

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Oelde 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	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	10
→ Kennzahlenvergleich	12
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	12
Vollstreckung	15
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	20

➔ Managementübersicht

- Die Stadt Oelde erreicht im Vergleich insgesamt sowie in den drei Einzelbereichen des Erfüllungsgrades ein überdurchschnittliches Ergebnis.
- In bestimmten Bereichen sollte die Stadt Oelde die Verfahren noch schriftlich festlegen und die entsprechenden Verantwortlichkeiten bestimmen, um bestehende Regelungslücken zu schließen.
- Die Personalquote Zahlungsabwicklung i.e.S. ist unterdurchschnittlich, die Leistungskennzahl ist durchschnittlich.
- Die Aufwendungen je Einzahlung sind überdurchschnittlich.
- Die Anzahl der Mahnungen je 10.000 Einwohner ist unterdurchschnittlich. Die Erfolgsquote liegt am Mittelwert.
- Die Personalquote im Bereich Vollstreckung liegt über dem interkommunalen Median.
- Der Deckungsgrad Vollstreckung ist unterdurchschnittlich. Die Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle sind unterdurchschnittlich.
- 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 Kennzahlendefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

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

Ergebnisse von Analysen bezeichnet die gpaNRW im Prüfbericht als **Feststellung**. Damit kann sowohl eine positive als auch eine negative Wertung verbunden sein. Feststellungen, die eine Korrektur oder eine weitergehende Überprüfung oder Begründung durch die Kommune erforderlich machen, sind Beanstandungen im Sinne des § 105 Abs. 6 GO NRW. Hierzu muss die Kommune eine gesonderte Stellungnahme abgeben. Dies wird im Prüfbericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Oelde hat die gpaNRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

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

Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung umfasst

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

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

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellt die gpaNRW bei den Leistungskennzahlen mit Hilfe statistischer Größen die Extremwerte sowie den Mittelwert und für die Verteilung der Kennzahlenwerte auch drei Quartile dar. Quartile werden auch Viertelwerte genannt. Sie teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Das erste Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Das zweite Quartil (entspricht dem Median) liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Das dritte Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

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

In der aktuellen überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung vergleicht die gpaNRW die mittleren kreisangehörigen Kommunen. Die Anzahl der Vergleichskommunen wird im Verlauf der Prüfung dieses Segments mit der Zahl der geprüften Städte wachsen. Aktuelle Datenbasis für die interkommunalen Kennzahlenvergleiche in diesem Bericht sind die Werte aus 89 Kommunen¹.

¹ Stichtag 05. April 2018

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Oelde hat Meike Dorlöchter vom 28. Februar 2018 bis 23. April 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Oelde 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 (Leiter der Stadtkasse), der Stellvertreterin der Zahlungsabwicklung und der Leiterin der Rechnungsprüfung am 23. April 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 Oelde Geschäftskonten unterhält.

Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

➔ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand bei der Bestandsaufnahme 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 Oelde einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

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

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

Die gpaNRW ordnet die Antworten auf einer Skala von 0 bis 3² ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

Die Stadt Oelde erreicht einen Erfüllungsgrad von 89 Prozent (Mittelwert 76 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 89 Prozent (Mittelwert 88 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 97 Prozent (Mittelwert 73 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 33 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Die Auswertung des Erfüllungsgrades von 89 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit zeigt, dass geringe Regelungslücken bestehen. In dem nachfolgenden Abschnitt werden Ergänzungen aufgezeigt, die die Stadt in das bereits bestehende Regelwerk integrieren oder gesondert regeln sollte. Dazu reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

In der Stadt Oelde werden die nachfolgenden Dienstanweisungen genutzt, um die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung zu regeln:

- Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Oelde gem. § 31 Abs. 1 GemHVO NRW (DA Fibu),

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

- Dienstanweisung Forderungsmanagement (DA FoMa) der Stadt Oelde.

Die Stadt Oelde hat die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung zum 1. Februar 2018 aktualisiert.

