

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Brühl im Jahr 2017*

INHALTSVERZEICHNIS

→ Managementübersicht	3
→ Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung	4
Grundlagen	4
Prüfbericht	4
Inhalte, Ziele und Methodik	4
→ Prüfungsablauf	6
→ Tagesabschluss	7
→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	8
Ordnungsmäßigkeit	9
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	12
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	19
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	24

→ Managementübersicht

- Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab bei der Bestandsaufnahme zu den Konten keinen Unterschiedsbetrag.
- Die Stadt Brühl erreicht mit ihrem Erfüllungsgrad sowohl insgesamt als auch in allen Einzelbereichen einen Wert am bzw. über dem 3. Quartil.
- Aus Gründen der Rechtssicherheit bzw. zum Schließen von Regelungslücken sollte die Stadt Brühl in der geplanten Dienstanweisung Finanzbuchhaltung einige weitergehende bzw. ergänzende Regelungen treffen.
- Die Stadt Brühl sollte die Aktenordnung von 2004 mit Blick auf vorhandene digitale Möglichkeiten aktualisieren.
- Auch in Bereichen außerhalb der Steuerverwaltung (wie z. B. bei der Mittagsverpflegung in den Kindertageseinrichtungen) sollte die Stadt Brühl auf die Teilnahme am SEPA-Lastschriftverfahren hinwirken, um die Zahl der Einzelüberweisungen zu reduzieren.
- Die unter dem ersten Quartil liegenden Aufwendungen je Einzahlung in Brühl resultieren aus der deutlich überdurchschnittlichen Leistungskennzahl.
- Die Stadt Brühl stellt durch ihre Regelungen zur zeitnahen Erfassung der Geschäftsvorfälle sicher, dass zahlungsrelevante Buchungsanordnungen rechtzeitig erstellt und Liquiditätsverluste sowie ein Buchungsmehraufwand verhindert werden.
- Die durch die Übernahme bzw. Durchführung fremder Zahlungsgeschäfte entstehenden Kosten sollten ermittelt und gemäß § 23 Absatz 4 GkG NRW durch entsprechende Kostenregelungen geltend gemacht bzw. der auf die Zahlungsabwicklung entfallende Anteil entsprechend abgerechnet werden.
- Die Stadt Brühl sollte grundsätzlich Zahlungseingänge je Forderung zunächst zu ggf. vorhandenen Nebenforderungen verbuchen und erst dann zur noch offenen Hauptforderung. Auf diese Weise kann sie ihre Ansprüche sichern und rechtmäßig verfolgen.
- Die Stadt Brühl sollte die Zahl der zum 01. Januar 2018 bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle sowie die entstandenen neuen Vollstreckungsforderungen 2017 ermitteln, damit erforderliche Maßnahmen (z. B. befristeter Einsatz von zusätzlichem Personal) ergriffen werden können, um eine Überlastung der Vollziehungskräfte zu vermeiden.
- Um Forderungen gegenüber Schuldnern mit Wohnsitz in anderen Kommunen konsequenter nachverfolgen und betreiben zu können, sollte die Stadt Brühl die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung anstreben.
- Die bei der Stadt Brühl unter dem ersten Quartil liegenden Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung resultieren (wie im Bereich der Zahlungsabwicklung) aus der deutlich überdurchschnittlichen Leistungskennzahl.

→ Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung

Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW gehört es, zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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.

Prüfbericht

Die Berichte der überörtlichen Prüfungen sind auf der Internetseite der gpaNRW veröffentlicht.

Grundsätzlich verwendet die gpaNRW 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.

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

Ergebnisse von Analysen bezeichnet die gpaNRW im Prüfbericht als **Feststellung**. 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 muss die Kommune eine gesonderte Stellungnahme abgeben. Dies wird im Prüfbericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Brühl hat die gpaNRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale weist die gpaNRW im Prüfbericht als **Empfehlung** aus.

Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung umfasst

- eine Bestandsaufnahme mit dem Abgleich der Finanzmittelkonten und der Bankkonten (Tagesabschluss),
- die Ermittlung eines Erfüllungsgrades in verschiedenen Teilbereichen der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung und
- Kennzahlenvergleiche auf der Basis des Vergleichsjahres 2016.

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

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellt die gpaNRW bei den Leistungskennzahlen mit Hilfe statistischer Größen die Extremwerte sowie den Mittelwert und für die Verteilung der Kennzahlenwerte auch drei Quartile dar. 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.

Ebenfalls nennen wir die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind.

In der aktuellen überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung vergleicht die gpaNRW die mittleren kreisangehörigen Kommunen. 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 67 mittleren kreisangehörigen Kommunen¹.

¹ Stichtag 11. Oktober 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Brühl hat Sabine Pawlak vom 09. Oktober 2017 bis zum 19. Oktober 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Brühl hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Bürgermeister, dem Kämmerer und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 19. Oktober 2017 erörtert.

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

→ Tagesabschluss

Die gpaNRW hat die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Hierzu haben wir die Salden der jeweils letzten Kontoauszüge der Kreditinstitute erfasst, bei denen die Stadt Brühl Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die Stadt Brühl führt keine Barkasse. Sie hat Einnahmekassen eingerichtet, die der Vereinnahmung von Verwaltungsgebühren und fälligen Forderungen dienen. Zudem sind mehrere Handvorschüsse zur Begleichung kleinerer Ausgaben vorhanden.

→ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab bei der Bestandsaufnahme zu den Konten keinen Unterschiedsbetrag.

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

→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

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

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

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

Die gpaNRW 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 Brühl erreicht einen Erfüllungsgrad von 86 Prozent (Mittelwert 75 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 96 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 82 Prozent (Mittelwert 70 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 67 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

→ **Feststellung**

Die Stadt Brühl erreicht mit ihrem Erfüllungsgrad sowohl insgesamt als auch in allen Einzelbereichen einen Wert am bzw. über dem 3. Quartil.

Die Dienstanweisung Finanzbuchhaltung der Stadt Brühl befand sich zum Prüfungszeitpunkt in der Überarbeitung. Die vorgesehenen Änderungen der geplanten Neufassung wurden berücksichtigt. Punktabzüge, die z. B. wegen nicht ausreichender schriftlicher Regelungen erfolgt sind, werden in den nachfolgenden Bereichen gesondert erläutert. Die Stadt Brühl hat somit anhand der Empfehlungen noch Optimierungsmöglichkeiten, die zeitnah umgesetzt werden können.

