

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Meschede im Jahr  
2018*

# INHALTSVERZEICHNIS

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| → Managementübersicht                           | 3  |
| → Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung   | 4  |
| Grundlagen                                      | 4  |
| Prüfbericht                                     | 4  |
| Inhalte, Ziele und Methodik                     | 4  |
| → Prüfungsablauf                                | 6  |
| → Tagesabschluss                                | 7  |
| → Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung             | 8  |
| Ordnungsmäßigkeit                               | 8  |
| Organisation/Prozesse/Informationstechnik       | 9  |
| Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling | 10 |
| → Kennzahlenvergleich                           | 12 |
| Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)    | 12 |
| Vollstreckung                                   | 14 |
| → Anlagen: Ergänzende Tabelle                   | 19 |

## ➔ Managementübersicht

- Die Stadt Meschede erreicht im Vergleich insgesamt sowie in zwei von drei Einzelbereichen des Erfüllungsgrades ein überdurchschnittliches Ergebnis.
- In einigen Bereichen sollte die Stadt Meschede noch schriftliche Festlegungen zu Verfahren und entsprechenden Verantwortlichkeiten treffen, um bestehende Regelungslücken zu schließen.
- Zielwerte und Qualitätsstandards sollten von der Stadt Meschede mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und ihre Einhaltung bedarfsorientiert überprüft werden, so dass sie die Steuerung des Bereiches unterstützen können.
- Personalquote Zahlungsabwicklung i.e.S. ist überdurchschnittlich, die Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung ist unterdurchschnittlich.
- Die Aufwendungen je Einzahlung sind überdurchschnittlich.
- Die Mahnquote liegt am Mittelwert.
- Die Personalquote Vollstreckung ist leicht überdurchschnittlich, die Leistungskennzahl Vollstreckung ist unterdurchschnittlich.
- Der Deckungsgrad Vollstreckung ist unterdurchschnittlich, die Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung sind überdurchschnittlich.
- Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind überdurchschnittlich.

## → 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 Meschede 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 2017.

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 80 Kommunen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Stichtag 26. Februar 2018

## ➔ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Meschede hat Anika Wolff vom 19. Februar 2018 bis 05. März 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Meschede hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Kämmerer, dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung und dem Leiter des Rechnungsprüfungsamtes am 05. März 2018 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 Meschede Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

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

### ➔ **Feststellung**

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

## → 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 Meschede 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 3<sup>2</sup> 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 Meschede erreicht einen Erfüllungsgrad von 85 Prozent (Mittelwert 76 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 93 Prozent (Mittelwert 88 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 90 Prozent (Mittelwert 73 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 0 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

### Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 93 Prozent im Bereich der Ordnungsmäßigkeit zeigt, dass es nur wenige Regelungslücken gibt. Die im Folgenden aufgeführten Ergänzungen sollten entweder in der „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“ (DA Fibu) der Stadt Meschede vom 29. November 2017 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann ist ein entsprechender Hinweis in der Dienstanweisung ausreichend.

In § 30 Abs. 4 GemHVO wird geregelt, dass die Finanzmittelkonten an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen werden. Dies hat die Stadt entsprechend in Ihrer DA Fibu geregelt. Der Tagesabschluss wird täglich vorgenommen und das Protokoll wird aufbewahrt. In der DA-Fibu ist bislang keine Regelung dazu getroffen, wer dafür verantwortlich ist.

<sup>2</sup> nicht erfüllt = 0; ansatzweise erfüllt = 1; überwiegend erfüllt = 2; vollständig erfüllt = 3

→ **Empfehlung**

Die Stadt Meschede sollte in der Dienstanweisung einen Verantwortlichen für den täglichen Abschluss der Konten benennen.

Gemäß § 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW müssen die örtlichen Vorschriften mindestens Regelungen über den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware enthalten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Meschede sollte die bestehenden internen Regelungen zum Umgang mit Benutzerberechtigungen schriftlich fixieren.

Laut Ziffer 6 der DA-Fibu erfolgt die Aufsicht und Kontrolle der Finanzbuchhaltung durch den/die Kämmerer/in. Die dauernde Überwachung und laufende Prüfung erfolgt nach der gleichen Ziffer durch die örtliche Rechnungsprüfung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Meschede sollte den Inhalt der Prüfung, das Verfahren und die Dokumentation schriftlich festlegen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Meschede vorgenommen (Ziffer 4.2.3.2) und entsprechend der gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt.

