

Beratung · Prüfung · Service



Überörtliche Prüfung
der Zahlungsabwicklung
der Stadt
Lüdenscheid
vom 27.07. bis 30.07.2010

*Gemeindeprüfungsanstalt
Nordrhein-Westfalen*

*Heinrichstraße 1 · 44623 Herne
Postfach 101879 · 44608 Herne
Telefon (0 23 23) 14 80-0
Fax (0 23 23) 14 80-333*

Inhaltsverzeichnis

Zur GPA NRW und zur Prüfung	3
Worauf stützt sich die Prüfung?	3
Wie ist der Prüfungsbericht aufgebaut?	3
Informationen zur Prüfung Ihrer OE Zahlungsabwicklung	4
Ergebnisse im Überblick	5
Ergebnisse im Einzelnen	6
Allgemeines	6
Organisation	6
Aufgaben der Zahlungsabwicklung	6
Personalbestand der Zahlungsabwicklung	7
Programme	10
Bestandsaufnahme	10
Tagesabschluss	10
Barkasse	12
Forderungsmanagement	12
Allgemeines	12
Vollziehung/Beitreibung	13
Gebühreneinnahmen	24
Niederschlagungen	25
Finanzmittelbestand	26
Zinserträge und -aufwendungen	26
Zinssaldo je Einwohner	27
Liquiditätsplanung	28

Zur GPA NRW und zur Prüfung

Worauf stützt sich die Prüfung?

Die GPA NRW führt die überörtliche Prüfung der Organisationseinheit (OE) Zahlungsabwicklung auf der Grundlage des § 105 der Gemeindeordnung NRW (GO NRW) bei den Städten und Gemeinden durch. Der neue erweiterte Auftrag nach § 105 der Gemeindeordnung NRW (GO NRW) bietet neben der Rechtmäßigkeitsprüfung die Möglichkeit zur Betrachtung der Wirtschaftlichkeit auf vergleichender Basis.

Gemeinsam mit kommunalen Praktikerinnen und Praktikern haben wir daher Prüfungsleitfäden entwickelt, die sich an den aktuellen Fragestellungen orientieren. Diese Leitfäden sind die Basis, auf die sich unsere Untersuchungen stützen. Hierdurch sichern wir die Qualität der Prüfungsinhalte und gewährleisten einheitliche Methoden und Maßstäbe.

Wie ist der Prüfungsbericht aufgebaut?

Ergebnisse unserer Analyse werden im Bericht als **Feststellung** bezeichnet. Eine Stellungnahme der Kommune ist hierzu nur dann erforderlich, wenn dieses im Bericht entsprechend gekennzeichnet ist.

Auf der Grundlage der Untersuchungen erkannte Verbesserungspotenziale werden im Bericht als **Empfehlung** ausgewiesen.

Der Prüfbericht beginnt mit einem **Überblick über die Ergebnisse**.

Informationen zur Prüfung Ihrer OE Zahlungsabwicklung

Wir haben die Prüfung in Ihrer Stadt Lüdenscheid vom 27.07. bis 30.07.2010 durchgeführt.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung haben an der Prüfung aktiv mitgewirkt. Anregungen im Verlauf der Prüfung haben wir gerne für zukünftige Prüfungen übernommen.

Um zukunftsgerichtete Aussagen zu treffen, haben wir neben den aktuellen Daten auch Daten früherer Jahre berücksichtigt.

Durchführung der Prüfung

Heiko Neuens

Wir haben das Prüfungsergebnis mit dem Stadtkämmerer, dem Leiter des Amtes für Finanzen und Beteiligungen sowie dem Leiter der Zahlungsabwicklung am 28.09.2010 ausführlich erörtert.

Der Entwurf des Prüfberichts wurde Ihnen übersandt.

03.11.2010

Johannes Schwarz

Ergebnisse im Überblick

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Lüdenscheid ist insgesamt sehr gut aufgestellt. Die durchgeführte Bestandsaufnahme ergab keinen Unterschiedsbetrag zwischen Soll- und Ist-Bestand.

Die personelle Besetzung der Zahlungsabwicklung in Lüdenscheid liegt sowohl in der Gesamtbetrachtung als auch in den Teilbereichen des Inwendienstes und der Vollziehung im Bereich der aus unserer Sicht anzustrebenden Quartilswerte. Mit der schlanken personellen Besetzung korrespondiert die ebenfalls sehr gute Positionierung bei den Leistungskennzahlen in der Vollziehung. Der Bestand an noch offenen Forderungen ist sehr gering, während die Anzahl der bearbeiteten Fälle je Stelle sowie auch die Einnahmerealisierung je Stelle in der Vollziehung sehr positiv zu bewerten ist. Wir halten aufgrund der sehr guten Kennzahlenausprägung den derzeitigen Personalbestand für angemessen.

Die Zuständigkeit für Niederschlagungen sollte im Interesse eines Zentralen Forderungsmanagements der Zahlungsabwicklung zugeordnet werden. Dort sollte auch eine zentrale Niederschlagungsliste geführt werden.

Die Planung und Disposition der liquiden Mittel erfolgt in der Kämmerei. Die Liquiditätsplanung wird in detaillierter und transparenter Form erstellt. Die Entscheidungen über die Disposition der Mittel sind ebenfalls transparent aufgearbeitet.

Ergebnisse im Einzelnen

Allgemeines

Organisation

Die OE Zahlungsabwicklung ist organisatorisch dem Dezernat II, 20 Amt für Beteiligungen und Finanzen, 201 Abteilung Finanzbuchhaltung zugeordnet.

Die OE Zahlungsabwicklung ist mit 13,50 Stellen vollzeitverrechnet besetzt. Davon sind im Außendienst vier Vollzeit-Vollziehungskräfte beschäftigt. Der Vollziehungs-Innendienst besteht aus 2,75 Stellenanteilen. Die OE Zahlungsabwicklung nimmt keine fremden Zahlungsgeschäfte wahr.

Aufgaben der Zahlungsabwicklung

Die Stadt Lüdenscheid hat die Umstellung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) zum 01.01.2009 vollzogen. Die OE Zahlungsabwicklung ist Teil der Finanzbuchhaltung. Zur Finanzbuchhaltung gehören:

- die Buchführung,

- die Zahlungsabwicklung mit Mahnung und Zwangsvollstreckung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen sowie

- die Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen.

Die Aufgaben der Finanzbuchhaltung sind in einer Dienstanweisung zu regeln. Sie soll für die OE Zahlungsabwicklung die gesetzlichen Regelungen der Gemeindeordnung NRW (GO) und der Gemeindehaushaltsverordnung (GemHVO) ergänzen. Sie soll Festlegungen gem. § 31 Abs. 2 GemHVO enthalten. Gemäß § 2 Abs. 1 Nr. 2 Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW (VWVG NRW) ist die zentrale Stelle für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren zu bestimmen.

Die Stadt Lüdenscheid hat mit der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung vom 10.12.2008 entsprechende Regelungen getroffen.

Feststellung

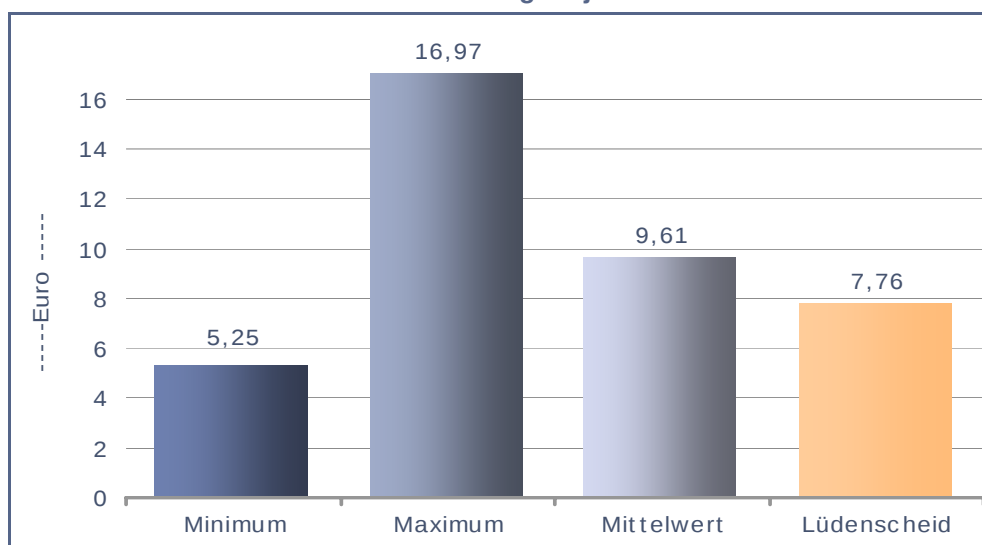
Die nach § 31 GemHVO erforderliche Dienstanweisung liegt vor.

Personalbestand der Zahlungsabwicklung

Die Erledigung der Aufgaben hat sich in den einzelnen Zahlungsabwicklungen unterschiedlich entwickelt und ist vielfach durch die individuellen Fähigkeiten der beschäftigten Personen bedingt. Insgesamt ist die Aufgabenerledigung durch den sachgerechten Einsatz der Personen mit Unterstützung der Technik zu gewährleisten.

