

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Hattingen 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 Hattingen	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
Gesamt Betrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.	11
Vollstreckung	11
Gesamt Betrachtung 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 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 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 Hattingen 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 Hattingen erfolgte vom 29. April 2015 bis 25. Juni 2015 durch Johannes Schwarz.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Fachbereichsleiter Finanzen und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 25. Juni 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 Hattingen

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 Hattingen 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 einen Unterschiedsbetrag von 488,55 Euro.

Der Unterschiedsbetrag ergibt sich aus der bisherigen Praxis der Führung der beiden Konten aus dem Sozialbereich. Dort wurde in der Zahlungsabwicklung der jeweils aktuelle Bestand ausgewiesen. Er belief sich zum 29. April 2015 auf 18.403,48 Euro + 6.068,70 Euro = 24.472,18 Euro.

Im Ist-Bestand ist jedoch der Bestand auf beiden Konten zum 31. Dezember 2014 ausgewiesen und zwar mit 16.997,30 Euro + 7.963,43 Euro = 24.960,73 Euro.

Zur Vereinfachung von Verwaltungsabläufen sind die Girokonten für das Sozialamt eingerichtet worden. Die Kontoauszüge sollen unterjährig beim Sozialamt geprüft werden. Die von dort ausgegebenen Schecks sowie die monatlichen Einzahlungen zum Ausgleich sollen dann erst zum Jahresende mit der Zahlungsabwicklung einmalig abgestimmt werden. Anschließend soll der Bestand zum 31. Dezember in den Jahresabschluss mit einfließen. Diese Regelung sollte in Ziffer 14 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung mit berücksichtigt werden.

Der Bestand der über den Bestand der Girokonten für den Sozialbereich hinausgehenden Wechselgelder und Handvorschüsse wurde bislang nicht im Bestand nachgewiesen.

→ **Feststellung**

Der Bestand der Wechselgeld- bzw. Handvorschüsse ist für die Stadt Hattingen bislang nicht gesondert im täglichen Abgleich nachgewiesen.

→ **Empfehlung**

Entsprechend der rechtlichen Regelungen sollte die Behandlung der liquiden Mittel vereinheitlicht werden.

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die GPA NRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktu-

elle Situation der Stadt Hattingen 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 Hattingen erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 79 Prozent bei einem Mittelwert von 70 Prozent.

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 93 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass nur wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung 7/2011 Finanzbuchhaltung“ der Stadt Hattingen vom 22. August 2011 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus. Eine Neufassung der Dienstanweisung Fibu ist in Vorbereitung, der Erlass ist für die zweite Jahreshälfte geplant.

Nach Ziff. 15.2.3 erfolgt im Rahmen der Jahresabschlussarbeiten eine Entscheidung über den Umgang mit Kleinbeträgen. Den von der Stadt Hattingen fixierten Zusatz unterstützt die GPA NRW vollinhaltlich. Demzufolge sind bei der Entscheidung wirtschaftliche und ordnungspolitische Gesichtspunkte zu berücksichtigen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Hattingen 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.

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

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Hattingen mit dem Erfüllungsgrad von 74 Prozent das bisherige Maximum (Mittelwert 63 Prozent).

Zum Prüfzeitpunkt lagen 95 ungeklärte Einzahlungen (UZE) und 19 ungeklärte Auszahlungen bzw. Abbuchungen vor.

Um zu verdeutlichen, wie die Zahl der UZE für die Stadt Hattingen einzuordnen ist, wurden die UZE den Einzahlungen gegenübergestellt.

Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen

Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert
14,0	6,5	236,5	51,1

Der Wert für Hattingen ist niedrig und somit positiv.

Die Stadt stößt Mahnläufe automatisiert 14-tägig an. Die Mahnungen werden dann tlw. innerhalb der Zahlungsabwicklung, Vollstreckung und im Steuerbereich nochmal überprüft.

→ Feststellung

Sofern das Instrument Mahnsperre sachgerecht eingesetzt wird, kann auf eine Überprüfung verzichtet werden.

Mahnsperren werden auf schriftlichen Antrag per Mail des Fachbereichs durch die Zahlungsabwicklung gesetzt. Die Angabe der Dauer erfolgt ebenfalls durch den Fachbereich.