In Frage drei zum Erfüllungsgrad „Ordnungsmäßigkeit“ wird nach der Liquiditätsplanung gefragt. Die Liquiditätsplanung der Stadt Oelde ist im § 9 Abs. 2 c DA Fibu geregelt. Ergänzend dazu wird im § 7 Abs. 5 DA Fibu die Vorgehensweise mit größeren Zahlungen ab einem Betrag von 30.000 Euro geregelt. Die Stadt Oelde hat keine Frist zur Anmeldung von größeren Zahlungen vorgegeben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Oelde sollte in der Dienstanweisung eine angemessene Frist zur Ankündigung der größeren Ein- oder Auszahlungen aufnehmen.

Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware ist in Oelde ein Antrag über den Fachdienst Organisation an die IT-Stelle zu richten.

Eine Überprüfung der erteilten Benutzerberechtigungen sollte mindestens einmal jährlich stattfinden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Oelde sollte in der Dienstanweisung eine jährliche Überprüfung der Benutzerberechtigungen aufnehmen.

In den §§ 3, 9 Nr. 2 Ziff. E, 18 DA Fibu sind bereits schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten) getroffen. Darüber hinaus soll nach § 31 GemHVO NRW auch geregelt werden, wer wann was vernichtet. In Oelde wird bereits einmal jährlich durch die Mitarbeiter der Kasse ausgesondert. Dieses Vorgehen ist in der DA Fibu nicht schriftlich festgehalten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Oelde sollte konkrete Vorschriften wie die Verantwortlichkeit und Kontrollturnus in der Dienstanweisung ergänzen.

In Frage 15 des Erfüllungsgrades werden die aktuellen Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen gem. §§ 387 ff. BGB abgefragt. Die Stadt Oelde hat in § 9 Abs. 2 Ziff. A, aa der DA Fibu festgelegt, dass wenn die Möglichkeit einer Aufrechnung besteht, aufzurechnen ist. Es ist dann aufzurechnen, wenn zu befürchten ist, dass die Forderung der Stadt Oelde sonst nicht erfüllt wird.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt, die bestehende Regelung weiter zu konkretisieren. Insbesondere Voraussetzungen sowie interne Arbeitsschritte (Workflow) und Zuständigkeiten sollten durch die Stadt Oelde in der Dienstanweisung ergänzt werden.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Die Stadt Oelde hat im Bereich Organisation/Prozesse/Informationstechnik einen Erfüllungsgrad von 97 Prozent erreicht.

Die Stadt Oelde hat in ihrer DA FoMa im Punkt 5.5 bereits die Priorität Innendienst vor Außendienst festgelegt. Um zukünftig die Effektivität zu steigern, bietet es sich an, alle Beschäftigten der Vollstreckungsabteilung zu Universalvollstreckern weiter zu qualifizieren. Der Vorteil der Universalvollstreckung ist der flexible Einsatz von Personal sowie die Möglichkeit, die Aufgabe von Anfang bis Ende von derselben Person bearbeiten zu lassen und so unnötige Mehrarbeiten und/oder Übergaben zu vermeiden.

→ Empfehlung

Die Stadt Oelde sollte zur weiteren Effektivität der Vollstreckungsabteilung den Einsatz von Universalvollstreckern in Betracht ziehen.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. Das in § 5 a VwVG NRW verankerte Optionsrecht nutzt die Stadt Oelde und beauftragt den Gerichtsvollzieher. Sie sieht im Gegensatz zur Auffassung der gpaNRW keine Vorteile in der Selbstabnahme. Die Stadt Oelde nimmt nach eigenen Angaben die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis im Einzelfall vor.

In Oelde gibt es in der DA FoMa keine konkrete schriftliche Regelung zur Forderungsbewertung. Grundsätzlich ist eine pauschale Bewertung von Forderungen möglich. Forderungen sollten in der Regel jedoch einzeln bewertet werden, insbesondere wenn diese zweifelhaft oder uneinbringlich sind. Die Forderungen sind wie nachfolgend aufgeführt einzustufen:

- **Einwandfreie Forderungen**
Die Forderungen werden als vollständig einbringlich eingestuft, da es keine gegenteiligen Anzeichen gibt. Es wird also mit ihrem vollen Zahlungseingang gerechnet.
- **Zweifelhafte Forderungen**
Bei zweifelhaften Forderungen wird der Zahlungseingang als unsicher bewertet. Es wird erwartet, dass sie zu einem Teil oder in voller Höhe ausbleiben werden.
- **Uneinbringliche Forderungen**
Für uneinbringliche Forderungen gilt, dass der Eingang der Zahlung in jedem Fall ausbleibt. Der Forderungsausfall steht also endgültig fest.

