gpaNRW

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

Zahlungsabwicklung der Stadt Radevormwald im Jahr 2015

INHALTSVERZEICHNIS

- Zur überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung 3
  - Grundlagen 3
  - Inhalte, Ziele und Methodik 3
  - Prüfungsablauf 4
- Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung der Stadt Radevormwald 5
  - Tagesabschluss 5
  - Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung 5
    - Ordnungsmäßigkeit 6
    - Organisation/Prozesse/Informationstechnik 7
    - Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 9
  - Kennzahlenvergleich 9
    - Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.) 9
    - Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S. 11
    - Vollstreckung 11
    - Gesamtbetrachtung Vollstreckung 15

Zur überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung

Grundlagen

Auftrag der GPA NRW ist es, die Kommunen des Landes NRW mit Blick auf Rechtmäßigkeit, Sachgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns zu prüfen. Schwerpunkt der Prüfung sind Vergleiche von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

In der aktuellen überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung werden die mittleren kreisangehörigen Kommunen verglichen. Die Anzahl der Vergleichskommunen wird im Verlauf der Prüfung dieses Segments mit der Zahl der geprüften Städte wachsen. Aktuelle Datenbasis für die interkommunalen Kennzahlenvergleiche in diesem Bericht sind die Werte aus 17 Kommunen[1].

Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung umfasst

- eine Bestandsaufnahme mit dem Abgleich der Finanzmittelkonten und der Bankkonten,
- die Ermittlung eines Erfüllungsgrades in verschiedenen Teilbereichen der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung und
- Kennzahlenvergleiche auf der Basis des Vergleichsjahres 2014.

Ziel der Prüfung ist, auf Steuerungs- und Optimierungsmöglichkeiten hinzuweisen. Die Analyse der leistungsbezogenen Kennzahlen dient als Orientierung im Hinblick auf eine angemessene Stellenausstattung.

Bei den Leistungskennzahlen werden neben dem Minimal-, Mittel- und Maximalwert auch drei Quartile dargestellt. Quartile werden auch Viertelwerte genannt. Sie teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Das erste Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Das zweite Quartil (entspricht dem Median) liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Das dritte Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahlendefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

[1] Stichtag 22. Juni 2015

Ergebnisse von Analysen werden im Bericht als **Feststellung** bezeichnet. Damit kann sowohl eine positive als auch eine negative Wertung verbunden sein. Feststellungen, die eine Korrektur oder eine weitergehende Überprüfung oder Begründung durch die Kommune erforderlich machen, sind Beanstandungen im Sinne des § 105 Abs. 6 GO NRW. Hierzu wird eine gesonderte Stellungnahme angefordert. Dies wird im Bericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Radevormwald hat die GPA NRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale werden im Bericht als **Empfehlung** ausgewiesen.

Prüfungsablauf

Die Prüfung in Radevormwald erfolgte vom 28. Mai 2015 bis 29. Mai 2015 durch Johannes Schwarz.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer, dem Fachbereichsleiter Finanzen und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 16. Juli 2015 erörtert worden.

Der Entwurf des Prüfberichts wurde übersandt. Auf das weitere Verfahren nach § 105 Abs. 5 GO NRW weisen wir hin.

Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung der Stadt Radevormwald

Tagesabschluss

Die GPA NRW hat die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Hierzu wurden die Salden der jeweils letzten Kontoauszüge der Kreditinstitute erfasst, bei denen die Stadt Radevormwald Geschäftskonten unterhält. Der ermittelte Istbestand wurde der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die einzelnen Positionen sind der Anlage 1 dieses Berichtes zu entnehmen.

- **Feststellung**
  Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die GPA NRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktuelle Situation der Stadt Radevormwald einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

Der Erfüllungsgrad beruht auf einer Nutzwertanalyse. Hierzu stellt die GPA NRW einheitliche Fragen zu den Themenfeldern

- Ordnungsmäßigkeit,
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling.

Die GPA NRW ordnet die Antworten auf einer Skala von 0 bis 3[2] ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

Die Stadt Radevormwald erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 69 Prozent bei einem Mittelwert von 70 Prozent.