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

Ordnungsmäßigkeit

Schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (Frage 12 des Erfüllungsgrades) sind aktuell in Abschnitt "D" der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO schriftlich geregelt - in der Neufassung fehlen bislang jedoch entsprechende Hinweise, z. B. zur Prüfung bei Ausscheiden des Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung.

→ Empfehlung

Aus Gründen der Rechtssicherheit sollte die Stadt Brühl unter „Erster Teil - Allgemeines“ der geplanten Dienstanweisung Finanzbuchhaltung in § 2 weitergehende Regelungen für die Prüfung der Zahlungsabwicklung treffen, z. B. durch folgenden ergänzenden Punkt 4.:

„Die Aufsicht und Kontrolle über die Zahlungsabwicklung erfolgt durch den Kämmerer. Dieser hat sich regelmäßig über die Kassengeschäfte zu informieren. Beim Ausscheiden des Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung hat eine Bestandsaufnahme zu erfolgen.“

Frage 13 des Erfüllungsgrades betrifft den Umgang mit sensiblen Sachmitteln. Die Verwahrung und Verwaltung von solchen Sachmitteln bzw. Wertgegenständen obliegt nach C 1.1 der Dienstanweisung gemäß § 31 GemHVO in Verbindung mit C 6. der Zahlungsabwicklung (z. B. Bürgschaften, Verträge, ggf. Kfz-Briefe, etc.). Die Wertgegenstände werden im Tresor der Zahlungsabwicklung verwahrt. Bewegungen finden nur mit Ein- bzw. Auslieferungsbelegen statt. In der Neufassung fehlen entsprechende Hinweise zu Wertgegenständen.

→ Empfehlung

Unter „Sechster Teil – Geschäftsablauf Zahlungsabwicklung“ der geplanten Dienstanweisung Finanzbuchhaltung sollte die Stadt Brühl einen Paragraphen auch zur „Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen“ zum Schließen der derzeitigen Regelungslücke vorsehen. Dieser könnte folgenden Text enthalten:

„Wertgegenstände sind Dinge, die Vermögen, geldwerte und/oder vermögensrechtliche Vorteile sowie Sachwerte darstellen, verbrieft sind oder ausweisen und Ansprüche der Stadt sichern. Sie sind sicher bei der Zahlungsabwicklung aufzubewahren. Über die eingelieferten Wertgegenstände hat die Zahlungsabwicklung einen Nachweis zu führen. Die Entgegennahme und Auslieferung erfolgt durch Ein- und Auslieferungsnachweise. Diese werden dezentral in den Fachbereichen erstellt.“

Frage 14 des Erfüllungsgrades beschäftigte sich mit den schriftlichen Bestimmungen zur Archivierung und den Aufbewahrungspflichten. Dadurch, dass die Stadtverwaltung Brühl mit Datum vom 30.06.2004 eine Aktenordnung mit entsprechenden Bestimmungen verabschiedet hat, ist dieser Punkt vollständig erfüllt. Seit 2004 haben sich aber insbesondere mit Blick auf die nun bestehenden digitalen Möglichkeiten erhebliche Veränderungen in vielen Arbeitsbereichen ergeben. Auch im Bereich der Zahlungsabwicklung ist beispielsweise der Umgang mit elektronischen Kontoauszügen Alltagsgeschäft geworden.

→ Empfehlung

Die Stadt Brühl sollte die Aktenordnung von 2004 mit Blick auf vorhandene digitale Möglichkeiten aktualisieren. Beispielsweise könnten im Bereich der Zahlungsabwicklung elektronische Kontoauszüge archiviert werden, so dass die kostenpflichtigen Ausdrucke nicht mehr angefordert werden müssten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Grundsätzlich ist bei der Stadt Brühl eine automatisierte Zuordnung von Einzahlungen möglich - aber häufig greift diese wegen nicht vollständig oder nicht richtig angegebener Belegnummer nicht. In diesen Fällen muss manuell nachgearbeitet werden, so dass der Anteil der manuellen Buchungen (Frage 16 im Erfüllungsgrad) den der automatisierten Buchungen deutlich überwiegt. Aktuell liegt die Quote der automatisiert zugeordneten Einzahlungen nur bei rund einem Drittel.

→ Empfehlung

Die Stadt Brühl sollte die Anpassungsmöglichkeiten der eingesetzten Finanzsoftware ausschöpfen, damit auch ggf. teilweise richtig angegebene Belegnummern z. B. bei korrekt zugeordnetem Personenkonto und Betrag automatisiert verbucht werden können.

Ein belastender Faktor ist in diesem Zusammenhang, dass die Schuldner aus dem Bereich der Verwarnungsgelder keinen vorgedruckten Überweisungsbeleg mehr erhalten. Dadurch entstehen Fehlerquellen bei der Übertragung der Kassenzeichen.

→ Empfehlung

Um die Fehlerquellen beim Ausfüllen von Einzelüberweisungsbelegen zu verringern, sollte die Stadt Brühl prüfen, ob die Wiedereinführung eines vorgedruckten Überweisungsbeleges möglich bzw. vom Kosten-Nutzen-Verhältnis sinnvoll ist.

Frage 19 des Erfüllungsgrades fragt die schriftlichen Regelungen zu Mahnsperren ab. Mahnsperren werden als temporäre Mahnsperren von der Zahlungsabwicklung eingerichtet, so dass diese Forderungen automatisiert wieder in den Blick kommen, wenn die Befristung abgelaufen ist. Die Mahnsperren werden von der Zahlungsabwicklung überwacht – allerdings bestehen schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren derzeit nur in der Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von Geldansprüchen. In der derzeit gültigen Dienstanweisung nach § 31 GemHVO bzw. in der Neufassung werden Mahnsperren nicht erwähnt.

→ Empfehlung

Unter „Sechster Teil – Geschäftsablauf Zahlungsabwicklung“ der geplanten Dienstanweisung Finanzbuchhaltung sollte die Stadt Brühl im § 29 in Punkt 1. beispielsweise folgende Formulierung ergänzen, um Mahnsperren generell zu berücksichtigen:
„Für Mahn- und Vollstreckungssperren gelten die in der Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von Geldansprüchen der Stadt Brühl getroffenen Regelungen.“

Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis (zu diesem Bereich wurde die Frage 23 im Erfüllungsgrad gestellt) ordnet die Stadt Brühl im Rahmen ihres Ermessens an. Für die Ausübung des Ermessens bestehen derzeit keine nachprüfbaren Regelungen. Die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis erfolgt derzeit über den Gerichtsvollzieher; da technisch noch kein Zugriff durch die Stadt Brühl möglich ist.