→ Empfehlung

Die Stadt Oelde sollte eine schriftliche Regelung der Zuständigkeiten und der Unterscheidung der Forderungen in die verschiedenen Einstufungen in der Dienstanweisung ergänzen.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erzielt die Stadt Oelde 33 Prozent. Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) sollten auch entsprechend § 12 GemHVO NRW produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt sowie Kennzahlen zur Zielerreichung (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) bestimmt werden.

Sie sind Voraussetzung, 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.

Die Verwaltungsführung der Stadt Oelde hat den Auftrag formuliert, Ziele und Qualitätsstandards zu entwickeln. Hier befindet sich die Stadt Oelde noch in der Planungsphase.

Im Haushalt werden allgemeine Kennzahlen gebildet. Spezifische Kennzahlenbildung und deren Auswertung befinden sich in der Planung.

Spezielle Kennzahlen für den Bereich Zahlungsabwicklung oder Vollstreckung sind oben aufgeführt. Zudem folgen im weiteren Bericht zusätzliche Kennzahlen, die durch die Stadt Oelde fortgeschrieben werden können.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Oelde sollte zeitnah die Ziele und Qualitätsstandards ausarbeiten und festlegen. Darüber hinaus ein kennzahlengestütztes Berichtswesen aufbauen, um zukünftig die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung messen zu können.

→ Kennzahlenvergleich

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

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

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

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

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

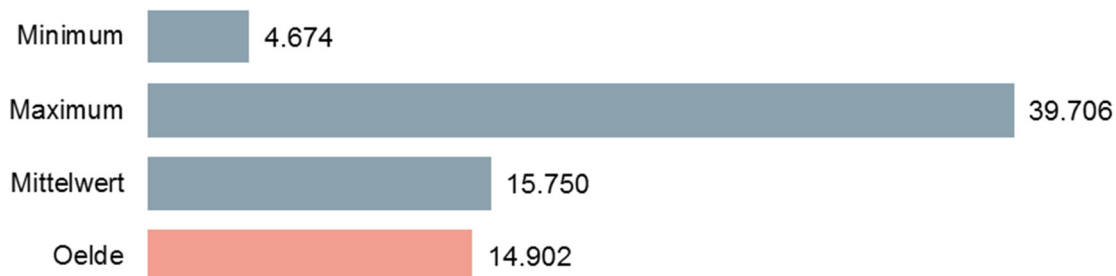
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind im Jahr 2016 insgesamt 2,22 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,52 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,76 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Oelde auf der Höhe des ersten Quartils von 0,69 Vollzeit-Stellen.

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. Daher bezieht die gpaNRW das komplette sachbearbeitende Personal der Zahlungsabwicklung auf die Zahl der Einzahlungen. In allen Kommunen erledigt das betrachtete Personal aber auch die weiteren Aufgaben wie Auszahlungen, Mahnungen etc.. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (25.334 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (1,70 in 2016) ergibt sich ein Wert von 14.902 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Oelde wie folgt:

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

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



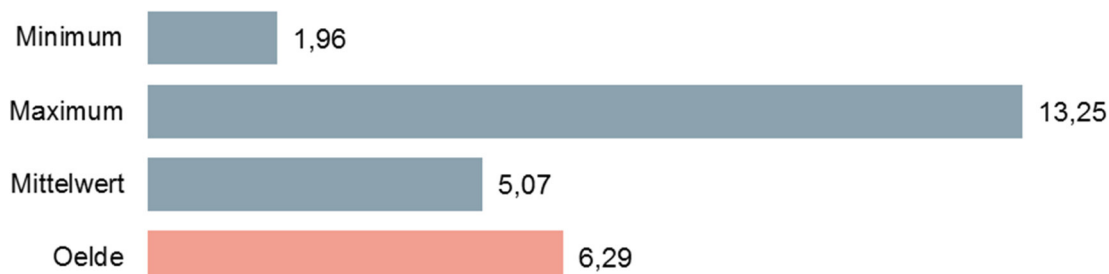
Oelde	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
14.902	12.429	14.902	18.114	89

