

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Leichlingen 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 Leichlingen	5
Tagesabschluss	5
Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	5
Ordnungsmäßigkeit	6
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	7
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	9
Kennzahlenvergleich	9
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i. e. S.)	10
Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.	12
Vollstreckung	13
Gesamtbetrachtung Vollstreckung	17

→ 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 27 Kommunen¹.

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.

¹ Stichtag 12. November 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 Leichlingen 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 Leichlingen erfolgte vom 03. November 2015 bis 14. Dezember 2015 durch Miriam Reuter.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer, der Verantwortlichen für die Finanzbuchhaltung und deren Vertreter sowie dem Zuständigen für die Vollstreckung am 14. Dezember 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 Leichlingen

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 Leichlingen 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 Leichlingen 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 3² ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

Die Stadt Leichlingen erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 78 Prozent. Das ist vor allem auf die Teilbereiche „Ordnungsmäßigkeit“ und „Organisation/Prozesse/Informationstechnik“ zurückzuführen.

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 83 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass einzelne Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“ aufgenommen oder gesondert geregelt werden.

Gemäß Punkt 20 der Dienstanweisung bestimmt der Stadtkämmerer Bearbeitungsregeln für Kleinbeträge. Die Stadt Leichlingen bucht beispielsweise im Jahresabschluss oder bei Bedarf unterjährig Kleinbeträge aus. Hierbei handelt es sich um wiederholt zu treffende Einzelfallentscheidungen, ggf. für Gruppen von Geschäftsvorfällen. Außerdem sind im Finanzverfahren Kleinbeträge hinterlegt. Gesamtstädtische Kleinbetragsregelungen existieren allerdings nicht. Dies kann zur Ungleichbehandlung der Schuldner führen. Daher sollten die Bearbeitungsregeln für Kleinbeträge zentral schriftlich fixiert werden. Dabei sind die verschiedenen Fallkonstellationen je nach Bearbeitungsstand, Voraussetzungen, Zuständigkeiten und Betragsgrenzen sowie Vorgehensweisen abschließend für die Zahlungsabwicklung und Vollstreckung zu bestimmen.

→ Empfehlung

Die Stadt Leichlingen sollte alle Kleinbetragsregelungen zentral schriftlich definieren.

Die Stadt Leichlingen hat bisher den Umgang mit Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen sowie der Aussetzung der Vollziehung nicht für die gesamte Verwaltung geregelt. Zur Stundung enthält die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung zu nutzende Vordrucke. Punkt 21 der Dienstanweisung beinhaltet ferner den Hinweis auf Betragsgrenzen für die Zuständigkeit bei Entscheidungen zu Niederschlagungen und Erlassen. Niederschlagungen werden in der Regel befristet. Die Finanzbuchhaltung führt dazu eine Wiedervorlage. 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.

→ Empfehlung

Die Stadt Leichlingen sollte die Instrumente Niederschlagung, Stundung, Erlass und Aussetzung der Vollziehung in einer gesonderten Dienstanweisung für die gesamte Verwaltung abschließend regeln. Dabei sollte sie die Voraussetzungen für die zur Verfügung stehenden Instrumente definieren sowie Zuständigkeiten, Bearbeitungsregeln und Betragsgrenzen festlegen.

Die Stadt Leichlingen wickelt auch fremde Geschäfte ab und leitet durchlaufende Finanzmittel an Dritte weiter, z.B. im Bereich der Jugendhilfe. Dabei sind die Arbeitsabläufe und Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung zwar bekannt und im Buchungsprogramm gesonderte Kontierungen hinterlegt. Es existieren aber keine schriftlichen Regelungen zur Verwaltung und Weiterleitung der Finanzmittel.

→ Empfehlung

Der Umgang mit und die Weiterleitung von durchlaufenden und fremden Finanzmitteln sowie die Zuständigkeit sollten schriftlich geregelt werden.

