ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

Zahlungsabwicklung der Stadt Löhne im Jahr 2015

INHALTSVERZEICHNIS

- Zur überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung 3
  - Grundlagen 3
  - Inhalte, Ziele und Methodik 3
  - Prüfungsablauf 4
- Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung der Stadt Löhne 5
  - Tagesabschluss 5
  - Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung 5
    - Ordnungsmäßigkeit 6
    - Organisation/Prozesse/Informationstechnik 7
    - Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 9
  - Kennzahlenvergleich 10
    - Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i. e. S.) 10
    - Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S. 13
    - Vollstreckung 13
    - Gesamtbetrachtung Vollstreckung 16

Zur überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung

Grundlagen

Auftrag der GPA NRW ist es, die Kommunen des Landes NRW mit Blick auf Rechtmäßigkeit, Sachgerechtigkeit und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns zu prüfen. Schwerpunkt der Prüfung sind Vergleiche von Kennzahlen. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

In der aktuellen überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung werden die mittleren kreisangehörigen Kommunen verglichen. Die Anzahl der Vergleichskommunen wird im Verlauf der Prüfung dieses Segments mit der Zahl der geprüften Städte wachsen. Aktuelle Datenbasis für die interkommunalen Kennzahlenvergleiche in diesem Bericht sind die Werte aus 16 Kommunen[1].

Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung umfasst

- eine Bestandsaufnahme mit dem Abgleich der Finanzmittelkonten und der Bankkonten,
- die Ermittlung eines Erfüllungsgrades in verschiedenen Teilbereichen der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung und
- Kennzahlenvergleiche auf der Basis des Vergleichsjahres 2014.

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

Bei den Leistungskennzahlen werden neben dem Minimal-, Mittel- und Maximalwert auch drei Quartile dargestellt. Quartile heißen Viertelwerte. Sie teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Das erste Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Das zweite Quartil (entspricht dem Median) liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Das dritte Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahlendefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

[1] Stichtag 16. Juni 2015

Ergebnisse von Analysen werden im Bericht als **Feststellung** bezeichnet. Damit kann sowohl eine positive als auch eine negative Wertung verbunden sein. Feststellungen, die eine Korrektur oder eine weitergehende Überprüfung oder Begründung durch die Kommune erforderlich machen, sind Beanstandungen im Sinne des § 105 Abs. 6 GO NRW. Hierzu wird eine gesonderte Stellungnahme angefordert. Dies wird im Bericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Löhne hat die GPA NRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht. Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale werden im Bericht als **Empfehlung** ausgewiesen.

Prüfungsablauf

Die Prüfung in Löhne erfolgte vom 01. Juni bis 06. August 2015 durch Britta Zimmermann. Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 06. August 2015 erörtert worden. Der Entwurf des Prüfberichts wurde übersandt. Auf das weitere Verfahren nach § 105 Abs. 5 GO NRW weisen wir hin.

Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung der Stadt Löhne

Tagesabschluss

Die GPA NRW hat die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Hierzu wurden die Salden der Barkasse und der jeweils letzten Kontoauszüge der Kreditinstitute erfasst, bei denen die Stadt Löhne Geschäftskonten unterhält. Der ermittelte Istbestand wurde der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt. Die einzelnen Positionen sind den Anlagen 1 und 2 dieses Berichtes zu entnehmen.

- **Feststellung**
  Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die GPA NRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktuelle Situation der Stadt Löhne einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

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

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

Die GPA NRW ordnet die Antworten auf einer Skala von 0 bis 3[2] ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet. Die Stadt Löhne erreicht mit insgesamt 74 Prozent ein Ergebnis im Bereich des aktuellen Mittelwertes von 70 Prozent.

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

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 91 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit liegt über dem Mittelwert von 84 Prozent. Er zeigt, dass die Stadt Löhne die erforderlichen Regelungen getroffen hat.

In Löhne werden die Finanzmittelkonten an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW): Erschwert wird dies allerdings dadurch, dass sich aus der Bankbuchhaltung 269 nicht die Summe der Bankkonten im Kontenabgleich ergibt. Zum einen wird in der Bankbuchhaltung 269 noch die zweckgebundene Krankentransportrücklage geführt, die keinen Kassenbestand darstellt. Zum anderen sind die Handvorschüsse nur indirekt als Auszahlung der Barkasse im Kassenbestand. Ihre Summe ist aus der Bankbuchhaltung 269 nicht ersichtlich.

Die GPA NRW lässt keine Wertung für die Führung der Barkasse in den interkommunalen Vergleich mit einfließen. Denn die meisten Vergleichskommunen halten keine Barkassen mehr vor. Die Stadt Löhne dagegen hat noch eine Barkasse. Das sieht die GPA wie schon in der letzten Prüfung für kritisch, da die Geschäftsvorfälle und Umsätze der Barkasse weiter stark zurückgegangen sind. Nach Angabe der Zahlungsabwicklung wird die Barkasse fast nur noch intern genutzt, so dass sie auch durch eine Handvorschusskasse ersetzt werden könnte.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte ihre Barkasse durch eine Handvorschusskasse ersetzen.

