

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Würselen 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 Würselen	5
Tagesabschluss	5
Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	5
Ordnungsmäßigkeit	6
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	8
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
Kennzahlenvergleich	11
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i. e. S.)	11
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.

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 werden auch Viertelwerte genannt. Sie teilen eine nach Größe geordnete statistische Reihe in vier Viertel. Das erste Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 25 Prozent darunter und 75 Prozent darüber liegen. Das zweite Quartil (entspricht dem Median) liegt in der Mitte der statistischen Reihe, d.h. 50 Prozent der Werte liegen unterhalb und 50 Prozent oberhalb dieses Wertes. Das dritte Quartil teilt die vorgefundenen Werte so, dass 75 Prozent darunter und 25 Prozent darüber liegen.

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.

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 Würselen 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 Würselen erfolgte vom 19. März bis 06. Oktober 2015 durch Miriam Reuter.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer, der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung sowie dem Leiter der Vollstreckung am 06. Oktober 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 Würselen

Tagesabschluss

Die GPA NRW hat die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Hierzu wurden die Salden der jeweils letzten Kontoauszüge der Kreditinstitute erfasst, bei denen die Stadt Würselen Geschäftskonten unterhält. Der ermittelte Istbestand wurde der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die einzelnen Positionen sind der Anlage 1 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 Würselen 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 3¹ 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 Würselen erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 65 Prozent. Dies ist vor allem auf die Teilbereiche „Ordnungsmäßigkeit“ und „Organisation/Prozesse/Informationstechnik“ zurückzuführen, während bei dem Teilbereich „Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling“ noch größerer Handlungsbedarf besteht.

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

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 69 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass noch diverse Regelungslücken bestehen.

Die Stadt Würselen hat erst in diesem Jahr die Dienstanweisung über das Kassenordnungsverfahren überarbeitet. Die bisher gültige bezog sich noch auf die seit Einführung des NKF nicht mehr gültige Gemeindekassenverordnung. Daher liegt die Entwurfsfassung der „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“ den folgenden Ausführungen zugrunde. Die hier aufgezeigten, noch zu treffenden Regelungen können entweder in die Dienstanweisung aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann sollte die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung einen Hinweis darauf enthalten.

Für Kleinbeträge, deren Ausbuchung oder Vereinnahmung und den generellen Umgang sollten je nach Verfahrensstand unterschiedliche Betragsgrenzen und Bestimmungen gelten. In der Dienstanweisung wird bisher der Umgang mit Kleinbeträgen bei Forderungen und Überzahlungen geregelt (§ 23). Die Betragsgrenze wurde mit der Entwurfsfassung auf zehn Euro angehoben. Vorher betrug die Grenze sechs Euro. Diese Kleinstforderungen wurden einmal jährlich gemahnt. Dies entspricht nicht der Gleichbehandlung aller Schuldner.

Hier handelte es sich beispielsweise um Verwaltungsgebühren, für die eine Rechnung ausgestellt wurde.

→ Empfehlung

Verwaltungsgebühren sollten zweckmäßigerweise direkt in bar und als Bedingung für den Erhalt der Leistung zu zahlen sein.

Aber auch für die Vollstreckung sollten die Rentabilität der Vollstreckungsmaßnahme geprüft und entsprechende Kleinbetragsregelungen getroffen werden.

→ Empfehlung

Die Stadt Würselen sollte alle Kleinbetragsregelungen an zentraler Stelle zusammenfassen und abschließend bestimmen, damit gleichartige Fälle in gleicher Weise bearbeitet.

Die Stadt Würselen ist gemäß § 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW verpflichtet, eine zentrale Stelle für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren zu bestimmen. Die Entwurfsfassung der Dienstanweisung enthält einen solchen Passus bisher nicht. Die Aufgaben, Befugnisse und Pflichten der Vollstreckung sind in der Dienstanweisung nur im „Teil IV – Stundung, Niederschlagung, Erlass und Insolvenzen“ beschrieben und damit nicht abschließend geregelt.