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Oelde am Median. Der Wert bezogen auf die Zahl der Einzahlungen je 10.000 Einwohner liegt mit 8.620 unter dem ersten Quartil.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 6,29 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Oelde wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung Zahlungsabwicklung in Euro 2016



Oelde	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
6,29	3,83	4,73	5,70	89

Die Stadt Oelde bearbeitet so viele Einzahlungen (siehe Leistungskennzahl oben) wie rund die Hälfte der Vergleichskommunen. Die Stadt Oelde hat höhere Aufwendungen je Einzahlung als 75 Prozent der Vergleichskommunen. Das resultiert aus dem hohen Overheadanteil.

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser liegt nach der Ermittlung der Stadt Oelde zum Zeitpunkt der Prüfung bei rund 95 Prozent. Damit liegt der geschätzte Wert der automatisiert zuzuordnenden Einzahlungen im Vergleich über dem dritten Quartil.

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

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen zum Prüfungszeitpunkt

Oelde	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
0,39	0,00	415	44,83	7,01	14,71	42,45	87

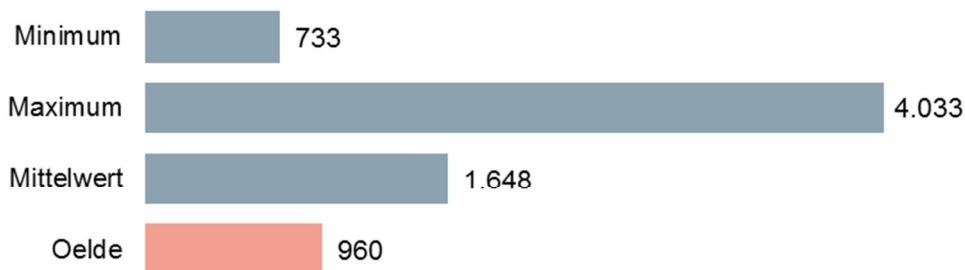
Zum Zeitpunkt der Prüfung bestand nur eine ungeklärte Einzahlung. Es lagen keine ungeklärten Auszahlungen vor. Laut Auskunft der Stadt Oelde wird die ungeklärte Auszahlung auch kurzfristig zugeordnet werden. In Oelde wird täglich im Rahmen des Tageschabschlusses die Liste der offenen Posten bearbeitet.

→ Feststellung

Die Stadt Oelde sorgt aktiv und erfolgreich dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen und ungeklärten Auszahlungen gering gehalten wird.

Mahnläufe

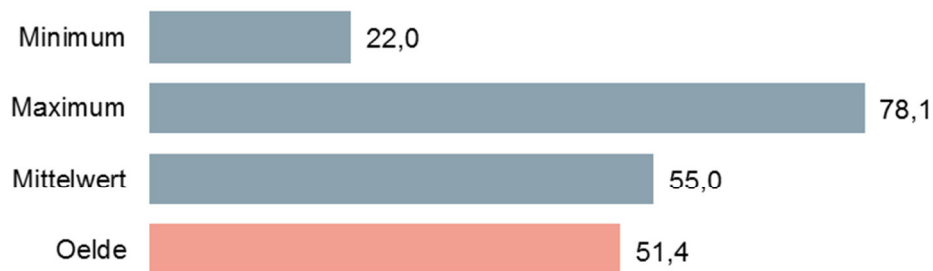
Anzahl Mahnungen je 10.000 Einwohner 2016



Die Stadt Oelde startet automatisiert einen wöchentlichen Mahnlauf. In Oelde wurden im Jahr 2016 insgesamt 2.822 Mahnungen versandt. Dies ergibt im Einwohnerbezug eine Kennzahl, die unter dem ersten Quartil liegt.

Über die Effektivität des Mahnwesens gibt die Erfolgsquote der Mahnungen Auskunft:

Erfolgsquote Mahnungen in Prozent 2016



Oelde	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
51,4	44,4	55,4	63,8	80

Die Erfolgsquote der Mahnungen zeigt, dass rund die Hälfte der Mahnungen erfolglos bleibt. In diesen Fällen erfolgt der Übergang in die Vollstreckung.

