

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Nettetal 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 Nettetal	5
Öffentlich-rechtliche Vereinbarung	5
Tagesabschluss	5
Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	5
Ordnungsmäßigkeit	6
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	6
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	7
Kennzahlenvergleich	8
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 zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich verwaltet werden. Die finanzwirtschaftliche Analyse steht dabei im Vordergrund. Grund dafür ist die äußerst schwierige Finanzlage der Kommunen und der gesetzliche Anspruch, den kommunalen Haushalt stets auszugleichen. 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 29 Kommunen¹.

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

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.

¹ Stichtag 16. Dezember 2015

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahldefinition 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.

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 Nettetal 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 der Stadt Nettetal erfolgte vom 30. November 2015 bis 16. Dezember 2015 durch Johannes Schwarz.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer der Stadt Nettetal, dem Kämmerer der Gemeinde Grefrath, dem Fachbereichsleiter Finanzen der Stadt Nettetal, dem stv. Kämmereileiter der Gemeinde Grefrath, dem Leiter der Revision Nettetal und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath am 16. Dezember 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 Nettetal

Öffentlich-rechtliche Vereinbarung

Durch öffentlich-rechtliche (ö.-r.) Vereinbarung vom 23. Juni 2004 zwischen der Stadt Nettetal und der Gemeinde Grefrath wurden die Aufgaben der Gemeindekasse Grefrath ab dem 01. Juli 2004 auf die Stadtkasse Nettetal übertragen.

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 Nettetal 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 Nettetal 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.

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

Die Stadt Nettetal erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 91 Prozent. Sie liegt damit auf der Höhe des aktuellen Maximums im interkommunalen Vergleich.

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 97 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass keine Regelungslücken bestehen. Er liegt auf der Höhe des derzeitigen Maximums. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung (DA Fibu) der Stadt Nettetal“ vom 14. Juli 2015 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

In Ziffer 25 der DA Fibu ist die Verwaltung der fremden Finanzmittel geregelt. Nach § 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW sind ebenfalls Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern zu treffen.

→ Empfehlung

Ziffer 25 der DA Fibu sollte um die Regelungen für die durchlaufenden Gelder erweitert werden.

Aufrechnungen werden bei der Zahlungsabwicklung Nettetal/Grefrath 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 DA Fibu aufgenommen werden, insbesondere Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und Zuständigkeiten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Nettetal mit dem Erfüllungsgrad von 85 Prozent ebenfalls einen positiven Wert, der nur leicht unter dem Maximum von 89 Prozent liegt. Dieses positive Ergebnis konnte im Wesentlichen dadurch erzielt werden, dass die Arbeitsabläufe der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath für beide Kommunen gut strukturiert sind. Lediglich einzelne Felder können noch verbessert werden.

Das Mahnwesen für fällige Forderungen ist automatisiert. Die Mahnungen werden beim zuständigen Rechenzentrum gedruckt. Von dort werden sie allerdings dann nicht den Zahlungspflichtigen zugesandt, sondern zunächst der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath. Dort erfolgt nochmals eine stichprobenweise Prüfung, bevor dann die Mahnungen versendet werden. Sofern die Buchungen zeitgerecht erfolgen, ist eine Kontrolle allerdings nicht erforderlich.

→ Feststellung

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

Mahnsperrern werden auf Antrag des Fachbereichs durch die Zahlungsabwicklung gesetzt.

→ **Empfehlung**

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

Die Reform der Sachaufklärung ist überwiegend bereits in die DA Fibu eingeflossen. So ist unter Ziffer 21.6 die Abnahme der Vermögensauskunft als eine der Aufgaben der Vollziehungskräfte im Außendienst aufgeführt. Unter Ziffer 22.8 der DA Fibu ist nochmals allgemein für den Vollstreckungsdienst geregelt, dass dieser sowohl über die Notwendigkeit und den Zeitpunkt der Abnahme entscheidet als auch darüber, ob die Abnahme selber vorgenommen oder beauftragt wird.