Zur Barkasse gibt es wenig eigene Regelungen. So fehlt ihr die Ermächtigungsgrundlage für Auszahlungen, denn Ziffer 4.5.1 DA Fibu regelt nur die Annahme von Bargeld und Ziffer 4.5.2 Abs. 4 DA Fibu den Handvorschuss. Eine Bestimmung zum Höchstbestand findet sich nicht in der DA Fibu. Der Geltungsbereich der Richtlinie zur Führung von Einzahlungskassen und Behandlung von Handvorschüssen bei der Stadt Löhne beinhaltet gem. Ziffer 1.2 die Barkasse nicht ausdrücklich. Die Richtlinie wird aber für die Barkasse sinngemäß gehandhabt.

Bearbeitungsregeln für Kleinbeträge bestehen, allerdings nur als Entwurf in Ziffer 3 der DA über die Erhebung von Kleinbeträgen, Stundung, Niederschlagung und Erlass von Ansprüchen (im Folgenden DA Stundung). Dieser Entwurf wird schon seit der Einrichtung des zentralen Forderungsmanagements in 2014 angewendet. Eine Konzeption für die Aufgabenverteilung und Verfahren zwischen der Finanzbuchhaltung, der Zahlungsabwicklung und dem Forderungsmanagement gibt es bereits seit 2010. Durch Personalfluktuation und längerer Vakanzen konnte das Konzept nur langsam umgesetzt werden.

➔ **Empfehlung**
Die DA Stundung sollte zeitnah in Kraft gesetzt werden.

Ziffer 3.1 der DA Stundung lässt offen, ob die Zahlungsabwicklung an die Entscheidung des Fachamtes gebunden ist, auch Beträge unter 10 Euro einzuziehen und zu vollstrecken. Damit sichergestellt wird, dass gleichartige Fälle in gleicher Weise bearbeitet werden, ist eine schriftliche Handreichung hilfreich. Sie bestimmt die Vorgehensweise für die verschiedenen Fallkonstellationen je nach Bearbeitungsstand, Voraussetzungen, Zuständigkeiten und Betragsgrenzen abschließend für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung.

Die DA Fibu enthält Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW. Die Stadt Löhne setzt in ihrem Rechnungswesen den papierlosen Workflow ein und hat dazu entsprechende

Regelungen getroffen. In 1.6 DA Fibu wird auf die Aufbewahrungsfristen des § 58 GemHVO NRW verwiesen. 3.12 DA Fibu bestimmt, auf welche Art und Weise die Archivierung erfolgt. Hier sollte ergänzt werden, wer für die Archivierung und Vernichtung von Belegen und Unterlagen zuständig ist und in welchem zeitlichen Rhythmus diese Aufgabe zu erledigen ist.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Löhne in der Praxis eingesetzt und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Dazu gibt es gesonderte Anschreiben.

- **Empfehlung**
  Der Vollständigkeit halber sollte das Instrument der Aufrechnung mit in die Dienstanweisung aufgenommen werden, insbesondere Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und Zuständigkeiten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Löhne mit dem Erfüllungsgrad von 63 Prozent einen durchschnittlichen Wert (Mittelwert 63 Prozent).

Der Zahlungseingangsprozess ist noch nicht für alle Konten automatisiert, hierzu bestehen aber Planungen. Eine Besonderheit ist, dass die Stadt Löhne eine Zahl an Einzahlungen erreicht, die weit außerhalb des Rahmens des interkommunalen Vergleiches liegt (vgl. Kennzahlenvergleich, S. 10).

Die Stadt Löhne verfährt teilweise so, dass ungeklärte Zahlungsvorfälle entstehen, ohne dass die Zahlungsabwicklung ihre Zahl aktiv minimieren kann. Nähere Ausführungen hierzu finden sich im Kapitel Kennzahlenvergleich ab Seite 11.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Löhne sollte ihre Abläufe so verändern, dass ungeklärte Zahlungsvorfälle möglichst vermieden werden. Die Fachämter sollten deutlich auf ihre Verpflichtung zur Mitwirkung bei der Aufklärung hingewiesen werden.

Die Mahnsperren werden durch die Zahlungsabwicklung gesetzt, wenn sie das zuständige Fachamt dazu auffordert. Der Entwurf der DA Stundung enthält eine Regelung für den Fall, dass über einen Stundungsantrag nicht rechtzeitig entschieden wird.