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 Oelde setzt wie viele andere Kommunen eine Vollstreckungssoftware ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Oelde werden mit 3,16 Vollzeit-Stellen im Jahr 2016 durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,08 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Oelde rund fünf Prozent über dem interkommunalen Median.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016
Am 01.Januar bestehende eigene Vf	866	990
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	544	317
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.445	1.371
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	817	851
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.524	1.734
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.041	891
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	184	114

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

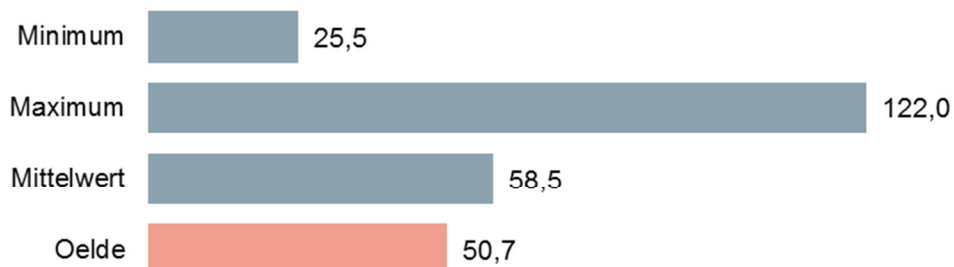
- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Oelde stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 205.504 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 104.211 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 50,7 Prozent.

Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Stadt Oelde folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Oelde	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
50,7	49,19	56,98	67,82	86

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 eine Kommune eher bereit ist, auf Nebenforderungen zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde.

Prozentualer Anteil Nebenforderungen an Hauptforderungen 2016

Oelde	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
14,9	5,5	39,2	16,6	11,2	14,9	20,06	70

Der Wert für Oelde bildet das zweite Quartil.

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

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Oelde	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
30.746	13.865	107.145	38.249	30.499	36.489	43.129	86

Der Wert für Oelde liegt am ersten Quartil. Dies bedeutet, dass weniger Nebenforderungen realisiert werden als in 75 Prozent der Vergleichskommunen.

→ Empfehlung

Die Stadt Oelde sollte versuchen, einen höheren Anteil an Nebenforderungen zu realisieren. Dazu gehört auch zu überprüfen, ob alle Nebenforderungen vereinnahmt werden.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Im Jahr 2016 hat die Stadt Oelde 114 (8,32 Prozent) Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,1 Prozent. Es ist positiv zu bewerten, dass die Stadt Oelde durch den niedrigen Wert mit dem Großteil ihrer Forderungen von der Bearbeitungsweise anderer Kommunen unabhängig ist.

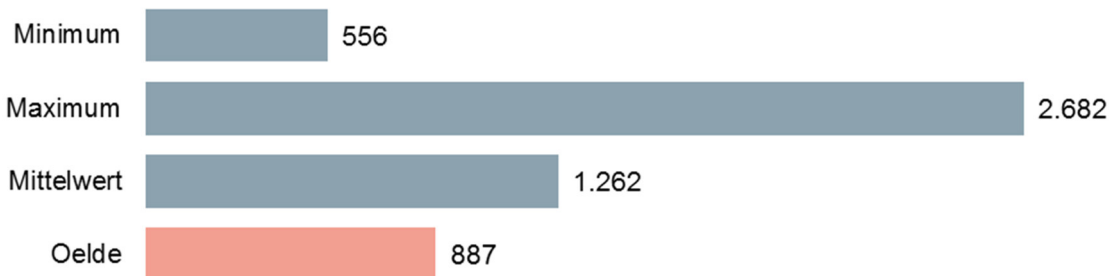
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Oelde:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	427	442	./.
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	685	751	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	777	887	./.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Oelde	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
887	1.000	1.173	1.433	80

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen im Jahr 2016 liegen unter dem ersten Quartil. Zukünftig ist durch den empfohlenen Einsatz von Universalvollstreckern eine Verbesserung der Kennzahlenwerte zu erwarten.

