

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Jülich 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 Jülich	5
Tagesabschluss	5
Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	6
Ordnungsmäßigkeit	6
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	8
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
Kennzahlenvergleich	12
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i. e. S.)	12
Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.	14
Vollstreckung	15

→ 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 28 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 24. 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 Jülich 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 Jülich erfolgte vom 19. November 2015 bis 14. Dezember 2015 durch Miriam Reuter.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung sowie dessen Vertreterin 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 Jülich

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 Jülich 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.

Die Stadt Jülich unterhält insgesamt sieben Girokonten bei sechs verschiedenen Kreditinstituten. Es fallen dementsprechend hohe Kontoführungsgebühren an. Die Erfassung der Zahlungen erfolgt außer bei der Sparkasse manuell. Dies bindet zusätzliche personelle Kapazitäten. Eine Umstellung auf die maschinelle Einspielung der Daten würde bei einigen Kreditinstituten zusätzliche Bearbeitungsgebühren verursachen.

Die Stadt begründet ihr Angebot an Konten mit Bürgerfreundlichkeit. Außerdem würden die Kreditinstitute eher ortsansässige Vereine fördern, wenn die Stadt dort ein Konto hält. Auch wurden bisher Nachteile bei der Auswahl der Kreditinstitute zur Aufnahme von Liquiditätskrediten gesehen. Nach den Erfahrungen der Stadtkasse hänge das Angebot an rentierlichen Liquiditätskrediten aber nicht an der Führung eines Girokontos.

Es ist unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten fraglich, ob eine Kommune mehr als zwei Konten vorhalten muss. Andere Kommunen wickeln ihren zentralen Zahlungsverkehr zum Teil über ein einziges Girokonto ab.

→ **Empfehlung**

In Anbetracht anfallender Kontoführungs- und anderer Bearbeitungsgebühren sollte die Stadt Jülich ihre Girokonten reduzieren. Dabei sollten vor allem die manuell zu übernehmenden Zahlwege unter wirtschaftlichen Aspekten kritisch hinterfragt werden.

Die Stadt Jülich führt im Tagesabschluss eine Barkasse. Vorgaben zu Höchstbeträgen hat die Stadt in der Dienstanweisung über die Einrichtung einer Finanzbuchhaltung getroffen. Die Barkasse dient aber in der Praxis lediglich zur Annahme einzelner Zahlungen der Bürger, denn der Zahlungsverkehr soll grundsätzlich unbar erfolgen. Außerdem sammelt die Stadtkasse die abzuliefernden Gelder der Einnahmekassen, die in den Fachämtern geführt werden, und zahlt diese zentral auf ein Girokonto ein. Die Barkasse dient hier also lediglich der sicheren Aufbewahrung und entspricht einer Geldannahmestelle nach der Dienstanweisung über die Einrichtung und Führung von Einnahmekassen (Geldannahmestellen) und Handvorschusskassen. Auszahlungen aus der Barkasse erfolgen in wenigen Fällen und nur für interne Zwecke.

→ **Empfehlung**

Die Barkasse der Stadt Jülich sollte in eine Geldannahmestelle umgewandelt werden. Für die Auszahlungen sollte geprüft werden, ob stattdessen Schecks oder auch Überweisungen sinnvoll sind.

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 Jülich 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 Jülich erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 69 Prozent. Das ist vor allem auf den positiven Wert im Teilbereich „Ordnungsmäßigkeit“ zurückzuführen.

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 84 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass kaum Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder im Rahmen der aktuellen Überarbeitung der „Dienstanweisung über die Einrichtung einer Finanzbuchhaltung“ vom 01. Februar 2010 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

→ **Empfehlung**

Die Dienstanweisung sollte umbenannt werden in „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“.

Die Fachämter sind durch § 20 der Dienstanweisung aufgefordert, zu erwartende größere Ein- oder Auszahlungen vor deren Buchung im Finanzverfahren gegenüber der Stadtkasse anzu-

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

kündigen. Durch dieses Instrument kann die Zahlungsabwicklung ihre Liquiditätsplanung genauer und vorausschauender vornehmen. In der Praxis fehlt es jedoch nach Auskunft der Stadtkasse des Öfteren an der Einhaltung dieser Vorgabe.

