

Vorlagennummer: FB 14/0310/WP18
Öffentlichkeitsstatus: öffentlich
Datum: 19.08.2025

Bericht mit Stellungnahme der Verwaltung und der Rechnungsprüfung zur überörtlichen Prüfung der Gemeindeprüfungsanstalt 2025

Vorlageart: Entscheidungsvorlage
Federführende Dienststelle: FB 14 - Fachbereich Rechnungsprüfung
Beteiligte Dienststellen:
Verfasst von: FB 14

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Zuständigkeit
25.09.2025	Rechnungsprüfungsausschuss	Kenntnisnahme
05.11.2025	Rat der Stadt Aachen	Kenntnisnahme

Beschlussvorschlag:

Den Beratungen des Rechnungsprüfungsausschusses haben der Bericht der Gemeindeprüfungsanstalt über die überörtliche Prüfung der Stadt Aachen im Jahr 2025, die Stellungnahmen der Verwaltung sowie die ergänzenden Erläuterungen des Fachbereiches Rechnungsprüfung zugrunde gelegen. Insgesamt schließt sich der Rechnungsprüfungsausschuss den Ausführungen des Fachbereiches Rechnungsprüfung an.

Der Rechnungsprüfungsausschuss weist mit Blick auf den Prüfbericht der GPA aus dem Jahr 2025 darauf hin, dass nach wie vor deutlicher Handlungsbedarf hinsichtlich der Haushaltssituation besteht.

Der Rechnungsprüfungsausschuss empfiehlt dem Rat über die von der Verwaltung abgegebenen Stellungnahmen zu den Feststellungen und Empfehlungen zu beschließen.

Der Rat der Stadt Aachen nimmt den Bericht und das Beratungsergebnis des Rechnungsprüfungsausschusses über den wesentlichen Inhalt des Prüfberichtes der Gemeindeprüfungsanstalt über die überörtliche Prüfung der Stadt Aachen im Jahr 2025 nebst Bericht der GPA NRW zur Kenntnis. Er erkennt die Notwendigkeit, weitere Maßnahmen zu definieren und umzusetzen, die einen weiteren Verzehr des Eigenkapitals verhindern und die Genehmigungsfähigkeit des Haushaltes sichern.

Der Rat beschließt über die von der Verwaltung abgegebenen Stellungnahmen zu den Feststellungen und Empfehlungen.

Finanzielle Auswirkungen:

	JA	NEIN	
		x	

Investive Auswirkungen	Ansatz 20xx	Fortgeschrieben er Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschrieben er Ansatz 20xx ff.	Gesamtbedarf (alt)	Gesamt- bedarf (neu)
Einzahlungen	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
+ Verbesserung / - Verschlechterung	0		0			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

konsumtive Auswirkungen	Ansatz 20xx	Fortgeschrieben er Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschrieben er Ansatz 20xx ff.	Folge-kosten (alt)	Folge-kosten (neu)
Ertrag	0	0	0	0	0	0
Personal-/ Sachaufwand	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
+ Verbesserung / - Verschlechterung	0		0			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

Weitere Erläuterungen (bei Bedarf):

Keine

Klimarelevanz:**Bedeutung der Maßnahme für den Klimaschutz/Bedeutung der Maßnahme für die Klimafolgenanpassung** (in den freien Feldern ankreuzen)Zur Relevanz der Maßnahme für den Klimaschutz

Die Maßnahme hat folgende Relevanz:

<i>keine</i>	<i>positiv</i>	<i>negativ</i>	<i>nicht eindeutig</i>
x			

Der Effekt auf die CO₂-Emissionen ist:

<i>gering</i>	<i>mittel</i>	<i>groß</i>	<i>nicht ermittelbar</i>
			x

Zur Relevanz der Maßnahme für die Klimafolgenanpassung

Die Maßnahme hat folgende Relevanz:

<i>keine</i>	<i>positiv</i>	<i>negativ</i>	<i>nicht eindeutig</i>

Größenordnung der Effekte

Wenn quantitative Auswirkungen ermittelbar sind, sind die Felder entsprechend anzukreuzen.

Die **CO₂-Einsparung** durch die Maßnahme ist (bei positiven Maßnahmen):

gering	☐	unter 80 t / Jahr (0,1% des jährl. Einsparziels)
mittel	☐	80 t bis ca. 770 t / Jahr (0,1% bis 1% des jährl. Einsparziels)
groß	☐	mehr als 770 t / Jahr (über 1% des jährl. Einsparziels)

Die **Erhöhung der CO₂-Emissionen** durch die Maßnahme ist (bei negativen Maßnahmen):

gering	☐	unter 80 t / Jahr (0,1% des jährl. Einsparziels)
mittel	☐	80 bis ca. 770 t / Jahr (0,1% bis 1% des jährl. Einsparziels)
groß	☐	mehr als 770 t / Jahr (über 1% des jährl. Einsparziels)

Eine **Kompensation der zusätzlich entstehenden CO₂-Emissionen** erfolgt:

☐	vollständig
☐	überwiegend (50% - 99%)
☐	teilweise (1% - 49 %)
☐	nicht
☐	nicht bekannt

Erläuterungen:

Die Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen (GPA NRW) führte von November 2023 bis März 2025 eine umfassende überörtliche Prüfung nach § 105 GO NRW bei der Stadt Aachen durch. Das Ergebnis wurde am 25.06.2025 dem Hauptausschuss vorgestellt. Nach § 105 Abs. 6 legt der/die Oberbürgermeister/in den Bericht mit den Stellungnahmen der Verwaltung dem Rechnungsprüfungsausschuss zur Beratung vor. Anschließend wird der Rat über das Ergebnis der Beratungen informiert und beschließt über die der GPA gegenüber abzugebende Stellungnahme der Verwaltung zu den einzelnen Feststellungen und Empfehlungen gem. § 105 Abs. 6 GO NRW. Der Bericht der GPA ist der Vorlage als Anlage beigelegt.

Im Folgenden werden zu den einzelnen von der GPA untersuchten Themenfeldern neben einer Zusammenfassung des Prüfergebnisses seitens der GPA die Stellungnahmen der Verwaltung für den jeweiligen Fachausschuss wiedergegeben sowie das Ergebnis einer Prüfung und Einschätzung seitens der Rechnungsprüfung.

Zusammenfassung der Feststellungen und Einschätzungen der Rechnungsprüfung:

- Grundsätzlich ist festzustellen, dass sich die Prüfung über einen recht langen Zeitraum von November 2023 bis März 2025 hinweg erstreckt hat. Vergleichsjahr ist überwiegend 2022 und 2023 gewesen, wobei punktuell auf aktuelle Planungen Bezug genommen wurde. Die in der Vergangenheit durch länger zurück liegende Vergleichsjahre reduzierte Aussagekraft konnte verbessert werden. Dennoch bleibt festzustellen, dass Umsetzungen haushaltswirksam frühestens im Jahr 2026 wirksam werden und insofern ein mindestens 3-jähriger Versatz zur Vergleichsgrundlage gegeben ist.
- Die Rechnungsprüfung hat an wesentlichen Sitzungen mit der Verwaltung und der GPA während der Prüfphase teilgenommen.
- Es kann festgestellt werden, dass seitens der Fachverwaltung alle angeforderten Unterlagen umgehend und umfassend der GPA zur Verfügung gestellt wurden.
- Im Prüfbericht wird deutlich, dass es einige Ansatzpunkte der Haushaltsverbesserung gibt, die neben Gesichtspunkten der Wirtschaftlichkeit auch organisatorische und IT-technische Verbesserungen umfassen. Sie sind der Verwaltung teilweise nicht neu, werden aber durch den Bericht neu aufzugreifen, zu beurteilen und umzusetzen sein.
- Die Stellungnahme der Verwaltung zum Themenfeld Informationstechnik wird nachgereicht.
- Die Prüfung erstreckte sich insbesondere auf folgende Themenbereiche:
 1. Finanzen
 - 1.1. Haushaltssituation
 - 1.2. Haushaltsstatus
 - 1.3. Jahresergebnisse
 - 1.4. Eigenkapital
 - 1.5. Verbindlichkeiten und Vermögen
 - 1.6. Haushaltssteuerung
 - 1.7. Nachhaltige Haushaltssteuerung
 - 1.8. Ermächtigungsübertragungen
 - 1.9. Kredit- und Anlagemanagement
 - 1.10. Fördermittelmanagement
 2. Mobilitätsmanagement
 - 2.1. Betriebliche Mobilität
 - 2.2. Steuerung der Mobilität
 - 2.3. Klimafreundliche Arbeitsorganisation
 - 2.4. Dienstreisemanagement
 - 2.5. Fuhrparkmanagement
 - 2.6. ÖP(N)V-Nutzung
 - 2.7. Fahrradnutzung

- 2.8. Parkraummanagement
- 2.9. Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen
- 2.10. Klimafreundliche Erreichbarkeit

- 3. Informationstechnik
 - 3.1. IT in der Kernverwaltung
 - 3.2. IT-Betriebsmodell und -Steuerung
 - 3.3. Digitalisierung
 - 3.4. Prozessmanagement
 - 3.5. Nachhaltigkeit
 - 3.6. IT-Sicherheit
 - 3.7. Örtliche Rechnungsprüfung
 - 3.8. IT-Kosten
 - 3.9. Steuerung der Schul-IT

- 4. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz
 - 4.1. Strukturen
 - 4.2. Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft
 - 4.3. Organisation
 - 4.4. Ausgangslage und Strategie
 - 4.5. Planung von Klimaschutzmaßnahmen
 - 4.6. Treibhausgasbilanz
 - 4.7. Energiemanagement
 - 4.8. Monitoring
 - 4.9. Bauinvestitionscontrolling (BIC)

- 5. Ordnungsbehördliche Bestattungen
 - 5.1. Strukturen
 - 5.2. Rechtmäßigkeit
 - 5.3. Bestattungsrechtliche Fristen
 - 5.4. Ermittlung von Bestattungspflichtigen
 - 5.5. Art der Bestattung
 - 5.6. Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme
 - 5.7. Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten
 - 5.8. Verfahrensstandards
 - 5.9. Personaleinsatz
 - 5.10. Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren

- 6. Kommunales Krisenmanagement
 - 6.1. Strukturen
 - 6.2. Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen
 - 6.3. Prävention und Erkennen von Risiken
 - 6.4. Bewältigungsstrategien
 - 6.5. Nachbereitung von Krisen
 - 6.6. Ausstattung und Personal des Krisenstabes
 - 6.7. Ausstattung des Krisenstabes
 - 6.8. Personal des Krisenstabes
 - 6.9. Risiko- und Krisenkommunikation
 - 6.10. Risikokommunikation
 - 6.11. Krisenkommunikation
 - 6.12. Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“

- 7. Hilfe zur Erziehung
 - 7.1. Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung
 - 7.2. Falldichte HzE

7.3	Aufwendungen Hilfe zur Erziehung
7.4	Anteil ambulanter Hilfefälle
7.5	Anteil Vollzeitpflegefälle
7.6	Wirtschaftliche Jugendhilfe
7.7	Kennzahlen Wirtschaftliche Jugendhilfe
7.8	Organisation, Personal und Digitalisierung in der WiJu
7.9	Controlling
7.10	Verfahrensstandards und Prozessabläufe
7.11	Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen
7.12	Kennzahlen zu ambulanten Hilfen
7.13	Verhandlungen von LQE-Vereinbarungen
7.14	Entgeltvereinbarungen
7.15	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII
7.16	Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII
7.17	Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII
7.18	Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII
7.19	Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII
7.20	Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII
8	Bauaufsicht
8.1	Baugenehmigungen
8.2	Strukturen
8.3	Rechtmäßigkeit
8.4	Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens
8.5	Digitalisierung
8.6	Personaleinsatz
8.7	Bauberatung
8.8	Dauer der Genehmigungsverfahren

Die einzelnen Themenbereiche finden sich in komprimierter Darstellung im Folgenden wieder. Dort sind neben den Feststellungen (F) und Empfehlungen (E) der GPA auch die soweit erfolgten Stellungnahmen der Verwaltung sowie die Stellungnahme der Rechnungsprüfung aufgeführt. Vielfach floss die Einschätzung der Verwaltung in den Prüfbericht der GPA unmittelbar ein, sodass eine separate Stellungnahme oftmals nicht abgegeben wurde. Die Verwaltung hat sich insofern der Einschätzung und Empfehlung der GPA angeschlossen.

Haushaltssteuerung

F1 Die Stadt Aachen hat eine Wertgrenze von 150.000 Euro bei Investitionen festgelegt, ab denen eine Untersuchung erforderlich ist. Große Investitionen werden routinemäßig geprüft, während für kleinere und dezentral getroffene Entscheidungen noch keine verbindlichen Standards für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren.

E1.1 Die Stadt Aachen sollte grundsätzlich Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsmaßnahmen durchführen, die die in der Haushaltssatzung verabschiedete Wertgrenze von 150.000 Euro übersteigen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es wird angeregt, auch schon vor Herbeiführung des Baubeschlusses eine Wirtschaftlichkeitsberechnung auf der Basis dynamischer Komponenten zu erstellen. Zudem sollte verstärkt die Mitteilungspflicht durch die Bedarfsträger bei absehbaren Kostenentscheidungen umgesetzt werden. Dies gilt auch für Projekte, die den Status der § 13er Liste erreicht haben und deren aktueller Status an Umsetzungsreife gewinnen sollte. Für die Einplanung in den Haushalt wird anstelle der aktuellen Leistungsphase 3 der HOAI (Entwurfsplanung) eine weitergehende Leistungsphase empfohlen, um eine den wahrscheinlichen Kosten näherkommende validere Basis zu schaffen. (Prüfbericht Investitionscontrolling vom 28.08.2024)

E1.2 Die Stadt Aachen sollte Mindeststandards für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in einer Dienstanweisung regeln oder den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Für die Zukunft wird auch nach Ansicht von FB 20 eine einheitliche Vorgabe für Formulare zur Bestätigung nach HOAI 3 unabdingbar angesehen. Zudem sind Formen der Wirtschaftlichkeitsberechnung insoweit vorzugeben, als dass sie in jedem Falle eine dynamische Komponente enthalten sollten. (Prüfbericht Investitionscontrolling vom 28.08.2024)

F2 Die Stadt Aachen überträgt konsumtive Ermächtigungen in höherem Umfang als die meisten anderen kreisfreien Städte. Noch wesentlich umfangreicher überträgt sie Ermächtigungen für Investitionsvorhaben. Diese schöpft sie jedoch kaum aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt.

E2 Die Stadt Aachen sollte investive Auszahlungen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Daneben sollte sie mit Ermächtigungsübertragungen deutlich restriktiver umgehen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die allgemeinen Planungsgrundsätze gem. § 11 Abs. 1 Kom HVO fordern, dass Auszahlungen in Höhe der im Haushalt voraussichtlich zu leistenden Beträge zu veranschlagen sind. Hier gibt es erhebliche Abweichungen. Angeregt wird eine bessere Vernetzung wesentlicher Kostenänderungen mit dem Haushalt, indem durch die Bedarfsträger unterjährige Entwicklungen der Finanzsteuerung frühzeitig bekannt gegeben werden unter Angabe der wesentlichen Ursachen für die Abweichungen. (Prüfbericht Investitionscontrolling vom 28.08.2024)

F3 Die Stadt Aachen hat in Teilen ein zentrales Fördermittelmanagement etabliert. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche. Der Prozess der Fördermittelakquise ist noch optimierbar.

E3 Die gpaNRW empfiehlt die Fördermittelakquise verbindlich, z. B. durch eine Dienstanweisung zu regeln. Bei der Planung aller Investitions- und Unterhaltungsmaßnahmen sollte standardisiert eine Prüfung auf Fördermöglichkeiten erfolgen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es wird angeregt, das Fördermittelmanagement bei FB 60 zur Vermeidung des Wegfalls von Fördermitteln im Falle einer nicht fristgerechten Umsetzung zu verbessern. Dabei könnte das Investitionscontrolling unterstützend wirken. (Prüfbericht Investitionscontrolling vom 28.08.2024)

F4 Die Bewirtschaftung der Fördermittel sowie das förderbezogene Controlling hat die Stadt Aachen dezentral organisiert. Die Fördermittelbewirtschaftung kann sie noch weiterentwickeln. Über wesentliche Entwicklungen wird darüber hinaus in den städtischen Ausschüssen berichtet.

E4 Die Stadt Aachen sollte sich einen Gesamtüberblick über ihre Förderprojekte verschaffen. Hierzu sollte sie eine zentrale Datei zur Verwaltung von Fördermitteln aufzubauen. Diese sollte neben der Fördersumme auch Informationen zu Auflagen und Fristen enthalten.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

vgl. E 3

Der Rechnungsprüfung ist bekannt, dass es derzeit Bestrebungen bei FB 01 und FB 20 gibt, sich einen Gesamtüberblick über alle städtischen Projekte und Investitionsprojekte zu verschaffen.

Mobilitätsmanagement

F1 Die Dienstvereinbarungen der Stadt Aachen sind gut geeignet, um den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Die Stadt hat jedoch keine Ziele formuliert, in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringerungen mit Blick auf ihr Klimaziel erreichen möchte.

E1 Die Stadt Aachen sollte die Entwicklung der Kennzahlen zur Nutzung der flexiblen Arbeit mit Blick auf die Erreichung ihres Klimazieles zum Anlass nehmen, die Umsetzung weiter voranzutreiben und so Pendelfahrten ins Stadtgebiet und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen einzusparen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

FB 14 stimmt sowohl der Feststellung als auch der Empfehlung der GPA zu. Neben der Verringerung der Treibhausgasemissionen könnten auch monetäre Konsolidierungspotentiale (Reisekosten durch Videokonferenzen und Dienstgänge) dargestellt werden.

F2 Die Stadt Aachen nutzt ihr Intranet als zentrales Informationsmedium an die Mitarbeitenden, auch zum Thema Dienstreisen. Ihre Richtlinie zu Dienstreisen priorisiert die Nutzung klimafreundlicher Verkehrsmittel. Da sie die Dienstreisen nicht differenziert regelmäßig auswertet, fehlen ihr grundlegende Informationen zur Umsetzung der klimafreundlichen Abwicklung.

E2 Die Stadt Aachen sollte die Erfahrungen des Pilotprojektes nutzen, um zeitnah die digitale Reisekostenabrechnung in der gesamten Verwaltung und damit auch differenzierte Auswertungsoptionen z. B. mit Blick auf die Wahl klimafreundlicher Verkehrsmittel zu ermöglichen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

In den Bereichen FB 68/400 und FB 68/500 wurde bei Produktprüfungen festgestellt, dass die Flexibilität und Effektivität der Außendienstmitarbeiter durch das Mobilitätskonzept gehemmt wird. Leihwagen können nur mit einer entsprechenden Vorlaufzeit gebucht werden. Um diese Erkenntnisse in einen gesamtstädtischen Kontext zu setzen, wird der Empfehlung der GPA zugestimmt, differenzierte Auswertungspositionen vorzunehmen.

F3 Seit 2024 können nun auch die Tarifbeschäftigten der Stadt Aachen die Möglichkeit des TV-Fahrradleasing nutzen. Bei den Rahmenbedingungen für eine Fahrradnutzung bestehen für die Stadt noch Optimierungsmöglichkeiten.

E3 Durch die Schaffung sicherer und trockener Abstellmöglichkeiten in bedarfsgerechter Anzahl sowie die Einrichtung von Umkleidemöglichkeiten am Dienstort sollte die Stadt Aachen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden weiter fördern.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es liegen keine Erkenntnisse aus der prüferischen Tätigkeit zu den Rahmenbedingungen des TV-Fahrradleasings vor. Die Rechnungsprüfung schließt sich den Ausführungen der GPA NRW an und begrüßt die angeregten Empfehlungen.

F4 Aktuell bestehen Übergangsregelungen für die Parksituationen an den Dienstgebäuden der Stadt Aachen. In den kommenden zwei Jahren sollen diese in ein Gesamtkonzept überführt werden, das gemeinschaftlich mit dem Gebäudemanagement erarbeitet wird.

E4 Die Stadt Aachen sollte so zeitnah wie möglich ihr Gesamtkonzept zur Parkraumbewirtschaftung verabschieden, um Regelungen zur Parksituation mit der Förderung klimafreundlicher Mobilität in Einklang zu bringen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

FB 14 ist in den Gestaltungsprozess nicht eingebunden. Grundsätzlich wird seitens des FB 14 ein einheitliches

Informationstechnik

F1 Das IT-Betriebsmodell der Stadt Aachen weist sehr gute Rahmenbedingungen auf, um IT-Leistungen wirtschaftlich und bedarfsgerecht abzunehmen oder eigenständig bereitzustellen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen in Bezug auf die Transparenz der Kostenkalkulationen der regio iT und bei der Ausgestaltung des Lizenzmanagements.

E1 Die Stadt Aachen sollte im Rahmen ihrer Einflussmöglichkeiten gegenüber der regio iT auf eine höhere Transparenz der Kalkulationsgrundlagen hinwirken. Sie sollte die Strukturen des Lizenzmanagements verbessern und eine Softwareunterstützung in Erwägung ziehen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Um dem Gebot des wirtschaftlichen Handelns gemäß § 13 KomHVO NRW gerecht zu werden und von Einzelfallbetrachtungen weg zu kommen, hat der FB 15 ein Konzept erstellt, wie dies bei der Beschaffung von Soft- und Hardware sowie bei der Beauftragung von IT-Dienstleistungen unter Abwägung der rechtlichen Möglichkeiten der Inhouse-Vergaben grundsätzlich berücksichtigt werden kann.

Seitens der Rechnungsprüfung wird empfohlen, dass FB 15 eigene personelle Ressourcen mit Expertise im Bereich der Beschaffung im Bereich der Möglichkeiten prioritär vorsieht. Ebenso wird es als wichtig erachtet, dass ein Controlling der Service-Level-Agreements (SLA's) stattfindet, indem die bestehenden SLA's auf Aktualität überprüft werden sowie ein Monitoring der bestehenden SLA's erfolgt. Durch das Monitoring können die vertraglichen Inhalte mit den tatsächlichen erbrachten Leistungen verglichen werden und die SLA's eventuell angepasst und Kosten reduziert werden. (Siehe Vermerk über das Beschaffungskonzept des Fachbereiches Digitale Verwaltung und IT-Steuerung (FB15) für die Beschaffung von Soft- und Hardware sowie die Durchführung von IT-Dienstleistungen vom 25.10.2024 - RPAU vom 28.11.2024)

F2 Der Stadt Aachen kann bereits Fortschritte im Einsatz der elektronischen Signatur vorweisen und setzt diese in mehreren Fachbereichen ein. Optimierungsspielraum besteht bei der Integration des Dienstes für qualifizierte elektronische Signaturen in ein Dokumentenmanagementsystem (DMS).

E2 Die Stadt Aachen sollte die qualifizierte elektronische Signatur nach deren verwaltungsweiter Implementierung in ihr DMS einbinden.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Durch elektronische Signaturen können Dokumente auf digitalem Wege rechtsverbindlich unterschrieben werden. Im Rahmen der Einführung des DMS sollte die elektronische Signatur eingebunden werden um einen medienbruchfreien Workflow auch im Hinblick auf Freigaben, Genehmigungen und Zustimmungen zu gewährleisten.

F3 Die Stadt Aachen hat sich bereits intensiv mit KI-Themen auseinandergesetzt. Sie verfügt damit über eine gute, wenngleich noch ausbaufähige Grundlage, um den Einsatz von KI zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln.

E3 Die Stadt Aachen sollte ihre aktive Auseinandersetzung mit KI-Themen konsequent fortsetzen und KI-Aspekte strategisch verankern. Sie sollte Einsatzgrenzen und Einsatzziele weiter konkretisieren sowie ein Schulungskonzept für Beschäftigte und ein Informationskonzept für Nutzer der KI zur Verwendung der eingegebenen Daten entwickeln.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Der FB 15 hat die ersten Schritte zum Thema KI unternommen und eine Dienstanweisung zur Nutzung von frei verfügbarer generativer KI erstellt und im Intranet veröffentlicht. Im Rahmen der digitalen Strategie sollte das

Thema KI weiter verfolgt werden. Durch KI-Anwendungen kann die Modernisierung der Verwaltung vorangetrieben und gleichzeitig ein Innovationsklima für die digitale Transformation geschaffen werden.

F4 Das Digitalisierungsniveau der Stadtverwaltung Aachen in fünf exemplarischen Verwaltungsleistungen ist außer beim Rechnungsworkflow noch nicht sehr hoch. Das Potenzial aus den sehr guten Rahmenbedingungen der Digitalisierung wirkt noch nicht umfassend in die Leistungsprozesse durch.

E4 Die Stadt Aachen sollte das DMS-Rollout konsequent fortsetzen. Die Rolle und Bedeutung des Prozessmanagements für erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung sollte sie stärker in den Blick nehmen. Dazu gehört, die Verantwortung für die Effektivität und Effizienz von Prozessen explizit zuzuweisen und die damit einhergehenden Aufgaben zu beschreiben.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Bei der Prüfung der Einführung des DMS wurde seitens des Fachbereiches Rechnungsprüfung festgestellt, dass nur eine vollständige und medienbruchfreie Nutzung der hinterlegten Workflows im DMS möglich ist, wenn alle Organisationseinheiten zeitnah an das DMS angeschlossen werden. Des Weiteren ist für die Bearbeitung im DMS von essentieller Bedeutung, dass wesentliche Anwendungen an das DMS angeschlossen werden, um ein umfassendes digitales Arbeiten zu gewährleisten. Ebenso sollten Standardprozesse identifiziert und den Anwendern als Vorlage zur Verfügung gestellt werden. FB 15 ist hier in der Verantwortung, in Zusammenarbeit mit der regio iT und FB 11/500 sowie den jeweiligen Organisationseinheiten, den Rollout mit höchstmöglicher Priorität voranzutreiben. Jede Organisationseinheit ist jedoch nach Optimierung des Prozesses in Zusammenarbeit mit FB 11/500 selber verantwortlich, dass alle Standardprozesse im Rahmen von Workflows installiert und effektiv eingesetzt werden. (siehe Sachstandsbericht über die Einführung des Dokumentenmanagementsystems durch den Fachbereich Digitale Verwaltung und IT-Steuerung (FB15) RPAU vom 28.11.2024)

F5 Das Prozessmanagement in der Stadt Aachen bleibt noch deutlich hinter dem Stand in der Mehrheit der kreisfreien Städte zurück. Die vorhandenen strategischen Grundlagen schaffen derzeit noch keinen ausreichenden Rahmen für eine verwaltungsweite Prozessmanagementkultur und ein strukturiertes Vorgehen bei der Prozessmodellierung und -optimierung.

E5 Die Stadt Aachen sollte die Implementierung eines systematischen, verwaltungsweiten Prozessmanagements mit hoher Priorität vorantreiben. Sie sollte alle für die operative Umsetzung maßgeblichen Aspekte in ihrer Prozessmanagement-Strategie verbindlich regeln. Zur Absicherung einer erfolgreichen Digitalisierung sollte die Stadt eine enge Verknüpfung des Prozessmanagements mit der IT sicherstellen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Notwendigkeit einer zentralen Steuerung im Rahmen des Internen Kontrollsystems der Stadt Aachen wird auch in der Verwaltung gesehen. Allerdings existiert nach Erkenntnis der Rechnungsprüfung (vgl. PB Sachstand IKS vom 08.11.2024) dazu bis heute kein verwaltungsweit abgestimmtes Sollkonzept für die Einführung eines Managementsystems.

Derzeit sind ansatzweise konkret projektierte Maßnahmen bei der Verwaltung für die Implementierung eines Geschäftsprozessmanagements erkennbar, wobei die dazu notwendige Strategie noch entwickelt wird. Das Prozessmanagement ist in der Digitalen Strategie verankert, jedoch ist noch keine konkrete Umsetzung erfolgt. Bei der verwaltungsweiten Einführung des DMS wurden aktuell explizit noch keine Prozesse durch FB11/500 identifiziert. Hier liegt die Priorität auf dem flächendeckenden Einsatz des DMS. Anschließend werden nach Angaben der Verwaltung intensiv elektronische Workflows realisiert. Hier wären zunächst die bestehenden Prozesse durch die Organisationseinheiten mit Unterstützung des Organisationsmanagements zu optimieren, um diese dann in elektronische Workflows zu überführen und darüber zu einer Effektivitäts- und Effizienzsteigerung zu kommen und die betrieblichen Risiken zu senken. Allerdings ist der Rechnungsprüfung auch bekannt, dass sich die Verwaltung zu dem Thema konzeptionell neu aufgestellt hat. Das Thema wird im Dialog mit der Verwaltung weiterhin durch die Rechnungsprüfung eng begleitet.

F6 Die IT der Stadt Aachen leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung, ohne dass entsprechende Ziele explizit vorgegeben worden sind. Einen Teil der

Nachhaltigkeitspotenziale schöpft sie allerdings noch nicht aus.

E6.1 Die Stadt Aachen sollte die Druckerkonsolidierung konsequent fortsetzen. Über die daraus resultierenden betrieblichen Vorteile wie Energieeinsparung sowie effizientere Wartung und Verbrauchsmittelbeschaffung hinaus lassen sich so auch Nachhaltigkeitsziele erreichen. Zudem sollte die Minimierung des Druckaufkommens als Vorgabe formal definiert werden.

E6.2 Die Stadt Aachen sollte konkretere Regelungen zu Klimaschutzfördernden Maßnahmen in ihre IT-Strategie aufnehmen, um einen verbindlicheren Rahmen für nachhaltigen IT-Betrieb zu schaffen. Zudem sollte sie in Erwägung ziehen, Kernziele für die kommunale IT in ihre Nachhaltigkeitsstrategie aufzunehmen und deren Einhaltung über Kennzahlen zu messen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Im Zuge der Digitalisierung sollte die Nachhaltigkeit der Verwaltung sowie das wirtschaftliche Handeln berücksichtigt werden. Seitens FB 15 besteht in diesem Zusammenhang die Möglichkeit zu überprüfen, ob Drucker eingespart und somit Kosten minimiert werden können. Der Fachbereich Rechnungsprüfung stimmt den Ausführungen der GPA zu, denn nur über Ziele und Kennzahlen ist eine Steuerung der Umsetzung und Einhaltung von Klimaschutzfördernde Maßnahmen nachhaltig möglich.

F7 Aufgrund der Leistungen des zertifizierten Rechenzentrums der regio iT sind ist das Sicherheitsniveau der Stadt Aachen in technischer Hinsicht sehr hoch. Auf konzeptioneller Ebene bestehen noch Ansatzpunkte, einzelne Aspekte der IT-Sicherheit zu verbessern.

E7 Die Stadt Aachen sollte erörtern, durch welche konzeptionellen Einzelmaßnahmen Aspekte des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge noch besser ausgestaltet werden können.

Stellungnahme der Verwaltung:

Die Stadt Aachen ist sich der Situation bewusst, dass bei einem Ausfall der (zentralen) IT organisatorische Maßnahmen zu ergreifen sind. Die technischen Maßnahmen (Wiederanfahrscenarien etc.) obliegen dem zentralen IT-Dienstleister der Stadt Aachen, der Fa. regio iT GmbH.

Aktuell erfolgt die Vorbereitung auf den "großen Ernstfall", also das Szenario "Ausfall der zentralen IT" (=Ausfall der regio iT) für einen unbestimmten Zeitraum. Für dieses Szenario erstellen die Fachbereiche und Eigenbetriebe aktuell Notfallkonzepte, die eine Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs für eine unbestimmte Dauer des Ausfalls der zentralen IT sicherstellen sollen.

Hierbei werden die Tätigkeiten jeweils in eine von 4 Stufen der Zeitkritikalität eingeordnet und ein Vorgehen wird beschrieben, das gewählt wird, wenn die technische Unterstützung nicht zur Verfügung steht.

Bei der Erstellung des Notfallvorgehens wird auch beschrieben, welche technische Unterstützung (Hard- und Software) aktuell zur Verfügung steht. Weiterhin wird festgehalten, ob eine Software möglicherweise als Software as a Service (SaaS) weiterhin genutzt werden könnte oder ob sie als "On-Premise"-Anwendung an der Funktionsfähigkeit des IT-Dienstleisters hängt.

Daneben wird auch ein zentrales Notfallkonzept erarbeitet, in dem sowohl die Arbeit des "IT-Notfallstabes" als auch ein Kommunikationskonzept für die interne und externe Kommunikation beschrieben werden.

Mit der Erstellung der Konzepte werden mehrere Ziele verfolgt. Dazu gehören u.a.:

- Sicherheit für die Mitarbeitenden bei Ausfall der zentralen IT
- Erreichbarkeit für Bürger*innen und weitere Externe sicherstellen
- Kommunikationshoheit nach innen und außen behalten
- Handlungsfähigkeit der Verwaltung aufrechterhalten
- Schaden (finanziell und Image) von der Stadt Aachen abwenden
- Vorbereitung des Wegs zum BSI-Standard 200-4
- Gesamtstädtischen Überblick über die zeitkritischen Tätigkeiten und Bedarfe im Systemausfall aufzeigen.

Aktuell befindet sich die Stadt Aachen im Einführungsprojekt einer technischen Plattform, zur Unterstützung des Aufbaus eines ISMS. Dieses System wird auch ein DSMS beinhalten und so die Schnittmengen von Datenschutz und Informationssicherheit verbinden können. Im Anschluss an die Einführung des technischen Systems werden die für ein ISMS notwendigen Daten der Verwaltung erhoben und entsprechend den Anforderungen des technischen Systems eingepflegt.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Stellungnahme wurde durch Abteilung FB 14/300 in Zusammenarbeit mit FB 15 erstellt. Die Rechnungsprüfung schließt sich ihr an.

F8 Die Stadt Aachen hat gute und verlässliche Rahmenbedingungen geschaffen, um die Digitalisierung ihrer Schulen zu steuern. Es bestehen nur wenige Optimierungsansätze. Vorrangig ist hier die Aktualisierung bzw. Fortschreibung der schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung als gesamtstrategische Grundlage für die Schul-IT zu nennen.

E8 Die Stadt Aachen sollte die Medienentwicklungsplanung fortschreiben. Mittel- bis langfristig sollte sie auf eine stärkere Eigeninitiative der Schulen beim First-Level-Support hinwirken.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Rechnungsprüfung wird sich auf der Basis der Argumentation der Verwaltung mit der Thematik auseinandersetzen.

Gebäudewirtschaft – Klimaschutz

F1 Der Konzern Stadt Aachen verfügt mit dem IKS 2023 über einen umfangreichen Maßnahmenplan, mit dem die indirekten und direkten Handlungsmöglichkeiten der Stadt Aachen zur Umsetzung und Realisierung der THG-Neutralität bis 2030 beschrieben sind. Die finanzwirtschaftlichen Ressourcen für die Transformation des städtischen Gebäudebestandes hin zur THG-Neutralität sind ermittelt, müssen aber in der mittel- bis langfristigen Finanzplanung noch berücksichtigt werden.

E1 Die Stadt Aachen sollte den Finanzmittelbedarf für das Erreichen eines THG-neutralen Gebäudebestandes in ihrer langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.

F2 Die Stadt Aachen hat Ihre Treibhausgasemissionen auf der Grundlage der Endenergieverbräuche und dem Territorialprinzip bilanziert. Der Entwicklungspfad und damit die Erfolgskontrolle zur Zielerreichung werden somit transparent.

E2 Wird absehbar, dass die THG-Neutralität für die Stadt Aachen bis 2030 nicht erreicht wird, sollte die Stadt frühzeitig weitere Maßnahmen initiieren oder das Zieljahr anpassen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Rechnungsprüfung hatte im August 2024 angeregt, dass hinsichtlich der Auswirkungen auf Umwelt und Klima im Hinblick auf eine eventuell anstehende Nachhaltigkeitsbilanz durch die dazu federführenden Fachdienststellen wie beispielsweise FB 36 und FB 61/68 Parameter entwickelt werden, die die Folgewirkungen von Investitionsprojekten in den Blick nehmen, und somit dem Erfordernis der Stellungnahme zu den Auswirkungen bei politischen Vorlagen gerecht werden zu können. Hier besteht eine Schnittstelle zum Integrierten Klimaschutzkonzept. Dies sollte auch bei der Erstellung des Anforderungsprofils für ein Klimaschutzmanagementtool berücksichtigt werden.

F3 Die Stadt Aachen hat noch kein zentrales Gremium, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von Baumaßnahmen zuständig ist. Grundzüge eines BIC sind allerdings vorhanden.

E3 Die bereits bestehenden Ansätze sollte die Stadt Aachen zu einem zentral organisierten vollumfänglichen Bauinvestitionscontrolling ausbauen und die Verantwortlichkeiten und Aufgaben in einer Dienstanweisung regeln.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Rechnungsprüfung hat auch in seiner Prüfung des Investitionscontrollings erkannt, dass es keine zentrale Steuerungsinstanz gibt. Es besteht aber aus Sicht der Rechnungsprüfung die Notwendigkeit eines Fachcontrollings. Dadurch wird für zukünftige Priorisierungen anhand der Ausrichtung der umfangreichen investiven Maßnahmen an den strategischen Zielen der Stadt Aachen eine solide Entscheidungsbasis vorbereitet. Dazu gehört auch eine gute Vernetzung zwischen dem Berichtswesen für die Fachausschüsse mit dem Berichtswesen im Finanzausschuss, was voraussetzt, dass ein regelmäßiges Berichtswesen durchgängig implementiert wird. Bei der Planung von Investitionsprojekten sollte zum frühest möglichen Zeitpunkt eine auf Erfahrungswerten und Benchmarks beruhende Kostenschätzung herbeigeführt werden und sämtliche unterjährigen Kostenentwicklungen mit der Finanzsteuerung inklusive der dafür verantwortlichen Ursachen kommuniziert werden, um somit die bereits bestehenden Instrumente der Haushaltsplanung auch faktisch auszuschöpfen.

Für eine ausreichende Verifizierung der Abweichungen sollte entsprechende Fachexpertise bereit stehen.

Ordnungsbehördliche Bestattungen

F1 Die Stadt Aachen hält die regelhaften Fristen gemäß §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW in Ausnahmefällen nicht verlässlich ein. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.

E1 Bei abzusehenden Fristüberschreitungen sollte die Stadt Aachen zukünftig die formalen Möglichkeiten zur Fristverlängerung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen beachten.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Eine Umsetzung der Empfehlung wird auf der Grundlage der gesetzlichen Bestimmungen unter Beachtung des jeweiligen Handlungs- und Ermessensspielraumes erfolgen müssen.

F2 Die Ordnungsbehörde der Stadt Aachen hat die praxiserprobten Arbeitsabläufe in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen noch nicht vollumfänglich verschriftlicht. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.

E2 Die Stadt Aachen sollte alle Verfahrensschritte verbindlich verschriftlichen. Das unterstützt eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung und dient dem Wissensmanagement bei möglichen Personalfluktuationen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Eine Verschriftlichung aller Verfahrensschritte in Form einer Wissensdatenbank sollte noch erfolgen. Hierzu kann auf das bereits vorhandene Informationsmaterial, das im Rahmen der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt wird, zurückgegriffen werden und sukzessive um weitere wichtige Aspekte, Prozessbeschreibungen und Informationen ergänzt werden.

F3 Die Stadt Aachen hat noch kein zentrales Gremium, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von Baumaßnahmen zuständig ist. Grundzüge eines BIC sind allerdings vorhanden.

E3 Die Stadt Aachen sollte ihren Personaleinsatz unter Berücksichtigung der Fallzahlenentwicklung und der Bestattungsquote durch die Ordnungsbehörde regelmäßig analysieren und bedarfsorientiert ausrichten.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Mit Hilfe eines entsprechenden Personaleinsatzes kann in aller Regel eine höhere Aufklärungsquote erzielt werden, was zu einer Verringerung der Anzahl an Bestattungsanordnungen und im Ergebnis zu einer vergleichsweise niedrigeren Bestattungsquote führen kann. Gleichzeitig binden intensive und umfangreiche Ermittlungsarbeiten Personalressourcen und Zeitkapazitäten. Unter Hinweis auf die Haushaltsgrundsätze der

Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit gilt es daher, die Personalressourcenplanung in enger Abstimmung mit dem Organisationsteam des Fachbereiches Personal und Organisation (FB11/500) unter Zugrundlegung der entsprechenden Fallzahlenentwicklung und Zielvorgaben vorzunehmen.

Kommunales Krisenmanagement

F1 Die Stadt Aachen hat kein eigenes Gesundheits- und Veterinäramt. Insbesondere in Krisenlagen, die diese beiden Fachämter betreffen, steht der Stadt Aachen nicht durchgehend fachkundiges Personal für ihren Krisenstab zur Verfügung.

E1 Die Stadt Aachen sollte individuelle Möglichkeiten prüfen, so dass sie bei einer Lage, die das Gesundheits- und/oder Veterinäramt betrifft, auf entsprechend fachkundiges und entscheidungsberechtigtes Personal aus diesem Bereich zurückgreifen kann.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Hierzu liegt dem FB 14 keine Expertise vor. Es sind keine diesbezüglichen Aktivitäten aus der Verwaltung bekannt.

F2 Die Stadt Aachen hat gute Grundlagen für die Bewältigung von möglichen Krisen entwickelt. In wenigen Teilbereichen sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.

E2.1 Die Stadt Aachen sollte die Kernverwaltung in die Krisenmanagementplanungen intensiver einbinden, um die Flexibilität und auch die Resilienz in akuten Krisen zu erhöhen. Die identifizierten Fähigkeitslücken sollte die Stadt mit den vorgeplanten Maßnahmen schließen.

E2.2 Die Stadt Aachen sollte ihre Planungen zur Aufrechterhaltung der bedeutendsten Aufgabenbereiche in Bezug auf die Daseinsvorsorge innerhalb der Verwaltung verbindlich finalisieren.

E2.3 Die Stadt Aachen sollte Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden festlegen, um in akuten Krisenlagen das mögliche Potenzial der Spontanhelfenden kontrolliert und zielgerichtet nutzen zu können.

F3 Die Stadt Aachen bereitet die eigene Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen noch nicht regelmäßig und strukturiert nach. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.

E3 Die Stadt Aachen sollte die eigene Vorgehensweise in akuten Krisenlagen strukturiert und regelmäßig nachbereiten. Mögliche Anpassungen sollte sie entsprechend dokumentieren, um eine kontinuierliche und transparente Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements zu gewährleisten.

F4 Die Stadt Aachen hat noch nicht alle für sie bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Hier und bei der Erstellung eines tragfähigen Treibstoff- und Logistikkonzeptes sieht die gpaNRW noch Verbesserungsmöglichkeiten.

E4 Die Stadt Aachen sollte die noch fehlenden bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgen. Darüber hinaus sollte sie ein Treibstoffkonzept mit den ermittelten Bedarfen und der notwendigen Logistik verschriftlichen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Seitens der Rechnungsprüfung wird sich den Empfehlungen E 2.1 bis E 4 angeschlossen. Darüber hinaus erfolgt im aktuellen Jahr noch eine Prüfung der Prozesse beim Bevölkerungsschutz und Krisenmanagement (Team 230) im Fachbereich Feuerwehr und Rettungsdienst (FB 37).

F5 Die Stadt Aachen hat bislang noch kein verbindliches Konzept für die Aus- und Fortbildung sowie für Übungen des Krisenstabes erstellt. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsbedarf.

Empfehlung:

E5 Die Stadt Aachen sollte ein verbindliches Schulungs- und Übungskonzept für den Krisenstab entwickeln. Darüber hinaus sollte sie regelmäßige praxisnahe Übungen durchführen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Erstellung einer Wirtschaftlichkeitsberechnung wird in diesem Zusammenhang angeregt.

Hilfe zur Erziehung

F1 Kennzahlen zu Steuerungszwecken verwendet die Abteilung Jugend bislang nicht. Dies erschwert die Steuerung.

E1 Die Stadt Aachen sollte Kennzahlen zu Steuerungszwecken bilden und in das bestehende Dashboard implementieren. Hierdurch können Abweichungen noch differenzierter ermittelt und Gegenmaßnahmen implementiert werden.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

FB 54 erhebt bislang Kennzahlen auf Produktebene; diese werden jedoch nicht als Steuerungsinstrument genutzt. Die Aussagekraft von Kennzahlen auf Produktebene ist in diesem Fall eher gering. Aufgrund der Komplexität des Themenbereichs sollten diese kleinteiliger definiert werden, um eine tatsächliche Steuerung zu ermöglichen.

F2 Die Stadt Aachen nutzt als Verfahrensstandard die Arbeitshilfe des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Checklisten und standardisierte Vordrucke verwendet die Stadt nicht.

E2 Die Stadt Aachen sollte Vordrucke bzw. Checklisten für Fallübernahmen und Fallabgaben entwickeln. Nur so kann sichergestellt werden, dass alle Sozialraumteams bzw. Fachkräfte der WiJu nach dem gleichen Standard arbeiten.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Stellungnahme der gpaNRW, die auf die Etablierung einer einheitlichen Vorgehensweise und die Sicherung der Vollständigkeit der Unterlagen abzielt, wird seitens FB 14 mitgetragen. Dies erhöht die Qualitätssicherung, minimiert Fehlentwicklungen und unterstützt neue Mitarbeitende bei der Einarbeitung.

F3 Prozessintegrierte Kontrollen finden in Aachen statt. Zusätzlich fördert die Jugendamtssoftware prozessintegrierte Kontrollmechanismen. Jedoch gibt es keinen verbindlichen Standard, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind.

E3 Die Stadt Aachen sollte Verfahrensstandards zum Prozess und der durchzuführenden Anzahl prozessunabhängiger Kontrollen definieren.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

FB 14 schließt sich den Ausführungen der gpaNRW zu prozessunabhängigen Kontrollen an. Hierdurch wird die Überwachung der Abläufe gestärkt und potenzielle Schwachstellen können systematisch identifiziert werden.

F4 Die Stadt Aachen hat die Verfahrensstandards für die Verhandlungen mit den freien Trägern nicht verschriftlicht. In der Praxis sind jedoch gute Prozesse implementiert.

E4 Die Stadt sollte die in der Praxis bestehenden Abläufe für die Verhandlungen mit den freien Trägern verschriftlichen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die Empfehlung wird ausdrücklich begrüßt und ihre Umsetzung empfohlen. Die Verschriftlichung der Verfahrensweise schafft Verbindlichkeit und Transparenz und trägt zur Minimierung von Prozessrisiken bei.

F5 Die Stadt Aachen hat die Stellen der Verfahrenslotsen besetzt. Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards befinden sich im Aufbau.

E5 Die Stadt Aachen sollte die Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards zeitnah fertigstellen. Dadurch wird eine standardisierte Bearbeitungsweise sichergestellt.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Eine zeitnahe Fertigstellung der Prozessbeschreibungen wird aus Sicht des FB 14 als wichtiger Baustein gesehen, um eine einheitliche Bearbeitung zu gewährleisten.

F6 Die Verselbstständigung ist Bestandteil der Leistungsbeschreibung der freien Träger. In der Praxis sind gute Abläufe definiert. Die Geschäftsprozessordnung der Stadt Aachen berücksichtigt nicht ausdrücklich die rechtlichen Änderungen im § 41a SGB VIII.

E6 Die Stadt Aachen sollte die Geschäftsprozessordnung ergänzen und die gesetzlich vorgeschriebene Verselbstständigung und das Recht auf Nachbetreuung in die Abläufe aufnehmen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Der Empfehlung der gpaNRW sollte aus Sicht des FB 14 gefolgt werden.

Bauaufsicht

F1 Der Stadt Aachen bieten sich bei den von der gpaNRW betrachteten Aspekten der Rechtmäßigkeit im Umgang mit der Rücknahmefiktion sowie der Beteiligungsverfahren einige Ansatzpunkte für Verbesserungen.

E1.1 Zur Beschleunigung des Bauantragsverfahrens sollte die Stadt Aachen die Beteiligungsverfahren in elektronischer Form durchführen.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 1.1 wird im Rahmen der Einführung des digitalen Baugenehmigungsverfahrens mit implementiert

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Das Beteiligungsverfahren in digitaler Form wird ab 01.11.2025 angeboten. Das zugehörige Pflichtenheft wurde am 29.07.2025 abgenommen.

E.1.2 Die Stadt Aachen sollte durch organisatorische Maßnahmen bei den zu beteiligenden internen Stellen einen fristgerechten Rücklauf der Stellungnahmen sicherstellen.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 1.2 für die wesentlichen Beteiligungsverfahren wurde der Beteiligungsablauf digitalisiert und dadurch können kürzere Verfahrenslaufzeiten erzielt werden

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es liegen keine Erkenntnisse aus der prüferischen Tätigkeit vor, ob durch organisatorische Maßnahmen ein fristgerechter Rücklauf von Stellungnahmen gewährleistet ist. Die Rechnungsprüfung begrüßt grundsätzlich positive Effekte aus Digitalisierungsmaßnahmen wie kürzere Verfahrenslaufzeiten.

F2 Aufgrund fehlender technischer Kapazitäten am aktuellen Verwaltungsstandort Marschierter kann eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen nicht sichergestellt werden.

E2.1 (E3.1) Die Stadt Aachen sollte zeitnah alle Voraussetzungen schaffen, um eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen zu ermöglichen. Dazu gehören die nötige Infrastruktur und Hardware, ein Dokumentenmanagementsystem sowie eine entsprechende Softwarelösung.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 3.1 in Vorbereitung

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Die digitale Annahme, Bearbeitung und Baugenehmigung/Versagung von Bauanträgen wird ab dem 01.11.2025 mit Hilfe des Programms "Prosoz elan comfort" erfolgen.

E.2.2 (E3.2) Alle in Papierform eingereichten Anträge und Antragsunterlagen sollten zu einem möglichst frühen Zeitpunkt eingescannt werden, um bereits im laufenden Verfahren digital auf vorhandene Unterlagen zurückgreifen zu können. Zudem kann so die spätere elektronische Archivierung beschleunigt werden.

Stellungnahme der Verwaltung:

Hierzu ist vorrangig erforderlich, dass das digitale Baugenehmigungsverfahren etabliert ist.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Nach Kenntnis des FB 14 wurden im Rahmen der Einrichtung der zentralen Postlogistik bei E 26 dort bereits Hochleistungsscanner installiert, die in der Lage wären, die Tätigkeit zu unterstützen. Hier wäre die organisatorische Umsetzung noch einmal gesamtstädtisch zu beleuchten.

F3 Im Vergleichsjahr 2023 stand der Bauaufsicht Aachen mehr Personal zur Bearbeitung der neuen Falleingänge zur Verfügung als den meisten anderen Städten. Eine hohe Fluktuation und Rückstände belasten die Bauantragsbearbeitung.

E3 (E4) Die Stadt Aachen sollte insbesondere den Bestand der unerledigten Bauanträge zum 01. Januar regelmäßig nachhalten und die Aufgabenverteilung bei einer steigenden Tendenz anpassen, damit die Fälle abgearbeitet und Überlastungen vermieden werden können.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 4 Die Anzahl der noch in Bearbeitung befindlichen Bauanträge wird 14 täglich kontrolliert. Derzeit gibt es kein Antrag mehr, der älter als 2024 ist.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es liegen keine Erkenntnisse aus der prüferischen Tätigkeit vor, ob die unerledigten Bauanträge zum 01. Januar regelmäßig nachgehalten und die Aufgabenverteilung angepasst wird. Die Rechnungsprüfung begrüßt ausdrücklich den sukzessiven Abbau von Bearbeitungsrückständen.

F4 Die Stadt Aachen stellt Bauinteressenten Vorabinformationen – auch digital – zur Verfügung. Die Anzahl der unvollständig eingereichten Anträge sowie der Ablehnungen ist trotzdem vergleichsweise hoch.

E4.1 (E5.1) Die Stadt Aachen sollte prüfen, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 5.1 Hier ist das Verfahren deutlich optimiert, da Rücknahmefiktion über den Tisch der FBL laufen

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es liegen keine Erkenntnisse aus der prüferischen Tätigkeit vor, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.

E4.2 (E5.2) Grundsätzliche Hintergrundinformationen zur Genehmigungsfähigkeit von Bauanträgen könnte die Stadt Aachen z. B. durch eine Verlinkung auf die im Bauportal NRW hinterlegten allgemeinen Hinweise in ihren Informationen ergänzen, um Irrtümer mit Blick auf die Erfolgsaussichten eines Bauantrages bereits im Vorfeld zu vermeiden.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 5.2 Dies erfordert die Implementierung eines kontinuierlichen Wissensmanagement, z.B. eines WiKi. Gespräche hierüber laufen mit Dez. V und FB 15

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Es liegen keine Erkenntnisse aus der prüferischen Tätigkeit vor, ob eine Verlinkung auf dem Bauportal NRW erfolgt ist. Die Rechnungsprüfung begrüßt ausdrücklich den kontinuierlichen Ausbau eines Wissensmanagments.

E4.3 (E5.3) Zur Reduzierung der Anzahl unvollständiger Bauanträge sollte die Stadt Aachen alle den Baugenehmigungsprozess betreffenden örtlichen Regelungen und Satzungen auf der Internetpräsenz der Bauaufsicht hinterlegen.

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Dies wurde ebenfalls im Prüfbericht "Prozessprüfung des Baugenehmigungsverfahrens" aufgenommen.

F5 Die durchschnittliche Gesamtlaufzeit für das vereinfachte und das normale Baugenehmigungsverfahren liegt bei der Stadt Aachen nur knapp über der Orientierungsgröße der gpaNRW. Die Laufzeiten ab Vollständigkeit des Bauantrages konnte die Stadt nicht ermitteln.

E5 (E6) Zur Erhöhung der Transparenz sollte die Stadt Aachen das Datum der Vervollständigung der Bauanträge in ihrer Software hinterlegen und auswerten.

Stellungnahme der Verwaltung:

E 6 Empfehlung wurde bereits umgesetzt

Stellungnahme der Rechnungsprüfung:

Der aktuelle Prozess "Bauantragsverfahren" wird ggf. aufgrund der Einführung des Bauantragsverfahren in digitaler Form zeitnah überarbeitet.

Anlage/n:

1 - Ö 4 Gesamtbericht_Stadt_Aachen_2024_2025 (öffentlich)

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

der Stadt Aachen 2024/2025

Gesamtbericht

INHALTSVERZEICHNIS

Gesamtbericht	1
0. Vorbericht	7
0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen	7
0.1.1 Managementübersicht	7
0.2 Nachhaltigkeit als Teil der Prüfung	9
0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen	10
0.4 Überörtliche Prüfung	11
0.4.1 Grundlagen	11
0.4.2 Prüfungsbericht	12
0.5 Prüfungsmethodik	13
0.5.1 Kennzahlenvergleich	13
0.5.2 Geschäftsprozesse	14
0.5.3 Erfüllungsgrad	14
0.5.4 Konsolidierungsmöglichkeiten	14
0.5.5 gpa-Kennzahlenset	15
0.6 Prüfungsablauf	15
0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle	17
0.8 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Aachen	24
0.8.1 Nachhaltigkeitsinstrumente	24
0.8.2 Nachhaltigkeitsindikatoren	25
0.8.3 Nachhaltigkeitsindikatoren der Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich	30
1. Finanzen	35
1.1 Managementübersicht	35
1.2 Aufbau des Teilberichtes	37
1.3 Inhalte, Ziele und Methodik	37
1.4 Haushaltssituation	38
1.4.1 Haushaltsstatus	39
1.4.2 Jahresergebnisse	41
1.4.3 Eigenkapital	45
1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen	47
1.5 Haushaltssteuerung	51
1.5.1 Nachhaltige Haushaltssteuerung	51
1.5.2 Ermächtigungsübertragungen	56
1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement	60
1.5.4 Fördermittelmanagement	69

1.6	Anlage: Ergänzende Tabellen	72
2.	Mobilitätsmanagement	78
2.1	Managementübersicht	78
2.2	Aufbau des Teilberichtes	79
2.3	Inhalte, Ziele und Methodik	79
2.4	Betriebliche Mobilität	80
2.4.1	Steuerung der Mobilität	80
2.4.2	Klimafreundliche Arbeitsorganisation	81
2.4.3	Dienstreisemanagement	84
2.4.4	Fuhrparkmanagement	86
2.4.5	ÖP(N)V-Nutzung	89
2.4.6	Fahrradnutzung	90
2.4.7	Parkraummanagement	93
2.5	Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen	94
2.5.1	Klimafreundliche Erreichbarkeit	94
2.5.2	Darstellung der klimafreundlichen Erreichbarkeit an einem Beispiel	95
2.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	96
3.	Informationstechnik	97
3.1	Managementübersicht	97
3.2	Aufbau des Teilberichtes	98
3.3	Inhalte, Ziele und Methodik	98
3.4	IT in der Kernverwaltung	99
3.4.1	IT-Betriebsmodell und -Steuerung	101
3.4.2	Digitalisierung	105
3.4.3	Prozessmanagement	114
3.4.4	Nachhaltigkeit	118
3.4.5	IT-Sicherheit	121
3.4.6	Örtliche Rechnungsprüfung	123
3.4.7	IT-Kosten	125
3.5	Steuerung der Schul-IT	130
3.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	135
4.	Gebäudewirtschaft - Klimaschutz	137
4.1	Managementübersicht	137
4.2	Aufbau des Teilberichtes	138
4.3	Inhalte, Ziele und Methodik	138
4.4	Strukturen	139
4.5	Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft	140
4.5.1	Organisation	141
4.5.2	Ausgangslage und Strategie	142
4.5.3	Planung von Klimaschutzmaßnahmen	145

4.5.4	Treibhausgasbilanz	151
4.5.5	Energiemanagement	154
4.5.6	Monitoring	156
4.5.7	Bauinvestitionscontrolling (BIC)	157
4.6	Anlage: Ergänzende Tabelle	162
5.	Ordnungsbehördliche Bestattungen	163
5.1	Managementübersicht	163
5.2	Aufbau des Teilberichtes	163
5.3	Inhalte, Ziele und Methodik	164
5.4	Strukturen	165
5.5	Rechtmäßigkeit	167
5.5.1	Bestattungsrechtliche Fristen	168
5.5.2	Ermittlung von Bestattungspflichtigen	169
5.5.3	Art der Bestattung	171
5.5.4	Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme	171
5.5.5	Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten	172
5.6	Verfahrensstandards	173
5.7	Personaleinsatz	175
5.8	Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren	177
5.9	Anlage: Ergänzende Tabelle	182
6.	Kommunales Krisenmanagement	183
6.1	Managementübersicht	183
6.2	Aufbau des Teilberichtes	184
6.3	Inhalte, Ziele und Methodik	184
6.4	Strukturen	185
6.5	Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen	187
6.5.1	Prävention und Erkennen von Risiken	188
6.5.2	Bewältigungsstrategien	189
6.5.3	Nachbereitung von Krisen	191
6.6	Ausstattung und Personal des Krisenstabes	192
6.6.1	Ausstattung des Krisenstabes	192
6.6.2	Personal des Krisenstabes	196
6.7	Risiko- und Krisenkommunikation	199
6.7.1	Risikokommunikation	200
6.7.2	Krisenkommunikation	201
6.8	Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“	202
6.9	Anlage: Übersicht Erfüllungsgrade	204
6.10	Anlage: Ergänzende Tabelle	205
7.	Hilfe zur Erziehung	207

7.1	Managementübersicht	207
7.2	Aufbau des Teilberichtes	208
7.3	Inhalte, Ziele und Methodik	208
7.4	Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung	210
7.4.1	Falldichte HzE	213
7.4.2	Aufwendungen Hilfe zur Erziehung	215
7.4.3	Anteil ambulanter Hilfefälle	219
7.4.4	Anteil Vollzeitpflegefälle	220
7.5	Wirtschaftliche Jugendhilfe	222
7.5.1	Kennzahlen Wirtschaftliche Jugendhilfe	222
7.5.2	Organisation, Personal und Digitalisierung in der WiJu	226
7.5.3	Controlling	229
7.5.4	Verfahrensstandards und Prozessabläufe	230
7.6	Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen	236
7.6.1	Kennzahlen zu ambulanten Hilfen	236
7.6.2	Verhandlungen von LQE-Vereinbarungen	236
7.6.3	Entgeltvereinbarungen	238
7.7	Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII	240
7.7.1	Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII	240
7.7.2	Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII	242
7.7.3	Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII	245
7.7.4	Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII	248
7.8	Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII	251
7.9	Anlage: Ergänzende Tabellen	253
8.	Bauaufsicht	258
8.1	Managementübersicht	258
8.2	Aufbau des Teilberichtes	259
8.3	Inhalte, Ziele und Methodik	259
8.4	Baugenehmigungen	260
8.4.1	Strukturen	260
8.4.2	Rechtmäßigkeit	261
8.4.3	Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens	265
8.4.4	Digitalisierung	269
8.4.5	Personaleinsatz	271
8.4.6	Bauberatung	274
8.4.7	Dauer der Genehmigungsverfahren	276
8.5	Anlage: Ergänzende Tabelle	280
9.	gpa-Kennzahlenset	282
9.1	Inhalte, Ziele und Methodik	282
9.2	Aufbau des gpa-Kennzahlensets	283

9.3	gpa-Kennzahlenset	284
	Kontakt	290

0. Vorbericht

0.1 Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen

0.1.1 Managementübersicht

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

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

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

Die **Haushaltssituation** der Stadt Aachen ist aktuell besser als in vielen anderen kreisfreien Städten. Sie konnte die in der Prüfung betrachteten Haushaltsjahre 2018 bis 2023 ausnahmslos mit Jahresüberschüssen abschließen. Ohne die Bildung der Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG hätte die Stadt Aachen außer 2022 jedoch keinen Haushaltsausgleich darstellen können. Die Haushaltssituation ist planerisch zudem von Fehlbeträgen in den Jahren 2024 bis 2027 geprägt, die die solide Eigenkapitalausstattung reduzieren werden. Bereits ab 2025 wird nach der Haushaltsplanung 2024 keine Ausgleichsrücklage mehr in ausreichender Höhe zur Verfügung stehen. Die Stadt Aachen sollte die eigenen Konsolidierungsbemühungen fortsetzen, um mittelfristig wieder einen Haushaltsausgleich realisieren zu können.

Im Rahmen der **Haushaltssteuerung** ist das Fördermittelmanagement ein wichtiger Baustein, um den Haushalt zu entlasten. Daher sollte die Stadt Aachen hierzu verbindliche Regelungen erlassen und sich einen zentralen Überblick über geförderte Maßnahmen verschaffen. Die in hohem Maße übertragenen investiven Mittel zeigen, dass es der Stadt Aachen nicht gelingt, vorgesehene Maßnahmen planmäßig umzusetzen. Maßnahmen sollte sie daher möglichst realistisch und korrespondierend zur geplanten Umsetzung einplanen. Im Kredit- und Anlagemanagement ist die Stadt Aachen organisatorisch gut aufgestellt und hat konkrete Vorgaben definiert. Eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie hat die Stadt Aachen nicht verabschiedet, bekennt sich aber zu den Nachhaltigkeitszielen der UN-Agenda 2030 sowie der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie. Hier fehlt es noch an einer Verknüpfung der Zielsetzungen mit den Ressourcen im Haushalt. Oberhalb eines definierten Schwellenwerts sind in Aachen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchzuführen. Hierzu sollte die Stadt Mindeststandards und Arbeitshilfen bereitstellen.

Ziel der Stadt Aachen ist es, bis 2030 treibhausgasneutral zu sein. Die auf dem Weg dorthin notwendigen Aktivitäten hat sie in ihrem Integrierten Klimaschutzkonzept (IKSK) „Stadt Aachen klimaneutral 2030“ skizziert. Dabei erhielt das eigene **betriebliche Mobilitätsmanagement (BMM)** keine wesentliche Rolle, ein eigenes Konzept oder konkrete Ziele zum BMM selbst gibt

es noch nicht. Durch Angebote zu flexiblem und mobilen Arbeiten sowie rabattierten Jobtickets und Fahrradleasing kommt die Stadt Aachen ihrer Vorbildfunktion bereits nach. Auch bei der Elektrisierung ihres Fuhrparks ist die Stadt Aachen schon vergleichsweise gut aufgestellt. Gleichwohl bestehen bei allen genannten Teilaspekten noch punktuelle Optimierungsmöglichkeiten.

Die Stadt Aachen kommt ihrer Vorbildfunktion bei der Erreichung der Treibhausgasneutralität in der **Gebäudewirtschaft** in hohem Maße nach. Dies ist insbesondere an dem ambitionierten Zieljahr 2030 und der konzernweit verbindlichen Klimaneutralitäts-Strategie festzumachen. Für das hieraus abgeleitete Maßnahmenpaket für die städtischen Nicht-Wohngebäude hat die Stadt Aachen eine Prioritätenliste erarbeitet und monetär bewertet. Hiernach müsste die Stadt Aachen ihren Mitteleinsatz künftig etwa verdoppeln. Positiv ist, dass die Stadt über bereits gute Steuerungswerkzeuge verfügt. Hierzu zählen eine umfangreiche Treibhausgasbilanzierung und ein fest etabliertes Energiemanagement in Verbindung mit einem Klimaschutz-Monitoring. Da die Zielerreichung jedoch im Wesentlichen von äußeren Entwicklungen abhängig ist, bleibt die Erreichbarkeit der THG-Neutralität für das Jahr 2030 derzeit ungewiss. Das noch fehlende Bauinvestitionscontrolling könnte der Stadt Aachen bei der Bedarfsplanung, Steuerung und Überwachung von Investitionsprojekten helfen.

Die strategischen und organisatorischen Grundlagen für einen ordnungsgemäßen und sicheren Betrieb der **Informationstechnik (IT)** sind in Aachen gut ausgestaltet, zu jedoch vergleichsweise hohen Kosten. Daher wäre mehr Transparenz in den Preiskalkulationen des Hauptdienstleisters wünschenswert, um der Stadt Aachen die Bewertung der Wirtschaftlichkeit einzelner IT-Leistungen zu erleichtern. Bei der Steuerung der Schul-IT erreicht Aachen ein gutes Ergebnis. Optimierungsspielräume zeigen dagegen das Prozessmanagement und das trotz guter Rahmenbedingungen noch vergleichsweise schwach ausgeprägte Digitalisierungsniveau. Die Leistungsfähigkeit der örtlichen Rechnungsprüfung im Kontext von IT-Themen ist vorbildlich und lässt sich lediglich in Details noch verbessern. Optimierungsansätze bei der IT-Sicherheit gibt es noch auf der konzeptionellen Ebene, um die Rahmenbedingungen für einen störungsfreien IT-Betrieb noch weiter zu verbessern.

Die Stadt Aachen setzt für die Bearbeitung der **ordnungsbehördlichen Bestattungen** mehr Personal ein als alle anderen kreisfreien Städte und stellt damit eine rechtskonforme Bearbeitung sicher. Zudem gelingt es ihr in hohem Maße, Kostenerstattungen zeitnah und vollumfänglich geltend zu machen und erreicht hierdurch einen Fehlbetrag in moderater Höhe. Bei der konsequenten Beachtung der Fristwahrung sieht die gpaNRW Handlungsbedarf. Die Stadt Aachen sollte die praxiserprobten Arbeitsabläufe verschriftlichen, um eine einheitliche und rechtssichere Fallbearbeitung auch bei Personalfluktuationen zu gewährleisten.

Die Stadt Aachen arbeitet kontinuierlich an Aufbau und der Weiterentwicklung des **kommunalen Krisenmanagements**. Sie hat die relevanten Risiken identifiziert und vorbereitende Maßnahmen entwickelt. Ein gut ausgestatteter Krisenstabsraum an zentralem Ort ist ebenso wie qualifiziertes Personal vorhanden. Krisenstabseinsätze sollte die Stadt Aachen künftig strukturiert und vollumfänglich auswerten und die gewonnenen Erkenntnisse zur Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements nutzen. Um eine einheitliche Aus- und Fortbildung ihrer im Krisenmanagement eingesetzten Kräfte zu gewährleisten, bedarf es noch verbindlicher konzeptioneller Grundlagen für Schulungen und Übungen. Eine weitere Verbesserungsmöglichkeit besteht in konzeptionellen Überlegungen zur Einbindung von Spontanhelfenden und der Treibstofflogistik.

Den Schwerpunkt der Prüfung der **Hilfe zur Erziehung** bildet die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu), deren Verfahrensstandards in der Geschäftsprozessordnung zusammengeführt sind. Positiv ist auch, dass Allgemeiner Sozialer Dienst und WiJu mit derselben Fachsoftware arbeiten. Die elektronische Akte ist in Planung. Das Controlling bietet bereits gute Steuerungsinformationen, die noch um Kennzahlen erweitert werden sollten. Der einwohnerbezogene Fehlbetrag der erzieherischen Hilfen fällt moderat aus. Er wird in erster Linie durch einen sehr geringen Anteil der Vollzeitpflege belastet. Kostenerstattungsansprüche werden von der WiJu regelmäßig geltend gemacht. Die wesentlichen Änderungen des SGB VIII durch das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz setzt die Stadt Aachen bereits um. Die in der Praxis angewendeten Verfahrensweisen bei der Verhandlung der Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen sollten in die bestehenden Standards aufgenommen werden.

Bei der **Bauaufsicht** gehört die Stadt Aachen zu dem Viertel der kreisfreien Städte mit den geringsten Gesamtlaufzeiten. Sie führt die Genehmigungsverfahren durch geregelte Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse rechtssicher durch. Aus Transparenz- und Steuerungsgründen sollte die Stadt Aachen künftig die Laufzeiten ab Vollständigkeit des Bauantrages ermitteln, denn nach wie vor belasten trotz guter Bauberatung hohe Anteile unvollständiger sowie schließlich abzulehnender Bauanträge die Antragsbearbeitung. Ansatzpunkte zur Verfahrensbeschleunigung könnte auch die gesetzlich normierte Rücknahmefiktion bieten: diese wendet die Stadt Aachen an, im interkommunalen Vergleich werden jedoch vergleichsweise wenige Bauanträge zurückgenommen. Hier könnte eine Sensibilisierung der Mitarbeitenden erfolgversprechend sein. Die eingesetzte Fachsoftware, aber auch die technischen Gegebenheiten am Verwaltungsstandort ermöglichen einen digitalen Bearbeitungsprozess noch nicht umfänglich. Auch bei den Beteiligungsprozessen bestehen noch Optimierungspotenziale.

0.2 Nachhaltigkeit als Teil der Prüfung

Die Vereinten Nationen haben am 25. September 2015 auf dem UN-Nachhaltigkeitsgipfel in New York das Zielsystem Agenda 2030 mit 17 Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals - kurz SDGs) und 169 Unterzielen beschlossen. Diese Ziele sollen weltweit eine nachhaltige Entwicklung in ökonomischer, ökologischer und sozialer Hinsicht unterstützen. Die Ziele der Agenda 2030 können nur erreicht werden, wenn die Kommunen in die Umsetzung einbezogen werden. Viele Städte in NRW sind sich ihrer Verantwortung bewusst und haben sich bereits, in unterschiedlicher Ausprägung, mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt. Sie haben dabei zum Teil ein wirkungsorientiertes kommunales Nachhaltigkeitsmanagement implementiert. Ein kommunales Nachhaltigkeitsmanagement ist ein Bündel an Prozessen, Maßnahmen und Instrumenten, welches die Entwicklung der Nachhaltigkeit in der Stadt fördert. Nachhaltigkeitsprozesse werden dabei zunehmend nicht als Zusatzaufgabe zum kommunalen Kerngeschäft verstanden, sondern als integraler Bestandteil jeder kommunalen Tätigkeit. Aus diesem Grund greift die gpaNRW das Thema Nachhaltigkeit in dieser Prüfung erstmalig auf.

Nachhaltigkeit ist ein Querschnittsthema, welches sich über nahezu alle Aufgabenbereiche einer kreisfreien Stadt erstreckt.

Im Prüfgebiet **Finanzen** widmen wir uns dem Ziel der nachhaltigen Haushaltswirtschaft. Zudem machen wir eine Bestandsaufnahme zur konkreten Situation und insbesondere zur Einbindung von nachhaltigen Zielen und Kennzahlen in den Haushalt der Stadt.

Im Prüfgebiet **Informationstechnik** stehen die ökologische Nachhaltigkeit in der IT sowie durch den Einsatz von IT im Fokus. Hinter dem großen Potenzial von Digitalisierung und der damit verbundenen Technik verbirgt sich ein wachsender Energieverbrauch und ein zunehmendes Aufkommen von Elektronikschrott. Die Städte stehen vor der Herausforderung, die Vorteile der IT zu nutzen, ohne dabei die natürlichen Ressourcen zu erschöpfen oder negative soziale Auswirkungen zu verstärken.

In den Prüfgebieten **Gebäudewirtschaft – Klimaschutz** und **Mobilitätsmanagement** stellen wir dar, welche Maßnahmen die Stadt ergreift, um ihre Ziele zur Nachhaltigkeit und zum Klimaschutz zu erreichen.

Dabei sind eine sparsame Mittelverwendung und die Effizienz der Verwaltungsabläufe entscheidend für die wirtschaftliche Aufgabenerledigung.

Es ist der gpaNRW bewusst, dass der Haushaltsplan noch nicht alle konkreten Maßnahmen enthalten kann. Das gilt vor allem für finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die sich noch nicht hinreichend konkretisieren lassen oder über den Planungszeitraum des Haushaltsplans hinausgehen. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Kommune diese Maßnahmen jedoch auch in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen außerhalb des Haushaltsplans im Blick haben. Dadurch kann sie frühzeitig Auswirkungen auf spätere Haushalte zumindest grob schätzen und gegebenenfalls notwendige Prioritätensetzungen einleiten.

In **Anlage 2** haben wir die von den Städten eingesetzten Nachhaltigkeitsinstrumente und im interkommunalen Vergleich die Nachhaltigkeitsindikatoren dargestellt.

0.3 Umgang mit Feststellungen und Handlungsempfehlungen aus vergangenen Prüfungen

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

Die in den Prüfungen der gpaNRW getroffenen Feststellungen und die ausgesprochenen Handlungsempfehlungen sind in den Städten regelmäßig auch Gegenstand der kommunalpolitischen Beratungen.

Die Stadt Aachen hat zunächst die Ergebnisse der überörtlichen Prüfung am 27. August 2020 in der Sitzung des Rechnungsprüfungsausschusses vorgestellt und in der Ratssitzung am 16. September 2020 die Stellungnahme nach § 105 GO NRW beschlossen. Zuvor hatte die gpaNRW die wesentlichen Prüfungsergebnisse in der Sitzung des Finanzausschusses am 09. Juni 2020 präsentiert.

Ein zentrales Controlling oder eine Berichterstattung hinsichtlich der weiteren Umsetzung der Empfehlungen gibt es in der Stadt Aachen nicht. Die Ergebnisse und Hinweise aus der Prüfung sind jedoch in die zuständigen Fachausschüsse gegeben worden und in die Arbeit der betroffenen Fachbereiche eingeflossen. Bei einigen Empfehlungen hat sich die Stadt Aachen gegen eine Umsetzung entschieden. Als Beispiele für umgesetzte Maßnahmen hat die Stadt Aachen u. a. folgende angeführt:

- Das Controlling im Jugendamt wurde laut Empfehlung ausgebaut. In diesem Rahmen finden stichprobenartige, anlassbezogene Prozesskontrollen durch das Fachcontrolling statt. Steuerungsrelevante Kennzahlen zu den erzieherischen Hilfen werden mittlerweile intern genutzt und weiterentwickelt.
- Zur Qualitätssicherung werden seit 2022 jährlich Qualitätsdialoge mit den Anbietern geführt, über standardisierte Abfragebögen dokumentiert und zur Wirkungsmessung genutzt. Die Ergebnisse der Qualitätsdialoge werden in die Sozialraumteams kommuniziert.
- Die Ausarbeitung des ersten Teils des Friedhofsentwicklungskonzeptes mündete in sogenannten Friedhofssteckbriefen, die dem Verwaltungsvorstand vorgestellt wurden. Im Anschluss wird dieser Teil des Friedhofsentwicklungskonzeptes in die politischen Gremien gegeben. Die weiteren Teile des Friedhofskonzeptes werden in Kürze fertiggestellt.
- Die geografische Erfassung der Grabstellen und die Verknüpfung mit den genutzten EDV-Programmen sind weitgehend abgeschlossen. Eine Software zur Visualisierung der Daten auf mobilen Geräten ist zur Beschaffung angemeldet.
- Seit 2018 wurden die jährlichen Sanierungsflächen zur Erhaltung der Verkehrsflächen mehr als verdoppelt. Der Zuschuss an den Aachener Stadtbetrieb wurde entsprechend angehoben.
- Zum Prüfungszeitpunkt wurden noch restliche Migrationsarbeiten einer Straßenbefahrung aus dem Jahr 2022 in der Straßendatenbank durchgeführt. Im Anschluss werden die erforderlichen Maßnahmen zum Abgleich zwischen Anlagenbuchhaltung / Straßendatenbank gemeinsam mit den Fachbereichen 20 und 61 durchgeführt. Hierbei soll dann auch der Prozess der Aktualisierung verstetigt werden.

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 Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW). Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage vieler Städte und die gesetzliche Vorgabe, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen¹. Ein Schwerpunkt unserer Prüfung sind Vergleiche auf Basis von Kennzahlen.

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

Bei der Auswahl der Prüfungsschwerpunkte lässt sich die gpaNRW von ihren Zielen leiten, einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung zu leisten, die strategische und operative Steuerung zu unterstützen sowie auf Risiken hinzuweisen. Dabei sind wir bestrebt, einerseits die ganze

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

Bandbreite der kommunalen Aufgaben und andererseits deren finanzielle Bedeutung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Prüfungsschwerpunkte stimmt die gpaNRW vor der Prüfung mit kommunalen Praktikerinnen und Praktikern ab.

Der Prüfungsbericht richtet sich an die Verantwortlichen der kreisfreien Städte in Rat und Verwaltung. Er zielt darauf ab, diesen Personenkreis - insbesondere in Haushaltskonsolidierungsprozessen - zu unterstützen und so einen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Städte 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 zum Prüfungsablauf und zur Prüfungsmethodik, eine Übersicht über die in der überörtlichen Prüfung getroffenen Feststellungen und Empfehlungen sowie eine Übersicht der Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich der 23 kreisfreien Städte.
- Die Teilberichte beinhalten die ausführlichen Ergebnisse der einzelnen Prüfgebiete.
- Das gpa-Kennzahlen-set enthält eine Zusammenstellung aller wesentlichen Kennzahlen und eine Erläuterung, wie das Kennzahlen-set aufgebaut ist.

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

In den verschiedenen Handlungsfeldern berechnet die gpaNRW **Personalaufwendungen** auf Basis von KGSt-Durchschnittswerten². Soweit die gpaNRW in einzelnen Handlungsfeldern davon abweicht, weisen wir im Teilbericht darauf hin. Bei der Ist-Erhebung von Vollzeitstellen nutzen wir eine einheitliche Definition, die in den Anleitungen zur Datenerhebung enthalten ist. Der gpaNRW ist bewusst, dass durch vermehrte Fluktuation je nach Sachgebiet oftmals ein erhöhter Einarbeitungsbedarf besteht. Dies trifft viele Städte gleichermaßen und wird in den Teilberichten individuell durch die Prüfenden erläutert.

0.4.2.1 Struktur der Berichte

Der Aufbau unserer Teilberichte folgt grundsätzlich einer festen Struktur:

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

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

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

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

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

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

0.4.2.2 Verfahren nach Prüfungsabschluss

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

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

0.5 Prüfungsmethodik

0.5.1 Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

Ebenfalls nennen wir die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind. In den interkommunalen Vergleich hat die gpaNRW die Werte aller 23 kreisfreien Städte einbezogen.

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

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

0.5.2 Geschäftsprozesse

In den Prüfgebieten Kommunales Krisenmanagement, Hilfe zur Erziehung und Bauaufsicht analysieren wir jeweils einen Geschäftsprozess. Wir bilden die Abläufe in der Modellierungssprache PICTURE.BPMN grafisch ab und verzichten auf textliche Beschreibungen. Wir übergeben der geprüften Stadt ihr jeweiliges Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

0.5.3 Erfüllungsgrad

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

0.5.4 Konsolidierungsmöglichkeiten

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

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

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

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

0.5.5 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 kreisfreien Städte erhoben haben.

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

0.6 Prüfungsablauf

Die Prüfung in Aachen hat die gpaNRW von November 2023 bis März 2025 durchgeführt.

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

Für den interkommunalen Vergleich verwenden wir in der Stadt Aachen überwiegend das Vergleichsjahr 2023. Ergänzend haben wir die interkommunalen Vergleiche für 2022 dargestellt.

Basis in der Finanzprüfung sind die festgestellten Jahresabschlüsse 2018 bis 2023, die Gesamtabrechnungen der Jahre 2018 bis 2021 sowie die Haushaltsplanung 2024 einschließlich der bis 2027 reichenden mittelfristigen Planung.

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

Geprüft haben:

Leitung der Prüfung	Frank Breidenbach
Finanzen	Thomas Malek
Mobilitätsmanagement	Sabine Pawlak
Informationstechnik	Michael Neumann
Gebäudewirtschaft/Klimaschutz	Axel Bussmann
Ordnungsbehördliche Bestattungen	Corinna Bauerfeld

Kommunales Krisenmanagement Corinna Bauerfeld

Hilfe zur Erziehung Stefan Görgen

Bauaufsicht Martina Loebardt

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

Darüber hinaus wurden zu allen oben aufgeführten Prüfgebieten Abschlussgespräche mit den jeweils zuständigen Dezernentinnen und Dezernenten der Stadt Aachen geführt.

In einem Abschlussgespräch haben wir dem Verwaltungsvorstand der Stadt Aachen am 08. April 2025 die wesentlichen Prüfungsergebnisse vorgestellt.

Herne, den 20. Mai 2025

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleiterin

gez.

Frank Breidenbach

Projektleiter

0.7 Anlage 1: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Empfehlung	
Haushaltssteuerung			
F1	Die Stadt Aachen hat eine Wertgrenze von 150.000 Euro bei Investitionen festgelegt, ab denen eine Untersuchung erforderlich ist. Große Investitionen werden routinemäßig geprüft, während für kleinere und dezentral getroffene Entscheidungen noch keine verbindlichen Standards für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren.	E1.1	Die Stadt Aachen sollte grundsätzlich Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsmaßnahmen durchführen, die die in der Haushaltssatzung verabschiedete Wertgrenze von 150.000 Euro übersteigen.
		E1.2	Die Stadt Aachen sollte Mindeststandards für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in einer Dienstanweisung regeln oder den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.
F2	Die Stadt Aachen überträgt konsumtive Ermächtigungen in höherem Umfang als die meisten anderen kreisfreien Städte. Noch wesentlich umfangreicher überträgt sie Ermächtigungen für Investitionsvorhaben. Diese schöpft sie jedoch kaum aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt.	E2	Die Stadt Aachen sollte investive Auszahlungen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Daneben sollte sie mit Ermächtigungsübertragungen deutlich restriktiver umgehen.
F3	Die Stadt Aachen hat in Teilen ein zentrales Fördermittelmanagement etabliert. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche. Der Prozess der Fördermittelakquise ist noch optimierbar.	E3	Die gpaNRW empfiehlt die Fördermittelakquise verbindlich, z. B. durch eine Dienstanweisung zu regeln. Bei der Planung aller Investitions- und Unterhaltungsmaßnahmen sollte standardisiert eine Prüfung auf Fördermöglichkeiten erfolgen.
F4	Die Bewirtschaftung der Fördermittel sowie das förderbezogene Controlling hat die Stadt Aachen dezentral organisiert. Die Fördermittelbewirtschaftung kann sie noch weiterentwickeln. Über wesentliche Entwicklungen wird darüber hinaus in den städtischen Ausschüssen berichtet.	E4	Die Stadt Aachen sollte sich einen Gesamtüberblick über ihre Förderprojekte verschaffen. Hierzu sollte sie eine zentrale Datei zur Verwaltung von Fördermitteln aufbauen. Diese sollte neben der Fördersumme auch Informationen zu Auflagen und Fristen enthalten.
Mobilitätsmanagement			

Feststellung		Empfehlung	
F1	Die Dienstvereinbarungen der Stadt Aachen sind gut geeignet, um den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Die Stadt hat jedoch keine Ziele formuliert, in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringerungen mit Blick auf ihr Klimaziel erreichen möchte.	E1	Die Stadt Aachen sollte die Entwicklung der Kennzahlen zur Nutzung der flexiblen Arbeit mit Blick auf die Erreichung ihres Klimazieles zum Anlass nehmen, die Umsetzung weiter voranzutreiben und so Pendelfahrten ins Stadtgebiet und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen einzusparen.
F2	Die Stadt Aachen nutzt ihr Intranet als zentrales Informationsmedium an die Mitarbeitenden, auch zum Thema Dienstreisen. Ihre Richtlinie zu Dienstreisen priorisiert die Nutzung klimafreundlicher Verkehrsmittel. Da sie die Dienstreisen nicht differenziert regelmäßig auswertet, fehlen ihr grundlegende Informationen zur Umsetzung der klimafreundlichen Abwicklung.	E2	Die Stadt Aachen sollte die Erfahrungen des Pilotprojektes nutzen, um zeitnah die digitale Reisekostenabrechnung in der gesamten Verwaltung und damit auch differenzierte Auswertungsoptionen z. B. mit Blick auf die Wahl klimafreundlicher Verkehrsmittel zu ermöglichen.
F3	Seit 2024 können nun auch die Tarifbeschäftigten der Stadt Aachen die Möglichkeit des TV-Fahrradleasing nutzen. Bei den Rahmenbedingungen für eine Fahrradnutzung bestehen für die Stadt noch Optimierungsmöglichkeiten.	E3	Durch die Schaffung sicherer und trockener Abstellmöglichkeiten in bedarfsgerechter Anzahl sowie die Einrichtung von Umkleidemöglichkeiten am Dienstort sollte die Stadt Aachen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden weiter fördern.
F4	Aktuell bestehen Übergangsregelungen für die Parksituationen an den Dienstgebäuden der Stadt Aachen. In den kommenden zwei Jahren sollen diese in ein Gesamtkonzept überführt werden, das gemeinschaftlich mit dem Gebäudemanagement erarbeitet wird.	E4	Die Stadt Aachen sollte so zeitnah wie möglich ihr Gesamtkonzept zur Parkraumbewirtschaftung verabschieden, um Regelungen zur Parksituation mit der Förderung klimafreundlicher Mobilität in Einklang zu bringen.
Informationstechnik			
F1	Das IT-Betriebsmodell der Stadt Aachen weist sehr gute Rahmenbedingungen auf, um IT-Leistungen wirtschaftlich und bedarfsgerecht abzunehmen oder eigenständig bereitzustellen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen in Bezug auf die Transparenz der Kostenkalkulationen der regio iT und bei der Ausgestaltung des Lizenzmanagements.	E1	Die Stadt Aachen sollte im Rahmen ihrer Einflussmöglichkeiten gegenüber der regio iT auf eine höhere Transparenz der Kalkulationsgrundlagen hinwirken. Sie sollte die Strukturen des Lizenzmanagements verbessern und eine Softwareunterstützung in Erwägung ziehen.
F2	Der Stadt Aachen kann bereits Fortschritte im Einsatz der elektronischen Signatur vorweisen und setzt diese in mehreren Fachbereichen ein. Optimierungsspielraum besteht bei der Integration des Dienstes für qualifizierte elektronische Signaturen in ein Dokumentenmanagementsystem (DMS).	E2	Die Stadt Aachen sollte die qualifizierte elektronische Signatur nach deren verwaltungsweiter Implementierung in ihr DMS einbinden.
F3	Die Stadt Aachen hat sich bereits intensiv mit KI-Themen auseinandergesetzt. Sie verfügt damit über eine gute, wenngleich noch ausbaufähige Grundlage, um den Einsatz von KI zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln.	E3	Die Stadt Aachen sollte ihre aktive Auseinandersetzung mit KI-Themen konsequent fortsetzen und KI-Aspekte strategisch verankern. Sie sollte Einsatzgrenzen und Einsatzziele weiter konkretisieren sowie ein Schulungskonzept für Beschäftigte und ein Informationskonzept für Nutzer der KI zur Verwendung die eingegebenen Daten entwickeln.

Feststellung		Empfehlung	
F4	Das Digitalisierungsniveau der Stadtverwaltung Aachen in fünf exemplarischen Verwaltungsleistungen ist außer beim Rechnungsworkflow noch nicht sehr hoch. Das Potenzial aus den sehr guten Rahmenbedingungen der Digitalisierung wirkt noch nicht umfassend in die Leistungsprozesse durch.	E4	Die Stadt Aachen sollte das DMS-Rollout konsequent fortsetzen. Die Rolle und Bedeutung des Prozessmanagements für erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung sollte sie stärker in den Blick nehmen. Dazu gehört, die Verantwortung für die Effektivität und Effizienz von Prozessen explizit zuzuweisen und die damit einhergehenden Aufgaben zu beschreiben.
F5	Das Prozessmanagement in der Stadt Aachen bleibt noch deutlich hinter dem Stand in der Mehrheit der kreisfreien Städte zurück. Die vorhandenen strategischen Grundlagen schaffen derzeit noch keinen ausreichenden Rahmen für eine verwaltungsweite Prozessmanagementkultur und ein strukturiertes Vorgehen bei der Prozessmodellierung und -optimierung.	E5	Die Stadt Aachen sollte die Implementierung eines systematischen, verwaltungsweiten Prozessmanagements mit hoher Priorität vorantreiben. Sie sollte alle für die operative Umsetzung maßgeblichen Aspekte in ihrer Prozessmanagement-Strategie verbindlich regeln. Zur Absicherung einer erfolgreichen Digitalisierung sollte die Stadt eine enge Verknüpfung des Prozessmanagements mit der IT sicherstellen.
F6	Die IT der Stadt Aachen leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung, ohne dass entsprechende Ziele explizit vorgegeben worden sind. Einen Teil der Nachhaltigkeitspotenziale schöpft sie allerdings noch nicht aus.	E6.1	Die Stadt Aachen sollte die Druckerkonsolidierung konsequent fortsetzen. Über die daraus resultierenden betrieblichen Vorteile wie Energieeinsparung sowie effizientere Wartung und Verbrauchsmittelbeschaffung hinaus lassen sich so auch Nachhaltigkeitsziele erreichen. Zudem sollte die Minimierung des Druckaufkommens als Vorgabe formal definiert werden.
		E6.2	Die Stadt Aachen sollte konkretere Regelungen zu Klimaschutzfördernden Maßnahmen in ihre IT-Strategie aufnehmen, um einen verbindlicheren Rahmen für nachhaltigen IT-Betrieb zu schaffen. Zudem sollte sie in Erwägung ziehen, Kernziele für die kommunale IT in ihre Nachhaltigkeitsstrategie aufzunehmen und deren Einhaltung über Kennzahlen zu messen.
F7	Aufgrund der Leistungen des zertifizierten Rechenzentrums der regio iT sind ist das Sicherheitsniveau der Stadt Aachen in technischer Hinsicht sehr hoch. Auf konzeptioneller Ebene bestehen noch Ansatzpunkte, einzelne Aspekte der IT-Sicherheit zu verbessern.	E7	Die Stadt Aachen sollte erörtern, durch welche konzeptionellen Einzelmaßnahmen Aspekte des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge noch besser ausgestaltet werden können.
F8	Die Stadt Aachen hat gute und verlässliche Rahmenbedingungen geschaffen, um die Digitalisierung ihrer Schulen zu steuern. Es bestehen nur wenige Optimierungsansätze. Vorrangig ist hier die Aktualisierung bzw. Fortschreibung der schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung als gesamtstrategische Grundlage für die Schul-IT zu nennen.	E8	Die Stadt Aachen sollte die Medienentwicklungsplanung fortschreiben. Mittel- bis langfristig sollte sie auf eine stärkere Eigeninitiative der Schulen beim First-Level-Support hinwirken.
Gebäudewirtschaft - Klimaschutz			
F1	Der Konzern Stadt Aachen verfügt mit dem IKSK 2023 über einen umfangreichen Maßnahmenplan, mit dem die indirekten und direkten Handlungsmöglichkeiten der	E1	Die Stadt Aachen sollte den Finanzmittelbedarf für das Erreichen eines THG-neutralen Gebäudebestandes in ihrer langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.

Feststellung		Empfehlung	
	Stadt Aachen zur Umsetzung und Realisierung der THG-Neutralität bis 2030 beschrieben sind. Die finanzwirtschaftlichen Ressourcen für die Transformation des städtischen Gebäudebestandes hin zur THG-Neutralität sind ermittelt, müssen aber in der mittel- bis langfristigen Finanzplanung noch berücksichtigt werden.		
F2	Die Stadt Aachen hat Ihre Treibhausgasemissionen auf der Grundlage der Endenergieverbräuche und dem Territorialprinzip bilanziert. Der Entwicklungspfad und damit die Erfolgskontrolle zur Zielerreichung werden somit transparent.	E2	Wird absehbar, dass die THG-Neutralität für die Stadt Aachen bis 2030 nicht erreicht wird, sollte die Stadt frühzeitig weitere Maßnahmen initiieren oder das Zieljahr anpassen.
F3	Die Stadt Aachen hat noch kein zentrales Gremium, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von Baumaßnahmen zuständig ist. Grundzüge eines BIC sind allerdings vorhanden.	E3	Die bereits bestehenden Ansätze sollte die Stadt Aachen zu einem zentral organisierten vollumfänglichen Bauinvestitionscontrolling ausbauen und die Verantwortlichkeiten und Aufgaben in einer Dienstanweisung regeln.
Ordnungsbehördliche Bestattungen			
F1	Die Stadt Aachen hält die regelhaften Fristen gemäß §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW in Ausnahmefällen nicht verlässlich ein. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.	E1	Bei abzusehenden Fristüberschreitungen sollte die Stadt Aachen zukünftig die formalen Möglichkeiten zur Fristverlängerung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen beachten.
F2	Die Ordnungsbehörde der Stadt Aachen hat die praxiserprobten Arbeitsabläufe in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen noch nicht vollumfänglich verschriftlicht. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.	E2	Die Stadt Aachen sollte alle Verfahrensschritte verbindlich verschriftlichen. Das unterstützt eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung und dient dem Wissensmanagement bei möglichen Personalfluktuationen.
F3	Die Stadt Aachen setzt mehr Personal für die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen ein als die Vergleichsstädte.	E3	Die Stadt Aachen sollte ihren Personaleinsatz unter Berücksichtigung der Fallzahlenentwicklung und der Bestattungsquote durch die Ordnungsbehörde regelmäßig analysieren und bedarfsorientiert ausrichten.
Kommunales Krisenmanagement			
F1	Die Stadt Aachen hat kein eigenes Gesundheits- und Veterinäramt. Insbesondere in Krisenlagen, die diese beiden Fachämter betreffen, steht der Stadt Aachen nicht durchgehend fachkundiges Personal für ihren Krisenstab zur Verfügung.	E1	Die Stadt Aachen sollte individuelle Möglichkeiten prüfen, so dass sie bei einer Lage, die das Gesundheits- und/oder Veterinäramt betrifft, auf entsprechend fachkundiges und entscheidungsberechtigtes Personal aus diesem Bereich zurückgreifen kann.
F2	Die Stadt Aachen hat gute Grundlagen für die Bewältigung von möglichen Krisen entwickelt. In wenigen Teilbereichen sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	E2.1	Die Stadt Aachen sollte die Kernverwaltung in die Krisenmanagementplanungen intensiver einbinden, um die Flexibilität und auch die Resilienz in akuten Krisen zu erhöhen. Die identifizierten Fähigkeitslücken sollte die Stadt mit den vorgeplanten Maßnahmen schließen.

Feststellung		Empfehlung	
		E2.2	Die Stadt Aachen sollte ihre Planungen zur Aufrechterhaltung der bedeutendsten Aufgabenbereiche in Bezug auf die Daseinsvorsorge innerhalb der Verwaltung verbindlich finalisieren.
		E2.3	Die Stadt Aachen sollte Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden festlegen, um in akuten Krisenlagen das mögliche Potenzial der Spontanhelfenden kontrolliert und zielgerichtet nutzen zu können.
F3	Die Stadt Aachen bereitet die eigene Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen noch nicht regelmäßig und strukturiert nach. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.	E3	Die Stadt Aachen sollte die eigene Vorgehensweise in akuten Krisenlagen strukturiert und regelmäßig nachbereiten. Mögliche Anpassungen sollte sie entsprechend dokumentieren, um eine kontinuierliche und transparente Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements zu gewährleisten.
F4	Die Stadt Aachen hat noch nicht alle für sie bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Hier und bei der Erstellung eines tragfähigen Treibstoff- und Logistikkonzeptes sieht die gpaNRW noch Verbesserungsmöglichkeiten.	E4	Die Stadt Aachen sollte die noch fehlenden bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgen. Darüber hinaus sollte sie ein Treibstoffkonzept mit den ermittelten Bedarfen und der notwendigen Logistik verschriftlichen.
F5	Die Stadt Aachen hat bislang noch kein verbindliches Konzept für die Aus- und Fortbildung sowie für Übungen des Krisenstabes erstellt. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsbedarf.	E5	Die Stadt Aachen sollte ein verbindliches Schulungs- und Übungskonzept für den Krisenstab entwickeln. Darüber hinaus sollte sie regelmäßige praxisnahe Übungen durchführen.
Hilfe zur Erziehung			
F1	Kennzahlen zu Steuerungszwecken verwendet die Abteilung Jugend bislang nicht. Dies erschwert die Steuerung.	E1	Die Stadt Aachen sollte Kennzahlen zu Steuerungszwecken bilden und in das bestehende Dashboard implementieren. Hierdurch können Abweichungen noch differenzierter ermittelt und Gegenmaßnahmen implementiert werden.
F2	Die Stadt Aachen nutzt als Verfahrensstandard die Arbeitshilfe des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Checklisten und standardisierte Vordrucke verwendet die Stadt nicht.	E2	Die Stadt Aachen sollte Vordrucke bzw. Checklisten für Fallübernahmen und Fallabgaben entwickeln. Nur so kann sichergestellt werden, dass alle Sozialraumteams bzw. Fachkräfte der WiJu nach dem gleichen Standard arbeiten.
F3	Prozessintegrierte Kontrollen finden in Aachen statt. Zusätzlich fördert die Jugendamtssoftware prozessintegrierte Kontrollmechanismen. Jedoch gibt es keinen verbindlichen Standard, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind.	E3	Die Stadt Aachen sollte Verfahrensstandards zum Prozess und der durchzuführenden Anzahl prozessunabhängiger Kontrollen definieren.
F4	Die Stadt Aachen hat die Verfahrensstandards für die Verhandlungen mit den freien Trägern nicht verschriftlicht. In der Praxis sind jedoch gute Prozesse implementiert.	E4	Die Stadt sollte die in der Praxis bestehenden Abläufe für die Verhandlungen mit den freien Trägern verschriftlichen.

Feststellung		Empfehlung	
F5	Die Stadt Aachen hat die Stellen der Verfahrenslotsen besetzt. Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards befinden sich im Aufbau.	E5	Die Stadt Aachen sollte die Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards zeitnah fertigstellen. Dadurch wird eine standardisierte Bearbeitungsweise sichergestellt.
F6	Die Verselbstständigung ist Bestandteil der Leistungsbeschreibung der freien Träger. In der Praxis sind gute Abläufe definiert. Die Geschäftsprozessordnung der Stadt Aachen berücksichtigt nicht ausdrücklich die rechtlichen Änderungen im § 41a SGB VIII.	E6	Die Stadt Aachen sollte die Geschäftsprozessordnung ergänzen und die gesetzlich vorgeschriebene Verselbstständigung und das Recht auf Nachbetreuung in die Abläufe aufnehmen.
Bauaufsicht			
F1	Der Stadt Aachen bieten sich bei den von der gpaNRW betrachteten Aspekten der Rechtmäßigkeit im Umgang mit der Rücknahmefiktion sowie der Beteiligungsverfahren einige Ansatzpunkte für Verbesserungen.	E1.1	Zur Beschleunigung des Bauantragsverfahrens sollte die Stadt Aachen die Beteiligungsverfahren in elektronischer Form durchführen.
		E1.2	Die Stadt Aachen sollte durch organisatorische Maßnahmen bei den zu beteiligenden internen Stellen einen fristgerechten Rücklauf der Stellungnahmen sicherstellen.
F2	Aufgrund fehlender technischer Kapazitäten am aktuellen Verwaltungsstandort Marschierthor kann eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen nicht sichergestellt werden.	E2.1	Die Stadt Aachen sollte zeitnah alle Voraussetzungen schaffen, um eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen zu ermöglichen. Dazu gehören die nötige Infrastruktur und Hardware, ein Dokumentenmanagementsystem sowie eine entsprechende Softwarelösung.
		E2.2	Alle in Papierform eingereichten Anträge und Antragsunterlagen sollten zu einem möglichst frühen Zeitpunkt eingescannt werden, um bereits im laufenden Verfahren digital auf vorhandene Unterlagen zurückgreifen zu können. Zudem kann so die spätere elektronische Archivierung beschleunigt werden.
F3	Im Vergleichsjahr 2023 stand der Bauaufsicht Aachen mehr Personal zur Bearbeitung der neuen Falleingänge zur Verfügung als den meisten anderen Städten. Eine hohe Fluktuation und Rückstände belasten die Bauantragsbearbeitung.	E3	Die Stadt Aachen sollte insbesondere den Bestand der unerledigten Bauanträge zum 01. Januar regelmäßig nachhalten und die Aufgabenverteilung bei einer steigenden Tendenz anpassen, damit die Fälle abgearbeitet und Überlastungen vermieden werden können.
F4	Die Stadt Aachen stellt Bauinteressenten Vorabinformationen – auch digital – zur Verfügung. Die Anzahl der unvollständig eingereichten Anträge sowie der Ablehnungen ist trotzdem vergleichsweise hoch.	E4.1	Die Stadt Aachen sollte prüfen, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.
		E4.2	Grundsätzliche Hintergrundinformationen zur Genehmigungsfähigkeit von Bauanträgen könnte die Stadt Aachen z. B. durch eine Verlinkung auf die im Bauportal NRW hinterlegten allgemeinen Hinweise in ihren Informationen ergänzen, um Irrtümer mit Blick auf die Erfolgsaussichten eines Bauantrages bereits im Vorfeld zu vermeiden.

Feststellung		Empfehlung	
		E4.3	Zur Reduzierung der Anzahl unvollständiger Bauanträge sollte die Stadt Aachen alle den Baugenehmigungsprozess betreffenden örtlichen Regelungen und Satzungen auf der Internetpräsenz der Bauaufsicht hinterlegen.
F5	Die durchschnittliche Gesamtlaufzeit für das vereinfachte und das normale Baugenehmigungsverfahren liegt bei der Stadt Aachen nur knapp über der Orientierungsgröße der gpaNRW. Die Laufzeiten ab Vollständigkeit des Bauantrages konnte die Stadt nicht ermitteln.	E5	Zur Erhöhung der Transparenz sollte die Stadt Aachen das Datum der Vervollständigung der Bauanträge in ihrer Software hinterlegen und auswerten.

0.8 Anlage 2: Nachhaltigkeit in der Stadt Aachen

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

Zudem haben wir Nachhaltigkeitsindikatoren im interkommunalen Vergleich der 23 kreisfreien Städte dargestellt.

0.8.1 Nachhaltigkeitsinstrumente

Instrumente für eine wirkungsorientierte Nachhaltigkeitssteuerung sind eine Nachhaltigkeitsstrategie, Nachhaltigkeitscheck/Nachhaltigkeitsprüfung, Nachhaltigkeitsberichte und ein Nachhaltigkeitshaushalt³. Auf den Nachhaltigkeitshaushalt gehen wir in der Finanzprüfung detaillierter ein.

Die Städte befinden sich in einer frühen Phase der Implementierung einer wirkungsorientierten Nachhaltigkeitssteuerung. Prozesse zur Nachhaltigkeitssteuerung müssen noch etabliert werden und sich bewähren. Für die gpaNRW steht im Vordergrund, durch die Darstellung unterschiedlicher Lösungsansätze und Umsetzungsstände zu einem Ideen- und Erfahrungsaustausch unter den Städten beizutragen. Die Nachhaltigkeitsinstrumente werden in den Städten in ihrer Art und Ausprägung unterschiedlich definiert und gelebt.

0.8.1.1 Nachhaltigkeitsstrategie

Die kommunale Nachhaltigkeitsstrategie stellt den Ausgangspunkt und den Leitfaden für nachhaltiges Handeln dar. Sie dient dazu, wesentliche Eckpunkte und Inhalte für eine nachhaltige Entwicklung vor Ort zu dokumentieren. Die Strategie wird dabei in Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Politik sowie weiteren Beteiligten (Unternehmen, Bürgerschaft) entwickelt und von der Politik beschlossen. Inhaltlich werden strategische und operative Ziele, Maßnahmen sowie notwendige Ressourcen erarbeitet und Indikatoren bestimmt, um die Ziele messen zu können. Einen interkommunalen Vergleich der Nachhaltigkeitsindikatoren stellen wir im Kapitel 0.8.3 dar.