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

Anzahl bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 01. Januar 2016

Oelde	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
441	238	2.984	1.041	619	922	1.369	81

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt unter dem ersten Quartil. Somit ist die Stadt Oelde nicht erheblich durch bestehende Vollstreckungsforderungen belastet. Dennoch sollte es das Bestreben der Stadt sein, den Bestand an Vollstreckungsforderungen und neu entstandenen Forderungen jährlich abzubauen. Sonst ist die Gefahr der Verjährung und damit der Nicht-Realisierbarkeit der Forderungen hoch.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 77,30 Euro. Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die gpaNRW wie folgt: Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckung teilen wir durch die Anzahl der erledig-

ten Vollstreckungsforderungen 2016. Dabei kann die Erledigung sowohl durch Zahlung als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

Die Stadt Oelde positioniert sich wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Oelde	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
77,30	30,18	128,72	61,61	47,68	59,74	73,71	80

Die Stadt Oelde liegt mit den Aufwendungen je Vollstreckungsforderung über dem Median. Hierfür ist im Wesentlichen die im interkommunalen Vergleich unterdurchschnittliche Bearbeitungsquote in der Vollstreckung maßgeblich.

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewer-tung / Skalie-rung	Gewich-tung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, DA Fibu vom 01.02.2018
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 9 Abs. 2 b DA Fibu
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, § 9 Abs. 2 c DA Fibu Liquiditäts-planung, Unterrichtungspflicht und Vorgang von Beträgen ab 30.000 Euro in § 7 Abs. 5 DA Fibu
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, DA FoMa 6.73
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, DA FoMa
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 FoMa Punkt 3
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	§ 17 Abs. 2, 4 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	§§ 11 Abs. 11 , 13 Abs. 4 DA Fibu
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 11 Anlage 2 Nr. 3 b DA Fibu
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	§ 9 Abs. 2 Ziff. Ab 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	Nr. 5.2, 5.3 DA über Form und Inhalt der Buch und § 4 DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 15 DA Fibu, Prüfung durch RPA erfolgt
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§§ 3, 9 Nr. 2 Ziff. E, 18 DA Fibu
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	§§ 3, 9 Nr. 2 Ziff. E, 18 DA Fibu
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 9 Abs. 2 Ziff. a, aa DA Fibu
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				67	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				89		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Automatisierungsgrad wird sehr gut eingestuft, rund 95 Prozent,

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	Im Rahmen des Tagesabschlusses wird täglich die OP Liste bearbeitet
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja siehe DA FoMa, automatisierte Mahnung Mahnliste wird geführt , Kontrolle der Mahnliste bzgl. Zahlungsaufschub, nach Ablauf Mahnfrist 10 Tage dann Übergang an die Vollstreckung, keine Erfolgsquote Vollstreckungsankündigungen, Systemseitig nicht möglich
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA FoMa 3.2 ; Nach Ablauf Mahnsperre wird automatisch eine Mahnung erstellt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA FoMa 5.5 . Innendienst vor Außendienst
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ja gütliche Einigung, DA FoMa 5.5 a,
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Nein, nicht selbst, Auftrag an GV, Überprüfung/Plausibilisierung der Vermögensauskunft wird durchgeführt,
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	vollständig erfüllt	3	2	4	6	Im Einzelfall trägt die Stadt den Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis ein
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	Die Kasse schlägt dem Fachdienst die Niederschlagung vor, Überwachung der Niederschlagung erfolgt zentral beim Vollstreckungsdienst. Niederschlagungsliste obliegt dem Kassenleiter, Stundung dezentral in den Fachdiensten erfolgt die Entscheidung, Systemseitig Kasse, Erlass wenn es vorkommt im Fachamt.

25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja DA FoMa Anlage zur DA Nr. 6.6
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	DA FoMa 5.5 d
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	DA FoMa 7. Zuständigkeit 7.4.2. wertmäßige Abstufung nicht in DA wird aber durchgeführt.
Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik					68	72	
Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik					97		

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Auftrag von der Politik Ziele und Qualität Standards zu entwickeln. Bisher aber keine Regelungen.
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Allgemeine Kennzahlen werden im Haushalt abgebildet, spezifische Kennzahlenbildung und Auswertung in Planung
Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					4	12	
Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					33		

Gesamtauswertung

Punktzahl gesamt					139	159	
Erfüllungsgrad gesamt					89		

➔ 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