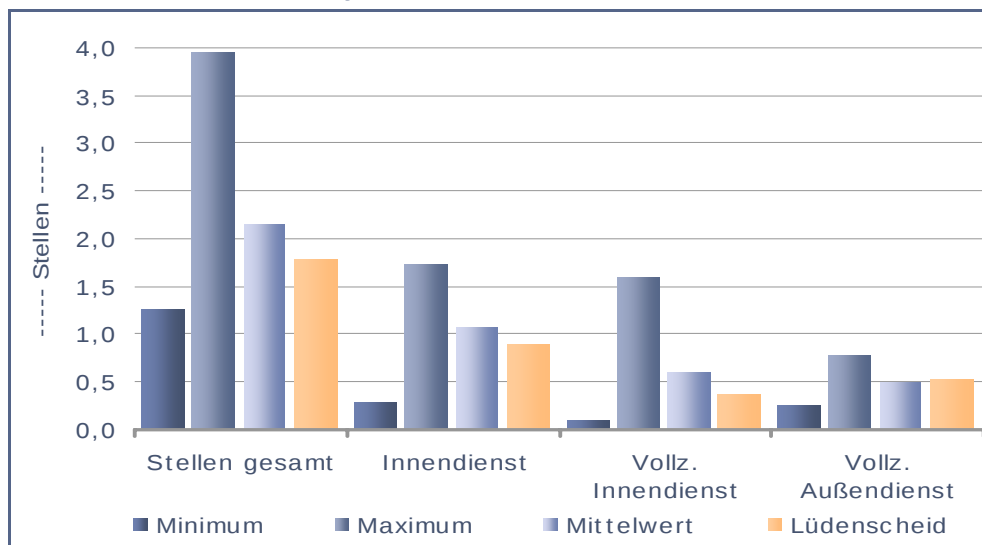
In der nachfolgenden Kennzahl werden die Aufwendungen für das Personal der OE Zahlungsabwicklung (auf Basis von gestaffelten KGSt-Durchschnittssätzen) in Relation zu den Einwohnern der Stadt Lüdenscheid gesetzt. Hierbei haben wir Personalanteile, die sich auf die Geschäftsbuchführung beziehen, entsprechend bereinigt. Anschließend erfolgt ein interkommunaler Vergleich mit Kommunen vergleichbarer Größenordnung. Die gesamten Personalaufwendungen stellen sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Personalaufwendungen je Einwohner



Die Grafik zeigt, dass die Personalaufwendungen in der Stadt Lüdenscheid zurzeit deutlich unterhalb des interkommunalen Mittelwertes liegen. Die Begründung liegt in der Betrachtung des Personalbestands, den wir vollzeitverrechnet den bisher geprüften Kommunen vergleichbarer Größenordnung gegenüberstellen. Es ergibt sich folgendes Bild:

**Personal Zahlungsabwicklung vollzeitverrechnet
je 10.000 Einwohner**



Die Grafik zeigt, dass die personelle Besetzung in der Stadt Lüdenscheid insgesamt erkennbar unter dem interkommunalen Mittelwert liegt. Lediglich im Bereich des Vollziehungs-Außendienstes wird ein Wert leicht oberhalb des Mittelwertes erzielt.

Personal Zahlungsabwicklung vollzeitverrechnet je 10.000 Einwohner				
	Stellen gesamt	Buchhaltung	Vollziehung Innendienst	Vollziehung Außendienst
Minimum	1,26	0,28	0,09	0,24
Maximum	3,94	1,71	1,59	0,76
Mittelwert	2,13	1,06	0,59	0,49
Lüdenscheid	1,78	0,89	0,36	0,53
Quartilswert	1,78	0,91	0,41	0,39

Der Mittelwert bildet den Durchschnitt der Vergleichskommunen ab und sollte unseres Erachtens grundsätzlich nicht als Zielwert dienen. Aus diesem Grund haben wir bei der Betrachtung des Personals zusätzlich den Quartilswert zu Hilfe genommen. Der Quartilswert zeigt den Wert, ab dem ein Viertel der Kommunen noch günstigere Kennzahlen erzielt und den etwa drei Viertel der Kommunen noch nicht erreichen. Eine Po-

sitionierung am Quartilswert oder besser ist aus unserer Sicht anzustreben.

Aus der Tabelle ist ersichtlich, dass die Stadt Lüdenscheid den aktuellen Quartilswert (insgesamt) von 1,78 Stellen je 10.000 Einwohner exakt erreicht. Hieraus lässt sich folglich kein Stellenpotenzial ableiten. Die Berechnung von Stellenpotenzialen auf Basis des Quartilswertes auf den darunter liegenden Ebenen ist aus unserer Sicht aufgrund der Wechselbeziehungen zwischen Innen- und Außendienst nicht sinnvoll.

Es ist bei der Beurteilung der Ergebnisse des Stellenvergleichs zu berücksichtigen, dass diese rein arithmetisch auf Basis der genannten Stellen für die Aufgaben ermittelt wurden. Dabei ist uns bewusst, dass der Personaleinsatz nicht ausschließlich und interkommunal einheitlich durch die bestehende (gesetzliche) Aufgabe bestimmt wird, sondern auch durch Besonderheiten der Kommune geprägt sein kann (u.a. höheres Fallaufkommen, zusätzliche Aufgaben wie z.B. ein eigenes Jugendamt, Übernahme der ALG II Zahlungen und/ oder auch Standards bei der Aufgabenerfüllung, die auch und insbesondere auf der Grundlage politischer Willensbildung beruhen wie z.B. die offene Ganztagsgrundschule). Darüber hinaus sind grundsätzlich auch Aspekte, die in den jeweils handelnden Personen begründet sind (z.B. Qualifikation, Leistungsminderung), bei der Stellenbemessung zu berücksichtigen.

Unsere Betrachtung kann kein konkretes Stellenbemessungsverfahren in den einzelnen Aufgabenfeldern ersetzen, es kann folglich kein exakter Stellenbedarf aus dem interkommunalen Vergleich abgeleitet werden. Ziel des Stellenvergleichs ist es, konkrete Hinweise dafür liefern, in welchen einzelnen Aufgabenbereichen der Personaleinsatz auffällig ist und deshalb eine aufgabenkritische und stellenbedarfsorientierte Organisationsuntersuchung sinnvoll und lohnenswert im Sinne einer Optimierung sein könnte.

Die nachfolgenden Untersuchungen anhand der Kennzahlenvergleiche können als weitere Hinweise zur Angemessenheit der derzeitigen Personalbemessung dienen.

Programme

Die Stadt ist dem Rechenzentrum der KDVZ CitKomm in Iserlohn angegliedert. Die Zahlungsabwicklung Lüdenscheid setzt seit der Einführung des NKF zum 01.01.2009 das Kommunale Rechnungs- und Planungssystem KIRP ein. Darüber hinaus wird derzeit noch parallel die alte kamerale AKD-Lösung eingesetzt. Hintergrund dieses Parallelbetriebes ist, dass die vorgesehene NKF-Lösung derzeit noch nicht praxistauglich einsatzfähig ist. Die vollständige Umstellung auf KIRP ist nach aktuellem Stand zum 01.01.2012 geplant. Ein Vollstreckungsprogramm wird derzeit nicht eingesetzt. Es ist beabsichtigt, das Programm AVVISO einzuführen.

Empfehlung

Bei der Einführung von AVVISO sollte die Stadt auf die Schaffung von hinreichenden Auswertungsmöglichkeiten hinwirken, um so das Controlling durch möglichst automatisierte Dateneingaben und -abfragen qualitativ zu optimieren. Hierbei sollte die Stadt insbesondere auf störungsfreie Schnittstellen zum Programm KIRP hinwirken.

Bestandsaufnahme

Tagesabschluss

Im Verlauf der Prüfung wurde eine Bestandsaufnahme durchgeführt. Hierzu wurden die Salden der jeweils letzten Kontoauszüge der Banken und Sparkassen, bei denen die Stadt Lüdenscheid Geschäftskonten unterhält, erfasst und als Istbestand den Fortschreibungen nach dem Tagesabschluss vom 26.07.2010 als Sollbestand gegenübergestellt. Die Zahlungsabwicklung Lüdenscheid unterhält zurzeit Geschäftskonten bei folgenden Geldinstituten:

Konten der Stadt Lüdenscheid	
Stand: Juli 2010	
Geldinstitut	Art des Kontos
Sparkasse Lüdenscheid	Giro
Postbank Dortmund	Giro
Volksbank MK	Giro
Sparkasse Lüdenscheid (Sozialamt)	Giro
Sparkasse Lüdenscheid (Kulturhaus)	Giro
Sparkasse Lüdenscheid	Tagesgeldkonto
Sparkasse Lüdenscheid	Festgeldkonto
Sparkasse Lüdenscheid	Festgeldkonto (Erbschaften)

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

Der Istbestand ergab einen Betrag von _____ -1.900.854,47 Euro

Der Sollbestand ergab einen Betrag von _____ -1.900.854,47 Euro

Feststellung

Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Nach erfolgter Bestandsaufnahme gaben die am Tagesabschluss beteiligten Personen die Erklärung ab, dass

alle von der Zahlungsabwicklung geführten Bücher vorgelegt und alle Ein- und Auszahlungen darin eingetragen wurden,

alle vorhandenen liquiden Mittel im Bestandsnachweis berücksichtigt waren,

im Bestandsnachweis nur liquide von der Zahlungsabwicklung zu verwaltende Mittel enthalten waren.

Barkasse

Bei der Bestandsaufnahme fließt auch der Bestand der Barkasse mit ein. Der Tagesabschluss der Barkasse ist als Anlage 2 diesem Bericht beigelegt.

Der Istbestand der Barkasse ergab _____ 6.969,78 Euro.

Der Sollbestand der Barkasse ergab _____ 6.969,78 Euro.

