

1.4 Standards des Fachverbands der Kommunalkassenverwalter e. V.

1.4.1 Qualifizierungsstandards für Fortbildungsveranstaltungen

Das Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen dient im Wesentlichen als Nachschlagewerk für Fragen aus dem Kassen- und Haushaltsrecht in der täglichen Praxis. Die im Handbuch befindlichen Abschnitte zum kameralen Kassen- und Haushaltsrechts sowie zur Kommunalen Doppik geben hierüber Aufschluss.

Eine satzungsgemäße Aufgabe des Fachverbands der Kommunalkassenverwalter e. V. ist die fachliche Beratung und Weiterbildung der Mitglieder. Diese Verpflichtung wird durch die Fortschreibung der Publikationen sowie die Seminarangebote des Fachverbands erfüllt. Während die Pflege der Publikationen durch die Bundesausschüsse erledigt wird, obliegt die Seminararbeit organisatorisch und inhaltlich den 13 hier eigenständig agierenden Landesverbänden. Um die Ausbildung mit einheitlichen Qualifizierungsstandards im Fachverband der Kommunalkassenverwalter e. V. durchzuführen, werden diese Standards als Empfehlungen für die Seminararbeit in das Handbuch zum Kassen- und Rechnungswesen aufgenommen.

Das Kassenrecht sowie das kommunale Vollstreckungsrecht werden bei der Ausbildung kommunaler Mitarbeiter lediglich als Randthemen behandelt. Mit der Kommunalen Doppik konnte hierfür eine neue Wertigkeit gewonnen werden. Die Ausgestaltung von örtlichen Regelungen zum Kassen- und Haushaltsrecht sowie der Bewertung von Forderungen hinsichtlich ihrer Werthaltigkeit haben das Kassenrecht in den Fokus gerückt. Das in der Kameralistik in allen Bundesländern nahezu einheitliche Rechnungswesen hat durch die Kommunalen Doppik eine wesentliche Reform erfahren, wodurch die länderspezifischen Unterschiede in den folgenden Qualifizierungsstandards Berücksichtigung finden müssen. Auch die im Handbuch für das Verwaltungszwangsverfahren bearbeiteten Themen der Vollstreckung von Geldforderungen der Gemeinden müssen bei diesen Qualifizierungsstandards, d. h. Mindestanforderungen in der Fortbildung, berücksichtigt werden. Beide Kernthemen der Gemeindekasse müssen einheitlich betrachtet und in Qualifizierungsveranstaltungen des Fachverbandes nach den Aussagen der Handbücher vermittelt werden.

1.4.1.1 Kompetenzziele

Hierzu zählen in erster Linie die Vermittlung von finanzwirtschaftlichem Grundlagenwissen im Bereich des kommunalen Kassenrechts und Vollstreckungsrechts. Die Inhalte des Vollstreckungsrechts werden an dieser Stelle nicht

behandelt. Einzelheiten hierzu werden sich zu einem späteren Zeitpunkt im Handbuch für das Verwaltungszwangsverfahren finden lassen.



Zum Grundlagenwissen des Kassenrechts gehören:

- die Bedeutung, die Aufgaben und rechtlichen Grundlagen der Gemeindekasse zu erläutern,
- die Organisation der Gemeindekasse, die besondere Stellung des Kassenverwalters und der Kassenbeschäftigten sowie die Bedeutung von Handkassen und Sonderkassen darzustellen,
- die Voraussetzung für den Einsatz von automatisierten Verfahren zu prüfen,
- die Bedeutung des Trennungsprinzips und der verschiedenen Arten der Kassenanordnungen und die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit zu erkennen sowie die Behandlung von fehlerhaften Kassenanordnungen darzustellen,
- die unterschiedlichen Möglichkeiten des Zahlungsverkehrs zu beschreiben,
- auf den wirtschaftlichen Einsatz der Kassenmittel und die sichere Verwahrung von Wertgegenständen zu achten,
- die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung aus kassenrechtlicher Sicht und den Tages- und Jahresabschluss zu erläutern,
- das Prüfungswesen für die Gemeindekasse darzustellen,
- die Aufgaben der Gemeindekasse im Mahnwesen (Forderungsverfolgung) und
- als Vollstreckungsbehörde sowie
- ausgewählte Aspekte des Insolvenzrechts zu beschreiben.

Lerninhalte

- Gemeindekasse/Finanzbuchhaltung
- Aufgaben und Bedeutung
- Rechtliche Grundlagen
- Dienstanweisung
- Einheitskasse
- Einrichtung und Geschäftsgang
- Kassenverwalter und –beschäftigte (Leiter Finanzbuchhaltung)
- Einnahmekassen und Handvorschüsse, Zahlstellen
- Anordnungswesen
- Trennungsprinzip
- Anordnungszwang, Kassenanordnungen und andere Belege
- Feststellungsbefugnis (sachliche und rechnerische Richtigkeit)
- Anordnungsbefugnis
- Behandlung fehlerhafter Kassenanordnungen
- Zahlungsverkehr
- Verwaltung der Kassenmittel als Teil des Liquiditätsmanagements

- Verwahrung von Wertgegenständen
- Buchführung aus kassenrechtlicher Sicht
- Mahnwesen
- Tagesabschluss/Jahresabschluss
- Prüfungswesen
- Kasse als Vollstreckungsbehörde (Forderungsmanagement)
- Verwaltungsvollstreckungsgesetze der Länder
- Sach- und Forderungspfändung
- Immobiliarvollstreckung, dingliche Forderungen
- Forderungen ohne dingliche Sicherung
- Vermögensauskunft
- Insolvenzrecht
- Telefoninkasso
- Persönliche Anforderungen im Forderungsmanagement

1.4.1.2 Gemeindekasse/Finanzbuchhaltung

Die Aufgaben der Gemeindekasse sind in der Kameralistik wie auch in der Kommunalen Doppik in länderspezifischen Vorschriften zum Gemeindehaushalts- und Kassenrecht benannt, sodass diese als Lerninhalte herangezogen werden können. Von Bedeutung ist es bei der Kommunalen Doppik darauf hinzuweisen, dass die Gemeindekasse je nach länderrechtlichen Vorgaben auch die Geschäftsbuchführung eigenverantwortlich in ihrem Aufgabengebiet wahrnehmen kann. Eine verwaltungsorganisatorische Möglichkeit neben den kassenwirksamen Zahlungsgeschäften auch die anderen Bereiche der Buchführung unter Wahrung von personenbezogenen Sicherheitsstandards und institutionellen Trennungsprinzipien durchzuführen. Wenn dabei von der Gemeindekasse gesprochen wird, gilt dies gleichermaßen für die Finanzbuchhaltung der Kommunen, bei denen das Gemeindehaushalts- und Kassenrecht diesen Namen wählt.

Die Bedeutung der Gemeindekasse als Querschnittsamt und als Vollstreckungsbehörde neben ihren kassenrechtlichen Aufgaben muss ausdrücklich hervorgehoben werden, da sie bei den Betrachtern außerhalb der Gemeindekasse für diese Aufgabenwahrnehmung eine zu geringe Wertung für das Personal von Kasse und Finanzbuchhaltung in fachlicher wie vergütungstechnischer Hinsicht erfährt.

Der Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde die alleinige Verantwortung beim Forderungsmanagement zuzuweisen, wäre eine nicht sachgerechte Betrachtungsweise. Das Forderungsmanagement beginnt bereits bei der Forderungsfestsetzung und endet erst mit der Anwendung von Vollstreckungshandlungen, um die festgesetzten Forderungen bei Nichtzahlungen durchzusetzen.

Eine Dienstanweisung für das Forderungsmanagement ist daher sehr hilfreich, womit Kompetenzfragen klar bestimmt und abgegrenzt werden (siehe dazu auch 2.4.6.1 und Abschnitt 37).

Die rechtlichen Grundlagen der Gemeindekasse sind auf den ersten Blick sehr begrenzt. So ergeben sich die Vorgaben zum Kassenrecht aus den länderspezifischen Verordnungen und aus den örtlichen Regelungen zum Kassen- und Haushaltsrecht. Die weiteren Vorschriften, die bei der Aufgabenerfüllung in der Gemeindekasse anfallen, sind die Abgabenordnung, das Grundsteuergesetz, das Gewerbesteuergesetz, die länderrechtlichen Verwaltungsvollstreckungsgesetze nebst ihren Kostenordnungen, die Insolvenzordnung, die Zivilprozessordnung, das Zwangsversteigerungsgesetz u. v. m. Dazu zählen auch Kenntnisse der örtlichen Satzungen als Ortsrecht. In letzter Zeit sind europäischen Rechtsnormen bezüglich Zahlungsmittel und Zahlungsverkehr (insbesondere durch SEPA) hinzugekommen. Die Betrachtung aller rechtlichen Vorschriften bedarf einer angemessenen zeitlichen Würdigung im Ausbildungsabschnitt (siehe dazu auch Abschnitt 2).

Die Dienstanweisung für die Gemeindekasse/Finanzbuchhaltung hat in der Kommunalen Doppik einen besonderen Stellenwert zugewiesen bekommen. Aus den Verordnungen ergeben sich Pflichtinhalte und Vorgaben. Diese sind als Sicherheitsstandards in einer Dienstanweisung zu verankern. Es handelt sich dabei um eine vom Ordnungsgeber gewollte Stärkung des Selbstverwaltungsrechts der Kommunen und eine Möglichkeit, eigene auf die Kommune abgestimmte Regelungen zum Kassen- und Haushaltsrecht zu erlassen.