→ Empfehlung

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

Die Stadt Hattingen hat 2014 für ihre eigenen Forderungen 6.142 Mahnungen versendet. Das entspricht einer Quote von 1.130 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Hattingen damit noch unterhalb des ersten Quartils mit 1.242 Mahnungen. Eine Erklärung ist, dass die Stadt regelmäßig alle zwei Wochen mahnt.

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 Hattingen eine Erfolgsquote von 76,7 Prozent. Damit liegt Hattingen positiv in der Nähe des Maximums mit 79,4 Prozent. Der Wert wird durch die Zeit zwischen Mahn- und Vollstreckungslauf beeinflusst. Ein Vollstreckungslauf wird erst vier Wochen nach dem Mahnlauf initiiert.

→ Empfehlung

Die GPA NRW empfiehlt, die Übergabe an die Vollstreckung zweiwöchentlich durchzuführen. Zudem sollten die Instrumente der Reform der Sachaufklärung vollständig in die Vollstreckung integriert werden.

Das kann dann auch die Selbstabnahme der Vermögensauskunft beinhalten. Damit wird aktuell noch der Gerichtsvollzieher beauftragt. Es sollte angestrebt werden, die eigenen Kräfte dafür einzusetzen. Der Vorteil liegt vor allem darin, dass Rückfragen und Nacharbeiten an der durch Dritte abgenommene Vermögensauskunft entfallen. Tatsächlich sind aber die technischen Voraussetzungen hierfür noch nicht geschaffen.

→ **Empfehlung**

Die Regelungen zur Bearbeitung von Vollstreckungsforderungen sollten um die neuen Möglichkeiten des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes (VwVG NRW) ergänzt werden. Die Stadt Hattingen sollte zudem die technischen und personellen Voraussetzungen dafür schaffen, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen.

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hattingen sollte die Möglichkeit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nutzen.

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. Nach der „Dienstanweisung 8/1999 – Stundung, Niederschlagung und Erlass von Ansprüchen“ der Stadt Hattingen vom 10. August 1999 liegt die Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung lediglich bei der Führung der zentralen Niederschlagungsliste. Gerade im Bereich der Niederschlagungen sollte allerdings zur Beschleunigung von Verwaltungsabläufen eine Zuständigkeitsverlagerung überprüft werden.

→ **Empfehlung**

Da mit der gesetzlichen Änderung nach Auffassung der GPA NRW eine Verbesserung in den Abläufen verbunden ist, wird eine zentrale Übertragung der Tätigkeiten auf die Zahlungsabwicklung empfohlen.

Die Aussetzung der Vollziehung kommt dann zum Einsatz, wenn bzw. solange der Anspruch dem Grunde oder der Höhe nach streitig ist. Der für die Forderung zuständige Fachbereich entscheidet über die Aussetzung und veranlasst diese. Endet der Streitfall zu Ungunsten des Schuldners, sind Aussetzungszinsen nach den gesetzlichen Vorgaben festzusetzen. Das Verfahren und interne Zuständigkeiten für die Entscheidungen sollten schriftlich geregelt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hattingen sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung mit aufnehmen.

In Ziff. 1.3.3 DA Fibu ist die allgemeine Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung für Insolvenzverfahren geregelt, weitergehende Regelungen sind bislang nicht getroffen.

→ **Empfehlung**

Im Zusammenhang mit der noch zu erstellenden Dienstanweisung Forderungsmanagement sollte die Stadt Hattingen Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und die bisher mündliche Wertgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Hattingen mit dem Erfüllungsgrad von 17 Prozent einen unterdurchschnittlichen Wert. Der Mittelwert liegt bei 23 Prozent.

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.

Darauf basierend ist ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen, um u. a. den Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüfen zu können sowie Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

→ Empfehlung

Es sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufgebaut werden, das die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent macht.

Seit Jahren ist in der Stadt Hattingen im Haushaltsplan das Ziel definiert, die Zahl der ungeklärten Zahlungseingänge zu reduzieren.

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 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 im Jahr 2014 insgesamt 5,31 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,3 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,98 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Hattingen auf Höhe des interkommunalen Mittelwertes.

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

In 2013 waren noch 5,70 Vollzeit-Stellen zu berücksichtigen, in 2015 werde es nur noch 5,09 sein.