Die Zahlungsgeschäfte sind nach der Dienstanweisung nach Möglichkeit unbar abzuwickeln. Die Barkasse der Stadt Lüdenscheid dient nur noch in Ausnahmefällen als Zahlstelle für den Bürger. Vielmehr dient sie primär internen Zwecken. Beispielsweise liefern die Vollziehungsbeamten dort täglich die beigebrachten Beträge ab. Es handelt sich somit um keine Barkasse im klassischen Sinn.

Forderungsmanagement

Allgemeines

Um die gesetzlichen Vorgaben ordnungsgemäß umsetzen zu können, sind städtische Forderungen, bei denen die Fälligkeit überschritten ist, elektronisch erfasst. Mithilfe dieses Programms ist gewährleistet, dass das Mahnverfahren rechtzeitig in Gang gesetzt wird. Steuerungsrelevante Auswertungen beispielsweise über die erfolgreich beigetriebenen oder noch bestehenden Forderungen sind mit dem in der Zahlungsabwicklung in Lüdenscheid eingesetzten Programm nur in begrenztem Umfang möglich.

Gleichwohl konnten alle Grunddaten, die für unsere Prüfung erforderlich sind, in kürzester Zeit bereitgestellt werden. Die OE Zahlungsabwicklung ermittelt diese regelmäßig selbst – teilweise über manuelle Nebenrechnungen – zu Zwecken der internen Steuerung.

Feststellung

Wir bewerten die Steuerung sowie die Datentransparenz in der Zahlungsabwicklung in Lüdenscheid ausdrücklich positiv.

Vollziehung / Beitreibung

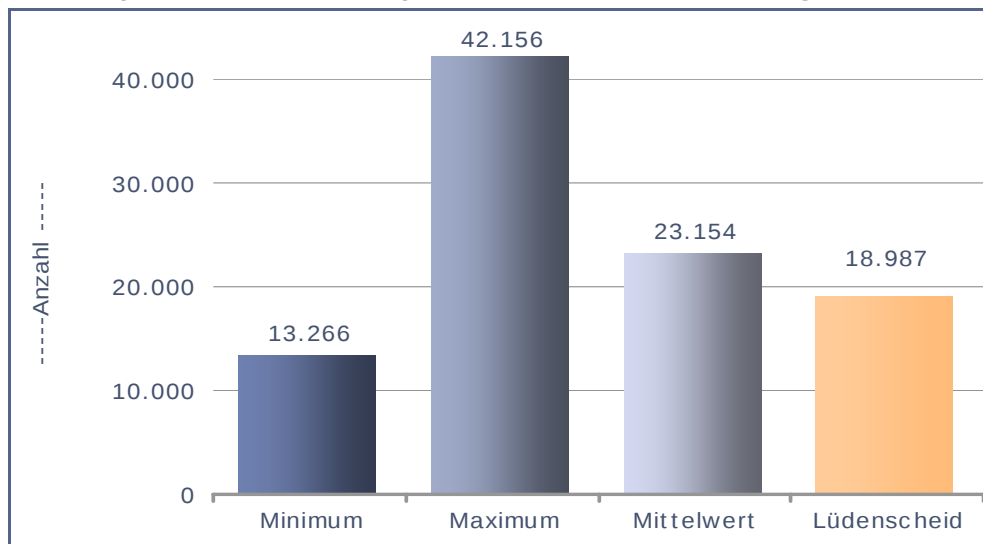
Sofern die Forderungen der Stadt Lüdenscheid nicht zum Fälligkeitszeitpunkt erfüllt werden, erfolgt etwa eine Woche später eine Mahnung durch die Zahlungsabwicklung. Nach Ablauf einer Zahlungsfrist von weiteren zwei Wochen werden die Forderungen direkt mit Vollstreckungs- oder Abholauftrag zur weiteren Bearbeitung den Vollziehungskräften zugeleitet.

Feststellung

Wir begrüßen die zeitnahe Mahnung und ebenso die daran anschließende zeitnahe Initiierung der Vollstreckungsmaßnahmen.

Die Aufgaben der Beitreibung bei der Zahlungsabwicklung Lüdenscheid werden mit vier Vollzeitkräften durchgeführt. Im interkommunalen Vergleich stellt sich die Anzahl der Einwohner je Vollziehungskraft wie folgt dar:

**Anzahl der Einwohner je Vollziehungskraft im Außendienst
(vollzeitverrechnet) im interkommunalen Vergleich**



Die Anzahl der Einwohner je Vollziehungskraft im Außendienst der Stadt Lüdenscheid liegt im interkommunalen Vergleich mit knapp 19.000 Einwohnern deutlich unterhalb des Mittelwertes von rund 23.000 Einwohnern. Diese Kennzahl zeigt an, dass die Vollziehungskräfte der Stadt Lüdenscheid weniger Einwohner als andere Vollziehungskräfte der von

uns geprüften Städte und Gemeinden zu „betreuen“ haben. Dies wurde bereits unter dem Punkt „Personelle Besetzung der Zahlungsabwicklung“ aufgezeigt. Ob und inwieweit dies Rückschlüsse auf die Stellenanteile der Vollziehung im Außendienst zulässt, kann nur im Zusammenhang mit den nachfolgenden Kennzahlen bewertet werden.

Die Vollziehungskräfte erhalten eine Zulage nach der Vollstreckungsvergütungsverordnung - VollstrVergV -. Anhand einer Auflistung der Ablieferungen auf der Grundlage der Empfangsbescheinigungen wird monatlich die Abrechnung vorgenommen. Dabei werden sowohl die Anzahl der Fälle, in denen Zahlungen erfolgten, als auch die täglich vereinnahmten Beträge aufgelistet.

Während nach § 7 Abs. 2 Nr. 1 VollstrVergV für jeden durch Zahlung erledigten Auftrag ein Betrag von 0,51 Euro an Zulage zu leisten ist, sind nach Nr. 2 0,5 Prozent der von der Vollziehungskraft in bar erhaltenen Geldbeträge als Zulage zu leisten. Die Stadt Lüdenscheid berücksichtigt darüber hinaus auch die aufgrund des Tätigwerdens der Vollziehungskräfte überwiesenen Beträge. Dies entspricht der mittlerweile üblichen kommunalen Praxis.

Die Zulagenzahlungen überschritten im betrachteten Zeitraum bei den Vollziehungskräften (tariflich Beschäftigte) den nach § 9 VollstrVergV zulässigen Jahreshöchstbetrag. Wird der Höchstbetrag der Vergütung überschritten, so verbleiben dem Beamten gem. § 9 Abs. 1 VollstrVergV 40 vom Hundert des Mehrbetrages. Die Stadt Lüdenscheid gewährt hiervon abweichend auch für die über den Jahreshöchstbetrag hinausgehenden Beträge die volle Vergütung. In den 90er Jahren hat die Stadt diese Vorgehensweise als Pilotprojekt getestet und aufgrund der positiven Erfahrungen - in enger Abstimmung mit dem Kommunalen Arbeitgeberverband (KAV) - bis heute beibehalten.

Inwieweit sich diese Praxis tatsächlich als motivationssteigernde Maßnahme positiv auf die Einnahmerealisierung auswirkt und insoweit als angemessen zu betrachten ist, kann aus den nachfolgenden Kennzahlenvergleichen abgelesen werden.

Die Stadt Lüdenscheid wertet die Tätigkeit der Vollziehungskräfte im Rahmen eines internen Controlling regelmäßig aus. Hierfür dienen die Abrechnungen der Vollziehungskräfte als Grundlage. Die Abrechnungen werden handschriftlich geführt und beinhalten bereits die wesentlichen steuerungsrelevanten Daten wie beispielsweise die Anzahl der erledigten Aufträge sowie die in bar oder durch Überweisung beigebrachten Geld-

beträge. Eine Differenzierung nach eigenen und fremden Ersuchen erfolgt bisher nicht.

Empfehlung

Wir empfehlen der Stadt Lüdenscheid, zu prüfen, inwieweit eine weitere Differenzierung nach eigenen und fremden Ersuchen zusätzliche steuerungsrelevante Erkenntnisse bringt. Darüber hinaus sollte die Stadt prüfen, ob durch eine elektronische Erfassung der Abrechnungen wirtschaftliche Potenziale generiert werden können. Wir sehen dies insbesondere im Hinblick auf die Vereinfachung von Auswertungsmöglichkeiten.

Die Einführung eines elektronischen Abrechnungsverfahrens für die Vollziehungsbeamten ist seitens der Stadt Lüdenscheid geplant und soll im Zuge der geplanten Einführung der Vollstreckungssoftware Avviso realisiert werden.