→ **Feststellung**

Die Stadt Nettetal hat für die Abnahme der Vermögensauskunft deutliche Regelungen erlassen.

Die Zahl der abgenommenen Vermögensauskünfte verdeutlicht die positive Entwicklung. In 2013 wurden 25 Abnahmen gezählt, in 2014 waren es bereits 84. Bei 2.017 aktiven Schuldnern bedeutet das einen Anteil von 4,2 Prozent. Das entspricht aktuell dem dritten Quartil.

Bisher wird für die Abnahme der Vermögensauskunft regelmäßig 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.

Die Anordnung der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis wird bislang ebenfalls durch den Gerichtsvollzieher vorgenommen. Hierfür besteht keine rechtliche Grundlage. Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 ZPO grundsätzlich berechtigt einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur ZPO spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 VwVG NRW schränken die Kommune bei der Beauftragung des Gerichtsvollziehers aber auf die Abnahme der Vermögensauskunft ein. Denn hier wird nur auf die §§ 802 c-I ZPO verwiesen. In § 284 Abs. 9 AO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Nettetal sollte die Voraussetzungen schaffen, um künftig Vermögensauskünfte selbst abzunehmen. Ebenso sollte sie die Anordnung der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis selbst vornehmen.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Nettetal mit dem Erfüllungsgrad von 83 Prozent einen überdurchschnittlichen Wert. Der Mittelwert liegt bei 28 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.

→ **Feststellung**

Im Haushaltsplan der Stadt Nettetal sind bereits Ziele und Kennzahlen definiert. Mit einer Fülle von Kennzahlen werden die Teilbereiche Zahlungsabwicklung und Vollstreckung jährlich verglichen.

Aus der Kennzahlenübersicht sollte ein unterjähriges Berichtswesen entwickelt werden, um die Verwaltungsleitung bei der Steuerung zu unterstützen.

Aktuell wird durch den Bereich Finanzen der Stadt Nettetal ein Bericht zum Forderungsmanagement in der Stadt Nettetal erarbeitet. Dieser wird eine zusätzliche Hilfe für die Verwaltung sein.

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.

Die Personal- und Sachaufwendungen betragen in Nettetal im Jahr 2014 für die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath ca. 693.000 Euro. Auf die Zahlungsabwicklung im engeren Sinne entfielen davon 356.000 Euro und auf die Vollstreckung ca. 337.000 Euro für Personal- und Sachaufwendungen.

Beeinflusst werden die Personal- und Sachaufwendungen je Fall (Einzahlung, Vollstreckungsforderung) durch die

- Anzahl der Fälle,
- Zahl der Vollzeit-Stellen,
- Anteil Overhead,
- Besoldungs- und Vergütungsstruktur.

Die Kennzahl wird rechnerisch von der Anzahl der Fälle beeinflusst. Zu berücksichtigen ist dabei jedoch, dass die Stadt Nettetal und die Gemeinde Grefrath die Anzahl der Fälle tatsächlich nicht beeinflussen können. Beeinflussen kann sie nur die drei übrigen Punkte der oben genannten Aufzählung.

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

Die interne Abrechnung zwischen den Beteiligten erfolgt nach § 5 der ö.-r. Vereinbarung auf der Basis von drei Stellen für Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

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

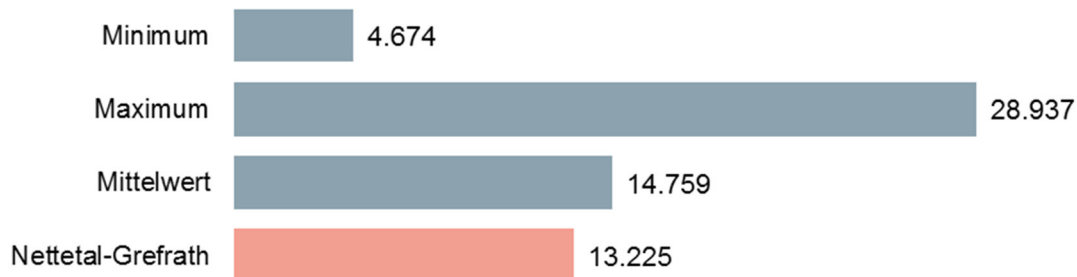
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 5,49 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,74 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,98 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Dabei werden sowohl die Einwohner von Nettetal als die von Grefrath berücksichtigt. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath zwei Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

Durch Fluktuation in 2014 und 2015 waren in 2015 5,04 Vollzeit-Stellen besetzt. Dies entspricht 0,90 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner.

