

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Wiehl 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	9
Ordnungsmäßigkeit	9
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	13
→ Kennzahlenvergleich	15
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	16
Vollstreckung	18
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	25

→ Managementübersicht

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag. Die Handvorschüsse und die Kindergarten- und Schulkonten sollten mit dem Stand zum 01.01. des jeweiligen Jahres in den Tagesabschluss mitaufgenommen werden. Der Tagesabschluss sollte nach dem Vier-Augen-Prinzip von dem zuständigen Buchhalter und dem Leiter der Zahlungsabwicklung unterschrieben und damit bestätigt werden.

Die Stadt erreicht einen organisatorischen Erfüllungsgrad von insgesamt 79 Prozent und liegt damit etwas über dem Mittelwert der Vergleichskommunen. Bezüglich der Ordnungsmäßigkeit und Organisation der Zahlungsabwicklung ist das Meiste in einer Dienstanweisung oder Arbeitsanweisung geregelt, jedoch bestehen noch gewisse Regelungslücken. Zwar erfüllt die Stadt Wiehl in der Praxis die Anforderungen bereits weitgehend, jedoch sind nicht alle Regelungen schriftlich dokumentiert. Die Stadt sollte die Dienstanweisungen entsprechend ergänzen.

Bei der finanzwirtschaftlichen Steuerung sieht die gpaNRW noch organisatorischen Handlungsbedarf. Die Stadt Wiehl sollte die Berichte, die bereits monatlich erfolgen, durch Kennzahlen erweitern. Zur Steuerungsoptimierung sollten Ziele und Kennzahlen gebildet und verwendet werden. Beispiele für sinnvolle Kennzahlen können dem vorliegenden Bericht entnommen werden.

Die Stadt verfügt einwohnerbezogen über eine unterdurchschnittliche Personalausstattung für die Zahlungsabwicklung i. e. S. Die Einzahlungen je 10.000 Einwohner sind in Wiehl leicht unterdurchschnittlich. Die überdurchschnittlichen Einzahlungen je Vollzeit-Stelle sowie die insgesamt niedrigen Aufwendungen je Einzahlung sprechen für einen effizienten Personaleinsatz in diesem Bereich. Auch die Anzahl der ungeklärten Zahlungen ist vergleichsweise sehr gering. Die Kennzahlen im Mahnwesen sind geprägt von einer niedrigen Anzahl an Mahnungen und einer guten Erfolgsquote.

Im Bereich Vollstreckung hat die Stadt seit 2015 deutliche organisatorische Änderungen durchgeführt, die sich bereits positiv auf die Fallzahlen auswirken. Es wurde im März 2016 das Vollstreckungsprogramm auf die eigenen Forderungen ausgeweitet und die Rückstände an Altfällen wurden aufgearbeitet. Zur Einführung und Einrichtung des Vollstreckungsprogramms für eigene Forderungen wurde befristet eine zusätzliche 0,50 Vollzeit-Stelle im Bereich Vollstreckung eingerichtet. Deshalb hat die Stadt Wiehl im Jahr 2016 einen vergleichsweise überdurchschnittlichen Personaleinsatz in der Vollstreckung. Wenn die befristete Stelle perspektivisch wegfällt, dann ordnet sich Wiehl mit dem Personal am Mittelwert der Vergleichskommunen ein. Da auch Nebenforderungen seit 2016 ab 6,01 Euro vollstreckt werden und kaum zur Absetzung kommen, erreicht Wiehl trotz des hohen Personaleinsatzes einen fast durchschnittlichen Deckungsgrad in der Vollstreckung. Die Fallzahlen in der Vollstreckung sind insgesamt deutlich rückläufig seit 2015. Dies ist auf eine konsequente Vollstreckung und auf das an jeden Schuldner versendete Vollstreckungsankündigungsschreiben zurückzuführen. Mit dieser Vollstreckungsankündigung erzielt die Stadt Wiehl nach eigenen Angaben eine Erfolgsquote von 52 Prozent.

→ 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 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.

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 Wiehl 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 Kommunen¹.

¹ Stichtag 22. Oktober 2017

➔ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Wiehl hat die Prüferin Petra Knabe vom 11. Oktober 2017 bis 23. November 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Wiehl hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Kämmerer und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 23. November 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 Wiehl Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt. Die Stadt Wiehl führt keine Barkasse.

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

→ Feststellung

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

In verschiedenen Bereichen der Verwaltung bestehen aktuell insgesamt 14 Einnahmekassen bzw. Handvorschüsse mit einem Bestand zum 01. Januar 2017 von insgesamt 1.500 Euro. Außerdem gibt es acht Kindergarten- und Jugendkonten, die wie Handvorschüsse zu betrachten sind. Diese haben einen Bestand zum 01. Januar 2017 von insgesamt 27.801,08 Euro.

Der Bestand der Wechselgelder bzw. der Handvorschüsse ist bislang nicht im Tagesabschluss der Stadt Wiehl enthalten. Das gleiche gilt für den Bestand der Kindergarten- und Jugendkonten. Der jeweilige Bestand zum 01. Januar 2017 dieser Einnahmekassen, Handvorschüsse und Konten wurde am Tag der Prüfung nachgewiesen und von der gpaNRW in den Tagesabschluss der Anlage 1 eingefügt.

