

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Soest 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
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	18
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	24

→ Managementübersicht

Im Rahmen der Prüfung hat die gpaNRW die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag. Der Tagesabschluss sollte um alle Bestände der Handvor-schuss- und Wechselgeldkassen ergänzt werden.

Die Stadt Soest erreicht einen Erfüllungsgrad von insgesamt 85 Prozent und positioniert sich deutlich über dem Mittelwert der Vergleichskommunen. Bezüglich der Ordnungsmäßigkeit der Zahlungsabwicklung bestehen noch einige wenige Regelungslücken. Zwar erfüllt die Stadt Soest in der Praxis die Anforderungen bereits weitestgehend, jedoch sind nicht alle Regelungen schriftlich dokumentiert. Die Stadt ist derzeit dabei die Dienstanweisungen entsprechend zu ergänzen.

Bei der Abwicklung der Zahlungen kam es durch die Umstellung der Finanzsoftware zu erheblichen Problemen. Die Stadt Soest konnte laut eigenen Angaben mittlerweile alle aufgetretenen Probleme lösen. Allerdings ist es in dieser Zeit an einigen Schnittstellen, auch im Bereich der Vollstreckung, zu deutlichen Leistungsverlusten im Vergleichsjahr 2017 gekommen ist.

Bei der finanzwirtschaftlichen Steuerung sieht die gpaNRW ebenfalls noch organisatorischen Handlungsbedarf. Die Stadt Soest sollte zur Steueroptimierung Zielwerte bilden und diese in das vorliegende Berichtswesen integrieren.

Die Stadt verfügt über eine unterdurchschnittliche Personalausstattung für die Zahlungsabwicklung i. e. S. Dagegen präsentiert sich die Menge der Einzahlungen in Soest auf einem überdurchschnittlichen Niveau. Die Kennzahlen im Mahnwesen sind im Jahr 2017 geprägt von einer unterdurchschnittlichen Anzahl an Mahnungen, bei einer ebenfalls unterdurchschnittlichen Erfolgsquote im interkommunalen Vergleich. Die gpaNRW empfiehlt, zusätzliche Maßnahmen zur Verbesserung der Erfolgsquote im Mahnwesen zu ergreifen (z. B. vorherige telefonische Kontaktaufnahme).

Der Bereich der Vollstreckung ist vor dem Systemwechsel zum einen geprägt durch ein insgesamt überdurchschnittliches Aufkommen an Vollstreckungsforderungen. Zum andern durch eine leicht unterdurchschnittliche Personaldecke. Dies spiegelt sich in den unterdurchschnittlichen Aufwendungen je Vollstreckungsforderung wieder, welche im interkommunalen Vergleich sehr gering sind. Die Kennzahlen ab 2017, infolge des Softwarewechsels, zeigen deutlich die aufgetretenen Start- und Anpassungsprobleme auf, welche eine Umstellung der Finanzsoftware mit sich bringen kann. Die Stadt Soest gibt die Auskunft, dass im laufenden Haushaltsjahr mittlerweile alle Probleme gelöst werden konnten. Eine Evaluation der Kennzahlen in 2019 für das Jahr 2018 würde Aufschluss geben, ob die Einschätzung der Kommune diesbezüglich zutrifft.

→ 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 Soest 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 94 Kommunen¹.

¹ Stichtag 11. Oktober 2018

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in der Stadt Soest hat die Prüferin Stefanie Köster vom 08. Oktober bis 18. Oktober 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Soest hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit der Abteilungsleiterin Finanzen und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 19. Oktober 2018 erörtert.

→ 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 Soest 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.

Im Tagesabschluss der Stadt Soest befindet sich zusätzlich zu den Bankkonten bei Kreditinstituten noch die Barkasse der Vollstreckungsstelle. Die Barkasse Vollstreckung beinhaltet die Bareinzahlungen aus der Vollstreckungsstelle. Diese werden einmal wöchentlich abgerechnet und auf dem Sparkassen-Konto der Stadtkasse eingezahlt. Dabei können Schwebeposten entstehen aufgrund der zeitlichen Diskrepanz zwischen physischer Gutschrift auf dem Bankkonto und der buchungsmäßigen Verarbeitung der auf der Abrechnung aufgeführten Gelder.

Bei der Barkasse Vollstreckung handelt es sich allerdings nicht um eine Barkasse, sondern um eine Einnahmekasse. Der Begriff Barkasse impliziert die Vornahme von Ein- und Auszahlungen, wogegen der Vollziehungsbeamte bei seiner Tätigkeit nur Einnahmen generieren sollte.

Da es sich um eine reine Einnahmekasse handelt, empfiehlt die gpaNRW, die Kasse lediglich mit dem Anfangsbestand zum 01. Januar in den Tagesabschluss mit aufzunehmen (siehe Empfehlung Hand- und Wechselgeldvorschüsse). Die Kassen sind dann unter Berücksichtigung der §§ 25 bis 27 Richtlinie FiBu ordnungsgemäß zu führen und am Ende des Jahres entsprechend abzurechnen auf den Anfangsbestand zum 01. Januar.

→ **Empfehlung**

Die Barkasse Vollstreckung sollte im Tagesabschluss als Einnahmekasse mit dem Anfangsbestand geführt werden.