- **Empfehlung**
  Die Stadt Löhne sollte schriftlich festhalten, unter welchen Voraussetzungen die Zahlungsabwicklung berechtigt bzw. verpflichtet ist, Mahnsperren zu setzen und diese wieder zu entfernen. Die Mahnsperre ist vom zuständigen Fachamt schriftlich/ per Mail zu beantragen und muss eine Höchstdauer beachten.

Auch als Konsequenz der vorangegangenen überörtlichen Prüfung hat die Stadt Löhne ein zentrales Forderungsmanagement eingerichtet (Ziffer 2.1 Abs.1 DA Fibu). Ende 2013 hat sie den Vollstreckungs-Außendienst mittels einer interkommunalen Vereinbarung auf die Stadt Bad Oeynhausen übertragen. Diese Maßnahmen sichern den Vorrang des Innendienstes vor dem Außendienst. Zudem hat das Forderungsmanagement der Stadt Löhne für ein Jahr die Gemeinde Kirchlengern im Vollstreckungs-Innendienst unterstützt.

➔ **Feststellung**
Die Abgabe des Vollstreckungs-Außendienstes an und die zeitweise Übernahme von Aufgaben des Vollstreckungs-Innendienstes für eine Nachbarkommune sind Beispiele für gute interkommunale Zusammenarbeit.

Ziffer 4.1 Abs. 4 DA Fibu bestimmt das Forderungsmanagement zur zentralen Stelle für das Vollstreckungsverfahren, Ziffer 4.8 DA Fibu trifft Regelungen für das Vollstreckungsverfahren. Dabei verweist Ziffer 4.8.2.2 Abs. 4 DA Fibu auf eine noch zu erlassene Dienstanweisung über das Forderungsmanagement. Diese existiert noch nicht, obwohl es festgelegte Verfahrensabläufe und Vorgaben für die Vollstreckung gibt. Die wirtschaftliche Beitreibung von Forderungen in der Vollstreckung erfordert inzwischen, dass auch die neuen Instrumente aus der Reform der Sachaufklärung im Jahr 2013 zum Einsatz kommen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte die Dienstanweisung über das Forderungsmanagement zeitnah erlassen.

Dabei sollte sie die Reform der Sachaufklärung einarbeiten. Eine solche Anweisung sollte dem Grundsatz „Innendienst vor Außendienst“ Rechnung tragen und u. a. festlegen

- mit welcher Priorität die Vollstreckungsfälle bearbeitet werden,
- wie die erforderlichen Informationen beschafft werden,
- welche Maßnahmen des Vollstreckungs-Innendienstes Vorrang haben,
- nach welchen Kriterien und Verfahren Vollstreckungs- Instrumente wie z. B. die Vermögensauskunft und die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis eingesetzt werden und
- wann eine Abgabe an den Vollstreckungs-Außendienst erfolgt.

Die Vermögensauskunft lässt die Stadt Löhne bereits durch Gerichtsvollzieher abnehmen, wobei hier die Abnahme durch eigene Vollstreckungskräfte angestrebt werden sollte. Dafür müssen die technischen und personellen Voraussetzungen erfüllt sein.

Zu den Anordnungen der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis kann die Stadt Löhne keine Angaben machen, da sie selbst solche Anordnungen noch nicht trifft. Diese werden bisher allein durch die Gerichtsvollzieher vorgenommen. Hierfür besteht keine rechtliche Grundlage. Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 ZPO grundsätzlich berechtigt einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur ZPO spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 VwVG schränken die Kommune bei der Beauftragung des Gerichtsvollziehers aber auf die Abnahme der Vermögensauskunft ein. Denn hier wird nur auf die §§ 802 c-l ZPO verwiesen. In § 284 Abs. 9 AO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte die Voraussetzungen schaffen, um künftig Vermögensauskünfte selbst abzunehmen. Sie sollte die Möglichkeit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nutzen.

Die Stadt Löhne hat für die Verfahren zur Stundung, Niederschlagung oder Erlass von Forderungen eine Dienstanweisung (DA Stundung) erarbeitet, die bereits angewendet wird, aber noch nicht formell in Kraft gesetzt ist. Dabei strebt sie eine zentrale Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung an, setzt sie aber noch nicht konsequent um. Denn die DA Stundung differenziert hinsichtlich der Entscheidungskompetenz bei Stundung und Erlass zwischen sachlichen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten (persönliche Verhältnisse des Schuldners bzw. der Schuldnerin). Soweit Entscheidungen in sachlicher Hinsicht zu treffen sind, verbleibt es nämlich bei den Zuständigkeiten der verschiedenen Fachämter. Dies gilt auch, soweit bei Stundungs- und Erlassanträgen sowohl sachliche als auch wirtschaftliche Gründe angeführt werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte ihre DA Stundung mit der Änderung erlassen, dass für alle Verfahren zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen die Zahlungsabwicklung federführend zuständig ist.