Gemäß § 105 GO NRW hat das Rechnungsprüfungsamt die Pflichtaufgabe, die Zahlungsabwicklung dauernd zu überwachen. In der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung wird dies

für die Stadt Leichlingen konkretisiert, indem die Prüfung regelmäßig zu erfolgen hat. Nach internem Verständnis soll jährlich eine unvermutete Prüfung stattfinden. Die letzte liegt allerdings aufgrund personeller Engpässe und Wechsel im Rechnungsprüfungsamt vier Jahre zurück. In der Zwischenzeit wurden die Bestände der Konten nur im Rahmen des Jahresabschlusses näher betrachtet und für dezentrale Kassen Einzelprüfungen durchgeführt. Das Rechnungsprüfungsamt ist sich dieses Missstandes bewusst und plant, zukünftig die Zahlungsabwicklung wieder unvermutet zu prüfen.

→ **Feststellung**

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Leichlingen wurde zuletzt im Jahr 2011 unvermutet geprüft.

→ **Empfehlung**

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung sollte wieder mindestens jährlich und unvermutet durch das Rechnungsprüfungsamt durchgeführt werden. Der Prüfungsbericht sollte der Zahlungsabwicklung bzw. Finanzbuchhaltung anschließend zugeleitet werden, um die erforderliche Transparenz zu schaffen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Leichlingen in der Praxis eingesetzt und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Dazu sind im Finanzverfahren Aufrechnungserklärungen abzurufen.

→ **Empfehlung**

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

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Mit einem Erfüllungsgrad von 83 Prozent im Bereich „Organisation/Prozesse/Informationstechnik“ ist die Stadt Leichlingen gut aufgestellt.

Punktabzüge gibt es in folgenden Bereichen:

Zum Prüfungszeitpunkt existieren 1.237 unklare Einzahlungen und 93 unklare Auszahlungen. Bei den unklaren Auszahlungen handelt es sich ausschließlich um Lohn- und Gehaltszahlungen, die aufgrund einer Verfahrensumstellung noch nicht gebucht werden konnten. Die Zuordnung und damit die Klärung erfolgt nach Auskunft der Finanzbuchhaltung abschließend im Dezember 2015. Bei rund 1.000 unklaren Einzahlungen handelt es sich um Einzahlungen von Nebenforderungen aus der Vollstreckung für Leichlingen und Burscheid, für die die Sollstellung nur quartalsweise erfolgt. Je nach Intensität der Vollstreckung entsteht ein Bearbeitungsstau von bis zu 3.000 Fällen je Quartal. Da die Verwendung der Einzahlungen im Grunde nicht unklar ist, sollte die Stadt Leichlingen mindestens auf eine monatliche Sollstellung umstellen oder sog. Sammelanordnungen einrichten. Die Buchung einer pauschalen Forderung in Höhe der zu erwartenden Einzahlungen per Sammelanordnung hätte den Vorteil, dass die Einzahlungen direkt zugeordnet werden könnten.

→ **Empfehlung**

Die Buchung der Nebenforderungen aus der Vollstreckung sollte mindestens monatlich oder per Sammelanordnung erfolgen. Der Bestand der unklaren Zahlungen könnte dadurch maßgeblich gesenkt werden.

Die Stadt Leichlingen mahnt ihre Schuldner, sofern diese ihre Forderung nicht innerhalb von 14 Tagen nach der Fälligkeit beglichen haben. Sie startet dazu zwei Mal im Monat einen maschinellen Mahnlauf. Erfolgt innerhalb der nächsten zwei Wochen kein Zahlungseingang, wird der Schuldner anhand einer Vollstreckungsankündigung über die bevorstehende Vollstreckung informiert. Zeitgleich erfolgt die Übergabe an die Vollstreckung, die zeitnah mit geeigneten Vollstreckungshandlungen beginnt. 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 Mahnung sollte fünf bis acht Tage nach der Fälligkeit und die Vollstreckungsankündigung zehn Tage nach der Mahnung erfolgen, sofern jeweils kein Zahlungseingang zu verzeichnen ist.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Leichlingen geht restriktiv mit Mahnsperren um, denn die Zahlungsabwicklung setzt die Mahnsperre nur auf schriftlichen Auftrag des Fachamtes. Die Mahnsperren werden befristet gesetzt. Die Verantwortung für die gesetzte Mahnsperre obliegt dem Fachamt. Schriftliche Festlegungen dazu wurden allerdings nicht getroffen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Leichlingen sollte neben Zuständigkeiten in die Dienstanweisung aufnehmen, unter welchen Voraussetzungen Mahnsperren zu setzen und diese wieder zu entfernen sind.