In der Praxis übernimmt die Zahlungsabwicklung die Mahnung öffentlich-rechtlicher und die Zahlungserinnerung privatrechtlicher Forderungen. Sie ist der Finanzbuchhaltung angegliedert. Die Vollstreckung wird aufgrund personeller Engpässe derzeit unter der Leitung des Steueramtes erledigt. Damit die Aufgaben der Zahlungsabwicklung im Sinne der GemHVO auf sachgerechte Weise erledigt werden können, bedarf es daher einer engen Abstimmung zwischen den beiden Organisationseinheiten. Nur dadurch können die Kenntnisse über den einzelnen Schuldner gebündelt und zielgerichtet eingesetzt werden. Wenn schon eine organisatorische Trennung der Organisationseinheiten nicht zu vermeiden ist, sollten die Dienstanweisung zumindest die Belange der gesamten Zahlungsabwicklung und Vollstreckung im Sinne der GemHVO NRW regeln.

→ **Empfehlung**

Die Aufgaben der Vollstreckung sind abschließend mit in die Dienstanweisung aufzunehmen. Eine zentrale Stelle für die Mahnung und Vollstreckung ist zu benennen.

Die Berechtigungsstruktur im Finanzverfahren richtet sich bei der Stadt Würselen vor allem nach den Aufgaben je Stelle. Dabei erledigen die Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung zu bestimmten Stellenanteilen u. a. klassische Aufgaben der Geschäftsbuchhaltung. Beispielsweise erfassen und buchen sie manuelle Belege für Forderungen (Personenkonto) und geben Fachverfahrensbuchungen frei. Verbindlichkeiten werden dagegen ausschließlich durch die Geschäftsbuchhaltung gebucht. Hier wirken die gewachsenen Strukturen kameraler Zuständigkeiten noch deutlich nach. Dies läuft der durch § 30 Abs. 3 GemHVO geforderten Trennung zwischen Buchführung und Zahlungsabwicklung zuwider.

→ **Feststellung**

Buchführung und Zahlungsabwicklung werden in Würselen von denselben Beschäftigten wahrgenommen. Das widerspricht den gesetzlichen Vorgaben.

→ **Empfehlung**

Die Aufgaben der Buchführung müssen von der Zahlungsabwicklung abgekoppelt werden. Dazu sind entsprechende organisatorische Maßnahmen erforderlich.

Die Berechtigungen im Finanzverfahren sind anschließend nach den Zuständigkeiten klar zu trennen. Das Rechenzentrum, dem die Stadt Würselen angeschlossen ist, richtet Berechtigungsrollen auf Anweisung der Stadt ein, denen die Mitarbeiter durch die Kämmererei zugeordnet werden. Um gesetzliche Vorgaben und andere Erfordernisse zukünftig einheitlich umsetzen zu können, bedarf es eines internen Konzeptes. Darin sollten mit dem Finanzverfahren zu erledigende Aufgaben, die Neuanlage, Änderung und Löschung von Berechtigungen sowie Zuständigkeiten und die Überwachung der getroffenen Bestimmungen geregelt werden. Einzelfallentscheidungen können so vermieden werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte ein Berechtigungskonzept für die Finanzsoftware erstellen, um Einzelfallentscheidungen zu vermeiden. Benutzer-Rollen, die den Mitarbeitern zugeteilt werden, sollten einheitlich definiert werden.

Die Stadt Würselen wickelt gemäß § 34 der Dienstanweisung auch fremde Geschäfte ab und leitet durchlaufende Finanzmittel an Dritte weiter, beispielsweise an die „Kommunalen Dienstleistungsbetriebe Würselen“ (KDW). Dabei sind die Arbeitsabläufe und Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung zwar bekannt und Kontierungen entsprechend im Buchungsprogramm hinterlegt. Es existieren aber keine schriftlichen Regelungen zur Verwaltung (auch Zuständigkeit) und Weiterleitung der Finanzmittel.

→ **Empfehlung**

Der Umgang mit und die Weiterleitung von durchlaufenden und fremden Finanzmitteln sollte für alle auftretenden Geschäftsvorfälle schriftlich geregelt werden.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Würselen wird jährlich unvermutet durch die örtliche Rechnungsprüfung geprüft. Die Prüfdokumentationen werden der Zahlungsabwicklung zur Verfügung gestellt. Schriftliche Regelungen, welche Inhalte die Prüfung umfasst, und welche Anforderungen an die Dokumentation gestellt werden, wurden bisher nicht getroffen.