→ **Empfehlung**

Die Fachämter sollten stärker dazu angehalten werden, zu erwartende höhere Zahlungen gemäß § 20 der Dienstanweisung vorab anzukündigen.

Die Berechtigungen im Finanzverfahren werden in Jülich durch eine zentrale Stelle in der Kämmererei eingerichtet. Den Beschäftigten der Stadtkasse werden dazu vordefinierte Berechtigungs-Rollen zugeteilt. Allerdings existiert kein internes Konzept zur Zuordnung von Berechtigungen, um gesetzliche Vorgaben und andere Erfordernisse einheitlich umsetzen zu können. Mit dem Konzept sollten die mit dem Finanzverfahren zu erledigenden Aufgaben, die Neuanlage, Änderung und Löschung von Berechtigungen sowie Zuständigkeiten und die Überwachung der getroffenen Bestimmungen schriftlich geregelt werden. Einzelfallentscheidungen können so, auch im Vertretungsfall, vermieden werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte ein Berechtigungskonzept für die Finanzsoftware erstellen und Benutzer-Rollen schriftlich definieren.

Das Hauptamt führt Aufstellungen zu den einzelnen Handkassen, deren Verwalter sowie über die Höhe der Vorschüsse. Die Dienstanweisung über die Einrichtung und Führung von Einnahmekassen (Geldannahmestellen) und Handvorschusskassen wurde zuletzt im Jahr 2012 aktualisiert. Allerdings werden die Handvorschüsse weder im Tagesabschluss geführt, noch unter den liquiden Mitteln ausgewiesen. Vielmehr bilanziert die Stadt Jülich eine Forderung gegenüber der Verwalterin bzw. dem Verwalter. Städtische Barmittel, die im Weiteren für städtische Zwecke verwendet werden, sind jedoch als liquide Mittel auszuweisen.

Ähnlich verhält es sich bei den Schulgirokonten: Das Schulverwaltungsamt hat den Überblick über die Schulgirokonten, die als private Konten eingerichtet sind und auf den Namen der Schule, respektive auf den Namen des Schulleiters lauten. Mit der Überweisung der Vorschüsse aus dem Schulbudget veranlasst die Stadt Jülich demnach eine externe Auszahlung städtischer Gelder auf ein als privat anzusehendes Konto.

→ **Feststellung**

Die Stadt Jülich bilanziert weder die Handkassen noch die Schulgirokonten unter den „Liquiden Mitteln“. Dies widerspricht dem Grundsatz der Vollständigkeit, denn alle Zahlungsmittel, die der Erfüllung kommunaler Aufgaben dienen, sind hierunter zu führen.

→ **Empfehlung**

Die Handkassen sollten anstatt als Forderungen als liquide Mittel geführt werden. Ebenso sind die Schulgirokonten in diese Bilanzposition aufzunehmen. Dazu bedarf es ggf. der Umbenennung der Girokonten, denn als städtische Konten sollten sie auf den Namen der Stadt Jülich eingerichtet werden.

Sobald die Schulgirokonten unter der Bilanzposition „Liquide Mittel“ geführt werden, handelt es sich bei der Überweisung von Mitteln aus dem Schulbudget auf das Schulgirokonto um eine reine Bestandsverschiebung innerhalb dieser Bilanzposition. Ebenso werden aber fremde, d.h. nicht städtische Gelder, über die Schulgirokonten abgewickelt, beispielsweise Zahlungen der

Bezirksregierung, Sammlungen für Klassenfahrten. Für alle Fallkonstellationen sollte die Stadt Jülich Bearbeitungsregeln festlegen und entsprechende Buchungsbelege entwickeln, die eine korrekte Bilanzierung der Geschäftsvorfälle ermöglichen. Alternativ ist vereinfachend eine regelmäßige Fortschreibung des Bestandes auf den Schulgirokonten denkbar. Auch dies bedarf der schriftlichen Regelung.