→ **Empfehlung**

Der Vollständigkeit halber sollten die Voraussetzungen für die Aufrechnung, interne Arbeitsschritte und Zuständigkeiten näher geregelt werden.

## Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich liegt die Stadt Meschede mit dem Erfüllungsgrad von 90 Prozent über dem 3. Quartil. Nur zwei Kommunen haben einen höheren Erfüllungsgrad.

Mahnsperrern erfolgen auf Sachbearbeiterebene. Systembedingt können diese nur zeitlich befristet werden und gehen danach automatisch in das normale Mahnverfahren über. Eine Wiedervorlage ist somit systemintern gegeben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Meschede sollte die bestehenden Regelungen zu Mahnsperrern schriftlich fixieren.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. Seit der Klarstellung in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW vom 01. August 2016 wird dies in Meschede umgesetzt, allerdings nur zögerlich. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, wird bisher nicht genutzt. Zwar besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Der Gerichtsvollzieher wird nach Schätzungen der Stadt in 30 bis 40 Fällen im Jahr beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt jedoch darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdberichten vermeidet. Somit sind für den Aufwand für die Selbstabnahme

keine wesentlichen Mehrarbeitszeiten zu erwarten, da bei der Fremdadnahme die Versendung sowie die Auswertung zu berücksichtigen sind.

→ **Empfehlung**

Die Vollstreckung der Stadt Meschede sollte die Vermögensauskunft künftig auch selbst vorzunehmen. Die technischen, persönlichen und räumlichen Voraussetzungen sollten dazu geschaffen werden.

Die Stadt ordnet seit der Gesetzesänderung 2016 die Eintragung im Schuldnerverzeichnis an, eine Dienstanweisung dazu liegt bisher nur im Entwurf vor.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Meschede sollte die Dienstanweisung mit Regelungen zur Eintragung in das Schuldnerverzeichnis in Kraft treten lassen.

## Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält die Stadt Meschede noch keine Punkte, wie auch 25 Prozent 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.

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. Die Stadt Meschede informiert die politischen Gremien zum Stichtag 30. Juni über Kennzahlen aus dem allgemeinen Finanzbereich.

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**

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

## → 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®-Durchschnittswerte<sup>3</sup>.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. gehören die Annahme von Einzahlungen, die Leistung von Auszahlungen und die Verwaltung der Finanzmittel. Jeder Zahlungsvorgang ist zu erfassen und zu dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung i.e.S. für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig.

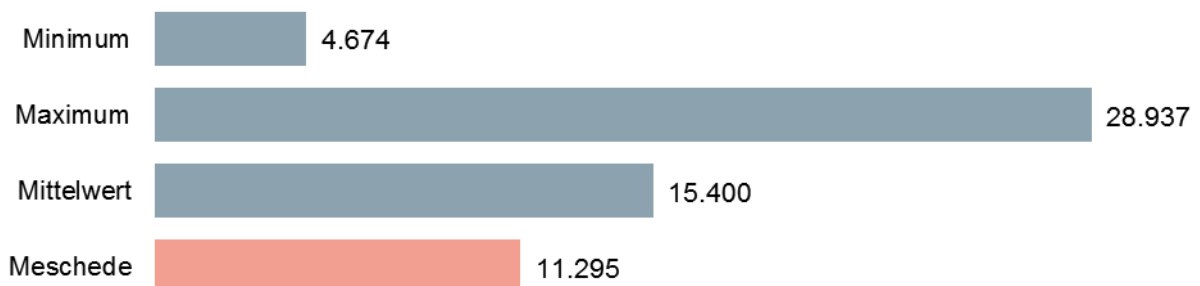
### Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,55 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,4 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,18 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Meschede 25 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

### 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 (35.579 in 2017) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,15 in 2017) ergibt sich ein Wert von 11.295 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Meschede wie folgt:

### Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2017



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

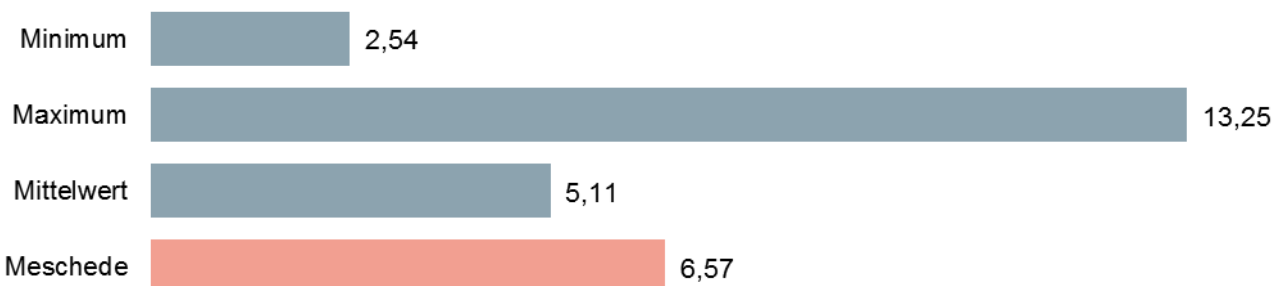
| Meschede | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 11.295   | 11.967     | 14.789              | 18.114     | 81           |

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Meschede im Bereich des 1. Quartils. Der Wert bezogen auf die Zahl der Einzahlungen je 10.000 Einwohner hingegen liegt mit 11.828 im Bereich des Medians. Der Unterschied ist auch dadurch zu erklären, dass die Stellenausstattung der Stadt Meschede größer ist als in anderen Kommunen. Sie gibt auch einen Hinweis darauf, dass die Zahl der Einzahlungen je Stelle durch den Anteil von Lastschriften noch steuerbar ist.

## Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 6,57 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Meschede wie folgt:

### Aufwendungen je Einzahlung 2017



| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 6,57     | 2,54    | 13,25   | 5,11       | 3,83       | 4,71                | 5,70       | 81           |

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser liegt nach einer Ermittlung der Stadt Meschede zum Zeitpunkt der Prüfung bei etwa 65 Prozent. Der Mittelwert liegt bei 68 Prozent.

## Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

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

## Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 1,8      | 0,00    | 415,0   | 47,6       | 7,3        | 16,0                | 48,4       | 80           |

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen sieben ungeklärte Einzahlungen und keine ungeklärten Auszahlungen vor. Diese betreffen nur das Jahr 2017. Spätestens zum Jahresende wird ein Abgleich aller ungeklärten Forderungen angestrebt.

## Mahnläufe

Die Stadt Meschede startet automatisiert einen wöchentlichen Mahnlauf. In Meschede wurden 2017 insgesamt 4.732 Mahnungen versandt. Das sind 1.573 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Diese Anzahl liegt etwa drei Prozent unter dem Mittelwert. Das Strukturmerkmal SGB II-Quote weicht deutlich vom Indexwert ab und stellt eine begünstigende Wirkung für die Stadt Meschede dar.

Für die weitere Bearbeitung ist wichtig, wie hoch die Erfolgsquote, d. h. der Anteil der aufgrund der Mahnung erfolgten Einzahlungen ist. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 55 Prozent. Die zur Berechnung der Quote erforderliche Zahl der von der Mahnung übergegangenen eigenen Vollstreckungsforderungen kann als Anzahl der Vollstreckungsakten zwar ermittelt werden. Die Zählweise von Vollstreckungsakten in Meschede ist jedoch anders als unsere Zählweise der Vollstreckungsforderungen. Eine in die Systematik passende Ermittlung wäre sehr aufwändig gewesen. Da eine sachgerechte Erhebung für die Kennzahlenbildung unerlässlich ist, wird auf die Darstellung der Erfolgsquote Mahnungen verzichtet.

## 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 Meschede setzt wie viele andere Kommunen ein im Verfahren integriertes Vollstreckungsmodul ein.

## Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Meschede werden mit 3,40 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,4 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich

ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,13 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Meschede neun Prozent über dem interkommunalen Mittelwert. Die Stadt Meschede bearbeitet auch die Amtshilfeersuchen des Hochsauerlandkreises.

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

#### Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

|                                             | 2017  | 2018  |
|---------------------------------------------|-------|-------|
| Am 19. Februar bestehende eigene Vf         | -     | 2.261 |
| Am 19. Februar bestehende Vf von Dritten    | -     | 373   |
| Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf     | 2.124 |       |
| Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte | 1.226 |       |