Der Betrachtung einer Dienstanweisung für die Gemeindekasse/Finanzbuchhaltung muss im Ausbildungsabschnitt zum Kassenrecht ein hoher Zeitanteil zugewiesen werden. Zuständigkeiten, personenbezogene Verantwortung unter Berücksichtigung des Trennungsgrundsatzes, Durchführung des Zahlungsverkehrs, Geldverwaltung und Liquiditätsplanung, somit Anlage und Aufnahme von kurzfristigen Finanzmitteln, Stundung, Niederschlagung und weitere örtliche Regelungen sind im Lernkatalog bei der Erläuterung einer Dienstanweisung aufzunehmen und zu vermitteln.

Es ist eine zusammengefasste Dienstanweisung für alle Bereiche des Kassen- und Haushaltsrechts als Rahmenvorschrift im Ausbildungsabschnitt zu vermitteln. Als Oberbegriff ist hier eine Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung anzusprechen, welche Regelungen (ggf. als Rahmen für die nähere Ausgestaltung in Einzelanweisungen) zum Kassen- und Haushaltsrecht, zu Zahlstellen, Einnahmekassen mit Handvorschüssen, Stundung, Niederschlagung und Erlass, Anlagenbuchhaltung, Kontierungsregelungen u. v. m. beinhalten muss. Eine Zusammenfassung der vorgenannten Regelungen sollte damit begründet werden, dass hiermit die Betrachtung als Dienstanweisung für die Gesamtverwaltung

erzielt wird. Es ist hervorzuheben, dass die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung nicht nur die Mitarbeiter der Gemeindekasse/Finanzwirtschaft betrifft und dort Beachtung finden muss, sondern von allen Beschäftigten einer Kommunalverwaltung zu beachten ist (siehe dazu auch 2.2 und 5.2.12).

Der Begriff der Einheitskasse hat sich auch in der Kommunalen Doppik behauptet. So befindet sich in den meisten Kommunalverfassungen die Aussage, dass die Gemeindekasse für alle Kassengeschäfte der Gemeinde zuständig ist. Dies ist ein klares Bekenntnis zu einer Zentralisierung der Kassengeschäfte, verbunden mit einer Bindung der Kassengeschäfte an die Kassenräume und das Kassenpersonal. Eine Erkenntnis, welche im Lehrplan damit bekräftigt werden sollte, dass es Bestreben der Kommunen sein muss, Unterschlagungen von öffentlichen Geldern vorzubeugen, welche durch unvermutete Kontrollen der örtlichen Rechnungsprüfung an zentraler Stelle in der Gemeindekasse gegeben sein dürfte (siehe dazu auch 2.1.1).

Zur Einrichtung und zum Geschäftsgang in der Gemeindekasse sind ausreichende Aussagen in den länderspezifischen Verordnungen zum Kassenrecht enthalten. Eine Ausnahme hiervon bildet das Bundesland Nordrhein-Westfalen, welches mit der Einführung eines Neuen Rechnungswesen – Kommunalen Doppik – auf einen Verordnungstext für das Kassenrecht verzichtet hat und somit Ausführungen zur Einrichtung und zum Geschäftsgang den örtlichen Regelungen, also innerhalb der Dienstanweisung, überlässt. Nennenswerte Aussagen in diesem Abschnitt der Ausbildung wären die Kassensicherheit, Regelungen zum Posteingang nebst Einreichungsfristen für Schecks, einen Verweis zur Vornahme von Aufrechnungen bei Forderungsansprüchen u. a.

Für den Kassenverwalter und die Mitarbeiter werden keine ausdrücklichen Qualifikationen vorausgesetzt. Lediglich sollen sie ihre wirtschaftlichen Verhältnisse geordnet haben und ein hohes Maß an Zuverlässigkeit erbringen. Diese „Tugenden“ sind Grundvoraussetzung für den Umgang mit öffentlichen Finanzmitteln.

Neben den personenbezogenen Voraussetzungen sollten jedoch die Qualifizierungen verstärkt betrachtet werden. So findet keine reine Geldverbuchung mehr in der Gemeindekasse statt. Durch die Einführung der Kommunalen Doppik sind Grundlagenkenntnisse aus dem Bereich der doppischen Buchführung erforderlich. Die Verwaltung von öffentlichen Finanzmitteln verlangt Wissen ab, was im Ausbildungsabschnitt von Kommunalbediensteten nicht umfänglich vermittelt werden kann. Das gesamte Wissen aus dem Verwaltungsvollstreckungsrecht sowie die an anderer Stelle bereits aufgeführten Gesetzeskenntnisse erhalten bei der Stellenbetrachtung des Kassenverwalters und der Mitarbeiter keinen Raum. Im Ausbildungsabschnitt muss diese Erkenntnis hervorgehoben werden, um für zukünftige Generationen eine entsprechende Voraussetzung zu schaffen.

Die Tatsache, dass ein Kassenverwalter zu bestellen ist, findet in allen Kommunalverfassungen der Länder ihre Grundlage. Als einziges Bundesland bildet hier Nordrhein-Westfalen eine Ausnahme, man spricht vom Verantwortlichen der Zahlungsabwicklung.

Abschließend sei zum Kassenpersonal noch eine allgemeine Aussage gestattet. Neben dem Verständnis zu Zahlen bedarf es auch einer Kommunikationsbereitschaft innerhalb und außerhalb der Gemeindeverwaltung. Begründet wird dies dadurch, dass die Gemeindekasse, wiederholend gesagt, ein Querschnittsamt innerhalb der Verwaltung ist und auch außerhalb der Verwaltung durch die Aufgaben der Vollstreckungsbehörde stark in einer Argumentation bei Telefonaten und persönlichen Gesprächen gefragt ist. Hierzu weitere Ausführungen beim Mahnwesen (siehe dazu auch 2.6).

Bei den Einnahmekassen mit Handvorschüssen oder den Zahlstellen handelt es sich um Möglichkeiten den baren Zahlungsverkehr außerhalb der Kassenräume und getrennt vom Kassenpersonal durchzuführen. Für welche Form, ob Einnahmekasse oder Zahlstelle, man sich in der Kommunalverwaltung entscheidet, muss in der Dienstanweisung schriftlich festgelegt werden. Insbesondere bei den Einnahmekassen mit Handvorschüssen soll lediglich der Zahlungsverkehr für geringfügige und häufig wiederkehrende Zahlungen abgewickelt werden. Eine Lösung zur Verwaltungsvereinfachung und zur Bürgerfreundlichkeit. Im Ausbildungsabschnitt der Einnahmekassen und der Zahlstellen bedarf es klaren Auslegungen zum Unterschied einer Einnahmekasse zu einer Zahlstelle. Ist bei einer Zahlstelle der Kassenverwalter vollumfänglich für den ordnungsgemäßen Aufgabenvollzug verantwortlich, so ist bei den Einnahmekassen mit Handvorschüssen einem Mitarbeiter außerhalb der Gemeindekasse die Verantwortung zugewiesen. Entscheidet man sich für eine Zahlstelle, was sicherlich an der Größenordnung der Einrichtung fest zu machen ist, muss der Kassenverwalter sich regelmäßig in die Zahlstelle begeben und den kassenmäßigen Ablauf überwachen. Von dieser Verpflichtung wird der Kassenverwalter nur dann entlastet, wenn in der Dienstanweisung die Lösung des baren Zahlungsverkehrs durch Einnahmekassen ermöglicht und zugewiesen wird (siehe dazu auch 2.3.2 und 5.2.1 – 5.2.3 und 5.2.10).

1.4.1.3 Anordnungswesen

Das Anordnungswesen dient einer sicheren Ausführung und Abwicklung des Finanzwesens. Die Beachtung der aus der Haushaltsplanung vorgegebenen Budgets und deren Verausgabung und Vereinnahmung erfolgt über das Anordnungswesen. Das Anordnungswesen findet sich in der Debitorenbuchhaltung sowie in der Kreditorenbuchhaltung wieder. Die vorgenannten Begrifflichkeiten sind in einer Fortbildungsveranstaltung zu erläutern. Ferner sind die Anordnungsarten wie Annahmeanordnung, Auszahlungsanordnung, Annahmeabsetzungsanordnung und Auszahlungsabsetzungsanordnung zu vermitteln. In allen

länderspezifischen Verordnungen zum Kassen- und Haushaltsrecht wird der schriftliche Anordnungszwang verlangt. Eine Ausnahme bildet hier die Gemeindehaushaltsverordnung Nordrhein-Westfalen, wo auf den papierhaften Anordnungszwang verzichtet wird. Der Belegzwang gilt aber auch hier. Eine Ausgabe ohne entsprechende Anordnung zu tätigen, ist im Kassen- und Haushaltsrecht stets unzulässig.

Die Bestandteile einer Kassenordnung sind zu nennen, hier ist insbesondere die Kenntnis über die Bedeutung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit (Feststellungsbefugnis) und der Anordnungsbefugnis zu erklären. Beschäftigte, welche die Feststellungsbefugnis übertragen bekommen, übernehmen die Verantwortung für die Richtigkeit der Anordnung in sachlicher und rechnerischer Hinsicht. Neben der richtigen Zuordnung der Zahlungsverpflichtung bzw. Vereinnahmung auf das entsprechende Produktsachkonto muss auch die ordnungsmäßige Richtigkeit der bestellten Ware und deren vereinbarte Zahlungsgröße bestätigt werden. Gleiches hat bei den Einnahmen zu erfolgen. Die Feststellungsbefugnis kann auf das Aufgabengebiet der Beschäftigten beschränkt werden, sollte aber entsprechend flexibel vergeben werden. Voraussetzung für die Nutzung der Feststellungsbefugnis ist stets, dass der der Zahlung zugrunde liegende Sachverhalt umfänglich beurteilt werden kann. Die Bedeutung dieser Befähigung muss im Ausbildungsabschnitt hervorgehoben werden.