→ **Empfehlung**

Die Bearbeitungsweise und Zuständigkeiten für die Fortschreibung des Bestandes der Schulgirokonten unter der Bilanzposition „Liquide Mittel“ sind schriftlich zu regeln.

Den sorgfältigen Umgang mit sensiblen Sachmitteln regelt die Stadt Jülich in § 25 der Dienstanweisung. Allerdings führt sie keine regelmäßigen Inventuren durch, anhand derer der physische Bestand mit dem Buchbestand abgestimmt wird. Die letzte Inventur des Verwahrgelasses erfolgte zur Einführung des neuen Finanzverfahrens vor vier Jahren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte jährlich eine Inventur des Verwahrgelasses durchführen und dieses Erfordernis in die Dienstanweisung mit aufnehmen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Jülich in der Praxis eingesetzt. Dazu sind im Finanzverfahren Aufrechnungserklärungen abzurufen. Diese versendet die Stadt Jülich allerdings nicht an ihre Kunden, d.h. sie verstößt gegen die gesetzlichen Vorschriften.

→ **Feststellung**

Die Stadt Jülich erklärt die Aufrechnungen nicht gegenüber ihren Kunden und handelt demnach nicht gesetzeskonform.

→ **Empfehlung**

Aufrechnungen sind schriftlich gegenüber dem Kunden zu erklären. 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 Jülich einen Erfüllungsgrad von 64 Prozent.

Der Zahlungseingangsprozess ist nur bei dem Konto der Sparkasse automatisiert. Alle Zahlungen der anderen sechs Banken erfasst die Stadt Jülich manuell. Alle Kontoauszüge werden zurzeit noch in Aufstellungen vor der eigentlichen Buchung aufbereitet und die Papierbelege auf die einzelnen Sachbearbeiter verteilt. Dies bindet gegenüber der maschinellen Einspielung in das Finanzsystem personelle Kapazitäten und birgt ein Fehlerpotenzial. Zur Abstimmung der Zahlwege erstellt die Stadtkasse daher parallel zu dem maschinellen Tagesabschluss einen manuellen Abschluss in Form einer Excel-Aufstellung. Auch dies erfordert zusätzliche Bearbeitungszeiten.

→ **Empfehlung**

Sofern Konten beibehalten werden, deren Zahlungen aktuell manuell zu erfassen sind, sollte die maschinelle Einspielung der Bankumsätze geprüft werden. Auf die zusätzliche Aufberei-

tung der Kontoauszüge sollte verzichtet werden. Dabei sind die Kosten aus Bearbeitungsgebühren mit dem manuellen Buchungs- und Abstimmungsaufwand abzuwägen.

Für alle Konten der Stadtkasse ist zum 01. Januar 201 nach Angaben der Stadt Jülich der Verzicht auf die zusätzliche Aufbereitung vorgesehen.

Zum Prüfungszeitpunkt existieren 1.193 unklare Einzahlungen und 177 unklare Auszahlungen. Bei 78 unklaren Auszahlungen mit einer Gesamtsumme von 9,8 Mio. Euro handelt es sich um Lohn- und Gehaltszahlungen, die aufgrund von Abstimmungsschwierigkeiten mit dem Fachverfahren noch zugeordnet werden müssen. Die Richtigkeit der ausgezahlten Summen wird auskunftsgemäß anhand des Fachverfahrens kontrolliert. Die Klärung, also die Zuordnung der unklaren Auszahlungen, erfolgt sukzessive. Für Scheckauszahlungen des Sozialamtes, Leasing-Raten für Fahrzeuge sowie Abbuchungen durch Tankstellen fehlen bis dato die Buchungsaufträge der Fachbereiche. Diese unklaren Auszahlungen belaufen sich auf insgesamt rund 14.000 Euro und resultieren zum Teil aus Belastungen von Beginn des Jahres 2015.