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 (62.817 in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (4,75 in 2014) ergibt sich ein Wert von 13.225 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath wie folgt:

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



Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
13.225	4.674	28.937	14.759	12.532	14.458	16.397	27

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der gemeinsamen Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath zehn Prozent unterhalb des Mittelwertes.

Der ebenfalls niedrige Wert bezogen auf die Einwohner mit 11.159 je 10.000 Einwohner liegt unterhalb des ersten Quartils. Dieser Wert deutet auf einen hohen Grad an Abbuchern hin. Nach Angaben der Stadt Nettetal wird ständig, auch in der Vollstreckung auf die Möglichkeit der Abbuchung hingewiesen.

Neben den regelmäßig zu erledigenden Aufgaben übernimmt die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath auch die zentrale Stundungsbearbeitung. Die SEPA-Mandatsverwaltung wird derzeit noch in der Vollstreckung mit bearbeitet, sollte allerdings zentral der Zahlungsabwicklung i. e. S. zugeordnet werden. Ein Stellenüberhang in der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath kann daher nicht festgestellt werden.

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 5,67 Euro. Damit positioniert sich die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung in Euro 2014

Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert
5,67	2,54	13,25	4,98

Die Erträge aus den übernommenen Aufgaben decken die Aufwendungen. Auch die nötigen Ressourcen für die weiteren zu erbringenden Leistungen sind vorhanden.

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser liegt in der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath bei 62,8 Prozent. Der Mittelwert liegt bei 65,6 Prozent.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Die meisten manuell zu bearbeitenden Ein- und auch Auszahlungen müssen dann in die Klärung. So lagen zum Zeitpunkt der Prüfung 59 ungeklärte Einzahlungen (UZE) und 5 ungeklärte Auszahlungen (UZA) vor. Davon betrafen 21 Einzahlungen die Gemeinde Grefrath.

Um zu verdeutlichen, wie die Zahl der UZE für die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath einzuordnen ist, wurden die UZE den Einzahlungen gegenübergestellt.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
9,4	6,5	415,0	61,4	14,0	23,9	75,8	29

Insgesamt liegt der Anteil UZE positiv niedrig. Auch die Altersstruktur ist weitgehend unauffällig. Lediglich drei UZE sind älter als drei Monate. Bei den UZE der Gemeinde Grefrath betrafen allein 14 UZE Einzahlungen für die Aktion Weihnachtsbeleuchtung.

→ **Empfehlung**

Für diese dem Grunde nach zuordenbaren Einzahlungen sollte vorab eine Allgemeine Zahlungsanordnung erfolgen, damit die Zahlungsabwicklung eine Buchungsstelle als Grundlage hat.

Mahnläufe

Der letzte betrachtete Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. Die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath hat 2014 für ihre eigenen Forderungen und die der Gemeinde Grefrath 10.430 Mahnungen versendet. Das entspricht einer Quote von 1.853 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath damit 13 Prozent oberhalb des Mittelwertes von 1.640 Mahnungen.

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 Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath eine Erfolgsquote von 43,1 Prozent. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath auf der Höhe des ersten Quartils. Dies spricht für eine schlechte Zahlungsmoral der Schuldner.

Bisher wird einmal monatlich ein Mahnlauf erzeugt.