Die wirtschaftliche Beitreibung von Forderungen in der Vollstreckung erfordert, dass auch die neuen Instrumente aus der Reform der Sachaufklärung im Jahr 2013 zum Einsatz kommen. Das ist bei der Stadt Leichlingen grundsätzlich der Fall. Die Vollstreckung der Stadt Leichlingen setzt den Schwerpunkt bereits stärker auf den Innendienst und nutzt die Informationen des zentralen Schuldner- bzw. Insolvenzverzeichnisses, bevor sie weitere Vollstreckungsmaßnahmen einleitet. Aber vor allem durch Sachpfändungen und anschließende Veräußerung oder deren Androhung gelingt es der Stadt, ihre und die Forderungen der Stadt Burscheid beizutreiben.

Nur in Einzelfällen lässt sie von Gerichtsvollziehern die Vermögensauskunft abnehmen und den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vornehmen. Die Stadt Leichlingen sollte den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis aber selbst veranlassen und keinen Gerichtsvollzieher damit beauftragen. Denn 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.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Leichlingen sollte die Möglichkeit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nutzen. Außerdem ist die Einsicht in das Schuldner- bzw. Insolvenzverzeichnis standardisiert im Innendienst einzusetzen. Die Vermögensauskunft sollte zukünftig auch durch eigene Kräfte abgenommen werden.

Die Stadt Leichlingen beteiligt sich aktiv und mit Erfolg an Insolvenzverfahren. Sie hat den Umgang mit Insolvenzen aber noch nicht schriftlich geregelt. Bei Insolvenzen sollte die Kommune eine Betragsgrenze festlegen. Ist die zu begleichende Forderung geringer, sollte die Zahlungsabwicklung ermächtigt sein, sich nicht am Verfahren zu beteiligen. Unterlagen in Insolvenzsaachen müssen unverzüglich der dafür zuständigen Stelle zugeleitet werden. Auch für den Vertretungsfall oder das zukünftige Ausscheiden fachkundiger Mitarbeiter ist eine schriftliche Regelung der Bearbeitungsweise zum Erhalt des Fachwissens unerlässlich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Leichlingen sollte Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und ggf. eine Betragsgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

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 Stadt Leichlingen arbeitet bisher nur zur Erstellung des Haushaltsplanes und auf Anforderung des Kämmerers mit Kennzahlen. Außerdem werden in der Vollstreckung quartalsweise Auswertungen zu Fallzahlen und zur Höhe der Forderungen gefertigt.

→ **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 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®-Durchschnittswerte³.

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

Zur Zahlungsabwicklung 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

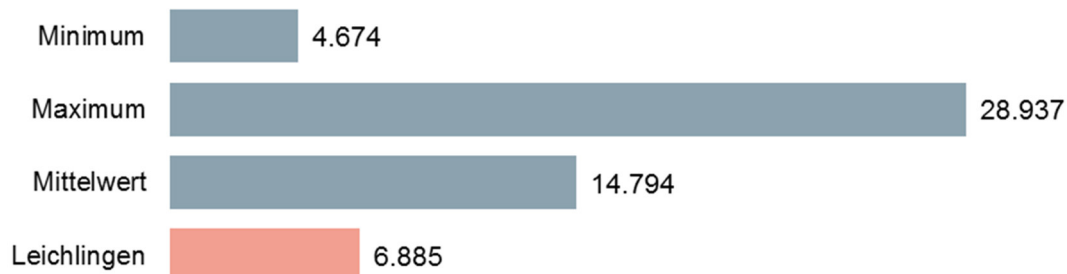
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,94 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 1,43 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Leichlingen 51 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert von 0,95 Vollzeit-Stellen.