→ Feststellung

Der Bestand der Einnahmekassen bzw. Handvorschüsse sowie der Kindergarten- und Jugendkonten ist bei der Stadt Wiehl bislang nicht gesondert im täglichen Abgleich nachgewiesen.

→ Empfehlung

Entsprechend der rechtlichen Regelungen sollte die Behandlung der liquiden Mittel vereinheitlicht werden. Eine Darstellung des Bestandes der Einnahmekassen und Handvorschüsse sowie der Kindergarten- und Jugendkonten zum 01. Januar des jeweiligen Jahres sollte in den Tagesabschluss aufgenommen werden.

Die Stadt Wiehl hat drei Girokonten für Asyl und Sozialamt. Diese werden im täglichen Abschluss mit ihrem aktuellen Stand aufgeführt. Die Konten werden vom Sozialamt bewirtschaftet. Es wäre somit ausreichend, diese wie einen Handvorschuss zu führen und sie mit dem Stand zum 01. Januar des jeweiligen Jahres im Tagesabschluss aufzuführen.

→ Empfehlung

Die Girokonten des Sozialamtes können als Handvorschüsse im Tagesabschluss mit ihrem Stand zum 01. Januar des jeweiligen Jahres geführt werden.

Die Tagesabschlüsse werden täglich aus dem System erstellt und abgeheftet. Es erfolgt keine Bestätigung der Richtigkeit durch Unterschrift des Buchhalters und des Leiters der Zahlungsabwicklung. Seit der Prüfung hat der Leiter der Zahlungsabwicklung die Tagesabschlüsse unterschrieben.

➔ **Empfehlung**

Der Tagesabschluss sollte nach dem Vier-Augen-Prinzip von dem zuständigen Buchhalter und dem Leiter der Zahlungsabwicklung unterschrieben und damit durch die Unterschrift dessen Richtigkeit bestätigt werden.

→ 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 Wiehl 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 Wiehl erreicht einen Erfüllungsgrad von 79 Prozent (Mittelwert 75 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 83 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 79 Prozent (Mittelwert 70 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 50 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 83 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass nur wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“ (DA Fibu) der Stadt Wiehl von Januar 2011 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Der Tagesabschluss beinhaltet in Wiehl derzeit nicht die Hand- und Wechselgeldvorschüsse. Auch die Bestände der Kindergarten- und Jugendkonten sind nicht enthalten. Der Tagesab-

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

schluss wird täglich erstellt, aber nicht von dem zuständigen Buchhalter und dem Leiter der Zahlungsabwicklung durch Unterschrift bestätigt. Hierzu und zu weiteren Positionen wurden im Abschnitt Tagesabschluss Empfehlungen ausgesprochen, auf die hiermit verwiesen wird.

Nach § 4 Abs. 1 der DA Fibu ist die Zahlungsabwicklung für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren aller öffentlich-rechtlichen und für die Zwangsvollstreckung aller privatrechtlichen Forderungen zuständig. Tatsächlich nimmt aber das Jugendamt die Zwangsvollstreckung der privatrechtlichen Forderungen aus Unterhaltsverpflichtungen selbst wahr.

→ **Empfehlung**

Die Einschränkung für die Forderungen des Jugendamtes sollte in der DA Fibu geregelt werden.

Entsprechend § 31 Abs. 2 Ziffer 2.2 GemHVO NRW hat die Kommune Festlegungen über die Berechtigungen im Verfahren zu treffen. Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware sollte daher ein Konzept bestehen. Ein solches Konzept besteht nicht. Zurzeit ist in der DA Fibu keine Regelung getroffen. Die notwendigen Berechtigungen werden durch den Verantwortlichen für die Finanzbuchhaltung festgelegt. Die Rollen werden durch die IT zugewiesen.

→ **Empfehlung**

Ein Konzept zum Umgang mit Berechtigungen in der Finanzsoftware sollte baldmöglichst erarbeitet werden, um eine höchstmögliche Sicherheit erreichen zu können. Dabei sind auch die Berechtigungen in Vorverfahren mit einzubeziehen. Eine Regelung ist in der Dienstanweisung zu treffen.

In § 7 Abs. 3 der DA Fibu und durch einen Verweis per jährlicher Mail auf die Fristen nach KGSt sind Regelungen zur Aufbewahrung der Unterlagen in digitaler Form generell getroffen worden. Die Stadt Wiehl bewahrt seit 2008 ihre Belege in elektronischer Form auf.

→ **Empfehlung**

Es sollte eine Übergangsregelung für die Akten in Papierform getroffen werden. Die Stadt Wiehl sollte Aspekte wie Verfahren, Ordnungskriterien, Sicherheit und Freigabe zur Vernichtung in der Dienstanweisung festlegen.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich hat die Stadt Wiehl mit 79 Prozent einen überdurchschnittlichen Erfüllungsgrad.

Die Stadt Wiehl hat wenig ungeklärte Einzahlungen. Ungeklärte Auszahlungen kommen nur sehr selten vor. Die Liste der ungeklärten Einzahlungen wird täglich bearbeitet und bei Bedarf wird bei den Fachbereichen nachgefragt. Eine zeitnahe Klärung ist angestrebt und wird auch meistens erreicht. Es gibt in der Dienstanweisung keine schriftliche Regelung, die die Fachbereiche verpflichtet, Anordnungen bei Entstehung einer Forderung oder Verbindlichkeit unmittelbar zu erstellen und an die Finanzbuchhaltung weiterzuleiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Wiehl sollte in der Dienstanweisung die Fachbereiche dazu verpflichten, Anordnungen unverzüglich bei Entstehung der Forderung bzw. Verbindlichkeit zu erstellen.