Die **Stadt Aachen** bekennt sich mit Ratsbeschluss vom 11. Juli 2018 zu der von den Vereinten Nationen am 27. September 2015 verabschiedeten „2030-Agenda“ und den darin enthaltenen Entwicklungszielen, den „Sustainable Development Goals“ (SDGs). Die Stadt hat das Ziel, mit eigenen Strategien und Maßnahmen eine nachhaltige Entwicklung zu fördern und ihre Vorbildfunktion sichtbar zu machen. Sie nimmt Bezug auf die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie und verweist auf jeweilige Konzepte bzw. Beispiele, die auf städtischer Ebene praktiziert werden. Die Stadt zeigt damit den Zusammenhang zwischen der kommunalen Aktionsebene und den internationalen Zielen auf. Primäres Ziel der Stadt ist es im Jahr 2030 klimaneutral zu sein. Das

³ vgl. KGSt B 02/2024 – Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement und Bertelsmann Stiftung 27.11.2018 - Wirkungsorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement in Kommunen, LAG21

zentrale Instrument zur Klimaneutralität bildet der Aachener Klimastadtvertrag. Neben der öffentlichen Selbstverpflichtung zur Klimaneutralität bündelt der Klimastadtvertrag alle dafür notwendigen Maßnahmen und enthält einen Investitionsplan.

0.8.1.2 Nachhaltigkeitscheck/Nachhaltigkeitsprüfung

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

Die **Stadt Aachen** hat noch keinen Nachhaltigkeitscheck im o.g. Sinne etabliert. In ihren Vorlagen beschreibt sie jedoch ausführlich die Bedeutung der Maßnahmen für den Klimaschutz bzw. Klimafolgenanpassung. In dem Zusammenhang sind die Vorlagenersteller dafür verantwortlich, Angaben zu möglichen CO₂-Einsparungen bzw. erhöhten CO₂-Emissionen zu machen.

0.8.1.3 Nachhaltigkeitsberichtswesen

Der Nachhaltigkeitsbericht informiert in der Regel über den aktuellen Stand und die bisherige Entwicklung der Nachhaltigkeit. Der Nachhaltigkeitsbericht kann folgende Aspekte beinhalten:

- Stand der Instrumente und Prozesse,
- Umsetzungsstand der im Handlungsprogramm definierten Maßnahmen,
- quantitative und qualitative Analysen zur operativen und strategischen Zielerreichung,
- Zielbezug zu Indikatoren,
- finanzielle und personelle Ressourcen,
- Empfehlungen zur Strategieanpassung.

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

Die **Stadt Aachen** hat noch keinen Nachhaltigkeitsbericht erstellt.

0.8.2 Nachhaltigkeitsindikatoren

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

Für die kommunale Ebene in NRW ist insbesondere das Indikatorenset der Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e.V. (LAG 21) von Bedeutung. In ihrem Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal⁴ stellt die LAG 21 neben Befragungsergebnissen regelmäßig Indikatoren zu verschiedenen Themenbereichen für alle nordrhein-westfälischen Kommunen im Zeitverlauf dar.

Wir haben in unserer Prüfung der kreisfreien Städte dieses Indikatorenset erstmals aufgegriffen und die aus vorherigen Prüfungen bekannten Strukturmerkmale ersetzt, weil eine nachhaltige Entwicklung und ein nachhaltiges Handeln von zentraler, strategischer Bedeutung sind. Wir möchten der Politik und der Verwaltung mit dem Indikatorenset der LAG 21 einen Gesamtüberblick zur Nachhaltigkeit geben und einen Vergleich innerhalb der kreisfreien Städte ermöglichen. Dazu haben wir die Nachhaltigkeitsindikatoren aus allgemein zugänglichen Datenquellen⁵ ermittelt und einen interkommunalen Vergleich erstellt.

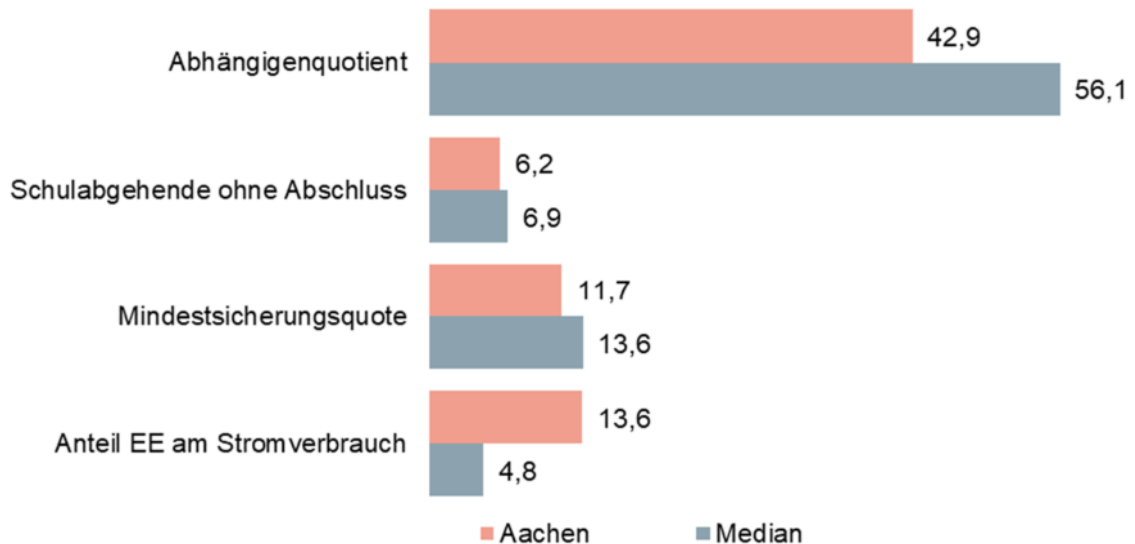
Im Folgenden stellen wir zwei Balkendiagramme mit ergänzenden Tabellen dar, die eine Auswahl von Nachhaltigkeitsindikatoren für die Stadt Aachen zeigen. Bei der Auswahl der Indikatoren haben wir u. a. berücksichtigt, dass die Indikatoren alle zehn Themenbereiche sowie möglichst viele verschiedene SDGs abbilden. Indikatoren mit einer hohen Aussagekraft und strategischen Relevanz erhalten den Vorrang. Die in den vorangegangenen überörtlichen Prüfungen dargestellten Strukturkennzahlen wurden, soweit möglich, in die Nachhaltigkeitsindikatoren überführt.

⁴ vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

⁵ IT.NRW, Energieatlas NRW vom LANUV NRW u.a.

Interkommunaler Vergleich

Nachhaltigkeitsindikatoren Aachen 2023 in Prozent



Nachhaltigkeitsindikatoren Aachen – Datengrundlagen

Indikator	2012	2023	Veränderung in Prozent	Median 2023
Abhängigenquotient (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter) in Prozent	42,93	42,94	0,02	56,07
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	4,96	6,24	25,81	6,91
Mindestsicherungsquote in Prozent	12,00	11,70	-2,50	13,60
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	13,56	k. A.	4,80

In den interkommunalen Vergleich (Median) sind die Daten der 23 kreisfreien Städte eingeflossen.

Der **Abhängigenquotient** ist ein Kontextindikator mit Bezug zur Demografie. Er zeigt das Verhältnis der wirtschaftlich abhängigen Bevölkerung zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter. Als wirtschaftlich abhängig gelten dabei altersmäßig nicht erwerbsfähige Personen über 65 Jahre und unter 15 Jahre. In **Aachen** zeigt sich gegenüber 2012 keine signifikante Veränderung. Interkommunal stellt die Stadt Aachen den Minimalwert. Hierfür ist ausschlaggebend, dass die Altersgruppe der Menschen im erwerbsfähigen Alter aufgrund einer hohen Anzahl in Aachen lebender Studierender besonders groß ausfällt. Zugleich lässt auch die SGB II-Quote, die den

Anteil an Empfängern von Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II wiedergibt, keine besonderen Belastungen erkennen. Auf dieses Strukturmerkmal gehen wir im Prüfungsbericht Ordnungsbehördliche Bestattungen ein.

Der Indikator der **Schulabgehenden ohne Abschluss** bezieht sich auf das SDG 4 „Hochwertige Bildung“. Da ein fehlender Schulabschluss häufig mit schlechteren Zukunftsaussichten für die Betroffenen einhergeht, ist ein möglichst geringer Wert anzustreben. Der Kennzahlwert ist in **Aachen** seit 2012 um ein Viertel angestiegen, ist im interkommunalen Vergleich aber immer noch geringer als in der Mehrzahl der kreisfreien Städte.

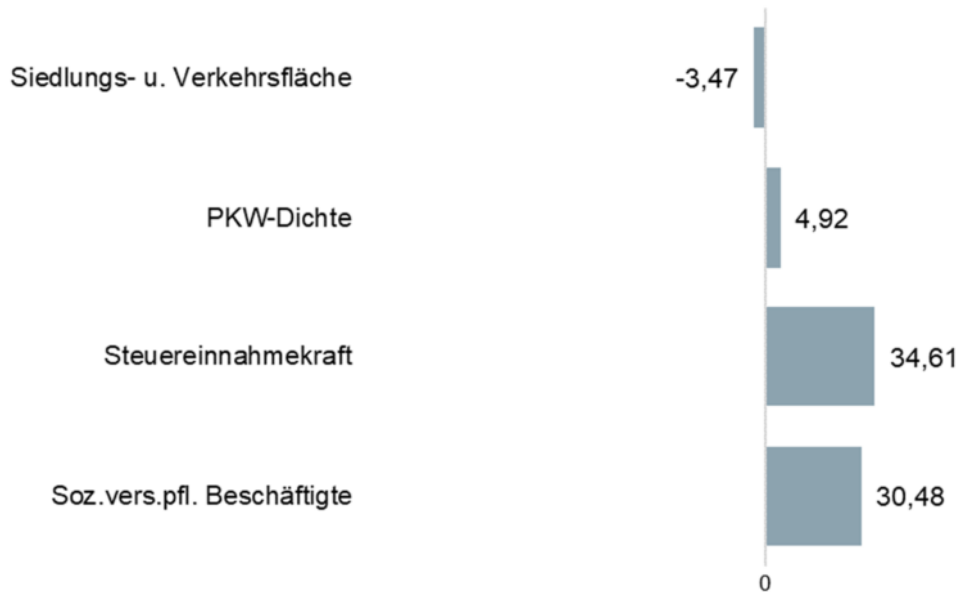
Die **Mindestsicherungsquote** ist ein Indikator für das SDG 1 „Keine Armut“. Sie beschreibt den Anteil der Personen an der Gesamtbevölkerung, die selbst nicht in der Lage sind, in ausreichendem Maße für ihren Lebensunterhalt zu sorgen und daher Mindestsicherungsleistungen beziehen. Dieser Indikator ist gegenüber 2012 leicht auf 11,7 Prozent gesunken. Damit stellt **Aachen** den ersten Viertelwert des interkommunalen Vergleichs, d. h. drei Viertel der kreisfreien Städte haben ungünstigere Werte.

Der **Anteil erneuerbarer Energien am Stromverbrauch** gibt eine Einordnung zum SDG 7 „Bezahlbare und saubere Energie“ sowie zum Unterziel, den Anteil erneuerbarer Energien am globalen Energiemix deutlich zu erhöhen. In **Aachen** wurden im Jahr 2023 13,56 Prozent des Stromverbrauchs durch Anlagen zur Stromerzeugung aus regenerativen Energien abgedeckt. Mehr als 75 Prozent der kreisfreien Städte haben geringere Anteile erneuerbarer Energien. Weitere Ausführungen zu den Klimazielen sowie geplanten und bereits umgesetzten Maßnahmen der Stadt Aachen finden sich im Teilbericht Gebäudewirtschaft - Klimaschutz.

Intrakommunaler Vergleich

Im intrakommunalen Vergleich stellt die Y-Achse im Diagramm den Wert 0 dar. D.h. es gibt keine Veränderungen gegenüber dem Jahr 2012. Die Werte auf der linken Seite des Diagramms zeigen einen Rückgang und die Werte auf der rechten Seite Zunahmen an.

Nachhaltigkeitsindikatoren Aachen Entwicklung von 2012 bis 2023 in Prozent



Nachhaltigkeitsindikatoren Aachen – Datengrundlagen

Indikator	2012	2023	Veränderung in Prozent	Median 2023
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW* in qm	265	256	-3,47	283
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW)	437	459	4,92	526
Steuereinnahmekraft je EW in Euro	1.278	1.720	34,61	1.487
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort zum 30.06.	75.411	98.400	30,48	98.400

* Einwohnerin bzw. Einwohner

In den interkommunalen Vergleich (Median) sind die Daten der 23 kreisfreien Städte eingeflossen.

Der Indikator zur **Siedlungs- und Verkehrsfläche** bezieht sich auf das SDG 11 „Nachhaltige Städte und Gemeinden“. Ein nachhaltiger Umgang mit den Flächenressourcen ist eine zentrale Herausforderung für die Kommunen. Die Siedlungs- und Verkehrsfläche je Einwohner ist in **Aachen** 2023 gegenüber dem Jahr 2012 um 3,47 Prozent gesunken. Mit 256 qm je Einwohner

positioniert sich die Stadt interkommunal unterhalb des Medians. Die rückläufige Tendenz ist bei den meisten kreisfreien Städten zu beobachten. Ursächlich ist dabei allerdings nicht die Verringerung bebauter Flächen, sondern die Einwohnerentwicklung. Die Aachener Bevölkerung ist im gleichen Zeitraum um 5,91 Prozent gewachsen.

Ein weiterer Indikator für das SDG „Nachhaltige Städte und Gemeinden“ ist die **PKW-Dichte**. Diese hat sich in Aachen im Zeitraum von 2012 bis 2023 um 4,92 Prozent auf 459 zugelassene PKW je 1.000 EW erhöht. Interkommunal hat nur eine kreisfreie Stadt eine geringere PKW-Dichte als die **Stadt Aachen**. Eine nachhaltige Mobilität verfolgt das Ziel, den umweltschädlichen Individualverkehr zu reduzieren. Welche Maßnahmen die Stadt Aachen ergriffen hat, um die eigene betriebliche Mobilität zu verringern bzw. klimafreundlicher zu gestalten, betrachtet die gpaNRW im Teilbericht Mobilitätsmanagement.

Die **Steuereinnahmekraft** je Einwohner ist ein Indikator für die wirtschaftliche und finanzielle Lage einer Stadt. Diese hat sich in **Aachen** gegenüber 2012 um mehr als ein Drittel erhöht und beträgt 2023 1.720 Euro je Einwohner. Damit verfügt Aachen über eine höhere Steuereinnahmekraft als 75 Prozent der kreisfreien Städte.

Die **sozialversicherungspflichtig Beschäftigten** sind ein Indikator mit Bezug zum SDG 8 „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“. Generell wird eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung als sozial nachhaltig eingeschätzt, da die individuelle Lebensgrundlage abgesichert und die sozialen Sicherungssysteme gestärkt werden. Ebenso verstärken sich soziale Effekte wie gesellschaftliche Teilhabe oder soziale Anerkennung. Die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist in **Aachen** im Zeitraum von 2012 bis 2023 um mehr als 30 Prozent angestiegen. In keiner anderen kreisfreien Stadt hat ein höherer Anstieg stattgefunden. Die **Beschäftigungsquote** beschreibt den Anteil der erwerbsfähigen Bevölkerung, der einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgeht. Diese ist in **Aachen** im gleichen Zeitraum von 45,16 auf 56,44 Prozent gestiegen. Diese Beschäftigungsquote ist dennoch eine der geringsten unter den kreisfreien Städten. Hierbei ist wieder die Besonderheit der Anteil der Studierenden zu berücksichtigen, der trotz erwerbsfähigen Alters in der Regel keiner sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgeht.

0.8.3 Nachhaltigkeitsindikatoren der Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich

Auf den nachfolgenden Seiten bilden wir das Indikatorenset der LAG 21 als interkommunalen Vergleich der kreisfreien Städte ab. Detaillierte Informationen zur Aussagekraft und Differenzierung der einzelnen Indikatoren enthält der Nachhaltigkeitsbericht der LAG 21⁶. Wenn wir für Kennzahlen keinen Wert ermitteln können, geben wir in der entsprechenden Spalte den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“.

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

Nachhaltigkeitsindikatoren⁷ der Stadt Aachen

Themenbereich / Indikator	Aachen 2012	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Kontextindikatoren Demografie⁸									
Abhängigenquotient in Prozent (Abhängige Personen je 100 Personen im erwerbsfähigen Alter)	42,93	42,98	42,98	53,41	56,25	57,84	62,08	23	2024
Entwicklung des Abhängigenquotienten seit 2012 in Prozent	k. A.	0,12	0,12	2,74	6,59	8,14	17,26	23	2024
Bevölkerungsentwicklung seit 2012 in Prozent	k. A.	5,91	0,40	2,51	3,66	5,16	10,06	23	2024
Anteil der EW 0 bis unter 21 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent ⁹	18,62	18,54	18,21	19,47	20,35	20,75	22,29	23	2024
Anteil der EW ab 80 Jahre an der Gesamtbevölkerung in Prozent ¹⁰	4,96	6,18	5,80	6,55	6,95	7,36	8,30	23	2024
Bevölkerungsentwicklung bis 2050 in Prozent	k. A.	0,68	-7,26	-4,02	-1,47	0,51	7,08	23	2024
Bildung und Betreuung									
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss in Prozent	4,96	6,24	3,46	5,84	6,91	8,42	13,01	23	2023

⁷ vgl. LAG 21, Nachhaltigkeitsbericht nrwkommunal 2022, <https://www.lag21.de/files/default/pdf/Themen/nn-transfer-n/lag21-nrwkommunal-2022.pdf>.

⁸ Als Vergleichsjahr ist hier das Jahr 2024 ausgewiesen. Die gpaNRW verwendet für das Vergleichsjahr 2024 durchgängig die Einwohnerzahlen am Stichtag 31.12.2023.

⁹ Die gpaNRW berücksichtigt beim Jugendanteil die Bevölkerung unter 21 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung unter 15 Jahren dar.

¹⁰ Die gpaNRW berücksichtigt beim Altenanteil die Bevölkerung über 80 Jahre. Die LAG 21 stellt stattdessen die Bevölkerung über 65 Jahren dar.

Themenbereich / Indikator	Aachen 2012	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Entwicklung der Schulabgehenden allgemeinbildende Schulen ohne Abschluss seit 2012 in Prozent	k. A.	25,71	-32,62	7,83	29,31	45,05	81,39	23	2023
Schulabgehende allgemeinbildende Schulen mit höherem Schulabschluss ¹¹ in Prozent	50,74	28,20	28,64	39,91	41,46	45,41	55,91	23	2023
Betreuungsquote der unter 3-Jährigen in Prozent	17,40	29,19	11,28	16,70	18,40	23,71	29,46	23	2024
Betreuungsquote der 3 bis unter 6-Jährigen in Prozent	99,70	94,67	74,94	83,00	85,77	90,90	94,67	23	2024
Wahlen									
Wahlbeteiligung Bundestagswahl in Prozent	k. A.	79,42	66,66	71,88	73,80	76,65	83,90	23	2021
Wahlbeteiligung Europawahl in Prozent	k. A.	67,57	52,29	56,65	59,81	63,83	74,34	23	2024
Wahlbeteiligung Kreistagswahl/Wahl Vertretung kfS in Prozent	k. A.	k.A.	39,15	43,53	47,59	51,13	62,96	22	2020
Fläche									
Entwicklung der Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW seit 2012 in Prozent	k. A.	-3,47	-9,27	-5,36	-3,15	-1,81	3,43	23	2023
Siedlungs- und Verkehrsfläche je EW in qm ¹²	265	256	213	249	283	311	421	23	2023
Flächeninanspruchnahme (Zuwachs der Siedlungs- und Verkehrsfläche) seit dem Vorjahr in ha	4,14	-7,00	-39	-7,50	0,00	4,00	38	23	2023
Neu erstellte Wohngebäude je 10.000 EW	3,73	5,63	1,37	2,59	3,74	5,70	9,32	23	2023

¹¹ Als höherer Schulabschluss wird die Allgemeine Hochschulreife sowie die Fachhochschulreife berücksichtigt.

¹² Die Erhebung für die Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung erfolgt seit dem Jahr 2016 durch das Amtliche Liegenschaftskataster-Informationssystem (ALKIS). Zuvor lagen der Erhebung die Automatisierten Liegenschaftsbücher (ALB) zugrunde. Mit dieser Umstellung gingen auch Änderungen und Erweiterungen des Nutzungsartenkatalogs einher, sodass die verwendeten Definitionen und Abgrenzungen nicht in vollem Umfang übereinstimmen. Die Vergleichbarkeit der Werte ist daher nicht in vollem Umfang gegeben.

Themenbereich / Indikator	Aachen 2012	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Klima und Energie									
Anteil erneuerbare Energien am Stromverbrauch in Prozent	k. A.	13,56	1,99	3,56	4,80	10,66	20,32	23	2023
Mobilität									
Entwicklung der PKW-Dichte seit 2012 in Prozent	k. A.	5,63	-3,39	6,94	9,91	11,25	15,56	23	2024
PKW-Dichte (Zugelassene PKW je 1.000 EW)	437	462	458	503	527	553	592	23	2024
Pendelndensaldo je 100 EW	16,71	16,54	-9,25	-2,24	1,05	9,09	30,27	23	2023
Veränderung der polizeilich erfassten Straßenverkehrsunfälle seit dem Vorjahr in Prozent	-3,92	4,61	-9,19	1,70	2,91	5,89	12,34	23	2023
Kommunale Finanzen¹³									
Entwicklung der Steuereinnahmekraft je EW seit 2012 in Prozent	k. A.	34,61	24,40	44,08	53,65	69,92	195	23	2023
Steuereinnahmekraft je EW in Euro	1.278	1.720	965	1.333	1.487	1.688	3.581	23	2023
Gesellschaftliche Teilhabe / Armut									
Mindestsicherungsquote ¹⁴ in Prozent	12,00	11,70	8,40	11,70	13,60	16,40	22,10	23	2023
Entwicklung der Mindestsicherungsquote seit 2012 in Prozent	k. A.	-2,50	-11,54	1,54	5,65	10,56	22,30	23	2023

¹³ Die gpaNRW analysiert im Teilbericht Finanzen die Schuldenlage der Kommunen. Die Indikatoren der LAG 21 zur Verschuldung nutzen Daten von IT.NRW. Diese Daten beinhalten teilweise andere Beurteilungen / Zuordnungen von kommunalen Beteiligungen und Eigenbetrieben als es in unserer Prüfungsdefinition und –darstellung vorgesehen ist. Daher kann es zu erheblichen Abweichungen kommen, sodass wir an dieser Stelle auf die Darstellung von Verschuldungsindikatoren verzichten und auf den Teilbericht Finanzen verweisen.

¹⁴ Als Mindestsicherungsleistungen werden die Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II, laufende Hilfen zum Lebensunterhalt außerhalb von Einrichtungen nach dem SGB XII, Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung nach dem SGB XII und Regelleistungen nach dem AsylbLG verstanden.

Themenbereich / Indikator	Aachen 2012	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Arbeit und Wirtschaft									
Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Wohnort seit 2012 in Prozent	k. A.	30,48	13,78	16,95	20,63	24,14	32,30	23	2024
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort am 30.06.	75.411	98.400	44.028	68.232	99.770	138.290	447.146	23	2024
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort je 1.000 Erwerbsfähige	691	794	447	546	631	738	1.078	23	2024
Beschäftigungsquote am Wohnort in Prozent	45,16	55,79	54,47	58,14	59,50	60,73	63,60	23	2024
Gewerbeanmeldungen für Neugründungen je 1.000 EW	7,29	6,61	5,05	6,75	7,50	8,00	13,53	23	2024
Arbeitslosenanteil in Prozent (Verhältnis der nicht erwerbstätigen Personen im erwerbstätigen Alter zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten)	13,26	10,43	6,63	9,98	10,96	13,31	17,87	23	2024
Gesundheit									
Sterbefälle von Personen unter 65 Jahren je 100.000 EW	151	133	122	161	182	203	231	23	2023

1. Finanzen

1.1 Managementübersicht

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

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

Haushaltssituation

Die Stadt Aachen hat in den vergangenen Jahren bessere Jahresergebnisse erzielt als in der Planung vorgesehen. Abgesehen von 2020 hat die Stadt jeweils mit Fehlbeträgen geplant. Im Rahmen der Anzeige der Haushaltssatzungen bei der Bezirksregierung wurde der Stadt in diesen Fällen die **Genehmigung der Verringerung der allgemeinen Rücklage** erteilt. 2024 konnte die Stadt aufgrund einer ausreichenden Ausgleichsrücklage einen fiktiv ausgeglichenen Haushalt darstellen. 2025 ist die Stadt wiederum auf eine Genehmigung der Verringerung der allgemeinen Rücklage angewiesen.

Die **Eigenkapitalausstattung** ist solide und hat von den Jahresüberschüssen seit 2018 profitiert. Hierbei wurde die Haushaltssituation der Stadt Aachen in diesen Jahren, wie in vielen Kommunen, von der guten Konjunktur und Gesamtwirtschaft begünstigt. Die Stadt isolierte zwischen 2020 und 2023 die Belastungen der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges durch außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG. Ohne die Isolierung hätte die Stadt Aachen abgesehen vom Jahr 2022 keinen Haushaltsausgleich darstellen können.

Die **Gesamtverbindlichkeiten Konzern** der Stadt Aachen sind leicht unterdurchschnittlich. Im Kernhaushalt konnte die Stadt ihre Liquiditätskredite von 2019 bis 2023 deutlich reduzieren, die Investitionskredite sind dagegen gestiegen. Die geplante fehlende Selbstfinanzierungskraft wird ab 2024 zu wieder wachsendem Liquiditätskreditbedarf führen. Aufgrund der seit 2022 dynamisch steigenden Zinsentwicklung erhöht sich demnach auch die Zinsbelastung. Daneben führen geplante Investitionen, soweit sie realisiert werden, in künftigen Jahren voraussichtlich zu einem Anstieg der investiven Kreditverbindlichkeiten.

Im **Planungszeitraum 2024 bis 2028** erwartet die Stadt Aachen jährliche **Fehlbeträge** von durchschnittlich 45 Mio. Euro. Sofern sich diese realisieren, werden sie nicht nur das Eigenkapital mindern, sondern auch die Ausgleichsrücklage bis 2025 aufbrauchen. Die Stadt Aachen könnte dann nicht mehr die Pufferfunktion der Ausgleichsrücklage als Risikoversorge nutzen.

Die Haushaltslage der Stadt Aachen ist aktuell besser als in vielen anderen kreisfreien Städten. Dennoch zeigen die defizitären Planergebnisse, dass die Stadt die eigenen Konsolidierungsbemühungen fortsetzen sollte um mittelfristig wieder einen Haushaltsausgleich realisieren zu können.

Haushaltssteuerung

Die Stadt Aachen hat bislang keine eigene **Nachhaltigkeitsstrategie** verabschiedet. Sie bekennt sich aber zu den Nachhaltigkeitszielen der UN-Agenda 2030 sowie der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie, welche die globalen sowie nationalen und landesweiten Nachhaltigkeitsziele aufgreift. Die bereits definierten Ziele und Maßnahmen bilden eine gute Grundlage für eine Verknüpfung mit dem Haushalt. Die Stadt könnte sie zusammen mit zugehörigen Kennzahlen und den benötigten finanziellen Ressourcen in den Haushaltsplänen abbilden.

Nachhaltigkeit auf kommunaler Ebene umfasst auch die finanzielle Nachhaltigkeit der Haushaltswirtschaft. Investitionen sollten stets auf ihre Wirtschaftlichkeit geprüft werden, einschließlich der Folgekosten. So wird der Haushalt langfristig entlastet. Die Stadt Aachen hat hierfür einen Schwellenwert von 150.000 Euro festgelegt. Oberhalb dieses Betrags sind **Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen erforderlich**. Vor wichtigen Investitionsentscheidungen führt Aachen umfassende Analysen durch. Um die Fachbereiche bei ihren dezentralen Entscheidungen zu unterstützen, sollte die Stadt Mindeststandards und Arbeitshilfen bereitstellen. Eine Dienstanweisung oder eine Richtlinie für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen könnte dies ermöglichen. Durch einheitliche Prozesse mit klaren Zuständigkeiten und standardisierten Methoden könnte die Stadt Aachen die Wirtschaftlichkeit, Transparenz und Nachvollziehbarkeit auch kleinerer Investitionsentscheidungen verbessern.

Die Stadt Aachen hat Art, Umfang und Dauer von **Ermächtigungsübertragungen** geregelt. Die Stadt nimmt stetig steigende Ermächtigungsübertragungen bei den konsumtiven Aufwendungen vor. Auch im investiven Bereich nutzt die Stadt das Instrument umfassend. Interkommunal sind die investiven Ermächtigungsübertragungen in allen Jahren höher als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Der in der letzten überörtlichen Prüfung festzustellende Trend setzt sich hier ungebrems fort. In Aachen werden zugleich im Durchschnitt seit 2018 nur etwa 28 Prozent der fortgeschriebenen investiven Ansätze in Anspruch genommen. In der letzten überörtlichen Prüfung konnte die Stadt Aachen noch einen Wert von durchschnittlich 41 Prozent erzielen. Die Stadt Aachen sollte daher darauf achten, ihre investiven Maßnahmen bei den nächsten Haushaltsplanungen realitätsnäher hinsichtlich ihrer Kassenwirksamkeit zu veranschlagen und restriktiver mit Ermächtigungsübertragungen umgehen.

Die Stadt Aachen hat sowohl für **das Kredit- als auch das Anlagemanagement Dienstanweisungen** erlassen. Diese legen die jeweiligen Ziele, Zuständigkeiten sowie den Handlungsrahmen fest. Die Steuerungsanforderungen sind aufgrund des Kredit- und Anlagenportfolios hoch. Den hohen Anforderungen wird die Stadt Aachen gerecht. Sie ist organisatorisch gut aufgestellt und hat konkrete Vorgaben definiert. Daneben wurde für das Kreditmanagement ein unterjähriges Berichtswesen mit der Darstellung von steuerungsunterstützenden Kennzahlen implementiert, sodass die Entscheidungsträger und Entscheidungsträgerinnen über aktuelle Entwicklungen informiert sind.

Das **Fördermittelmanagement** ist ein wichtiger Baustein für die Stadt Aachen, um den städtischen Haushalt zu entlasten. In Aachen wird das Fördermittelmanagement dezentral in den

Fachbereichen durchgeführt. Sowohl die **Fördermittelakquise**, als auch die **Fördermittelbewirtschaftung** kann noch optimiert werden. So sollte die Stadt zum einen die strategischen Vorgaben und Ziele zur Gewinnung von Fördermitteln in einer Dienstanweisung oder Richtlinie schriftlich fixieren. Zum anderen sollte sie eine zentrale Datei oder Datenbank einrichten und das Fördermittelcontrolling um ein standardisiertes Berichtswesen ergänzen.

1.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

1.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Im Prüfgebiet Finanzen beantwortet die gpaNRW folgende Fragen:

- Haushaltssituation: Besteht eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft?
- Haushaltswirtschaftliche Steuerung:
 - Wie geht die Stadt mit Nachhaltigkeitszielen und -kennzahlen im Haushalt um?
 - Führt die Stadt bei Investitions- und Beschaffungsentscheidungen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durch?
 - Beschäftigt sich die Stadt mit den relevanten Aspekten und Fragen, die ihr Kredit- und Anlageportfolio erfordern?
 - Wie hat die Stadt als Zuwendungsnehmerin ihr Fördermittelmanagement organisiert?
 - Wie geht die Stadt mit dem Instrument der Ermächtigungsübertragungen um?

Methodisch analysiert die gpaNRW die Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtab-
schlüsse. Zusätzlich beziehen wir die Berichte der örtlichen Prüfung der Jahresabschlüsse und
Gesamtabschlüsse sowie verwaltungsinterne Dokumente ein. Die gpaNRW hat zudem Daten,
die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Daten-
abfragen erhoben.

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

1.4 Haushaltssituation

- ➔ Die Stadt Aachen hat zwischen 2018 und 2023 positive Jahresergebnisse erzielt. Für die
kommenden Jahre plant die Stadt jedoch mit negativen Jahresergebnissen. Dadurch wird
voraussichtlich die Ausgleichsrücklage bis 2025 aufgebraucht sein.
- ➔ Die Stadt Aachen verfügt über eine solide Eigenkapitalausstattung. Die Gesamtverbindlich-
keiten sind im interkommunalen Vergleich leicht unterdurchschnittlich. Sie werden voraus-
sichtlich in den kommenden Jahren durch Investitions- und Liquiditätskredite wieder steigen.

*Die Haushaltssituation bestimmt den Handlungsspielraum einer Stadt zur Gestaltung ihres Leis-
tungsangebots. Eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft erfüllt folgende Kriterien:*

- *Die Handlungsfähigkeit einer Stadt sollte nicht durch die Genehmigungspflicht eines
Haushaltssicherungskonzepts oder einer Verringerung der allgemeinen Rücklage einge-
schränkt sein. Dazu muss der Haushalt gemäß § 75 Abs. 2 GO NRW jetzt und zukünftig
ausgeglichen sein.*
- *Das Eigenkapital sollte positiv sein. Eine Stadt darf gemäß § 75 Abs. 7 GO NRW nicht
überschuldet sein. Je mehr Eigenkapital sie hat, desto weiter ist sie von der gesetzlich
verbotenen Überschuldung entfernt. Daneben ist eine gute Eigenkapitalausstattung die
Basis für eine nachhaltig ausgerichtete Haushaltswirtschaft.*
- *Um zukünftig Gestaltungsmöglichkeiten zu haben und dem Grundsatz der Generationen-
gerechtigkeit zu entsprechen, sollte eine Stadt hohe Schulden und Reinvestitionsbedarfe
vermeiden. Je niedriger sie ausfallen, desto größer sind die Handlungsspielräume der
Haushaltswirtschaft einer Stadt.*

Um den unterschiedlichen Ausgliederungsgraden Rechnung zu tragen, beziehen wir in den in-
terkommunalen Vergleich die Schulden-, Finanz- und Ertragslage der verbundenen Unterneh-
men, Sondervermögen und Mehrheitsbeteiligungen ein. In den jeweiligen Kapiteln zur Haus-
haltssituation vergleicht die gpaNRW daher die Kennzahlen aus den Gesamtabschlüssen, so-
fern diese vorliegen. Die gpaNRW hat die Haushaltssituation auf folgenden Grundlagen analy-
siert:

Haushaltspläne, Jahresabschlüsse und Gesamtabchlüsse Aachen 2018 bis 2025

Haushaltsjahr	Haushaltsplan (HPI)	Jahresabschluss (JA)	Gesamtabschluss (GA)	In dieser Prüfung berücksichtigt
2018	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2019	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2020	bekannt gemacht	festgestellt	bestätigt	HPI / JA / GA
2021	bekannt gemacht	festgestellt	aufgestellt	HPI / JA / GA
2022	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2023	bekannt gemacht	festgestellt	noch offen	HPI / JA
2024	bekannt gemacht			HPI
2025	beschlossen			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 Stadt Aachen war von 2018 und 2023 überwiegend auf die Genehmigung zur Verringerung der allgemeinen Rücklage angewiesen. 2024 konnte die Stadt ihren Haushalt fiktiv ausgleichen. In 2025 ist die Stadt wieder auf die Genehmigung ihres Haushaltes angewiesen.

Haushaltsstatus Aachen 2018 bis 2025

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

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

Die Höhe der Ausgleichsrücklage und der allgemeinen Rücklage zeigen, inwieweit die Stadt negative Jahresergebnisse ausgleichen kann.

Jahresergebnisse und Rücklagen Aachen 2023 bis 2028

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis in Mio. Euro	10,10	-50,62	-74,95	-39,19	-30,55	-28,79
Ausgleichsrücklage in Mio. Euro	92,02	41,40	0	0	0	0
Allgemeine Rücklage in Mio. Euro	722	722	688	649	618	589
Sonderrücklagen	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69

Kennzahlen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Veränderung der allgemeinen Rücklage durch das Jahresergebnis in Mio. Euro	0	0	-33,55	-39,19	-30,55	-28,79
Verringerung der allgemeinen Rücklage des Vorjahres durch das Jahresergebnis in Prozent	0	0	4,65	5,69	4,71	4,66
Fehlbetragsquote in Prozent	k. A.	6,22	9,82	5,69	4,71	4,66

bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die gpaNRW nimmt den Verwendungsbeschluss des Jahresergebnisses vorweg. Die Verwendung des Jahresergebnisses wird von den Kommunen erst im Folgejahr beschlossen und entsprechend mit den Rücklagen verrechnet.

Im Rahmen ihrer Haushaltsplanung macht die Stadt Aachen Gebrauch von der Möglichkeit einer pauschalen Kürzung von Aufwendungen. Diesen sogenannten globalen Minderaufwand kann die Stadt gemäß § 79 Abs. 3 GO NRW in einer Höhe von bis zu zwei Prozent der Summe der ordentlichen Aufwendungen einplanen. 2025 plant die Stadt Aachen pauschale Minderaufwendungen von acht Mio. Euro und ab 2026 von 21 Mio. Euro zuzüglich eines Anteils von jeweils fünf Mio. Euro für die Regionsumlage ein. Im Vergleich zu vielen anderen Städten ist Aachen auf einen Vortrag von Jahresfehlbeträgen in spätere Haushaltsjahre nicht angewiesen um einen genehmigungsfähigen Haushalt aufzustellen.

Die Stadt Aachen hat zwischen 2018 und 2023 durchgehend positive Jahresergebnisse erzielt. Hiermit konnte die Stadt eine solide Ausgleichsrücklage aufbauen und ihr Eigenkapital insgesamt stärken. Wie die weit überwiegende Zahl der kreisfreien Städte in NRW hat die Stadt Aachen in den Jahresabschlüssen 2020 bis 2023 Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges mithilfe außerordentlicher Erträge nach dem NKF-CUIG isoliert. Zwar entlasten diese Erträge die Jahresergebnisse der Stadt rechnerisch. Es handelt sich dabei indes nur um eine buchhalterische Verlagerung der Belastungen in zukünftige Haushaltsjahre. Insbesondere Liquiditätszuflüsse waren mit diesen Erträgen nicht verbunden. Ohne die Isolierung der o. g. Haushaltsbelastungen wären die Jahresergebnisse 2020, 2021 und 2023 defizitär ausgefallen.

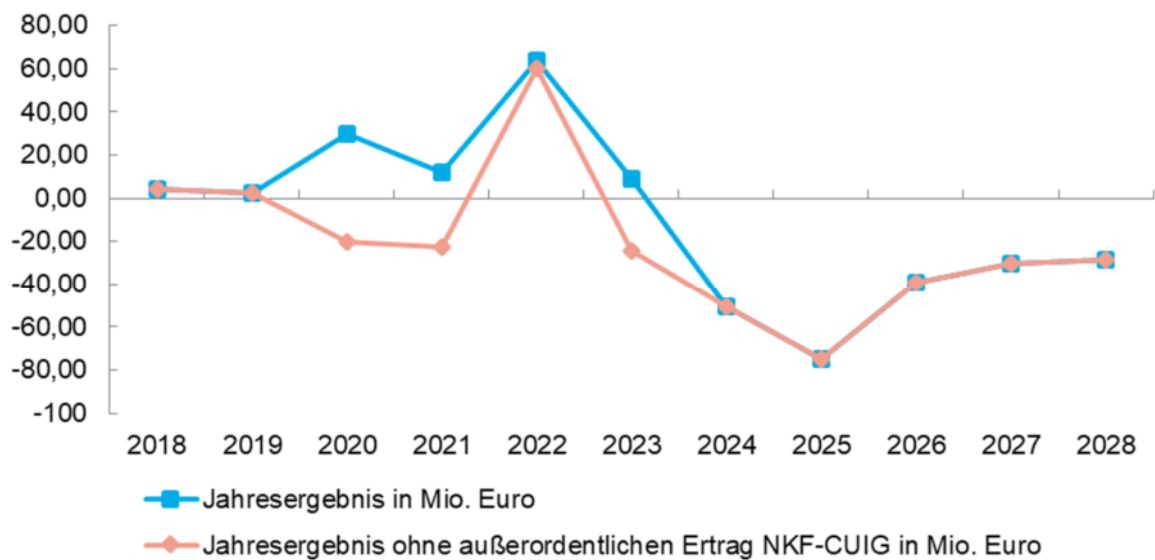
Die außerordentlichen Erträge muss die Stadt Aachen im Aktivposten Aufwendungen zum Erhalt der gemeindlichen Leistungsfähigkeit bilanzieren. Die künftigen Auswirkungen dieses Postens auf die Entwicklung des städtischen Eigenkapitals sind ebenfalls Gegenstand des Kapitels 1.4.3 „Eigenkapital“.

Mit dem Haushaltsplan 2025 geht die Stadt Aachen von einer deutlichen Verschlechterung der Jahresergebnisse aus. Die Ausgleichsrücklage von rund 92 Mio. Euro wird durch die geplanten Defizite in 2024 und 2025 mit dem Jahresabschluss 2025 voraussichtlich aufgebraucht sein.

1.4.2 Jahresergebnisse

- Die Stadt Aachen hat zwischen 2018 und 2023 positive Jahresergebnisse erzielt. Ohne die Bilanzierungshilfe wären die Ergebnisse ab 2020 mit Ausnahme von 2022 defizitär ausgefallen. Zwischen 2024 und 2028 plant die Stadt mit Fehlbeträgen von durchschnittlich rund 45 Mio. Euro.

Jahresergebnisse sowie Jahresergebnisse ohne außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2028



*bis 2023: IST, ab 2024: PLAN Nach dem NKF-CUIG hat die Stadt Aachen die infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges anfallende Haushaltsbelastung als außerordentlichen Ertrag auszuweisen. Hierdurch verbessert sich das Jahresergebnis. Das Jahresergebnis ohne den außerordentlichen Ertrag nach dem NKF-CUIG zeigt die tatsächliche Belastung der Stadt auf.

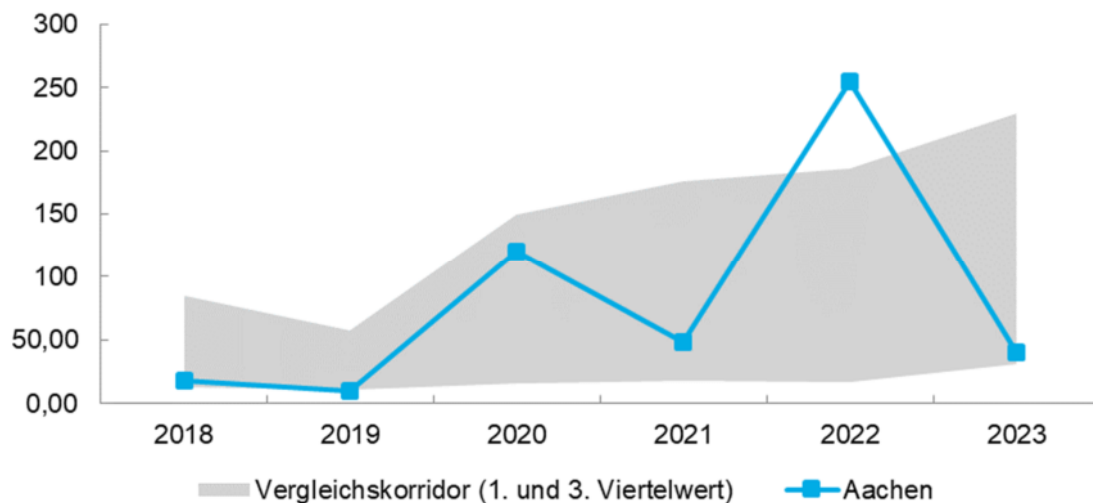
In den zurückliegenden Jahren 2018 bis 2023 schafft es die **Stadt Aachen**, ausschließlich positive Jahresergebnisse zu erzielen. Die Ergebnisse summieren sich auf einen Gesamtüberschuss von 121 Mio. Euro. Die Überschüsse der Stadt Aachen hängen jedoch auch von den außerordentlichen Erträgen nach dem NKF-CUIG ab. Mit diesen Erträgen hat die Stadt Aachen in den Jahren 2020 bis 2023 die Haushaltsbelastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges in einer Bilanzierungshilfe in einer Gesamthöhe von 121 Mio. Euro isoliert. Dies entspricht exakt der Höhe der Jahresüberschüsse seit 2018. Die Stadt hat sowohl außerordentliche Aufwendungen als auch außerordentliche Erträge in Zusammenhang mit dem NKF-CUIG verbucht. Die gpaNRW hat in der Grafik den saldierten Wert dargestellt.

Abgesehen von 2022 wäre es der Stadt Aachen nicht gelungen, auch ohne außerordentliche Erträge nach dem NKF-CUIG ein positives Ergebnis zu erzielen. Die außerordentlichen Erträge

verbessern zwar die Jahresergebnisse der Stadt Aachen, Liquiditätszuflüsse sind mit diesen Erträgen jedoch nicht verbunden. Vielmehr werden die Belastungen infolge der Corona-Pandemie und des Ukraine-Krieges in zukünftige Haushaltsjahre verlagert. Weitere Ausführungen zu den Auswirkungen der außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG auf die Rücklagen der Stadt Aachen enthält das Kapitel 1.4.3 „Eigenkapital“. Die gesetzliche Grundlage zur Isolation von Haushaltsbelastungen in der Bilanzierungshilfe ist mit dem Haushaltsjahr 2024 entfallen.

Um die Jahresergebnisse der kreisfreien Städte trotz der unterschiedlichen Größen vergleichbarer zu machen, bezieht die gpaNRW das Jahresergebnis auf die Einwohnerzahl.

Jahresergebnis je EW* in Euro 2018 bis 2023

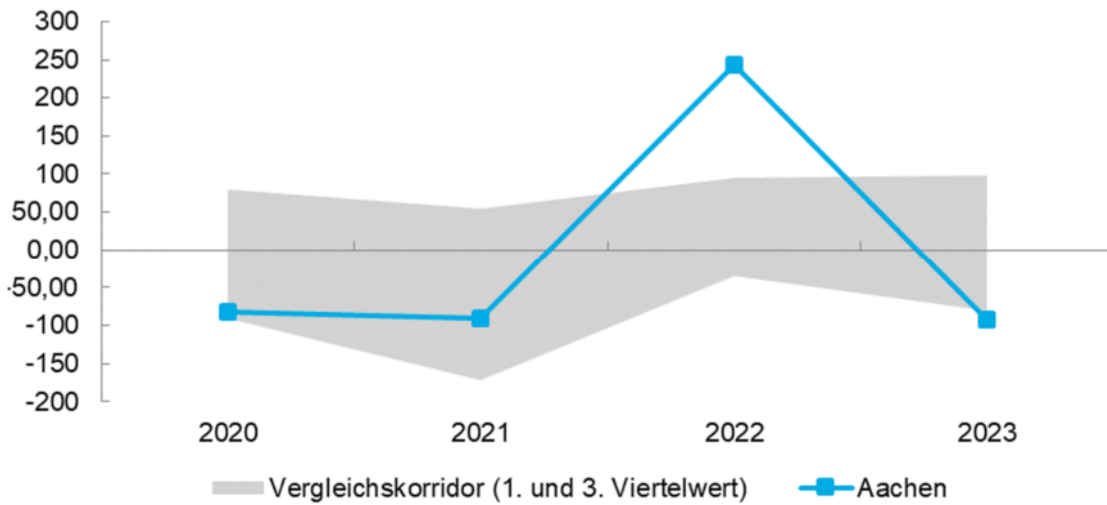


* Einwohnerin bzw. Einwohner

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

Die Stadt Aachen erzielt in den Jahren 2018 bis 2023 durchgehend positive Jahresergebnisse. Diese schwanken in den vergangenen Jahren deutlich und liegen abgesehen von den Jahren 2019 und 2022 im Vergleichskorridor des ersten und dritten Viertelwertes.

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



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

Die Positionierung der Stadt Aachen ändert sich bei den Jahresergebnissen ohne die außerordentlichen Erträge nach dem NKF-CUIG nicht wesentlich. Lediglich im Jahr 2023 fällt das Jahresergebnis nun defizitärer aus als in den meisten anderen kreisfreien Städten.

Die Tabellen 3 und 4 in der Anlage enthalten die entsprechenden Werte.

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

Hebesätze Aachen 2024 (Angaben der Durchschnittswerte in von Hundert)

Steuerart	Aachen	Durchschnitt kreisfreie Städte*	fiktiver Hebesatz
Grundsteuer A	305	271	243
Grundsteuer B	525	660	530
Gewerbsteuer	475	484	436

*arithmetisches Mittel

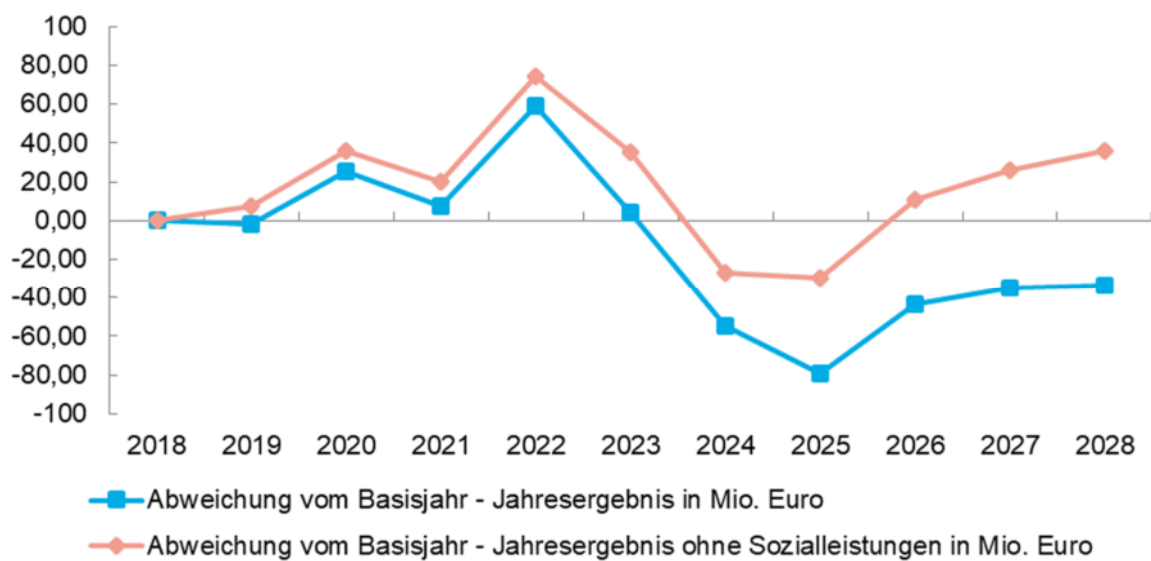
Die Stadt Aachen hat die letzte Erhöhung bei der Grundsteuer B 2015 vorgenommen. Der Hebesatz stieg von 495 auf 525 Prozent. Der Hebesatz der Gewerbsteuer wurde zuletzt 2014 von 445 auf 475 Prozent angehoben. Damit liegen die Hebesätze oberhalb der jeweiligen fiktiven Hebesätze nach dem jeweiligen Gemeindefinanzierungsgesetz (GFG). Verglichen mit den

anderen kreisfreien Städten fallen die Hebesätze der Stadt Aachen bei der Grundsteuer B und Gewerbesteuer unterdurchschnittlich aus.

Die Teilergebnisse der Produktbereiche Soziale Leistungen und Kinder-, Jugend- und Familienhilfe sowie die nachfolgend anhand der Planwerte anteilig für Sozialleistungen berücksichtigte Regionumlage haben einen maßgeblichen Einfluss auf die Jahresergebnisse. Diese Positionen stehen im Zusammenhang mit der Finanzierung sozialer Leistungen und können von der Stadt nur eingeschränkt beeinflusst werden. Die folgende Grafik zeigt, wie die Sozialleistungen die Jahresergebnisse ausgehend vom Basisjahr 2018 beeinflussen.

Die Tabelle 5 in der Anlage enthält die Berechnungen hierzu.

Jahresergebnisse und Jahresergebnisse ohne Sozialleistungen Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2028



bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

Die Trendkurve der Jahresergebnisse mit den Sozialleistungen (blauer Graph) schwankt im Ist-Zeitraum im positiven Bereich, fällt dann aber in der Planung ab 2024 deutlich ab. Das Jahresergebnis 2023 liegt auf dem Niveau des Basisjahres 2018. Dies deutet daraufhin, dass die in diesem Zeitraum eingetretenen Aufwandssteigerungen durch höhere Steuererträge und eigene Konsolidierungsbemühungen kompensiert wurden. Aufwandssteigerungen ergeben sich regelmäßig bei den Sozialleistungen, durch Tarif- und Besoldungserhöhungen sowie durch allgemeine Preissteigerungen unter anderem bei den Bewirtschaftungskosten (Strom, Wasser, Heizung, Reinigung) des Gebäudevermögens.

Ausgehend vom Ist-Ergebnis 2023 verschlechtert sich das Jahresergebnis bis 2028 um rund 38 Mio. Euro. Ursächlich hierfür sind insbesondere die steigenden Sozialleistungen, die sich innerhalb von zehn Jahren um 70 Mio. Euro bzw. 37 Prozent erhöhen. Die Steigerung ist im Wesentlichen auf die Zuwächse bei der Kinder-, Jugend-, Familienhilfe zurückzuführen. Das Defizit im

Teilergebnisplan erhöht sich von 92 Mio. Euro im Jahr 2018 um 61 Mio. Euro auf 153 Mio. Euro im Jahr 2028. Diese Entwicklung ist von der Stadt Aachen kaum zu beeinflussen.

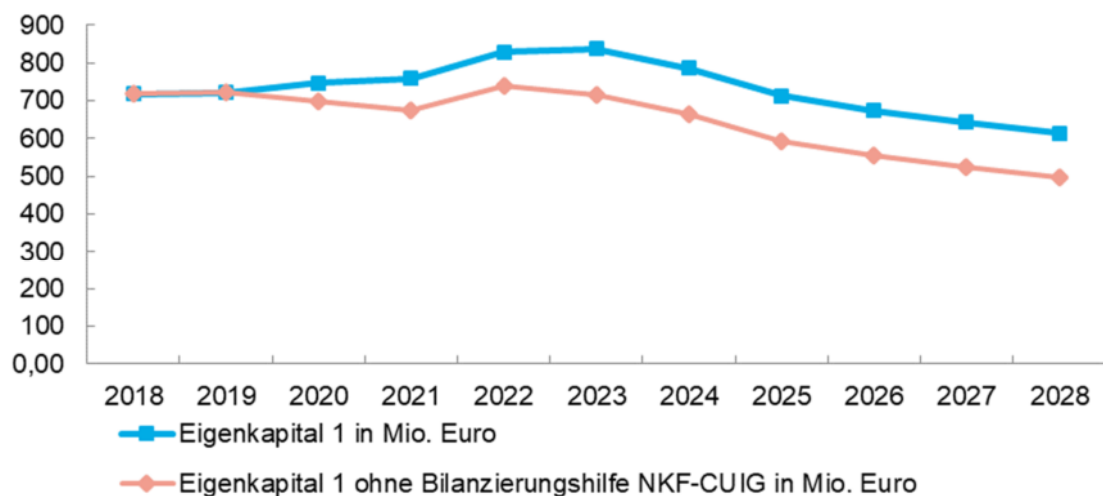
Der rote Graph stellt die Entwicklung der Jahresergebnisse dar, nachdem die Sozialleistungen herausgerechnet werden. Hierzu zählen die Teilergebnisse der Produktbereiche Soziale Leistungen und Kinder-, Jugend- und Familienhilfe sowie die mit Planwerten anteilig für Sozialleistungen berücksichtigte Regionsumlage. 2028 liegt das Jahresergebnis rund 36 Mio. Euro über dem des Basisjahres 2018. Der Stadt Aachen gelingt es damit gemäß der aktuellen Planung, die Aufwandssteigerungen ohne Berücksichtigung der Steigerungen bei den Sozialleistungen durch eigenes Handeln sowie steigenden Erträgen zu kompensieren. Damit kann die Stadt einen Deckungsbeitrag für die steigenden Sozialleistungen erzielen.

Die Auswirkungen der Jahresergebnisse auf das Eigenkapital beschreibt das folgende Kapitel.

1.4.3 Eigenkapital

- Die Stadt Aachen konnte seit 2018 ihr Eigenkapital um 121 Mio. Euro erhöhen. Hierzu haben insbesondere die positiven Jahresergebnisse der vergangenen Jahre beigetragen. Die Eigenkapitalquote von Aachen bewegt sich im Bereich des dritten Viertelwertes. Die in den kommenden Jahren geplanten Defizite werden das Eigenkapital jedoch schmälern.

Eigenkapital Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2028



bis 2023: IST, ab 2024: PLAN

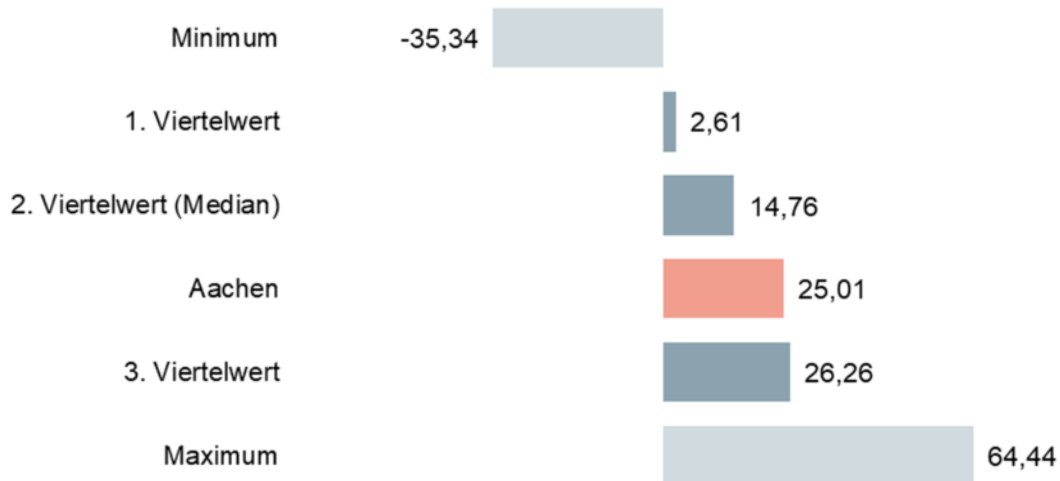
Die einzelnen Positionen des Eigenkapitals stehen in der Anlage 6 dieses Teilberichts.

Die **Stadt Aachen** konnte durch die positiven Jahresergebnisse zwischen 2018 und 2023 ihr Eigenkapital von 719 auf 838 Mio. Euro erhöhen. Ohne die Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG liegt das Eigenkapital 2023 um 121 Mio. Euro niedriger und damit auf dem Niveau von 2018. Ab 2024 führen die geplanten Defizite hingegen erneut zu einem deutlichen Abbau der

Rücklagen. In den Plan-Jahren 2024 bis 2028 summieren sich die Jahresergebnisse auf ein Gesamtdefizit in Höhe von 224 Mio. Euro.

Die Eigenkapitalausstattung wird durch die Eigenkapitalquote bewertet, die das Verhältnis des Eigenkapitals zur Bilanzsumme einer Stadt darstellt. Sie zeigt, in welchem Maße Aachen Vermögen ohne Kredite finanzieren kann.

Eigenkapitalquote 1 in Prozent 2023



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



Weitere Eigenkapitalkennzahlen 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eigenkapitalquote 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	22,20	-39,75	1,87	8,13	22,95	63,27	22
Eigenkapitalquote 2	30,74	-20,35	19,84	33,46	42,05	76,80	22
Eigenkapitalquote 2 Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	28,14	-24,27	16,90	30,21	40,13	76,03	22
Ausgleichsrücklage je EW	365	0	87,81	367	569	1.673	22

Sowohl bei der Eigenkapitalquote 2 als auch bei der Ausgleichsrücklage positioniert sich die Stadt Aachen unterhalb des Medians. Die Stadt verfügt demnach über weniger Sonderposten

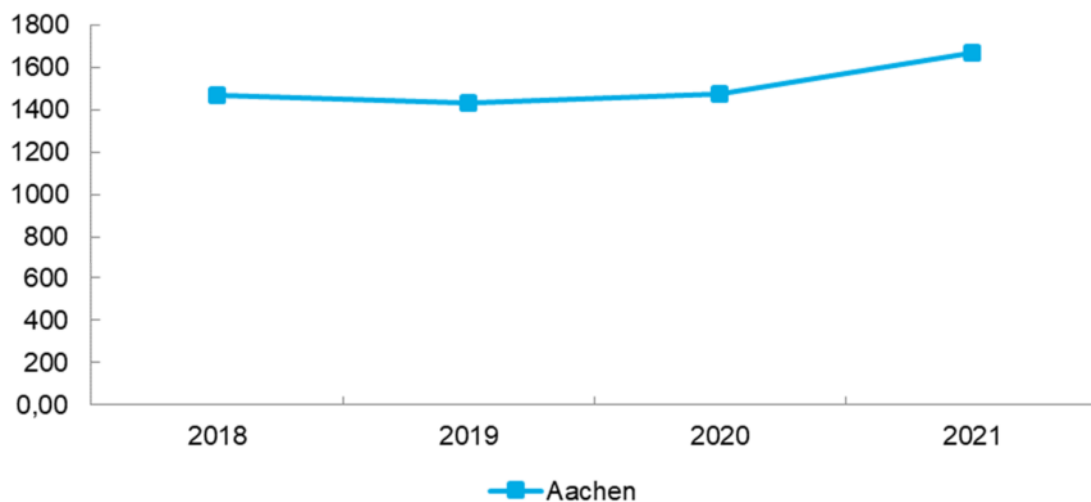
als die meisten anderen kreisfreien Städte. Ursächlich hierfür ist, dass der Großteil der Sonderposten in den ausgegliederten städtischen Unternehmen bilanziert ist. Die Ausgleichsrücklage fällt ebenfalls leicht unterdurchschnittlich aus und wird voraussichtlich 2025 aufgebraucht sein.

1.4.4 Verbindlichkeiten und Vermögen

1.4.4.1 Verbindlichkeiten

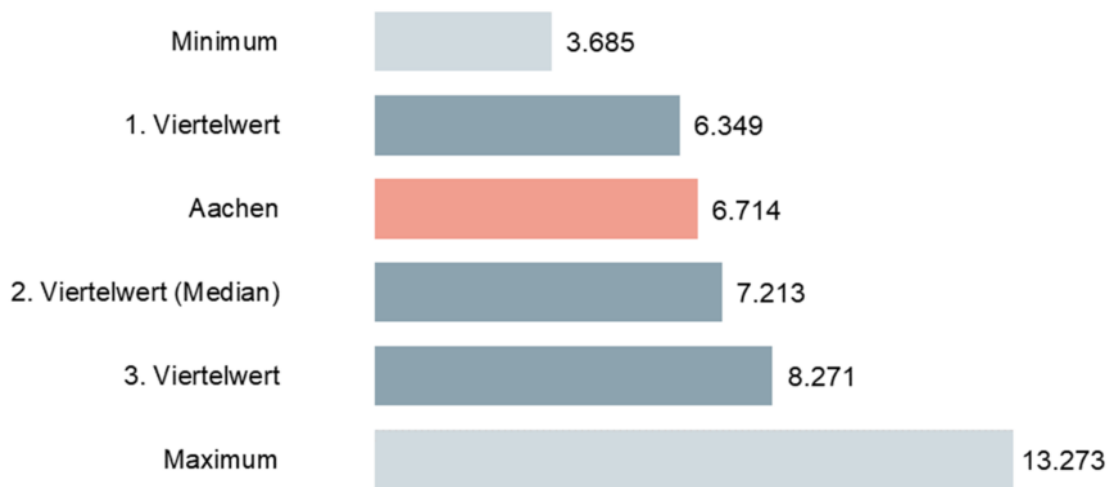
- Die Gesamtverbindlichkeiten der Stadt Aachen sind im interkommunalen Vergleich leicht unterdurchschnittlich. Durch das umfangreiche Maßnahmenpaket der letzten Jahre sind die Investitionskredite spürbar angestiegen. In den kommenden Jahren geht die Stadt auch bei den Liquiditätskrediten von einem deutlichen Anstieg aus.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2021



Bei den Gesamtverbindlichkeiten 2018 bis 2021 hat die gpaNRW die Daten aus den Gesamtabschlüssen der **Stadt Aachen** verwendet. Für 2022 hatte die Stadt bis zum operativen Ende der Prüfung ihre Gesamtverbindlichkeiten noch nicht ermittelt. Auch in anderen kreisfreien Städte liegen zum Teil noch keine Gesamtabschlüsse bis 2022 vor. Drei kreisfreie Städte sind zudem von der Aufstellung von Gesamtabschlüssen befreit. In den Fällen hat die gpaNRW die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes mit denen der Mehrheitsbeteiligungen und Sondervermögen unter Berücksichtigung wesentlicher Verflechtungen saldiert und in den Vergleich einbezogen.

Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro 2021



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



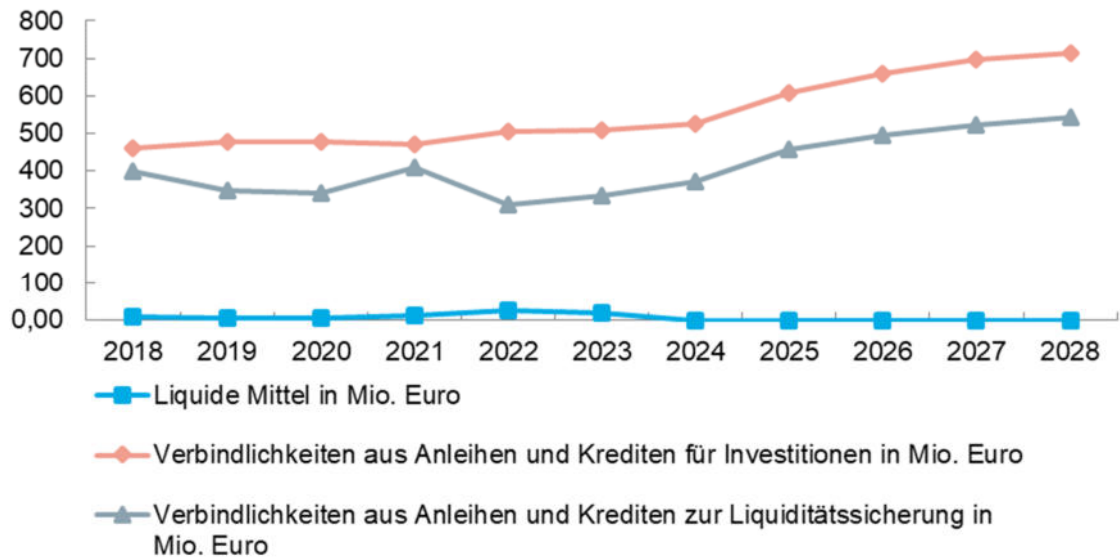
Die Verbindlichkeiten des Kernhaushaltes machen 2021 rund zwei Drittel der Gesamtverbindlichkeiten aus. Im Kernhaushalt wachsen die Verbindlichkeiten der Stadt Aachen auch in den Folgejahren moderat an und betragen 2023 1,1 Mrd. Euro. Mit rund 77 Prozent bestimmen die Kreditverbindlichkeiten hier die Gesamthöhe der Verbindlichkeiten. Die Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten sind in Aachen 2023 von 310 auf 335 Mio. Euro angestiegen. Auch die Investitionskredite fielen in Aachen rund 2,6 Mio. Euro höher aus als im Vorjahr und liegen nunmehr bei 508 Mio. Euro.

Verbindlichkeiten je EW in Euro 2023 (Kernhaushalt)

Grund- und Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Verbindlichkeiten je EW in Euro	4.344	1.107	3.513	4.535	5.813	10.245	22
Investitionskredite je EW in Euro	2.016	298	981	1.743	2.267	3.955	22
Liquiditätskredite je EW in Euro	1.329	0,00	924	1.603	2.304	7.309	22

Auf Ebene des Kernhaushaltes weist die Stadt Aachen weniger Verbindlichkeiten je EW aus als die Hälfte der Vergleichskommunen.

Investitionskredite, Liquiditätskredite und Liquide Mittel Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2028



Die Stadt Aachen verfügt im gesamten Betrachtungszeitraum über geringe liquide Mittel. Die Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten konnte die Stadt Aachen seit 2018 um 64 Mio. Euro reduzieren. Die Investitionskredite sind dagegen aufgrund der umfangreichen investiven Maßnahmen der vergangenen Jahre um 49 Mio. Euro angestiegen.

Die Stadt Aachen plant ab dem Haushaltsjahr 2024 mit weiterem erheblichen Finanzbedarf. Die Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit reichen in den Planungsjahren 2024 bis 2028 nicht aus, um die Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit zu decken. Sie hat damit keine Mittel, die sie für die ordentlichen Tilgungsleistungen oder geplanten Investitionen einsetzen kann. Hierdurch ist die Stadt auf zusätzliche Liquiditätskredite angewiesen. Diese werden bis 2028 nach derzeitiger Planung um weitere 173 Mio. Euro anwachsen.

Den investiven Finanzierungsbedarf plant die Stadt Aachen in den Jahren 2024 bis 2028 vor allem durch die Aufnahme von Investitionskrediten zu decken. Hierdurch würde der Bestand an Investitionskrediten weiter zunehmen und auf über 715 Mio. Euro bis 2028 anwachsen. Dies entspricht einer Erhöhung um 41 Prozent im Planungszeitraum. Insgesamt steigen die Kreditverbindlichkeiten bis 2028 planerisch auf über 1,26 Mrd. Euro. Hierfür kalkuliert die Stadt für 2028 rund 36 Mio. Euro an Zinsaufwand ein. Das entspricht rund 2,6 Prozent des Haushaltsvolumens.

An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass die Stadt Aachen die Investitionsmaßnahmen in den vergangenen Jahren nicht in dem geplanten Umfang umsetzen konnte. Es ist davon auszugehen, dass der investive Kreditbedarf weniger stark ansteigt wie gemäß der Planung vorgesehen. Weitere Ausführungen hierzu können dem Kapitel 1.5.2 „Ermächtigungsübertragungen“ entnommen werden.

1.4.4.2 Vermögen

- ➔ Die Stadt Aachen reagiert auf das vergleichsweise überalterte Gebäudevermögen mit erheblichen Investitionen in die kommunale Infrastruktur.

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 aktuelle Daten zur Altersstruktur für die Straßen bzw. Daten aus der letzten überörtlichen Prüfung für die Gebäude heran. Darüber hinaus erörtert die gpaNRW den aktuellen Zustand des kommunalen Vermögens mit der Verwaltung.

Die **Stadt Aachen** hat für ihre Gebäude lange Nutzungsdauern festgelegt. Für sie ist damit das Risiko, Vermögensgegenstände außerplanmäßig abschreiben zu müssen höher, als bei Kommunen, die kürzere Nutzungsdauern festgelegt haben. Dieses Risiko hat die Stadt Aachen zum Teil abgemildert, in dem sie konsumtive Sanierungsmaßnahmen durchgeführt hat, die den Zustand der Gebäude verbessert haben. Der tatsächliche Zustand der Gebäude ist daher besser zu werten als die Anlagenabnutzungsgrade es erwarten lassen.

Bei allen Anlagengruppen haben wir in der letzten überörtlichen Prüfung festgestellt, dass mehr als die Hälfte der Gesamtnutzungsdauern überschritten war. Seit 2019 ist zu erkennen, dass sich die Vermögenswerte aus bilanzieller Sicht wieder deutlich erhöhen. Das Sachanlagevermögen hat sich bis 2023 um rund 63 Mio. Euro erhöht. Ursächlich hierfür ist zu einem ein umfangreiches Investitionsprogramm, zum anderen aber auch deutlich gestiegene Baupreise. Die Investitionsquote spiegelt diese Rahmenbedingungen ebenfalls wider und lag in den vergangenen fünf Jahren jeweils bei deutlich über 100 Prozent. In Summe dürften sich die Restnutzungsdauern der Vermögenswerte seit der letzten überörtlichen Prüfung wieder erhöht haben.

In den kommenden Jahren sind weitere erhebliche Investitionsmaßnahmen eingeplant. Diese sind zum Teil durch Zuweisungen oder Beiträge gegenfinanziert. Im Zeitraum der mittelfristigen Finanzplanung bis 2028 plant die Stadt Aachen folgende größere Investitionsvorhaben:

- Bauliche Maßnahmen für G 9 (25,1 Mio. Euro)
- Campus West, Infrastruktur (25,0 Mio. Euro)
- Zeppelinstraße 6-40 (21,0 Mio. Euro)
- Schulreparaturprogramm (16,0 Mio. Euro)
- Energetische Sanierung städtischer Wohngebäude (13,6 Mio. Euro)
- Sanierung Neues Kurhaus (rund 59 Mio. Euro inkl. noch aus Ermächtigungsübertragungen verfügbare Mittel aus Vorjahren sowie bereits verausgabte Mittel)

Die Stadt Aachen erwirtschaftet im Planungszeitraum keine Überschüsse aus laufender Verwaltungstätigkeit. Folglich ist sie auf neue Investitionskredite und Fördermittel angewiesen. Es ist noch nicht abzusehen, in welchem Umfang die Stadt Drittmittel für große Investitionsvorhaben erhält. Die Investitionen haben erhebliche Auswirkungen auf die Verschuldung und den Ergebnishaushalt der Stadt. Steigende Zinsaufwendungen sowie Kosten für die Bewirtschaftung und Instandhaltung belasten zukünftige Haushaltsjahre. Zudem ist die Planung von Unsicherheiten bezüglich des Zinsniveaus und der weiteren Baukostenentwicklung betroffen.

1.5 Haushaltssteuerung

Im folgenden Abschnitt betrachtet die gpaNRW die nachhaltige Haushaltssteuerung der Stadt Aachen anhand der Themen „Nachhaltigkeitshaushalt“ und „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsentscheidungen“. Des Weiteren prüfen wir, wie eine Stadt mit Ermächtigungsübertragungen und mit Fördermitteln umgeht und ob sie Regelungen zum Kredit- und Anlagemanagement getroffen hat.

1.5.1 Nachhaltige Haushaltssteuerung

Ziel der gpaNRW in dieser Prüfung ist unter anderem aufzuzeigen, wie weit sich die kreisfreien Städte in NRW bereits mit einer nachhaltigen Haushaltssteuerung auseinandergesetzt haben. Nachfolgend stellt die gpaNRW daher fest, ob die Stadt Aachen aktiv Instrumente nutzt, die eine nachhaltige Steuerung ihrer Haushaltswirtschaft unterstützen. Dazu gehört exemplarisch, dass Nachhaltigkeitsziele und -kennzahlen im Haushalt verankert werden. Zudem unterstützen beispielsweise Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen eine Stadt dabei, effiziente Investitions- und Beschaffungsentscheidungen zu treffen.

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

1.5.1.1 Nachhaltigkeitshaushalt

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

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

Um die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und einen Nachhaltigkeitshaushalt zu implementieren, können unterschiedliche Instrumente der Nachhaltigkeitssteuerung eingesetzt werden. Bei der Definition der nachstehend genannten Instrumente orientieren wir uns an den von der KGSt konkretisierten Begriffen.¹⁵ Die Verwendung dieser Begriffsdefinitionen schließt nicht aus, dass eine andere Verwendung Nachhaltigkeitsinstrumente nicht ebenso sinnvoll und zielführend sein kann.

- Die Stadt Aachen stellt in den Produktblättern ihres Haushaltsplans produktrelevante Themenfelder inklusive der Ziele und Kennzahlen in einer übersichtlichen Form dar. Daneben hat die Stadt eine Prioritätenliste erarbeitet, aus der die geplanten Klimaschutzmaßnahmen sowie die entsprechenden finanziellen Mittel hinterlegt sind.

Überblick über Einführung von Elementen eines Nachhaltigkeitshaushalts zum 31.12.2024

Elemente eines Nachhaltigkeitshaushaltes	Aachen	Kreisfreie Städte
Allgemein: Ziele und Kennzahlen im Haushalt verankert	ja	22 von 23
Nachhaltigkeitsstrategie mit Zielen und Maßnahmen vorhanden*	nein	15 von 23
Nachhaltigkeitsziele und -kennzahlen in Pilotbereichen implementiert und mit finanziellen Mitteln verknüpft	nein	4 von 23
Gesamtstädtischer Nachhaltigkeitshaushalt durch Verknüpfung finanzieller Mittel mit Nachhaltigkeitszielen und -kennzahlen vorhanden	nein	1 von 23

*Die Stadt hat zwar keine eigene Nachhaltigkeitsstrategie verabschiedet, sie setzt jedoch seit Jahrzehnten Strategien und Maßnahmen im Sinne des Nachhaltigkeitskontextes und der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie um.

Die **Stadt Aachen** bekennt sich mit Ratsbeschluss vom 11. Juli 2018 zu der von den Vereinten Nationen am 27. September 2015 verabschiedeten „2030-Agenda“ und den darin enthaltenen Entwicklungszielen, den „Sustainable Development Goals“ (SDGs). Die Stadt hat das Ziel, mit eigenen Strategien und Maßnahmen eine nachhaltige Entwicklung zu fördern und ihre Vorbildfunktion sichtbar zu machen. Sie nimmt Bezug auf die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie und verweist auf jeweilige Konzepte bzw. Beispiele, die auf städtischer Ebene praktiziert werden. Die Stadt zeigt damit den Zusammenhang zwischen der kommunalen Aktionsebene und den internationalen Zielen auf. Primäres Ziel der Stadt ist es im Jahr 2030 klimaneutral zu sein. Das zentrale Instrument zur Klimaneutralität bildet der Aachener Klimastadtvertrag. Neben der öffentlichen Selbstverpflichtung zur Klimaneutralität bündelt der Klimastadtvertrag alle dafür notwendigen Maßnahmen und enthält einen Investitionsplan. Darüber hinaus hat die Stadt in den Produktbereichen bereits Ziele und Maßnahmen hinterlegt. Diese sind jedoch noch nicht erkennbar verknüpft mit entsprechenden Nachhaltigkeitszielen (SDGs), die an dieser Stelle beispielsweise aus einer gesamtstädtischen Nachhaltigkeitsstrategie eingepflegt werden könnten.

Die Stadt Aachen hat noch keinen Nachhaltigkeitshaushalt aufgebaut. Sie stellt jedoch in den Produktblättern produktrelevante Themenfelder inklusive der Ziele und Kennzahlen in einer übersichtlichen Form dar. Neben den Erläuterungen zum Produkt und den Aufgaben werden

¹⁵ Vgl. KGSt 2024: Kommunales Nachhaltigkeitsmanagement, Bericht Nr. 02/2024, S. 52ff. abrufbar unter www.KGSt.de.

ausgewählte Kennzahlen abgebildet und deren Verläufe grafisch dargestellt. Jeder Budgetverantwortliche verfügt über ein eigenes Kennzahlenset und damit über die erforderlichen Grundlagen, seinen Verantwortungsbereich ergebnisorientiert zu steuern.

Daneben hat die Stadt mit Ratsbeschluss vom 23. Juni 2021 die strategische Zielfeldkarte letztmalig fortentwickelt. Unter anderem wurden der Klimaschutz und der Erhalt des natürlichen Lebensraumes in die Zielfeldkarte der Stadt Aachen integriert. Die Stadt hat das Ziel, die wirkungsorientierte Steuerung des Haushalts fortzuentwickeln. Hierzu beabsichtigt sie, die Instrumente zur strategischen Steuerung auf ihre Nutzbarkeit hin zu hinterfragen und ggf. durch neue Instrumente zu ersetzen.

Einen Überblick über die Klimaschutzbemühungen der Stadt Aachen in den konkreten Verwaltungseinheiten liefern die jeweiligen Teilberichte. So enthält beispielsweise der Teilbericht „Klimaschutz - Gebäudewirtschaft“ eine Übersicht des Finanzmittelbedarfes, der zur Erreichung der Aachener Klimaschutzziele im eigenen Gebäudebestand benötigt wird. Die Stadt Aachen orientiert sich nicht am landesgesetzlichen Ziel der Treibhausgasneutralität bis 2045, sondern strebt die Treibhausgasneutralität bereits bis 2030 an. Schon heute zeigt sich, dass die finanziellen Mittel der Stadt aller Voraussicht nach nicht ausreichen, die erforderlichen Investitionen im eigenen Gebäudebestand vorzunehmen. Die Haushaltsplanung bildet den zur Erreichung der Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand benötigten Finanzmittelbedarf nicht ab.

Positiv hervorzuheben ist, dass die Stadt Aachen eine Prioritätenliste erarbeitet hat. Hiernach legt sie in der mittelfristigen Finanzplanung dar, welche konkreten Maßnahmen sie plant um die Klimaschutzziele zu erreichen. Die Maßnahmen sind mit den hierfür notwendigen finanziellen Ressourcen hinterlegt.

1.5.1.2 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen

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

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat eine Wertgrenze von 150.000 Euro bei Investitionen festgelegt, ab denen eine Untersuchung erforderlich ist. Große Investitionen werden routinemäßig geprüft, während für kleinere und dezentral getroffene Entscheidungen noch keine verbindlichen Standards für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren.

Eine Stadt sollte routinemäßig Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchführen. Dazu sollte sie den gesamten Prozess einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung systematisch, transparent, vergleichbar, objektiv, vollständig und nachvollziehbar ausgestalten. Vereinheitlichte Vorgaben in einer Dienstanweisung, Richtlinie oder Arbeitshilfe können dabei helfen, Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verwaltungsweit nach einheitlichem Standard zu gestalten. Die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sollten den politischen Entscheidungstragenden adressatengerecht kommuniziert werden. Nach § 13 Abs. 1 KomHVO NRW sollte der Rat einer Stadt Wertgrenzen festlegen, ab welcher Investitionshöhe ein Wirtschaftlichkeitsvergleich gefordert wird.

Unterhalb der Wertgrenze sollten mindestens Kostenberechnungen vorliegen und Folgekosten bewertet werden.

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

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

Die **Stadt Aachen** hat in ihrer Haushaltssatzung eine Wertgrenze von 150.000 Euro nach § 13 Abs. 1 KomHVO festgelegt. Unterhalb dieser Wertgrenze muss vor der Durchführung einer Investition nach § 13 Abs. 3 KomHVO eine Kostenberechnung durchgeführt werden. Von der Stadt zu erfüllende Anforderungen an die Kostenberechnung hat der Gesetzgeber nicht getroffen. Die Stadt kann damit frei entscheiden, in welchem Umfang sie die Kostenberechnung durchführt. Auch wenn der Gesetzgeber es nicht fordert, ist es dennoch empfehlenswert, auch die Folgekosten der Maßnahmen unterhalb der Wertgrenze nach § 13 Abs. 1 KomHVO zu bewerten. Zu den Folgekosten zählen Aufwendungen für den Kapitalsdienst, Abschreibungen sowie weitere Folgekosten, die sich durch die Existenz, Unterhaltung, Wartung und ggf. durch den Betrieb des Vermögensgegenstandes ergeben. Daneben nimmt die Stadt Aachen in ihrer Haushaltssatzung Bezug auf die Wertgrenze für die pflichtige Einzelveranschlagung von Investitionen nach § 4 Abs. 4 S. 3 KomHVO NRW. Oberhalb der Wertgrenze von 150.000 Euro muss die Stadt ihre Investitionen in den Teilfinanzplänen jeweils einzeln veranschlagen.

Die Vorlagen für politische Gremien erhalten stets einen Passus zu den finanziellen Auswirkungen der zu beschließenden Maßnahme, auch unter Ausweis möglicher Folgekosten. Die Stadt Aachen berücksichtigt darüber hinaus auch die zukünftige Bevölkerungsentwicklung gemäß § 13 Abs. 1 Satz 2 KomHVO, z.B. bei der Unterbringung schutzsuchender Personen bzw. bei der Kitabedarfsplanung und Schulinvestitionsplanung. Qualitative Kriterien werden explizit einbezogen und spielen eine gewichtige Rolle in der politischen Debatte zur Entscheidungsfindung über die Umsetzung (z.B. Klimaauswirkungen, Nachhaltigkeit verwendeter Materialien, soziale Aspekte) und werden auch in den Ausschreibungsverfahren mit vorgegeben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte grundsätzlich Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsmaßnahmen durchführen, die die in der Haushaltssatzung verabschiedete Wertgrenze von 150.000 Euro übersteigen.

Die Stadt Aachen hat bislang keine Regelungen zum Prozess von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen verschriftlicht. Diese wären hilfreich, um Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen systematisch, transparent, vergleichbar, objektiv, vollständig und nachvollziehbar auszugestalten. Hilfreich wäre darüber hinaus, theoretische Grundlagen zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen sowie praxisnahe Hinweise, Beispiele und Hilfstools zur Unterstützung bereitzustellen. Dadurch gewinnen die einzelnen Organisationseinheiten ein höheres Maß an Sicherheit bei der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Um Ressourcenengpässen, Fehleinschätzungen und einer mangelnden Alternativenauswahl entgegenzusteuern, ist es wichtig, alle relevanten Akteure bereits zu Beginn einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu beteiligen. Entsprechende Regelungen zu Zuständigkeiten, zu beteiligenden Stellen sowie Wertgrenzen sollten in der Dienstanweisung geregelt werden.

Je nach festgelegter Wertgrenze sind auch unterschiedlich umfangreiche Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen hinsichtlich

- einzubeziehender Akteure,
- Abstimmungsprozessen,
- Methode der Wirtschaftlichkeitsberechnung und
- Dokumentationspflichten sinnvoll.

Dadurch wird gewährleistet, dass der Aufwand für die Wirtschaftlichkeitsuntersuchung in einem angemessenen Verhältnis zur Maßnahme steht. Die Dokumentation der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen ist für die notwendige Begründung und spätere Nachvollziehbarkeit einer Entscheidung wichtig. Alle Schritte von der Bedarfsfeststellung bis zum Ergebnis bzw. erfolgten Erfolgskontrollen sollten klar und verständlich dokumentiert werden und zur Einsicht in den Fachbereichen vorliegen. Hilfreich könnte zudem sein, die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen nach einem ähnlichen Standard zu dokumentieren. Dies erleichtert verschiedenen Beteiligten aus Verwaltung und Politik die Entscheidungsfindung einfacher nachzuvollziehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte Mindeststandards für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in einer Dienstanweisung regeln oder den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.

Die Regelungen sollten mindestens auf folgende Inhalte eingehen:

- Pflicht zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei der Planung von finanzwirksamen Maßnahmen,
- Anlässe von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen,

- Regelungen zum Prozess und standardisierten Verfahrensschritten der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen,
- Zuständigkeiten und notwendige Interaktion der Fachbereiche,
- Methoden der Wirtschaftlichkeitsberechnung und Anwendungsfälle,
- Wertgrenzen,
- Vorgaben zu Dokumentationspflichten.

Die gpaNRW betrachtet im Prüfgebiet Gebäudewirtschaft – Klimaschutz das Bauinvestitionscontrolling. In diesem Handlungsfeld empfehlen wir ebenfalls schriftliche Regelungen, die auch Vorgaben zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen als wichtigem Baustein beinhalten sollten. Die Vorgaben zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Allgemeinen und der festzulegende Handlungsrahmen zum Bauinvestitionskostencontrolling sollten aufeinander abgestimmt sein.

Die politischen Entscheidungstragenden müssen in die Lage versetzt werden, wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen. Dazu benötigen sie Informationen zu den durchgeführten Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Dies wird von der Stadt Aachen sichergestellt, in dem die Ergebnisse der Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen den Vorlagen zu den Einzelmaßnahmen beigelegt werden.

1.5.2 Ermächtigungsübertragungen

Eine Stadt kann Aufwendungen im Ergebnisplan und Auszahlungen im Finanzplan unter bestimmten Voraussetzungen auf das nachfolgende Haushaltsjahr übertragen (Ermächtigungsübertragung). Hierdurch können sich die Haushaltsansätze erhöhen.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen überträgt konsumtive Ermächtigungen in höherem Umfang als die meisten anderen kreisfreien Städte. Noch wesentlich umfangreicher überträgt sie Ermächtigungen für Investitionsvorhaben. Diese schöpft sie jedoch kaum aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt.

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

Die **Stadt Aachen** hat mit Stand vom 24. Januar 2018 eine Dienstanweisung zur Übertragung von Ermächtigungen im Rahmen des Jahresabschlusses erlassen. Über die Genehmigung der Ermächtigungsübertragungen entscheidet der Fachbereich Finanzsteuerung.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ermächtigungen für ordentliche Aufwendungen, welche die Stadt Aachen aus Vorjahren in das jeweilige Haushaltsjahr überträgt, sowie die originären Haushaltsansätze. Der Ansatzerhöhungsgrad gibt an, zu welchem Anteil die Stadt ihre ursprünglichen Haushaltsansätze mit ihren Ermächtigungsübertragungen erhöht hat. Den fortgeschriebenen Ansatz ermittelt die gpaNRW aus dem originären Haushaltsansatz zuzüglich der übertragenen Ermächtigungen. Zu welchem Anteil die Stadt Aachen ihre fortgeschriebenen

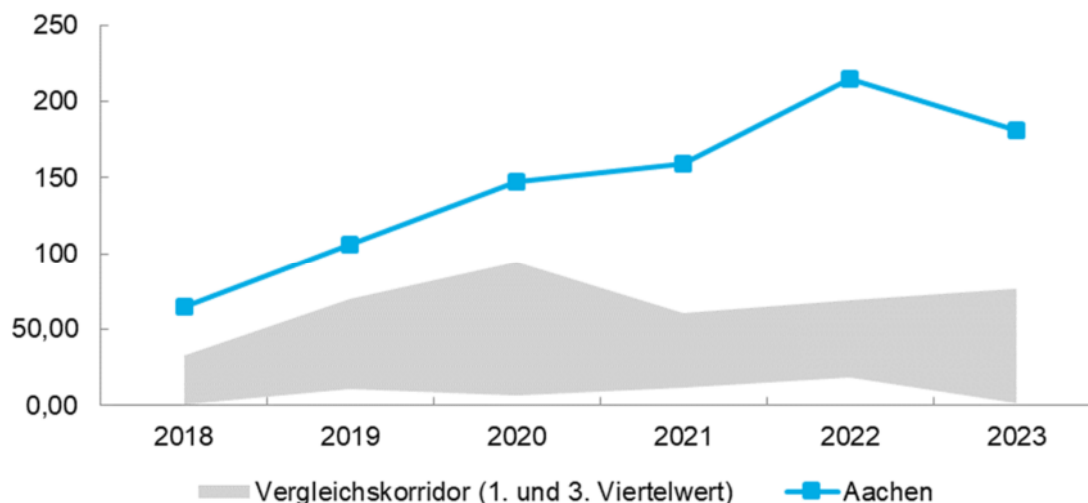
Haushaltsansätze tatsächlich verausgabt, wird durch die Kennzahl „Grad der Inanspruchnahme“ ausgedrückt.

Ordentliche Aufwendungen Aachen 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Mio. Euro	979	1.008	1.036	1.076	1.082	1.172
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	15,89	26,29	36,67	39,71	53,55	45,58
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	1,62	2,61	3,57	3,69	4,95	3,89
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	995	1.034	1.063	1.116	1.136	1.218
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	1,60	2,54	3,45	3,56	4,71	3,74
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	980	1.025	1.071	1.084	1.150	1.207
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	98,49	99,16	101	97,13	101	99,12

In der Stadt Aachen werden bei den Aufwendungen im konsumtiven Bereich seit 2018 sukzessiv steigende Ermächtigungsübertragungen vorgenommen. Der Grad der Inanspruchnahmen zeigt, dass in der Gesamtbetrachtung die Ansätze für die Deckung der ordentlichen Aufwendungen abgesehen von 2020 und 2022 ausreichen. Die übertragenen Ermächtigungen haben sich seit 2018 in etwa verdreifacht. Im Betrachtungszeitraum positioniert sich die Stadt Aachen im Vergleich zu den anderen kreisfreien Städten wie folgt:

Ermächtigungsübertragungen ordentliche Aufwendungen je EW in Euro 2018 bis 2023



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

Die Stadt Aachen gehört in allen Jahren zu den 25 Prozent der kreisfreien Städte mit den höchsten ordentlichen Ermächtigungsübertragungen je EW. In 2021 erzielt Aachen sogar den

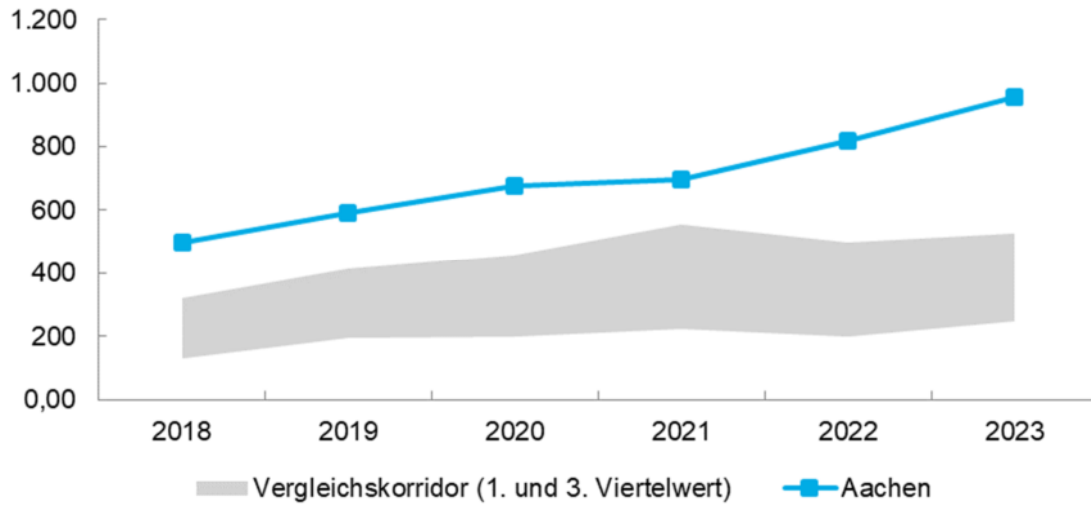
Maximalwert. Bereits in der letzten überörtlichen Prüfung gehörte Aachen zu den 25 Prozent der kreisfreien Städte mit den höchsten konsumtiven Ermächtigungsübertragungen je EW. Auch für die Übertragung investiver Auszahlungen hat die Stadt Aachen grundsätzliche Regelungen getroffen. Die Übertragung investiver Ermächtigungen soll ebenfalls nur ausnahmsweise erfolgen. Der nachstehenden Tabelle können die investiven Ermächtigungsübertragungen der Stadt Aachen entnommen werden. Die investiven Haushaltsansätze haben sich im Berichtszeitraum deutlich erhöht.

Investive Auszahlungen Aachen 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Haushaltsansatz in Mio. Euro	94,18	103	104	120	134	162
Ermächtigungsübertragungen in Mio. Euro	123	146	168	173	204	242
Ansatzerhöhungsgrad in Prozent	130	142	162	145	151	148
Fortgeschriebener Ansatz in Mio. Euro	217	249	272	293	338	404
Anteil der Ermächtigungsübertragungen am fortgeschriebenen Ansatz in Prozent	56,60	58,67	61,90	59,15	60,20	59,72
Ist-Ergebnis in Mio. Euro	57,39	76,83	72,55	86,34	84,15	121
Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz in Prozent	26,45	30,81	26,68	29,49	24,86	29,96

Die Stadt Aachen verzeichnet im Betrachtungszeitraum einen kontinuierlichen Zuwachs bei den investiven Ermächtigungsübertragungen. Der Ansatzerhöhungsgrad liegt seit 2018 bei durchschnittlich 147 Prozent. In allen Jahren wurde der ursprüngliche Haushaltsansatz mehr als verdoppelt. Insgesamt sind die investiven Ermächtigungsübertragungen je EW in Aachen in allen Jahren höher als in 75 Prozent der Vergleichsstädte. In 2022 und 2023 hat keine andere kreisfreie Stadt mehr investive Ermächtigungsübertragungen je EW vorgenommen als Aachen. Auch in der letzten überörtlichen Prüfung hat sich die Entwicklung stetig steigender und interkommunal weit überdurchschnittlicher investiver Ermächtigungsübertragungen bereits abgezeichnet.

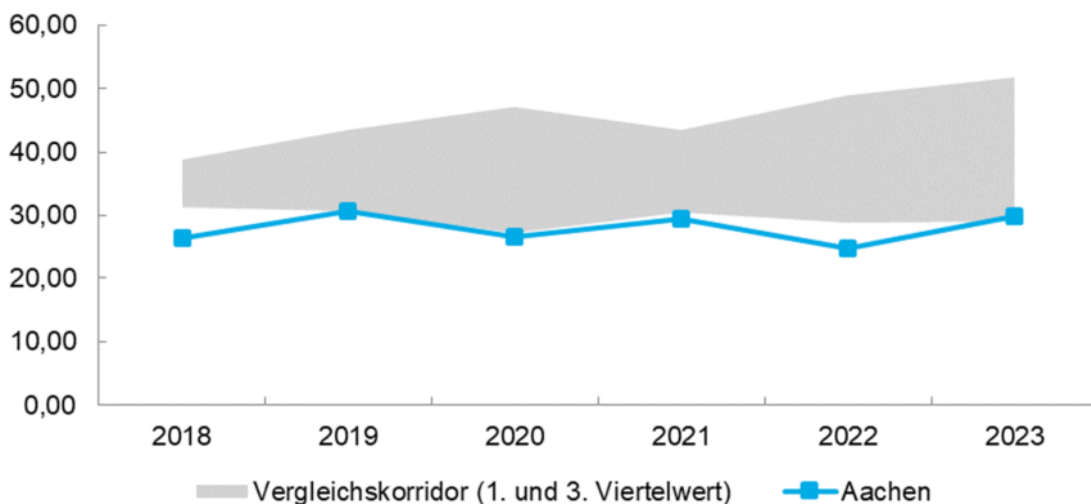
Ermächtigungsübertragungen investive Auszahlungen je EW in Euro 2018 bis 2023



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

Mit der Übertragung von Ermächtigungen verhindert die Stadt Aachen, dass noch nicht in Anspruch genommene Auszahlungsermächtigungen ungenutzt verfallen. Sie erhöhen stattdessen den Ansatz des Folgejahres. Diese Flexibilität kann jedoch unter Umständen zulasten der Transparenz und Steuerungsfähigkeit des Haushaltes gehen. Als diesbezüglicher Indikator kann der Grad der Inanspruchnahme des fortgeschriebenen Ansatzes dienen. Im Berichtszeitraum kann die Stadt Aachen ihre fortgeschriebenen investiven Ansätze im Durchschnitt nur zu rund 28 Prozent verausgaben. In der letzten überörtlichen Prüfung erzielte die Stadt noch einen durchschnittlichen Wert von 41 Prozent.

Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023



Die Gründe, warum die Auszahlungsermächtigungen nur zu einem Teil auch verausgabt werden können, sind nach Angaben der Verwaltung:

- langwierige und komplexe Planungsprozesse,
- die schwierige Auftragslage am Markt, die es erschwert, geeignete Bauunternehmen zu finden, sowie
- fehlende eigene personelle Kapazitäten um alle Maßnahmen abzuwickeln.

Diese Gründe sind landesweit auf viele Kommunen übertragbar. Dennoch sollte die Stadt die beschriebene Situation zum Anlass nehmen, ihre Veranschlagungspraxis kritisch zu hinterfragen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte investive Auszahlungen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Daneben sollte sie mit Ermächtigungsübertragungen deutlich restriktiver umgehen.

1.5.3 Kredit- und Anlagemanagement

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

1.5.3.1 Kreditmanagement

Die Finanzspielräume der Städte und Gemeinden werden zunehmend kleiner. Um den Haushalt zu entlasten, steigt gleichermaßen der Handlungsbedarf einer strategischen Auseinandersetzung mit dem Kreditmanagement. Die Optimierung der Portfoliostruktur ist dabei zu einer besonderen Aufgabe kommunaler Finanzpolitik geworden. Grundlage für ein ausgewogenes Kreditmanagement ist eine breitgefächerte Gläubigerstruktur, um strategiekonforme Kreditangebote aus dem gesamten Kapitalmarktbereich zu günstigen Konditionen zu erhalten. Ein aktives Kreditmanagement basiert dabei auf folgenden Grundsätzen:

- Entwicklung einer strategischen Ausrichtung im Spannungsfeld von Zinssicherheit und Zinsoptimierung,
- Ständiges Beobachten des Kapitalmarktes,
- Analyse der möglichen Einflussfaktoren auf die Zinssätze,
- Zielorientierte Steuerung des Kreditportfolios,
- Auswahl und Anwendung geeigneter Finanzierungsinstrumente,
- Analyse des derzeitigen Schuldenbestandes und Risikomonitoring,

- Analyse zukünftiger Kreditbedarfe,
- regelmäßige Schulung der Mitarbeitenden mit dem Umgang der Kapitalmarktinstrumente.

Nach dem Runderlass „Kredite und kreditähnliche Rechtsgeschäfte der Gemeinden und Gemeindeverbände“¹⁶ sind die Städte verpflichtet, eine örtliche Dienstanweisung, die den Abschluss und die Abwicklung von Krediten und kreditähnlichen Rechtsgeschäften regelt, zu erlassen. Daneben ist eine abgestimmte strategische Grundausrichtung notwendig, um den Entscheidungsträgern einen Handlungsrahmen vorzugeben.

1.5.3.1.1 Organisationsstrukturen und strategische Ausrichtung des Kreditmanagements

- Die Stadt Aachen betreibt ein zielgerichtetes Zins- und Schuldenmanagement. Sie hat diverse Regelwerke für das Kreditmanagement erlassen. Hiernach sind unter anderem Richtlinien, Zielsetzungen, organisatorische Festlegungen und Verantwortlichkeiten festgelegt. Die Regelungen sind unter politischer Beteiligung ergangen.

Eine Stadt sollte den Handlungsrahmen und die strategische Ausrichtung für ihr Kreditportfolio festlegen, zum Beispiel in einer Dienstanweisung oder Richtlinie. Insbesondere Zinsänderungsrisiken und Klumpenrisiken sollte sie dabei im Blick behalten. Die Regelungen sollten unter Beteiligung der politischen Gremien getroffen werden. Das erhöht die Rechtssicherheit für die Beteiligten und führt zu mehr Transparenz und Verbindlichkeit.

Die **Stadt Aachen** hat ein zielorientiertes Zins- und Schuldenmanagement aufgebaut und etabliert. Der Finanzausschuss der Stadt Aachen hat in seiner Sitzung vom 08. Juni 2021 die aktuell gültige Fassung der "Dienstanweisung für den Abschluss und die Abwicklung von Finanzgeschäften der Stadt Aachen" einstimmig beschlossen. Die für die Abwicklung des Kreditmanagements notwendigen ablauf- und aufbauorganisatorischen Voraussetzungen wurden hier zusammengefasst. Daneben sind die Ziele, Rahmenbedingungen, Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse geregelt.

Das oberste Ziel ist die Sicherung der Liquidität. Weitere Ziele des Portfolios bestehen darin, Kredite zu möglichst niedrigen Zinssätzen aufzunehmen und den Durchschnittszinssatz sowie den Zinsaufwand im Portfolio gering zu halten. Die Stadt prüft in regelmäßigen Abständen, ob ein investiver Kreditbedarf besteht. Sie finanziert langfristiges Anlagevermögen mit langfristigem Kapital. Zudem entscheidet der aktuelle Marktzinssatz, zu welchen Laufzeiten die Stadt Kredite aufnimmt. Des Weiteren sorgt die Stadt dafür, dass Kredite von verschiedenen Anbietern aufgenommen werden, um die Kreditlinien bei den einzelnen Banken nicht auszureizen. Zudem werden, wenn möglich, Förderkredite in Anspruch genommen, um die Zinsaufwendungen zu optimieren. Die Aufnahme von Fremdwährungskrediten wird durch die Dienstanweisung ausgeschlossen.

¹⁶ Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales „Kredite und kreditähnliche Rechtsgeschäfte der Gemeinden und Gemeindeverbände“ vom 16. Dezember 2014

Neben den strategischen Festlegungen regelt die Dienstanweisung auch Inhalte und Zuständigkeiten der Berichterstattung, laufenden Überwachung sowie Zuständigkeiten und Abläufe von Investitions- und Liquiditätskredit-Aufnahmen (dazu Kapitel 1.5.3.1.4 „Berichtswesen Kreditmanagement“ bzw. Kapitel 1.5.3.1.2 „Prozess der Kreditaufnahme und Zuständigkeiten“).