Mitte des Jahres 2016 wird sich der Stellenanteil für die Zahlungsabwicklung um 0,63 Vollzeit-Stellen durch den Eintritt einer Kollegin in den Ruhestand reduzieren. Denn es ist nicht beabsichtigt, diese Stelle nachzubeseetzen. Die Kennzahl „Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner“ positioniert sich dann mit einem Wert von 1,20 immer noch deutlich über dem Mittelwert.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (25.061 in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,64 in 2014) ergibt sich ein Wert von 6.885 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Leichlingen wie folgt:

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



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

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
6.885	4.674	28.937	14.794	12.429	14.458	16.426	25

Die Stadt Leichlingen positioniert sich aufgrund der hohen Stellenausstattung nahe dem Minimum. Auch auf die Einwohner bezogen hat die Stadt Leichlingen vergleichsweise wenige Einzahlungen abzuwickeln: Die Anzahl der Einzahlungen liegt mit 9.065 Einzahlungen je 10.000 Einwohner ebenfalls nahe dem Minimum von 8.567 Einzahlungen.

Nach eigener Auskunft liegen der Stadt viele Abbuchungsermächtigungen der Zahlungspflichtigen vor. Die Gutschrift für die Summe eines Abbuchungsauftrages, die eine Vielzahl einzelner Forderungen begleicht, wird zur Ermittlung der Anzahl der Einzahlungen als eine Einzahlung gezählt. Insofern beeinflusst die Quote der erteilten Abbuchungsermächtigungen die Kennzahl Einzahlungen je Einwohner, indem sie sie senkt.

Da die Zahlungsabwicklung bei hoher Personalausstattung mit einer geringen Fallintensität belastet ist, sind die Aufwendungen je Einzahlung entsprechend hoch:

Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung 2014

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
9,59	2,54	13,25	5,18	3,94	4,53	5,53	25

Die Aufwendungen je Einzahlung sind in Leichlingen fast doppelt so hoch wie bei den meisten anderen Kommunen.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Der Bestand an unklaren Einzahlungen gibt Aufschluss über den Bearbeitungsstand in der Zahlungsabwicklung. Bezogen auf die Anzahl der Einzahlungen positionieren sich die 267 unklaren Einzahlungen der Stadt Leichlingen zum Prüfungszeitpunkt wie folgt:

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
105	6	415	60	14	24	59	27

Im interkommunalen Vergleich ist die Anzahl der ungeklärten Zahlungen fast doppelt so hoch wie bei den meisten anderen Kommunen. Sie positioniert sich im oberen Viertel.

Das Alter der Zahlungen lässt auf einen guten Bearbeitungsstand seitens der Stadtkasse schließen. Dennoch sind 20 Fälle älter als ein Jahr, unter anderem ist die Klärung für einige Fälle aus den Jahren 2011 und 2012 noch offen. Hierbei handelt es sich um Zahlungen, die für Geschäftsvorfälle des Sozial- bzw. Jugendamtes bestimmt sind. Ein personeller Ausfall führte dort zu Bearbeitungsrückständen bei der Einbuchung der Forderungen.

Grund für die Entstehung der hohen Anzahl der unklaren Einzahlungen ist unter anderem, dass die Buchung der Forderungen fehlt. Die Stadtkasse ist bei der Klärung der Einzahlungen auf die Unterstützung der Fachämter angewiesen. Die Fachbereiche sind nach Punkt 10 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung verpflichtet, die Buchung der Forderung unverzüglich nach der Bescheiderteilung oder Rechnungsstellung zu veranlassen. In Leichlingen werden aber zum Teil nur monatliche Sammelanordnungen gefertigt.

→ **Feststellung**

Die Anzahl der ungeklärten Zahlungen ist vergleichsweise hoch.