→ **Empfehlung**

Die Zuständigkeit, der Umfang und der Inhalt sowie die Dokumentation der jährlichen un-
vermuteten Prüfungen der Zahlungsabwicklung sind zu regeln.

Ebenso existieren bisher keine schriftlichen Regelungen, auf welche Art und Weise und in wel-
cher Zuständigkeit die Stadt Würselen die Archivierung vornimmt. In der Praxis erledigen die
Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung jährlich die Archivierung neuer und die Vernichtung alter
Belege und Unterlagen gemäß den gesetzlichen Vorgaben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte schriftlich regeln, wer für die Archivierung und Vernichtung von Be-
legen und Unterlagen der Zahlungsabwicklung zuständig ist, in welcher Art und Weise und in
welchem zeitlichen Rhythmus diese Aufgabe zu erledigen ist.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Würselen in der Praxis eingesetzt und entsprechend den
gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Dazu gibt es gesonderte Anschrei-
ben.

→ **Empfehlung**

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

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Würselen einen Erfüllungsgrad von 65 Prozent.

Der Zahlungseingangsprozess ist weitgehend automatisiert, auch die Zahlungszuordnung. Al-
lerdings erfasst die Stadt Würselen die Zahlungseingänge bei der Postbank und für das
Scheckkonto noch manuell. Dies bindet gegenüber der maschinellen Einspielung in das Fi-
nanzsystem personelle Kapazitäten. Die Stadt beabsichtigt die Umstellung auf die maschinelle
Einspielung zu prüfen. Dabei wird sie die Häufigkeit und den Umfang der manuellen Buchungen
mit den zusätzlich anfallenden Bearbeitungsgebühren seitens der Postbank abwägen.

Zum Prüfungszeitpunkt existieren 862 unklare Ein- und 137 unklare Auszahlungen. Der Höhe
nach handelt es sich um je rund 700.000 Euro. Die unklaren Zahlungen sind zwar bereits in
diverse Gruppen ihrer Entstehung nach aufgeteilt. So werden sich beispielsweise rund 400
Einzahlungen nach Abschluss einer Verfahrensumstellung im Jugendamt klären lassen. Bei
den Auszahlungen handelt es sich größtenteils um Sammelanordnungen, die regelmäßig erst
nach Belastung erstellt werden (Telefongebühren). Dennoch stehen rund ein Viertel der Einzah-
lungen seit länger als einem Jahr in der Klärung. Für Einzahlungen aus dem Jahr 2011 und
folgende steht die Klärung der Verwendung noch aus. Die Anzahl der unklaren Zahlungen von
265 je Einwohner bildet im interkommunalem Vergleich den Maximalwert (Mittelwert 62 unklare
Zahlungen). Auch die Klärungszeiten stehen nicht im Einklang mit dem Grundsatz der ord-
nungsgemäßen Buchführung.

→ **Empfehlung**

Die Klärung der unklaren Zahlungen sollte insbesondere hinsichtlich der zeitlichen Komponente priorisiert werden. Dazu sollten auch die Fachbereiche deutlich auf ihre Verpflichtung zur Mitwirkung bei der Aufklärung hingewiesen werden.

Die Stadt Würselen mahnt die Schuldner am 09. oder 10. des Monats zu festgelegten Terminen, also sofern die Forderung 10 bis 15 Tage nach Fälligkeit nicht beglichen ist. Ist nach weiteren zwei Wochen kein Zahlungseingang zu verzeichnen, versendet sie seit einigen Jahren wieder eine Vollstreckungsankündigung. Die Stadt Würselen hat mit der Ankündigung der Vollstreckung gute Erfahrungen hinsichtlich der Erfolgsquote der Mahnungen gemacht. Die Vollstreckungsankündigung wirkt hier wie eine zweite Mahnung, da mit der Ankündigung nicht direkte Vollstreckungsmaßnahmen verbunden sind. Nach Ablauf einer weiteren Woche erfolgt erst die Übergabe an die Vollstreckung. Demnach können bis zu fünf Wochen vergehen, bis der Schuldner mit der Vollstreckung seiner Forderung zu rechnen hat. Das entspricht nicht der Maßgabe eines konsequenten Mahnverfahrens.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte im Sinne eines konsequenten Mahnverfahrens 14-tägig mahnen und nach Ablauf weiterer zwei Wochen die Übergabe an die Vollstreckung veranlassen. Die Vollstreckungsankündigung sollte zumindest mit der Übergabe an die Vollstreckung zusammenfallen.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Würselen setzt Mahnsperren restriktiv ein, d.h. sie werden nur in Ausnahmefällen genutzt, wenn keine Fälligkeitsverschiebung durch den Fachbereich in Frage kommt. Die Mahnsperren werden durch die Zahlungsabwicklung gesetzt, wenn der Fachbereich schriftlich dazu auffordert. Nur das Steueramt ist berechtigt, selbst Mahnsperren zu setzen. Schriftliche Regelungen zu den Voraussetzungen, Zuständigkeiten und Kontrollmechanismen existieren bisher allerdings nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte schriftlich festhalten, wer unter welchen Voraussetzungen berechtigt bzw. verpflichtet ist, Mahnsperren zu setzen und diese wieder zu entfernen.