1.5.3.1.2 Prozess der Kreditaufnahme und Zuständigkeiten

- Die Stadt Aachen hat klare Regelungen und Zuständigkeiten für den Prozess der Kreditaufnahme etabliert. Grundsätzlich geht der Vergabe eine Ausschreibung in Form einer Bankenabfrage voraus. Die Beweggründe für Entscheidungen werden dokumentiert.

Eine Stadt sollte für Kreditaufnahmen verbindliche Verfahrensvorgaben haben.

- *Für die Angebotseinholung und -auswertung sollte geregelt werden, dass nach Möglichkeit mehrere Angebote einzuholen sind.*
- *Zudem sollte geregelt sein, welche Informationen die Angebote mindestens enthalten müssen. Die Dokumentation der Angebotseinholung und der Entscheidungsfindung sollte schriftlich erfolgen.*
- *Die wesentlichen entscheidungserheblichen Umstände sollten dokumentiert werden.*

Die **Stadt Aachen** hat sowohl für den Prozess der Investitionskredit- als auch der Liquiditätskredit-Aufnahme Verfahrensschritte und -inhalte detailliert festgelegt. Dies umfasst zunächst die Prüfung, ob der in der Haushaltssatzung festgesetzte Höchstbetrag der Liquiditätskredite bzw. die festgesetzte Neuaufnahme von Investitionskrediten nicht überschritten wird sowie die Pflicht zur Einholung mehrerer Angebote. Die Dienstanweisung der Stadt Aachen regelt, dass der Vergabe von Kreditgeschäften grundsätzlich eine Ausschreibung vorausgeht. Damit sollen marktgerechte Konditionen sichergestellt werden. Das Verfahren, der Bieterkreis, die Fristen sowie die Kriterien bei der Angebotsauswertung sind genau festgeschrieben.

Den Grundsatz der Trennung von Geschäftsabschluss und Abwicklung hat die Stadt Aachen durch funktionale Zuständigkeiten und organisatorische Maßnahmen sichergestellt und in der Dienstanweisung festgelegt. Unter anderem wird eine Ausschreibung von Krediten von den zuständigen Sachbearbeitenden unter Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips abgestimmt. Die Angebotsauswahl wird dokumentiert und vom jeweiligen Vorgesetzten kontrolliert. Überdies sind alle Finanzgeschäfte von der Stadtkämmerin zu unterzeichnen. Die Ausschreibung von Finanzderivaten ist vorab durch den Finanzausschuss zu genehmigen. Nach Abschluss von Finanzderivaten im Zins- und Schuldenmanagement ist der Finanzausschuss hierüber in Kenntnis zu setzen. Aktuell hat die Stadt Aachen keine Finanzderivate abgeschlossen.

1.5.3.1.3 Kreditportfolio

- Die Stadt Aachen besitzt ein umfangreiches Kreditportfolio. Die Steuerungsanforderungen sind entsprechend hoch. Die Stadt Aachen wird diesen Anforderungen mit einem kennzahlengestützten Controlling gerecht. Die Stadt Aachen hat geeignete Strukturen geschaffen, um unter anderem Zinsänderungs- und Klumpenrisiken im Blick zu haben.

Eine Stadt sollte ihr Kreditportfolio zielorientiert steuern. Bei der Aufnahme von Krediten müssen neben der Höhe des Zinssatzes weitere Aspekte berücksichtigt werden. Hierzu gehören Laufzeiten von Festzinsvereinbarungen, Darlehensarten sowie Tilgungsmodalitäten. Zinsänderungsrisiken und die Verhinderung von Klumpenrisiken sollten dabei beachtet werden.

Kreditportfolio Aachen zum 31. Dezember 2023

Grund- und Kennzahlen	2023
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen in Mio. Euro	508
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung in Mio. Euro	335
Anteil der Kreditverbindlichkeiten in fremder Währung an Kreditverbindlichkeiten in Prozent	0
Anzahl Derivate	0
Anzahl der Kreditverträge	211
Anzahl der Kreditgeber	22

Die Verbindlichkeiten der **Stadt Aachen** aus Krediten zur Investitionsfinanzierung und zur Liquiditätssicherung summieren sich 2023 auf 843 Mio. Euro. Die Stadt geht davon aus, dass sich die Verbindlichkeiten im Planungszeitraum deutlich erhöhen werden. Zur Entwicklung der Kreditverbindlichkeiten siehe bereits Kapitel 1.4.4.1.

Den Anteil der Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung konnte die Stadt Aachen im Berichtszeitraum merklich reduzieren. Zuletzt setzt sich das Portfolio zusammen aus insgesamt 508 Mio. Euro investiven Darlehen und 335 Mio. Euro Liquiditätskrediten. Keines der Darlehen der Stadt ist aktuell mit einem Derivat belegt.

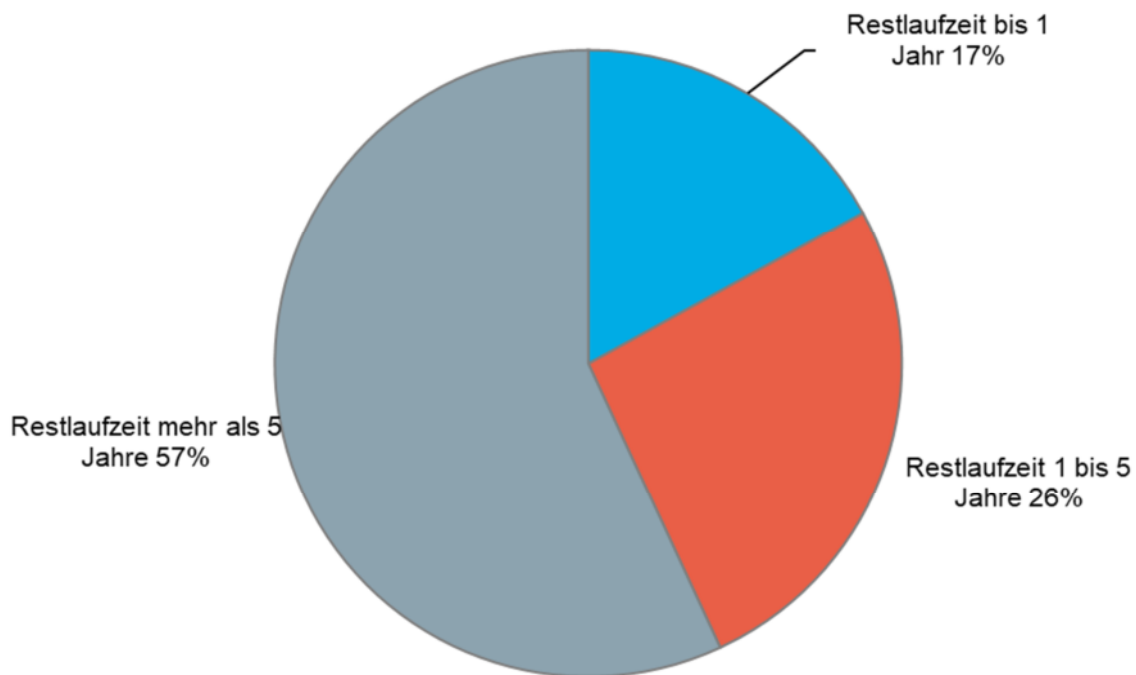
Dennoch ist die Stadt Aachen auch vor dem Hintergrund perspektivisch wieder steigender Kreditverbindlichkeiten von der Entwicklung des allgemeinen Zinsniveaus betroffen. Aufgrund unterschiedlicher Laufzeiten der Kapitalbereitstellung bzw. Zinsbindungen wirken sich Zinsveränderungen unter Umständen erst verzögert auf den Haushalt aus. Soweit das Portfolio überwiegend langfristige zinsgebundene Darlehen enthält, wirkt sich das gestiegene Zinsniveau erst bei neuen Kreditaufnahmen oder einer Prolongation auslaufender Kredite aus. Weisen hingegen viele Kredite einen variablen Zinssatz auf oder laufen die Zinsbindungsfrist eines Kredites kürzer als die Dauer der Kapitalbereitstellung, können sich Zinsänderungen kurzfristig auswirken. In diesen Fällen verlagert sich das Zinsänderungsrisiko in zeitlicher Hinsicht nach vorne.

Aufgrund der Vielzahl von Krediten und des Kreditvolumens der Stadt Aachen sind die Anforderungen an die Steuerung des Kreditportfolios hoch. Durch die sich kontinuierlich verändernden Rahmenbedingungen am Finanzmarkt erachtet die gpaNRW ein ausführliches kennzahlengestütztes Controlling als sinnvoll. Risiken aus dem Kreditportfolio sowie aus der Entwicklung des

Finanzmarktes sollten frühzeitig erkannt werden, damit entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen ergriffen werden können. Diesen Anforderungen kommt die Stadt Aachen nach.

Einen Überblick über die Sensitivität für Zinsveränderungen des städtischen Portfolios bieten die nachfolgenden Darstellungen. Mithilfe des Verbindlichkeitspiegels lassen sich die Fälligkeiten der Kredite den Zeiträumen bis zu einem Jahr, ein bis fünf Jahren und mehr als fünf Jahren zuordnen. Für Kredite, deren Zinsbindung zu einem früheren Zeitpunkt endet, wird stattdessen der frühere Zeitpunkt berücksichtigt. Aus einer hohen zeitlichen Konzentration auslaufender Kredite bzw. Zinsbindungsfristen können sich Klumpenrisiken für den Haushalt ergeben. Werden viele neue Kredite bzw. Zinsvereinbarungen zu einem Zeitpunkt erforderlich, an dem das allgemeine Zinsniveau hoch liegt, können daraus langfristige Haushaltsbelastungen entstehen. Die Anfälligkeit gegenüber steigenden Zinssätzen kann sich zusätzlich erhöhen, wenn weitere Kreditaufnahmen für nicht aufschiebbare Investitionen oder zur Finanzierung des laufenden Verwaltungsgeschäftes erforderlich werden. Abhängig von der gewählten Strategie der Stadt, kann es daher sinnvoll sein, Fälligkeiten und Zinsbindungen gleichmäßig zu verteilen und auf absehbar erforderliche Finanzierungsbedarfe abzustimmen.

Laufzeiten und Zinsbindungsfristen der Verbindlichkeiten aus Krediten Aachen nach Jahren in Prozent 2023



Kredite nach Restlaufzeiten und Zinsbindungsfristen Aachen in Mio. Euro 2023

Grund- und Kennzahlen	Gesamt- betrag	bis zu einem Jahr	ein bis fünf Jahre	mehr als fünf Jahre
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung				
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	335	135	155	45,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen				
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	508	0,81	26,04	481
Wegen kürzerer Zinsbindung neu zugeordnete Verbindlichkeiten	0	7,50	39,06	-46,56
Verbindlichkeiten aus Krediten und für Investitionen - modifiziert	508	8,31	65,10	435
Verbindlichkeiten aus Krediten - Gesamt				
Verbindlichkeiten aus Krediten - modifiziert	843	143	220	480

Zur Vereinfachung der Darstellung hat die gpaNRW auf eine exakte Zuordnung der Tilgungen von Annuitätendarlehen verzichtet. Durch den sich ändernden Tilgungs- und Zinsanteil der Annuitäten können sich kleinere Ungenauigkeiten der Darstellung ergeben.

Die Stadt Aachen hat etwa 40 Prozent ihrer Liquiditätskredite kurzfristig abgeschlossen. Für diese Kredite besteht ein unmittelbares Zinsänderungsrisiko. Gedanklich hinzuzuziehen sind die geplanten negativen Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit in den Jahren 2024 und 2025.

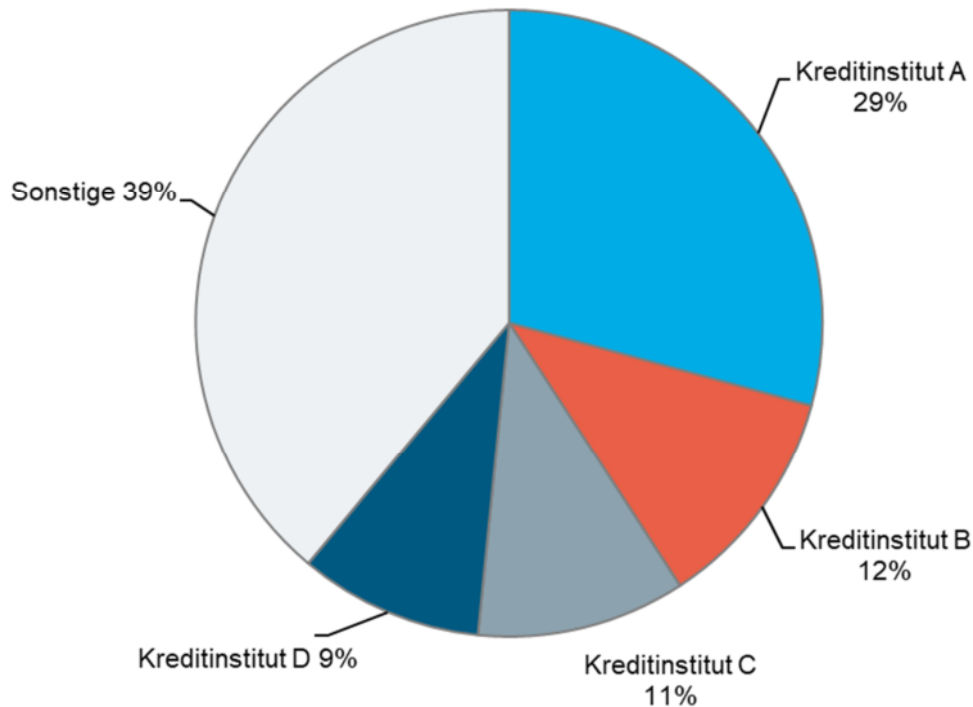
Die Investitionskredite hat die Stadt Aachen langfristig strukturiert. Der Anstieg des allgemeinen Zinsniveaus seit 2022 macht sich im Ergebnishaushalt daher erst mit Verzögerung bemerkbar. Doch auch wenn Aachen das Kreditportfolio eher langfristig strukturiert hat, werden deutlich steigende Zinsaufwendungen bereits heute sichtbar. In Kombination mit den voraussichtlich steigenden Investitionskrediten zur Finanzierung großer Bauvorhaben (vgl. auch Kap. 1.4.4.1 „Verbindlichkeiten“) besteht das Risiko langfristig steigender Zinsbelastungen. Die geplanten Finanzergebnisse der Stadt Aachen verschlechtern sich im Haushaltsplan 2024 bis zum Ende des mittelfristigen Planungszeitraumes deutlich. Die Zinsen und sonstigen Finanzaufwendungen steigen von 18,29 Mio. Euro im Jahr 2023 bis auf 35,71 Mio. Euro in 2028.

Schwierigkeiten bestehen jedoch nicht nur mit Blick auf gestiegene Kapitalkosten. Mit steigender Verschuldung der Kommunen, könnte es für die betroffenen Städte und Kommunen zunehmend schwieriger werden, den langfristigen Kapitalbedarf durch Kreditaufnahme zu decken. Gestiegene Anforderungen an die Eigenmittel der kreditgebenden Banken könnten diese Entwicklung verstärken (Eigenkapitalvorschriften des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht bzw. „Basel III“ und „Basel IV“).

Zwar ist eine Stadt hinsichtlich ihrer Gläubigerstruktur im Regelfall zunächst keinen diversifikationsbedürftigen Bonitäts- oder Kontrahenten-Risiken ausgesetzt (Ausnahmen können bestehen bspw. bei Forward-Geschäften mit langer Vorlaufzeit). Aufgrund bankinterner Regelungen kann die Kreditvergabe je Geschäftspartner jedoch begrenzt sein (Kreditrahmen bzw. Kreditlinie). Um eine ausreichende Deckung des städtischen Kapitalbedarfes auch bei höherer Gesamtverschuldung zu sichern, kann es daher vorteilhaft sein, Geschäftsbeziehungen zu verschiedenen Kreditinstituten zu unterhalten und das Kreditportfolio auch hinsichtlich der Gläubigerstruktur zu diversifizieren.

Die nachstehende Grafik zeigt anonymisiert die Anteile der größten Kreditgeber am Portfolio der Stadt Aachen im Verhältnis zu den Gesamtkreditverbindlichkeiten.

Kapitalgeber Aachen 2023 in Prozent



Die Stadt Aachen hat ihr Kreditportfolio auch hinsichtlich der Gläubigerstruktur auf insgesamt 22 Kreditgeber diversifiziert.

1.5.3.1.4 Berichtswesen Kreditmanagement

- Die Stadt Aachen berichtet halbjährlich im Finanzausschuss zur Entwicklung der Investitions- und Liquiditätskredite. Die Berichte sind mit Kennzahlen hinterlegt und dienen damit der Steuerung des Kreditportfolios.

Ein Berichtswesen zum Kreditmanagement hat die Aufgabe, die kommunalen Entscheidungstragenden rechtzeitig und ausreichend über die Entwicklung des Portfolios zu informieren und bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen. Eine Stadt sollte hierfür einen zeitnahen und ausreichenden Informationsfluss zwischen den Verantwortlichen des Kreditmanagements und den betreffenden Entscheidungstragenden im Verwaltungsvorstand sicherstellen. Daneben sollte der Informationsfluss von der Verwaltung zur Politik gewährleistet werden.

Die **Stadt Aachen** hat bis Ende 2024 einem externen Partner ein Beratungsmandat erteilt. Im Zuge dessen wird der Stadt Aachen ein quartalsmäßiger Report über das gesamte Kreditportfolio zur Verfügung gestellt. Jeweils halbjährlich werden die Reports dem Finanzausschuss der Stadt Aachen vorgelegt. Adressat der Berichte ist die Stadtkämmerin, die Fachbereichsleitung,

die Abteilung Stiftungen, Darlehen und Steuern, die Stadtkasse sowie der Finanzausschuss. Die Berichte enthalten eine Reihe von Kennzahlen, die sich für die Steuerung des Portfolios gut eignen. Daneben stellt der externe Partner der Verwaltung quartalsmäßig einen Report über das Kreditportfolio zur Verfügung. Ab 2025 wird die Stadt das Berichtswesen eigenverantwortlich fortführen.

1.5.3.2 Anlagemanagement

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

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

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

Neben kurz- und mittelfristigen Anlagezeiträumen verfolgen Städte auch langfristige Anlageziele. So steigt der Anteil der Pensionsrückstellungen in allen Städten und Gemeinden spürbar an. Hierfür ist nach Möglichkeiten Vorsorge zur langfristigen Sicherung der Ansprüche zu treffen. Dies kann beispielsweise durch Einzahlungen in die entsprechenden Versorgungsfonds gelingen.

- ➔ Die Stadt Aachen hat eine Anlagerichtlinie erlassen und einen Handlungsrahmen für das Anlagemanagement festgelegt.

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

Anlageportfolio Aachen zum 31. Dezember 2023 in Mio. Euro

Grund- und Kennzahlen	2023
Liquide Mittel in Mio. Euro	18,78
Wertpapiere des Umlaufvermögens in Mio. Euro	0,00
Wertpapiere des Anlagevermögens in Mio. Euro	17,60
Ausleihungen an verbundene Unternehmen	50,95

Die **Stadt Aachen** hat im Rahmen ihrer Dienstanweisung für den „Abschluss und die Abwicklung von Finanzgeschäften der Stadt Aachen“ eine Anlage mit dem Titel "Richtlinie für Finanzanlagen der Stadt Aachen (Anlagerichtlinie)" erlassen. Die aktuelle Fassung der Anlagerichtlinie wurde am 30. Oktober 2018 vom Finanzausschuss der Stadt Aachen beschlossen.

Das städtische Ziel einer Geld-/Kapitalanlage ist die Erzielung eines möglichst hohen Ertrags, jedoch unter Berücksichtigung des vollständigen Erhalts des Anlagekapitals. Dem Ziel des Vermögenserhalts ist der absolute Vorrang einzuräumen. Weiteres Ziel des Aachener Anlagemanagements ist die Realisierung von möglichst hohen Zinserträgen und dem realen Substanzerhalt des eingesetzten Vermögens.

Die Stadt Aachen verfügt derzeit jedoch nicht über nennenswerte überschüssige Liquidität. Überschüsse aus der laufenden Verwaltungstätigkeit wurden zuletzt für die unmittelbare Rückführung der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Liquiditätskrediten benötigt. Bei den Wertpapieren des Anlagevermögens handelt es sich um Kapitalmarktpapiere von Kreditinstituten. Aus einem in 2023 fälligen Schuldscheindarlehen in Höhe von 15 Mio. Euro wurden zehn Mio. Euro wieder angelegt. Zusätzlich hat die Stadt zu Anlagezwecken Ausleihungen in Höhe von 50,95 Millionen Euro an die EVA GmbH aus eigenen Mitteln sowie aus den Mitteln ihrer Stiftungen gewährt.

Grundsätzlich können Anlagen in den Formen aufgenommen werden, die von den kommunalen Versorgungskassen und Zusatzversorgungskassen bei solchen Geschäften nach § 16 Absatz 2 des Gesetzes über die kommunalen Versorgungskassen und Zusatzversorgungskassen im Land Nordrhein-Westfalen (VKZVKG) genutzt werden dürfen. Danach sind alle Anlageformen zugelassen, die auch den Versicherungsunternehmen nach § 215 Absatz 1 und 2 des Gesetzes zur Modernisierung der Finanzaufsicht über Versicherungen sowie der Anlageverordnung in der jeweils gültigen Fassung gestattet sind. Dabei hat die Stadt auf eine angemessene Mischung und Streuung der unterschiedlichen Anlageformen zu achten. Die Stadt Aachen beschränkt sich grundsätzlich auf die Geld- und Kapitalanlagen bei Banken in Form von Tagesgeldern, Festgeldern oder Spareinlagen.

Daneben verwaltet die Stadt Aachen treuhänderisch 13 unselbstständige Stiftungen bzw. Stiftungsfonds und fünf Familienstiftungen. Die Stiftungszwecke richten sich nach den jeweiligen Stiftungssatzungen. Im Jahresabschluss 2023 bilanziert die Stadt Aachen unter den sonstigen Sonderposten ein Stiftungsvermögen von 246 Mio. Euro. Das Stiftungsvermögen wird in der Bilanz der Stadt Aachen nicht als Sondervermögen, sondern unter den entsprechenden Bilanzposten ausgewiesen. Dies gilt auch für die liquiden Mittel der Stiftungen, die durch separate aktive und passive Verrechnungskonten abgebildet werden. So werden die liquiden Mittel der Stiftungen vollständig in der städtischen Bilanz erfasst. In Höhe des Eigenkapitals wird für jede Stiftung ein Sonderposten passiviert, der jährlich entsprechend dem Jahresergebnis der Stiftung angepasst wird. Im Bereich des Stiftungsvermögens vergleicht die Stadt regelmäßig, ob es sinnvoll ist, liquide Stiftungsmittel am Kapitalmarkt anzulegen oder anderweitig (z. B. in Immobilien) zu investieren.

Verfahren

In einem Ausschreibungsvermerk werden alle relevanten Informationen wie Einlagensicherung, Laufzeit, Währung, Preis, Rückzahlung, Optionen und Kündigung, Zinszahlung, Zinsme-

thode sowie Zahlungsusance vorgegeben und im Rahmen der Ausschreibung an die potenziellen Anbietenden übermittelt. Der Entscheidungsvermerk enthält neben den Anbietenden auch den Zinssatz. Darüber hinaus setzen die Anbietenden bereits mit der Ausschreibung alle weiteren Kriterien voraus, die für die Bewertung und den Vergleich der Angebote von Bedeutung sind. Dies gewährleistet, dass alle Beteiligten über die notwendigen Informationen verfügen, um fundierte Entscheidungen treffen zu können.

Berichtswesen

Die Stadt Aachen hat kein standardisiertes Berichtswesen zum Anlagenmanagement etabliert. Sie hat jedoch zu jedem Zeitpunkt einen Überblick über ihre Anlagen. Im Anhang zum Jahresabschluss der Stadt Aachen finden sich daneben Aufstellungen zu den Ausleihungen.

1.5.4 Fördermittelmanagement

Fördermittel erweitern den Handlungs- und Entscheidungsspielraum einer Stadt. Ein gezielter Einsatz von Fördermitteln leistet einen positiven Beitrag zur Haushaltssituation. Eine Stadt kann mit Fördermitteln Investitionen auch bei einer angespannten Haushaltslage realisieren und ihren Eigenanteil mindern.

Dazu muss sie erfolgreich Fördermittel akquirieren und Rückforderungen von Fördermitteln vermeiden.

1.5.4.1 Fördermittelakquise

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat in Teilen ein zentrales Fördermittelmanagement etabliert. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche. Der Prozess der Fördermittelakquise ist noch optimierbar.

Eine Stadt sollte strategische Festlegungen haben, die eine erfolgreiche Fördermittelakquise unterstützen. Dazu sollte sie die Fördermittelrecherche standardisiert im Prozess der Planung von Unterhaltungs- und Investitionsmaßnahmen vorsehen. Sie sollte einen Überblick über mögliche Förderungen haben und verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche nutzen. Zudem sollte sie einen Überblick über die förderfähigen Maßnahmen der eigenen Verwaltung haben, um diese bei Bedarf zu kombinieren.

Bei der **Stadt Aachen** werden Fördermittel insbesondere durch den Fachbereich 60 „Vertrags-, Vergabe-,Fördermittelmanagement“ akquiriert. Darüber hinaus werden in weiteren projektverantwortlichen Fachbereichen Fördermittel eingeholt, z.B. im Fachbereich 02 „Wirtschaft, Wissenschaft, Digitalstadt und Europa“. Das übergeordnete Ziel des Aachener Fördermittelmanagements ist es, langfristig Förderungen zu generieren und somit zugleich städtische Finanzmittel bei der Umsetzung von Projekten zu schonen.

Der Fachbereich 60 übernimmt das zentrale Fördermittelmanagement für das Dezernat III und unterstützt zudem teilweise andere Fachbereiche sowie Eigenbetriebe der Stadt Aachen. Eine umfassende Übersicht über die verfügbaren Förderungen ist bei FB 60 zu finden. Diese Förderungen konzentrieren sich hauptsächlich auf Themen wie Bau, Städtebau, Mobilität sowie Umwelt- und Klimaschutz. Im Rahmen ihrer Klimaschutzstrategie hat die Stadt beschlossen, ein

zentrales und umfassendes Fördermittelmanagement einzuführen, um die nationale und EU-weite Förderlandschaft systematisch zu erfassen. Auf dieser Grundlage sollen die zuständigen Fachbereiche bei der Identifizierung und Beantragung von Fördermitteln unterstützt werden. Dadurch wird angestrebt, Wirtschaftlichkeitslücken bei investiven Aktivitäten zu verringern. Im Berichtszeitraum hat der Fachbereich 60 jährlich zwischen 25 und 40 Fördermaßnahmen beantragt. Die eingeworbenen Zuschüsse lagen bei 8,1 bis 20,6 Mio. Euro.

Zusätzlich gibt es vereinzelt weitere Fördermaßnahmen, die nicht über FB 60 abgewickelt werden. Der Fachbereich 02 ist in speziellen Informationsverteilern aufgeführt und arbeitet derzeit gemeinsam mit der RWTH Aachen an der Entwicklung eines automatisierten, KI-gestützten Recherchetools für Fördermittel, das auf individuelle Schwerpunkte zugeschnitten ist.

Auf operativer Ebene könnte eine Dienstanweisung oder ein in sonstiger Weise festgelegter Prozess unterstützen, die strategische Zielvorgabe umzusetzen. Die Regelung sollte mindestens auf folgende Inhalte eingehen:

- Pflicht zur Fördermittelrecherche bei der Planung einer Maßnahme nebst Dokumentation.
- Vorhalten einer zentralen Datei über alle potenziell förderfähigen Maßnahmen.
- Notwendige Interaktionen mit anderen Fachbereichen oder -diensten (z. B. Finanzen).
- Regelungen zu standardisierten Verfahrensschritten bei der Fördermittelbewirtschaftung, um das Rückforderungsrisiko zu reduzieren.

Vor allem bei einer in Teilen dezentralen Fördermittelorganisation wie hier bei der Stadt Aachen ist es sinnvoll, durch strategische Vorgaben und konkrete Regelungen für die operative Ebene einen einheitlichen Handlungsrahmen zu schaffen. Auch wird der Fördermittelakquise eine größere Bedeutung eingeräumt und eine gewisse Verbindlichkeit geschaffen.

Klare und konkrete Regelungen sorgen für ein einheitliches und standardisiertes Vorgehen innerhalb der Verwaltung. Diese Regelungen sollten auch auf notwendige Interaktionen mit anderen Fachbereichen eingehen, auf Verfahrensschritte bei der Fördermittelbewirtschaftung und auf den Umfang der vorzunehmenden Dokumentation.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt, die Fördermittelakquise verbindlich zu regeln. Bei der Planung aller Investitions- und Unterhaltungsmaßnahmen sollte standardisiert eine Prüfung auf Fördermöglichkeiten erfolgen.

1.5.4.2 Fördermittelbewirtschaftung und förderbezogenes Controlling

→ **Feststellung**

Die Bewirtschaftung der Fördermittel sowie das förderbezogene Controlling hat die Stadt Aachen dezentral organisiert. Die Fördermittelbewirtschaftung kann sie noch weiterentwickeln. Über wesentliche Entwicklungen wird darüber hinaus in den städtischen Ausschüssen berichtet.

Die Rückforderung von Fördermitteln sollte eine Stadt vermeiden, indem sie die Förderbestimmungen und Auflagen aus dem Förderbescheid umsetzt. Dazu sollte sie ein Fördercontrolling

etablieren, das auch nach Projektabschluss die Einhaltung der Förderbedingungen gewährleistet und die Entscheidungsträger und Entscheidungsträgerinnen anlassbezogen über die Förderprojekte informiert.

Die **Stadt Aachen** bewirtschaftet und steuert ihre erhaltenen Fördermittel überwiegend dezentral. Die jeweiligen Fachbereiche sind eigenverantwortlich dafür zuständig, die Auflagen und Bedingungen aus den Förderbescheiden zu erfüllen und die festgelegten Fristen einzuhalten. Sie sind ebenfalls verantwortlich für den Abruf der Fördermittel, die Dokumentation der Projektumsetzung sowie die Erstellung der Verwendungsnachweise. Das Projektcontrolling erfolgt ebenfalls in den einzelnen Dienststellen. Der Fachbereich 60 bietet Unterstützung, wo es erforderlich ist. Die Fördermittel, die über den Fachbereich 60 abgewickelt werden, werden zentral erfasst, und der Status der Förderprogramme (Beantragung, Bewilligung, Abrufe, Berichte usw.) wird hier nachverfolgt. Der Fachbereich 60 erstellt zudem Berichte für die von ihm betreuten Förderprogramme.

Laut Angaben der Stadt werden die Fördermittel in der Regel rechtzeitig abgerufen, jedoch gab es in Einzelfällen in der Vergangenheit Rückforderungen. Für Projekte, die nicht vom Fachbereich 60 betreut werden, existiert keine zentrale Datenbank, aus der aktuelle und geplante Fördermaßnahmen sowie deren Status entnommen werden können. Eine zentrale Übersicht könnte zudem die Einhaltung von Fristen verbessern. Eine solche zentrale Datei könnte auch als Grundlage für ein fördermittelbezogenes Controlling dienen. Wenn alle relevanten Daten an einem Ort gesammelt werden, könnte dies die Entscheidungsfindung über zukünftige Fördermaßnahmen und andere strategische Entscheidungen erleichtern.

Um die Professionalität des Fördermittelmanagements weiter zu steigern, sollten bestimmte Standards etabliert und Prozesse definiert werden. Aus Sicht der gpaNRW sollten folgende Daten in einer zentralen Datei erfasst werden:

- Beschreibung der Maßnahmen mit Bewilligungs- und Durchführungszeitraum sowie der Förderquote.
- Finanzdaten mit Gesamtkosten und Gesamtfördersumme (auch im Vergleich zur vorherigen Haushaltsveranschlagung).
- Fristen für Mittelabrufe, Zwischenberichte und Verwendungsnachweise.
- Auflagen und Bedingungen aus dem Förderbescheid, insbesondere auch die Zweckbindungsfristen, um Rückforderungen auszuschließen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte sich einen Gesamtüberblick über ihre Förderprojekte verschaffen. Hierzu sollte sie eine zentrale Datei zur Verwaltung von Fördermitteln aufbauen. Diese sollte neben der Fördersumme auch Informationen zu Auflagen und Fristen enthalten.

Die Stadt Aachen könnte den im Aufbau befindlichen Prozess zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems dafür nutzen, um entsprechende Strukturen zu schaffen.

1.6 Anlage: Ergänzende Tabellen

Tabelle 1: Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Haushaltssteuerung

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Haushaltssteuerung					
F1	Die Stadt Aachen hat eine Wertgrenze von 150.000 Euro bei Investitionen festgelegt, ab denen eine Untersuchung erforderlich ist. Große Investitionen werden routinemäßig geprüft, während für kleinere und dezentral getroffene Entscheidungen noch keine verbindlichen Standards für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen existieren.	53	E1.1	Die Stadt Aachen sollte grundsätzlich Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei Investitionsmaßnahmen durchführen, die die in der Haushaltssatzung verabschiedete Wertgrenze von 150.000 Euro übersteigen.	55
			E1.2	Die Stadt Aachen sollte Mindeststandards für die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen in einer Dienstanweisung regeln oder den Fachbereichen Arbeitshilfen bereitstellen.	55
F2	Die Stadt Aachen überträgt konsumtive Ermächtigungen in höherem Umfang als die meisten anderen kreisfreien Städte. Noch wesentlich umfangreicher überträgt sie Ermächtigungen für Investitionsvorhaben. Diese schöpft sie jedoch kaum aus. Grundsätze über Art, Umfang und Dauer der Ermächtigungsübertragungen hat sie geregelt.	56	E2	Die Stadt Aachen sollte investive Auszahlungen nur dann in den Haushaltsplänen veranschlagen, wenn diese im Planungszeitraum voraussichtlich zu leisten sind. Daneben sollte sie mit Ermächtigungsübertragungen deutlich restriktiver umgehen.	60
F3	Die Stadt Aachen hat in Teilen ein zentrales Fördermittelmanagement etabliert. Sie nutzt verschiedene Quellen zur Fördermittelrecherche. Der Prozess der Fördermittelakquise ist noch optimierbar.	69	E3	Die gpaNRW empfiehlt die Fördermittelakquise verbindlich, z. B. durch eine Dienstanweisung zu regeln. Bei der Planung aller Investitions- und Unterhaltungsmaßnahmen sollte standardisiert eine Prüfung auf Fördermöglichkeiten erfolgen.	70
F4	Die Bewirtschaftung der Fördermittel sowie das förderbezogene Controlling hat die Stadt Aachen dezentral organisiert. Die Fördermittelbewirtschaftung kann sie noch weiterentwickeln. Über wesentliche Entwicklungen wird darüber hinaus in den städtischen Ausschüssen berichtet.	70	E4	Die Stadt Aachen sollte sich einen Gesamtüberblick über ihre Förderprojekte verschaffen. Hierzu sollte sie eine zentrale Datei zur Verwaltung von Fördermitteln aufzubauen. Diese sollte neben der Fördersumme auch Informationen zu Auflagen und Fristen enthalten.	71

Tabelle 2: NKF-Kennzahlenset NRW in Prozent 2023

Kennzahlen	Aachen 2017	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Haushaltswirtschaftliche Gesamtsituation								
Aufwandsdeckungsgrad	97,42	98,04	89,45	99,12	101	102	106	22
Eigenkapitalquote 1	23,73	25,01	-35,34	2,61	14,76	26,26	64,44	22
Eigenkapitalquote 2	30,31	30,74	-20,35	19,84	33,46	42,05	76,80	22
Fehlbetragsquote	2,34	k. A.	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Vermögenslage								
Infrastrukturquote	27,53	25,73	14,00	20,64	24,35	28,44	39,03	22
Abschreibungsintensität	2,76	2,50	2,50	3,19	4,41	5,09	7,92	22
Drittfinanzierungsquote	48,52	45,41	30,88	44,43	52,40	64,96	91,20	22
Investitionsquote	124	155	44,83	84,10	135	163	318	22
Finanzlage								
Anlagendeckungsgrad 2	69,30	53,70	41,25	69,94	78,11	86,12	108	22
Liquidität 2. Grades	19,35	35,81	10,85	22,16	32,57	43,20	357	22
Dynamischer Verschuldungsgrad (Angabe in Jahren)	26,48	373	Siehe Anmerkung im Tabellenfuß					
Kurzfristige Verbindlichkeitsquote	14,50	11,49	1,06	8,19	11,27	16,96	26,06	22
Zinslastquote	2,27	1,51	0,23	1,39	1,53	1,95	3,24	22
Ertragslage								
Netto-Steuerquote	39,34	41,46	23,79	33,22	34,73	42,39	61,75	22
Zuwendungsquote	20,35	25,75	11,50	25,59	32,46	36,83	43,14	22
Personalintensität	18,58	20,80	15,70	19,85	21,22	23,50	27,20	22
Sach- und Dienstleistungsintensität	7,90	9,69	9,69	12,83	14,44	16,97	23,64	22
Transferaufwandsquote	61,36	58,33	35,91	39,97	45,88	50,24	58,33	22

Die Fehlbetragsquote berechnet die gpaNRW nur, wenn eine Stadt tatsächlich einen Fehlbetrag ausweist. Weist sie einen Überschuss aus, lässt sich die Kennzahl nicht sinnvoll berechnen.

Dynamischer Verschuldungsgrad: Bei Städten, 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 3: Jahresergebnis je EW in Euro 2018 bis 2023

Jahr	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	18,13	-362	12,71	31,79	84,47	286	23
2019	9,68	-109	12,99	21,46	57,40	169	23
2020	120	-74,76	16,42	75,04	150	298	23
2021	48,51	-8,45	18,05	61,58	176	340	23
2022	255	-22,21	17,15	95,76	186	390	23
2023	40,04	-115	30,61	88,74	230	468	22

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

Jahr	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2020	-98,26	-224	-99,30	-15,79	79,75	295	23
2021	-103	-300	-171	-40,00	54,33	167	23
2022	132	-204	-35,71	43,35	94,32	370	23
2023	-91,70	-561	-81,02	0,58	97,77	335	22

Tabelle 5: Berechnung „Sozialleistungen“ Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Jahresergebnis	4,47	2,40	29,81	12,07	63,47	9,12	-50,62	-74,48	-38,15	-29,84	-28,59
Abweichung vom Basisjahr	0,00	-2,07	25,35	7,61	59,01	4,66	-55,08	-78,95	-42,62	-34,31	-33,06
Teilergebnis Produktbereich Soziale Leistungen	-12,29	-12,67	-11,84	-11,25	-13,26	-12,82	-9,73	-16,10	-16,73	-17,11	-17,65
Teilergebnis Produktbereich Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	-92,13	-98,50	-101	-117	-118	-131	-133	-140	-142	-147	-153
Regionsumlage (anteilig Sozialleistungen)	85,69	88,78	87,85	74,55	74,40	76,96	75,34	84,00	85,58	87,29	89,03
Saldo aus Sozialleistungen	-190	-200	-201	-203	-205	-221	-218	-240	-245	-251	-260
Abweichung vom Basisjahr ohne „Sozialleistungen“	0,00	7,78	35,83	20,18	74,06	35,49	-26,94	-29,63	10,86	25,79	36,24

Tabelle 6: Eigenkapital Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2023

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Eigenkapital	719	722	747	758	828	838
Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag	0	0	0	0	0	0
Eigenkapital 1	719	722	747	758	828	838
Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	0	0	50,16	84,78	87,84	121
Eigenkapital 1 ohne Bilanzierungshilfe nach dem NKF-CUIG	719	722	697	673	740	717
Sonderposten für Zuwendungen	151	151	149	152	152	153
Sonderposten für Beiträge	42,87	42,00	41,24	40,65	39,46	38,65
Eigenkapital 2	912	915	938	951	1.020	1.030
Bilanzsumme	3.007	3.032	3.123	3.211	3.297	3.348

Tabelle 7: Gesamtverbindlichkeiten Stadt Aachen in Mio. Euro 2018 bis 2021

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021
Anleihen	0,14	0,14	8,64	noch offen
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	864	899	920	noch offen
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	399	347	342	noch offen
Verbindlichkeiten aus Vorgängen, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	2,21	2,17	2,08	noch offen
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	75,85	64,54	55,97	noch offen
Sonstige Verbindlichkeiten	62,23	59,71	61,97	noch offen
Erhaltene Anzahlungen	62,42	58,73	82,51	noch offen
Gesamtverbindlichkeiten	1.466	1.431	1.473	1.671

Tabelle 8: Investitionskredite, Liquiditätskredite und liquide Mittel Aachen in Tausend Euro 2018 bis 2028

Kennzahlen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Liquide Mittel	7,68	6,55	5,63	10,64	24,64	18,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen	459	478	479	471	506	508	524	607	658	697	715
Verbindlichkeiten aus Krediten zur Liquiditätssicherung	399	347	342	411	310	335	371	457	494	521	543

Tabelle 9: Grad der Inanspruchnahme fortgeschriebener Ansatz investive Auszahlungen in Prozent 2018 bis 2023

Jahr	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
2018	26,45	24,94	31,33	36,61	38,79	69,07	18
2019	30,81	24,74	30,81	33,69	43,45	64,30	23
2020	26,68	17,37	28,90	35,42	47,12	66,69	23
2021	29,49	21,59	30,48	37,81	43,45	66,17	23
2022	24,86	20,56	28,82	39,25	49,00	67,67	23
2023	29,96	18,26	30,29	38,28	50,35	66,35	22

2. Mobilitätsmanagement

2.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen im Prüfgebiet Mobilitätsmanagement 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.

Mobilitätsmanagement

Bis 2030 klimaneutral zu sein ist das erklärte Ziel der Stadt Aachen. Dafür hat sie in den letzten Jahren verbindliche **Ziele** festgelegt und konkrete Maßnahmen erarbeitet, so dass sie eine gute Basis für das Mobilitätsmanagement im Allgemeinen gesetzt hat. Wir betrachten in dieser Prüfung schwerpunktmäßig das **betriebliche Mobilitätsmanagement (BMM)** unter dem Aspekt des Klimaschutzes. Das BMM hat die Stadt Aachen bei ihrer Zielsetzung mehr für die ortsansässigen Unternehmen als für sich selbst im Blick gehabt. Aktuell arbeitet sie aber an der weiteren Umsetzung bzw. Ausbau des eigenen BMM. Dieses hat sie in ihrer Organisationsstruktur erneut im Stellenplan 2025 berücksichtigt – jedoch zunächst nur wieder befristet statt dauerhaft.

Regelungen zur flexiblen Arbeit entwickeln nicht nur einen Effekt auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, sie eignen sich auch meist gut dazu, den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Die Stadt Aachen hat im Zuge der Einführung ihrer Regelungen zu dem Aspekt der **Mobilitätsreduzierung** keine Ziele formuliert, z. B. in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringerungen mit Blick auf ihr selbst gesetztes Klimaziel erreichen möchte.

Den Einsatz klimafreundlicher Verkehrsmittel fördert die Stadt beispielsweise auch in ihrer Richtlinie zu **Dienstreisen**. Als zentrales Informationsmedium an die Mitarbeitenden zu diesem und anderen Themen nutzt sie ihr Intranet. Da die Stadt ihre Dienstreisen nicht differenziert regelmäßig auswertet, fehlen ihr aktuell noch grundlegende Informationen zur klimafreundlichen Abwicklung bzw. zur Entwicklung der dadurch verursachten Emissionen.

Bei der Elektrisierung ihres **Fuhrparks** ist die Stadt Aachen bei den leichten Nutzfahrzeugen schon vergleichsweise gut aufgestellt – diese sind auch vergleichsweise sehr jung. Bei den vergleichsweise im Durchschnitt deutlich älteren PKW liegt der Anteil aktuell nahe am Median der Vergleichskommunen. Ihren Fahrzeugbedarf ermittelt die Stadt Aachen über Auswertungen der Fahrzeug-Buchungen. Diese Buchungen erfolgen bereits per App.

Mit Blick auf den öffentlichen Personennahverkehr (**ÖPNV**) bietet die Stadt durch ihr Jobticket-Angebot einen Anreiz, die öffentlichen Verkehrsmittel zu nutzen. Bei der Förderung des klimafreundlichen **Fahrradverkehrs** wird die Stadt ihrer Vorbildfunktion ebenfalls gerecht. Nachdem sie 2023 bereits eine Vorschussrichtlinie zum Erwerb eines (E-)Bikes eingeführt hat, können seit 2024 die Tarifbeschäftigten der Stadt Aachen die Möglichkeit des TV-Fahrradleasing nutzen. Für Beamte wurde diese Möglichkeit rechtlich im Oktober 2024 eröffnet. Mit Blick auf die

Rahmenbedingungen zur Fahrradnutzung bestehen für die Stadt noch Optimierungsmöglichkeiten beispielsweise bei Abstell- und Umkleidemöglichkeiten.

Aktuell bestehen Übergangsregelungen für die **Parkplätze** an den Dienstgebäuden der Stadt Aachen. In den kommenden zwei Jahren sollen diese aber in ein Gesamtkonzept überführt werden, das derzeit gemeinschaftlich mit dem Gebäudemanagement erarbeitet wird.

2.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

2.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Klima zu schützen, ist eine der drängendsten Aufgaben unserer Zeit. Daher hat die Landesregierung Klimaschutzziele festgelegt, um damit einen Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimaschutzziele sowie der europäischen Klimaschutzziele zu erbringen. Die Städte sind öffentliche Stellen im Sinne des Gesetzes zur Neufassung des Klimaschutzgesetzes des Landes Nordrhein-Westfalen und haben eine Vorbildfunktion beim Klimaschutz. Hierzu zählt insbesondere die Minderung der Treibhausgase.

Das Prüfgebiet Mobilitätsmanagement umfasst das Handlungsfeld der betrieblichen Mobilität. Damit steht der Bereich im Fokus, der von den Städten am deutlichsten beeinflusst werden kann. Zusätzlich zeigen wir exemplarisch die Erreichbarkeit einer städtischen Einrichtung für die Kunden auf.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Städte ihrer Vorbildfunktion nachkommen. Dabei stehen die durch die Städte beeinflussbaren Faktoren und gesetzten Rahmenbedingungen im Vordergrund.

Ziel der gpaNRW ist es, Handlungsmöglichkeiten bei der Organisation und Durchführung der Aufgabe Mobilitätsmanagement aufzuzeigen. Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Die Analyse unterstützen wir dabei durch standardisierte Fragenkataloge und ausgewählte Kennzahlen. Die Darstellung dieser Kennzahlen schafft Transparenz. Bei der Kennzahlenbildung konzentrieren wir uns in dieser Prüfrunde auf die Mobilität innerhalb der Kernverwaltung.

Eine Ausnahme gilt für das Kapitel Klimafreundliche Arbeitsorganisation. Hierbei bilden wir die Kennzahlen bezogen auf den Produktbereich Innere Verwaltung ab, weil bei diesem ein großes Potenzial für flexibles Arbeiten besteht.

2.4 Betriebliche Mobilität

Die Städte in NRW sind große Arbeitgeber und haben eine umfangreiche Gebietsfläche mit zahlreichen Einrichtungen. Diese Struktur löst viel Mobilität bei den Beschäftigten aus. Bei einer angenommenen einfachen Fahrstrecke von zehn Kilometern zur Arbeitsstätte umrunden alle Bediensteten zusammen bei der kleinsten kreisfreien Stadt mit ca. 2.000 Mitarbeitenden pro Tag rund einmal die Welt und bei der größten kreisfreien Stadt mit rund 22.000 Mitarbeitenden pro Tag rund elfmal die Welt. Damit werden bei der kleinsten kreisfreien Stadt rund 5,7 Tonnen und bei der größten kreisfreien Stadt pro Tag rund 62,7 Tonnen CO₂ ausgestoßen, wenn man einen Verbrauch von rund sechs Liter Benzin pro 100 km Fahrstrecke unterstellt. Unter der Annahme, dass ein Hektar Wald rund sechs Tonnen CO₂ pro Jahr speichert, benötigt die Kompensation bei der kleinsten kreisfreien Stadt rund 209 Hektar Wald und bei der größten kreisfreien Stadt rund 2.300 Hektar Wald. Dies zeigt die Bedeutung der Mobilität und deren Potenzial zur Vermeidung des Treibhausgasausstoßes.

2.4.1 Steuerung der Mobilität

Erfolgsfaktoren für die Förderung klimafreundlicher Mobilität sind verbindliche und strategische Vorgaben. Ein Mobilitätskonzept konkretisiert diese mit geeigneten Maßnahmen. Kennzahlen dienen als Indikator für die Zielerreichung und ermöglichen frühzeitige Steuerungsentscheidungen.

- Die Stadt Aachen hat verbindliche Ziele in ihrer Strategie „Aachen klimaneutral 2023“ festgelegt und konkrete Maßnahmen erarbeitet, so dass sie eine gute Basis für das Mobilitätsmanagement gesetzt hat. Das betriebliche Mobilitätsmanagement hat sie aktuell organisatorisch im Fachbereich 68 (Mobilität) berücksichtigt.

Eine Stadt sollte zum Thema Mobilität strategische Ziele verbindlich festlegen. Diese sollte sie in einem Mobilitätskonzept mit konkreten Maßnahmen hinterlegen. Über Indikatoren sollte sie den Erfolg der ergriffenen Maßnahmen bewerten und hierüber berichten. Das betriebliche Mobilitätsmanagement sollte sie fest in ihrer Organisationsstruktur verankern.

Die **Stadt Aachen** verfolgt das Ziel, 2030 klimaneutral zu sein. Um die Zielerreichung zu unterstützen, hat sie im Juni 2020 die Weiterentwicklung ihres Integrierten Klimaschutzkonzeptes (IKSK) verabschiedet. Den Aachener Weg bis 2030 hat sie im Mai 2022 in „Aachen klimaneutral 2030“ skizziert. Im März 2024 zeigte ein erstelltes Gutachten in Band 1 (Der Weg) die Anpassung/Neujustierung der strategischen Ausrichtung der Klimaschutzaktivitäten der Stadt Aachen auf das Ziel der Klimaneutralität bis zum Jahr 2030 auf. In Band 2 (Die Aktivitäten) benennt es konkrete Maßnahmenvorschläge für den Zeitraum 2025 – 2030 (IKSK 2). Das fertige Gutachten wurde im März 2024 dem Rat vorgelegt. Der Rat hat im Juni 2024 auf dieser Grundlage den Grundsatzbeschluss gefasst, dass die Verwaltung das Handlungsprogramm umsetzt.

Um eine Priorisierung der insgesamt 54 vorgeschlagenen Maßnahmen aus dem IKS 2 bzw. weiterer sehr relevanter Bereiche zu vornehmen zu können, hat die Stadt Aachen zunächst ein Bewertungsschema entwickelt. Dieses bewertet neben der Klimawirkung auch die Wirtschaftlichkeit, die Umsetzbarkeit und beinhaltet auch eine zeitliche Komponente. Dabei erhielt das eigene betriebliche Mobilitätsmanagement (BMM) keine wesentliche Rolle. Ein eigenes Konzept oder konkrete Ziele zum BMM selbst gibt es noch nicht. Es gibt aber beispielsweise mit Blick auf den eigenen Fuhrpark bereits berücksichtigte Aspekte, wie die Elektrifizierung städtischer Fahrzeuge. Die Stadt baut daher ein Projekt-Team auf, das die weiteren Schritte und unterschiedlichen Verwaltungsbereiche koordinieren wird. Dies geschieht unter Federführung des Fachbereiches 11 (Personal, Organisation, E-Government und Informationstechnologie). Durch entsprechende Berücksichtigung im Haushaltsplanentwurf bzw. des dazugehörigen Stellenplanes will die Stadt auch die benötigten Ressourcen zur Weiterentwicklung sicherstellen. Seit 2023 ist daher im Fachbereich 68 (Mobilität und Verkehr) eine befristete Stelle eingerichtet, die das BMM inhaltlich bearbeitet und operativ koordiniert. Diese Befristung ist mit dem im Rat verabschiedeten Stellenplan 2025 bis 2027 verlängert worden. Aus Sicht der gpaNRW ist eine dauerhafte Einrichtung sinnvoll, um allen Beteiligten Handlungssicherheit zu geben. Nach Auskunft der Stadt Aachen ist eine Verstetigung der Aufgabe in der Organisation bereits angedacht.

Derzeit existieren einige Fördermöglichkeiten für Kommunen, um Maßnahmen des BMM umzusetzen. Hiervon macht die Stadt Aachen Gebrauch. Sie ist unter anderem bereits seit 2016 Mitglied des Netzwerkes Zukunftsnetz Mobilität NRW (ZNM). Mit ihrem Beitritt hat sie sich verpflichtet, die nachhaltige Mobilitätsentwicklung durch Kommunales Mobilitätsmanagement zu fördern. Im Gegenzug kann sie im Bedarfsfall auf das gesammelte Wissen und Werkzeuge des Netzwerkes zurückgreifen.

2.4.2 Klimafreundliche Arbeitsorganisation

Das flexible Arbeiten von zuhause (Homeoffice) oder von anderen Orten aus (mobiles Arbeiten) hat Einfluss auf die individuelle Mobilität. Hierdurch entfällt das tägliche Pendeln zu einem bestimmten Arbeitsort. Die vermeidbaren Fahrten haben so einen positiven Effekt auf die Reduzierung der Treibhausgase und führen zudem zu mehr persönlicher Zeitsouveränität. Ressourcenschonend ist auch der Einsatz von Informationstechnik z. B. ein Austausch per Videokonferenz.

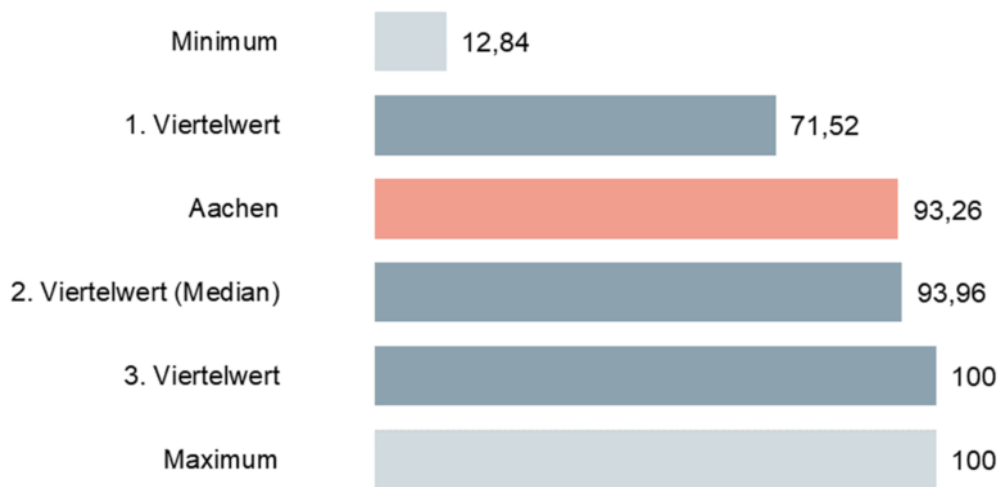
→ Feststellung

Die Dienstvereinbarungen der Stadt Aachen sind gut geeignet, um den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Die Stadt hat jedoch keine Ziele formuliert, in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringerungen mit Blick auf ihr Klimaziel erreichen möchte.

Eine Stadt sollte verbindliche Regelungen zu Arbeitsbedingungen treffen, die eine klimafreundliche Mobilität fördern bzw. Mobilität reduzieren. Sie sollte Ziele für die Umsetzung festlegen. Die tatsächliche Nutzung der geschaffenen Möglichkeiten sollte sie erheben, um bei Bedarf steuernd eingreifen zu können.

Die **Stadt Aachen** setzt mit den abgeschlossenen Dienstvereinbarungen zur gleitenden Arbeitszeit, mobilen Arbeit und Telearbeit einen guten Rahmen. Das heißt, die Regelungen sind gut geeignet, um den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Für den Produktbereich Innere Verwaltung erreicht sie einen Anteil an flexiblen Arbeitsplätzen nahe am Medianwert:

Anteil flexible Arbeitsplätze im Produktbereich Innere Verwaltung in Prozent 2023



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



Die Stadt hat jedoch keine Ziele formuliert, in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringereungen mit Blick auf ihr Klimaziel erreichen möchte.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der flexiblen Arbeitsplätze bezogen auf 2022 und 2023 sowie die Umsetzung, also Nutzung der Möglichkeit zur flexiblen Arbeit:

Entwicklung flexibler Arbeitsplätze im Produktbereich Innere Verwaltung¹⁷ Aachen 2022 und 2023

Grund- und Kennzahlen	2022	2023
Mitarbeitende auf Grundlage der Personalliste	2.709	2.759
Möglichkeit zur flexiblen Arbeit	2.407	2.573
Möglichkeit in Prozent	88,85	93,26
Umsetzung flexibler Arbeit	1.972	2.001
Umsetzung in Prozent	72,79	72,53
Anteil realisierter Möglichkeit zur flexiblen Arbeit in Prozent	81,93	77,77

Der Umsetzungsstand 2023 zeigt für die Stadt Aachen, dass der Ausbau der Möglichkeiten schneller voranschreitet, als die Mitarbeitenden diese Möglichkeiten in Anspruch nehmen. Die Informationen zur flexiblen Arbeit hat der Fachbereich 11 allen Mitarbeitenden entsprechend bekannt gemacht. Gegebenenfalls könnte mit Blick auf die eigenen Klimaziele und den Beitrag, den hier auch eingesparte Pendelfahrten leisten, manche Mitarbeitende noch zur Umsetzung motiviert werden.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte die Entwicklung der Kennzahlen zur Nutzung der flexiblen Arbeit mit Blick auf die Erreichung ihres Klimazieles zum Anlass nehmen, die Umsetzung weiter voranzutreiben und so Pendelfahrten ins Stadtgebiet und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen einzusparen.

Die Stadt Aachen nutzt Möglichkeiten wie Videokonferenzen und Webinare bereits umfassend, und realisiert dadurch auch die Einsparung von Treibhausgasemissionen. Insbesondere die Nutzung von Videokonferenzen u. ä. ist aus Sicht der gpaNRW ein adäquates Mittel, um den dienstlichen Verkehr zwischen den Verwaltungsstandorten zu reduzieren. Die wesentlichen Vorteile, die sich z. B. aus Videokonferenzen ergeben, sind:

- Reduzierung von Treibhausgasemissionen:
Weniger Fahrten mit dem Auto oder Flugreisen bedeuten weniger CO₂-Ausstoß und somit eine geringere Belastung für die Umwelt und das Klima.
- Energieeinsparung:
Videokonferenzen erfordern weniger Energie im Vergleich zu Reisen. Die Technologie für Videokonferenzen hat sich in den letzten Jahren verbessert und die meisten Menschen haben Zugang zu stabilen Internetverbindungen, die eine nahtlose Kommunikation ermöglichen.
- Zeitersparnis:
Reisezeiten entfallen, was zu einer effizienteren Nutzung der Arbeitszeit führt. Meetings können schneller organisiert werden, ohne dass Reiseplanungen berücksichtigt werden müssen.

¹⁷ ohne Kindertageseinrichtungen und Bäder

- **Kostenersparnis:**
Videokonferenzen können erhebliche Kosten für Reisen, Unterkunft und Verpflegung einsparen.
- **Flexibilität:**
Videokonferenzen erleichtern die Zusammenarbeit von dezentralen Teams.

Dies soll nicht bedeuten, dass ausschließlich Videokonferenzen zum Einsatz kommen sollen. Sie sind nicht immer die beste Option für alle Situationen. In einigen Fällen, wie beispielsweise bei komplexen Verhandlungen kann eine physische Präsenz von Vorteil sein. Es kommt daher auf eine ausgewogene Nutzung von Videokonferenzen und persönlichen Treffen an. Nur so sind die Vorteile beider Ansätze zu nutzen und gleichzeitig die negativen Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren.

Auch das von der Stadt Aachen genutzte Angebot von Webinaren für Fortbildungsmaßnahmen bietet aus Sicht der gpaNRW eine gute Möglichkeit, den sonst erforderlichen Fahraufwand zu reduzieren. Neben den geringeren Umweltauswirkungen durch eingesparte Mobilität entstehen weitere Vorteile sowohl für Teilnehmende als auch für die Veranstaltenden durch Einsparung von Zeit und Kosten.

2.4.3 Dienstreisemanagement

Bei der Wahl der Beförderungsmittel für die Durchführung einer Dienstreise sind neben wirtschaftlichen Gesichtspunkten insbesondere Aspekte des Klimaschutzes zu berücksichtigen (vgl. § 2 Abs. 3 Satz 3 des Reisekostengesetzes Nordrhein-Westfalen). Deshalb untersucht die gpaNRW, wie die Städte ihre Gestaltungsmöglichkeiten hier nutzen.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen nutzt ihr Intranet als zentrales Informationsmedium an die Mitarbeitenden, auch zum Thema Dienstreisen. Ihre Richtlinie zu Dienstreisen priorisiert die Nutzung klimafreundlicher Verkehrsmittel. Da sie die Dienstreisen nicht differenziert regelmäßig auswertet, fehlen ihr grundlegende Informationen zur Umsetzung der klimafreundlichen Abwicklung.

Eine Stadt sollte Regelungen treffen, damit notwendige Dienstreisen möglichst klimafreundlich erfolgen. Den Mitarbeitenden sollten alle Informationen zur Abwicklung der Dienstreisen an einer zentralen Stelle digital zur Verfügung stehen. Weiterhin sollte eine Stadt die gewählten Verkehrsmittel regelmäßig erheben und auswerten. Eine Stadt sollte die Bildung von Fahrgemeinschaften unterstützen.

Die Reisekostenrichtlinie der **Stadt Aachen** beinhaltet Vorgaben zur Abwicklung von Dienstreisen und bestärkt den Einsatz klimafreundlicher Verkehrsmittel. Die Nutzung von eigenen Kraftfahrzeugen ist beispielsweise nur in begründeten Ausnahmefällen abrechenbar. Damit diese Regelungen weiter aktuell sind, beabsichtigt die Stadt, diese noch zu überarbeiten. Grundsätzlich bewältigen die Mitarbeitenden der Stadt Aachen ihre Dienstreisen klimafreundlich, insbesondere innerhalb des Stadtgebiets. Neben der kostenfreien Nutzung des ÖPNV werden den Mitarbeitenden dafür elektrisch betriebene Dienst- bzw. Mietfahrzeuge sowie auch E-Bikes (stadteigene bzw. über einen privaten Anbieter) an verschiedenen Standorten zur Verfügung gestellt.

Die Stadt Aachen bearbeitet gestellte Dienstreiseanträge zentral in der Organisationseinheit 11/110 (Haushalt, Personalkosten, Versorgung, Reisekosten). Digitale Informationen zu Dienst- und Fortbildungsreisen stehen den Mitarbeitenden an zentraler Stelle im Mitarbeitendenportal zur Verfügung. Dort finden diese ausführliche Informationen inklusive entsprechender Antragsmöglichkeiten rund um das Thema. Die Förderung von Fahrgemeinschaften bei Dienstreisen erfolgt derzeit eher dezentral – es wird aber im Rahmen der Antragsprüfung durch den Fachbereich 11 bedarfsbezogen angemerkt.

In ihrem Fachbereich 11 hat die Stadt Aachen ein Pilotprojekt in zwei Phasen gestartet, um die digitale Reisekostenabrechnung zu etablieren. Bislang ist die Beantragung von Dienstreisen digital abgebildet und die Stadt hat das Tool nach einer Pilotphase zwischenzeitlich ausgerollt. Nunmehr läuft eine zweite Testphase, in der in einem weiteren Schritt auch die Abrechnung von Reisekosten vollständig digitalisiert wird. Insbesondere die digitale Abrechnung bietet der Stadt aus Sicht der gpaNRW Möglichkeiten Informationen für eine spätere Auswertung zu hinterlegen.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte die Erfahrungen des Pilotprojektes nutzen, um zeitnah die digitale Reisekostenabrechnung in der gesamten Verwaltung und damit auch differenzierte Auswertungsoptionen z. B. mit Blick auf die Wahl klimafreundlicher Verkehrsmittel zu ermöglichen.

Die gpaNRW hat für den Bereich der Dienstreisen Daten erhoben. Ein interkommunaler Vergleich ist erschwert, weil die Städte Dienstreisen sehr unterschiedlich erfassen und auswerten. Die Unterschiede kommen zustande, da Dienstreisen nicht als abgerechnete Dienstreise erfasst werden, wenn die Mitarbeitenden z. B. das Job-/Deutschlandticket einsetzen oder das städtische Fuhrparkangebot nutzen ohne eine Verpflegungspauschale abzurechnen. Zudem gibt es Kreise von Mitarbeitenden, die Sammel-Fahrtenbücher führen und dann monats- oder quartalsweise bzw. halbjährlich oder jährlich abrechnen: diese werden dann nur als eine Buchung und somit eine abgerechnete Dienstreise gezählt.

Auch die Stadt Aachen konnte noch keine differenzierten Auswertungen zur Verfügung stellen. Die Gesamtzahl der abgerechneten Dienstreisen ist aber bekannt. Da die Zahl der abgerechneten Dienstreisen in den meisten kreisfreien Städten bekannt ist, haben wir die Zahl der erfassten abgerechneten Dienstreisen in das Verhältnis zur Zahl der Einwohnenden gesetzt, um einen Indikator für einen Vergleich zu erhalten. Hier liegt Wert der Stadt Aachen mit 4,67 deutlich unter dem Median von 7,67 der kreisfreien Städte.

Intrakommunal zeigt sich bei den abgerechneten Dienstreisen von 2022 nach 2023 folgende Entwicklung für die Stadt Aachen:

Abgerechnete Dienstreisen Aachen 2022 und 2023

Grundzahl	2022	2023
Abgerechnete Dienstreisen	1.250	1.177

Inwieweit die erfassten abgerechneten Dienstreisen im Wege des ÖPNV, mit dem privaten Pkw oder mit Fahrgemeinschaften durchgeführt wurden, konnte die Stadt zum Prüfungszeitpunkt noch nicht auswerten. Mit Blick auf das von ihr gesetzte Ziel, 2030 klimaneutral zu sein, kann

die Stadt somit etwaige Erfolge bei den Dienstreisen auf dem Weg zu einer Verbesserung der Bilanz nicht nachweisen.

Insoweit greift hier die bereits gegebene Empfehlung, zeitnah die digitale Reisekostenabrechnung für die Gesamtverwaltung umzusetzen. So kann die Stadt auch differenziertere Auswertungsoptionen z. B. mit Blick auf die Wahl klimafreundlicher Verkehrsmittel nutzen.

Die Stadt ist bemüht, auch über die Bildung von Fahrgemeinschaften Kosten und Treibhausgasemissionen einzusparen. Hierzu strebt sie die Nutzung einer entsprechenden App an: dazu kooperiert sie mit einem App-Anbieter. Ende Oktober 2024 sendete der Fachbereich Mobilität und Verkehr eine entsprechende Info-Mail zu Testwochen an die gesamte Mitarbeiterschaft. Zusätzlich standen den Mitarbeitern an den ersten Tagen an verschiedenen Standorten Ansprechpersonen des Fachbereiches sowie Vertreter des App-Anbieters vor Ort zur Beantwortung möglicher Fragen zur Verfügung. Während der Mitfahrgelegenheits-Testwochen konnten Interessierte Mitarbeitende drei Monate lang kostenfrei Pendlerfahrten ausprobieren. Zwischenzeitlich besteht eine Zusammenarbeit der Stadt mit dem App-Anbieter, um Fahrgemeinschaften entsprechend weiter zu fördern.

2.4.4 Fuhrparkmanagement

Ein steuerbarer Anteil des CO₂-Ausstoßes der Städte umfasst den Einsatz des motorisierten Fuhrparks. Dabei sind die steuerbaren Größen zum Beispiel die Anzahl, Art und Benutzung der eingesetzten Kraftfahrzeuge, die Antriebsarten und die jeweilige Auslastung.

- Bei der Elektrisierung ihres Fuhrparks ist die Stadt Aachen bei den leichten Nutzfahrzeugen schon vergleichsweise gut aufgestellt – diese sind auch vergleichsweise sehr jung. Bei den vergleichsweise im Durchschnitt deutlich älteren PKW liegt der Anteil aktuell knapp unterhalb des Median im Vergleich. Ihren Fahrzeugbedarf ermittelt die Stadt Aachen über Auswertungen der Fahrzeug-Buchungen. Diese Buchungen erfolgen bereits per App.

Eine Stadt sollte den notwendigen Bedarf des eigenen Fuhrparks ermitteln. Dafür sollte sie die erforderlichen grundsätzlichen Daten regelmäßig erheben und analysieren. Mit alternativen Antriebsarten sollte sie den CO₂-Ausstoß reduzieren. Die Maßnahmen sollten in einem angemessenen Verhältnis zur Wirtschaftlichkeit stehen.

Fahrzeuge beschafft die **Stadt Aachen** zentral über die Fahrzeugverwaltung des Stadtbetriebes (E 18), der die Fahrzeuge auch in technischer Hinsicht instandhält. Hinsichtlich möglicher Förderkulissen erfolgt dabei eine enge Abstimmung mit dem Vertrags-, Vergabe- und Fördermittelmanagement (FB 60). Für Spezialfahrzeuge z. B. der Feuerwehr (FB 37) gelten eigene organisatorische Regelungen. Der Bedarf bzw. die Bedarfsermittlung bzgl. der allgemeinen Fahrzeugflotte wird zentral im Fachbereich Mobilität und Verkehr (FB 68) nachgehalten. Die Bedarfsermittlung von Spezialfahrzeugen erfolgt in den jeweiligen Fachdienststellen.

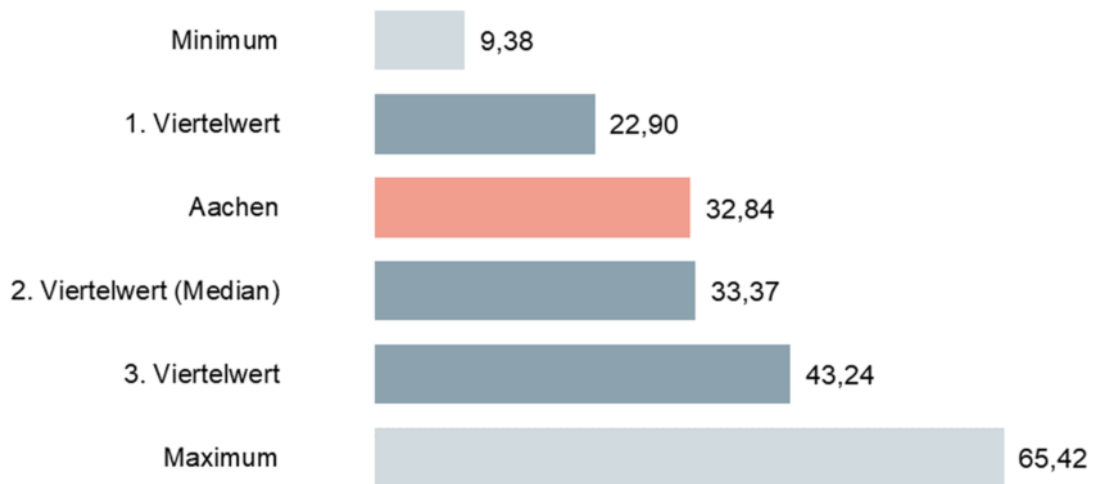
Ihren Fahrzeugbedarf ermittelt die Stadt Aachen unter anderem über Auswertungen der Fahrzeug-Buchungen. Diese Buchungen erfolgen im Regelfall bereits über eine App.

Die Daten, die die gpaNRW für die nachfolgenden Auswertungen und Vergleiche benötigte, konnte die Stadt über ihren für den Fuhrpark zuständigen Eigenbetrieb liefern. Dieser ist auch

gleichzeitig zentraler Ansprechpartner zum Fuhrpark für die einzelnen Verwaltungsbereiche der Stadt Aachen.

Insgesamt weist die Stadt Aachen eine sehr gute Datenlage zu ihrem Fuhrpark auf.

Anteil PKW mit alternativen Antrieben am Bestand in Prozent 2023



In den interkommunalen Vergleich sind 20 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



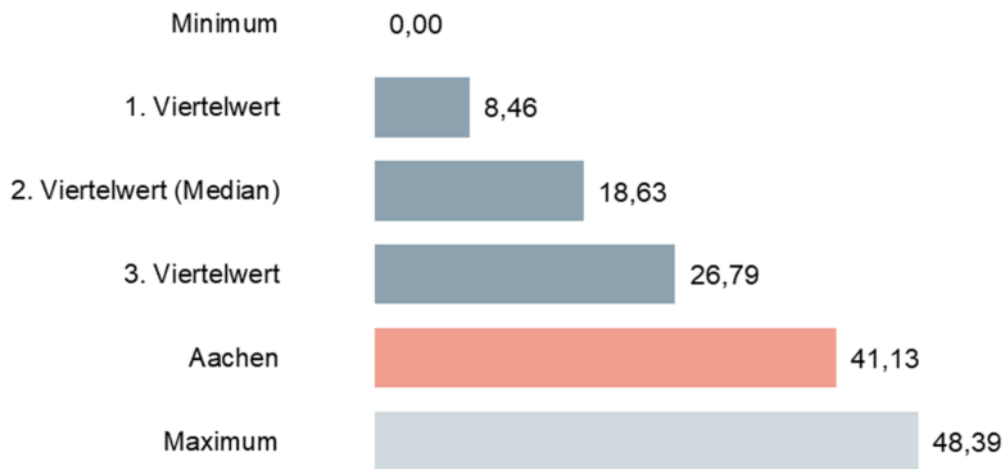
Die Betrachtung des Durchschnittsalters der Pkw im Vergleich zeigt auf, dass die Stadt hier ebenfalls am Median liegt. In den interkommunalen Vergleich sind 18 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:

Durchschnittsalter PKW in Jahren 2023



Neben den Personenkraftwagen hat die gpaNRW auch die leichten Nutzfahrzeuge wie Kleintransporter betrachtet.

Anteil leichte Nutzfahrzeuge mit alternativen Antrieben am Bestand in Prozent 2023



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



Die Stadt Aachen hat bei den leichten Nutzfahrzeugen bereits einen vergleichsweise hohen Anteil erreicht – über Dreiviertel der im Vergleich enthaltenen kreisfreien Städte bleiben deutlich hinter dem Anteil der Stadt Aachen zurück. Der hohe Anteil erklärt sich auch durch das vergleichsweise sehr junge Durchschnittsalter dieses Fahrzeugbereiches. Dies ist ein Anzeichen dafür, dass die Stadt Aachen bei dem Austausch der Fahrzeuge verstärkt die Beschaffungsmöglichkeit alternativer Antriebe in den Blick genommen hat.

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

Durchschnittsalter leichte Nutzfahrzeuge in Jahren 2023



2.4.5 ÖP(N)V-Nutzung

Der Verzicht auf Individualverkehr ist nur mit einem attraktiven öffentlichen Personen(nah)verkehr möglich. Hierfür sind ausreichende Informationen, eine gute Erreichbarkeit und attraktive Angebote förderlich.

- Die Stadt Aachen bietet ihren Mitarbeitenden vergünstigte Job-Tickets über den regionalen Verkehrsbetrieb an, um zur Nutzung des öffentlichen Personennahverkehrs zu motivieren.

Eine Stadt sollte ihre Mitarbeitenden motivieren, den öffentlichen Personen(nah)verkehr (ÖP(N)V) für ihre Mobilität zu nutzen. Dafür sollte eine Stadt Anreize wie beispielsweise die Weitergabe vergünstigter Firmen-/Job-Tickets im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten schaffen.

Mit Wirkung vom 01. Oktober 2017 hat die **Stadt Aachen** für alle Bediensteten der Stadtverwaltung Aachen mit Beschäftigungsort innerhalb des Tarifgebietes Aachen/Außenstadtring ein Job-Ticket als E-Ticket über den regionalen Verkehrsbetrieb eingeführt. Durch eine App des Verkehrsbetriebes sind eingeschlossene Angebote verknüpft. Diese umfassen vor allem die Nutzung der dezentral an diversen Verwaltungsstandorten vorhandenen Pedelec-Sharing-Angebote. Dieses kann gegen Zahlung eines entsprechenden Kostenbeitrages auch privat genutzt werden. Das rein dienstlich nutzbare Ticket wird automatisch jedem Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt, die private Nutzungserlaubnis erfolgt auf Antrag. Die An- und Abmeldung der privaten Nutzung erfolgt zentral und formlos über den Fachbereich 11 bzw. die personalführenden Stellen der jeweiligen Eigenbetriebe. Das Job-Ticket gilt dabei immer für den vollen Monat und kann flexibel zum Monatsende gekündigt werden. Nach Anmeldung zur privaten Nutzung werden die zusätzlichen Berechtigungen wie Nutzung an Wochenenden und an tariflichen Feiertagen als Familien- und Gruppenkarte digital freigeschaltet. Im Mitarbeitendenportal sind alle benötigten Informationen auf der Seite „Job-Ticket“ einsehbar.

Das alleinige Angebot eines Job-Tickets schafft aber noch nicht den tatsächlichen Umstieg auf den öffentlichen Verkehr. Für eine Fahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln entscheiden sich Personen, wenn die benötigten Verbindungen:

- kostengünstig sind,
- eine einfache Erreichbarkeit der Abfahrt-Haltestelle vom Ausgangspunkt haben,
- einen kurzen Weg von der Ankunfts-Haltestelle zum Zielort haben und
- über ihre Taktung eine gewisse Flexibilität ermöglichen.

Erst wenn alle vier Faktoren positiv bewertet werden, entsteht die Präferenz für die Nutzung eines öffentlichen Verkehrsmittels gegenüber dem motorisierten Individualverkehr (MIV). Die Stadt Aachen kann insbesondere bei den im Innenstadtbereich gelegenen Dienststellen den Standortvorteil bei Hauptbahnhofnähe nutzen. Hier benötigt sie meist keine Lösung, um die letzte Meile für die Mitarbeitenden zu überbrücken.

Für weiter von den Haltepunkten entfernte Dienststellen wie z. B. im Dienstgebäude Maria-Theresia-Allee gibt es Überlegungen, einen Shuttle-Service z. B. in Form eines Elektrobusses einzusetzen. Daneben bezieht die Stadt aber auch Car-Sharing-Angebote oder sichere Abstellmöglichkeiten für Fahrräder in Betracht, um eine Kombination des öffentlichen Verkehrs mit

dem Individualverkehr in der Stadt besser zu ermöglichen. Hier nutzt die Stadt aus Sicht der gpaNRW ihre Einflussmöglichkeiten bereits umfänglich aus.

2.4.6 Fahrradnutzung

Mitarbeitende, die mit dem Fahrrad statt mit dem Auto zur Arbeit fahren, benötigen weniger Parkraum, tun etwas für ihre Gesundheit, sind klimafreundlich mobil und sparen Kosten.

→ Feststellung

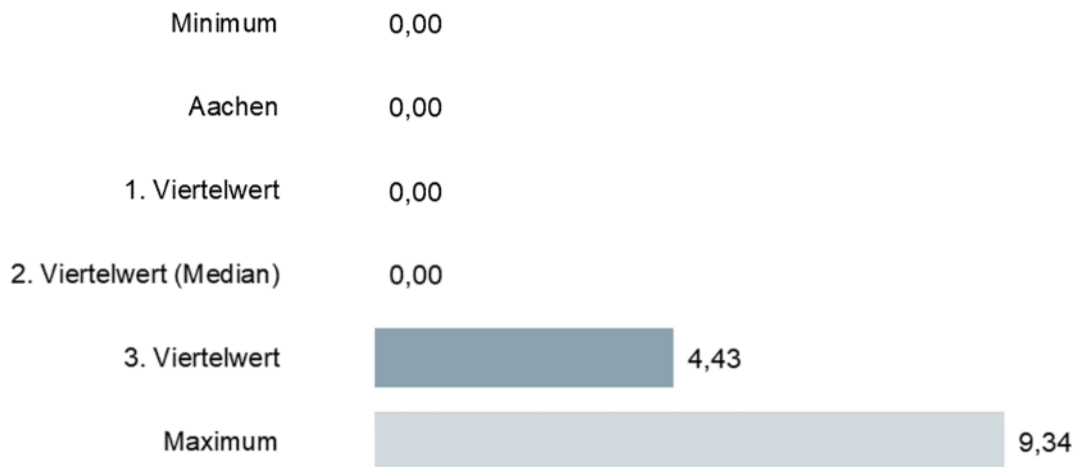
Seit 2024 können nun auch die Tarifbeschäftigten der Stadt Aachen die Möglichkeit des TV-Fahrradleasing nutzen. Bei den Rahmenbedingungen für eine Fahrradnutzung bestehen für die Stadt noch Optimierungsmöglichkeiten.

Eine Stadt sollte durch gute Rahmenbedingungen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden fördern. Sie sollte auch die Möglichkeiten des Tarifvertrags zur Entgeltumwandlung zum Zwecke des Leasings von Fahrrädern im kommunalen öffentlichen Dienst (TV Fahrradleasing) nutzen.

Zum 01. März 2021 ist der Tarifvertrag zur Entgeltumwandlung zum Zwecke des Leasings von Fahrrädern im kommunalen öffentlichen Dienst (TV-Fahrradleasing) in Kraft getreten. Seit diesem Zeitpunkt besteht die Möglichkeit für Personen in einem Arbeitsverhältnis nach dem TVÖD oder TV-V ein Fahrrad zu leasen. Die Leasingrate wird dann im Zuge der Entgeltumwandlung von dem Arbeitgeber direkt an den Leasinggeber geleistet. Am 9. Oktober 2024 hat der Landtag das Gesetz zur Anpassung der Dienst- und Versorgungsbezüge in den Jahren 2024 und 2025 sowie zur Änderung weiterer dienstrechtlicher Vorschriften im Land Nordrhein-Westfalen beschlossen. Dieses lässt nun auch einen Besoldungsverzicht für vom Dienstherrn geleaste Dienstfahrräder zu. Dadurch eröffnen sich nun auch Möglichkeiten für die Städte, die verbeamteten Kräfte in das Dienstadleasing einzubeziehen.

Bei der **Stadt Aachen** können die Tarifbeschäftigten erst seit 2024 das TV-Fahrradleasing nutzen. Der Prozentanteil in 2023 sind bei ihr sowie den kreisfreien Städten mit einem ähnlich späten Start noch vergleichsweise gering bzw. häufig Null.

Anteil bestehender Dienstrad-Leasingverträge an Anzahl der Berechtigten in Prozent 2023



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



2023 hat die Stadt Aachen aber bereits eine Vorschussrichtlinie zum Erwerb eines (E-)Bikes eingeführt. Diese Richtlinie erlaubt die zinslose Gewährung eines Gehaltsvorschusses für den genannten Zweck. Im Unterschied zum eingeführten Fahrrad-Leasing ist die Vorschussrichtlinie für beide Statusgruppen – verbeamtete Kräfte und Tarifbeschäftigte – geöffnet. Aufgrund der eingangs beschriebenen gesetzlichen Änderung für verbeamtete Kräfte, könnte die Stadt nun auch ihr Angebot für das Fahrrad-Leasing entsprechend ausweiten.

Da die arbeits- und tarifrechtlichen Grundlagen keine wesentlichen zusätzlichen Anreize zulassen, kann die Stadt z. B. die Rahmenbedingungen zusätzlich verbessern, damit die Mitarbeitenden das Fahrrad auch für Dienstfahrten oder die Fahrt zum Arbeitsplatz nutzen. Dies ist auch von Vorteil für die Stadt: Das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung hat im Mai 2023 Gründe benannt, warum Mitarbeitende zudem zum Radfahren motiviert werden sollten.

Ein Grund ist die geringere Krankheitsquote: Wer mit dem Rad zur Arbeit kommt, ist seltener krank. Laut einer Studie reduziert moderate Bewegung durch Radfahren oder Zufußgehen auf dem Arbeitsweg die Krankheitstage um ein Drittel, bei den Nutzenden anderer Verkehrsmittel lag die Zahl der Fehltage durchschnittlich um zwei Tage höher.

Ein weiterer Grund ist der Stressabbau: Forschende der Universität Zürich haben über einen Zeitraum von zwei Jahren mehr als 8.800 Menschen aus sieben Ländern zu ihrem bevorzugten Verkehrsmittel und ihrer Gesundheit befragt. Eines der Ergebnisse lautet: Wer häufiger Rad fährt, fühlt sich weniger gestresst als Teilnehmende, die nicht oder selten aufs Rad stiegen.

Ergänzend animiert die Stadt Aachen regelmäßig alle Mitarbeitenden zur Teilnahme am bundesweiten Wettbewerb „Stadtradeln“. Dabei werden Mitarbeitende auch dazu aufgerufen, neben der verstärkten Nutzung von Fahrrädern im Allgemeinen gemeinsam mit den Kollegen und Kolleginnen Strecken des Arbeitsweges mit dem Fahrrad zurückzulegen. Die Bildung von Fahrrad-Teams wird hierbei von der Stadt ausdrücklich begrüßt – beim Stadtradeln 2024 registrierten sich insgesamt 211 Teams für Aachen und es wurden über 600.000 Kilometer gefahren.

Die Nutzung des TV-Fahrradleasing ist als Motivationshilfe einer von vielen Bausteinen, mit denen die Stadt Aachen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden ausbauen kann. Durch gute Rahmenbedingungen kann sie ebenfalls dazu beitragen, dass die Fahrradnutzung zur tatsächlichen Alternative für den Weg zur Arbeit wird. Insbesondere ein Konzept zur Bereitstellung von Fahrradstellplätzen an den jeweiligen Dienststellen zählt zu guten Rahmenbedingungen, da eine fehlende sichere Abstellmöglichkeit ein entscheidender Grund sein kann, die Anreise zum Dienstort nicht mit dem Fahrrad vorzunehmen.

Aufgrund der dezentralen Verwaltungsgebäude sind standortabhängig unterschiedliche Rahmenbedingungen gegeben. Grundsätzlich vertritt die Stadt dabei ihr Interesse, gesicherte Unterstellmöglichkeiten anbieten und ausbauen zu können. An einigen Standorten, die nahe an Verwaltungsgebäuden liegen, werden zudem günstige und gesicherte Unterstellmöglichkeiten über einen externen Anbieter für die Mitarbeitenden vorgehalten.

Gute Abstellmöglichkeiten muss die Stadt aus Sicht der gpaNRW konzeptionell planen. Dabei sollte das Konzept die nachfolgenden Kriterien erfüllen:

- Anzahl Abstellmöglichkeiten:
ausreichende Anzahl verfügbar, hier unterstützt eine Befragung der Mitarbeitenden im Vorfeld die Planung
- Abstellraum:
abschließbar, das heißt, ausschließlich Mitarbeitende/ Nutzende haben Zutritt zum Raum
- Rahmenanschlussmöglichkeit:
jedes Fahrrad kann mit dem Rahmen an einem festverbauten Bügel angeschlossen werden - vielfach ist das Abschließen an einem fest mit dem Gebäude verankerten Bügel sogar Bestandteil der Versicherungsbedingungen von Bike-Leasinganbietern
- Überdachung:
Abstellmöglichkeiten im Freien überdachen, damit bei während der Arbeitszeit eventuell einsetzendem Regen das Rad nicht nass wird und das Verstauen von Gepäck vor der Abfahrt noch im Trockenen erfolgen kann

Zu guten Rahmenbedingungen zählen aber auch Umkleidekabinen, um sich umzuziehen, also beispielsweise Regenschutzkleidung abzulegen oder gegebenenfalls Duschmöglichkeiten.

→ Empfehlung

Durch die Schaffung sicherer und trockener Abstellmöglichkeiten in bedarfsgerechter Anzahl sowie die Einrichtung von Umkleidemöglichkeiten am Dienstort sollte die Stadt Aachen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden weiter fördern.

Die Abstell- und Umkleidemöglichkeiten will die Stadt Aachen nach eigener Auskunft möglichst noch in 2025 auf Optimierungs- und Ergänzungsmöglichkeiten hin überprüfen.

2.4.7 Parkraummanagement

Das geänderte Mobilitätsverhalten der Mitarbeitenden erfordert ein angepasstes Parkraummanagement. Die Neuverteilung der Parkflächen ist hierfür eine entscheidende Steuerungsmöglichkeit.

→ Feststellung

Aktuell bestehen Übergangsregelungen für die Parksituationen an den Dienstgebäuden der Stadt Aachen. In den kommenden zwei Jahren sollen diese in ein Gesamtkonzept überführt werden, das gemeinschaftlich mit dem Gebäudemanagement erarbeitet wird.

Durch die gezielte Bewirtschaftung (wie zum Beispiel Definition von Anspruchsvoraussetzungen, Parktarife und Umgestaltung von Pkw-Stellflächen zu Fahrradstellplätzen) der eigenen Parkflächen sollte eine Stadt die klimafreundliche Mobilität fördern.

Grundsätzliche Regeln zu Parkberechtigungen schaffen Möglichkeiten zur Steuerung des Verkehrsaufkommens am jeweiligen Standort. Wenn diese in einem Parkraumbewirtschaftungskonzept zusammengefasst sind, kann die Stadt nicht nur festlegen, welche Anspruchsgruppen Parkplätze in welcher Anzahl nutzen dürfen, sondern auch Nutzungsgebühren festlegen.

Die **Stadt Aachen** bewirtschaftet ihre Personalparkplätze an den meisten Standorten über Wartelisten. Für das Verwaltungsgebäude an der Maria-Theresia-Allee hat sie ein Verteilkonzept auf Grundlage sozialer Indikatoren entwickelt, das z. B. Mitarbeitende in Betreuungssituationen privilegiert. Im Zuge umfänglicher Abstimmungen wurde im Übrigen durch den Fachbereich 11 für alle in das Gebäude an der Maria-Theresia-Allee einziehenden Fachdienststellen u. a. Parkplatzsharing aktiv gefördert.

Die Entwicklung eines gesamtstädtischen Konzepts plant die Stadt innerhalb der kommenden zwei Jahre. Der Einsatz von Leitsystemen zur Vermeidung fester Parkplatzzuordnungen sowie die Incentivierung einer nur zurückhaltenden Parkplatznutzung zwecks überwiegenden Gebrauchs alternativer Fortbewegungsarten hat die Stadt dabei bereits angedacht und prüft entsprechende Umsetzungsmöglichkeiten.

Die gemachten Erfahrungen bzw. ermittelten Ergebnisse kann die Stadt dann entsprechend in ein Gesamtkonzept fließen lassen, das über die Parkraumbewirtschaftung auch die klimafreundliche Mobilität steuert.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte so zeitnah wie möglich ihr Gesamtkonzept zur Parkraumbewirtschaftung verabschieden, um Regelungen zur Parksituation mit der Förderung klimafreundlicher Mobilität in Einklang zu bringen.

2.5 Erreichbarkeit der städtischen Einrichtungen

Die Städte in NRW stellen eine Vielzahl von städtischen Einrichtungen für ihre Bürgerinnen und Bürger zur Verfügung. Für diese müssen die Einrichtungen gut erreichbar sein. Auch die Fahrt zu den städtischen Einrichtungen zählt zur gestaltbaren Mobilität der Städte, sodass sich auch hier ein Potenzial zur Vermeidung des Treibhausgasausstoßes ergeben kann.

Eine Analyse aller städtischen Einrichtungen würde den Rahmen einer überörtlichen Prüfung sprengen. Wir konzentrieren uns daher in dieser Prüfrunde auf die Erreichbarkeit einer Einrichtung. Dabei ist diese Auswahl von dem Gedanken geprägt, dass bei dieser Einrichtung die Erreichbarkeit auch unter dem Gedanken der Klimafreundlichkeit geplant und gesteuert werden konnte.

2.5.1 Klimafreundliche Erreichbarkeit

- Aus dem Sachstand der Umsetzung des „IKSK Maßnahmenplan 2025“ wird ersichtlich, dass die Stadt Aachen die klimafreundliche Erreichbarkeit ihrer städtischen Einrichtungen und die Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs zu ihren Einrichtungen fokussiert.

Eine Stadt sollte bei der Schaffung einer öffentlichen Einrichtung die klimafreundliche Erreichbarkeit berücksichtigen. Dazu sollte eine gute Anbindung an das ÖPNV-Netz, Rad- und Gehwegenetz bestehen. Die Öffnungszeiten sollten mit der Anbindung des ÖPNV in Einklang stehen. Es sollten auch Stellplätze mit Ladeinfrastruktur vorhanden sein. Mobilitätseingeschränkte Personen sollten die Einrichtungen ebenfalls erreichen können. Die Stadt sollte über die Erreichbarkeit der Einrichtungen ohne motorisierten Individualverkehr umfassend informieren.

Leitend im Thema Klimafreundliche Erreichbarkeit ist für die Stadt Aachen ihr im Kapitel 2.4.1 dargestelltes Integriertes Klimaschutzkonzept, auf dessen Basis die Zielsetzung zur Klimaneutralität 2030 erfolgte. Im November 2023 gab das Gutachten „Aachen: Der Weg Klimaneutral 2030“ im Punkt 9.7 vor, dass die Stadt Aachen die Strategie der Stadt der kurzen Wege verfolgt. Das heißt, dass Schulen und Kindergarten sowie Einrichtungen für den täglichen Bedarf wohnortnah liegen und die Wege zum Ausbildungs- und Arbeitsplatz gut mit Alternativen zum Auto erreichbar sind. Hierdurch sollen die Umweltbelastungen durch den motorisierten Individualverkehr reduziert werden.

Grundsätzlich berücksichtigt die Stadt somit Kriterien wie die Lage und Zugänglichkeit – dies auch für Personen mit Mobilitätseinschränkungen. Die Infrastruktur inklusive Anbindung an den öffentlichen Personenverkehr sowie Parkmöglichkeiten oder auch Sicherheitsaspekte hat sie ebenfalls im Blick und steht im Austausch mit dem regionalen Verkehrsbetrieb. Auch die Euregiobahn verbindet Aachen mit der übrigen Region – auch über die StädteRegion Aachen hinaus. Auch mehr als drei Jahre nach der Flutkatastrophe sind hier noch nicht alle Infrastrukturschäden behoben, so dass die Verbindungen teilweise jetzt erst wieder nach und nach genutzt werden können. Hierauf hat die Stadt jedoch nur mittelbar Einfluss.

Auch die Wahl der Öffnungszeiten und die Verfügbarkeit von Informationen zur Erreichbarkeit der Einrichtungen sind ein wichtiger Bestandteil, um für Dritte den Besuch der Einrichtung gut planbar zu machen. Diese Informationen sind für die Besucherinnen und Besucher bzw. auch

für die Mitarbeitenden sehr gut auffindbar. Die Stadt Aachen gibt sie über ein Mobilitätsdashboard entsprechend bekannt (<https://verkehr.aachen.de/>). Hier sind in Echtzeit Informationen zu sämtlichen Mobilitätsalternativen hinterlegt, darunter etwa:

- die aktuelle Parkhausbelegung,
- die aktuelle Verkehrslage,
- ein Abfahrtsmonitor/ aktuelle Fahrplanänderungen des örtlichen Verkehrsunternehmens,
- Echtzeitanzeige der Belegung der E-Ladestationen,
- Park-and-Ride-Kapazitäten,
- Anzeige über Mobilitysharing / movA und
- die aktuelle Baustellensituation.

Die Erreichbarkeit der einzelnen Dienststellen und Fachbereiche ist im Übrigen jeweils im Serviceportal hinterlegt (u.a. Anschrift sowie die Verkehrsanbindung mit den jeweiligen ÖPNV-Linien).

Informationen über klimafreundliche Anreisemöglichkeiten, Möglichkeiten der Nutzung von Fahrradabstellanlagen usw. sollen künftig noch ausgebaut werden.

2.5.2 Darstellung der klimafreundlichen Erreichbarkeit an einem Beispiel

Am Beispiel des im Laufe von 2023 bezogenen Dienstgebäudes an der Maria-Theresia-Allee in Aachen prüfen wir, inwieweit Aspekte wie Infrastruktur und Mobilitätsverhalten auf die Planung Einfluss genommen bzw. eine zentrale Rolle gespielt haben.

Basis der Planungen war für die Stadt Aachen eine durchgeführte Befragung bzw. Wohnstandortanalyse für das Gebäude Maria-Theresia-Allee. Die Ergebnisse führten zu einer mit dem regionalen Verkehrsanbieter vereinbarten Frequenzerhöhung an der Haltestelle des Gebäudes.

Da der Fußweg zum Bahnhof ca. 20 Minuten und bis zum nächstgelegenen Haltepunkt ca. 10 Minuten dauert, hat die Stadt nach weiteren Verbesserungsmöglichkeiten zur Anbindung gesucht. Mit den Überlegungen ggf. noch einen zusätzlichen Shuttle-Verkehr aufzunehmen, macht die Stadt von ihren weiteren Einflussmöglichkeiten Gebrauch.

2.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Mobilitätsmanagement

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Betriebliche Mobilität					
F1	Die Dienstvereinbarungen der Stadt Aachen sind gut geeignet, um den Pendelverkehr und somit die Mobilität zu reduzieren. Die Stadt hat jedoch keine Ziele formuliert, in welcher Höhe sie dadurch Treibhausgasverringerungen mit Blick auf ihr Klimaziel erreichen möchte.	81	E1	Die Stadt Aachen sollte die Entwicklung der Kennzahlen zur Nutzung der flexiblen Arbeit mit Blick auf die Erreichung ihres Klimazieles zum Anlass nehmen, die Umsetzung weiter voranzutreiben und so Pendelfahrten ins Stadtgebiet und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen einzusparen.	83
F2	Die Stadt Aachen nutzt ihr Intranet als zentrales Informationsmedium an die Mitarbeitenden, auch zum Thema Dienstreisen. Ihre Richtlinie zu Dienstreisen priorisiert die Nutzung klimafreundlicher Verkehrsmittel. Da sie die Dienstreisen nicht differenziert regelmäßig auswertet, fehlen ihr grundlegende Informationen zur Umsetzung der klimafreundlichen Abwicklung.	84	E2	Die Stadt Aachen sollte die Erfahrungen des Pilotprojektes nutzen, um zeitnah die digitale Reisekostenabrechnung in der gesamten Verwaltung und damit auch differenzierte Auswertungsoptionen z. B. mit Blick auf die Wahl klimafreundlicher Verkehrsmittel zu ermöglichen.	85
F3	Seit 2024 können nun auch die Tarifbeschäftigten der Stadt Aachen die Möglichkeit des TV-Fahrradleasing nutzen. Bei den Rahmenbedingungen für eine Fahrradnutzung bestehen für die Stadt noch Optimierungsmöglichkeiten.	90	E3	Durch die Schaffung sicherer und trockener Abstellmöglichkeiten in bedarfsgerechter Anzahl sowie die Einrichtung von Umkleidemöglichkeiten am Dienstort sollte die Stadt Aachen die Fahrradnutzung ihrer Mitarbeitenden weiter fördern.	92
F4	Aktuell bestehen Übergangsregelungen für die Parksituationen an den Dienstgebäuden der Stadt Aachen. In den kommenden zwei Jahren sollen diese in ein Gesamtkonzept überführt werden, das gemeinschaftlich mit dem Gebäudemanagement erarbeitet wird.	93	E4	Die Stadt Aachen sollte so zeitnah wie möglich ihr Gesamtkonzept zur Parkraumbewirtschaftung verabschieden, um Regelungen zur Parksituation mit der Förderung klimafreundlicher Mobilität in Einklang zu bringen.	93

3. Informationstechnik

3.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen im Prüfgebiet 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.

Informationstechnik

In der Gesamtbetrachtung weist die Stadt Aachen ein gut ausgeprägtes **IT-Profil** auf. Diesem stehen wie auch in den letzten überörtlichen Prüfungen im interkommunalen Vergleich recht hohe **Kosten** je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung gegenüber. Positiv fällt jedoch auf, dass diese arbeitsplatzbezogenen Kosten leicht gesunken sind und das Maximum inzwischen erkennbar unterschreiten. In den meisten Städten zeigt sich dagegen ein Trend zu höheren Kosten je IT-Arbeitsplatz. Zudem positioniert sich Aachen bei einer einwohnerbezogenen Betrachtung wesentlich günstiger und bildet hier den Median der IT-Kosten je 100 Einwohner. Aufgrund weiterer Effekte, etwa dem Rückfluss von Gewerbesteuer-Erträgen aus der regio iT GmbH, sind die IT-Kosten der Stadt Aachen faktisch niedriger als es die isolierte Sicht auf Kennzahlen indiziert.

Die **strategischen und organisatorischen Grundlagen** sind sowohl für einen ordnungsgemäßen und sicheren IT-Betrieb als auch für den allgemeinen Prozess der digitalen Transformation gut ausgestaltet. Verbesserungsspielraum besteht im Lizenzmanagement. Das durch den hohen Auslagerungsgrad an die regio iT GmbH charakterisierte **Betriebsmodell** ermöglicht in seiner konkreten Ausrichtung eine aktive Steuerung der IT. Gleichwohl wäre mehr Transparenz in den Preiskalkulationen des Hauptdienstleisters wünschenswert, um der Stadt Aachen die Bewertung der Wirtschaftlichkeit einzelner IT-Leistungen zu erleichtern.

Bei einigen der Teilaspekte des IT-Profiles weicht die Stadt Aachen erkennbar von der festgestellten Situation in der Mehrheit der kreisfreien Städte ab. Im positiven Sinne gilt dies für den inzwischen erreichten Stand der **Rahmenbedingungen der Digitalisierung** sowie für die Leistungen der örtlichen **Rechnungsprüfung** im Kontext von IT-Themen. Hier sind die Aachener Ergebnisse vorbildlich und lassen sich lediglich in Details noch verbessern.

Nennenswerte Optimierungsspielräume zeigt dagegen das **Prozessmanagement** in der Stadtverwaltung Aachen. Ein strategischer Rahmen und die operative Umsetzung der Prozesserschließung, -analyse und -optimierung als essenzielle Erfolgsfaktoren der Digitalisierung sind bisher nur in Ansätzen vorhanden. In diesem Punkt hat der überwiegende Teil der Städte einen wesentlich weiter fortgeschrittenen Stand erreicht. Ebenfalls relativ schwach ausgeprägt ist das **Digitalisierungsniveau**. Hier stellen wir allerdings bei nahezu allen kreisfreien Städten fest, dass die häufig bereits gut ausgestalteten Rahmenbedingungen noch nicht hinreichend in die einzelnen Leistungsprozesse hineinwirken.

Außerhalb eines interkommunalen Vergleichs haben wir auf Anregung der Stadt Aachen einen speziellen **Einflussfaktor** für den **Erfolg der Digitalisierung** in den Blick genommen. In der Prüfung hat die Verwaltung berichtet, dass die Kapazität der Netzinfrastruktur dem IT-gestützten Arbeiten in der Praxis zunehmend Grenzen setze. Ein limitierender Faktor auf der technischen Ebene birgt das Risiko, dass trotz ansonsten optimaler Rahmenbedingungen die digitale Transformation deutlich verzögert verläuft. Die Stadt Aachen sollte sich daher kritisch mit dieser Problematik auseinandersetzen.

Im Hinblick auf **Nachhaltigkeit** durch IT-Einsatz und innerhalb der IT liegt die Stadt Aachen im Mittelfeld der kreisfreien Städte. Sie leistet erkennbare Beiträge, schöpft jedoch einen Teil der Potenziale einer ökologisch nachhaltig agierenden Verwaltung noch nicht aus.

Ebenfalls im Mittelfeld des interkommunalen Vergleichs befindet sich die **IT-Sicherheit** der Stadt Aachen. Da jedoch das Sicherheitsniveau der kreisfreien Städte insgesamt sehr hoch ist, ist diese Position keinesfalls mit einer negativen Bewertung gleichzusetzen. Optimierungsansätze bestehen in Aachen vorrangig darin, auf der konzeptionellen Ebene die Rahmenbedingungen für einen störungsfreien IT-Betrieb noch weiter zu verbessern.

Als Teilaspekt kommunaler Digitalisierung haben wir ergänzend, ohne Darstellung im IT-Profil, die **Steuerung der Schul-IT** einer Betrachtung unterzogen. Die Stadt Aachen hat einen guten und verlässlichen Rahmen für das digitale Lernen und Unterrichten in ihren Schulen geschaffen. Lediglich der Strategieprozess zeigt Optimierungsspielraum. Ursache sind allerdings keine strukturellen Schwächen, sondern die ausgesetzte Fortschreibung des Medienentwicklungsplans. Mit Aktualisierung der Planung würde die Stadt Aachen zu den Städten mit vorbildlich ausgestalteter Steuerung der IT an den Schulen aufschließen.

