarbeitung manuell übertragen werden, da kein Fachverfahren zur Verwaltung der Hunde zum Einsatz kommt. Es hat aber bereits eine Markterkundung nach einer geeigneten Software sattgefunden.

Bei der „Wohngeldgewährung“ entstehen bei der Bearbeitung minimale Medienbrüche. Da die Gemeinde Hopsten das von der Landesverwaltung zur Verfügung gestellte Fachverfahren nutzt, entstehen naturgemäß noch Medienbrüche. Der Bescheid wird dem Antragstellenden beispielsweise nicht digital zugestellt, sondern über die Landesbehörde zentral per Post verschickt.

Der Standardfall der Urlaubsgewährung wird bereits vollständig digital bearbeitet. Die Gemeinde Hopsten erreicht dennoch keinen hundertprozentigen Erfüllungsgrad, weil sie die Fragen nach der Erhebung von Prozessdaten und nach der digitalen Möglichkeit der Einreichung von ergänzenden Unterlagen im Fachverfahren verneinen musste.

Bei dem Rechnungsworkflow fehlt es an einer vollständigen automatischen Plausibilitätsprüfung und einer automatischen Weiterleitung an die zuständige Sachbearbeitung. Das Auslesen der Rechnungsdaten erfolgt bereits vollautomatisiert. Die Daten werden auch mit den Kreditordaten des Fachverfahrens abgeglichen. Rechnungsbeträge werden netto und brutto ausgewertet und mit dem Mehrwertsteuersatz auf Plausibilität geprüft. Lediglich die Verteilung der Rechnung an die Fachbereiche erfolgt durch die Sachbearbeitung.

→ **Empfehlung**

Die Gemeinde Hopsten sollte die Möglichkeiten prüfen, ihren Digitalisierungsgrad noch mehr zu erhöhen und sukzessive alle Prozesse schrittweise je nach technischer Möglichkeit medienbruchfrei digitalisieren und Schnittstellen implementieren. So kann die Gemeinde sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.

4.8 Anlage: Berechnungsschritte Personalquoten

Ausgangswerte Personalquotenberechnung

Grundlage ist die mit Datum vom 11. Juni 2024 von der Kommune zur Verfügung gestellte Personalliste sowie für die Bereinerungsschritte die zusätzlich von der Kommune ausgefüllte Datenerfassung.

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

Ausgangswerte zur Personalquotenberechnung

Bezeichnung	2016	2023
Vollzeit-Stellen Verwaltung auf Grundlage der Personalliste - Stichtag 30.06.	40,12	47,92
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	2016	2023
Rat und Fraktionen	0,00	0,00
Verwaltung der wirtschaftlichen Unternehmen	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für Ältere (ohne Pflegebedürftige)	0,00	0,00
soziale Einrichtungen für pflegebedürftige ältere Menschen	0,00	0,00
Krankenhäuser	0,00	0,00
Kur- und Badeeinrichtungen	0,00	0,00
Elektrizitätsversorgung	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	0,95	0,64
Abwasserbeseitigung	3,44	3,58
Straßenreinigung	0,33	0,01
ÖPNV	0,00	0,00
Friedhofs- und Bestattungswesen	0,00	0,00
Land- und Forstwirtschaft	0,00	0,00

Bezeichnung	2016	2023
Wirtschaftsförderung	0,20	0,03
Märkte	0,05	0,02
Schlacht- und Viehhöfe	0,00	0,00
Vermögensverwaltungsgesellschaften, Sparkassen, sonstige wirtschaftliche Unternehmen	0,00	0,00
Tourismus	0,00	0,72
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	4,97	5,00

Berechnung Personalquote 1

Bezeichnung	2016	2023
Vollzeit-Stellen auf Grundlage der Personalliste(n) 30.06.	40,12	47,92
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 1	4,96	5,00
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	35,16	42,92
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	7.589	7.789
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 1	4,63	5,51

Personalquote 2

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

Bereinigung 2 für die Berechnung der Personalquote 2

Bezeichnung	2016	2023
Gebäudereinigung	1,37	1,57
Brandschutz	0,10	0,00
Rettungsdienst	0,00	0,00
Grundsicherungsleistungen nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II)	2,30	1,63
Eigene kommunale Tageseinrichtungen für Kinder	0,00	0,00
Summe Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	3,77	3,20

Berechnung Personalquote 2

Bezeichnung	2016	2023
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 1	35,16	42,92
abzüglich Vollzeit-Stellen für die Bereinigung 2	3,77	3,20
Zwischensumme Vollzeit-Stellen für die Personalquote 2	31,39	39,72
Einwohnerzahl zum 31.12. des Vorjahres	7.589	7.789
Vollzeit-Stellen je 1.000 Einwohner = Personalquote 2	4,14	5,10