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. Die Vollstreckung der Stadt Würselen hat den Schwerpunkt bereits stärker auf den Innendienst gelegt. Konten- und Gehaltspfändungen sind vorrangig zum Außendienst. Mit der Reform der Sachaufklärung besteht nun aber auch die Möglichkeit, aus dem Innendienst heraus das zentrale Schuldner- und Insolvenzverzeichnis einzusehen. Die Vermögensauskunft lässt die Stadt Würselen bereits durch Gerichtsvollzieher abnehmen, wobei hier die Abnahme durch eigene Vollstreckungskräfte angestrebt werden sollte. Wegfallende Tätigkeiten im Außendienst können insofern kompensiert werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte die Einsicht in das Schuldner- bzw. Insolvenzverzeichnis standardisiert im Innendienst einsetzen. Die Vermögensauskunft sollte zukünftig durch eigene Kräfte abgenommen werden.

Auch vor der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis scheut die Stadt grundsätzlich nicht zurück. Allerdings beauftragt die Stadt Würselen bisher den Gerichtsvollzieher, diese vorzunehmen.

men. Dazu 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-I ZPO verwiesen. In § 284 Abs. 9 ZPO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen.

→ **Feststellung**

Die Beauftragung des Gerichtsvollziehers mit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis ist nicht zulässig.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte in Ausübung ihres Ermessens die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis selbst veranlassen.

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. Das Verfahren, interne Zuständigkeiten für die Entscheidungen sollten schriftlich geregelt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Würselen sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung mit aufnehmen.

Folgende Sachverhalte fließen zwar inzwischen nicht mehr in die Bewertung des Erfüllungsgrades mit ein, wurden aber in Würselen dennoch thematisiert:

In der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung der Stadt Würselen werden bereits jetzt diverse Maßnahmen durchgeführt, um eine gleiche Qualität der Arbeitsergebnisse zu sichern. Beispielsweise besuchen einzelne Mitarbeiter Seminare zu rechtlichen Neuerungen oder bei Interesse an einem bestimmten Thema. Die Kollegen partizipieren an diesen Erkenntnissen oder an solchen aus der täglichen Praxis u.a. durch regelmäßige Dienstbesprechungen. Um komplexe Themen, z.B. die Reform der Sachaufklärung, in die Praxis zu integrieren, bedarf es aber der externen Schulung mehrerer Mitarbeiter oder der Teilnahme mit zwei Kollegen an einem Seminar. Dann ist anschließend fachlicher Austausch möglich, sodass interne Arbeitsprozesse entsprechend angepasst werden können.

→ **Empfehlung**

Seminare sollten bei komplexen Themen wie gesetzlichen Neuerungen zu zweit besucht werden, sodass durch fachlichen Austausch innerhalb der Verwaltung die Erkenntnisse multipliziert und Arbeitsabläufe entsprechend aufbereitet werden können.

Daneben führt fast jeder Mitarbeiter eigene, meist handschriftliche Notizen zu besonderen Fallkonstellationen. Diese sollten anstatt einzeln zentral in einer Wissensdatenbank gesammelt und allen betreffenden Personen zugänglich gemacht werden.