Die Aussetzung der Vollziehung kommt dann zum Einsatz, wenn bzw. solange der Anspruch dem Grunde oder der Höhe nach streitig ist. Das für die Forderung zuständige Fachamt entscheidet über die Aussetzung und veranlasst diese. Endet der Streitfall zu Ungunsten des Schuldners, sind Aussetzungszinsen nach den gesetzlichen Vorgaben festzusetzen. Verfahren und Zuständigkeiten für die Entscheidung sollten schriftlich geregelt werden.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung mit aufnehmen.

Auch zum Umgang mit Insolvenzverfahren hat die Stadt Löhne einen Ablauf entwickelt, der aber nicht schriftlich dokumentiert ist. Ziffer 4.1 Abs. 5 DA Fibu bestimmt die Zuständigkeit des Forderungsmanagements, Ziffer 5.3 Entwurf DA Stundung regelt die Niederschlagung bei Insolvenz. Jede Kommune sollte eine Betragsgrenze bei Insolvenzen festlegen, unterhalb der die Zahlungsabwicklung ermächtigt ist, sich nicht am Verfahren zu beteiligen.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und eine Betragsgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

➔ **Empfehlung**
Für die Forderungsbewertung sollten Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen für die verschiedenen Einstufungen (einwandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich) schriftlich geregelt werden, damit ein einheitliches Verwaltungshandeln nach dem Prinzip der Stetigkeit gewährleistet werden kann.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

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

Der aktuelle Mittelwert des Erfüllungsgrades für diesen Teilbereich liegt bei 20 Prozent. Denn die wenigsten der bislang geprüften Vergleichskommunen haben konkrete, messbare Ziele und fortgeschriebene Kennzahlen für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung entwickelt. Auch die Stadt Löhne hat in ihrem Haushaltsplan nur die allgemeine Zielformulierung vollständiger und zeitnaher Beitreibung von Forderungen. Sie führt die Fallzahlen und den einwohnerbezogenen Aufwand bzw. Zuschussbedarf auf. Damit erreicht sie einen Erfüllungsgrad von 33 Prozent.

➔ **Empfehlung**
Die Stadt Löhne sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufbauen, das die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent macht.

Für den Aufbau eines Controllings als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen ist die Fortschreibung der in dieser Prüfung erhobenen Kennzahlen denkbar.

Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich stellt den Ressourceneinsatz und das daraus resultierende Leistungsniveau für das jeweilige Handlungsfeld dar. Die GPA NRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwendet sie die KGSt®-Durchschnittswerte[3].

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

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

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i. e. S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. fließen ein insgesamt 2,79 Vollzeit-Stellen, die in 2014 durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung standen. Das entspricht einem Wert von 0,71 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung je 10.000 Einwohner. Damit gehört die Stadt Löhne zu den 25 Prozent der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten Personaleinsatz. Der Mittelwert des interkommunalen Vergleiches beträgt 0,84 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung.

Einzahlung je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S.

Eine wesentliche Aufgabe der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist besteht darin, die Einzahlungen zu buchen und die Kontoauszüge zu verarbeiten. Für 2014 verzeichnet die

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

Stadt Löhne 112.712 angenommene und gebuchte Einzahlungen auf den Bankkonten. Das entspricht 28.520 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Die folgende Tabelle verdeutlicht, wie weit diese Strukturkennzahl der Stadt Löhne vom Vergleichsrahmen der mittleren kreisangehörigen Kommunen abweicht:

Einzahlungen je 10.000 Einwohner 2014

Löhne*	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
28.520	8.567	16.391	12.407	11.187	11.949	13.604	14

*Wert der Stadt Löhne nicht im interkommunalen Vergleich enthalten

Der Kennzahlenwert der Stadt Löhne übersteigt das Maximum um 83, den Mittelwert sogar um 225 Prozent.

Als Erklärung hierfür führt die Stadt Löhne die Vielzahl eigener Einrichtungen an, die bei anderen Kommunen zum Teil ausgegliedert sind. Löhne verfügt über eine eigene Volkshochschule, Musikschule und Jugend-Kunstschule. Auch andere Vergleichskommunen halten solche Einrichtungen vor, erreichen aber keine auffällig hohe Strukturkennzahl.

→ **Feststellung**
Weil die Dichte der Einzahlungen in der Stadt Löhne so erheblich außerhalb des aktuellen Vergleichsrahmens liegt, nimmt die GPA NRW die Werte der Stadt Löhne nicht in den interkommunalen Vergleich auf, sondern stellt sie nachrichtlich daneben.

Aus 112.712 angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten sowie den 2,79 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung ergibt sich ein Wert von 40.399 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Aus den oben genannten Gründen wird diese Kennzahl dem interkommunalen Vergleich nachrichtlich gegenübergestellt:

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2014

Löhne*	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
40.399	10.027	22.024	14.799	12.833	14.810	16.302	14

*Wert der Stadt Löhne nicht im interkommunalen Vergleich enthalten

Die verarbeiteten Zahlungseingänge sind nur ein Aspekt, um die Angemessenheit des Personaleinsatzes zu beurteilen. Daneben spielt auch eine Rolle, wie viel Aufwand die Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen macht und wie das Mahnverfahren organisiert ist.