Die Anordnungsbefugnis ist nicht in einem so breiten Maß an Beschäftigte zu vergeben, wie die Feststellungsbefugnis. Der Anordnungsbefugte unterzeichnet die Anordnung und gibt sie letztendlich anordnungstechnisch mit einer Unterschrift bzw. elektronischen Signatur zur Auszahlung/Vereinnahmung frei. Er trägt damit auch die Gewähr dafür, dass der Zahlungssachverhalt sachlich und rechnerisch von dazu Berechtigten festgestellt worden ist. Wer eine Anordnung als Feststellungsbefugter unterschreibt, darf diese nicht gleichzeitig als Anordnungsbefugter freigeben. Die Namen der Anordnungsbefugten nebst ihren Unterschriftenproben sind bei allen am Zahlungsgeschäft beteiligten Stellen, insbesondere der Gemeindekasse und der örtlichen Rechnungsprüfung zu hinterlegen.

Abschließend ist in diesem Ausbildungsbereich darauf zu verweisen, dass das Kassenpersonal nicht für die vorgegebenen Bankdaten in den Anordnungen bei deren Ausführung verantwortlich ist. Die richtige Wahl des Geschäftspartners und dessen Bankverbindung obliegen dem Feststellungsbefugten in voller Verantwortung und wird durch die Anordnungsunterschrift Bestandteil der Ausführungspflicht der Gemeindekasse (siehe dazu auch 2.3.4.5).

1.4.1.4 Behandlung fehlerhafter Kassenanordnungen

Das Thema, Behandlung fehlerhafter Kassenanordnungen, sollte ebenfalls aufgenommen werden, dies kann in dem vorgenannten Abschnitt des Anordnungswezens erfolgen.

Alle Mitarbeiter der Gemeindekasse sind verpflichtet, bei Unregelmäßigkeiten jeglicher Art den Kassenverwalter bzw. den Kassenaufsichtsbeamten zu informieren. Somit ist es selbsterklärend, dass bei fehlerhaften Kassenanordnungen eine Ausführung erst dann erfolgen darf, wenn der erkannte oder vermutete Mangel aufgehoben wurde und eine neue Anordnung erstellt ist.

1.4.1.5 Zahlungsverkehr

Zum Grundlagenwissen im Zahlungsverkehr ist zu vermitteln, dass es den baren und unbaren Zahlungsverkehr gibt. Nach den Begriffsbestimmungen kommen für den Zahlungsverkehr unbare Zahlungen, Barzahlungen und Aufrechnungen in Betracht. Hier ist beim baren Zahlungsverkehr wieder auf die Bindung der Kassengeschäfte an die Kassenräume und das Kassenpersonal zu verweisen. Der unbare Zahlungsverkehr wird über die Geschäftskonten der Gemeindekasse abgewickelt. Kontoinhaber ist hier stets die Gebietskörperschaft. Alle vertraglichen Vereinbarungen mit den Kreditinstituten sind vom Hauptverwaltungsbeamten als gesetzlicher Vertreter der Kommune zu unterschreiben.

Auch wenn der Trend zur Abschaffung der Barkassen favorisiert wird, sollte darauf verwiesen werden, dass dies zum Teil der falsche Weg sein kann, insbesondere unter dem Aspekt, dass eine Barkasse hilfreich ist, da Forderungen unmittelbar kassiert werden können. Beim Zahlungsverkehr ist auch auf die Möglichkeit der Zahlung an Kassenautomaten einzugehen. Insbesondere im Bürgerbüro kann hiermit eine Alternative zur Barkasse (Einnahmekasse) angeboten werden.

Der Scheck hat als Zahlungsmittel an Bedeutung verloren. Auf die Vorlagefristen nach dem Scheckgesetz sollte jedoch verwiesen werden, zumal immer noch Steuern gern per übersandtem Verrechnungsscheck gezahlt werden.

Die Zahlungsmittel Geldkarte, Kreditkarte und Debitkarte als elektronische Zahlungsmittel sind aufzunehmen. Insbesondere die Kreditkarte wird in der Kommunalkasse selbst als Zahlungsmittel wenig Akzeptanz finden, da hier eine Klientel zur Zahlung angehalten wird, welches überwiegend aus dem Aufgabengebiet des Vollstreckungswesens vorstellig wird. Die elektronischen Zahlungsmöglichkeiten sind in einem Bürgerbüro oder einer Kfz-Zulassungsstelle jedoch unverzichtbar. Nähere Regelungen hierzu können in einer Dienstanweisung für Einnahmekassen und Zahlstellen aufgenommen werden. Auch die Zahlungsmöglichkeiten im Internet sind in die Betrachtung des kommunalen Zahlungsverkehrs aufzunehmen.

Vermehrt tritt die Frage nach der Kreditkarte für den Bürgermeister auf. Hier sollte eine Lösung über einen Handvorschuss gefunden werden. Nähere Einzelheiten befinden sich im Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen (siehe dazu auch 2.4.2.8).

1.4.1.6 Verwaltung der Kassenmittel als Teil des Liquiditätsmanagements

Die Verwaltung der Kassenmittel ist eine Aufgabe der Gemeindekasse, welche zum Tagesgeschäft gehört. Die Sicherung der Kassenliquidität bedarf einer stetigen Überwachung, damit die wirtschaftliche Verwaltung der Kassenmittel gewährleistet ist.

Wie aus den meisten länderspezifischen Vorgaben zum Kassen- und Haushaltsrecht hervorgeht, ist die Kassenliquidität durch eine gesicherte Liquiditätsplanung zu garantieren.

Für die kurzfristige Liquiditätsplanung ist daher ein Kassenwirtschaftsplan in der Gemeindekasse zu führen. Dieser sollte aus den bekannten, stetigen Einzahlungen und Auszahlungen zusammengestellt werden. Neben diesen Angaben ist der Kassenwirtschaftsplan um die Einzahlungen und Auszahlungen zu ergänzen, die aus der Haushaltsplanung und sich hieraus ergebenden Zahlungsverpflichtungen bekannt werden.

Mit dieser Zusammenstellung aus Erfahrungswerten und kurzfristigen Zahlungsverpflichtungen ist eine wirtschaftliche Liquiditätsplanung grundsätzlich gesichert. Die Nutzung des Rechnungseingangsbuchs, welche der Finanzbuchhaltung organisatorisch zugewiesen sein kann, kann hierbei zusätzlich hilfreich sein.

Neben der Liquiditätsplanung ist beim Zahlungsverkehr auf eine sichere Aufbewahrung und Beförderung der unbaren Zahlungsmittel hinzuweisen.

Die finanzielle Ausstattung der Kommunen mit liquiden Mitteln ist recht unterschiedlich. So sind die einen Kommunen mit finanziellen Mitteln gut ausgestattet, wogegen die anderen ihre Liquidität nur durch Kredite zur Liquiditätssicherung (Kassenkredite) garantieren können.

Die Verwaltung der Kassenmittel hinsichtlich der Geldanlage bzw. der kurzfristigen Geldaufnahme ist dem Kassenverwalter zuzuweisen. Bei der Geldanlage ist auf eine sichere und Ertrag bringende Anlage zu achten. Auf die Einlagensicherungsfonds des privaten Bankgewerbes ist im Seminar hinzuweisen (siehe dazu auch 2.8.2).

1.4.1.7 Verwahrung von Wertgegenständen

Eine als Randaufgabe aufzuführende Aufgabe der Gemeindekasse, welche aber auch nach der Reform des Rechnungswesens in allen länderspezifischen Vorschriften aufgeführt wird, ist die Verwahrung von Wertgegenständen. Zu den Wertgegenständen, die in das „Verwahrgelass“ aufzunehmen sind, gehören Wertpapiere (Grundschildbestellungen) Urkunden, Sicherheitsleistungen, Kostbarkeiten der Stadt. Grundsätzlich müssen Bürgschaften nicht bei den

Wertgegenständen verwaltet werden. Dies ist jedoch empfehlenswert, da der Nachweis hier schneller möglich ist als bei einem Verbleib in den Einzelakten. Weitere Aussagen zu der Verwaltung der Wertgegenstände, insbesondere eine Musterdienstanweisung, befinden sich im Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen (siehe dazu auch Abschnitt 2 und 5.2.5).

1.4.1.8 Buchführung aus kassenrechtlicher Sicht

Ob die Buchführung in der Kameralistik oder in der Kommunalen Doppik vorgenommen wird, die Grundsätze einer ordnungsmäßigen Buchführung sind zu vermitteln. Die Verwaltung öffentlicher Gelder bedarf einer lückenlosen Kontrolle. Hierzu dienen die Kassenbücher, welche die Vollständigkeit, Richtigkeit, Klarheit, Übersichtlichkeit und Nachprüfbarkeit nachweisen müssen. In den Hauptbüchern werden die zeitlichen sowie die sachlichen Buchungen nachgewiesen. Grundlage für die vollzogenen Buchungen bilden die Kassenanordnungen und sonstigen Buchungsunterlagen.

In diesem Abschnitt der Fortbildungsveranstaltung ist auch auf die Aufbewahrungsfristen der Bücher und Belege einzugehen.