→ **Empfehlung**

Der Mahnrhythmus sollte verkürzt werden und nach Fälligkeit alle zwei Wochen erfolgen.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung für die Stadt Nettetal interkommunales Maximum, wenig Handlungsempfehlungen,
- Personalquote Nettetal-Grefrath leicht über dem Mittelwert, Leistungskennzahl unter dem Mittelwert,
- zentrale Stundungsbearbeitung in der Zahlungsabwicklung, SEPA-Mandatsverwaltung sollte der Zahlungsabwicklung zugeordnet werden,
- Aufwendungen je Einzahlung über dem Mittelwert, Ertrag für die übernommenen Aufgaben auskömmlich,
- UZE/UZA positiv unter dem ersten Quartil,
- Mahnquote je Einwohner hoch, Erfolgsquote Mahnungen niedrig, Mahnrhythmus sollte verkürzt werden.

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 Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath setzt ein Vollstreckungsverfahren ein. Allerdings hat dieses Vollstreckungsverfahren kein eigenes Auswertungstool, dafür wird ein weiteres Programm benötigt. Damit sind Fehlerquellen möglich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Nettetal sollte ihr Rechenzentrum auffordern, Lösungsmöglichkeiten anzubieten, um möglichst einfach und verlässlich Auswertungen generieren zu können.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath wurden im Jahr 2014 mit durchschnittlich 5,39 Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,49 Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,96 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Vollstreckung für Nettetal und Grefrath vier Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung Nettetal-Grefrath ermittelt werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

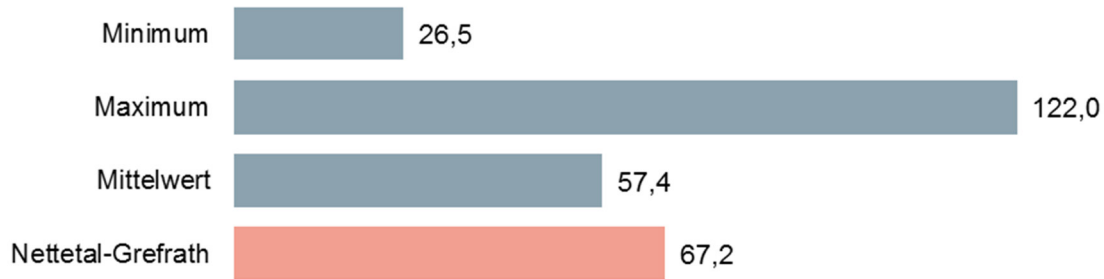
	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	1.922	4.778	5.206
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	848	1.793	1.911
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	5.945	4.898	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.142	4.134	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	5.021	4.470	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	2.095	4.016	

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 der Vollstreckung Nettetal-Grefrath stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 230.517 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen in Höhe von 165.516 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 67,2 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Nettetal-Grefrath folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Der Deckungsgrad Vollstreckung liegt positiv 17 Prozent oberhalb des Mittelwertes. Der Deckungsgrad Vollstreckung wird von der Struktur der Einzahlungen auf Nebenforderungen beeinflusst. Aus den einzelnen Elementen wie Mahngebühren, Pfändungsgebühren und Säumniszuschlägen kann abgelesen werden, ob die Vollstreckung alle Nebenforderungen realisiert oder ob die Kommune eher bereit ist, darauf zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde.

Eine Aufteilung der einzelnen Nebenforderungen nach Art ist momentan programmbedingt nicht möglich.

→ Empfehlung

Die Stadt Nettetal sollte die Möglichkeit schaffen, die Arten der Nebenforderungen einzeln darzustellen und somit auch einzeln auszuwerten.

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

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung in Euro 2014

Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert
42.810	14.844	107.145	39.316

Die Einzahlungen überschreiten den Mittelwert positiv um neun Prozent.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Zu den eigenen Forderungen zählen auch die an andere Kommunen gerichteten Amtshilfeersuchen. Diese konnten in Nettetal programmbedingt nicht ermittelt werden. Nach Angaben der Stadt wird soweit möglich auf Amtshilfeersuchen verzichtet.

Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, die angestrebt wird, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen eventuell noch gesenkt werden. Damit ist die Vollstreckung dann nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune.