→ **Empfehlung**

Die Fachbereiche sollten verstärkt dazu angehalten werden, die Buchung der Forderungen im Finanzsystem rechtzeitig zu veranlassen. Bei personellen Ausfällen sind Vertretungsregelungen zu treffen.

In den meisten Fällen sind die Kassenzeichen, wenn auch zum Teil unvollständig, im Verwendungszweck angegeben. Das Finanzprogramm verfügt über eine automatische Zahlungszuordnung. Allerdings schätzen die Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung die Erfolgsquote der automatisiert eingelesenen und zugeordneten Einzahlungen nur auf rund 40 Prozent. Der Mittelwert in Vergleichskommunen liegt hier bei 65 Prozent. Die Stadt Leichlingen sollte prüfen, ob missverständliche Angaben auf den Bescheiden der Fachämter oder andere Gründe zu unvollständigen oder nicht zweckmäßigen Angaben im Verwendungszweck der Einzahlungen führen. Ggf. sind auch die Einstellungen bzw. Vorgaben zur Erkennungsroutine im Finanzverfahren anzupassen und zu optimieren. Denn manueller Zuordnungsaufwand oder aufwendige interne Recherchen anhand der mitgegebenen Angaben binden unnötig personelle Kapazitäten in der Zahlungsabwicklung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Leichlingen sollte die Erkennungsroutine im Finanzverfahren optimieren und unvollständigen Angaben im Verwendungszweck auf den Grund gehen. Insgesamt sollte es Ziel sein, die Erfolgsquote der automatisierten Zahlungszuordnung zu steigern und die Anzahl wie auch die Klärungszeiten der unklaren Einzahlungen zu reduzieren.

Mahnläufe

Die Stadt Leichlingen ist durch Mahnungen nicht so stark belastet wie andere Kommunen: Mit 903 Mahnungen je 10.000 Einwohner nähert sie sich eher dem Minimum von 822 Mahnungen als dem Mittelwert (1.619 Mahnungen). Leichlingen verfügt als Schlafstadt für die Ballungszentren Düsseldorf und Köln über eine eher gut situierte Bevölkerung. Allerdings ist die Erfolgsquote der Mahnungen mit 44 Prozent unterdurchschnittlich (Mittelwert 55 Prozent). Dies spricht für eine schlechte Zahlungsmoral der Schuldner.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Hohe Personalausstattung bei vergleichsweise geringer Arbeitsbelastung,

- Hohe Anzahl an unklaren Zahlungen,
- Optimierungsbedarf bei der Erkennungsroutine,
- Mahnungen und Übergabe an die Vollstreckung engmaschiger gestalten.

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 Leichlingen setzt ein Vollstreckungsverfahren ein.

Die Stadt Leichlingen erledigt seit dem Jahr 2013 zusätzlich die Vollstreckung für die Stadt Burscheid (rund 18.000 Einwohner) im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung. Als Kostenersatzung verbleiben 85 Prozent der Vollstreckungsgebühren, die für die Burscheider Fälle beigetrieben werden, bei der Stadt Leichlingen. Außerdem erstattet die Stadt Burscheid die Personalkosten für eine Vollzeit-Vollstreckungskraft (Außendienst). Diese Besonderheiten sowie die Fallzahlen der Stadt Burscheid werden im Folgenden bei der Analyse berücksichtigt.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Leichlingen werden im Jahr 2014 mit 3,27 Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Stellen. In diesem Jahr war die Vollstreckung nicht vollständig besetzt. Der Ausfall in der Sachbearbeitung wurde durch die Führungskräfte der Vollstreckung weitestgehend kompensiert, indem entsprechende Prioritäten gesetzt wurden. Daher beziehen wir in die folgende Betrachtung auch das Jahr 2013 mit ein, denn dabei handelt es sich um die „normale Sollstärke“ der Vollstreckung.

Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,71 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner und für 2013 ein Wert von 0,90 Vollzeit-Stellen. Damit liegt die Stadt Leichlingen bei normaler Besetzung (2013) rund 10 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert von 1,00 Vollzeit-Stellen.