4.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Personal, Organisation und Informationstechnik

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Zielausrichtung und Handlungsrahmen					
F1	Die Gemeinde Hopsten hat bereits wichtige entscheidungs- und planungsrelevante Informationen zu den Personalressourcen, der Informationstechnik und der erforderlichen Arbeitsorganisation im Blick. Diese hat sie jedoch nicht immer verschriftlicht oder formalisiert.	102	E1.1	Die Gemeinde Hopsten sollte Zielvorgaben zur Aufgabenerfüllung und Dienstleistungsqualität schriftlich festlegen. Außerdem sollte die Gemeinde für alle Stellen bzw. Stellengruppen aktuelle Stellenbeschreibungen, -bemessungen sowie -bewertungen erstellen.	104
			E1.2	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, regelmäßig Mitarbeitergespräche durchzuführen, um Kompetenzlücken frühzeitig zu erkennen und individuelle Zielvorgaben zu setzen. Das kann die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördern und ihre Motivation und Zufriedenheit steigern.	105
			E1.3	Die Gemeinde Hopsten sollte mit Blick auf anstehende Fluktuationen den Aufbau von Prozessmanagementstrukturen weiterführen und, soweit möglich, alle ihre Prozesse schnellstmöglich erfassen, priorisieren und einzelne Prozessschritte dokumentieren. So kann sie das Wissen von Arbeitsabläufen sichern und Prozessschritte identifizieren, die effizienter gestaltet und automatisiert werden können.	106
			E1.4	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre strategische Grundlage für den IT-Betrieb und die Digitalisierung weiterentwickeln und für die Umsetzung Meilensteine festlegen. Ebenso ist eine Fortschreibung der Digitalisierungsstrategie anzuraten.	106
Personalressourcen					
F2	Aufgrund der Altersstruktur ihres Personals wird die Gemeinde Hopsten in den nächsten zehn Jahren mit einer signifikanten altersbedingten Fluktuation rechnen müssen.	107	E2	Die Gemeinde Hopsten sollte ihre gezielten Strategien zur Nachwuchsgewinnung und zum Wissenstransfer zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden weiter ausbauen, um den altersbedingten Fluktuationen entgegenzuwirken. Sie könnte auch ihre interkommunale Zusammenarbeit, die Vergabe an Dritte und den Digitalisierungsgrad erhöhen.	111

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Organisation von Arbeitsabläufen					
F3	Die Gemeinde Hopsten hat in Bezug auf ihr Personalmanagement bereits gute, sachgerechte und standardisierte Arbeitsabläufe umgesetzt. Es fehlt lediglich ein verschriftlichtes Leitbild.	114	E3	Die Gemeinde Hopsten sollte prüfen, ihr gelebtes gutes Leitbild für ihr Arbeits- und Betriebsklima zu verschriftlichen. Dadurch kann sie ihre Werte und Verhaltensgrundsätze transparent festlegen und die bereits jetzt festzustellende positive Unternehmenskultur weiter fördern.	115
F4	Beim IT-Management hat die Gemeinde Hopsten bereits eine sehr gute Grundlage im Projekt-, Anforderungs- und Lizenzmanagement geschaffen. Lediglich beim Störungsmanagement besteht noch Optimierungspotenzial.	115	E4	Die Gemeinde Hopsten sollte IT-Störfälle analysieren, um systematisch Schwachstellen zu identifizieren und wiederkehrende Probleme gezielt anzugehen.	116
Digitalisierungsniveau					
F5	Die Gemeinde Hopsten treibt die Digitalisierung von Dienstleistungen aktiv voran. Dennoch gibt es in den überprüften Prozessabläufen noch Möglichkeiten, um Medienbrüche weiter zu minimieren.	117	E5	Die Gemeinde Hopsten sollte die Möglichkeiten prüfen, ihren Digitalisierungsgrad noch mehr zu erhöhen und sukzessive alle Prozesse schrittweise je nach technischer Möglichkeit medienbruchfrei digitalisieren und Schnittstellen implementieren. So kann die Gemeinde sowohl personelle als auch finanzielle Ressourcen effektiver einsetzen.	119

5. Gremienarbeit - Auszug Grund- und Kennzahlen

5.1 Inhalte, Ziele und Methodik

In der aktuellen überörtlichen Prüfung betrachtet die gpaNRW das Aufgabenfeld „Gremienarbeit“ in 35 kleinen kreisangehörigen Kommunen unter 10.000 Einwohnerinnen und Einwohnern. In weiteren 18 Kommunen dieser Größenordnung erheben wir als Auszug hieraus ausgewählte Grund- und Kennzahlen. Mit der Darstellung möchten wir den Kommunen eine flächendeckende Standortbestimmung bei den wesentlichen Grund- und Kennzahlen ermöglichen.