Folgende Punkte aus dem Erfüllungsgrad bieten Handlungs- bzw. Optimierungsmöglichkeiten:

[2] nicht erfüllt = 0; ansatzweise erfüllt = 1; überwiegend erfüllt = 2; vollständig erfüllt = 3

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 84 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass nur wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Radevormwald“ vom 17. Februar 2014 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Nach § 2 DA Fibu gilt die DA für den gesamten Geschäftsbereich der Finanzbuchhaltung. Da in der DA aber zahlreiche Regelungen enthalten sind, die die Fachbereiche betreffen, sollte der Geltungsbereich auf die gesamte Kernverwaltung der Stadt Radevormwald ausgeweitet werden.

➔ **Empfehlung**
Die GPA NRW empfiehlt, den Geltungsbereich der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung auf die Kernverwaltung der Stadt auszuweiten.

In § 11 der DA Fibu sind verschiedene Regelungen zu der Behandlung von Kleinbeträgen getroffen worden. Zur Vervollständigung sollten auch Mahnung und Vollstreckung berücksichtigt werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Radevormwald sollte alle Kleinbetragsregelungen zentral schriftlich definieren, um sicherzustellen, dass gleichartige Fälle in gleicher Weise bearbeitet werden.

§ 12 DA Fibu regelt das Verfahren zu Stundung, Niederschlagung und Erlass. Allerdings ist die Zuständigkeit für die Bearbeitung von Niederschlagungen und Erlassen nicht geregelt.

➔ **Empfehlung**
Die Zuständigkeit für die Bearbeitung von Niederschlagung und Erlass sollte analog der Stundung geregelt werden.

Nach § 4 Abs. 1 DA Fibu ist die Zahlungsabwicklung die für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren bestimmte zentrale Stelle der Stadt. Nach Abs. 2 ist sie außerdem zuständig für die Einleitung der Zwangsvollstreckung bei privatrechtlichen Forderungen. Abweichend hiervon ist im Rahmen der übergeleiteten Ansprüche nach dem Unterhaltsvorschussgesetz (UVG) allerdings das Jugendamt zuständig. Daher sollte eine Präzisierung in der DA Fibu erfolgen.

Berechtigungen im Verfahren werden durch die Zentralen Dienste vergeben. § 15 der DA Fibu ist noch nicht an die Verfahrensänderung angepasst.

Nach § 7 letzter Satz DA Fibu können auf Anordnung des Bürgermeisters Handvorschusskassen eingerichtet werden. Hierfür ist eine DA Handvorschusskassen vom 24. März 2015 erlassen worden. Diese regelt aber vor allem in Ziffer 1.4 – Abrechnung den Umgang mit Einnahmekassen. Diese bestehen vielfach in der Verwaltung, vor allem die Vollziehungskräfte, Standesamt und Servicebüro sind hier zu berücksichtigen. Allerdings bestehen auch Handvorschusskassen, die nur für die Auszahlung kleiner Beträge eingerichtet sind. Um diese Regelungen sollte die DA Handvorschusskassen ergänzt werden.

Empfehlung
Die DA Handvorschusskassen sollte um die erforderlichen Regelungen für Handvorschüsse ergänzt werden.

Nach § 26 Abs. 2 DA Fibu hat der Kämmerer mindestens einmal jährlich die Zahlungsabwicklung unvermutet zu prüfen. Da ein Rechnungsprüfungsamt (RPA) eingerichtet ist, liegt die Zuständigkeit für die Prüfung allerdings nach § 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW beim RPA.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Radevormwald in der Praxis eingesetzt und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Dazu gibt es gesonderte Anschreiben.

Empfehlung
Der Vollständigkeit halber sollte das Instrument der Aufrechnung mit in die Dienstanweisung aufgenommen werden, insbesondere Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und Zuständigkeiten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Radevormwald mit dem Erfüllungsgrad von 65 Prozent einen durchschnittlichen Wert (Mittelwert 63 Prozent).

Zum Prüfzeitpunkt lagen 50 ungeklärte Einzahlungen (UZE) vor. Auf tiefergehende Analysen wird an dieser Stelle verzichtet, da sich nach dem Bericht über die örtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung Radevormwald vom 18. März 2015 die Rechnungsprüfung ausführlich mit der Klärungsliste und dem Alter der UZE befasst hat. Um zu verdeutlichen, wie die Zahl der UZE für die Stadt Radevormwald einzuordnen ist, wurden die UZE den Einzahlungen gegenübergestellt.

Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen

Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert
20,8	6,5	236,5	51,1

Der Wert für Radevormwald ist niedrig und somit positiv, lediglich das Alter verschiedener UZE beeinflusst den Erfüllungsgrad negativ.

Mahnsperren werden auf schriftlichen Antrag per Mail oder Vordruck (in Zusammenhang mit einer Stundung) des Fachbereichs durch die Zahlungsabwicklung gesetzt. Die Angabe der Dauer erfolgt ebenfalls durch den Fachbereich.

Empfehlung
Die Stadt Radevormwald sollte die bestehenden Regelungen zu Mahnsperren schriftlich fixieren. Darin sollten auch die Höchstdauer der Mahnsperren und das weitere Verfahren geregelt sein.

Die Zahlungsabwicklung Radevormwald stößt zwei Mahnläufe im Monat an. Diese werden beim zuständigen Rechenzentrum gedruckt und von dort sofort versendet.

➔ **Feststellung**
Die GPA NRW sieht den zweiwöchentlichen Mahn-Rhythmus als eine positive Maßnahme im Forderungsmanagement.

Anschließend wird dann allerdings einen Monat auf einen Zahlungseingang gewartet, bevor ein Vollstreckungslauf erfolgt. Die Vollstreckungsaufträge werden dann auch beim Rechenzentrum gedruckt und dann der Stadt zugesendet. Dort werden die Vollstreckungsaufträge auf eigene Forderungen und Amtshilfeersuchen aufgeteilt und verschiedenen Beschäftigten zugeordnet.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Radevormwald sollte die Frist zwischen Mahnung und Vollstreckung auf zwei Wochen reduzieren. Eine Aufteilung der eigenen Forderungen ist nicht erforderlich.

Die Reform der Sachaufklärung wird zurzeit in der Stadt noch nicht vollständig umgesetzt. So wird die Möglichkeit der Abnahme der Vermögensauskunft bisher weder durch Dritte wie durch den Einsatz eines Gerichtsvollziehers noch durch eigene Kräfte wahrgenommen.

Vor allem aber wird bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Damit verzichtet die Stadt Radevormwald auf einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um ihre fälligen Forderungen durchsetzen zu können.

➔ **Empfehlung**
Um alle rechtlichen Möglichkeiten auszuschöpfen, sollte die Stadt Radevormwald die Reform der Sachaufklärung vollständig umsetzen.

Entsprechend § 31 Abs. 3 GemHVO NRW können Beschäftigte, denen die Abwicklung von Zahlungen obliegt, mit der Stundung, Niederschlagung und dem Erlass von städtischen Ansprüchen beauftragt werden. In der Stadt Radevormwald wird diese Möglichkeit teilweise umgesetzt. Für die Bearbeitung von Stundungen ist der jeweilige Fachbereich zuständig, für den Bescheid und die Zinsberechnung die Zahlungsabwicklung. Bei Niederschlagungen wird die Vorlage durch die Zahlungsabwicklung erstellt, durch den Fachbereich bestätigt und dann zur Entscheidung weitergeleitet. Für Erlasse ist der jeweilige Fachbereich zuständig.

Nach Auffassung der GPA NRW bringt die Zentralisierung von Stundung, Niederschlagung und Erlass eine Verbesserung in den Abläufen. Die Zahlungsabwicklung bzw. Vollstreckung weiß im Regelfall mehr über die Finanzlage und die Zahlungsmoral des Schuldners als ein Fachbereich. Schon bisher haben sie hierzu Informationen weitergeben müssen. Eine zentrale Niederschlagungsliste verringert die Gefahr von Forderungsverlusten.

➔ **Empfehlung**
Zukünftig sollte die Einbindung der Zahlungsabwicklung in das Verfahren zur Stundung, Niederschlagung und dem Erlass von städtischen Forderungen vereinheitlicht werden.

Die Stadt hat schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung in Form einer Arbeitsanweisung im Jahresabschluss erstellt. Zur Klarstellung sollte die Zuständigkeit noch geregelt werden.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält die Stadt Radevormwald noch keine Punkte, wie auch 25 Prozent der Vergleichskommunen. Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) sollten auch entsprechend § 12 GemHVO NRW produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt sowie Kennzahlen zur Zielerreichung (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) bestimmt werden.

