

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Porta Westfalica 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	11
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	16
→ Kennzahlenvergleich	18
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	18
Vollstreckung	21
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	25

→ Managementübersicht

- Der aus dem Buchungsprogramm erstellte Tagesabschluss beinhaltet keinen Abgleich mit den Bankkontoständen. Er zeigt nicht den tatsächlichen Bestand der liquiden Mittel als Gesamtsumme an. Beides erfordert einen zusätzlichen manuellen Abgleich. Dabei werden nicht alle aktuellen Kontostände berücksichtigt.
- Die Stadt Porta Westfalica kann ihre Barkasse durch eine Einnahmekasse ersetzen, welche weiterhin Zahlungsmittel annimmt, aber nicht mehr auszahlt.
- Die Stadt Porta Westfalica erreicht nur einen unterdurchschnittlichen Erfüllungsgrad. In jedem der drei betrachteten Themenfelder positioniert sie sich im Viertel der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Werten.
- Manchmal fehlen schriftliche und/oder konkrete Regelungen zum Verwaltungshandeln, teilweise entspricht die Verwaltungspraxis nicht den getroffenen Regelungen.
- Das Zusammenspiel zwischen den anordnenden Sachgebieten und der Zahlungsabwicklung ist verbesserungswürdig, so z.B. bei der Liquiditätsplanung. Besonders gravierend fällt dies beim Umgang mit ungeklärten Zahlungsvorfällen auf. Hier verletzt die Stadt Porta Westfalica die Grundsätze einer ordnungsgemäßen Buchführung.
- Es ist rechtswidrig, dass die Stadt Porta Westfalica Gerichtsvollzieher mit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis beauftragt. Diese muss sie selbst anordnen.
- Der einwohnerbezogene Personaleinsatz der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist unauffällig und passt zum Aufkommen an Einzahlungen. Die Leistungskennzahl der Zahlungsabwicklung i. e. S. liegt ca. zehn Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert. Sie kann durch verbesserte Abläufe und einen höheren Automatisierungsgrad gesteigert werden.
- Beim einwohnerbezogenen Personaleinsatz der Vollstreckung liegt die Stadt Porta Westfalica rd. 30 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert. Das entspricht einerseits dem aktuell ebenfalls unterdurchschnittlichen Neuaufkommen an Vollstreckungsfällen. Andererseits sind so die vorhandenen überdurchschnittlichen Altbestände kaum zeitnah zu verringern, obwohl die Leistungskennzahl fünf Prozent über dem Mittelwert des interkommunalen Vergleichs liegt.
- Vor dem Umstieg auf eine andere Finanzsoftware sollte die Stadt Porta Westfalica die ungeklärten Zahlungsvorfälle und einen Großteil der Altbestände in der Vollstreckung erledigen. So lassen sich doppelte Arbeiten und Fehlerquellen verringern. Die Stadt Porta Westfalica sollte ihre bisherigen Prozesse bereits im Hinblick auf die neue Finanzsoftware kritisch hinterfragen und verbessern.

→ 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 Porta Westfalica hat die gpaNRW Feststellungen getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich machen.

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 72 Kommunen¹.

¹ Stichtag 13. Dezember 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Porta Westfalica hat Britta Zimmermann vom 09. November bis 13. Dezember 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Porta Westfalica hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat Britta Zimmermann mit dem Kämmerer, der Abteilungsleitung und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 13. Dezember 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 Porta Westfalica Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die einzelnen Positionen sind den Anlagen 1 und 2 dieses Berichtes zu entnehmen.

→ **Feststellung**

Der automatische Tagesabschluss gleicht die Buchungen der Zahlungsabwicklung und die Bewegungen auf den Bankkonten nicht ab. Hierfür sind zusätzliche Arbeiten und Werkzeuge nötig.

Der Tagesabschluss aus der Finanz-Software zeigt die Veränderungen in der Finanzrechnung mit dem Bestand des Vortages, den Ein- und Auszahlungen und dem neuen Bestand. Der Tagesabschluss enthält aber keinen Soll-Ist-Abgleich zwischen den Finanzrechnungskonten und den Bankkonten. Dieser erfolgt vielmehr mittels einer zusätzlichen Tabellenkalkulation für den eigentlichen Kassenbestand, die von einer Mitarbeiterin manuell ausgefüllt und täglich gespeichert wird. Weitere Schutz- und Kontrollmechanismen gibt es nicht.

→ **Feststellung**

Der Tagesabschluss der Zahlungsabwicklung zeigt nicht die aktuelle Finanzsituation der Kommune.

Für das Mündelgeld-Konto ist das Jugendamt zuständig, d.h., es ruft die Kontoauszüge ab und veranlasst die Auszahlung der durchlaufenden Posten. Danach werden die notwendigen Anordnungen gefertigt und verarbeitet. Dieses Verfahren entspricht nicht Nr. 20.2 der DA FiBu. Bei der Übernahme der Auszahlungs- bzw. Einzahlungsanordnungen achtet die Zahlungsabwicklung darauf, die chronologische Reihenfolge der Bankkonto-Bewegungen einzuhalten. Fehlt dafür eine Anordnung, wird die weitere Verarbeitung gestoppt.

Dem Tagesabschluss vom 09. November legt die Zahlungsabwicklung einen Kontoauszug vom 16. Oktober für das Mündelgeld-Konto zugrunde. Tatsächlich existieren im Jugendamt aktuellere Kontoauszüge, die auch einen anderen Kontobestand ausweisen. Ein zeitnahe Abgleich ist nicht erfolgt. Damit enthält der Tagesabschluss der Zahlungsabwicklung nicht den aktuellen Stand der Geschäftskonten. Das entspricht nicht der Nr. 25.4 DA FiBu, wonach die Zahlungsabwicklung über die Bankguthaben verfügt und die Bankkontostände anerkennen muss.

