

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Kamp-Lintfort 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 Kamp-Lintfort	5
Tagesabschluss	5
Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	5
Ordnungsmäßigkeit	6
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	6
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	8
Kennzahlenvergleich	8
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	8
Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.	11
Vollstreckung	11
Gesamtbetrachtung Vollstreckung	14

→ 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 20 Kommunen¹.

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 18. August. 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 Kamp-Lintfort 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 Kamp-Lintfort erfolgte vom 10. August 2015 bis zum 27. August 2015 durch Thomas Riemann.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 27. August 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 Kamp-Lintfort

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 Kamp-Lintfort 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 Kamp-Lintfort 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 3² 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 Kamp-Lintfort erreicht einen Erfüllungsgrad von 76 Prozent. Damit zählt sie beinahe zum Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Erfüllungsgraden (3. Quartil: 77 Prozent). Insbesondere die Teilbereiche Organisation/Prozesse/Informationstechnik und finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling bieten Handlungs- bzw. Optimierungsmöglichkeiten:

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

Ordnungsmäßigkeit

Mit 97 Prozent ist der Teilerfüllungsgrad bei der Ordnungsmäßigkeit genau so hoch wie der aktuelle Maximalwert. Lediglich zu den Aufrechnungen gibt es bislang keine Verfahrensregel. Nach Mitteilung der Fachverantwortlichen sind derartige Fälle in den letzten drei Jahren nur zweimal vorgekommen. Jedoch erfolgt ein Abgleich nur dann, wenn der Zahlungsabwicklung bereits Infos über offene Forderungen gegenüber dem Rechnungssteller bekannt sind. Laut Mitteilung der Fachverantwortlichen ist in der Finanzsoftware kein automatischer Abgleich zwischen Auszahlungsanordnung und bestehender offener Forderungen des Rechnungsstellers vorgesehen. Trotzdem schließt das die Möglichkeit, dahin gehende Kenntnisse zu erhalten, nicht aus.

→ Empfehlung

Die Stadt Kamp-Lintfort sollte das Aufrechnungsverfahren in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung regeln.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In der Teilbereichen Organisation, Prozesse und Informationstechnik erreicht die Stadt einen Teilerfüllungsgrad von 68 Prozent. Mehr als der Hälfte der Vergleichskommunen erzielten niedrigere Teilergebnisse. Insbesondere bei der wirtschaftlichen Beitreibung von Forderungen und einem kürzeren Mahnintervall erkennt die GPA NRW noch Optimierungspotenzial.

Das gesamte Mahn- und Vollstreckungsverfahren gliedert sich in Kamp-Lintfort wie folgt. Alle neuen nicht gezahlten Forderungen zum Stichtag 15. eines Monats werden in der zweiten Kalenderwoche des darauffolgenden Monats mit einer Zahlungsfrist von sechs Tagen angemahnt. Erfolgt dann innerhalb von vier Wochen kein Zahlungseingang, so geht die Forderung automatisch in das Vollstreckungsprogramm über. Dieses Verfahren führt dazu, dass die jeweiligen Zahlungsfristen für die Schuldner je nach Fälligkeit recht lang (bis zu zwei Monaten) ausfallen, bevor die Vollstreckung tätig wird. Die GPA NRW hält ein vierzehntägiges Mahnintervall für konsequent. Laut Mitteilung der Fachverantwortlichen erschweren unterschiedliche Fristvorgaben des KRZN bei Gebühren und Säumniszuschlägen eine Verkürzung des Mahnintervalls in der Finanzsoftware. Aktuelle Informationen aus den überörtlichen Prüfungen der Zahlungsabwicklungen in den ebenfalls am KRZN angeschlossene Kommunen zeigen jedoch auf, dass kürzere Mahnintervalle möglich sind. Die Stadt Kamp-Lintfort hat hier Potenzial, was das Fallvolumen angeht. Die GPA NRW geht in den noch folgenden Kennzahlenanalysen explizit darauf ein.