Die Stadt Wiehl setzt auch Mahnsperren ein. Bisher bestehen jedoch keine schriftlichen Regelungen hierzu.

→ **Empfehlung**

Die Stadt sollte das Verfahren zu Mahnsperren auch schriftlich fixieren. Hierbei sollte sie z. B. die Verantwortlichkeiten, die Befristung oder die regelmäßige Überwachung von Mahnsperren regeln.

Die Stadt nutzt bereits die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW. Auch diese Praxis ist bisher noch nicht schriftlich geregelt worden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt sollte die Voraussetzungen und die Zuständigkeiten für Teilzahlungsvereinbarungen in einer Dienstanweisung schriftlich regeln.

Die Stadt Wiehl hat für die Abläufe im Bereich Vollstreckung Regelungen in einer Arbeitsanweisung Vollstreckung getroffen. Für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen ist dies eine wichtige Voraussetzung. Für eine einheitliche Vorgehensweise kann es sinnvoll sein, folgende Punkte noch zu ergänzen:

- 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.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. In Wiehl wurde sie bisher erst teilweise umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, wird bisher nicht genutzt. Es besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie die Vermögensauskunft selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Der Gerichtsvollzieher wurde nach Angaben der Stadt in 2016 in sechs Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt jedoch darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdberichten vermeidet. Es sind für den Aufwand für die Selbstabnahme keine wesentlichen Mehrarbeitszeiten zu erwarten, da bei der Fremdadnahme die Versendung sowie die Auswertung zu berücksichtigen sind. Nach Angaben der Stadt Wiehl soll die Selbstabnahme in Zukunft erfolgen.

→ **Feststellung**

Die gpaNRW sieht positiv, dass die Stadt Wiehl die Vermögensauskunft zukünftig selbst abnehmen will.

Es wurde bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Die Eintragung durch den Gerichtsvollzieher kann dies nicht ersetzen. Dazu 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 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.

Damit verzichtete die Stadt Wiehl auf einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um ihre fälligen Forderungen durchsetzen zu können. Die Klarstellung in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW vom 01. August 2016 sollte die Stadt Wiehl als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Wiehl sollte zukünftig zusätzlich die Möglichkeit der Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis nutzen, um in Einzelfällen den Forderungen mehr Nachdruck zu verleihen.

In der Dienstanweisung gibt es keine Regelung zu der Aussetzung der Vollziehung. Eine Übersicht über die Fälle ist in der Zahlungsabwicklung der Stadt Wiehl vorhanden.

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

→ **Empfehlung**

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

Die Stadt Wiehl hat interne Vorgaben zur Forderungsbewertung mit der Einführung des NKF getroffen. Diese sind mit dem örtlichen RPA abgestimmt. Es werden in jedem Jahr die gleichen Maßstäbe für die Bewertung angewendet und dokumentiert. Die Bewertung der Forderung erfolgt in der Finanzbuchhaltung. Eine detaillierte schriftliche Regelung zu Zuständigkeiten und Einstufung der Forderungen gibt es nicht.

Nach § 32 i. V. m. § 37 GemHVO NRW ist die Stadt Wiehl verpflichtet, die im Jahresabschluss ausgewiesenen Forderungen auf ihre Werthaltigkeit zu untersuchen. Vor allem bei den Vollstreckungsforderungen sind hier Regelungen erforderlich, die die Stetigkeit des Verwaltungshandelns dokumentieren. So sind z. B. Unterscheidungen nach den Kriterien einwandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich erforderlich. Ebenso sollte zwischen Einzel- und Pauschalwertberichtigung entschieden werden können, sofern sich dies aufgrund des Verlaufs der Vorjahre anbietet.

→ **Empfehlung**

Die Grundsätze für die Forderungsbewertung sollten an geeigneter Stelle schriftlich dokumentiert werden. Dabei sollten auch Regelungen für Pauschalwertberichtigungen getroffen werden. Ebenso sind Zuständigkeiten und Unterscheidungen der verschiedenen Einstufun-

gen (einwandfreie Forderungen, zweifelhafte Forderungen und uneinbringliche Forderungen) verbindlich schriftlich zu regeln.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erzielt die Stadt Wiehl 50 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.

Sie sind Voraussetzung für eine gute Steuerung und den Aufbau eines Berichtswesens für das Forderungsmanagement. Damit kann u. a. der Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüft werden. Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten werden erkennbar.

Aus Sicht der gpaNRW gibt es wichtige Ziele und Kennzahlen, die steuerungsrelevant sind.

Für die Zahlungsabwicklung zum Beispiel:

- Personalkennzahlen (ideal unter Berücksichtigung der tatsächlich erbrachten Leistungen, also fallzahlbezogenen Kennzahlen),
- Prozesskennzahlen (Quote an nicht automatisiert verarbeiteten Einzahlungen, Quote an nicht zuordenbaren Einzahlungen usw.).

Für die Vollstreckung zum Beispiel:

- Personalkennzahlen: Fälle je Vollzeit-Stelle,
- Auswertung von Bearbeitungsrückständen, Erledigungsquoten,
- Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung: Deckungsgrad der Vollstreckung.