Die Buchführung in der Kommunalen Doppik ist wesentlich umfangreicher als dies bei der Buchführung in der Kameralistik bekannt ist. In der Kommunalen Doppik bedarf es einer klaren Aufgabenzuweisung innerhalb der Buchführung, wer welche Bücher führt. In der Gemeindekasse werden in der Regel die zahlungsrelevanten Buchungen vorgenommen, wohingegen in der Geschäftsbuchhaltung der Nachweis der planerischen Buchführung (Nachweis der Geschäftsvorfälle) dokumentiert wird. In der Geschäftsbuchführung wird weiterhin die Aufgabe der Inventarisierung und der Anlagebuchhaltung wahrgenommen.

Die Behandlung von durchlaufenden Geldern und fremden Kassengeschäften in der Buchführung, sowie der „Ist- vor Soll-Zahlungen“ und der irrtümlichen oder unklaren Einzahlungen oder Abbuchungen ist anzusprechen. Auch ist auf die Nebenbücher sowie die Buchung der Wertberichtigungen einzugehen. Im Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen befinden sich umfangliche Aussagen zur Buchführung im kameraleen Rechnungswesen als auch für die Kommunalen Doppik (siehe dazu auch 3.1 und 33).

1.4.1.9 Mahnwesen

Zu den originären Aufgaben der Gemeindekasse gehört es, für die rechtzeitige Einziehung der Forderungen der Gemeinde zu sorgen. Aus den Nebenbüchern (Debitorenkonten/Personenkonten) erfolgt das Mahnwesen, insofern Forderungen zum Fälligkeitszeitpunkt nicht gezahlt wurden. Die rechtzeitige Mahnung von Forderungen garantiert die Liquidität der Kommune. Es ist daher darauf zu achten, dass die Gemeindekasse die rechtzeitige Mahnung von Forderungen durchführt. Die dem Mahnwesen zeitnah folgende Zwangsvollstreckung von

Forderungen kommt einer besonderen Bedeutung zu. Hier ist umfangreiches Wissen des Kassenpersonals nach den länderspezifischen Verwaltungsvollstreckungsgesetzen, der Immobiliervollstreckung und des Insolvenzrechts (Forderungsmanagement) erforderlich. Vom vorhandenen Wissen der Beschäftigten hierüber, wird die Erfolgsquote bei der Realisierung der Forderungen einer Kommune abhängen. Auf diese Tatsache ist im Ausbildungsabschnitt besonders hinzuweisen.

Die Berechnung von Mahngebühren, Säumniszuschlägen, Verzugszinsen und Pfändungsgebühren sollte in diesen Block des Seminars aufgenommen werden. Naheliegende Fachgebiete wie Verjährung, Stundung, Niederschlagung und Forderungsbewertung sind zu berücksichtigen. Diese sollten jedoch in einem eigenständigen Seminar angeboten werden.

Inhalt des Ausbildungsabschnittes zum Mahnwesen muss auch die Klärung der Zuständigkeit für das Setzen von Mahnsperren und deren Wirkungsdauer sein. Hier ist eine klare Zuständigkeitszuweisung zwischen Gemeindekasse und anordnender Stelle durch die örtliche Dienstanweisung vorzugeben (siehe dazu auch 2.6).

1.4.1.10 Tagesabschluss/Jahresabschluss

Jeder einzelne Tagesabschluss bildet die Grundlage für den späteren Jahresabschluss. Durch den Tagesabschluss wird sowohl in der Kameralistik wie auch in der Kommunalen Doppik die Verbuchung der Einzahlungen und Auszahlungen in den Büchern dokumentiert und abgestimmt.

An jedem Tag, an dem Buchungen vorgenommen wurden, ist ein Tagesabschluss zu erstellen, dessen Ergebnis in das Tagesabschlussbuch zu übernehmen ist. Die Abstimmung des buchmäßigen Kassenbestandes (Kassensollbestand) mit dem tatsächlich vorhandenen Kassenbestand (Kassenistbestand) ist der wesentliche Zweck des Tagesabschlusses. Hierbei ist die Ermittlung des Kassenistbestandes auf den für den Zahlungsverkehr geführten Konten der Gemeindekasse und des Bargeldes nachzuweisen. Die Vorschriften der Kommunalen Doppik besagen, dass die Finanzmittelkonten am Schluss des Buchungstages oder vor Beginn des folgenden Buchungstages mit den Bankkonten, den Barbeständen und der Finanzrechnung abzugleichen sind. Am Ende des Haushaltsjahres sind sie für die Aufstellung des Jahresabschlusses abzuschließen und der Bestand an Finanzmittel ist festzustellen.

Die Verpflichtung zur Erstellung eines Jahresabschlusses ergibt sich aus länderspezifischen Vorschriften zum Haushaltsrecht. Diese besagen, dass die Gemeinde zum Schluss eines jeden Haushaltsjahres einen Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung aufzustellen hat. Der Jahresabschluss in der Kameralistik hat eine andere Darstellung als der Jahresabschluss

in der Kommunalen Doppik. Die Unterschiede sollen nicht an dieser Stelle aufgeführt werden. Es erfolgt für den Ausbildungsabschnitt der Verweis auf folgenden Ausführungen im Handbuch (siehe dazu auch 3.1 und 34).

1.4.1.11 Prüfungswesen

Die Gemeindekasse ist mindestens einmal jährlich unvermutet zu prüfen, so die länderrechtlichen Vorgaben. Die Verpflichtung hierzu besteht sowohl im kameraleen Rechnungswesen, wie auch in der Kommunalen Doppik. Das Ziel einer unvermuteten Kassenprüfung besteht insbesondere in der Feststellung einer ordnungsgemäßen Abwicklung des Zahlungsverkehrs. Hierbei stehen neben der Feststellung der Zahlungsmittelbestände und Bestände auf Bankkonten, die rechtzeitige Leistung von Auszahlung und die zeitnahe, vollständige Realisierung der Einzahlungen im Mittelpunkt. Die Mitarbeiter des Rechnungsprüfungsamtes, der überörtlichen Rechnungsprüfung oder der Gemeindeprüfungsämter nehmen das Prüfungswesen wahr. Über die Kassenprüfung wird von den Kontrollorganen ein Prüfungsbericht gefertigt, welcher dem Hauptverwaltungsbeamten und dem Rechnungsprüfungsausschuss zugeleitet wird.

Zum Prüfungswesen zählt auch die Programmprüfung der im Einsatz befindlichen Softwareprodukte, ob diese den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung und der Kassensicherheit entsprechen. Hierzu ist eine Zertifizierung der Kassenprogramme vor dessen Einsatz sinnvoll.

Im Handbuch für das Kassen- und Rechnungswesen finden sich Aussagen zum Kassenrecht in zwei Abschnitten. Zum einen beschäftigt sich ein Abschnitt mit dem kameraleen Prüfungswesen, der weitere Abschnitt mit dem veränderten Prüfungswesen in der Kommunalen Doppik (siehe dazu auch 3.1 und 40).

1.4.1.12 Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde (Forderungsmanagement)

Der Gemeindekasse wird durch die kassenrechtlichen Vorschriften die Aufgabe des Mahnwesens übertragen. Erst durch die Verwaltungsvollstreckungsgesetze der Länder wird die Gemeinde zur Vollstreckungsbehörde bestimmt und somit ermächtigt, die Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen sowie privatrechtlichen Forderung vorzunehmen.

Im Seminar sollte darauf hingewiesen werden, dass die Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen Forderungen eine hoheitliche Aufgabe ist, welche nicht durch Inkassobüros wahrgenommen werden darf. In einzelnen Bundesländern kann hierzu auf Rundschreiben des Innenministeriums Bezug genommen werden. Als Gründe für ein Verbot des Vollstreckungswesens durch Inkassobüros sind u. a. auch das Steuergeheimnis, sowie das Sozialgeheimnis zu nennen.

Die Vollstreckung von Forderungen wird vielfach noch durch den Vollstreckungsaußendienst (Vollziehungsbeamten) wahrgenommen. In jüngerer Zeit steht aber die Innendienstvollstreckung im Vordergrund. Die Reform der Sachaufklärung hat neue Möglichkeiten zur Erledigung von Vollstreckungsaufträgen geschaffen, welche genutzt werden sollten. Die Abnahme der Vermögensaufkunft gibt der Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde ein Druckmittel, welches eine Entlastung des Vollstreckungsaußendienstes ermöglicht.

Die Realisierung von Forderungen ist ein Bestandteil des Forderungsmanagements. Wird die Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde in diesem Prozess tätig, kann sie dies nur noch durch Anwendung von Vollstreckungsmaßnahmen. Es sollte daher geprüft und festgeschrieben werden, dass Vorauszahlungen auf Verwaltungsgebühren, die direkte Zahlung von Verwaltungsgebühren und die Anforderung von Sicherheitsleistungen zur frühzeitigen Sicherung von Forderungen genutzt werden. Somit können spätere Mahnung, Beitreibung und der Ausfall von Forderungen umgangen werden. Die Gemeindekasse ist für die Aufgabe der Koordinierung und Überwachung des gesamten Forderungsmanagements einer Kommune als prädestiniert zu vermitteln (siehe dazu auch Handbuch für das Verwaltungszwangsverfahren).