→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die gpaNRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktuelle Situation der Stadt Soest 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 Soest erreicht einen Erfüllungsgrad von 79 Prozent (Mittelwert 76 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 88 Prozent (Mittelwert 88 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 76 Prozent (Mittelwert 73 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 33 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 88 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass noch einige wenige Regelungslücken bestehen. Die Richtlinie zur Finanzbuchhaltung der Stadt Soest in der Fassung vom 10. April 2012 (Richtlinie Fibu) entspricht größtenteils den aktuellen Gegebenheiten in der Stadt Soest.

Die Stadt Soest plant darüber hinaus noch in diesem Jahr eine Anpassung der Richtlinie. Hauptgrund dafür ist, dass sich seit dem Jahr 2017 einige Änderungen bei den Arbeitsprozessen, ergeben haben. Begründet ist dies in der Einführung einer neuen Finanzsoftware. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollte die Stadt noch zusätzlich in den aktuellen Entwurf der Richtlinie Fibu integrieren.

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

Der Tagesabschluss beinhaltet in Soest derzeit nicht die Bestände der Hand- und Wechselgeldvorschüsse. Ausschließlich die Barkasse Vollstreckung wird über die Finanzsoftware geführt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte in den Tagesabschlüssen die Bestände aller Hand- und Wechselgeldvorschüsse mit aufnehmen. Diese können mit ihrem Anfangsbestand zum 01. Januar im Tagesabschluss aufgeführt werden.

Nach § 31 Abs. 2 Ziffer 1.7 GemHVO NRW haben die örtlichen Vorschriften mindestens Bestimmungen über die Behandlung von Kleinbeträgen zu enthalten. I. V. m. § 23 Abs. 5 GemHVO NRW sind Ausführungen zum Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe zu treffen. Die Stadt Soest hat in § 16 ihrer Richtlinie Fibu eine sehr allgemeine Regelung zum Umgang mit Kleinbeträgen getroffen und verweist lediglich auf die geltenden Bestimmungen, wie beispielsweise den § 13 KAG.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte zum Umgang mit Kleinbeträgen die verschiedenen Wertgrenzen konkret schriftlich festhalten. Es sollten dabei verschiedene Verfahrensstände berücksichtigt werden, sodass sich auch verschiedene Wertgrenzen ergeben sollte (mindestens für die Bereiche Mahnung, Vollstreckung, Insolvenz)

Nach § 9 Abs. 1 der Richtlinie Fibu ist die Zahlungsabwicklung für die Mahnung und Vollstreckung aller öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen zuständig. Tatsächlich nimmt das Jugendamt die Zwangsvollstreckung der privatrechtlichen Forderungen aus Unterhaltsverpflichtungen selbst wahr.

→ **Empfehlung**

Die Einschränkung sollte in der Richtlinie Fibu geregelt werden.

§ 20 der Entwurfsfassung Richtlinie Fibu regelt den Umgang mit Zugriffsberechtigungen für die Datenbestände. Hieraus ergibt sich, dass einem konkreten Mitarbeiter aus der Abteilung Finanzen, außerhalb der Buchhaltung und des Zahlungsverkehrs, die Verwaltung der Zugriffsberechtigungen zugewiesen wird. Die Einrichtung oder Änderung von Zugriffsberechtigungen erfolgt dabei nur durch Aufforderungen der entsprechenden Sachgebietsleiter. Es besteht ein Rollenkonzept mit definierten Zugriffsberechtigungen im Buchhaltungssystem Infoma. Regelungen zur regelmäßigen Überprüfung auf Notwendigkeit oder Überschneidungen sollten ergänzt werden.

→ **Empfehlung**

Die Regelungen im Umgang mit Zugriffsberechtigungen sollten schriftlich in der Richtlinie FiBu fixiert, sowie um Regelungen zur Überprüfung der Berechtigungen erweitert werden.

Die Stadt Soest hat bereits zugesichert das entsprechende Verfahren zum Umgang mit Berechtigungen in die überarbeitete Richtlinie zur Finanzbuchhaltung aufzunehmen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Soest in der Praxis vorgenommen und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Schriftliche Regelungen hierzu bestehen in der Richtlinie Fibu jedoch nicht.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt, die bestehenden Regelungen in der Richtlinie Fibu aufzunehmen.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Die Stadt Soest hat zum 01. Januar 2017 einen Softwarewechsel im Bereich Finanzen vollzogen. Der Wechsel der Finanzsoftware führt derzeit immer noch zu einer spürbar höheren Anzahl an manuellen Buchungen wie zuvor. Insbesondere der Wegfall der Prüzfiffer bei den Kasenzeichen führt nach Auskunft der Kommune zu erheblichen Problemen bei der korrekten Zuordnung von Zahlungen. Des Weiteren haben sich innerhalb der Finanzbuchhaltung und der Vollstreckung erhebliche Schnittstellenproblematiken ergeben, welche behoben werden mussten. Zum Zeitpunkt der Prüfung hatte die Stadt nach eigenen Angaben alle aufgetretenen Problematiken behoben. Dabei tauscht sich die Stadt Soest auch weiterhin regelmäßig mit anderen Kommunen im Rahmen eines Arbeitskreises zur interkommunalen Zusammenarbeit aus.