Ungeklärte Zahlungseingänge und -ausgänge

Die ungeklärten Zahlungsvorfälle werden in bestimmten Prozessen der Stadt Löhne gleichsam als „Zwischenlager“ genutzt. So werden Zahlungseingänge in UVG-Angelegenheiten häufig als ungeklärte Einzahlung (UZE) behandelt, da noch eine Entscheidung des Jugendamtes zur Zuordnung notwendig ist. Auch die Einzahlungen zu Vollstreckungsfällen sind zunächst UZE und werden mit dem Forderungsmanagement geklärt. Ungeklärte Zahlungsausgänge (UZA) entstehen u. a. durch den Zeitversatz bei den Abrechnungen der Ämter für Personal, Jugend und Soziales.

Zum Prüfungszeitpunkt existieren rd. 400 unklare Ein- und Auszahlungen. Der Höhe nach handelt es sich um jeweils mehr als eine Million Euro. Von den ungeklärten Einzahlungen (UZE) sind rd. 20 Prozent älter als einen Monat. Bei den ungeklärten Zahlungsausgänge (UZA) sind es unter zehn Prozent. Das spricht für eine zeitnahe Abwicklung. Es deutet aber auch darauf hin, dass die notwendigen Informationen im Haus vorliegen. Damit wäre eine sofortige Verarbeitung durch die Zahlungsabwicklung möglich, wenn letztere die Informationen spätestes mit der Zahlungsbewegung erhielte. Teilweise entsteht der Zahlungsabwicklung durch das gewählte Vorgehen keinen Mehraufwand. Die GPA NRW setzt die UZE ins Verhältnis zu den Zahlungseingängen insgesamt. Diese Kennzahl verdeutlicht, ob die UZE überproportionalen Mehraufwand erzeugen:

Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen 2014

Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
31,8	6,5	236,5	50,0	14,4	24,8	42,4	18

Mahnverfahren

Der letzte betrachtete Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. Die Stadt Löhne hat 2014 für ihre eigenen Forderungen 8.561 Mahnungen erlassen. Das entspricht einer Quote von 2.166 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Stadt Löhne damit wie folgt:

Mahnungen je 10.000 Einwohner 2014

Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
2.166	966	2.526	1.631	1.291	1.662	1.955	15

Die Stadt Löhne erreicht die hohe Kennzahl durch ein konsequentes und straffes Mahnverfahren. Die Zahlungsabwicklung führt mehrmals wöchentlich Mahnläufe durch, die nach Einnahmearten unterscheiden. Ist dabei eine Forderung länger als sieben Tage fällig, erzeugt sie automatisch eine Mahnung, die über das Rechenzentrum an die Schuldner verschickt wird.

➔ **Feststellung**
Die GPA NRW hält die kurze Mahnfrist für angebracht.

Inwieweit die Mahnungen zum Erfolg führen, belegt die Kennzahl, die den Anteil der Mahnungen berechnet, der nicht an die Vollstreckung übergeben wird. Sie gibt Aufschluss darüber, wo die zeitliche Abfolge von Fälligkeit, Mahnung und Vollstreckung Besonderheiten aufweist.

Erfolgsquote Mahnung 2014

Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
36,1	36,1	79,4	58,5	49,0	58,0	67,9	15

Der Grund für die Position der Stadt Löhne als Minimum liegt in den kurzen Fristen für die Übergabe an die Vollstreckung. Das Forderungsmanagement führt einmal wöchentlich einen Vollstreckungslauf durch. Dabei übergibt die Buchhaltungssoftware jene offenen Forderungen an die Vollstreckungssoftware, die vor mindestens sieben Tagen gemahnt wurden. Mahnungen und Vollstreckungsankündigungen werden meistens donnerstags oder freitags verschickt. Die Stadt Löhne erreicht mit ihrem Verfahrensablauf, dass spätestens einen Monat nach Fälligkeit die offene Forderung im Vollstreckungsverfahren ist.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Die einwohnerbezogene Personalquote ist unterdurchschnittlich.
- Die Leistungskennzahl ist nicht vergleichbar.
- Das Mahnverfahren wird zeitnah eingeleitet.

Vollstreckung

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Viele Kommunen verwenden eine Vollstreckungssoftware mit einer Schnittstelle zum Finanzverfahren, so auch die Stadt Löhne. Sie hat die Vollstreckung dem Arbeitsbereich Forderungsmanagement übertragen.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Das Forderungsmanagement erledigte 2014 die Aufgaben der Vollstreckung mit durchschnittlich 2,78 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass der Vollstreckungs-Außendienst seit Ende 2013 durch Personal der Stadt Bad Oeynhausen durchgeführt wird. Hierfür fließen keine Stellenanteile in die Kennzahl ein. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Stadt Löhne ein Wert von 0,70 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung je 10.000 Einwohner. Der Mittelwert des interkommunalen Vergleiches beträgt 0,93 Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung.