Das Aufgabengebiet des Vollstreckungsrechts wird in den Kommunalverwaltungen häufig nur am Rande wahrgenommen und findet in den Ausbildungsabschnitten unseres Berufsstands kaum Berücksichtigung. Dadurch besteht die Gefahr, dass aufgrund des möglicherweise fehlenden Fachwissens, nicht alle Möglichkeiten der Realisierung von Außenständen der Kommune ausgeschöpft werden. Dies kann letztendlich zu Einnahmeausfällen führen, welche mit der Aufnahme von Krediten ersetzt werden müssten. Nachstehend sollen im Handbuch zum Kassen- und Haushaltsrecht die wesentlichen Möglichkeiten des Vollstreckungsrechts einer Gemeindekasse aufgenommen werden, um im Fachverband der Kommunalkassenverwalter einheitliche Standards für Seminarinhalte zu garantieren.

Bevor mit den theoretischen Ausführungen begonnen wird, ist auch die Aufzählung von praktischen Erkenntnissen aus dem Vollstreckungsrecht an dieser Stelle sehr wichtig.

Vollstreckungsrecht wird bei einer Vielzahl von Vollstreckungsmöglichkeiten nicht immer von Erfolg gekrönt sein, da der Vollstreckungsschutz den Vollstreckungsschuldnern einen komfortablen Rechtsschutz garantiert. In der Praxis kann man an diesen Vorgaben schon häufig verzweifeln. An das Geld „Fremder“ zu gelangen, ist ohnehin schon schwer genug und die rechtlichen Vorgaben stehen hierbei häufig im Weg. Die rechtlichen Vorgaben sind aber Bestandteil unseres Rechtssystems und bedürfen der Beachtung. Ein wesentlicher Unterschied zu den Vollstreckungshandlungen privater Inkassounternehmen, die ihre

Leistungen in Kommunalverwaltungen gerne anbieten und mit hohen Erfolgsaussichten werben. Diese Werbung von Inkassobüros wird überall dort nicht erforderlich sein, wo Vollstreckungsbehörden ihre Vielzahl von Vollstreckungsmöglichkeiten ausschöpfen und die Werthaltigkeit ihrer Forderungen richtig einschätzen.

Es ist daher von besonderer Wichtigkeit, dass das Forderungsmanagement effizient, wirtschaftlich und strukturiert in einer Dienstanweisung zum Forderungsmanagement in den Kommunen geregelt wird. Wer mit den vorhandenen Möglichkeiten des Vollstreckungsrechts nicht richtig umgeht, wird den Wettlauf mit anderen Gläubigern verlieren.

Es ist daher ratsam, in die Ausbildung von Personal, welches sich für die Materie des Vollstreckungsrechts interessiert, zu investieren und die Arbeitsplätze entsprechend besoldungstechnisch auszustatten.

1.4.1.13 Verwaltungsvollstreckungsgesetze der Länder

Die Bundesländer verfügen über eigene, länderrechtliche Verwaltungsvollstreckungsgesetze, welche die Grundlagen für die Vollstreckungshandlungen in den Kommunalverwaltungen bilden. Die Gemeindekassen werden hierin zu Vollstreckungsbehörden ernannt. Sie werden ermächtigt, Forderungen des öffentlichen Rechts oder des privaten Rechts nach den Verwaltungsvollstreckungsgesetzen durchzusetzen. Die Vollstreckung von privaten Forderungen muss eingeschränkt betrachtet werden.

In den Verwaltungsvollstreckungsgesetzen der Länder kommt es zu Verweisungen auf die Abgabenordnung. Dies darf nicht zu der Annahme führen, dass die Abgabenordnung als Grundlage der Vollstreckungshandlung der Gemeindekassen maßgebend ist. Vielmehr ist immer das Verwaltungsvollstreckungsgesetz eines Bundeslandes die maßgebliche Vollstreckungsgrundlage für öffentlich-rechtliche Forderungen. Bei privatrechtlichen Forderungen haben die Gemeindekassen als Vollstreckungsbehörde die Zivilprozessordnung zu beachten.

1.4.1.14 Sach- und Forderungspfändung

Zur täglichen Arbeiterledigung in einer Vollstreckungsbehörde gehört die Sach- und Forderungspfändung. Die Sachpfändung erfolgt durch Beschlagnahme der Wertgegenstände, die sodann mit einem Pfandsiegel versehen werden. Die Sachpfändung wird durch den Vollziehungsbeamten durchgeführt.

Aus der Praxis kann berichtet werden, dass die Sachpfändung an Wirksamkeit verloren hat. Dies ist darin begründet, dass eine Vielzahl von Gegenständen des täglichen Gebrauchs durch den Pfändungsschutz ausgeschlossen ist. Die vorhandenen Gegenstände, welche letztendlich gepfändet werden können, sind

häufig nicht verwertbar. Grund dafür ist, dass Gegenstände auf dem Markt neuwertig und kostengünstiger zu erwerben sind als die zur Versteigerung angebotenen Gegenstände. Öffentliche Versteigerungen verlieren somit an Bedeutung, da keine Interessenten mehr zu den anberaumten Versteigerungsterminen kommen.

Bei der Forderungspfändung ist die Erfolglosigkeit der Vollstreckungshandlungen ebenfalls vermehrt festzustellen. Eine Möglichkeit der Forderungspfändung ist u. a. die Kontenpfändung. Hier stehen dem Vollstreckungsschuldner jedoch weitgehende Rechte zu, die den Zugriff auf sein geschütztes Vermögen stärken. So kann der Vollstreckungsschuldner auf eigenen Antrag ein Pfändungsschutzkonto beantragen.

Zur Verbesserung des Schuldnerschutzes bei einer Kontopfändung wurde mit Wirkung vom 1. Juli 2010 das so genannte „Pfändungsschutzkonto“ eingeführt. Ziel ist es, dem Schuldner durchgängig den Zugriff auf ohnehin unpfändbare Geldmittel zu ermöglichen, damit er seinen existenziellen Lebensbedarf ohne Weiteres bestreiten kann. Der automatische Pfändungsschutz ist so ausgestaltet, dass bei der Pfändung eines „P-Kontos“ von vornherein der Pfändungsfreibetrag des § 850c ZPO gilt und der Schuldner trotz Pfändung darüber verfügen kann. Hat der Schuldner Unterhaltsverpflichtungen zu erfüllen, kann er durch Vorlage einer entsprechenden Bescheinigung seines Arbeitgebers, der Familienkasse, des Sozialleistungsträgers oder einer nach § 305 Abs. 1 Nr. 1 InsO geeigneten Person eine Erhöhung des pfandfreien Betrags nach den Vorschriften des § 850c ZPO erreichen. Die Berechnung (Erhöhung des pfändungsfreien Betrags) erfolgt durch das kontoführende Kreditinstitut (im Weigerungsfall hat der Schuldner ein Antragsrecht bei der entsprechenden Vollstreckungsbehörde).

Eine weitere Möglichkeit der Forderungspfändung ist die Pfändung des Arbeitsinkommens. Hier sind die Pfändungsfreigrenzen nach § 850c Zivilprozessordnung zu beachten, welche ein pfändbares Einkommen häufig gar nicht mehr zulassen. Zur Klärung, ob pfändbares Vermögen besteht, ist die Ausbringung einer Lohnpfändung jedoch ratsam.

Zur Vollstreckung von Forderungen bedarf es einer gewissen Beharrlichkeit. „Die Flinte ins Korn zu werfen“ ist hierbei nicht immer ratsam. Auch wenn die Forderungspfändung nicht zum gewünschten Erfolg geführt haben sollte, so ist der Kontakt zum Vollstreckungsschuldner nicht direkt einzustellen. Oftmals kann durch eine sachbezogene Kommunikation zum Vollstreckungsschuldner die Einsicht zu einer angemessenen Ratenzahlung erzielt werden. Durch die Vollstreckungshandlung werden in manchen Fällen auch erst Umstände bekannt, die zu einer falschen Veranlagung geführt haben. Insbesondere bei den Beitrags- und Entgeltarten für Kindergärten, Betreuungsmaßnahmen und der Tagespflege werden durch die Vollstreckungshandlungen Tatsachen bekannt,

die im Verschulden des Vollstreckungsschuldners liegen. Erwirkt die Vollstreckungsbehörde die Einreichung von fehlenden Berechnungsgrundlagen, ergeben sich häufig Berichtigungen in der Veranlagung und hierdurch geminderte Vollstreckungsaufträge.

Auf dieser Grundlage und der Erkenntnis des Vollstreckungsschuldners, dass die Vollstreckungsbehörde beratend tätig geworden ist, entsteht bei den Zahlungspflichtigen in manchen Fällen eine zuvor nicht erhoffte Zahlungsbereitschaft.

Das vorgenannte Beispiel wurde bewusst aufgeführt, da es zeigt, wie notwendig und wichtig es ist, dass die Vollstreckungsbehörde mit gut geschultem Personal besetzt werden muss.

Durch die Bereitschaft der Mitarbeiter der Vollstreckungsbehörde, den Gesamtprozess eines Verwaltungsvorgangs zu betrachten und nicht nur die reine Forderungsrealisierung, kann es zu wesentlich weniger offenen und ungeklärten Debitoren kommen.

1.4.1.15 Immobilienvollstreckung, dingliche Forderungen

Ein Blick in das Grundbuch bringt Aufschluss darüber, ob der Vollstreckungsschuldner über Eigentum verfügt.

Das Themenfeld der Immobilienvollstreckung ist ein komplexer Bereich und ermöglicht der Vollstreckungsbehörde eine Vielzahl von Vollstreckungsmöglichkeiten.