Niederschlagung, Stundung und Erlass von städtischen Ansprüchen sind zwar gemäß der zukünftigen Dienstanweisung (Fünfter Teil, § 29 2. c) grundsätzlich bei der Vollstreckung zentralisiert – es sei denn, es wird etwas anderes bestimmt: Die entsprechende Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von Geldansprüchen der Stadt Brühl legt aktuell fest (Ziffer 13), dass dies die jeweiligen Organisationseinheiten oder deren Dezernenten bzw. der

Hauptausschuss ist. Im gpa-Bericht 2010 wurde diese Delegation bei der Stadt Brühl nicht kritisiert, da sie das Verwaltungsverfahren beschleunigte. Grundsätzlich sieht die gpaNRW aber Vorteile in der Zentralisierung. Eine zentrale Erledigung bei der Zahlungsabwicklung erfolgt (vgl. Frage 24 im Erfüllungsgrad) derzeit nur für Steuerforderungen. Da auch die Niederschlagungslisten zentral bei der Zahlungsabwicklung geführt werden, ist dort die Fristenüberwachung bei der Zahlungsabwicklung sichergestellt.

Abschließend beschäftigt sich Frage 27 im Bereich „Organisation / Prozesse / Informationstechnik“ mit der Forderungsbewertung und den dafür vorhandenen Regelungen zur Zuständigkeit und Unterscheidung in die verschiedenen Einstufungen. In Brühl erfolgen zum einen pauschale Wert-Berichtigungen nach Prozent-Sätzen und zum anderen auch Einzelwertberichtigungen. Für diese sind aber weder in der derzeit gültigen Dienstanweisung nach § 31 GemHVO NRW noch in der Neufassung schriftliche Regelungen, beispielsweise zur Unterscheidung in die verschiedenen Einstufungen, vorgesehen.

→ **Empfehlung**

Um Regelungslücken zu schließen, sollte die Stadt Brühl unter „Sechster Teil – Geschäftsablauf Zahlungsabwicklung“ der geplanten Dienstanweisung Finanzbuchhaltung eine Regelung zur „Forderungsbewertung“ z. B. mit folgendem Text vorsehen:

„Aufgabe der Zahlungsabwicklung ist es, Forderungen zum Bilanzstichtag auf ihre Werthaltigkeit einzustufen. Die Aufgabenerfüllung hat nur dann zu erfolgen, wenn sich Sachverhalte hierfür auf tun. Die Einstufung der Forderungen hat dann nach den folgenden Klassifizierungen zu erfolgen:

Einwandfreie Forderungen

Die Forderungen werden als vollständig einbringlich eingestuft, da es keine gegenteiligen Anzeichen gibt. Es wird also mit ihrem vollen Zahlungseingang gerechnet.

Zweifelhafte Forderungen

Bei zweifelhaften Forderungen wird der Zahlungseingang als unsicher bewertet. Es wird erwartet, dass sie zu einem Teil oder in voller Höhe ausbleiben werden.

Uneinbringliche Forderungen

Für uneinbringliche Forderungen gilt, dass der Eingang der Zahlung in jedem Fall ausbleibt. Der Forderungsausfall steht also endgültig fest.“

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Der Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung in Brühl überwacht regelmäßig die Fallzahlen, analysiert den Forderungsbestand und behält die Verjährungsfristen im Blick. Es erfolgt eine quartalsmäßige Überwachung / Beobachtung der Fallzahlenentwicklung, allerdings hauptsächlich im Bereich der Vollstreckung (weniger im Bereich der Zahlungsabwicklung selbst oder beim Forderungsmanagement). Diese internen Auswertungen dienen als Grundlage für Orientierungsgespräche bzw. Mitarbeitergespräche, und sollen die Bearbeitungsqualität sicherstellen. Der § 12 Satz 1 GemHVO NRW sieht vor, dass produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt sowie Kennzahlen zur Zielerreichung bestimmt werden sollen. In Brühl wurden bislang noch keine Zielwerte festgelegt – gerade wenn ein Ziel die Sicherstellung der Bearbeitungsqualität ist, sollte dies nachgeholt werden, um Verbesserungen / Verschlechterungen sichtbar zu machen.

Aus Sicht der gpaNRW gibt es wichtige Ziele und Kennzahlen, die steuerungsrelevant sind. Diese Kennzahlen sind in diesem Bericht im Abschnitt „Kennzahlenvergleich“ enthalten.

Generell kommen für die Zahlungsabwicklung zum Beispiel folgende Kennzahlen in Betracht:

- Personalkennzahlen (fallzahlbezogenen Kennzahlen/tatsächlich erbrachte Leistung),
- Prozesskennzahlen (Quote an nicht automatisiert verarbeiteten Einzahlungen, Quote an nicht zuordenbaren Einzahlungen usw.).

Für den Teilbereich der Vollstreckung sind es zum Beispiel:

- Personalkennzahlen (fallzahlbezogenen Kennzahlen/tatsächlich erbrachte Leistung),
- Auswertung von Bearbeitungsrückständen/Erledigungsquoten,
- Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung: Deckungsgrad der Vollstreckung.

Das Forderungsmanagement könnte beispielweise folgende Kennzahlen beinhalten:

- Mahnquote: Höhe der Forderungen (Fall, Summe), die angemahnt werden,
- Erfolgsquote von Mahnungen (Erledigung nach Mahnung),
- Vollstreckungsquote: Welcher Anteil der entstandenen Forderungen geht in die Vollstreckung über?,
- Altersstruktur der Forderungen und Forderungsgrund,
- Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

→ Empfehlung

Zielwerte und Qualitätsstandards sollten von der Stadt Brühl in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft werden, so dass sie die Steuerung des Bereiches unterstützen können. Dazu können beispielsweise die im Rahmen dieser Prüfung ermittelten Kennzahlen fortgeschrieben werden.

→ Kennzahlenvergleich

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

Die gpaNRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwenden wir die KGSt®-Durchschnittswerte³.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. 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 i.e.S. für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig.