Sie sind Voraussetzung, um ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen. Damit kann u. a. der Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüft werden. Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten werden erkennbar.

➔ **Empfehlung**
Für den Aufbau eines Controllings als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen ist die Fortschreibung der in dieser Prüfung erhobenen Kennzahlen denkbar.

Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich stellt den Ressourceneinsatz und das daraus resultierende Leistungsniveau für das jeweilige Handlungsfeld dar.

Die GPA NRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwendet sie die KGSt®-Durchschnittswerte[3].

Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)

Zur Zahlungsabwicklung gehören die Annahme von Einzahlungen, die Leistung von Auszahlungen und die Verwaltung der Finanzmittel. Jeder Zahlungsvorgang ist zu erfassen und zu dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig.

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 2,0 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,1 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,91 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Radevormwald acht Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

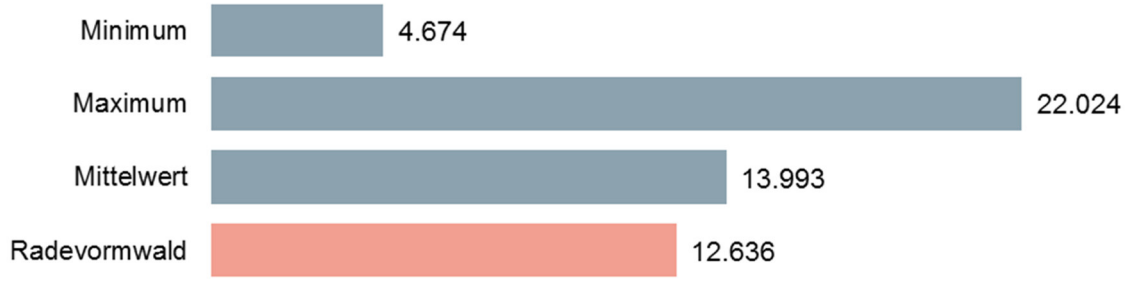
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (24.008 in 2014) sowie der

[3] Gutachten „Kosten eines Arbeitsplatzes 2014/15“ (KGSt®-Materialien 19/2014)

durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (1,9 in 2014) ergibt sich ein Wert von 12.636 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Radevormwald wie folgt:

Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2014



Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
12.636	4.674	22.024	13.993	11.986	14.458	16.178	15

Trotz der im Vergleich unterdurchschnittlichen Stellenausstattung positioniert sich die Stadt Radevormwald bei den Einzahlungen je Vollzeit-Stelle unterdurchschnittlich. Eine Erklärung hierfür bietet die nur teilweise mögliche automatisierte Unterstützung. Diese wird von der Stadt Radevormwald auf 40 Prozent geschätzt. Damit bildet Radevormwald derzeit das interkommunale Minimum. Der Mittelwert liegt bei 67 Prozent. Ursachen für diesen Wert sind vielfach in der mangelnden Unterstützung durch die Fachbereiche zu finden. Das können dann fehlende Sollstellungen sein oder in den Bescheiden fehlen eindeutige Hinweise für den Zahlungspflichtigen wie z. B. das Kassenzeichen.

Sofern der Bezug der Einzahlungen auf die Einwohnerzahl hergestellt wird, liegt Radevormwald mit 10.900 Einzahlungen je 10.000 Einwohner ebenfalls unterhalb des Mittelwertes (Mittelwert 12.199 Einzahlungen).

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 5,53 Euro. Damit positioniert sich Radevormwald wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2014

Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert
5,53	3,32	13,25	5,49

Die Aufwendungen liegen in Radevormwald auf der Höhe des Mittelwertes und damit unauffällig.

Mahnverfahren

Der letzte betrachtete Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. Die Stadt Radevormwald hat 2014 für ihre eigenen Forderungen 2.891 Mahnungen versendet.

Das entspricht einer Quote von 1.313 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Radevormwald damit oberhalb des ersten Quartils mit 1.242 Mahnungen. Eine Erklärung ist, dass die Stadt regelmäßig alle zwei Wochen mahnt. Die Mahnungen werden über das Rechenzentrum unmittelbar versendet.