→ **Empfehlung**

Das Mündelgeld-Konto sollte wie ein Handvorschuss behandelt werden, da die Verantwortung hierfür nicht bei der Zahlungsabwicklung liegt, sondern beim Fachamt. Dieses Handvorschuss-Konto sollte regelmäßig, spätestens zu jedem Quartalsende, mit der Zahlungsabwicklung abgeglichen werden. Die DA FiBu ist in diesem Fall entsprechend anzupassen.

→ **Feststellung**

Der automatische Tagesabschluss enthält deklaratorische Buchungskonten, so dass seine Gesamtsumme nicht den Kassenbestand zeigt.

Der Tagesabschluss aus der Finanz-Software rechnet den Saldo aus den ungeklärten Zahlungsvorfällen (rd. 4,8 Mio. Euro) und einen internen Kassenkredit des Wirtschaftbetriebes (rd. 2,3 Mio. Euro) zur Gesamtsumme hinzu. Damit bildet diese nicht den Bestand an liquiden Mitteln ab.

Eine Barkasse für Barauszahlungen vorzuhalten erzeugt einen erheblichen Aufwand, z.B. um die Öffnungszeiten und das Vier-Augen-Prinzip zu gewährleisten. Demgegenüber stehen wenige Barauszahlungen durch die Stadtkasse. Denn das Nutzungsverhalten der Bevölkerung hat sich gewandelt und es gibt zahlreiche Handvorschusskassen innerhalb der Verwaltung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte anstelle ihrer Barkasse eine Einnahmekasse einrichten, die weiterhin Zahlungsmittel annimmt, aber nicht mehr auszahlt.

→ 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 Porta Westfalica 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. Er ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

Die Stadt Porta Westfalica erreicht einen Erfüllungsgrad von 63 Prozent (Mittelwert 75 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 79 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 57 Prozent (Mittelwert 71 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 0 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

In allen drei Bereichen positioniert sich die Stadt Porta Westfalica im Viertel der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Werten. Folgende Punkte aus dem Erfüllungsgrad bieten Handlungs- bzw. Optimierungsmöglichkeiten:

Ordnungsmäßigkeit

Die Stadt Porta Westfalica hat mehrere Dienstanweisungen erlassen, die für den Erfüllungsgrad relevant sind. Die gpaNRW hat in ihrer Prüfung folgende Dienstanweisungen berücksichtigt:

- Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Porta Westfalica vom 10. Dezember 2009 (im Folgenden: DA FiBu),
- Dienstanweisung über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen der Stadt Porta Westfalica sowie die Erhebung von Säumniszuschlägen und Zinsen vom 25. März 2014 (im Folgenden: DA Stundung),

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

- Aktuelle Dienstanweisungen für die Handvorschuss- und Einnahmekassen in der Stadt Porta Westfalica,
- Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Porta Westfalica vom 17. Dezember 2007

Der Erfüllungsgrad von 63 Prozent zeigt, dass die vorhandenen Regelungen nicht ausreichen bzw. nicht beachtet werden. Die im Folgenden angesprochenen Bestimmungen und aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in eine Dienstanweisung aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Die DA FiBu wurde seit ihrem Erlass nicht aktualisiert, so dass z.B. die zwischenzeitlich geänderte Aufbauorganisation noch nicht berücksichtigt wurde. (Bsp.: Nr. 3.5 DA FiBu spricht noch vom Sachgebiet 21 Stadtkasse.)

Zu den Mängeln beim Abgleich der Finanzmittelkonten verweisen wir hier auf das Kapitel „Tagesabschluss“.

Nach Nr. 28.1 DA FiBu ist die Kämmerei mit der Liquiditätsplanung beauftragt, der Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung ist nicht ausdrücklich genannt. Eine schriftliche oder sogar EDV-gestützte Liquiditätsplanung besteht nicht. Es gibt keine zusammengeführte und laufend aktuelle Übersicht. Der für die Zahlungsabwicklung Verantwortliche informiert den Kämmerer täglich über den Kontenstand, wobei die verwendete Saldenübersicht (S-Firm) nicht alle liquiden Mittel enthält. Es fehlen die Barkasse und die Handvorschüsse. Dafür führt die Saldenübersicht noch Kontobestände von mittlerweile aufgelösten Konten auf.

Nr. 28.2 der DA FiBu verlangt von den Sachgebieten, dass sie die Kämmerei rechtzeitig über größere Ein- oder Auszahlungen unterrichten. Die Wertgrenze hierfür liegt bei 50.000 Euro. Oft stehen die Ein- oder Auszahlungen bereits fest, wenn der Auftrag vergeben wird und nicht erst, wenn die Rechnung eingeht. Der Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung erhält solche Informationen oft nicht zeitnah oder gar nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte die Informationen für ihre Liquiditätsplanung in einer Datei zusammenführen und aktuell dokumentieren.