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 (67.740 in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (5,01 in 2014) ergibt sich ein Wert von 13.521 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Hattingen wie folgt:

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



Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
13.521	4.674	22.024	13.993	11.986	14.458	16.178	15

Unterstützt durch die automatisierte Zuordnung bei der Buchung von Kontoauszügen erreicht die Stadt Hattingen einen Wert, der nur drei Prozent unter dem Mittelwert liegt. Sofern der Bezug der Einzahlungen auf die Einwohnerzahl hergestellt wird, liegt Hattingen mit 12.462 Einzahlungen je 10.000 Einwohner leicht über dem Mittelwert von 12.199 Einzahlungen.

Die automatisierte Unterstützung wird von der Stadt Hattingen auf 70 Prozent geschätzt. Damit liegt Hattingen leicht über dem Mittelwert von 67 Prozent. Eine Verbesserung dieses Wertes ist vielfach durch eine bessere Unterstützung durch die Fachbereiche zu finden. So sind z. B. in Hattingen die Sondernutzungserlaubnisse zu nennen. Dort sind die Buchungsstellen deutlich hervorgehoben, nicht jedoch das für die Zahlungsabwicklung für die automatisierte Zuordnung notwendige Kassenzzeichen. Für den Zahlungspflichtigen ist eine eindeutige Angabe daher kaum möglich.

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 4,73 Euro. Damit positioniert sich Hattingen wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2014

Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,73	3,32	13,25	5,49	4,07	4,71	5,75	15

Die Stadt Hattingen bildet mit ihrem Wert den derzeitigen Median und liegt somit unauffällig. Die personelle Reduzierung in 2015 um 0,22 Vollzeit-Stellen führt bei gleichbleibender Zahl an Einzahlungen zu einem leicht verbesserten Ergebnis.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Unterschied im Tagesabschluss von 488,55 Euro, im Zusammenhang mit den Handkassen rechtliche Regelungen vereinheitlichen,
- Vollstreckungslauf derzeit vierwöchentlich, auf zwei Wochen analog Mahnlauf reduzieren,
- durchschnittliche personelle Besetzung, durchschnittliche Leistungskennzahl,
- Aufwendungen je Einzahlung am Median,
- UZE/UZA niedrig, Mahnquote niedrig, Erfolgsquote Mahnungen Nähe Maximum.

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 Hattingen setzt noch kein Vollstreckungsverfahren/-modul ein.

→ Empfehlung

Wie bereits in der überörtlichen Prüfung der Stadtkasse Hattingen vom 22. Februar 2008 empfohlen, sollte die Stadt Hattingen das in die Finanzsoftware integrierte Vollstreckungsmodul oder ein vergleichbares Vollstreckungsprogramm einsetzen, um den Forderungsbestand sachgerecht verwalten zu können. Zudem können daraus die Grunddaten für ein Berichtswesen gebildet werden.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Hattingen wurden im Jahr 2014 mit 6,03 Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 1,11 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Hattingen elf Prozent über dem interkommunalen Mittelwert. In 2013 waren noch 6,88 Vollzeit-Stellen zu berücksichtigen, in 2015 werde es nur noch 5,97 sein.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

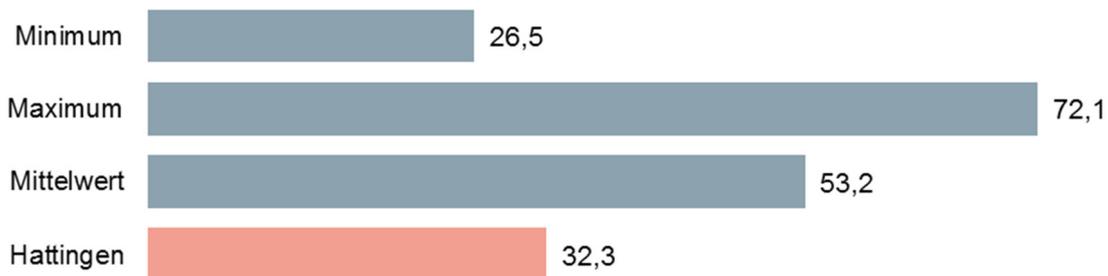
	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	*	3.340	2.949
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	723	827	881
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.487	1.434	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.005	1.995	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	*	1.825	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.901	1.941	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	377	404	