3.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

3.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW betrachtet in der Prüfung der Informationstechnik (IT) zwei Bereiche der Verwaltung und stellt diese in unterschiedlichen Kapiteln dar:

Im Kapitel „**IT der Kernverwaltung**“ liegt der Fokus auf der IT als Grundlage für das digitale Verwaltungshandeln. Dabei geht die Prüfung über die technologische Sicht hinaus. So stehen neben technischen Sicherheitsmaßnahmen insbesondere auch der organisatorische und konzeptionelle Rahmen im Fokus, der für einen sachgerechten, nachhaltigen, sicheren und wirtschaftlichen IT-Betrieb sowie eine erfolgreiche Digitalisierung erforderlich ist. Dies schließt auch die Rahmenbedingungen mit ein, die der örtlichen Rechnungsprüfung für eine IT-Revision gegeben sind. Darüber hinaus ermittelt die gpaNRW die eingesetzten IT-Personal- und Sachressourcen sowie das bislang erreichte Digitalisierungsniveau. Alle vorgenannten Prüfungsaspekte bewerten wir sowohl im Einzelnen, als auch im Zusammenspiel.

Im Kapitel „**Steuerung der Schul-IT**“ stellt die gpaNRW dar, inwieweit der Schulträger die Ausgestaltung der IT an den städtischen Schulen systematisch steuert.

Die gpaNRW bezieht in ihre Prüfung alle städtischen Strukturen und Aufgaben mit ein, die den IT-Betrieb und die digitale Transformation sicherstellen und/ oder koordinieren. Daher sind gegebenenfalls auch dezentral wahrgenommene oder ausgelagerte IT-Aufgaben Gegenstand dieser Prüfung.

Wir bewerten diese Aspekte vorrangig im Hinblick auf ihre Zweckmäßigkeit und zeigen gegebenenfalls bestehende Risiken auf. Die IT-Prüfung der gpaNRW verfolgt speziell die Ziele,

- durch vergleichende Darstellungen zur Standardisierung von IT-Leistungen beizutragen,
- eine zielgerichtete digitale Transformation zu unterstützen, um die Handlungsfähigkeit der Verwaltung aufrecht zu erhalten und deren Effizienz zu steigern sowie
- dazu beizutragen, das IT-Sicherheitsrisiko zu minimieren.

Dabei prüfen wir systemisch. Das bedeutet, dass wir einzelne, erfahrungsgemäß aussagekräftige Aspekte betrachten, um die Gesamtsituation einschätzen und bewerten zu können.

Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Darüber hinaus haben wir aus Einzelpositionen der Anlagen- und Finanzbuchhaltung die IT-Kosten ermittelt.

Die Ergebnisse stellen wir entweder über Wirtschaftlichkeitskennzahlen oder Erfüllungsgrade dar und stellen diese in den interkommunalen Vergleich. Beim Erfüllungsgrad bewertet die gpaNRW inwieweit eine Stadt die Anforderungen unserer Sollvorstellung umsetzt. Wir drücken den Erfüllungsgrad in einem Prozentwert aus.

Zu einzelnen Inhalten greifen wir zusätzlich auf Erkenntnisse aus der letzten Prüfung zurück, um bedarfsweise auch Entwicklungen aufzeigen zu können.

3.4 IT in der Kernverwaltung

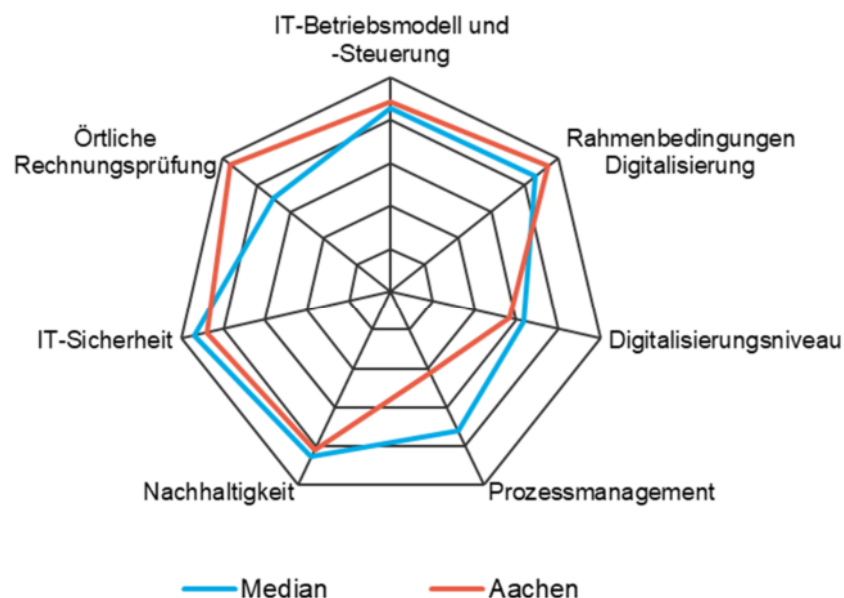
Die gpaNRW bewertet nicht-monetäre Nutzenaspekte sowie wesentliche Steuerungs- und Kontrollmechanismen kausal. Das Ergebnis bilden wir grafisch im IT-Profil ab. Es soll ein repräsentatives Bild der Verwaltungs-IT widerspiegeln, das den eingesetzten IT-Kosten gegenübergestellt werden kann.

Im IT-Profil bewertet die gpaNRW folgende Aspekte:

- **IT-Betriebsmodell und -Steuerung:** Inwieweit sind die IT-Leistungen und -Kosten das Ergebnis eines zielgerichteten Steuerungsprozesses?
- **Rahmenbedingungen Digitalisierung:** Inwiefern ist die digitale Transformation durch verbindliche Vorgaben abgesichert?
- **Prozessmanagement:** Inwieweit kann das städtische Prozessmanagement den Anforderungen der digitalen Transformation gerecht werden?
- **Digitalisierungsniveau:** Wie weit ist die Verwaltungsdigitalisierung in der Praxis vorangeschritten?
- **IT-Sicherheit:** Wie hoch ist das IT-Sicherheitsniveau?
- **Örtliche Rechnungsprüfung:** Inwieweit ist die örtliche Rechnungsprüfung in der Lage, die IT der Verwaltung zu unterstützen und selbst unterstützend zu nutzen?
- **Nachhaltigkeit:** Inwiefern leistet die städtische IT einen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit und ist selbst ökologisch nachhaltig?

Das nachstehende Netzdiagramm zeigt das IT-Profil der **Stadt Aachen**. Die darin abgebildeten Werte stellen dar, wie viele Einzelanforderungen die Stadt zum Prüfungszeitpunkt anteilig erfüllt hat (Erfüllungsgrad). Weiter innenliegende Werte bedeuten einen geringen Erfüllungsgrad, weiter außenliegende Werte einen hohen Erfüllungsgrad.

IT-Profil 2024



In einigen Teilaspekten zeigt das IT-Profil deutliche Abweichungen der Ergebnisse in der Stadt Aachen von der Mehrheit der kreisfreien Städte. Besonders positiv fallen die allgemeinen Rahmenbedingungen der digitalen Transformation in der Verwaltung sowie das Prüfen *der* IT und *mit* IT durch die örtliche Rechnungsprüfung auf. Im interkommunalen Vergleich relativ ungünstig stellt sich dagegen der Stand des Prozessmanagements dar. Das Digitalisierungsniveau bei exemplarisch betrachteten Verwaltungsaufgaben zeigt ebenfalls nennenswertes Verbesserungspotenzial – dies jedoch nicht nur in Aachen, sondern in nahezu allen Städten.

Dem IT-Profil stehen überdurchschnittliche IT-Kosten in Höhe von 7.108 Euro je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung gegenüber. Einwohnerbezogen bilden die IT-Kosten der Stadt Aachen jedoch den Median der 23 kreisfreien Städte und relativieren die Ausprägung der arbeitsplatzbezogenen Kennzahl. Insgesamt korrespondieren die Kosten mit den Ergebnissen der geprüften Teilaspekte und geben keinen unmittelbaren Anlass für eine kritische Auseinandersetzung (s. Kapitel 3.4.7, IT-Kosten).

Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten und den IT-Kosten sowie etwaige Ansatzpunkte, um das IT-Profil zu optimieren.

3.4.1 IT-Betriebsmodell und -Steuerung

Als IT-Betriebsmodell bezeichnet die gpaNRW den organisatorischen und vertragsrechtlichen Rahmen, in dem die kreisfreien Städte IT-Leistungen für ihre Verwaltung bereitstellen. Die Wahl des IT-Betriebsmodells ist die wichtigste strategische Festlegung einer Stadt im Hinblick auf die IT. Damit entscheidet die Stadt darüber, wie flexibel sie auf Anforderungen und Entwicklungen reagieren kann, welche Qualität IT-Leistungen haben, inwieweit diese den eigenen Ansprüchen gerecht werden können und mithin wie hoch die IT-Kosten ausfallen.

Die IT-Steuerung hat die Aufgabe, die Möglichkeiten des IT-Betriebsmodells bestmöglich auszunutzen. Dabei muss sie auch strategische Vorgaben und technische Möglichkeiten berücksichtigen.

→ Feststellung

Das IT-Betriebsmodell der Stadt Aachen weist sehr gute Rahmenbedingungen auf, um IT-Leistungen wirtschaftlich und bedarfsgerecht abzunehmen oder eigenständig bereitzustellen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen in Bezug auf die Transparenz der Kostenkalkulationen der regio iT und bei der Ausgestaltung des Lizenzmanagements.

Eine Stadt sollte ein IT-Betriebsmodell wählen, das geeignet ist, IT-Leistungen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten möglichst flexibel an den eigenen und zukünftigen Anforderungen und strategischen Zielen auszurichten.

Um eine wirksame IT-Steuerung zu etablieren, sollte eine Stadt

- *ihren Beschäftigten durch verbindliche strategische Vorgaben zu Ausstattungs- und Entwicklungszielen, Steuerungsstrukturen, Personalqualifizierung und Beschaffungen im IT-Umfeld Orientierung geben,*
- *Vorgaben zur Nutzung von IT-Ressourcen machen und*

- *gewährleisten, dass steuerungsrelevante Informationen über Hard- und Softwareausstattung, Kosten, IT-Projektstände sowie IT-Störungsfälle und IT-Sicherheitsrisiken zur Verfügung stehen.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie der Vergleich zu den übrigen kreisfreien Städten ausfällt.

Erfüllungsgrad IT-Betriebsmodell und -Steuerung in Prozent 2024



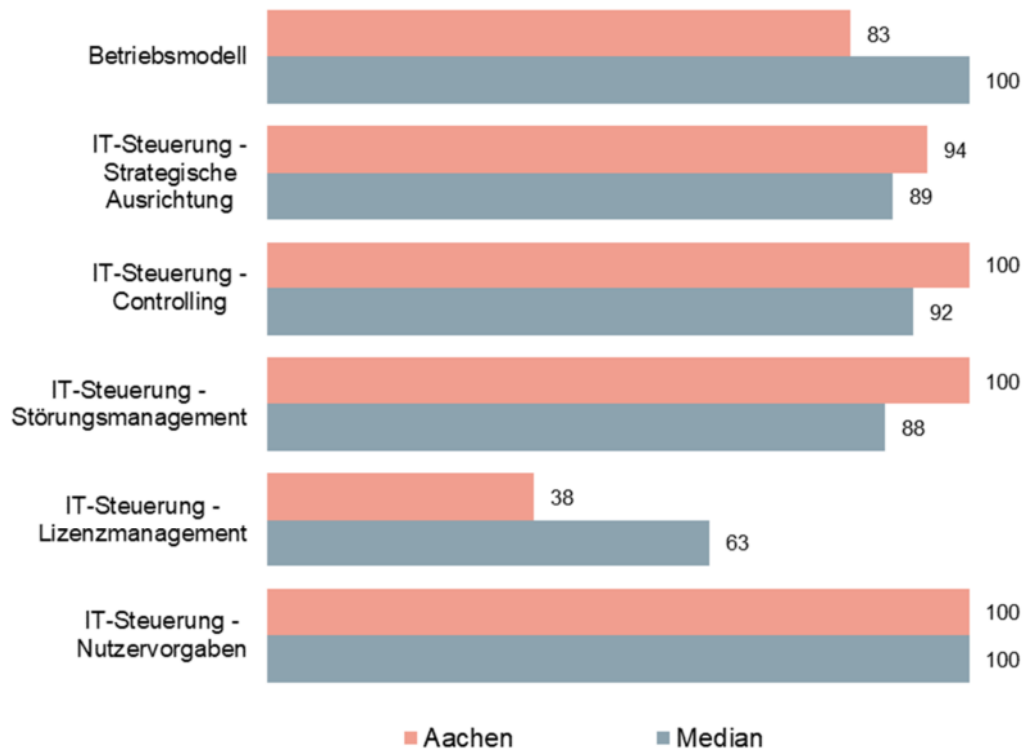
In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:¹⁸



Die Stadt Aachen erreicht im interkommunalen Vergleich eine überdurchschnittlich gute Position. In Bezug auf Einzelaspekte bestehen Optimierungsspielräume, die wir nachfolgend thematisieren.

¹⁸ Das Streudiagramm zeigt nicht alle 23 Einzelpositionen an, weil einige Werte jeweils von zwei oder mehr Städten erreicht werden.

Teilerfüllungsgrade IT-Betriebsmodell und -Steuerung in Prozent 2024



Das IT-Betriebsmodell der Stadt Aachen ist unverändert durch den sehr hohen Auslagerungsgrad von IT-Leistungen an die „regio iT gesellschaft für informationstechnologie mbH“ (nachfolgend regio iT) charakterisiert. Leistungen anderer IT-Dienstleister werden nur in geringem Umfang in Anspruch genommen.

Auf die mit der Ausgestaltung der Vertragsbeziehungen zur regio iT verbundenen Vorteile sind wir im Bericht zur letzten überörtlichen Prüfung im Einzelnen eingegangen. Die Stadt Aachen hat eine große Entscheidungsfreiheit hinsichtlich der Frage, welche Leistungen sie wo abnimmt bzw. selbst erbringt. Dies gilt unabhängig von der strategischen Entscheidung, die regio iT als Hauptdienstleister in Anspruch zu nehmen. Denn diese Strategie wäre grundsätzlich im Rahmen der vertraglichen Kündigungsfristen veränderbar.

Die Stadtverwaltung ist demnach in der Lage, ihre IT-Kosten durch Veränderungen im Produkt- bzw. Leistungsportfolio zu beeinflussen. Über die Gremienarbeit bestehen zudem Einflussmöglichkeiten auf die strategischen Rahmenbedingungen des Dienstleisters. In diesem Zusammenhang unterstützt die gpaNRW die Stadt Aachen ausdrücklich in ihrem Bemühen, auf eine Erhöhung der Transparenz in den Kalkulationsgrundlagen der regio iT hinzuwirken. Eine verbesserte Nachvollziehbarkeit der Preiskalkulation würde der Stadt Aachen die Bewertung der Wirtschaftlichkeit einzelner IT-Leistungen deutlich erleichtern und ihr eine günstigere Position in Preisverhandlungen mit der regio iT verschaffen. Die Stadt hält direkt sowie indirekt über die E.V.A. Energieversorgungs- und Verkehrsgesellschaft mbH Aachen insgesamt rund 48 Prozent der Gesellschaftsanteile an der regio iT. Dies legitimiert sie aus unserer Sicht, die Erwartung einer höheren Kostentransparenz gegenüber ihrem IT-Dienstleister zu formulieren.

Innerhalb der Verwaltung liegt die Verantwortung für die strategische und operative Steuerung der IT im Dezernat V unter Leitung des Beigeordneten Herr Dr. Markus Kremer als CIO (Chief Information Officer) der Stadt Aachen. Dies gewährleistet eine enge Verknüpfung der IT mit allen gesamtstrategischen Belangen. Der Fachbereich 15 -Digitale Verwaltung und IT-Steuerung - ist 2023 durch Umstrukturierung entstanden und hat das bis dahin beim Fachbereich Personal und Organisation angesiedelte Informations- und Kommunikationsmanagement (IuK) abgelöst. Mit dieser organisatorischen Veränderung ist eine über den Aspekt der operativen IT-Steuerung hinaus deutlich stärkere Betonung der digitalen Transformation als Gesamtaufgabe verbunden.

Die Digitalisierungsstrategie der Stadt Aachen von November 2022 mit Fortschreibungsstand Juni 2024 basiert auf einem formalisierten IT-Strategieprozess und umfasst auch die wesentlichen Aspekte einer allgemeinen IT-Strategie. Dazu gehören unter anderem die Festlegung des Betriebsmodells, Ausstattungs- und Entwicklungsziele und Maßnahmen zur Personalentwicklung.

Daten und Informationen, die zur IT-Steuerung erforderlich sind, können durch den Fachbereich 15 zentral mit angemessenem Aufwand bereitgestellt werden.

Zur Nutzung der Hardware, Software und Netzwerkressourcen in der Stadtverwaltung liegt ein entsprechendes Regelwerk in Form von Dienstanweisungen bzw. Dienstvereinbarungen vor. Deren Stand ist gemessen am heutigen Regelungsbedarf in Teilen nicht mehr aktuell. Jedoch befindet sich derzeit eine Neufassung, die alle maßgeblichen Aspekte umfasst, im Entwurf und wird voraussichtlich in absehbarer Zeit in Kraft gesetzt.

Der einzige Teilaspekt der IT-Steuerung, in dem ein deutlich erkennbarer Optimierungsspielraum besteht, ist das Lizenzmanagement. Nach eigener Einschätzung der Verwaltung können die darunter subsumierten Aufgaben nicht hinreichend sachgerecht wahrgenommen werden. Die Hauptursache liegt in der Personalkapazität. Das Lizenzmanagement ist als Teil des Produktmanagements organisiert, für das insgesamt eine vollzeitverrechnete Stelle vorgesehen ist. Dementsprechend steht von dieser Stelle nur ein kleiner Anteil für die Lizenzverwaltung zur Verfügung. Daraus resultieren zwar aus gegenwärtiger Sicht keine unmittelbaren signifikanten Risiken. Doch die Voraussetzungen für eine rechtssichere und wirtschaftliche Lizenzierung der verwaltungsweit eingesetzten Softwareprodukte sind so nur begrenzt erfüllt. Zudem wird keine Lizenzmanagement-Software verwendet. Es findet weder ein systematischer Abgleich der gekauften Lizenzen und tatsächlichen Installationen statt, noch sind alle Vertragsunterlagen und Informationen zu Lizenzmodellen an zentraler Stelle abrufbar.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte im Rahmen ihrer Einflussmöglichkeiten gegenüber der regio iT auf eine höhere Transparenz der Kalkulationsgrundlagen hinwirken. Sie sollte die Strukturen des Lizenzmanagements verbessern und eine Softwareunterstützung in Erwägung ziehen.

3.4.2 Digitalisierung

Digitalisierung bedeutet die Neugestaltung der Verwaltung durch veränderte technische Möglichkeiten. Sie bietet das Potenzial, Ressourcen effizienter und zielgerichteter einzusetzen.

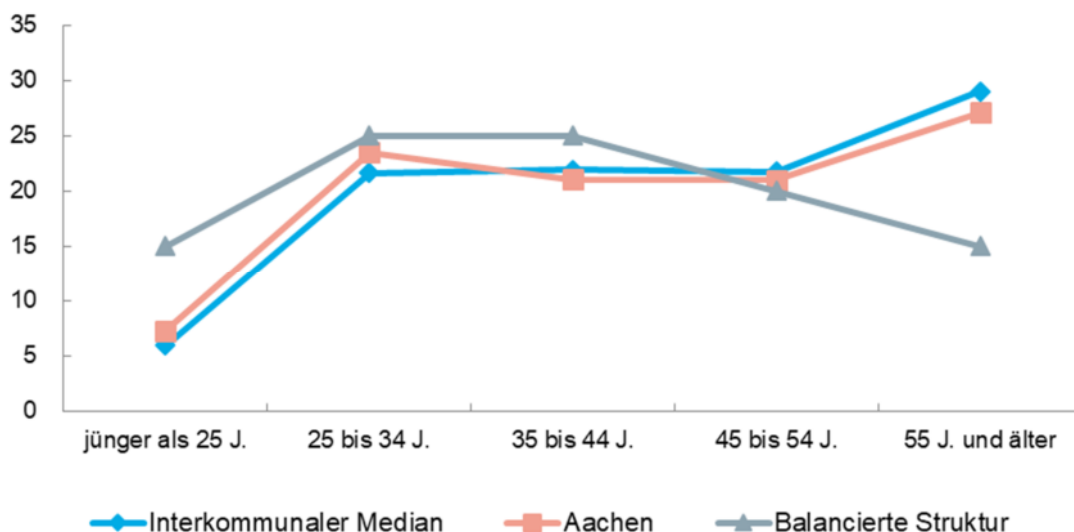
Um dieses Potenzial voll ausschöpfen zu können, müssen die Städte über das rechtlich verpflichtende Onlineangebot ihrer Leistungen hinaus auch verwaltungsintern auf eine möglichst medienbruchfreie Bearbeitung hinwirken.

Effizientes Verwaltungshandeln ist vor dem Hintergrund des demografischen Wandels essentiell, um die Handlungsfähigkeit der Verwaltung auch perspektivisch zu sichern. Risiken für die Handlungsfähigkeit ergeben sich vor allem aus einer Personalstruktur, in der ältere Beschäftigte überwiegen (alterszentrierte Personalstruktur). Hier droht ein Verlust von Personal durch starke Verrentungs- und Pensionierungswellen. Es gehen nicht nur Fachwissen und Fähigkeiten für die Verwaltung verloren, vielmehr muss das verbleibende Personal die mehr und komplexer werdenden Aufgaben auffangen.

Die Digitalisierung kann die Probleme zwar nicht allein lösen, bietet aber die notwendige Grundlage, diesen zu begegnen. Je alterszentrierter eine Personalstruktur ist, desto stärker sollten die Möglichkeiten der Digitalisierung in den Fokus der Entscheidungsträger rücken. Dies gilt umso mehr, wenn klassische Personalmaßnahmen ihre Wirkung verfehlen oder aus finanziellen Gründen nicht ausgeschöpft werden können

Um die Ausgangslage der **Stadt Aachen** darzustellen, bilden wir nachstehend ihre **Altersstruktur** im interkommunalen Vergleich sowie im Vergleich zu einer optimalen, balancierten Altersstruktur¹⁹ ab.

Altersgruppenverteilung in der Kernverwaltung in Prozent 2023



¹⁹ Hartmut Buck, Bernd Dworschak und Alexander Schletz: Analyse der betrieblichen Altersstruktur, Fraunhofer IAO (Hrsg.), 2005

- Die Stadtverwaltung Aachen weist eine etwas günstigere Altersgruppenverteilung als die Mehrheit der kreisfreien Städte auf. Dennoch wird sie wie fast alle NRW-Kommunen innerhalb der nächsten zehn bis zwölf Jahre einen erheblichen Teil ihrer Belegschaft verlieren, ohne dies mit jüngeren Personaljahrgängen ausreichend kompensieren zu können. Dieser Umstand macht deutlich, wie notwendig es ist, die digitale Transformation der Verwaltung mit hoher Priorität voranzutreiben.

Inwiefern die Stadt die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Digitalisierung gesetzt hat und wie weit sie bei der Digitalisierung fortgeschritten ist, stellt die gpaNRW im Folgenden dar.

3.4.2.1 Rahmenbedingungen der Digitalisierung

Bei der digitalen Transformation ihrer Verwaltung muss eine Stadt einerseits gewährleisten, dass der Transformationsprozess selbst effizient gestaltet ist. Zudem darf die Digitalisierung der Effizienz, Rechtssicherheit und Akzeptanz von Verwaltungsleistungen nicht entgegenstehen.

Dies erfordert einen gut organisierten Rahmen, in dem sich die Stadt mit grundsätzlichen Fragestellungen, wie der Entlastung der vorhandenen personellen Ressourcen durch Automatisierung und Einsatz künstlicher Intelligenz (KI), dem Umgang mit eingehender Papierpost sowie dem Ersatz von händischen Unterschriften, Siegeln, Stempeln etc. auseinandersetzt.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen kreisfreien Städten aussieht.

Erfüllungsgrad zu den Rahmenbedingungen der Digitalisierung in Prozent 2024

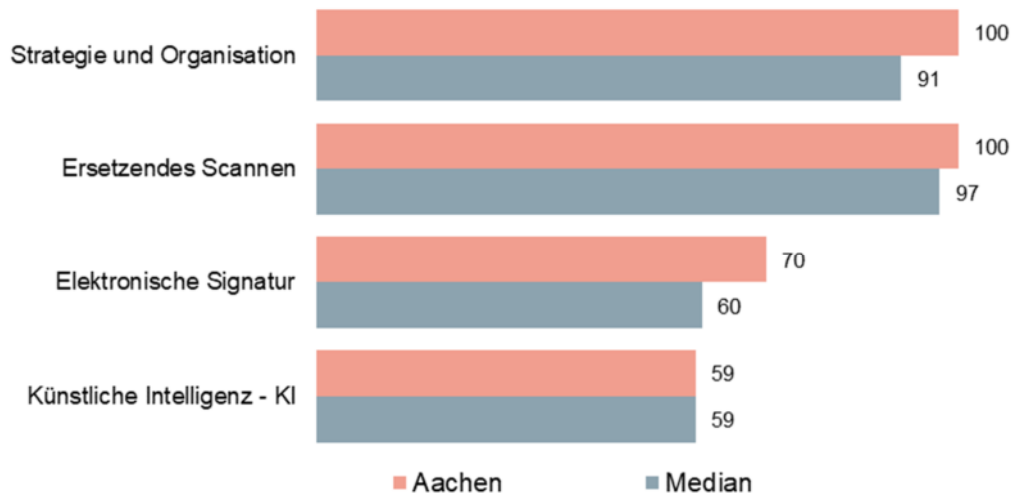


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Die Stadt Aachen erfüllt erheblich mehr der geprüften Anforderungen als die Mehrheit der kreisfreien Städte. In den einzelnen Prüfaspekten stellen sich die Aachener Ergebnisse im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Teilerfüllungsgrade zu den Rahmenbedingungen der Digitalisierung in Prozent 2024



Nachfolgend erläutert die gpaNRW ihre detaillierten Erkenntnisse zu den oben aufgeführten Aspekten sowie etwaige Ansatzpunkte, die Rahmenbedingungen für die Digitalisierung trotz des bereits sehr guten Sachstandes weiter zu optimieren.

3.4.2.1.1 Strategie und Organisation

Die Digitalisierung ist eine interdisziplinäre Aufgabe. Sie kann nur erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten auf einen orientierungsgebenden Rahmen zurückgreifen können.

- Die Strukturen und Prozesse zur Steuerung der digitalen Transformation sind in der Stadt Aachen sehr gut ausgestaltet.

Eine Stadt sollte eine verbindliche und allen Beteiligten bekannte Strategie zur digitalen Transformation haben und diese kontinuierlich fortschreiben.

Eine Stadt sollte dazu ein Projektmanagement implementieren, das eine zielgerichtete digitale Transformation unterstützt.

Die bereits in der letzten überörtlichen Prüfung sehr guten strategischen und organisatorischen Grundlagen für die digitale Transformation in der Stadtverwaltung Aachen wurden noch weiter verbessert. Wie bereits im Kapitel 3.4.1 IT-Betriebsmodell und -Steuerung erläutert, ist die Verknüpfung der IT-Steuerung im engeren Sinne mit der strategischen Steuerung der Verwaltungsdigitalisierung durch organisatorische Veränderungen in den vergangenen zwei Jahren noch einmal erheblich gestärkt worden.

Dies kommt nicht nur durch die explizite Benennung des Fachbereichs 15 (Digitale Verwaltung und IT-Steuerung) zum Ausdruck. Vielmehr hat die Stadt Aachen die Kooperation zwischen allen am Prozess der digitalen Transformation Beteiligten formal institutionalisiert und die entsprechenden Rollen verbindlich zugeordnet. Herr Dr. Kremer vertritt als CIO und Mitglied des Verwaltungsvorstandes dort die Themen der IT und Digitalisierung. Die Funktion des CDO (Chief Digital Officer) nimmt die Leitung des Fachbereichs 15 wahr. Damit sind innerhalb einer

klaren Steuerungslinie wesentliche Schlüsselfunktionen für eine erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung in Dezernat V verortet. Die aus diesen Funktionen resultierenden Rollen und Verantwortungen sind eindeutig definiert und durch ein im Intranet zugängliches Dokument allen Beschäftigten kommuniziert. Dies gilt gleichermaßen für weitere Akteurinnen und Akteure wie die IT-Steuerung sowie das zentrale Controlling „E-Government und Digitalisierung“ (eGov-Controlling).²⁰

Übergeordnetes Steuerungsgremium auf der politischen Ebene ist der Ausschuss für Wissenschaft und Digitalisierung. Die Stadt Aachen betreibt aktive Öffentlichkeitsarbeit zum Themenbereich Verwaltungsdigitalisierung und veranstaltet in ihrer Eigenschaft als „Modellstadt Digitalisierung“ einschlägige Fachkongresse wie beispielsweise „GoDigitalAC!“.

Die IT-Governance-Struktur, Zielvorgaben, strategische Handlungsfelder und Maßnahmen zur digitalen Transformation sowie weitere maßgebliche Aspekte sind umfassend in der aktuellen Digitalisierungsstrategie der Stadt Aachen von November 2022, fortgeschrieben im Juni 2024, festgelegt. Zuvor war der Weg der digitalen Transformation bereits im Strategiepapier „Digitalisierung in Aachen – Von der Strategie zur Umsetzung“ von März 2017 beschrieben worden. Die Stadtverwaltung Aachen hat sich somit bereits frühzeitig mit der strategischen Ausrichtung des Gesamtprozesses auseinandergesetzt.

Zur Steuerung der operativen Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen ist ein Projektmanagement implementiert, das alle von der gpaNRW geprüften Anforderungen erfüllt. Die Verantwortung für die zentrale Projektsteuerung ist dem Fachbereich 15 übertragen worden. Dort liegt die Gesamtübersicht über alle Digitalisierungsprojekte vor. Die Umsetzungsplanung mit Zeitzielen für die einzelnen Maßnahmen wird zunächst durch den jeweils zuständigen Fachbereich erstellt. Dies sichert die Beachtung fachlicher und weiterer relevanter Anforderungen wie etwa gesetzlicher Vorgaben. In aller Regel wird die Planung mit dem zentralen Projektmanagement des Fachbereichs 15 abgestimmt.

Auch die Priorisierung der jeweiligen Digitalisierungsprojekte über die Gesamtverwaltung hinweg wird zentral gesteuert. Damit ist gewährleistet, dass festgelegte Priorisierungskriterien immer nach gleichen Maßstäben beachtet werden. Der Kriterienkatalog umfasst unter anderem Aspekte wie die Umsetzung gesetzlicher Anforderungen, die Größenordnung des Projektes oder den prognostizierten Nutzen der konkreten Digitalisierungsmaßnahme.

Richtlinien und Standards sind umfassend geregelt bzw. durch Muster oder Vorlagen vereinheitlicht. Diese betreffen unter anderem den Projektantrag, die Definition von Projektphasen und die Projektdokumentation. Im Projekthandbuch IT-Management sind methodische Standards beschrieben und in der Projektmanagement-Software durch entsprechende Regularien technisch hinterlegt. Agilität ist in Einzelfällen jedoch ausdrücklich zulässig, soweit damit der Projekterfolg gefördert wird oder eine effizientere Projektdurchführung erreicht werden kann.

²⁰ „Die Rollen der Digitalisierung bei der Stadt Aachen“
(<https://intranet.aachen.de/hauptnavigation/wissen/digitalisierung-der-verwaltung/player-der-digitalisierung/>)

3.4.2.1.2 Ersetzendes Scannen

Damit eine „Digitale Verwaltung“ funktionieren kann, muss eine Stadt ihre Dokumente und Daten digitalisieren. Dennoch wird es sich nicht vermeiden lassen, dass auch weiterhin noch Papierdokumente eingehen. Daher ist das ersetzende Scannen ein elementarer Baustein einer erfolgreichen Verwaltungsdigitalisierung.

- Die Stadt Aachen scannt in erheblichem Umfang ersetzend und hat sehr gute Rahmenbedingungen für diesen Aspekt der Verwaltungsdigitalisierung geschaffen.

Eine Stadt sollte eingehende Papierdokumente, bei denen es rechtlich möglich und wirtschaftlich angemessen ist, ersetzend scannen. Dabei sollte sie die Vorgaben der Technischen Richtlinie RESISCAN 03138 (TR Resiscan) des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) einhalten. Hierzu sollte eine Stadt festlegen, welche Dokumente sie ersetzend scannen möchte, eine Verfahrensdokumentation verfassen, die erforderliche Strukturanalyse und eine umfassende Schutzbedarfsanalyse durchführen und die Ergebnisse dokumentieren.

Die Stadt Aachen erfüllt die notwendigen Voraussetzungen, um ein rechtssicheres ersetzendes Scannen zu gewährleisten. Eine Strukturanalyse sowie Schutzbedarfsanalyse wurden durchgeführt. Es liegt eine Verfahrensdokumentation vor, welche die Anforderungen der TR Resiscan umfassend berücksichtigt. Sie beschreibt die Verfahren und Maßnahmen, mit denen ein einheitliches, rechtskonformes Vorgehen bei der Digitalisierung und anschließenden elektronischen zu Aufbewahrung sowie der Vernichtung der physischen Dokumente definiert wird.

Soweit Bestands- bzw. Altakten digitalisiert werden, greift die Stadt Aachen aus Kapazitätsgründen teilweise auf Dienstleister zurück. Die Entscheidung darüber trifft der jeweilige Fachbereich. Dass auch bei externer Vergabe die Vorgaben der TR Resiscan eingehalten werden, ist in diesen Fällen über die Auftragsvergabe durch die regio iT sichergestellt.

3.4.2.1.3 Elektronische Signatur

Die elektronische Signatur ersetzt eine manuelle Unterschrift in Verwaltungsverfahren. Nur, wenn ein handschriftliches Unterschriftserfordernis entfällt, kann ein Prozess durchgängig digitalisiert ablaufen.

→ Feststellung

Der Stadt Aachen kann bereits Fortschritte im Einsatz der elektronischen Signatur vorweisen und setzt diese in mehreren Fachbereichen ein. Optimierungsspielraum besteht bei der Integration des Dienstes für qualifizierte elektronische Signaturen in ein Dokumentenmanagementsystem (DMS).

Eine Stadt sollte handschriftliche Unterschriftserfordernisse, soweit rechtlich möglich, durch qualifizierte elektronische Signaturen ersetzen. Hierzu sollte sie mit einem zertifizierten Vertrauensdiensteanbieter zusammenarbeiten. Die technische Lösung sollte in die Fachverfahren integriert oder per Schnittstelle angebunden sein.

Die Stadt Aachen ersetzt derzeit bereits für einzelne Leistungen im Standesamt, im Einwohnermeldeamt, im Versicherungsamt und im Fachbereich Klima und Umwelt (Abfallwirtschaftsbehörde) erforderliche manuelle Unterschriften durch eine qualifizierte elektronische Signatur. In diesen Fällen ist der Bedarf seitens der Fachbereiche gemeldet und entsprechend umgesetzt

worden. Dazu stehen Signaturkarten und zertifizierte Vertrauensdiensteanbieter zur Verfügung, mit denen die Authentifizierung und Signaturerstellung sichergestellt wird. In die Auswahl der Dienstleister hat die Stadt Aachen die regio iT eingebunden, die Verträge hat die Stadt jedoch nicht über die regio iT, sondern direkt abgeschlossen.

Weitere potenzielle Einsatzfelder digitaler Signaturen ergeben sich sukzessive durch Bedarfsmeldungen aus den Fachbereichen. Die Integration der qualifizierten elektronischen Signatur in ein DMS ist derzeit noch nicht projektiert. Soweit darin Prozesse mit Unterschriftserfordernis eingebunden sind, lag die Priorität bisher in der Aktenführung und noch nicht darin, das Instrument der qualifizierten elektronischen Signatur zu integrieren. Es ist jedoch davon auszugehen, dass nach flächendeckender Einführung des DMS der Einsatz entsprechender Dienste zu gegebener Zeit zunehmen wird.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte die qualifizierte elektronische Signatur nach deren verwaltungsweiter Implementierung in ihr DMS einbinden.

3.4.2.1.4 Künstliche Intelligenz

Bei der Digitalisierung und mithin bei der Automatisierung von Prozessen spielt zunehmend auch KI eine große Rolle. Sie bietet weitergehende Möglichkeiten, um Prozesse zu optimieren. Mit dem Begriff Künstliche Intelligenz werden Technologien beschrieben, die kognitive Kompetenzen imitieren, zu denen bisher nur Menschen fähig waren. Dazu zählen zum Beispiel strategisches Denken oder sprachliche Fähigkeiten. Dadurch können Personalressourcen in Teilen ersetzt oder zumindest reduziert werden.

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen hat sich bereits intensiv mit KI-Themen auseinandergesetzt. Sie verfügt damit über eine gute, wenngleich noch ausbaufähige Grundlage, um den Einsatz von KI zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln.

Eine Stadt sollte sich mit potenziellen Anwendungsfällen von KI unter Abwägung von Chancen und Risiken im Hinblick auf ethische Aspekte, IT-Sicherheit und Datenschutz auseinandersetzen. Daraus sollten Vorgaben für die Einführung, Nutzung und Qualitätssicherung von KI-Komponenten sowie definierte Einsatzgrenzen resultieren.

Die Stadt Aachen nähert sich derzeit auf unterschiedlichen Ebenen dem Thema KI an. So wurden beispielsweise im Juni 2024 im Ausschuss für Wissenschaft und Digitalisierung sowie im September 2024 im Personal- und Verwaltungsausschuss folgende Aspekte erörtert:

- Die Auswirkung von KI auf die Weiterentwicklung der Digitalstrategie
- Konkrete KI-Einsatzfelder in der Verwaltung und daraus resultierende Aktivitäten
- Möglichkeiten zur Schulung und Sensibilisierung der Beschäftigten
- Laufende und geplante Aktivitäten des KI-Netzwerkes in Aachen.

Zudem liegt die Entwurfsfassung der „Dienstvereinbarung zur Nutzung frei verfügbarer generativer künstlicher Intelligenz“ vom August 2024 vor. Damit hat die Stadt Aachen einen elementaren Schritt in Bezug auf regelungsbedürftige Aspekte der Implementierung von KI in der Kommunalverwaltung gemacht. Denn um Rechtssicherheit im Verwaltungshandeln zu schaffen, das in Zukunft mindestens in Teilbereichen durch KI-Einsatz verändert und gegebenenfalls geprägt wird, ist die formale Ausgestaltung von Regeln und Grenzen unerlässlich.

Im Entwurf der Dienstanweisung erläutert die Stadt Aachen den Begriff der KI und beschreibt deren grundsätzliche Funktionsweise, regelt Verantwortlichkeiten, Ausschlusskriterien, die Beachtung des Urheberrechts sowie eine Kennzeichnungspflicht für KI-generierte Inhalte. Aspekte der Qualitätssicherung werden analog zu jeder anderen Softwareimplementierung berücksichtigt. Von besonderer Bedeutung sind hier das Gebot der durch den Menschen zu treffenden Entscheidung sowie Hinweise auf das Risiko der KI als potenzieller Fehlerquelle bei unkritischer Anwendung im Verwaltungshandeln.

Ergänzend schreibt der Entwurf für den Einzelfall eines verpflichtenden KI-Einsatzes in einem Verwaltungsprozess vor, dass die Implementierung nach den im Projektmanagementhandbuch definierten Regeln zu erfolgen hat.

Mit den bisherigen Maßnahmen in Bezug auf KI-Themen hat die Stadt Aachen wichtige Leitlinien definiert, um Vertrauen zu schaffen, Missbrauch vorzubeugen und eine innovationsfreundliche Testkultur im Umgang mit KI entstehen zu lassen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte ihre aktive Auseinandersetzung mit KI-Themen konsequent fortsetzen und KI-Aspekte strategisch verankern. Sie sollte Einsatzgrenzen und Einsatzziele weiter konkretisieren sowie ein Schulungskonzept für Beschäftigte und ein Informationskonzept für Nutzer der KI zur Verwendung der eingegebenen Daten entwickeln.

3.4.2.1.5 Kapazität der technischen Infrastruktur als Einflussfaktor

Aus gegebenem Anlass thematisieren wir an dieser Stelle außerhalb einer systemischen Prüfung und eines interkommunalen Vergleichs einen weiteren Einflussfaktor auf den Fortschritt und Erfolg der Digitalisierung in der Stadt Aachen. Nach Angaben der Verwaltung häufen sich in der täglichen Arbeit Probleme, die mit hoher Wahrscheinlichkeit auf eine zu hohe Belastung der gegenwärtig vorhandenen Netzwerkkapazitäten zurückgehen. Beispielsweise wurde in der Prüfung berichtet, dass die Arbeitsgeschwindigkeit von Anwendungen in Einzelfällen erheblich reduziert sei, ohne dass softwareseitig eine plausible Ursache feststellbar wäre.

Im Zuge der digitalen Transformation kann als gesichert gelten, dass der Datenverkehr bzw. das Datenvolumen in Zukunft weiter signifikant wachsen werden. Es gilt zu vermeiden, dass die vorhandenen Strukturen an ihre Leistungsgrenze geraten und damit zum limitierenden Faktor der Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems werden. Um den Erfolg der Verwaltungsdigitalisierung nicht zu gefährden, halten wir es für geboten, dass die Stadt Aachen sich zeitnah mit der Belastbarkeit und Kapazität ihrer technischen Infrastruktur auseinandersetzt. Falls es bereits heute nachweislich zu Überlastungen kommt, besteht ein hohes Risiko, dass die Digitalisierung in Aachen trotz der von uns festgestellten sehr guten Rahmenbedingungen durch diesen limitierenden Faktor deutlich langsamer vollzogen werden kann.

3.4.2.2 Digitalisierungsniveau

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

→ Feststellung

Das Digitalisierungsniveau der Stadtverwaltung Aachen in fünf exemplarischen Verwaltungsleistungen ist außer beim Rechnungsworkflow noch nicht sehr hoch. Das Potenzial aus den sehr guten Rahmenbedingungen der Digitalisierung wirkt noch nicht umfassend in die Leistungsprozesse durch.

Eine Stadt sollte bereits Fortschritte bei der Einführung der elektronischen Aktenführung in der gesamten Verwaltung vorweisen können. Auf dieser Grundlage sollte sie bei Verwaltungsleistungen, über das Online-Angebot hinaus, auch eine möglichst medienbruchfreie Bearbeitung gewährleisten.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, welches Niveau die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang erreicht und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

Digitalisierungsniveau in Prozent 2024



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



Im vorherigen Kapitel haben wir aufgezeigt, dass die Aachener Stadtverwaltung den gesamten Themenkomplex der digitalen Transformation strategisch und strukturell auf hohem Niveau steuert und bearbeitet. Die nächsten Schritte bestehen darin, das Potenzial, das aus diesen sehr guten Rahmenbedingungen resultiert, in die Ausgestaltung der Aufgabenerledigung zu übertragen. Dazu haben wir stichprobenartig die elektronische Aktenführung allgemein (E-Akte und DMS) und die exemplarischen Leistungsprozesse

- Gewerbeanmeldung,
- Wohngeld,
- Hundesteuer,
- Urlaubsgewährung und
- Rechnungsworkflow

kleinteiliger untersucht. Ebenso wie bei den meisten anderen kreisfreien Städten sind auch in Aachen noch deutliche Verbesserungsspielräume zu erkennen. Diese liegen allerdings weniger in der operativen Umsetzung der von uns betrachteten Aufgaben. Denn die technischen und organisatorischen Voraussetzungen sind vorhanden, um diese Prozesse durch einen strukturierten Datensatz auszulösen und ergänzende Unterlagen elektronisch entgegenzunehmen. Dies ist die Grundlage, um Anträge und Rechnungen überhaupt medienbruchfrei weiterverarbeiten zu können.

Die derzeitige Position der Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich wird vielmehr vorrangig dadurch bestimmt, dass ein DMS noch nicht flächendeckend ausgerollt und das Prozessmanagement noch relativ schwach ausgestaltet ist. Zudem ist die Prozessverantwortung nicht überall geregelt.

Diese Situation hat mit Blick auf das Digitalisierungsniveau mehrere nachteilige Konsequenzen:

- Über ein flächendeckendes DMS könnten unter anderem Informationen aus vorgelagerten Prozessen oder anderen Fachverfahren automatisiert ergänzt oder zumindest über eine Schnittstelle eingespielt werden. Fehlende Informationen könnten aus dem DMS bzw. Fachverfahren angefordert und importiert werden. Eine medienbruchfreie Bearbeitung wird durch den gegenwärtigen Sachstand daher noch erschwert bzw. verhindert.
- Das Prozessmanagement ist eine wichtige Bedingung für die erfolgreiche Digitalisierung von Einzelaufgaben. Darauf gehen wir nachfolgend im Kapitel 3.4.3 Prozessmanagement näher ein. Für die genannten Aufgaben liegt in Aachen bisher keine Prozessdokumentation vor, sodass die idealerweise auf die Erhebung folgenden Schritte Prozessanalyse und Prozessmodellierung/Prozessoptimierung nicht durchführbar sind. Daten zur Beurteilung der Prozesseffizienz werden nicht oder nur rudimentär erhoben.
- Prozessverantwortung meint hier nicht die Verpflichtung, operativ die ordnungsgemäße Aufgabenerfüllung sicherzustellen. Sie ist nicht mit der formal-organisatorischen Zuständigkeit gleichzusetzen, obwohl diese beiden Ebenen in Verwaltungen mit etablierten Prozessmanagementstrukturen oft in Personalunion verknüpft sind. Prozessverantwortliche sind dafür zuständig, „ihre“ Prozesse in Bezug auf Effektivität und Wirtschaftlichkeit zu überwachen und bei Bedarf daraus Optimierungsansätze abzuleiten. Sind die aus der Prozessverantwortung resultierenden Aufgaben nicht explizit zugewiesen, besteht das Risiko, dass diese Aspekte zu kurz kommen. Einer verwaltungsweiten Verbesserungskultur wird auf diese Weise entgegengewirkt.

Positiv ist an der Situation in der Stadt Aachen hervorzuheben, dass ein zentraler Überblick über die Anbindung der Fachbereiche an E-Akte oder DMS vorliegt und die Umsetzungsplanun-

gen fortgeschritten sind. Der Rollout-Plan zur Anbindung an E-Akte oder DMS umfasst alle Organisationseinheiten der Stadtverwaltung mit insgesamt rund 3.600 anzubindenden Arbeitsplätzen. Bis Ende 2026 soll dies vollständig umgesetzt sein. Damit wird voraussichtlich in weniger als zwei Jahren ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu einem deutlich höheren Digitalisierungsniveau erreicht.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte das DMS-Rollout konsequent fortsetzen. Die Rolle und Bedeutung des Prozessmanagements für erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung sollte sie stärker in den Blick nehmen. Dazu gehört, die Verantwortung für die Effektivität und Effizienz von Prozessen explizit zuzuweisen und die damit einhergehenden Aufgaben zu beschreiben.

3.4.3 Prozessmanagement

Digitales Arbeiten bedeutet nicht, dass Verwaltungsleistungen automatisch effizienter erbracht werden. Die Voraussetzung dafür ist, dass funktions- und organisationsübergreifende Arbeitsabläufe (Prozesse) effizient gestaltet und die resultierenden Anforderungen an die IT beschrieben werden. Verwaltungen müssen daher kritisch hinterfragen, welche Arbeitsschritte wann erforderlich sind und wo sie technisch unterstützt werden können.

Die gpaNRW prüft anhand ausgewählter Kriterien, inwiefern die Städte dazu auf ein systematisches Prozessmanagement zurückgreifen können.

→ Feststellung

Das Prozessmanagement in der Stadt Aachen bleibt noch deutlich hinter dem Stand in der Mehrheit der kreisfreien Städte zurück. Die vorhandenen strategischen Grundlagen schaffen derzeit noch keinen ausreichenden Rahmen für eine verwaltungsweite Prozessmanagementkultur und ein strukturiertes Vorgehen bei der Prozessmodellierung und -optimierung.

Eine Stadt sollte verbindlich beschreiben, welche Ziele sie mit der Betrachtung und Optimierung von Verwaltungsprozessen verfolgt. Dabei sollte sie auch festlegen, welchen Prozessen sie Priorität einräumt und in welcher Art und Weise sie ihr Prozessmanagement gestalten möchte.

Eine Stadt sollte durch operative Vorgaben und Maßnahmen gewährleisten, dass Prozesse verwaltungsweit einheitlich erhoben, analysiert und dokumentiert werden. Die Prozessdokumentation sollte sich an der Vorgabe des Landes NRW (BPMN 2.0)²¹ orientieren.

Eine Stadt sollte ihre Prozessmodelle nutzen, um Anforderungen für IT-Systeme oder IT-Komponenten zu beschreiben, die Wirtschaftlichkeit von IT-Einsatz zu beurteilen und Potenziale von Prozessoptimierungen auszuweisen.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

²¹ BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation 2.0) ist der aktuelle Standard zur Geschäftsprozessmodellierung. Sie erlaubt, Prozesse grafisch abzubilden und für die gesamte Organisation transparent darzustellen.

Erfüllungsgrad Prozessmanagement in Prozent 2024

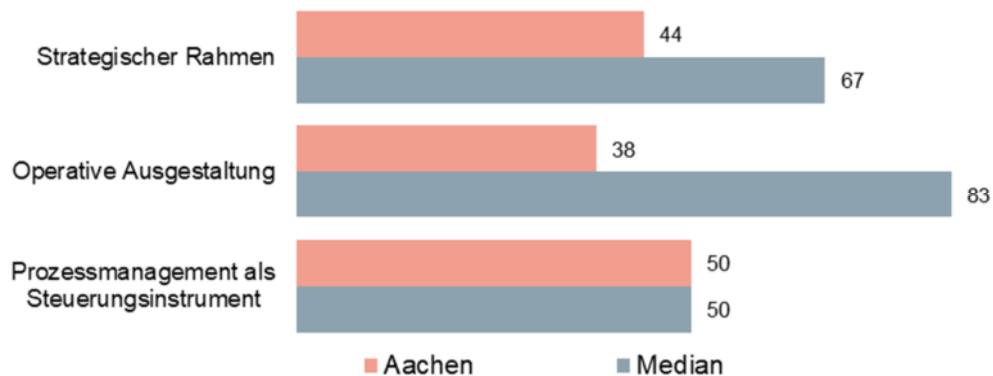


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:²²



In den betrachteten Teilaspekten des Prozessmanagements stellen sich die Ergebnisse im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Teilerfüllungsgrade zum Prozessmanagement in Prozent 2024



Während die gpaNRW in der letzten Prüfung festgestellt hat, dass das Prozessmanagement der Stadt Aachen – gemessen an den seinerzeit eher grob definierten Anforderungen – eine gute Grundlage für die digitale Transformation bietet, relativiert sich dieses Bild heute bei einer tiefergehenden Betrachtung. Nach dem von uns in dieser Prüfung angelegten Maßstab stellt sich die Situation in Aachen weniger positiv dar. Der Vergleich der Teilerfüllungsgrade zeigt beim strategischen Rahmen und insbesondere bei der operativen Ausgestaltung eine deutlich ungünstigere Situation als in der Mehrheit der kreisfreien Städte. Aktuell liegt ein strategischer

²² Das Streudiagramm zeigt nicht alle 23 Einzelpositionen an, weil einige Werte jeweils von zwei oder mehr Städten erreicht werden.

Rahmen für das Prozessmanagement nur im Entwurf vor. Daraus resultiert in fast logischer Konsequenz eine bislang noch nicht ausreichende Orientierung für die operative Ausgestaltung.

Aufbauorganisatorisch ist die Aufgabe des Prozessmanagements im Fachbereich 11 (Personal und Organisation) in der Abteilung Organisationsmanagement verortet und damit im gleichen Dezernat wie der für IT und Digitalisierung verantwortliche Fachbereich 15. Damit sind grundsätzlich günstige Voraussetzungen geschaffen, um die für eine erfolgreiche digitale Transformation wichtige enge Verknüpfung des Prozessmanagements und IT-Managements zu erreichen. In dem deutlichen Optimierungsbedarf beim Prozessmanagement zeigt sich jedoch, dass dessen derzeitiger Stand mit der Entwicklung der Verwaltungsdigitalisierung in der Stadt Aachen nicht mehr schritthalten kann.

Die von uns definierten Anforderungen an die operative Ausgestaltung werden lediglich insoweit erfüllt, dass die Aufgaben des zentralen Prozessmanagements in Stellenbeschreibungen verankert sind und die Erhebungsmethodik in einem Fachverfahren unter Verwendung der Modellierungssprache BPMN 2.0 geregelt ist.

Art und Umfang der nicht oder nur teilweise erfüllten Kriterien sind auf der operativen, insbesondere aber der strategischen Ebene so groß, dass das Prozessmanagement in der Stadt Aachen seine Aufgabe der

- Erhebung,
- Dokumentation,
- Modellierung,
- Steuerung und
- Optimierung

funktions- und organisationsübergreifender Arbeitsabläufe nicht in dem Maße erfüllen kann, wie es erforderlich wäre. Sein Beitrag zu einer erfolgreichen Verwaltungsdigitalisierung ist damit derzeit unzureichend.

Allerdings ist der Stadt Aachen der Handlungsbedarf bewusst. Um die Situation zum Positiven zu verändern, wird derzeit der strategische Rahmen des Prozessmanagements in der Aachener Stadtverwaltung entwickelt. Die Entwurfsfassung eines Strategiepapiers liegt vor und wird im Laufe der nächsten Monate zur Abstimmung in den Verwaltungsvorstand eingebracht.

Aus Sicht der gpaNRW sollten in dem Entwurf mindestens nachfolgende Einzelaspekte definiert bzw. geregelt werden:

- Die globalen Ziele des Prozessmanagements in der Verwaltung
- Die Zuweisung der Verantwortung für die unterschiedlichen Aufgaben im Prozessmanagement
- Kriterien für die Priorisierung der Prozessaufnahme, -analyse und -optimierung
- Die Fortschreibung der Prozessmanagementstrategie, um diese an veränderte Rahmenbedingungen anpassen zu können.

Zudem sollte die strategische Vorgabe aufgenommen werden, dass jeder Digitalisierungsmaßnahme grundsätzlich eine Prozessanalyse vorausgeht. Ausnahmen von dieser Regel sollten begründungspflichtig sein. Intention ist dabei keinesfalls, die digitale Transformation mehr als notwendig zu formalisieren. Vielmehr geht es darum, die Bedeutung eines sachgerechten und systematisch ausgestalteten Prozessmanagements strategisch zu verankern. Denn selbstverständlich verursachen die damit verbundenen Aufgaben einen teilweise nicht unerheblichen Aufwand. Damit besteht insbesondere bei begrenzten Ressourcen das Risiko, entsprechende Aktivitäten zur Disposition zu stellen, weil das Tagesgeschäft Vorrang hat.

Und prinzipiell könnte Digitalisierung tatsächlich auch dann gelingen, wenn diese nicht oder nur rudimentär auf Grundlage eines Prozessmanagements stattfindet. Voraussetzung ist dann allerdings, dass die Arbeitsabläufe, die digitalisiert werden, in ihrer Prozessstruktur kaum nennenswertes Optimierungspotential aufweisen. Dies dürfte jedoch beim weit überwiegenden Teil der Prozesse in einer Kommunalverwaltung unwahrscheinlich sein. Viel wahrscheinlicher ist, dass bei einer unterlassenen Prozessanalyse und -optimierung „schlechte“ Prozesse auch dann „schlecht“ bleiben, wenn sie im technischen Sinne hervorragend digitalisiert wurden.

Die digitale Transformation bietet eine gewissermaßen historische Chance, flächendeckend über die gesamte Verwaltung Prozesse so zu optimieren, dass sie zukunftsweisend sind. Das Ziel, das kommunale Aufgabenspektrum auch unter den personalwirtschaftlichen Herausforderungen der nächsten Jahre und Jahrzehnte ordnungsgemäß und rechtskonform bewältigen zu können, wird mit jeder Investition in ein gut ausgestaltetes Prozessmanagement wirksam gefördert.

Doch greift die isolierte Sicht auf die Ausgestaltung des Prozessmanagements für den Erfolg der digitalen Transformation zu kurz. Denn von elementarer Bedeutung ist auch die sehr enge Verknüpfung des zentralen Prozessmanagements mit den eigentlichen Digitalisierungsaktivitäten. Eine verbindliche Kooperation von Organisation und IT zur systematischen Optimierung und Standardisierung von Prozessen ist daher unerlässlich.

Beim Teilaspekt des Prozessmanagements als Steuerungsinstrument erreicht die Stadt Aachen einen etwas höheren Erfüllungsgrad als bei der strategischen und operativen Ausrichtung. Hier sind die Anforderungen zwar auch lediglich zur Hälfte erfüllt. Doch werden gegenwärtig bereits bedarfsabhängig Kennzahlen zur Prozesseffizienz, insbesondere Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten, erhoben. Gute Grundlagen für die Messung der Effektivität und Effizienz von Prozessabläufen sind damit vorhanden. Im Zuge der flächendeckenden Einführung des Prozessmanagements plant die Verwaltung ein Kennzahlssystem aufzubauen. Es wäre sinnvoll, in diesem Zusammenhang explizite Kriterien zu definieren, die Schwachstellen und Potenziale aufzeigen und so konkrete Ansatzpunkt für eine digitale Prozessunterstützung bieten.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte die Implementierung eines systematischen, verwaltungsweiten Prozessmanagements mit hoher Priorität vorantreiben. Sie sollte alle für die operative Umsetzung maßgeblichen Aspekte in ihrer Prozessmanagement-Strategie verbindlich regeln. Zur Absicherung einer erfolgreichen Digitalisierung sollte die Stadt eine enge Verknüpfung des Prozessmanagements mit der IT sicherstellen.

3.4.4 Nachhaltigkeit

Hinter dem großen Potenzial von Digitalisierung und der damit verbundenen Technik verbirgt sich ein wachsender Energieverbrauch und ein zunehmendes Aufkommen von Elektronikschrott. Die Städte stehen vor der Herausforderung, die Vorteile der IT auszunutzen, ohne dabei die natürlichen Ressourcen zu erschöpfen oder negative gesellschaftliche Auswirkungen zu verstärken. Hier setzt die Prüfung der Nachhaltigkeit in der Informationstechnik an.

Die gpaNRW beschränkt sich im Rahmen dieses Prüfgebietes auf Aspekte der ökologischen Nachhaltigkeit. Im Fokus stehen die ökologische Nachhaltigkeit in der IT sowie durch den Einsatz von IT.

→ Feststellung

Die IT der Stadt Aachen leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung, ohne dass entsprechende Ziele explizit vorgegeben worden sind. Einen Teil der Nachhaltigkeitspotenziale schöpft sie allerdings noch nicht aus.

Um die ökologische Nachhaltigkeit in der IT gewährleisten zu können, sollte eine Stadt:

- *eine Nachhaltigkeitsstrategie besitzen, die Ziele und Maßnahmen zu nachhaltiger IT beschreibt,*
- *ihre Beschäftigten systematisch für die Bedeutung einer nachhaltigen IT sensibilisieren,*
- *energieeffiziente Hardware einsetzen und möglichst mit Strom aus regenerativen Energien betreiben,*
- *darauf ausgerichtet sein, IT-Endgeräte nach Möglichkeit zu konsolidieren und*
- *Regelungen zum nachhaltigen Umgang mit defekten und ausrangierten IT-Endgeräten treffen.*

Eine Stadt sollte die Digitalisierung nutzen, um ökologische Nachhaltigkeitspotenziale zu generieren.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

Erfüllungsgrad Nachhaltigkeit in Prozent 2024



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



Die Stadt Aachen rangiert im Mittelfeld der kreisfreien Städte. Dabei ist das Ergebnisniveau insgesamt hoch, so dass die Spannweite der Erfüllungsgrade relativ klein ausfällt. Alle geprüften Städte liefern durch Digitalisierungsmaßnahmen einen erheblichen Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit. Dazu zählen beispielsweise

- technische und infrastrukturelle Voraussetzungen zur Einrichtung von Homeoffice-Arbeitsplätzen und/oder für mobiles Arbeiten,
- der Verzicht auf Doppelausstattungen, wenn Remote-Arbeit möglich ist,
- die Reduzierung von Druckaufkommen und der verwaltungsweite Einsatz von Gemeinschaftsdruckern,
- die explizite Absicht Raumflächen einzusparen sowie die tatsächliche Raumreduzierung.

Häufig sind diese Maßnahmen und Erfolge allerdings weniger das Resultat der Intention nachhaltig zu agieren, sondern wirtschaftlicher Abwägungen. Dies ändert jedoch nichts an der Tatsache, dass sie das gewünschte Ziel, nämlich ökologisch orientiertes kommunales Handeln, fördern und stärken.

Mehr als die Hälfte aller kreisfreien Städte erfüllen in dieser Hinsicht (Nachhaltigkeit *durch* IT) alle durch die gpaNRW betrachteten Anforderungskriterien. Dies gelingt der Stadtverwaltung Aachen derzeit noch nicht uneingeschränkt: Denn die Druckerkonsolidierung in Form eines flächendeckenden Austausches von Arbeitsplatzdruckern durch Multifunktionsgeräte, auf die eine Vielzahl von Mitarbeitenden zugreifen kann, ist noch nicht weit fortgeschritten. Nach Angaben der Verwaltung ist derzeit noch annähernd die Hälfte der Arbeitsplätze mit eigenen Druckern ausgestattet. Dies erhöht nicht nur den Energiebedarf und Wartungsaufwand, sondern erschwert es zudem, das Druckaufkommen wirksam zu reduzieren.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte die Druckerkonsolidierung konsequent fortsetzen. Über die daraus resultierenden betrieblichen Vorteile wie Energieeinsparung sowie effizientere Wartung und Verbrauchsmittelbeschaffung hinaus lassen sich so auch Nachhaltigkeitsziele erreichen. Zudem sollte die Minimierung des Druckaufkommens als Vorgabe formal definiert werden.

²³ Das Streudiagramm zeigt nicht alle 23 Einzelpositionen an, weil einige Werte jeweils von zwei oder mehr Städten erreicht werden.

In Bezug auf die Auseinandersetzung der Städte mit Nachhaltigkeitsmaßnahmen *innerhalb* der IT stellt sich die Situation differenzierter dar. Während Nachhaltigkeit *durch* IT wie oben ausgeführt fast immer zumindest als positiver Nebeneffekt auftritt, muss bei bestimmten ökologischen und klimaschonenden Maßnahmen im IT-Betrieb eine Gesamtabwägung mit gleich- oder höher-rangigen Zielen stattfinden. Dies betrifft beispielsweise die verlängerte Nutzungsdauer von Hardware, den Einsatz gebrauchter Hardware oder Verkauf bzw. das Spenden von Geräten bei Außerbetriebnahme, um eine vorzeitige Verschrottung zu vermeiden.

Diese Optionen des nachhaltigen Handelns setzen voraus, dass die IT-Sicherheit nicht gefährdet wird, die Integrationsfähigkeit in vorhandene Systeme gewährleistet ist und Aspekte des Datenschutzes vollumfänglich beachtet werden. Daneben bestehen jedoch ausreichend Möglichkeiten, den IT-Betrieb klimafreundlich zu gestalten, ohne dass die genannten Zielkonflikte aufgelöst werden müssen. Darunter fallen etwa technische Maßnahmen wie der Einsatz virtueller Server und Cloud-Services, aber auch die Reparatur defekter Hardware und Beachtung einschlägiger Entsorgungsvorschriften. Diese Kriterien werden von praktisch allen kreisfreien Städten erfüllt und sind – ebenfalls häufig als Nebeneffekte wirtschaftlicher Überlegungen – im kommunalen Sektor etabliert.

Teilweise haben die kreisfreien Städte einschlägige formelle Regelungen und Vorgaben definiert, mit denen sie sich verbindlich zur Beachtung von Nachhaltigkeitsaspekten in der IT verpflichten. Die Stadt Aachen hat eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie aufgestellt, die Wirkung für die Stadtgesellschaft in der Gesamtheit entfalten soll und damit weit über die Grenzen des Verwaltungshandels im engeren Sinne hinaus gilt. Gleichwohl fällt auf, dass die kommunale IT und deren Relevanz in Bezug auf Klimaschutzziele in gesamtstrategischen Überlegungen vielfach eine sehr untergeordnete Rolle spielt.

So wird beispielsweise im aktuellen *Klimastadtvertrag / Commitments zur Klimaneutralität 2030 der Stadt Aachen* die Stadtverwaltung zwar als maßgebliche Akteurin²⁴ und die Entwicklung von digitalen Lösungen zur Unterstützung der Klimaarbeit als ein Schwerpunkt der Aktivitäten²⁵ genannt. Im daraus abgeleiteten *Aktionsplan zur Klimaneutralität 2030 der Stadt Aachen* wird jedoch darauf verwiesen, dass die Stadtverwaltung mit weniger als zwei Prozent den geringsten Anteil am Endenergieverbrauch in der Stadt Aachen aufweist.²⁶ Auf die kommunale IT entfällt wiederum nur ein Teil des gesamten Energiebedarfs der Verwaltung. In der Konsequenz wird die digitale Strategie der Stadt Aachen den Konzepten und Plänen zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen mit niedriger Relevanz zugeordnet.²⁷ Allerdings geht es unter dem Aspekt des Klimaschutzes nicht ausschließlich um den Faktor Energiebedarf. Denn Hardware wirkt sich in ihrem gesamten Produktlebenszyklus zunächst einmal klimabelastend aus. Neben dem laufenden Betrieb spielt dabei die Herstellung eine große Rolle, so dass sich jede Verlängerung der Lebensdauer und das Vermeiden von Verschrottung unter dem Nachhaltigkeitsaspekt positiv auswirkt.

²⁴ Siehe deutsche Übersetzung des englischsprachigen Dokuments „2030 Climate Neutrality Commitments“ zum Aachener Klimastadtvertrag, 15.03.2024, S. 5, S. 8 u.a.

²⁵ a. a. O., S. 14

²⁶ Siehe deutsche Übersetzung des in englischer Sprache bei der EU-Kommission eingereichten Dokuments „Klimastadtvertrag / Action Plan zur Klimaneutralität 2030 der Stadt Aachen“, 15.03.2024, S. 12

²⁷ a. a. O., S. 31/32

Bisher steht innerhalb der Stadtverwaltung Aachen nur ein allgemeiner strategischer Rahmen zur Verfügung, innerhalb dessen die operative Ausgestaltung des IT-Betriebs unter Beachtung von Klimaschutzzielen vollzogen wird. Dies heißt nicht, dass diese Ziele nicht beachtet und durch entsprechende Maßnahmen unterstützt werden. Aus den genannten Gründen geschieht dies aber weniger aufgrund strategischer Vorgaben, sondern vorrangig aus zwei anderen Gründen: Zum einen aus Eigeninitiative und dem Bewusstsein der verantwortlichen Stellen, dass es unverzichtbar ist, die Bereitstellung von IT an Nachhaltigkeitskriterien auszurichten. Zum anderen daraus, dass die regio iT Nachhaltigkeit bereits seit vielen Jahren als ein elementares Unternehmensziel definiert und der operative IT-Betrieb damit maßgeblich von der Nachhaltigkeitsstrategie des Hauptdienstleisters geprägt wird.

Im Ergebnis kann die IT der Stadt Aachen fast alle durch die gpaNRW betrachteten Kriterien und die daraus abgeleiteten Anforderungen mindestens teilweise erfüllen. Einzige Ausnahme ist, dass ein verwaltungsweites Monitoring-System zum Energieverbrauch der IT-Endgeräte nicht eingesetzt wird. Ein solches Instrument nutzen allerdings nur sehr wenige der kreisfreien Städte.

Aus Sicht der gpaNRW sollte die Rolle der städtischen IT in gesamtstrategischen Überlegungen deutlicher betont werden. Objektiv betrachtet ist es zweifellos richtig, dass Industrie, private Haushalte und Verkehr einen vielfach höheren Anteil an der Klimabelastung haben und dort greifende Maßnahmen insofern effektiver sind. Doch zur Orientierung für den IT-Betrieb und auch als Signalwirkung für alle Mitarbeitenden erscheint es sinnvoll, bisher nicht geregelte Maßnahmen zur Stärkung der Nachhaltigkeit in der IT mehr als bisher strategisch zu verankern.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte konkretere Regelungen zu klimaschutzfördernden Maßnahmen in ihre IT-Strategie aufnehmen, um einen verbindlicheren Rahmen für nachhaltigen IT-Betrieb zu schaffen. Zudem sollte sie in Erwägung ziehen, Kernziele für die kommunale IT in ihre Nachhaltigkeitsstrategie aufzunehmen und deren Einhaltung über Kennzahlen zu messen.

3.4.5 IT-Sicherheit

Die Verwaltung ist infolge der Digitalisierung mehr denn je davon abhängig, dass die IT möglichst störungsfrei funktioniert und die zu verarbeitenden Daten angemessen geschützt sind.

In Anlehnung an die Vorgaben des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat die gpaNRW ausgewählte technische und organisatorische IT-Sicherheitsaspekte geprüft.

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

→ **Feststellung**

Aufgrund der Leistungen des zertifizierten Rechenzentrums der regio iT ist das Sicherheitsniveau der Stadt Aachen in technischer Hinsicht sehr hoch. Auf konzeptioneller Ebene bestehen noch Ansatzpunkte, einzelne Aspekte der IT-Sicherheit zu verbessern.

Die technische Infrastruktur und der konzeptionelle Rahmen müssen dem Schutzbedarf der zu verarbeitenden Daten und den strategischen Vorgaben gerecht werden. Dies bedingt, dass sich eine Stadt mit möglichen Notfallszenarien und dessen Folgen auseinandersetzt. Auch für potentielle Systemausfälle und Datenverluste muss sie verbindliche Vorgaben für die operative IT und die verschiedenen Anwendergruppen machen.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie es im Vergleich dazu bei den übrigen kreisfreien Städten aussieht.

Erfüllungsgrad IT-Sicherheit in Prozent 2024



In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:²⁸



Der Erfüllungsgrad zur IT-Sicherheit der Stadt Aachen liegt noch im Mittelfeld der kreisfreien Städte. Damit ist keine negative Bewertung verbunden, denn das durchschnittliche Sicherheitsniveau der kreisfreien Städte ist insgesamt recht hoch. Dies gilt insbesondere für die technische und infrastrukturelle Sicherheit, bei der fast alle Städte nahezu sämtliche geprüften Kriterien uneingeschränkt erfüllen. Optimierungsspielräume bestehen für die Stadt Aachen in Bezug auf einzelne konzeptionelle Aspekte des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge. Darunter fallen beispielsweise die Dokumentation maßgeblicher Entscheidungen zur IT-Sicherheit, regelmäßige Berichte an die Behördenleitung sowie Dokumente und Pläne, die die Verwaltung in die Lage versetzen, in oder nach Krisen und Notfällen schnellstmöglich den geordneten IT-Betrieb wiederaufzunehmen.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte erörtern, durch welche konzeptionellen Einzelmaßnahmen Aspekte des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge noch besser ausgestaltet werden können.

²⁸ Das Streudiagramm zeigt nicht alle 23 Einzelpositionen an, weil einige Werte jeweils von zwei oder mehr Städten erreicht werden.

3.4.6 Örtliche Rechnungsprüfung

Je weiter die Digitalisierung der Verwaltung vorangeschritten ist, desto stärker muss sich die örtliche Rechnungsprüfung mit der Informationstechnik auseinandersetzen. Dies betrifft das „Prüfen mit IT“ ebenso wie das „Prüfen der IT“.

Es ist nicht die Intention der gpaNRW die Prüfhandlungen der örtlichen Rechnungsprüfung zu bewerten. Vielmehr bewerten wir, inwiefern die örtliche Rechnungsprüfung von der Digitalisierung profitieren kann und ob die Rahmenbedingungen eine sachgerechte Prüfung der IT überhaupt ermöglichen.

- Die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Aachen zeigt sehr gute Rahmenbedingungen für eine sachgerechte und qualifizierte örtliche Prüfung im Kontext der Digitalisierung. Dies gilt sowohl für das Prüfen der IT als auch für das Prüfen mit IT.

Eine Stadt sollte gewährleisten, dass die örtliche Rechnungsprüfung Prüfhandlungen im Kontext der Informationstechnik durchführen kann. Dies bedingt hinreichende eigene und/oder externe personelle Ressourcen und eine entsprechende fachliche Qualifikation. Darauf aufbauend sollte die örtliche Rechnungsprüfung IT-Prüfungen systematisch, unter Abwägung von Risikoaspekten, in ihrer Prüfplanung berücksichtigen und durchführen.

Eine Stadt sollte in der örtlichen Prüfung Fachverfahren einsetzen, um Prüfhandlungen soweit wie möglich digital zu unterstützen.

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

Erfüllungsgrad örtliche Rechnungsprüfung in Prozent 2024

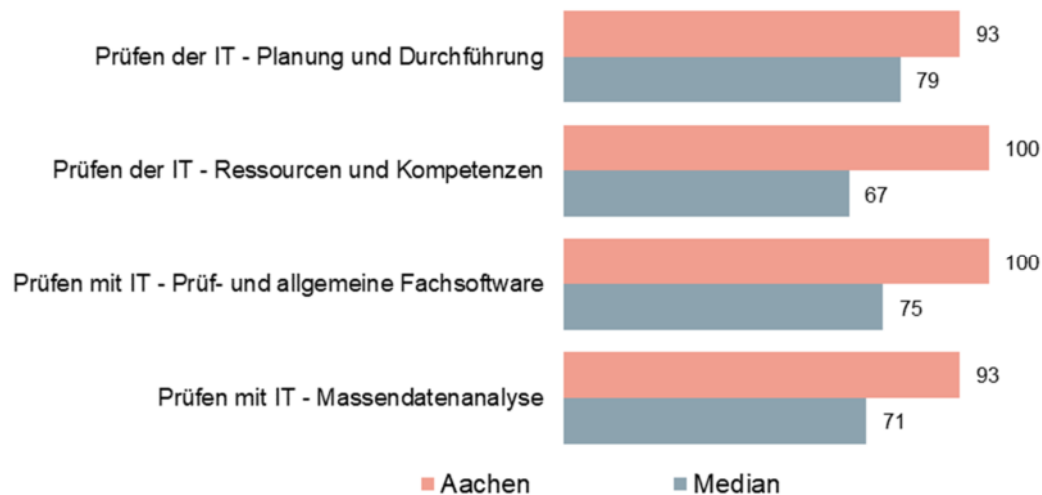


In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



In einer auffallend großen Spannweite der Erfüllungsgrade gehört die Stadt Aachen zu den kreisfreien Städten, in denen die örtliche Prüfung in Bezug auf IT-Themen und die Verwaltungsdigitalisierung optimal aufgestellt ist. Unter den Teilaspekten des Prüfens der IT bzw. Prüfens mit IT stellen sich die Ergebnisse im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Teilerfüllungsgrade örtliche Rechnungsprüfung in Prozent 2024



Bereits in der letzten Prüfung durch die gpaNRW hat die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich sehr positive Resultate gezeigt. Nahezu alle relevanten, mit IT-Themen in Zusammenhang stehenden Prüfaspekte wurden seinerzeit schon durch das Rechnungsprüfungsamt aufgegriffen. Erfreulicherweise hat sich diese gute Situation in der aktuellen überörtlichen Prüfung bestätigt. In dem auch diesmal maßgeblichen Betrachtungszeitraum, der die vergangenen fünf Jahre umfasst, wurden im IT-Bereich umfangreiche und qualifizierte Prüfhandlungen auf der Grundlage einer risikoorientierten Prüfungsplanung durchgeführt. Lediglich bei der Betrachtung der an den Strategiezielen gemessenen Zweckmäßigkeit des IT-Einsatzes sowie bei Wirtschaftlichkeitsberechnungen zu Investitionsmaßnahmen im IT-Bereich gab es geringfügige Einschränkungen.

Die örtliche Rechnungsprüfung der Stadt Aachen verfügt über eine angemessene personelle Ausstattung sowie hohe Methodenkompetenz, so unter anderem über einen Mitarbeiter mit CISA-Zertifizierung (Certified Information Systems Auditor). Die explizit für IT-Prüfungen vorgesehenen Stellenanteile sind durch entsprechende Stellenbeschreibungen formal abgesichert.

Diese günstigen Rahmenbedingungen versetzen das Rechnungsprüfungsamt nicht nur in die Lage, seine Aufgaben in der eigenen Verwaltung sachgerecht wahrzunehmen, sondern im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit auch qualifizierte Prüfungsleistungen innerhalb der StädteRegion Aachen sowie für eine Vielzahl weiterer Städte und Kreise zu erbringen. Auf das große Engagement der Stadt Aachen bei der Unterstützung anderer Kommunen in der örtlichen Rechnungsprüfung und die daraus entstehenden Synergien sind wir schon im Bericht zu letzten überörtlichen Prüfung detailliert eingegangen. Das Aachener Rechnungsprüfungsamt hat seine IKZ-Aktivitäten weiter ausgebaut und unterstützt inzwischen über Kooperationsvereinbarungen

rund 70 nordrhein-westfälische Kommunen aller Größenklassen durch fachlich fundierte Prüfhandlungen und einschlägigen Wissenstransfer. Davon profitieren insbesondere kleinere Verwaltungen, da sie häufig selbst nicht über hinreichende Personalressourcen bzw. die erforderliche spezifische Qualifizierung verfügen. Insofern schafft die Stadt Aachen bereits seit Jahren interkommunal einen beachtlichen Mehrwert.

Hinreichende und qualifizierte Personalressourcen bilden zudem eine wichtige Voraussetzung dafür, erfolgreich *mit* IT prüfen zu können. Dabei geht es über das Prüfen *der* IT hinaus darum, Prüfhandlungen generell durch gezielten Softwareeinsatz effektiver und effizienter zu gestalten. Einschlägige Anwendungen für die örtliche Rechnungsprüfung unterstützen die Prüfungsplanung, Risikobewertung, Visualisierung und anschließende Analyse von Prozessen sowie die Prüfungsdokumentation. Mit zunehmendem Fortschritt der digitalen Transformation in der Verwaltung wächst das digitale Datenvolumen weiter an – und damit vergrößert sich auch das Potenzial von Massendatenanalysen. Diese durch Einsatz von Spezialsoftware durchgeführten Analysen erhöhen die Transparenz und den Informationsgehalt großer Datenmengen und tragen dazu bei, Erkenntnisse zu liefern, die mit konventioneller Prüfmethodik nicht oder nur wesentlich schwieriger gewonnen werden können.

In Bezug auf das Prüfen mit IT-Unterstützung hat das Aachener Rechnungsprüfungsamt die Empfehlungen aus der letzten Prüfung durch die gpaNRW aufgegriffen. Seit 2023 wird eine Spezialsoftware für Massendatenanalysen eingesetzt. Diese Analysen werden regelmäßig in Finanzprüfungen und, soweit geeignetes Datenmaterial verfügbar ist, punktuell auch in Fach- und Verwaltungsprüfungen durchgeführt. Die Stellen des Rechnungsprüfungsamtes, die in der Praxis mit Massendaten arbeiten, sind entsprechend qualifiziert und multiplizieren ihre Methodikkompetenz bei Bedarf innerhalb der örtlichen Rechnungsprüfung sowie interkommunal.

Für die allgemeine Prüfungsdurchführung und -dokumentation greift die Rechnungsprüfung auf eigenprogrammierte Datenbanklösungen zurück. Um Prüfungsaktivitäten im Zusammenhang mit allen Belangen des Prozessmanagements effektiv und effizient zu gestalten, hat das Rechnungsprüfungsamt Zugriff auf die beiden in der Stadtverwaltung Aachen eingesetzten Fachverfahren zur Prozessdokumentation und -analyse.

Zudem liegt derzeit nach vorausgegangener Marktanalyse ein Projektantrag zur Implementierung einer Fachsoftware vor, mit der die risikoorientierte Prüfplanung und deren Management künftig deutlich besser unterstützt werden soll.

3.4.7 IT-Kosten

Die gpaNRW erhebt sämtliche Kosten für IT-Leistungen, die die Kernverwaltung in Anspruch nimmt. Im Fokus stehen daher nicht nur die Kosten in der zentralen IT-Organisationseinheit, sondern auch solche, die gegebenenfalls dezentral oder durch externe IT-Dienstleister anfallen.

Erfahrungsgemäß bedingen eine hohe Leistungsquantität und -qualität höhere Kosten. Insofern bemisst sich die Wirtschaftlichkeit der IT nicht allein am Ressourceneinsatz, sondern vielmehr auch am damit erzielten Nutzen. Zudem hängt die Höhe der IT-Kosten auch vom gewählten IT-Betriebsmodell und der Wirksamkeit der IT-Steuerung ab.

Aus diesen Gründen beschränkt sich die gpaNRW an dieser Stelle auf eine aggregierte Kostenbetrachtung. Die Verhältnismäßigkeit der IT-Kosten im Abgleich mit dem IT-Profil bewerten wir

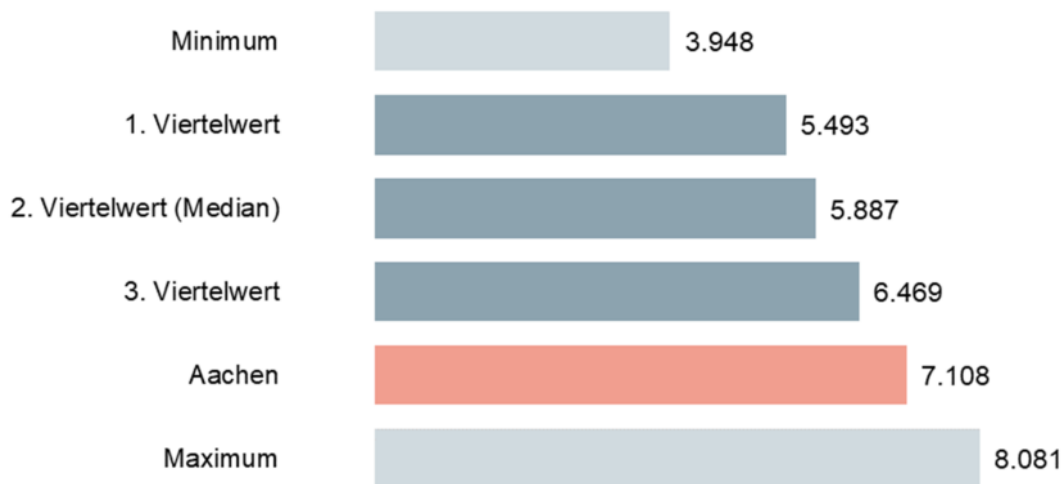
an anderer Stelle (s. übergeordnetes Kapitel 3.4 "IT in der Kernverwaltung"). Denn je höher die IT-Kosten ausfallen, desto höher sollte der Anspruch für die Stadt sein, den dadurch erzielten Nutzen und die Steuerungswirkung nachzuweisen.

- Die IT-Kosten korrespondieren mit dem gewählten IT-Betriebsmodell und bieten keinen erkennbaren Ansatz für Einsparpotenziale, ohne die Qualität der bereitgestellten Leistungen negativ zu beeinträchtigen.

Die Höhe der IT-Kosten sollte eine Korrelation zu den in Anspruch genommenen Leistungen bzw. den auszustattenden IT-Arbeitsplätzen erkennen lassen.

Ausgangspunkt für die Analyse der IT-Kosten der **Stadt Aachen** sind die Kosten im Verhältnis zu den Arbeitsplätzen, die mit IT auszustatten sind. Sie sind die Basis für einen interkommunalen Vergleich und der Maßstab für den notwendigen Ressourceneinsatz.

IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2023



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



Gemessen an der Bereitstellung eines Arbeitsplatzes mit IT-Ausstattung in der Verwaltung sind die IT-Kosten in der Stadt Aachen wie schon in den letzten überörtlichen Prüfungen recht hoch. Aachen gehört zu den drei kreisfreien Städten mit den höchsten Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung. Gleichwohl besteht ein deutlicher Abstand zum Maximum.

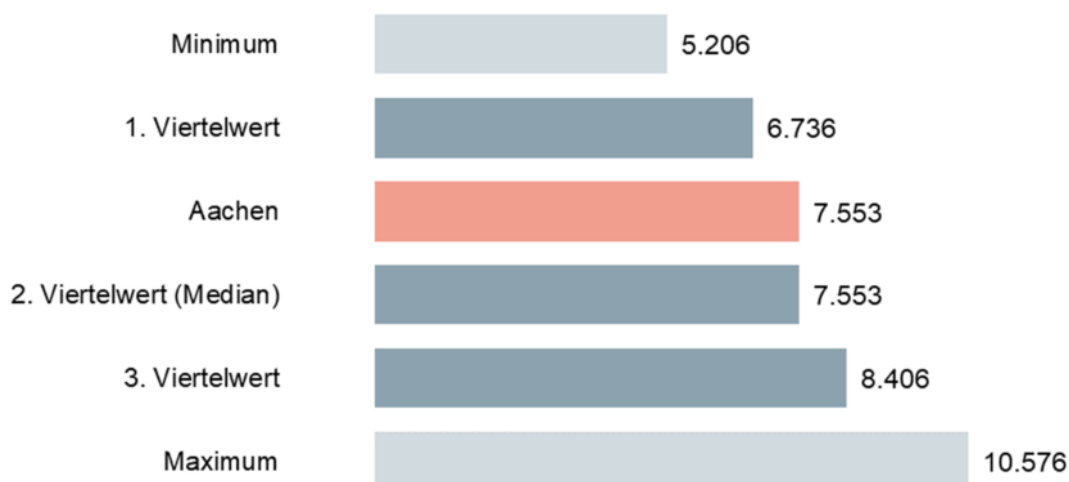
Zudem ist positiv festzustellen, dass entgegen dem Trend bei der Mehrheit der Städte der Kennzahlenwert der Stadt Aachen gegenüber der letzten Prüfung sogar um 2,4 Prozent gesunken ist. Die nahezu überall im kommunalen Raum feststellbare Erhöhung der Anzahl mit IT ausgestatteter Arbeitsplätze hat in Aachen demnach unterproportionale Kostensteigerungen nach sich gezogen.

Dass die absoluten IT-Kosten der Stadt Aachen ebenso wie in nahezu allen kreisfreien Städten in den vergangenen fünf Jahren teils erheblich angestiegen sind, ist im Wesentlichen durch folgende Faktoren zu erklären:

- Generell deutlich erhöhte Investitionen in die Verwaltungsdigitalisierung
- Ausweitung der Anzahl von Arbeitsplätzen mit IT-Ausstattung bzw. zunehmende Bereitstellung von IT an Arbeitsplätzen, die keine klassischen Verwaltungsarbeitsplätze sind (z.B. gewerblich-technische Stellen auf Betriebshöfen, in Kindertagesstätten usw.)
- Daraus resultierender Mehrbedarf an IT-Dienstleistungen bzw. eigenem IT-Personal sowie Mehrbelastung durch Sachkosten wie Lizenzgebühren, Abschreibungen usw.
- Die allgemeine Kostenentwicklung (Tarifierhöhungen, Energiekosten) und weitere nicht steuerbare Einflussgrößen.

Um realistischer einzuschätzen, inwiefern das dargestellte Ergebnis der Kostensituation der Stadt Aachen gerecht wird, ist es erforderlich, die IT-Kosten auch im Verhältnis zur Einwohnerzahl der Stadt zu betrachten. Dadurch wird ausgeblendet, wie viele IT-Arbeitsplätze eine Stadt vorhält, um ihre Verwaltungsaufgaben zu erfüllen. Dies ist eine wichtige Zusatzinformation, da IT-Kosten nicht proportional mit der Zahl der auszustattenden Arbeitsplätze steigen oder fallen. Der Grund dafür ist, dass die technische Grundinfrastruktur in hohem Maße fixe Kosten verursacht, die sich nur bei größeren Kapazitätsanpassungen verändern. Werden diese auf eine hohe Verteilmenge verrechnet, fällt die Kennzahl tendenziell günstiger aus (Fixkostendegression). Eine geringe Verteilmenge belastet hingegen die Kennzahlenausprägung.

IT-Kosten je 100 Einwohner in Euro 2023



Bei den einwohnerbezogenen IT-Kosten positioniert sich die Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich erheblich besser als in Bezug auf einen Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung. Dies resultiert daraus, dass die Stadt Aachen weniger mit IT auszustattende Arbeitsplätze vorhält als die meisten kreisfreien Städte. Der Vergleich der IT-Arbeitsplätze bezogen auf die Einwohnerzahl zeigt, dass Aachen mit 106 IT-Arbeitsplätzen pro 10.000 Einwohner noch unter dem ersten Viertelwert von 112 liegt. Die Spannweite dieser Kennzahl liegt zwischen 93 und 164 IT-Arbeitsplätzen pro 10.000 Einwohner. Dadurch sind die Fixkosten pro Arbeitsplatz höher als in den meisten anderen kreisfreien Städten. Insofern ist die Kostensituation in Aachen insgesamt positiver einzuschätzen als die rein arbeitsplatzbezogene Betrachtung widerspiegelt.

Die IT-Kosten der Stadt Aachen setzen sich wie folgt zusammen:

IT-Kostenbestandteile in Prozent 2023

	Personalkosten	Sachkosten	Gemeinkosten
Stadt Aachen	20,63	75,92	3,46
Interkommunaler Durchschnitt ²⁹	28,84	66,24	4,92

Die Aufteilung der Kostenbestandteile unterscheidet sich in Aachen vom Durchschnitt der kreisfreien Städte. Dies ist in den unterschiedlichen Betriebsmodellen begründet. Die prozentuale Verschiebung vom Personalkosten- zum Sachkostenanteil bei der Stadt Aachen ist Ausdruck des hohen Auslagerungsgrades an die regio iT. Während eine überwiegend oder fast vollständig eigene Aufgabenerledigung vor allem Personalkosten verursacht, werden die Kosten eines externen IT-Dienstleisters als Sachkosten gebucht. Die meisten der bisher geprüften kreisfreien Städte haben weniger IT-Aufgaben an einen Dienstleister ausgelagert. Daher liegen die anteiligen Personalkosten der meisten Vergleichskommunen höher und deren Sachkostenanteile

²⁹ Abweichend von den übrigen Vergleichsdarstellungen stellen wir hier nicht auf den Median, sondern auf das arithmetische Mittel ab. Damit 100 Prozent abgebildet werden können, müssen alle Vergleichswerte aus einem Datensatz stammen. Hierzu werden die jeweiligen Kostenbestandteile aller Kommunen addiert und durch die Anzahl der Kommunen geteilt.

niedriger. Mit dieser Feststellung verbinden wir jedoch keine Wertung hinsichtlich der Kostensituation, sondern beschreiben lediglich die Ursachen der teils deutlichen Unterschiede in der Kostenstruktur der geprüften Städte.

Da die Gemeinkosten für das Gesamtergebnis angesichts ihres geringen Anteils eine untergeordnete Rolle spielen, legen wir den Fokus auf die Sach- und Personalkosten. Die entsprechenden Kosten der Stadt Aachen stellen sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Kostenbestandteile je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro 2023

Kostenarten	Stadt Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Personalkosten	1.466	149	955	1.607	2.474	4.245	23
Sachkosten	5.396	1.305	3.153	4.137	5.040	7.078	23

Die Personalkosten liegen im Mittelfeld, während die Sachkosten höher sind als bei drei Viertel der kreisfreien Städte ausfallen. Allerdings ist diese Einordnung zu relativieren. Wie bereits dargestellt fällt die Fixkostendegression infolge der geringen Anzahl auszustattender Arbeitsplätze in der Stadt Aachen viel schwächer aus als bei den meisten Vergleichsstädten.

Darüber hinaus resultiert der Großteil der IT-Sachkosten der Stadt Aachen aus der Abnahme von Leistungen bei der regio iT, die der Umsatzsteuerpflicht unterliegen. Im Unterschied dazu sind Leistungen eines kommunalen IT-Zweckverbandes oder von eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen derzeit noch von dieser Steuerlast befreit. Da die Mehrheit der kreisfreien Städte in unterschiedlichem Umfang Leistungen von Zweckverbänden oder Eigenbetrieben abnimmt, fallen deren Kosten demnach im Regelfall geringer aus.

Dieser Effekt ist allerdings bei weitem nicht so groß wie der Umsatzsteuersatz selbst. Denn auch die umsatzbefreiten IT-Dienstleister stellen ihre Leistungen nicht in vollem Umfang selbst her, sondern beziehen Waren und Dienstleistungen als Vorleistungen am Markt. Die dafür anfallende Umsatzsteuer reichen sie über ihre Preise an die Kunden weiter. Zudem ist zu erwarten, dass durch steuerrechtliche Anpassungen künftig zahlreiche kommunale IT-Dienstleister umsatzsteuerpflichtig werden. Perspektivisch wird der Kostennachteil für die Stadt Aachen also voraussichtlich geringer werden. Nach gegenwärtigem Sachstand ist die Umsatzsteuerbelastung für die Stadt Aachen durch die gewählte Betriebsform bzw. die Rechtsform der regio iT jedoch höher als bei der großen Mehrheit der kreisfreien Städte.

Einen weiteren kostenrelativierenden Aspekt haben wir bereits im Bericht zur letzten überörtliche Prüfung ausführlich dargelegt: Die Gewerbesteuer, die von der regio iT in den Kernhaushalt zurückfließt, resultiert zum großen Teil aus der Leistungsabnahme durch die Stadt Aachen selbst. Diese Erträge werden bei der Berechnung der Kennzahlen nicht berücksichtigt. Denn Prüfungsgegenstand ist nicht die finanzwirtschaftliche Gesamtbetrachtung der Stadt als Konzern, sondern der Ressourceneinsatz für die IT der Kernverwaltung. Doch in der Gesamtbetrachtung verringert dieser Effekt die IT-Kosten der Stadt Aachen. Diese sind daher faktisch niedriger einzuordnen als es sich aus den oben dargestellten Kennzahlenausprägungen ergibt.

3.5 Steuerung der Schul-IT

In ihrer Funktion als Schulträger haben die Städte ihren Schulen gemäß § 79 des Schulgesetzes NRW (SchulG NRW) eine am allgemeinen Stand der Technik und Informationstechnologie orientierte Sachausstattung zur Verfügung zu stellen. Ziel ist es, gemeinsam mit den Schulen die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die IT-Ausstattung in qualifizierter Weise in den Unterricht bzw. in die pädagogische Arbeit einbezogen werden kann.

Die gpaNRW prüft anhand ausgewählter Kriterien, inwiefern die Städte wirksame Steuerungsstrukturen aufgebaut haben, um dieses Ziel effizient erreichen zu können.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat gute und verlässliche Rahmenbedingungen geschaffen, um die Digitalisierung ihrer Schulen zu steuern. Es bestehen nur wenige Optimierungsansätze. Vorrangig ist hier die Aktualisierung bzw. Fortschreibung der schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung als Gesamtstrategische Grundlage für die Schul-IT zu nennen.

Die IT-Ausstattung an den Schulen und deren Betreuung sollten aus einer systematischen Steuerung des Schulträgers, unter der Einbeziehung aller Interessensgruppen, resultieren. Daraus leiten wir folgende Anforderungen ab:

- *Strategieprozess: Eine Stadt sollte ihre Strategie zur Ausstattung der Schulen verbindlich be- und regelmäßig fortschreiben. Die Strategie sollte die pädagogischen Konzepte der Schulen adäquat berücksichtigen. Zudem sollte sie in einer konkreten Projektplanung münden.*
- *Ressourcenüberblick: Eine Stadt sollte an zentraler Stelle einen Überblick über die IT-Ausstattungsgegenstände sowie die daraus resultierenden Kosten in der städtischen Schullandschaft besitzen.*
- *Ausstattungsprozess: Eine Stadt sollte den Prozess der IT-Ausstattung an den Schulen von der Bedarfsmeldung bis hin zur Bezahlung und Einrichtung effizient gestalten und verbindlich regeln. In diesem Zusammenhang sollte sie Standards formulieren, um die Ausstattung möglichst zu harmonisieren und den Prozess zu vereinfachen. Dabei sollte sie auch Sicherheitsvorgaben berücksichtigen.*
- *Support-Prozess: Eine Stadt sollte den Support-Prozess der Schul-IT, insbesondere die Abgrenzung zwischen dem First- und Second-Level-Support, verbindlich regeln. Allen Beteiligten sollten ihre Rollen und die resultierende Verantwortung klar sein. Die Supportfälle sollten systematisch dokumentiert und zu Steuerungszwecken ausgewertet werden.*
- *Informationsprozess: Eine Stadt sollte einen regelmäßigen und systematischen Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten gewährleisten.*

Das nachstehende Balkendiagramm zeigt, wie viele Anforderungen die **Stadt Aachen** in diesem Zusammenhang anteilig erfüllt und wie sich die übrigen kreisfreien Städte positionieren.

Erfüllungsgrad zur Steuerung der Schul-IT in Prozent 2024



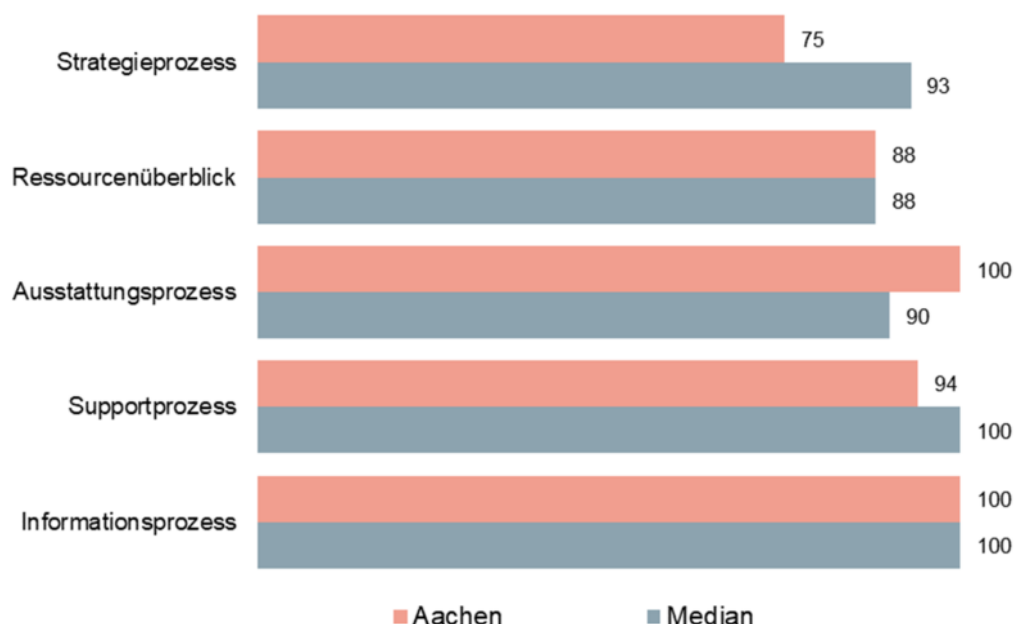
In den interkommunalen Vergleich sind 23 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:³⁰



Die sehr geringe Spannweite der Erfüllungsgrade im Streudiagramm zeigt, dass in keiner der kreisfreien Städte bezüglich der Steuerung der Schul-IT erheblicher Optimierungsbedarf besteht. Insofern beschränken sich Verbesserungsmöglichkeiten auf einzelne Maßnahmen. Deren jeweiligen Aufwand mit dem daraus resultierenden Nutzen abzuwägen, obliegt jedem einzelnen Schulträger. In den einzelnen Prüfaspekten stellen sich die Ergebnisse für die Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

³⁰ Das Streudiagramm zeigt nicht alle 23 Einzelpositionen an, weil einige Werte jeweils von zwei oder mehr Städten erreicht werden.

Teilerfüllungsgrade zur Steuerung der Schul-IT in Prozent 2024



Die Stadt Aachen blickt als Schulträger auf eine lange Geschichte der Schuldigitalisierung zurück. Im Jahr 2001 wurden die ersten Grundschulen mit Computerräumen bzw. „Medienecken“ ausgestattet. In den Folgejahren wurden schulformspezifische Ausstattungsrichtlinien erarbeitet. Die GKDVZ Aachen war als Vorgängerin der regio iT von Beginn an Hauptdienstleister auch für die Digitalisierung der Aachener Schulen. Medienkonzepte im engeren Sinne wurden durchgängig erstmals ab dem Schuljahr 2016/2017 im Kontext des Förderprogramms „Gute Schule 2020“ aufgestellt.

In fast allen Prüfaspekten zur Steuerung der IT an ihren Schulen erreicht die Stadt Aachen ein sehr gutes Ergebnis. Lediglich der Strategieprozess liegt erkennbar unter dem Idealwert. Dies ist jedoch nicht in seiner grundsätzlichen Ausgestaltung begründet. Denn die Medienentwicklungsplanung berücksichtigte bisher die wesentlichen Aspekte für eine sachgerechte und strukturierte Schuldigitalisierung. Doch hat die Stadt Aachen nach Ablauf des Gültigkeitszeitraums des Medienentwicklungsplans für die Jahre 2017 bis 2022 derzeit auf eine Fortschreibung verzichtet. Die Verwaltung begründet dies mit dem hohen konzeptionellen Aufwand als Folge sehr schneller Veränderungen und Entwicklungen in der Schul-IT. Diese seien vorrangig mit der Auflage diverser Förderprogramme und den noch nachwirkenden Einflüssen der Corona-Situation zu erklären.

Insofern liegt zwar keine aktuelle Ausstattungsstrategie vor, die in konkrete Projektplanungen mit Zeitplänen und Kostenkalkulationen mündet. Die maßgeblichen Planungsinstrumente und -informationen sind jedoch vorhanden. Die Stadt Aachen steuert die Neuausstattung in einem sechsjährigen Zyklus je Schulform. Diese Vorgehensweise hat sich aus der vor über 20 Jahren entstandenen Praxis bis heute etabliert. Für die Schulform, deren IT-Ausstattung im jeweiligen Haushaltsjahr zum Austausch vorgesehen ist, werden die entsprechenden Neuausstattungsprojekte frühzeitig in der Haushalts- und Finanzplanung berücksichtigt. Die konkrete Umsetzungsplanung folgt im Anschluss an die Bereitstellung der erforderlichen Haushaltsmittel. Im Rahmen

eines Abstimmungsprozesses zwischen Schulverwaltung, Schulen, zentraler IT und IT-Dienstleister werden die Ausstattungsziele und Umsetzungstermine konkretisiert.

Für sämtliche Entscheidungen im Steuerungsprozess verfügt die Stadt Aachen über einen guten Ressourcenüberblick. Auswertungen der gesamten IT-Ausstattung in den 56 Aachener Schulen sind über das Bestandsmanagement der regio iT möglich. Eine gewisse Einschränkung ergibt sich allerdings daraus, dass die Finanzmittel aus verschiedenen Quellen (Haushalt der Stadt Aachen, durchlaufende Fördermittel) stammen. Das Zusammenstellen vollständiger Kosteninformationen für einen Gesamtüberblick ist daher nicht „auf Knopfdruck“ möglich, sondern mit geringem Aufwand.

Der Ausstattungsprozess erfüllt alle von der gpaNRW geprüften Einzelanforderungen. Die Hardware wird über die regio iT beschafft. Entsprechende Standards wurden gemeinsam durch Verwaltung, Schulen und IT-Dienstleister definiert. Es besteht ein zentraler Warenkorb, aus dem sich die Schulen bedienen können. Beispielsweise sind durchgängig Tablets einheitlicher Bauart im pädagogischen Einsatz, deren Administration vollständig über das Mobile Device Management erfolgt. Auftraggeber im einzelnen Beschaffungsvorgang ist der Fachbereich 15 nach Abstimmung mit Fachbereich 45 (Schulverwaltung) bzw. einzelnen Schulen. Soweit der Bedarf aus den pädagogischen Konzepten resultiert, kann im Einvernehmen zwischen allen Beteiligten im Einzelfall von den gesetzten Standards abgewichen werden.

Nicht alle Prozessabläufe in den Beschaffungsvorgängen sind schriftlich vereinbart. Wegen der umfassenden Aufgabenauslagerung an die regio iT, die über Service-Level-Agreements (SLAs) formalisiert ist, und der etablierten Praxis seit 2001 erscheint dies jedoch nicht zwingend erforderlich. Die Aufgabenteilung ist klar und eindeutig geregelt. Der Stadt Aachen obliegen die Koordination, Beschaffung und Abrechnung, der regio iT nach entsprechendem Auftrag die Bereitstellung und Betreuung der Schul-IT. Eine Sicherheitsrichtlinie ist zwar nicht explizit für die Aachener Schulen erlassen worden. Jedoch haben die verbindlichen Sicherheitsrichtlinien der regio iT auch für sämtliche sicherheitsrelevanten Aspekte in Bezug auf die Digitalisierung der Schulen Gültigkeit.