Für die weitere Bearbeitung ist wichtig, wie hoch die Erfolgsquote, d. h. der Anteil der aufgrund der Mahnung erfolgten Einzahlungen ist: Die Mahnungen haben in der Stadt Radevormwald eine Erfolgsquote von 62,5 Prozent. Damit liegt Radevormwald positiv oberhalb des Mittelwertes mit 58,6 Prozent.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- unterdurchschnittliche Personalquote,
- unterdurchschnittliche Leistungskennzahl durch unterdurchschnittliche automatisierte Unterstützung,
- durchschnittliche Aufwendungen je Einzahlung,
- UZE/UZA unauffällig, noch verbesserbar,
- Mahnquote je Einwohner niedrig, Erfolgsquote Mahnung leicht überdurchschnittlich.

Vollstreckung

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Viele Kommunen verwenden eine Vollstreckungssoftware. Die Stadt Radevormwald setzt ein Vollstreckungsverfahren ein. Das Vollstreckungsverfahren wird bislang jedoch lediglich für die Amtshilfeersuchen anderer Behörden genutzt. Daraus sind kaum nutzbare Erkenntnisse zu ziehen.

→ **Empfehlung**
Um verwertbare Auswertungen zu erhalten, sollte die Stadt Radevormwald auch ihre eigenen Forderungen vom Finanzprogramm in das Vollstreckungsprogramm übertragen.

Zudem ist die Übertragung sinnvoll, um die hinterlegten Dokumente in den verschiedenen Verfahrensständen sinnvoll nutzen zu können.

Trotzdem war es der Stadt Radevormwald möglich, den größten Teil der benötigten Daten zu ermitteln.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Radevormwald werden im Regelfall mit 3,32 Stellen durchgeführt. In 2014 standen aus verschiedenen Gründen lediglich 2,62 Stellen zur Verfügung. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,3 Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich

für das Jahr 2014 ein Wert von 1,2 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Radevormwald 19 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Radevormwald ermittelt werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

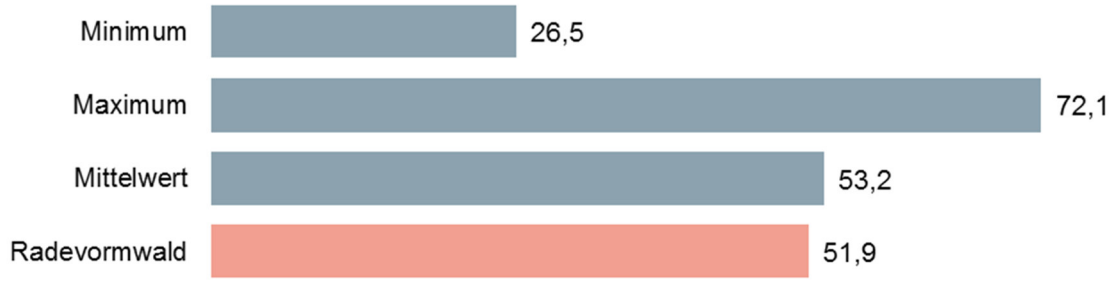
	2013	2014	2015
Am 01.Januar bestehende eigene Vf	1.200	1.178	1.128
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	141	116	136
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.103	1.083	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	960	847	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.115	1.112	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	985	827	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	nicht ermittelbar	nicht ermittelbar	

Vf= Vollstreckungsforderungen

Deckungsgrad Vollstreckung

Der Deckungsgrad Vollstreckung zeigt, wie weit die Personal- und Sachaufwendungen der Kommune für die Vollstreckung von den Einzahlungen aus den Nebenforderungen gedeckt werden. In Radevormwald stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 151.171 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen in Höhe von 78.477 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 51,9 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Radevormwald folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Mit dem Deckungsgrad in der Vollstreckung von 51,9 Prozent liegt die Stadt Radevormwald in der Nähe des Mittelwertes. Um einen positiveren Wert zu erzielen, müssen einerseits die Forderungen konsequent verfolgt werden und zudem nicht auf Nebenforderungen verzichtet werden. Die einzelnen Gebührenarten und die Säumniszuschläge lassen darauf schließen. Andererseits