→ **Feststellung**

Naturgemäß hat die Umstellung der Finanzsoftware an einigen Stellen zu Schwierigkeiten im Bereich der Zahlungsabwicklung geführt, sodass der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen nach der Umstellung gestiegen ist.

Die interkommunale Zusammenarbeit mit anderen betroffenen Kommunen sollte an dieser Stelle unbedingt fortgeführt werden. Ziel der Stadt Soest sollte es sein, den Automatisierungsprozess der Zahlungseingänge wieder zu erhöhen.

Abgesehen von der gestiegenen Anzahl an manuellen Buchungen, ergibt sich derzeit noch eine erhebliche Anzahl von ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen. Insbesondere die Datenmigration hat dazu geführt, dass noch immer rund 50 ungeklärte Zahlungseingänge aus 2016 vorliegen. Nach § 8 Abs. 2 Richtlinie zur Finanzbuchhaltung obliegt den Dienstkräften der Finanzbuchhaltung insbesondere die Pflicht zur beschleunigten Abwicklung der Ein- und Auszahlungen. Der Umgang mit ungeklärten Einzahlungen (UZE) und Auszahlungen (UZA) ist darüber hinaus nicht geregelt.

→ **Feststellung**

Aufgrund einer Softwareumstellung liegt bei der Stadt Soest ein erheblicher Anteil an ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen vor. Die Finanzbuchhaltung ist bestrebt schnellstmöglich die Rückstände aufzuarbeiten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte darüber hinaus zum Umgang mit ungeklärten Einzahlungen (UZE) und Auszahlungen (UZA) schriftliche Regelungen erlassen.

Zum Zeitpunkt der Prüfung erfolgt die Zuleitung der aktuellen Anordnungen nicht immer zeitgerecht. Weitere Ausführungen zu den UZE und UZA folgen im weiteren Bericht.

Die Richtlinie zur Finanzbuchhaltung § 8 Abs. 4 sieht vor die bestehenden Forderungen 14 Tage nach Ablauf der Fälligkeit zu mahnen, nach weiteren 14 Tagen soll dann eine automatische Überspielung in die Vollstreckungssoftware erfolgen. Nach der Umstellung auf die neue Finanzsoftware ergaben sich bei der Stadt Soest erhebliche Problematiken bezüglich der Schnittstellen. Diese führten dazu, dass die Stadt erheblich weniger gemahnt hat, als in den

Jahren zuvor. Daraus ergab sich ebenfalls eine reduzierte Anzahl an Vollstreckungsfällen. Signifikante Probleme ergaben sich insbesondere im Bereich der Verwarngelder. Hier kam es zu einer Schnittstellenproblematik zwischen dem Fachverfahren für Verwarn- und Bußgelder und der Finanzsoftware.

Ich verweise an dieser Stelle auf die Ausführungen zu den Mahn und Vollstreckungsfällen im Zeitvergleich.

→ **Feststellung**

Die Schnittstellenproblematiken aus dem Umstellungsjahr 2017 sind weitestgehend gelöst, sodass die Stadt Soest wieder über ein konsequentes Mahnwesen verfügt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte nach Ablauf des Haushaltsjahres 2018 erneut die entsprechenden Kennzahlen für das Mahn- und Vollstreckungswesen erheben und einen Abgleich zu den Jahren 2016 und 2017 vornehmen. Erst dann wird man mit Sicherheit sagen können ob die Problemstellungen aus dem Umstellungsjahr vollumfänglich behoben werden konnten.

Im Regelfall ist die Vollstreckung der Stadt die zentrale Stelle für den Umgang mit Insolvenzverfahren, so auch in Soest. Schriftliche Regelungen hierzu finden sich in § 9 Abs. 3 der Richtlinie Fibu. Der Bereich der Vollstreckung wird hierbei als zentrale Stelle für sämtliche Insolvenzverfahren und Zwangsversteigerungen festgelegt. Bei Privatinsolvenzen werden dabei grundsätzlich nur Forderungen ab einer bestimmten Wertgrenze angemeldet.

→ **Empfehlung**

Für die Bearbeitung von Insolvenzverfahren sollte die Stadt Soest noch mehr Regelungstiefe in ihrer Richtlinie anstreben. Empfehlenswert wäre dabei eine Anlehnung an die bestehende Regelungstiefe für den Bereich Stundung, Niederschlagung und Erlass. Dabei sollten konkrete Zuständigkeiten und Bearbeitungsstandards und eine weitere Wertgrenzen für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definiert werden.