Auch der Supportprozess und die daraus resultierenden Aufgaben des First- und Second-Level-Supports sind über SLAs beschrieben. Idealerweise sollte für jede Schule die Zuständigkeit für den IT-Support schriftlich vereinbart worden sein. Diese schriftlichen Einzelvereinbarungen gibt es in der Stadt Aachen nicht, jedoch entsprechende Verträge zwischen Schulträger und IT-Dienstleister, deren Inhalte allen Schulen bekannt sind. Damit sind die Sollvorstellungen auch in Bezug auf den Supportprozess nahezu vollständig erfüllt.

Gleichwohl gibt es aus Sicht der gpaNRW in einem Punkt Anlass für die Stadt Aachen, eine Besonderheit in den Supportvereinbarungen kritisch zu hinterfragen: Aufgrund einer kommunalpolitischen Entscheidung nimmt die regio IT für die Grund- und Förderschulen auch den First-Level-Support wahr. Zu diesem Service besteht eine gesonderte vertragliche Regelung. Allerdings widerspricht diese Praxis einer expliziten Vereinbarung zwischen dem Land NRW und den kommunalen Spitzenverbänden, nach der die Schulen in Trägerschaft der Kommunen den First-Level-Support vollumfänglich selbst organisieren und sicherstellen. In der Sache selbst ist nichts dagegen einzuwenden, dass der Schulträger kleinere Schulen mit begrenzter IT-Kompetenz unterstützt und den Erfolg des digitalen Lernens und Unterrichtens auf dieser Ebene fördert. Insofern geht es nicht um einen formalen „Verstoß“ gegen die genannte Vereinbarung. Doch naturgemäß resultieren aus dieser Unterstützungsleistung Kosten für die Stadt Aachen. Die

gpaNRW ist daher der Auffassung, dass die Vorteile dieser Praxis zumindest mittelfristig mit den damit verbundenen finanziellen Belastungen abgewogen werden sollten.

Zur Ausgestaltung eines geordneten Informationsprozesses finden quartalsweise Sitzungen der Arbeitsgruppe Schuldigitalisierung statt. In diesem Gremium ist jede Schulform vertreten. Neben der laufenden Abstimmung zu sämtlichen schulischen IT-Themen werden bei Bedarf auch strategische Aspekte erörtert. Die regio iT wird als externer Dienstleister bedarfsabhängig beteiligt, wenn dies beispielweise zur Ergebnisabstimmung erforderlich ist.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte die Medienentwicklungsplanung fortschreiben. Mittel- bis langfristig sollte sie auf eine stärkere Eigeninitiative der Schulen beim First-Level-Support hinwirken.

3.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 - Informationstechnik

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
IT in der Kernverwaltung					
F1	Das IT-Betriebsmodell der Stadt Aachen weist sehr gute Rahmenbedingungen auf, um IT-Leistungen wirtschaftlich und bedarfsgerecht abzunehmen oder eigenständig bereitzustellen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen in Bezug auf die Transparenz der Kostenkalkulationen der regio iT und bei der Ausgestaltung des Lizenzmanagements.	101	E1	Die Stadt Aachen sollte im Rahmen ihrer Einflussmöglichkeiten gegenüber der regio iT auf eine höhere Transparenz der Kalkulationsgrundlagen hinwirken. Sie sollte die Strukturen des Lizenzmanagements verbessern und eine Softwareunterstützung in Erwägung ziehen.	104
F2	Der Stadt Aachen kann bereits Fortschritte im Einsatz der elektronischen Signatur vorweisen und setzt diese in mehreren Fachbereichen ein. Optimierungsspielraum besteht bei der Integration des Dienstes für qualifizierte elektronische Signaturen in ein Dokumentenmanagementsystem (DMS).	109	E2	Die Stadt Aachen sollte die qualifizierte elektronische Signatur nach deren verwaltungsweiter Implementierung in ihr DMS einbinden.	110
F3	Die Stadt Aachen hat sich bereits intensiv mit KI-Themen auseinandergesetzt. Sie verfügt damit über eine gute, wenngleich noch ausbaufähige Grundlage, um den Einsatz von KI zu fördern und unter Risikoaspekten zu regeln.	110	E3	Die Stadt Aachen sollte ihre aktive Auseinandersetzung mit KI-Themen konsequent fortsetzen und KI-Aspekte strategisch verankern. Sie sollte Einsatzgrenzen und Einsatzziele weiter konkretisieren sowie ein Schulungskonzept für Beschäftigte und ein Informationskonzept für Nutzer der KI zur Verwendung die eingegebenen Daten entwickeln.	111
F4	Das Digitalisierungsniveau der Stadtverwaltung Aachen in fünf exemplarischen Verwaltungsleistungen ist außer beim Rechnungsworkflow noch nicht sehr hoch. Das Potenzial aus den sehr guten Rahmenbedingungen der Digitalisierung wirkt noch nicht umfassend in die Leistungsprozesse durch.	112	E4	Die Stadt Aachen sollte das DMS-Rollout konsequent fortsetzen. Die Rolle und Bedeutung des Prozessmanagements für erfolgreiche Verwaltungsdigitalisierung sollte sie stärker in den Blick nehmen. Dazu gehört, die Verantwortung für die Effektivität und Effizienz von Prozessen explizit zuzuweisen und die damit einhergehenden Aufgaben zu beschreiben.	114
F5	Das Prozessmanagement in der Stadt Aachen bleibt noch deutlich hinter dem Stand in der Mehrheit der kreisfreien Städte zurück. Die vorhandenen strategischen Grundlagen schaffen derzeit noch keinen ausreichenden Rahmen für eine verwaltungsweite Prozessmanagementkultur und ein strukturiertes Vorgehen bei der Prozessmodellierung und -optimierung.	114	E5	Die Stadt Aachen sollte die Implementierung eines systematischen, verwaltungsweiten Prozessmanagements mit hoher Priorität vorantreiben. Sie sollte alle für die operative Umsetzung maßgeblichen Aspekte in ihrer Prozessmanagement-Strategie verbindlich regeln. Zur Absicherung einer erfolgreichen Digitalisierung sollte die Stadt eine enge Verknüpfung des Prozessmanagements mit der IT sicherstellen.	117

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die IT der Stadt Aachen leistet bereits einen wesentlichen Beitrag zu einer ökologisch nachhaltigen Verwaltung, ohne dass entsprechende Ziele explizit vorgegeben worden sind. Einen Teil der Nachhaltigkeitspotenziale schöpft sie allerdings noch nicht aus.	118	E6.1	Die Stadt Aachen sollte die Druckerkonsolidierung konsequent fortsetzen. Über die daraus resultierenden betrieblichen Vorteile wie Energieeinsparung sowie effizientere Wartung und Verbrauchsmittelbeschaffung hinaus lassen sich so auch Nachhaltigkeitsziele erreichen. Zudem sollte die Minimierung des Druckaufkommens als Vorgabe formal definiert werden.	119
			E6.2	Die Stadt Aachen sollte konkretere Regelungen zu Klimaschutzfördernden Maßnahmen in ihre IT-Strategie aufnehmen, um einen verbindlichen Rahmen für nachhaltigen IT-Betrieb zu schaffen. Zudem sollte sie in Erwägung ziehen, Kernziele für die kommunale IT in ihre Nachhaltigkeitsstrategie aufzunehmen und deren Einhaltung über Kennzahlen zu messen.	121
F7	Aufgrund der Leistungen des zertifizierten Rechenzentrums der regio iT sind ist das Sicherheitsniveau der Stadt Aachen in technischer Hinsicht sehr hoch. Auf konzeptioneller Ebene bestehen noch Ansatzpunkte, einzelne Aspekte der IT-Sicherheit zu verbessern.	121	E7	Die Stadt Aachen sollte erörtern, durch welche konzeptionellen Einzelmaßnahmen Aspekte des Sicherheitsmanagements und der Notfallvorsorge noch besser ausgestaltet werden können.	122
Steuerung der Schul-IT					
F8	Die Stadt Aachen hat gute und verlässliche Rahmenbedingungen geschaffen, um die Digitalisierung ihrer Schulen zu steuern. Es bestehen nur wenige Optimierungsansätze. Vorrangig ist hier die Aktualisierung bzw. Fortschreibung der schulübergreifenden Medienentwicklungsplanung als gesamtstrategische Grundlage für die Schul-IT zu nennen.	130	E8	Die Stadt Aachen sollte die Medienentwicklungsplanung fortschreiben. Mittel- bis langfristig sollte sie auf eine stärkere Eigeninitiative der Schulen beim First-Level-Support hinwirken.	134

4. Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

4.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen im Prüfgebiet Gebäudemanagement - Klimaschutz stellt die gpaNRW nachfolgend zusammenfassend dar.

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

Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

Klimaschutz ist eine Querschnittsaufgabe, die sich über den gesamten Konzern Stadt Aachen erstreckt. Der vorliegende Bericht befasst sich insbesondere mit dem **Klimaschutz innerhalb der städtischen Gebäudewirtschaft**. Die Anpassung des Gebäudeportfolios an die Notwendigkeiten des Klimaschutzes ist eine langfristige Aufgabe, die über viele Jahre eine erhebliche personelle wie finanzielle Ressourcenbereitstellung erfordert.

Zur Erreichung Ihrer Zielvorgaben hat die Stadt Aachen eine **konzernweite Gesamtstrategie** entwickelt, deren Kernelement die Umsetzung des Integrierten Klimaschutzkonzeptes (IKSK 2023) ist. Zusätzlich geprägt wird die Klimaschutzstrategie der Stadt Aachen durch die Teilnahme an der EU-Mission „100 Climate-Neutral and Smart Cities by 2030“. Tragendes Element hierbei ist der Aachener Klimastadtvertrag, für den die Stadt Aachen von der Europäischen Kommission ausgezeichnet wurde.

Zur Evaluation der Gesamtstrategie ist eine monetäre Einordnung der einzelnen Maßnahmen unerlässlich. Eine solche Einordnung des Maßnahmenumfangs für die städtischen Nicht-Wohngebäude hat das Gebäudemanagement mit einer **Prioritätenliste** erarbeitet. Im Vergleich zum Finanzmitteleinsatz der Jahre 2020 bis 2024 ist der jährliche **Finanzmittelbedarf** doppelt so hoch, um die Treibhausgasneutralität im eigenen Gebäudebestand bis 2030 zu erreichen. Das Erreichen der gesetzten Zielvorgaben setzt zudem die Kenntnis über die jeweilig aktuelle Entwicklung voraus. Hierzu verfügt die Stadt Aachen bereits über umfangreiche **Treibhausgas-Bilanzierungen** auf der Grundlage der Endenergieverbräuche und des Territorialprinzips.

Darüber wird die Umsetzung der Klimaschutzziele im Bereich der kommunalen Gebäude durch ein fest **etabliertes Energiemanagement** in Verbindung mit einem Klimaschutz-Monitoring unterstützt. Mit diesen Instrumenten kann die Stadt Aachen die Erfolgskontrolle in diesem Bereich gewährleisten und bei Bedarf entsprechend gegensteuern.

Ein **Bauinvestitionscontrolling** ist derzeit nicht installiert. In Verbindung mit bestehenden Vorgaben zur Vorbereitung und Planung von Investitionsmaßnahmen und der verbindlichen Einbindung eines zentralen Gremiums, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von z. B. Baumaßnahmen zuständig ist, kann der Bereich weiter optimiert werden.

Der Rat der Stadt Aachen hat mit seinem Beschluss, bis 2030 treibhausgasneutral zu sein, ein ambitioniertes Ziel für die Stadtgesellschaft und die Stadtverwaltung geschaffen. Die Stadt Aachen kommt hierdurch und ihrem Engagement der geforderten **Vorbildfunktion** im Zusammenhang mit Klimaschutzbemühungen in ganz besonderem Maß nach. Da die Zielerreichung jedoch im Wesentlichen von Entwicklungen außerhalb des Stadtkonzerns abhängig ist, bleibt die Erreichbarkeit der THG-Neutralität für das Jahr 2030 derzeit ungewiss.

4.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

4.3 Inhalte, Ziele und Methodik

In den letzten Jahrzehnten hat sich das Klima global verändert. Die Erde wird wärmer und das Klima wandelt sich, und das schneller als zuvor und weltweit. Auch in Deutschland sind die Auswirkungen des Klimawandels deutlich spürbar. So haben extreme Hitze und Trockenheit, Starkregen und Überschwemmungen deutlich zugenommen.

Das Klima zu schützen, ist eine der drängendsten Aufgaben unserer Zeit. Daher hat die Landesregierung Klimaschutzziele festgelegt, um damit einen Beitrag zur Einhaltung der nationalen Klimaschutzziele sowie der europäischen Klimaschutzziele zu erbringen. Sie legen fest, wie die Treibhausgasemissionen im Vergleich zum Jahr 1990 schrittweise gemindert werden sollen:

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

Um dieses Ziel zu erreichen, sind umfangreiche Maßnahmen notwendig, die auf EU-, Bundes-, Länder-, aber auch auf kommunaler Ebene umgesetzt werden müssen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Städte mit den Vorgaben zur Einsparung von Treibhausgasen umgehen. Dies stellt ein sehr breites Spektrum dar. Daher befasst sich

dieser Bericht schwerpunktmäßig mit klimaschutzrelevanten Strategien im Gebäudesektor, die dazu beitragen, direkte und indirekte Emissionen im Rahmen der Gebäudenutzung zu reduzieren.

Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale und Risiken hinzuweisen. Die Darstellung und Beschreibung der Vorgehensweise der bisherigen und geplanten Maßnahmen und Ziele schafft Transparenz. Zusätzlich sensibilisiert sie die Entscheidungsträger für einen bewussten und zielgerichteten Umgang mit dieser Thematik.

Dazu untersucht die gpaNRW zunächst die Organisation sowie die Strategie des Klimaschutzes bei den Städten. Wir betrachten, ob und auf welcher Grundlage eine CO₂-Bilanzierung bereits erstellt und wie weit das Energiemanagement ausgebaut ist. Anhand der durchgeführten Maßnahmen wollen wir eruieren, ob ein Monitoring vorhanden ist. Aufgrund der hohen Investitionskosten betrachten wir darüber hinaus, inwieweit ein Bauinvestitionscontrolling installiert ist.

4.4 Strukturen

Strukturkennzahlen Aachen 2023

Grund- und Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	252.136	112.613	176.627	263.000	362.309	1.084.831	23
Gebietsfläche in qkm	161	51	96	160	222	405	23
Bevölkerungsdichte in EW je qkm	1.568	799	1.539	2.102	2.508	3.060	23

Quelle: IT.NRW zum 31.12.2022 * EW = Einwohnerinnen bzw. Einwohner

Die **Stadt Aachen** liegt mit ihrer Einwohnerzahl im interkommunalen Vergleich im Bereich des Medians. Mit einer Fläche von rund 161 qkm gehört sie flächenmäßig zu den mittelgroßen kreisfreien Städten in NRW. Dies spiegelt auch die entsprechende Bevölkerungsdichte wider.

Der kommunale Gebäudebestand ist wie in allen kreisfreien Städten eher heterogen. Die in diesem Bericht vorgenommenen Analysen beziehen sich jedoch vorrangig auf den Gebäudebestand, welcher in der Zuständigkeit des Gebäudemanagements der Stadt Aachen (E26) liegt. Einen Überblick verschafft die nachfolgende Tabelle. Hier sind allerdings auch die mandatierten Schulen der StädteRegion Aachen aufgeführt.

Bewirtschaftete Fläche Gebäudeportfolio (E26) Aachen

Nutzungskategorie	Anzahl Objekte	Nettogrundfläche NGF (in m ²) beheizt	Prozentualer Anteil an NGF
Weiterführende Schulen	22	184.857	30
Grundschulen	36	105.459	17

Nutzungskategorie	Anzahl Objekte	Nettogrundfläche NGF (in m²) beheizt	Prozentualer Anteil an NGF
Gebäude für kulturelle u. musische Zwecke	32	84.429	13
Verwaltungsgebäude	18	54.965	9
Berufsbildende Schulen	7	45.211	7
Kindertagesstätten	44	31.874	5
Wohnen, Beherbergen, Betreuen, Verpflegen	25	24.605	4
Förderschulen	6	19.732	3
Feuerwehr/wachen FW-Gerätehäuser	12	17.527	3
Badeanstalten	6	15.949	3
Flüchtlingsunterkünfte	9	11.360	2
Sonstiges	5	9.581	2
Geb. für Sportplatz- u. Freibadanlagen	26	8.963	1
Turn-/ Sporthallen	7	7.222	1
Produktion, Lagerung und Verkauf	6	4.247	1
Sportplatzanlagen	5	0	0
Summe	266	625.980	100

Quelle: Liegenschaftsübergreifender Energiebericht 2024 Gebäudemanagement der Stadt Aachen, Energiemanagement (E26/52) Stand: 29.05.2024

Das dargestellte Gebäudeportfolio umfasst somit rund 626.000 qm Nutzfläche bzw. rund 1 Mio. qm Bruttogrundfläche (BGF)³¹. Die Gesamtfläche der Gebäude entspricht umgerechnet damit rund 5.600 durchschnittlichen Einfamilienhäusern. Hierdurch wird deutlich, welcher Beitrag im Sinne der Vorbildfunktion für einen funktionierenden Klimaschutz alleine nur im Bereich kommunale Gebäude geleistet werden kann.

4.5 Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft

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

³¹ BGF überschlägig ermittelt über einen Flächeneffizienzkennwert von 0,62. Der Flächeneffizienzkennwert entspricht dem Verhältnis von Nutzfläche zu Bruttogrundfläche

4.5.1 Organisation

- Die Stadt Aachen steuert Ihre Klimaschutzaktivitäten zentral im Dezernat VII Klima, Stadtbetrieb und Gebäude und dem dort angesiedelten Fachbereich FB 36 Klima und Umwelt.

Das Thema Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft sollte eine Stadt von zentraler Stelle aus koordinieren und steuern. Die Aufgabenbereiche sollten klar definiert und abgestimmt sein.

In der **Stadt Aachen** sind alle Fachämter und Konzerntöchter in die Verantwortung zur Umsetzung der gesamtstädtischen Klimaschutzziele integriert. Hierzu hat die Stadt Aachen ein Klimaschutzkonzept erarbeitet, dass über vier Ebenen die strategische Vorgehensweise beschreibt, angefangen bei verschiedenen Handlungsfeldern über Handlungsschwerpunkte und Maßnahmen bis zu den jeweiligen Aktivitäten.

Die Zielerreichung ist ein stark dynamischer Prozess, bei dem die Ergebnisse der einzelnen Maßnahmen mittels spezifischer Indikatoren ständig kontrolliert und der gesamte Prozess aktiv und transparent gesteuert werden muss. Um daher die Verzahnung der strategisch wichtigsten Klimaschutz-Themen aus den unterschiedlichsten Bereichen für den Konzern sicherzustellen, ist die Projektsteuerung für die Umsetzung des integrierten Klimaschutzkonzepts (IKSK) im Dezernat VII Klima, Stadtbetrieb und Gebäude verortet.

Dort ist der Fachbereich Klima und Umwelt (FB 36) und insbesondere die Abteilung Immissions- und Klimaschutz (FB36/700) verantwortlich. Die Abteilung führt jährliche Sachstandsabfragen im Rahmen des Monitoring- und Zertifizierungssystems des „European Energy Awards“ (EEA) durch.

Die jeweiligen Fachbereiche in den unterschiedlichen Dezernaten sind jeweils maßnahmenbezogen in die Verantwortung zur Umsetzung der jeweiligen Klimaschutzmaßnahmen einbezogen und melden ihrerseits die Ergebnisse der sie betreffenden Klimaschutzmaßnahmen an den Fachbereich 36/700. Dazu wurden in vielen Fachbereichen zusätzlich Stellen für Klimaschutzaufgaben eingerichtet, die sich speziell um die Umsetzung der Klimaschutzmaßnahmen kümmern.

Auf der politischen Seite steht der Ausschuss für Umwelt und Klimaschutz (AUK) als Gremium zur Verfügung. Weiterhin sind wichtige Akteursgruppen der Stadtgesellschaft über den alle drei Monate tagenden Energiebeirat eingebunden.

Zusätzlich zu den bereits bestehenden Strukturen beschreibt Band 1 des IKSK 2023 (Der Weg klimaneutral 2030) in Kapitel 11 mehrere Optionen und benennt auch Empfehlungen, wie die organisatorische und prozessuale Steuerung auf der strategischen Steuerungs- sowie Umsetzungsebene optimiert werden kann. Laut Aussage der Verwaltung befinden sich mehrere dieser Empfehlungen bereits in der Umsetzung.

Die Stadt Aachen gewährleistet mit den vorgefundenen Strukturen die Steuerung und kontinuierliche Weiterentwicklung der Gesamtstrategie für ein klimaneutrales Aachen an zentraler Stelle. Die für dieses Kapitel formulierte Sollvorstellung wird damit erfüllt.

4.5.2 Ausgangslage und Strategie

- ➔ Die Stadt Aachen kommt ihrer Vorbildfunktion zum Klimaschutz in ganz besonderem Maß nach, insbesondere mit dem Zieljahr 2030 und der für die Stadt und den Konzern gewählten Klimaneutralitäts-Strategie. Die eigenverantwortliche Einflussnahme der Stadt Aachen, die eigenen Klimaziele zu erreichen, ist bereits auf breiter Ebene mit einem eigenen Arbeitsprogramm hinterlegt.

Eine Stadt sollte eine nachhaltige Strategie zum Klimaschutz haben, um der eigenen Klimaverantwortung gerecht zu werden. Diese sollte auf Basis eines politischen Beschlusses strategische Zielvorgaben verbindlich festlegen. Klimaschutz sollte damit systematisch, personell und finanziell in einer Stadt und damit auch in der Gebäudewirtschaft verankert sein. Für die Gebäudewirtschaft bedarf es Vorgaben zum Klimaschutz, mit denen der Betrieb, der Bau und Umbau von Gebäuden gestaltet wird. Wesentlicher Bestandteil dieser Vorgaben sollten eindeutige und messbare Zielsetzungen sein. In diesen Zielsetzungen sollte definiert werden, wieviel Emissionen durch den städtischen Gebäudebestand in der Zukunft emittiert werden darf.

Für die **Stadt Aachen** hat das Thema Klimaschutz eine hohe Priorität und ist bereits seit Beginn der 1990er Jahre fester Bestandteil von politischen Beschlüssen und dem daraus resultierenden Verwaltungshandeln. Bereits im Juli 2019 hat die Stadt Aachen den Klimanotstand ausgerufen und sich im darauffolgenden Jahr per Ratsbeschluss zum ambitionierten Klimaschutzziel bis 2030 bekannt.

Folgend eine Auswahl der maßgeblichen Meilensteine, die in dieser Zeitspanne erfolgt sind:

- Von 1992 bis 2002 – Teilnahme der Stadt Aachen am Modellprojekt Ökologische Stadt der Zukunft NRW.
- 1997 – Beschluss des Stadtrates zur Einleitung des Prozesses „Lokale Agenda 21“.
- 1998 – Fertigstellung des ersten Klimaschutzkonzepts zur Minderung der Kohlendioxid-Emissionen mit dem Titel „Handlungskonzept Klimaschutz 2010“.
- 2001 – Erweiterung des Umweltqualitätszielkonzeptes mit Zielvorgaben im Handlungsfeld Energie, Klima und Luft. Teilziel: Förderung der energetischen Sanierung des Gebäudebestandes.
- 2006 – Die Stadt Aachen erarbeitet mit ihren Stadtwerken das erste kommunale Energieeffizienzkonzept (EEK).
- 2014 – Ein erstes Strategiekonzept zur weiteren Ausrichtung der Energie- und Klimaschutzaktivitäten bis ins Jahr 2030 wird erstellt inkl. Potenzialanalyse und Handlungsprogramm.
- 2015 – Projektstart „regionaler Energiedialog“
- 2018 – Verabschiedung einer Nachhaltigkeitsstrategie für die Stadt Aachen „Agenda 2030“
- 2019 – Der Stadtrat fasst den Beschluss zum Klimanotstand

- 2020 – Per Ratsbeschluss werden die Klimaschutzziele der Stadt Aachen an die globale Situation angepasst. Treibhausgasneutralität soll bis 2030 erreicht sein. Als erste Stadt in Deutschland berücksichtigt die Stadt Aachen damit das ihr anteilig verbleibende CO₂-Restbudget an Treibhausgasen, um die Erderwärmung auf deutlich unter zwei Grad zu begrenzen.
- 2022 – Die Stadt Aachen wird von der Kommission der Europäischen Union (EU) zusammen mit 99 weiteren Städten für die EU-Mission „100 Climate-Neutral and Smart Cities by 2030“ ausgewählt. Die teilnehmenden Kommunen sollen Vorbilder für andere europäische Städte sein und zeigen, wie Klimaneutralität erreicht werden kann.
- 2024 – Die Europäische Kommission zeichnet den Aachener Klimastadtvertrag mit dem Label der EU-Mission „100 klimaneutrale und intelligente Städte bis 2030“ aus.

Die hier dargestellten Aktivitäten und daraus abgeleiteten Maßnahmen machen deutlich, dass das Thema Klimaschutz bei der Stadt Aachen einen hohen Stellenwert hat.

- ➔ Der gesetzlichen Forderung nach einer Vorbildfunktion der öffentlichen Hand kommt die Stadt Aachen damit bestmöglich nach und leistet somit einen nennenswerten Beitrag zur Erreichung der Landes-, Bundes- und EU-Klimaziele.

Vor diesem Hintergrund und der Teilnahme an der EU-Mission „100 Climate-Neutral an Smart Cities by 2030“ wird „Klimaneutralität“ für die Stadt Aachen folgendermaßen definiert:

Klimaneutralität wird erreicht, wenn die Summe der positiven und negativen Treibhausgas-Einträge gleich Null ist. Klimaneutralität bedeutet daher in diesem Kontext Treibhausgasneutralität (THG-Neutralität).

Laut Klimaschutzgesetz des Bundes und des Landes NRW soll die THG-Neutralität spätestens 2045 erreicht sein. Die Stadt Aachen will die bilanzielle THG-Neutralität somit fünfzehn Jahre vorher erreichen und hat damit ein sehr ambitioniertes Ziel sowohl für die Stadtgesellschaft, insbesondere aber auch für die Verwaltung geschaffen. Von den 23 kreisfreien Städten haben zwei weitere, genau wie die Stadt Aachen, 2030 als Zieljahr festgelegt. In NRW verteilen sich die 23 kreisfreien Städte wie folgt:

Zieljahre der kreisfreien Städte zur Erreichung der Treibhausgasneutralität



Das Klimaabkommen von Paris hat zum Ziel, die globale Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius und deutlich unter zwei Grad Celsius zu begrenzen. Auf dieser Grundlage lässt sich nach wissenschaftlicher Berechnung die Gesamtmenge an Emissionen (CO₂-Budget) ableiten, die noch

emittiert werden darf, um die entsprechende Klimagrenze mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit nicht zu überschreiten.

Ein Großteil der kreisfreien Städte nutzt insofern ein für Deutschland berechnetes nationales CO₂-Budget als geeigneten Maßstab für die eigene Klimapolitik. Die Zieldefinition der Stadt Aachen bis 2030 treibhausgasneutral zu sein, orientiert sich ebenfalls an dieser Betrachtung. Weitere Ausführungen hierzu ergeben sich aus dem Kapitel 4.5.4 Treibhausgasbilanz.

Für den größten Teil der THG-Emissionen gilt, dass deren Vermeidung nicht direkt durch die Stadt Aachen und ihre Beteiligungen beeinflusst werden kann. Das bedeutet, dass das Einflusspotenzial des Konzerns Stadt Aachen nicht ausreichen wird, die Treibhausgasneutralität allein herzustellen. Die Stadtverwaltung Aachen und Ihre Beteiligungen haben somit eine besondere Vorbildfunktion.

Sehr positiv und vorbildlich ist in diesem Zusammenhang allerdings zu erwähnen, dass sich die Stadtverwaltung Aachen bewusst ist, dass Klimaneutralität nur gemeinschaftlich erreicht werden kann und die vielfältige Stadtgesellschaft auf dem Weg zur „Klimaneutralität bis 2030“ aktiv einbezogen werden muss. Daher sind Unternehmen, Bildungseinrichtungen, Initiativen, Interessensvertretungen und Verbände von der Stadt Aachen dazu eingeladen, eigene Beiträge in den Klimastadtvertrag einzubringen.

Die größten direkten Einflussmöglichkeiten hat der Konzern Stadt jedoch u.a. bei der Einführung eigener verbindlicher energetischer Standards, bei Festsetzungen in Bebauungsplänen, bei speziellen Förderprogrammen mit einer direkten Kopplung an nachgewiesenen Emissionsminderungen und wesentlich, bei der Sanierung bzw. Modernisierung des kommunalen Gebäudeportfolios.

Die THG-Emissionen der durch das städtische Gebäudemanagement der Stadt Aachen verwalteten Liegenschaften machen zwar nur ca. zwei Prozent der Gesamtemissionen der Stadt Aachen aus. Dennoch entfaltet das kommunale Gebäudeportfolio gerade gegenüber den Einwohnerinnen und Einwohnern der Stadt Aachen eine deutliche Vorbildfunktion. Weitere Ausführungen zu den direkten Einflussmöglichkeiten der Stadt Aachen ergeben sich aus dem Kapitel 4.5.3. Planung von Klimaschutzmaßnahmen.

Der Klimaschutz, wie zuvor beschrieben, ist eine gesetzlich verankerte Anforderung mit höchster Priorität. In der Veröffentlichung „Erstes Klimaschutzpaket Nordrhein-Westfalen“³² äußert sich die Landesregierung NRW wie folgt:

„Folgende Klima-Rangfolge in absteigender Vorrangigkeit wird festgelegt:

- Vermeidung von Emissionen durch klimaneutrale Alternativen,
- Reduktion von Emissionen durch emissionsärmere Alternativen und
- Kompensation von Emissionen durch Zukauf von Kompensationsgutschriften.“

³² Erstes Klimaschutzpaket NRW, S. 9 / Herausgeber: Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes NRW, Juni 2023

Die Landesregierung gibt mit der o.g. Klima-Rangfolge eine klare Priorisierung der Vorgehensweise vor. Eine politische Entscheidung auf kommunaler Ebene, die eigene Klimaneutralität schneller als gesetzlich vorgegeben zu erreichen und ggfs. hierbei die Kompensation von Emissionen durch Zukauf von Kompensationsgutschriften zu nutzen, ist aus unserer Sicht im Rahmen der kommunalen Selbstverwaltung zunächst nicht zu beanstanden.

Allerdings ist zu bedenken, dass Finanzmittel, die für Kompensationsgutschriften genutzt werden, nicht zur Umsetzung weiterer Klimaschutzmaßnahmen innerhalb der eigenen Infrastruktur zur Verfügung stehen. Wir begrüßen es daher, dass die Möglichkeit, über Kompensationsgutschriften die Klimaschutzziele zu erreichen, in der Priorisierung der Landesregierung an letzter Stelle steht und somit nur in Ausnahmefällen genutzt werden sollte. Hinzu kommt, dass es von hohem Interesse sein wird, welche Qualität die Kompensationsgutschriften enthalten und wo diese zum Tragen kommen.

Mit den zuvor genannten Beschlüssen und Maßnahmen hat die Stadt Aachen eine sehr gute Grundlage für einen aktiven Klimaschutz für die Gesamtstadt Aachen und den eigenen Konzern formuliert. Hierdurch sind die strategischen Grundlagen geschaffen, wie die Erreichung der Klimaneutralität bis 2030 unter Beachtung des Restbudgets entsprechend Paris-konform gelingen kann. Die Stadt Aachen entspricht somit der für dieses Kapitel formulierten Sollvorstellung.

4.5.3 Planung von Klimaschutzmaßnahmen

→ Feststellung

Der Konzern Stadt Aachen verfügt mit dem IKS 2023 über einen umfangreichen Maßnahmenplan, mit dem die indirekten und direkten Handlungsmöglichkeiten der Stadt Aachen zur Umsetzung und Realisierung der THG-Neutralität bis 2030 beschrieben sind. Die finanzwirtschaftlichen Ressourcen für die Transformation des städtischen Gebäudebestandes hin zur THG-Neutralität sind ermittelt, müssen aber in der mittel- bis langfristigen Finanzplanung noch berücksichtigt werden.

Sobald die strategischen Vorgaben zur Erreichung der Klimaneutralität vorliegen, bedarf es zur Umsetzung einer konkreten Maßnahmenplanung. Eine Stadt sollte ihre Maßnahmenplanung zentral, d.h. strukturübergreifend über alle Dezernate anlegen. Die Maßnahmen müssen zielorientiert sein. Sie sollten mit einer Ressourcenplanung verbunden werden und zeitlich kalkuliert sowie mit Meilensteinen hinterlegt sein. Dabei sollten die Aufgaben untereinander priorisiert werden. Abschließend sollte geregelt sein, wie der Maßnahmenplan überwacht und im Bedarfsfall angepasst wird.

Aktuell handlungsleitend für die **Stadt Aachen** ist das integrierte Klimaschutzkonzept (IKSK) 2023 „Aachen: Der Weg klimaneutral 2030“. Hierbei handelt es sich um eine Überarbeitung des IKS 2020 und umfasst eine Anpassung der strategischen Ausrichtung auf das Ziel der Klimaneutralität 2030.

Das IKS 2023 besteht aus zwei Bänden: Band 1 beschreibt einen möglichen Weg zur Klimaneutralität bis 2030. Band 2 dokumentiert die Ergebnisse des verwaltungsinternen Beteiligungsprozesses zur Erarbeitung eines Portfolios von Aktivitäten.

Die Aktivitäten sind über Steckbriefe definiert. Diese beinhalten neben der allgemeinen Beschreibung der Aktivität weitere Angaben zu:

- Zielgruppen,
- Dauer der Aktivität,
- Synergieeffekte,
- Zielkonflikte,
- Erfolgsindikatoren/Meilensteine,
- Zeitaufwand,
- Sachkosten und
- THG-Einsparungen.

Aus insgesamt 232 Aktivitäten-Ideen wurden rund 50 für das Arbeitsprogramm ausgewählt. Hierbei wurde der Fokus auf solche Aktivitäten gelegt, die eine hohe Wirtschaftlichkeit aufweisen und mit Blick auf das bestehende Restbudget eine schnelle Realisierbarkeit gewährleisten.

Um die Planung von Klimaschutzmaßnahmen jedoch im Zusammenhang mit diesem Prüfgebiet beurteilen zu können, beziehen wir unsere folgenden Erläuterungen auf Maßnahmen im direkten Einflussbereich der Stadt Aachen bzw. des städtischen Gebäudemanagements.

So ist u. a. der Steckbrief 3.1.1.1. im Bereich Gebäude mit der Bezeichnung „Sanierungsfahrplan städtischer Nicht-Wohngebäude“ für den Gebäudebestand der Stadt Aachen mit Blick auf die eigenen Klimaschutzziele richtungsweisend. Dies vor allem auch deshalb, weil dieser Steckbrief unter Berücksichtigung der beheizten Flächen einen Anteil von 80 Prozent am Endenergiebedarf der kommunalen Einrichtungen (Kernverwaltung) für die Nicht-Wohngebäude adressiert. Die Maßnahme selber ist mit folgendem Steckbrief definiert.

Steckbrief Gebäude / 3.1.1.1. Sanierungsfahrplan städtischer Nicht-Wohngebäude

Titel	Erste Handlungsschritte	Quantifizierbare Ziele	Zielzeitraum
Gebäude / 3.1.1.1. Sanierungsfahrplan städtischer Nicht-Wohngebäude	Bestandsaufnahme der Bereits durchgeführten Sanierungen und PV-Installationen	THG-Einsparungen Annahme: Reduktion des Strom- und Wärmeverbrauchs kommunaler Gebäude	2024 bis 2030
	Prüfung und ggf. Anpassung der bestehenden Sanierungsstrategie		
	Prüfung und ggf. Anpassung der bestehenden Priorisierungsliste zum PV-Ausbau	Minderung des jährlichen Emissionsniveaus (t/a): Ca. 12.300 Tonnen CO ₂ eq/a	
	Erarbeitung des Umsetzungsfahrplans (Zieljahr 2030)		
	Politischer Beschluss	Kumulierte THG-Einsparung (t): Ca. 38.800 Tonnen CO ₂ eq	
	Umsetzung		
	Monitoring und Controlling der Umsetzung		

Titel	Erste Handlungsschritte	Quantifizierbare Ziele	Zielzeitraum
	Ggf. Anpassung an sich ändernde Rahmenbedingungen (z. B. Gesetzgebungen)		

Quelle: Der Beitrag zum Klimastadtvertrag Band 2 – Die Aktivitäten, Seiten 56-57

Der Steckbrief fordert die energetische Sanierung der kommunalen Nicht-Wohngebäude der Stadt Aachen. Hierzu soll eine Analyse der Verbrauchs- und Emissionskennwerte des Gebäudebestandes angefertigt werden. Darüber hinaus sollen die derzeitigen Anwendungen der einzelnen Gebäude geprüft und eine verpflichtende Umsetzung für den gesamten Stadtkonzern, inkl. der Konzerntöchter, geschaffen werden.

Folgende Punkte sollten dabei im Umsetzungsfahrplan enthalten sein:

- Strategische Vorgehensweise (z. B. Komplettsanierung vs. Bauteilsanierung)
- Organisation (z. B. Umbau im genutzten Bestand vs. Bereitstellung von Ersatzbauten)
- Ressourcenbedarf (Personal, Investitionen)
- Verantwortlichkeit (Steuerung vor dem Hintergrund unterschiedlicher Zuständigkeiten)

Aus Sicht der gpaNRW werden durch diesen Steckbrief wesentliche Entscheidungsgrundlagen erarbeitet, die mit Blick auf den Sanierungszustand, die Energieträger, den geplanten Sanierungsmaßnahmen in den jeweiligen Zuständigkeitsbereichen etc. eine Priorisierung für den Umsetzungsfahrplan bereitstellen werden.

Das Gebäudemanagement der Stadt Aachen verfügt bereits über eine sehr gute Datenlage zum Gebäudebestand. Aus der zur Prüfung vorgelegten Bestandsübersicht gehen die wesentlichen Informationen hervor, die benötigt werden um die knappen Ressourcen zielorientiert einsetzen zu können. Besonders hervorheben möchten wir an dieser Stelle den liegenschaftsübergreifenden Energiebericht 2024.

Bei dem Energiebericht handelt es sich um eine Auswertung der jährlichen Energie- und Wasserverbrauchsmengen sowie der daraus resultierenden Kosten. Zudem wird die Entwicklung der emittierten CO₂-Emissionen in Abhängigkeit der verschiedenen Medien aufgezeigt.

Der Bericht erzeugt mit Datensätzen von 2013 bis 2023 einen sehr guten Zeitreihenvergleich. Für das Betrachtungsjahr 2023 werden dann die Gesamtenergie- und Wasserverbrauchsmengen, Kosten sowie Emissionen den entsprechenden Nutzungskategorien zugeordnet.

Im Zusammenhang mit der zuvor beschriebenen Aktivität zum Sanierungsfahrplan städtischer Nicht-Wohngebäude liegen somit bereits fundierte Kenntnisse über den Gebäudebestand vor.

Mit Blick auf die Klimaschutzziele der Stadt Aachen ist die nachfolgende Übersicht von Interesse. Hier zeigt sich, in welchen Nutzungskategorien die meisten CO₂-Emissionen entstehen.

CO₂-Emissionen Gebäudeportfolio (E26) Aachen

Nutzungskategorie	Prozentualer Anteil	CO ₂ -Emissionen (t/a)	Prozent Abw. zum Vorjahr
Weiterführende Schulen	18	2.904	-6
Grundschulen	16	2.471	-10
Gebäude für kulturelle u. musische Zwecke	13	2.106	-9
Verwaltungsgebäude	10	1.608	14
Berufsbildende Schulen	8	1.275	-16
Kindertagesstätten	6	940	-6
Wohnen, Beherbergen, Betreuen, Verpflegen	5	826	-7
Förderschulen	5	795	-8
Feuerwehr/wachen FW-Gerätehäuser	4	617	-16
Badeanstalten	4	611	-4
Flüchtlingsunterkünfte	3	522	5
Sonstiges	3	508	-10
Geb. für Sportplatz- u. Freibadanlagen	2	385	15
Turn-/ Sporthallen	1	108	-11
Produktion, Lagerung und Verkauf	<1	60	-34
Sportplatzanlagen	<1	17	133
Summe	100	15.752	-6

Quelle: Liegenschaftsübergreifender Energiebericht 2024 Gebäudemanagement der Stadt Aachen, Energiemanagement (E26/52) Stand: 29.05.2024

In Verbindung mit diesen Informationen wurde durch die Fachabteilung ein bedarfsorientierter Überblick erarbeitet. Dabei wurde für die Hauptkategorien

- Schulen,
- Kindertageseinrichtungen,
- Schwimmhallen und
- Museen

eine Portfolioanalyse mit dem Schwerpunkt „Emissionswerte“ durchgeführt. Die Gebäudewirtschaft hat auf diese Weise von insgesamt 280 eigenen Liegenschaften 101 Objekte identifiziert, die mit Erdgas oder Heizöl betrieben werden und die nicht an das Fernwärme-Netz angeschlossen werden können. Diese Gebäude mit 180.913 m² BGF sind demnach in Priorität eins und sollen für das Erreichen der Treibhausgasneutralität modernisiert werden. Hierfür sind 441 Mio. Euro kalkuliert. Die Summe teilt sich auf in 325 Mio. Euro für die bauliche Sanierung und 116 Mio. Euro für die technische Sanierung. In diesen Kosten sind zusätzliche Personalkosten sowie Kostensteigerung bei den Baupreisen nicht enthalten.

In Priorität zwei wurden die Objekte einsortiert, die bereits aktuell oder in Zukunft mit Fernwärme versorgt werden sollen. Hier liegt der Schwerpunkt bei einer möglichst effizienten Nutzung der regenerativen Fernwärme. Hierfür wurden zusätzlich 850 Mio. Euro kalkuliert. Diese teilen sich auf in 706 Mio. Euro für die bauliche Sanierung und 144 Mio. Euro für die technische Sanierung. Laut Planungen des Gebäudemanagements werden diese Mittel nach 2030 über die Folgejahre notwendig werden, um die Energieeffizienz des Gebäudeportfolios weiter zu verbessern.

Neben dem kalkulierten Finanzmittelbedarf für die kommenden Jahre bis zum Erreichen der THG-Neutralität haben wir uns auch den bisherigen Finanzmitteleinsatz in den betrachteten Gebäudebestand angesehen.

Finanzmitteleinsatz (IST-Werte) für das Gebäudeportfolio des Gebäudemanagements Aachen in Euro

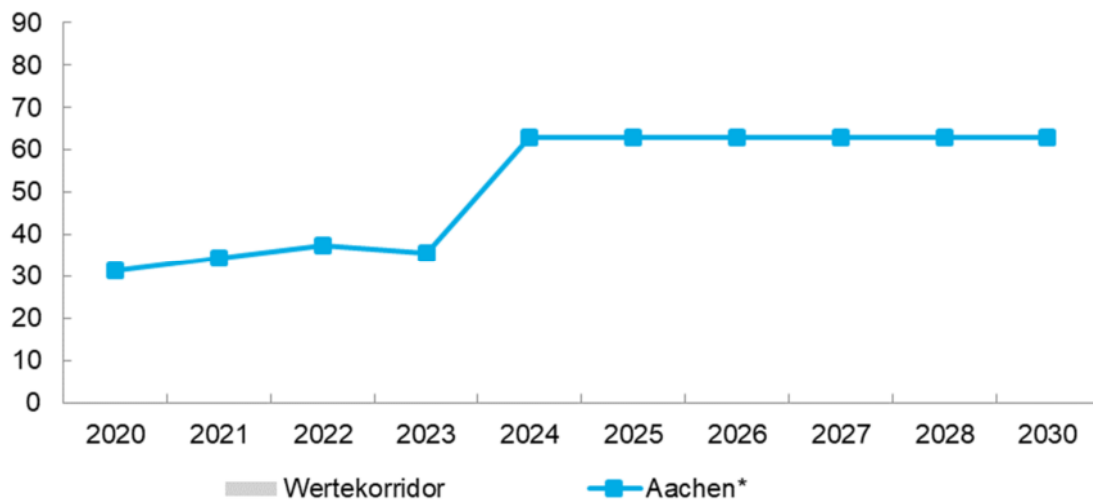
	2020	2021	2022	2023
Investitionen	18.569.946	22.764.580	24.328.495	23.336.324
Instandhaltung	12.747.660	11.573.945	13.174.583	12.182.566
Summe	31.317.606	34.338.525	37.503.078	35.518.890

Quelle: Angaben Gebäudemanagement Stand 24.09.2024

Die Stadt Aachen setzte von 2020 bis 2023 somit insgesamt rund 139 Mio. Euro für den eigenen Gebäudebestand im Verantwortungsbereich des Gebäudemanagements ein, d. h. die Werte sind ohne Einbezug der Berufskollegs der StädteRegion Aachen und Projekte anderer Fachbereiche/ Eigenbetriebe. Im Durchschnitt ermitteln sich so rund 34,7 Mio. Euro pro Jahr.

In der folgenden Grafik haben wir den bisherigen Finanzmitteleinsatz dem prognostizierten Finanzmittelbedarf von 441 Mio. Euro, verteilt auf sieben Jahre gegenübergestellt.

Finanzmitteleinsatz und Finanzmittelbedarf im städtischen Gebäudemanagement Aachen in Mio. Euro



* bis 2023: IST, ab 2024: PLAN (kalkulierter Bedarf)

Es wird deutlich, dass der zukünftig erforderliche jährliche Finanzmittelbedarf von ca. 63 Mio. Euro erheblich über dem bisherigen Finanzmitteleinsatz liegt. Die Stadt Aachen müsste perspektivisch ihre Finanzmittel in diesem Bereich verdoppeln, wenn sie den hier bezeichneten Gebäudebestand bis zum Jahr 2030 bilanziell THG-neutral betreiben möchte. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es sich hierbei weitestgehend um die Sanierung von Bestandsgebäuden handelt. Mittel, die sich aus weiteren Aufgaben ergeben (z.B. Schulneubau aufgrund gestiegener Schülerzahlen, etc.), müssen im Haushalt zusätzlich bereitgestellt werden.

Der hier beschriebene Finanzmittelbedarf beinhaltet sowohl die energetische als auch bautechnische Instandsetzung des Gebäudebestandes. Insofern entfalten die Maßnahmen zwei Wirkungen: zum einen wird der Gebäudebestand hin zur THG-Neutralität umgebaut und zum anderen wird damit der Abbau des Instandhaltungszustands deutlich vorangetrieben. Darüber hinaus wird der Finanzbedarf aber auch kompensiert, weil durch die gleichzeitige Reduktion der Energiebezugskosten auf Grund der reduzierten Energiebedarfe und eingesparten Kosten für die CO₂-Besteuerung Einsparungen generiert werden.

Damit Aachen das Ziel der Klimaneutralität 2030 für den Gebäudebestand realistisch erreichen kann, muss die Stadt die notwendigen Finanzmittel bis 2030 nicht nur einplanen, sondern auch in den Gebäuden umsetzen. Sollte in den ersten Jahren die Umsetzung in der entsprechenden Höhe nicht erreicht werden, erhöht sich der Finanz- und Umsetzungsbedarf in den Folgejahren.

Die Stadt Aachen hat diese Finanzmittel allerdings bisher nur teilweise in Ihrer Haushaltsplanung berücksichtigt. In den Haushaltsplanungen für die Jahre 2024/2026 sind derzeit 13,1 Mio. Euro für Maßnahmen zur Klimaneutralität (Gebäude) enthalten.

Grundsätzlich können im Haushalts- bzw. Wirtschaftsplan noch nicht alle Maßnahmen enthalten sein. Das gilt vor allem für finanzwirtschaftliche Auswirkungen, die sich noch nicht hinreichend

konkretisieren lassen oder über den Planungszeitraum des Haushaltsplans hinausgehen. Aufgrund der voraussichtlich erheblichen Größenordnung sollte die Stadt Aachen jedoch auch diese Maßnahmen in ihren finanzwirtschaftlichen Planungen außerhalb des Haushaltsplans im Blick haben. Dadurch kann sie frühzeitig Auswirkungen auf spätere Haushalte zumindest grob einschätzen und gegebenenfalls notwendige Prioritäten setzen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte den Finanzmittelbedarf für das Erreichen eines THG-neutralen Gebäudebestandes in ihrer langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.

Neben den notwendigen Finanzmitteln werden allerdings die aktuellen Rahmenbedingungen und äußeren Faktoren die Umsetzung der Maßnahmen erschweren. Als Risiken sind hier die klimapolitischen Herausforderungen, Preisänderungsrisiken oder auch Finanzierungsrisiken zu nennen. Lieferengpässe, besonders aber der Fachkräftemangel und eine gewisse Förderungsunsicherheit bringen zusätzlich erschwerende Auswirkungen mit sich. Insbesondere sind für die Planung und Realisierung der Maßnahmen entsprechende Personalressourcen erforderlich.

4.5.4 Treibhausgasbilanz

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen hat Ihre Treibhausgasemissionen auf der Grundlage der Endenergieverbräuche und dem Territorialprinzip bilanziert. Der Entwicklungspfad und damit die Erfolgskontrolle zur Zielerreichung werden somit transparent.

Eine Stadt sollte über eine Treibhausgasbilanz (THG-Bilanz) verfügen. Hiermit wird die Möglichkeit gegeben, mit Hilfe geeigneter Messgrößen die Wirksamkeit und die Erfolgskontrolle eigener Klimaschutzbemühungen zu protokollieren.

Eine kommunale Treibhausgasbilanz beschreibt alle klimawirksamen Emissionen innerhalb definierter Systemgrenzen (Territorialprinzip). Die Bilanzierung erfolgt durch die Multiplikation von Aktivitätsdaten³³ mit definierten Emissionsfaktoren³⁴. Sie schafft somit die notwendige Transparenz, inwieweit die getroffenen Maßnahmen zum Klimaschutz Wirkung zeigen und ob die gesetzten Ziele in der vorgegebenen Zeit erreicht werden können.

Die **Stadt Aachen** verfügt bereits seit 1993 über regelmäßige CO₂-Bilanzierungen. Seit 2010 wird eine CO₂-Bilanz jährlich für die Stadt Aachen erstellt. Als Basisjahr beziehen sich die Bilanzen auf das internationale Referenzjahr 1990.

Die Bilanz umfasst eine

- Endenergiebilanz,
- eine Primärenergiebilanz (Life Cycle Assessment-Methode, LCA) sowie

³³ Aktivitätsdaten können der Verbrauch an Heizöl sein oder die Zählerstände von Strom- und Gasverbrauch oder die Kraftstoffkosten der Dienstfahrzeuge etc.

³⁴ Der Emissionsfaktor gibt an, wie viel Kilogramm oder Tonnen Treibhausgase beim Einsatz einer definierten Menge eines Energieträgers oder Materials, abhängig von dessen Kohlenstoffgehalt, freigesetzt werden.

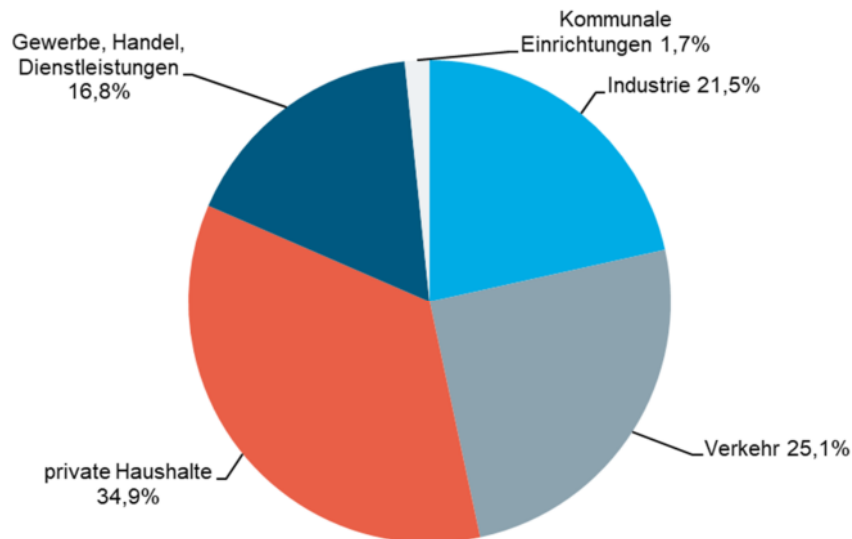
- eine CO₂-Emissionsbilanz (LCA).

Die jüngste von der Stadt Aachen vorgestellte Energie- und Treibhausgasbilanz für das Jahr 2023 wurde auf Grundlage der deutschlandweit empfohlenen Bilanzierung-Systematik Kommunal (BISKO) erstellt. Hierbei wird der Ansatz einer endenergiebasierten Territorialbilanz verfolgt. Das bedeutet, dass alle auf dem Stadtgebiet der Stadt Aachen anfallenden Endenergiebedarfe bzw. -verbräuche, im Kern also der örtliche Strom-, Gas- Fernwärme-, Heizöl- und Kraftstoffverbrauch mit einbezogen werden. Die darauf aufbauende Primärenergiebilanz (LCA) umfasst darüber hinaus die sog. Vorkettenanteile³⁵ der jeweils genutzten Endenergieträger. Auf Basis der LCA-Bilanz wird abschließend die CO₂-Bilanz erstellt. Weiterhin werden die Endenergieverbräuche fünf Verbrauchssektoren (Industrie, Verkehr, private Haushalte, kommunale Einrichtungen und Gewerbe/Handel/Dienstleistungen/Sonstige) zugeordnet.

Als Besonderheit in der CO₂-Bilanz der Stadt Aachen wird für die Bewertung von Strom die Vorgehensweise für die EU-Mission „100 climate neutral and smart cities“ (100 CNSC) angewendet und nicht der Bundesdeutsche Strommix nach BISKO-Standard. Diese individuelle Berechnungsmethode würdigt das Engagement der Stadt Aachen sowie der STAWAG (Stadt- und Städteregionswerke Aachen AG). Hierdurch werden u. a. die bereits erzielten Erfolge der Stadt Aachen bei verschiedenen Förderprogrammen, der Positivplanung Wind oder dem städtischen Solardachprogramm sichtbar.

Nachfolgend stellen wir einzelne Ergebnisse der THG-Bilanz aus dem Jahr 2023 dar. Gemäß BISKO - Bilanz wurden insgesamt in 2023 rund 1.576 Kilotonnen CO₂eq emittiert.

THG-Emissionen nach Sektoren Aachen 2023 in Prozent

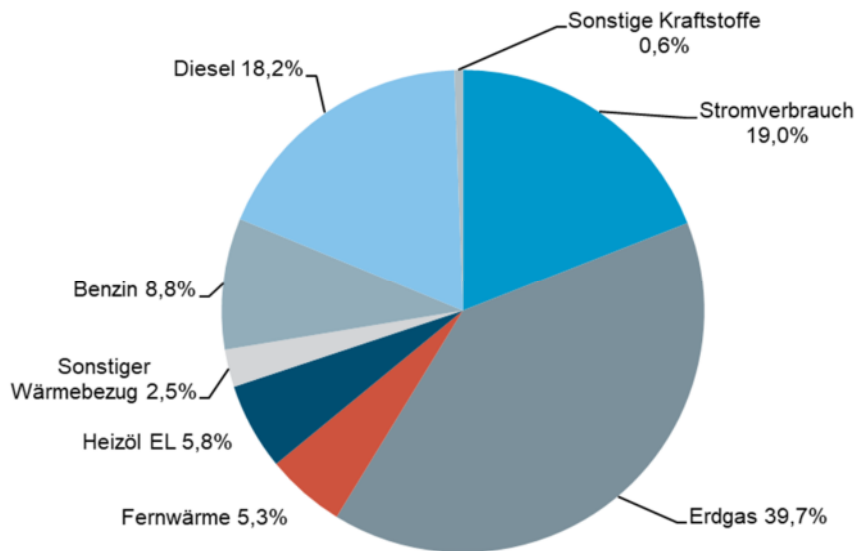


Von den 1.576 Kilotonnen CO₂ gesamtstädtischer Emissionen (100 Prozent) entfallen auf die Sektoren örtlicher Verkehr 395 Kilotonnen CO₂ (25 Prozent), Industrie 339 Kilotonnen CO₂ (21

³⁵ Erforderlicher Aufwand zur Gewinnung bzw. Herstellung und zum Transport der Energie zum Endverbraucher.

Prozent), Gewerbe, Handel, Dienstleistungen 265 Kilotonnen CO₂ (17 Prozent) und private Haushalte 549 Kilotonnen CO₂ (35 Prozent). Weitere 26 Kilotonnen CO₂, also rund zwei Prozent der gesamtstädtischen CO₂-Emissionen, sind den kommunalen Gebäuden zuzuordnen.

THG-Emissionen nach Energieträgern mit lokalem Strommix Aachen 2023 in Prozent



Der Erdgasverbrauch mit 40 Prozent, ca. 553 Kilotonnen CO_{2eq} verursacht die meisten THG-Emissionen. Darauf folgt der Stromverbrauch mit 19 Prozent, ca. 265 Kilotonnen CO_{2eq}. Die weiteren größeren Anteile der THG-Emissionen werden durch die Nutzung von Diesel mit 18 Prozent, ca. Kilotonnen CO_{2eq}, Benzin mit 9 Prozent, ca. 123 Kilotonnen CO_{2eq} und Heizöl mit 6 Prozent, ca. 81 Kilotonnen CO_{2eq} verursacht. Die THG-Emissionen von Fern- und sonstigem Wärmebezug bilden zusammen einen Anteil von sieben Prozent, ca. 109 Kilotonnen CO_{2eq}.

Bei Berücksichtigung des lokal erzeugten Stroms aus erneuerbaren Energien und dem lokalen Strommix, reduzieren sich die Emissionen im Strombereich gegenüber der BSKO Betrachtung von 448 Kilotonnen auf dann nur noch 265 Kilotonnen im Jahr 2023. In der Folge sinken die Emissionen der Stadt Aachen in der Gesamtbilanz von 1.576 Kilotonnen auf 1.392 Kilotonnen CO_{2eq}. Bezogen auf das Basisjahr 1990 entspricht dies einer Reduktion von 46 Prozent.

An der Verteilung der THG-Emissionen ist auch zu erkennen, dass ein großes Einsparpotenzial im Bereich der Wärmeversorgung besteht. Durch die Sanierung der Gebäudehülle sowie Erneuerung der Heizsysteme können Wärmebedarfe und Emissionen in erheblichem Umfang reduziert werden. Im Kommunalsektor sind die überwiegenden THG-Emissionen den kommunalen Liegenschaften zuzuordnen. Somit ergeben sich im Stadtkonzern Aachen durch die energetische Sanierung der städtischen Gebäude mit die größten Einspareffekte.

Auch wenn die CO₂-Emissionen insgesamt deutlich gesunken sind und auch immer noch sinken, so bleibt die Entwicklung doch deutlich hinter den beschlossenen Zielen zurück. Gerade in den Bereichen Wärme und Mobilität werden die Effizienz- und Sparpotenziale nicht in ausreichendem Maße realisiert.

Mit den bereits vorliegenden Informationen aus den einzelnen Bilanzierungen hat die Stadt Aachen den aktuellen Sachstand hinsichtlich der notwendigen Klimaschutzbemühungen transparent offengelegt. Gleichzeitig kann mit den folgenden Bilanzierungen der Entwicklungspfad und damit auch die Erfolgskontrolle für den Konzern Stadt Aachen und die Stadtgesellschaft Aachen nachvollziehbar dargelegt werden.

Am Beispiel der kommunalen Emissionen in Höhe von lediglich zwei Prozent wird aber auch deutlich, wie gering der eigene städtische Einflußbereich in das Gelingen der THG-Neutralität ist.

Das selbst gesetzte Ziel der THG-Neutralität bis 2030 wird nur dann erreicht, wenn in allen Sektoren zeitnah die notwendigen Maßnahmen ergriffen werden. Es wird deutlich, dass der Stadt Aachen die THG-Neutralität nur gelingen kann, wenn auch Industrie, Verkehr und private Haushalte diesen Weg mitgehen. Der Politik und der Stadtverwaltung Aachen kommt somit eine besondere Rolle zu, die sie bereits jetzt durch erhebliche Anstrengungen und einer Vielzahl wichtiger und notwendiger Einzelmaßnahmen auf Grundlage des integrierten Klimaschutzkonzeptes wahrnimmt.

→ **Empfehlung**

Wird absehbar, dass die THG-Neutralität für die Stadt Aachen bis 2030 nicht erreicht wird, sollte die Stadt frühzeitig weitere Maßnahmen initiieren oder das Zieljahr anpassen.

4.5.5 Energiemanagement

- Das Gebäudemanagement der Stadt Aachen verfügt für das ihr verantwortete Gebäudeportfolio über ein gut ausgebautes Energiemanagement. Wesentliche Ergebnisse des Energiemanagements werden in regelmäßigen Abständen über einen liegenschaftsübergreifenden Energiebericht veröffentlicht.

Mit einem Energiemanagement sollte eine Stadt ihre organisatorischen und technischen Abläufe sowie Verhaltensweisen so beeinflussen, dass sie den gesamten Energieverbrauch unter wirtschaftlichen und Klimaschutztechnischen Gesichtspunkten senken kann. Somit sollte sie die Energieeffizienz kontinuierlich steigern. In einem Energiemanagementsystem sollte eine Stadt ihre Energiepolitik, Planung, Einführung und Umsetzung sowie Kontrolle erfassen, um eine kontinuierliche Verbesserung des Energiebedarfs zu erreichen.

Das Energiemanagement ist angesichts steigender Energiekosten und der Verpflichtungen zum Klimaschutz ein zentraler Bestandteil eines strukturierten Gebäudemanagements. Ziel ist es, den Energieverbrauch in öffentlichen Gebäuden systematisch zu überwachen, Einsparpotenziale zu identifizieren und Maßnahmen zur Reduzierung des Energieverbrauchs zu ergreifen. Somit ist ein funktionierendes Energiemanagement ein Erfolgsfaktor für das Gelingen der THG-Neutralität.

Folgerichtig hat die **Stadt Aachen** in ihrem IKS 2023 unter Punkt 2.1 bereits die Fragestellung aufgenommen, ob das bestehende Energie-Management im Bereich der kommunalen Gebäude auf den ganzen Konzern Stadt ausgeweitet werden kann. Hierzu sind bereits erste Abfragen bei den Beteiligungsunternehmen erfolgt, um die Bedarfe und Potenziale im Einzelfall zu sondieren.

Das Gebäudemanagement der Stadt Aachen (Fachbereich E 26) betreibt für die Ihr verantworteten Liegenschaften ein eigenes Energiemanagement. Zu den Hauptaufgaben zählen folgende Schwerpunktthemen:

- Energiecontrolling,
- Betriebsoptimierung,
- Beeinflussung des Nutzerverhaltens,
- Gebäudeanalysen: Energiekonzepte im Bestand,
- Mitwirkung bei Planung und Bau,
- Energiebeschaffung sowie
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit.

Wesentlicher Bestandteil des Energiecontrollings ist die Erfassung der Wärme-, Strom- und Wasserverbräuche. Eine Betriebsoptimierung kann dann wesentlich unterstützt werden durch ein Energiemanagementsystem. Hierzu hat das Gebäudemanagement eine Software angeschafft, die zum Zeitpunkt der Prüfung installiert wurde.

Die Erfassung und Auswertung der Energieverbräuche der Stadt Aachen erfolgt durch zwei Verfahren. Zum einen sind ausgesuchte Standorte mit hohem Energiebedarf auf eine automatische Energiedatenerfassung aufgeschaltet, wodurch die Bedarfe der Medien Strom, Wärme und Wasser dann mittels o. g. Software in einer sinnvollen zeitlichen Auflösung aufgenommen, grafisch ausgewertet und dargestellt sowie über definierte Grenzwerte automatisch überwacht werden können. Dies ermöglicht ein kurzfristiges Gegensteuern bei unerwarteten Mehrverbräuchen und die Erfolgskontrolle bei Maßnahmenumsetzungen. Bei Standorten, die noch nicht entsprechend ausgestattet sind, erfolgt die Erfassung der Daten monatlich über die Objektbetreuer bzw. die Hausmeister. Die Messwerte werden anschließend händisch in die Datenbank eingepflegt.

Zum anderen wird über jährliche Auswertung der Verbrauchs- und Rechnungswerte eine Verbrauchsanalyse inkl. Witterungsbereinigung über alle Standorte der Stadt Aachen erstellt, ausgewertet und dokumentiert. Hierdurch wird sowohl eine Rechnungsprüfung als auch eine Verbrauchskontrolle ermöglicht.

Damit frühzeitig auf ungewöhnliche Veränderungen der Energiebezüge reagiert werden kann, findet eine Analyse der Energiebezüge mit Hilfe sogenannter Lastgänge statt (mit Ausnahme der Standorte, bei denen die Objektbetreuer die Daten manuell erfassen). Bei Lastgangmessungen werden die abgenommenen Strom-, Wärme- und Wasserbezüge automatisch alle 15 Minuten bzw. 60 Minuten gespeichert. Mithilfe graphischer Auswertungen lassen sich die Energiebezüge tagesaktuell ebenfalls mittels der o.g. Software analysieren und dadurch optimieren. Maßgebend für den Bereich ist der effiziente, nachhaltige und kostensparende Energieeinsatz in den stadteigenen Gebäuden.

Wertvolle Erkenntnisse aus der Umsetzung des Energiemanagements stellt u. a. der liegenschaftsübergreifende Energiebericht zur Verfügung, den wir bereits im Kapitel 4.5.3 angespro-

chen haben. Die dort dokumentierten Ergebnisse werden dem Konzern Stadt als auch der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Die Stadtgesellschaft erhält damit zusätzliche Einblicke in die Fortschritte bei der Umsetzung der Klimaschutz-Strategie.

Das Gebäudemanagement der Stadt Aachen handelt entsprechend der für dieses Kapitel formulierten Sollvorstellung.

4.5.6 Monitoring

- Die Stadt Aachen hat im Fachbereich 36 Klima und Umwelt mit dem Aufbau eines Klimaschutz-Monitoring und Controlling-Systems begonnen. Für die Liegenschaften des Gebäudemanagements ist ein solches System bereits installiert.

Die klimaschutzrelevanten Entscheidungen, Projekte und Maßnahmen wirken vielfach erst langfristig. Daher sind die von Politik und Verwaltungsführung einer Stadt beschlossenen Ziele in der Regel auch eher langfristig gesetzt. Diese Zielvorgaben bilden die Basis für die Planungen und die dafür notwendigen Entscheidungen. Dabei sollte eine Stadt Kennzahlen und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung einsetzen. Über ein Berichtswesen sollte sie beurteilen, inwieweit sie die gesetzten Ziele realisiert.

Für die **Stadt Aachen** ist die Umsetzung des IKS 2023 ein dynamischer Prozess auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität 2030. Dieser Prozess erfordert laut der Stadt einen laufenden Soll-Ist-Werteabgleich der Zielerreichung (Messen) sowie ein ständiges Nachjustieren, Korrigieren und Verändern (Anpassen). Der Stadt Aachen ist somit bewusst, dass für eine effiziente Maßnahmenumsetzung sowie die Überprüfung der Zielerreichung ein aussagekräftiges Monitoring- und Controlling-System notwendig ist.

Bei dieser wichtigen Aufgabe befindet sich die Stadt Aachen bereits in der Umsetzung. Handlungsleitend für den Aus- und Aufbau eines solchen Systems sind für die Verwaltung die Ausführungen in Kapitel 11.6 (Das Ziel im Blick behalten: Monitoring und Controlling) aus Band 1 (Der Weg klimaneutral 2030). So wird laut Darstellung der Verwaltung noch in diesem Jahr ein digitales Monitoringtool im Dezernat VII, Fachbereich 36 angeschafft. Hiermit soll die Erfassung von bestimmten Indikatoren³⁶ automatisiert und der Datenaustausch auf gesamtstädtischer Ebene verbessert werden. So können die Maßnahmen und Aktivitäten aus dem IKS laufend überwacht und der jeweiligen Entwicklung angepasst werden.

Die Stadt Aachen verfolgt damit das Ziel, sowohl die Fortführung der Treibhausgasbilanzierung (BISKO-konform) zu unterstützen, als auch die Maßnahmen zur THG-Neutralität in einem Multiprojektmanagement zu steuern und zu überwachen. Gleichzeitig soll gewährleistet werden, dass die einzelnen Indikatoren transparent für die gesamte Verwaltung zur Verfügung stehen und somit die Erfolgsmessungen der verschiedenen Projekte kommuniziert werden kann.

Das Gebäudemanagement E 26 verfügt bereits über ein Monitoring- und Controlling-System.

In Verbindung mit dem Auslesen der Wärme-, Strom- und Wasserverbräuche sowie der Erfassung der Flächendaten können jederzeit spezifische Daten ausgewertet werden. Neben den

³⁶ Indikatoren formulieren für jedes Handlungsfeld und die Handlungsschwerpunkte konkrete, jahresscharfe Sektorziele zur THG-Reduktion

spezifischen Wärme-, Strom- und Wasserverbräuchen werden die Daten auch gruppenweise (z.B. Schulen, Kitas, Verwaltungsgebäude, etc.) erfasst und ausgewertet. Eine detaillierte Portfolioanalyse wird ebenfalls zur Bewertung der Daten herangezogen.

Ergebnisse des hier beschriebenen Monitorings lassen sich ablesen in verschiedenen Dokumentationen. Zu nennen sind hierbei u.a.

- der liegenschaftsübergreifende Energiebericht,
- die jährliche CO₂-Bilanz der Stadt Aachen sowie
- der jährliche Sachstandsbericht mit Aussagen zu Entwicklungen der Klimaschutzprojekte im Bereich städt. Gebäudeportfolio.

Mit einer so geschaffenen Transparenz in Verbindung mit einem geeigneten Monitoring-System erfüllt die Stadt Aachen die für dieses Kapitel beschriebene Sollvorstellung.

4.5.7 Bauinvestitionscontrolling (BIC)

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat noch kein zentrales Gremium, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von Baumaßnahmen zuständig ist. Grundzüge eines BIC sind allerdings vorhanden.

Ein systematisches Bauinvestitionscontrolling (BIC) sollte bereits mit Beginn der Maßnahmenplanung die Bedarfsfeststellung unterstützen. Im weiteren Verfahrensablauf wird die Einhaltung von Kosten und Projektlaufzeiten möglichst abgesichert. Eventuelle Planabweichungen und Kostensteigerungen werden rechtzeitig erkannt und das BIC ermöglicht ein frühzeitiges Gegensteuern.

Die **Stadt Aachen** hat geregelt, dass vor Beginn eines Vergabeverfahrens mit einem entsprechenden Schätzwert es eines Planungsbeschlusses des in der Zuständigkeitsordnung festgelegten Ausschusses bedarf. Sofern nicht bereits der Rat, eines seiner Gremien oder eine Bezirksvertretung einen entsprechenden Beschluss gefasst hat bzw. die Vergabemaßnahme auf Grundlage eines beschlossenen Wirtschaftsplanes gemäß § 108 Absatz 3 Nr. 1 a) GO NRW erfolgen soll. Um einen solchen Planungsbeschluss zu erwirken werden an die Fachbereiche und Konzerntöchter bestimmte Anforderungen an die Maßnahmenbeschreibung gestellt. Diese Anforderungen gründen u. a. auch auf den gesetzlich vorgeschriebenen Regelungen. Beispielfhaft sei hier § 13 KomHVO NRW³⁷ Absatz eins und zwei genannt.

Laut Darstellung der Verwaltung werden die Wirtschaftlichkeitsberechnungen und –Vergleiche grundsätzlich bei den Fachbereichen und Eigenbetrieben erstellt. Dabei ist der Umfang der zu erstellenden Unterlagen abhängig von der Art und dem Finanzvolumen des jeweiligen Vorhabens.

³⁷ Verordnung über das Haushaltswesen der Kommunen im Land Nordrhein-Westfalen (Kommunalhaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen - KomHVO NRW)

Die Aspekte, die heutzutage im Vorfeld einer (Bau) Projektentscheidung zu berücksichtigen sind, werden immer komplexer und sind in der Regel auch nicht auf einen Fachbereich bzw. Dezernat begrenzt. So gilt beispielsweise gemäß § 6 des Klimaanpassungsgesetz Nordrhein-Westfalen (KlAnG), dass die Träger öffentlicher Aufgaben bei ihren Planungen und Entscheidungen den Zweck dieses Gesetzes und die zu seiner Erfüllung festgelegten Ziele fachübergreifend und integriert zu berücksichtigen haben. Das bedeutet, dass das Berücksichtigungsgebot des § 6 KlAnG auf kommunaler Ebene umgesetzt werden muss und die in den Beschlussvorlagen beantragten Maßnahmen auf ihre Klimarelevanz geprüft werden müssen. Auch in dieser Forderung zeigt sich die Notwendigkeit einer ressortübergreifenden Planungsphase im Vorfeld der eigentlichen Projektumsetzung.

Hinzu können weitere Aspekte kommen, z.B.:

- Hochbaumaßnahmen, die einen Einfluss auf das Mobilitätsverhalten der Nutzenden entwickeln,
- Kompatibilität der Maßnahme mit den Zielen der Stadtentwicklung,
- Maßnahmen mit stärkender Wirkung für den Wirtschaftsstandort Aachen oder
- Maßnahmen mit weitreichenden Wechselwirkungen im sozialen oder kulturellen Umfeld, etc.

Die Stadt Aachen verfügt zwar über ein Investitionscontrolling, angesiedelt beim Fachbereich Finanzsteuerung (FB 20). Ein Bauinvestitionscontrolling (BIC) nach dem Verständnis der gpaNRW ist jedoch nicht eingerichtet. Daher bestehen keine schriftlichen Regelungen darüber, wie sich mehrere beteiligte Fachbereiche bei der Bedarfsfeststellung größerer Bauvorhaben (Investitionen) bei der Stadt Aachen zu verhalten bzw. abzustimmen haben.

Nach dem Verständnis der gpaNRW liegt ein wichtiges Steuerungspotenzial mit deutlichen finanziellen Auswirkungen und damit auch Einsparmöglichkeiten bei einer qualifizierten Bedarfsplanung weit im Vorfeld der Umsetzung einer (Bau)Maßnahme.

So muss jeder nennenswerten Bauinvestition am Anfang des Projektes eine Definition vorausgehen, was geplant und gebaut werden soll. Die wesentlichen Ziele und Bedingungen werden durch den Bauherrn vorgegeben. Zur Erreichung dieser Vorgabe ist in der Regel eine ressortübergreifende Entscheidungsfindung im Vorfeld notwendig. Das Ziel muss für die Verwaltung sein:

- die frühzeitige Ermittlung der Bedürfnisse von Bauherren und Nutzenden,
- deren zielgerichtete Aufbereitung als Bedarf,
- deren Umsetzung in bauliche Anforderungen,
- unter Berücksichtigung infrastruktureller Gegebenheiten (z.B. Lage und Beschaffenheit des Grundstücks),
- Kostensensibilität in Bezug auf den Haushalt sowie die zu erwartenden Lebenszykluskosten und deren Finanzierbarkeit,

- sowie die Vereinbarkeit des Vorhabens mit Vorgaben u. a. aus den Bereichen Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

Ergebnis dieser Phase ist eine klare Projektdefinition als Grundlage weiterer Investitionsentscheidungen. Um Kostensteigerungen in der Planungsphase zu vermeiden, sollte erhöhte Aufmerksamkeit auf die Bedarfsplanung gelegt werden.

Zur Sicherstellung einer unabhängigen und qualifizierten Bedarfsplanung sowie einer stringenten Projektsteuerung innerhalb der einzelnen Investitionsphasen, wird ein BIC genutzt. In dem Verfahren sollten dabei folgende Aufgaben geregelt sein:

- Koordination der unterschiedlichen Interessen der Projektbeteiligten,
- Sicherstellung einheitlicher Projektziele hinsichtlich Qualitäten, Kosten und Termine,
- Transparenz gegenüber Dritten in den Bereichen Bedarfsplanung im Bauwesen nach DIN 18205, Kostenermittlungen nach DIN 276, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen wie Nutzwertanalyse etc. sowie Zeitplanung Steuerung der Finanzierung, Planung und Durchführung.

Nicht nur die Projektdefinition mit einem analysierten Bedarf sollte organisationsübergreifend geklärt werden, sondern auch die Entscheidungsgrundlagen zur Umsetzung sollten durch schriftliche Stellungnahmen fixiert werden. Wichtig in diesem Zusammenhang ist eine frühzeitige Beteiligung aller in Frage kommender Ressorts, um den Erfolg einer Investition nachhaltig zu sichern.

Darüber hinaus wird die Bauherrenfunktion wesentlich gestärkt, wenn die Einzelentscheidungen während der Projektphase über ein breites Maß an Zustimmung innerhalb der Verwaltung getragen und abgesichert wurden.

Ein solches BIC ist demnach über den gesamten o.g. Projektverlauf zu beteiligen, um in jeder Einzelphase steuernd eingreifen zu können. Sichergestellt werden muss eine größtmögliche Flexibilität, die es den handelnden Personen erlaubt, selbst kurz vor dem „Spatenstich“ ggfs. ein Projekt noch zu stoppen, sollten sich gravierende Änderungen ergeben haben, die eine Umsetzung als gefährdet oder unwirtschaftlich erscheinen lassen.

Eine pauschale Investitionsgrenze zu benennen, an der ein BIC greift, ist nicht sinnvoll. Dies hängt im Einzelfall von der Komplexität der Maßnahme ab, von der Gesamtanzahl der bestehenden Maßnahmen als auch von der zur Verfügung stehenden Personalressource. Insofern richtet sich eine für diesen Zweck zu erstellende Geschäftsordnung nach o. g. Kriterien und muss für jede Verwaltung individuell erstellt werden.

Eine Geschäfts- und Verfahrensanweisung für die Anwendung und Durchführung eines BIC-Verfahrens sollte folgenden Regelungsinhalt abdecken:

- Welche Verfahrensarten soll das BIC abdecken?

Hierbei können beispielhaft drei Arten benannt werden. Vom Regelverfahren über ein vereinfachtes bzw. verkürztes Verfahren. Die jeweiligen Verfahren können dabei entsprechend des geschätzten Finanzvolumen gestaffelt werden. Ein Regelverfahren kann z.B. für Maßnahmen

ab einer festgelegten Wertgrenze von 10.000.000 Euro gefordert sein. Das vereinfachte Verfahren demgegenüber ab einem Finanzvolumen von 2.000.000 Euro.

- Welche Maßnahmen sollen in einem BIC behandelt werden?

Das BIC-Verfahren begleitet hauptsächlich alle Baumaßnahmen, sowohl im Hoch- als auch Tiefbau, unabhängig ob es sich um Neubauten, Umbauten oder Modernisierungen handelt. Entscheidend sind die festgelegten Wertgrenzen. Aber auch Grundstücks- und Gebäudeerwerbe mit entsprechenden Kauf- bzw. Mietsummen können darunterfallen. Ebenso befristete oder unbefristete Pachtgeschäfte mit entsprechenden Mietverträgen. Grundsätzlich gilt: je komplexer und kostenintensiver eine Maßnahme ist, umso notwendiger ist ein BIC-Verfahren. Zur Abgrenzung, ab wann kein BIC-Verfahren notwendig ist, kann die Stadt Aachen eine untere Wertgrenze festlegen. Ebenso möglich ist es, kleinere Instandhaltungsmaßnahmen, die beispielhaft in der Gebäudeunterhaltung anfallen, als verkürzte Verfahren anzusetzen und damit nur Teilaspekten eines gesamten BIC Verfahrens zu unterziehen.

- Wer sind die Mitglieder bzw. Teilnehmende an einem BIC-Verfahren?

Aufgrund der Tragweite von Investitionsentscheidungen, die im BIC behandelt werden, sollte das Entscheidungsgremium durch den Verwaltungsvorstand gebildet werden. In einer Verwaltungsstruktur, wie die der Stadt Aachen, kann die Organisation und Leitung der einzelnen BIC-Sitzungen z. B. durch die Finanzabteilung organisiert und geleitet werden. Der Verwaltungsvorstand oder die Finanzabteilung können in Abhängigkeit der jeweiligen Maßnahme den Kreis der Teilnehmenden bedarfsorientiert erweitern. Die beteiligten Fachbereiche sollten dabei sachgerecht vertreten sein. Es kann sich auch anbieten, das BIC in Form einer Stabsstelle zu organisieren.

- Welche einzelnen Phasen beinhaltet ein BIC-Verfahren?

Das BIC begleitet kostenintensive und komplexe Maßnahmen von den ersten Überlegungen an bis hin zur Realisierung. Es ist daher notwendig, die Maßnahmenbegleitung in einzelne Phasen zu unterteilen. Die einzelnen Phasen bieten darüber hinaus die Möglichkeit, weniger komplexe und kostenintensive Maßnahmen nur einzelnen Phasen zuzuordnen. Ein Regelverfahren beinhaltet z. B. folgende Phasen:

- Phase 1: Bedarfsableitung, Bedarfsanzeige, Angaben zur Finanzierung
- Phase 2: Projektdefinition, Investitionsberatung, Kostenrahmen
- Phase 3: Vorentwurfsplanung, Kostenschätzung.
- Phase 4: Entwurfsplanung, Kostenberechnung
- Phase 5: Ausführungsplanung, Baubegleitung, Kostenfeststellung

Kommt es während der Ausführung zu beabsichtigten oder unbeabsichtigten Planungsabweichungen mit Auswirkungen auf die Kosten oder den Zeitplan, so sollte erneut das Entscheidungsgremium (BIC) einbezogen werden. Eine Beteiligung des BIC kann beispielsweise ab einer Kostenabweichung bei den Gesamtkosten von drei bis fünf Prozent festgelegt werden. Das

Entscheidungsgremium berät über die Planungsänderung sowie die damit verbundenen Auswirkungen und mögliche Alternativen. Zusätzlich muss entschieden werden, ob eine erneute Beteiligung der politischen Vertreter angezeigt ist.

→ **Empfehlung**

Die bereits bestehenden Ansätze sollte die Stadt Aachen zu einem zentral organisierten vollumfänglichen Bauinvestitionscontrolling ausbauen und die Verantwortlichkeiten und Aufgaben in einer Dienstanweisung regeln.

4.6 Anlage: Ergänzende Tabelle

Zusammenstellung der Feststellungen und Empfehlungen der gpaNRW zur überörtlichen Prüfung 2024/2025 – Gebäudewirtschaft - Klimaschutz

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Klimaschutz in der Gebäudewirtschaft					
F1	Der Konzern Stadt Aachen verfügt mit dem IKS 2023 über einen umfangreichen Maßnahmenplan, mit dem die indirekten und direkten Handlungsmöglichkeiten der Stadt Aachen zur Umsetzung und Realisierung der THG-Neutralität bis 2030 beschrieben sind. Die finanzwirtschaftlichen Ressourcen für die Transformation des städtischen Gebäudebestandes hin zur THG-Neutralität sind ermittelt, müssen aber in der mittel- bis langfristigen Finanzplanung noch berücksichtigt werden.	145	E1	Die Stadt Aachen sollte den Finanzmittelbedarf für das Erreichen eines THG-neutralen Gebäudebestandes in ihrer langfristigen Finanzplanung berücksichtigen.	151
F2	Die Stadt Aachen hat Ihre Treibhausgasemissionen auf der Grundlage der Endenergieverbräuche und dem Territorialprinzip bilanziert. Der Entwicklungspfad und damit die Erfolgskontrolle zur Zielerreichung werden somit transparent.	151	E2	Wird absehbar, dass die THG-Neutralität für die Stadt Aachen bis 2030 nicht erreicht wird, sollte die Stadt frühzeitig weitere Maßnahmen initiieren oder das Zieljahr anpassen.	154
F3	Die Stadt Aachen hat noch kein zentrales Gremium, das für die dezernatsübergreifende Planung und Steuerung von Baumaßnahmen zuständig ist. Grundzüge eines BIC sind allerdings vorhanden.	157	E3	Die bereits bestehenden Ansätze sollte die Stadt Aachen zu einem zentral organisierten vollumfänglichen Bauinvestitionscontrolling ausbauen und die Verantwortlichkeiten und Aufgaben in einer Dienstanweisung regeln.	161

5. Ordnungsbehördliche Bestattungen

5.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen im Prüfgebiet „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ 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.

Ordnungsbehördliche Bestattungen

Trotz leicht steigender Fallzahlen verzeichnet die Stadt Aachen im Betrachtungszeitraum 2020 bis 2023 ein **unauffälliges Fallaufkommen** in landesweiten Vergleich zwischen den kreisfreien Städten.

Grundsätzlich handelt die Stadt Aachen bei der Durchführung der ordnungsbehördlichen Bestattungen **rechtmäßig**. Lediglich in Ausnahmefällen hält die Stadt Aachen die regelhaften Fristen nicht konsequent ein.

Bisher hat die Ordnungsbehörde der Stadt Aachen die praxiserprobten **Arbeitsabläufe** in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen noch nicht vollumfänglich verschriftlicht. Um eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung zu unterstützen, sollte die Stadt Aachen die noch fehlenden Verfahrensschritte ebenfalls schriftlich festlegen. Das dient darüber hinaus auch dem Wissensmanagement bei möglichen Personalfluktuationen.

Die Stadt Aachen setzt für die Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle **mehr Personal** ein als die anderen kreisfreien Städte. Damit kann die Ordnungsbehörde ein rechtskonformes Bearbeiten (mit Ausnahme der o.g. Fälle in Bezug auf die Fristbeachtung) und auch die konsequente Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen sicherstellen. In direkter Folge wirken sich die generierten Erträge entlastend auf den **Fehlbetrag** aus. Dieser ist trotz hoher fallbezogenen Aufwendungen im direkten Vergleich mit den anderen kreisfreien Städten unauffällig.

5.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

5.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Seit Jahren steigt in den Städten die Zahl der ordnungsbehördlichen Bestattungen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Hierzu zählen beispielsweise die wachsende Vereinsamung der Menschen sowie die zunehmende Altersarmut. Aber auch die Vereinzelung der Lebensweise und das Verschwinden der traditionellen Bindung mit gegenseitiger Verantwortung ist ursächlich dafür. Diese Entwicklung unterstreicht die Herausforderung für die Ordnungsbehörden, die Pflichtaufgabe „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ rechtmäßig und sachgerecht durchzuführen.

Die gpaNRW untersucht in diesem Prüfgebiet, wie die Ordnungsbehörden ihre Pflichtaufgabe steuern und organisieren. Der Schwerpunkt der Prüfung liegt bei der Rechtmäßigkeit und den Verfahrensstandards der Aufgabenerledigung. Im Fokus unserer Analyse steht aber auch der wirtschaftliche Ressourceneinsatz und hier insbesondere der qualitative und quantitative Personaleinsatz.

Die gpaNRW möchte Optimierungshinweise bei den Verfahrensstandards geben und Handlungsmöglichkeiten aufzeigen, die das finanzwirtschaftliche Ergebnis positiv beeinflussen können.

Für die Analyse arbeitet die gpaNRW unterstützend mit Kennzahlen. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der Städte in NRW. Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung für das Jahr 2023 erfasst. Dabei sind die vollzeitverrechneten Stellenanteile differenziert nach Beamten und Tarifbeschäftigten für die definierte Aufgabe erhoben worden.

Zudem stellt die gpaNRW einwohner- und fallbezogene Kennzahlen zum Fehlbetrag dar. Dabei betrachtet die gpaNRW grundsätzlich die Jahre 2020 bis 2023 und stellt die Entwicklung der Ergebnisse in der Zeitreihe dar. Der Fehlbetrag bezieht sich auf die Ergebnisrechnung des maßgeblichen Haushaltsjahres. Die von den Ordnungsbehörden zur Verfügung gestellten Fallzahlen werden dem Kalenderjahr zugeordnet, in dem die Stadt die Durchführung der ordnungsbehördlichen Bestattung veranlasst hat. Die gpaNRW hat die Daten, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben. Darüber hinaus bezieht die gpaNRW örtliche Besonderheiten in ihre Betrachtung ein.

5.4 Strukturen

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Sie können aber durchaus Einfluss auf die Aufgaben einer Ordnungsbehörde haben und stehen somit im unmittelbaren Zusammenhang.

Die örtlichen Strukturen, die unmittelbaren Einfluss auf das Fallaufkommen bei den ordnungsbehördlichen Bestattungen haben können, fassen wir nachfolgend zusammen:

Örtliche Strukturen Aachen

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte	Vergleichsjahr
Sterbefälle je 10.000 EW*	102	90,02	118	129	135	147	23	2023
SGB II-Quote in Prozent	11,30	7,49	11,80	13,93	17,03	24,09	23	2022
Pflegeplätze je 10.000 EW	105	76,02	103	112	118	143	23	2022

* Einwohnerin bzw. Einwohner

Im Zuständigkeitsbereich der Ordnungsbehörde der **Stadt Aachen** befinden sich mehrere Krankenhäuser. Das Universitätsklinikum der RWTH Aachen, als eines der größten Krankenhäuser in Europa, ist hierbei besonders zu betrachten. Dort werden auskunftsgemäß jährlich rund 50.000 bis 60.000 Patienten stationär behandelt. Daraus ergibt sich eine entsprechende Zahl an Personen, die dort auch versterben. Das ist grundsätzlich ein Faktor, der sich erhöhend auf die Fallzahlen der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle auswirken kann. Nach den Angaben der Stadt Aachen entfielen in den Jahren 2021 bis 2023 rund 14 Prozent der zunächst als gemeldete ordnungsbehördliche Bestattungsfälle auf das Universitätsklinikum.

Die Zahl der stationären Pflegeplätze kann die Fallzahlen ordnungsbehördlicher Bestattungen negativ beeinflussen, wenn dort häufig Menschen ohne bestattungspflichtige Angehörige versterben. Rund 75 Prozent der kreisfreien Städte haben mehr einwohnerbezogene Pflegeplätze als die Stadt Aachen. Objektiv betrachtet wirken sich diese Faktoren in Aachen nicht erhöhend auf die Anzahl der ordnungsbehördlichen Bestattungen aus.

Die Sozialstruktur kann sich ebenfalls erhöhend auf die Fallzahlen der ordnungsbehördlichen Bestattungen auswirken. In Aachen gibt es potenziell weniger einkommensschwache Einwohnerinnen und Einwohner, die im Falle ihrer Bestattungspflicht eine Kostenübernahme nach § 74 Zwölftes Buch Sozialgesetzbuch (SGB XII) durch das Sozialamt beantragen.

Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle Aachen 2020 bis 2023

Grundzahlen/Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
EW*	248.960	248.878	249.070	252.136
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle	224	226	310	233
davon ordnungsbehördliche Bestattungsfälle ohne durch die Stadt durchgeführte Bestattung	90	100	141	109

Grundzahlen/Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
davon ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführter Bestattung	134	126	169	124
Bestattungsquote Ordnungsbehörde in Prozent	59,82	55,75	54,52	53,22
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je 10.000 EW	9,00	9,08	12,45	9,24
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durch die Stadt durchgeführter Bestattung je 10.000 EW	5,38	5,06	6,79	4,92

* Einwohnerin bzw. Einwohner

Die absoluten Fallzahlen für die gemeldeten ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle in Aachen befinden sich im Betrachtungszeitraum von 2020 bis 2023 auf einem ähnlichen Niveau mit leicht steigender Tendenz. Lediglich das Jahr 2022 sticht mit höheren Fallzahlen heraus. Hierzu hat die Ordnungsbehörde ausgeführt, dass insbesondere im Jahr 2022 das Universitätsklinikum der RWTH der Stadt deutlich mehr Fälle gemeldet hat. Das könnte eine unmittelbare Folge strenger Besucherregelungen im Rahmen der Pandemie gewesen sein.

Die Zahl der Fälle mit durchgeführter ordnungsbehördlicher Bestattung schwankt im Betrachtungszeitraum sowohl absolut als auch im Einwohnerbezug. Die Bestattungsquote zeigt sich von 2020 bis 2023 leicht rückläufig. Die Quote stellt den Anteil der Fälle an allen gemeldeten Fällen dar, bei denen die Ordnungsbehörde die ordnungsbehördliche Bestattung durchführen musste. Dies ist erforderlich, wenn Bestattungspflichtige nicht vorhanden bzw. noch nicht ermittelt sind, oder wenn sich Bestattungspflichtige nicht um die Bestattung ihrer verstorbenen Angehörigen kümmern.

Auffällig ist, dass es der Stadt Aachen im Durchschnitt des gesamten Betrachtungszeitraumes gelungen ist, in rund 44 Prozent der gemeldeten ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle Verpflichtete zu ermitteln. Diese haben im Nachgang die Bestattung selber organisiert, so dass keine weiteren Arbeiten mehr durch die Ordnungsbehörde notwendig waren. Vertiefende Informationen finden sich unter „Ermittlung von Bestattungspflichtigen“.

Ordnungsbehördliche Bestattungen 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Bestattungsquote Ordnungsbehörde in Prozent	53,22	32,74	53,60	64,46	69,75	82,17	22
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle je 10.000 EW	9,24	5,64	8,78	10,39	12,28	16,36	22
Ordnungsbehördliche Bestattungsfälle mit durchgeführter Bestattung je 10.000 EW	4,92	3,05	4,64	6,29	7,41	12,01	22

Im Vergleichsjahr 2023 liegt die Bestattungsquote in Aachen bei rund 53 Prozent. Damit ordnet sich die Stadt Aachen in dem Viertel mit den niedrigsten Bestattungsquoten ein. Konkret bedeutet das, dass die Maßnahmen zur Ermittlung bestattungspflichtiger Angehöriger erfolgreicher waren als bei drei Viertel der Vergleichskommunen. Die Ordnungsbehörde bearbeitet damit auch weniger Fälle über einen längeren Zeitraum vollumfänglich, was sich entlastend auf den Personalbedarf auswirkt.

Trotz leicht steigender Fallzahlen liegen die einwohnerbezogenen gemeldeten ordnungsbehördlichen Bestattungen unterhalb des Median. Die Mehrzahl der Vergleichskommunen weist somit höhere Fallzahlen auf. Die erfolgreichen Ermittlungsarbeiten spiegeln sich in der Kennzahl zu den durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen wider. Hier liegt die Stadt Aachen leicht oberhalb des ersten Viertelwertes und gehört somit zur Hälfte der Vergleichsstädte, die weniger ordnungsbehördliche Bestattungen in Bezug auf die Einwohnenden durchführen.

- Im Betrachtungszeitraum verzeichnet die Stadt Aachen im interkommunalen Vergleich ein unauffälliges Fallaufkommen.

5.5 Rechtmäßigkeit

Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich durch die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben aus. Dazu gehören das Gesetz über das Friedhofs- und Bestattungswesen (Bestattungsgesetz NRW - BestG NRW), das Gesetz über Aufbau und Befugnisse der Ordnungsbehörden - Ordnungsbehördengesetz NRW - (OBG NRW), das Verwaltungsverfahrensgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (VwVfG NRW) sowie das Verwaltungsvollstreckungsgesetz für das Land Nordrhein-Westfalen (VwVG NRW) mit der Verordnung zur Ausführung des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes (Ausführungsverordnung VwVG - VO VwVG NRW). Besonders zu beachten sind

- die Einhaltung bestattungsrechtlicher Fristen gem. §§ 11 und 13 BestG NRW,
- die Art der Bestattung gem. § 13 BestG NRW sowie
- die Ermittlung und die Heranziehung von vorrangig zur Bestattung verpflichteten Personen zur Kostenerstattung gem. § 8 BestG NRW i. V. m. § 24 VwVfG NRW.

Die Zuständigkeit der Stadt zur Durchführung einer ordnungsbehördlichen Bestattung richtet sich nach § 8 Abs. 1 Satz 2 BestG NRW. Wenn zur Bestattung verpflichtete Angehörige nicht

vorhanden sind oder ihrer Verpflichtung nicht oder nicht rechtzeitig nachkommen, hat die örtliche Ordnungsbehörde die Bestattung als Gefahrenabwehrmaßnahme zu veranlassen. Zuständig ist die Stadt, auf deren Gebiet der Tod eingetreten oder der Leichnam gefunden worden ist.

Gemäß § 24 Abs. 1 Satz 1 VwVfG NRW ermittelt die Behörde den Sachverhalt von Amts wegen und bestimmt Art und Umfang der Ermittlungen. Die jeweilige Ermittlungstätigkeit richtet sich im Verwaltungsverfahren maßgeblich nach dem Verhältnismäßigkeitsprinzip. Die Ermittlungsmaßnahmen müssen neben der Geeignetheit und Erforderlichkeit unter Berücksichtigung der Belastung für die Betroffenen, der Gewichtigkeit des jeweiligen öffentlichen Interesses und des Grundsatzes eines sinnvollen Einsatzes des Verwaltungsaufwandes angemessen sein.

5.5.1 Bestattungsrechtliche Fristen

Das Bestattungsrecht bestimmt, dass Tote nach Ausstellung der Todesbescheinigung spätestens 36 Stunden nach ihrem Tod von ihrem Sterbe- oder Fundort in eine Leichenhalle zu überführen sind. Erdbestattungen dürfen grundsätzlich frühestens 24 Stunden nach Eintritt des Todes vorgenommen werden. Aus Gründen des Gesundheitsschutzes sind Erdbestattungen oder Einäscherungen innerhalb von zehn Tagen nach Eintritt des Todes durchzuführen. Die Urnenbeisetzung der Totenasche hat innerhalb von sechs Wochen ab dem Zeitpunkt der Einäscherung zu erfolgen.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hält die regelhaften Fristen gemäß §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW in Ausnahmefällen nicht verlässlich ein. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.

Eine Stadt muss die Vorgaben zu den bestattungsrechtlichen Fristen nach §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW zur Überführung von Toten in die Leichenhalle, zur Erdbestattung und Einäscherung sowie zur Urnenbeisetzung einhalten.

Sobald die **Stadt Aachen** Kenntnis von einem möglichen ordnungsbehördlichen Bestattungsfall erhält, also in denen Fällen, in denen keine zur Bestattung verpflichteten Angehörigen vorhanden sind, noch nicht ermittelt oder erreicht werden konnten, veranlasst die Ordnungsbehörde zunächst die Abholung des Leichnams vom Sterbe- bzw. Auffindeort. Durch den Vertragsbestatter lässt die Stadt die Verstorbenen umgehend in eine Leichenhalle bringen. Dieses Vorgehen stellt sicher, dass die Stadt die gesetzliche 36-Stunden-Frist gemäß § 11 Abs. 2 S. 1 BestG NRW einhalten kann.

Erdbestattungen und Einäscherungen beauftragt die Stadt auskunftsgemäß nach Abschluss der umfangreichen Ermittlungsarbeiten³⁸ zu möglichen bestattungspflichtigen Angehörigen in der Regel innerhalb der gesetzlichen Fristen.

Jedoch kann es nach Angaben der Stadt Aachen in Einzelfällen dazu kommen, dass sie die Bestattung schon vor Ermittlung von bestattungspflichtigen Angehörigen, oder aber auch erst am letzten Tag vor Ablauf der Bestattungspflicht beauftragt.

Vor Abschluss der Ermittlungsarbeiten beauftragt die Stadt die Bestattung beispielsweise, wenn der Leichnam stark verwest ist. Dazu ist die Stadt im Rahmen der Gefahrenabwehr berechtigt,

³⁸ vgl. hierzu Kapitel „Ermittlung von Bestattungspflichtigen“

da von einem Leichnam durch eine vorangeschrittene Verwesung Gesundheitsgefahren für die Allgemeinheit ausgehen können.

In den (auskunftsgemäß wenigen) Fällen, in denen die Stadt die Ermittlungsarbeiten zu den bestattungspflichtigen Angehörigen noch nicht abgeschlossen hat bzw. diese sich noch nicht zurückgemeldet haben, beauftragt die Ordnungsbehörde die Bestattung am letzten Tag der gesetzlichen Bestattungsfrist.

Nach § 13 Abs. 3 BestG müssen Erdbestattungen oder Einäscherungen innerhalb von zehn Tagen durchgeführt werden. In den beschriebenen Fällen kann es jedoch vorkommen, dass die Stadt Aachen die gesetzlichen Fristen gemäß § 13 Abs. 3 BestG nicht einhält. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.

Das Bestattungsgesetz NRW gibt den Ordnungsbehörden die Möglichkeit die Fristen zu verlängern. Gemäß § 13 Abs. 3 Satz 3 BestG NRW kann die örtliche Ordnungsbehörde auf Antrag von hinterbliebenen Personen oder deren Beauftragten sowie im öffentlichen Interesse die Fristen verlängern. Grundsätzlich liegt in den beschriebenen Einzelfällen das öffentliche Interesse vor, denn mit der Fristverlängerung kann die Stadt den Verpflichteten die Möglichkeit geben, sich selbst um die Bestattung zu kümmern. Das dient zum einen zur Wahrung der Totenfürsorge. Zum anderen ist es auch im öffentlichen Interesse, wenn nicht die Allgemeinheit bzw. die öffentliche Hand zunächst für die Bestattungsaufwendungen aufkommt.

Zukünftig sollte die Stadt Aachen in den beschriebenen Fällen eine Ermessensentscheidung gem. § 13 Abs. 3 Satz 3 BestG ausführen. Diese sollte die Ordnungsbehörde schriftlich und bezogen auf den Einzelfall begründen. Damit ist die Fristwahrung entsprechend der gesetzlichen Möglichkeiten gewährleistet.

→ **Empfehlung**

Bei abzusehenden Fristüberschreitungen sollte die Stadt Aachen zukünftig die formalen Möglichkeiten zur Fristverlängerung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen beachten.

5.5.2 Ermittlung von Bestattungspflichtigen

Die Bestattungspflicht der Stadt tritt erst ein, wenn nach erfolgten Ermittlungsmaßnahmen der Ordnungsbehörde feststeht, dass

- Angehörige der verstorbenen Person ihrer Bestattungspflicht nicht nachkommen oder
- alle zumutbaren Maßnahmen zur Ermittlung und Benachrichtigung von Angehörigen erfolglos geblieben sind bzw.
- Ermittlungen der Behörde zu dem Ergebnis kommen, dass keine Verpflichteten im Sinne von § 8 Abs. 1 Satz 1 BestG NRW vorhanden sind.

- Mittels standardisierter und umfangreicher Maßnahmen gelingt es der Stadt Aachen in durchschnittlich 44 Prozent der gemeldeten Fälle bestattungspflichtige Angehörige zu ermitteln.

Wird einer Stadt ein Todesfall in ihrem Gemeindegebiet ohne bekannte Angehörige gemeldet, muss sie gemäß §§ 24 Abs. 1 i.V.m. 26 Abs. 1 VwVfG NRW den Sachverhalt angemessen ermitteln. Sie muss alle im Einzelfall möglichen und zumutbaren Maßnahmen ergreifen, um etwaige nahe Angehörige der verstorbenen Person zu finden und ihnen deren Bestattung zu ermöglichen.

Die **Stadt Aachen** betreibt in jedem der Ordnungsbehörde gemeldeten Sterbefälle sehr intensive Ermittlungen, um bestattungspflichtige Angehörige zu finden.

Die Ermittlungen erstrecken sich über die Informationsbeschaffung anhand von Melderegistern, Standesämtern, kommunalen Archiven, Konsulaten, Botschaften, Befragungen von Nachbarn, Betreuern und Freunden der verstorbenen Personen, Kirchenarchiven, Sozialämtern, Betreuungsgeschäften und diversen Internetrecherchen.

Die Abfragen erfolgen standardisiert anhand eines Vordrucks. Dadurch kann die Stadt Aachen ein einheitliches Vorgehen der Mitarbeitenden sicherstellen. Dieser Vordruck dient darüber hinaus auch als Aktenvorblatt, so dass auf dem ersten Blick der Stand der Ermittlungen erkennbar ist. Aus den Erkenntnissen und Ergebnissen der Ermittlungen ergeben sich vorgegebene Folgemaßnahmen, die die Mitarbeitenden dort ebenfalls vermerken. Vertiefende Informationen hierzu finden sich im Abschnitt „Verfahrensstandards“.