Die unklaren Einzahlungen haben zum Stichtag eine Gesamtsumme von rund 430.000 Euro. Sie resultieren in 44 Fällen aus dem Vorjahr. Ältere unklare Einzahlungen wurden im Rahmen der Jahresabschlussarbeiten 2013 ertragswirksam vereinnahmt.

Die unklaren Zahlungen resultieren bis auf die Lohn- und Gehaltszahlungen nach Auskunft der Stadtkasse fast ausschließlich aus fehlenden Buchungen der entsprechenden Forderungen bzw. Verbindlichkeiten durch die Fachbereiche. Die Stadtkasse informiert die Fachbereiche täglich über neu hinzu kommende Zahlungen und erstellt regelmäßig Erinnerungslisten. Die Fachbereiche sind nach § 8 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aufgefordert, die Buchungen rechtzeitig zu veranlassen. Mit der Zahlungsaufforderung ist die Annahmeanordnung zu fertigen. Dies gilt analog für die Belastungen durch Abbuchungen. Hier ist die Ausgabeanordnung im Voraus zu erstellen.

→ **Feststellung**

Die Arbeitsrückstände, die sich hinsichtlich der unklaren Zahlungen auf die gesamte Stadtverwaltung beziehen, sind nicht vertretbar. Dies bezieht sich sowohl auf die Anzahl als auch auf das Alter der Zahlungen.

Die Rückstände führen auch bei der Erstellung des Jahresabschlusses nicht zu einem den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bild der Vermögens-, Schulden-, Ertrags- und Finanzlage.

→ **Empfehlung**

Die unklaren Zahlungen müssen deutlich reduziert werden. Dazu sind vor allem die Fachbereiche aufgefordert, die entsprechenden Buchungen zu veranlassen. Die internen Regelungen sind dahingehend stärker umzusetzen, dass die Buchung von Forderungen und Verbindlichkeiten stadtverwaltungsweit höher priorisiert wird.

Ferner sollte die Erstattung von unklaren Zahlungen nur nach schriftlicher Aufforderung durch den Einzahler erfolgen.

Die Stadt Jülich mahnt in der Regel zehn Tage nach der Fälligkeit. Mit der Mahnung wird der Schuldner aufgefordert, die Zahlung innerhalb von sieben Tagen vorzunehmen. Nach zehn Tagen wird die Vollstreckungsankündigung (bei öffentlich-rechtlichen Forderungen) bzw. die

zweite Zahlungserinnerung (bei privatrechtlichen Forderungen) versandt. Diese führt gleichzeitig zur Übergabe an die Vollstreckung.

In der Praxis kommt es zum Teil zu erheblichen Abweichungen dieses zeitlichen Ablaufs. Die Stadtkasse Jülich arbeitet zudem im Forderungsmanagement nicht nach Schuldnern, sondern nach Forderungsarten. Die Mahnung erfolgt daher nicht an zentraler Stelle, sondern nach Zuständigkeit der einzelnen Beschäftigten je Forderungsart. Das entspricht nicht der Maßgabe eines konsequenten Mahnverfahrens und führt zu einer Ungleichbehandlung der einzelnen Schuldner. Außerdem werden verschiedene Forderungsarten eines einzigen Schuldners nicht gleich behandelt. Vor allem bei Stammschuldnern führt dies zu mangelnder Akzeptanz des Forderungsmanagements der Stadt Jülich.

→ **Feststellung**

Die Stadt Jülich mahnt fällige Forderungen nicht konsequent. Die Zuständigkeitsregelung innerhalb der Stadtkasse führt zur Ungleichbehandlung der Schuldner und der Forderungsarten.