Folgende Einnahmen waren zu verzeichnen:

Auflistung der erledigten Aufträge und der abgelieferten Beträge der Vollziehungskräfte der Stadt Lüdenscheid		
Jahr	Anzahl der erledigten Aufträge	Summe der beigebrachten Beträge
2006	6.484	1.451.529,52 Euro
2007	6.762	1.592.121,04 Euro
2008	6.255	1.277.420,20 Euro
2009	6.405	1.598.106,27 Euro
2010	3.300	973.036,75 Euro

Um darüber hinaus auch Einschätzungen für das laufende Jahr einzubeziehen, haben wir die Monatsergebnisse, bezogen auf eine Vollzeit-Vollziehungskraft, ermittelt. Daraus ergibt sich folgendes Bild:

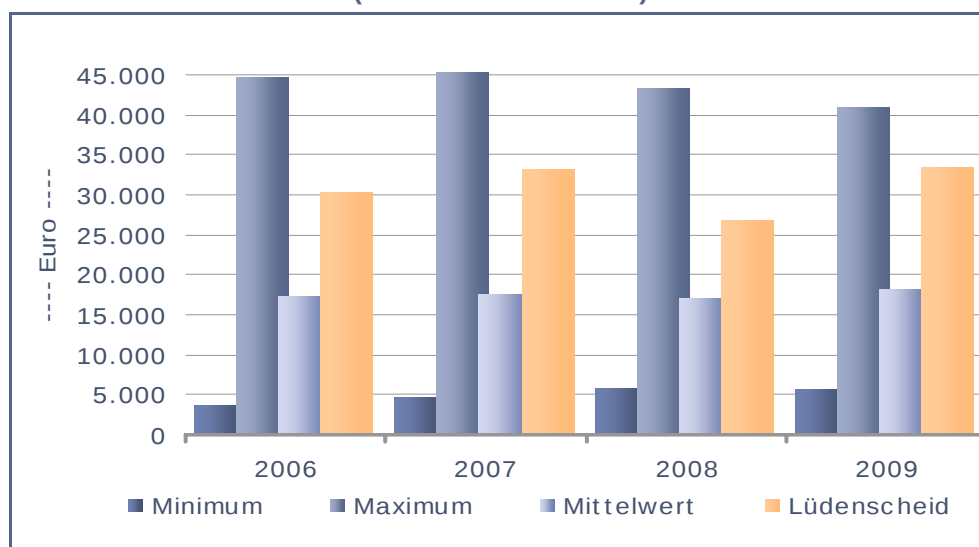
Auflistung der erledigten Aufträge und der abgelieferten Beträge je Vollzeit-Vollziehungskraft und Monat			
Jahr	Anzahl der erledigten Aufträge	Summe der beigebrachten Beträge	Arbeitstage
2006	135	30.240 Euro	759
2007	141	33.169 Euro	799
2008	130	26.613 Euro	671
2009	133	33.294 Euro	801
2010	118	34.751 Euro	-

Aus der Tabelle kann ersehen werden, dass die Anzahl der monatlich erledigten Aufträge in den betrachteten Jahren bei leichten Schwankungen insgesamt relativ konstant verläuft. Die Summe der beigebrachten Beträge weisen größere Schwankungen auf. Insbesondere die Jahre 2006 und auch 2008 fallen niedriger aus als die übrigen Jahre. Ursache hierfür ist die geringere Anzahl an Arbeitstagen der Vollziehungskräfte, die teilweise auf krankheitsbedingte Ausfallzeiten sowie auf die zeitweise Nichtbesetzung einer Stelle zurückzuführen ist.

Betrachtet man die gesamten Einnahmen je vollzeitverrechneter Vollziehungskraft und Monat im interkommunalen Vergleich, so ergibt sich folgendes Bild:

Gesamteinnahmen in Euro je Vollziehungskraft und Monat im interkommunalen Vergleich 2006 bis 2009				
	2006	2007	2008	2009
Minimum	3.554	4.636	5.636	5.520
Maximum	44.565	45.228	43.279	40.798
Mittelwert	17.234	17.372	16.994	18.147
Lüdenscheid	30.240	33.169	26.613	33.294

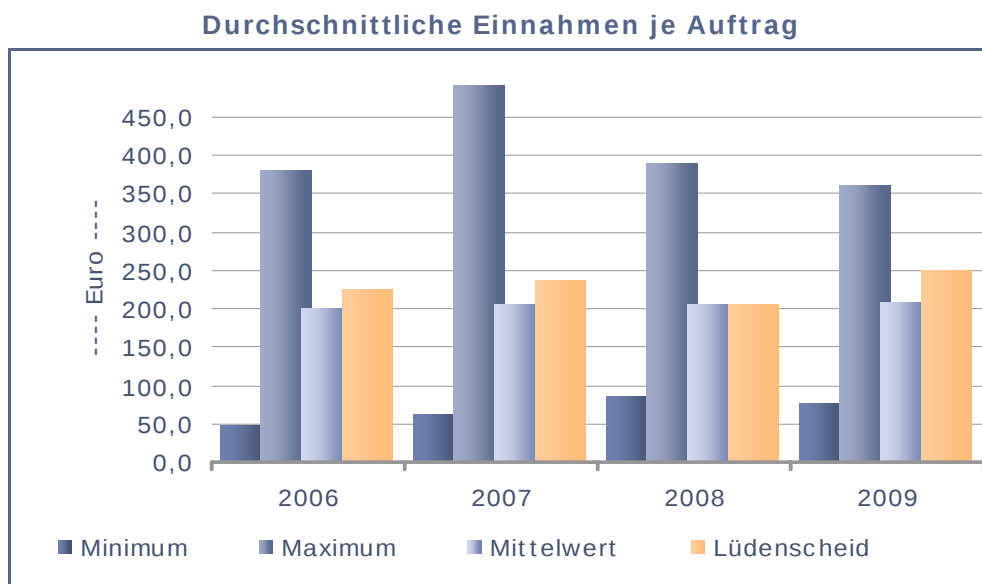
**Gesamteinnahmen je Vollziehungskraft und Monat
(vollzeitverrechnet)**



Der Mittelwert der Vergleichskommunen ist stetig leicht gestiegen. Die Einnahmen der Vollziehungskräfte der Stadt Lüdenscheid liegen in allen betrachteten Jahren erheblich über den jeweiligen Mittelwerten.

Um den Zusammenhang zwischen den erledigten Fällen und den Gesamteinnahmen zu verdeutlichen, ist es sinnvoll, die durchschnittliche

Höhe der Einnahmen pro Auftrag näher zu betrachten. Die folgende Grafik zeigt die durchschnittlichen Beträge in Euro je erledigtem Auftrag im Prüfzeitraum.



Die Einnahmen je Auftrag liegen in den betrachteten Jahren immer in der Nähe des interkommunalen Mittelwertes oder allenfalls leicht darüber. Insoweit kann die durchschnittliche Auftragshöhe die hohen Gesamteinnahmen je Vollziehungskraft nicht erklären.

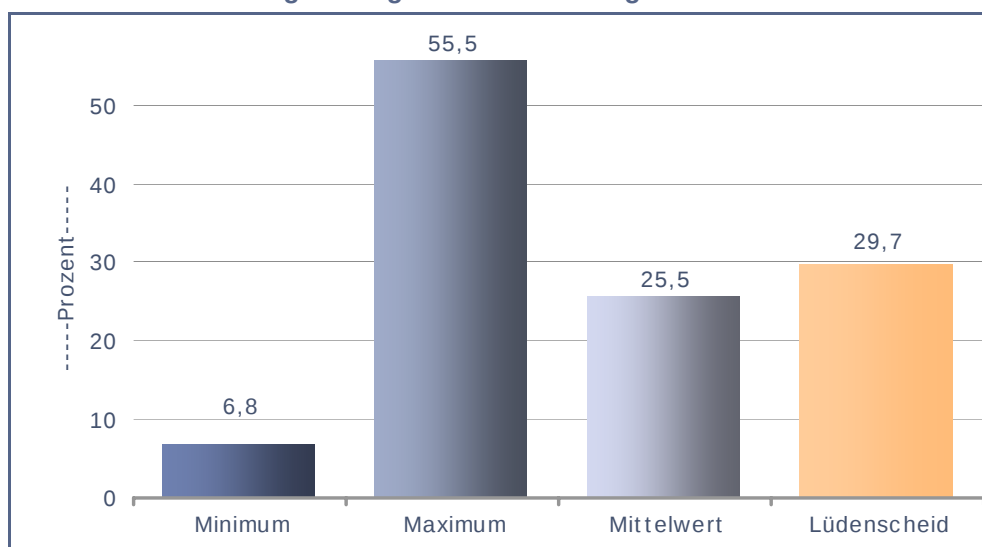
Darüber hinaus haben wir die Anzahl der offenen und erledigten Forderungen/Ersuchen betrachtet und Kennzahlen gebildet, die einen Einblick in die Effektivität der Arbeit der Vollziehung/Beitreibung erlauben. Zunächst haben wir uns die Anzahl der erledigten Forderungen/Ersuchen je Vollziehungskraft (vollzeitverrechnet) und Monat im interkommunalen Vergleich angesehen. Da für die Effektivität der Aufgabenerledigung auch der Vollziehungs-Innendienst eine entscheidende Rolle spielt, haben wir bei den folgenden Kennzahlenvergleichen die entsprechenden Innendienst-Mitarbeiter einbezogen.

Hierbei werden nicht nur die durch Zahlung erledigten Fälle berücksichtigt, sondern auch Rücknahme durch das Fachamt oder andere Behörde, ebenso wie Rückgabe nach Feststellung der Zahlungsunfähigkeit oder anderer Ermittlungsergebnisse.

Zum Zeitpunkt der Prüfung wurden 3.427 unerledigte Aufträge ermittelt. Hierbei handelt es sich um 2.558 eigene Forderungen und 869 auswärtige Ersuchen. Die Vorgänge befinden sich zwar in Bearbeitung, konnten aber noch nicht abgeschlossen (z.B. Ratenzahlungen, Insolvenzen, Lohn- oder Kontopfändung etc.).