Gegenwärtig richtet sich die Forderungsbeitreibung danach, ob die Forderung kleiner oder größer als 1.000 Euro ist. Im letztgenannten Fall wandern die Forderungen sofort in den Innendienst, damit Kontenpfändungen vorrangig durchgeführt werden. Jedoch führt dieses Verfahren auch dazu, dass der Außendienst nach Mitteilung der Fachverantwortlichen auch für kleine Forderungen beispielsweise in Höhe von zehn Euro bis zu drei Hausbesuche durchführt. Hier zeigt sich aus Sicht der GPA NRW eindeutig ein Optimierungspotenzial. Denn die Beitreibung von Forderungen sollte vorrangig nach wirtschaftlichen Kriterien erfolgen. Dazu kann die Stadt Kamp-Lintfort folgende Prozesse verbessern:

- Informationsbeschaffung durch den Innendienst über den Schuldner

- Priorisierung der Vollstreckungsmaßnahme.

Die Informationsbeschaffungsmöglichkeiten werden durch das Gesetz zur Änderung der Sachaufklärung sowie die Vollstreckungsrahmenbedingungen verbessert. Das führt dazu, dass zukünftig mehr Forderungen erfolgreich bereits im Innendienst abgewickelt werden können, da der Sanktionsdruck sich gegenüber dem Schuldner bei einer gezielten Nutzung von Vermögensauskunft und Eintragung in das Schuldnerverzeichnis deutlich steigern lässt. Es ist zu erwarten, dass dadurch viel mehr solvente Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nachkommen werden.

Die Stadt Kamp-Lintfort nutzt seit dem Jahr 2014 die Instrumente der Vermögensauskunft und Eintragung in das Schuldnerverzeichnis in noch überschaubarem Umfang. Die spezialgesetzlichen Regelungen im § 284 Abs. 5 und 9 der Abgabenordnung (AO) legen eindeutig die Zuständigkeit in die Verantwortung der Vollstreckungsbehörden und damit der Kommune. Sie nimmt diese Verfahren jedoch nicht selber vor, sondern beauftragt dafür Gerichtsvollzieher, was grundsätzlich möglich ist. Problematisch ist dabei die Ermessensausübung bei der Eintragung ins Schuldnerverzeichnis als Kommune nachvollziehbar zu machen. Diese stellt einen erheblichen Eingriff in das Leben des Schuldners dar. Das Ermessen kann nicht auf den Gerichtsvollzieher delegiert werden, da es hierzu keine Gesetzesgrundlage gibt. Die Kommune ist daher nur dann auf der sicheren Seite, wenn sie ihre Entscheidungsgrundlagen gerichtssicher dokumentiert. Aus personalwirtschaftlicher Sicht ist das fragwürdig, da hier Doppelarbeit entstehen würde, wenn die Kommune die Ermessensentscheidung beim Gerichtsvollzieher belässt.

→ **Feststellung**

Die Delegation der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis auf einen Gerichtsvollzieher ist im Hinblick auf Zuständigkeit der Ermessensausübung nicht rechtskonform.

Auch wenn die Vermögensauskunft einer Kommune zusätzlich an organisatorische und sachliche Bedingungen geknüpft ist, geht die GPA NRW davon aus, dass sich die zusätzlichen Aufwendungen dafür schnell amortisieren. Das führt dazu, dass sich künftig mehr Personal mit dem Innendienst beschäftigen muss. Dafür nimmt der Personalbedarf im Außendienst ab.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Kamp-Lintfort sollte die Vermögensauskunft und die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis künftig selber vornehmen.

Die Optimierung der Informationsbeschaffung ermöglicht eine weitere Verwaltungsvereinfachung in der Zahlungsabwicklung der Stadt Kamp-Lintfort. Das betrifft die Organisation von Stundung, Niederschlagungen und Erlassen. Die Entscheidung darüber obliegt den jeweiligen Fachämtern mit den entsprechenden Forderungen. Dort werden ebenfalls die Niederschlagungslisten geführt. Die Zahlungsabwicklung wird als vorschlagende Institution mit in das Verfahren einbezogen. Aus Sicht der GPA NRW gewährleistet die Zusammenfassung aller Stundungen, Niederschlagungen und Erlasse bei der Zahlungsabwicklung eine einheitliche Ermessensentscheidung. Zusätzlich wird ein besserer Überblick über die gesamte finanzielle Situation eines Schuldners erzielt. Auf diese organisatorische Ausrichtung wird im § 31 Abs. 3 der GemHVO NRW sogar explizit hingewiesen.