Grundsätzlich ist der Schwerpunkt der Ermittlungstätigkeiten die umfassende Prüfung, ob zur Bestattung verpflichtete Angehörige vorhanden sind. Wenn die Ordnungsbehörde mehrere bestattungspflichtige Angehörige ermittelt, hält sie sich an die gesetzliche Reihenfolge der Verpflichteten. Nach Auskunft der Stadt Aachen findet mit Blick auf die Bestattungsfrist zunächst eine telefonische Kontaktaufnahme zu den bestattungspflichtigen Angehörigen statt. Sollte dies nicht möglich sein, fordert die Ordnungsbehörde die Verpflichteten alternativ postalisch oder ggf. auch persönlich auf, die Bestattung eigenständig zu veranlassen. Weitere Informationen zum Vorgehen sind im Abschnitt „Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme“ zu finden.

Die Ergebnisse der Ermittlungstätigkeiten dokumentiert die Stadt Aachen nach eigenen Angaben in der individuellen Handakte.

Aus Sicht der gpaNRW sind die beschriebenen Maßnahmen zur Ermittlung der Angehörigen umfangreich. Wie bereits eingangs erläutert, kann die Ordnungsbehörde dadurch in rund 44 Prozent der Fälle bestattungspflichtige Angehörige ermitteln. Das bestätigt grundsätzlich auch die Einschätzung der Stadt Aachen, dass sie die Ermittlungen sehr intensiv betreibt. Im Rahmen der vor Ort geführten Gespräche war erkennbar, dass die Mitarbeitenden mit großem Engagement und hoher Eigeninitiative die ordnungsbehördlichen Bestattungen bearbeiten. Weitere Optimierungsmöglichkeiten kann die gpaNRW an dieser Stelle nicht erkennen.

5.5.3 Art der Bestattung

Erd- und Feuerbestattungen gelten nach dem BestG NRW als gleichrangige Bestattungsformen. Über die Art der Bestattung entscheidet die örtliche Ordnungsbehörde, wenn sie diese veranlasst.

→ Die Stadt Aachen beachtet die Vorgaben zur Art der Bestattung gemäß § 12 BestG NRW.

Eine Stadt muss die Vorgaben des § 12 BestG NRW zur Art der Bestattung einhalten. Eine Willensbekundung der verstorbenen Person zur Art der Bestattung sollte sie dabei berücksichtigen.

Die **Stadt Aachen** beauftragt im Rahmen der ordnungsbehördlichen Bestattungen hauptsächlich Erdbestattungen. Feuerbestattungen lässt die Stadt nur durchführen, wenn eine schriftliche Willensbekundung der verstorbenen Person vorliegt.

Die ordnungsbehördlichen Beisetzungen erfolgen grundsätzlich in einem Reihengrab auf dem Friedhof Hüls.

Die Entscheidung, hauptsächlich Erdbestattungen unter Beachtung möglicher Willensbekundungen zu beauftragen, ist bereits vor Jahren durch den Verwaltungsvorstand gefallen. Auch von geringfügig günstigeren anonymen Bestattungen sieht die Ordnungsbehörde aufgrund der lokalen Bestattungskultur generell ab.

Das Urteil vom 29. September 2023 – 9 K 2107/21 bestätigt, dass die Stadt Aachen die Vorschriften zur Bestattungsart des Bestattungsgesetzes NRW einhält.

5.5.4 Ordnungsbehördliche Bestattung als Ersatzvornahme

Die Ersatzvornahme ist eine Möglichkeit der Stadt, eine vertretbare Handlung im Sinne von § 59 Abs. 1 Satz 1 VwVG NRW durchzusetzen. Nimmt eine verpflichtete Person eine vertretbare Handlung nicht vor, so kann die zuständige Vollzugsbehörde die Maßnahme vornehmen lassen. Die Kosten werden der verpflichteten Person auferlegt.

→ Das Vorgehen der Stadt Aachen in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen als Ersatzvornahme ist unter Beachtung der rechtlichen Fristen rechtmäßig.

Bei ordnungsbehördlichen Bestattungen als Ersatzvornahme muss eine Stadt ihr Handeln im Wege des Sofortvollzugs nach § 55 Abs. 2 VwVG NRW darauf beschränken, die von einem unbestatteten Leichnam ausgehende gegenwärtige Gefahr abzuwenden. Während dafür Erdbestattungen immer vollständig durchzuführen sind, ist bei Feuerbestattungen zunächst nur die Einäscherung sowie die Aufnahme der Totenasche in eine Urne zu veranlassen. Für die Beisetzung der Urne muss eine Stadt das gestreckte Vollstreckungsverfahren nach § 55 Abs. 1 VwVG NRW beachten. Danach ist der bestattungspflichtigen Person die Urnenbeisetzung durch Verwaltungsakt mit entsprechend kurzer Fristsetzung, unter Anordnung der sofortigen Vollziehung und unter Androhung der Ersatzvornahme aufzugeben.

Die **Stadt Aachen** handelt bei ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen immer dann im Rahmen der Ersatzvornahme, wenn zur Bestattung verpflichtete Angehörige zwar vorhanden sind, diese die Bestattung ihres Angehörigen jedoch nicht bzw. nicht rechtzeitig vornehmen.

Die Ordnungsbehörde bearbeitet diese Fälle wie folgt:

Sobald der Stadt Aachen bestattungspflichtige Angehörige bekannt sind, versuchen die Mitarbeitenden zunächst telefonisch Kontakt aufzunehmen. Parallel dazu und vor allem dann, wenn eine telefonische Kontaktaufnahme nicht möglich ist, fertigt die Ordnungsbehörde grundsätzlich eine Ordnungsverfügung an. In dieser fordert die Stadt Aachen die Bestattungspflichtigen unter Fristsetzung zur Beisetzung der verstorbenen Personen auf. Die Ordnungsverfügung enthält zudem die Androhung des Zwangsmittels der Ersatzvornahme und die Anordnung der sofortigen Vollziehung gemäß § 80 Abs. 2 Nr. 4 VwGO.

Gemäß § 13 Abs. 7 VwVG NRW ist die Androhung eines Zwangsmittels zuzustellen. Die Zustellung des Bescheides der Ordnungsbehörde der Stadt Aachen erfolgt regelhaft postalisch per Zustellungsurkunde (PZU) und ergänzend, sofern möglich, auch auf dem elektronischen Weg.

Kann die Stadt Aachen die Bestattungspflichtigen erst nach der ordnungsbehördlichen Beisetzung ermitteln, setzen sie die Verpflichtete durch ein Schreiben über die bereits erfolgte Gefahrenabwehrmaßnahme in Kenntnis und informieren über die hierbei entstandenen und im Regelfall zu erstattenden Kosten. Zusätzlich erfolgt die Erstellung eines Leistungsbescheides³⁹.

Die reine Gefahrenabwehrmaßnahme, also die Beseitigung von einem nicht rechtzeitig bestatteten Leichnam ausgehende Gefahr, begegnet die Stadt Aachen in der Regel durch die Erdbestattung bzw. Kremierung im Zuge des Sofortvollzugs nach § 55 Abs. 2 VwVG NRW. Für die sich anschließende Urnenbeisetzung sieht die Gesetzgebung eine weitere Frist von sechs Wochen ab dem Zeitpunkt der Einäscherung vor.

In den wenigen Fällen, in denen die Stadt Aachen als Bestattungsart die Feuerbestattung wählt, beauftragt sie zunächst nur die Kremierung. Nach Auskunft der Ordnungsbehörde schließen sich, soweit erforderlich, weitere Ermittlungen nach bestattungspflichtigen Personen an. Erst nach erfolgloser Ermittlung, beauftragt die Stadt Aachen kurz vor Ablauf der Bestattungsfrist die Urnenbeisetzung.

Aus Sicht der gpaNRW ist das Vorgehen bei den ordnungsbehördlichen Bestattungen im Rahmen der Ersatzvornahmen unter Beachtung der gesetzlichen Fristen, sowohl bei der Erdbestattung als auch bei der Feuerbestattung, rechtmäßig.

5.5.5 Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten

- Die Stadt Aachen setzt ihre Kostenerstattungsansprüche gegenüber den Verpflichteten konsequent durch. Sie erhebt abhängig vom Fallaufwand eine individuelle und angemessene Verwaltungsgebühr.

Eine Stadt muss gemäß § 59 Abs. 1 und § 77 Abs. 1 VwVG NRW i. V. m. § 20 Abs. 2 Nr. 7 VO VwVG NRW die bei der Durchführung einer Ersatzvornahme angefallenen Bestattungskosten von den bestattungspflichtigen Angehörigen einfordern, wenn diese ihrer Bestattungspflicht nicht oder nicht rechtzeitig nachgekommen sind. Sie erhebt gemäß § 59 Abs. 1 und § 77 Abs. 1

³⁹ vertiefende Informationen finden sich im Kapitel „Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen gegenüber Verpflichteten“

VwVG NRW i.V.m. § 15 Abs. 1 Nr. 11 VO VwVG NRW zusätzlich eine angemessene Verwaltungsgebühr innerhalb des Gebührenrahmens, um ihren mit der ordnungsbehördlichen Bestattung verbundenen Verwaltungsaufwand zu decken.

Die **Stadt Aachen** macht auskunftsgemäß die Kostenerstattungsansprüche gegenüber verpflichteten Angehörigen mit dem Erlass eines Leistungsbescheides konsequent geltend. Die Ordnungsbehörde berücksichtigt dabei alle im Zusammenhang mit der ordnungsbehördlichen Bestattung angefallenen Aufwendungen, wie zum Beispiel:

- die Aufwendungen für das Bestattungsunternehmen und das Krematorium,
- die Gebühren für die Leichenschau und Todesbescheinigung und
- die Friedhofsgebühren.

§ 59 Abs. 1 und § 77 Abs. 1 S. 1 VwVG NRW in Verbindung mit § 15 Abs. 1 Nr. 11 VO VwVG NRW sehen für eine als Ersatzvornahme veranlasste ordnungsbehördliche Bestattung eine Verwaltungsgebühr vor. Diese soll den Verwaltungsaufwand decken, welcher der Kommune im Zusammenhang mit der Veranlassung einer ordnungsbehördlichen Bestattung entstanden ist. Der Verwaltungsgebührenrahmen hierfür liegt seit Januar 2022 zwischen 30 und 360 Euro. Bei der Festlegung der Gebühr sollte die Kommune sich am konkreten Einzelfall orientieren und bei der Gebührenbemessung berücksichtigen, wie aufwendig die Fallbearbeitung war.

Für die Leistungen der Ordnungsbehörde erhebt die Stadt Aachen auskunftsgemäß eine Verwaltungsgebühr. Diese liegt in Aachen zwischen 180 Euro und 260 Euro und ist abhängig vom individuellen Fallaufwand. Die Ermessensentscheidung zur Verwaltungsgebühr dokumentieren die Mitarbeitenden in der jeweiligen Fallakte.

Aus Sicht der gpaNRW ist die Festsetzung der Verwaltungsgebühr somit nicht zu beanstanden, da die Stadt Aachen sich bei der Gebührenbemessung am Arbeitsaufwand des konkreten Einzelfalls orientiert und zudem die Vorgaben zum Gebührenrahmen einhält.

Die konsequente Geltendmachung der Aufwendungen spiegelt sich auch in der Höhe des Fehlbetrages und den Erträgen je Fall wider. Das bewertet die gpaNRW grundsätzlich positiv. Vertiefende Informationen finden sich im Kapitel „Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren“.

5.6 Verfahrensstandards

Verbindliche Verfahrensstandards helfen, die Prozessqualität zu sichern und Aufgaben strukturiert, zielgerichtet und nachvollziehbar zu erledigen. Die Fallbearbeitung erfordert umfangreiches Fachwissen und Einfühlungsvermögen im Umgang mit etwaigen Hinterbliebenen. Festgelegte Verfahrensstandards und Dokumentationspflichten, die bei der Aufgabenerledigung eingehalten werden, tragen zu einer gerichtsfesten Aktenführung bei.

→ Feststellung

Die Ordnungsbehörde der Stadt Aachen hat die praxiserprobten Arbeitsabläufe in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen noch nicht vollumfänglich verschriftlicht. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.

Eine Stadt sollte Standards und Abläufe der Aufgabenerfüllung bei ordnungsbehördlichen Bestattungen transparent regeln und verschriftlichen. Hierzu gehören Prozesse, Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse, Fristen sowie standardisierte Checklisten, die die Aufgabenerledigung erleichtern. Diese Prozessstandards und Abläufe sollten allen zuständigen Beschäftigten zur Verfügung stehen und bei der Aufgabenerledigung stets eingehalten werden. Da die Aufgabenerledigung zeitkritisch ist, sollte eine Stadt auch eine Erreichbarkeit außerhalb der allgemeinen Dienstzeit sicherstellen.

Die Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse hat die Ordnungsbehörde der **Stadt Aachen** in den Arbeitsplatzbeschreibungen und internen Dienstanweisungen festgelegt.

Das Vorgehen zur Ermittlung von Hinterbliebenen, zur Beauftragung der Beisetzung sowie die Beitreibung der Kosten im Rahmen der Ersatzvornahme sind bereits teilweise verschriftlicht.

Zur einheitlichen Bearbeitung gibt es Aktenvermerke, auf welchem die wesentlichen Bearbeitungsschritte aufgeführt sind. Darüber hinaus stehen den Mitarbeitenden standardisierte Verfügungen und Bescheidvordrucke digital zur Verfügung. Einzelfallabhängige Abweichungen vom standardisierten Verfahren sind in Aachen jedoch möglich und nach eigenen Angaben in Einzelfällen notwendig.

Die Vorgesetzten überprüfen auskunftsgemäß regelmäßig die Einhaltung der Fristen und führen darüber hinaus stichprobenartig zufällige Einzelprüfungen nach Aktenlage durch.

Die Stadt Aachen hat auch außerhalb der allgemeinen Öffnungszeiten eine 24/7 - Erreichbarkeit zur Ergreifung von Sofortmaßnahmen und Notversorgungen gewährleistet. Über die Öffnungszeiten der Abteilung „Allgemeine Ordnungs-, Gewerbe- und Gaststättenangelegenheiten“ hinaus beauftragt die Koordinationsstelle der Aachener Außendienste oder die Feuerwehr-Leitstelle eine Notversorgung der Verstorbenen⁴⁰. Betroffene Bürger und Bürgerinnen, Seniorenheime und Krankenhäuser können sich außerhalb der allgemeinen Öffnungszeiten der Stadtverwaltung in einer akuten Situation an die o.g. Stellen wenden. Von dort aus ergreift die Verwaltung entsprechende Sofortmaßnahmen. Zwischen den Weihnachtstagen und dem Jahreswechsel schließt die Stadtverwaltung. An den dazwischenliegenden Werktagen, hält der Fachbereich u.a. im Sachgebiet "Bestattungswesen" einen Notdienst aufrecht.

Grundsätzlich bewertet die gpaNRW die Sicherstellung der Erreichbarkeit auch außerhalb der allgemeinen Öffnungszeiten und das Vorhalten von standardisierten Aktenvermerken und Verfügungen positiv. Verbesserungspotenzial erkennt die gpaNRW in der vollumfänglichen Verschriftlichung der Verfahrensstandards. Verbindliche Verfahrensstandards stellen sicher, dass alle Fachkräfte die Aufgaben einheitlich, rechtmäßig und fristgerecht bearbeiten. Das ist insbesondere bei den zeitkritischen Vorgängen im Rahmen der ordnungsbehördlichen Bestattungen wichtig.

Eine vollumfängliche und verbindlich verschriftliche Arbeitshilfe der gelebten und praxiserprobten Verfahrensschritte könnte die Ordnungsbehörde sukzessive im Sinne eines nachhaltigen

⁴⁰ Die Koordinationsstelle ist So-Do. von 09:00 Uhr bis 01:00 Uhr des Folgetages, Fr., Sa. und vor Feiertagen von 11:00 Uhr bis 03:00 Uhr des Folgetages im Dienst. Die übrigen Zeiten werden von der 24/7 besetzten Leitstelle der Berufsfeuerwehr Aachen abgedeckt.

Wissensmanagements um interne Anweisungen, Urteile, Besonderheiten ergänzen und fort-schreiben. Somit wäre auch das Wissen bei möglichen Personalfluktuationen gesichert, aber auch die Einheitlichkeit der Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden gewährleistet. Insbesondere im Hinblick auf die Mischarbeitsplätze ist das aus Sicht der gpaNRW sinnvoll.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte alle Verfahrensschritte verbindlich verschriftlichen. Das unterstützt eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung und dient dem Wissensmanagement bei möglichen Personalfluktuationen.

5.7 Personaleinsatz

Die gpaNRW betrachtet das Personal, das die Städte für die Bearbeitung von ordnungsbehördlichen Bestattungsfällen einsetzen. Dies schließt auch den Personaleinsatz für solche Fälle ein, bei denen eine Stadt keine ordnungsbehördliche Bestattung veranlassen muss. Dazu zählen insbesondere die Fälle, bei denen eine Stadt bestattungspflichtige Angehörige rechtzeitig ermitteln und fristgemäß zur selbstständigen Veranlassung der Bestattung der Verstorbenen bewegen kann.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen setzt mehr Personal für die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen ein als die Vergleichsstädte.

Eine Stadt sollte bedarfsgerechte Personalressourcen vorhalten, um die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen effektiv bearbeiten zu können. Ferner sollte eine Stadt ihr Personal im Bereich „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ angemessen qualifizieren und den Bearbeitungsprozess so weit wie möglich digitalisieren.

Die Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen ist bei der **Stadt Aachen** im Fachbereich 32 „Sicherheit und Ordnung“ im Dezernat II „Finanzen, Recht und Ordnung“ verortet.

2023 setzt die Ordnungsbehörde für die Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen 1,5 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung ein. Im interkommunalen Vergleich 2023 ergibt sich folgendes Bild:

Personaleinsatz ordnungsbehördliche Bestattungen 2023

Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Vollzeit-Stellen je 100.000 EW	1,13	0,09	0,31	0,42	0,52	1,13	22

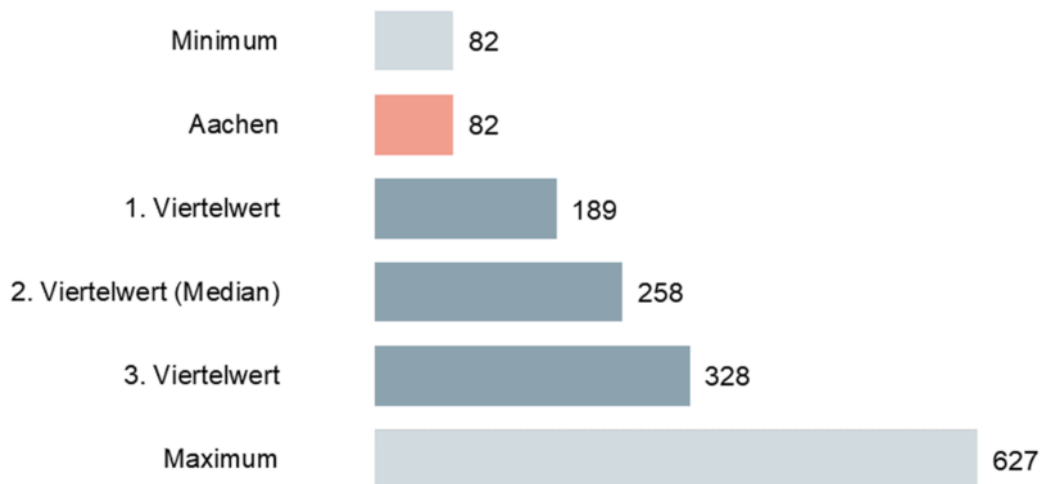
Mit 1,13 Vollzeit-Stellen je 100.000 EW bildet die Stadt Aachen den Maximalwert. Keine weitere Vergleichskommune hält mehr Vollzeit-Stellen für die Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen vor als die Stadt Aachen.

Neben der Quantität der Personalressourcen spielt auch die Qualifikation der Mitarbeitenden eine große Rolle für die gesetzeskonforme Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle. Neben spezifischen Rechtskenntnissen erfordert die Arbeit auch Empathie im Umgang mit den Betroffenen. Eine fachliche und persönliche Weiterbildung und Schulung des Personals ist somit aus Sicht der gpaNRW unerlässlich.

Die kontinuierliche Fort- und Weiterbildung im dem Bereich ist gewährleistet. Auskunftsgemäß besuchen die Mitarbeitenden regelmäßig Schulungen.

Die gpaNRW stellt in diesem Kapitel interkommunal die Zahl der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle im Verhältnis zu den Stellen dar, die von der Sachbearbeitung im Aufgabenbereich „Ordnungsbehördliche Bestattungen“ zu bearbeiten sind. Die Fälle beinhalten sowohl die von einer kreisfreien Stadt veranlassten ordnungsbehördlichen Bestattungen als auch die gemeldeten Fälle, in denen eine Stadt keine ordnungsbehördliche Bestattung durchführen musste.

Fälle je Vollzeit-Stelle ordnungsbehördliche Bestattungen 2023



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



Im Vergleichsjahr 2023 bildet die Stadt Aachen mit der Kennzahl „Fälle je Vollzeit-Stelle ordnungsbehördliche Bestattungen“ den Minimalwert. Das bedeutet, dass die Stadt Aachen weniger Fälle pro Vollzeit-Stelle bearbeitet als die Vergleichskommunen.

Durch den erhöhten Personaleinsatz kann die Stadt Aachen jedoch auch eine rechtmäßige Fallbearbeitung - mit Ausnahme der Fristenbeachtung - konsequent sicherstellen. Insbesondere die intensiven und umfangreichen Ermittlungsarbeiten, um bestattungspflichtige Angehörige zu ermitteln, binden hohe Zeitkapazitäten. Im Vergleichsjahr 2023 konnte die Stadt Aachen die Anordnung einer ordnungsbehördlichen Bestattung in rund 47 Prozent aller gemeldeten Fälle verhindern. Wie bereits im Kapitel „Strukturen“ dargestellt, liegt die Bestattungsquote dadurch auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau.

Zusätzlich binden die sehr zeitintensiven Arbeiten in Bezug auf die Durchsetzung von Kostenerstattungsansprüchen ebenfalls Personalressourcen. Diese benötigt die Stadt Aachen, um die konsequente Generierung möglicher Erträge sicherzustellen. Vertiefende Informationen hierzu finden sich im folgenden Kapitel.

Grundsätzlich bewertet die gpaNRW positiv, dass die Stadt Aachen mit dem vorhandenen Personalressourcen eine fast vollständig rechtmäßige Bearbeitung der ordnungsbehördlichen Bestattungen und die konsequente Durchsetzung der Kostenerstattungsansprüche sicherstellen kann. Dennoch sollte die Stadt Aachen regelmäßig unter Berücksichtigung der Fallzahlenentwicklung und der Bestattungsquote die bedarfsgerechte Personalausstattung prüfen, um bei veränderten Rahmenbedingungen schnell reagieren und somit die hohe Qualität der Fallbearbeitung sicherstellen zu können.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte ihren Personaleinsatz unter Berücksichtigung der Fallzahlenentwicklung und der Bestattungsquote durch die Ordnungsbehörde regelmäßig analysieren und bedarfsorientiert ausrichten.

5.8 Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen und Einflussfaktoren

Ordnungsbehördliche Bestattungen sind gemäß § 8 Abs. 1 BestG NRW Pflichtaufgabe der örtlichen Ordnungsbehörde, auf deren Gebiet der Tod eingetreten oder die verstorbene Person gefunden worden ist. Die damit einhergehenden Kosten hat daher zunächst die Stadt zu tragen, die die Durchführung der Bestattung veranlasst hat. Sie hat gegenüber den bestattungspflichtigen Angehörigen einen Anspruch auf Kostenerstattung. Es kommt allerdings auch vor, dass die örtliche Ordnungsbehörde etwaige Nachlässe der Verstorbenen bereits ganz oder teilweise zur Refinanzierung der angefallenen Bestattungskosten heranziehen kann. In diesem Kapitel analysiert die gpaNRW, wie die Aufwendungen und Erträge den Fehlbetrag für durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen beeinflussen. Die Erträge aus Verwaltungsgebühren und Ordnungswidrigkeitenverfahren bleiben hierbei unberücksichtigt.

→ Trotz sehr hoher fallbezogener Aufwendungen ist der Fehlbetrag unauffällig. Ursächlich hierfür sind die ebenfalls sehr hohen Erträge, die die Stadt Aachen konsequent geltend macht.

Eine Stadt sollte den Fehlbetrag und die Aufwendungen für ordnungsbehördliche Bestattungen unter Beachtung der allgemeinen Haushaltsgrundsätze der Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (GO NRW) so niedrig wie möglich halten. Mögliche Kostenerstattungsansprüche sollte eine Stadt konsequent durchsetzen. Sie sollte zudem weitere Erträge, wie z.B.

den Nachlass der Verstorbenen, zur Deckung ihrer Aufwendungen bei durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen geltend machen.

Die Ordnungsbehörde der **Stadt Aachen** konnte die Erträge und Aufwendungen aus technischen Gründen nicht für den gesamten Betrachtungszeitraum gemäß der Anleitung der gpaNRW liefern. Allerdings ist es der Ordnungsbehörde durch manuelle Aktensichtungen gelungen, die Daten für die Jahre 2022 und 2023 händisch zu ermitteln. Aus diesem Grund kann die gpaNRW den Fehlbetrag nur für diese beiden Jahre vertiefend betrachten. Eine ausführliche Analyse für den gesamten Betrachtungszeitraum erfolgt somit nicht. Kennzahlen, die nicht dargestellt werden können, bezeichnet die gpaNRW mit „k. A.“.

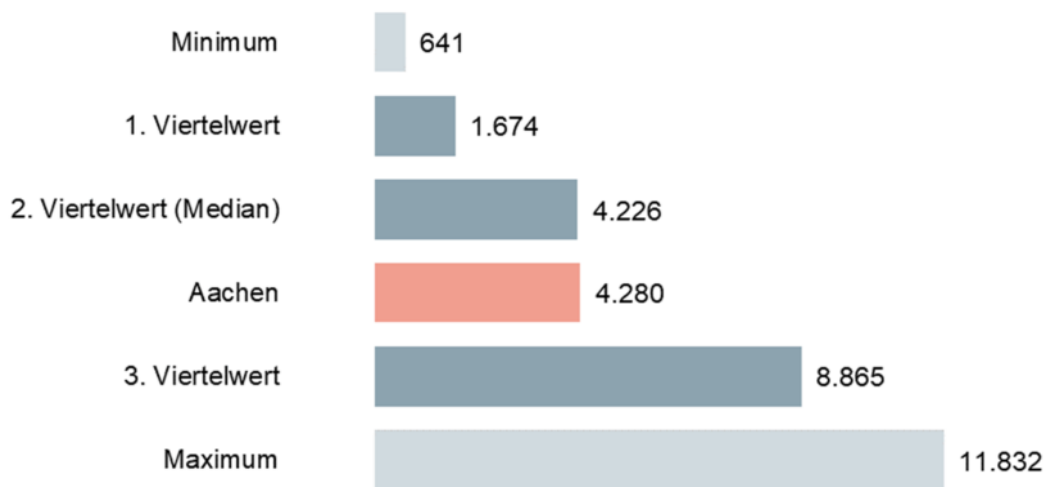
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen Aachen 2020 bis 2023

Kennzahlen	2020	2021	2022	2023
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen in Euro	k. A.	k. A.	165.267	107.910
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW in Euro	k. A.	k. A.	6.635	4.280
Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	k. A.	k. A.	978	870

In Aachen verbessern sich die Fehlbeträge durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen in Euro von 2022 auf 2023 deutlich. Während der absolute Fehlbetrag im Jahr 2022 noch bei rund 165.000 Euro lag, sank er im Jahr 2023 auf etwa 108.000 Euro. Das Bild zeigt sich auch bei den fall- und einwohnerbezogenen Fehlbeträgen.

Der Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW ist das negative Ergebnis, das sich aus der Gegenüberstellung der Aufwendungen und Kostenerstattungen sowie der weiteren Erträge einer Stadt für die Durchführung ordnungsbehördlicher Bestattungen im Durchschnitt je 10.000 EW ergibt.

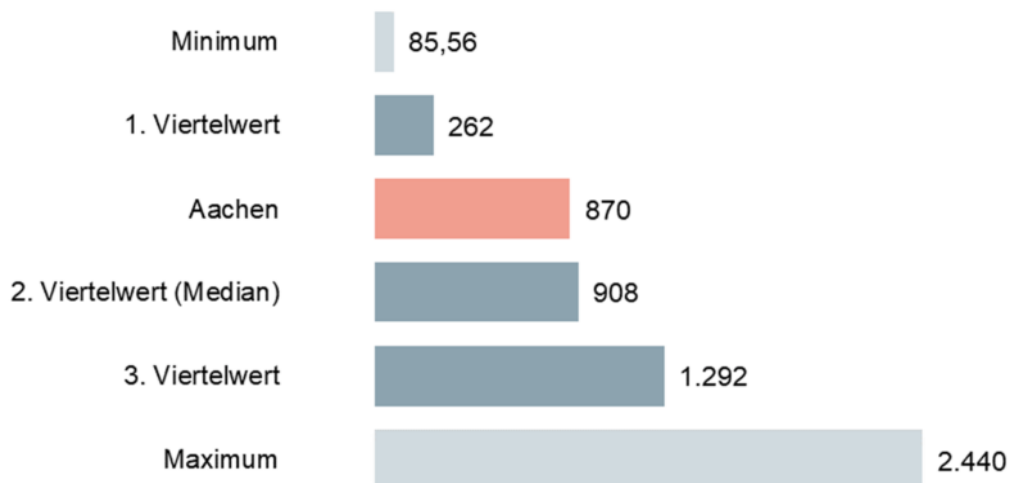
Fehlbetrag durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattungen je 10.000 EW in Euro 2023



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



Fehlbetrag je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro 2023



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



Der einwohner- und fallbezogene Fehlbetrag liegt im Vergleichsjahr 2023 im Bereich des Median und ist somit unauffällig.

Auf den Fehlbetrag für die durchgeführten ordnungsbehördlichen Bestattungen nehmen die Anzahl der ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle, die Fallkosten sowie etwaige Erträge bzw. Kostenerstattungen Einfluss. Der Fehlbetrag an sich ist somit unmittelbar von der konkreten Gestaltung der individuell abzuwickelnden ordnungsbehördlichen Bestattungsfälle abhängig. Die Aufwendungen sind u.a. abhängig von den Fallzahlen und die Erträge beispielsweise von der individuellen Fallkonstellation.

Bei der tieferen Analyse des Fehlbetrages je Fall zeigt sich, dass die Stadt Aachen 2023 im landesweiten Vergleich die Maximalwerte bezogen auf die Erträge und auch Aufwendungen je Fall bildet. Das bedeutet, dass keine Vergleichskommune höhere Erträge, aber auch keine höheren Aufwendungen aufweist als Aachen.

Erträge und Aufwendungen je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Erträge je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	2.079	188	740	1.056	1.409	2.079	19
Aufwendungen je durchgeführte ordnungsbehördliche Bestattung in Euro	2.949	717	1.454	1.933	2.615	2.949	19

Die Stadt Aachen hat die ordnungsbehördlichen Bestattungsleistungen in 2023 ausgeschrieben und einen Rahmenvertrag mit dem günstigsten Anbietenden geschlossen. Die Preise sind im Rahmenvertrag fest vereinbart. Der Vertrag hat eine Laufzeit für die Jahre 2024 und 2025.

Wie bereits im Kapitel „Art der Bestattung“ ausgewählt, beauftragt die Stadt Aachen die ordnungsbehördlichen Bestattungen in der Regel als Erdbestattungen. Diese sind in der Regel kostenintensiver als Feuerbestattungen und wirken sich somit belastend auf die Aufwendungen aus.

Hierzu hat die Ordnungsbehörde angegeben, dass in Aachen die Aufwendungen für eine Feuerbestattung nur minimal günstiger sind als die Aufwendungen für eine Erdbestattung. Hinzu kommt, dass für die Unterstellung der Urne ab dem vierten Tag nach der Einäscherung zusätzlich Kosten in Höhe von 3,00 Euro pro Tag anfallen. Damit überschreitet eine Feuerbestattung mit Einhaltung der Sechs-Wochen-Frist die Aufwendungen für eine Erdbestattung.

Insbesondere bei möglichen strittigen Fällen der Kostenerstattung nach durchgeführten Bestattungen im Rahmen der Ersatzvornahme kann es jedoch zu Kürzungen der Aufwendungen kommen. Das wäre dann der Fall, wenn die Betroffenen vorbringen und nachweisen können, dass die Stadt Aachen unwirtschaftlich gehandelt hat. Darüber ist sich die Stadt Aachen bewusst. An der Stelle verweist die gpaNRW auf das Urteil vom 29. September 2023 – 9 K 2107/21.

Grundsätzlich sind hohe Erträge positiv zu sehen. In Aachen ist das jedoch nur bedingt der Fall, da diesen auch sehr hohe Fallaufwendungen für die ordnungsbehördlichen Bestattungen gegenüberstehen. Wichtig ist daher, auch zu beurteilen, wie konsequent die Verwaltung ihre Aufwendungen geltend macht.

Ein Indiz für die konsequente Geltendmachung der Kostenerstattungsansprüche ist das Verhältnis der Erträge zu den Aufwendungen der ordnungsbehördlichen Bestattungen. Hier liegt die Stadt Aachen bei rund 70 Prozent und positioniert sich damit zwischen dem Median und dem dritten Viertelwert.

Verhältnis Erträge zu Aufwendungen ordnungsbehördliche Bestattungen in Prozent



Nur sieben der 19 Vergleichskommunen weisen im landesweiten Vergleich einen höheren Wert auf. Damit ist das Verhältnis der Erträge zu den Aufwendungen in Aachen höher als bei der Mehrzahl der Vergleichskommunen. Das ist auch darauf zurückzuführen, dass die Abwicklung von Kostenerstattungen zeitnah und vollumfänglich durch die bereitgestellten Personalressourcen erfolgen kann.

Aus Sicht der gpaNRW ist es wichtig, auch im Rahmen der ordnungsbehördlichen Bestattungen Wirtschaftlichkeitsaspekte einfließen zu lassen. Die Aufwendungen für die Bestattung sind über einen Rahmenvertrag aktualisiert und die Friedhofsgebühren sind durch die Ordnungsbehörde nicht steuerbar. Darüber hinaus ist sich die Stadt bewusst, dass sie ggf. einen minimalen Differenzbetrag bei möglichen Klagefällen selbst tragen muss.

5.9 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Rechtmäßigkeit					
F1	Die Stadt Aachen hält die regelhaften Fristen gemäß §§ 11 Abs. 2 und 13 BestG NRW in Ausnahmefällen nicht verlässlich ein. Hier sieht die gpaNRW Handlungsbedarf.	168	E1	Bei abzusehenden Fristüberschreitungen sollte die Stadt Aachen zukünftig die formalen Möglichkeiten zur Fristverlängerung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen beachten.	169
Verfahrensstandards					
F2	Die Ordnungsbehörde der Stadt Aachen hat die praxiserprobten Arbeitsabläufe in Bezug auf die ordnungsbehördlichen Bestattungen noch nicht vollumfänglich verschriftlicht. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.	173	E2	Die Stadt Aachen sollte alle Verfahrensschritte verbindlich verschriftlichen. Das unterstützt eine einheitliche und rechtssichere Bearbeitung und dient dem Wissensmanagement bei möglichen Personalfluktuationen.	175
Personaleinsatz					
F3	Die Stadt Aachen setzt mehr Personal für die Aufgaben der ordnungsbehördlichen Bestattungen ein als die Vergleichsstädte.	175	E3	Die Stadt Aachen sollte ihren Personaleinsatz unter Berücksichtigung der Fallzahlenentwicklung und der Bestattungsquote durch die Ordnungsbehörde regelmäßig analysieren und bedarfsorientiert ausrichten.	177

6. Kommunales Krisenmanagement

6.1 Managementübersicht

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

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

Kommunales Krisenmanagement

Die Stadt Aachen investiert stetig personelle und finanzielle Ressourcen für die **Vorhaltung und Weiterentwicklung** ihres kommunalen Krisenmanagements.

Wesentliche Risiken ihres Stadtgebietes, etwa Unwetterlagen, Anschlagsdrohungen, Störfälle des naheliegenden Atomkraftwerkes in Belgien hat die Stadt Aachen erkannt. Hierauf bauen auch **vorbereitende Maßnahmen** im Hinblick auf das kommunale Krisenmanagement auf. Weiterhin hat die Stadt Aachen auf der Grundlage der Risikoermittlung Bewältigungsstrategien für die einzelnen identifizierten Risiken anhand von Einsatzkonzepten entwickelt. Zur Bewältigungsstrategie gehört auch ein gut ausgestatteter, resilienter Krisenstab.

Die Krisenstabseinsätze sollte die Stadt Aachen künftig strukturiert und vollumfänglich auswerten, um Verbesserungspotenzial für die Weiterentwicklung ihres Krisenmanagements nutzen zu können.

Die Stadt hält an einem zentralen Ort einen **gut ausgestatteten Krisenstabsraum** vor, welchen innerhalb kurzer Zeit in Betrieb nehmen kann.

Für den Fall des Ausfalls der Elektrizitäts- und Kommunikationsversorgung hat sie ihre bedeutenden städtischen Einrichtungen sowie den Krisenstabsraum mit Notstrom und redundanten Kommunikationsmitteln gehärtet.

Die Funktionen im Krisenstab hat die Stadt Aachen mehrfach besetzt, so dass sie auch länger andauernde Krisenstabseinsätze in allen Funktionsbereichen gewährleisten kann. Sie sollte für die **Aus- und Fortbildung** und die Übung im Bereich des Krisenmanagements verbindliche Schulungs-/Übungskonzepte zu erstellen, um eine einheitliche Aus- und Fortbildung ihrer im Krisenmanagement eingesetzten Kräfte zu gewährleisten.

Eine **frühzeitige proaktive Kommunikation** der Stadt Aachen über Risiken stärkt die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung. Hierbei nutzt sie mehrere Informationswege, etwa städtische Internetseiten oder Social-Media-Kanäle. Aus Sicht der gpaNRW sollte die Stadt Aachen den Bereich der Risikokommunikation weiter ausbauen und verstetigen.

Durch die Krisenkommunikation stellt die Stadt sicher, dass sie die Bevölkerung schnellstmöglich über sich anbahnende oder eingetretene Krisen verlässlich und glaubwürdig informiert. Dabei überwacht die Stadt Aachen eingehende Rückmeldungen aus der Bevölkerung und bezieht wichtige Informationen in ihre Lageüberwachung und -bewertung ein.

6.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

6.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Auf die Kommunen strömen multiple Krisen ein. Diese können sich beispielsweise aus Unwetterereignissen oder Pandemien ergeben.

Die kreisfreien Städte müssen daher Vorkehrungen treffen, um zu jeder Zeit und für alle auch nicht vorhersehbaren Ereignisse vorbereitet zu sein. Dazu gehören zum Beispiel Vorkehrungen zur Bewältigung von Großeinsatzlagen und sich anbahnenden oder bereits eingetretenen Katastrophen im Sinne des Gesetzes über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz (BHKG NRW).

Das Ziel der kreisfreien Städte sollte es sein, die Handlungsfähigkeit der kommunalen Sicherheitsinfrastruktur und die wesentlichen Funktionen der kommunalen Daseinsvorsorge rund um die Uhr gewährleisten zu können. Eine vorausschauende und verbindlich aufgestellte organisatorische Vorbereitung auf Krisenszenarien bildet daher den Kern der kommunalen Daseinsvorsorge im Krisenfall.

Die Prüfung des kommunalen Krisenmanagements ist ein objektiver Blick von außen. Dabei legen wir den Fokus auf den administrativ-organisatorischen⁴¹ Teil des kommunalen Krisenmanagements. Die operativ-taktische⁴² Komponente dagegen ist nicht Gegenstand unserer Betrachtung.

Die aktuelle Prüfung in Form eines „Basischecks“ soll den Städten eine Standortbestimmung geben sowie bei der Weiterentwicklung eines passgenauen und resilienten Krisenmanagements wirksam unterstützen. Dabei möchten wir Transparenz zur aktuellen Situation schaffen und gleichzeitig Risiken sowie Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen. Darüber hinaus möchten wir gute kommunale Praxisbeispiele identifizieren und transportieren.

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

Den Prozess „Krisenstab aktivieren“ bildet die gpaNRW grafisch ab. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, die verbindlichen Abläufe sowie die damit einhergehenden Schnittstellen transparent darzustellen. Wir übergeben der Stadt das Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

6.4 Strukturen

Die örtlichen Besonderheiten kann eine Stadt in der Regel nicht beeinflussen. Wir fassen die besonderen örtlichen Strukturen, die unmittelbaren Einfluss auf das kommunale Krisenmanagement haben können, nachfolgend zusammen:

Örtliche Strukturen Aachen 2023

Grundzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
EW*	252.136	112.613	176.627	263.000	362.309	1.084.831	23
Pendlersaldo	41.691	-11.598	-6.034	2.769	38.466	188.045	23
Gebietsfläche in ha	16.085	5.142	9.595	16.045	22.192	40.502	23
Störfallbetriebe ⁴³	2	0	5	7	11	32	23

*Einwohnerinnen und Einwohner

⁴¹ so genannter Verwaltungsstab gemäß Ziffer 2.3. des Krisenstabserlasses NRW

⁴² Feuerwehreinsatzleitung gemäß Ziffer 2.2 des Krisenstabserlasses NRW

⁴³ Betriebe der unteren und oberen Klasse gemäß § 1 Absatz 1 der Störfall-Verordnung – 12. BImSchV

Mit rund 252.000 Einwohnerinnen und Einwohnern gehört die **Stadt Aachen** im interkommunalen Vergleich zu den kleineren kreisfreien Städten in NRW. Die Gebietsfläche ist durchschnittlich und auch im Bereich der Störfallbetriebe positioniert sich die Stadt im unteren Bereich.

Auffällig ist der hohe Pendlersaldo. Hier liegt die Stadt Aachen oberhalb des dritten Viertelwertes und weist damit mehr pendelnde sozialversicherungspflichtige Beschäftigte auf als drei Viertel der Vergleichskommunen. Das resultiert aus der Rolle Aachens als großer Hochschul- und Wirtschaftsstandort mit zahlreichen Arbeitsplätzen in der Forschung und Verwaltung. Folglich halten sich in der Stadt häufig eine Vielzahl von Menschen auf, die lediglich arbeitsbedingt vor Ort sind, aber in umliegenden Städten wohnen. Das kann nicht nur die Infrastruktur belasten, sondern auch den fließenden Verkehr bei möglichen Evakuierungen erschweren. Um im Ereignisfall möglichst viele Betroffene, und auch die hohe Anzahl der Pendelnden zu erreichen, ist eine effektive Strategie zur Risikokommunikation wichtig.

Ein weiterer interessanter Aspekt mit direkter Auswirkung auf das kommunale Krisenmanagement ist die geografische Lage Aachens im Dreiländereck Deutschland, Belgien und Niederlande. Zu den größten Risiken zählt hier die Nähe zum belgischen Atomkraftwerk Tihange, welches etwa 60 km südwestlich von Aachen liegt. Das erfordert in Bezug auf das kommunale Krisenmanagement eine besondere Sensibilität und guter Vorbereitung auf einen nuklearen Störfall.

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen hat kein eigenes Gesundheits- und Veterinäramt. Insbesondere in Krisenlagen, die diese beiden Fachämter betreffen, steht der Stadt Aachen nicht durchgehend fachkundiges Personal für ihren Krisenstab zur Verfügung.

Auch durch die Bildung der StädteRegion Aachen im Oktober 2009 ergeben sich Besonderheiten für die Arbeiten im Bereich des kommunalen Krisenmanagements. Aufgrund des sogenannten Aachen-Gesetzes hat die Stadt Aachen z. B. kein eigenes Gesundheits- und Veterinäramt, sondern teilt sich diese mit der StädteRegion. Insbesondere in Fällen, in denen beide Krisenstäbe aufgrund einer regional-übergreifenden Lage tagen, müsste das Gesundheitsamt beide Stäbe bedienen. Eine individuelle Lösung gibt es hierfür noch nicht.

Insgesamt zeigen die nicht abschließend genannten Besonderheiten deutlich, dass Aachen zusätzlich zu den latenten Risiken, wie z.B. Unwetter- und Gesundheitsgefahren, eine Vielzahl von örtlichen Strukturen aufweist, die einen direkten Einfluss auf das kommunale Krisenmanagement haben.

Die örtlichen Strukturen kann eine Stadt allerdings nur bedingt beeinflussen. Die Gestaltung des kommunalen Krisenmanagements obliegt der Verwaltung. Eine klare Struktur, das Erkennen von Risiken und die Vorbereitung auf mögliche Krisen, die Ausstattung mit materiellen und personellen Ressourcen, die Ausbildung und Schulung der Beteiligten, aber auch die verbindlichen Regelungen zur Kommunikation tragen aus Sicht der gpaNRW maßgeblich zur Effektivität und vor allem zu einer durchgehenden Handlungsfähigkeit im Krisenfall bei. In den folgenden Kapiteln beleuchtet die gpaNRW diese Themenbereiche näher.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte individuelle Möglichkeiten prüfen, so dass sie bei einer Lage, die das Gesundheits- und/oder Veterinäramt betrifft, auf entsprechend fachkundiges und entscheidungsberechtigtes Personal aus diesem Bereich zurückgreifen kann.

6.5 Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen

Das Risikomanagement ist Teil eines ganzheitlichen Krisenmanagements. Hierzu gehören gemäß den Ausführungen des Krisenstabserlasses NRW⁴⁴ alle Maßnahmen zur Prävention und Erkennung von Risiken, zur Bewältigung und zur Nachbereitung von Krisenfällen.

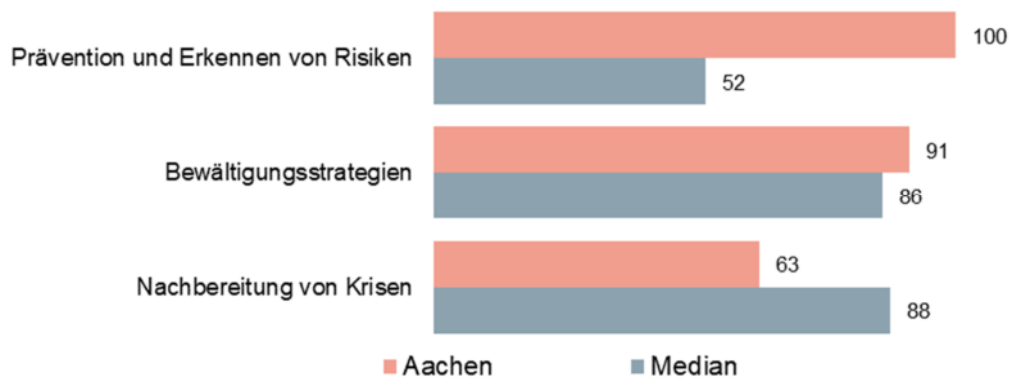
Erfüllungsgrad Prävention, Bewältigung und Nachbereitung in Prozent 2024



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



Teilerfüllungsgrade Prävention, Bewältigung und Nachbereitung in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln analysiert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

⁴⁴ Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016; GV. NRW. S. 886 in der zurzeit geltenden Fassung

6.5.1 Prävention und Erkennen von Risiken

- Die Stadt Aachen ist in Bezug auf die Prävention und der Erkennung von Risiken gut aufgestellt.

Eine Stadt sollte potenzielle Risiken für ihr Stadtgebiet ermitteln und bewerten. Mit vorausschauenden Analysen und örtlichen Risikoszenarien sollte die Stadt die Eintrittswahrscheinlichkeit von möglichen Gefahren untersuchen und eine Aussage über das zu erwartende Schadensausmaß treffen. Eine Stadt sollte diese Ergebnisse als Grundlage für den Aufbau und Umfang ihres Krisenmanagements nutzen.

Die **Stadt Aachen** hat im Rahmen der Erstellung des Katastrophenschutzbedarfsplanes potenzielle Risiken für ihr Stadtgebiet ermittelt. Dabei hat die Stadt mit externer Begleitung verschiedene Krisenszenarien identifiziert, die aus Sicht der Stadt Aachen für eine breite Bandbreite möglicher Gefahren stehen. Hierzu zählen u.a. flächendeckende Stromausfälle, Cyberangriffe, Hitzewelle/Dürre, Pandemien, Erdbeben und Starkregen/Hochwasser. Als weiteres Risiko hat die Stadt einen Atomunfall im belgischen Atomkraftwerk Tihange benannt.

Bei der Ermittlung und der Beschränkung bzw. der Auswahl möglicher Risikoszenarien hat sich die Stadt an den Empfehlungen des Bundesamtes für Bevölkerungs- und Katastrophenschutz (BBK) orientiert und sowohl die möglichen Eintrittswahrscheinlichkeiten als auch die zu erwartenden Schadensausmaße untersucht. Aus Sicht der Stadt decken die priorisiert zu behandelnden Risiken grundsätzlich sowohl die wahrscheinlichsten als auch die besonders herausfordernden Situationen in Bezug auf das kommunale Krisenmanagement ab.

Nach der Auswahl der potenziellen Risiken hat die Stadt Aachen mit externer Unterstützung und unter Einbindung der eigenen Fachämter spezifische Themen-Workshops durchgeführt. Bei dieser detaillierten Einzelbetrachtung der Szenarien hat die Stadt mögliche Folgen und Kaskaden identifiziert und mögliche Auswirkungen auf zentrale Schutzgüter, wie z.B. Bevölkerung, kritische Infrastrukturen, Umwelt usw. untersucht.

Die Ergebnisse dieser Analyse, also die konkreten Anforderungen aus den betrachteten Szenarien, hat die Stadt mit den bereits vorhandenen Bewältigungskapazitäten verglichen. Dabei hat die Stadt festgestellt, dass weitere Maßnahmen auf kommunaler Ebene erforderlich sind, um die identifizierten Planungsziele zu erreichen. Weitere Informationen zu den Planungszielen und den Bewältigungsstrategien finden sich im folgenden Kapitel.

Gemäß § 4 Abs. 3 i. V. m. § 3 Abs. 7 BHKG haben kreisfreie Städte u.a. einen Katastrophenschutzplan aufzustellen. Dieser ist, soweit nicht anders geregelt, alle fünf Jahre fortzuschreiben. Die Stadt Aachen hat für die im Rahmen der Katastrophenschutzplanung berücksichtigten Risiken diverse Einzelpläne mit den entsprechenden Einsatzkonzepten aufgestellt. Im Muster-Katastrophenschutzplan der Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren Nordrhein-Westfalen (AGBF NRW) hat die Stadt die Einzelpläne informatorisch mit den entsprechenden Hinweisen zu den Einsatzkonzepten zusammengefügt. Die Aktualisierung der Pläne erfolgt in der Regel alle fünf Jahre. Zuletzt hat die Stadt Aachen den Plan im September 2024 überprüft und redaktionell angepasst.

Einen Katastrophenschutzbedarfsplan hat die Stadt Aachen ebenfalls aufgestellt und am 12. März 2025 vom Rat beschließen lassen.

6.5.2 Bewältigungsstrategien

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat gute Grundlagen für die Bewältigung von möglichen Krisen entwickelt. In wenigen Teilbereichen sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.

Eine Stadt sollte aufgrund der Erkenntnisse aus ihrer Risikobewertung individuelle Vorkehrungen zum Umgang mit und zur Bewältigung von möglichen Krisenszenarien treffen. Mit der Schaffung von vorgeplanten konzeptionellen und verfahrensmäßigen Voraussetzungen sollte die Stadt eine schnellstmögliche Rückführung einer eingetretenen außergewöhnlichen Situation in den Normalzustand unterstützen. Zur konzeptionellen, organisatorischen und verfahrensmäßigen Vorbereitung effektiver Krisenmanagementstrukturen sollte eine Stadt auch außerhalb eines konkreten Einsatzanlasses personelle Ressourcen vorhalten.

Die **Stadt Aachen** hat das Aufgabengebiet zur konzeptionellen, organisatorischen und verfahrensmäßigen Vorbereitung kommunaler Krisenmanagementstrukturen in der Abteilung 200 „operativer Dienst“ beim Fachbereich „Feuerwehr und Rettungsdienst“ verortet. Im Team „Bevölkerungsschutz und Krisenmanagement“ ist die Geschäftsstelle des städtischen Krisenstabes angesiedelt, die u. a. für die Planung, Koordination und Bündelung aller Maßnahmen und Bewältigungsstrategien in Bezug auf das städtische Krisenmanagement zuständig ist.

Die Aufgaben zur Vorhaltung des kommunalen Krisenmanagements erledigt die Stadt Aachen im Vergleichsjahr 2023 mit 2,00 Vollzeit-Stellen. Die Bandbreite der Vollzeit-Stellen für das kommunale Krisenmanagement lag bei 22⁴⁵ kreisfreien Städten im Jahr 2023 zwischen 0,5 und 13,8 Vollzeit-Stellen. Bezogen auf 100.000 Einwohnende liegt die Stadt Aachen 2023 damit leicht unterhalb des Median.

Wie bereits im vorherigen Kapitel beschrieben, hat die Stadt Aachen individuelle Risiken ermittelt. Aus den Erkenntnissen der Szenarienbetrachtungen und den daraus resultierenden Anforderungen und Bedarfen hat die Stadt verschiedene Planungsziele abgeleitet. Diese dienen als Grundlage für die Überprüfung der vorhandenen Ressourcen in Bezug auf das kommunale Krisenmanagement.

Bei einem internen Soll-Ist-Vergleich hat die Stadt im Anschluss die vorhandenen Bewältigungskapazitäten den ermittelten Bedarfen gegenübergestellt und daraus Maßnahmen abgeleitet und priorisiert. Dabei hat die Stadt festgestellt, dass aktuell Fähigkeitslücken vorhanden sind und weitere Maßnahmen auf kommunaler Ebene erforderlich sind, um die identifizierten Planungsziele auch erreichen zu können. Darüber hinaus hat die Stadt auch die Erkenntnis gezogen, dass nicht die Feuerwehr allein für die Prävention und Bewältigung von Krisen verantwortlich ist, sondern dass auch andere Organisationseinheiten und Fachämter innerhalb der Verwaltung eine aktive Rolle übernehmen müssen.

Aus Sicht der gpaNRW ist das Vorgehen der Stadt Aachen grundsätzlich gut geeignet, um das kommunale Krisenmanagement weiter zu verbessern. Ein gesamtstädtischer Überblick ist wichtig, um eine Stadtverwaltung in ihrer Gesamtheit in die Lage zu versetzen, auch in Krisensituationen ad-hoc handlungsfähig zu sein und vor allem auch zu bleiben. Die Stadt Aachen hat gute

⁴⁵ Eine kreisfreie Stadt NRW's konnte keine Personalzahlen liefern, so dass hier lediglich 22 statt 23 kreisfreie Städte dargestellt werden können.

Grundlagen geschaffen, um auch in Krisen handlungsfähig zu bleiben. Für viele Szenarien hat die Stadt bereits konkrete Bewältigungsstrategien getroffen, wie z.B. bei einem möglichen nuklearen Vorfall.

Allerdings hat die Stadt Aachen auch noch Verbesserungspotenzial in Bezug auf die Einbindung der Kernverwaltung in die Krisenmanagement-Planungen und der Umsetzung und Entwicklung von Handlungsstrategien in Krisenfällen. Aus Sicht der gpaNRW ist es sinnvoll, die Ämter vollumfänglich in mögliche Krisenplanungen einzubinden und individuelle Handlungsmaßnahmen zu entwickeln und daraus auch Verantwortlichkeiten zu ziehen. Denkbar wären hier zum Beispiel regelmäßige interdisziplinäre Workshops, in denen die unterschiedlichen Fachbereiche der Kernverwaltung mögliche Krisenszenarien besprechen und ggf. Schnittstellenproblematiken identifizieren. Das Vorgehen würde die Flexibilität und die Anpassungsfähigkeit an unvorhergesehenen Ereignissen erhöhen und die Verwaltung resilienter machen, um im Ernstfall schneller reagieren zu können.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte die Kernverwaltung in die Krisenmanagementplanungen intensiver einbinden, um die Flexibilität und auch die Resilienz in akuten Krisen zu erhöhen. Die identifizierten Fähigkeitslücken sollte die Stadt mit den vorgeplanten Maßnahmen schließen.

Verschiedene organisatorische Kernelemente unterstützen in Aachen das kommunale Krisenmanagement. Hierzu zählen u.a. der städtische Krisenstab, aber auch eine Dienstordnung, wie im Krisenstabserlass NRW⁴⁶ gefordert.

Der Krisenstabserlass NRW fordert von den kreisfreien Städten, dass eine behördenspezifische Regelung aufzustellen ist, welche die Einberufung des Krisenstabes, dessen personelle Besetzung, die Alarmierung sowie die Erreichbarkeit der Stabsmitglieder und die räumliche Unterbringung sowie das Vorhalten bzw. das Sicherstellen der erforderlichen Kommunikationsmittel regelt. Darüber hinaus sieht der Erlass für den Krisenfall die Einrichtung einer ständig besetzten E-Mail-Adresse, mit einer einheitlichen Syntax vor.

Die Stadt Aachen hat eine einheitliche und erlasskonforme E-Mail-Adresse für den Krisenstab eingerichtet, die die Feuerwehr außerhalb einer akuten Krisenlage betreut. Auch die Dienstabweisung entspricht den Vorgaben des Krisenstabserlass NRW und ist somit auch nicht zu beanstanden. Einen städtischen Krisenstab hält die Stadt Aachen ebenfalls vor. Durch organisatorische Maßnahmen hat die Stadt sichergestellt, dass sie ihren Krisenstab jederzeit aktivieren kann. Zusätzlich hat die Stadt den Alarmierungsprozess ebenfalls in der Dienstabweisung ebenfalls geregelt. Im Kapitel 6.8 „Prozessdarstellung“ beschreibt die gpaNRW den Prozess zur Einberufung des Krisenstabes und stellt diesen visuell dar.

Eine Stadtverwaltung kann sich nicht auf alle erdenklichen Krisenszenarien vorbereiten. Aus diesem Grund ist es wichtig, organisatorische Strukturen, aber auch flexible Handlungsoptionen vorzubereiten. Ein gutes Beispiel hierfür sind die Leuchttürme, die die Stadt Aachen z.B. im Fall eines großflächigen Stromausfalls oder eines Ausfalls des Notrufes vorgeplant hat.

⁴⁶ Krisenmanagement durch Krisenstäbe im Lande Nordrhein-Westfalen bei Großeinsatzlagen, Krisen und Katastrophen, Runderlass des Ministeriums für Inneres und Kommunales vom 26. September 2016; GV. NRW. S. 886 in der zurzeit geltenden Fassung

Darüber hinaus hat sich die Stadt Aachen auch mit den Planungen zur Aufrechterhaltung der wichtigsten Aufgabenbereiche der Verwaltung in Bezug auf die Daseinsvorsorge beschäftigt. Eine Liste mit systemkritischen Funktionen und der entsprechenden personellen Besetzung liegt auskunftsgemäß im Personalamt vor. Weitere Planungen, wie z.B. die Nutzung möglicher städtischer Gebäude als Notfallrathaus o.ä. liegen noch nicht vor.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte ihre Planungen zur Aufrechterhaltung der bedeutendsten Aufgabenbereiche in Bezug auf die Daseinsvorsorge innerhalb der Verwaltung verbindlich finalisieren.

Die vielen Krisenlagen in der Vergangenheit haben gezeigt, dass viele Teile der Bevölkerung bereit sind, die Einsatzkräfte in den betroffenen Krisengebieten spontan zu unterstützen. Die Spontanhelfenden sind in der Regel Personen, die unabhängig von der Anbindung an eine Hilfsorganisation bei der Ereignisbewältigung helfen wollen. Dabei bieten diese Menschen ihre Hilfe häufig in den sozialen Medien an oder kontaktieren die Stadtverwaltung. Bleiben solche Hilfsangebote unbeantwortet oder kann die Stadtverwaltung diese nicht koordinieren, begeben sich diese Personen oft direkt an die Einsatzstellen, um dort zu helfen. Das kann im Zweifel zu Störungen oder Behinderungen der Einsatzkräfte führen.

Aus dem Grund ist es wichtig, mit den Spontanhelfenden zu kommunizieren und deren Hilfsbereitschaft zu lenken. Ziel ist es, den Spontanhelfenden eine Plattform zu schaffen, an die sie sich im Ereignisfall wenden können und auf der die Stadt geordnet über deren Einsatz berät und entscheidet. Hierzu verweist die gpaNRW auf das WUKAS-Konzept⁴⁷, welches Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS-Behörden) beim sicheren Einsatz von Spontanhelfenden unterstützt. Weiterhin verweist die gpaNRW auf die Fachempfehlung der AGBF Bund zur Einbindung von Spontanhelfenden in der Gefahrenabwehr⁴⁸.

Die Stadt Aachen hat bisher lediglich rudimentäre Vorüberlegungen zur Einbindung von Spontanhelfenden getätigt. Verbindliche Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden hat die Stadt bisher noch nicht erarbeitet. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden festlegen, um in akuten Krisenlagen das mögliche Potenzial der Spontanhelfenden kontrolliert und zielgerichtet nutzen zu können.

6.5.3 Nachbereitung von Krisen

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen bereitet die eigene Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen noch nicht regelmäßig und strukturiert nach. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.

Eine Stadt sollte die Abläufe und ihre Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen analysieren und deren Wirksamkeit und Effektivität bewerten. Identifizierte Verbesserungsmöglichkeiten

⁴⁷ Konzeptpartner: Malteser; Bergische Universität Wuppertal; Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung; gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung

⁴⁸ Arbeitsgemeinschaft der Leiter der Berufsfeuerwehren in der Bundesrepublik Deutschland – Arbeitskreis Zivil- und Katastrophenschutz „Einbindung von Spontanhelfenden in der Gefahrenabwehr (Stand 22. Oktober 2015)

sollte die Stadt für zukünftige Krisen dokumentieren und erforderliche Anpassungen am kommunalen Krisenmanagement vornehmen

Die **Stadt Aachen** bespricht nicht jede Krisenlage, die die Verwaltung betrifft, strukturiert nach. In der Regel nimmt die Stadt nur besonders auffällige Vorkommnisse oder Schwierigkeiten zum Anlass, Nachbesprechungen durchzuführen und die Abläufe bzw. die Vorgehensweise kritisch zu hinterfragen. Die Ergebnisse der durchgeführten Nachbereitung dokumentiert die Stadt in Protokollen.

Aus Sicht der gpaNRW erfordert eine effektive Nachbereitung von Krisen eine gründliche Analyse und Bewertung der Abläufe und der getroffenen Maßnahmen, um deren Wirksamkeit im Nachgang beurteilen zu können. Die Erkenntnisse hierzu sollte eine Stadt dokumentieren und nutzen, um notwendigen Anpassungen im kommunalen Krisenmanagement durchführen zu können. Die sporadische Nachbesprechung von Krisenereignissen stellt in Aachen eine Lücke im kommunalen Krisenmanagement dar. Ohne eine systematische Analyse und Dokumentation der Einsätze können der Stadt wertvolle Erkenntnisse fehlen, die sie für die Verbesserung möglicher zukünftiger Maßnahmen zur Krisenbewältigung nutzen könnte. Aktuell bleibt das Potenzial zur Optimierung des gesamten Krisenmanagements durch systematische Nachbesprechungen ungenutzt. Hier sollte die Stadt Aachen nachbessern.

Anonymisierte Evaluationsbögen könnten bei der Nachbereitung hilfreich sein, um ehrliches und konstruktives Feedback von allen beteiligten Akteuren zu erhalten. Die gesammelten Erkenntnisse könnte die Stadt in einem zentralen Bericht festhalten und regelmäßig auswerten, um kontinuierliche Verbesserungen, aber auch die nötige Transparenz im Krisenmanagement zu gewährleisten. Durch diese Maßnahmen kann die Stadt Aachen sicherstellen, dass sie aus jeder Krise lernt und ihre Strategien, Prozesse und Werkzeuge kontinuierlich optimiert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte die eigene Vorgehensweise in akuten Krisenlagen strukturiert und regelmäßig nachbereiten. Mögliche Anpassungen sollte sie entsprechend dokumentieren, um eine kontinuierliche und transparente Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements zu gewährleisten.

6.6 Ausstattung und Personal des Krisenstabes

Die vorhandene Ausstattung sowie das einzusetzende Personal im Krisenstab sind entscheidend für ein effektives Krisenmanagement. Erst beides zusammen ermöglicht angemessene Reaktionen auf Krisenereignisse und eine koordinierte Zusammenarbeit innerhalb des Krisenstabes und mit anderen beteiligten Akteuren.

6.6.1 Ausstattung des Krisenstabes

Die den örtlichen Verhältnissen angepasste und im Folgenden dargestellte Ausstattung des kommunalen Krisenstabes ist eine Grundvoraussetzung für erfolgreiche Einsätze des Krisenstabes.

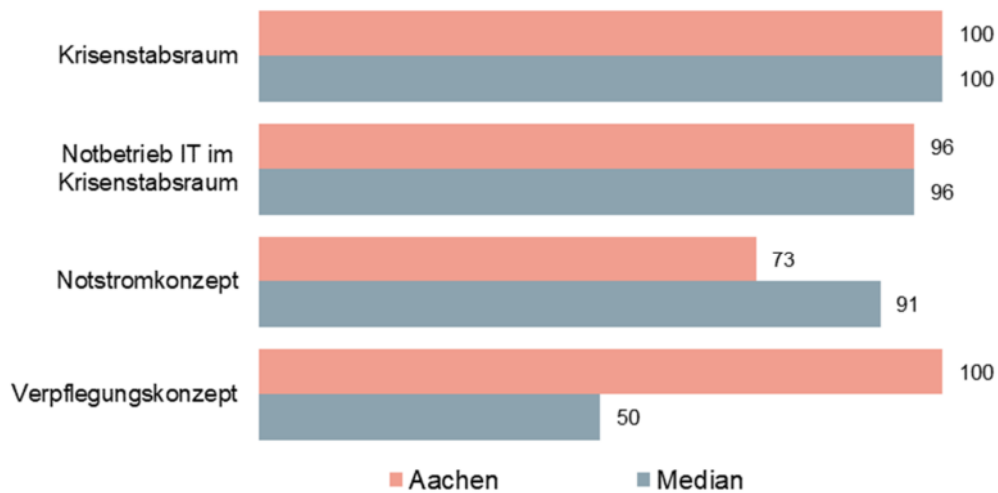
Erfüllungsgrad Ausstattung des Krisenstabes in Prozent 2024



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



Teilerfüllungsgrade Ausstattung des Krisenstabes in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

6.6.1.1 Krisenstabsraum

- Die Stadt Aachen hält einen funktionalen Krisenstabsraum vor.

Der Krisenstabsraum⁴⁹ sollte an einem zentralen, überschwemmungssicheren Ort positioniert sein. Er sollte ausreichend Platz bieten, um alle Mitglieder des Krisenstabes sowie erforderliche Technik und Arbeitsmittel unterzubringen. Der Krisenstabsraum sollte vor unbefugtem Betreten von nicht autorisierten Personen geschützt sein.

Die **Stadt Aachen** hat an einem zentralen und überschwemmungssicheren Ort im Stadtgebiet einen Raum für den Krisenstab zur Verfügung gestellt. Das Gebäude ist zugangsbeschränkt und somit vor unbefugtem Betreten geschützt. Die unmittelbare Nähe zur Feuerwehreinsatzleitung stellt sicher, dass insbesondere in Krisenlagen, die ebenfalls die Feuerwehr betreffen, ein enger Austausch zwischen dem administrativ-organisatorischen und operativ-taktischen Stab gewährleistet ist.

Die gpaNRW hat den Raum während der Prüfung besichtigt. Der Raum bietet ausreichend Platz, um alle Mitglieder des Krisenstabes sowie die erforderliche Technik und Arbeitsmittel unterzubringen und ist innerhalb 30 Minuten einsatzbereit. Für die Vorbereitung des Raumes ist die Koordinierungsgruppe des Stabes (KGS) zuständig. Zusätzlich stehen dem Krisenstab weitere Büroräume in direkter Nähe zur Verfügung. Diese können die Stabsmitglieder in den Arbeitsphasen für Besprechungen oder auch für separate Aufgaben, wie zum Beispiel für die Pressearbeit oder zu Dokumentationszwecken nutzen.

Um die Handlungsfähigkeit auch unabhängig von technischen Störungen sicherzustellen, hält die Stadt auch analoge Arbeitsmittel, wie z.B. Stifte, Papier etc. vor.

Die Stadt Aachen nutzt den Raum auch für Schulungen und Übungen. Das hat den Vorteil, dass die Krisenstabsmitglieder ihre Abläufe trainieren und sich mit der Ausstattung vertraut machen können. Das ist ein wichtiger Aspekt, um im Krisenfall schnell handeln zu können. Vertiefende Informationen zu Übungen und Schulungen finden sich im Kapitel „6.6.2.2 – Aus- und Fortbildung“.

Zusammenfassend gewährleistet der funktionale Krisenstabsraum, dass die Verwaltung diesen in Krisensituationen schnell und effektiv nutzen kann.

6.6.1.2 Notbetrieb der IT

- Die Stadt Aachen hat individuelle Vorkehrungen getroffen, dass der Krisenstab auch unter Ausfall der IT-Systeme handlungsfähig bleibt.

Eine Stadt sollte über redundante IT-Systeme und Netzwerke verfügen, um sicherzustellen, dass wichtige IT-Dienste/ Programme auch im Falle eines länger andauernden Stromausfalls weiterhin verfügbar sind. Darüber hinaus sollten für die Stadt bedeutende Daten⁵⁰ auch außerhalb funktionierender Internet- und Netzwerkanbindung als „digitaler Zwilling“ nutzbar sein. Die

⁴⁹ adäquat ausgestatteter Raum mit Netzersatzanlagen sowie der Vorhaltung der erforderlichen und unmittelbar verfügbaren Kommunikationsmittel für den direkten Einsatz des Krisenstabes (Ziff. 2.4.3 Krisenstabserlass NRW)

⁵⁰ z.B. georeferenzierte Daten; Einwohnermeldedaten, Fachanwendungen

Mitglieder des Stabes sollten im täglichen Arbeitsalltag mit Geräten ausgestattet sein, die sie auch im Krisenstabsraum uneingeschränkt nutzen können.

Neben der Anbindung an das Netz der **Stadt Aachen** besteht die Möglichkeit, den Krisenstabsraum auch mit einer funktionierenden Internetverbindung über Starlink zu versorgen. Das redundante Netz bewertet die gpaNRW positiv, da das Vorgehen das Risiko eines kompletten Internetausfalls während einer Krise reduziert.

Die für die Arbeit des Krisenstabes wichtigen IT-Dienste und Programme hat die Stadt identifiziert. Die Funktionsfähigkeit dieser Softwareanwendungen testet die Stadt regelmäßig unter den Bedingungen eines Stromausfalls und bessert bei Auffälligkeiten nach.

Positiv hervorzuheben ist, dass die ständigen Mitglieder des Krisenstabes ihre alltäglichen IT-Geräte auch im Krisenstabsraum problemlos nutzen können. Das gewährleistet eine nahtlose Arbeitsumgebung und erleichtert die Reaktionsfähigkeit im Krisenfall.

Für den Fall, dass es dennoch zu einem Totalausfall sämtlicher IT-Anwendungen kommt, kann der Krisenstab die Arbeit auch analog verrichten. An dieser Stelle verweist die gpaNRW auf die separate IT-Prüfung.

6.6.1.3 Notstromkonzept

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat noch nicht alle für sie bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Hier und bei der Erstellung eines tragfähigen Treibstoff- und Logistikkonzeptes sieht die gpaNRW noch Verbesserungsmöglichkeiten.

Eine Stadt sollte definieren, welche Einrichtungen und Stellen verlässlich mit Notstrom zu versorgen sind. Entsprechend sollte die Stadt ausreichend Notstromaggregate/ Netzersatzanlagen vorhalten und sowohl die Wartung sowie die Versorgung mit Betriebsstoffen, auch über einen längeren Zeitraum, verlässlich sicherstellen können. Dabei sind für Objekte von besonderer Relevanz⁵¹ ebenfalls Redundanzen für die Notstromversorgung zu berücksichtigen. Von besonderer Bedeutung ist, dass die Stadt die Funktionsfähigkeit der Notstromeinspeisung der betreffenden Gebäude regelmäßig überprüft

Die **Stadt Aachen** hat begonnen, eine tragfähige Notstromversorgung für ihre bedeutenden städtischen Einrichtungen⁵² sicherzustellen. Einen Teil dieser Gebäude bzw. Einrichtungen hat die Stadt bereits mit Netzersatzanlagen (NEA) bzw. Notstromaggregaten ausgestattet. Zum Zeitpunkt der Prüfung waren noch nicht alle für die Stadt relevanten Einrichtungen entsprechend versorgt, so dass die Stadt eine vollständige Notstromversorgung noch nicht verlässlich sichergestellt hat.

Für die Testung, Wartung und die Instandsetzung der Notstromaggregate ergeben sich in Aachen unterschiedliche Verantwortlichkeiten. Für die Testung der bei der Feuerwehr verorteten Notstromaggregate ist die Feuerwehr zuständig, die anderen Aufgaben, z.B. die Wartung

⁵¹ Einrichtungen der kommunalen KRITIS

⁵² Zu diesen Einrichtungen zählen z.B. die Leitstelle der Feuerwehr, der Krisenstabsraum oder auch die sogenannten Leuchttürme.

und Instandhaltung, obliegen dem Gebäudemanagement. Für evtl. weitere zu bestellende Notstromaggregate sollte die Stadt Entscheidungen über die Zuständigkeiten treffen. Ein schriftliches Konzept hierzu hat die Stadt Aachen noch nicht erstellt. Um die Zuverlässigkeit dieser Anlagen sicherzustellen, sollte die Stadt in einem verbindlichen Konzept die Verantwortlichkeiten transparent regeln und festlegen, wann die Wartungen und Testungen durchzuführen sind.

Zu einer verlässlichen Notstromversorgung gehört aus Sicht der gpaNRW ebenfalls ein Logistikkonzept für die Treibstoffversorgung der NEA und der Notstromaggregate. Das Konzept sollte die ermittelten Treibstoffverbräuche, aber auch die Organisation des Treibstofftransportes, z.B. über private Dritte, enthalten. Ein solches Konzept hat die Stadt Aachen bislang noch nicht erstellt. Die Stadt hat jedoch bereits die Treibstoffverbräuche für den Notstrombetrieb ermittelt. Darüber hinaus hält sie ebenfalls eine Treibstoffreserve für 72 Stunden vor.

Aus Sicht der gpaNRW sind das grundsätzlich wichtige Schritte, um eine Notstromversorgung der für die Stadt Aachen relevanten städtischen Einrichtungen und Gebäude gewährleisten zu können. Zur Optimierung der Notstromversorgung sollte die Stadt Aachen die bedeutenden Stellen, die noch nicht mit Notstromaggregaten ausgestattet sind, entsprechend versorgen. Darüber hinaus sollte die Stadt die ermittelten Treibstoffverbräuche, den täglichen Treibstoffbedarf und die notwendige Logistik in einem Treibstoffkonzept festhalten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte die noch fehlenden bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgen. Darüber hinaus sollte sie ein Treibstoffkonzept mit den ermittelten Bedarfen und der notwendigen Logistik verschriftlichen.

6.6.1.4 Verpflegungskonzept

→ Die Stadt Aachen verfügt über eine separate Regelung zur Verpflegung des Krisenstabes.

Eine Stadt sollte über ein Konzept verfügen, welches die Versorgung der im Krisenstab eingesetzten Personen mit Lebensmitteln, Wasser und Hygieneartikeln für mehrere Tage sicherstellt. Dabei sollte eine Stadt die dazu notwendige Vorratshaltung berücksichtigen.

Die **Stadt Aachen** hat separate Regelungen für die Versorgung des Krisenstabes getroffen und verbindlich festgelegt. Demnach ist die Feuerwehr bei einer Alarmierung des Krisenstabes für die Verpflegung der Mitglieder der Koordinierungsgruppe und des Krisenstabes verantwortlich. Unmittelbar nach Arbeitsaufnahme erhalten die Beteiligten Kalt- und Warmgetränke sowie Snacks. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, bei längeren Lagen die Verpflegung entsprechend zu erweitern.

Die Verantwortung für die Versorgung der Krisenstabsmitglieder sowie die notwendige Vorratshaltung mit verschiedenen Lebensmitteln, Wasser und Hygieneartikeln für mehrere Tage hat die Stadt Aachen somit verbindlich konzeptioniert.

6.6.2 Personal des Krisenstabes

Die verlässliche personelle Besetzung des Krisenstabes ist ein unverzichtbarer Baustein, um die Funktionsfähigkeit des Krisenstabes sicherstellen zu können. Dabei ist neben der qualitativen und quantitativen Besetzung des Krisenstabes auch die Aus- und Fortbildung sowie die

Vernetzung der handelnden Akteure durch regelmäßige Übungen unter Echtbedingungen elementar. Auch die administrativen Arbeiten zum Aufbau und zur Unterhaltung der Krisenstabsstrukturen außerhalb eines konkreten Einsatzanlasses bedürfen fachkundigen Personals.

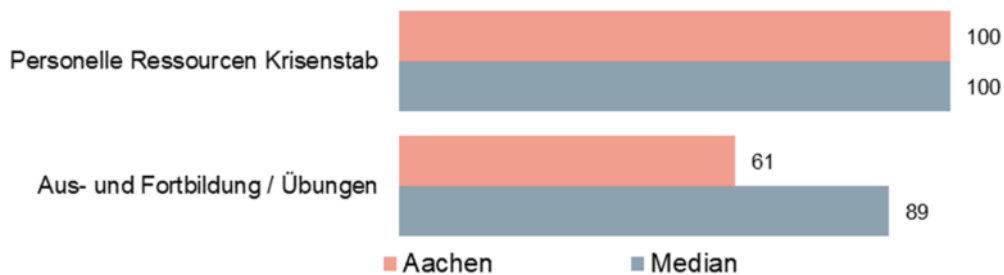
Erfüllungsgrad Personal des Krisenstabes in Prozent 2024



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



Teilerfüllungsgrade Personal des Krisenstabes in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

6.6.2.1 Personelle Ressourcen Krisenstab

- Die Stadt Aachen erfüllt die Anforderungen des Krisenstabserlass NRW im Hinblick auf ihre personellen Ressourcen für den Krisenstab.

Eine Stadt muss gemäß Krisenstabserlass NRW für alle personellen Teilbereiche des Krisenstabes mindestens eine Zwei-Schicht-Fähigkeit sicherstellen. Darüber hinaus sollte sie die für den Krisenstab benötigten Personalressourcen basierend auf Qualifikation, Erfahrung und Eignung für die spezifischen Aufgaben im akuten Krisenfall vorhalten.

Der Krisenstab der **Stadt Aachen** setzt sich gemäß Dienstanweisung zusammen aus der Leitung des Stabes, der Koordinierungsgruppe des Stabes (KGS), der zuständigen Person für die Bevölkerungsinformation und Medienarbeit (BuMA), den ständigen Mitgliedern des Stabes (SMS) und ggf. den ereignisspezifischen Mitgliedern des Stabes (EMS).

Für alle Funktionen im Krisenstab hat die Stadt Personal rekrutiert und die einzelnen Teilbereiche mindestens doppelt besetzt, so dass eine Zwei-Schicht-Fähigkeit sichergestellt ist.

Die Aufgaben der Funktionen im Krisenstab hat die Stadt Aachen darüber hinaus in ihrer Dienstanweisung beschrieben. Somit sind die individuellen Aufgabenbereiche klar strukturiert und transparent zugeordnet

Die Besetzung und Auswahl der Krisenstabsmitglieder erfolgt über die organisatorischen Funktionen des Normalbetriebes. So sind alle Mitglieder des Verwaltungsvorstandes Teil des Krisenstabes, aber auch verschiedene Fachbereichsleitungen. In der Regel bringen die Krisenstabsmitglieder die notwendige Entscheidungsbefugnis, Erfahrung, aber auch Eignung für die Arbeit in akuten Lagen mit. Darüber hinaus deckt die Stadt Aachen mit der Besetzung die jeweilige Fachkompetenz der SMS innerhalb des Krisenstabes ab.

Zusammenfassend betrachtet erfüllt die Stadt Aachen im Hinblick auf die personelle Ausgestaltung ihres Krisenstabes die Vorgaben des Krisenstabserlasses NRW.

6.6.2.2 Aus- und Fortbildung/ Übungen

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat bislang noch kein verbindliches Konzept für die Aus- und Fortbildung sowie für Übungen des Krisenstabes erstellt. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsbedarf.

Eine Stadt sollte das für den Krisenstab vorgesehene Personal regelmäßig schulen und mit praktischen Übungen auf unterschiedliche Krisenszenarien vorbereiten. Ein individuelles Schulungskonzept sollte theoretische Schulungsmodulare, praxisnahe Übungen und praktische Fähigkeitsübungen beinhalten. Die Erkenntnisse aus Schulungen und Übungen sollte die Stadt nutzen, um bestehende Pläne und Verfahren regelmäßig zu testen und nötigenfalls zu überarbeiten und anzupassen.

Die **Stadt Aachen** schult alle Krisenstabsmitglieder vor Aufnahme der Arbeit im Krisenstab intensiv und weist diese in ihre Aufgaben ein. Darüber hinaus lässt die Stadt Teile des Krisenstabes auch extern, z.B. am Institut der Feuerwehr (IdF) schulen.

Regelmäßige Übungen mit dem gesamten Krisenstab finden noch nicht statt. Hierzu hat die Stadt Aachen erklärend ausgeführt, dass sie in den vergangenen Jahren fast durchgehend mit tatsächlichen Krisenlagen konfrontiert gewesen ist und der Krisenstab daher regelmäßig zusammengekommen ist.

Ein verbindliches und strukturiertes Übungs- und Schulungskonzept hat die Stadt Aachen bisher ebenfalls noch nicht aufgestellt. Das stellt aus Sicht der gpaNRW eine Schwäche im kommunalen Krisenmanagement dar.

In den Interviews hat die Stadt ausgeführt, dass sie perspektivisch regelmäßige Übungen und auch Schulungen mit dem Krisenstab, bzw. mit Teilen des Krisenstabes plant. Ein verbindliches Konzept möchte sie auch aufstellen.

Der Krisenstabserlass NRW und auch die Empfehlungen des BBK betonen die Bedeutung regelmäßiger Schulungen und praxisnaher Übungen. Gemäß § 35 Abs. 4 BHKG sind die Mitglieder des Krisenstabes laufend aus- und fortzubilden. Übungen sind regelmäßig durchzuführen.

In Krisensituationen müssen die Beteiligten unter Stress schnell und sicher handeln. Übungen ermöglichen es verschiedene Szenarien ohne Druck durchzuspielen, so dass Krisenstabsmitglieder Routinen entwickeln können. Darüber hinaus bringt jede Übung Erkenntnisse darüber wo es noch Optimierungsbedarf gibt. Vor allem vor dem Hintergrund, dass ein Krisenstab in der Regel aus Personen besteht, die im Alltag nicht regelmäßig zusammenarbeiten, dienen Übungen auch dazu, das Verständnis für die anderen fachfremden Bereiche zu entwickeln. Das kann eine effizientere Zusammenarbeit fördern und sicherstellen, dass alle Mitglieder des Krisenstabes gut vorbereitet und sowohl theoretisch als auch praktisch handlungssicher in Krisensituationen sind.

Die Integration von theoretischen Schulungsmodulen und praxisorientierten Übungen sind aus Sicht der gpaNRW unerlässlich für eine effektive Handlungs- und Reaktionsfähigkeit des Krisenstabes. Übungen sollen kein Selbstzweck sein und nicht zwangsläufig bestätigen, dass alle organisatorischen, technischen und personellen Vorkehrungen problemlos funktionieren. Vielmehr sollen Übungen dazu dienen, die Fähigkeit des Krisenstabes in seiner Gesamtheit regelmäßig einer Standortbestimmung zu unterziehen. Daraus erkennbare Schwachstellen sind wichtige Steuerungsgrundlagen zur Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements. Darüber hinaus dienen Übungen auch dazu, die Fähigkeiten und Kompetenzen der Krisenstabsmitglieder weiter auszubauen und zu festigen.

Aus dem Grund bewertet es die gpaNRW positiv, dass die Stadt Aachen nun regelmäßige Übungen mit dem gesamten Krisenstab plant. Ein umfassendes Schulungs- und Übungskonzeptes kann die Vorbereitung auf verschiedene Krisenszenarien zusätzlich unterstützen. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsmöglichkeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte ein verbindliches Schulungs- und Übungskonzept für den Krisenstab entwickeln. Darüber hinaus sollte sie regelmäßige praxisnahe Übungen durchführen.

6.7 Risiko- und Krisenkommunikation

Die Risiko- und Krisenkommunikation ist ein bedeutender Bestandteil des kommunalen Krisenmanagements. Eine gelungene Risiko- und Krisenkommunikationsstrategie basiert auf strategischen Prozessen, die darauf abzielen, zeitnah, transparent und zielgerichtet Informationen über potenzielle Gefahren und in akuten Krisensituationen der Öffentlichkeit zu vermitteln. Sie dient dazu, die Bevölkerung angemessen zu informieren, Ängste zu reduzieren, die Selbsthilfefähigkeit zu stärken, Verständnis für getroffene Maßnahmen zu schaffen und die Bevölkerung zur aktiven Mitwirkung bei akuten Krisen zu bewegen.

Erfüllungsgrad Risiko- und Krisenkommunikation in Prozent 2024



In den nachfolgenden Kapiteln erläutert die gpaNRW die einzelnen Teilaspekte.

6.7.1 Risikokommunikation

- Aus Sicht der gpaNRW gewährleistet das Vorgehen der Stadt Aachen eine umfassende und stetige Risikokommunikation.

Eine Stadt sollte die Bedeutung und die Folgen der identifizierten Risiken benennen und adressatengerecht formulieren. Dabei sollte sie verschiedene Kommunikationskanäle auch unter Berücksichtigung moderner Technologien nutzen, um eine breite und zielgruppenspezifische Informationsvermittlung zu gewährleisten.

Die Risikokommunikation ist ein wesentlicher Bestandteil des kommunalen Krisenmanagements der **Stadt Aachen** und dient dazu, die Bevölkerung, die Medien und sonstige Interessierte über die identifizierten Risiken zu sensibilisieren und zu informieren.

Die Stadt hat eine Dienstanweisung erstellt, die Regeln und Grundsätze, aber auch die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die interne und externe Kommunikation klar regelt.

Wie bereits im Kapitel 6.4 Strukturen berichtet, weist die Stadt verschiedene Merkmale auf, die zwingend eine effektive Risiko- und Krisenkommunikationsstrategie erfordern. Hierzu zählen u.a. nicht nur die Vielzahl der Pendelnden, sondern auch die besondere Nähe zum belgischen Atomkraftwerk Tihange. Die Stadt Aachen verfolgt dabei grundsätzlich einen mehrstufigen Ansatz, der sowohl präventive Informationsangebote, aber auch diverse Warnmittel im akuten Krisenfall erfasst.

Insbesondere im Zusammenhang mit einem möglichen nuklearen Zwischenfall hat die Stadt gemeinsam mit anderen Behörden, wie z.B. der StädteRegion Aachen und den Kreisen Düren, Euskirchen und Heinsberg ausführliche Informationskampagnen gestartet. Zusätzlich informiert die Stadt auch regelmäßig zum Thema Extremwetterereignisse oder auch zur Krisenvorsorge im Allgemeinen, wie z.B. in Bezug auf einen langanhaltenden Stromausfall. Hierfür nutzt die Stadt einen Mix aus verschiedenen analogen und digitalen Kommunikationsmitteln, darunter die städtische Website, soziale Medien, Flyer, aber auch klassische Presseartikel. Mit der Kombination aus digitalen und analogen Informationswegen kann die Stadt eine Vielzahl von Bevölkerungsgruppen individuell erreichen und somit auch für die unterschiedlichen Risiken sensibilisieren. Die Integration und Kombination von Selbstschutz und Selbsthilfe spielt hierbei ebenfalls eine wichtige Rolle. Neben der Vermittlung von Risiken und Gefahren stellt die Stadt den Interessierten direkt auch Handlungsempfehlungen zur Verfügung.

6.7.2 Krisenkommunikation

- Die Krisenkommunikation der Stadt Aachen ist gut geeignet, um die Bevölkerung in einer Akutlage entsprechend zu warnen.

Eine Stadt sollte ein individuelles strategisches Krisenkommunikationskonzept im Vorfeld einer Krise erarbeiten. Dabei sollte sie ihre Kommunikationsleitlinien sowohl für die interne als auch für die Kommunikation nach außen vorplanen. Das Konzept sollte ein inhaltlich und argumentativ einheitliches Auftreten der am Krisenmanagement Beteiligten sicherstellen. Auch Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sollte die Stadt klar definieren, um in einer akuten Krisensituation zeitnah, reibungslos und ereignisorientiert über die erprobten Kommunikationskanäle informieren zu können.

Die **Stadt Aachen** verfügt über eine Dienstanweisung „Warnung“ und einen Leitfaden „Krisenkommunikation“. Die Dienstanweisung regelt die Systematik der Bevölkerungswarnung für die Stadt Aachen und beschreibt das Verfahren zur Warnung für jedes einzelne Warnmittel in Abhängigkeit des jeweiligen Szenarios. Der Leitfaden orientiert sich an den Empfehlungen des Städte- und Gemeindebundes in Bezug auf die Krisenkommunikation und beschreibt die Verantwortlichkeiten, die Abläufe und Prozesse, sowie die Vorgehensweise bei der internen und externen Kommunikation in Krisensituationen. Aus Sicht der gpaNRW unterstützt die strategische Herangehensweise im Vorfeld einer Krise eine schnelle und effektive Kommunikation während einer akuten Lage.

Ein weiterer Erfolgsfaktor für eine gelungene Krisenkommunikation ist auch hier die Nutzung moderner Technologien. Die Stadt Aachen setzt für eine schnelle Kommunikation in Krisenfällen auf die Verbreitung von Informationen über ihre städtische Website und über die sozialen Medien.

In einer Krisenlage ist Aufgabenbereich der Kommunikation grundsätzlich im städtischen Krisenstab der BuMA zugewiesen. Dort sind die Mitarbeitenden des Fachbereiches Kommunikation und Stadtmarketing (FB 13) in Zusammenarbeit mit dem Servicecenter Call Aachen eingesetzt, die in Abstimmung mit dem Leiter des Krisenstabes die für die Öffentlichkeit erforderlichen Maßnahmen regeln.

Zusätzlich nutzt die Stadt Aachen für akute Krisen- und Katastrophenereignisse auch die bundesweit eingesetzten und bekannten Warnapps, wie z.B. MoWaS⁵³ oder NINA⁵⁴. Darüber hinaus kann die Stadt auch über ihre Sirenen warnen und über das Lokalradio kommunizieren.

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

⁵³ Modulares Warn-System: System des BBK zur Warnung der Bevölkerung

⁵⁴ Notfall-Informations- und Nachrichten-App, BBK

6.8 Prozessdarstellung „Krisenstab aktivieren“

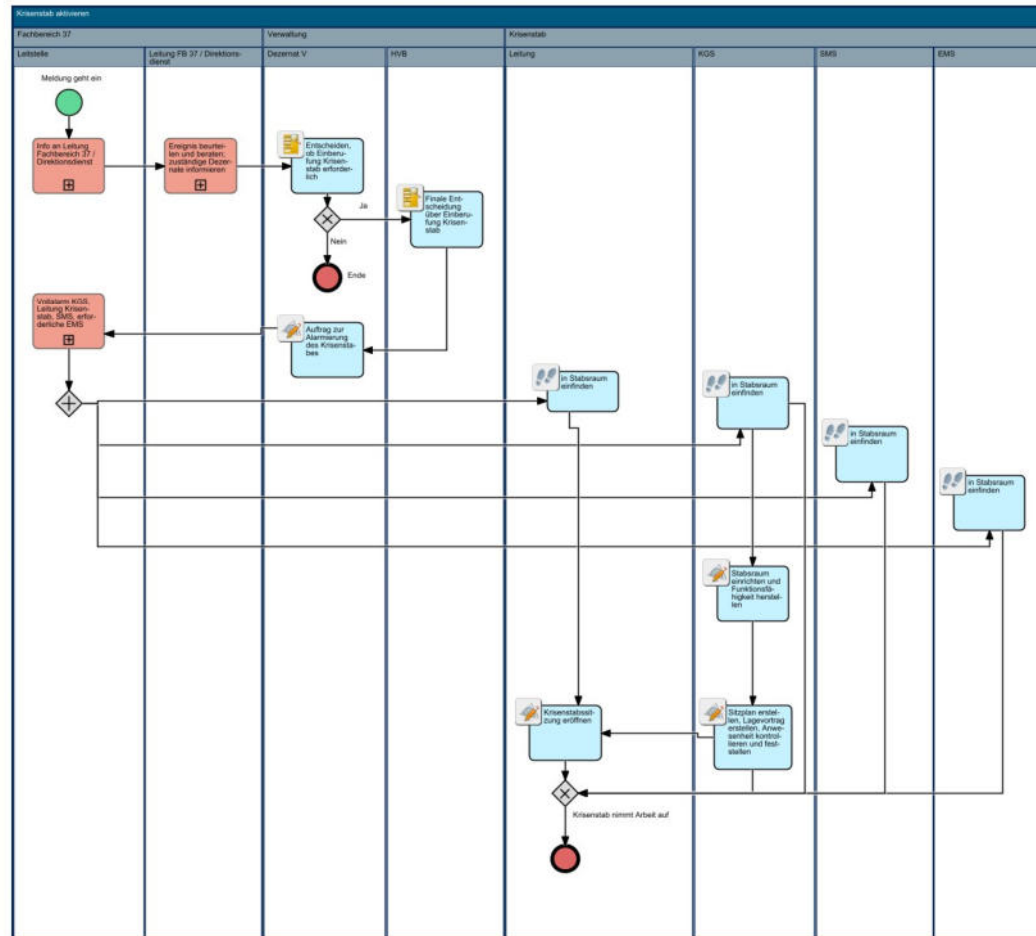
Die gpaNRW hat den Prozess zur Einberufung des Krisenstabes für alle 23 kreisfreien Städte nach einem einheitlichen Layout dargestellt und den jeweiligen Prüfberichten zum kommunalen Krisenmanagement beigelegt. Dadurch möchte die gpaNRW die verwaltungsinternen Abläufe transparent abbilden. Ziel ist es, Schnittstellen im Prozess zu identifizieren und darzustellen.

- Der Prozess zur Aktivierung des Krisenstabes ist klar strukturiert und ermöglicht eine koordinierte und zügige Arbeitsaufnahme.

Eine Stadt sollte den Prozess zur Aktivierung des Krisenstabes klar und strukturiert organisieren, um im Ereignisfall schnell und effizient reagieren zu können. Nach Eintreten eines Kriseneignisses ist eine unverzügliche und vollständige Informationsweiterleitung an den Hauptverwaltungsbeamten / die Hauptverwaltungsbeamtin sicherzustellen. Diese Vorgehensweise sollte durch möglichst wenig Schnittstellen effizient erfolgen, um eine koordinierte und zügige Einberufung und Arbeitsaufnahme des Krisenstabes zu ermöglichen.

Die **Stadt Aachen** hat den Prozess zur Alarmierung und Aktivierung des Krisenstabes verbindlich in ihrer Dienstanweisung festgehalten. Mit Eingang des Initialereignisses in der Leitstelle und der Feststellung der Notwendigkeit zur Einberufung des Krisenstabes durch den R-Dienst erfolgt über das Dezernat V, soweit möglich, unverzüglich die Information an den Hauptverwaltungsbeamten (HVB). Wenn dieser die Entscheidung über die Einberufung des Krisenstabes trifft, erfolgt der Alarmierungsauftrag an den Fachbereich 37 oder an das Servicecenter Call Aachen. Diese nehmen alle Informationen zur Lage bis zur Übernahmeerklärung durch die Leitung des Krisenstabes aus. Mit Aktivierung des Krisenstabes beginnt der KGS-Bereich „Innerer Dienst“ alle administrativen Tätigkeiten des Krisenstabes und sorgt dafür, dass die personelle Besetzung und die Personalverfügbarkeit geregelt sind, z.B. für den Betrieb und die Sicherung der benötigten Räume, der Bereitstellung von Stabs-Hilfspersonal usw.

Insgesamt betrachtet kann die Stadt Aachen somit im Ereignisfall schnell und effizient reagieren. Das folgende Ablaufschema zeigt, dass die Informationswege wenige Schnittstellen aufweisen.



6.9 Anlage: Übersicht Erfüllungsgrade

Nachfolgend fasst die gpaNRW die Ergebnisse aus den Erfüllungsgraden der Berichtskapitel 6.5 Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen, 6.6 Ausstattung und Personal des Krisenstabes sowie 6.7 Risiko- und Krisenkommunikation zusammen:

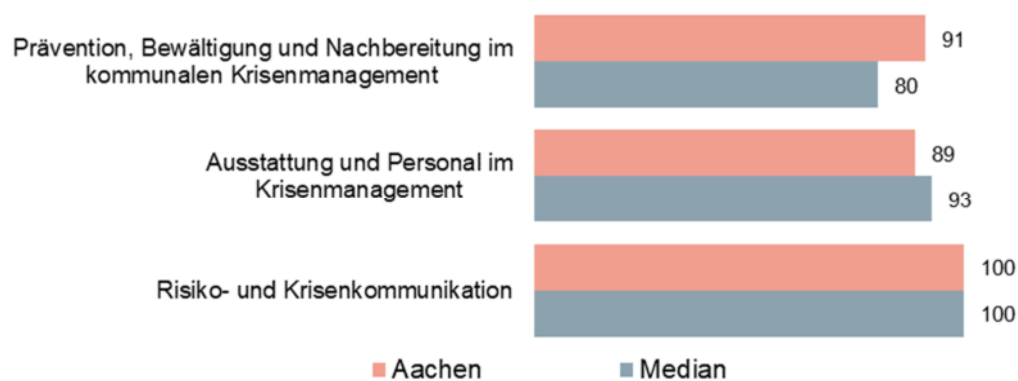
Erfüllungsgrad Krisenmanagement in Prozent 2024



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



Erfüllungsgrade der einzelnen Teilaspekte in Prozent 2024



6.10 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Strukturen					
F1	Die Stadt Aachen hat kein eigenes Gesundheits- und Veterinäramt. Insbesondere in Krisenlagen, die diese beiden Fachämter betreffen, steht der Stadt Aachen nicht durchgehend fachkundiges Personal für ihren Krisenstab zur Verfügung.	186	E1	Die Stadt Aachen sollte individuelle Möglichkeiten prüfen, so dass sie bei einer Lage, die das Gesundheits- und/oder Veterinäramt betrifft, auf entsprechend fachkundiges und entscheidungsberechtigtes Personal aus diesem Bereich zurückgreifen kann.	186
Prävention, Bewältigung und Nachbereitung von Krisenfällen					
F2	Die Stadt Aachen hat gute Grundlagen für die Bewältigung von möglichen Krisen entwickelt. In wenigen Teilbereichen sieht die gpaNRW noch Verbesserungspotenzial.	189	E2.1	Die Stadt Aachen sollte die Kernverwaltung in die Krisenmanagementplanungen intensiver einbinden, um die Flexibilität und auch die Resilienz in akuten Krisen zu erhöhen. Die identifizierten Fähigkeitslücken sollte die Stadt mit den vorgeplanten Maßnahmen schließen.	190
			E2.2	Die Stadt Aachen sollte ihre Planungen zur Aufrechterhaltung der bedeutendsten Aufgabenbereiche in Bezug auf die Daseinsvorsorge innerhalb der Verwaltung verbindlich finalisieren.	191
			E2.3	Die Stadt Aachen sollte Regelungen zur Einbindung von Spontanhelfenden festlegen, um in akuten Krisenlagen das mögliche Potenzial der Spontanhelfenden kontrolliert und zielgerichtet nutzen zu können.	191
F3	Die Stadt Aachen bereitet die eigene Vorgehensweise bei vorangegangenen Krisen noch nicht regelmäßig und strukturiert nach. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungspotenzial.	191	E3	Die Stadt Aachen sollte die eigene Vorgehensweise in akuten Krisenlagen strukturiert und regelmäßig nachbereiten. Mögliche Anpassungen sollte sie entsprechend dokumentieren, um eine kontinuierliche und transparente Weiterentwicklung des kommunalen Krisenmanagements zu gewährleisten.	192

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Ausstattung und Personal des Krisenstabes					
F4	Die Stadt Aachen hat noch nicht alle für sie bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgt. Hier und bei der Erstellung eines tragfähigen Treibstoff- und Logistikkonzeptes sieht die gpaNRW noch Verbesserungsmöglichkeiten.	195	E4	Die Stadt Aachen sollte die noch fehlenden bedeutenden städtischen Einrichtungen mit Notstrom versorgen. Darüber hinaus sollte sie ein Treibstoffkonzept mit den ermittelten Bedarfen und der notwendigen Logistik verschriftlichen.	196
F5	Die Stadt Aachen hat bislang noch kein verbindliches Konzept für die Aus- und Fortbildung sowie für Übungen des Krisenstabes erstellt. Hier sieht die gpaNRW Verbesserungsbedarf.	198	E5	Die Stadt Aachen sollte ein verbindliches Schulungs- und Übungskonzept für den Krisenstab entwickeln. Darüber hinaus sollte sie regelmäßige praxisnahe Übungen durchführen.	199

7. Hilfe zur Erziehung

7.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der **Stadt Aachen** im Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung 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.

Hilfe zur Erziehung

Der Allgemeine Soziale Dienst (ASD) der **Stadt Aachen** ist **sozialräumlich organisiert**. Jedes Sozialraumteam ist mit Fachkräften des ASD sowie der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) ausgestattet. Dies gewährleistet einen schnellen Informationsaustausch zwischen den beiden Bereichen. Die Verwendung der gleichen Jugendamtssoftware fördert die Bearbeitung der Hilfefälle. Der Personaleinsatz in der WiJu ist durchschnittlich. Die Stadt bildet den Median im Vergleich. Eine Personalbemessung ist vorhanden.

Die **Prüfung der Zuständigkeit** erfolgt im ASD über die eingesetzte Jugendamtssoftware. Bei schwierigen Fallkonstellationen können die Fachkräfte der WiJu hinzugezogen werden. Bei Unstimmigkeiten kann die Fachberatung WiJu konsultiert werden. Am Ende der kollegialen Beratung wird der Antrag HzE der WiJu vorgelegt. Hier erfolgt eine nochmalige Prüfung der Zuständigkeit. Dadurch vermeidet die Stadt Aachen, dass Hilfen ohne rechtliche Grundlage implementiert werden.

Kostenerstattungsansprüche werden von der WiJu regelmäßig geltend gemacht. Jährlich erfolgt eine Überprüfung aller Hilfefälle bezüglich Zuständigkeit und Kostenerstattungen. Die Stadt Aachen prüft die technischen Voraussetzungen, um Kostenerstattungsansprüche über die Jugendamtssoftware auszuwerten. Aktuell wird eine manuelle Tabelle geführt. Die Tabelle wird ab dem Jahr 2024 zudem um die rechtliche Grundlage ergänzt, um differenzierte Auswertungen zu ermöglichen.

Die in der Praxis angewendeten **Verfahrensstandards** der WiJu sind in der Geschäftsprozessordnung zusammengeführt. Das Jugendamt arbeitet weitestgehend **elektronisch und hat bestehende Schnittstellen klar definiert**. Auch die elektronische Akte ist in Planung. Die Mitarbeitenden können die eigenen Endgeräte für mobiles Arbeiten nutzen. Die Jugendamtssoftware ist per Schnittstelle mit der Finanzsoftware verbunden.

Die Stadt Aachen hat das Finanz- und Fachcontrolling der Abteilungsleitung zugeordnet. Hier werden unter anderem das **Controlling sowie die ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen** bearbeitet. Das **Controlling** erstellt regelmäßige Auswertungen von Grundzahlen, einer monatlichen Darstellung in einem Dashboard für jedes Sozialraumteam sowie einem jährlichen Berichtswesen. Hierdurch sind gute Steuerungsgrundlagen vorhanden. Die Auswertungen sollten um Kennzahlen erweitert werden.

Die **ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen** werden gut und strukturiert bearbeitet. Die Stadt Aachen hat den überwiegenden Teil der Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltverhandlungen schriftlich beschrieben. Zusätzlich werden die Verhandlungen in einer Tabelle genauestens dokumentiert. Die Verfahrensstandards für die Verhandlungen sollten in die bestehenden Standards aufgenommen werden. Die Verhandlungsergebnisse werden in einer Mustervereinbarung verbindlich festgehalten.