Interne Regelungen, die die Gleichbehandlung der Schuldner beispielsweise durch eine zentrale Mahnung für alle fälligen Forderungen gewährleisten würden, hat die Stadt Jülich bisher nicht schriftlich getroffen. Allerdings sind die Fachbereiche durch eine interne Verfügung dazu angehalten, die Fälligkeit der Forderungen möglichst auf den 15. oder 28. eines Monats zu datieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte den Mahnlauf von zentraler Stelle und unabhängig von internen Zuständigkeiten anstoßen und die Mahnungen versenden. Ferner sollte die Stadt eine Dienst-anweisung für die Mahnung und Vollstreckung erstellen, die die Instrumente des Mahn- und Vollstreckungsverfahrens abschließend regelt.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Jülich setzt Mahnsperren zum Teil „auf Zuruf“ der Fachämter. Es ist bisher keine schriftliche Aufforderung erforderlich. Auch hier kann das Vorgehen zur Ungleichbehandlung gleichartiger Fälle und damit der Schuldner führen. Schriftliche Regelungen zu den Voraussetzungen, der Dauer, Zuständigkeiten und Kontrollmechanismen existieren nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte in der Dienst-anweisung für die Mahnung und Vollstreckung schriftlich festhalten, unter welchen Voraussetzungen Mahnsperren zu setzen und 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 Jülich grundsätzlich der Fall. Die Vollstreckung der Stadt Jülich setzt den Schwerpunkt bereits stärker auf den Innendienst, nimmt Einsicht in das Schuldner- bzw. Insolvenzverzeichnis und lässt von Gerichtsvollziehern die Vermögensauskunft abnehmen. Die Stadt scheut auch den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis nicht, denn dieser wirkt auch für andere Schuldner abschreckend.

Die Stadt Jülich sollte den Eintrag selbst veranlassen und keinen Gerichtsvollzieher damit beauftragen. 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 Jülich sollte die Möglichkeit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis weiterhin nutzen, diese aber selbst vornehmen und dabei ihr Ermessen ausüben.

Die Stadt Jülich hat die Niederschlagung, Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen noch nicht bei den Beschäftigten, denen die Zahlungsabwicklung obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW). Dies ist aber vorgesehen. Bisher entscheiden die Fachbereiche beispielsweise, ob eine Forderung niedergeschlagen wird und führen die entsprechende Wiedervorlage bei Befristungen. Für eine zentrale Stelle in der Stadtkasse oder in der Finanzbuchhaltung spricht vor allem, dass die Beschäftigten einen besseren Kenntnisstand über das Zahlungsverhalten der Schuldner haben als einzelne Fachämter.

→ **Empfehlung**

Die Zuständigkeit für die Entscheidungen und die Wiedervorlage bei Stundung, Niederschlagung und Erlass sollte den Beschäftigten der Stadtkasse oder in der Finanzbuchhaltung übertragen und damit zentralisiert werden.

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 und interne Zuständigkeiten für die Entscheidungen sollten schriftlich geregelt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung für die Mahnung und Vollstreckung mit aufnehmen.

Die Stadt Jülich hat außerdem den Umgang mit Insolvenzen 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 Insolvenzsachen müssen unverzüglich der dafür zuständigen Stelle zugeleitet werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Jülich sollte Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und eine Betragsgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich in der Dienstanweisung für die Mahnung und Vollstreckung 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 Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Die Stadt Jülich arbeitet bisher im Bereich der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung weder mit Kennzahlen, noch trifft sie Zielvereinbarungen.

→ **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

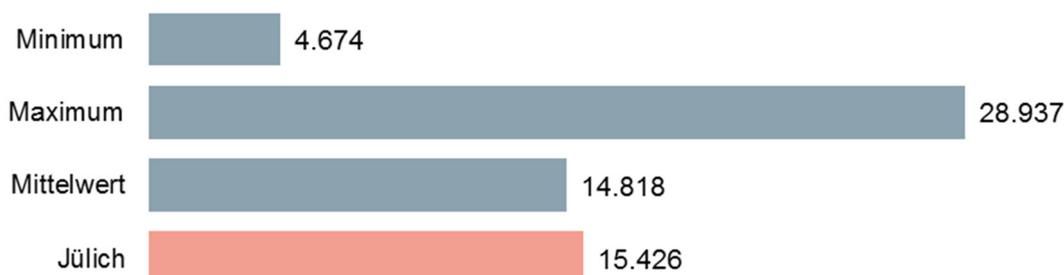
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 4,30 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 1,34 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Jülich 40 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert von 0,94 Vollzeit-Stellen.