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

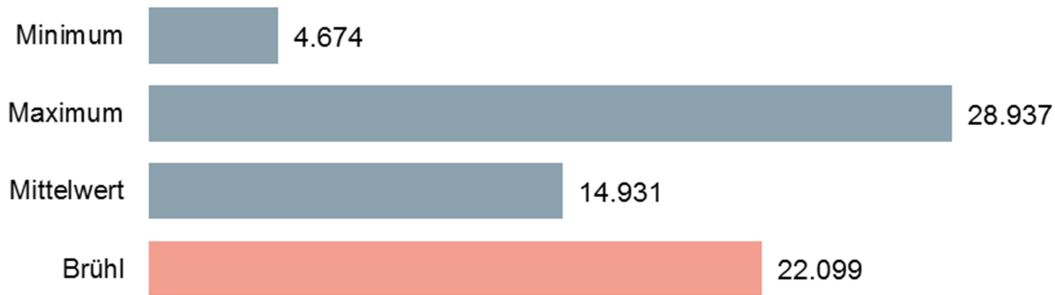
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,93 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,50 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,88 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Brühl acht Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert aus 67 mittleren kreisangehörigen Kommunen in Höhe von 0,96 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Dieser einwohnerbezogene Wert kann jedoch nur einer ersten Orientierung dienen – aussagekräftig sind erst die nachfolgenden fallbezogenen Kennzahlen.

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 (75.799 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,43 in 2016) ergibt sich ein Wert von 22.099 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Brühl wie folgt:

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

Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2016



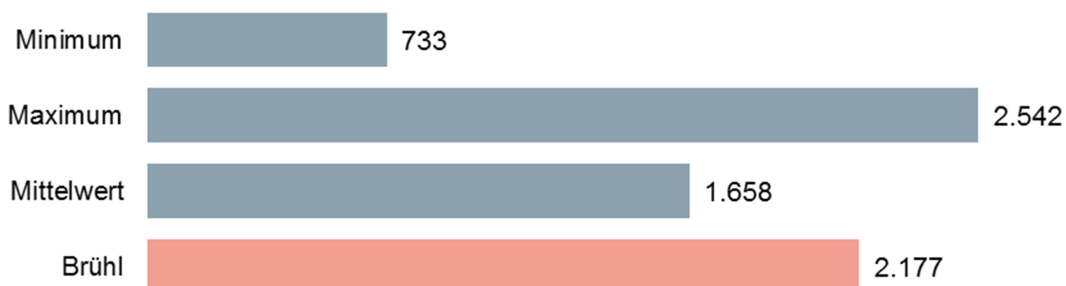
Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
22.099	11.858	14.458	17.647	65

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Brühl erreicht einen deutlich über dem dritten Quartil liegenden Kennzahlenwert. Dies bedeutet, dass Brühl pro Einzahlung weniger Personal als die Vergleichskommunen einsetzt.

Einfluss nimmt auf diese Kennzahl der Grad der automatisierten Verbuchungen. In Brühl ist dieser jedoch mit ca. 35 Prozent minimal. Die in Brühl eingesetzte Finanzsoftware kann grundsätzlich die Buchungen automatisiert zuordnen. Wenn jedoch die erforderlichen Ordnungskriterien wie z. B. das Kassen- oder Aktenzeichen nicht ganz korrekt angegeben sind, ist eine manuelle Nachsteuerung bei der Zahlungsabwicklung notwendig, um die Buchung korrekt zuordnen zu können. Dabei kann auf Systemvorschläge zurückgegriffen werden, die den Ablauf beschleunigen, so dass die hohe Leistungskennzahl (außer Brühl weisen nur sieben weitere Kommunen einen Kennzahlenwert über 20.000 auf) möglich wird.

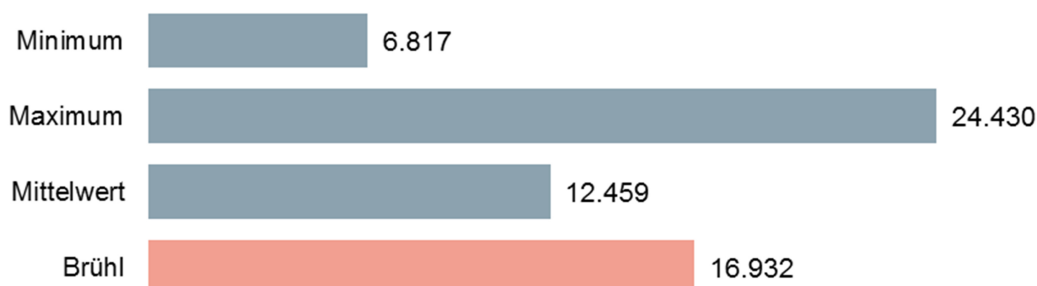
Dabei ist den Einzahlungen als „Hauptmerkmal“ das gesamte Sachbearbeitungspersonal der Zahlungsabwicklung gegenübergestellt. Dieses Personal erfüllt aber auch weitere Aufgaben wie z. B. Mahnungen. Bei der Stadt Brühl ist – bezogen auf die Zahl der Einwohner – die Zahl der Mahnungen überdurchschnittlich:

Mahnungen je 10.000 Einwohner



Die überdurchschnittliche Zahl an Mahnungen korrespondiert mit der ebenfalls überdurchschnittlichen Zahl an Einzahlungen je 10.000 Einwohner:

Einzahlungen je 10.000 Einwohner



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
16.932	10.900	12.115	13.879	65

Hier ist aus Sicht der gpaNRW ein überdurchschnittlicher Wert ungünstig, da er auf eine hohe Zahl an Einzelüberweisungen und nur eine geringe Zahl an SEPA-Lastschriften schließen lässt.

Die Zahlungspflichtigen aus Bereichen wie z. B. der Steuerverwaltung nehmen überwiegend am Lastschriftverfahren teil. Ist dies noch nicht der Fall, legt die Stadt Brühl den Bescheiden stets einen Vordruck für die Teilnahme am SEPA-Lastschriftverfahren bei.