Im aktuell neuen Entwurf der Richtlinie Finanzbuchhaltung wurden in § 8 Abs. 5 bereits erste Regelungen zur Forderungsbewertung aufgenommen. So soll im Rahmen der Vorbereitung des Jahresabschlusses die Übereinstimmung der Debitoren- und Kreditorenkonten mit den entsprechenden Forderungs- und Verbindlichkeitenkonten erfolgen um in Zusammenarbeit mit der Vollstreckung entsprechende Einzel- und Pauschalwertberichtigungen auf Forderungen zu ermitteln. Eine Einzelwertberichtigung findet dabei grundsätzlich bei allen Forderungen statt, die älter als 6 Monate sind.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt die Forderungen nach einwandfreien Forderungen, zweifelhaften Forderungen und uneinbringlichen Forderungen einzustufen und die entsprechenden Definitionen und Verfahrensweisen noch im Regelwerk zu ergänzen.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Die Stadt Soest arbeitet im Bereich der Zahlungsabwicklung und der Vollstreckung teilweise bereits standardisiert mit Zielen und Kennzahlen. Dazu hat die Stadt ein Berichtswesen eingerichtet. Dieses besteht aus einem monatlichen Bericht zur Zahlungsabwicklung und einem halb-

jährlichem Bericht zur Vollstreckung und wird in den Dienstbesprechungen auf Abteilungsebene besprochen. Der Kämmerer wird im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Dienstbesprechungen mit der Abteilungsleitung informiert.

Weiterhin werden die in der „Abteilungsinternen Arbeitsanweisung für die Vollziehungsbeamten“ festgelegten Erledigungsfristen mit dem abgestuften Verfahren regelmäßig überprüft.

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 so 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 fallzahlbezogene 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 von Forderungen und Forderungsgrund oder

Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte ihr kennzahlengestütztes Berichtswesen noch weiter entwickeln. Ziel sollte es sein, die Effizienz und Effektivität in Zahlungsabwicklung und Vollstreckung noch transparenter zu machen. Insbesondere die Formulierung von strategischen Zielsetzungen erachten wir für sinnvoll.

→ 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.

Die Stadt Soest hat, wie bereits oben beschrieben, zum 01. Januar 2017 eine Umstellung der Finanzsoftware vorgenommen. Die Umstellung hat insbesondere im Jahr 2017 zu erheblichen Schwierigkeiten geführt in der Zahlungsabwicklung, wie auch in der Vollstreckung. Es wird daher aus gegebenem Anlass der Kennzahlenvergleich jeweils für die Jahre 2016 und 2017 dargestellt.

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

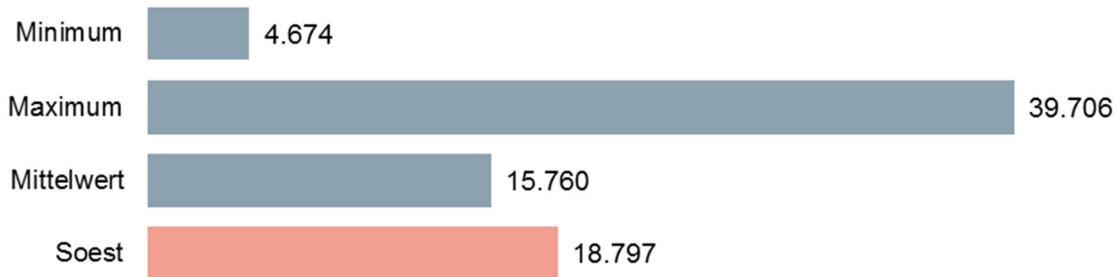
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,95 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,28 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Jahre 2016 und 2017 ein Wert von 0,83 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Soest 13,3 Prozent unter 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 (68.984 in 2017 und 74.915 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,67 in 2016 und 2017) ergibt sich ein Wert von 18.797 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle in 2017. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Soest wie folgt:

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

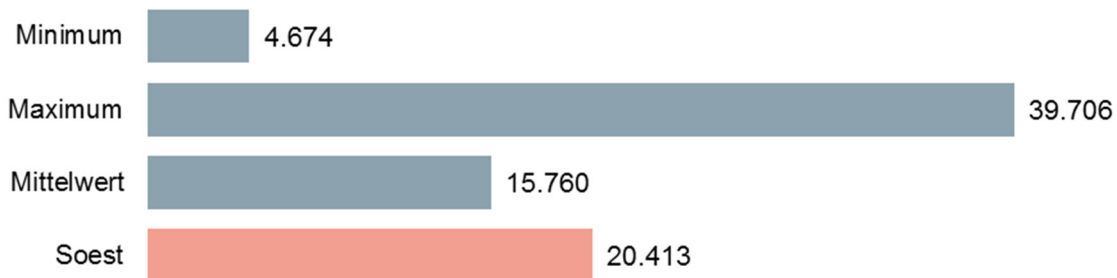
Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2017*



*Kennzahl für das Jahr 2017, unter Berücksichtigung alle städtischen Bankkonten inkl. Schulgirokonten, Jugendamt, Sozialamt, Volksbank und Postbank sowie KBS Rathaus und ZGW; ohne KBS Abwasser, ohne Nachbar in Not

Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
18.797	11.878	14.624	18.224	94

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



*Kennzahl für das Jahr 2016, unter Berücksichtigung alle städtischen Bankkonten inkl. Schulgirokonten, Jugendamt, Sozialamt, Volksbank und Postbank sowie KBS Rathaus und ZGW; ohne KBS Abwasser, ohne Nachbar in Not

Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
20.413	11.878	14.624	18.224	94