→ **Empfehlung**

Besondere Fallkonstellationen sollten in einer „Wissensdatenbank“ zusammengestellt, zentral und zugänglich vorgehalten und fortgeführt werden.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

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

Darauf basierend ist ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen, um u. a. den Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüfen zu können sowie Handlungs-erfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Würselen kommt bisher nur bei der Erstellung des Haushaltsplans mit einzelnen Controlling-Elementen in Berührung. Beispielsweise ermittelt sie die Anzahl der Mahnungen und Buchungen. In der Vollstreckung werden bisher nur aufgabenbezogene Fallzahlen als Entscheidungsgrundlage für Ratsvorlagen erhoben, wenn es beispielsweise um zu ergreifende Sofortmaßnahmen zur Reduzierung der Rückstände geht.

→ **Empfehlung**

Es sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufgebaut werden, das die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent macht.

Für den Aufbau eines Controllings als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungs-geschehen 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®-Durchschnittswerte².

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.

² Gutachten „Kosten eines Arbeitsplatzes 2014/15“ (KGSt®-Materialien 19/2014)

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i. e. S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,83 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 1,02 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Würselen rund 11 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

Einzahlung je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung i. e. S. nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (56.236 im Jahr 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Vollzeit-Stellen (3,53 im Jahr 2014) ergibt sich ein Wert von 15.931 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Würselen am Mittelwert:

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

Würselen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
15.931	8.060	22.024	14.659	12.833	14.810	16.302	14

Die Stadt Würselen erledigt unter anderem die Zahlungsabwicklung für die KDW. Hier handelt es sich vorwiegend um Abfallgebühren, die zusammen mit der Grundsteuer durch die Zahlungspflichtigen beglichen werden. Die offenen Forderungen der KDW sind im Finanzsystem der Stadt in einem gesonderten Posten demselben Kassenzeichen zugeordnet wie die Grundsteuer. Durch die Angabe des Grundsteuer-Kassenzeichens im Verwendungszweck erfolgt eine automatische Zahlungszuordnung und Aufteilung entsprechend der offenen Beträge. Der Stadt entstehen demnach keine nennenswerten personellen Mehraufwände bei der reinen Zahlungszuordnung. Durch die Zusammenfassung in einem Kassenzeichen ist es nicht möglich, auf Knopfdruck Fallzahlen über die für Dritte angenommenen Zahlungen zu ermitteln. Die Stadt Würselen erhält eine jährliche Aufwandsentschädigung von rund 200.000 Euro dafür, dass sie die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung für die KDW übernimmt. Diese wurde kürzlich neu kalkuliert.

Die automatisierte Zahlungszuordnung optimiert die Stadt Würselen laufend, sodass ein hoher manueller Aufwand durch Nachbearbeitung vermieden werden kann. Den Anteil der automatisiert zugeordneten Zahlungseingänge schätzt die Stadt Würselen auf 75 Prozent.

Mahnungen

Die Stadt Würselen hat bei leicht überdurchschnittlicher Belastung mit Mahnungen (1.744 Mahnungen je 10.000 Einwohner, Mittelwert 1.631) im interkommunalen Vergleich mit 77 Prozent die höchste Erfolgsquote bei Mahnungen (Maximalwert). Die Kennzahl „Mahngebühren je erfolgreiche Mahnung in Euro“ gibt Aufschluss darüber, wie konsequent die Kommune die ihr zustehenden Mahngebühren beitreibt. Würselen positioniert sich mit 7,43 Euro zwischen dem

Minimalwert von 6,50 Euro und dem Mittelwert von 9,29 Euro. Dies lässt bei der hohen Erfolgsquote der Mahnung darauf schließen, dass sie die Mahngebühren nicht konsequent betreibt. Beispielsweise erlässt die Stadt die Mahngebühren, wenn der Schuldner eine Abbuchungsermächtigung erteilt. Sofern in einzelnen und rechtlich nicht begründeten Fällen die Mahngebühren bei Zahlungseingang der Hauptforderung nicht geltend gemacht und abgesetzt werden, widerspricht das dem Grundsatz der Gleichbehandlung der Schuldner. Denn die Mahngebühr steht der Kommune bereits mit dem Eintritt des Verzuges zu.