→ **Empfehlung**

Die Stundung, Niederschlagung und der Erlass von städtischen Forderungen sollten zentral in der Zahlungsabwicklung organisiert sein.

Regelungen zur Aussetzung von Vollziehungen gibt es in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Kamp-Lintfort nicht. Praktiziert wird dieses Verfahren bislang nur bei strittigen kommunalen Steuerforderungen. Über eine Fälligkeitsveränderung durch das Steueramt wird in der Finanzsoftware automatisch eine Mahnsperre gesetzt.

→ **Empfehlung**

Die Dienstanweisung der Finanzbuchhaltung sollte Regelungen zu Aussetzung der Vollziehung beinhalten, die Angaben zu Zuständigkeiten und zur Zinspflicht und –höhe enthält.

Weiterhin sollte die Forderungsbewertung geregelt werden. Neubewertungen sind in Kamp-Lintfort erstmalig mit dem ersten Jahresabschluss erfolgt. Das Ergebnis wurde in einem Vermerk festgehalten. Neben der grundsätzlich möglichen pauschalen Bewertung von Forderungen sollten diese in der Regel jedoch einzeln bewertet werden, insbesondere wenn diese zweifelhaft oder uneinbringlich sind. Dazu sollte eine Einstufung nach einwandfreien, zweifelhaften sowie uneinbringlichen Forderungen vorgenommen werden.

→ **Empfehlung**

Die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung sollte Regelungen zur Forderungsbewertung enthalten, die Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen enthalten.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Die Stadt Kamp-Lintfort zählt zum Viertel der Vergleichskommunen, die für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung noch keine Ziele und Kennzahlen definiert hat. Gemäß § 12 GemHVO sollen produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt werden. Darüber hinaus sollen Kennzahlen den Zielerreichungsgrad messen. Nur so wird die Qualität und Effizienz des Forderungsmanagements transparent.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Kamp-Lintfort kann die im Rahmen der Prüfung erhobenen Kennzahlen weiter fortschreiben und analysieren.

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®-Durchschnittswerte³.

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

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

dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig. Diese Aufgaben erledigte die Stadt Kamp-Lintfort mit 3,15 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung. Zusätzlich bildeten 0,30 Vollzeit-Stellen den Overhead. Insgesamt fünf Personen besetzten die Sachbearbeiterstellen im Jahr 2014. Die Stellenzahl in der Sachbearbeitung reduzierte sich im Jahr 2015 auf 3,0 Vollzeit-Stellen.

Das Besoldungs- und Entgeltniveau ergibt Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle in Höhe von 57.928 Euro. Bei mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen ist das Besoldungs- und Entgeltniveau niedriger (3. Quartil: 56.660 Euro je Vollzeit-Stelle). Die Stellenausstattung sollte sich im Wesentlichen an der Zahl der zu bearbeitenden Fälle ausrichten.

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 (51.559 Fälle in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,15 Vollzeit-Stellen in 2014) ergibt sich ein Wert von 16.368 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Kamp-Lintfort wie folgt:

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

Kamp-Lintfort	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
16.368	4.674	22.024	14.163	13.021	14.458	16.149	19

Die Sachbearbeiter in der Zahlungsabwicklung bearbeiteten im Vergleichsjahr mehr Einzahlungen als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Dabei fällt der Anteil der mehrheitlich automatisiert eingelesenen Daten mit 61,6 Prozent unterdurchschnittlich aus (Mittelwert: 64,4 Prozent). Die automatisiert eingelesenen Einzahlungen führen in der Regel nicht zu Unstimmigkeiten und beeinflussen den Personalbedarf in nur geringem Umfang.