#### 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

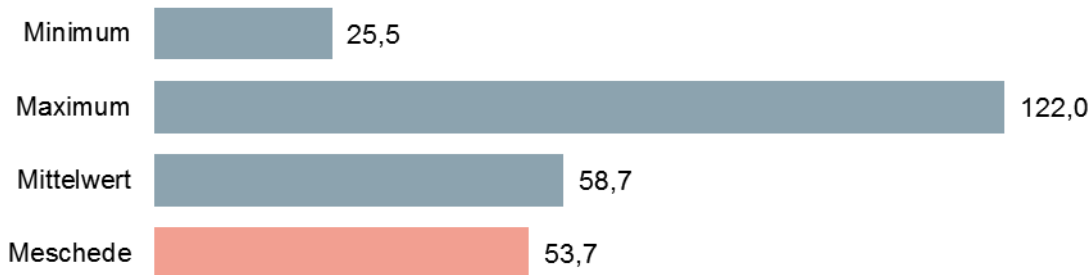
durch

- 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 Meschede stehen 2017 dem Ressourceneinsatz von 252.346 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 135.473 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 53,7 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Meschede folgende Positionierung:

### Deckungsgrad Vollstreckung 2017



| Meschede | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 53,7     | 48,8       | 57,3                | 68,2       | 80           |

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. Es lässt sich erkennen, ob die Kommune eher bereit ist, auf Nebenforderungen zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde. Eine getrennte Ausweisung der Mahn-, Pfändungs- und sonstigen Gebühren ist programmtechnisch für die Stadt Meschede nicht möglich.

### Anteil Nebenforderungen an Hauptforderungen

| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 15,1     | 4,7     | 39,2    | 16,7       | 11,1       | 14,7                | 20,7       | 65           |

Der Anteil der realisierten Nebenforderungen an realisierten Hauptforderungen kann einen Hinweis darauf geben, ob die Stadt auf Nebenforderungen verzichtet. Der Wert für Meschede ist durchschnittlich, so dass eher nicht auf Nebenforderungen verzichtet wird. Dies hat die Stadt im Gespräch so bestätigt.

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

### Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2017

| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 41.079   | 13.865  | 107.145 | 38.408     | 29.528     | 37.013              | 43.279     | 80           |

Der Wert für Meschede liegt oberhalb des Mittelwertes und bestätigt die o.a. Einschätzung.

## Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Meschede hat im Jahr 2017 351 Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,5 Prozent. Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen der Stadt noch weiter gesenkt werden.

## Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

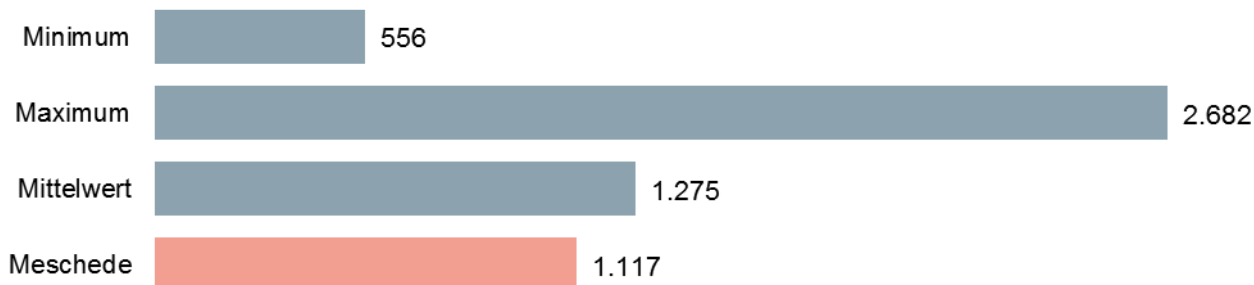
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Meschede:

### Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

| Kennzahl                                         | 2017  | 2018 |
|--------------------------------------------------|-------|------|
| Zum 19. Februar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle | -     | 878  |
| Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle               | 1.117 |      |

Die Stadt Meschede verschickt keine Vollstreckungsankündigungen. Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Grundlage für die folgende Leistungskennzahl:

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017



| Meschede | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 1.117    | 1.001      | 1.185               | 1.472      | 73           |

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung lagen 2017 etwa zwölf Prozent unterhalb des Mittelwertes. In Ausnahmefällen können die hier durch die Stadt ermittelten Vollstreckungsforderungen auch verschiedene Forderungsarten, wie Grundbesitzabgaben und Hundesteuer als ein Vollstreckungsfall enthalten.

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

### Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 19. Februar 2018

| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 878      | 238     | 2.984   | 1.041      | 621        | 920                 | 1.366      | 74           |

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt etwa 15 Prozent unter dem Mittelwert. Eine Auswertung der Anzahl der jedes Jahr von der Mahnung übergegangenen eigenen Vollstreckungsforderungen war programmseits nur mit erheblichem Aufwand möglich, so dass auf diese Auswertung verzichtet wurde.