Für das Jahr 2016 erzielt die Stadt Soest sogar eine noch höhere Positionierung. In beiden Vergleichsjahren liegt die Stadt jedoch über dem dritten Quartil. Dies bedeutet, dass die Einzahlungen je Vollzeitstelle höher sind als bei 75 Prozent der Vergleichskommunen. Dieser Umstand lässt die Vermutung zu, dass die Stadt Soest über eine vergleichsweise niedrigere Personalausstattung verfügt, um die Einzahlungen zu bearbeiten.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 3,70 Euro für 2016 und 4,01 Euro für das Jahr 2017. Damit positioniert sich die Stadt Soest wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2016

Soest	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3,70	1,96	13,25	5,14	3,82	4,75	5,94	94

Aufwendungen je Einzahlung 2017

Soest	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,01	1,96	13,25	5,14	3,89	4,75	5,94	94

Die Aufwendungen je Einzahlung sind im interkommunalen Vergleich als unterdurchschnittlich einzustufen. Hierzu trägt sicherlich die oben dargestellte überdurchschnittliche Zahl der Einzahlungen je Vollzeitstelle.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Voraussetzung für eine gute Unterstützung ist vor allem, dass Sollstellungen durch die Fachämter unverzüglich erfolgen, sobald die Forderung entstanden ist. Ansonsten entstehen ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge. Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht. Die Probleme bei der Softwareumstellung spielen an dieser Stelle ebenfalls eine wichtige Rolle.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



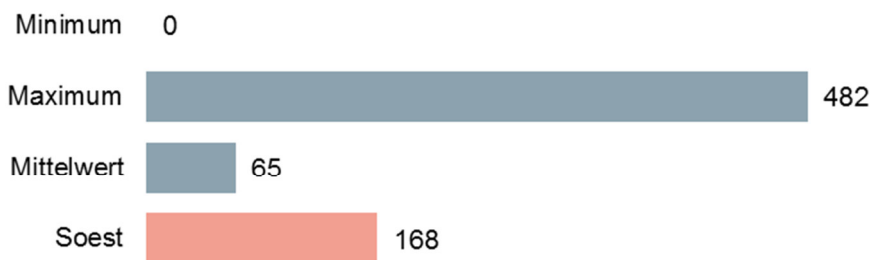
Insgesamt lagen zum Zeitpunkt der Prüfung 519 ungeklärte Einzahlungen für die Stadt vor.

Nach § 23 Abs. 4 GemHVO NRW ist durch geeignete Maßnahmen sicherzustellen, dass Ansprüche der Stadt vollständig erfasst, rechtzeitig geltend gemacht und eingezogen und Verpflichtungen der Stadt erst bei Fälligkeit erfüllt werden. Nach § 11 der Richtlinie Fibu muss, sobald eine Forderung feststeht, unverzüglich eine Kontierung erteilt werden, damit die Einzahlungen/ Erträge rechtzeitig und vollständig eingezogen werden können. Wenn eine Verpflichtung zur Leistung feststeht, ist unverzüglich eine Kontierung zu erteilen, damit die Zahlung unter Berücksichtigung des Zahlungsweges fristgerecht geleistet werden kann.

Die Stadt Soest weist zum Zeitpunkt der Prüfung ungeklärte Einzahlungen von rund einer Mio. Euro aus. Diesbezüglich ist allerdings zu beachten, dass die Stadt Soest, aufgrund der Softwareumstellung immer noch ungeklärte Buchungen aus 2016 im System ausweist. Dazu gehören auch ungeklärte Auszahlungen. Davon befanden sich zum Stichtag 25. September 2018 noch 218 im System.

Im Interkommunalen Vergleich ergibt die Kennzahl ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge je 10.000 Einwohner ebenfalls eine überdurchschnittliche Positionierung:

Ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge je 10.000 Einwohner

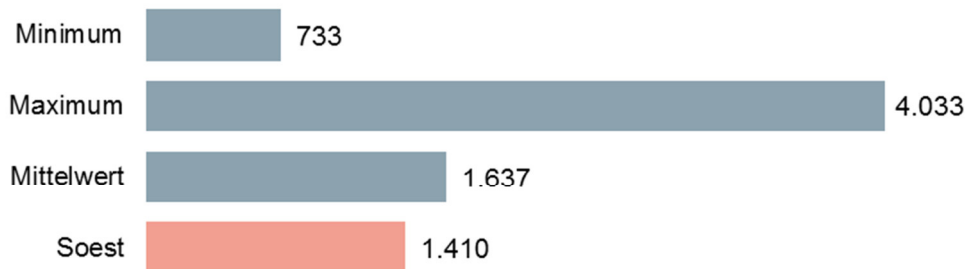


Die Stadt arbeitet dabei unentwegt an Lösungsmöglichkeiten um die Anzahl der ungeklärten Fälle schnellstmöglich auf ein Minimum zu reduzieren.

Mahnläufe

14 Tage nach Fälligkeit der Forderung erfolgt eine Mahnung durch die Zahlungsabwicklung. Wo in 2016 noch erfolgten 6.688 Mahnungen erfolgten, so konnten in 2017 nur noch 2.332 Mahnungen generiert werden. Daraus ergeben sich für 2016 1.410 Mahnungen je 10.000 Einwohner.. Damit liegt die Stadt Soest in 2016 deutlich unter dem Mittelwert.