müssen die Forderungen zügig erledigt werden. Rückschlüsse darauf ergeben sich aus den folgenden Leistungskennzahlen.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Radevormwald kann die Zahl der Amtshilfeersuchen, die sie im Jahr 2014 versendet hat, nicht ermitteln. Bei den bisher geprüften Kommunen ergibt sich ein Mittelwert von 23,1 Prozent. Durch die Reform der Sachaufklärung bestehen aber nun bessere Möglichkeiten, die Vollstreckung aus dem Innendienst heraus gegenüber Schuldnern anzuwenden, die ihren Wohnsitz nicht in Radevormwald haben. Damit ist Radevormwald dann nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Radevormwald sollte den Anteil ihrer Amtshilfeersuchen ermitteln. Im Rahmen der Umsetzung der Reform der Sachaufklärung sollten auch vor Abgabe eigener Forderungen an andere Kommunen eigene Maßnahmen geprüft werden.

Das betrifft vor allem Vollstreckungsankündigungen mit Verweis auf die rechtlichen neuen Möglichkeiten.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Radevormwald:

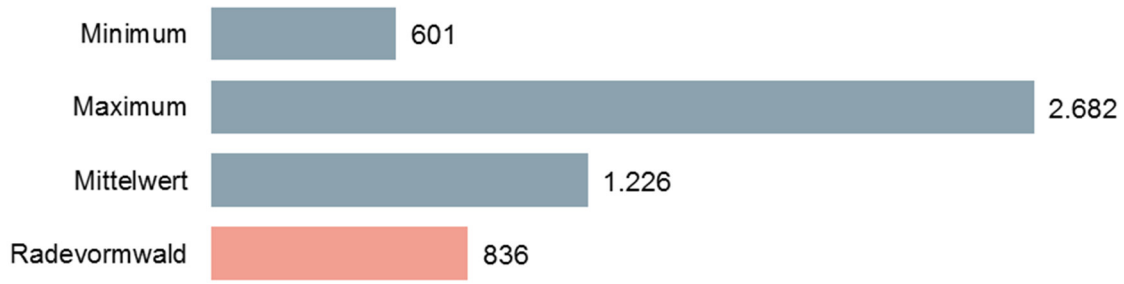
Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	444	558	419
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	683	832	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	695	836	

Vf= Vollstreckungsforderungen

Wie bereits zuvor erläutert, sind für das Jahr 2014 2,32 Vollzeit-Stellen zu berücksichtigen, für die Jahre 2013 und 2015 werden dagegen 3,02 Stellen zugrunde gelegt. Daraus resultieren im Jahr 2014 deutlich erhöhte Kennzahlen. Positiv ist zu sehen, dass die entstandenen Forderungen und die erledigten Forderungen je Vollzeit-Stelle fast deckungsgleich sind, so dass keine Steigerung der bestehenden Forderungen (Altfälle) erfolgte.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014



Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
836	601	2.682	1.226	874	1.001	1.556	17

Mit den abgewickelten Forderungen je Vollzeit-Stelle unterschreitet die Vollstreckung der Stadt Radevormwald den ersten Quartilswert noch leicht. Damit ist Radevormwald eine der bisher geprüften Kommunen mit der niedrigsten Erledigungsquote.

Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung liegen in Radevormwald für das Jahr 2014 bei 82,05 Euro. Das bedeutet folgende Einordnung:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2014

Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert
82,05	30,18	111,97	67,21

Die Aufwendungen bilden den dritten Quartilswert und zeigen somit, dass Verbesserungen sinnvoll sind. Dies ist vor allem im Hinblick auf die zu erwartende volle Besetzung zu sehen.

Eine bedarfsgerechte Stellenausstattung in der Vollstreckung hängt allerdings zusätzlich ab von den zum Jahresbeginn bestehenden und im Verlauf des Jahres entstandenen, d. h. neuen Vollstreckungsforderungen.

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
832	598	2.790	1.355	891	1.262	1.585	17

Radevormwald liegt fast sieben Prozent unterhalb des ersten Quartils und ist damit unterdurchschnittlich belastet.

Zum 01. Januar 2015 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

Radevormwald	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
419	410	2.054	927	464	675	1.290	17

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt derzeit am Minimum. Durch die gleichzeitig unterdurchschnittliche Belastung durch die neu entstandenen Forderungen können sich die Beschäftigten in der Vollstreckung mit den Forderungen intensiv auseinandersetzen. Resultat sind realisierte Nebenforderungen von 33.826 Euro je Vollzeit-Stelle. Der Mittelwert liegt bei 34.209 Euro.