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

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 (63.186 in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (4,10 in 2014) ergibt sich ein Wert von 15.426 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Jülich wie folgt:

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



Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
15.426	4.674	28.937	14.818	12.481	14.810	16.411	26

Die Stadt Jülich positioniert sich trotz der hohen Stellenausstattung etwas über dem Mittelwert. Auch auf die Einwohner bezogen hat die Stadt Jülich vergleichsweise viele Einzahlungen abzuwickeln: Die Anzahl der Einzahlungen liegt mit 19.691 Einzahlungen je 10.000 Einwohner deutlich über dem Mittelwert von 12.779 Einzahlungen.

Großen Einfluss auf diese Kennzahl hat die Anzahl der Abbuchungsermächtigungen, die der Kommune von den Zahlungspflichtigen vorliegt. Anderen Kommunen liegen möglicherweise mehr Abbuchungsermächtigungen 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. Erteilte Abbuchungsermächtigungen können dazu beitragen, dass wiederkehrende Forderungen zuverlässiger beglichen werden. Die Stadt Jülich weist bisher bei der Zahlungsaufforderung und der Mahnung nur auf die Möglichkeit der Erteilung einer Abbuchungsermächtigung hin.

→ Empfehlung

Den Zahlungsaufforderungen und Mahnungen von wiederkehrenden Forderungen sollte standardisiert ein Formular zur Erteilung einer Abbuchungsermächtigung beigelegt werden.

Da die Zahlungsabwicklung bei hoher Personalausstattung mit einer hohen Fallintensität belastet ist, sind die Aufwendungen je Einzahlung entsprechend gering: Die Aufwendungen je Einzahlung liegen in Jülich mit 4,05 Euro unter dem Mittelwert von 5,14 Euro.

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 1.193 unklaren Einzahlungen der Stadt Jülich zum Prüfungszeitpunkt wie folgt:

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
189	6	415	64	14	25	82	28

Im interkommunalen Vergleich ist die Anzahl der ungeklärten Zahlungen dreimal so hoch wie bei den meisten anderen Kommunen. Sie positioniert sich im oberen Viertel. Dies bestätigt die Ausführungen im Berichtsteil zum Erfüllungsgrad.

Mahnläufe

Die Stadt Jülich ist entsprechend der Positionierung der Einzahlungen durch Mahnungen stärker belastet als andere Kommunen: Mit 1.955 Mahnungen je 10.000 Einwohner positioniert sich die Stadt Jülich über dem Mittelwert von 1.632 Mahnungen. Die Erfolgsquote der Mahnungen liegt mit 59 Prozent etwas über dem Mittelwert von 55 Prozent. Dies spricht für eine gute Zahlungsmoral der Schuldner.

Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i. e. S.

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Hohe Personalausstattung bei vergleichsweise hoher Arbeitsbelastung,
- Manuelle Erfassung der Kontoauszüge und zusätzlicher Abstimmungsbedarf bindet zusätzliche Personalkapazitäten,
- Anzahl der Bankkonten reduzieren, automatisierte Einspielung forcieren,
- Hohe Anzahl an unklaren Zahlungen,
- Alter der unklaren Zahlungen nicht vertretbar,
- Stadtverwaltungsweite Priorisierung der Klärung von unklaren Zahlungen vornehmen,
- Konsequente, zentrale Mahnung für alle Forderungen im schriftlich festzulegenden zeitlichen Rhythmus anstreben.

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 Jülich setzt ein Vollstreckungsmodul ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Jülich werden mit 2,97 Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,25 Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,92 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Jülich acht Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert von 1,00 Vollzeit-Stellen.

Die Stelle des Vollziehungsbeamten (1,00 Vollzeit-Stellen) ist seit Oktober des Jahres 2015 unbesetzt und wird erst zeitverzögert nachbesetzt.