Mahnungen je 10.000 Einwohner 2016



Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.410	1.266	1.626	1.938	94

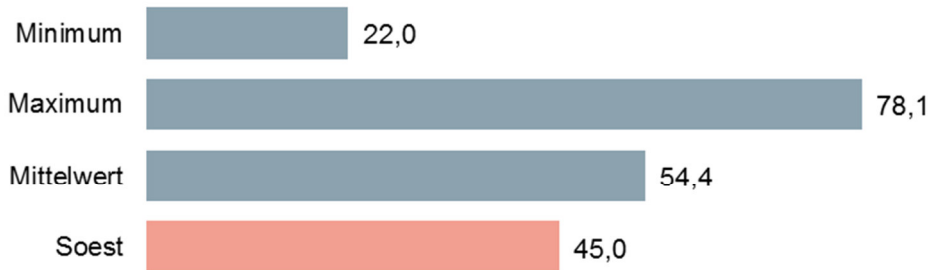
Für das Jahr 2017 stellt die Stadt Soest mit 492 Mahnungen je 10.000 Einwohner sogar den Minimalwert dar. Begründet ist der deutliche Abfall des Wertes in einer Schnittstellenproblematik, welche aus der Systemumstellung 2017 hervorgegangen ist. Die Stadt Soest konnte in der

ersten Zeit nach der Systemumstellung keine Mahnungen aus dem Ablauf der Fälligkeiten für Verwungelder generieren.

Statistisch wohnen in Soest mehr Menschen mit einem unterdurchschnittlich finanziellen Einkommen als in anderen Städten gleicher Größenordnung. Dies führt in der Folge häufiger dazu, dass Rechnungen nicht bezahlt werden und die Stadt entsprechend mehr Mahnungen versenden muss. Auf Soest trifft dies unter Berücksichtigung des Jahres 2016 nicht unbedingt zu, da sich eine verhältnismäßig geringe Schuldnerquote ergibt. Die Zahlungsmoral scheint trotz der Rahmenbedingungen angemessen. Aufgrund der Systemumstellung und der Schnittstellenproblematik ist das Jahr 2017 hier für einen Vergleich eher ungeeignet.

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

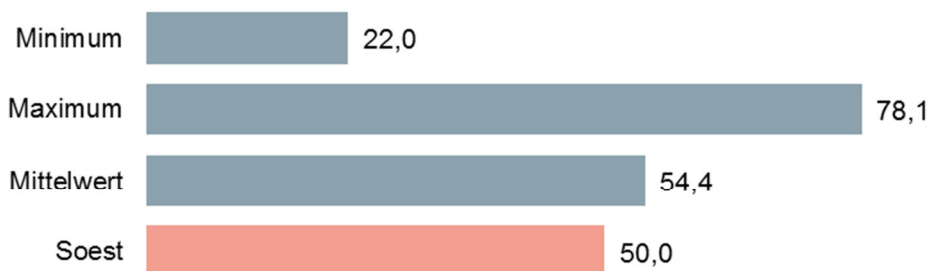
Erfolgsquote Mahnung 2016*



*Zahl der erfolgten Mahnungen für eigene Forderungen (1. Mahnung): 6.688 zu Anzahl der im Jahr von der Mahnung übergegangenen eigenen Vollstreckungsforderungen 3.681

Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
45	44,2	55,3	63,4	94

Erfolgsquote Mahnung 2017*



*Zahl der erfolgten Mahnungen für eigene Forderungen (1. Mahnung): 2.332 zu Anzahl der im Jahr von der Mahnung übergegangenen eigenen Vollstreckungsforderungen 1.159

Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
50	44,2	55,3	63,4	94

Die Stadt Soest weist vor wie auch nach der Softwareumstellung eine unterdurchschnittliche Erfolgsquote. Es geht rund die Hälfte aller Mahnfälle auch in die Vollstreckung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Soest sollte bestrebt sein, die Erfolgsquote im Mahnwesen zu erhöhen, um offene Fälle bereits zu erledigen, bevor sie in die Vollstreckung gehen.

Hierbei kann es hilfreich sein, beispielsweise eine telefonische Kontaktaufnahme im Vorfeld der Vollstreckung mit dem Ziel der Zahlungserinnerung und der Ankündigung etwaiger Vollstreckungsmaßnahmen.

Es sollte hierbei berücksichtigt werden, dass die eingangs dargestellten strukturellen Rahmenbedingungen (niedrige Kaufkraft; hohe SGB-II-Quote) tendenziell daraufhin deuten, dass die Forderungen der Stadt nicht beglichen werden können. Den Schuldern, welche ihre Verbindlichkeiten bei der Stadt nicht umgehend begleichen und eine Mahnung erhalten, fehlt es wahrscheinlich generell an Liquidität. Das bedeutet, dass die Wirkung städtischer Maßnahmen hierdurch möglicherweise beeinträchtigt wird.

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 Soest setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren/-modul ein.