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

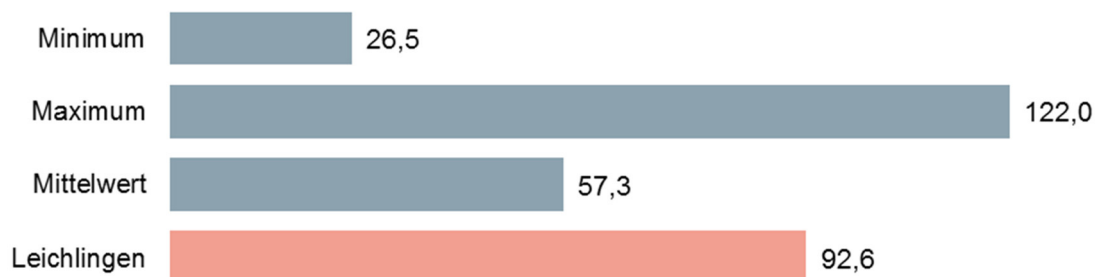
Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	274	296	342
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	1.345	971	699
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.615	1.410	-
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	3.986	3.796	-
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.593	1.364	-
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	4.360	3.721	-
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	484	297	-

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. In Leichlingen stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen sowie Vollstreckungsvergütung, reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 247.161 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen von 227.243 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 92,6 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Leichlingen folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
92,6	26,5	122,0	57,3	49,6	57,0	63,0	27

Der Deckungsgrad in der Vollstreckung erreicht im Jahr 2014 fast 100 Prozent und liegt deutlich über dem interkommunalen Mittelwert. Dies ist zum einen auf einen Sondereffekt zurückzuführen: Die Stadt Leichlingen konnte im Jahr 2014 besonders hohe Einzahlungen aus Nebenforderungen, nämlich aus der Pfändung einer einzelnen Gewerbesteuerforderung generieren. Hier hat sie neben Pfändungsgebühren, die sich an der Höhe der Forderung bemessen, auch hohe Säumniszuschläge realisieren können.

Zum anderen ist der hohe Deckungsgrad bedingt durch die geringere Personalausstattung im Jahr 2014. Allerdings hätte dieser noch höher ausfallen können: Die Stadt Leichlingen hat durch verstärkten Einsatz des eigenen Personals auch die Vollstreckung von Burscheider Forderungen vorangetrieben, aber nur eine Personalkostenerstattung für einen neu eingesetzten Kollegen ab November 2014 erhalten.

Im Jahr 2013 lag der Deckungsgrad bei 78,7 Prozent. Der Deckungsgrad positioniert sich also auch ohne Sondereffekt oberhalb des interkommunalen Mittelwertes. Die Stadt Leichlingen kann demnach in der Regel nur rund 20 Prozent ihrer Aufwendungen, die aus der Vollstreckung entstehen, nicht durch Einzahlungen aus Nebenforderungen decken.

Die Höhe des Deckungsgrades hängt darüber hinaus stark davon ab, ob und in welcher Konsequenz eine Kommune ihre Nebenforderungen betreibt. In dem Deckungsgrad spiegeln sich also der im Vergleich geringe Personaleinsatz in der Vollstreckung und ein konsequentes Vollstreckungshandeln wieder:

Die Stadt Leichlingen realisiert ihre Mahngebühren konsequenter als die Vergleichskommunen, denn die realisierten Mahngebühren je erfolgreiche Mahnung bilden im Jahr 2014 mit 16 Prozent das Maximum.

Den größten Anteil an den realisierten Nebenforderungen haben mit rund 80 Prozent die Pfändungsgebühren. Hierunter bucht die Vollstreckung der Stadt Leichlingen auch die nachberechneten Säumniszuschläge. Hieran lässt sich belegen, dass der Schwerpunkt der Vollstreckung auf der Pfändung von Werten oder Sachen beruht und dass die Stadt damit auch ihre Forderungen erfolgreich betreiben kann.