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

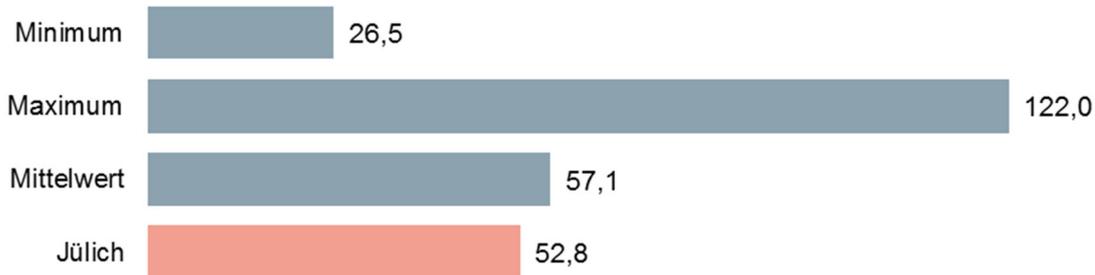
Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2013	2014	2015
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	1.078	1.090	1.354
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	285	574	848
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	2.058	2.543	-
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.091	1.089	-
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	2.046	2.279	-
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	802	815	-
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	248	310	-

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 Jülich stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen sowie Vollstreckungsvergütung, reduziert um Kostenbeiträge von Dritten) von 200.479 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen von 102.607 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 52,8 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Jülich folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
52,8	26,5	122,0	57,1	49,6	57,0	62,7	28

Der Deckungsgrad positioniert sich im interkommunalen Vergleich trotz unterdurchschnittlicher Personalausstattung unter dem Mittelwert. Er gibt vor allem darüber Aufschluss, dass die Stadt Jülich die ihr durch die Vollstreckung entstehenden Kosten nur zur Hälfte durch Einzahlungen aus Nebenforderungen decken kann.

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

Die Stadt Jülich differenziert die Nebenforderungen auf Sachkontenebene nicht nach den verschiedenen Gebührenarten. Daher ist eine weitergehende Differenzierung bisher nicht möglich. Diese würde allerdings Aufschluss über die Konsequenz der Beitreibung der Mahngebühren, die Altersstruktur der Forderungen (hohe Säumniszuschläge), etc. geben.

→ Empfehlung

Die Stadt Jülich sollte die Nebenforderungen nach Forderungsarten aufschlüsseln und die so gewonnenen Daten mit in die zu erstellende Kennzahlenanalyse für das Forderungsmanagement aufnehmen.

Mit dem Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen von 14,4 Prozent im Jahr 2014 positioniert sich die Stadt Jülich deutlich unter dem Mittelwert von 19,0 Prozent. Dies ist darauf zurückzuführen, dass eher hohe als viele Forderungen in die Vollstreckung gelangen. Denn auch bei der Höhe der eingezogenen Vollstreckungshauptforderungen je Vollzeit Stelle liegt Jülich deutlich über dem Durchschnitt der Vergleichskommunen.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Jülich hat im Jahr 2014 nur rund 12 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Durch die Reform der Sachaufklärung ergeben sich bessere Möglichkeiten, die Vollstreckung aus dem Innendienst heraus durchzuführen. Damit ist Jülich nicht mehr so abhängig von der Bearbeitungsweise der ersuchten Kommune.

→ **Feststellung**

Es ist positiv, dass die Stadt Jülich die Instrumente der Sachaufklärung auch zur Beitreibung auswärtiger Forderungen einsetzt, bevor sie eine andere Kommune um Amtshilfe ersucht.

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 Jülich:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2013	2014	2015
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	502	613	811
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.159	1.337	-
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.048	1.139	-

Vf = Vollstreckungsforderungen

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.139	601	2.682	1.294	954	1.161	1.556	25

Die Vollstreckung der Stadt Jülich hat etwas weniger Forderungen je Stelle abgewickelt als die meisten anderen Kommunen. Der Erledigungsgrad in der Vollstreckung ist damit vergleichsweise unauffällig. Die Aufwendungen je Forderung positionieren sich mit 66 Euro oberhalb des Mittelwertes von 62 Euro.