Generell sollte es das Bestreben der Stadt sein, den Bestand der Vollstreckungsforderungen und neu entstehende Forderungen jährlich abzubauen. Sonst ist die Gefahr von Verjährung und damit Untergang der Forderungen vorhanden. Bei einer überdurchschnittlichen Belastung der Mitarbeiter mit alten Vorgängen können sich die Beschäftigten in der Vollstreckung auch nicht besonders intensiv mit den Fällen auseinandersetzen.

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 74,58 Euro. Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die gpaNRW wie folgt: Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckung teilen wir durch die Anzahl der erledigten Vollstreckungsforderungen 2017. Dabei kann die Erledigung sowohl durch Zahlung als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2017

| Meschede | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|----------|---------|---------|------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 74,58    | 30,18   | 128,72  | 61,45      | 46,57      | 59,01               | 74,58      | 73           |

Der unterdurchschnittlichen Erfolgsquote bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen stehen in Meschede überdurchschnittliche Aufwendungen für die Personal- und Sachaufwendungen gegenüber.

Herne, den 30. April 2018

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

## → Anlagen: Ergänzende Tabelle

**Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung**

|                          | Frage                                                                                                                                                                                               | Erfüllungs-<br>grad | Bewer-<br>tung /<br>Skalie-<br>rung | Gewich-<br>tung | erreichte<br>Punkte | Optimal-<br>wert | Dokumentation des Interviews                                                                                                                                                              |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ordnungsmäßigkeit</b> |                                                                                                                                                                                                     |                     |                                     |                 |                     |                  |                                                                                                                                                                                           |
| 1                        | Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.                                                                                                                                               | vollständig erfüllt | 3                                   | 3               | 9                   | 9                | ja vom 29.11.2017                                                                                                                                                                         |
| 2                        | Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).                                                                                         | überwiegend erfüllt | 2                                   | 1               | 2                   | 3                | Regelung in 4.2.3.2 und 5.4 der Dienstanweisung, aber konkreter Abgleich (Tagesabschluss) ist nicht erwähnt, er wird tatsächlich vorgenommen und protokolliert, aber nicht unterschrieben |
| 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                | Regelungen in 4.2.3.6 und 4.2.3.4 der DA                                                                                                                                                  |
| 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                | 4.3 der DA, detaillierte Regelungen in einem internen Vermerk                                                                                                                             |
| 5                        | Es gibt schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).                                                                          | vollständig erfüllt | 3                                   | 3               | 9                   | 9                | DA vom 01.01.2014                                                                                                                                                                         |
| 6                        | Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).                                                                               | vollständig erfüllt | 3                                   | 2               | 6                   | 6                | DA 4.1.4, Zuständigkeit liegt bei der Zahlungsabwicklung                                                                                                                                  |
| 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                | kein schriftliches Konzept, aber nur Finanzabteilung und NKF-Ansprechpartner bekommen Berechtigungen, diese werden vom Dienstleister eingerichtet                                         |

|    | Frage                                                                                                                                                                                                                    | Erfüllungs-<br>grad | Bewer-<br>tung /<br>Skalie-<br>rung | Gewich-<br>tung | erreichte<br>Punkte | Optimal-<br>wert | Dokumentation des Interviews                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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                | DA 4.2.3.5                                                                                                                                                  |
| 9  | Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).                                                                                                                                             | vollständig erfüllt | 3                                   | 2               | 6                   | 6                | DA 4.2.3.5, Auflistung der Handkassen vorhanden, daneben einige Einzelregelungen, die ebenfalls Bestandteil der DA sind, es erfolgt ein täglicher Abschluss |
| 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                | DA 4.5, zusätzliche Regelung für Bürgerbüro                                                                                                                 |
| 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                | DA 4.2.2.1                                                                                                                                                  |
| 12 | Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).                                                                                                                | vollständig erfüllt | 3                                   | 2               | 6                   | 6                | DA 6, und Inhalt der Prüfung, Verfahren im RPA dokumentiert                                                                                                 |
| 13 | Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).                                                                                               | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | DA 4.6                                                                                                                                                      |
| 14 | Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).                                                                                      | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | DA 7 und eigene DA über die Schriftgutverwaltung vom 01.06.2003                                                                                             |
| 15 | Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)                                                                                                            | überwiegend erfüllt | 2                                   | 1               | 2                   | 3                | DA 4.2.3.2, aber keine schriftlichen Regelungen wann sie angewandt wird etc.                                                                                |
|    | Punktzahl Ordnungsmäßigkeit                                                                                                                                                                                              |                     |                                     |                 | 70                  | 75               |                                                                                                                                                             |
|    | <b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>                                                                                                                                                                       |                     |                                     |                 | <b>93</b>           |                  |                                                                                                                                                             |