Belastend wirken hier neben Rücklastschriften, die erneut verarbeitet werden müssen, die Bereiche, deren Zahlungspflichtige keine Einzugsermächtigung erteilen. Dies ist z. B. typischerweise der Bereich der Verwargelder. Die Zahlungsabwicklung in Brühl hat im Jahr 2015 eine Gesamtzahl von 18.995 und im Jahr 2016 eine Gesamtzahl von 23.207 Einzahlungen aus dem Bereich der Verwargelder verbuchen müssen. Dies entspricht im Vergleichsjahr 2016 bei 75.799 Einzahlungen insgesamt einem Anteil von über 30 Prozent (im Jahr 2015 war es bei 68.329 Einzahlungen insgesamt ein Anteil von 28 Prozent). Auch aus dem Bereich der Kindertageseinrichtungen nehmen die Zahlungspflichtigen in Brühl (z. B. für das Zahlen der Mittagsverpflegung) selten am Lastschriftverfahren teil.

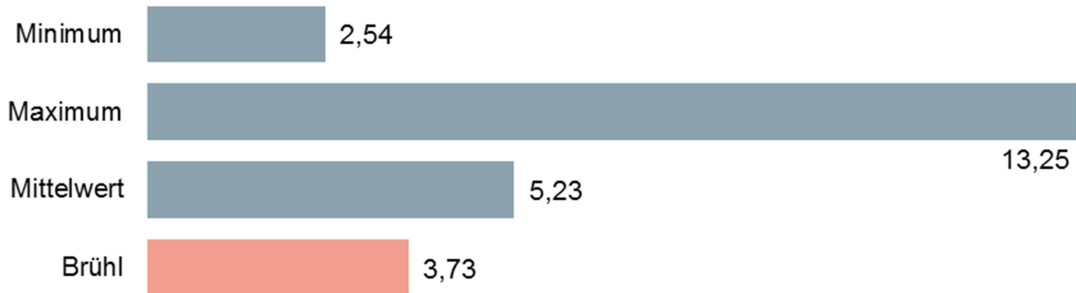
→ Empfehlung

Auch in Bereichen außerhalb der Steuerverwaltung (wie z. B. bei der Mittagsverpflegung in den Kindertageseinrichtungen) sollte die Stadt Brühl auf die Teilnahme am SEPA-Lastschriftverfahren hinwirken, um die Zahl der Einzelüberweisungen zu reduzieren.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und den damit verbundenen Aufwendungen und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 3,73 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Brühl wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3,73	3,96	4,73	5,96	65

→ Feststellung

Die unter dem ersten Quartil liegenden Aufwendungen je Einzahlung in Brühl resultieren aus der deutlich überdurchschnittlichen Leistungskennzahl.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Mit den nur sechs zum Prüfungszeitpunkt vorhandenen Einzahlungen, bei denen z. B. von der Zahlungsabwicklung noch eine fehlende Anordnung nachgefordert wurde, liegt die Stadt Brühl nahe am Minimalwert:

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
0,79	9,67	20,60	56,95	64

Ungeklärte Zahlungseingänge und -ausgänge je 10.000 Einwohner



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
9,17	14,15	30,31	88,41	65

Nach § 23 Abs. 4 GemHVO NRW ist durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen, dass Ansprüche der Gemeinde vollständig erfasst, rechtzeitig geltend gemacht und eingezogen und Verpflichtungen der Gemeinde erst bei Fälligkeit erfüllt werden. Auch in der geplanten Dienst-anweisung Finanzbuchhaltung stellt die Stadt Brühl dies sicher. § 16 beschäftigt sich mit der zeitnahen Erfassung der Geschäftsvorfälle und regelt das Vorgehen.

Alle einbezogenen sechs ungeklärten Einzahlungen und 35 ungeklärten Abbuchungen sind aktuell: keiner der Fälle stammt aus den Monaten vor September 2017.

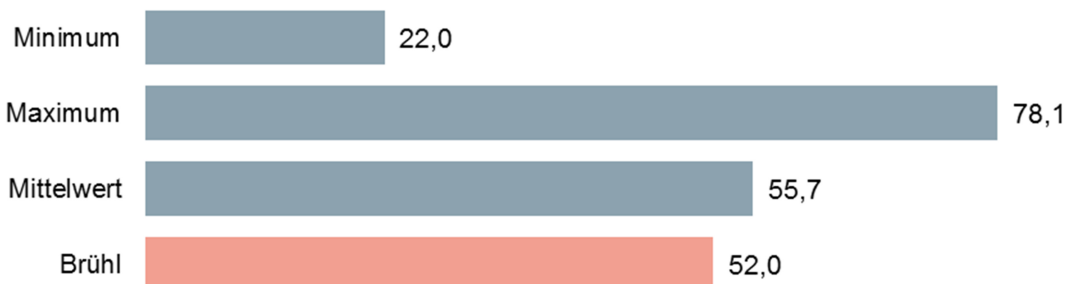
→ **Feststellung**

Die Stadt Brühl stellt durch ihre Regelungen zur zeitnahen Erfassung der Geschäftsvorfälle sicher, dass zahlungsrelevante Buchungsanordnungen rechtzeitig erstellt werden und Liquiditätsverluste sowie ein Buchungsmehraufwand verhindert werden.

Mahnläufe

Bei fehlendem Zahlungseingang erfolgt spätestens sechs Wochen nach Fälligkeit über das Rechenzentrum eine Mahnung. Im Jahr 2016 wurden insgesamt 9.746 Forderungen angemahnt. Ist auch dann kein Zahlungseingang zu verzeichnen, erfolgt der Übergang in die Vollstreckung. In Brühl werden ca. 48 Prozent der Fälle erfolglos angemahnt.

Erfolgsquote (erste) Mahnung



Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

In Abschnitt C, Ziffer 4.6 der derzeit gültigen bzw. in § 25 Ziffer 6 der geplanten Dienstvereinbarung Finanzbuchhaltung hat die Stadt Brühl geregelt, dass die Zahlungsabwicklung für fremde Finanzmittel zuständig ist und eine Kostenregelung zu treffen ist. Dies entspricht § 23 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit (GkG NRW).

Die Zahlungsabwicklung zieht für den Stadtservicebetrieb AöR die Straßenreinigungsgebühren mit ein. Nach Auskunft der Stadt Brühl ist das Buchungsaufkommen allerdings zu vernachlässigen, da überwiegend Teilnahme am Lastschriftverfahren besteht und der Aufwand für die Zahlungsabwicklung daher gering ist.