Für das Forderungsmanagement könnten beispielweise folgende Kennzahlen sinnvoll ergänzt werden:

- 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 und Forderungsgrund,
- Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

In der Stadt Wiehl gibt es lediglich allgemeine Zielwerte. Insbesondere hatte die Stadt nach einigen organisatorischen Änderungen im Bereich der Vollstreckung das Ziel, die offenen Forderungen abzubauen und die Rückstände aufzuarbeiten. Es soll künftig möglichst kein Vollstre-

ckungsfall länger als sechs Monate in der Vollstreckung bleiben. Das Erreichen dieser Ziele wird monatlich anhand von Auswertungen und einem Bericht überwacht. Hierin werden die offenen Forderungen, differenziert nach Forderungsarten und im Zeitverlauf, ausgewertet. Es besteht somit ein Überblick über die erledigten und unerledigten Forderungen in jedem Monat. Ebenso wird die Entwicklung und Erledigung von Amtshilfeersuchen ermittelt. Weiterführende Kennzahlen werden allerdings aus den Daten nicht gebildet.

→ **Empfehlung**

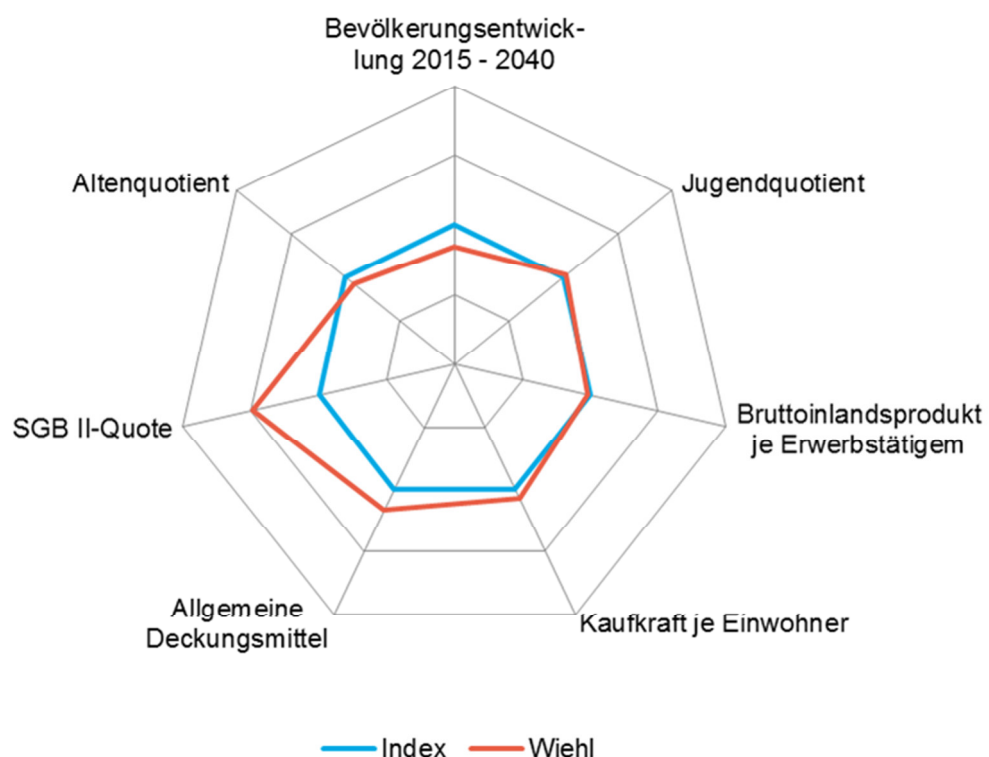
Es sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen aufgebaut werden, das die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent macht. Hierzu können die Kennzahlen aus diesem Bericht als Grundlage dienen.

→ 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.

Für die Interpretation der Kennzahlenwerte spielen auch strukturelle Rahmenbedingungen eine Rolle. Die nachstehende Grafik zeigt, wie sich die Stadt Wiehl im Vergleich zu den anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen positioniert.



Die Position der roten Linie innerhalb der blauen Linie bedeutet für die Stadt Wiehl eine tendenziell belastende Wirkung. Eine Lage der roten Linie außerhalb der blauen hat eine begünstigende Wirkung. Im Mahn- und Vollstreckungswesen wirken sich vor allem die SGB II-Quote und die Kaufkraft auf die Kennzahlen aus. Beide Faktoren begünstigen die Stadt Wiehl im Vergleich zu den anderen Kommunen.

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

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.

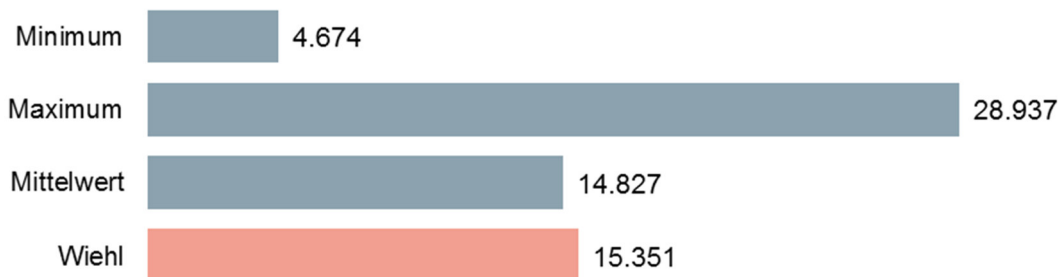
Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind im Jahr 2016 insgesamt 2,07 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,12 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,82 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Wiehl rund 15 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert von 0,96 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 (29.934 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (1,95 in 2016) ergibt sich ein Wert von 15.351 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Wiehl wie folgt:

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



Wiehl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
15.351	11.858	14.458	17.466	65

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Stadt Wiehl oberhalb des Mittelwertes.