Die Berechnungsgrundlage bilden die im Jahr neu entstandenen eigenen Vollstreckungsforderungen sowie die davon an Dritte versendeten Amtshilfeersuchen. Der interkommunale Mittelwert liegt aktuell bei 15,4 Prozent.

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 Vollstreckung Nettetal-Grefrath:

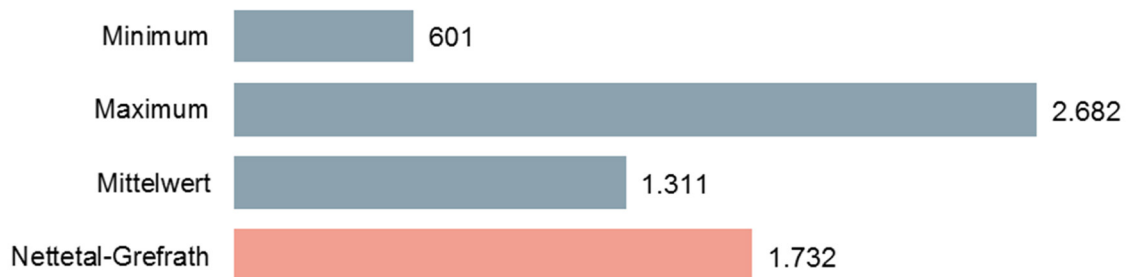
Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	616	1.341	1.369
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.797	1.843	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.581	1.732	

Vf= Vollstreckungsforderungen

Als Berechnungsgrundlage ist zu berücksichtigen, dass für die Sachbearbeitung in 2013 durchschnittlich 4,5 Stellen, in 2014 4,9 und in 2015 nach aktuellem Stand 5,2 Stellen besetzt waren.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014



Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.732	601	2.682	1.311	966	1.232	1.573	26

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung lagen 2014 positiv zehn Prozent oberhalb des dritten Quartils.

Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung liegen in der Vollstreckung Nettetal-Grefrath für das Jahr 2014 bei 39,66 Euro. Das bedeutet folgende Einordnung:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung in Euro 2014

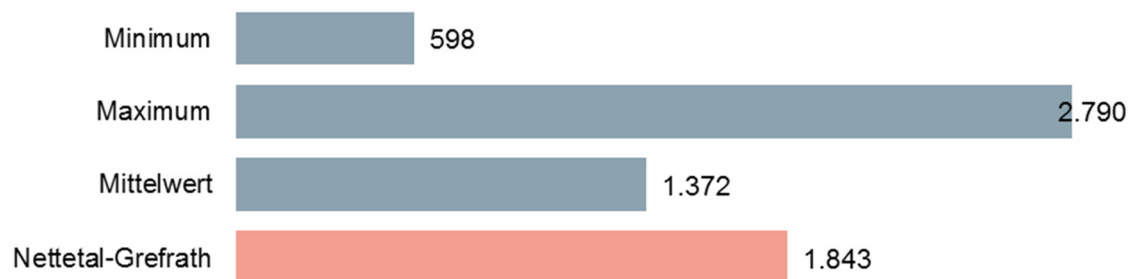
Nettetal-Grefrath	Minimum	Maximum	Mittelwert
39,66	30,18	111,97	61,29

Die Aufwendungen liegen in der Nähe des Minimums. Durch die Übernahme der Aufgaben im Bereich der Vollstreckung für Grefrath sind die Erträge von großer Bedeutung. Im Jahr 2014 stehen 94.319 Euro Erträge 1.837 erledigten Forderungen für Grefrath gegenüber. Daraus resultiert ein Betrag von 51,34 Euro je für Grefrath erledigte Forderung. Damit sind die Aufwendungen gedeckt.