Wird allein das eigene Personal der Stadt Löhne nach den KGSt®--Pauschalen berücksichtigt, liegen die Aufwendungen für die Vollstreckung je Einwohner der Stadt Löhne mit 5,68 Euro

deutlich unter dem Mittelwert von 6,60 Euro. Der Kennzahlenwert erhöht sich um einen Euro auf 6,68 Euro durch die übernommenen Aufwendungen für den Außendienst der Stadt Bad Oeynhausen und ist dann durchschnittlich.

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2013	2014	2015
Am 01.Januar bestehende eigene Vf*	k. A.	270	425
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten*	553	769	915
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	5.939	5.474	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.078	2.269	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	5.669	5.319	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.862	2.123	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	712	839	

Zahlen von der Stadt Löhne ermittelt, * hierunter fallen auch die Vf für den Eigenbetrieb WBL

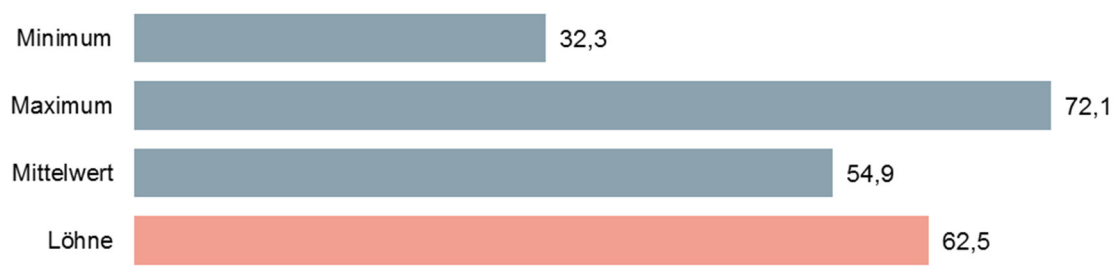
Der Bestand an eigenen Vf wurde errechnet, indem von einem Bestand 0 im Jahr 2013 ausgegangen wurde, da hierfür keine Daten vorlagen. Weil es derzeit keine DV-Schnittstelle zwischen dem Eigenbetrieb Wirtschaftsbetriebe Löhne (WBL) und der Vollstreckungssoftware der Stadt gibt, werden die Vf der WBL vom Forderungsmanagement wie auswärtige Ersuchen verarbeitet und als Vf von Dritten gezählt.

Deckungsgrad Vollstreckung

Er verdeutlicht, inwieweit die Vollstreckung ihre Personal- und Sachaufwendungen durch die Nebenforderungen decken kann. Die GPA NRW stellt die Summe der eingezahlten Nebenforderungen den eingesetzten Aufwendungen der Vollstreckung gegenüber.

2014 stehen dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütungen abzüglich der erwirtschafteten Kostenbeiträge) von rd. 185.000 Euro Einzahlungen aus realisierten Nebenforderungen in Höhe von 115.700 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 62,5 Prozent.

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
62,5	32,3	72,1	54,9	47,8	56,5	64,6	16

Diese Kennzahl beinhaltet auch die Aufwendungen für den Vollstreckungs-Außendienst, die die Stadt Löhne aufgrund einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung an die Stadt Bad Oeynhausen leistet. Die Stadt Löhne erreicht hier eine überdurchschnittliche Positionierung.

Auch die folgenden Kennzahlen dienen der sachgerechten Bewertung des Personaleinsatzes.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Löhne gibt rund 15 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung ab. Damit gehört sie zum Viertel der Vergleichskommunen mit der niedrigsten Abgabequote. Dies belegt, dass das Forderungsmanagement der Stadt Löhne die Vollstreckung vorrangig selbst durchführt und es die Möglichkeiten nutzt, die sich durch die Reform der Sachaufklärung ergeben. Damit wird Löhne unabhängiger von der Bearbeitungsweise der ersuchten Kommune.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

Der Stellenanteil in der Vollstreckung hat sich im Betrachtungszeitrum verändert wegen der Vergabe des Vollstreckungs-Außendienstes sowie längerer Abwesenheitszeiten. Waren es 2013 noch 3,51 Vollzeit-Stellen für die Sachbearbeitung, standen im Jahresdurchschnitt 2014 2,78 Vollzeit-Stellen zur Verfügung. In 2015 werden 3,01 Vollzeit-Stellen eingesetzt. Die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) ergibt sich aus der Tabelle weiter oben.