Um festzustellen, ob diese Kennzahl nur durch die unterdurchschnittlichen Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner beeinflusst wird, stellt die gpaNRW die Einzahlungen den Einwohnern gegenüber. Im Jahr 2016 erzielt Wiehl 11.844 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Damit liegt Wiehl unter dem Mittelwert von 12.381 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Die unterdurchschnittlichen Einzahlungen je 10.000 Einwohner zeigen einen Zusammenhang der Kennzahl Einzahlungen je Vollzeit-Stelle mit der Stellenausstattung auf.

Aufwendungen je Einzahlung

Im Bereich der Zahlungsabwicklung entstehen für das Jahr 2016 nach KGSt-Werten Aufwendungen für Personal- und Sachkosten in Höhe von 123.925 Euro. Hieraus und durch die Anzahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 4,14 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Wiehl wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2016

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,14	2,54	13,25	5,24	4,05	4,73	5,96	65

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Voraussetzung für eine gute Unterstützung ist vor allem, dass Sollstellungen durch die Fachämter unverzüglich erfolgen, sobald die Forderung entstanden ist. Ansonsten entstehen ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge. Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwendigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



Wiehl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,0	9,67	20,60	56,95	64

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 13 ungeklärte Einzahlungen und keine ungeklärte Auszahlung vor. Bei den ungeklärten Einzahlungen war die älteste neun Tage alt. Die Fälle werden laufend geklärt und abgearbeitet.

→ Feststellung

Die Stadt Wiehl hatte zum Prüfzeitpunkt wenige ungeklärte Einzahlungen und keine ungeklärten Auszahlungen. Es waren keine älteren ungeklärten Einzahlungen vorhanden. Dies spricht für eine umgehende Klärung und Bearbeitung.

Mahnläufe

Die Mahnläufe erfolgen automatisiert über das Finanzprogramm. Es gibt zwei Mahnläufe im Monat, bei denen alle Forderungen, die länger als 10 Tage fällig sind, berücksichtigt werden. Im Jahr 2016 wurden insgesamt 3.031 Mahnungen versendet. Das entspricht einer Quote von 1.199 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung Wiehl unterhalb des 1. Quartils der Vergleichskommunen und rund 27 Prozent unterhalb des Mittelwertes von 1.643 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im Zusammenhang mit den nur leicht unterdurchschnittlichen Einzahlungen je 10.000 Einwohner spricht dies für eine erhöhte Zahl an Abbuchern bzw. eine gute Zahlungsmoral. Die Stadt Wiehl strebt grundsätzlich eine hohe Zahl an Abbuchern an.

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 Wiehl im Jahr 2016 eine Erfolgsquote von 66 Prozent. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Wiehl leicht oberhalb des 3. Quartils von 65 Prozent. Dies spricht für eine gut ausgeprägte Zahlungsmoral der Schuldner. Im Jahr 2015 lag die Erfolgsquote nur bei 45 Prozent. Die Umstellung im Bereich Vollstreckung mit einer konsequenteren Vollstreckung hat sich im Jahr 2016 bereits auf die Erfolgsquote der Mahnungen, u.a. durch eine verbesserte Zahlungsmoral, positiv ausgewirkt.

Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Wiehl erledigt Aufgaben für das Abwasserwerk, das als Sondervermögen der Stadt geführt wird. In 2016 hat die Zahlungsabwicklung 142 Einzahlungen für das Abwasserwerk bearbeitet. Dafür hat sie einen Verwaltungskostenbeitrag von 897 Euro erhalten. Tatsächlich ergibt sich hieraus ein Betrag von 6,32 Euro je Einzahlung. Da bei der Gesamtbetrachtung ein Wert von 4,14 Euro je Einzahlung ermittelt wurde, kann der Betrag als auskömmlich betrachtet 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 Wiehl setzt, wie viele andere Kommunen, ein Vollstreckungsverfahren ein. In dem Vollstreckungsverfahren werden seit März 2016 neben den Amtshilfeersuchen auch die eigenen Forderungen erfasst. Für die Einführung des Vollstreckungsprogramms wurde zusätzlich eine 0,5 Vollzeit-Stelle eingesetzt.

Diese Stelle ist auch aktuell noch vorhanden. Sobald die Umstellung und Aufarbeitung der Altfälle abgeschlossen ist, wird dieser Stellenanteil wieder entfallen. Es gibt eine Schnittstelle zwischen dem Finanzprogramm und dem Vollstreckungsprogramm. Alle Forderungen, die nach der ersten Mahnung nicht beglichen werden, werden automatisiert in das Vollstreckungsprogramm überspielt. Danach wird seit März 2016 an alle Schuldner zunächst eine Vollstreckungsankündigung auf rotem Papier versendet.