Bei der sogenannten Kleinbetragsregelung sollen verschiedene Verfahrensstände berücksichtigt sein, so dass es auch unterschiedliche Wertgrenzen geben sollte. Bestehen neben einer rückständigen Hauptforderung auch noch rückständige Nebenforderungen, bezieht sich die Kleinbetragsgrenze auf den Gesamtrückstand. Um ein einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten, kann z.B. die DA FiBu festlegen, dass die Bearbeitung von Kleinbeträgen vom Kämmerer schriftlich geregelt wird. In dessen Handreichung sind dann die verschiedenen Fallkonstellationen je nach Bearbeitungsstand, Voraussetzungen, Zuständigkeiten und Betragsgrenzen sowie Vorgehensweisen abschließend zu bestimmen. Damit wird sichergestellt, dass gleichartige Fälle in gleicher Weise bearbeitet werden. Anpassungen erfordern nicht jedes Mal eine Änderung der DA FiBu.

Nr. 4 DA FiBu bestimmt die Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung für die Mahnung und Vollstreckung aller öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher Forderungen. Tatsächlich nimmt das Jugendamt die Zwangsvollstreckung der privatrechtlichen Forderungen aus Unterhaltsverpflichtungen selbst wahr.

→ **Empfehlung**

Die Einschränkung zur Zuständigkeit als Vollstreckungsbehörde sollte in der DA FiBu geregelt werden.

Die Berechtigungen für die Finanz-Software werden von zwei Mitarbeiterinnen des Fachbereiches 2 verwaltet, Nr. 11.1 DA FiBu. Diese sind selbst auch in der Geschäftsbuchführung tätig, so dass die Einrichtung und die Nutzung von Berechtigungen nicht strikt getrennt sind. Das wiederum verlangt Nr. 15 DA FiBu.

→ **Empfehlung**

Alle vergebenen Benutzerrechte sollten einmal jährlich überprüft werden, ob sie noch notwendig sind.

Die DA FiBu enthält keine Bestimmungen zur Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten). Bei einer Neuformulierung sollte die Stadt Porta Westfalica auch Regelungen zur Aufbewahrung der Unterlagen in digitaler Form treffen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte für Akten in Papier- und in digitaler Form Aufbewahrung, Ordnungskriterien, Sicherheit und Freigabe zur Vernichtung in der Dienstanweisung festlegen.

Die Stadt Porta Westfalica rechnet Auszahlungen mit bestehenden Forderungen auf, ohne dass das Verfahren schriftlich geregelt ist. Weil eine automatisierte Aufrechnung keine guten Ergebnisse bringt, bearbeitet die Zahlungsabwicklung Aufrechnungen manuell. Das führt in Einzelfällen dazu, dass versehentlich nicht aufgerechnet wird, wo es möglich wäre oder dass die Benachrichtigung des Schuldners über die Aufrechnung unterbleibt.

→ **Empfehlung**

Die Dienstanweisung sollte um Regelungen zur Aufrechnung ergänzt werden, insbesondere um Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und die Information der Schuldner.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Die Stadt Porta Westfalica gehört mit ihrem Erfüllungsgrad von 57 Prozent zum Viertel der Vergleichskommunen mit den niedrigsten Werten (Mittelwert 70 Prozent). Einen Hauptgrund hierfür sehen wir im Zusammenspiel der Zahlungsabwicklung mit den übrigen Verwaltungsteilen. Dort gibt es Handlungsmöglichkeiten, die Abläufe zu verbessern und dadurch auch die Zahlungsabwicklung zu optimieren. Aber auch das Vollstreckungsverfahren bietet Optimierungsmöglichkeiten.

Der Zahlungseingangsprozess ist bei den meisten der Vergleichskommunen automatisiert. Im Durchschnitt erreichen sie einen Anteil an automatisiert eingelesenen Zahlungseingängen von 67 Prozent.

Die Verfahren zur automatisierten Verarbeitung von Zahlungseingängen sind in Porta Westfalica für alle Bankkonten vorhanden und seit längerem im Einsatz. Trotzdem gibt es nach Auskunft der Zahlungsabwicklung noch viele Nacharbeiten und manuelle Buchungen. Der Grund

liegt aus Sicht der Zahlungsabwicklung in der mangelhaften Qualität der Buchungsangaben. Hier ist in den meisten Fällen eine automatische Aufteilung auf die gebuchten Sollstellungen nicht möglich. Angaben wie z.B. das Kassenzeichen fehlen, unterschiedliche Fälligkeiten verhindern eine eindeutige Zuordnung.

Für einen hohen Automatisierungsgrad des Zahlungseingangsprozess sind die notwendigen Voraussetzungen in der gesamten Stadtverwaltung zu schaffen. Dafür müssen u.a. in den Vorverfahren die Angaben für den Zahlungsverkehr korrekt eingegeben und weitergeleitet werden. Die Stadt Porta Westfalica sollte sicherstellen, dass ihre Schreiben diese Informationen auf einen Blick erkennen lassen. Hierfür bietet sich ein zentrales Formularmanagement an. Dadurch werden Nacharbeiten und Unklarheiten bei der Bearbeitung von Zahlungseingängen reduziert. Einen Anfang sollte die Zahlungsabwicklung selbst machen, indem sie die Kassenzeichen in ihren Mahnungen prominenter darstellt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica kann mehr Zahlungseingänge automatisiert übernehmen, wenn sie in ihren Schreiben die Kassenzeichen als Hauptangabe bei Zahlungen hervorhebt.