Vf= Vollstreckungsforderungen *Daten konnten von Hattingen wegen eines fehlenden Vollstreckungsmoduls nicht geliefert werden

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 Hattingen stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 406.630 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen in Höhe von 131.519 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 32,3 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Hattingen folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Mit dem Deckungsgrad in der Vollstreckung von 32,3 Prozent liegt die Stadt Hattingen in der Nähe des Minimums. Um einen positiveren Wert zu erzielen, müssen die Forderungen konsequent verfolgt werden und zudem nicht auf Nebenforderungen verzichtet werden. Die Höhe der Säumniszuschläge lässt allerdings darauf schließen, dass sie nicht immer oder nicht immer in voller Höhe vereinnahmt werden. Der Anteil der Säumniszuschläge an den gesamten realisierten Nebenforderungen beträgt in Hattingen lediglich 15,5 Prozent, während der interkommunale Mittelwert 24,4 Prozent beträgt. Da in Hattingen kein Vollstreckungsprogramm oder –modul eingesetzt wird, sind die Säumniszuschläge im Rahmen der Vollstreckung tagesgenau manuell zu errechnen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hattingen sollte organisatorisch und personell die Voraussetzungen für eine ordnungsgemäße Berechnung und Vereinnahmung der Säumniszuschläge schaffen.

Auch die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liefern einen Hinweis darauf, dass bei der Realisierung der Nebenforderungen Verbesserungsbedarf besteht.

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2014

Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert
22.953	14.844	45.398	34.209

Hattingen positioniert sich zwischen Minimum und Mittelwert.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Hattingen hat im Jahr 2014 28,4 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Damit liegt Hattingen nur leicht unter dem interkommunalen Maximum von 29,4 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 Hattingen haben. Damit ist Hattingen nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune.

→ **Empfehlung**

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 Hattingen:

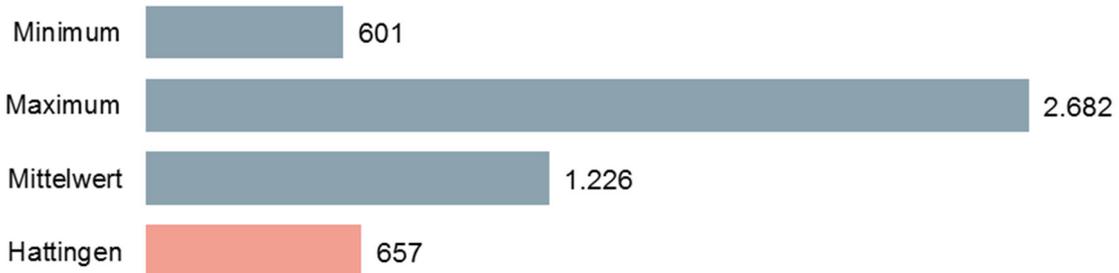
Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	*	727	675
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	531	598	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	*	657	

Vf= Vollstreckungsforderungen * nicht oder nicht vollständig von Hattingen lieferbar

Sofern die von der Stadt Hattingen gelieferten Daten vollständig sind, konnten in 2014 die bestehenden Forderungen reduziert werden.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014



Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
657	601	2.682	1.226	874	1.001	1.556	17

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

Daraus resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung für das Jahr 2014 von 111,97 Euro. Das bedeutet folgende Einordnung:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2014

Hattingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
111,97	30,18	111,97	67,21	45,39	72,02	82,05	17

Aktuell bildet Hattingen damit das interkommunale Maximum.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

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

Hattingen bildet mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle das derzeitige Minimum.

Zum 01. Januar 2015 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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

Bei den bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt Hattingen auf der Höhe des Median. Durch die gleichzeitig unterdurchschnittliche Belastung aus den neu entstandenen Forderungen ist nach Auffassung der GPA NRW eine personelle Reduzierung möglich.