Mit dem Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen von 12,2 Prozent im Jahr 2013 positioniert sich die Stadt Leichlingen nahe dem Minimum von 7,3 Prozent (Mittelwert 19,2 Prozent). Dies ist darauf zurückzuführen, dass eher hohe als viele Forderungen in die Vollstreckung gelangen. Denn auch bei der Höhe der eingezogenen Vollstreckungs-Hauptforderungen je Vollzeit Stelle liegt Leichlingen deutlich über dem Durchschnitt der Vergleichskommunen. Insgesamt spricht dies für die bereits bei der Betrachtung der Zahlungsabwicklung festgestellte, gute und zahlungskräftige Bevölkerungsstruktur. In Burscheid und Leichlingen handelt es sich gleichermaßen meist nicht um Stammschuldner.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Leichlingen hat im Jahr 2013 rund 30 Prozent und im Jahr 2014 rund 21 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Durch die Reform der Sachaufklärung ergeben sich aber nun bessere Möglichkeiten, die Vollstreckung aus dem Innendienst heraus durchzuführen. Damit ist Leichlingen nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der ersuchten Kommune.

→ Empfehlung

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

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 Leichlingen, wobei die Fallzahlen für die Stadt Burscheid mit berücksichtigt werden:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	426	427	365
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.474	1.753	-
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.567	1.712	-

Vf = Vollstreckungsforderungen

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.712	601	2.682	1.301	934	1.232	1.562	24

Die Vollstreckung der Stadt Leichlingen hat deutlich mehr Forderungen je Stelle abgewickelt als die meisten anderen Kommunen. Diese Positionierung im oberen Viertel trifft auch auf das Jahr 2013 (1.567 Forderungen) zu. Insgesamt werden somit die Aufwendungen je Forderung gesenkt: Die Stadt Leichlingen muss 51 Euro für die Erledigung einer Forderung aufwenden. Damit positioniert sie sich unter dem interkommunalen Mittelwert von 62 Euro. Die Stadt Leichlingen kann also einen hohen Erledigungsgrad in der Vollstreckung aufweisen.

Eine bedarfsgerechte Stellenausstattung in der Vollstreckung hängt auch ab von den zum Jahresbeginn bestehenden und im Verlauf des Jahres entstandenen, d. h. neuen Vollstreckungsforderungen.

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.753	598	2.790	1.354	1.003	1.256	1.591	24

Die Stadt Leichlingen ist auf die Stellenausstattung im Jahr 2014 bezogen stärker durch neu hinzu kommende Fälle belastet, als die meisten anderen Kommunen. Im Jahr 2013 positioniert sie sich mit 1.474 Fällen im Bereich am Mittelwert. Auf die Einwohner bezogen ist die Vollstreckung weniger stark belastet als die meisten anderen Kommunen: Mit 510 entstandenen eigenen Vollstreckungsforderungen je 10.000 Einwohner positioniert sich Leichlingen ebenso wie unter Berücksichtigung von Burscheid unter dem Mittelwert von 733 Forderungen.

Bestand Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Leichlingen	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
365	365	1.891	968	547	940	1.290	25

Die Arbeitsrückstände der Vollstreckung sinken im Betrachtungszeitraum und stellen zum 01. Januar 2015 das aktuelle Minimum.

→ Feststellung

Da die Vollstreckung der Stadt Leichlingen den Fallzahlen nach einen sehr guten Bearbeitungsstand aufweist und offenbar die ihrer Klientel angepassten, richtigen Vollstreckungsmaßnahmen einsetzt, arbeitet sie mit hoher Effektivität. Die geringe Personalausstattung einbezogen, handelt es sich um eine effiziente Vollstreckung.

Der Ertrag je abgewickelter Vollstreckungsforderung der Stadt Leichlingen, den sie durch den Einbehalt von 85 Prozent der beigetriebenen Vollstreckungsgebühren und durch die Personalkostenerstattung für eine Vollstreckungskraft von der Stadt Burscheid erhält, beträgt im Jahr

2014 nur 20 Euro. Die Kostenerstattung der Stadt Burscheid ist demnach nicht auskömmlich. Auch im Jahr 2013 steht den Aufwendungen von 48 Euro je abgewickelter Vollstreckungsforderung nur ein geringerer Ertrag von 33 Euro gegenüber. Der Kostendeckungsgrad liegt im Jahr 2013 nur bei rund 70 Prozent und im Jahr 2014 bei rund 40 Prozent.