Ein aus unserer Sicht gravierender Organisationsmangel liegt im Umgang mit ungeklärten Zahlungsvorfällen: Die Stadt Porta Westfalica verfährt teilweise so, dass ungeklärte Zahlungsvorfälle entstehen, ohne dass die Zahlungsabwicklung ihre Zahl aktiv minimieren kann. Die ungeklärten Zahlungsvorfälle werden in bestimmten Prozessen der Stadt Porta Westfalica gleichsam als „Zwischenlager“ genutzt. Die notwendigen Sollstellungen der Fachämter erfolgen sehr oft nicht zeitnah oder sind nicht sachgerecht. Damit wird Nr. 17.4 DA FiBu missachtet. Nicht getätigte Sollstellungen können auch dazu führen, dass Forderungen erst verspätet oder nicht mehr realisiert werden können. Ohne entsprechende Sollstellungen werden nicht nur Geldeingänge vereinnahmt, sondern sogar Auszahlungen veranlasst.

Nach Angaben der Stadt Porta Westfalica sind die Probleme bereits erkannt worden. Im August 2016 wurde gezielt begonnen, den Altbestand der ungeklärten Einzahlungen (UZE) abzubauen. Hierzu hat der Bürgermeister in seiner Verfügung vom 01. August 2016 auf die Missstände hingewiesen und ein Verfahren festgelegt, mit dem offene Einzahlungsposten künftig vermieden und die bestehenden aufgeklärt werden sollten. Über diese Fälle werden Einzelfallregelungen zwischen den Sachgebieten und der Zahlungsabwicklung getroffen. Diese Einzelfallregelungen sollten eine Ausnahme darstellen und schriftlich dokumentiert werden. Die große Anzahl der bei unserer Prüfung vorgefundenen Zahlungsvorfälle und deren Alter zeigen, dass noch viele Ausnahmen existieren und die - bislang nicht schriftlich fixierten – Vereinbarungen zum Verfahren nicht immer eingehalten werden.

Am 09. November 2017 hat die Stadt Porta Westfalica 1.116 ungeklärte Zahlungseingänge (UZE). Das sind rd. acht Prozent aller Zahlungseingänge. Das Volumen beträgt 9,1 Mio. Euro. Im Folgenden stellen wir die größten bzw. ältesten Positionen dar:

Ungeklärte Einzahlungen

Anordnende Stelle/Grund	Anzahl	Ältestes Datum	Volumen in Euro
Wirtschaftsbetrieb/ Anlagenbuchhaltung 2015/16/17 sowie ungeklärte Geldeingänge	176	31.12.2015	6 Mio
SG 20/ Geldmanagement	11	26.02.2016	1,4 Mio
SG 20/ Zwangsversteigerungen	33	04.02.2016	86.300
SG 60	24	18.02.2016	10.100
SG 66/67/68	37	10.02.2016	291.800
Musikschule	7	14.03.2016	590
SG 32/ Gebühren und Pachten	24	20.06.2016	1.750
SG 37	20	19.07.2016	139.100
SG 51 / Soziale Leistungen (BJA)	24	23.12.2016	280.700
Bürgeramt/ Girokarten-Einzahlungen	26	27.12.2016	6.470
SG 50 /Soziale Leistungen	51	30.05.2017	20.000

Stadt Porta Westfalica, Auswertung vom 09. November 2017

→ Empfehlung

Nachdem ein erster Schwung an ungeklärten Zahlungseingängen aufgearbeitet worden ist, sollte die Stadt Porta Westfalica die Fachämter erneut auf ihre Verpflichtung zur unverzüglichen Vorkontierung und die Einhaltung von Nr. 17 DA FiBu hinweisen. Sie sollte die Ausnahmeregelungen schriftlich vereinbaren.

Dabei sollte das Sachgebiet 20 mit gutem Beispiel vorangehen und die Buchungen für die Wiedereingliederung des Wirtschaftsbetriebes, das Geldmanagement und die Zwangsversteigerungen abschließen. Als eine weitere Maßnahme ist auch ein unterjähriger Stichtag für die gesamte Verwaltung denkbar, an dem die Buchhaltung sozusagen eingefroren wird und nach dem für den zurückliegenden Zeitraum keine Anordnungen mehr möglich sind.

→ Empfehlung

Die Stadt Porta Westfalica muss die zeitnahen Sollstellungen sicherstellen.

Ungeklärte Zahlungsausgänge (UZA) entstehen u.a. durch den Zeitversatz bei den Abrechnungen der Ämter für Personal, Jugend und Soziales. Der gpaNRW erscheint jedoch vor allem das Alter mancher UZA bedenklich. Denn spätestens zum Jahresende sollten alle Sachverhalte aufgeklärt sein und die notwendigen Anordnungen vorliegen.

Zum Zeitpunkt der Prüfung gab es 510 ungeklärte Auszahlungen mit einem Gesamtvolumen von rd. 13,9 Mio. Euro. Ein Prozent der UZA war älter als zwei Jahre, rd. ein Viertel älter als ein Jahr. Ein Fünftel stammt aus den letzten sechs Wochen, höchstens hierfür kann eine sofortige Anordnung noch einen zeitnahen Zusammenhang herstellen.

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die größten bzw. ältesten Posten:

Ungeklärte Auszahlungen

Empfänger/Grund	Anzahl	Ältestes Datum	Volumen in Euro
Diverse	31	24.08.2015	164 Tsd.
Anlagenbuchhaltung 2015/16/17 (Wirtschaftsbetrieb)	352	25.01.2016	5,3 Mio
Sachgebiet 20/ Darlehensabwicklung	23	04.01.2016	1,3 Mio
Autokonzern/ Leasing	11	05.01.2017	5 Tsd.
Beamte Angestellte Arbeiter/Personalabrechnung	35	26.05.2017	7,1 Mio
Sachgebiet 50/ Soziale Leistungen	57	03.08.2017	79 Tsd.