Um diese Möglichkeiten zu erkennen, ist es ratsam, sich mit dem Grundbuch zu beschäftigen. Das Grundbuch besteht aus drei Abteilungen. In der Abt. I befinden sich die Eigentumsverhältnisse, in der Abt. II werden Übergangsrechte, Erbpachtverhältnisse, die Anordnung der Zwangsverwaltung und die Anordnung der Zwangsversteigerung ersichtlich. In der Abt. III befinden sich die Eintragungen von Belastungen, somit Kredite und Zwangssicherungshypotheken.

Bei den Mitarbeitern der Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde sollten Sachkenntnisse zur Beantragung einer Zwangssicherungshypothek, der Zwangsverwaltung eines Objekts, der Zwangsversteigerung und dem Beitritt zum Zwangsversteigerungsverfahren vorhanden sein.

Die Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde kann grundsätzlich für alle Forderungen die Eintragung einer Zwangssicherungshypothek in das Grundbuch beantragen. Hierfür muss die Forderung der Gemeinde gem. § 866 Abs. 3 Zivilprozessordnung höher als 750,00 Euro sein, also mindestens 750,01 Euro betragen. Wird der Eintragung der Zwangssicherungshypothek in das Grundbuch

durch das zuständige Amtsgericht zugestimmt, so erhält die Vollstreckungsbehörde hierüber einen Auszug aus dem Grundbuch. Dieser beinhaltet die Rangstelle, wo die Eintragung erfolgte. Mit der Eintragung einer Zwangssicherungshypothek hat man jedoch nicht erreicht, dass die Forderung eine Garantie zur Zahlung erhält. Die Sicherungshypothek ist vielmehr eine Lösung dafür, dass die Forderung erst einmal durch ihre Eintragung gesichert ist und sie in weiteren Verfahren stets im Grundbuch ersichtlich wird. Die erfolgte Eintragung in das Grundbuch kann zu einem späteren Zeitpunkt, in der Regel, wenn die Zahlung erfolgt ist, gelöscht werden. Hierzu muss die Vollstreckungsbehörde eine Löschungsbewilligung erteilen. Nur hierüber kann eine Bereinigung des Grundbuchs erfolgen.

Die Zwangsversteigerung kann durch die Gemeindekasse beantragt werden. Zuvor sollte die Gemeindekasse die Möglichkeiten einer Sach- oder Forderungspfändung veranlasst haben. Ist hiernach keine Realisierung der Forderung zu erwirken, kann der Antrag auf Zwangsversteigerung erfolgen.

Der Antrag ist an das zuständige Amtsgericht zu stellen und muss Angaben zum Vollstreckungsschuldner und zu der Gemarkung und dem Grundbuchblatt des zu versteigernden Objekts beinhalten. Der Antrag auf Zwangsversteigerung ist an keine Betragsgrenze gebunden. Der aktuelle Rückstand ist im Antrag zur Zwangsversteigerung aufzunehmen.

Je nach Forderungsart hat die Einteilung der Forderung nach Rangordnungen zu erfolgen. Die Rangordnung verschiedener Rechte in derselben Rangklasse und die Rangordnung gleicher Rechte untereinander wird in den §§ 11, 12 ZVG geregelt.

Für rückständige Grundbesitzabgaben gilt die Rangklasse 3. In dieser Rangklasse erhalten die Grundbesitzabgaben eine Befriedigung nach § 10 Abs. 1 Nr. 3 ZVG.

Zu beachten bleibt, dass lediglich die laufenden Grundbesitzabgaben und die der letzten zwei Jahre dieses Privileg erhalten. Der Antrag auf Zwangsversteigerung muss daher zeitnah gestellt werden, da eine Terminierung beim Amtsgericht in der Regel sechs Monate in Anspruch nimmt.

Wird die Zwangsversteigerung für weitere Forderungsarten, beispielhaft für Gewerbesteuer, beantragt, genießen diese Ansprüche nicht das Vorrecht der Rangklasse 3. Der Antrag auf Zwangsversteigerung kann in diesen Fällen als Druckmittel angewandt werden. Ein Erlös aus dem Versteigerungstermin kommt hierfür selten vor, da die vorrangigen Forderungen aus der Abt. III des Grundbuchs vorangehen.

Beantragt die Gemeindekasse die Zwangsversteigerung nicht selbst, sondern ist diese bereits durch einen weiteren Gläubiger beantragt worden, so ist der Beitritt nach § 27 ZVG ratsam. Mit dem Beitritt nimmt man Einfluss auf die Fortführung eines Zwangsversteigerungsverfahrens. Ist der Gläubiger, der das Verfahren beantragt hat, mit dem Gebot im Termin nicht einverstanden, so muss die Gemeindekasse im Termin gehört werden. Dies führt häufig dazu, dass die Gemeinde ihren Antrag einstellt, dies unter der Voraussetzung, dass der betreibende Gläubiger die angemeldete Forderung der Gemeindekasse ablöst.

Erfolgt im Termin ein Zuschlag, so ergeht hiernach ein Verteilungsplan. Diesen Beschluss erhält die Gemeindekasse und kann daraus entnehmen, wie der Versteigerungserlös verteilt wird. Die Kommune findet sich hierbei nach den Gerichtskosten stets in der privilegierten Situation, dass sie die angemeldeten Forderungen umfänglich erhält.

Die Möglichkeit der Zwangsverwaltung eines Objekts wird von einer Kommune recht selten genutzt. Die Praxis zeigt, dass die Kommune in der Regel die Information über eine angeordnete Zwangsverwaltung erhält und die Kommune hieraufhin handelt.

Der Zwangsverwalter tritt mit dem Zeitpunkt der Anordnung der Zwangsverwaltung in die Rechte des Grundstückseigentümers. Verfügt der Zwangsverwalter über Einnahmen aus dem Objekt, so kann die Kommune die Zahlung der Grundbesitzabgaben ab dem Zeitpunkt der Bestellung anfordern. Forderungen vor der Zwangsverwaltung werden vom Zwangsverwalter nicht übernommen.

Diese Forderungen muss die Gemeindekasse vormerken, da hierfür die Zwangsversteigerung beantragt werden muss. Mit diesem Schritt bringt man den Zwangsverwalter unter Zugzwang und kann eine Zahlung auf diesem Weg häufig erreichen.

1.4.1.16 Forderungen ohne dingliche Sicherheit

Hierzu zählen insbesondere die Hundesteuer, eigene sowie fremde Bußgeldforderungen nach dem Ordnungswidrigkeitengesetz, Verwaltungsgebühren und alle Ersuchen der Vollstreckungs- und Amtshilfe.

In der Dienstanweisung zum Forderungsmanagement sollte daher die Verpflichtung für die Organisationseinheiten der Kommune aufgenommen werden, dass diese bei der Forderungsart der Verwaltungsgebühren grundsätzlich von der Möglichkeit der Vorkasse Gebrauch zu machen haben.

Die rechtliche Grundlage hierzu bilden die Verwaltungsgebührengesetze der einzelnen Bundesländer.

Die Hundesteuer beschäftigt den Vollstreckungsinnen- sowie Außendienst in einem erheblichen Maß. Hier kann über die örtliche Satzung zur Hundesteuer

eine einmalige Fälligkeit der Hundesteuer festgelegt werden. Dadurch erreicht man, dass die Steuerpflichtigen, welche die Hundesteuer nicht zahlen, nur einmal im Jahr angemahnt werden und entsprechend im Nachhinein auch nur ein Pfändungsauftrag erzeugt wird. Nicht jede Hundesteuerforderung wird realisierbar sein. Es tritt daher häufig die Frage auf, muss Jahr für Jahr der amtsbekannte Schuldner aufgesucht werden? Grundsätzlich, aus Sicht der Vollstreckungsbehörde, erst einmal ja, da ansonsten der redliche Zahler schlechter gestellt würde als der, der seine Zahlungsverpflichtung nicht erfüllt hat. In der Praxis könnte unter Beachtung der Verjährung eine Zusammenrechnung von mehreren Veranlagungsjahren nicht gezahlter Hundesteuer erfolgen. Der Vollstreckungsaußendienst müsste sich somit nicht Jahr für Jahr zu den amtsbekannten, unpfändbaren Vollstreckungsschuldner begeben, sondern würde mehrere Fälligkeitsjahre gebündelt vollstrecken und die Verjährung unterbrechen.

Einzelne Kommunen gewähren Hundehaltern, welche Leistungen nach dem SGB II beziehen, in ihren Hundesteuersatzungen die Möglichkeit der Antragstellung auf Steuerermäßigung. Mit der Beantragung der Steuerermäßigung kann der Steuerpflichtige verpflichtet werden, dass er im Falle der Nichtzahlung der Hundesteuer den Einbehalt der Hundesteuer aus seinem Leistungsbezug zulässt. Hiermit beugt man Vollstreckungshandlungen zur Forderungsrealisierung vor und erhält eine Garantie, dass die Forderung nicht als offene Forderung verbleibt.

Eine weitere Forderungsart, welche die Vollstreckungsbehörde zeitlich bindet, sind die Bußgeldforderungen nach dem Ordnungswidrigkeitengesetz.

Erfolgt aufgrund der versandten Mahnung keine Zahlung, so besteht die Möglichkeit, eine Sach- bzw. Forderungspfändung vorzunehmen. Führen diese zu keinem Erfolg, kann z. B. die Anbringung der Parkkralle am Fahrzeug des Vollstreckungsschuldners eine geeignete Maßnahme der Vollstreckung sein.