→ **Empfehlung**

Die Mahngebühren, die der Stadt Würselen durch den Zahlungsverzug zustehen, sollte sie konsequent betreiben. Ein Verzicht auf die Betreibung gerechtfertigter Forderungen entspricht nicht dem Prinzip der Gleichbehandlung der Schuldner.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Zahlungsabwicklung ist personell gut aufgestellt,
- Trennung Buchführung und Zahlungsabwicklung zeitnah umsetzen,
- Unklare Zahlungen nach zeitlicher Komponente priorisieren und erledigen,
- 14-tägige Mahnung und mit Vollstreckungsankündigung Übergabe an die Vollstreckung anstreben,
- Mahngebühren konsequent betreiben.

Vollstreckung

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Viele Kommunen verwenden eine Vollstreckungssoftware. Die Stadt Würselen setzt ein im Finanzverfahren integriertes Vollstreckungsverfahren ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in der Stadt Würselen werden im Jahr 2014 mit 4,30 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 1,14 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Würselen 14 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

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

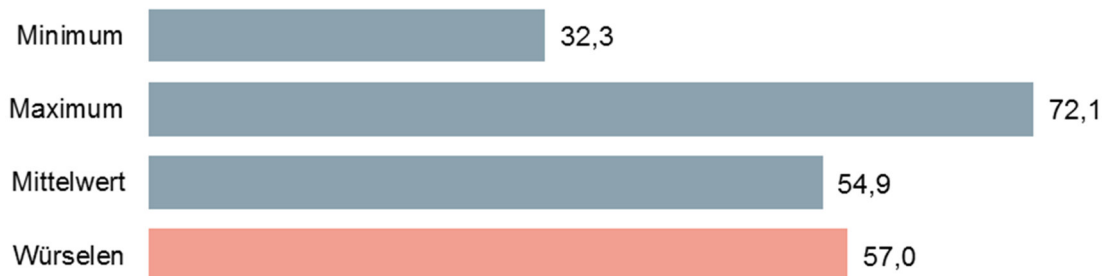
Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	4.706	5.245	4.734
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	1.189	1.843	1.545
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	2.320	2.017	-
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.891	2.983	-
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.781	2.528	-
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	2.237	3.281	-
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	715	681	-

Deckungsgrad Vollstreckung

Der Deckungsgrad Vollstreckung zeigt, wie weit die Personal- und Sachaufwendungen der Kommune für die Vollstreckung von den Einzahlungen aus den Nebenforderungen gedeckt werden. Im Jahr 2014 stehen dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 287.289 Euro Nebenforderungen in Höhe von 151.222 Euro gegenüber. Der Aufwandsdeckungsgrad beträgt 57 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Stadt Würselen folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Die Stadt Würselen kann durch Einzahlungen aus Verwaltungszwangsverfahren nur rund zwei Drittel ihrer Aufwendungen, die durch die Vollstreckung entstehen, decken. Allerdings führen hier eher die hohen Arbeitsrückstände zu der überdurchschnittlichen Positionierung im interkommunalen Vergleich. Denn bei zeitlich langen Verfahrensdauern steigen die zu erhebenden Säumniszuschläge. Der Anteil der realisierten Säumniszuschläge an den realisierten Nebenforderungen liegt in Würselen entsprechend mit 32 Prozent über dem Mittelwert von 25 Prozent. Die nicht realisierten Mahngebühren (s. entsprechender Abschnitt „Zahlungsabwicklung i. e. S.“) wirken sich dagegen negativ auf den Deckungsgrad aus. Der Anteil der realisierten Mahngebühren an den realisierten Nebenforderungen beträgt nur rund 21 Prozent (Mittelwert 26 Prozent).

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Würselen gibt rund 34 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung ab. Durch die Reform der Sachaufklärung ergeben sich aber nun bessere Möglichkeiten, die Vollstreckung aus dem Innendienst heraus durchzuführen. Damit ist Würselen nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der ersuchten Kommune.