Stadt Porta Westfalica, Auswertung vom 09. November 2017

→ Feststellung

Der Umgang der Stadt Porta Westfalica mit den ungeklärten Auszahlungen entspricht nicht den Grundsätzen der ordnungsgemäßen Buchführung. Eine Aufklärung der Sachverhalte wird aufgrund der Masse und des Alters immer problematischer und aufwändiger. Die Aufstellung der Jahresabschlüsse wird verzögert.

Zu dieser Feststellung hatte die gpaNRW um Stellungnahme der Stadt Porta Westfalica gebeten. In ihrer Antwort vom 11. Januar 2018 geht die Stadt wie folgt darauf ein:

- Zum 01.01.2015 erfolgte die organisatorische Umsetzung der Rückführung des Wirtschaftsbetriebs der Stadt Porta Westfalica in den Kernhaushalt der Stadt mittels Bildung von Sachgebieten innerhalb des Wirtschaftsbetriebs und Integration der kaufmännischen Abteilung des Wirtschaftsbetriebs in die Sachgebietsstruktur der Kernverwaltung. Der Wirtschaftsbetrieb in der Rechtsform einer eigenbetriebsähnlichen Einrichtung nahm die Aufgaben in den Bereichen Abwasser, Abfall, Gewässerunterhaltung, Grünflächen, Friedhofswesen, Straßenbau und Straßenreinigung wahr.
- Zum 01.01.2016 wurde der Wirtschaftsbetrieb aufgelöst. Die im Zuge der Rückführung sofort realisierten Synergieeffekte führten zu einer erheblichen Personalfluktuaton und Arbeitsverdichtung, bedingten neue Formen der Arbeitsorganisation und machten die Zusammenführung inkompatibler Softwaresysteme erforderlich. Dies hat nachhaltig und unumgänglich den ordnungsgemäßen Ablauf von Vorgängen in einigen Bereichen der Kämmererei beeinträchtigt, so dass bis auf Weiteres Nacharbeiten zu erledigen sind.
- Dieser Hinweis ist uns insbesondere deshalb so wichtig, weil sich die von Ihnen festgestellte kritische Situation der ungeklärten Zahlungsvorfälle gerade aus dieser Ausnahmesituation ergeben hat. Eine solche schlägt dann zwangsläufig insbesondere bei der Anlagenbuchhaltung zahlen- und wertmäßig erheblich zu Buche.
- Bei den Darlehen resultiert die Problematik ebenfalls aus der Reintegration des Wirtschaftsbetriebs. Wir möchten ergänzend darauf hinweisen, dass dazu Abbuchungsvollmachten erteilt worden sind.

- Die Personalabrechnung ist in der Nebenbuchhaltung erfasst und war zum beschriebenen Zeitpunkt noch nicht endgültig verbucht. Auch beim Leasing fehlt „lediglich“ noch die Nachbearbeitung.

Die gpaNRW kann die vorgebrachten Gründe für die bestehenden ungeklärten Zahlungsvorfälle nachvollziehen, die sich aus der Rückführung des Wirtschaftsbetriebes ergeben. Auch Zahlungsausgänge, die nur noch aus der Nebenbuchhaltung übernommen werden müssen, sehen wir dem Grunde nach als weniger problematisch an. Jedoch sind im vorliegenden Fall die Personalabrechnungen seit Mai 2017 und die Leasingraten seit Januar 2017 nicht mehr ordnungsgemäß verbucht worden.

Wie auffällig die Situation der ungeklärten Zahlungsvorfälle zu beurteilen ist, zeigt auch der Kennzahlenvergleich auf Seite 18 f.

Die Mahnläufe sollen grundsätzlich einmal im Monat durchgeführt werden. In den Monaten mit Hebeterminen erfolgt die Mahnung 14 Tage nach deren Fälligkeit. Obwohl die Stadt Porta Westfalica in ihrer ersten Mahnung die Zwangsvollstreckung nach Fristablauf ankündigt, fügt sie einen weiteren Verfahrensschritt ein. Sie versendet eine weitere Zahlungsaufforderung, die sie auch als Pfändungsankündigung tituliert. So will sie die Anzahl der offenen Forderungen mindern, die über eine Schnittstelle an das Vollstreckungsprogramm übergeben werden. Die Stadt Porta Westfalica verliert dadurch aber rd. vier Wochen im Betreibungsverfahren, weil auch die Vollstreckung wegen des zwischenzeitlichen Zeitablaufs in der Regel eine eigene Vollstreckungsankündigung erstellt und eine weitere Frist setzt. Damit werden Vollstreckungsmaßnahmen erst rd. drei Monate nach der ursprünglichen Fälligkeit durchgeführt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte auf einen ihrer Verfahrensschritte verzichten und nur noch eine Mahnung und eine Vollstreckungsankündigung versenden.

Die Stadt Porta Westfalica hat keine schriftlichen Regelungen zu Mahnsperren. Die Sachgebiete ordnen eine Mahnsperre per Mail an die Zahlungsabwicklung an. Diese verarbeitet die Mahnsperre mit der vorgegebenen Wiedervorlage-Frist. Nach deren Ablauf erlischt die Mahnsperre, sofern die Sachgebiete keine Verlängerung melden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte den Umgang mit Mahnsperren schriftlich regeln und dabei festlegen, wer in welchem Punkt des Verfahrens hierüber entscheidet. Sie sollte dabei eine Abgrenzung zur Stundung und zur Aussetzung der Vollziehung treffen.