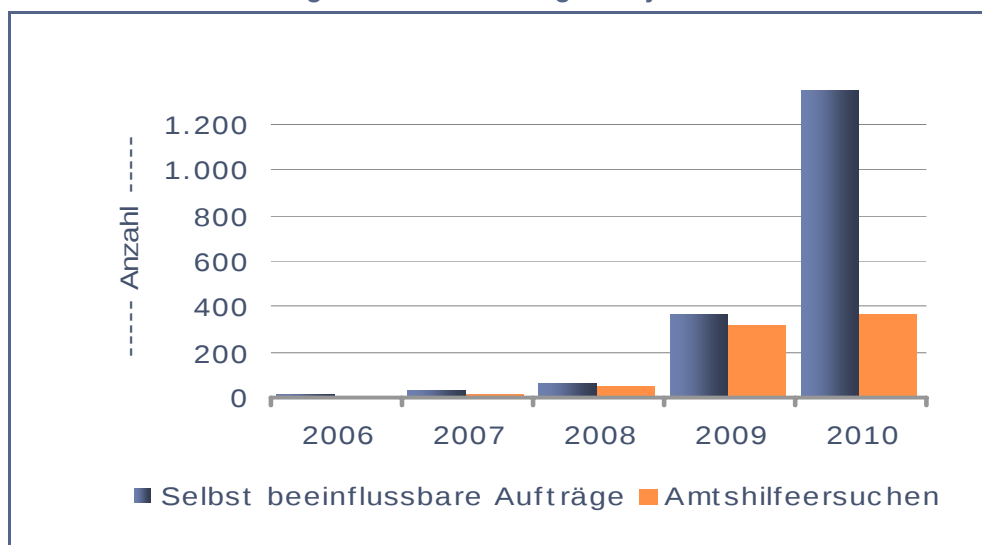
Ebenfalls zu den 2.558 eigenen Forderungen zählen die an andere Kommunen gerichteten Amtshilfeersuchen. Diese belaufen sich in Lüdenscheid auf 760. Dies entspricht 29,7 Prozent der eigenen unerledigten Forderungen. Der interkommunale Vergleich des Anteils der Amtshilfeersuchen zeigt folgendes Bild:

Anteil der Amtshilfeersuchen an andere Behörden an den unerledigten eigenen Forderungen in Prozent



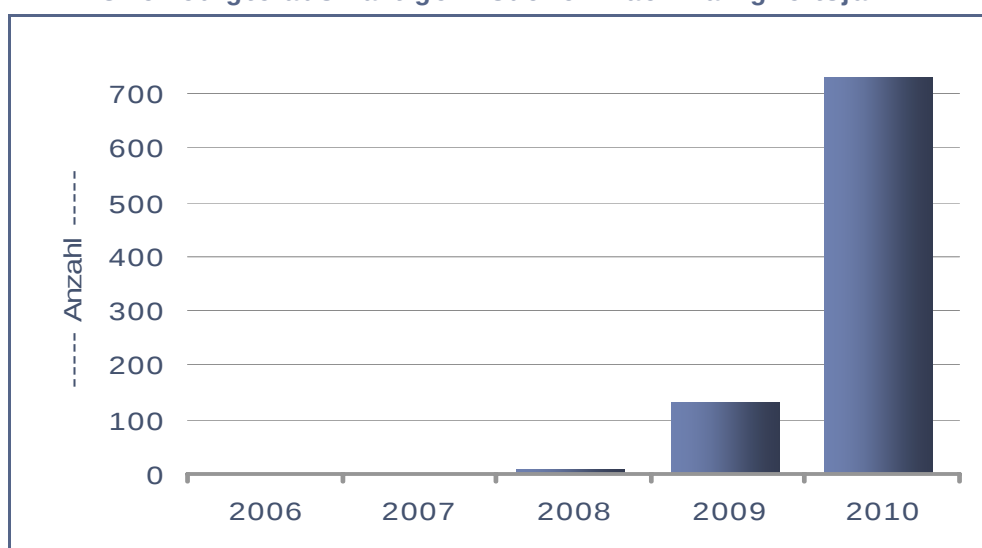
Der Wert von 29,7 Prozent liegt rund vier Prozentpunkte über dem interkommunalen Mittelwert. Dieser Wert zeigt auf, dass ein großer Teil der eigenen Forderungen nicht durch die Stadt Lüdenscheid steuerbar ist. Die folgende Grafik soll daher aufzeigen, ob es Unterschiede zwischen den selbst beeinflussbaren Aufträgen und den Amtshilfeanträgen an andere Behörden gibt.

Aktuell unerledigte Aufträge für eigene Forderungen aufgeteilt nach Fälligkeitsjahren



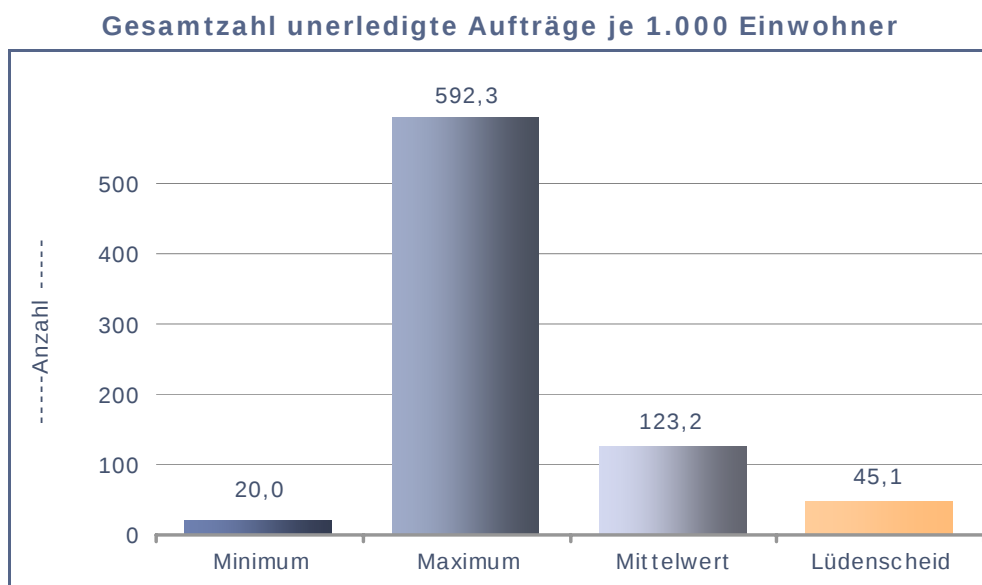
Die grafische Darstellung verdeutlicht, dass die selbst beeinflussbaren Anträge in Relation zu den Amtshilfeersuchen an andere Behörden deutlich schneller abgearbeitet werden können. So stammt von den noch offenen Amtshilfeersuchen fast die Hälfte aus vorherigen Fälligkeitsjahren, während bei den selbst beeinflussbaren Aufträgen der Großteil der Forderungen aus dem aktuellen Jahr stammt. Vor diesem Hintergrund haben wir auch untersucht, mit welcher Priorität die Stadt die Amtshilfeersuchen anderer Behörden bearbeitet. Die Auswertung der unerledigten auswärtigen Ersuchen nach dem Fälligkeitsjahr zeigt die nachfolgende Grafik.

Unerledigte auswärtige Ersuchen nach Fälligkeitsjahr



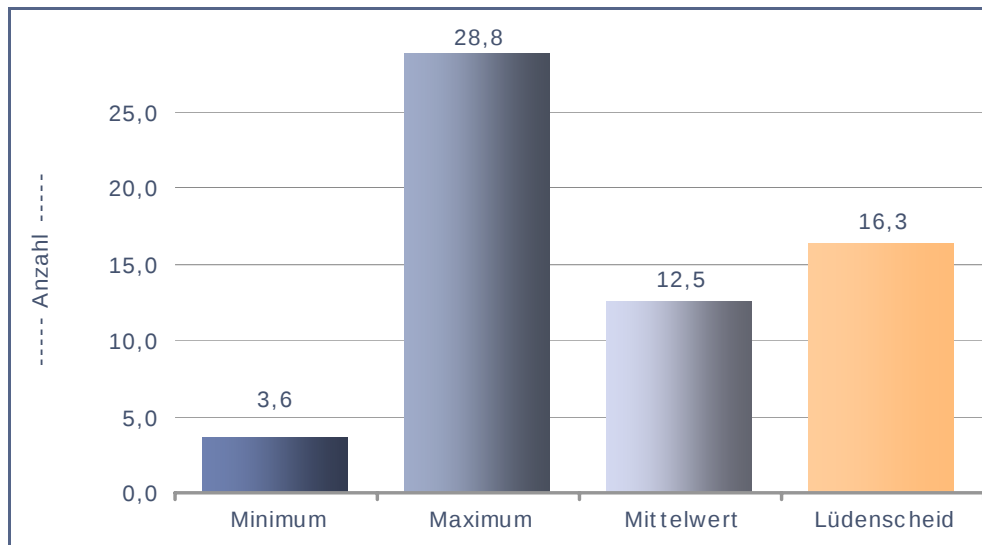
Die Grafik zeigt einen sehr zeitnahen Bearbeitungsstand. Der größte Teil der noch offenen Forderungen aus Amtshilfeersuchen anderer Behörden stammt aus dem aktuellen Jahr. Dies zeigt, dass die Stadt auch fremde Ersuchen mit einer hohen Priorität bearbeitet und insoweit keine Ungleichbehandlung stattfindet.