5.2 Grund- und Kennzahlen

Die nachfolgenden Grund- und Kennzahlen erhebt die gpaNRW als Auszug für die Gremienarbeit.

5.2.1 Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger

Die kleinen kreisangehörigen Kommunen in NRW haben im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung unterschiedliche Ausgestaltungen in der Gremienstruktur. Zu den Mitgliedern der Ausschüsse (mit Ausnahme des Hauptausschusses) können die Ratsmitglieder auch sachkundige Bürgerinnen und Bürger bestellen. Dabei darf die Anzahl der sachkundigen Bürgerinnen und Bürger die Anzahl der Ratsmitglieder in den einzelnen Ausschüssen nicht erreichen (vgl. § 58 Gemeindeordnung NRW (GO NRW)). Die sachkundigen Bürgerinnen und Bürger erhalten entsprechend der Entschädigungsverordnung NRW (EntschVO NRW) ein Sitzungsgeld sowie weitere Auslagen wie z.B. Fahrkosten und Verdienstausschluss entsprechend der EntschVO NRW.

5.2.2 Gebildete Ausschüsse

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. Die gpaNRW erhebt die Gesamtzahl der freiwilligen und pflichtigen Fachausschüsse.

5.2.3 Aufwendungen Gremienarbeit je Einwohnerin bzw. Einwohner (EW)

Die Kommunen leisten für die Gremienarbeit verschiedene Aufwendungen entsprechend der EntschVO NRW. Die EntschVO NRW beschreibt die pflichtigen Aufwendungen (z.B. Aufwandsentschädigungen) und die freiwilligen Aufwendungen (z.B. Reise- und Fahrkosten). Im Weiteren steht die Bestimmung der Höhe der Zuwendungen für Fraktionen im pflichtgemäßen Ermessen der kommunalen Vertretung aus dem kommunalen Haushalt.

Die Kennzahl stellt die Aufwendungen für die Gremienarbeit im Verhältnis zu den Einwohnerinnen und Einwohnern dar. Diese Kennzahl enthält die reinen 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 bzw. des Hauptverwaltungsbeamten etc. Weiterhin sind hier Sitzungsgelder, Verdienstaufschlag, Fahrkosten, Pflege- und Betreuungskosten sowie ggf. weitere Auslagen enthalten.

5.2.4 Anforderungen aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“

Die nachfolgende Erhebung stellt die Vorgaben aus dem Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“²⁷ dar. Die Darstellung der Kennzahlen sowie die Sachstandserhebung „Erfüllung Mindestausstattung Fraktionszuwendungen“ sind zusammenhängend zu betrachten:

- Sockelbetrag je Fraktion in Euro,
- Kopfbetrag je Mitglied in Euro,
- Summe aus Sockelbetrag je Fraktion und Kopfbetrag je Mitglied in Euro sowie
- eine Sachstandserhebung Erfüllung Mindestausstattung Fraktionszuwendungen.

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. Die Verwaltung kann sie nicht einseitig bestimmen.

Der Landesgesetzgeber definiert dabei keine Höchstgrenze für Zuwendungen. Gleichzeitig legt er aber in § 56 Abs. 3 GO NRW sowie im Erlass „Zuwendungen kommunaler Körperschaften an Fraktionen der Vertretung“ Mindeststandards fest, mit denen eine Fraktion auszustatten ist. Des Weiteren regelt der Erlass die Art der zulässigen Verwendung sowie die Nachweispflichten der Mittel. Die Vertretungskörperschaft bestimmt also nach pflichtgemäßem Ermessen die Zuwendungshöhe. Bei der Festsetzung der Mittel hat sie allerdings folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

²⁷ <https://www.landtag.nrw.de/Dokumentenservice/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMV16-3491.pdf> (abgerufen am 10.08.2022).

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

Zur fehlerfreien Ausübung des Ermessens ist es nach herrschender Meinung geboten, dass durch die Verwaltung eine regelmäßige Bedarfsermittlung erfolgt.

5.2.5 Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023

Eine erhöhte Anzahl von Anträgen je Sitzung erfordert enorme Zeitressourcen für die Bearbeitung der Anträge und bindet dadurch erhebliche Personalressourcen. Gleichzeitig erhöhen sich durch eine hohe Anzahl von Anträgen die Tagesordnungspunkte sowie die zeitliche Spanne einer Gremiensitzung.