→ **Empfehlung**

Die durch die Übernahme bzw. Durchführung fremder Zahlungsgeschäfte entstehenden Kosten sollten ermittelt und gemäß § 23 Absatz 4 GkG NRW durch entsprechende Kostenregelungen geltend gemacht bzw. der auf die Zahlungsabwicklung entfallende Anteil entsprechend abgerechnet werden.

Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die gpaNRW

- die Vollstreckung öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher Forderungen im Innen- und Außendienst,
- die Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw. sowie
- die Bearbeitung von Niederschlagungen, Zahlungserleichterungen und den Erlass von Forderungen.

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Die Stadt Brühl setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren ein. Aktuell ist die Zahlungsabwicklung in Abschnitt C Ziffer 7 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO als zentrale Stelle für alle Forderungen der Stadt Brühl bestimmt. Zukünftig ist dies entsprechend im Ersten Teil, § 1 Ziffer 5 der neugefassten Dienstanweisung geregelt.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Brühl werden mit 4,53 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,27 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,01 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Brühl knapp zwei Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert aus 67 mittleren kreisangehörigen Kommunen in Höhe von 1,03 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner.

Dieser einwohnerbezogene Wert kann aber nur einer ersten Orientierung dienen – aussagekräftig sind auch hier erst die nachfolgenden fallbezogenen Kennzahlen. Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Brühl ermittelt werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	3.813	4.009	4.744
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	4.288	4.538	4.153
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	4.039	4.675	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	5.226	3.235	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	3.843	3.940	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	4.976	3.620	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	2.497	2.260	./.

Im Vergleichsjahr 2016 kam es bei den Vollziehungskräften zu einem Personalwechsel.

Deckungsgrad Vollstreckung

Der Deckungsgrad Vollstreckung zeigt, wie weit der Ressourceneinsatz für

- Personal- und Sachaufwendungen in der Vollstreckung (KGSt),
- die Vergütung nach der Vollstreckungsvergütungsverordnung (VollstrVergV) sowie
- Aufwendungen für vergebene Leistungen

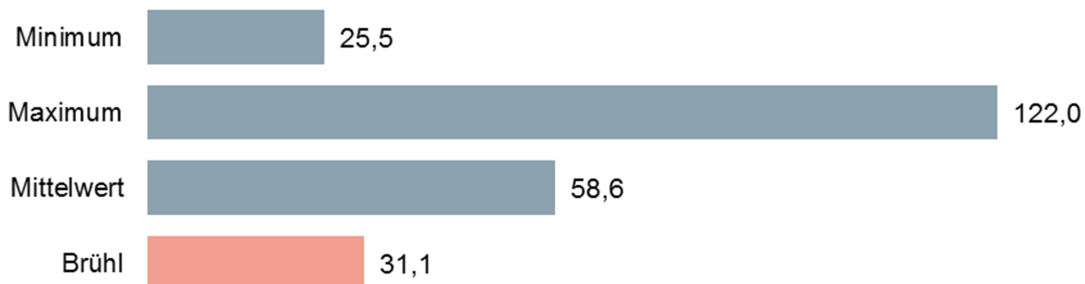
durch

- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Brühl stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 318.358 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 99.093 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt somit 31,12 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Brühl folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
31,1	49,34	57,32	67,42	64

2015 war der Kennzahlenwert mit 36,5 Prozent ebenfalls niedrig. Der Wert von 31,1 Prozent in 2016 ist der drittniedrigste Wert im Vergleich. Dabei begünstigt der Aufwand je Vollstreckungsforderung aufgrund einer guten Leistungskennzahl den Prozentwert, der er entsprechend gering ist (siehe nachfolgende Leistungskennzahlen).

Kritisch ist der Wert der Einzahlungen aus Nebenforderungen: hier liegt der Mittelwert der 64 einbezogenen mittleren kreisangehörigen Vergleichskommunen bei 38.891 Euro je Vollzeit-Stelle Vollstreckung. Dieser Wert liegt in Brühl jedoch nur bei 18.600 Euro. Der Anteil der realisierten Nebenforderungen beträgt 12,87 Prozent – dieser sollte aber rund 17 bis 18 Prozent erreichen. Ursächlich sind beispielsweise niedergeschlagene Nebenforderungen.

Einerseits führten z. B. Insolvenzen im Gewerbebereich in 2015 und 2016 zu Niederschlagungen, andererseits ergaben sie sich aber auch durch die Vorgehensweise beim Buchen von Zahlungseingängen. Teilweise wird der Zahlungseingang zur Erledigung der Hauptforderung genutzt – auch wenn der eingezahlte Betrag die schon entstandenen Nebenforderungen nicht abdeckt. Nach Erledigung der Hauptforderung sind die Nebenforderungen aber für Brühl nicht mehr zu realisieren. Daher sehen auch die Verwaltungsvorschriften zum Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VV VwVG NRW) unter Ziffer 6.2.8.1⁴ vor, zunächst auf Nebenforderungen und zuletzt auf die Hauptforderung zu verrechnen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Brühl sollte grundsätzlich Zahlungseingänge je Forderung zunächst zu ggf. vorhandenen Nebenforderungen verbuchen und erst dann zur noch offenen Hauptforderung. Auf diese Weise kann sie ihre Ansprüche sichern und rechtmäßig verfolgen.

Eine weitere Ursache kann in abgegebenen Forderungen/Amtshilfeersuchen an andere Kommunen liegen.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Brühl hat im Jahr 2016 einen Anteil von 48,34 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben, einen hohen Anteil machen auch hier die Verwarnungsgelder aus. Der Wert liegt nahe am Maximalwert von 51,82 Prozent. Der Mittelwert aus 51 Vergleichskommunen beträgt lediglich 18,71 Prozent.

Mit der Reform der Sachverhaltsaufklärung verbessern sich die Aufklärungsmöglichkeiten gegenüber dem Schuldner mit Wohnsitz in anderen Kommunen. Hier kann die Stadt Brühl das Instrument der Vermögensauskunft als Einstiegsprozess im behördlichen Beitreibungsverfahren einsetzen. Mit dem aktuell hohen Wert der Stadt Brühl macht diese sich von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune abhängig. Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, könnte der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen gesenkt werden.