Die Reform der Sachaufklärung wird zurzeit bei der Stadt Porta Westfalica noch nicht vollständig umgesetzt. So wird die Möglichkeit der Abnahme der Vermögensauskunft bisher nicht durch eigene Kräfte wahrgenommen, sondern durch den beauftragten Gerichtsvollzieher. Vor allem aber wird bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Die Stadt Porta Westfalica ging davon aus, dass der Gerichtsvollzieher die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis vornehmen muss.

Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 Zivilprozessordnung (ZPO) grundsätzlich berechtigt, einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur Zivilprozessordnung spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW (VwVG NRW) schränken die Kommune bei der Beauftragung des

Gerichtsvollziehers aber auf die Abnahme der Vermögensauskunft ein. Denn hier wird nur auf die §§ 802 c-I ZPO verwiesen. In § 284 Abs. 9 Abgabenordnung wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen. Mit Änderung vom 01. August 2016 erfolgte in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW hierzu eine Klarstellung.

→ **Feststellung**

Die Beauftragung des Gerichtsvollziehers mit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis ist nicht zulässig.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte die technischen und personellen Voraussetzungen dafür schaffen, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen und den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. So kann sie Erkenntnisse direkt verwerten und vermeidet Nachfragen beim Gerichtsvollzieher.

Die Stadt Porta Westfalica führt Einzel- und Pauschalwertberichtigungen für ihre Forderungen durch. Hierfür gibt es noch keine schriftlichen Festlegungen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte die Forderungsbewertung in ihre DA FiBu aufnehmen. Dabei kann sie eine Wertgrenze für die Bewertungsart bestimmen. Ebenso sollte sie die verschiedenen Einstufungsmöglichkeiten näher definieren.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält Porta Westfalica noch keine Punkte, wie auch ein Drittel der Vergleichskommunen. 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.

→ **Feststellung**

Weder für die Zahlungsabwicklung noch für Vollstreckung gibt es konkrete Ziele oder Kennzahlen.

Sie sind Voraussetzung, um ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen. 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 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.

→ **Empfehlung**

Mithilfe eines auf Kennzahlen gestützten Berichtswesens kann die Stadt Porta Westfalica die Effizienz ihrer Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent machen.

→ 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.

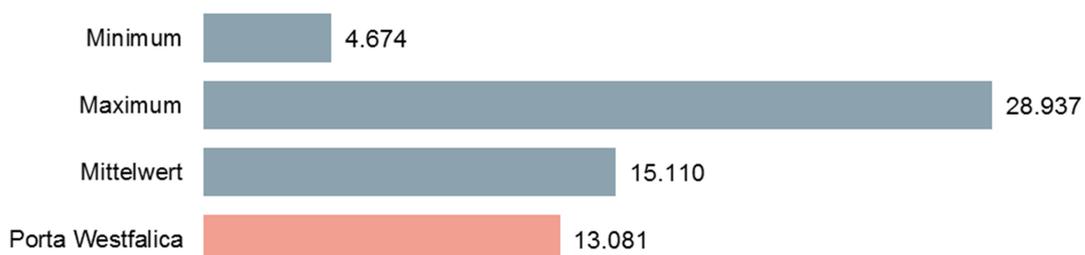
Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

Wir berücksichtigen für die Stadt Porta Westfalica für das Jahr 2016 in der Zahlungsabwicklung 0,35 Vollzeit-Stellen Overhead und 3,15 Vollzeit -Stellen Sachbearbeitung. Im interkommunalen Vergleich liegt Porta Westfalica bezogen auf 10.000 Einwohner mit 0,99 fast am Mittelwert von 0,95 Vollzeit-Stellen. Den Betrachtungszeitraum prägt eine starke Fluktuation des Personals.

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 (41.204 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,15 in 2016) ergibt sich ein Wert von 13.081 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Porta Westfalica wie folgt:

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



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

Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
13.081	12.429	14.624	17.691	70

Die unterdurchschnittliche Positionierung ist einem niedrigen Automatisierungsgrad mit vielen manuellen Nacharbeiten geschuldet (vgl. hierzu die Ausführungen auf Seite 11 f.).

→ **Empfehlung**

Die Stadt Porta Westfalica sollte zu Beginn 2018 den Anteil der automatisch verarbeiteten Einzahlungen erheben. So kann sie ermitteln, ob dann getroffene Verbesserungsmaßnahmen im Jahresverlauf wirksam sind.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 5,12 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Porta Westfalica wie folgt:

Porta Westfalica	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
5,12	2,54	13,25	5,17	70

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
271	9	20	52	69

Nicht nur die ungeklärten Zahlungseingänge erfordern Nachfragen und Nacharbeiten, sondern auch die ungeklärten Zahlungsausgänge.

Ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge je 10.000 Einwohner



Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
459	14	25	87	70

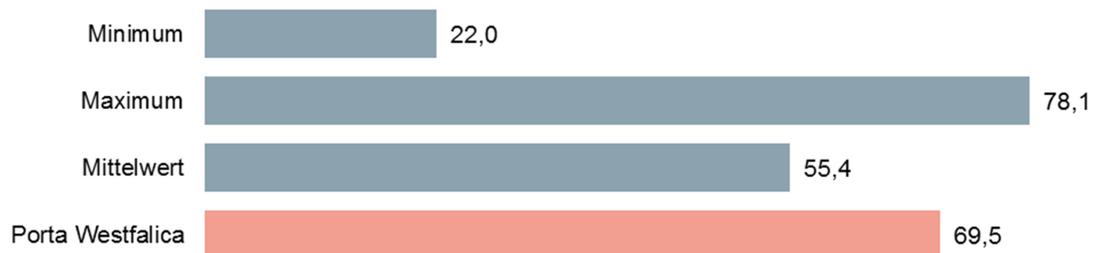
Wir nehmen hier Bezug auf die Ausführungen auf Seite 12 ff.