➔ **Feststellung**

Die Kosten, die die Stadt Burscheid der Stadt Leichlingen für die Vollstreckung erstattet, decken nicht die Aufwendungen der Stadt Leichlingen.

Gemäß § 23 Abs. 4 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit (GkG) NRW soll die öffentlich-rechtliche Vereinbarung zwischen Leichlingen und Burscheid eine angemessene Entschädigung vorsehen, die zu einer Kostendeckung führt.

➔ **Empfehlung**

Die öffentlich-rechtliche Vereinbarung ist dahingehend anzupassen, dass die Höhe der Kostenerstattung der Stadt Burscheid die der Stadt Leichlingen entstehenden Kosten deckt. Grundlage können die in diesem Bericht ermittelten Aufwendungen sein. Die Höhe der Kostenerstattung sollte jährlich nachgehend überprüft und ggf. angepasst werden.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Guter Bearbeitungsstand, geringster Altbestand im Vergleich,
- Hohe Belastung durch neu hinzu kommende Fälle,
- Hohe Erledigungsquote, Maßnahmen werden effizient eingesetzt,
- Durch Instrumente der Sachaufklärung Anteil der Amtshilfeersuchen senken,
- Eintrag in das Schuldnerverzeichnis selbst vornehmen,
- Kostenerstattung der Stadt Burscheid sollte die Kosten der Stadt Leichlingen decken, dazu Anpassung der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung,
- Geringe Personalausstattung erscheint angemessen.

Herne, den 11. Januar 2016

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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	DA für die Finanzbuchhaltung vom 01.03.2010
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Pkt. 17 der DA
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	Punkte 29 bis 33 der DA
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	Pkt. 20 der DA, aber nur Einzelverfügungen, z.B. im Jahresabschluss
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	schriftliche Regelungen nur für Stundung
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	Pkt. 6 der DA
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	Kämmerei
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	

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA über die Einrichtung und Verwaltung der Handkassen, DA über die Erhebung von Verwaltungsgebühren
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	Regelungen nicht schriftlich, Geschäftsvorfälle und Vorgehensweise aber bekannt
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	Pkt. 8 der DA
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	letzte unvermutete Prüfung der Zahlungsabwicklung in 2011
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Pkt. 36 der DA und gesonderte DA
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	DA Schriftgutordnung
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungen werden erklärt, aber keine schriftlichen Regelungen
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				62	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				83		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	vier Konten

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
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	Aufteilung nach Fallkonstellationen, Information an die Fachbereiche, z.T. nur quartalsweise Sollstellungen
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	14 Tage nach Fälligkeit, zweimal im Monat, nach weiteren 14 Tagen Übergabe an die Vollstreckung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	nur auf schriftliche Mitteilung der Fachbereiche, Setzen der Mahnsperren nur durch die ZA, nicht schriftlich geregelt
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Innendienst vor Außendienst, Priorisierung
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	Anwendung nur in Einzelfällen, wenn Sachpfändung fruchtlos
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	durch Gerichtsvollzieher
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	in der Finanzbuchhaltung, auf Vorschlag der Stadtkasse bzw. der Fachbereiche
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Bündelung in der Finanzbuchhaltung, keine schriftliche Regelung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzver- fahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	konsequente Beteiligung an Insol- venzverfahren, Vertretung geregelt, aber nicht schriftlich geregelt, keine Betragsgrenze
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Pkt. 16 der DA und Bewertungsleit- faden zur Forderungsbewertung
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				60	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				83		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirt- schaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Struktur- kennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	bei Bedarf bzw. auf Wunsch des Kämmerers für die Vollstreckung
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				2	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Control- ling				17		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				124	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				78		

➔ 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