→ Empfehlung

Die Stadt Würselen sollte die Forderungen auswärtiger Schuldner weitestgehend selbst aus dem Innendienst heraus vollstrecken, anstatt im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen abgeben.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	945	1.452	-
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.226	1.250	-
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	1.387	1.772	1.956

Vf = Vollstreckungsforderungen

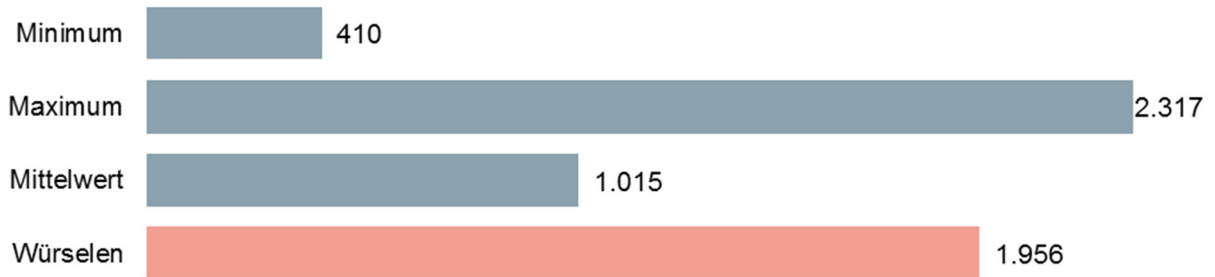
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Würselen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.452	657	2.682	1.315	891	1.036	1.627	16

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen werden im Jahr 2014 besonders durch den Abbau von Altforderungen erhöht. Hier hat die Stadt Würselen verstärkt Niederschlagungen vorgenommen. Zum Vergleich: Im Jahr 2013 ist die Kennzahl mit 945 Fällen deutlich niedriger.

Trotz der Anstrengungen kann die Anzahl der zum 01. Januar bestehenden Vollstreckungsforderungen nicht nachhaltig gesenkt werden, sondern steigt weiter an:

Zum Stichtag 01. Januar 2015 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle



Die Stadt Würselen hat durch krankheitsbedingte Ausfälle hohe Arbeitsrückstände. Der Bestand ist fast doppelt so hoch wie bei dem Durchschnitt der Vergleichskommunen. Dadurch sind die Mitarbeiter in der Vollstreckung stark belastet. Die Vollstreckung neuer Forderungen beginnt aufgrund der Arbeitsrückstände nach Auskunft der Stadt Würselen zeitverzögert. Hiermit setzt sich das nicht konsequente Mahnverfahren in einer nicht stringenten Vollstreckung fort.

→ Feststellung

Die Vollstreckung der Stadt Würselen ist durch hohe Arbeitsrückstände stark belastet. Dadurch ergeben sich zeitliche Verzögerungen in der Bearbeitung neuer Fälle, die nicht zu vertreten sind.

Dagegen liegen die neu entstehenden Vollstreckungsforderungen mit rund 1.250 Fällen unter dem Mittelwert 1.377 Fälle. Obwohl die Personalausstattung im interkommunalen Vergleich durchschnittlich ist, erscheint demnach eine zumindest temporäre personelle Aufstockung der Vollstreckung angezeigt, um die Arbeitsrückstände konsequent abzubauen. Die Stadt Würselen hat während der Prüfung bereits erste Schritte zur Neubesetzung vorhandener Stellen in der Vollstreckung gemacht.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Personalausstattung erscheint aufgrund der Arbeitsbelastung durch Altfälle nicht ausreichend,
- Instrumente der Sachaufklärung noch stärker einbinden,
- Vermögensauskünfte selbst abnehmen,
- Vollstreckung temporär personell aufstocken, um Arbeitsrückstände abzubauen.

Herne, den 09. November 2015

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	Entwurf wird derzeit verwaltungsintern erarbeitet, alte DA bezieht sich noch auf die seit der Einführung des NKF-Gesetzes ungültige GemKVO
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 24 der DA (Entwurf), tägliche Dokumentation anhand von unterschriebenen Protokollen aus dem System und Abgleich mit den Bankkontoauszügen
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	4	6	
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").	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	§ 23 Abs. 4 DA (Entwurf) regelt die Ausbuchung von Kleinstansprüchen oder Überzahlungen (10,- Euro), bisher wurden Beträge unter 6 Euro nur einmal jährlich gemahnt, keine Regelung zu Kleinbeträgen in der Vollstreckung
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Teil IV, §§ 35 ff. DA (Entwurf)
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	§ 16 der DA (Entwurf) enthält Hinweis auf Mahnung öffentlich-rechtlicher Forderungen, darüber hinaus erfolgt eine Zahlungserinnerung für die privatrechtliche Forderungen durch die Zahlungsabwicklung, zentrale Stelle ist nicht bestimmt