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 4,53 Euro. Damit positioniert sich Kamp-Lintfort wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2014

Kamp-Lintfort	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,53	3,32	13,25	5,31	4,23	4,53	5,25	19

Die Stadt Kamp-Lintfort bildet mit ihrem Wert den derzeitigen Median und liegt somit unauffällig. Die personelle Reduzierung in 2015 um 0,15 Vollzeit-Stellen führt bei gleichbleibender Zahl an Einzahlungen zu einem leicht verbesserten Ergebnis.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Wesentlich mehr Bearbeitungszeit wird für die ungeklärten Ein- und Auszahlungen benötigt. Die Fälle verteilen sich über die gesamte Verwaltung. Häufig ist ein mangelhafter Verwendungszweck die Ursache. Bei größeren Auszahlungen wird das Rechnungsprüfungsamt beteiligt, was die Klärungsverfahren hinauszögert. Interkommunal positioniert sich die einwohnerbezogene Falldichte an ungeklärten Ein- und Auszahlungen mit 42,5 Fällen je 10.000 Einwohnern unterhalb des Mittelwertes (48,2 Fälle je 10.000 Einwohner). Der Bearbeitungsaufwand hält sich entsprechend in Grenzen.

Mahnverfahren

Die Stadt Kamp-Lintfort versendete im Jahr 2014 für ihre eigenen Forderungen 8.292 Mahnungen. Das entspricht einer Quote von 2.235 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Interkommunal ordnet sich die Mahnquote wie folgt ein:

Mahnungen je 10.000 Einwohner 2014

Kamp-Lintfort	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
2.235	822	2.526	1.642	1.297	1.691	2.168	20

Die Mahnquote ist höher als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Da das Mahnverfahren aber monatlich vollautomatisch erfolgt, wird der Personalbedarf dadurch kaum tangiert. Hier geht es insbesondere um die Frage des Mahnerfolges.

Das belegt die Kennzahl, die den Anteil der Mahnungen berechnet, der nicht an die Vollstreckung übergeben wird. Das kann durch Zahlung oder Erledigung durch Sachverhaltsaufklärung erfolgen.

Erfolgsquote Mahnung in Prozent 2014

Kamp-Lintfort	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
45,6	36,1	79,4	59,0	49,4	59,1	69,8	20,0

Die langen Mahnintervalle könnten ein Grund für den allenfalls mäßigen Mahnerfolg sein. Hier könnte eine Beschleunigung des Mahnverfahrens helfen. Die GPA NRW hat in angrenzenden Kommunen Mahnintervalle von ein bis zwei Wochen vorgefunden, deren Erfolgsquoten deutlich höher ausfallen.

→ Empfehlung

Die Stadt Kamp-Lintfort sollte das Mahnintervall verkürzen.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Abläufe, Prozesse und Regelungen haben noch Optimierungspotenzial. Eine ziel- und kennzahlengestützte Steuerung sollte aufgebaut werden.
- Die Stellenausstattung und das Besoldungs- und Entgeltniveau führen zu hohen Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle.
- Die Anzahl an Einzahlungen je Vollzeit-Stelle ist hoch. Der erzielte Mahnerfolg ist ausbaufähig.

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 Kamp-Lintfort setzt ein Vollstreckungsverfahren/-modul ein. Die Vollstreckung erledigte die Stadt Kamp-Lintfort mit 4,50 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung. Stellen für den Overhead wurden nicht gemeldet. Insgesamt sechs Personen besetzten die Sachbearbeiterstellen im Jahr 2014. Die Stellenzahl verändert sich bis zum Prüfungszeitpunkt nicht.

Das Besoldungs- und Entgeltniveau ergibt Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle in Höhe von 52.822 Euro. Diese Kennzahl unterschreitet den Mittelwert von 56.598 Euro je Vollzeit-Stelle deutlich. Die Stellenausstattung sollte sich auch hier im Wesentlichen an der Zahl der zu bearbeitenden Fälle ausrichten.

Bei der Datenerhebung über das Finanz- und Vollstreckungsprogramm konnten nicht alle Daten systembedingt plausibel erhoben werden. So konnten die Einzahlungen aus den Nebenforderungen nicht nach ihrer Gebührenart getrennt werden. Auch wurden die Fallzahlen der durch Zahlung erledigten Vollstreckungsforderungen durch das Vollstreckungsprogramm unplausibel ausgeworfen, sodass in Einvernehmen mit den Fachverantwortlichen die fehlenden abgewickelten Forderungen mathematisch ermittelt wurden. Dabei wurde der Forderungsbestand zum 01.01. eines Jahres dem Forderungsbestand zum 01.01. des Vorjahres gegenübergestellt und die neu entstandenen Forderungen abgezogen.