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	158	374	445
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	2.284	2.790	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	2.146	2.682	

Alle drei Kennzahlen steigen von 2013 nach 2014 deutlich an. Dies liegt vorrangig an der Änderung der Stellenanteile u. a. durch den Wegfall der Außendienst-Stellen.

Die folgende Strukturkennzahl betrachtet nur die eigenen Vf der Stadt Löhne. Denn sie hat auf die neuen Vf Dritter, die sie als (Amtshilfe-) Ersuchen erhält, keinen Einfluss.

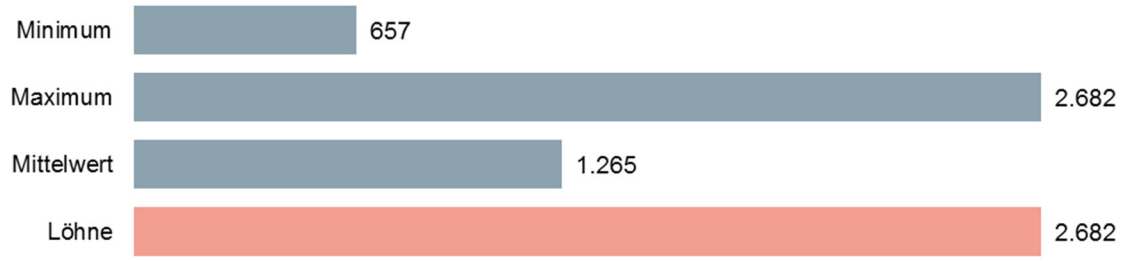
Neu entstandene eigene Vollstreckungsforderungen je 10.000 Einwohner 2014

Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.385	199	1.459	718	459	646	887	16

Einer der höchsten Kennzahlenwerte weist auf die Belastung in Löhne durch neu entstehende Vf hin. Dies liegt neben ihren vielen eigenen Einrichtungen auch an dem bereits geschilderten Mahn- und Vollstreckungsverfahren.

Um die Personalausstattung besser bewerten zu können, nutzt die GPA NRW die Leistungskennzahl „Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle“:

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle2014



Löhne	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
2.682	657	2.682	1.265	891	1.036	1.564	16

Diese Leistungskennzahl berücksichtigt alle Vf, auch die von Dritten. Der weit herausragende Kennzahlenwert der Stadt Löhne wird neben der inhaltlichen Aufgabenerledigung auch von zwei weiteren Faktoren beeinflusst:

Weil die Fristen kurz sind, wird die Vollstreckung in vielen Fällen sehr frühzeitig zuständig. Häufig erfolgt dann noch eine Zahlung unmittelbar nach dem Zugang der Vollstreckungsankündigung, bevor weitere Vollstreckungsmaßnahmen überhaupt eingeleitet werden konnten. Diese Fälle zählen auch als abgewickelte Vf.

Zum zweiten fließen in die Kennzahl auch rd. 660 Vf ein, die an den Außendienst der Stadt Bad Oeynhausen abgegeben wurden, ohne die Stellenanteile des Außendienstes zu berücksichtigen. Auch die an den Außendienst abgegebenen Vf verursachen nämlich im Forderungsmanagement der Stadt Löhne Aufwand. Sie müssen zuerst dort bearbeitet werden, weil erst danach über ihre Abgabe entschieden wird. Ohne die an den Außendienst abgegebenen Vf verringert sich der Kennzahlenwert auf 2.443, bleibt aber immer noch das Maximum.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Die einwohnerbezogene Personalquote ist unterdurchschnittlich. Weil das Fallaufkommen gleichzeitig sehr hoch ist, erreicht die Stadt Löhne die höchste Leistungskennzahl.
- Deshalb ist auch der Deckungsgrad Vollstreckung überdurchschnittlich. Somit bewährt sich die Einrichtung des Arbeitsbereiches Forderungsmanagement.

- Die Stadt Löhne sollte regelmäßige Auswertungen zu Fällen, Erledigungen und Erträgen/Einzahlungen vornehmen und sie als Steuerungsgrundlage nutzen.
- Das Forderungsmanagement nutzt die Instrumente der Sachaufklärung.

Herne, den 21. Oktober 2015

gez.	gez.
Dagmar Klossow	Johannes Schwarz
Abteilungsleitung	Projektleitung

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Bekanntmachung im Rat 24.09.2014 Druckvorlage 222/2014, Geltung für die gesamte Stadtverwaltung
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, 4.6 DA Fibu, Handvorschüsse über die Barkasse indirekt im Kassenbestand. MüllgebührenARü nur noch als Bestand, anders die Krankentransportrücklage
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, 4.3 DA FiBu mit Auswertetool in die Zukunft, Einnahmeüberwachung, 4.3.4 DA FiBu Fachverwaltung melden > 10.000 Euro
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	im Entwurf DA über die Erhebung von Kleinbeträgen, Stundung, Niederschlagung und Erlass von Ansprüchen: 10 Euro, Gebühren ausgenommen
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Entwurfsstadium DA, wird schon seit der Zentralisierung 2014 angewendet, davor dezentrale Erledigung
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, 4.8 DA FiBu, Neuausrichtung (Innendienst vor Außendienst) im Zuge der NKF-Einführung und letzte Prüfung
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Berechtigung bei Leitung FiBu/Leitung Forderungsmanagement (eworks, Stammdaten in KIRP, Buchhalter FiBu, Buchhalter ZA, FiKo), nicht über krz, da Programm lokal installiert