→ **Empfehlung**

Um Forderungen gegenüber Schuldnern mit Wohnsitz in anderen Kommunen konsequenter nachverfolgen und betreiben zu können, sollte die Stadt Brühl die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung anstreben.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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

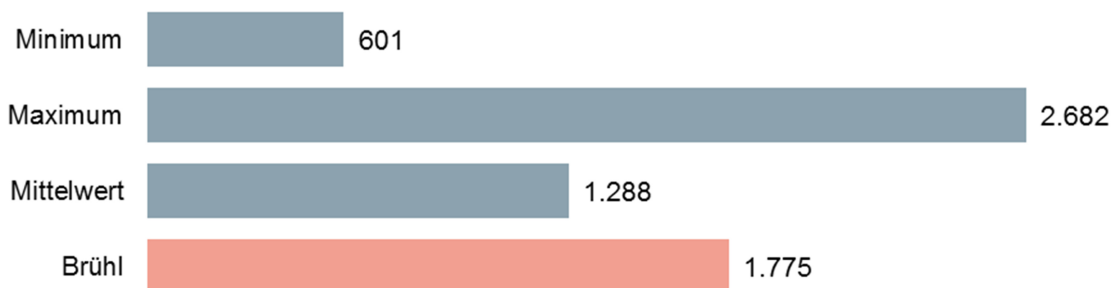
⁴ „Eine zur Tilgung der ganzen Forderung (einschließlich Nebenleistungen) nicht ausreichende Zahlung nach der Pfändung (§ 40 VwVG NRW) ist wie jeder beigetriebene Betrag zunächst auf etwaige Geldstrafen, Ordnungsstrafen, Geldbußen oder Zwangsgelder, sodann auf die Kosten (Gebühren und Auslagen) und auf die Verspätungszuschläge, Zinsen und Säumniszuschläge und zuletzt auf die Hauptschuld zu verrechnen (Nr. 43 VV zu § 70 LHO; anders: § 12 Abs. 1 Nr. 5 a KAG i. V. m § 225 AO).“

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	2.010	2.006	2.088
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	2.299	1.857	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	2.188	1.775	./.

Im Zeitverlauf ist von 2015 nach 2016 ein Rückgang der Leistungskennzahl „Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle“ zu verzeichnen. Dieser begründet sich durch den Personalwechsel im Jahr 2016. Dennoch erreicht die Stadt Brühl im Jahr 2016 eine deutlich überdurchschnittliche Kennzahl gegenüber den Vergleichskommunen:

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.775	999	1.161	1.552	57

Allerdings haben die zum 01.01. jeweils noch bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle eine kritische Größenordnung. Trotz der deutlich überdurchschnittlichen Leistungskennzahl der Vollziehungskräfte in Brühl können diese den Wert nicht senken, da die Zahl der entstandenen neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle hierfür zu hoch ist.

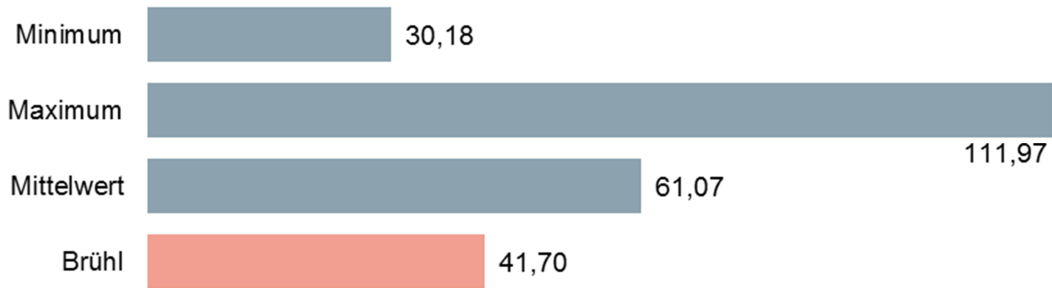
→ Empfehlung

Die Stadt Brühl sollte die Zahl der zum 01. Januar 2018 bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle sowie die entstandenen neuen Vollstreckungsforderungen 2017 ermitteln, damit erforderliche Maßnahmen (z. B. befristeter Einsatz von zusätzlichem Personal) ergriffen werden können, um eine Überlastung der Vollziehungskräfte zu vermeiden.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 41,70 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Brühl wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung



Brühl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
41,70	46,37	59,06	74,99	57

→ **Feststellung**

Die bei der Stadt Brühl unter dem ersten Quartil liegenden Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung resultieren (wie im Bereich der Zahlungsabwicklung) aus der deutlich überdurchschnittlichen Leistungskennzahl.

Vollstreckung für Dritte

Die Stadt Brühl erledigt Kassengeschäfte für Dritte, da sie für den Stadtservicebetrieb AöR die Straßenreinigungsgebühren einzieht. Für diesen Bereich sind aber 2016 keine Vollstreckungsforderungen erfasst worden, so dass keine Kennzahlen für diesen Bereich gebildet wurden.

Die Erledigung von Vollstreckungsforderungen für andere Kommunen und Behörden werden im Rahmen der Amtshilfe erledigt und zählen nicht als „Vollstreckung für Dritte“.