Um die unerledigten Aufträge der Stadt Lüdenscheid interkommunal vergleichen zu können, wird die Auftragsdichte ermittelt. Dafür werden die unerledigten Aufträge den Einwohnern der Stadt gegenüber gestellt. Daraus ergeben sich folgende Werte:



Ein Zeitreihenvergleich erfolgt nicht, da diese Kennzahl den Stand zum Zeitpunkt der Prüfung abbildet. Die Auftragsdichte liegt in der Stadt Lüdenscheid deutlich unterhalb des Mittelwertes der geprüften Kommunen. Zur weiteren Analyse haben wir die Auftragsintensität ermittelt. Hierfür werden die neuen Aufträge der Stadt Lüdenscheid den Einwohnern gegenübergestellt. Dabei ergeben sich folgende Werte:

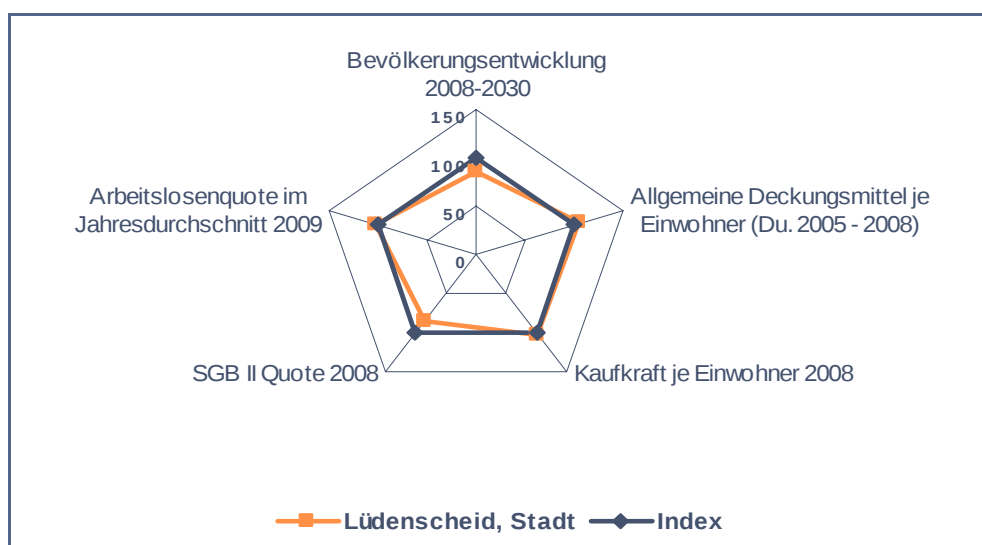
Gesamtzahl neue Aufträge je Monat je 1.000 Einwohner



Die Auftragsintensität liegt deutlich über dem Mittelwert der bisher geprüften Kommunen. . Insoweit ist im Hinblick auf die hohe Anzahl neuer Aufträge die niedrige Anzahl unerledigter Aufträge als sehr positiv zu bewerten.

Um die Kennzahlen im Zusammenhang mit den allgemeinen Strukturen der Stadt Lüdenscheid gegenüber den anderen kreisangehörigen Städten landesweit einschätzen zu können, haben wir die Strukturdaten erfasst und dem Index von 100 gegenübergestellt. Grafisch stellen sich die Strukturmerkmale wie folgt dar:

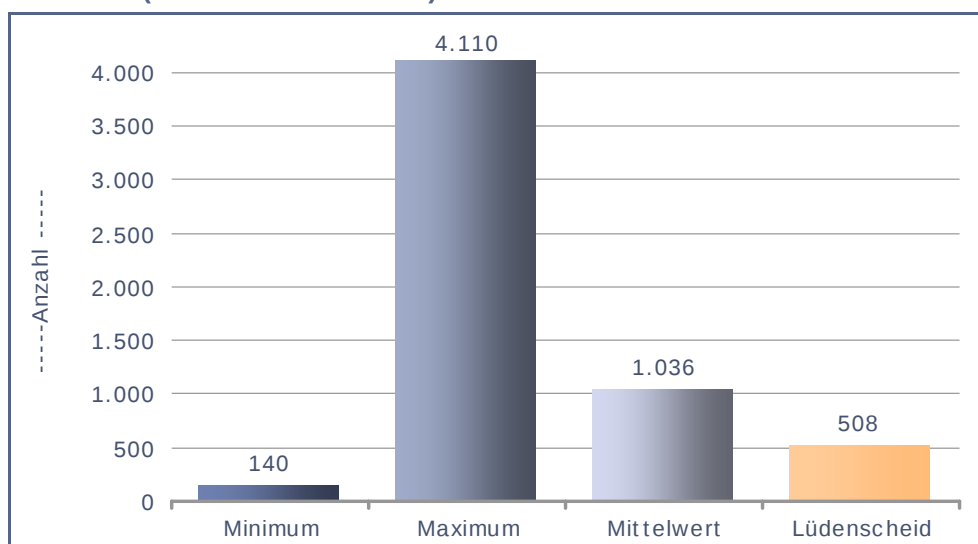
Strukturmerkmale der Stadt Lüdenscheid



Die allgemeinen Strukturdaten bieten keine direkten Anhaltspunkte für das hohe Auftragsvolumen. Zwar ist die Arbeitslosenquote leicht überdurchschnittlich. Allerdings liegt die SGB II Quote erheblich unterhalb des interkommunalen Durchschnitts.

Daher sollten die folgenden Kennzahlen, die sich auf die Vollziehungskräfte beziehen, deutlicher machen, worin die Ursachen und Zusammenhänge der dargestellten Kennzahlenausprägung zu finden sind. Dafür werden zunächst die unerledigten Aufträge den Vollziehungskräften im Innen- und Außendienst (vollzeitverrechnet) gegenübergestellt. Daraus ergeben sich folgende Werte:

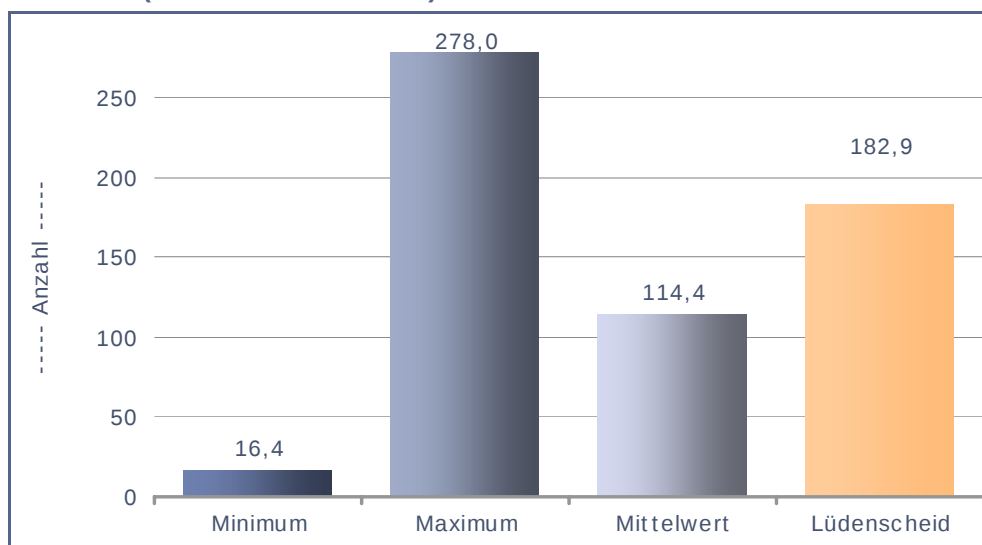
**Gesamtzahl unerledigte Aufträge je Vollziehungskraft
(vollzeitverrechnet) im Innen- und Außendienst**



Die Anzahl der unerledigten Aufträge der Vollziehungskräfte im Innen- und Außendienst liegt etwa bei der Hälfte des Mittelwertes der geprüften Kommunen. Dies korrespondiert mit der oben dargestellten niedrigen Anzahl unerledigter Aufträge je Einwohner (Auftragsdichte).

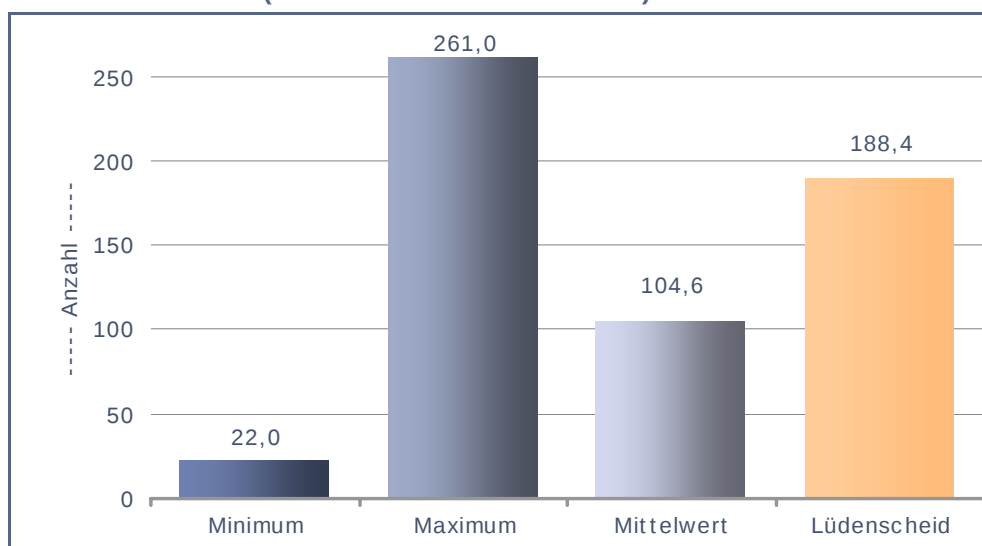
Um festzustellen, ob die Erledigung der Altfälle durch die monatlich neu hinzukommenden Aufträge erschwert oder wesentlich behindert wird, wird nachfolgend dargestellt, wie hoch die Zahl der neuen Aufträge je Monat je Vollziehungskraft im Innen- und Außendienst in der Stadt Lüdenschied ist.