5.3 Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit

Grund- und Kennzahlen Gremienarbeit 2023

Grund-/ Kennzahlen	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Gremienstruktur							
Sachkundige Bürgerinnen und Bürger	33	2	18	27	33	47	34
Gebildete Ausschüsse	5	5	5	6	7	8	14
Aufwendungen							
Aufwendungen Gremienarbeit je EW ²⁸ in Euro	13,61	11,12	13,03	13,95	15,30	21,17	34
Fraktionszuwendungen							
Sockelbetrag je Fraktion in Euro	0,00	0,00	0,00	220	390	900	34
Kopfbetrag je Mitglied in Euro	103,00	0,00	60,00	92,04	153	240	33

²⁸ EW = Einwohnerin bzw. Einwohner

Grund-/ Kennzahlen	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Summe aus Sockelbetrag je Fraktion und Kopfbetrag je Mitglied in Euro	103,00	0,00	92,04	330	576	1.056	33

Mindestausstattung Fraktionen gemäß Erlass 2023

Anforderung	Hopsten	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Große Räume (Sitzungsräume)	Ja	24 von 31
Kleine Räume (Fraktionsräume)	Ja	13 von 31
IT-Ausstattung (Büroräume)	Nein	4 von 31
Sachmittel Büroausstattung	Nein	4 von 31
Print- und Onlinemedien	Nein	12 von 31
Mitgliedschaften	Ja	9 von 31

Anforderung	Hopsten	Kommunen, die diese Anforderung erfüllen
Beratungsleistungen	Nein	4 von 31

Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern 2019 bis 2023

Anzahl	Hopsten	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anträge von Fraktionen, Gruppen und Einzelratsmitgliedern	114	3	17	43	89	148	33

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 Ganztagschulen, 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 Hopsten

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hopsten 2018	Hopsten aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Haushaltssituation										
Jahresergebnis je EW* in Euro	93	92,12	-685	-8,36	30,65	118	550	16	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 1 in Prozent	27,25	28,36	-0,67	22,43	33,61	39,18	55,20	16	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	74,68	65,12	40,50	59,45	67,22	72,37	83,09	16	2023	Finanzen
Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro	1.222	1.588	652	1.263	1.819	1.975	5.676	13	2023	Finanzen
Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit je EW in Euro	149	131	-125	56,03	117	155	570	15	2023	Finanzen
Zahlungsabwicklung und Vollstreckung										
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung	k. A.	6.385	5.678	7.321	8.901	13.567	28.455	22	2023	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung
Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen	k. A.	16	0	11	66	467	4.814	20	2023	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	1.056	211	513	838	1.728	3.613	19	2023	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hopsten 2018	Hopsten aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Bestand Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	k. A.	1.393	45	212	473	997	3.538	18	2023	Zahlungsabwicklung und Vollstreckung
Gremienarbeit										
Aufwendungen Gremienarbeit je EW in Euro	k. A.	13,61	11,12	13,03	13,95	15,30	21,17	34	2023	Gremienarbeit
Personal										
Vollzeit-Stellen 1 je 1.000 EW (Personalquote 1)	4,63 (2016)	5,51	4,31	5,03	6,07	6,76	10,96	44	2023	Personal, Organisation und Informationstechnik
Vollzeit-Stellen 2 je 1.000 EW (Personalquote 2)	4,14 (2016)	5,10	3,86	4,44	5,04	5,94	6,83	44	2023	Personal, Organisation und Informationstechnik
Informationstechnik (IT)										
IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro	k. A.	9.537	3.124	5.624	6.863	9.404	16.130	36	2023	./.
Schulen Bewirtschaftung										
Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	13,80	10,53	8,53	13,66	16,18	21,52	43,69	47	2023	./.
Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	0	12,99	10,94	15,01	21,42	29,66	43,69	20	2023	./.
Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	12,70	10,25	8,53	13,12	15,31	18,43	29,84	37	2023	./.

Handlungsfelder / Kennzahlen	Hopsten 2018	Hopsten aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr	Teilbericht
Anteil Eigenreinigung an Gesamtreinigung in Prozent	0	10,45	0	0	0	81,92	100	48	2023	./.
Aufwendungen Hausmeisterdienste je qm Bruttogrundfläche in Euro	5,93	8,23	0	7,44	10,07	13,78	19,88	44	2023	./.
Wärmeverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	81	68,67	8,65	68,54	83,18	110	158	47	2023	./.
Stromverbrauch je qm Bruttogrundfläche in kWh	12,5	6,86	5,13	9,47	12,11	16,98	36,27	48	2023	./.
Wasserverbrauch je qm Bruttogrundfläche in Liter	103	126	63,03	120	158	230	435	48	2023	./.
Wohngeld										
Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld	516	625	74,07	313	473	660	1.607	43	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	273	195	49,61	99,67	130	163	235	43	2023	./.

* 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