Durch die Blockierung des Fahrzeugs kann der Vollstreckungsschuldner sich nicht mehr mit seinem Fahrzeug fortbewegen. Die Blockierung ist kenntlich zu machen und das Fahrzeug ist mit einem Pfandsiegel zu versehen. Durch diese Maßnahme bewirkt man bei säumigen Zahlern häufig unerwartete Zahlungsbereitschaft und eine schnelle Erledigung der Bußgeldforderungen. Führt der Einsatz der Parkkralle nicht zu dem erhofften Erfolg, kann die Vollstreckungsbehörde die Beantragung der Erzwingungshaft über die Zentrale Bußgeldstelle/ Ordnungsamt, welche den Bußgeldbescheid erlassen hat, in Betracht ziehen. Die Zentrale Bußgeldstelle/Ordnungsamt nimmt dann die Beantragung der Erzwingungshaft aufgrund der Nachweise, u. a. Niederschrift über Zahlungsverweigerung vor.

Die Anordnung zur Erzwingungshaft erfolgt von Amtsgericht zu Amtsgericht unter anderen Gesichtspunkten. Die Nachweispflicht der erfolgten Vollstreckungshandlungen ist daher von wesentlicher Bedeutung, da die Richter hiervon

ihre Anordnung abhängig machen. Vollstreckungshandlungen für Bußgeldforderungen müssen den Hinweis beinhalten, dass die Beantragung der Erzwingungshaft bei Nichtzahlung droht. Amtsgerichte verlangen gelegentlich auch die Nachweispflicht, dass der Vollstreckungsschuldner aufgeklärt wurde, dass mit der Zahlung des eigentlichen Verwargeldes die Möglichkeit der Erzwingungshaft ausgeschlossen wurde.

Wird die Vollstreckungsbehörde zur Forderungsrealisierung in eigener Sache tätig, so kann sie bei ihren Vollstreckungshandlungen auf eine Vielzahl von Informationen zum Vollstreckungsschuldner zurückgreifen. Es ist ratsam in einer Vollstreckungssoftware die Daten der Schuldner zu speichern und zu aktualisieren. Die Datengewinnung hierfür kann bereits in den Organisationseinheiten der Kommune beginnen, z. B. bei der Anmeldung zu Betreuungsmaßnahmen, Hundesteuer etc. Hierdurch wird die tägliche Arbeit in der Vollstreckungsbehörde erleichtert und rationalisiert.

Die Vollstreckungshandlungen müssen bei ihrer Vorbringung gegenüber dem Vollstreckungsschuldner schlüssig und präzise sein. Dies ist bei den eigenen Forderungen grundsätzlich leichter, da die begründeten Unterlagen zur Einsicht aus den Organisationseinheiten der Kommune herangezogen werden können.

Diese Möglichkeit der Informationsgewinnung ist bei fremden Ersuchen, somit bei der Amtshilfe und der Vollstreckungshilfe, nicht gegeben. Die Informationen zum Ursprung der Forderungen sind wenig aussagekräftig. Vollstreckungsschuldner neigen dann gerne zu Schuldzuweisungen gegenüber der Behörde, welche das Ersuchen versandt hat. Zusätzliche Hinweise auf den Ersuchen sind daher in Einzelfällen hilfreich, um es der ersuchenden Behörde in ihrer Argumentation leichter zu machen.

Bei der Aufgabenerledigung für Dritte ist eine strukturierte und wirtschaftliche Sachbearbeitung unumgänglich. Vor der Eingabe der Ersuchen hat ein Adressenabgleich zu erfolgen und als erste Maßnahme ist mit der Eingabe des Ersuchens eine Zahlungsaufforderung zu versenden. Diese muss klar bestimmen, dass eine Vollstreckungshandlung droht. Die Vollstreckungshandlung kann nur noch dadurch verhindert werden, dass die Zahlung erfolgt. Erfolgt keine Zahlung, wird in der Regel der Vollziehungsbeamte tätig, welcher sich mit dem entsprechenden Pfändungsauftrag zum Schuldner begibt.

Diese Vorgehensweise ist nicht in allen Fällen zu umgehen, mit der Reform der Sachaufklärung, ergibt sich jedoch eine interessante Betrachtungsweise, welche zu einer Neuausrichtung des Forderungsmanagements führen kann.

1.4.1.17 Vermögensauskunft

Den Vollstreckungsbehörden wird mit dem Gesetz zur Reform der Sachaufklärung in der Zwangsvollstreckung vom 29. Juli 2009 eine effiziente Möglichkeit der Sachaufklärung geboten.

Die Vollstreckungsbehörden können gem. den Vorschriften der jeweiligen Landesverwaltungsvollstreckungsgesetze in Verbindung mit § 284 AO die Abnahme der Vermögensauskunft vornehmen und die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis durchführen.

Die Androhung der Abnahme der Vermögensauskunft muss dem Vollstreckungsschuldner mitgeteilt werden. Hierfür ist eine Frist von zwei Wochen zu wahren. Erfolgt keine Zahlung oder Klärung, ist der Schuldner mit einer Mindestfrist von einem Monat zur Abnahme der Vermögensauskunft zu laden. Erfolgt dann noch immer keine Zahlung oder wird der Termin nicht eingehalten, kann die Vollstreckungsbehörde Haftantrag gem. § 284 Abs. 8 Satz 1 AO an das zuständige Amtsgericht stellen. Von hier ergeht die Haftanordnung an den zuständigen Gerichtsvollzieher. In allen Phasen des Vermögensauskunfts- und Eintragungsverfahrens hat der Schuldner Gelegenheit durch Zahlung den weiteren Verfahrensgang zu beenden bzw. durch Zahlungseingang zu suspendieren.

Insbesondere bei Zahlungspflichtigen, die zu keiner Zahlungsbereitschaft beitragen, und denjenigen, welche die Vermögensauskunft auch noch nicht geleistet haben, kann dieses Verfahren als hilfreiche Vollstreckungshandlung angewandt werden. Hierdurch muss nicht die Vollstreckungsbehörde agieren, sondern der Vollstreckungsschuldner muss tätig werden, damit er nicht in das Schuldnerverzeichnis gelangt. Durch die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis können dem Vollstreckungsschuldner erhebliche Nachteile entstehen, insbesondere beim Abschluss von Verträgen, da der Einblick in das Schuldnerverzeichnis für natürliche und juristische Personen erlaubt ist.

Mit der Reform der Sachaufklärung wurden auch der Aufbau der Verzeichnisse/ Register sowie die Dateneinlieferung und der Datenabruf technisiert. Die Dateneinlieferung und Datenabfrage erfolgen nunmehr auf elektronischem Weg. Für die Führung der Vermögensverzeichnisregister und der Schuldnerverzeichnisse sind die zentralen Gerichte in den Bundesländern zuständig. Voraussetzung für die Einsichtnahme und die Einlieferung von Daten ist daher zunächst eine Registrierung bei dem zuständigen Gericht. Von dort werden die Zuständigkeitsrechte der Vollstreckungsbehörde erteilt. Sind diese erfüllt, kann die Vollstreckungsbehörde Einblick in das Schuldnerverzeichnis nehmen und in das Vermögensverzeichnis. Gerade aus dem Vermögensverzeichnis kann der Vollstreckungsdienst Informationen gewinnen, die ansonsten vom Außen dienst erst ermittelt wurden. Das Verfahren zur Vermögensauskunft eröffnet daher Potenziale für eine Reorganisation der Verfahrensabläufe in den kommunalen Vollstreckungsbehörden.

Aus den länderrechtlichen Vorschriften zum Vollstreckungsrecht geht hervor, ob die Vollstreckungsbehörde eine Wahlmöglichkeit zur Abnahme der Vermögensauskunft hat. Dies bedeutet, die Vollstreckungsbehörde kann die Vermögensauskunft eigenverantwortlich abnehmen oder einen Gerichtsvollzieher

damit beauftragen. Auf Dauer sollte die Eigenabnahme angestrebt werden, da hier mit vorhandenen Kenntnissen zum Vollstreckungsfall eine gezielte, zeitnahe und auf den Fall bezogene Abnahme der Vermögensauskunft erreicht wird.

1.4.1.18 Insolvenzrecht

Ein weiteres und sehr spezielles Aufgabengebiet der Vollstreckungsbehörde bildet das Insolvenzrecht.

Die Eröffnung des Insolvenzverfahrens wird der Kommune mit Beschluss des zuständigen Landgerichtes mitgeteilt, insofern dem Gericht die Kommune als Gläubiger bekannt ist. Um zu gewährleisten, dass man über die Eröffnung eines jeden Insolvenzverfahrens Kenntnis erlangt, muss Einblick in den Bundesanzeiger genommen werden. Ob dieser Aufwand gerechtfertigt ist, sollte jede Kommune für sich entscheiden. Fakt ist, dass Insolvenzforderungen, die nicht zur Insolvenztabelle angemeldet werden, nicht am Verfahren teilnehmen. Es ist daher ratsam, einer Organisationseinheit in der Kommune, die Zuständigkeit für die Bearbeitung von Insolvenzfällen zuzuweisen. Diese Regelung kann ebenfalls in die Dienstanweisung zum Forderungsmanagement aufgenommen werden.

Es ist von besonderer Bedeutung zu wissen, dass mit der Eröffnung des Verfahrens ein Vollstreckungsverbot für die Gläubiger eintritt. Insolvenzforderungen – Forderungen die vor Eröffnung des Verfahrens fällig wurden – dürfen nicht mehr vollstreckt werden. Dies gilt sowohl beim Verbraucherinsolvenzverfahren wie auch beim Regelinsolvenzverfahren.