Mahnläufe

In 2016 verschickte die Stadt Porta Westfalica 4.781 Mahnungen, in denen sie teilweise mehrere Forderungen zusammenfasste. Daraus ergeben sich 1.349 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Damit liegt Porta Westfalica ca. 18 Prozent unter dem Mittelwert von 1.646. Dieser niedrige Wert liegt auch daran, dass 2016 das Verfahren für die Grundbesitzabgaben umgestellt wurde und es dabei technische Probleme gab. In den ersten Monaten des Jahres konnten die fälligen Forderungen nicht gemahnt werden.

Aus der Gegenüberstellung der Mahnschreiben und der an die Vollstreckung abgegebenen Fälle errechnet sich die Erfolgsquote der Mahnung. Sie zeigt, wie hoch der Anteil der Einzahlungen ist, die aufgrund der Mahnung erfolgten.

Erfolgsquote Mahnung 2016



Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
69,5	44,5	55,7	64,9	64

Hier erreicht die Stadt Porta Westfalica bereits nach der ersten Mahnung eine zufriedenstellende Positionierung im interkommunalen Vergleich. Daher sollte sie die Notwendigkeit einer zweiten Mahnung kritisch hinterfragen.

Die Stadt Porta Westfalica bucht ihre erzielten Mahngebühren zusammen mit den eingezahlten Säumniszuschlägen. Somit konnte sie für das Jahr 2016 die eingezahlten Mahngebühren nicht ermitteln. Die Kennzahl „realisierte Mahngebühren je erfolgreiche Mahnung in Euro“ kann nicht gebildet 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 Porta Westfalica setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren ein.

Wie auf Seite 10 erläutert, vollstreckt das Jugendamt seine privatrechtlichen Forderungen aus Unterhaltsverpflichtungen selbst. Diese Vollstreckungsfälle und das dafür eingesetzte Personal fließen nicht in die folgenden Betrachtungen ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Porta Westfalica werden mit 2,65 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,15 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,75 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Porta Westfalica 30 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert von 1,02 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner.

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	4.904	3.818	3.289
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	854	1.196	1.045
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.513	1.456	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.306	1.230	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	2.599	1.985	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	954	1.381	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	n. e.*	n. e.*	

*nicht ermittelbar

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

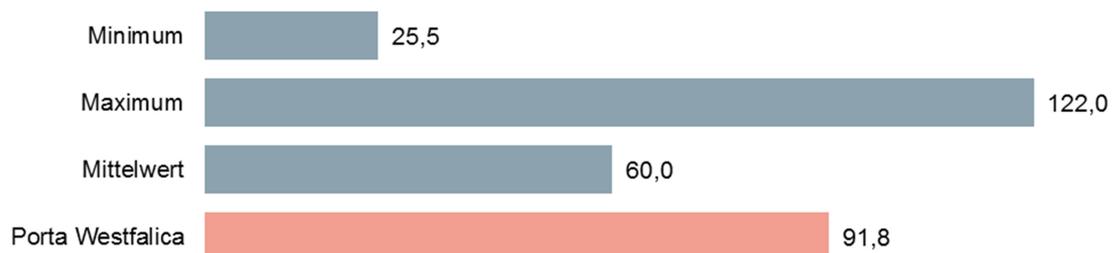
durch

- 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 Porta Westfalica stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 173.593 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 159.380 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 91,8 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Porta Westfalica folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
91,8	49,7	57,6	68,6	69

Der Deckungsgrad Vollstreckung wird von der Struktur der Einzahlungen auf Nebenforderungen beeinflusst. Aus den einzelnen Elementen wie Mahngebühren, Pfändungsgebühren und Säumniszuschlägen kann abgelesen werden, ob die Vollstreckung alle Nebenforderungen realisiert oder ob die Kommune eher bereit ist, darauf zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde. Eine Analyse der einzelnen Arten der Nebenforderungen war in Porta Westfalica nicht möglich, da bislang nicht immer die genaue Zuordnung zu den einzelnen Arten erfolgte.

Weiterhin prägen der unterdurchschnittliche Personaleinsatz und überdurchschnittliche Einzahlungen aus Nebenforderungen in 2016 den Deckungsgrad. 2015 betrug er 63,4 Prozent.

Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren je Stelle Vollstreckung 2016

Porta Westfalica	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
57.349	13.865	107.145	39.580	69

In 2015 betragen die Einzahlungen aus Nebenforderungen je Stelle Vollstreckung 37.793 Euro.

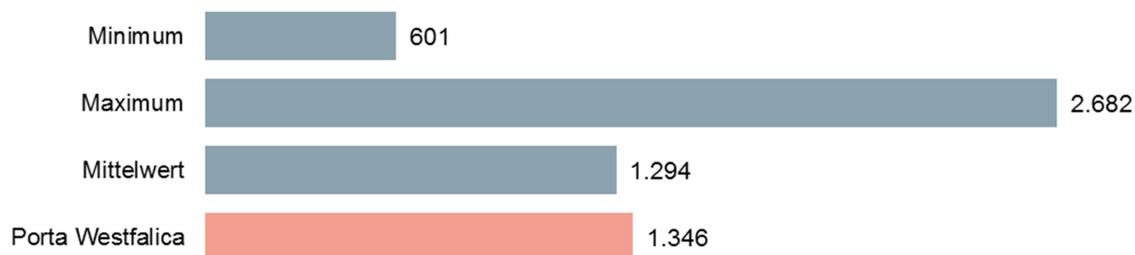
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Porta Westfalica:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	2.020	2.006	1.667
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	989	1.074	1.045
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.250	1.346	