Herne, den 14. November 2017

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Die derzeit gültige Dienstanweisung nach § 31 GemHVO aus 2009 wird aktuell überarbeitet und befindet sich kurz vor der Verabschiedung. Sowohl die derzeit gültige als auch die aktualisierte Fassung der Dienstanweisung lag vor.
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Aktuell in C 1.1 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO geregelt, zukünftig im Sechsten Teil, § 28 der Neufassung.
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	Erfolgt gem. der Regelung in C 5. der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO, zukünftig nach Vorgaben im Ersten Teil, § 1 Ziff. 3 Buchstabe b) und im Sechsten Teil, § 24 der Neufassung.
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	Aktuell in C 8 bis 10 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO geregelt, zukünftig im Sechsten Teil, § 29 Ziff. 3 und § 30 der Neufassung.
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	Es besteht eine aktuelle eigene Dienstanweisung "Stundung, Niederschlagung und Erlass" vom 18.05.2016; diese Dienstanweisung lag vor.
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	Aktuell in C 7. der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO bestimmt, dass die Zahlungsabwicklung die zentrale Stelle ist, zukünftig im Ersten Teil, § 1 Ziff. 5 der Neufassung entsprechend bestimmt.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
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	Aktuell in B 5.4.2 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO geregelt, zukünftig im Vierten Teil, § 11, Ziffer 4 der Neufassung. Organisatorische Regelungen zur Berechtigungsverwaltung sind dabei zu beachten („Nutzungskontrolle“): diese sind aktualisiert in der Verfahrensdokumentation niedergelegt.
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	Aktuell in C 1. sowie 3. und 4. der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO schriftlich geregelt, zukünftig im Sechsten Teil, §§ 25 und 27 der Neufassung. Zudem besteht eine aktuelle Dienstanweisung für die Zahlstellen außerhalb der zentralen Zahlungsabwicklung vom 05.07.2017; diese Dienstanweisung lag vor.
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 3 der "Dienstanweisung für die Zahlstellen außerhalb der zentralen Zahlungsabwicklung"(lag vor) regelt die Aufsicht. Zudem ist in der "Dienstanweisung für die örtliche Rechnungsprüfung" (lag vor) in Ziff. 8 eine laufende Überwachung durch die Rechnungsprüfung vorgesehen. Eine Übersicht der vorhandenen Zahlstellen stellt die Zahlungsabwicklung zur Verfügung. Verantwortlich sind die jeweiligen Fachbereichsleitungen.
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	Aktuell in C 4.6 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO schriftlich geregelt, zukünftig im Sechsten Teil, § 25 Ziff. 6 und 7 der Neufassung.
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	Aktuell in A 1.2 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO schriftlich geregelt, zukünftig im Zweiten Teil, § 3 Ziff. 2 der Neufassung.
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Aktuell in Abschnitt "D" der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO schriftlich geregelt - in der Neufassung fehlen entsprechende Hinweise sowie eine Regelung bei Ausscheiden des Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Nach C 1.1 der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO obliegt die Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen nach C 6. der Zahlungsabwicklung (z. B. Bürgschaften, Verträge, ggf. Kfz-Briefe, etc.) - diese werden im Tresor der Zahlungsabwicklung verwahrt; Bewegungen finden nur mit Ein- / Auslieferungsbelegen statt. In der Neufassung fehlen entsprechende Hinweise zu Wertgegenständen.
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Die Stadtverwaltung Brühl hat eine Aktenordnung (AktO) vom 30.06.2004 (lag vor). Die Sachbearbeiter sind für die Einhaltung verantwortlich. Aufgrund der bestehenden digitalen Möglichkeiten wird eine Überarbeitung empfohlen, z. B. mit Blick auf die vorhandenen elektronischen Kontoauszüge, die archiviert werden können, so dass auf kostenpflichtige Ausdrucke verzichtet werden kann.
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Aktuell fehlt eine Regelung in der Dienstanweisung nach § 31 GemHVO, zukünftig ist sie aber im Sechsten Teil, § 26 Ziffer 3 der Neufassung enthalten.
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				72	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				96		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Die automatisierte Zuordnung kann häufig wegen nicht vollständig angegebener Belegnummer oder zu frühzeitiger Zahlung (Sollstellungen z. T. noch nicht da, z. B. Verwarngeld) nicht greifen, so dass manuell nachgearbeitet werden muss (daher Quote nur bei geschätzt 35% automatisierter Zuordnung); Anpassungsmöglichkeiten Software?
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung,	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Zeitnaher Austausch mit den Fachbereichen, regelmäßiger Abgleich fehlender Belege

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
	offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird.						
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Hauptmahnlauf über das Rechenzentrum nach 6 Wochen; anlassbezogen z. B. bei Rücklastschriften auch in Zwischenzeiträumen; nach Mahnung folgt Vollstreckungsankündigung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Es werden temporäre Mahnsperren (befristet) von der Zahlungsabwicklung eingerichtet, so dass diese Forderungen automatisiert wieder in den Blick kommen; die Mahnsperren werden von der Zahlungsabwicklung überwacht - schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren bestehen derzeit nur in der Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von Geldansprüchen. In der derzeit gültigen Dienstanweisung nach § 31 GemHVO bzw. in der Neufassung werden Mahnsperren nicht erwähnt, so dass hier ein Hinweis auf die spezielle Dienstanweisung ergänzt werden sollte.
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Mit Datum vom 01.07.2016 besteht eine aktuelle Arbeitsanweisung "Grundsätze der Aufgabenerledigung in der Vollstreckung" (lag vor) - diese trifft entsprechende Regelungen.
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Die aktuelle Arbeitsanweisung "Grundsätze der Aufgabenerledigung in der Vollstreckung" (lag vor) regelt auch Teilzahlungen.
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Derzeit noch über Gerichtsvollzieher - je nach personeller Ausstattung Selbstabnahme geplant.
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Erfolgt derzeit über den Gerichtsvollzieher; technisch derzeit kein Zugriff durch die Stadt Brühl möglich.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
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).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Zuständigkeit liegt dezentral bei den Fachbereichen; zentrale Abwicklung nur für Steuerforderungen; Niederschlagungslisten werden aber zentral bei der Zahlungsabwicklung geführt
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ja, in Ziff. 9 der Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von Geldansprüchen der Stadt Brühl (lag vor); diese wird über die Fachbereiche gesteuert; i. d. R. über die Finanzsoftware / Modul Forderungswesen (händische Aussetzungen nur in Einzelfällen, diese werden dann wie temporäre Mahnsperren behandelt und können auch ausgewertet werden)
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ja, in der vorgelegten Dienstanweisung zum Insolvenzverfahren (DA Insolvenz vom 27.04.2007) sind entsprechende Regelungen getroffen.
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Es erfolgen pauschale Wert-Berichtigungen nach %-Sätzen, es gibt aber keine schriftlichen Regelungen (Zuständigkeit? Unterscheidung in die verschiedenen Einstufungen?) - weder in der derzeit gültigen Dienstanweisung nach § 31 GemHVO noch in der Neufassung, so dass diese ergänzt werden sollten.
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				59	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				82		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Es gibt zwar keine Zielwerte für den Haushalt aber interne Auswertungen von Fallzahlen bei der Leitung der Zahlungsabwicklung (für Orientierungsgespräche/Mitarbeitergespräche, um die Bearbeitungsqualität sicher zu stellen)

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews am 09.10.17
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Es erfolgt eine quartalsmäßige Überwachung / Beobachtung der Fallzahlenentwicklung hauptsächlich im Bereich der Vollstreckung (weniger in der Zahlungsabwicklung und im Forderungsmanagement); bei Bedarf werden Mitarbeitergespräche geführt
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				8	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				67		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				137	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				86		

→ 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