Gesamtzahl neue Aufträge je Monat je Vollziehungskraft (vollzeitverrechnet) im Innen- und Außendienst



Die Gesamtzahl der neuen Aufträge je Monat je Vollziehungskraft im Innen- und Außendienst liegt in Lüdenscheid deutlich oberhalb des Mittelwertes. Diese Kennzahl steht in engem Zusammenhang mit der folgenden Grafik, aus der die Anzahl der erledigten Aufträge je Vollziehungskraft hervorgeht.

Gesamtzahl erledigter Forderungen/Ersuchen je Vollziehungskraft (Innen- und Außendienst) und Monat



Da auch die Anzahl der erledigten Forderungen je Vollziehungskraft deutlich oberhalb des Mittelwertes liegt, ist trotz des hohen Auftragsvolumens nicht mit einem Anstieg der unerledigten Aufträge zu rechnen.

Zusätzlich verdeutlicht der hohe Kennzahlenwert, dass der hohe Wert bei der Einnahmerealisation auf die hohe Anzahl erledigter Aufträge zurückzuführen ist. Darüber hinaus spricht der Kennzahlenwert für den motivationsfördernden Effekt aus der weiter oben beschriebenen Praxis bezüglich der Berechnung der Vollstreckungsvergütung.

Feststellung

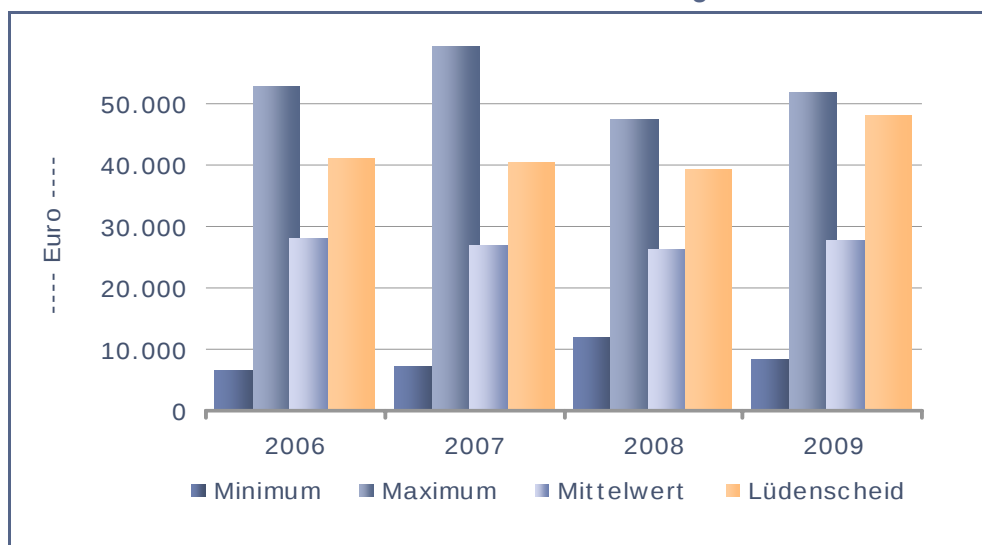
Die Kennzahlenvergleiche zeigen insgesamt, dass der Bereich der Vollziehung sehr gut aufgestellt ist. Eine sehr hohe Erledigungsquote bei eigenen und fremden Ersuchen korrespondiert mit einem niedrigen Stand an unerledigten Aufträgen.

Gebühreneinnahmen

Die Zahlungsabwicklung hat eigene Einnahmen aus den Verwaltungszwangsverfahren. Diese werden erhoben nach § 20 des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes (VwVG NRW) i. V. m. der Ausführungsverordnung zum VwVG (VO VwVG). Danach sind Gebühren und Auslagen als Kosten der Vollstreckung zu erheben. Gebühren sind u. a. Mahngebühr, Pfändungsgebühr, Wegnahmegebühr sowie Verwertungsgebühr.

Da sich die Gebühren aus Verwaltungszwangsverfahren nicht nur aus der Vollziehung im Außendienst ergeben, sondern auch aus Innendiensttätigkeiten wie Konto- oder Lohnpfändung sowie Grundschuldeintragungen oder die Verwertung, ist eine nähere Betrachtung für die gesamte Vollziehungstätigkeit der Zahlungsabwicklung durch Gegenüberstellung der Gebühren und der Vollziehungskräfte im Innen- und im Außendienst möglich. Der interkommunale Vergleich zeigt an, ob die Gesamtzahl der eingesetzten Personen sachgerecht erscheint.

Gebühreneinnahmen je Vollziehungskraft (vollzeitverrechnet) - interkommunaler Zeitreihenvergleich -



Der interkommunale Mittelwert bleibt im Zeitverlauf sehr stabil. Die Stadt Lüdenscheid positioniert sich in allen betrachteten Jahren deutlich oberhalb des Mittelwertes. Dies verdeutlicht nochmals die effektive Arbeit der Vollziehung der Stadt Lüdenscheid, durch die mit angemessenem Personaleinsatz eine sachgerechte Aufgabenerledigung gewährleistet wird.

Niederschlagungen

Sofern die Einziehung einer Forderung nicht erfolgreich verläuft, bietet § 26 GemHVO die Möglichkeit, diesen Anspruch befristet oder unbefristet niederzuschlagen. Die Stadt Lüdenscheid hat Regelungen über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen in einer Dienstanweisung (Stand: 07.11.2001) geregelt. Die Zuständigkeit für die Niederschlagung von Forderungen ist bei den einzelnen Fachbereichen angesiedelt. Um Entscheidungswege zu verkürzen, empfehlen wir, zu prüfen, ob die Zuständigkeiten der Zahlungsabwicklung übertragen werden sollen.

Die Bündelung der Verantwortlichkeit bei der Zahlungsabwicklung hat den Vorteil, dass alle relevanten Informationen vor allem über das Schuldnerverhalten und weitere, über den Einzelfall hinausgehende For-

derungen nur in der Zahlungsabwicklung bzw. Vollstreckungsstelle bekannt sind.

Empfehlung

Wir empfehlen, die Zuständigkeit für die Niederschlagung von Ansprüchen der Stadt der Zahlungsabwicklung zu übertragen und die Dienstanweisung entsprechend anzupassen.

Finanzmittelbestand

Zinserträge und -aufwendungen

Im Betrachtungszeitraum konnte die Stadt Lüdenscheid in unterschiedlichem Maße liquide Mittel anlegen. In allen betrachteten Jahren waren zeitweise auch Kredite zur Liquiditätssicherung erforderlich. Ab 2010 ist der kurzfristige Kreditbedarf aufgrund der angespannten Haushaltslage sehr stark angestiegen. Wie sich die Zinserträge und –aufwendungen im Zeitvergleich entwickelt haben, zeigt die nachfolgende Tabelle:

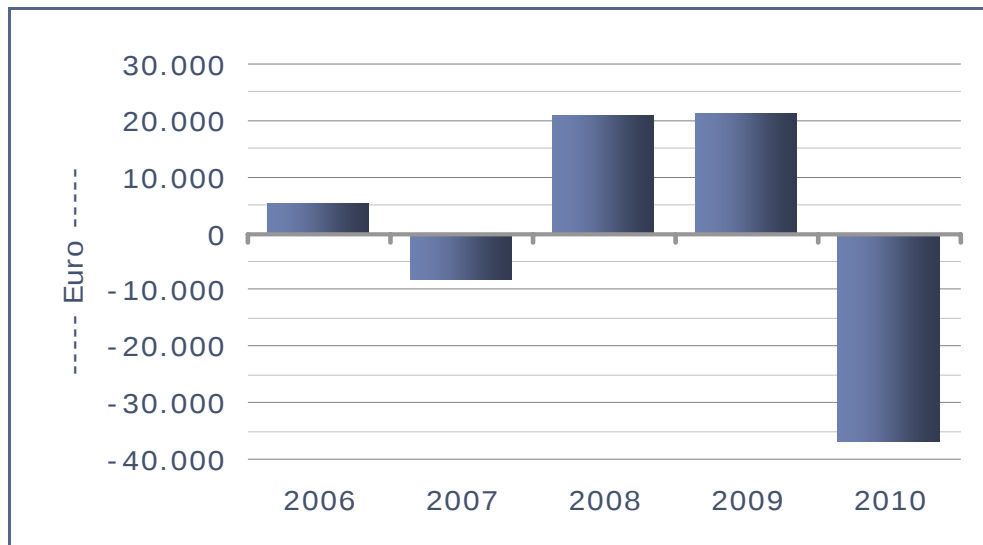
Zinssaldo für die Anlage von liquiden Mitteln und Kontokorrentkrediten			
Jahr	Erträge	Aufwendungen	Saldo
2006	117.152,01	57.671,67	59.480,34
2007	34.009,15	132.640,33	-98.631,18
2008	262.383,80	15.513,58	246.870,22
2009	272.153,48	18.510,21	253.643,27
2010	8.791,44	269.086,39	-260.294,95

Um die Entwicklung des laufenden Jahres besser vergleichen zu können, werden die ermittelten Ergebnisse auf die Monate umgerechnet. Daraus ergeben sich folgende Werte:

Zinssaldo für die Anlage von liquiden Mitteln und Kontokorrent- oder Liquiditätskrediten in Euro im Monat					
	2006	2007	2008	2009	2010
Zinssaldo	4.957	-8.219	20.573	21.137	-37.185