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

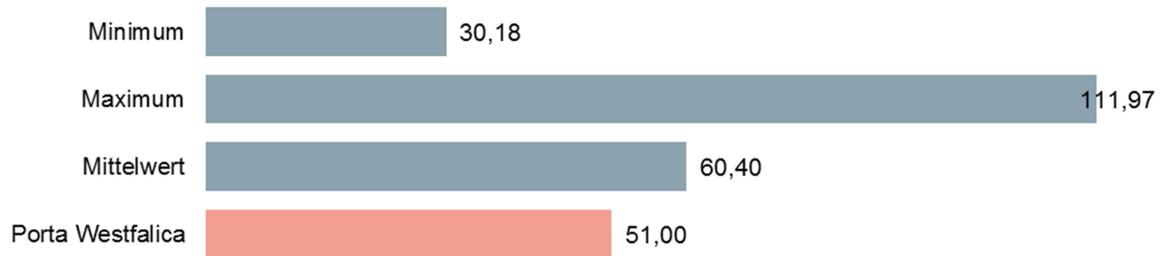


Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.346	1.001	1.205	1.547	63

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Diese Kennzahl berechnet die gpaNRW, indem sie die Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckung durch die Anzahl der erledigten Vollstreckungsforderungen 2016 teilt. Dabei kann die Erledigung sowohl durch Zahlung als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016



Porta Westfalica	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
51,00	46,47	59,01	72,81	63

Der Wert für die Stadt Porta Westfalica liegt fast 17 Prozent unterhalb des Mittelwertes und damit niedrig. Die leicht überdurchschnittliche Erledigungsquote sowie Aufwendungen für die Personal- und Sachaufwendungen etwas unter dem Durchschnitt führen hierzu.

Herne, den 24. Januar 2018

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja: Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Porta Westfalica vom 10.12.2009 (DA FiBu); Bekanntmachung im Rat 14.12.2009
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja: Nr. 20 DA FiBu; manueller Abgleich mit den Bankkonten
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	ja: Nr. 20.3, 25.6, 28 DA FiBu; nicht schriftlich oder EDV-gestützt; Meldung größerer Beträge (28.2 DA FiBu) unterbleibt häufig, keine Vormerkungen bei Auftragsvergaben
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja: Nr. 23 DA FiBu;
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja: Dienstanweisung über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen der Stadt PW sowie die Erhebung von Säumniszuschlägen und Zinsen vom 25.03.2014 (DA Stundung) Entscheidung dezentral unter Federführung der Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	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	ja: Nr. 4 DA FiBu; Praxis entspricht nicht der DA: privatrechtliche Forderungen, die das Jugendamt betreffen, werden von dort verfolgt
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).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja: NR. 11, 15 DA FiBu;
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja,: Nr. 25, 26, 27 DA FiBu;
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja: Nr. 26.2 DA FiBu; jeweils Einzeldienstanweisung, regelmäßige Prüfung durch das RPA
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 29 DA FiBu;
11	Es ist sichergestellt, dass die Beschäftigten der Buchführung und Zahlungsabwicklung nur ausnahmsweise die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit haben (§ 30 Abs. 3 Satz 2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 6.4 DA FiBu;
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ja: Nr. 30.2 DA FiBu; unvermutet einmal pro Halbjahr, letzte Prüfung vom 19.10.2017
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja,: Nr. 31 DA FiBu;

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	nicht erfüllt	0	1	0	3	nein, keine Regelung gefunden
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Aufrechnung ohne schriftliche Regelung; die automatische Zuordnung im Aufrechnungslauf funktioniert nicht gut, Aufrechnungserklärung fehlt manchmal
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				59	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				79		
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	Verfahren sind vorhanden, sind noch zu verbessern
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.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	zu hohe Anzahl UZA, Gegensteuern seit Verfügung von August 2016 hat zu ersten Verbesserungen geführt, bessere Zusammenarbeit von anordnender Stelle und Zahlungsabwicklung nötig
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Abstände zwischen den zahlreichen Verfahrensschritten zu groß, Vollstreckung erst rd. 3 Monate nach Fälligkeit
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Keine Regelungen; Praxis ist: SB der Fachämter ordnen Mahnsperren mit Termin per Mail an, von ZA eingebucht mit WVL, danach Mahnung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Innendienst entscheidet bei Vollstreckungslauf, wie weiterbearbeitet wird, (noch) keine detaillierte Handreichung
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	schriftliche Regelungen fehlen noch, vorhandene Vordrucke sind in Überarbeitung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	nein, erfolgt durch beauftragten Gerichtsvollzieher, Nacherhebungen z.T. notwendig
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein, erfolgt durch Gerichtsvollzieher: unzulässig
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	zentral SG 20 bis auf einige Ausnahmen (2.3 DA Stundung)
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	nein; Instrument wird kaum genutzt, da vorrangig Teilzahlungsvereinbarung, nur selten bei strittigen Forderungen
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	DA Stundung und Ablaufplan im SG 20
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	keine schriftlichen Regelungen zur vorgenommenen Einzel- und Pauschalbewertung
	Punktzahl Organisation/Prozesse/ Informationstechnik				41	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/ Informationstechnik				57		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinblick auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine Kennzahlen
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				100	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				63		

→ 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