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	4.5 FiBu, DA für Einnahmekassen
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Pilotanwender ePayBL, auf Höchstbetrag 3.000 Euro wird wegen Versicherung geachtet, Prüfung durch das RPA, zusätzlich 2 x jährlich durch Amtsleitung, fixe Abrechnungstermine
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	4.5.6 DA Fibu
11	Es ist sichergestellt, dass die Beschäftigten der Buchführung und Zahlungsabwicklung nur ausnahmsweise die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit haben (§ 30 Abs. 3 Satz 2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, auch durch Software-Berechtigungen, FiBu darf nur JahresrechnungsAO, Vier-Augen-Prinzip (1.4 , 2.2 (5), 2.3(3) und 4.2.3 DA FiBu)
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, dauernde Überwachung örtl. RPA lt. § 4 der RechnungsprüfO, daneben Zusatzprüfung lt. 2.3 (2) DA FiBu
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	4.7 Tresor im Büro, Siegel jeweils unter Verschluss im Stahlschrank
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	3.12, 4.7.3, 5.3 DA FiBu, eworks-Verfahren, es fehlen Fristen und Zuständigkeiten z. B. für Vernichtung …
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Teilw. auf den Bescheiden, alles unter 10 Euro wird aufgerechnet, wo möglich und nur der Rest ausgezahlt, Spezialregelungen, Verrechnungsmitteilungen
Punktzahl Ordnungsmäßigkeit					68	75	
Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent					**91**		

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	MT940 mit SK, VoBa in Planung (krz), LS werden nicht als Paket gebucht
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, wobei UZE/UZA systembedingt als Auffangbecken genutzt z. B. bei UVG (Jugendamt) oder zeitversetzt bei Entgeltabrechnung
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, nach 7 Tagen Mahnstufe, mehrmals wöchentlich Mahnlauf nach Einnahmearten, einmal wöchentlich Übergabe an die Vollstreckung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	analoge Anwendung § 240 AO (an Finanzamt orientiert), nicht formell schriftlich geregelt, teils in 4.9 Entwurf DA Stundung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, Konzeption des Forderungsmanagements: Innendienst vor Außendienst, wegen häufigem Mahnlauf weniger Frage der Priorität, DA Forderungsmanagement gem. 4.8.2.2 Abs. 4 der DA FiBu fehlt noch
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, bis 6 Monate ohne Nachweis ähnlich wie Gerichtsvollzieher (GVZ)
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	bisher immer GVZ mit gutem Ergebnis; elektron. Gerichtspostfach eingerichtet
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein, bisher GVZ

	Frage	Erfüllungs-grad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwicklung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	nur teilweise: Soweit Entscheidungen jedoch in sachlicher Hinsicht zu treffen sind, verbleibt es bei den Zuständigkeiten der verschiedenen Fachämter. So geregelt seit Ende 2013, Entwurf der DA wird angewendet
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Verweis auf gesetzliche Regelungen, 4.8.2 Nr. 1 DA FiBu
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	4.1 (5) DA FiBu regelt Zuständigkeit, 5.3 Entwurf DA Stundung regelt die Niederschlagung bei insolvenz. Es gibt einen Ablauf, der noch nicht verschriftlich ist, Empfehlung: noch in die DA
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	macht FiBu, seit 2008 Excel-Tabelle für Einzelwertberichtigung bei unbefr. Niederschlagung, Pauschalwertberichtigung nach Prozentsätzen (Alter der Forderung)
Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik					45	72	
Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik					**63**		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	allgem. Ziele im HH-Plan, LOB wegen Mischung mit Beamten nicht möglich (Gleichbehandlung), keine Messung der Zielerreichung
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Anzahl der Mahnungen und Vollstreckungsaufträge nachrichtlich dargestellt
Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					4	12	
Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					**33**		

Frage	Erfüllungs-grad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimal-wert	Dokumentation des Interviews
Gesamtauswertung						
Punktzahl gesamt				117	159	
Erfüllungsgrad gesamt				**74**		

Kontakt

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen
Heinrichstraße 1, 44623 Herne

Postfach 10 18 79, 44608 Herne
t 0 23 23/14 80-0
f 0 23 23/14 80-333
e info@gpa.nrw.de
i www.gpa.nrw.de