Die Belastungsquote aus Altfällen für die Stadt Nettetal und die Gemeinde Grefrath, d. h. zum 01. Januar 2015 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt mit 1.369 aktuell 3,4 Prozent über dem dritten Quartil. Das ist ein hoher Wert, vor allem nochmals eine Steigerung gegenüber dem 01. Januar 2014 mit 1.341 bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle. Zudem ist zu berücksichtigen, dass die bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Größenordnung einer durchschnittlichen Jahresleistung einer Vollziehungskraft liegen. Der Mittelwert bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen liegt, wie zuvor grafisch belegt bei 1.311.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014



Die entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle überschreiten auch das dritte Quartil (1.605 Vf) um 14 Prozent. Es ist erkennbar, dass nicht die Möglichkeiten bestanden, alle neuen Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten. Daraus resultiert dann der Anstieg bei den bestehenden Vollstreckungsforderungen zum 01. Januar 2015.

Sofern die Stellen alle besetzt sind, soll die Organisationsstruktur weiter verbessert werden. Die Verzahnung zwischen Vollstreckungsinnen- und -außendienst soll dann in der Lage sein, die jeweils entstehenden neuen Vollstreckungsforderungen sachgerecht zu bearbeiten sowie die zurzeit bestehenden Rückstände in absehbarer Zeit wieder zu reduzieren.

Zudem sollte überlegt werden, ob die SEPA-Mandatsverwaltung zukünftig der Zahlungsabwicklung i. e. S. zugeordnet wird. Damit können die Beschäftigten in der Vollstreckung auf ihre Kernaufgaben wahrnehmen.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Fehlerquellen bei der Auswertung Vollstreckungsprogramm möglich, Rechenzentrum für Lösungen auffordern,
- Personalquote unterdurchschnittlich, Leistungskennzahl über dem dritten Quartil,
- Deckungsgrad Vollstreckung über Mittelwert, Nebenforderungen einzeln darstellen und analysieren, realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle über dem Mittelwert,
- Aufwendungen je erledigte Vollstreckungsforderung nahe dem Minimum, Erträge aus übernommenen Aufgaben auskömmlich,
- entstandene Vollstreckungsforderungen über dem dritten Quartil, bestehende Vf ebenfalls, personelle Verstärkung durch Beschäftigte der Zahlungsabwicklung prüfen.

Herne, den 07. März 2016

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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, vom 14. Juli 2015
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ziffer 20.1 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, Ziffern 20.2 bis 20.7 DA Fibu mit Excel-Datei
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	ja, Ziffer 14 DA Fibu i. V. m. Verfügung Kämmerer vom 15. Juli 2015
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	ja, Ziffer 15.3 DA Fibu i. V. m. DA Aussetzung... vom 14.07.2015
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	ja, Ziffer 15 DA Fibu
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 9 DA Fibu
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, Ziffern 18.4 und 19.2 DA Fibu, auch DA für den elektronischen Zahlungsverkehr vom 14. Juli 2015

	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 17.4 DA Fibu i. V. m. DA Zahlstellen und Handvorschüsse vom 14. Juli 2015
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	nur Regelung zu fremden Finanzmitteln in Ziffer 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, Ziffer 26.6 DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, Ziffer 4.1 der Rechnungsprüfungsordnung vom 16. Dezember 2008
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 27 DA Fibu
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, DA ...Archiv vom 28. Mai 1999
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	schriftliche Mitteilung an Schuldner, nicht schriftlich geregelt
	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	ja, 62 %

	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, wenig UZE/UZA, nicht älter als drei Monate im Einzelfall
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	derzeit einmal monatlich, Ausdruck beim KRZN, über Stadt versendet
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Verfahren wird genutzt, Ablauf nicht schriftlich geregelt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	einmal monatlich Übergabe der erfolglosen Mahnungen an die Vollstreckung, Ziffern 21 und 22 DA Fibu weitere Regelungen
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 Vermögensauflösung nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	nein, aber Ziffer 22.8 DA Fibu GV
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	bisher GV, zukünftig selber
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).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, DA ...Niederschlagung... vom 14. Juli 2015
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, DA ...Niederschlagung... vom 14. Juli 2015
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ziffer 15.4 DA Fibu i. V. m. Ziffer 24 DA Fibu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Vermerk Forderungsbewertung vom 27. Mai 2015
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				61	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				85		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				10	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				83		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				144	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				91		

→ 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