Bei der Stadt Wiehl sind seit 2015 in der Vollstreckung erhebliche organisatorische Änderungen erfolgt. Seit 2015 wurden bestehende Rückstände an Altfällen aufgearbeitet. Dadurch und durch die Einführung des Vollstreckungsprogrammes für die eigenen Forderungen konnten die offenen Forderungen deutlich reduziert werden. Das gleiche gilt auch für die Fallzahlen. Durch die Versendung der Vollstreckungsankündigung an alle Schuldner vor Beginn von Vollstreckungsmaßnahmen konnten die Fallzahlen spürbar gesenkt werden. Nach Angaben der Stadt Wiehl wird hiermit eine Erfolgsquote von rund 52 Prozent erzielt. Das macht sich auch an den erhobenen Fallzahlen bemerkbar. Diese gehen von 2015 nach 2016 erheblich zurück. Hinzu kommt, dass die Vollstreckung inzwischen ganz konsequent betrieben wird und auch Nebenforderungen ab 6,01 Euro vollstreckt werden. Bei der Bearbeitung will die Stadt Wiehl die Ermittlungen immer mehr auf den Innendienst verlagern. Dies wird teilweise schon umgesetzt, befindet sich aber noch in der Umstellungsphase. Außerdem beabsichtigt die Stadt, auch die Vermögensauskünfte zukünftig selbst durchzuführen.

Es sind alle Forderungen in dem Vollstreckungsprogramm enthalten. Lediglich das Jugendamt vollstreckt seine Forderung selber und diese Fälle sind, ebenso wie die hierfür benötigten Stellenanteile, nicht in den nachfolgend dargestellten Kennzahlen enthalten.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Wiehl werden mit 3,12 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,12 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,23 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Wiehl 18 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert von 1,04 und nahezu am 3. Quartil der Vergleichskommunen. Ohne die befristete 0,50 Vollzeit-Stelle für die Einführung des Vollstreckungsprogrammes würde sich die Stadt Wiehl am Mittelwert der Vergleichskommunen positionieren.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	1.801	1.492	740
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	476	544	229
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.782	1.043	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.079	892	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	2.091	1.795	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.011	1.207	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	352	339	./.

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

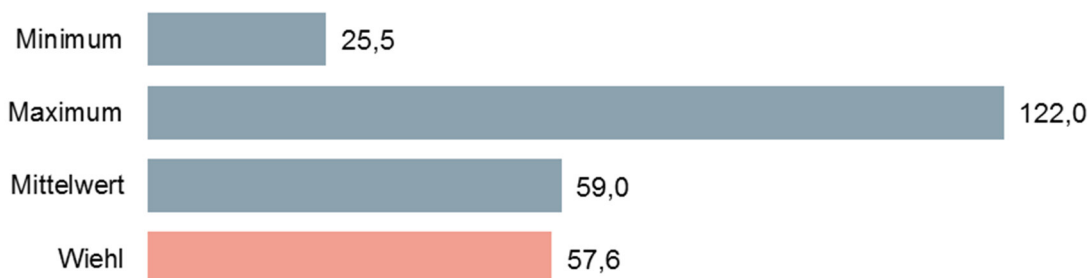
durch

- 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 der Stadt Wiehl stehen im Jahr 2016 dem Ressourceneinsatz von 203.968 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 117.546 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 57,6 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Wiehl folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung in Prozent 2016



Wiehl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
57,6	49,6	57,6	67,4	64

Im Jahr 2015 lag der Deckungsgrad bei 50 Prozent, obwohl in 2015 0,47 Vollzeit-Stellen weniger eingesetzt wurden. 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. Der Anteil der Einzahlungen auf Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen liegt in Wiehl in 2016 bei 34,6 Prozent. Das liegt über dem 3. Quartil der Vergleichskommunen. Im Jahr 2015 lag der Anteil der Nebenforderungen in Wiehl bei 15 Prozent. Die Steigerung in 2016 liegt darin begründet, dass ab 2016 auch die Nebenforderungen ab 6,01 Euro beigetrieben werden, auch wenn die Hauptforderung beglichen worden ist und ab März 2016 die Befugnisse zur Absetzung von Nebenforderungen geändert worden sind. Der Kämmerer der Stadt Wiehl hat im März 2016 verfügt, dass Nebenforderungen nicht mehr ohne weiteres abgesetzt werden können. Bis 50 Euro kann der Leiter der Zahlungsabwicklung die Nebenforderungen absetzen und darüber hinaus der Kämmerer.

Auch die Betrachtung je Vollzeit-Stelle zeigt auf, ob Nebenforderungen regelmäßig beigetrieben werden.

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
35.494	13.865	107.145	39.155	30.703	37.484	42.916	64

Obwohl die Stadt Wiehl einen sehr hohen Anteil an Nebenforderungen an den Hauptforderungen hat, erreicht sie bei den Einzahlungen auf Nebenforderungen einen unterdurchschnittlichen Wert. Dies liegt in einer unterdurchschnittlichen Fallzahl an Hauptforderungen insgesamt und einer überdurchschnittlichen Personalausstattung im Vergleichsjahr begründet.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Wiehl hat im Jahr 2016 rund 32,5 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Das ist ein belastender Wert. Die Stadt Wiehl ist abhängiger von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,4 Prozent und das 3. Quartil bei 23,5 Prozent. Die Stadt Wiehl schreibt jeden Schuldner, auch die auswärtigen, vor Beginn der Vollstreckung mit einer Vollstreckungsankündigung an und hat damit eine hohe Erfolgsquote. Es verbleiben insgesamt wenige Fälle in der Vollstreckung. Davon sind aber aufgrund von Verwarngeldern viele auswärtige Schuldner betroffen. Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, die in Wiehl zukünftig angestrebt wird, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen möglicherweise gesenkt werden. Damit ist die Vollstreckung nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune.