Zunächst sollten allerdings organisatorische Veränderungen vorgenommen werden, um die Vollstreckung in der Stadt Hattingen zu verbessern. In der vorgesehenen Dienstanweisung Forderungsmanagement sollte die Vorgehensweise in der Vollstreckung beschrieben werden, so vor allem

- Reihenfolge und Priorität der Vollstreckungsfälle,
- Beschaffen von Informationen,
- welche Maßnahmen des Vollstreckungs-Innendienstes Vorrang haben,
- nach welchen Kriterien und Verfahren Vollstreckungs- Instrumente wie z. B. die Vermögensauskunft und die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis eingesetzt werden und
- wann eine Abgabe an den Vollstreckungs-Außendienst erfolgt.

Bei der Größenordnung der Vollstreckung kann eine Leitungsfunktion als Unterstützung für den Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung sinnvoll sein.

Die technischen Voraussetzungen für die Selbstabnahme der Vermögensauskunft und die Nutzung eines Vollstreckungsprogramms oder –moduls sind zur Verbesserung ebenso notwendig.

→ Empfehlung

Die Stadt Hattingen sollte personelle Veränderungen in der Vollstreckung zusammen mit technischer Unterstützung prüfen, um die Ergebnisse in der Vollstreckung zu verbessern.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Kein Vollstreckungsprogramm oder –modul im Einsatz,
- Deckungsgrad Vollstreckung Nähe Minimum, Säumniszuschläge niedrig,
- Personalquote über dem Mittelwert, Leistungskennzahl Nähe Minimum, Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle niedrig,
- Anteil Amtshilfeersuchen an fremde Kommunen Nähe Maximum, eigene Möglichkeiten mehr berücksichtigen,

- Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung Maximum, personelle Veränderungen und technische Unterstützung zur Verbesserung prüfen.

Herne, den 21. September 2015

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, vom 22.08.2011, neue Fassung in Vorbereitung, Erlass für zweite Jahreshälfte geplant
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ziffer 15.1 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, Ziffer 15.3.3 und 16.5 Verantwortlicher für die Zahlungsabwicklung
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").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziffer 15.2 .3 im Jahresabschluss Absetzen unter x Euro, mdl. Keine Mahnungen unter x Euro
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	DA Stundung... vom 10.08.1999
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	Ziffer 1.3.3 ja, außer FB Jugend für UVG
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	ja, Ziffer 5.1 Abs. 3 Zuständig ist die mps-Administratorin in der Abtlg. Zentrale Finanzdienste, zweimal jährl. Kontrolle der Rechte durch die Rechnungsprüfung
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	Ziffer 19 Satz 2 und Ziffer 17.2 Abs. 2

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, Ziffer 14 DA Fibu, präziser ist der vorliegende Entwurf
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, Ziffer 18
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, Ziffer 2.2 Abs. 4
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, Ziffer 21.2
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ziffer 16.4
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Nach Organisationsrichtlinie 2/1977 vom 18.02.1977 sind sowohl das Verfahren als auch die Zuständigkeiten geregelt
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungen erfolgen, Vordrucke liegen vor, keine schriftliche Regelung
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				70	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				93		
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	ja, MT 940 von S-Firm, insgesamt gute Unterstützung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
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	ja, zurzeit ca. 95 UZE
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Stadt stößt Mahnläufe automatisiert an, 14-tägig, werden dann tlw. innerhalb der ZA, Vollstreckung und Steuerbereich nochmal überprüft
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren werden genutzt, schriftliche Regelung fehlt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	noch keine DA Forderungsmanagement, aber mdl. Regelungen Innendienst vor Außendienst, VZB haben Zugriff auf Facebook
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	nein, zurzeit nicht, Abgabe an den Gerichtsvollzieher, technische Voraussetzungen noch nicht erfüllt, Auskunft ist möglich
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, soll zukünftig im Rahmen des eigenen Ermessens erfolgen
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).	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein, erfolgt nicht, Niederschlagungsvorschläge werden tlw. monatlich durch die FB nicht entschieden
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	keine schriftliche Regelung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziffer 1.3.3 allgemein, keine weitere Regelung, Wertgrenze besteht mdl.
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Geschäftsbuchhaltung ist zuständig, Grundlage ist Vermerk vom 02.09.2014
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				53	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				74		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	ja, tlw. für die Zahlungsabwicklung Zahl der UZE minimieren, keine für Vollstreckung, kein Berichtswesen
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine Kennzahlen
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				2	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				17		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				125	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				79		

→ 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