Die betrachteten wesentlichen Änderungen des SGB VIII durch das **Kinder- und Jugendstärkungsgesetz** setzt die Stadt in der Praxis bereits um. Die Vordrucke wurden ergänzt. Die Geschäftsprozessordnung sollte teilweise angepasst werden. Die Stadt hat die Stellen der Verfahrenslotsen in 2024 besetzen können.

Die Stadt Aachen hat 2022 einen **durchschnittlichen Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre**. Die Aufwendungen im Einwohnerbezug steigen von 2019 bis 2023 um rund zwölf Prozent. Der Stadt Aachen gelingt es durch rückläufige Fallzahlen, dass diese Steigerung moderat ausfällt. Belastend auf die Aufwendungen im Einwohnerbezug sowie den Fehlbetrag wirkt sich jedoch der niedrige Anteil an Hilfefällen in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen aus. Lediglich eine kreisfreie Stadt hat einen niedrigeren Anteil.

7.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

7.3 Inhalte, Ziele und Methodik

Das Prüfgebiet Hilfe zur Erziehung umfasst nach der Definition der gpaNRW die Hilfen nach dem Zweiten Kapitel, Vierter Abschnitt des achten Buches Sozialgesetzbuches (SGB VIII) (§§ 27 bis 35, 35a, 41).

Wesentliche Rechtsgrundlage für die Gewährung von Hilfen zur Erziehung ist das SGB VIII in Verbindung mit den dazu ergangenen landesrechtlichen Ausführungsgesetzen. Auf Hilfe zur Erziehung besteht für die Personensorgeberechtigten und ihr Kind nach § 27 Abs. 1 SGB VIII ein Rechtsanspruch, wenn eine dem Wohl des Kindes oder des Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet und die Hilfe für seine Entwicklung geeignet und notwendig ist.

Der Schwerpunkt dieser Prüfung liegt in der Analyse der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu). Der Ressourceneinsatz im Bereich Hilfe zur Erziehung wird neben der Aufwandsseite auch erheblich von der Ertragsseite, z.B. durch die Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen, geprägt. Außerdem kommt einer sachlich richtigen Zuständigkeitsprüfung eine hohe Bedeutung zu, um Vermögensschäden durch unzuständig erfolgte Leistungen zu vermeiden. Die gpaNRW betrachtet außerdem die Prozesse bei den ambulanten Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen sowie die Umsetzung und Auswirkungen einiger wesentlicher Änderungen des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes näher.

Ziel der Prüfung ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen, die das finanzwirtschaftliche Ergebnis perspektivisch verbessern können.

Dazu analysiert die gpaNRW in den Jugendämtern aller kreisfreien Städte in NRW die Erträge und Aufwendungen sowie die Fallzahlen und die Personalausstattung.

Im Fokus der Betrachtung steht ein wirtschaftlicher Ressourceneinsatz unter Berücksichtigung fachlicher Standards der Aufgabenerfüllung. Mittels interkommunaler Kennzahlenvergleiche steigt die gpaNRW in die Analyse ein. Für die tiefergehende Analyse werten wir Unterlagen und Ergebnisse aus Gesprächen vor Ort aus. Darüber hinaus bezieht die gpaNRW Besonderheiten der Leistungsorganisation, der Leistungserbringung und der Angebotssteuerung des Jugendamtes in ihre Betrachtung ein. Wir führen die in der letzten Prüfung erhobenen Kennzahlen in einer Zeitreihe fort, um Entwicklungen darstellen zu können.

Die Erträge und Aufwendungen beziehen sich auf das Haushaltsjahr. Die Falldaten ermittelt die gpaNRW schwerpunktmäßig über einen Jahresdurchschnittswert. Bei der Erfassung von Rückführungen in die Herkunftsfamilie und Inobhutnahmen bilden wir die absolute Fallzahl im jeweiligen Kalenderjahr ab. Für die Erfassung von Verweildauer und Betreuungsdauer berücksichtigt die gpaNRW die Anzahl der Monate vom Beginn bis zur Beendigung der Hilfestellung für die im jeweiligen Jahr beendeten Hilfefälle.

Die gpaNRW hat die Daten und Informationen, die für eine Bewertung erforderlich sind, über Interviews, Fragebögen und strukturierte Datenabfragen erhoben.

Den Prozess „Prozessmodell Zuständigkeit im Hilfeplan prüfen“ stellt die gpaNRW grafisch dar. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, den Informationsfluss zwischen dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) und der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) zu optimieren. Es sollen Schwachstellen aufgezeigt und Verbesserungsmöglichkeiten ermittelt werden. Die Schnittstelle zwischen ASD und WiJu ist von Bedeutung, damit alle Informationen für eine rechtssichere Prüfung der Zuständigkeit umfassend und zeitnah ausgetauscht werden

In der Anlage dieses Teilberichtes befinden sich differenzierte Grunddaten zur Entwicklung der Einwohnerzahlen sowie der Aufwendungen, Erträge und Fallzahlen im Bereich Hilfe zur Erziehung für die Stadt Aachen.

7.4 Fehlbetrag und Einflussfaktoren Hilfe zur Erziehung

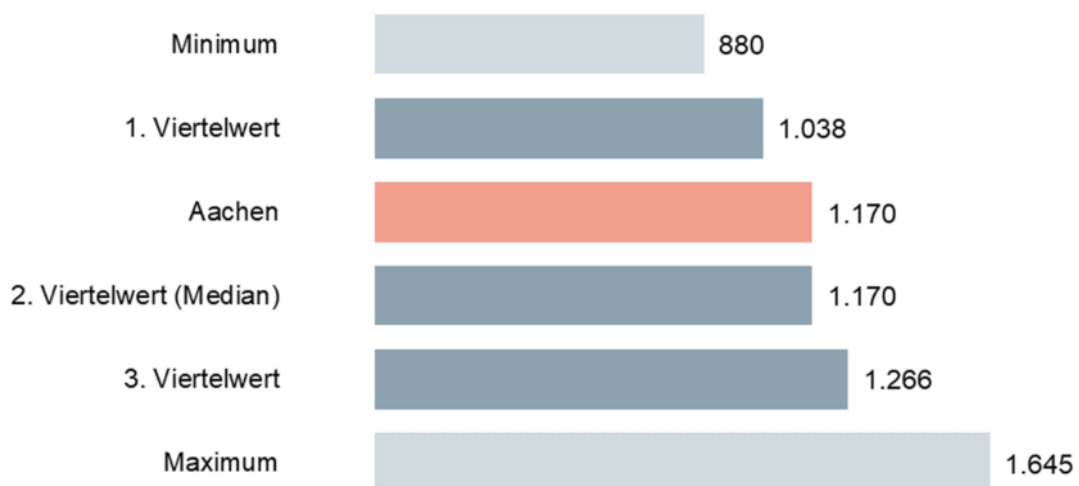
- Die Stadt Aachen bildet den Median beim Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren. Der Fehlbetrag nimmt stetig zu. Ursächlich hierfür sind die rückläufigen Erträge bei gleichzeitig steigenden Aufwendungen.

Eine Stadt sollte den Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung unter Berücksichtigung einer bedarfsgerechten Versorgung durch geeignete Steuerungsmaßnahmen so niedrig wie möglich halten.

Die gpaNRW hat das Produkt Hilfen zur Erziehung im Rahmen der Datenerfassung einheitlich definiert. Das diesem Bericht zugrundeliegende ordentliche Ergebnis für Hilfen zur Erziehung ist nicht mit dem ordentlichen Ergebnis der Produktgruppe 060301 „Hilfe für junge Menschen und ihre Familien“ des Haushaltsplanes der **Stadt Aachen** gleichzusetzen.

Der Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung beinhaltet das ordentliche Ergebnis zuzüglich der internen Leistungsverrechnungen für Gebäudeaufwendungen, sofern diese nicht im ordentlichen Ergebnis enthalten sind.

Fehlbetrag HzE je EW* von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2022



* Einwohnerin bzw. Einwohner

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



Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2023

Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	1.258	1.046	1.136	1.264	1.419	1.905	20

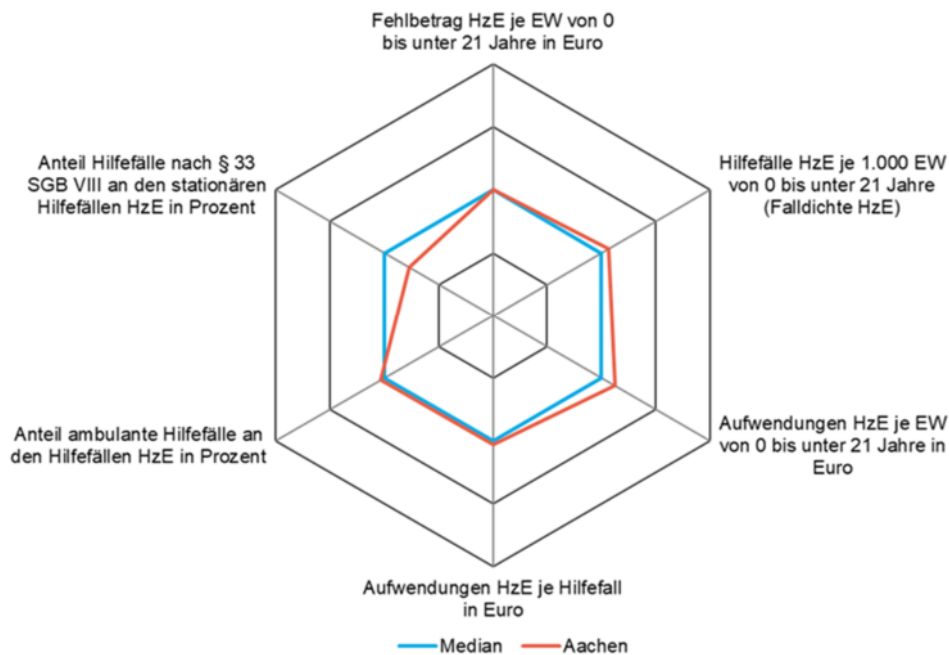
Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	911	939	1.133	1.170	1.258

Der Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren steigt im Jahreseckvergleich um 347 Euro. Dies entspricht einer prozentualen Steigerung von 38 Prozent. Die Aufwendungen für Hilfefälle steigen von 49,01 Mio. Euro auf 55,47 Mio. Euro (Steigerung um rund 13 Prozent). Der Anstieg des Fehlbetrags liegt somit nur in Teilen an steigenden Aufwendungen. Vielmehr wirken die sinkenden Erträge negativ auf den Fehlbetrag. Lagen die Erträge 2019 noch bei 19,04 Mio. Euro, so sinken diese auf 9,06 Mio. Euro (Senkung um rund 52 Prozent). Die sinkenden Erträge stehen im Zusammenhang mit den sinkenden Kostenerstattungen für unbegleitete minderjährige Ausländer (UMA). Die Hilfefälle sinken von 2019 mit 292 Hilfefällen auf 198 Hilfefälle im Jahr 2022.

Der Fehlbetrag HzE wird durch mehrere Faktoren beeinflusst. Deren Zusammenwirken analysiert die gpaNRW nachfolgend.

Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung 2022



Der Index (blaue Linie) bildet den Median der Kennzahlen im interkommunalen Vergleich ab. Die rote Linie stellt die Positionierung der Stadt im Verhältnis zum Index dar. Dabei bildet ein Wert der Stadt außerhalb des Index einen höheren und innerhalb des Index einen niedrigeren Wert als der Index ab.

Die Kennzahlen des dargestellten Netzdiagramms weisen deutliche Zusammenhänge auf. Die einwohnerbezogenen Kennzahlen „Fehlbetrag HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro“ und „Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro“ werden von den Kennzahlen „Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)“ und „Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro“ beeinflusst.

Auf die „Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro“ wirken sich wiederum der „Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent“ und der „Anteil der Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen in Prozent“ aus. Die Kennzahl „Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)“ ist in erheblichem Maße von den Steuerungsleistungen des Jugendamtes abhängig.

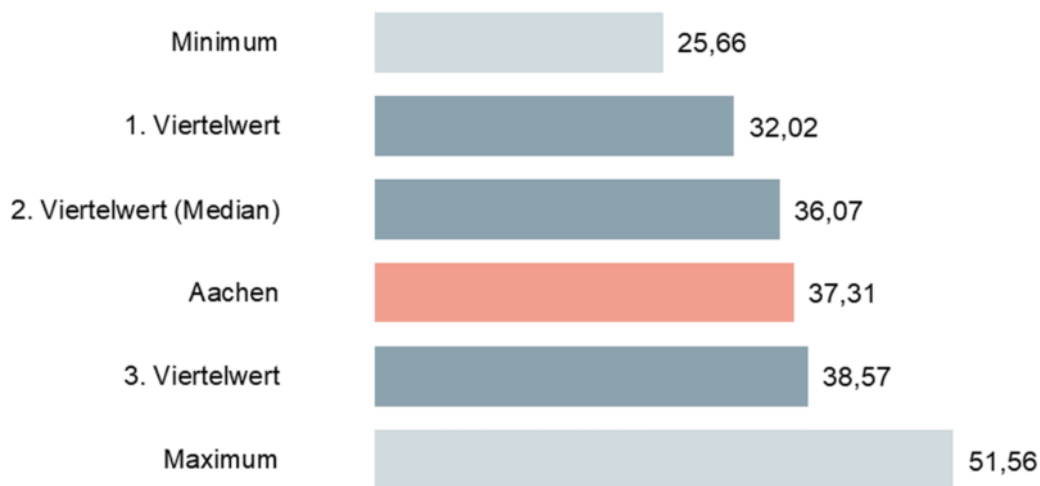
Die einzelnen Einflussfaktoren stellen wir im Folgenden näher dar und analysieren sie.

7.4.1 Falldichte HzE

- Die Falldichte der Stadt Aachen ist leicht überdurchschnittlich. Der Stadt es ist jedoch gelungen, die Falldichte von 2019 bis 2023 deutlich zu senken. Besonders positiv zu erwähnen ist, dass die sinkende Falldichte auf die vergleichsweise teureren stationären Hilfefälle zurückzuführen ist.

Die gpaNRW definiert die Falldichte als die Hilfefälle für Hilfen zur Erziehung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre. Durch präventive Maßnahmen, eine gute Zugangssteuerung und kurze Laufzeiten von Hilfefällen sollte das Jugendamt darauf hinwirken, dass die Falldichte niedrig bleibt, um die Aufwendungen und somit den Fehlbetrag HzE je Jugendeinwohnerin bzw. Jugendeinwohner nicht zu belasten.

Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) 2022



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



Die **Stadt Aachen** hat eine überdurchschnittliche Falldichte im Jahr 2022. Die Entwicklung der Fallzahlen der Stadt Aachen ist hingegen positiv zu bewerten. In der Prüfung 2017 lag die Falldichte der Stadt Aachen bei 42,85 Promille. Diese positive Entwicklung verdeutlicht die nachstehende Tabelle.

Entwicklung der Hilfefälle Stadt Aachen 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Ambulante Hilfefälle	1.039	967	995	1.036	1.024
davon ambulante Hilfefälle für UMA*	137	107	99,59	89,67	k. A.
Stationäre Hilfefälle	779	737	703	680	659
davon stationäre Hilfefälle für UMA*	155	119	109	108	k. A.
Hilfefälle gesamt	1.818	1.704	1.697	1.715	1.684
davon Hilfefälle für UMA*	292	226	208	198	k. A.

*UMA = unbegleitete minderjährige Ausländer

Die Gesamtzahl der Hilfefälle der Stadt Aachen ist rückläufig. Besonders positiv hierbei ist die rückläufige Entwicklung im Bereich der stationären Hilfefälle. Der Stadt Aachen ist es gelungen, im Jahreseckvergleich 2019 und 2023 die Hilfefälle im stationären Bereich um rund 15 Prozent zu senken. Der Rückgang dieser kostenintensiven Hilfefälle führt jedoch nicht zu einem sinkenden Transferaufwand. Die Transferaufwendungen im stationären Bereich steigen von 35,73 Mio. Euro auf 38,41 Mio. Euro. Diese Entwicklung ist keine Besonderheit der Stadt Aachen. Vielmehr ist dies ein landesweiter Trend, dass die Transferaufwendungen auch bei sinkenden Fallzahlen steigen. Dies begründet sich größtenteils in den hohen Tarifabschlüssen der vergangenen Jahre sowie deutlich gestiegener Energiekosten.

Die Darstellung der Hilfefälle für unbegleitete minderjährige Ausländer (UMA) zeigt, dass ein Teil des Rückgangs der stationären Hilfefälle auf die UMA zurückzuführen ist. Die UMA Hilfefälle sinken von 155 auf 108 im Jahr 2022. Die gesamten stationären Hilfefälle sinken jedoch stärker von 779 auf 680. Dies zeigt, dass neben den UMA Hilfefällen weniger weitere stationäre Hilfefälle eingerichtet wurden. Dies ist sehr positiv. Für die Stadt bedeutet dies, dass der Transferaufwand hierdurch deutlich entlastet wurde und somit ein weiterer Anstieg des Transferaufwandes verhindert werden konnte.

Falldichte HzE 2023

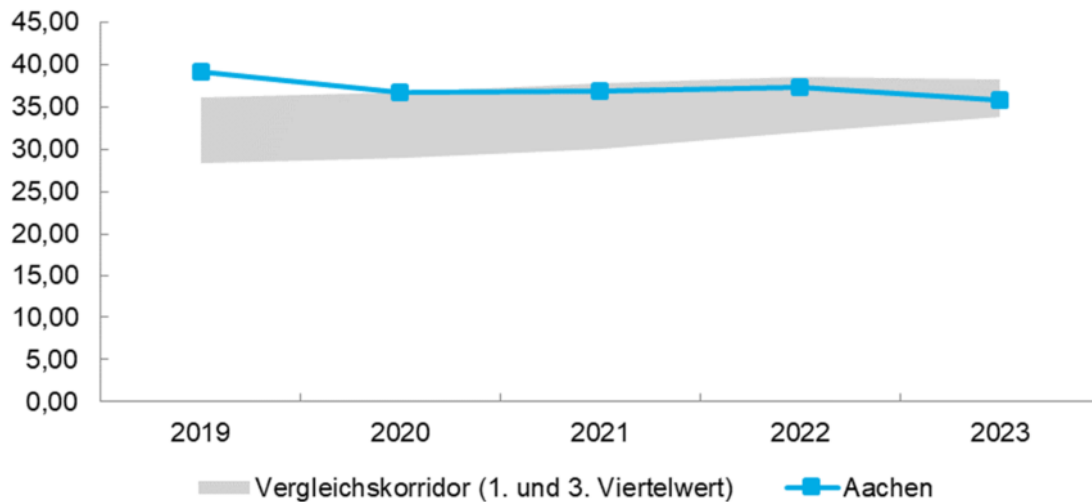
Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	35,80	25,98	33,85	35,68	38,22	51,08	22

Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Falldichte HzE gesamt	39,10	36,70	36,86	37,31	35,80
Falldichte HzE ambulant	22,35	20,83	21,60	22,53	21,78

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Falldichte HzE stationär	16,75	15,87	15,26	14,78	14,02

Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE) 2019 bis 2023



Der Mehrjahresvergleich zeigt, dass die Stadt eine rückläufige Falldichte hat. Auch die interkommunale Einordnung verändert sich. Gehörte die Stadt 2019 zu den Städten mit der höchsten Falldichte so orientiert sie sich 2023 am Median. Das ist eine positive Entwicklung.

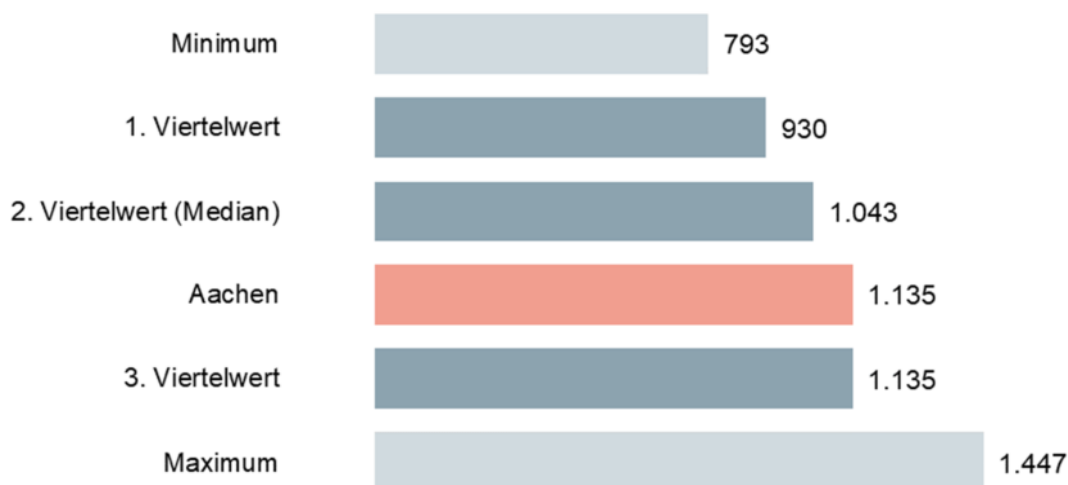
7.4.2 Aufwendungen Hilfe zur Erziehung

- Die Stadt Aachen hat überdurchschnittliche Aufwendungen im Einwohnerbezug. Diese sind das Ergebnis überdurchschnittlicher Aufwendungen je Hilfefall sowie einer überdurchschnittlichen Falldichte HzE.

Die Aufwendungen Hilfe zur Erziehung umfassen die Transferaufwendungen für die ambulanten und stationären Hilfen nach den §§ 27 bis 35, 35a und 41 SGB VIII.

Soweit für ambulante erzieherische Hilfen eigenes Personal für die Leistungserbringung eingesetzt wird (eigener ambulanter Dienst), werden die Personalkosten auf der Grundlage der KGSt-Arbeitsplatzkosten entsprechend der Vollzeit-Stellenanteile und der Entgeltgruppe bzw. Besoldungsgruppe in die Aufwendungen eingerechnet. Soweit Kinder/Jugendliche in eigenen Einrichtungen der Erziehungshilfe der Stadt betreut werden, sind die Aufwendungen für die Betreuungskosten auf der Grundlage der internen Leistungsverrechnungen (iLV) zu berücksichtigen. Sollten keine iLV ausgewiesen sein, wird ersatzweise ein fiktiver Tagessatz analog von in den eigenen Einrichtungen untergebrachten auswärtigen Kindern/ Jugendlichen in die Aufwendungen eingerechnet.

Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2022



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



Aufwendungen HzE 2023

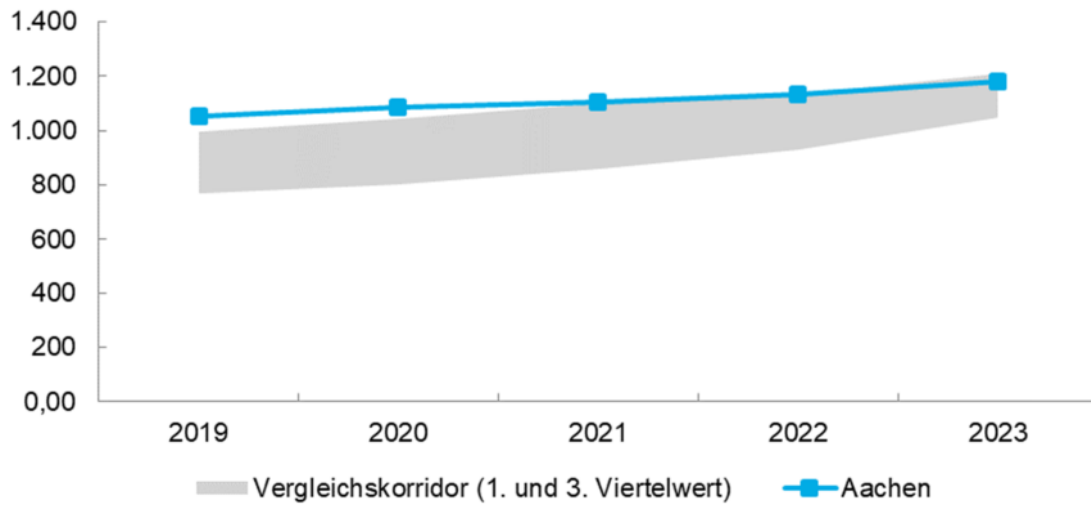
Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	1.180	957	1.049	1.105	1.209	1.668	22

Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahren Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahren in Euro	1.054	1.084	1.104	1.135	1.180

Die Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren der **Stadt Aachen** steigen im Jahreseckvergleich 2019 zu 2023 um rund zwölf Prozent. Im interkommunalen Vergleich zeigt sich, dass die meisten Städte steigende Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren haben. Dies verdeutlicht die nachfolgende Grafik:

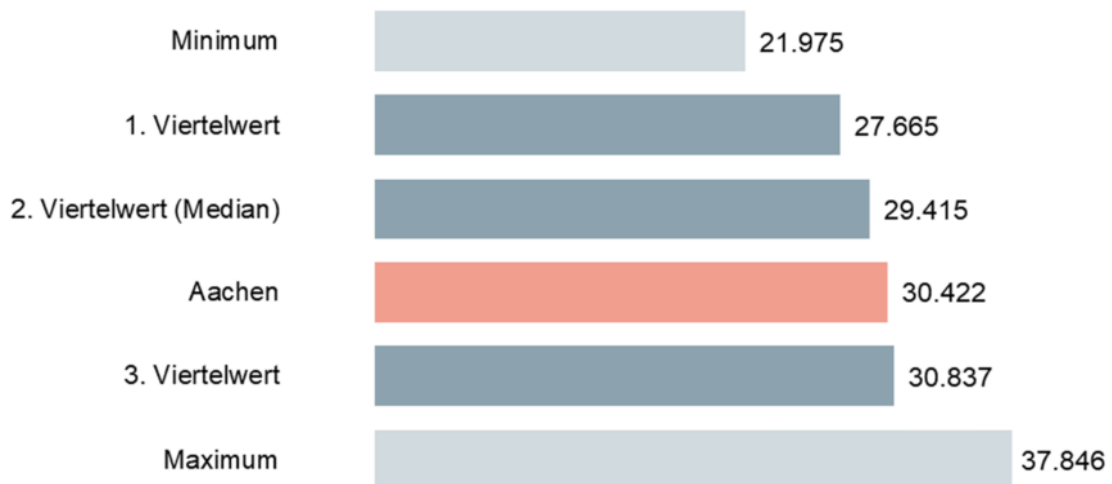
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro 2019 bis 2023



Die Stadt Aachen befindet sich bei dieser einwohnerbezogenen Kennzahl immer in der Nähe des 3. Viertelwertes. Im Jahr 2023 schafft es die Stadt den 3. Viertelwert zu unterschreiten, was im Vergleich der kreisfreien Städte eine positivere Entwicklung ist.

Einfluss auf diese einwohnerbezogene Kennzahl nimmt der durchschnittliche Aufwand je Hilfe-fall.

Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022



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



Ambulante und stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	14.701	9.974	12.481	13.646	15.904	28.850	23
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	54.383	36.440	45.995	51.866	54.901	59.101	23

Der durchschnittliche Hilfefall in der Stadt Aachen kostet mehr als in mindestens 50 Prozent der Vergleichskommunen. Maßgeblichen Einfluss nehmen hierbei die stationären Aufwendungen je Hilfefall. Die Stadt Aachen ordnet sich hierbei knapp unterhalb des 3. Viertelwertes ein. Die erhöhten stationären Aufwendungen werden durch die geringe Falldichte an Hilfefälle in Vollzeitpflege negativ beeinflusst. Ebenfalls zu berücksichtigen ist hierbei auch die überdurchschnittliche stationäre Falldichte. Dies bedeutet, dass im Vergleich mehr kostenintensive stationäre Hilfefälle vorkommen, als in mindestens 50 Prozent der Vergleichskommunen. Dies beeinflusst die Aufwendungen je Hilfefall in negativer Weise.

Aufwendungen je Hilfefall Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	26.955	29.545	29.953	30.422	32.944
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	12.781	13.956	14.872	14.701	16.657
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	45.861	50.008	51.296	54.383	58.250

Die differenzierte Darstellung der Aufwendungen im Zeitreihenverlauf zeigt, dass der durchschnittliche Aufwand je Hilfefall deutlich steigt. Die Steigerung beträgt 22 Prozent. Auffällig hierbei ist die Steigerung vom Jahr 2022 zu Jahr 2023. Diese resultiert aus den hohen Tarifabschlüssen sowie zusätzlich im stationären Bereich durch die hohen Energiekosten. Tabelle 4 des Anhangs zeigt die Aufwendungen in der Entwicklung der Jahre 2019 bis 2023.

7.4.3 Anteil ambulanter Hilfefälle

→ Der überdurchschnittliche Anteil an ambulanten Hilfefällen ist positiv zu bewerten.

Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent 2022



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



Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE 2023

Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	60,84	47,58	54,57	59,21	63,48	73,60	22

Anteil ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	57,15	56,76	58,60	60,38	60,84

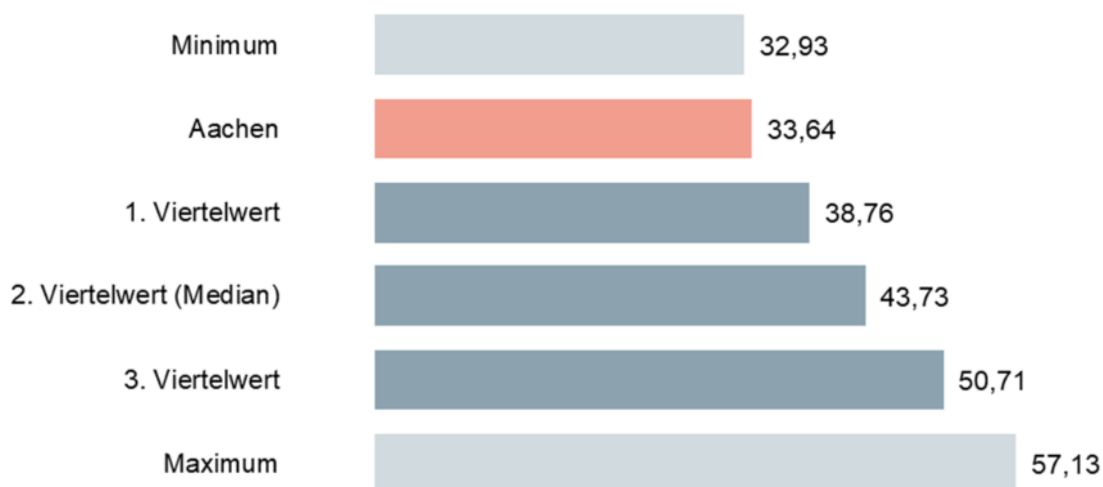
Die **Stadt Aachen** erreicht beim Anteil der ambulanten Hilfefälle an den Hilfefällen HzE im Jahr 2022 ein überdurchschnittliches Ergebnis. Grundsätzlich ist ein höherer Anteil ambulanter Hilfen bei einer gleichzeitig niedrigen Falldichte erstrebenswert, da dadurch kostenintensive stationäre Hilfefälle vermieden werden können. Jedoch sind in Aachen alle Falldichten erhöht.

Zur Ermittlung des Anteils ambulanter Hilfefälle an den Hilfefällen HzE wurden 1.036 ambulante Hilfefälle und insgesamt 1.715 Hilfefälle zugrunde gelegt. Im Zeitverlauf steigert die Stadt den Anteil. In den Vergleichsjahren 2019 bis 2023 erzielt die Stadt Aachen jeweils überdurchschnittliche Werte. Dies ist positiv zu bewerten.

7.4.4 Anteil Vollzeitpflegefälle

- Der niedrige Anteil an Hilfefällen nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE wirkt belastend auf den Fehlbetrag und die Aufwendungen im Einwohnerbezug.

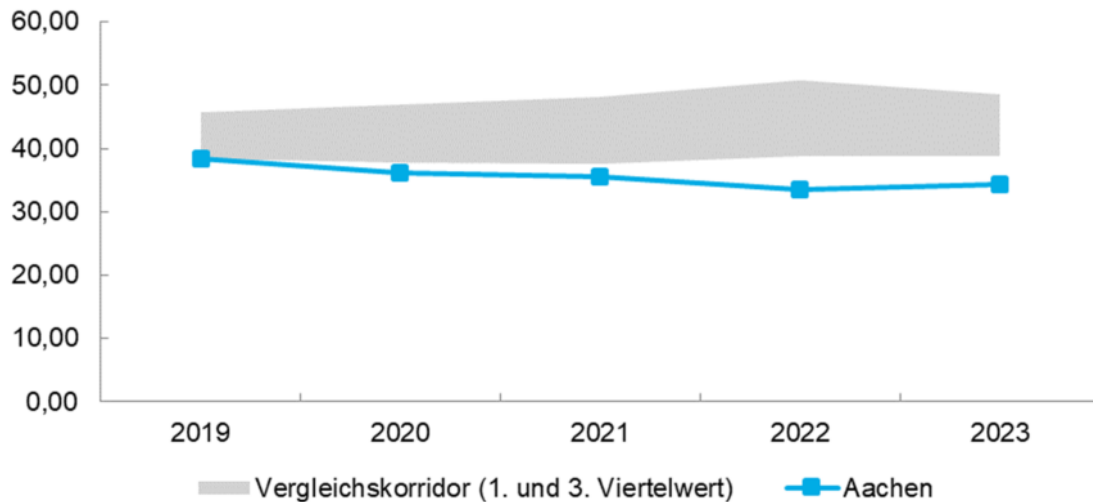
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2022



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



Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2019 bis 2023



Im Jahr 2022 wurden 218 von 680 stationären Hilfefällen in Vollzeitpflege untergebracht. Beim Anteil der Hilfefälle in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen HzE hat die **Stadt Aachen** den zweitniedrigsten Wert. Der geringe Anteil an Vollzeitpflegefällen an den stationären Hilfefällen nimmt somit im besonderen Maße negativen Einfluss auf die stationären Aufwendungen je Hilfefall, die Aufwendungen je Hilfefall, die Aufwendungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren sowie den Fehlbetrag je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren.

Der Mehrjahresvergleich Anteil der Hilfefälle in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen zeigt deutlich, dass die Stadt Aachen in allen Jahren zu den 25 Prozent der Städte zählt, die den geringsten Anteil an Hilfefällen in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen hat. Darüber hinaus zeigt sich, dass der Anteil generell rückläufig ist. Auch dies ist negativ zu bewerten.

Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent 2023

Kennzahl	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	34,39	29,93	38,88	42,56	48,50	57,40	22

Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	38,34	36,11	35,69	33,64	34,39

Im Jahr 2023 sinkt der Anteil der Hilfefälle an den stationären Hilfefällen weiter. Mit 32,52 Prozent erreicht dieser Wert den niedrigsten Stand im Jahreseckvergleich. Auch die absoluten Fallzahlen sinken im Jahreseckvergleich von 281 im Jahr 2019 auf 214 im Jahr 2023.

Das Problem ist der Stadt Aachen bekannt. Bereits die Prüfungsergebnisse 2019 zeigten, dass die Stadt zum Viertel der Städte zählte, die den geringsten Anteil an Hilfefällen in Vollzeitpflege an den stationären Hilfefällen hatte.

7.5 Wirtschaftliche Jugendhilfe

Die Wirtschaftliche Jugendhilfe (WiJu) ist eine Organisationseinheit im Jugendamt, die u.a. die verwaltungsmäßigen Abläufe im Rahmen der Hilfe zur Erziehung fachlich und rechtlich steuert. Es werden dort insbesondere die sachliche und örtliche Zuständigkeit für die Hilfefälle geprüft, Kostenerstattungsansprüche geltend gemacht sowie Fallübernahmen bzw. Fallabgaben koordiniert. Außerdem erfolgt hier die Bereitstellung der finanziellen Mittel für die im Hilfeplanverfahren festgestellten Bedarfe an Hilfe zur Erziehung.

7.5.1 Kennzahlen Wirtschaftliche Jugendhilfe

7.5.1.1 Kennzahlen Erträge aus Kostenerstattungen

Das Sozialgesetzbuch VIII -Kinder und Jugendhilfe- (SGB VIII) ermöglicht den Jugendämtern in bestimmten Fällen Kostenerstattungsansprüche gegenüber anderen örtlichen Trägern der Jugendhilfe, gegenüber dem überörtlichen Träger der Jugendhilfe oder dem Land NRW geltend zu machen. Die möglichen Kostenerstattungsansprüche sind in §§ 89 ff. SGB VIII geregelt.

- Die Stadt Aachen verfügte bislang nicht über die Möglichkeit, Erträge aus Kostenerstattungen differenziert auszuwerten. Laut Aussage der Stadt wurde die Grundlage einer differenzierten Auswertung im Jahr 2024 geschaffen. Hierdurch wird die Steuerungsmöglichkeit der Stadt verbessert.

Die **Stadt Aachen** konnte die einzelnen Ertragsarten der Kostenerstattungen für die Jahre 2022 und 2023 teilweise aus Ihrem Controlling auswerten. Hierbei handelt es sich um manuelle Auswertungen. Deshalb wurde darauf verzichtet, diese Auswertungen für die Jahre 2019 bis 2021 differenziert zu erheben. Die Stadt verwendet diese Auswertungen zu Kostenerstattungen bislang nicht zur eigenen Steuerung. Aachen hat in den Jahren 2019 bis 2023 folgende Erträge aus Kostenerstattungen erhalten.

Erträge aus Kostenerstattungen in Euro

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen gesamt in Euro	16.851.236	15.525.509	9.087.734	8.449.711	7.512.351
davon Kostenerstattungen nach § 89 SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	131.606	117.007
davon Kostenerstattungen nach § 89a SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	1.323.838	1.176.980
davon Kostenerstattungen nach § 89b SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	131.592	116.994
davon Kostenerstattungen nach § 89c SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	663.758	590.125
davon Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	6.198.916	5.511.246
davon Kostenerstattungen nach § 89e SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	0,00	0,00

Die Stadt Aachen hat im Zeitverlauf 2019 bis 2022 rückläufige Erträge aus Kostenerstattungen. Dies ist in erster Linie, laut Aussage der Stadt, durch die rückläufigen Fallzahlen der UMA und die hierfür erhaltenen Erträge aus Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII begründet. Der Schwerpunkt der Erträge aus Kostenerstattungen betrifft die übernommenen Fälle in Vollzeitpflege nach § 89a SGB VIII, den Kostenerstattungen bei fortdauernder oder vorläufiger Leistungsverpflichtung nach § 89c SGB VIII und den Kostenerstattungen bei Gewährung von Jugendhilfe nach der Einreise für UMA nach § 89d SGB VIII. Die anderen Erträge aus Kostenerstattungen sind vom Umfang her von untergeordneter Bedeutung.

Die Erträge aus Kostenerstattung verteilen sich auf die einzelnen Kostenerstattungsarten anteilmäßig folgendermaßen:

Verteilung der Erträge aus Kostenerstattungen Aachen 2022 bis 2023

Kennzahlen	2022	2023
Anteil Kostenerstattungen nach § 89 SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	1,56	1,56
Anteil Kostenerstattungen nach § 89a SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	15,67	15,67

Kennzahlen	2022	2023
Anteil Kostenerstattungen nach § 89b SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	1,56	1,56
Anteil Kostenerstattungen nach § 89c SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	7,86	7,86
Anteil Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	73,36	73,36
Anteil Kostenerstattungen nach § 89e SGB VIII an den Kostenerstattungen in Prozent	0,00	0,00

Die Stadt Aachen hat bereits im Jahr 2017 angefangen, eine Excel-Tabelle für die Kostenerstattungen zu führen. Diese Excel-Tabelle befand sich dabei noch im Aufbau und unterliegt seitdem einer stetigen Weiterentwicklung. Ein verlässliches System die Kostenerstattungen paragraphenscharf auszuwerten, bestand bislang nicht. Für die Prüfungsjahre 2022 und 2023 wurde deshalb entschieden, eine prozentuale Verteilung der §§ 89 bis 89e auf das Ergebnis der Kostenerstattungen im Jahresabschluss zu übertragen. Dies zeigt sich in o.a. Tabelle anhand der gleichen prozentualen Verteilungen.

Laut Aussage der Stadt Aachen erfolgte im Jahr 2024 eine generelle Überarbeitung dieser Tabelle, so dass die Stadt zukünftig die Auswertungen zu Kostenerstattungen paragraphenscharf vornehmen kann.

Erträge und Hilfefälle Kostenerstattungen 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Kostenerstattungen je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	184	41,14	92,45	141	162	238	21
Hilfefälle mit Kostenerstattungsansprüchen je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte Kostenerstattungsansprüche)	7,08	3,56	4,23	4,46	5,19	9,70	12
Kostenerstattungen je Hilfefall HzE in Euro	4.926	798	2.888	3.984	4.769	6.518	21
Kostenerstattungen nach § 89d SGB VIII je Hilfefall in Euro	35.072	3.028	15.364	27.109	33.146	56.411	15

Die Kostenerstattungen je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren zeigen, dass die Stadt Aachen Kostenerstattungen konsequent durchführt. Dies bestätigt sich bei der Falldichte der Kostenerstattungsansprüche sowie den Kostenerstattungen je Hilfefall. Die Stadt Aachen gehört jeweils zum Viertel der Städte mit den höchsten Werten. Beides ist positiv zu bewerten.

Kennzahlen Erträge und Hilfefälle Kostenerstattungen Aachen 2019 bis 2023

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	362	334	197	184	160
Hilfefälle mit Kostenerstattungsansprüchen je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte Kostenerstattungsansprüche)	k. A.	k. A.	k. A.	7,08	4,76

Kennzahl	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen je Hilfefall HzE in Euro	9.268	9.111	5.354	4.926	4.462

7.5.1.2 Kennzahlen Personalausstattung

Die gpaNRW hat Daten zu Personalaufwendungen und Stellen im ASD und der WiJu erhoben. Hierzu werden nachfolgend Kennzahlen dargestellt. Die Kennzahl zum ASD wird zur Information ohne Analyse abgebildet. Die gpaNRW analysiert die Personalausstattung der WiJu im Kapitel 7.5.2.2 Personal WiJu tiefergehend.

Grundlage der Personalkennzahlen bilden die tatsächlich im Vergleichsjahr besetzten Ist-Stellen. Diese sind als Vollzeit-Stellen erfasst. Nicht durchgängig besetzte Stellen sind entsprechend der tatsächlichen Anwesenheit eingeflossen. Langzeiterkrankungen wurden bereinigt. Eine Langzeiterkrankung liegt dann vor, wenn der Ausfall im Betrachtungsjahr länger als sechs Monate dauert. Vertretungskräfte für krankheitsbedingte Ausfälle sind berücksichtigt.

Personal 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle ASD	30	20	28	31	35	41	22
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle WiJu	145	72	127	145	157	216	23
Hilfefälle mit Kostenerstattungsansprüchen je Vollzeit-Stelle WiJu	27	11	15	18	25	34	12

Die **Stadt Aachen** liegt mit den Hilfeplanfällen je Vollzeit-Stelle beim Allgemeinen Sozialen Dienst zwischen dem ersten Viertelwert und dem Median. Für alle Sozialraumteams gibt es eine Personalbemessung. Der Personalbedarf wird über die beschriebenen Prozesse in der Geschäftsprozessordnung berechnet. Diese ist mit Hilfe des Fachbereichs Organisation und Prozesse seit 2017 entwickelt worden. Dabei sind entsprechende Abläufe mit mittleren Bearbeitungszeiten und möglichen Wiederholungen hinterlegt. Zur endgültigen Berechnungen werden die Leistungszahlen und die jährlichen Wiederholungen der Prozesse miteinander verrechnet.

Bei der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) bildet die Stadt Aachen den Median im Vergleich.

Personal Aachen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle ASD	34	31	30	30	28
Hilfeplanfälle Hilfe zur Erziehung je Vollzeit-Stelle WiJu	108	103	107	145	143

7.5.2 Organisation, Personal und Digitalisierung in der WiJu

7.5.2.1 Organisation

- Die sozialräumliche Ausrichtung der Abteilung Jugend mit neun Sozialraumteams wird konsequent verfolgt. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe ist ebenfalls in den Sozialräumen verortet. Die Sozialraumorientierung begünstigt die Vernetzung vor Ort und fördert den Austausch zwischen dem Allgemeinen Sozialen Dienst und der Wirtschaftlichen Jugendhilfe.

Die Abteilung Jugend der **Stadt Aachen** (45/300) ist im Dezernat IV dem Fachbereich Kinder, Jugend und Schule (Fachbereich 45) zugeordnet. Die Abteilung Jugend gliedert sich in die Sachgebiete 45/310 Jugendförderung und Jugendhilfe an Schulen, FB 45/320 Allgemeine Dienste und FB 45/330 Erweiterte Dienste. Die Wirtschaftliche Jugendhilfe ist hierbei dem Sachgebiet Allgemeine Dienste zugeordnet und dezentral in den Sozialraumteams verortet. Insgesamt bestehen über das Stadtgebiet verteilt neun Sozialraumteams. Fünf Sozialraumteams für den ASD, jeweils ein Team für die Eingliederungshilfe, den Pflegekinderdienst, unbegleitete minderjährige Ausländer und den Kriseninterventionsdienst. Innerhalb der WiJu erfolgt die Aufteilung der Hilfefälle nach Buchstaben.

Die Stadt Aachen nutzt die sozialräumliche Ausrichtung seit vielen Jahren und bewertet diese positiv. Dabei ist die Vernetzung mit den anderen Abteilungen aus dem Fachbereich Kinder, Jugend und Familien sowie mit weiteren Akteuren im Fokus.

Neben den Sozialraumteams besteht zusätzlich die Fachberatung der WiJu. Die Fachberatung ist u.a. dafür zuständig, sich zeitlich und inhaltlich mit komplexen Sachverhalten zu beschäftigen, rechtliche Änderungen zu analysieren und diese inhaltlich in die Sozialraumteams zu transportieren. Außerdem begleitet die Fachberatungen bei Klageverfahren und ist Ansprechperson für das Rechtsamt.

Die WiJu ist für die Zahlbarmachung der pädagogischen Hilfen, die Wiederherstellung des Nachrangs (Kostenerstattung), die Festsetzung der Kostenbeiträge (Heranziehung), die verwaltungsrechtliche Beratung im Team sowie die Feststellung der Zuständigkeit verantwortlich. Spezialisierung innerhalb des WiJu bestehen nicht. Alle Mitarbeiter sind für die o.g. Aufgaben zuständig.

Im Bereich WiJu gibt es alle sechs Wochen Arbeitstreffen. Verantwortlich für die Durchführung ist die Fachberatung. Wesentliche Informationen und Unterlagen sind auf einer elektronischen gemeinsamen Ordnerstruktur hinterlegt. Dort gibt es z.B. alle Vordrucke, die Arbeitshilfen, die Verfahrensstandards usw.

Zum 01. März 2025 wurde die Organisationsstruktur verändert. Als Ergebnis eines umfangreichen Organisationsprozesses wird der derzeitige Fachbereich "Kinder, Jugend und Schule" (FB 45) in zwei neue Fachbereiche "KiTa und Kindertagespflege" (FB 54) und "Jugend und Schule" (FB 45) geteilt. Im neuen Fachbereich Jugend und Schule werden ca. 550 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt sein. Er wird aus fünf Abteilungen bestehen, die den Erziehungs-, Betreuungs- und Bildungsauftrag von Jugendhilfe und Schule ganzheitlich erfüllen und entsprechend den politischen und gesetzlichen Vorgaben fortlaufend weiterentwickeln werden.

7.5.2.2 Personal WiJu

- Die Stadt Aachen hat einen durchschnittlichen Personaleinsatz in der WiJu. Es erfolgen regelmäßige Personalbemessungen. Die Einarbeitung erfolgt anhand eines eigenen Einarbeitungskonzeptes.

Eine Stadt sollte die notwendigen Personalressourcen in der WiJu vorhalten, damit diese ihre Aufgaben in der Hilfe zur Erziehung gut und rechtssicher bearbeiten und gesetzlich vorgegebene Fristen einhalten kann. Dies setzt eine sowohl quantitativ als auch qualitativ ausreichende Personalausstattung voraus. Hierfür sind eine Personalbemessung und eine Bedarfsplanung notwendig, die geplante und ungeplante Fluktuationen berücksichtigt. Außerdem sollte das Jugendamt das Personal in der WiJu gut einarbeiten und regelmäßig qualifizieren.

Die WiJu der **Stadt Aachen** ist Bestandteil der Sozialraumteams. Der Personalbedarf wird über die beschriebenen Prozesse in der Geschäftsprozessordnung berechnet. Die Personalbemessung wird regelmäßig anhand der aktuellen Fallzahlen durch den Fachbereich fortgeschrieben.

Im interkommunalen Vergleich der Hilfefälle nach § 36 SGB VIII je Vollzeit-Stelle WiJu bildet die Stadt Aachen mit 145 Hilfefällen je Vollzeit-Stelle den Median im Vergleich.

Für die enge Zusammenarbeit mit dem ASD, für die teilweise Teilnahme an den kollegialen Beratungen, für die intensive Prüfung der Zuständigkeit durch die WiJu, die sozialräumliche Arbeit sowie speziell die sozialräumliche Ausrichtung wird Personal benötigt. Eine gute Personalausstattung kann sich positiv auf die Qualität auswirken, wenn sie mit klaren Strukturen und Standards verbunden ist. Insbesondere kommt der engen Zusammenarbeit mit dem ASD und der intensiven Zuständigkeitsprüfung eine hohe Bedeutung zu.

Auch die Stadt Aachen kann nicht alle Stellen in der WiJu besetzen. Sowohl im ASD als auch in der WiJu ist es zunehmend schwierig, geeignete Fachkräfte zu gewinnen und Stellen zu besetzen. Erschwert wird dies durch ungeplante Fluktuationen. Eine formelle Wiederbesetzungssperre besteht in der Stadt nicht. Meist werden Quereinsteiger eingestellt, die aufwendig eingearbeitet werden müssen. Dies steht laut Aussage des Jugendamtes auch im Zusammenhang mit der Eingruppierung. Die Eingruppierung der Stellen in der WiJu erfolgt nach TVöD E9c bzw. A 10. Da es sich hierbei um ein Einstiegsamt des gehobenen Dienstes handelt, bleiben die Stelleninhaber oftmals nur einige Jahre und bewerben sich dann auf höher besoldete Stellen.

Die Stadt Aachen legt großen Wert auf Einarbeitung und Fortbildung der Fachkräfte. Dies zeigt sich im bestehenden Einarbeitungsplan des ASD und der WiJu. Die Einarbeitung erfolgt in der Praxis über einen Zeitraum von zwölf Monaten in sieben Phasen. Hierfür wurde differenziert erarbeitet, welche Inhalte zu welchem Zeitpunkt vermittelt werden. Die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten eine erfahrene Fachkraft als Ansprechperson. Weiterhin erhalten die Fachkräfte die Möglichkeit, umfangreiche Fortbildungsangebote in Anspruch zu nehmen. Fortbildungen erfolgen regelmäßig sowohl Inhouse als auch außerhalb der Stadtverwaltung.

7.5.2.3 Digitalisierung

- Die Stadt Aachen verwendet im Jugendamt eine Jugendamtssoftware. Der ASD und die WiJu haben eigenständige Module der Jugendamtssoftware. Dies fördert den Informationsfluss der beiden Sachgebiete.

Eine Stadt sollte die Fallbearbeitung in der WiJu mit angemessener IT-Ausstattung weitestgehend elektronisch durchführen. Dabei sollte eine automatisierte Schnittstelle zwischen den eingesetzten Modulen der Jugendamtssoftware des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) und der WiJu vorhanden sein.

Die **Stadt Aachen** verwendet ein Jugendamtsverfahren. Hierbei wird für den ASD und die WiJu jeweils ein entsprechendes Modul der Software verwendet. Die Module sind durch eine Schnittstelle miteinander verbunden. Auf gewisse Daten haben ASD und WiJu beim jeweils anderen Leserechte. Dies betrifft ausgewählte Dokumente bzw. Informationen aus dem Hilfeplanverfahren. Auch der Genehmigungsstatus der eingestellten Dokumente und die hinterlegte Wiedervorlage ist zu sehen.

Es werden zudem gemeinsame Stammdaten in den Hilfefällen genutzt. Durch eine Nachrichtenfunktion erhält die WiJu einen Hinweis, wenn der ASD Stammdaten, wie z.B. die Adresse, geändert hat und kann das im eigenen Modul abgleichen. Genauso funktioniert es auch umgekehrt. Der wesentliche Vorteil hierdurch ist, dass die WiJu Informationen erhält, die mögliche Kostenerstattungsansprüche für die Stadt generieren.

Auch die Vordrucke des ASD und der WiJu sind in der Software hinterlegt. Diese werden automatisiert mit den Stammdaten gefüllt und dann manuell ergänzt und dort wieder abgelegt. Die Bearbeitung der Fälle sowie das interne Bewilligungsverfahren zwischen ASD und WiJu und die Bescheiderteilung erfolgen bereits weitestgehend elektronisch. Alle relevanten Dokumente sind in der Software hinterlegt. Dennoch gibt es bislang keine E-Akte. Die Stadtverwaltung befindet sich schon in einem Planungsprozess zur Umsetzung der E-Akte.

Die Mitarbeitenden im Jugendamt sind nicht flächendeckend mit mobilen Geräten ausgestattet. Der IT-Dienstleister hat jedoch eine Software entwickelt, mit der die Mitarbeitenden im Jugendamt von den privaten Endgeräten auf die dienstliche Umgebung sicher zugreifen können.

Durch die nicht flächendeckend beschafften IT-Endgeräte besteht jedoch das Problem, dass die Mitarbeitenden vor Ort bei den Familien nicht immer auf Informationen oder Vordrucke in der Jugendamtssoftware zugreifen können. In der Praxis zeigt sich zusätzlich ein räumliches Problem für Arbeitsplätze. Durch die stetig wachsenden Aufgaben im ASD und der WiJu wird mehr Platz in den Sozialraumteams benötigt. Stellenweise stößt das Jugendamt an Platzkapazitäten.

7.5.3 Controlling

- Die Stadt Aachen besitzt ein differenziertes Controlling. Monatlich werden Auswertungen zu Aufwendungen, Fallzahlen und Prognosedaten für jedes Sozialraumteam erstellt und in einem Dashboard visualisiert. Zusätzlich wird mindestens einmal pro Jahr ein Sachstandsbericht erstellt und dem Kinder- und Jugendausschuss vorgelegt.

- **Feststellung**

Kennzahlen zu Steuerungszwecken verwendet die Abteilung Jugend bislang nicht. Dies erschwert die Steuerung.

Eine Stadt sollte die Aufgaben der WiJu in das Controlling des Jugendamtes einbeziehen. Das Controlling sollte regelmäßig die Fälle der WiJu, wie z.B. Ansprüche aus Kostenerstattungen, Fallabgaben und –übernahmen sowie weitere Erträge, Fallzahlen und Stellendaten auswerten und in einem Berichtswesen für die Steuerungsebene aufbereiten. Anhand von steuerungsrelevanten Kennzahlen sollte eine Stadt messen, ob die vereinbarten Ziele erreicht werden. Abweichungen von den gesetzten Zielen kann sie durch einen Soll-Ist-Vergleich erkennen und bei Bedarf zeitnah gegensteuern.

Das Fach- und Finanzcontrolling ist beim Jugendamt der **Stadt Aachen** bei der Abteilungsleitung angesiedelt. Zusätzlich wird die Betreuung des elektronischen Fachverfahrens bearbeitet.

Das Fach- und Finanzcontrolling erstellt monatliche Auswertungen von Aufwendungen und Fallzahlen inklusive einer Prognose für das laufende Haushaltsjahr. Diese Auswertungen werden graphisch in einem Dashboard⁵⁵ dargestellt. Der Fachbereich verwendet das Dashboard auf hoch aggregierter Ebene für den gesamten Bereich der erzieherischen Hilfen. Zusätzlich wird ein Dashboard für jedes Sozialraumteam geführt. Durch diese differenzierte Darstellung ist es dem Fachbereich zeitnah möglich, Auffälligkeiten zu erkennen und Gegenmaßnahmen zu implementieren. Kennzahlen zu Steuerungszwecken werden bislang nicht verwendet.

- **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte Kennzahlen zu Steuerungszwecken bilden und in das bestehende Dashboard implementieren. Hierdurch können Abweichungen noch differenzierter ermittelt und Gegenmaßnahmen implementiert werden.

Mindestens einmal jährlich erstellt der Fachbereich einen Sachstandsbericht. Dieser wird dem Kinder- und Jugendausschuss zur Kenntnisnahme vorgelegt. Inhaltlich wird folgendes differenziert dargestellt:

- der Abschluss des vergangenen Haushaltsjahres,
- die Entwicklung der Hinweise auf Kindeswohlgefährdungen,
- die inhaltlichen und finanziellen Aspekte zur Gesamtentwicklung,

⁵⁵ Definition: Ziel eines Dashboards ist die übersichtliche, aufbereitete Darstellung komplexer Unternehmensdaten, insb. von Finanzkennzahlen. Die Ansicht entspricht i.d.R. genau einer Seite bzw. Bildschirmansicht und verdichtet relevante Zahlen/Fakten auf eine dem Adressaten gerechte Ebene, die dessen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollaufgabe im Unternehmen unterstützt. (Quelle Gabler Banklexikon, Stand 12. September 2024)

- der Fachkräftemangel,
- die Entwicklung von Tarifierhöhungen und Entgelten und zusätzlich
- der Ausblick für das kommende Haushaltsjahr.

Die Stadt hat ein elektronisches Anbieterverzeichnis, das durch das Controlling sowie die Fachkraft zur Pflege des Fachverfahrens fortlaufend aktualisiert wird. Dort sind die aktuellen und alten Entgeltsätze sowie Konzeptionen, Leistungsbeschreibungen, Qualitätsentwicklungsvereinbarungen sowie Entgeltvereinbarungen enthalten.

7.5.4 Verfahrensstandards und Prozessabläufe

- Die Stadt Aachen hat die Verfahrensstandards und Prozessabläufe der WiJu in der Geschäftsprozessordnung geregelt.

Eine Stadt sollte für die Aufgaben der WiJu die Standards und Abläufe der Aufgabenerfüllung in Verfahrensstandards schriftlich beschreiben. Hierzu gehören Prozesse, Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten, benötigte Unterlagen sowie Fristen. Diese Prozess- und Qualitätsstandards sollten allen Beschäftigten der WiJu möglichst auch digital zur Verfügung stehen.

Die **Stadt Aachen** hat im Jahr 2017 begonnen, alle bestehenden Prozesse im Jugendamt aufzunehmen. Diese Prozesse sind in Aachen in der Geschäftsprozessordnung (GPO) geregelt. Die GPO regelt dabei ausführlich alle Verfahrensabläufe für die erzieherischen Hilfen. Die GPO ist die Arbeitsgrundlage für den ASD und die WiJu. Die Abläufe der einzelnen Hilfen wurden differenziert in Ablaufdiagrammen dargestellt.

Neben den Arbeitsanweisungen bestehen vereinzelte verschriftlichte Prozesse. Dies betrifft z. B. den Verfahrensablauf bei Zuständigkeitswechsel. Hierbei handelt es sich jedoch um eine Vorlage des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Eine Verschriftlichung zur Zuständigkeitsprüfung besteht in Teilen im Handbuch des Fachverfahrens. Die Stadt nutzt für die WiJu standardisierte Vordrucke. Diese sind für alle fachspezifischen Themen der WiJu vorhanden.

Eine schriftliche Darstellung der zu bearbeitenden Prozesse mit Darstellung der Abläufe, der einzelnen Prozessschritte, der Zuständigkeiten, der beteiligten Personen, der Bearbeitungsfristen, der Bearbeitungszeiten und der zu verwendenden Vordrucke kann eine qualifizierte und einheitliche Bearbeitung unterstützen. Eine Zusammenfassung und Vereinheitlichung in einem Qualitätshandbuch würde die Übersichtlichkeit fördern. Dazu können neben textlichen Prozessbeschreibungen auch Ablaufdiagramme für die einzelnen Prozesse beitragen.

Die nun folgenden Themenfelder werden anhand der in der Praxis angewendeten Abläufe und Prozesse näher beschrieben.

7.5.4.1 Zuständigkeit und Kostenerstattungsansprüche

- Die Stadt Aachen hat die Prüfung der Zuständigkeiten und die Geltendmachung der Kostenerstattungsansprüche in der Praxis gut geregelt. Durch diese Regelungen vermeidet die Stadt, dass Vermögensschäden durch Verjährungen entstehen.

Eine Stadt sollte in der WiJu die sachliche und örtliche Zuständigkeit zeitnah und rechtssicher anhand der Rechtsvorschriften prüfen, um unzuständiges Handeln zu verhindern und Vermögensschäden zu vermeiden. Der ASD sollte hierfür die WiJu frühzeitig in das Hilfeplanverfahren einbeziehen und der WiJu während des gesamten Hilfeplanprozesses zeitnah alle zuständigkeitsrelevanten Informationen und Unterlagen zur Verfügung stellen. Vorhandene Kostenerstattungsansprüche sollte die WiJu umfassend und fristgerecht geltend machen.

In der **Stadt Aachen** erfolgt die Prüfung der sachlichen und örtlichen Zuständigkeit bei Neufällen mit dem Eingang des Antrages auf Hilfe zur Erziehung. Die Fachkraft des ASD trifft nach Antragseingang eine Ersteinschätzung der Zuständigkeit über das verwendete Fachverfahren. Laut Aussage der Stadt Aachen ist die Zuständigkeitsprüfung im Fachverfahren ein sehr guter und verlässlicher Ansatz. Das Vier-Augen-Prinzip wird dadurch eingehalten, dass der Hilfefall zur Entscheidung der Teamleitung vorgelegt wird. Die Teamleitung prüft entsprechend die festgestellte Zuständigkeit und die Vollständigkeit der eingereichten Unterlagen.

Die Verantwortung für die Richtigkeit der örtlichen und sachlichen Zuständigkeit obliegt jedoch der WiJu. Nach erfolgter kollegialer Beratung erhält die WiJu den Antrag auf HzE. Die Fachkräfte der WiJu prüfen dann erneut die Zuständigkeit. In allen Fällen besteht für die Fachkräfte die Möglichkeit die Fachberatung der WiJu zu konsultieren. Sofern Uneinigkeiten über die Zuständigkeiten bestehen entscheidet die Fachberatung abschließend.

Bei laufenden Hilfefällen prüft die Fachkraft der WiJu in regelmäßigen Abständen, ob Sachverhalte zur Änderung der Zuständigkeit oder zur Geltendmachung von Kostenerstattungsansprüchen eingetreten sind. Die sozialräumliche Struktur fördert hierbei den Kommunikationsfluss. Die Fachkräfte der WiJu sind bei Teamsitzungen und Fallvorstellungen anwesend. Zusätzlich wird jeder Hilfefall in der WiJu vierteljährlich auf Kostenerstattungen geprüft.

Darüber hinaus unterstützt das Fachverfahren die Fachkräfte der WiJu. ASD und WiJu setzen das gleiche Fachverfahren ein. Wenn beispielsweise eine Adressänderung im ASD vorgenommen wird, so erhält die WiJu eine Mitteilung im Fachverfahren. Die WiJu kann dann entsprechend prüfen, ob sich die Zuständigkeit verändert hat.

Ein wesentlicher Aufgabenbereich der WiJu ist die Geltendmachung von Kostenerstattungen. Wichtig ist hierbei, dass Kostenerstattungen vollumfänglich bearbeitet werden und Verjährungen nicht eintreten. Die Fachkräfte der WiJu pflegen hierfür die Kostenerstattungen in einer Excel-Tabelle. Diese Tabelle wird bereits seit dem Jahr 2017 verbindlich gepflegt. Hierdurch wird sichergestellt, dass Kostenerstattungsansprüche durchgeführt werden, da alle Fachkräfte auf die Excel-Tabelle zugreifen können.

7.5.4.2 Fallabgaben und Fallübernahmen

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen nutzt als Verfahrensstandard die Arbeitshilfe des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Checklisten und standardisierte Vordrucke verwendet die Stadt nicht.

Die Prozesse der Fallabgaben und Fallübernahmen sollten schriftlich festgelegt sein. Bei Fallübernahmen sollte die WiJu die sachliche und örtliche Zuständigkeit standardisiert überprüfen.

Die **Stadt Aachen** bearbeitet die Fallabgaben und Fallübernahmen nach der Arbeitshilfe Verfahrensablauf bei Zuständigkeitswechsel des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Die Arbeitshilfe ist ein Ergebnis der Mitglieder der Arbeitskreise WiJu.

In der Praxis gibt es bei Anträgen auf Fallübernahme und Fallabgaben keine standardisierten Vordrucke, welche Unterlagen mit der Abgabe bzw. Übernahme der Fallakte benötigt werden. Die benötigten Dokumente sind zwar Bestandteil der Arbeitshilfe, finden sich allerdings nicht in Checklisten wieder.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte Vordrucke bzw. Checklisten für Fallübernahmen und Fallabgaben entwickeln. Nur so kann sichergestellt werden, dass alle Sozialraumteams bzw. Fachkräfte der WiJu nach dem gleichen Standard arbeiten.

Fallübernahmen werden erst offiziell durchgeführt, wenn die Unterlagen vollständig vorliegen. Die Anträge auf Fallübernahme werden zunächst durch die WiJu im Hinblick auf Zuständigkeit und Vollständigkeit geprüft. Nach erfolgter Prüfung erfolgt die Übernahmeerklärung durch die WiJu in zuständigkeitsrechtlicher Hinsicht. Die pädagogische Fallübernahme erfolgt dann in Abstimmung zwischen den fallführenden ASD-Kräften.

Bei Fallabgaben beantragt zunächst die Sachbearbeitung der WiJu bei den abgebenden Kommunen oder dem Sozialleistungsträger die Fallübernahme. Erfolgt seitens des übernehmenden Jugendamtes keine Reaktion, dann nimmt die Fachkraft der WiJu Kontakt auf. Bei fehlender Reaktion wird das Strafdrittel nach § 89c Abs. 2 SGB VIII angedroht bzw. festgesetzt oder im Klageverfahren die Zuständigkeit geklärt.

Im Jahr 2022 hat die Stadt Kostenerstattungen nach § 89c SGB VIII in Höhe von rund 0,66 Mio. Euro erhalten. Hierbei handelt es sich um Kostenerstattungen, die erfolgen, wenn ein örtlicher Träger vorläufig oder fortlaufend tätig wird, obwohl ein anderer Träger zuständig ist. Hier sind insbesondere die Fallabgaben betroffen. Zusätzlich erhielt die Stadt Kostenerstattungen nach § 89a SGB VIII in Höhe von 1,32 Mio. Euro für übernommen Fälle mit Kostenerstattungspflicht Dritter.

7.5.4.3 Zusammenarbeit mit dem Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD)

→ Die Zusammenarbeit zwischen dem ASD und WiJu wird durch die sozialräumliche Orientierung stark gefördert. Alle Zuständigkeitsrelevanten Informationen werden entweder persönlich oder durch das gemeinsame Fachverfahren geteilt.

Eine Stadt sollte eine enge Zusammenarbeit zwischen ASD und WiJu in ihren Prozessen vorsehen. Hierbei sollte sie auf einen regelmäßigen Austausch, eine zeitnahe Einbindung der WiJu

bei Neufällen sowie auf einen schnellen Informationsfluss bei Änderungen in laufenden Fällen hinwirken. Insbesondere sollte der ASD der WiJu die für die Zuständigkeitsprüfung erforderlichen Unterlagen kurzfristig vorlegen. Das Jugendamt sollte sicherstellen, dass die WiJu zu jedem Zeitpunkt des Hilfeplanverfahrens alle zuständigkeitsrelevanten Informationen rechtzeitig erhält.

Die **Stadt Aachen** hat durch die sozialraumorientierte Arbeit eine enge Zusammenarbeit zwischen dem ASD und der WiJu sichergestellt. Informationen können in den Sozialraumteams schnell ausgetauscht werden. Darüber hinaus fördert die gemeinsame Jugendamtssoftware die Übergabe digitaler Informationen.

Ein wesentlicher Berührungspunkt in der Zusammenarbeit zwischen dem ASD und WiJu ist die Prüfung der Zuständigkeit bei Antragseingang. In Aachen erfolgt die Erstprüfung der Zuständigkeit durch den ASD. Die Stadt Aachen nutzt hierbei die technischen Gegebenheiten des Fachverfahrens aus. Das Fachverfahren ermittelt, ob eine örtliche oder sachliche Zuständigkeit besteht. Hierfür müssen die Fachkräfte voreingestellte Sachverhalte auswählen. Laut Aussage der Stadt ist das Verfahren sehr zuverlässig.

Der Hilfsfall wird dann mit allen erforderlichen Unterlagen und einer Ersteinschätzung der Zuständigkeit in die kollegiale Beratung gegeben. Nach erfolgter kollegialer Beratung prüft die Fachkraft der WiJu die Zuständigkeit. Ist dies erfolgt, geht die Akte zur Genehmigung an die Teamleitung des Sozialraumteams. Die Stadt Aachen hat hierdurch ein verlässliches Instrument geschaffen, um die Zuständigkeit sicher zu prüfen. Kommt es zu Unstimmigkeiten, so erfolgt die Weitergabe des Hilfsfalls an die Fachberatung WiJu. Diese prüft ebenfalls die Zuständigkeit und gibt der Teamleitung den Hilfsfall zwecks Entscheidung zurück.

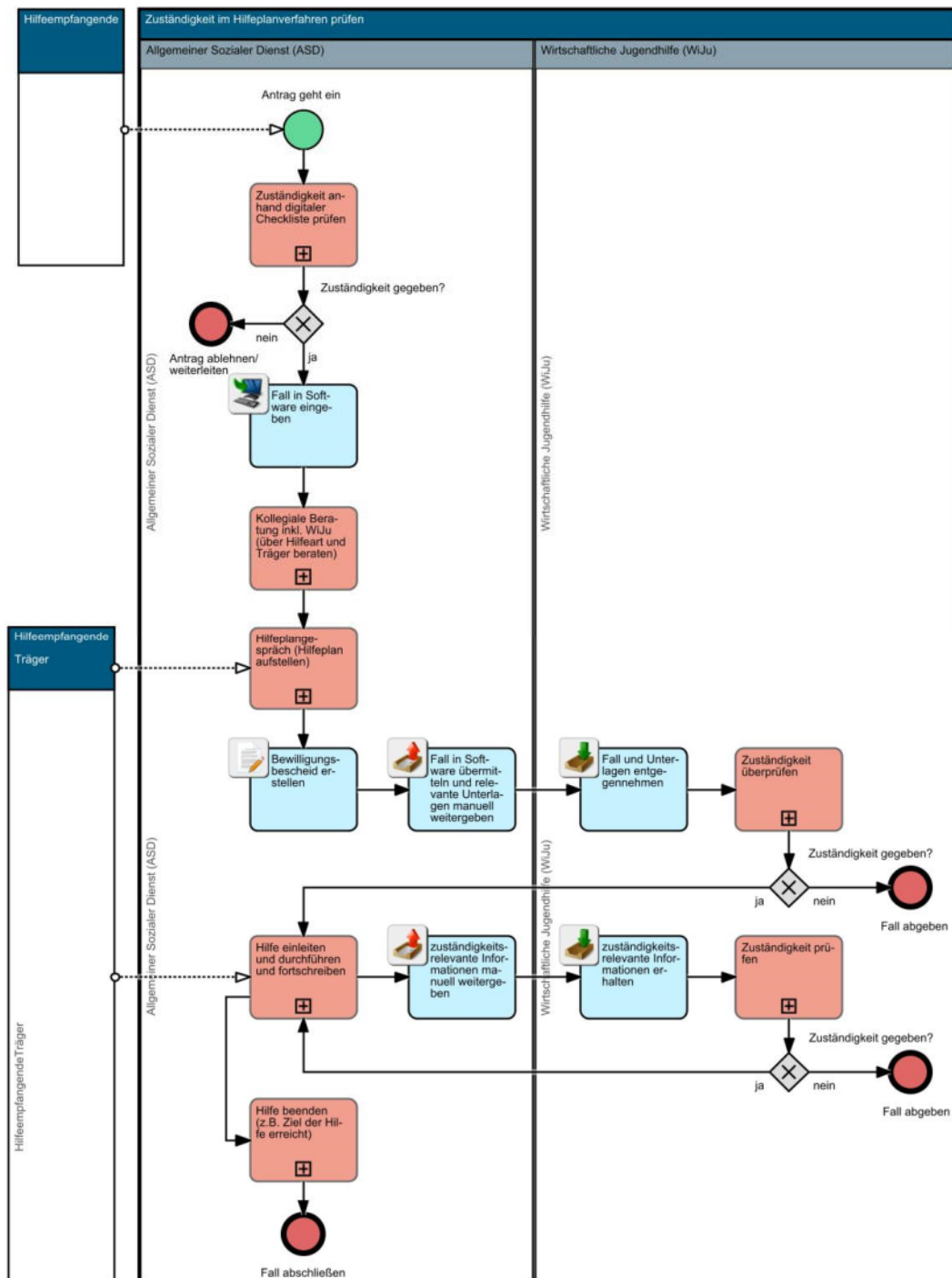
Sobald die Hilfe durch die Teamleitung im Sozialraumteam genehmigt ist, führt der ASD die abschließenden Eingaben in der Jugendamtssoftware durch. Der Bewilligungsbescheid wird durch den ASD erstellt. Die WiJu erhält hierrüber eine entsprechende Information.

Durch die Jugendamtssoftware ist sichergestellt, dass alle Informationen auch bei Änderungen in laufenden Fällen, zeitnah übermittelt werden. Die beiden Module des ASD und der WiJu greifen auf dieselben Stammdaten in der Software zurück. Außerdem hat jede Abteilung bei der jeweils anderen in gewissem Umfang Leserechte. Es gibt zudem eine Checkliste, welche Unterlagen bei Änderungen vorzulegen sind. Jede Fachkraft bekommt in dem eigenen Modul der Software tagesaktuelle Meldungen über Änderungen, z.B. von Stammdaten. Wenn beispielsweise der ASD eine Änderung einer Adresse vornimmt, dann erscheint bei der WiJu eine Meldung. Durch dieses Vorgehen ist sichergestellt, dass die WiJu jede zuständigkeitsrelevante Änderung mitbekommt. Bei Bedarf kann die WiJu an kollegialen Beratungen in laufenden Fällen teilnehmen. Auch über unplanmäßige Beendigungen, Erreichung einer Altersgrenze oder Weiterbewilligungen ist die WiJu stets zeitnah informiert.

Die enge Zusammenarbeit und der stetige Informationsaustausch bilden eine sehr gute Grundlage dafür, dass rechtzeitig eine Zuständigkeitsprüfung erfolgen kann, Fallabgaben bei Unzuständigkeit zeitnah möglich sind und Vermögensschäden vermieden werden können.

Nachfolgend ist der Prozess in den wesentlichen Schritten grafisch dargestellt.

Prozessmodell Zuständigkeit im Hilfeplan prüfen



7.5.4.4 Zahlbarmachung und Abrechnung

- Die Stadt Aachen hat gute technische Voraussetzungen um eine sichere Abwicklung der Zahlungsaufträge und Zahlungseingänge zu gewährleisten.

Die Zahlbarmachung und Abrechnung der Leistungen sollte weitestgehend elektronisch erfolgen. Hierfür sollte eine Schnittstelle zwischen dem Jugendamtsverfahren und der Finanzsoftware vorhanden sein. Rechnungen und Leistungsnachweise sollten standardmäßig sachlich, rechnerisch und inhaltlich geprüft werden.

Die **Stadt Aachen** hat eine Schnittstelle zwischen Jugendamtssoftware und Finanzsoftware. Die Zahlbarmachung erfolgt vollständig elektronisch. Hierfür gibt die Fachkraft die Zahlungsdaten in die Jugendamtssoftware. Dieser Datensatz wird dann an die Kasse übergeben.

Die Rechnungen der Leistungserbringer werden in der zentralen Rechnungsstelle im Jugendamt sowie der WiJu bearbeitet. Hierbei erfolgt ein sachlicher und rechnerischer Abgleich zwischen den auf der Rechnung dokumentierten Leistungen und den Eingaben in der Jugendamtssoftware. Sobald es zu Abweichungen kommt, werden die Rechnungen an die WiJu weitergeleitet.

Bei Sollstellungen für zu erwartende Erträge, zum Beispiel aus Kostenerstattungsansprüchen, erfolgt eine automatisierte Überwachung des Zahlungseingangs anhand des Kassenzeichens.

7.5.4.5 Prozesskontrollen

→ Feststellung

Prozessintegrierte Kontrollen finden in Aachen statt. Zusätzlich fördert die Jugendamtssoftware prozessintegrierte Kontrollmechanismen. Jedoch gibt es keinen verbindlichen Standard, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind.

Für die Aufgabenerledigung in der WiJu sollten prozessintegrierte Kontrollmaßnahmen, technische Plausibilitätsprüfungen und prozessunabhängige Kontrollen vorhanden sein. Die Prozesskontrollen dienen den Verantwortlichen dazu, nachvollziehen zu können, ob die Mitarbeitenden die Vorgaben für den Workflow und die Verfahrensstandards einhalten sowie die Aufgaben rechtmäßig erledigen.

In der **Stadt Aachen** finden prozessintegrierte Kontrollen durch die standardisierten Verfahrensabläufe statt. Laut Aussage der Stadt werden prozessabhängige Kontrollen durch die in der Praxis gelebten Vorgänge abgedeckt. Hier ist vor allen Dingen das Vier-Augen-Prinzip zu nennen. Darüber hinaus kontrolliert die Teamleitung im Sozialraum alle Hilfefälle. Bei Unklarheiten kann die Fachberatung konsultiert werden.

Zusätzlich erfolgen prozessintegrierte Kontrollen durch die Jugendamtssoftware, zum Beispiel anhand einer automatischen Wiedervorlage. Weiterhin gibt es die zuvor beschriebenen täglichen Hinweise bei vorgenommenen Änderungen. Auf anstehende Fortschreibungen von Hilfefällen, die Erreichung der Altersgrenze, das Auslaufen von Fristen sowie geplante Beendigungen wird hingewiesen. Die Hinweise und Wiedervorlagen kann ebenso die jeweilige Teamleitung einsehen. Durch diese Mechanismen wird die rechtzeitige Weiterbearbeitung von Hilfefällen gesichert.

Prozessunabhängige Kontrollen finden in der Stadt jedoch nur einzelfallbezogen statt. Hierzu besteht weder ein definierter Prozess, noch eine entsprechende Anzahl durchzuführender Prozesskontrollen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Aachen sollte Verfahrensstandards zum Prozess und der durchzuführenden Anzahl prozessunabhängiger Kontrollen definieren.

7.6 Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen

Verbindliche Verfahrensstandards helfen, ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen (LQE-Vereinbarungen) einheitlich und transparent durchzuführen. Konkrete Regelungen zu Fachleistungsstunden dienen dazu, Entgelte vergleichbarer zu machen und ein Controlling zu ermöglichen.

7.6.1 Kennzahlen zu ambulanten Hilfen

Ambulante Hilfen nach §§ 27 Abs. 2 und 3 und § 31 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Ambulante Aufwendungen § 27 Abs. 2 und 3 SGB VIII je Hilfefall in Euro	2.214	2.214	9.029	10.562	13.831	25.395	23
Ambulante Aufwendungen § 31 SGB VIII je Hilfefall in Euro	13.465	8.658	9.728	11.242	13.465	18.507	17

Die ambulanten Aufwendungen § 31 SGB VIII je Fachleistungsstunde betragen 70,16 Euro. Die ambulanten Aufwendungen § 27 Abs. 2 und 3 SGB VIII je Fachleistungsstunde betragen 61,86 Euro. Eine interkommunale Einordnung ist aufgrund zu weniger Vergleichswerte nicht möglich.

7.6.2 Verhandlungen von LQE-Vereinbarungen

→ Die Stadt Aachen hat den überwiegenden Teil der Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltverhandlungen schriftlich beschrieben. Zusätzlich werden die Verhandlungen in einer Tabelle genauestens dokumentiert.

→ **Feststellung**

Die Stadt Aachen hat die Verfahrensstandards für die Verhandlungen mit den freien Trägern nicht verschriftlicht. In der Praxis sind jedoch gute Prozesse implementiert.

Eine Stadt sollte die LQE-Verhandlungen standardisiert durchführen. Dafür sind Prozessbeschreibungen erforderlich, aus denen Zuständigkeiten, Zeitbedarfe und Ziele hervorgehen. Dazu sollte sie auch eine Checkliste mit erforderlichen Unterlagen entwickeln sowie insbesondere Leistungsbeschreibungen, Kostenpositionen und Verhandlungsergebnisse trägerspezifisch in einer Verhandlungsdatenbank zusammenführen. Auch die Kostenentwicklungen insgesamt und bei den einzelnen Trägern sollten dort auswertbar sein.

Die Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen werden bei der **Stadt Aachen** im Fach- und Finanzcontrolling bearbeitet.

Die Verhandlungen erfolgen sowohl persönlich als auch digital. Laut Aussage der Stadt Aachen erfolgen die Verhandlungen überwiegend in persönlichen Gesprächen erörtert.

Die Stadt Aachen hat eigene Standards verschriftlich. Diese werden in Aachen differenziert in Standards für Fachleistungsstunden, Standards für Fachleistungsstunden für Schulbegleitungen im Rahmen der Eingliederungshilfe gemäß § 35a SGB VIII sowie Standards für Fachleistungsstunden der außerschulischen pädagogisch-therapeutischen Lernförderung im Rahmen der Eingliederungshilfe gemäß § 35a SGB VIII. Die von der Stadt und den Leistungserbringern definierten Verfahrensstandards existieren bereits seit 2003. Die Standards werden weiterhin regelmäßig evaluiert und bei gesetzlichen Änderungen angepasst. Die Verfahrensstandards gliedern sich dabei in die nachfolgenden Punkte:

- Fachleistungsstundenstandards,
- Definition – Fachleistungsstunde,
- Personelle Ressourcen,
- Definition „Face-to-Face“ Zeiten,
- Kalkulation der Fachleistungsstunde,
- Fachleistungsstunde Kalkulation,
- Entgeltvereinbarungen,
- Abrechnungsmodalitäten,
- Rechnungslegung und
- Datenschutz.

Die Verhandlungen mit den Leistungserbringern erfolgen in der Praxis standardisiert, wobei diese nicht verbindlich geregelt sind. In der Praxis wird vor Beginn der Verhandlungen ein Abfragebogen für den Jugendhilfeträger eingesetzt. Hierbei bewerten die Leistungserbringer die ortsansässigen Sozialraumteams nach qualitativen Aspekten. Auf Ebene der Sozialraumteams erfolgt ebenfalls eine Abfrage anhand eines Abfragebogens. Hierbei bewerten die Fachkräfte im ASD die Leistungserbringer. Das Fach- und Finanzcontrolling wertet beide Abfragebögen aus und gewinnt somit gute Indikatoren zur bisherigen Zusammenarbeit und Ansatzpunkte für eine zukünftige Weiterentwicklung. Diese Auswertungen bilden die Grundlage für die neuen Verhandlungen.

Für jede Verhandlung erstellt die Stadt eine Checkliste/Tabelle, aus der genau hervorgeht, zu welchem Zeitpunkt welche Handlung durchgeführt wurde und wer die Verantwortung hierfür trägt. Ebenfalls Bestandteil dieser Checkliste ist ein entsprechender Entscheidungsvermerk indem alle wesentlichen Informationen zusammengeführt werden. Im Anhang befindet sich zusätzlich ein ausführlicher Fallverlauf. Unterzeichnet wird der Entscheidungsvermerk vom Fach- und Finanzcontrolling und dann dem Abteilungsleiter zur Genehmigung vorgelegt. Auf Grundlage der Protokolle erstellt das Fach- und Finanzcontrolling dann die individuellen Vereinbarungen über die Leistungen, Qualitätsentwicklung und Entgelte nach § 78c ff SGB VIII.

→ **Empfehlung**

Die Stadt sollte die in der Praxis bestehenden Abläufe für die Verhandlungen mit den freien Trägern verschriftlichen.

Die Ergebnisse der Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen führt die Stadt in einer Datenbank auf Excelbasis zusammen. Bereits seit dem Jahr 2017 wird diese Datenbank gepflegt und stetig weiterentwickelt. Bestandteil der Datenbank sind alle Angaben zum freien Träger sowie ausführlichste Informationen über die Entgelte. Hierunter werden zum Beispiel die Angebotsformen, die Platzzahlen, die Vollzeit-Stellen, der Personalschlüssel, das pädagogische Entgelt, das Basisentgelt, das gesamte Entgelt, das Datum der Entgeltfestsetzung usw. abgebildet. Die Stadt ist in der Lage, die Datenbank im Zeitverlauf auszuwerten. Für wesentliche Parameter kann so im Zeitverlauf betrachtet werden, wie sich diese entwickelt haben. Auch können Träger mit ähnlichen Angebotsformen gegenübergestellt werden. Dies hat den Vorteil, dass die Stadt diese Informationen für Entgeltverhandlungen nutzen kann und bestenfalls eine Kostenersparnis generiert.

7.6.3 Entgeltvereinbarungen

- Die Stadt Aachen nutzt eine Mustervereinbarung als vertragliche Grundlage. Die Kalkulation der Entgelte erfolgt anhand eines eigenen Kalkulationsschemata in Anlehnung an die Landschaftsverbände. Zur Nachvollziehbarkeit müssen die Träger einzelne Kostenpositionen nachweisen.

Eine Stadt sollte die ambulanten Entgeltvereinbarungen für alle Träger einheitlich durchführen. Sie sollte die vorgelegten Kalkulationen der einzelnen Kostenpositionen anhand von standardisierten Kalkulationsschemata und zusätzlichen Unterlagen auf Plausibilität überprüfen. Die Stadt sollte eine Mustervereinbarung verwenden.

Die **Stadt Aachen** hat bereits vor Jahren eine Mustervereinbarung für die ambulanten Hilfen entwickelt. Sie werden verbindlich für alle Träger genutzt.

Für die Entgeltvereinbarungen werden festgelegte Unterlagen angefordert. Dabei handelt es sich anonyme Personalkostenübersichten. Damit möchte die Stadt die Höhe der angegebenen Personalkosten nachvollziehen und plausibilisieren. Für die Prüfung und Plausibilisierung verwendet die Stadt ein eigenes Kalkulationsschema.

Entgeltvereinbarungen werden meist für ein Jahr abgeschlossen, in Einzelfällen auch länger. Die Laufzeiten und Fortschreibungen sind nicht standardisiert geregelt, sondern erfolgen individuell.

7.6.3.1 Fachleistungsstunden

- Die Stadt Aachen hat die Fachleistungsstunden klar definiert. Die Kalkulation der Fachleistungsstunde berücksichtigt die direkten und indirekten Tätigkeiten. Der Leistungserbringer muss einen standardisierten Vordruck als Leistungsnachweis ausfüllen.

Eine Stadt sollte die Fachleistungsstunden möglichst einheitlich definieren. Sie sollte Regelungen zu direkten und indirekten Tätigkeiten, Overhead, Fehlbesuchen und Fahrzeiten treffen. Dies erleichtert die Abrechnung und ermöglicht die Durchführung eines Controllings. Ferner sollte sich das Jugendamt die geleisteten Stunden mit Tätigkeiten und Inhalten regelmäßig durch den Träger nachweisen lassen. Das Jugendamt sollte einheitliche Standards für die Inhalte der Leistungsnachweise entwickeln.

Die ambulanten Leistungen werden in den Jugendämtern in der Regel mit der Maßeinheit der Fachleistungsstunde abgerechnet. Es gibt keine landeseinheitlichen Vorgaben einer klaren Definition der Leistungsinhalte einer Fachleistungsstunde. Es gibt unterschiedliche Auffassungen darüber, wie das prozentuale Verhältnis direkter und indirekter Tätigkeiten sein soll und welche Kostenkomponenten in welchem Umfang berücksichtigt werden. Außerdem gibt es unterschiedliche Abrechnungseinheiten (45 oder 60 Minuten). Die Inhalte, Zeitintervalle und Abrechnungsmodalitäten sollte das Jugendamt für alle Träger verbindlich und einheitlich definieren.

Die **Stadt Aachen** hat über die Standards für Fachleistungsstunden eine genaue Definition der Fachleistungsstunden geschaffen. Die Definitionen bilden die Grundlage für das bereits beschriebene Kalkulationsschema. Mit den Standards verfolgt die Stadt u.a. das Ziel die Kalkulation und die Abrechnung der Fachleistungsstunden zu standardisieren.

Die Landschaftsverbände empfehlen zu der Abrechnung der direkten und indirekten Tätigkeiten im Rahmen der Fachleistungsstunden in der Arbeitshilfe zur Aushandlung ambulanter Erziehungshilfen folgendes: „Es wird stattdessen hier empfohlen, alle indirekten Tätigkeiten als prozentualen Anteil der wöchentlichen Arbeitszeit einer Fachkraft unmittelbar in die Fachleistungsstunde einzupreisen. Der Anteil der indirekten Tätigkeiten, der in die Kalkulation einer Fachleistungsstunde eingeht, wirkt sich auf die Höhe des Entgelts aus. Sie werden nicht gesondert abgerechnet.“⁵⁶

Die direkten Tätigkeiten beinhalten alle „Face-to Face“ Zeiten. Hierrunter werden beispielsweise Zeiten mit Hilfeempfänger oder mit anderen Personen/Institutionen (zum Beispiel Schulen oder Kindertagesstätten) definiert. Alle anderen anfallenden Tätigkeiten zählen zu den indirekten Tätigkeiten. Dazu gehören zum Beispiel Fallbesprechungen, Teamsitzungen, Dokumentationen, Supervision, Sozialraumarbeit, Fortbildung, usw.

Die Stadt Aachen hat definiert, dass die direkten und indirekten Tätigkeiten in die kalkulationsfähigen Stunden einfließen. Overheadkosten bis maximal 20 Prozent werden in den kalkulationsfähigen Kosten berücksichtigt. Dies entspricht der Empfehlung der Landschaftsverbände.⁵⁷ Der

⁵⁶ vgl. Aushandlung ambulanter Erziehungshilfen, Empfehlungen für Jugendämter und freie Träger, S. 61 https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/service/arbeitshilfen/dokumente_94/hilfen_zur_erziehung_1/beratungsangebote_der_erziehungshilfe/Aushandlung-ambulanter-Erziehungshilfen_WEB.pdf, Stand 23. September 2024

⁵⁷ vgl. Aushandlung ambulanter Erziehungshilfen, Empfehlungen für Jugendämter und freie Träger, S. 67 https://www.lvr.de/media/wwwlvrde/jugend/service/arbeitshilfen/dokumente_94/hilfen_zur_erziehung_1/beratungsangebote_der_erziehungshilfe/Aushandlung-ambulanter-Erziehungshilfen_WEB.pdf, Stand 23. September 2024

Preis der Fachleistungsstunde ergibt sich aus den kalkulationsfähigen Kosten dividiert durch die kalkulationsfähigen Stunden je Vollzeit-Stelle.

Die Stadt Aachen hat die Fachleistungsstunde als „zeitliche und fiskalische Messgröße bei gleichen vereinbarten Mindeststandards“ definiert. Als zeitliche Einheit wurden 60 Minuten festgesetzt. Abrechnung erfolgt im Viertelstunde-Takt. Das Verhältnis direkte/indirekte Tätigkeiten in der Kostenkalkulation beträgt 75/25, bei Schulbegleitungen 80/20 und bei Teilleistungsstörungen 83/17. Dabei sind alle Kosten in die Fachleistungsstunde eingepreist.

Der Träger muss die geleisteten Fachleistungsstunden mit Umfang und Inhalt in einem standardisierten Leistungsnachweis dokumentieren. Der Träger kann bei kurzfristigen Terminabsagen unter 24 Stunden, unangekündigten oder terminierten Fehlbesuchen und längerer Ausfallzeit des Hilfeempfängers maximal bis zu einer Fachleistungsstunde abrechnen. Auch diese sind in dem Leistungsnachweisbogen zu dokumentieren.

7.7 Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII

Vertiefend betrachtet die gpaNRW nachfolgend einige von dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (KJSG) maßgeblich betroffene Hilfearten. Zusätzlich handelt es sich um die Hilfearten, die sich in größerem Umfang auf den Fehlbetrag HZE auswirken.

Durch das KJSG, das im Juni 2021 in Kraft getreten ist, sind umfassende Änderungen des SGB VIII erfolgt. Im Rahmen dieser Prüfung wird die gpaNRW nur einige Änderungen und deren Auswirkungen auf Verfahrensstandards und Prozesse berücksichtigen.

7.7.1 Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII

Vollzeitpflege umfasst die Unterbringung von Kindern/ Jugendlichen außerhalb des Elternhauses in einer Pflegefamilie. Neben der normalen Pflegefamilie gibt es verschiedene Formen der Vollzeitpflege, z.B. Sonderpädagogische Pflegestellen für verhaltens- und entwicklungsauffällige Kinder/ Jugendliche. Eine Unterbringung kann zeitlich befristet oder auf Dauer angelegt sein. Bei einer auf Dauer angelegten Unterbringung in einer Pflegefamilie außerhalb des eigenen Zuständigkeitsbereiches wird nach Ablauf von zwei Jahren das Jugendamt der auswärtigen Pflegefamilie örtlich zuständig. Dieses hat gegenüber dem abgebenden Jugendamt einen Kostenersatzanspruch nach § 86 Abs. 6 i.V.m. § 37 Abs. 2 Satz 3 SGB VIII.

Die **Stadt Aachen** leistet Hilfen nach § 33 SGB VIII in folgendem Umfang:

Umfang der Hilfen nach § 33 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	85,21	47,04	92,28	114	154	242	23

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je Hilfefall in Euro	17.967	14.516	17.241	19.094	21.771	29.645	23
Hilfefälle § 33 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 33 SGB VIII)	4,74	3,06	4,70	5,68	7,19	10,58	23

Die Stadt Aachen hat eine unterdurchschnittliche Falldichte bei der Vollzeitpflege. Die niedrige Falldichte und unterdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall führen zu einwohnerbezogen niedrigen Aufwendungen. Die niedrige Falldichte im Bereich der Vollzeitpflege zeigt sich auch im Zeitreihenverlauf der Jahre 2019 bis 2022.

Umfang der Hilfen nach § 33 SGB VIII Aachen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	103	88,66	87,16	85,21	94,41
Stationäre Aufwendungen § 33 SGB VIII je Hilfefall in Euro	16.953	16.545	16.918	17.967	20.708
Hilfefälle § 33 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 33 SGB VIII)	6,05	5,36	5,15	4,74	4,56

Die Fallzahlen bei der Vollzeitpflege nach § 33 SGB VIII sinken im Zeitverlauf. Trotz steigender Aufwendungen je Hilfefall erhöhen sich die Aufwendungen je EW von 0 bis unter 21 Jahre nicht. Dies begründet sich darin, dass die Fallzahlen in Vollzeitpflege stärker sinken als die Aufwendungen je Hilfefall steigen.

Die Stadt Aachen hat in 2022 einen hohen Anteil an Hilfefällen mit Kostenerstattungsanspruch an den Hilfefällen nach § 33 SGB VIII. Dies zeigt, dass viele auswärtige Jugendämter Pflegefamilien in Aachen belegen. Es gibt somit weniger Pflegefamilien im Stadtgebiet Aachen, welche durch das eigene Jugendamt belegt werden können.

7.7.1.1 SGB VIII-Reform: Stärkung von Kindern und Jugendlichen (in Pflegefamilien)

- Die Stadt Aachen hat die gesetzlichen Regelungen zur SGB VIII Reform umgesetzt. Es besteht ein allgemeingültiges Schutzkonzept. In jedem Hilfeplangespräch wird der Schutz von Kindern und Jugendlichen individuell geprüft. Die Prozesse der Hilfeplanung für Fälle der Vollzeitpflege wurden entsprechend angepasst.

Eine Stadt sollte schriftliche, strukturelle Schutzkonzepte für die Vollzeitpflege in ihrem Zuständigkeitsbereich entwickelt haben. Diese Schutzkonzepte sollte sie für den jeweiligen Einzelfall

im Hilfeplanverfahren konkretisieren und dazu die erforderlichen Inhalte in den Verfahrensstandards regeln. Auch sollte die Stadt weitere Aspekte, die sich aus den Änderungen des SGB VIII ergeben, in den Verfahrensstandards ergänzen, z.B. Beratungen und Perspektivklärungen.

Die **Stadt Aachen** hat die aktualisierten Prozesse in der Geschäftsprozessordnung hinterlegt.

Die Stadt erstellt für jedes Kind in Pflegefamilien (§ 33.1 SGB VIII) und Erziehungsstellen (§ 33.2 SGB VIII) individuelle Schutzkonzepte. Der Pflegekinderdienst erstellt das individuelle Schutzkonzept mit jeder Pflegefamilie und auf jedes einzelne Pflegekind bezogen. Die Träger von Erziehungsstellen gemäß § 33.2 SGB VIII wurden ebenfalls aufgefordert individuelle Schutzkonzepte vorzulegen. Nicht alle Träger sind dieser Aufforderung bislang nachgekommen. Laut Aussage der Stadt Aachen werden die Schutzkonzepte zeitnah angefordert, so dass zeitnah den gesetzlichen Vorgaben entsprochen wird. Der Prozess der Weiter-/ Fortentwicklung der Schutzkonzepte erfolgt im Rahmen der Hilfeplanung unter Beteiligung der Minderjährigen, der Kooperationspartner (Leistungserbringer) und dem Jugendamt. Die Perspektivklärung sowie Rückkehroptionen werden standardmäßig im Hilfeplanverfahren geprüft.

7.7.2 Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII

Bei der Heimerziehung nach § 34 SGB VIII werden Kinder und Jugendliche außerhalb der Herkunftsfamilie Tag und Nacht pädagogisch betreut. Heimerziehung kann zeitlich befristet oder auf Dauer angelegt sein. Sie kann auch in speziellen Formen von Wohngruppen/ Wohngemeinschaften stattfinden.

Die **Stadt Aachen** leistet Hilfen nach § 34 SGB VIII in folgendem Umfang:

Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	440	303	377	438	493	621	23
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je Hilfefall in Euro	76.008	63.145	72.562	77.318	81.047	90.021	23
Hilfefälle § 34 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 34 SGB VIII)	5,79	3,79	5,17	5,79	6,77	7,94	23

Die Stadt Aachen hat unterdurchschnittliche Aufwendungen je Hilfefall bei einer durchschnittlichen Falldichte. Im Einwohnerbezug ergeben sich leicht überdurchschnittliche Aufwendungen.

Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII Aachen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	432	468	445	440	424
Stationäre Aufwendungen § 34 SGB VIII je Hilfefall in Euro	65.823	72.855	74.207	76.008	81.838
Hilfefälle § 34 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 34 SGB VIII)	6,57	6,43	6,00	5,79	5,18

Die Entwicklung der Fallzahlen der Heimerziehung ist positiv zu bewerten. Die Falldichte der Heimerziehung sinkt kontinuierlich. Trotz deutlich steigender Aufwendungen je Hilfefall schafft es die Stadt Aachen die Aufwendungen im Einwohnerbezug nahezu konstant zu halten.

Verweildauern der Heimerziehung, sonst. betreute Wohnform nach § 34 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer bis 12 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	52,79	10,62	45,93	50,78	60,29	74,74	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 12 Monate bis 24 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	23,35	11,21	14,89	19,44	22,41	28,89	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 24 Monate bis 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	11,68	4,21	8,62	10,75	14,07	27,43	21
Anteil stationäre Hilfefälle mit einer Verweildauer von über 36 Monate an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	12,18	2,20	12,18	15,24	22,22	46,02	21

Die positive Entwicklung bei der Heimerziehung lässt sich teilweise durch die Verweildauern erklären. Die Verweildauern in der Stadt Aachen sind tendenziell kurz. Beim Anteil der stationären Hilfefälle mit einer Verweildauer bis 12 Monate erzielt die Stadt ein überdurchschnittliches Ergebnis. Beim Anteil der Verweildauern bis 24 Monate gehört die Stadt zum Viertel der Städte mit dem höchsten Anteil. Dies bedeutet, dass die Stadt früher Hilfefälle der Heimerziehung beendet als andere kreisfreie Städte.

Ein zusätzlich begünstigendes Merkmal ist der Anteil der Hilfefälle mit Rückführung in die Herkunftsfamilie. Mit 31,16 Prozent der Hilfefälle bildet die Stadt Aachen das Maximum im interkommunalen Vergleich.

7.7.2.1 SGB VIII-Reform: Kinder- und Jugendschutz in Einrichtungen im In- und Ausland

- Die Stadt Aachen hat die gesetzlichen Anforderungen der SGB VIII Reform umgesetzt. Auslandsunterbringungen in Aachen werden mit hohen Voraussetzungen verbunden. Die Genehmigung bedarf der Sondergenehmigung des Abteilungsleiters. Der Ablauf einer Auslandsmaßnahme ist standardisiert.

Eine Stadt sollte die Rückführung als Ziel der Hilfeplanung standardisiert berücksichtigen. Auch die Voraussetzungen einer Auslandsunterbringung und die dafür erforderlichen Prozesse und Abläufe sollte sie regeln. Änderungen in den Betriebserlaubnissen der Einrichtungen, wie zum Beispiel neue Gewaltschutzkonzepte, sollten der Stadt bekannt sein.

Die **Stadt Aachen** konnte für die Jahre 2019 bis 2023 keine Systemauswertungen für die Auslandsunterbringung ermitteln. Eine manuelle Ermittlung hat jedoch ergeben, dass insgesamt elf Kinder im Ausland betreut werden. Neun dieser Hilfefälle sind entweder besondere Angebote grenznaher Träger oder beispielsweise Pflegekinder, wo Eltern den gewöhnlichen Aufenthalt über die Landesgrenze verschoben haben. Klassische Auslandsunterbringungen bestehen aktuell zwei. Beide Hilfefälle sind in Portugal untergebracht.

Die Stadt Aachen hat die zusätzlichen Regelungen des § 38 SGB VIII in den Standards aufgenommen. Eine Auslandsunterbringung wird ausschließlich in Ausnahmefällen durchgeführt. Die Unterbringung bedarf sowohl der Sondergenehmigung des Sachgebietsleiters als auch der Abteilungsleitung selbst. Eine Auslandsunterbringung erfolgt ausschließlich nach positiver Rückmeldung des aufnehmenden Landes gemäß der Brüssel IIb-Verordnung. Es erfolgte eine Nachmeldung von Auslandsunterbringungen beim Landschaftsverband Rheinland. Der Prozess mit dem Landschaftsverband Rheinland wurde durch das Fachcontrolling aktiv begleitet und mündete in der Arbeitshilfe des Landschaftsverbands zur Unterbringung im Ausland.

Im Rahmen der standardisierten Hilfeplanung wird die Verantwortung durch die fallverantwortliche Fachkraft im Sozialraumteam wahrgenommen. Es findet eine vorherige Begutachtung der Unterbringungsstelle statt. Zudem wird die Hilfeplanung vor Ort verbindlich durchgeführt. Sämtliche Schutzkonzeptansprüche (Beschwerdemöglichkeiten des jungen Menschen etc.) werden regelmäßig überprüft und beim Träger und jungen Menschen abgefragt. Die Rückkehr ist Teil der Hilfeplanung und ist mittel- bis langfristig mit dem Hilfesystem zu planen.

Die Betriebserlaubnis für Einrichtungen von Trägern der Jugendhilfe gemäß § 45 SGB VIII erteilt das Landesjugendamt. Hierbei ist unter anderem auch ein Gewaltschutzkonzept vorzulegen. Die Fachkräfte müssen sich bei neuen Einrichtungen / Trägern sowohl die Betriebserlaubnis als auch das institutionelle Schutzkonzept vorlegen lassen. Die Unterlagen sind in den Akten der jungen Menschen zu hinterlegen.

Im Rahmen der Konzeptentwicklungen zwischen den Trägern und dem Jugendamt Aachen wurden die in § 37 SGB VIII formulierten Anforderungen schon in der Vergangenheit großteils berücksichtigt und implementiert. Die Perspektivklärung gemäß § 37c SGB VIII ist immer Bestandteil der Hilfeplanung und gilt als oberste Priorität.

7.7.3 Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII

Kinder und Jugendliche haben einen Anspruch auf Eingliederungshilfe nach § 35a SGB VIII, wenn ihre seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für ihr Lebensalter typischen Zustand abweicht und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt oder eine solche Beeinträchtigung zu erwarten ist.