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
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).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	kein Konzept, Regio-IT definiert Rollen im System nach der Vorgaben der Stadt Würselen, Zuordnung zu den Rollen und Definition erfolgt durch die Kämmererei, Einzelfallentscheidungen je nach Aufgabenzuordnung
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	zentrale Bereitstellung der geltenden DA für die gesamte Verwaltung, Einweisung neuer Mitarbeiter bei Einstellung/Wechsel innerhalb der Verwaltung
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Teil V, §§ 39 ff. DA (Entwurf), Zentrale Liste über die eingerichteten Geldannahmestellen, Handvorschüsse, deren Höhe und Zweck beim Amt für zentrale Dienste, Prüfung obliegt dem Fachbereich, Nachweis erfolgt im Rahmen des Jahresabschlusses, ZA schreibt den tatsächlichen Bestand im Jahresabschluss fort
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 32 DA (Entwurf), keine schriftlichen Regelungen, Zuständigkeiten aber klar
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	§ 11 Abs. 5 DA (Entwurf)
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	RPA prüft die ZA jährlich, ZA erhält Bericht zur Kenntnis
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Anordnungen werden genutzt, Tresor in den Räumen der ZA, Abgleich des Soll- mit dem Istbestand sollte jährlich vorgenommen werden, ggf. durch das RPA

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Teil VII, § 46 DA (Entwurf), jährliche Archivierung und Vernichtung nicht mehr zu verwahrenden Schriftguts erfolgt bereits jährlich durch die MA der ZA, Regelungen dazu fehlen
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungen werden entsprechend den gesetzlichen Vorschriften durchgeführt und gegenüber dem Kunden erklärt
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				52	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				69		
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	Zahlungseingänge der Postbank werden noch manuell erfasst, maschinelle Einspielung wird aber unter Abwägung der Bearbeitungsgebühren seitens der Postbank erneut geprüft; maschinelle Zahlungszuordnung
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	rund 1.000 unklare Zahlungen, z.T. durch Verfahrenumstellung bedingt, eingeteilt in Fallkonstellationen, wenige Fälle aus 2007, ansonsten aus 2011 ff.
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	Zum 09. oder 10. eines Monats werden die Forderungen, die bis zum 01. des Monats fällig waren, gemahnt (also nach 10-15 Tagen), nach weiteren 2 Wochen nach der Mahnung erfolgt eine Vollstreckungsankündigung, bevor nach einer weiteren Woche ohne Zahlungseingang die Übergabe in die Vollstreckung erfolgt

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	restriktiver Umgang innerhalb der ZA, ggf. auch Fälligkeitsverschiebung durch FB zu buchen, aber keine schriftlichen Regelungen, Steueramt darf selber Mahnsperren für Gewerbesteuer setzen und überwachen
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Beginn der Vollstreckungshandlungen mit zeitlicher Verzögerung zur Übergabe der Vollstreckung, da noch viele Altforderungen bestehen, vor Außendiensttätigkeit wird Kontenpfändung geprüft
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	durch Gerichtsvollzieher, aber keine Nacherhebung erforderlich bisher, zukünftig wird auch die eigenständige Abnahme beabsichtigt
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	Gerichtsvollzieher wird beauftragt, Ermessensausübung wird damit nicht mit übertragen
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwicklung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	nicht zentralisiert, aber die Zuständigkeiten sind klar geregelt, Niederschlagungsliste wird zentral geführt
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	nicht erfüllt	0	1	0	3	Fachbereiche setzen die Zinsen fest
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 38 DA (Entwurf), Wertgrenze 500,- Euro
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 36 Abs. 9 DA (Entwurf), beispielhafte Aufzählungen

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
	Punktzahl Organisati- on/Prozesse/Informationstechnik				47	72	
	Erfüllungsgrad Organisati- on/Prozesse/Informationstechnik				65		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufga- benerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Kennzahlen i.R.d. Erstellung des Haushaltsplans, z.B. Anzahl Mahnungen und Buchungen
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Vollstreckung: aufgabenbezogene Fallzahlen zur Rechen- schaft im Rat werden erhoben, dienen z.T. als Entschei- dungsgrundlage bei Ratsvorlagen (z.B. zu ergreifende Sofortmaßnahmen zur Reduzierung der Rückstände)
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				4	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				33		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				103	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				65		

➔ 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