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

Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.337	598	2.790	1.353	1.033	1.262	1.585	25

Die Stadt Jülich ist auf die Stellenausstattung bezogen durchschnittlich stark durch neu hinzu kommende Fälle belastet. Auch unter Bezug auf die Einwohnerzahl bestätigt sich dies. Dazu trägt auch die Erledigungsquote der ersten Mahnung bei.

Bestand Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014

Jülich	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
811	365	1.891	962	577	876	1.283	26

Die Arbeitsrückstände der Vollstreckung steigen im Betrachtungszeitraum und nähern sich zum 01. Januar 2015 dem Mittelwert an. Sie sind aber insgesamt noch unterdurchschnittlich hoch. Das spricht grundsätzlich für einen guten Bearbeitungsstand, den es zu halten gilt.

→ Empfehlung

Ziel der Stadt Jülich sollte es sein, den guten Bearbeitungsstand in der Vollstreckung auch in Zukunft zu erhalten.

Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Guter Bearbeitungsstand in der Vollstreckung, Niveau sollte auch zukünftig erhalten werden,
- Moderate Belastung durch neu hinzu kommende Fälle,
- Durchschnittliche Erledigungsquote,
- Geringere Personalausstattung erscheint angemessen.

Herne, den 12. Januar 2016

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	DA über die Einrichtung einer Finanzbuchhaltung, aktuell in Überarbeitung (Kleinbeträge etc.)
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 11 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).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	§ 20 Abs. 10 DA, Fachbereiche sollen Stadtkasse über größere Ein- und Auszahlungen unterrichten
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").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 14 DA, Kleinbetragsgrenzen werden aktuell gesenkt
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	DA Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen, Überarbeitung hinsichtlich zentraler Stelle etc.
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	§ 10 DA, privat- und öffentlich-rechtliche Forderungen
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).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	kein schriftliches Konzept, aber einheitliche Vorgehensweise bei der dafür zuständigen Stelle in der Kämmererei
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	Regelungen zur Barkasse in der DA enthalten, u.a. Höchstbeträge in § 20

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Schulgirokonto lauten auf die Schule (Direktor) und der Höchstbestand von Handvorschüssen wird als Forderung geführt, beides nicht im Bestand der liquiden Mittel enthalten
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	§ 23 DA, durchlaufende Finanzmittel nur in Einzelfällen
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	§ 6 Abs. 3 DA
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 24 DA, mind. einmal jährlich unvermutete Prüfung durch das RPA, Dokumentation wird der Stadtkasse zur Verfügung gestellt
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 25 DA, gesonderte Anordnungen, Inventarliste im Finanzprogramm, seit Einführung der neuen Software keine Inventur mehr gemacht
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 7 DA
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Aufrechnungen werden vorgenommen, aber nicht gegenüber dem Kunden erklärt
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				63	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				84		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	7 Girokonten, davon 6 manuell zu erfassen

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	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.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	hohe Anzahl, aber keine großen Rückstände aus Vorjahren, Information der Fachbereiche täglich, Anordnungen fehlen
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Mahnungen unregelmäßig, keine Gleichbehandlung der Schuldner aufgrund interner Zuständigkeiten
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Mahnsperren werden z.T. "auf Zuruf" gesetzt, ohne schriftliche Aufforderung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Instrumente der Sachaufklärung kommen zum Einsatz, Innendienst vor Außendienst
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
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	Gerichtsvollzieher wird mit dem Eintrag in das Schuldnerverzeichnis beauftragt
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	noch nicht zentralisiert, aber in Vorbereitung, aktuell werden in den einzelnen Fachbereichen Wiedervorlagelisten für befristete Niederschlagungen geführt, letzte Entscheidungsinstanz für die unbefristeten Niederschlagungen obliegt noch den Fachbereichen
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	teilweise nur Fälligkeitsverschiebung durch die Fachbereiche, keine schriftliche Regelung
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	keine schriftlichen Regelungen oder Betragsgrenzen

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				46	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				64		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine Zieldefinitionen
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine Kennzahlenerhebung
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				109	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				69		

→ 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