Die **Stadt Aachen** leistet Hilfen nach § 35a SGB VIII in folgendem Umfang:

Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	27.911	13.910	18.569	24.478	30.087	48.806	22
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	17.764	9.436	14.115	17.525	25.219	47.888	22
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/Schulbegleitung je Hilfefall in Euro	27.159	16.510	20.742	24.818	28.459	55.927	20
Hilfefälle § 35a SGB VII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VIII)	7,26	2,08	4,26	6,51	7,68	13,10	23
Hilfefälle § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/ Schulbegleitung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VIII Integrationshelfer/ Schulbegleitung)	2,24	1,22	2,10	2,89	5,05	7,16	22

Die Hilfefälle der Eingliederungshilfe werden im ASD in einem eigenen Sozialraumteam bearbeitet. Im Jahr 2022 gab es 12,67 Vollzeit-Stellen für die Hilfefälle der Eingliederungshilfe. Im Jahr 2023 wurden 15,01 Vollzeit-Stellen eingesetzt.

Die Stadt Aachen hat eine überdurchschnittliche Falldichte für Hilfefälle der Eingliederungshilfe. Positiv ist hingegen, dass die Falldichte für Integrationshelfer mit 2,24 Promille unterdurchschnittlich ist, denn die Hilfefälle für Integrationshelfer sind deutlich kostenintensiver als andere ambulante Hilfefälle. Durch die niedrige Falldichte für Integrationshelfer schafft es die Stadt, die Aufwendungen an dieser Stelle gering zu halten.

Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Transferaufwendungen nach § 35a SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	203	55,59	96,61	146	194	363	22
Anteil Transferaufwendungen Eingliederungshilfe ambulant an Transferaufwendungen Eingliederungshilfe gesamt in Prozent	53,40	43,09	61,15	75,87	82,86	95,41	22
Anteil stationärer Hilfefälle Eingliederungshilfe an den Hilfefällen Eingliederungshilfe gesamt in Prozent	16,09	1,60	3,05	5,77	9,53	17,77	23
Stationäre Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	80.815	58.251	79.514	85.490	101.152	258.473	22

Bei den Aufwendungen im Einwohnerbezug zählt die Stadt Aachen zum Viertel der kreisfreien Städte mit den höchsten Transferaufwendungen. Je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahren entstehen Aufwendungen von 203 Euro. Der durchschnittliche stationäre Hilfefall verursacht unterdurchschnittliche Aufwendungen. Jedoch zeigt sich, dass die Stadt beim Anteil stationärer Hilfefälle an den Hilfefällen der Eingliederungshilfe zu den Städten mit dem höchsten Anteil gehört. Dies wirkt belastend auf die Aufwendungen der Eingliederungshilfe.

Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII Aachen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	23.718	26.104	26.826	27.911	30.146
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	13.537	16.324	17.966	17.764	20.658
Ambulante Aufwendungen § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/Schulbegleitung je Hilfefall in Euro	26.674	26.137	28.333	27.159	29.255
Hilfefälle § 35a SGB VII je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VIII)	7,96	7,29	7,35	7,26	7,27
Hilfefälle § 35a SGB VIII für Integrationshelfer/ Schulbegleitung je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 35a SGB VIII Integrationshelfer/ Schulbegleitung)	1,74	1,82	2,03	2,24	2,49
Transferaufwendungen nach § 35a SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	189	190	197	203	219
Anteil Transferaufwendungen Eingliederungshilfe ambulant an Transferaufwendungen Eingliederungshilfe gesamt in Prozent	45,98	49,78	55,40	53,40	58,69
Ambulante Aufwendungen je Fachleistungsstunde in Euro	59,42	92,10	75,97	60,09	64,29

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Fachleistungsstunden gesamt (ambulant) je ambulanten Hilfefall	228	177	236	296	321
Anteil stationärer Hilfefälle Eingliederungshilfe an den Hilfefällen Eingliederungshilfe gesamt in Prozent	19,45	20,39	17,28	16,09	14,35
Stationäre Aufwendungen § 35a SGB VIII je Hilfefall in Euro	65.892	64.295	69.246	80.815	86.775

Im Zeitreihenverlauf zeigt sich, dass die Falldichte der Integrationshelfer stetig zunimmt. Auch die Aufwendungen je Hilfefall Integrationshelfer steigen deutlich an. Die steigenden Aufwendungen können in Teilen durch die gesamten bewilligten Fachleistungsstunden erklärt werden. Wurden je Hilfefall im Jahr 2019 noch 228 Fachleistungsstunden bewilligt, so sind dies 2023 bereits 321 Fachleistungsstunden. Die Stadt Aachen hat über das bestehende Controlling diese Entwicklung bereits identifiziert und Gegenmaßnahmen implementiert. An einzelnen Schulen werden Poolösungen umgesetzt um eine 1 zu 1 Betreuung und damit einhergehend mehr Fachleistungsstunden zu vermeiden.

7.7.3.1 SGB VIII-Reform: Hilfen aus einer Hand für alle Kinder und Jugendlichen -inklusive Hilfe-

Der Verfahrenslotse hat gemäß § 10b SGB VIII die Aufgabe, junge Menschen, die Leistungen der Eingliederungshilfe wegen einer Behinderung oder wegen einer drohenden Behinderung geltend machen oder bei denen solche Leistungsansprüche in Betracht kommen, sowie deren Personensorge- und Erziehungsberechtigten bei der Antragstellung, Verfolgung und Wahrnehmung dieser Leistungen zu unterstützen, zu begleiten und zu beraten. Außerdem soll der Verfahrenslotse den örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe bei der Zusammenführung der Leistungen der Eingliederungshilfe für junge Menschen in dessen Zuständigkeit unterstützen. Der Gesetzgeber hat keine Empfehlungen zur organisatorischen Anbindung, zur Eingruppierung, zur beruflichen Ausbildung und zur Fallbelastung des Verfahrensloten gegeben. Hier müssen die Städte im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung Regelungen und Entscheidungen treffen und Standards entwickeln.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen hat die Stellen der Verfahrensloten besetzt. Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards befinden sich im Aufbau.

Eine Stadt sollte die Änderungen der Stufe 2 des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes, die am 01. Januar 2024 in Kraft getreten sind, umgesetzt haben. Hierfür sollten die Aufgaben, Zuständigkeiten und Arbeitsprozesse des Verfahrensloten verbindlich festgelegt und verschriftlicht worden sowie eine Stellenbesetzung erfolgt sein. Da für die Erledigung der vorgesehenen Aufgaben rechtliche und pädagogische Fachkenntnisse erforderlich sind, sollte die Stadt dies bei der Stellenbesetzung und Qualifizierung des Verfahrensloten berücksichtigt haben.

Die **Stadt Aachen** hat für die Verfahrensloten zwei Vollzeit-Stellen vorgesehen. Die Ausschreibungen sind Anfang 2024 erfolgt. Zwischenzeitlich konnten die Stellen besetzt werden. Organisatorisch sind die Stellen der Abteilungsleitung zugeordnet. Detaillierte Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards für die Tätigkeiten des Verfahrensloten befinden sich im Aufbau.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollten die Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards zeitnah fertigstellen. Dadurch wird eine standardisierte Bearbeitungsweise sichergestellt.

Die Stadt Aachen versucht die Zusammenarbeit an den Schnittstellen und den Zuständigkeitsübergängen nach § 36b SGB VIII intensiv zu bearbeiten. Der Zuständigkeitsübergang kann in der Praxis jedoch nicht entsprechend umgesetzt werden, da der Träger der Eingliederungshilfe (der Landschaftsverband Rheinland) entweder gar nicht oder nicht zeitnah auf die Kontaktaufnahme reagiert. Die Stadt Aachen hat hierzu, in Zusammenarbeit mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie eine gemeinsame Presseerklärung abgegeben.⁵⁸

7.7.4 Hilfen für Junge Volljährige nach § 41 SGB VIII

Junge Menschen erhalten geeignete und notwendige Hilfe zur Erziehung, wenn und solange ihre Persönlichkeitsentwicklung eine selbstbestimmte, eigenverantwortliche und selbständige Lebensführung nicht gewährleistet. Diese Hilfen werden in der Regel nur bis zur Vollendung des 21. Lebensjahres gewährt, sollen aber in begründeten Einzelfällen auch darüber hinaus gewährt werden. Eine Beendigung der Hilfe schließt die erneute Gewährung oder Fortsetzung einer Hilfe nicht aus.

Die **Stadt Aachen** leistet Hilfen nach § 41 SGB VIII in folgendem Umfang:

Hilfefälle für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII Aachen 2019 bis 2023

Grundzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Ambulante Hilfefälle § 41 SGB VIII	138	104	95,17	97,41	89,00
Stationäre Hilfefälle § 41 SGB VIII	106	108	115	123	138
Hilfefälle § 41 SGB VIII gesamt	244	213	210	220	227

Hilfefälle für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII je Einwohner 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre in 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 41 SGB VIII)	19,11	11,13	18,70	22,70	28,78	36,70	23
Ambulante Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Ambulante Falldichte § 41 SGB VIII)	8,44	3,81	7,38	9,42	12,87	19,10	23

⁵⁸ vgl. Aachener Zeitung, Allein kriegen wir die Situation nicht mehr bewältigt, [Jugendhilfe und Kinder- und Jugendpsychiatrie Aachen schlagen Alarm | Aachener Zeitung \(aachener-zeitung.de\)](#), Stand 09. Oktober 2024

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Stationäre Falldichte § 41 SGB VIII)	10,67	5,26	11,31	14,46	16,40	23,71	23

Die Stadt Aachen hat eine unterdurchschnittliche Falldichte. Bei der stationären Falldichte zählt die Stadt zum Viertel der kreisfreien Städte mit der geringsten Falldichte. Dies ist positiv zu bewerten. In Aachen werden weniger kostenintensive stationäre Hilfefälle implementiert.

Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Stationäre Aufwendungen § 41 SGB VIII je EW von 18 bis unter 21 Jahre in Euro	663	337	611	696	882	1.163	23
Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	38.777	26.052	32.364	36.964	38.947	47.776	22
Ambulante Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	9.227	3.728	8.558	11.332	13.264	17.768	23
Stationäre Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	62.164	39.280	49.590	53.208	59.431	78.696	23
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Vollzeitpflege je Hilfefall in Euro	18.065	11.818	13.985	16.833	18.065	23.912	17
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Heimerziehung je Hilfefall in Euro	61.882	40.067	56.743	60.045	62.414	91.575	19
Stationäre Aufwendungen je Hilfefall für Eingliederungshilfe (§ 41 iVm § 35a SGB III) in Euro	80.531	52.855	65.697	71.971	79.045	172.968	22
Anteil Hilfefälle nach § 41 SGB VIII für Eingliederungshilfe an den stationären Hilfefällen nach § 41 SGB VIII in Prozent	26,34	5,18	13,57	20,48	24,89	37,50	22

Die unterdurchschnittliche Falldichte für Hilfen für junge Volljährige führt im Einwohnerbezug zu unterdurchschnittlichen Aufwendungen. Jedoch sind die Aufwendungen je Hilfefall mit 38.777 Euro überdurchschnittlich. Maßgeblich hierfür sind die stationären Hilfefälle für Eingliederungshilfen nach § 41 SGB VIII. Die Stadt Aachen zählt zum Viertel der kreisfreien Städte mit den

höchsten Aufwendungen. Ebenfalls zeigt sich, dass die Stadt beim Anteil der Hilfefälle für Eingliederungshilfen an den stationären Hilfefällen nach § 41 SGB VIII zum Viertel der kreisfreien Städte mit dem höchsten Anteil gehört. Die Schnittstellenproblematik mit dem übergeordneten Träger der Jugendhilfe wurde im Kapitel 7.7.3 bereits beschrieben.

Hilfe für junge Volljährige nach § 41 SGB VIII Aachen 2019 bis 2023

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen nach § 41 SGB VIII je EW von 18 bis unter 21 Jahre in Euro	542	573	640	741	879
Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	27.725	32.737	35.720	38.777	44.970
Ambulante Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	8.864	9.570	9.141	9.227	10.420
Stationäre Aufwendungen § 41 SGB VIII je Hilfefall in Euro	52.273	55.117	57.700	62.164	67.198
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Vollzeitpflege je Hilfefall in Euro	15.976	16.142	16.972	18.065	18.233
Stationäre Aufwendungen nach § 41 SGB VIII in Heimerziehung je Hilfefall in Euro	59.423	57.946	58.130	61.882	66.690
Stationäre Aufwendungen je Hilfefall für Eingliederungshilfe (§ 41 iVm § 35a SGB VIII) in Euro	64.938	73.630	75.800	80.531	85.632
Anteil Hilfefälle nach § 41 SGB VIII für Eingliederungshilfe an den stationären Hilfefällen nach § 41 SGB VIII in Prozent	14,37	23,52	26,79	26,34	26,87
Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 41 SGB VIII)	19,56	17,51	17,92	19,11	19,55
Ambulante Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Ambulante Falldichte § 41 SGB VIII)	11,06	8,60	8,11	8,44	7,65
Stationäre Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Stationäre Falldichte § 41 SGB VIII)	8,50	8,91	9,81	10,67	11,90
Ambulante Aufwendungen je Fachleistungsstunde in Euro	66,00	69,14	65,68	69,49	76,37
Fachleistungsstunden gesamt (ambulant) je ambulantem Hilfefall	134	138	139	133	136

In der Zeitreihenbetrachtung fällt auf, dass die Falldichte für junge Volljährige gleichbleibt. Jedoch kommt es zu einer Verschiebung von innerhalb der Falldichte. Die ambulante Falldichte sinkt um rund 3,5 Prozent und die stationäre Falldichte steigt um rund 3,5 Prozent. Dies führt dazu, dass die Aufwendungen im Einwohnerbezug von 542 Euro auf 879 Euro steigen. Diese Entwicklung wirkt insgesamt belastend auf die Aufwendungen HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre sowie den Fehlbetrag HzE je Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre.

7.7.4.1 SGB VIII-Reform: Stärkung von jungen Volljährigen

→ Feststellung

Die Verselbstständigung ist Bestandteil der Leistungsbeschreibung der freien Träger. In der Praxis sind gute Abläufe definiert. Die Geschäftsprozessordnung der Stadt Aachen berücksichtigt nicht ausdrücklich die rechtlichen Änderungen im § 41a SGB VIII.

Eine Stadt sollte Verfahrensstandards und ein Konzept für eine intensive Verselbstständigungsarbeit entwickelt haben, um den jungen Volljährigen eine eigenständige und selbständige Lebensführung zu ermöglichen. Darin sollten die Möglichkeiten, Prozesse und Stufen der Verselbstständigung sowie die Inhalte der Nachbetreuung enthalten sein.

Die **Stadt Aachen** hat die Verfahrensstandards auf die gesetzlichen Änderungen im Rahmen der SGB VIII Reform für Hilfen für junge Volljährige angepasst. Laut Aussage der Stadt waren keine Anpassungen notwendig, da schon im Vorfeld der Änderung nach diesen Standards gearbeitet wurde. Aus der bestehenden Geschäftsprozessordnung geht allerdings nicht hervor, wie die Standards des § 41a SGB VIII in Aachen umgesetzt werden.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte die Geschäftsprozessordnung ergänzen und die gesetzlich vorgeschriebene Verselbstständigung und das Recht auf Nachbetreuung in die Abläufe aufnehmen.

In der Praxis ist folgender Ablauf als Standard definiert. In den Konzepten der Träger, mit denen die Stadt Aachen Leistungsvereinbarungen hat, wird darauf geachtet, dass die Verselbstständigung ab einem Alter von 16 Jahren inkludiert ist. Es werden spezielle Angebote von den Trägern zur Verselbstständigung vorgehalten. In diesen ist die phasenhafte Überleitung in ein eigenständiges Leben immer das Ziel der Hilfe. Ein eigenes Verselbstständigungskonzept besteht in Aachen nicht.

Die Steuerung der Hilfe erfolgt ab dem 18. Lebensjahr in zeitlich engeren Abständen von drei Monaten. Dadurch können steuerungsrelevante Informationen schnell erkannt werden und es ist möglich, kurzfristig auf Veränderungen zu reagieren. Die entsprechenden Bewilligungszeiträume sind ebenfalls verkürzt. Die Genehmigung erfolgt über die Teamleitung bzw. Sachgebietsleitung ab dem 18. Lebensjahr.

Eine Änderung im Rahmen der SGB VIII-Reform betrifft den § 41 Abs. 3 SGB VIII. Hierbei wird geregelt, ob ein Zuständigkeitsübergang auf andere Sozialleistungsträger in Betracht kommt. Die Stadt Aachen hat dies als Standard in die Hilfeplanung aufgenommen und führt dies konsequent durch.

7.8 Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII

Bei einer Inobhutnahme nach § 42 SGB VIII handelt es sich um eine vorübergehende Maßnahme, um ein Kind oder einen Jugendlichen bei dringender Gefahr oder Selbstmeldung kurzfristig außerhalb der Familie unterzubringen. Die Aufwendungen für Inobhutnahmen wirken sich auf den Fehlbetrag HzE aus.

Die Stadt Aachen leistet Hilfen nach § 42 SGB VIII in folgendem Umfang:

Inobhutnahmen Kinder und Jugendliche § 42 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Aufwendungen Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	19,45	11,40	31,78	48,41	64,81	106	23
Aufwendungen Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je Hilfefall in Euro	2.952	2.952	6.668	9.654	12.345	18.244	23
Inobhutnahmen § 42 SGB VIII je 1.000 EW von 0 bis unter 18 Jahre (Falldichte Inobhutnahmen)	8,80	1,32	4,87	6,27	7,26	9,51	23

Die Kennzahlen der Inobhutnahmen der **Stadt Aachen** sind monetär unauffällig. Trotz sehr hoher Falldichte sind die Aufwendungen im Einwohnerbezug niedrig. Dies begründet sich teilweise in den Verweildauern.

Inobhutnahmen Kinder und Jugendliche § 42 SGB VIII 2022

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer bis 24 Stunden an den Inobhutnahmen nach §§ 42 SGB VIII in Prozent	23,43	1,24	5,81	11,76	15,70	46,15	21
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer über 24 Stunden bis 1 Monat an den Inobhutnahmen §§ 42 SGB VIII in Prozent	40,26	14,06	34,25	41,61	52,27	61,11	21
Anteil der Inobhutnahmen mit einer Verweildauer über 1 Monat an den Inobhutnahmen §§ 42 SGB VIII in Prozent	20,79	8,47	20,79	33,33	47,31	62,05	21

Bei den Verweildauern zeigt sich, dass die Stadt Aachen zum Viertel der kreisfreien Städte zählt, welche die Inobhutnahme binnen 24 Stunden regeln können. Diese kurzen Verweildauern wirken sich begünstigend auf die monetären Aufwendungen aus.

7.9 Anlage: Ergänzende Tabellen

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Wirtschaftliche Jugendhilfe					
F1	Kennzahlen zu Steuerungszwecken verwendet die Abteilung Jugend bislang nicht. Dies erschwert die Steuerung.	229	E1	Die Stadt Aachen sollte Kennzahlen zu Steuerungszwecken bilden und in das bestehende Dashboard implementieren. Hierdurch können Abweichungen noch differenzierter ermittelt und Gegenmaßnahmen implementiert werden.	229
F2	Die Stadt Aachen nutzt als Verfahrensstandard die Arbeitshilfe des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe. Checklisten und standardisierte Vordrucke verwendet die Stadt nicht.	232	E2	Die Stadt Aachen sollte Vordrucke bzw. Checklisten für Fallübernahmen und Fallabgaben entwickeln. Nur so kann sichergestellt werden, dass alle Sozialraumteams bzw. Fachkräfte der WiJu nach dem gleichen Standard arbeiten.	232
F3	Prozessintegrierte Kontrollen finden in Aachen statt. Zusätzlich fördert die Jugendamtssoftware prozessintegrierte Kontrollmechanismen. Jedoch gibt es keinen verbindlichen Standard, wie prozessunabhängige Kontrollen durchzuführen sind.	235	E3	Die Stadt Aachen sollte Verfahrensstandards zum Prozess und der durchzuführenden Anzahl prozessunabhängiger Kontrollen definieren.	236
Ambulante Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen					
F4	Die Stadt Aachen hat die Verfahrensstandards für die Verhandlungen mit den freien Trägern nicht verschriftlicht. In der Praxis sind jedoch gute Prozesse implementiert.	236	E4	Die Stadt sollte die in der Praxis bestehenden Abläufe für die Verhandlungen mit den freien Trägern verschriftlichen.	238
Hilfen nach §§ 27 ff. SGB VIII					
F5	Die Stadt Aachen hat die Stellen der Verfahrenslotsen besetzt. Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards befinden sich im Aufbau.	247	E5	Die Stadt Aachen sollte die Prozessbeschreibungen und Verfahrensstandards zeitnah fertigstellen. Dadurch wird eine standardisierte Bearbeitungsweise sichergestellt.	248

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
F6	Die Verselbstständigung ist Bestandteil der Leistungsbeschreibung der freien Träger. In der Praxis sind gute Abläufe definiert. Die Geschäftsprozessordnung der Stadt Aachen berücksichtigt nicht ausdrücklich die rechtlichen Änderungen im § 41a SGB VIII.	251	E6	Die Stadt Aachen sollte die Geschäftsprozessordnung ergänzen und die gesetzlich vorgeschriebene Verselbstständigung und das Recht auf Nachbetreuung in die Abläufe aufnehmen.	251

Tabelle 2: Bevölkerungsentwicklung zum 31.12. nach IT.NRW

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Einwohnerinnen und Einwohner gesamt	247.380	248.960	248.878	249.070	252.136
Einwohnerinnen und Einwohner von 18 bis unter 21 Jahre	12.494	12.136	11.731	11.536	11.629
Einwohnerinnen und Einwohner von 0 bis unter 21 Jahre	46.505	46.433	46.051	45.981	47.028

Tabelle 3: Einflussfaktoren Fehlbetrag Hilfe zur Erziehung

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen HzE gesamt in Euro	49.010.794	50.346.783	50.838.206	52.183.673	55.470.777
Aufwendungen HzE je EW von 0 bis unter 21 Jahre in Euro	1.054	1.084	1.104	1.135	1.180
Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	26.955	29.545	29.953	30.422	32.944
Ambulante Aufwendungen HzE gesamt in Euro	13.281.619	13.499.542	14.790.217	15.226.741	17.063.948
Ambulante Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	12.781	13.956	14.872	14.701	16.657
Stationäre Aufwendungen HzE gesamt in Euro	35.729.175	36.847.241	36.047.989	36.956.932	38.406.829
Stationäre Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	45.861	50.008	51.296	54.383	58.250
Hilfefälle je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	39,10	36,70	36,86	37,31	35,80
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	57,15	56,76	58,60	60,38	60,84

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Anteil Vollzeitpflegefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HzE in Prozent	38,34	36,11	35,69	33,64	32,52

Tabelle 4: Hilfen zur Erziehung §§ 27 ff. SGB VIII

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Aufwendungen flexible erzieherische Hilfen § 27 SGB VIII in Euro	59.983	26.725	12.435	6.464	15.278
Hilfefälle flexible erzieherische Hilfen § 27 SGB VIII	5,75	3,17	4,25	2,92	2,92
Aufwendungen sozialpädagogische Familienhilfen § 31 SGB VIII in Euro	4.983.515	5.180.348	5.827.889	6.122.249	6.155.749
Hilfefälle sozialpädagogische Familienhilfen § 31 SGB VIII	420	415	428	455	413
Aufwendungen Vollzeitpflege § 33 SGB VIII in Euro	4.769.541	4.116.923	4.013.862	3.918.181	4.440.026
Hilfefälle Vollzeitpflege § 33 SGB VIII	281	249	237	218	214
Aufwendungen Heimerziehung § 34 SGB VIII in Euro	20.109.021	21.753.096	20.487.165	20.243.216	19.934.893
Hilfefälle Heimerziehung § 34 SGB VIII	306	299	276	266	244
Aufwendungen INSPE § 35 SGB VIII in Euro	1.107.741	1.089.674	1.355.786	1.306.904	957.807
Hilfefälle INSPE § 35 SGB VIII	39,25	34,66	36,75	38,75	36,09
Aufwendungen Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche § 35a SGB VIII in Euro	8.781.619	8.834.245	9.082.869	9.322.264	10.310.054
Hilfefälle Eingliederungshilfe für seel. behinderte Kinder und Jugendliche § 35a SGB VIII	370	338	339	334	342
Aufwendungen Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII in Euro	6.773.980	6.956.902	7.510.077	8.549.896	10.223.547
Hilfefälle Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII	244	213	210	220	227

Kennzahlen	2019	2020	2021	2022	2023
Ambulante Aufwendungen Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII in Euro	1.224.710	999.340	869.932	898.806	927.357
Ambulante Hilfefälle Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII	138	104	95,17	97,41	89,00
Stationäre Aufwendungen Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII in Euro	5.549.270	5.957.562	6.640.145	7.651.090	9.296.190
Stationäre Hilfefälle Hilfe für junge Volljährige § 41 SGB VIII	106	108	115	123	138
Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (Falldichte § 41 SGB VIII)	19,56	17,51	17,92	19,11	19,55
Ambulante Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (ambulante Falldichte § 41 SGB VIII)	11,06	8,60	8,11	8,44	7,65
Stationäre Hilfefälle § 41 SGB VIII je 1.000 EW von 18 bis unter 21 Jahre (stationäre Falldichte § 41 SGB VIII)	8,50	8,91	9,81	10,67	11,90

Tabelle 5: Erträge und Fallzahlen Kostenerstattungen

	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen bei fehlendem gewöhnlichen Aufenthalt § 89 SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	131.606	117.007
Hilfefälle mit Kostenerstattungsanspruch bei fehlendem gewöhnlichen Aufenthalt § 89 SGB VIII	k. A.	k. A.	k. A.	5	2
Kostenerstattungen für übernommene Fälle mit Kostenerstattungspflicht Dritter § 89a SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	1.323.838	1.176.980
Hilfefälle in Einrichtungen (stationär) mit Kostenerstattungsanspruch (für übernommene Vollzeitpflege § 89a SGB VIII)	k. A.	k. A.	k. A.	103	79,83

	2019	2020	2021	2022	2023
Kostenerstattungen bei vorläufigen Maßnahmen zum Schutz von Kindern und Jugendlichen § 89b SGB VIII (Inobhutnahmen) in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	131.592	116.994
Hilfefälle mit Kostenerstattungsanspruch für Inobhutnahmen von Kindern und Jugendlichen § 89b SGB VIII	k. A.	k. A.	k. A.	15	11
Kostenerstattungen bei fortdauernder oder vorläufiger Leistungsverpflichtung § 89c SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	663.758	590.125
Hilfefälle mit Kostenerstattungsanspruch bei fortdauernder oder vorläufiger Leistungsverpflichtung § 89c SGB VIII	k. A.	k. A.	k. A.	26	22
Kostenerstattungen für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge § 89d SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	6.198.916	5.511.246
Hilfefälle mit Kostenerstattungsanspruch für unbegleitete minderjährige Flüchtlinge § 89d SGB VIII	k. A.	k. A.	k. A.	177	105
Kostenerstattungen zum Schutz der Einrichtungsorte § 89e SGB VIII in Euro	k. A.	k. A.	k. A.	0	0
Hilfefälle mit Kostenerstattungsanspruch zum Schutz der Einrichtungsorte § 89e SGB VIII	k. A.	k. A.	k. A.	0	0

8. Bauaufsicht

8.1 Managementübersicht

Die wesentlichen Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Stadt Aachen im Prüfgebiet Bauaufsicht 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.

Bauaufsicht

Die **Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse** der Bauaufsicht der Stadt Aachen sind geregelt, bieten jedoch noch Möglichkeiten zur Verbesserung. Ein Vier-Augen-Prinzip bei allen Entscheidungen sorgt zusätzlich für Rechtssicherheit. Zudem hilft es, eventuelle Korruptionsfälle präventiv zu vermeiden. Bei den von der gpaNRW betrachteten Aspekten der **Rechtmäßigkeit** im Baugenehmigungsverfahren bestehen für die Bauaufsicht der Stadt einige Ansatzpunkte für Optimierungen.

Die eingesetzte Fachsoftware unterstützt den zu durchlaufenden Prozess bis zur Entscheidung über den Bauantrag noch nicht ausreichend. Der **Digitalisierungsstand** in der Bauaufsicht der Stadt ist vergleichsweise niedrig. Der Verwaltungsstandort Marschierort bietet nicht die notwendigen technischen und softwareseitigen Voraussetzungen, um Bauanträge in elektronischer Form anzunehmen und zu bearbeiten. Die durch eine Digitalisierung möglichen Optimierungen können somit nicht genutzt werden.

Im Vergleichsjahr 2023 stand der Bauaufsicht Aachen rechnerisch mehr **Personal zur Bearbeitung der neuen Falleingänge** zur Verfügung als den meisten anderen kreisfreien Städten. Eine hohe Fluktuation, die damit verbundene Suche und Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Rückstände belasten die Bauantragsbearbeitung. Gegenüber dem Vorjahr konnte die Anzahl der unbearbeiteten Bauanträge jedoch um rund 18 Prozent reduziert werden.

Bürgerfreundlichkeit ist für die Stadt Aachen sehr wichtig. Deshalb haben Bauantragstellende die Möglichkeit, sich im Internet zu informieren. Daneben bietet die Stadt eine ausführliche und verlässliche **Bauberatung** vor Antragstellung an. Dennoch geht ein hoher Anteil von Bauanträgen unvollständig ein. Zwischenzeitlich wird von der Bauaufsicht die Vorgabe des § 71 BauO NRW 2018 umgesetzt. Danach gilt ein Bauantrag als zurückgenommen, wenn Mängel an einem Bauantrag nicht innerhalb der von der Bauaufsicht bestimmten Frist durch den Antragsteller bzw. die Antragstellerin behoben werden.

Die durchschnittlichen **Gesamtlaufzeiten** für das normale und das vereinfachte Baugenehmigungsverfahren liegen im Jahr 2023 jeweils nur knapp über der von der gpaNRW festgelegten Orientierungsgröße von durchschnittlich zwölf Wochen. Im interkommunalen Vergleich gehört die Stadt Aachen bei beiden Verfahren zu dem Viertel der Städte mit kurzen Gesamtlaufzeiten.

8.2 Aufbau des Teilberichtes

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

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

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

Weitere allgemeine Ausführungen zur Struktur der Teilberichte stehen im Vorbericht.

8.3 Inhalte, Ziele und Methodik

In dem Handlungsfeld Bauaufsicht befasst sich die gpaNRW hauptsächlich mit den Baugenehmigungen. Daneben beziehen wir die förmlichen Bauvoranfragen und Vorbescheide sowie die Freistellungsverfahren mit ein. Ziel der gpaNRW ist es, auf Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Im Rahmen unserer Analyse stellen wir in Teilbereichen die Entwicklung im Vergleich zu unserer letzten Prüfung dar.

Für die Analyse arbeitet die gpaNRW unterstützend mit Kennzahlen. Der Kennzahlenvergleich schafft den notwendigen Überblick und ermöglicht eine Standortbestimmung innerhalb der kreisfreien Städte in NRW. Die Daten erheben wir für die Jahre 2022 und 2023, dabei ist 2023 unser interkommunales Vergleichsjahr.

Den Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens stellt die gpaNRW grafisch dar. Unsere Prozessaufnahme zielt darauf ab, Optimierungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Wir übergeben der Stadt das Prozessmodell in digitaler Form, damit sie den Prozess selbst weiterentwickeln und fortschreiben kann.

Darüber hinaus erörtert die gpaNRW mit den Ansprechpersonen der Städte im Handlungsfeld Bauaufsicht die Themen Rechtmäßigkeit, Geschäftsprozesse, Schnittstellen, Digitalisierung, Personaleinsatz sowie Bauberatung. Um Anhaltspunkte zu erhalten, inwieweit die Städte in diesen Bereichen die Vorgaben erfüllen, stellt die gpaNRW allen Beteiligten im Rahmen eines Interviews einheitliche Fragen.

Für die Ermittlung der Kennzahlen zum Personaleinsatz hat die gpaNRW die tatsächliche unterjährige Ist-Situation der Stellenbesetzung in der Sachbearbeitung erfasst. Dabei erheben wir alle vollzeitverrechneten Stellenanteile, die für die definierten Aufgaben eingesetzt sind.

8.4 Baugenehmigungen

Mittelpunkt unserer Prüfung sind die gestellten Anträge und das Genehmigungsverfahren. Die Genehmigungsverfahren werden in Nordrhein-Westfalen von den jeweils zuständigen unteren Bauaufsichten durchgeführt.

Aufgrund von Inflation, mangelndem Eigenkapital, steigenden Zinsen und Baukosten können viele Bauprojekte derzeit nicht realisiert werden. Geplante Bauvorhaben werden verschoben, bereits angefangene gestoppt. Diese Situation führt zu einem spürbaren Rückgang der Antragszahlen. Davon sind auch die Städte in Nordrhein-Westfalen betroffen.

Im Folgenden zeigen wir auf, wie sich die Anzahl der Bauanträge und Genehmigungsverfahren in der Stadt Aachen verändert hat. Im Anschluss analysieren wir die Auswirkungen der Veränderungen auf die Dauer der Genehmigungsverfahren, die Höhe der unerledigten Bauanträge sowie die Personalausstattung.

8.4.1 Strukturen

Die Anzahl der zu bearbeitenden Fälle sowie die Anteile der Anträge in den unterschiedlichen Verfahren stellt die gpaNRW in diesem Kapitel dar. Berücksichtigt werden hier die Anträge im normalen und vereinfachten Genehmigungsverfahren sowie die Vorlagen im Freistellungsverfahren.

Strukturkennzahlen Bauaufsicht 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je 100.000 EW*	303	212	260	300	340	416	23
Fälle je qkm	4,74	3,00	4,52	5,39	6,77	10,99	23
Anteil der Anträge im vereinfachten Genehmigungsverfahren an den Fällen in Prozent	78,64	70,82	75,86	82,75	86,39	95,82	22
Anteil der Anträge im normalen Genehmigungsverfahren an den Fällen in Prozent	20,45	3,74	13,33	16,66	21,62	27,53	22
Anteil der Freistellungsverfahren an den Fällen in Prozent	0,92	0,00	0,29	0,54	1,40	3,68	23

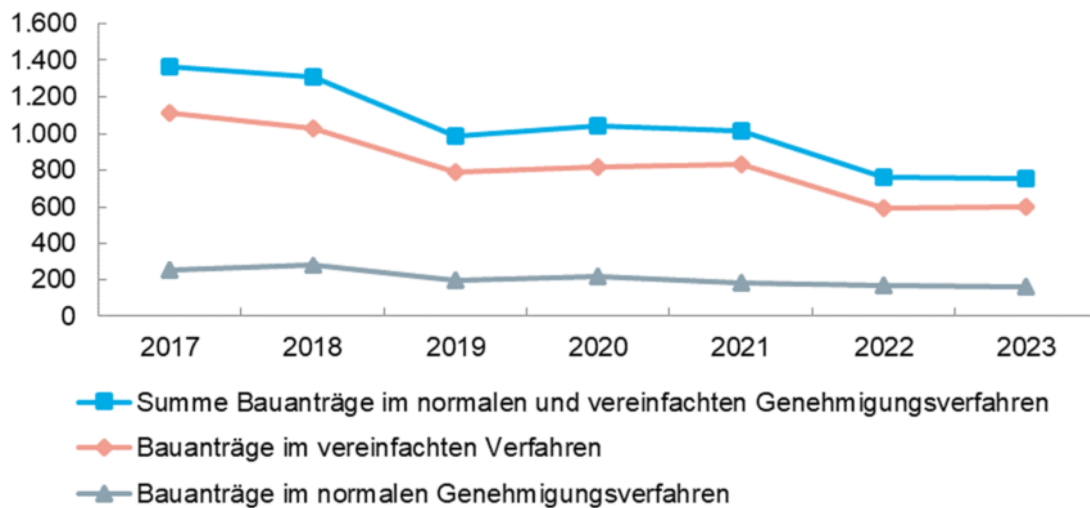
* Einwohnerin bzw. Einwohner

Die Strukturkennzahlen 2023 der Stadt Aachen lassen keine Besonderheiten erkennen. Gegenüber der letzten Prüfung im Jahr 2018 haben sich hier keine wesentlichen Änderungen ergeben.

Der Anteil der Freistellungsverfahren ist in der Stadt Aachen gering. Bauwillige reichten 2023 nur sieben derartige Verfahren ein.

Das Bauantragsvolumen schwankt aus verschiedenen Gründen. Ursachen hierfür sind vielfältig. Dazu gehörten beispielsweise wirtschaftliche Faktoren, Marktbedingungen, Zinssituation, Pandemie, Baupreisentwicklung etc. Die Entwicklung der Fallzahlen der Bauaufsicht der Stadt Aachen stellt sich seit der letzten Prüfung von 2017 bis 2023 wie folgt dar:

Entwicklung der Antragszahlen Aachen 2017 bis 2023



Die Anzahl der Bauanträge ist vom Maximalwert 1.363 auf 756 Bauanträge im Jahr 2023 gesunken. Dies entspricht einem Rückgang von rund 45 Prozent. Seit der letzten Prüfung haben sich die Antragszahlen im normalen und vereinfachten Genehmigungsverfahren fast halbiert.

Laut Auskunft der Stadt Aachen setzt sich der Trend im Jahr 2024 nicht weiter fort. Die Antragszahlen zum 30. Juni 2024 erreichen den Stand des Vorjahres. Damit entspricht die Situation in Aachen nicht dem bundesweiten Trend, denn laut Statistischem Bundesamt sinkt die Anzahl der Bauanträge auch im ersten Halbjahr 2024.

8.4.2 Rechtmäßigkeit

→ Feststellung

Der Stadt Aachen bieten sich bei den von der gpaNRW betrachteten Aspekten der Rechtmäßigkeit im Umgang mit der Rücknahmefiktion sowie der Beteiligungsverfahren einige Ansatzpunkte für Verbesserungen.

Eine rechtmäßige Aufgabenerfüllung zeichnet sich u. a. durch die Einhaltung der gesetzlichen Frist- und Prüfvorgaben zur Bearbeitung eines Bauantrages aus. Dazu gehört auch die Umsetzung der gesetzlich verankerten Regelungen zur Rücknahmefiktion.

Schnittstellen zu anderen Behörden und Dienststellen sollte eine Stadt auf das notwendige Maß beschränken. Beteiligungen sollten in möglichst kurzer Zeit abgeschlossen sein, da dies die Bearbeitungsdauer optimiert.

Laut Auskunft der **Stadt Aachen** gelingt es häufig, die nach der BauO NRW⁵⁹ gesetzte Frist von maximal zehn Arbeitstagen nach Eingang des Bauantrages zur Überprüfung der Mangelfreiheit und Vollständigkeit einzuhalten. Nach Erfassung der Antragsdaten erfolgt eine Verteilkonferenz und im Anschluss die Vorprüfung durch den zuständigen Beschäftigten⁶⁰. Nach Aussage der Bauaufsicht sind rund 40 Prozent der Stellen dauerhaft nicht besetzt. Infolgedessen kann sie die gesetzliche Bearbeitungsfrist nicht immer einhalten.

Geht ein unvollständiger Antrag ein, fordert die Sachbearbeitung die fehlenden Unterlagen nach. Im Regelfall setzt sie für die Nachbesserung der Antragsunterlagen eine Frist von maximal zwei Monaten. Vor Fristablauf hat der Antragstellende die Möglichkeit, eine Verlängerung zu beantragen.

Reicht der Antragsteller beziehungsweise die Antragstellerin die fehlenden Unterlagen nicht fristgerecht ein oder beseitigt den Mangel nicht innerhalb der gesetzten Frist, wendet die Stadt Aachen laut eigener Auskunft die Rücknahmefiktion konsequent an. Der Antrag gilt dann rechtlich als zurückgenommen und die Unterlagen werden zurückgesendet.

Die von der Bauaufsicht Aachen geschilderte Vorgehensweise entspricht den gesetzlichen Anforderungen und wird von der gpaNRW unterstützt.

Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2023 werden in Aachen vergleichsweise wenige Bauanträge zurückgenommen. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass nicht alle Beschäftigten die Regelungen durchgängig konsequent umsetzen. Die Stadt sollte dies zum Anlass nehmen, ihre Beschäftigten zu sensibilisieren. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf unsere ergänzenden Ausführungen im Kapitel 8.4.6 – Bauberatung.

Überblick Anwendung Rücknahmefiktion

Merkmal	Aachen	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Anforderung von fehlenden Unterlagen mit Fristsetzung unter Verweis auf die Rücknahmefiktion	ja	23 von 23
Gewährung von Fristverlängerung nach Beantragung durch den Antragstellenden/Bauvorlagenberechtigten vor Fristablauf	ja	22 von 23
Erinnerung durch die Bauaufsicht vor Fristablauf	nein	1 von 23
Erinnerung durch Bauaufsicht mit erneuter Fristsetzung nach Fristablauf	nein	2 von 23
Konsequente Anwendung der Rücknahmefiktion (Umsetzung der gesetzlichen Regelung)	ja	17 von 23

Die Bauaufsicht der Stadt Aachen beginnt die Beteiligungsverfahren direkt nach Antragseingang, sobald alle zur Beurteilung des Sachverhaltes notwendigen Unterlagen zur Verfügung stehen. Die Beteiligungen erfolgen – in Abhängigkeit der verfügbaren Antragsdurchschriften –

⁵⁹ Bauordnung für das Land Nordrhein-Westfalen (Landesbauordnung 2018 – BauO NRW 2018 zuletzt geändert durch Gesetz vom 31. Oktober 2023 (GV. NRW. S. 1172))

⁶⁰ Vertiefende Ausführungen zur Verteilkonferenz befinden sich im Kapitel 8.4.3 – Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens

sternförmig in analoger Form. Diese Vorgehensweise führt immer dann zu Verzögerungen, wenn nicht genügend Antragsdurchschriften vorliegen. In diesen Fällen werden die Beteiligungen nacheinander gestartet. Durch Einscannen der Unterlagen nach Antragseingang und eine Beteiligung in elektronischer Form könnte der Prozess beschleunigt werden. Laut Auskunft der Bauaufsicht ist eine Umstellung im Laufe des Jahres 2025 geplant.

→ Empfehlung

Zur Beschleunigung des Bauantragsverfahrens sollte die Stadt Aachen die Beteiligungsverfahren in elektronischer Form durchführen.

Grundsätzlich hat die Bauaufsicht der Stadt Aachen alle Beteiligungen auf den Prüfstand gestellt und die Anzahl der zu beteiligenden Stellen reduziert. Überwiegend werden interne Stellen (Stadtplanung, Denkmal-, Umwelt- und Brandschutz) zur Abgabe einer Stellungnahme aufgefordert. Ein nicht fristgerechter Rücklauf verzögert den Prozess. In diesen Fällen erfolgt eine Erinnerung durch die Bauaufsicht. Sobald die Rücklaufzeiten einen Zeitraum von zwei Monaten überschreiten, wird die Fachbereichsleitung eingeschaltet. Diese versucht dann, eine Einigung über einen zeitnahen Rücklauf zu erzielen.

Verzögerungen durch ausbleibende Rückläufe kann die Bauaufsicht nur schwer beeinflussen. Sobald interne Stellen betroffen sind, hat die Stadt Aachen jedoch die Möglichkeit, die Situation durch organisatorische Maßnahmen in den entsprechenden Bereichen zu verbessern.

Andere Bauaufsichten haben gute Erfahrungen mit einer festgelegten Rücklaufzeit gemacht. Diese kann sich durchaus im Zeitraum von unter vier Wochen bewegen. Eine ausreichende personelle Ausstattung der zu beteiligenden internen Stellen ist Voraussetzung für den Erfolg der Maßnahme. Nur so kann auch im Vertretungsfall eine fristgerechte Beantwortung sichergestellt werden.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte durch organisatorische Maßnahmen bei den zu beteiligenden internen Stellen einen fristgerechten Rücklauf der Stellungnahmen sicherstellen.

Stellungnahmen Bauaufsicht 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	3,67	1,29	3,13	3,67	5,52	10,31	19
Intern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	3,56	1,25	2,88	3,41	4,87	10,15	17

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Extern eingeholte bauaufsichtliche Stellungnahmen je Bauantrag	0,10	0,04	0,08	0,10	0,20	0,93	17

Die Bauaufsicht der Stadt Aachen holt – trotz der bereits durchgeführten aufgabenkritischen Betrachtung – mehr interne Stellungnahmen ein als die meisten anderen Vergleichskommunen. Dies liegt daran, dass bei jedem Bauantrag ohne Bebauungsplan die Stadtplanung beteiligt wird. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf die vertiefenden Ausführungen im Kapitel 8.4.3 – Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens.

Neben den durchzuführenden internen und externen Beteiligungen kann auch eine mögliche Beteiligung der Bezirksvertretungen zu einer Verzögerung des Baugenehmigungsprozesses führen. Aus diesem Grund hat die gpaNRW die Vorgehensweise der kreisfreien Städte erhoben:

Einbindung der Bezirksvertretungen in den Prozess des Baugenehmigungsverfahrens

Merkmal	Aachen	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Die Bezirksvertretungen werden beteiligt.	ja	2 von 23
Die Bezirksvertretungen werden vor erfolgter Genehmigung/Ablehnung informiert.	ja	8 von 23
Die Bezirksvertretungen werden nach Erteilung der Baugenehmigung informiert.	nein	2 von 23
Die Bezirksvertretungen stimmen vor Erteilung der Baugenehmigung in jedem Fall zu.	nein	0 von 23
Die Bezirksvertretungen stimmen nur bei bestimmten Bauvorhaben vor Genehmigung zu.	nein	4 von 23
Die Bezirksvertretungen stimmen nur bei Abweichungen oder Ausnahmen oder Befreiungen vor Genehmigung zu.	nein	1 von 23
Durch die Vorgehensweise verzögert sich das Verfahren.	nein	3 von 23

Zum zehnten eines jeden Monats wird den Bezirksvertretungen eine Liste über die eingegangenen Bauanträge zur Verfügung gestellt. Im Anschluss entscheidet die Bezirksvertretung, ob beraten wird. In der Praxis erfolgt dies nur bei städtebaulich relevanten Vorhaben.

Die Anzahl der Beratungen in den Bezirksvertretungen ist laut Auskunft der Bauaufsicht unerheblich und führt nicht zu Verzögerungen, da zeitgleich interne und externe Beteiligungen erfolgen bzw. Unterlagen nachgereicht werden müssen.

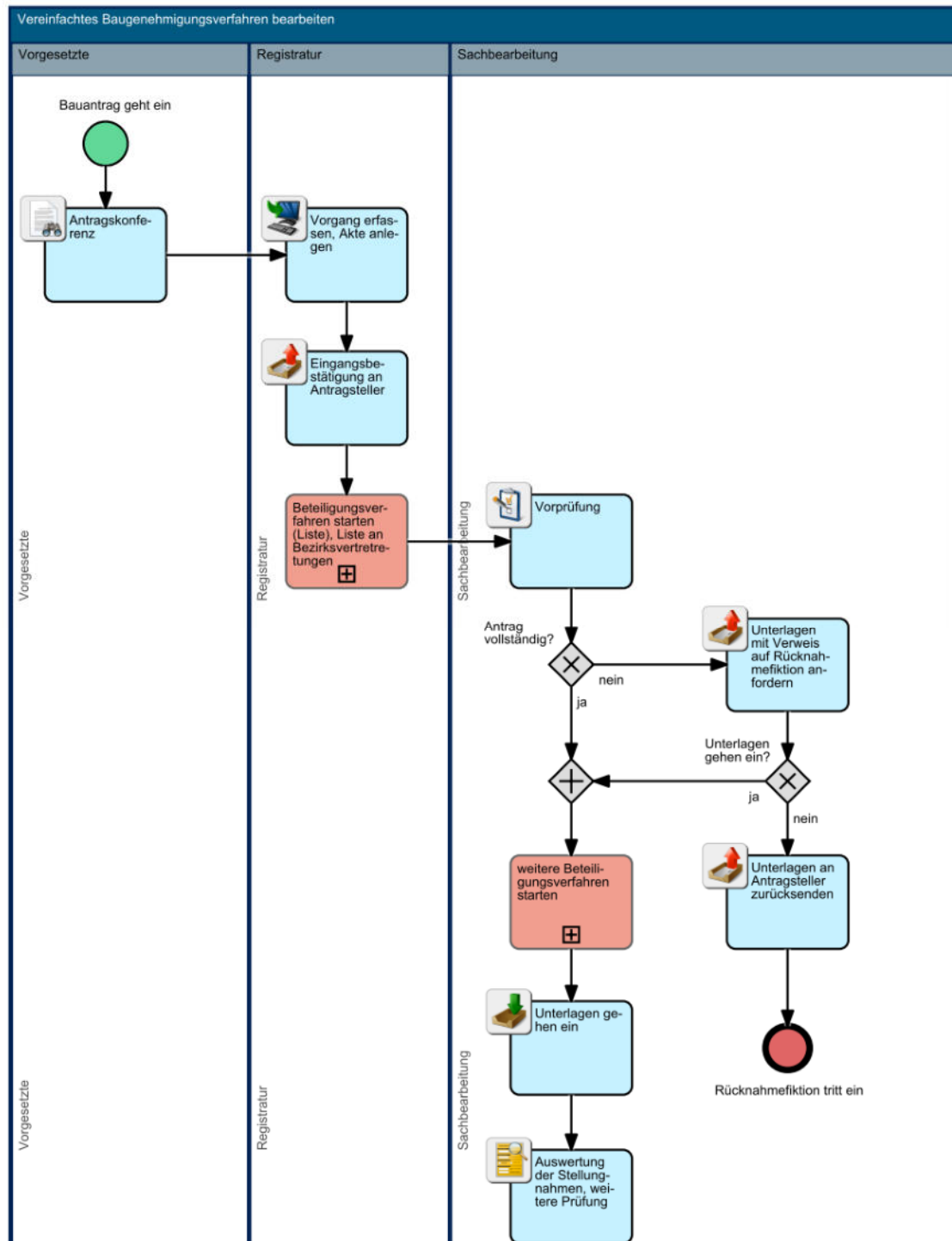
8.4.3 Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens

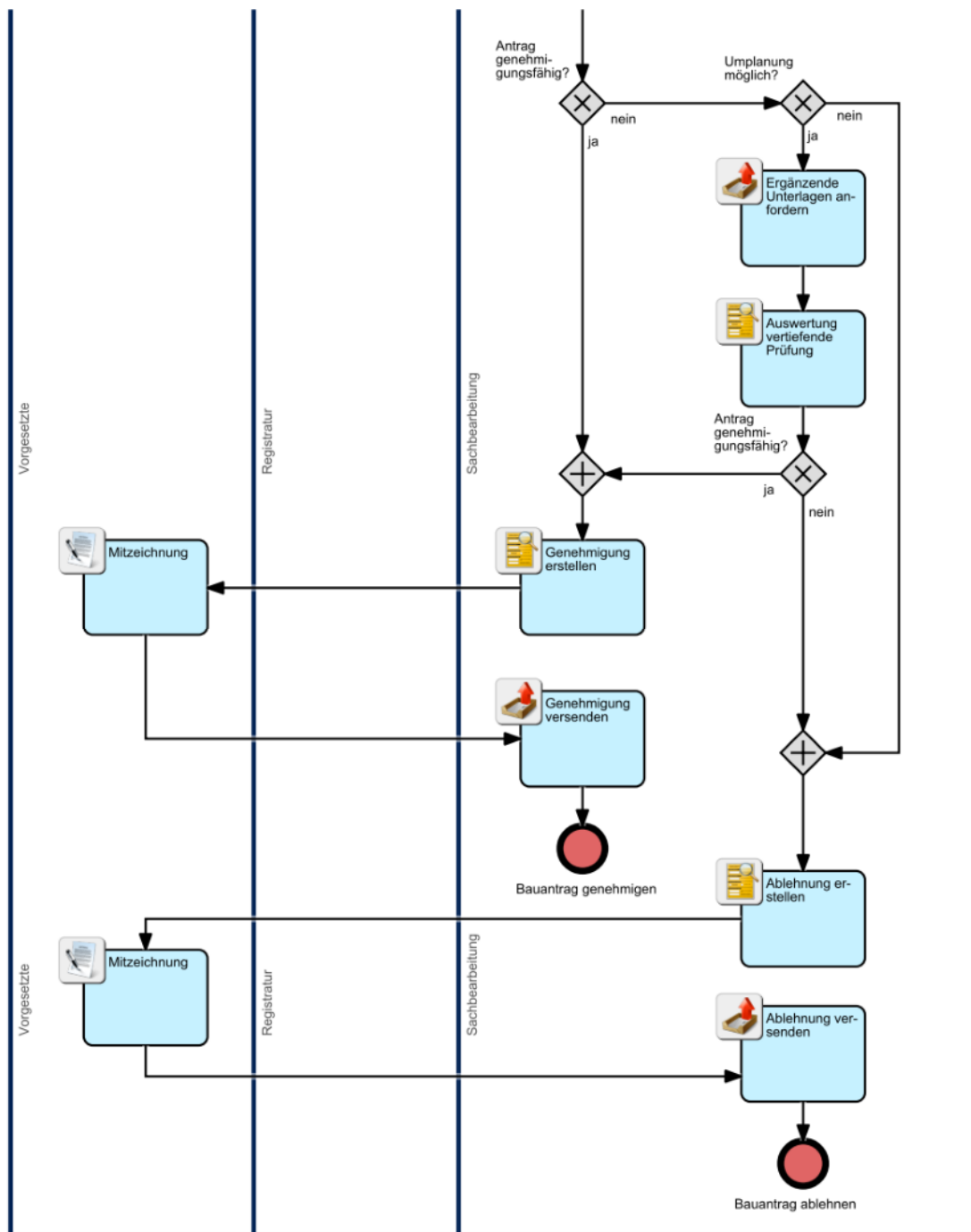
Die gpaNRW stellt den Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens für alle Städte nach einem einheitlichen Layout dar. Dadurch zeigen wir die verwaltungsinternen Abläufe transparent auf und ermöglichen den Vergleich mit anderen unteren Bauaufsichten. Unterschiede sind bei der Betrachtung so leichter erkennbar.

- ➔ Der Prozess im Baugenehmigungsverfahren ist klar strukturiert. Er bietet dennoch Möglichkeiten zur Verbesserung. Eine verpflichtende Beteiligung der Stadtplanung sowie der Umgang mit nicht genehmigungsfähigen Bauanträgen beeinflussen die Bauantragsbearbeitung.

Im Baugenehmigungsverfahren sollte eine Stadt ein einheitliches und rechtssicheres Vorgehen sicherstellen. Sie sollte ihre Beschäftigten präventiv vor Korruptionsvorwürfen schützen. Zudem sollten mehrfache Vollständigkeitsprüfungen und lange Liegezeiten vermieden werden, um das Verfahren nicht unnötig zu verlängern.

Prozess vereinfachtes Baugenehmigungsverfahren





Die Bauaufsicht hat bedingt durch Fluktuation, nicht besetzte Stellen sowie Rückstände eine Verteilkonferenz eingeführt. Arbeitstäglich werden durch Leitung und Abteilungsleitung alle eingehenden Bauanträge gesichtet und anhand einer feststehenden Liste verteilt.

In der Liste befinden sich fortlaufend alle Beschäftigten der Bauantragsbearbeitung. In Abhängigkeit des individuellen Vollzeit-Stellenanteils erfolgt eine wiederholende Positionierung auf der Liste. Die Liste ist nicht einsehbar – auch nicht durch die direkten Vorgesetzten. Besonders

schwierige Fälle führen im Vorfeld dazu, dass durch die Verteilkonferenz rechnerisch eine höhere Anzahl (in der Regel zwei) einem Beschäftigten zugeordnet werden. In diesem Fall rückt bei der erneuten Zuteilung der nächste Beschäftigte an die Stelle.

Die zuvor geschilderte Vorgehensweise wird seit Oktober 2023 praktiziert. Nach anfänglichen Bedenken durch die Beschäftigten ist die Resonanz zwischenzeitlich positiv. Die Antragskonferenz mit anschließender Verteilung anhand einer feststehenden Liste und Auflösung der örtlichen Zuständigkeiten bietet die folgenden Vorteile:

- Korruptionsprävention – da auch für die Vorgesetzten nicht ersichtlich ist, wer an nächster Stelle steht.
- Einfache Vertretungsregelung – im Urlaubs- und Krankheitsfall erfolgt die Zuteilung auf den nächsten Beschäftigten.
- Bauanträge werden auf die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen fair verteilt.
- Es erfolgt eine Beschleunigung des Prozesses der Bauantragsbearbeitung.

Die von der Stadt Aachen gewählte Vorgehensweise nach Antragseingang ist vorbildlich und kann ein gutes Beispiel für andere Bauaufsichten sein. Aus diesem Grund werden wir diese Vorgehensweise in unserem Newsletter⁶¹ als gutes Beispiel veröffentlichen.

In Aachen erfordern Bauanträge nach § 34 Baugesetzbuch⁶² in jedem Fall eine Beteiligung der Stadtplanung. Durch einen Verzicht auf diese Vorgehensweise könnte die Stadt die im Berichtsjahr vergleichsweise kurze Genehmigungsdauer weiter beschleunigen. Laut Auskunft der Bauaufsicht wurden in der Vergangenheit diese Aufgaben direkt durch die Bauaufsicht erledigt. Die Stadt Aachen könnte beispielsweise festlegen, dass zukünftig nur bei schwierigen Sachverhalten die Stadtplanung beteiligt wird.

Bevor in Aachen ein Bauantrag abgelehnt wird, erfolgt eine Besprechung mit dem Antragsteller bzw. der Antragstellerin. Sollte keine Nachbesserung möglich sein, entscheidet die Bauaufsicht in der Sache und lehnt den Bauantrag ab.

Das Vier-Augen-Prinzip wird in Aachen durchgängig berücksichtigt. Vor Erteilung der Baugenehmigung bzw. einer Ablehnung zeichnet in jedem Fall der Vorgesetzte mit.

Häufig benötigen die Bauaufsichten nach Durchführung der Beteiligungsverfahren weitere Unterlagen. In diesen Fällen fordert die Bauaufsicht der Stadt Aachen die erforderlichen Unterlagen mit Fristsetzung an. Diese Fälle sind durchaus komplex und können auch zu einer Umpassung des Bauantrages führen. Sollten die erforderlichen Unterlagen nicht eingehen bzw. eine Genehmigungsfähigkeit nicht erreicht werden, entscheidet die Bauaufsicht in der Sache und lehnt den Bauantrag ab.

Grundsätzlich sehen sich die Bauaufsichten als Genehmigungsbehörde. Dies ist auch bei der Stadt Aachen so. Bevor eine Ablehnung erteilt wird, versucht die Bauaufsicht, eine Genehmigungsfähigkeit des vorliegenden Bauantrages zu erreichen. Diese Vorgehensweise ist mitunter

⁶¹ <https://gpanrw.de/service/gpa-newsletter/gpa-newsletter>

⁶² Zulässigkeit von Vorhaben innerhalb der im Zusammenhang bebauten Ortsteile

sehr zeitaufwendig und führt zu einer Verlängerung der Gesamtlaufzeiten (vgl. Kapitel 8.4.7 - Dauer der Genehmigungsverfahren).

Die folgende Tabelle stellt die Vorgehensweise der Bauaufsichten im Umgang mit einer erneuten Anforderung von fehlenden Unterlagen dar:

Verfahren bei erneuter Anforderung von fehlenden Unterlagen

Merkmal	Aachen	Kreisfreie Städte, die mit ja antworten
Erneute Anforderung von fehlenden Unterlagen mit Fristsetzung unter Verweis auf die Rücknahmefiktion	nein	11 von 23
Einsetzen der Rücknahmefiktion bei Fristablauf	./.	10 von 23
Ablehnung des Bauantrages wegen fehlender Genehmigungsfähigkeit (Entscheidung in der Sache)	ja	21 von 23

8.4.4 Digitalisierung

→ Feststellung

Aufgrund fehlender technischer Kapazitäten am aktuellen Verwaltungsstandort Marschierort kann eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen nicht sichergestellt werden.

Die Bauanträge sollte eine Stadt elektronisch annehmen, abschließend elektronisch bearbeiten und ebenso archivieren. Hierbei sollte sie die folgenden wesentlichen Aspekte für das Baugenehmigungsverfahren bereits umgesetzt oder zumindest mit der Umsetzung begonnen haben:

- *Eine Stadt kann Bauanträge digital über eine Plattform annehmen. Die Angaben im Antragsvordruck werden dabei automatisch in die Fachsoftware übernommen.*
- *Eine Stadt scannt Bauanträge in Papierform zu Beginn des Prozesses ein und bearbeitet sie in Folge ausschließlich in digitaler Form.*
- *Eine Stadt kann sämtliche schriftlichen Kontakte mit dem Bauvorlagenberechtigten sowie dem Antragsteller beziehungsweise der Antragstellerin über die Plattform abwickeln.*
- *Eine Stadt führt die Beteiligung interner und externer Dienststellen ausschließlich in elektronischer Form durch.*
- *Eingehende Stellungnahmen übernimmt die Bearbeitungssoftware medienbruchfrei.*
- *Eine Stadt verfügt über ein einheitliches Dokumentenmanagementsystem zur Ablage von elektronischen Bauakten. Sie scannt die Altakten ein und archiviert diese elektronisch.*

Die **Stadt Aachen** setzt zur Bearbeitung der Bauanträge eine Fachsoftware ein. Diese bietet grundsätzlich die Möglichkeit, Bauanträge digitalisiert entgegenzunehmen und weiterzubearbeiten sowie die Beteiligungsprozesse elektronisch durchzuführen.

Eine digitale Antragsannahme hat die Stadt Aachen bislang aber noch nicht ermöglicht. Die Bauaufsicht ist am Standort Marschierter in der Lagerhausstraße untergebracht. Dieser Standort ist aufgrund der veralteten Struktur nicht geeignet, die Digitalisierung voranzutreiben. Der Stadt Aachen ist dies bekannt, wobei eine Lösung noch aussteht.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte zeitnah alle Voraussetzungen schaffen, um eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen zu ermöglichen. Dazu gehören die nötige Infrastruktur und Hardware, ein Dokumentenmanagementsystem sowie eine entsprechende Softwarelösung.

Wenn der Bauantrag und die zugehörigen Unterlagen nur in Papierform vorliegen, ist es sinnvoll, diese Dokumente bereits zu einem möglichst frühen Zeitpunkt einzuscannen. So kann im laufenden Verfahren bereits schnell und ohne großen Aufwand von verschiedenen Stellen darauf zugegriffen werden. Zudem wird ein späteres elektronisches Archivieren beschleunigt. Eine reine Papierakte ist zwar auch im wörtlichen Sinne medienbruchfrei – die gpaNRW sieht die digitale Akte aber als Voraussetzung für ein beschleunigtes Verfahren an.

Zum Prüfungszeitpunkt nutzt die Bauaufsicht der Stadt Aachen ihre Fachsoftware als Hilfsmittel, vor allem zur Fristenüberwachung. Bislang gehen die Anträge in Papierform ein. Da die Stadt Aachen die Papierakte auch als federführendes Medium bearbeitet, werden die Papierunterlagen nicht sofort nach Antragseingang eingescannt und stehen somit digital nicht zur Verfügung.

→ Empfehlung

Alle in Papierform eingereichten Anträge und Antragsunterlagen sollten zu einem möglichst frühen Zeitpunkt eingescannt werden, um bereits im laufenden Verfahren digital auf vorhandene Unterlagen zurückgreifen zu können. Zudem kann so die spätere elektronische Archivierung beschleunigt werden.

Überblick über die Erfüllung der Anforderungen Digitalisierung zum Stichtag 01. Juni 2024

Anforderung	Aachen	Kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Bauanträge können digital über eine Plattform angenommen werden.	nein	7 von 23
Bauvorlagenberechtigte können über die Plattform Vordrucke ausfüllen und Unterlagen hochladen.	nein	7 von 23
Es erfolgt eine automatische Übernahme aus dem Antragsvordruck in die Fachsoftware.	nein	6 von 23
Anträge in Papierform werden zu Beginn des Prozesses eingescannt.	nein	10 von 23
Im Anschluss erfolgt eine elektronische Bearbeitung in der Fachsoftware (Verzicht auf Papierakte).	nein	4 von 23
Schriftverkehr sowie die Anforderung fehlender Unterlagen erfolgt in elektronischer Form.	nein	8 von 23
Musterschreiben sind in der Fachsoftware hinterlegt.	ja	23 von 23

Anforderung	Aachen	Kreisfreie Städte, die diese Anforderung erfüllen
Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch über die Plattform.	nein	9 von 23
Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch (Schnittstelle, Email etc.).	nein	14 von 23
Bauantragstellende können den Verfahrensstand selbstständig digital nachvollziehen. Die Beteiligung von internen und externen Stellen erfolgt elektronisch (Schnittstelle, Email etc.).	nein	14 von 23
Die Überwachung von Fristen erfolgt mithilfe der Fachsoftware.	ja	20 von 23
Es sind verbindliche Prozessschritte in der Fachsoftware hinterlegt.	ja	18 von 23
Die Festlegung der Gebührenhöhe wird durch die Fachsoftware unterstützt.	ja	22 von 23
Aktuelle Bauakten werden elektronisch archiviert.	nein	14 von 23
Es gibt ein einheitliches Dokumentenmanagementsystem (alternativ: Aktenplan) anhand dessen Vorgänge abgelegt und z. B. auch von Vertretungskräften einfach aufgefunden werden können.	nein	18 von 23
Altakten werden eingescannt und elektronisch archiviert.	nein	12 von 23

8.4.5 Personaleinsatz

Ein Bauantrag ist kein Standardgeschäft und stark von Individualitäten sowie den jeweiligen örtlichen Rahmenbedingungen in Form von Bebauungsplänen etc. abhängig.

Die gpaNRW vergleicht den Personaleinsatz interkommunal unter Berücksichtigung des jeweiligen Fallaufkommens.

Hierbei berücksichtigt die gpaNRW das gesamte Personal, das für die Bearbeitung von Baugenehmigungen im weiteren Sinne eingesetzt ist – auch wenn die Stadt es organisatorisch selbst nicht direkt der Baugenehmigungsbearbeitung zugeordnet hat. Dies beinhaltet auch das Personal, das die förmlichen Bauvoranfragen bearbeitet oder Bauberatungen durchführt.

Alle Tätigkeiten, die im Rahmen der Bauanträge zu erledigen sind (inkl. Gebührenbescheid erstellen, Antrag archivieren, etc.), berücksichtigt die gpaNRW bei den Stellenanteilen. Dabei wurden alle Stellen erfasst, die in Bezug zu den erhobenen Grundzahlen „Mengen Baugenehmigung“ stehen, somit also auch für Anzeigen und Vorlagen im Rahmen des Freistellungsverfahrens. Stellenanteile für darüber hinaus anfallende zusätzliche Aufgaben fließen nicht mit ein. Durch diese aufgabenorientierte Personalerfassung sind die erhobenen Daten vergleichbar.

Die Anzahl der „Fälle“ setzt sich in diesem Kapitel aus den Anträgen und Vorlagen zusammen, die die Sachbearbeitung zu bearbeiten hat. Berücksichtigt werden hier somit die Anträge im normalen und im vereinfachten Genehmigungsverfahren, die Freistellungsverfahren sowie die förmlichen Bauvoranfragen. Da es sowohl komplizierte und langwierige Fälle im vereinfachten Verfahren, als auch schnell abzuwickelnde Fälle im normalen Verfahren gibt, wird auf Gewichtungen verzichtet.

→ Feststellung

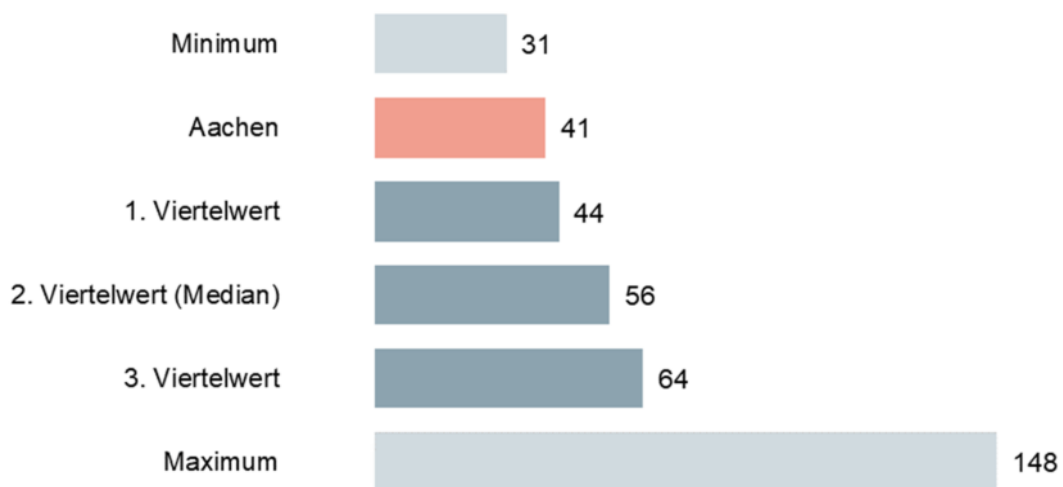
Im Vergleichsjahr 2023 stand der Bauaufsicht Aachen mehr Personal zur Bearbeitung der neuen Falleingänge zur Verfügung als den meisten anderen Städten. Eine hohe Fluktuation und Rückstände belasten die Bauantragsbearbeitung.

Grundsätzlich sollte eine Stadt auf veränderte Rahmenbedingungen in Bezug auf den Personaleinsatz reagieren, beispielsweise bei der Zu- oder Abnahme der Fallzahlen. Dazu sollte sie die Personalbelastung nachhalten. Bei sinkenden Antragszahlen sollte sie dem Personal ggf. andere Aufgaben zuweisen. Wenn die Antragszahlen ansteigen, sollte sie weiteres Personal unterstützend einsetzen oder ablauforganisatorisch reagieren.

Dabei ist mit dem vorgenannten Zuweisen anderer Aufgaben nicht zwingend gemeint, dass das Personal in anderen Verwaltungsbereichen eingesetzt werden soll. Vielmehr ist es Ziel, dass bei sinkender Belastung in der Sachbearbeitung der Baugenehmigungsverfahren die Beschäftigten beispielsweise Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Umsetzung der Digitalisierung übernehmen können.

Für den von der gpaNRW definierten Bereich der Baugenehmigungen und der Bearbeitung der förmlichen Voranfragen/ Vorbescheide waren bei der **Stadt Aachen** in 2023 insgesamt 23 Vollzeit-Stellen eingesetzt. Darin enthalten ist ein Anteil von drei Vollzeit-Stellen für den Overhead.

Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht inkl. Bauberatung 2023



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



Der Personaleinsatz der Stadt Aachen für die Bearbeitung der neuen Falleingänge liegt im interkommunalen Vergleich unter dem ersten Viertelwert.

Zur weiteren Analyse beziehen wir nachfolgende Kennzahlen mit ein:

Weitere Kennzahlen 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Baugenehmigung (ohne Bauberatung)	k. A.	32	51	61	74	170	19
Bescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht (inkl. Bauberatung)	41	22	39	43	55	125	23
Verhältnis unerledigter Bauanträge zum 01.01. zu den neuen Bauanträgen in Prozent	59,66	5,72	36,36	56,88	68,96	148	18

Die Kennzahl „Bescheide je Vollzeit-Stelle Sachbearbeitung Bauaufsicht (inkl. Bauberatung)“ liegt im Vergleich unterhalb des Medians. Dies bedeutet, dass in der überwiegenden Mehrzahl der Städte das eingesetzte Personal mehr Fälle durch Bescheide abschließen konnte als in der Stadt Aachen. Wir haben analysiert, welche Ursachen zu einem höheren Personaleinsatz führen können. Ein Aspekt ist fehlende Erfahrung oder Routine. Dies trifft auf die Stadt Aachen im Prüfzeitraum zu, da es 2023 einige langfristige bzw. dauerhafte Ausfälle gab.

Belastet ist die Bauaufsicht nach eigenen Angaben durch eine hohe Fluktuation. Durch die Einarbeitung der neuen Beschäftigten werden erhebliche Zeitanteile gebunden. Diese hohe Belastung spiegelt sich auch in der Kennzahl wider – in anderen Städten kann teilweise ein routinierteres Abarbeiten der Fälle erfolgen.

Mit einer hohen Personalfuktuation steigt häufig auch die Gefahr des Verlustes von Wissen, welches über Jahre durch die Bediensteten gesammelt wurde. Aachen begegnet dieser Fehlentwicklung, indem die eingesetzte Fachsoftware Möglichkeiten bietet, beispielsweise Hilfstexte, Protokolle und Dokumentationen zu bestimmten Sachverhalten elektronisch zu sammeln. So stellt die Bauaufsicht weitgehend den Erhalt des vorhandenen Wissens auch nach Ausscheiden der Beschäftigten sicher. Dieser digitale Wissensschatz hilft neuen Mitarbeitenden in der Einarbeitungsphase und fördert insgesamt einheitliche Verfahren.

Eine andere mögliche Ursache kann bei den Ablehnungen zu finden sein. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf das Kapitel 8.4.6 - Bauberatung. Die Anzahl der Ablehnungen ist in Aachen deutlich überdurchschnittlich: Ablehnungsbescheide können einen höheren Aufwand (durch Anhörung, Nachbesserung etc.) im Verfahren verursachen, als dies bei Genehmigungsbescheiden der Fall ist.

Daneben spielt auch der Anteil der Rückstände eine Rolle: Häufig sind dies Fälle, die Besonderheiten aufweisen oder umfangreiche Beteiligungsverfahren erfordern und sich daher über Monate hinziehen. Die Sachbearbeitung muss sich dann immer wieder neu in diese Altfälle bzw. Rückstände einarbeiten, damit die Bearbeitung fortgesetzt werden kann.

Das Verhältnis unerledigter Bauanträge jeweils zum 01. Januar eines Jahres zu den neuen Bauanträgen in Prozent zeigt die bestehende Belastung aus diesen Altfällen bzw. Rückständen. Da sie ebenfalls durch die eingesetzten Personalressourcen zu bewältigen sind, ist es wichtig, diesen Wert in seiner Entwicklung zu beobachten. Die Rückstände konnten von der Stadt Aachen um rund 18 Prozent von 541 auf 451 reduziert werden. Mit rund 60 Prozent unerledigter Bauanträge gehört die Stadt Aachen auch weiterhin zu den kreisfreien Städten mit erhöhten Rückständen.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte insbesondere den Bestand der unerledigten Bauanträge zum 01. Januar regelmäßig nachhalten und die Aufgabenverteilung bei einer steigenden Tendenz anpassen, damit die Fälle abgearbeitet und Überlastungen vermieden werden können.

8.4.6 Bauberatung

Die Bauberatung gibt Bauinteressenten im Wesentlichen Informationen zu verfahrensrechtlichen und baulichen Fragen. Eine Bauberatung muss dabei nicht immer mit einem persönlichen Kontakt verbunden sein.

→ Feststellung

Die Stadt Aachen stellt Bauinteressenten Vorabinformationen – auch digital – zur Verfügung. Die Anzahl der unvollständig eingereichten Anträge sowie der Ablehnungen ist trotzdem vergleichsweise hoch.

Eine Stadt sollte durch gute Vorabinformationen - beispielsweise im Internet oder im Wege der Bauberatung - versuchen, die Anteile der zurückgenommenen sowie der unvollständig eingehenden Bauanträge gering zu halten. So kann sie die Verfahrensdauer optimieren und bürgerfreundlich agieren.

Die **Stadt Aachen** hat eine zentrale Bauberatung eingerichtet. An zwei Tagen in der Woche können sich Bauwillige im Vorfeld der Antragstellung beraten lassen.

Zurückgenommene, abgelehnte und unvollständige Bauanträge 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
Anteil zurückgenommener Bauanträge an den Bauanträgen in Prozent	9,26	5,00	9,13	11,48	14,99	29,43	23
davon durch den Antragstellenden	67,14	9,91	33,49	46,31	51,78	89,23	20

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
davon durch Gesetz (Rücknahmefiktion)	32,86	10,77	48,22	54,97	66,52	90,09	20
Anteil Ablehnungen an den Bescheiden in Prozent	4,27	0,16	1,04	2,02	3,64	9,46	23
Anteil unvollständig eingegangener Bauanträge an den Bauanträgen in Prozent	75,00	39,01	62,91	75,00	89,97	95,78	21

Wir betrachten parallel die drei Aspekte der Anteile zurückgenommener, abgelehnter oder unvollständiger Bauanträge im Vergleichsjahr. Der im Vergleich unterhalb des Medians liegende Anteil an zurückgenommenen Bauanträgen der Stadt Aachen lässt z. B. für sich betrachtet noch keinen Rückschluss auf die Wirkung der zur Verfügung gestellten Informationen zu. Insbesondere die konsequente Umsetzung der Rücknahmefiktion bei nicht fristgerechtem Eingang fehlender Unterlagen kann die Kennzahl beeinflussen.

Bei den zurückgenommenen Anträgen spielt nicht nur die aktive Rücknahme durch den Antragsteller oder die Antragstellerin eine Rolle, sondern auch die Rücknahmefiktion. Laut Auskunft der Bauaufsicht werden die gesetzlichen Regelungen inzwischen umgesetzt. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf Kapitel 8.4.2 – Rechtmäßigkeit. Der interkommunale Vergleich der Rücknahmen kraft Gesetz zeigt eine Positionierung der Stadt Aachen unterhalb des ersten Viertelwertes. Diese sollte die Stadt zum Anlass nehmen und prüfen, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion tatsächlich von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.

→ Empfehlung

Die Stadt Aachen sollte prüfen, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.

Die Anteile der Ablehnungen und der unvollständig eingegangenen Bauanträge positionieren sich deutlich höher. Sie liegen über dem dritten Viertelwert bzw. bilden den Median – das heißt, die Hälfte der kreisfreien Städte weist einen geringeren Anteil an unvollständigen Anträgen auf und haben somit weniger Unterlagen bei den Antragstellenden nachzufordern. Dies lässt aus Sicht der gpaNRW den Rückschluss zu, dass die grundsätzlichen Informationen zum Verfahren von den Interessierten aufgenommen werden – aber insbesondere die erforderlichen Unterlagen für das Einreichen eines vollständig prüffähigen Antrages scheinbar nicht aufgenommen oder umgesetzt werden können.

Der vergleichsweise hohe Anteil an Ablehnungen zeigt, dass die Antragstellenden die Erfolgsaussichten ihres eingereichten Bauantrages häufig fehleinschätzen. Diese Anträge binden aber dennoch in besonderem Maße Personalressourcen durch die Antragsprüfung und das Ausloten von möglichen Anpassungen, die das Bauvorhaben ggf. genehmigungsfähig werden lassen. Die Stadt Aachen muss dabei die Interessen verschiedenster Beteiligter berücksichtigen. Wenn das Individualinteresse an einer Bebauung nicht mit dem öffentlichen Belangen bzw. Gemeinwohl oder den grundsätzlichen Rechtsvorgaben in Einklang zu bringen ist, bleibt nur die Ablehnung. Dies sollte den Interessenten schon vor der Antragstellung bewusst sein.

→ **Empfehlung**

Grundsätzliche Hintergrundinformationen zur Genehmigungsfähigkeit von Bauanträgen könnte die Stadt Aachen z. B. durch eine Verlinkung auf die im Bauportal NRW hinterlegten allgemeinen Hinweise in ihren Informationen ergänzen, um Irrtümer mit Blick auf die Erfolgsaussichten eines Bauantrages bereits im Vorfeld zu vermeiden.

Laut Angabe der Bauaufsicht hat die Stadt Aachen eine Vielzahl von örtlichen Satzungen⁶³ aufgestellt, die sich auf den Bauantrag und das Genehmigungsverfahren auswirken. Die Bauvorlagenberechtigten erfahren häufig erst im Zuge der Bauantragstellungen von den örtlichen Regelungen.

Durch eine Veröffentlichung aller entsprechenden Regelungen und Satzungen auf der Internetpräsenz der Bauaufsicht könnte die Stadt eine vollständige Antragstellung unterstützen.

→ **Empfehlung**

Zur Reduzierung der Anzahl unvollständiger Bauanträge sollte die Stadt Aachen alle den Baugenehmigungsprozess betreffenden örtlichen Regelungen und Satzungen auf der Internetpräsenz der Bauaufsicht hinterlegen.

8.4.7 Dauer der Genehmigungsverfahren

Häufig sind die Bauanträge beim Antragseingang nicht vollständig und es müssen Unterlagen nachgefordert werden. Das verzögert den Gesamtprozess. Die Genehmigungsbehörden stehen oft wegen langer Laufzeiten von Baugenehmigungen in der Kritik.

Daher bildet die gpaNRW die durchschnittliche Gesamtlaufzeit der einzelnen Verfahren ab. Dabei orientiert sie sich an der maximalen Dauer der vereinfachten Genehmigungsverfahren, die § 71 Abs. 6 BauO NRW 2018 vorsieht. Als Durchschnittswert sollte diese Zielgröße aus Sicht der gpaNRW erreichbar sein. Nach den bisherigen Erfahrungen der gpaNRW wird der Durchschnittswert weniger von der Art der Verfahren beeinflusst, sondern hängt vielmehr von den vorgegebenen Regeln, z. B. zur Beteiligung politischer Gremien, des Umgangs mit zu beteiligenden Behörden, ab.

Die Gesamtlaufzeit wird zusätzlich maßgeblich von der Fristsetzung bei der Nachforderung von Unterlagen beeinflusst. Wir zählen bei der Erfassung einheitlich für alle Städte die Kalendertage (nicht Arbeitstage) und bereinigen weder Stopp- noch Ruhezeiten oder ähnliche Bearbeitungsunterbrechungen.

→ **Feststellung**

Die durchschnittliche Gesamtlaufzeit für das vereinfachte und das normale Baugenehmigungsverfahren liegt bei der Stadt Aachen nur knapp über der Orientierungsgröße der gpaNRW. Die Laufzeiten ab Vollständigkeit des Bauantrages konnte die Stadt nicht ermitteln.

⁶³ Stellplatzsatzung, Vorgartensatzung, Stadtbildsatzung etc.

Die Orientierungsgröße für eine durchschnittliche Gesamtlaufzeit von zwölf Wochen (= 84 Kalendertage) sollte eine Stadt ab dem 01. Januar 2019 bei den Bauanträgen nach Antragseingang nicht überschreiten.

Die gpaNRW hat die durchschnittliche Dauer für das vereinfachte und das normale Genehmigungsverfahren in jeweils zwei Varianten erhoben:

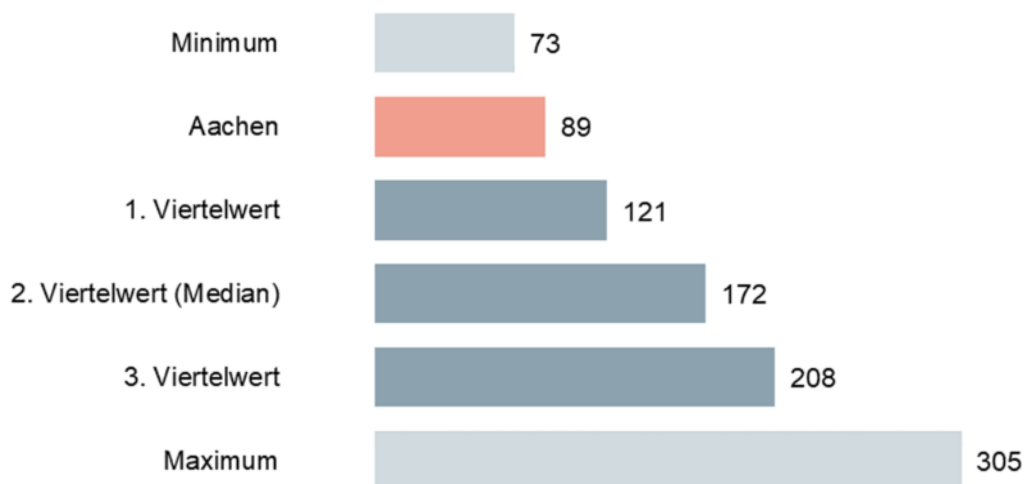
- Als „Gesamtlaufzeit“ ab dem Antragseingang bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides und
- als „Laufzeit“ ab dem Zeitpunkt, zu dem der Bauantrag seitens des Antragstellers bzw. der Antragstellerin mängelfrei und vollständig der Bauaufsicht vorliegt bis zur Erteilung des Genehmigungs- oder Ablehnungsbescheides.

Da wir die Dauer der Genehmigungsverfahren bis zur Genehmigung oder Ablehnung betrachten, fließen zurückgenommene Anträge bei der Ermittlung der Durchschnittszeiten nicht mit ein.

Die differenzierte Erfassung von Laufzeiten ist eine wesentliche Information für die Stadt und kann sie bei der Steuerung unterstützen. Beispielsweise helfen die ausgewerteten Zeiten, Ursachen für Veränderungen bei den Verfahrensdauern zu ermitteln und diese entweder zu bestärken, wenn sie die Verfahren beschleunigen, oder diese abzustellen, wenn sie die Verfahrensdauern belasten.

Die gpaNRW betrachtet zunächst die Gesamtlaufzeit im vereinfachten Genehmigungsverfahren, da diese bei allen Städten mit rund 83 Prozent den Hauptanteil der Bauanträge ausmachen. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf Kapitel 8.4.1 - Strukturelle Rahmenbedingungen. Bei der **Stadt Aachen** machen die vereinfachten Genehmigungsverfahren rund 79 Prozent der Bauantragsverfahren aus.

Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (vereinfachtes Genehmigungsverfahren) 2023

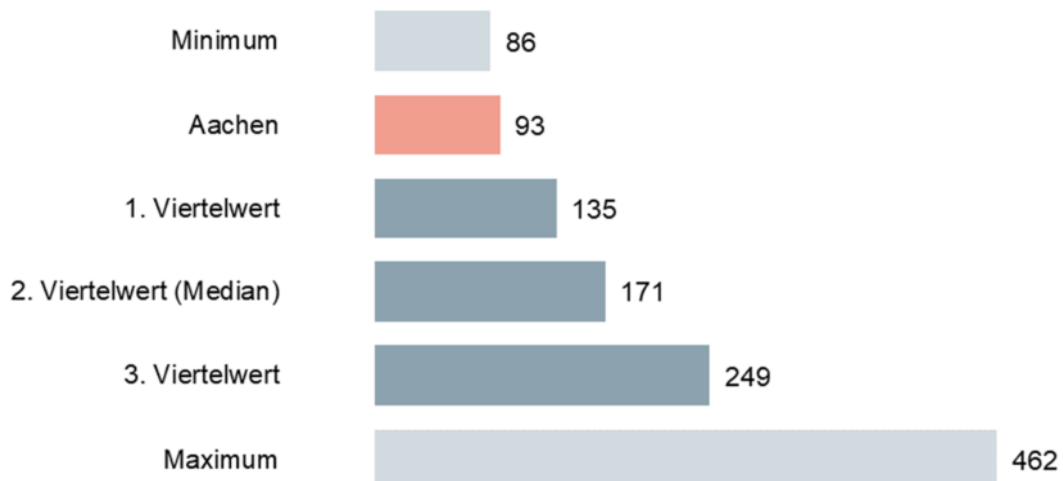


In den interkommunalen Vergleich sind 21 Werte eingeflossen, die sich wie folgt verteilen:



Bei den vereinfachten Genehmigungsverfahren liegt die Gesamtlaufzeit im Vergleich unterhalb des ersten Viertelwertes. Die Orientierungsgröße der gpaNRW wurde nur knapp überschritten. Gegenüber dem Vorjahr konnte die Stadt Aachen die Gesamtlaufzeiten von 185 Tagen auf 89 Tage reduzieren. Der Rückgang der Antragszahlen sowie neue organisatorische Regelungen, wie in den Kapiteln 8.4.1 – Rechtmäßigkeit und 8.4.2 – Prozess des vereinfachten Baugenehmigungsverfahrens beschrieben, haben zu der Verbesserung geführt.

Gesamtlaufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen (normales Genehmigungsverfahren) 2023



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



Auch bei der Gesamtlaufzeit der normalen Genehmigungsverfahren positioniert sich die Stadt Aachen nur knapp oberhalb des Minimalwertes. Gegenüber dem Jahr 2023 hat sich die durchschnittliche Gesamtlaufzeit von 161 Tagen auf 93 Tage reduziert.

Neben der Gesamtlaufzeit hat die gpaNRW auch die Laufzeit der Bauanträge erhoben. Die Gegenüberstellung der Gesamtlaufzeit zu der Laufzeit ab Vollständigkeit verdeutlicht in der Regel

den Zeitraum, der für die Vervollständigung von Anträgen aufgewandt wird. Das bedeutet ggf., dass sich die Bediensteten mehrfach in einen Sachverhalt neu einarbeiten müssen, da von der ersten Prüfung bis zur Vervollständigung des Antrages einige Zeit vergangen ist.

Nicht alle im Vergleich enthaltenen Städte können diese Werte angeben. Dazu gehört auch die Stadt Aachen. Dies liegt daran, dass das Datum der Vervollständigung des Antrags nicht auswertbar erfasst wird.

→ **Empfehlung**

Zur Erhöhung der Transparenz sollte die Stadt Aachen das Datum der Vervollständigung der Bauanträge in ihrer Software hinterlegen und auswerten.

Laufzeit in Kalendertagen von Bauanträgen 2023

Kennzahlen	Aachen	Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
vereinfachtes Genehmigungsverfahren	k. A.	17	45	85	103	147	15
normales Genehmigungsverfahren	k. A.	27	45	88	121	430	14

8.5 Anlage: Ergänzende Tabelle

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

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
Baugenehmigungen					
F1	Der Stadt Aachen bieten sich bei den von der gpaNRW betrachteten Aspekten der Rechtmäßigkeit im Umgang mit der Rücknahmefiktion sowie der Beteiligungsverfahren einige Ansatzpunkte für Verbesserungen.	261	E1.1	Zur Beschleunigung des Bauantragsverfahrens sollte die Stadt Aachen die Beteiligungsverfahren in elektronischer Form durchführen.	263
			E1.2	Die Stadt Aachen sollte durch organisatorische Maßnahmen bei den zu beteiligenden internen Stellen einen fristgerechten Rücklauf der Stellungnahmen sicherstellen.	263
F2	Aufgrund fehlender technischer Kapazitäten am aktuellen Verwaltungsstandort Marschierteror kann eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen nicht sichergestellt werden.	269	E2.1	Die Stadt Aachen sollte zeitnah alle Voraussetzungen schaffen, um eine digitale Annahme und Bearbeitung von Bauanträgen zu ermöglichen. Dazu gehören die nötige Infrastruktur und Hardware, ein Dokumentenmanagementsystem sowie eine entsprechende Softwarelösung.	270
			E2.2	Alle in Papierform eingereichten Anträge und Antragsunterlagen sollten zu einem möglichst frühen Zeitpunkt eingescannt werden, um bereits im laufenden Verfahren digital auf vorhandene Unterlagen zurückgreifen zu können. Zudem kann so die spätere elektronische Archivierung beschleunigt werden.	270
F3	Im Vergleichsjahr 2023 stand der Bauaufsicht Aachen mehr Personal zur Bearbeitung der neuen Falleingänge zur Verfügung als den meisten anderen Städten. Eine hohe Fluktuation und Rückstände belasten die Bauantragsbearbeitung.	272	E3	Die Stadt Aachen sollte insbesondere den Bestand der unerledigten Bauanträge zum 01. Januar regelmäßig nachhalten und die Aufgabenverteilung bei einer steigenden Tendenz anpassen, damit die Fälle abgearbeitet und Überlastungen vermieden werden können.	274
F4	Die Stadt Aachen stellt Bauinteressenten Vorabinformationen – auch digital – zur Verfügung. Die Anzahl der unvollständig eingereichten Anträge sowie der Ablehnungen ist trotzdem vergleichsweise hoch.	274	E4.1	Die Stadt Aachen sollte prüfen, ob die Regelungen zur Rücknahmefiktion von allen Beschäftigten konsequent umgesetzt werden.	275
			E4.2	Grundsätzliche Hintergrundinformationen zur Genehmigungsfähigkeit von Bauanträgen könnte die Stadt Aachen z. B. durch eine Verlinkung auf die	276

Feststellung		Seite	Empfehlung		Seite
				im Bauportal NRW hinterlegten allgemeinen Hinweise in ihren Informationen ergänzen, um Irrtümer mit Blick auf die Erfolgsaussichten eines Bauantrages bereits im Vorfeld zu vermeiden.	
			E4.3	Zur Reduzierung der Anzahl unvollständiger Bauanträge sollte die Stadt Aachen alle den Baugenehmigungsprozess betreffenden örtlichen Regelungen und Satzungen auf der Internetpräsenz der Bauaufsicht hinterlegen.	276
F5	Die durchschnittliche Gesamtlaufzeit für das vereinfachte und das normale Baugenehmigungsverfahren liegt bei der Stadt Aachen nur knapp über der Orientierungsgröße der gpaNRW. Die Laufzeiten ab Vollständigkeit des Bauantrages konnte die Stadt nicht ermitteln.	276	E5	Zur Erhöhung der Transparenz sollte die Stadt Aachen das Datum der Vervollständigung der Bauanträge in ihrer Software hinterlegen und auswerten.	279

9. gpa-Kennzahlenset

9.1 Inhalte, Ziele und Methodik

Die gpaNRW stützt die Analysen im Wesentlichen auf Kennzahlen. Dabei haben sich für die einzelnen Handlungsfelder der Städte 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 Städten 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 Prüfung 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, Kfz-Zulassungen, Ausbildungsförderung, Eingliederungshilfe, Öffentlicher Gesundheitsdienst⁶⁴, Schulen Flächenmanagement, Schülerbeförderung, Sport Flächenmanagement und Friedhofswesen.

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 Städte geführten Gespräche.

Die Definitionen der Grunddaten und Kennzahlen stellt die gpaNRW den Städten zur Verfügung. So können sie die Kennzahlen auch außerhalb der Prüfung fortschreiben. Die Städte können sie für die strategische und operative Steuerung nutzen und sie in die Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren.

Unter www.gpanrw.de steht das gpa-Kennzahlenset der kreisfreien Städte mit interkommunalen Vergleichswerten zum Download zur Verfügung.

⁶⁴ Die aktuellen Prüfungsinhalte weichen von denen der letzten Prüfungsrunde ab, so dass die damaligen Kennzahlen nicht fortgeschrieben werden.

9.2 Aufbau des gpa-Kennzahlensets

Das gpa-Kennzahlenset enthält aus den aktuellen Prüfungen der kreisfreien Städte - gegliedert nach den Handlungsfeldern -

- die Werte der jeweiligen Stadt,
- die interkommunalen Vergleichswerte,
- die Anzahl der Vergleichswerte,
- das Vergleichsjahr für den interkommunalen Vergleich sowie
- die Angabe zum Teilbericht sofern die gpaNRW das Handlungsfeld aktuell geprüft hat.

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 Spalte für Vorjahre den Hinweis „keine Angabe (k. A.)“. Der Zusatz „k. A.“ deutet für die Vorjahre somit nicht automatisch auf eine mangelnde Datenlieferung der kreisfreien Stadt hin.

Die Stadt soll ihre Kennzahlenwerte 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 Kennzahlenwerte des interkommunalen Vergleichs und die zugehörigen Werte der Stadt 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.

9.3 gpa-Kennzahlenset

gpa-Kennzahlenset Aachen

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Haushaltssituation										
Jahresergebnis je EW* in Euro	-69,85	40,04	-115	30,61	88,74	230	468	22	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 1 in Prozent	23,73	25,01	-35,34	2,61	14,76	26,26	64,44	22	2023	Finanzen
Eigenkapitalquote 2 in Prozent	30,31	30,74	-20,35	19,84	33,46	42,05	76,80	22	2023	Finanzen
Gesamtverbindlichkeiten Konzern je EW in Euro	k. A.	6.714	3.699	6.074	7.320	8.533	13.271	18	2022	Finanzen
Saldo aus laufender Verwaltungs- tätigkeit je EW in Euro	239	18,24	-388	-3,18	116	299	569	22	2023	Finanzen
Zahlungsabwicklung										
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung	42.466	27.488	23.730	27.522	35.426	39.142	63.379	21	2023	./.
Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen	14,63	11,43	3	15	41	82	481	21	2023	./.
Bestand Vollstreckungsforderun- gen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung	1.090	1.541	546	1.539	2.000	2.989	4.969	20	2023	./.
Abgewickelte Vollstreckungsforde- rungen je Vollzeit-Stelle Vollstre- ckung	1.282	1.337	1.337	1.752	2.269	2.698	3.701	20	2023	./.

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Informationstechnik (IT)										
IT-Kosten je Arbeitsplatz mit IT-Ausstattung in Euro	7.281	7.108	3.948	5.493	5.887	6.469	8.081	23	2023	Informations- technik
Schulen Bewirtschaftung										
Aufwendungen Gesamtreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	9,16	10,61	7,64	12,70	15,49	18,03	23,31	19	2023	./.
Aufwendungen Eigenreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	26,45	27,38	11,23	18,04	19,06	23,66	38,38	18	2023	./.
Aufwendungen Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche in Euro	8,53	10,33	6,21	10,55	13,31	15,51	16,71	18	2023	./.
Anteil Eigenreinigung an Gesamt- reinigung in Prozent	3,51	1,63	0,00	5,77	19,46	66,82	100	21	2023	./.
Aufwendungen Hausmeister- dienste je qm Bruttogrundfläche in Euro	25,97	6,92	1,41	7,87	8,60	9,81	12,77	19	2023	./.
Wärmeverbrauch je qm Brutto- grundfläche in kWh	65,79	70,02	62,84	82,95	91,07	109	137	21	2023	./.
Stromverbrauch je qm Bruttogrund- fläche in kWh	13,76	13,54	10,87	13,54	15,22	16,37	18,27	21	2023	./.
Wasserverbrauch je qm Brutto- grundfläche in Liter	150	127	106	154	168	212	439	20	2023	./.
Schulsekretariate										
SuS** je Vollzeit-Stelle Schulsekre- tariate Grundschulen	k. A.	358	358	470	545	607	751	22	2023	./.
SuS je Vollzeit-Stelle Schulsekreta- riate weiterführende Schulen	k. A.	473	473	565	610	626	708	22	2023	./.

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Wohngeld										
Fälle je Vollzeit-Stelle Wohngeld	256	403	315	511	673	782	1.382	23	2023	./.
Hilfe zum Lebensunterhalt und Grundsicherung nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII										
Fälle je Vollzeit-Stelle Hilfen nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII außerhalb von Einrichtungen	k. A.	161	150	169	200	237	407	22	2023	./.
Leistungsbezieher je Vollzeit-Stelle Hilfen nach dem 3. und 4. Kapitel SGB XII außerhalb von Einrichtungen	192	179	172	189	214	280	455	22	2023	./.
Grundsicherung für Arbeitsuchende nach dem SGB II (entfällt, da Zuständigkeit bei der StädteRegion Aachen)										
Transferaufwendungen für Unterkunft und Heizung nach dem SGB II je Leistungsbezieher in Euro	k. A.	k. A.	2.551	2.738	2.933	3.105	3.568	22	2023	./.
Transferaufwendungen für einmalige Leistungen nach § 24 Abs. 3 SGB II je Leistungsbezieher in Euro	k. A.	k. A.	31,90	40,82	47,66	56,27	85,30	22	2023	./.
Hilfe zur Erziehung										
Fehlbetrag HzE je EW unter 21 Jahre in Euro	754	1.258	1.046	1.136	1.264	1.419	1.905	20	2023	Hilfe zur Erziehung
Hilfefälle HzE je 1.000 EW von 0 bis unter 21 Jahre (Falldichte HzE)	40,89	35,80	25,98	33,85	35,68	38,22	51,08	22	2023	Hilfe zur Erziehung
Aufwendungen HzE je Hilfefall in Euro	25.307	32.944	23.991	30.873	31.482	32.714	39.501	22	2023	Hilfe zur Erziehung
Anteil ambulante Hilfefälle an den Hilfefällen HzE in Prozent	55,67	60,84	47,58	54,57	59,21	63,48	73,60	22	2023	Hilfe zur Erziehung

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Anteil Hilfefälle nach § 33 SGB VIII an den stationären Hilfefällen HZE in Prozent	35,44	34,39	29,93	38,88	42,56	48,50	57,40	22	2023	Hilfe zur Er- ziehung
Tagesbetreuung für Kinder										
Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder je EW von 0 bis unter 6 Jahre in Euro	3.187	4.228	1.868	3.555	3.874	4.206	5.926	19	2023	./.
Verhältnis Elternbeiträge zu den Aufwendungen Tageseinrichtungen für Kinder (Elternbeitragsquote) in Prozent	13,90	10,76	6,61	9,72	10,57	11,56	12,77	18	2023	./.
Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder in Kindertageseinrichtungen je Platz in Euro	4.297	5.527	2.380	4.649	5.105	5.513	6.642	19	2023	./.
Kinder- und Jugendarbeit										
Fehlbetrag Kinder- und Jugendar- beit je EW von 6 bis unter 21 Jahre in Euro	160	230	112	162	193	243	588	22	2023	./.
Spiel- und Bolzplätze										
Fläche je EW unter 18 Jahre in qm	14,59	13,61	5,52	9,01	10,50	11,72	16,11	22	2023	./.
Aufwendungen je qm in Euro	7,80	k. A.	2,86	5,12	5,89	7,00	11,25	19	2023	./.
Vermessungs- und Katasterwesen (entfällt, da Zuständigkeit bei der StädteRegion Aachen)										
Aufwendungen Vermessungs- und Katasterwesen je EW in Euro	k. A.	k. A.	13,00	19,50	22,40	26,07	34,44	22	2023	./.
Aufwendungen Vermessungs- und Katasterwesen je ha in Euro	k. A.	k. A.	185	304	438	590	1.030	22	2023	./.

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Übernommene Teilungsvermes- sungen je Vollzeit-Stelle Vermes- sungs- und Katasterwesen	k. A.	k. A.	10,83	18,70	28,00	37,46	52,00	22	2023	./.
Durch Teilungsvermessungen neu gebildete Flurstücke je Vollzeit- Stelle Vermessungs- und Kataster- wesen	k. A.	k. A.	43,84	58,12	96,00	154	310	22	2023	./.
Übernommene Gebäudeobjekte je Vollzeit-Stelle Vermessungs- und Katasterwesen	k. A.	k. A.	41,34	129	339	385	585	22	2023	./.
Bauaufsicht										
Fälle je Vollzeit-Stelle Sachbear- beitung Bauaufsicht inkl. Baubera- tung	k. A.	41	31	44	56	64	148	23	2023	Bauaufsicht
Anteil zurückgenommener Bauan- träge an den Bauanträgen in Pro- zent	3,97	9,26	5,00	9,13	11,48	14,99	29,43	23	2023	Bauaufsicht
Gesamtlaufzeit Bauanträge (nor- males Genehmigungsverfahren) in Kalendertagen	111	93	86	135	171	249	462	21	2023	Bauaufsicht
Gesamtlaufzeit Bauanträge (ver- einfachtes Genehmigungsverfah- ren) in Kalendertagen	105	89	73	121	172	208	305	21	2023	Bauaufsicht
Verkehrsflächen										
Anlagenabnutzungsgrad in Prozent	gpa-Richtwert: 50 Prozent									./.
	k. A.	41,59	41,59	54,60	62,28	81,66	98,25	17	2023	./.
	gpa-Richtwert: 1,30 Euro je qm									./.

Handlungsfelder/Kennzahlen	Aachen 2017/2018	Aachen aktuell	Minimum	1. Viertel- wert	2. Viertel- wert (Me- dian)	3. Viertel- wert	Maximum	Anzahl Werte	Ver- gleichs- jahr	Teilbericht
Unterhaltungsaufwendungen je qm in Euro	0,65	1,63	0,69	0,81	0,94	1,08	1,63	16	2023	
Reinvestitionsquote in Prozent	gpa-Richtwert: 100 Prozent									./.
	34,59	44,94	16,75	34,73	44,68	58,03	114	18	2023	
Straßenbeleuchtung										
Unterhaltungsaufwendungen Stra- ßenbeleuchtung je Leuchtenstand- ort in Euro	126	131	38,00	103	139	163	264	21	2023	./.
Stromverbrauch Straßenbeleuch- tung je Leuchtenstandort in kWh	361	221	113	214	254	295	431	21	2023	./.
Straßenbegleitgrün										
Fläche je EW in qm	10,19	8,70	1,84	2,94	4,04	5,58	10,63	21	2023	./.
Aufwendungen je qm in Euro	k. A.	k. A.	1,13	1,85	2,98	4,06	6,01	18	2023	./.
Park- und Gartenanlagen										
Fläche je EW in qm	9,02	9,13	5,78	9,34	11,61	14,01	27,65	22	2023	./.
Aufwendungen je qm in Euro	2,04	k. A.	0,71	1,02	1,50	2,18	4,36	18	2023	./.

* Einwohnerin bzw. Einwohner

** Schülerinnen und Schüler

→ 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