Das Verbraucherinsolvenzverfahren ist grundsätzlich dreistufig ausgestaltet. Dem gescheiterten Versuch einer außergerichtlichen Schuldenbereinigung folgt regelmäßig der Versuch einer gerichtlichen Schuldenbereinigung. Schlägt er ebenfalls fehl, so schließt sich das vereinfachte Insolvenzverfahren an. Auf der dritten Stufe kommt es zur Eröffnung des Insolvenzverfahrens, wobei der Antrag auf Restschuldbefreiung zunächst ruhend gestellt bleibt. Verbraucherinsolvenzverfahren enden in der Regel mit einer „Nullquote“, das heißt, die Gläubiger erhalten ihre angemeldeten Forderungen nicht. In der Dienstanweisung zum Forderungsmanagement sollte daher eine Betragshöhe festgesetzt werden, bis zu welchem Betrag die Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde nicht verpflichtet ist, Forderungen zur Insolvenztabelle anzumelden. Mit dieser Regelung kann eine Vielzahl von Anmeldungen entfallen, welche letztendlich auch zu keinem Erfolg geführt hätten.

Das Verbraucherinsolvenzverfahren endet mit der Erteilung der Restschuldbefreiung. Ist die Wohlverhaltensphase abgelaufen, ohne dass es zu einer vorzeitigen Beendigung des Restschuldbefreiungsverfahrens durch Versagung der Restschuldbefreiung gekommen ist, tritt die Restschuldbefreiung nicht automatisch ein. Vielmehr hat das Insolvenzgericht dann über die Erteilung oder Versagung

der Restschuldbefreiung abschließend zu entscheiden. Die Entscheidung ergeht durch Beschluss. Vor der Entscheidung sind die Insolvenzgläubiger, der Treuhänder und der Schuldner zu hören. Wird die Restschuldbefreiung erteilt, bedeutet dies, dass der Schuldner von seinen verbleibenden Verbindlichkeiten faktisch befreit wird. Die zur Insolvenztabelle angemeldeten Insolvenzforderungen der Kommune sind somit hinfällig und müssen dauerhaft ausgebucht werden. Sie dürfen nicht mehr vollstreckt werden. Ausgenommen hiervon sind Bußgelder und Zwangsgelder, welche als nachrangige Insolvenzforderung auch nach der Erteilung der Restschuldbefreiung in die Vollstreckung aufgenommen werden dürfen.

Das Regelinsolvenzverfahren betrifft alle Personen, die wirtschaftlich selbstständig tätig sind.

Anders als im Verbraucherinsolvenzverfahren ist vor der Beantragung eines Regelinsolvenzverfahrens kein außergerichtlicher Einigungsversuch des Schuldners vorgeschrieben. Der Selbständige kann sofort bei Gericht ein Insolvenzverfahren beantragen. Der Antrag auf Durchführung eines Regelinsolvenzverfahrens ist schriftlich beim für den Wohnort des Schuldners zuständigen Insolvenzgericht zu stellen. Im Unterschied zum Verbraucherinsolvenzverfahren besteht bei der Beantragung eines Regelinsolvenzverfahrens keine Formularpflicht. Es sind lediglich ein Vermögensverzeichnis und eine Gläubigerübersicht abzugeben. Der Antragsteller hat die Richtigkeit und Vollständigkeit seiner Angaben und Erklärungen und der beigefügten Anlagen an Eides statt zu versichern. Die Restschuldbefreiung kann versagt werden, wenn er vorsätzlich oder grob fahrlässig unrichtige und unvollständige Angaben gemacht hat.

Die Gemeindekasse als Vollstreckungsbehörde muss mit Kenntnisnahme der Eröffnung des Regelinsolvenzverfahrens die Forderung entsprechend der zu beachtenden Betragsgrenze laut Dienstanweisung zum Forderungsmanagement anmelden.

Erfolgt die Anerkennung der angemeldeten Forderung in der Insolvenztabelle, kann die Gemeindekasse nichts Weiteres tun. Erfolgt keine Anerkennung, ist ein Feststellungsbescheid zu fertigen, welcher von der zuständigen Organisationseinheit der Kommune ergeht.

Die in den Kassenbüchern ausgewiesenen Insolvenzforderungen sollten auf ihre Werthaltigkeit geprüft werden. In der Regel wird bei den Regelinsolvenzverfahren nur mit einer geringen Quote zu rechnen sein, sodass eine angemessene Werteberichtigung im Sachbuch vorzunehmen ist. Insolvenzforderungen sind in der Bilanz entsprechend ihrer Erfolgsaussicht abzubilden.

Es ist sicherlich nicht damit getan, im Insolvenzrecht nur über die beiden Verfahrensarten der Insolvenz Kenntnis zu haben. Fachkenntnisse zu den Bereichen, Massegläubiger, Rückschlagsperre, Anfechtung und Aufrechnung während der Insolvenz sowie weitere Verfahrenkenntnisse sind bei der Verfahrensabwicklung erforderlich.

1.4.1.19 Telefoninkasso

Welche Vorteile liegen in einer telefonischen Forderungserinnerung?

Die Klientel einer Vollstreckungsbehörde ist in vielen Fällen schon so abgestumpft, dass Mahnungen die Vollstreckungsschuldner nicht mehr zur Zahlung veranlassen. Briefe von Behörden landen ungeöffnet auf einem großen Haufen, da die finanzielle Situation die Betroffenen schon zur Verzweiflung gebracht hat. In solchen Fällen hat auch der Vollstreckungsaußendienst nur noch geringe Chancen beim Vollstreckungsschuldner etwas zu erwirken. In ihrer Verzweiflung verschließen sich Schuldner in ihren Räumlichkeiten und verweigern den Zugang hierzu.

Gerade in diesen Fällen kann ein telefonisches Forderungsmanagement ratsam sein, da der Vollstreckungsschuldner den Griff zum Handy nicht einstellt. Kann der Kontakt zum Vollstreckungsschuldner hierüber erzielt werden, so ist es wichtig, dass der Mitarbeiter in der Vollstreckungsbehörde die Belange zur Forderungsrealisierung gezielt und überzeugend vermittelt. Kommunikation und eine klare Vorstellung, wie der Fall abzuwickeln möglich wäre, sind vor dem Telefonat zu überdenken. In welchen Fällen eine telefonische Erinnerung erfolgen kann, sollte von Fall zu Fall abgewogen werden.

Erkennt die Vollstreckungsbehörde z. B. bei einem Mahnlauf aus der vorhandenen Mahnliste eine nicht gezahlte Gewerbesteuerforderung, so kann der Steuerpflichtige zur Klärung angerufen werden. Ratsam ist hierbei, sich zuvor über die Historie des Gewerbesteuerkontos einen Überblick zu verschaffen. Handelt es sich um einen ansonsten stets pünktlichen Zahler, so kann in einem solchen Fall ein Telefonat schnell zur Klärung der Nichtzahlung führen.

Die Praxis lässt erkennen, dass diese Art der Erinnerung in der Regel dankbar angenommen wird. Die Kommune gelangt somit früher zu liquiden Mitteln, als es bei der Versendung der schriftlichen Mahnung erfolgt wäre. Das Telefoninkasso kann bei ausgewählten Fällen angewandt werden, es ersetzt nicht das gesamte Mahnverfahren.

1.4.1.20 Persönliche Anforderungen im Forderungsmanagement

Das gesamte Forderungsmanagement stellt ein interessantes und abwechslungsreiches Aufgabengebiet in der Kommunalverwaltung dar. Zur Forderungsrealisierung bedarf es nicht nur eines umfangreichen Rechtswissens, sondern die Mitarbeiter müssen auch über soziale Kompetenz verfügen.

Vollstreckungsschuldner können, durch persönliche und wirtschaftliche Umstände, in eine Notlage geraten sein, welche vom Kassenpersonal bei ihren Vollstreckungshandlungen nicht außer Acht gelassen werden darf. Eine sachgerechte und der Situation angepassten Kontaktaufnahme zur Klärung der Forderung, ist daher eine Grundvoraussetzung für eine gedeihliche Zusammenarbeit mit dem Schuldner.

Die Gabe, zu erkennen, dass die Unwahrheit gesprochen wird, muss bei allem Verständnis gegenüber dem Schuldner aber auch vorhanden sein. Es wird daher keinen Königsweg geben, wie man die Forderungsrealisierung in der Praxis vermitteln kann. Neben den zuvor aufgezählten fachlichen Kenntnissen zum Vollstreckungsrecht können Lebenserfahrung, Einsatzbereitschaft, ein starker Wille und immer wieder neue Ideen in den Gesprächen zur Forderungsrealisierung hilfreich für eine erfolgreiche Forderungsrealisierung sein.

Zunehmend wird bei der Durchsetzung von Forderungen eine gehörige Portion Unerschrockenheit in der täglichen Arbeit erforderlich. Somit gehört eine Qualifizierung im Umgang mit anderen Kulturen aber auch mit unmittelbarer Gewalt zum Fortbildungsportfolio in der Vollstreckungstätigkeit. Dabei geht es in erster Linie um den Schutz des Vollstreckungsbediensteten, als auch um Verständnis und damit Vorausschau mit dem Ziel den Vollstreckungserfolg nicht zu gefährden. Ein regelmäßiges Training von Verhaltensweisen und deeskalierendem Handeln ist notwendig und damit Bestandteil der Qualifizierungsstandards.