➔ Empfehlung

Die Stadt Kamp-Lintfort sollte zusammen mit der KRZN dafür Sorge tragen, dass prüfungs- und steuerungsrelevante Informationen aus der Finanz- und Vollstreckungssoftware vollständig und plausibel abgerufen werden können.

Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Kamp-Lintfort ermittelt werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	3.568	3.304	3.268
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	936	925	962
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.945	4.515	-
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.354	1.354	-
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf ⁴	1.866	1.592	-
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.446	1.306	-
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	889	1.047	-

Vf= Vollstreckungsforderungen

Folgende Diskrepanz entsteht bei der systemischen Abfrage am Beispiel der eigenen Vf:

- Anfangsbestand eigene Vf 01. 2013 = 3.568
- Neu entstandene eigene Vf = 3.945
- Abgewickelte eigene Vf = 1.866

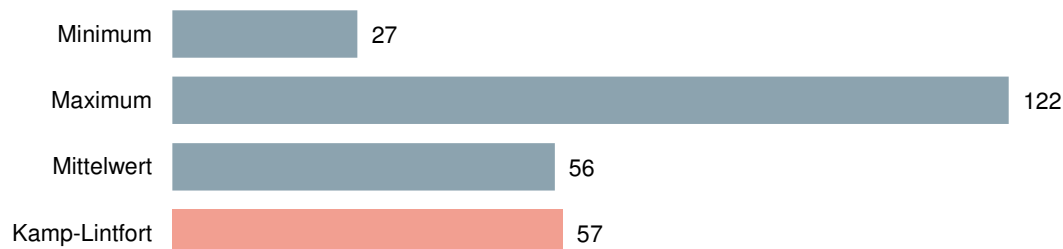
In der Summe ergibt das einen Anfangsbestand für den 01. Januar 2014 von 5.647 Fällen. Das sind 2.343 Fälle mehr als zum Anfangsbestand des Folgejahres ausgewiesen wurden.

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 Kamp-Lintfort stehen im Jahr 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 288.449 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen in Höhe von 164.349 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 57 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Kamp-Lintfort folgende Positionierung:

⁴ Die Fallzahlen mussten in Abstimmung mit den Fachverantwortlichen mathematisch korrigiert werden, da die abgewickelten eigenen Forderungen durch Zahlung nicht richtig erfasst wurden.

Deckungsgrad Vollstreckung in Prozent 2014



Kamp-Lintfort	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
57,0	42,8	56,1	63,4	21

Mehr als die Hälfte der Vergleichskommunen haben einen niedrigeren Deckungsgrad in der Vollstreckung. Ziel sollte es jedoch sein, die Vollstreckung so effizient wie möglich zu gestalten. So ist es aus Sicht der GPA NRW erstrebenswert, die Aufwendungen in der Vollstreckung so weit wie möglich abzudecken. Hier könnte neben den bestehenden Verbesserungsmöglichkeiten vor allem der erhöhte Sanktionsdruck durch die Optimierung der Sachverhaltsaufklärung greifen.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Mit 23,2 Prozent versendete die Stadt Kamp-Lintfort etwas mehr Amtshilfeersuchen an andere Behörden als der Durchschnitt der Vergleichskommunen (Mittelwert: 22 Prozent). Hier kann die Stadt Kamp-Lintfort verstärkt das Instrument der Vermögensauskunft als Einstiegsprozess im behördlichen Beitreibungsverfahren einsetzen. So kann die Anzahl der im Nachhinein schwer zu beeinflussenden Amtshilfeersuchen niedrig gehalten werden.

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 Kamp-Lintfort.

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	960	891	884
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.325	1.304	-
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.325	1.304	-

Da die Anzahl der erfolgreich abgewickelten Vollstreckungsforderungen (Vf) durch Zahlung nicht valide ermittelt werden konnte, wird mathematisch eine gleiche Größenordnung unterstellt.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Kamp-Lintfort	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.304	601	2.682	1.219	874	1.070	1.556	21

Der Leistungswert kann nur annähernd für die Analyse hinzugezogen werden, da die Anzahl der abgewickelten Vf nicht eindeutig ermittelt werden konnte. Zumindest ähnelt sich die Ausprägung beim Leistungswert und Aufwandsdeckungsgrad.