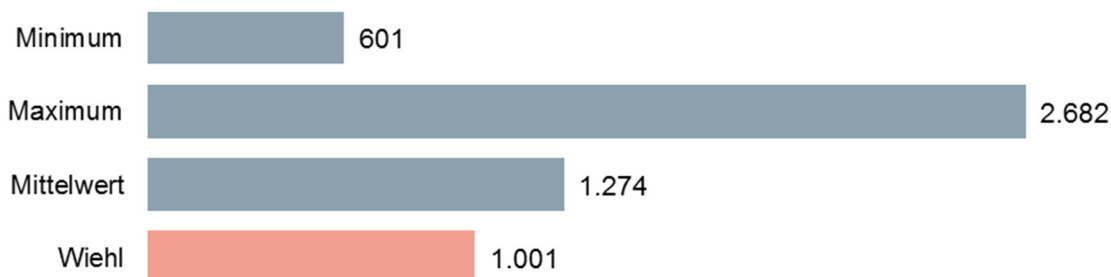
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Wiehl:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	889	679	318
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.118	645	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.212	1.001	

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Wiehl	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.001	999	1.142	1.542	57

Bei der Stadt Wiehl wurden im Jahr 2016 weniger Vollstreckungsfälle abgewickelt als in den anderen Kommunen. Im Jahr 2015 waren es noch 1.212 abgewickelte Fälle je Vollzeit-Stelle. Durch die Aufarbeitung und Neuorganisation sinken die Fallzahlen und die Belastung je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung bei der Stadt Wiehl.

Die Arbeitsbelastung in der Vollstreckung hängt auch von den bestehenden Forderungen ab. Hier positioniert sich Wiehl wie folgt:

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle zum 01.01.2017

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
318	238	2.984	1.005	623	842	1.300	59

Die Belastung der Vollstreckung durch bestehende Forderungen liegt knapp 50 Prozent unterhalb des ersten Quartils und damit sehr niedrig. Somit ist die Gefahr von Verjährung und damit Untergang der Forderung minimiert. Die bestehenden Forderungen je Vollzeit-Stelle sind sehr rückläufig seit 2015. Zum 01. Januar 2015 waren es 889 und zum 01. Januar 2016 noch 679 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

Außerdem wirken sich die im Jahresverlauf entstandenen Vollstreckungsforderungen auf die Arbeitsbelastung aus. Es ergibt sich folgendes Bild:

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
645	583	2.790	1.330	1.071	1.241	1.570	58

Mit den entstandenen Forderungen liegt Wiehl rund 40 Prozent unter dem 1. Quartil und damit niedrig. In den Stellenanteilen ist eine 0,50 Vollzeit-Stelle enthalten, die befristet für die Einführung des Vollstreckungsprogramms in 2016 vorhanden ist. Außerdem ist seit 2015 ein Aufarbeiten von Rückständen an Vollstreckungsfällen erfolgt. Die Belastung durch neue Forderungen ist unterdurchschnittlich und die Beschäftigten in der Vollstreckung können sich intensiv mit den Forderungen auseinandersetzen. Dies war in der Aufarbeitungs- und Umstellungsphase wichtig. Zukünftig sollten die Fallzahlenverläufe jedoch beobachtet werden und die Personalbemessung nach Abschluss der Aufarbeitung anhand der tatsächlichen Fallzahlen erfolgen.

Um die Fallzahlen der entstehenden Fälle besser einordnen zu können, setzen wir die entstandenen eigenen Vollstreckungsfälle in Bezug zu den Einwohnern.

Entstandene eigene Vollstreckungsforderungen je 10.000 Einwohner 2016

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
413	210	1.515	738	499	732	891	58

Im Jahr 2015 lagen diese noch bei 705 Vollstreckungsforderungen. Die Fallzahlen sind durch die neuen Maßnahmen, wie zum Beispiel einer konsequenten Vollstreckung und das Versenden einer Vollstreckungsankündigung mit hoher Erfolgsquote, stark zurückgegangen.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 67,25 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Wiehl wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Wiehl	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
67,25	30,18	111,97	61,52	46,57	61,26	74,99	57

Die überdurchschnittlichen Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung liegen in erster Linie an der überdurchschnittlichen Personalausstattung. Perspektivisch wird jedoch die 0,50 Vollzeit-Stelle für die Einführung des Vollstreckungsprogramms entfallen. Dies wird sich dann insgesamt auf die Kennzahlen begünstigend auswirken.

Herne, den 15. Januar 2018

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Es gibt eine Dienstanweisung aus dem Jahr 2011.
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 8 DA, Ausdruck Tagesabschluss täglich, aber ohne Unterschrift des Buchhalters und Kassenverwalters. Täglich an das RPA geschickt, täglich alles verbucht. Seit der Prüfung unterschreibt der Kassenverwalter den Abschluss.
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	§ 19 DA, Grundsätzlich macht das der Kämmerer. Im Moment aufgrund niedriger Zinsen und guter Liquidität nicht intensiv erforderlich. Fachbereiche haben Meldepflicht ab 50.000 Euro. Es gibt kein Excel Tool oder Programm. Konten werden eröffnet bzw. geschlossen vom Verantwortlichen 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").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ist in der DA in § 10 geregelt.
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	Stundung, Niederschlagung und Erlass sind in DA § 11 geregelt. Niederschlagungsliste ist vorhanden.