|                                                  | Frage                                                                                                                                                                                                          | Erfüllungs-<br>grad | Bewer-<br>tung /<br>Skalie-<br>rung | Gewich-<br>tung | erreichte<br>Punkte | Optimal-<br>wert | Dokumentation des Interviews                                                                                                          |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------|---------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b> |                                                                                                                                                                                                                |                     |                                     |                 |                     |                  |                                                                                                                                       |
| 16                                               | Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).                                                                                              | vollständig erfüllt | 3                                   | 3               | 9                   | 9                | Automatisierung liegt vor                                                                                                             |
| 17                                               | Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird. | vollständig erfüllt | 3                                   | 3               | 9                   | 9                | sehr geringe Fallzahl an ungeklärten Fällen, Altfälle wurden alle geklärt                                                             |
| 18                                               | Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.                                                                                                                                          | vollständig erfüllt | 3                                   | 3               | 9                   | 9                | Mahnfrist eine Woche, danach Übergang an die Vollstreckung                                                                            |
| 19                                               | Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.                                                                                                                                          | überwiegend erfüllt | 2                                   | 2               | 4                   | 6                | keine schriftliche Regelung, auf Sachbearbeiterebene, aber systembedingt zeitlich befristet mit automatischem Übergang in die Mahnung |
| 20                                               | Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).                                 | vollständig erfüllt | 3                                   | 2               | 6                   | 6                | es bestehen schriftlichen Regelungen                                                                                                  |
| 21                                               | Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.                                                                                                                              | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | ja                                                                                                                                    |
| 22                                               | Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.                                                                                  | überwiegend erfüllt | 2                                   | 3               | 6                   | 9                | die Stadt lässt dies durch den Gerichtsvollzieher vornehmen, wird eher selten genutzt                                                 |
| 23                                               | Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.                                                                             | überwiegend erfüllt | 2                                   | 2               | 4                   | 6                | ja, Regelungen dazu liegen im Entwurf vor                                                                                             |

|                                                        | Frage                                                                                                                                                                                            | Erfüllungs-<br>grad | Bewer-<br>tung /<br>Skalie-<br>rung | Gewich-<br>tung | erreichte<br>Punkte | Optimal-<br>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                | Niederschlagung und Erlass bei Zahlungsabwicklung angesiedelt, Stundung im FB, aber ZA wird beteiligt und überwacht |
| 25                                                     | Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.                                                                                                                      | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | in DA Stundung geregelt, kommt nur bei Gewerbesteuer vor                                                            |
| 26                                                     | Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.                                                                                                                   | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | Interne Regelungen zum Umgang mit Wertgrenzen etc. vorhanden                                                        |
| 27                                                     | Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.                                                                                                                             | vollständig erfüllt | 3                                   | 1               | 3                   | 3                | interne Regelung bei der Kämme-<br>rei                                                                              |
|                                                        | Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik                                                                                                                                              |                     |                                     |                 | 65                  | 72               |                                                                                                                     |
|                                                        | <b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>                                                                                                                                  |                     |                                     |                 | <b>90</b>           |                  |                                                                                                                     |
| <b>Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b> |                                                                                                                                                                                                  |                     |                                     |                 |                     |                  |                                                                                                                     |
| 28                                                     | Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.                                  | nicht erfüllt       | 0                                   | 2               | 0                   | 6                | es gibt das Ziel einer zeitnahen Bearbeitung                                                                        |
| 29                                                     | Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.                                   | nicht erfüllt       | 0                                   | 2               | 0                   | 6                |                                                                                                                     |
|                                                        | Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling                                                                                                                                        |                     |                                     |                 | 0                   | 12               |                                                                                                                     |
|                                                        | <b>Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>                                                                                                                            |                     |                                     |                 | <b>0</b>            |                  |                                                                                                                     |
| <b>Gesamtauswertung</b>                                |                                                                                                                                                                                                  |                     |                                     |                 |                     |                  |                                                                                                                     |
|                                                        | Punktzahl gesamt                                                                                                                                                                                 |                     |                                     |                 | 135                 | 159              |                                                                                                                     |
|                                                        | <b>Erfüllungsgrad gesamt</b>                                                                                                                                                                     |                     |                                     |                 | <b>85</b>           |                  |                                                                                                                     |

## ➔ 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](mailto:info@gpa.nrw.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)