Aus Sicht der GPA NRW ist es wichtig, dass die Stadt Kamp-Lintfort für sich selber definiert, wie Sie die Effizienz in der Vollstreckung messen will. Anschließend muss sie zusammen mit dem KRZN Lösung finden, wie die benötigten Daten aus den bestehenden Systemen valide abgerufen werden können. Ansonsten fehlen für die Führung wichtige steuerungs- und personalwirtschaftlich relevante Informationen zum Forderungsbestand und für die Personalbemessung in der Vollstreckung. Die GPA NRW verweist hierzu auf die im Bericht aufgeführten Empfehlungen.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Die Stellenausstattung und das Besoldungs- und Entgeltniveau führen zu unterdurchschnittlichen Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle.
- Die wirtschaftliche Beibehaltung von Vollstreckungsforderungen ist trotz Überdurchschnittlichkeit weiter ausbaufähig.
- Die Systemauswertungen aus der Finanz- und Vollstreckungssoftware müssen optimiert werden.

Herne, den 21. September 2015

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Bekanntgabe Rat 24.03.2015
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 13 Dienstanweisung Finanzbuchhaltung (DA FB)
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	§§ 4,10 und 11 DA FB
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 - "Kleinbetragsregelung").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 16 DA FB
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	§§ 19, 20 und 21 DA FB + Verfügung Niederschlagung vom 13.05.2015
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 6 DA FB
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	Zwei Administratoren der Stadt sind berechtigt das KRZN diesbezügliche Mitteilungen zu machen (wird über Incident-Verwaltung gemacht) RPA der KRZN hat das Verfahren geprüft
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	§ 9 DA FB nur unbare Abwicklung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Eigene DA Dienstanweisung für die Verwaltung von Einnahmekassen, Handvorschüssen und Girokonten
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	§ 12 DA FB
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	§ 7 Abs. 4 Da FB Es gilt das Vier-Augen-Prinzip. Zahlungsabwicklung und Geschäftsbuchhaltung dürfen nicht von denselben Beschäftigten wahrgenommen werden (§ 30 Abs. 3 GemHVO NRW, § 93 Abs. 4 GO NRW). Zahlungsaufträge sind von zwei Beschäftigten freizugeben. Beschäftigte, denen die Buchführung oder Zahlungsabwicklung obliegt, darf die Befugnis zur sachlichen und rechnerischen Feststellung nur übertragen werden, soweit der Sachverhalt nur von ihnen beurteilt werden kann.
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 25 DA FB wird ergänzt von Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Kamp-Lintfort
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 27 DA FB

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 26 DA FB + Liste Aufbewahrungsfristen nach KGST
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	zwei Fälle in drei Jahren, nach BGB nach Art der Kassenzahlen kaum machbar.
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				73	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				97		
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	
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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	siehe auch niedrigen Kennzahlenwert
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnintervall monatlich, geht nicht kürzer, da Gebühren und Säumniszuschläge gem. KRZN unterschiedliche Fristen haben - Empfehlung Harmonisierung durch KRZN
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Über Kennziffer SAP Frist wird vorgegeben keine schriftl. Regelung in DA FB . Bei Niederschlagung erfolgt Mahnsperre autom. durch SAP

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsfor- derungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Forderungen über 1.000 Euro wandern sofort in den Innen- dienst/Kontenpfändungen haben bei Forderungen über 1000 Euro Vorrang
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	kommt häufig vor
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	noch nicht
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	noch 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	Entscheidung obliegt gem. DA FB den Fachämtern/Verfahren in DA geregelt/Fachämter entschei- den/Vorschlag geht von Zahlungs- abwicklung aus § 20 Ziffer 5 DA FB
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Gibt es nur im Steueramt gem. 361 AO. Läuft über Fälligkeitsverände- rung. Im System wird die Fälligkeit verändert dadurch wird autom. die Mahnsperre gesetzt.
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfah- ren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 20 Ziffer 7 DA FB
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getrof- fen.	nicht erfüllt	0	1	0	3	Bei erster Jahresabschlussprüfung wurden auch die Forderungen neu bewertet. Ergebnis wurde im Ver- merk festgehalten.
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				49	72	

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				68		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				122	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				77		

➔ 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