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	§ 4 DA. Zahlungsabwicklung ist zentrale Stelle für alle ö-r. und privatrechtlichen Forderungen. Ausnahme: Jugendamt macht Vollstreckung UVG, hierfür keine schriftlichen Regelungen. Hohe Rückholquote beim Jugendamt.
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).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	Dies ist nicht schriftlich geregelt. Der Leiter Fibu macht das regelmäßig anhand einer Liste und überarbeitet diese, Berechtigung wird geprüft.
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 9 Abs. 2, § 21 Abs. 4 DA
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA Handvorschüsse.
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	§ 23 DA.
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	§ 24 Abs. 3 DA, keine Ausnahme in § 24 DA. Ausnahme in § 10 für Kleinbeträge und Modifizierung der DA vom 8.3.2016 sowie Mail vom 15.3.2016.
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 24 Abs. 2 DA

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Allgemeine Dienst- und Geschäftsanweisung Punkt 4.7 sowie § 25 DA
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 7 DA, Fristen und Archivierung analog Vorschriften KGSt, Buchungsbelege werden von der Fibu elektronisch archiviert und den Fachbereichen zurückgesandt. Dort werden sie bis zur Prüfung des JA sicher und sortiert aufgehoben. Jedes Jahr wird eine Mail vom Kämmerer mit Freigabe zur Vernichtung geschrieben und Workflow erläutert. Eine Mail vom Zentralbereich mit Hinweis auf Maßstäbe und Fristen nach KGSt erfolgt auch jährlich. Seit 2008 Belege elektronisch eingescannt. In DA nur digitale Regelung, keine Übergangsregelung.
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Arbeitsanweisung Verrechnung vom 02.03.15
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				62	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				83		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	SAP macht Prüflauf, eindeutige Kassenzettel, alle Konten im System, elektronische Auszüge, keine großen Probleme mit UZE
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Wenig ungeklärte Einzahlungen. Keine Regelung in DA, dass die Sollstellung sofort bei Erstellung des Bescheides bzw. Entstehung der Forderung oder Verbindlichkeit erfolgen muss.

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnungen laufen automatisiert über SAP, zwei Läufe im Monat (15./25.) für alle Forderungen, die 10 Tage fällig sind. Mahnungen werden kontrolliert. Eine Mahnstufe, danach wird der Fall auf Aviso überspielt. Dann wird an alle Schuldner eine Vollstreckungsankündigung auf rotem Papier verschickt. Keine telefonische Kontaktaufnahme. Befristete Niederschlagungen kommen nach Ablauf automatisch in Mahnlauf.
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Keine schriftliche Regelung (Verantwortlichkeiten, Befristung, regelmäßige Prüfung etc.), es gibt eine Arbeitsanweisung mit Formular. Das Formular ist auszufüllen durch Fachbereich, Kasse entscheidet und setzt Sperre befristet max. für 3 Monate. Bei Klageverfahren bis Abschluss des Verfahrens, nach Ablauf automatisch neue Mahnung.
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Es gibt eine Arbeitsanweisung Vollstreckung mit Abläufen der Vollstreckung. Zunächst ermittelt Innendienst. Ziel ist es, möglichst viel im Innendienst zu erledigen. Das befindet sich im Aufbau. Vollstreckungsankündigung wird an alle verschickt. Erfolgsquote laut Angabe Stadt von 52 %.
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Wird nach VwVG gemacht, schriftlich nicht geregelt. VZB macht Teilzahlungsvereinbarung bis max. 12 Monate, Aviso hat ein Modul Ratenplan.
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	Nein, noch nicht. Bislang noch Optionslösung.
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	Wird bislang nicht gemacht.

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
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, Ist in Dienstanweisung geregelt. Niederschlagung zentral bei Kasse in Abstimmung mit Kämmerer, Fristen werden überwacht, es gibt nur befristete Niederschlagungen, Stundungen entscheiden FB im Benehmen mit der Kasse.
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Nicht in DA geregelt. Übersicht über Fälle vorhanden.
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Arbeitsanweisung Insolvenzen besteht. Workflow festgelegt.
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Es gibt eine Verfügung zur Einzelwertberichtigung und Pauschalwertberichtigung: FIBU macht EWB und PWB. Pauschal am Jahresende. EWB auch unterjährig. Maßstäbe jedes Jahr gleich. Keine schriftliche Regelung, die in einwandfreie, zweifelhafte und uneinbringliche Forderungen abstuft. In der Praxis erfolgt dies.
	Punktzahl Organisati- on/Prozesse/Informationstechnik				57	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/ Prozesse/Informationstechnik (Prozent)				79		
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	Keine schriftlichen Qualitätsstandards festgelegt. Aber Ziel war es, die offenen Forderungen abzubauen. Es erfolgen regelmäßige Berichte an den Kämmerer, die das darstellen. Auch die AE auswärtig, eigene unerledigte/erledigte etc. werden ausgewertet. Auch Einnahmen aus Vollstreckung werden dargestellt.
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Keine Personalkennzahlen oder Prozesskennzahlen für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				6	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling (Prozent)				50		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				125	159	
	Erfüllungsgrad gesamt (Prozent)				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