Die Grafik veranschaulicht die Entwicklung:

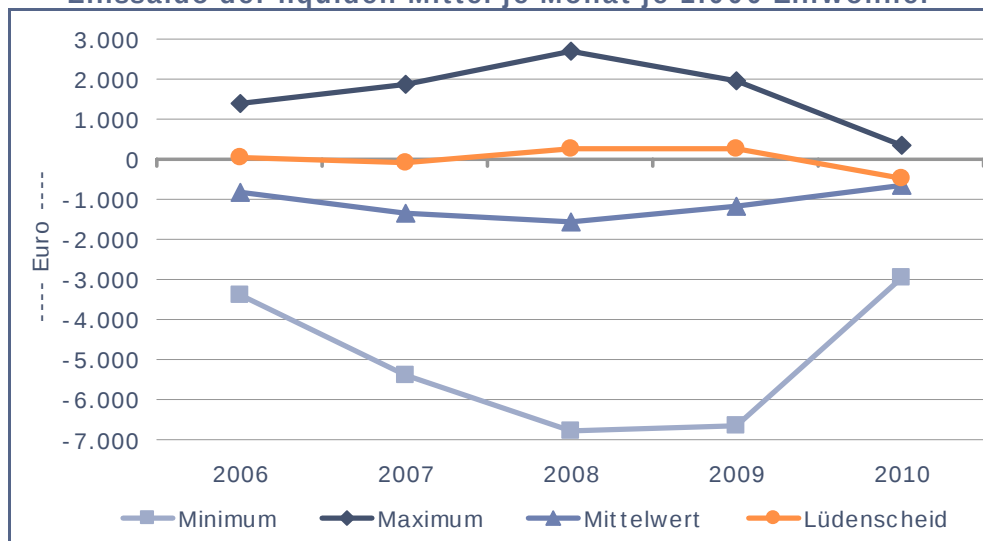
Zinssaldo der liquiden Mittel je Monat im Jahresvergleich



Zinssaldo je Einwohner

Der interkommunale Vergleich wird auf die Einwohner der Kommune bezogen, um deutlich zu machen, inwieweit eine Be- oder Entlastung für die Einwohner durch die Liquiditätsplanung der Stadt erfolgt.

Zinssaldo der liquiden Mittel je Monat je 1.000 Einwohner



Aus der Grafik kann die erheblich bessere Entwicklung der Stadt Lüdenscheid gegenüber dem interkommunalen Mittelwert in den Vergleichs-

jahren 2006 bis 2009 abgelesen werden. Allerdings ist für Lüdenscheid aufgrund der voraussichtlich längerfristig als angespannt zu bezeichnenden Haushaltslage mit einer Trendwende zu rechnen, was bereits im laufenden Jahr 2010 sichtbar wird. Hierbei wirkt sich diese Entwicklung derzeit aufgrund des aktuell sehr niedrigen Zinsniveaus für Liquiditätskredite noch sehr zurückhaltend aus. Gleichwohl besteht in einem erhöhten Kreditvolumen zusätzlich noch das Risiko, das sich aus einer möglichen Zinsänderung ergibt. Schon geringfügige Zinssteigerungen beeinflussen bei einem hohen Volumen für Kredite zur Liquiditätssicherung bereits kurzfristig das Haushaltsergebnis. Auf diesen Sachverhalt hat der Kämmerer der Stadt Lüdenscheid in der Haushaltsrede zur Einbringung des Haushaltsplanentwurfs 2011 nachdrücklich hingewiesen.

Liquiditätsplanung

Um die Belastung soweit wie möglich zu minimieren, ist eine sorgfältige Planung mit den zur Verfügung stehenden liquiden Mitteln unerlässlich. Die Liquiditätsplanung sowie die Disposition der liquiden Mittel werden in Lüdenscheid nicht durch die OE Zahlungsabwicklung, sondern durch die Kämmerei (Abt. 200) durchgeführt.

Die Liquiditätsplanung erfolgt täglich auf der Basis der von der OE Zahlungsabwicklung gelieferten Konto-Daten. Zahlungen über 50.000 Euro müssen der planenden Stelle frühzeitig durch die jeweiligen Fachämter mitgeteilt werden.

In einer mittelfristigen Planung werden darüber hinaus die voraussichtlichen Zahlungsein- und -ausgänge bis zum Jahresende detailliert dargestellt. Auf dieser Basis kann eine optimale Disposition der liquiden Mittel erfolgen.

Feststellung

Die Liquiditätsplanung der Stadt Lüdenscheid erfolgt sorgfältig, detailliert und transparent. Alle Entscheidungen sind nachvollziehbar dokumentiert.

**Bestandsaufnahme im Rahmen der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung
der Stadt Lüdenscheld**

vom

27.07.2010

Ermittlung des Istbestandes:

Bestand der Barkasse lt. Tagesabschluss vom	27.07.2010	6.969,78 €
Bestand auf dem Girokonto Nr. 1040	bei der Sparkasse Lüdenscheld	
lt. Kontoauszug vom: 26.07.2010	-5.774.268,27 €	
zuzüglich positiver Schwebeposten	8.368,40 €	
abzüglich negativer Schwebeposten	1.957.262,53 €	
aktualisierter Bestand		-7.723.162,40 €
Bestand auf dem Girokonto Nr. 9138464	bei der Postbank Dortmund	
lt. Kontoauszug vom: 23.07.2010	48.490,76 €	
zuzüglich positiver Schwebeposten	20.000,00 €	
abzüglich negativer Schwebeposten		
aktualisierter Bestand		28.490,76 €
Bestand auf dem Girokonto Nr. 7811000700	bei der Volksbank im Märkischen Kreis	
lt. Kontoauszug vom: 23.07.2010	25.344,69 €	
zuzüglich positiver Schwebeposten		
abzüglich negativer Schwebeposten		
aktualisierter Bestand		25.344,69 €
Bestand auf dem Girokonto Nr. 8581	bei der Sparkasse (Zst. Sozialamt)	
lt. Kontoauszug vom: 26.07.2010	9.775,69 €	
zuzüglich positiver Schwebeposten		
abzüglich negativer Schwebeposten	82,25 €	
aktualisierter Bestand		9.693,44 €
Bestand auf dem Girokonto Nr. 124651	bei der Sparkasse (Kulturhaus)	
lt. Kontoauszug vom: 01.07.2010	291.098,15 €	
zuzüglich positiver Schwebeposten		
abzüglich negativer Schwebeposten		
aktualisierter Bestand		291.098,15 €
Bestand auf dem Tagesgeldkonto Nr.		
bei der	lt. Kontoauszug vom:	
Bestand Termingeldkonto Nr.		
bei der	lt. Kontoauszug vom:	
Bestand Festgeldkonto Nr.		
bei der Sparkasse Lüdenscheld lt. Kontoauszug vom:		5.460.711,11 €
Istbestand		-1.900.854,47 €

Ermittlung des Sollbestandes:

letzter Sollbestand vom	26.07.2010	-1.369.783,82 €
Summe der Einzahlungen		263.573,76 €
Summe der Auszahlungen		794.644,41 €
Sollbestand		-1.900.854,47 €
Unterschiedsbetrag		0,00 €

Der/Die Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung und die mit dem Zahlungsverkehr beauftragten Bediensteten erklären, dass:

1. alle von der Zahlungsabwicklung für die Zeitbuchung geführten Bücher vorgelegt worden sind,
2. alle Einzahlungen und Auszahlungen in den Büchern eingetragen sind,
3. alle vorhandenen liquiden Mittel im Bestandsnachweis berücksichtigt sind,
4. im Istbestand nur liquide Mittel enthalten sind, die von der Zahlungsabwicklung zu verwalten sind.

Ludenscheidt, den 27.07.2010

Verantwortliche/r für die
Zahlungsabwicklung

SL
Buchhalter/in

[Signature]
GPA NRW

der Stadt/Gemeinde	Tagesabschluss der Barkasse	vom	27.07.2010
	Lüdenscheid		

Istbestand der Barkasse:**Geldscheine**

Wert	Anzahl	Betrag
500 €	0	0,00 €
200 €	0	0,00 €
100 €	2	200,00 €
50 €	129	6.450,00 €
20 €	3	60,00 €
10 €	15	150,00 €
5 €	0	0,00 €

Geldstücke

Wert	Anzahl	Betrag
2,00 €	33	66,00 €
1,00 €	18	18,00 €
0,50 €	28	14,00 €
0,20 €	34	6,80 €
0,10 €	24	2,40 €
0,05 €	22	1,10 €
0,02 €	48	0,96 €
0,01 €	52	0,52 €

Rollen**Inhalt**

Wert	Anzahl	Betrag
50,00 €	0	0,00 €
25,00 €	0	0,00 €
20,00 €	0	0,00 €
8,00 €	0	0,00 €
4,00 €	0	0,00 €
2,50 €	0	0,00 €
1,00 €	0	0,00 €
0,50 €	0	0,00 €

Briefmarken

Betrag
0,00 €

Istbestand der Barkasse

6.969,78 €

Sollbestand der Barkasse:

Bestand vom Vortag:
zuzüglich Einzahlungen
abzüglich Auszahlungen
zuzüglich Kassenbestandsverstärkung
abzüglich Abführung an die

6.647,57 €
467,24 €
145,03 €
0,00 €
0,00 €

Sollbestand der Barkasse

6.969,78 €

Unterschiedsbetrag

0,00 €

ok