Hervorzuheben sind die Erfolge aber vor allem bei den realisierten eigenen Hauptforderungen. Diese belaufen sich je Vollzeit-Stelle auf 141.753 Euro. Damit bildet Radevormwald den Median.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Personalquote überdurchschnittlich, Leistungskennzahl unterdurchschnittlich,
- Deckungsgrad Vollstreckung durchschnittlich,
- Zahl der versendeten Amtshilfeersuchen nicht ermittelbar,
- Aufwendungen je erledigte Vollstreckungsforderung hoch, drittes Quartil,
- entstandene Vollstreckungsforderungen unter dem ersten Quartil, bestehende Vollstreckungsforderungen nahe am Minimum,
- Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle am Mittelwert, eigene Hauptforderungen am Median.

Herne, den 21. September 2015

gez.	gez.
Dagmar Klossow	Johannes Schwarz
Abteilungsleitung	Projektleitung

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewer-tung / Skalie-rung	Gewich-tung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, DA Fibu vom 17.02.2014
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 7 m DA Fibu
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, Kassenverwalter, § 21 S. 6, § 24 und § 21 Satz 2 DA Fibu
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsre-gelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja, § 11 DA Fibu, aber nicht nach Verfahrensständen
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Nieder-schlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, § 12 DA Fibu, bei Niederschla-gung und Erlass ist die Zuständig-keit für das Verfahren nicht geregelt
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zent-ralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, § 4 DA Fibu, Ausnahme für Jugend und Bildung bei privatrecht-lichen Forderungen nicht geregelt
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Zentrale Dienste sind zuständig, § 15 DA Fibu ist noch anzupassen
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 9 S. 2 und § 23 DA Fibu
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, DA für Handvorschusskassen vom 24.03.2014, aber auch Ein-nahmekassen

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewer-tung / Skalie-rung	Gewich-tung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 25 DA Fibu
11	Es ist sichergestellt, dass die Beschäftigten der Buchführung und Zahlungsabwicklung nur ausnahmsweise die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit haben (§ 30 Abs. 3 Satz 2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 26 DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, § 26 DA Fibu, aber auch Regelung zur Prüfung durch Kämmerer?
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 27 DA Fibu
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	zentral durch die Fibu, Papierbelege sind nach Sicherstellung zu vernichten.
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungen werden durchgeführt, Vordruck wird eingesetzt. Nicht schriftlich geregelt
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				63	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				**84**		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	SAP-intern ist ein automatisierter Abgleich möglich
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, aber Alter der UZE

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewer-tung / Skalie-rung	Gewich-tung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, zwei Mahnläufe im Monat, werden von der civitec versendet
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren werden nur durch Zahlungsabwicklung auf Anforderung des FB gesetzt, nicht schriftlich geregelt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Vollstreckungsaufträge werden durch civitec an Kommune übersendet, dort Aufteilung auf eigene Forderungen und Amtshilfen
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, bei Bedarf
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	nicht erfüllt	0	3	0	9	nein, bisher nicht, auch für die Abnahme durch den Gerichtsvollzieher bestand keine Notwendigkeit
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein, bisher nicht
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwicklung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Für die Bearbeitung von Stundungen ist der jeweilige Fachbereich zuständig, für den Bescheid und die Zinsberechnung die Zahlungsabwicklung. Bei Niederschlagung wird die Vorlage durch die Zahlungsabwicklung erstellt, durch den Fachbereich bestätigt und dann zur Entscheidung weitergeleitet. Für Erlasse ist der jeweilige Fachbereich zuständig.

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewer-tung / Skalie-rung	Gewich-tung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanwei-sung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 12 DA Fibu, wie Stundung zu behandeln.
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzver-fahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, DA Insolvenz vom 08.08.2011
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja, Arbeitsanweisung im Jahresab-schluss, Zuständigkeit ist nicht geregelt
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				47	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				**65**		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirt-schaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Struktur-kennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Control-ling				**0**		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				110	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				**69**		

Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen
Heinrichstraße 1, 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
i www.gpa.nrw.de