Wie in vielen anderen Kommunen vollstreckt auch hier das Jugendamt seine Forderungen selbst. Die Forderungen des Jugendamtes sind daher in den nachfolgenden Vergleichen nicht enthalten.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Soest werden mit 4,7 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,3 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Vergleichsjahre 2016 und 2017 ein Wert von 0,99 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Soest rund fünf Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Soest werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	4.198	4.412	3.684
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	506	555	857
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	4.412	3.681	1.159
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.570	1.905	1.638
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	4.447	4.776	1.260
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.449	1.909	2.129
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	886	735	225

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

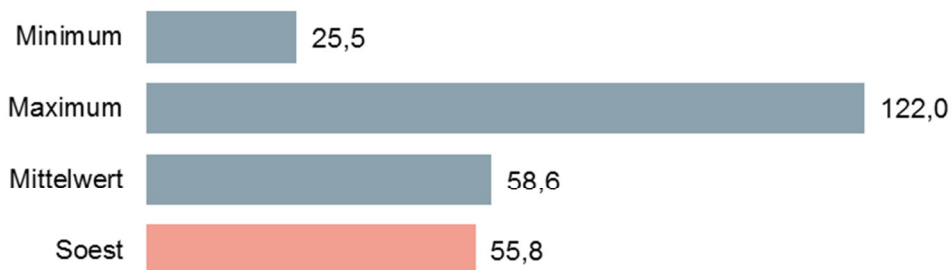
durch

- 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 Soest stehen 2017 dem Ressourceneinsatz von 308.539 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 172.034 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 55,8 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Soest folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2017



Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
55,8	49,4	57,0	67,2	89

In 2016 konnte noch ein Deckungsgrad von 75,5 Prozent erreicht werden.

Die Struktur der Einzahlungen auf Nebenforderungen beeinflusst den Deckungsgrad der Vollstreckung. Aus den einzelnen Elementen wie Mahngebühren, Pfändungsgebühren und Säumniszuschlägen kann man ablesen, ob die Vollstreckung alle Nebenforderungen realisiert oder ob die Kommune eher bereit ist, darauf zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde. Pfändungsgebühren und Säumniszuschläge waren nicht separat abzugrenzen und sind mit den Mahngebühren zusammengefasst. Eine Analyse der einzelnen Arten der Nebenforderungen war daher in Soest nicht möglich.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Soest hat im Jahr 2017 19,4 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,2 Prozent. Um eine weitere Reduzierung der Amtshilfeersuchen zu erreichen, sollte die Stadt Soest den Schuldner schriftlich über die Möglichkeiten aus der Reform der Sachaufklärung informieren, bevor sie die Forderung als Amtshilfeersuchen versendet. Zwar bleibt die Kommune, in der der Schuldner lebt, zuständig. Die vorherige Androhung der Vorladung kann die Zahlungsmoral aber verbessern. Dazu gehört auch die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

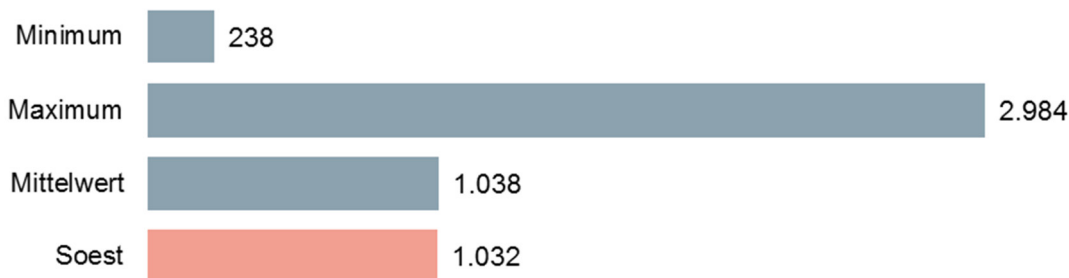
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Soest:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	1.069	1.129	1.032
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.360	1.270	636
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.340	1.519	770

Die bestehenden Vollstreckungsforderungen sind die Grundlage für die folgende Leistungskennzahl:

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle zum 01. Januar 2017

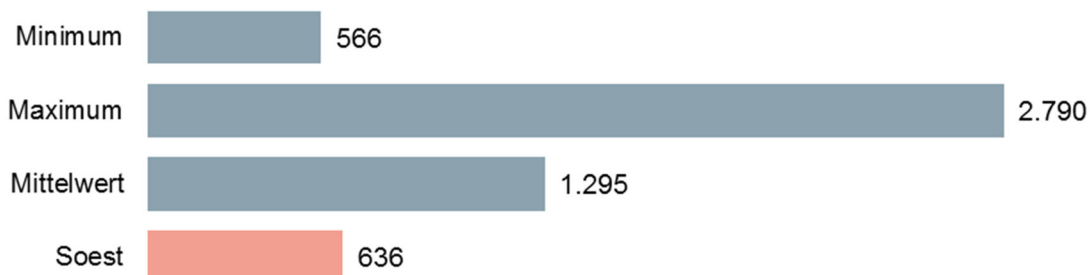


Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.032	625	931	1.365	84

Mit den bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt Soest nahe dem Mittelwert der Vergleichskommunen. Für das Jahr 2016 ergab sich ein Wert von 1.129 bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung.

Neben dem Bestand an Forderungen ist es für den Personaleinsatz entscheidend, wie viele neue Vollstreckungsforderungen jährlich entstehen:

entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017

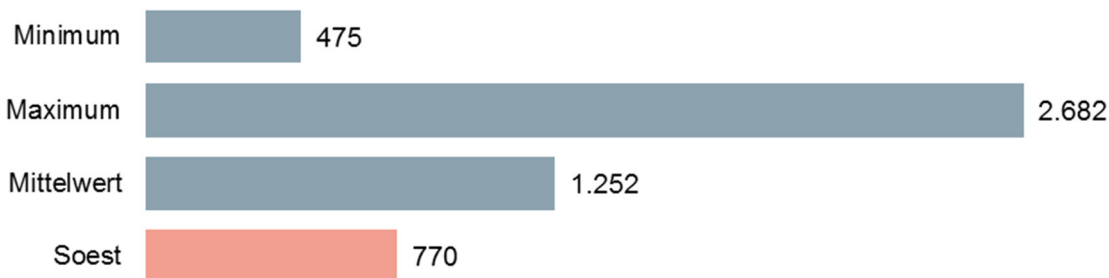


Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
636	1.031	1.234	1.498	84

In 2016 sind noch doppelt so viele neue Vollstreckungsforderungen entstanden (1.270). Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt noch unter dem ersten Quartil, somit sind bei mehr als 75 Prozent der Vergleichskommunen mehr Vollstreckungsforderungen entstanden. Ursache hierfür ist die bereits mehrfach genannte Systemumstellung in Kombination mit einigen Schnittstellenproblematiken, so auch zum Vollstreckungsprogramm.

Die Anzahl der jährlich abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle zeigt schließlich auf, inwieweit eine effiziente, d. h. wirtschaftliche Aufgabenerledigung in Soest gewährleistet ist. Darüber hinaus zeigt sie auf, ob das gegebene Aufgabenvolumen mit dem eingesetzten Personal dauerhaft bewältigt werden kann.

abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017



Soest	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
770	1.000	1.142	1.414	84

In 2016 ergaben sich noch 1.519 abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeitstelle. Der Einfluss der Softwareeinführung ist bei dieser Kennzahl allerdings fraglich. Insbesondere wenn man berücksichtigt, dass es zum 01. Januar noch ein Bestand von über 1.000 Altfällen abzuarbeiten gab. Ausgehend vom Wert für das Jahr 2016 schien die Aufgabenerledigung in der Stadt Soest sehr wirtschaftlich zu sein. Interessant wäre daher eine erneute Auswertung dieser Kennzahlen nach Beendigung des aktuellen Haushaltsjahres, da die Verwaltung aktuell davon ausgeht, dass die Problematiken des Umstellungsjahres weitestgehend behoben sind.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 90,20 Euro für das Jahr 2017 und für das Vorjahr in Höhe von 45,73 Euro.

Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die gpaNRW wie folgt: Die 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.

Die Systemumstellung und die damit aufgekommenen Probleme haben somit zu einer Verdoppelung der Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung geführt.

Damit positioniert sich die Stadt Soest in den jeweiligen Jahren wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2017

Soest	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
90,20	30,18	128,72	62,01	47,95	60,56	72,81	83

Der Wert präsentiert sich im aktuellen Vergleichsjahr überdurchschnittlich. Begründet ist dies in der stark unterdurchschnittlichen Bearbeitungsquote.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Soest	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
45,73	30,18	128,72	62,01	47,95	60,56	72,81	83

Vor der Systemumstellung konnte die Stadt Soest hingegen vergleichsweise geringe Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung verzeichnen. Hier liegt die Begründung in der leicht unterdurchschnittlichen Personaldecke bei wiederum überdurchschnittlicher Bearbeitungsquote.

Herne, den 10. Dezember 2018

Im Auftrag

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

Im Auftrag

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: 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	erfüllt
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	erfüllt
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	erfüllt
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	weitere Wertgrenzen festlegen für die verschiedenen Verfahrensstände, Mahnung, Vollstreckung, Insolvenzverfahren
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	erfüllt
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	erfüllt
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	Regelungen in DA schriftlich fixieren. regelmäßige Überprüfung der Notwendigkeit

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	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	erfüllt
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	erfüllt
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	erfüllt
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	erfüllt
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	erfüllt
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	erfüllt
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	erfüllt
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	gelebte Praxis, sollte in DA verschriftlicht werden
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				70	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				93		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	der Programmwechsel führt derzeit noch zu einer spürbar höheren Anzahl an manuellen Buchungen als vorher
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	hohe Anzahl von offenen Posten nach Wechsel der Software
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Probleme bei der Schnittstelle der Finanzsoftware zur Vollstreckungssoftware
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	erfüllt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	erfüllt
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	erfüllt
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	erfüllt
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	6	6	erfüllt
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	erfüllt

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	erfüllt
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	mehr Regelungstiefe, Zuständigkeiten, Verfahren, angelehnt an die Ausführungen zur Stundung, Niederschlagung, Erlass
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	schriftliche Regelung mit Zuständigkeit und Unterscheidung in die verschiedenen Einstufungen
Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik					55	72	
Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik					76		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Eine Erweiterung um Zielwerte wäre wünschenswert
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	erfüllt
Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					10	12	
Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					83		
Gesamtauswertung							
Punktzahl gesamt					135	159	
Erfüllungsgrad gesamt					85		

→ 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