

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Borken im Jahr 2016*

# INHALTSVERZEICHNIS

→ Zur überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung	3
Grundlagen	3
Inhalte, Ziele und Methodik	3
Prüfungsablauf	4
→ Ergebnisse der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung der Stadt Borken	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 37 Kommunen<sup>1</sup>.

Der Prüfbericht richtet sich an die für die Gesamtsteuerung Verantwortlichen der Kommunen in Rat und Verwaltung. Er zielt darauf ab, diesen Personenkreis insbesondere in Haushaltskonsolidierungsprozessen zu unterstützen und so einen Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Kommune zu leisten.

### 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.

<sup>1</sup> Stichtag 29. Juni 2016

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 Borken 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 Borken erfolgte vom 14. Juni 2016 bis 06. Juli 2016 durch Friederike Becker-Walschus.

Das Prüfungsergebnis ist mit dem Kämmerer, der Fachbereichsleiterin Finanzen und Controlling, dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung und dem Leiter der örtlichen Rechnungsprüfung am 06. Juli 2016 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 Borken

### 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 Borken Geschäftskonten unterhält. Der ermittelte Istbestand wurde der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt. Hierbei hat die GPA NRW neben den Konten der Stadt auch die der Mergelsberg- und Sparkassenstiftung sowie des Zweckverbandes Westmünsterland A 31 und des Jugendwerks e.V.- HOT einbezogen.

Die einzelnen Positionen sind der Anlage 1 dieses Berichtes zu entnehmen. In den Tagesabschluss haben wir insgesamt Kontoauszüge von 44 Geschäftskonten einbezogen. Aus Darstellungsgründen wurden einige Konten in der Anlage 1 zu einer Position zusammengefasst (insbesondere Geldanlagen). Die Stadt Borken verfügt über eine Barkasse. Den aktuellen Bestand hat die GPA NRW ebenfalls geprüft (Anlage 2) und im Tagesabschluss berücksichtigt.

Auf dem Konto 6500096737 wurde bei einer Umbuchung am 1. Juni 2016 vergessen, einen positiven Schwebeposten zu bilden (2,5 Mio. Euro). Dadurch kam es auf diesem Konto zu einer Differenz zwischen Ist- und Sollbestand. Diese Differenz konnte die Stadt Borken in der Prüfung belegen. Die GPA NRW hat diese Position in Anlage 1 als Schwebeposten aufgenommen und weist daher keinen Unterschiedsbetrag aus.

#### → **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Im Tagesabschluss werden auch die Sparbücher Mietkaution mit 16.665,05 Euro geführt. Diese sind in das Verwahrgelass eingeliefert. Bei Mietkautionen handelt es sich nicht um liquide Mittel, die der Stadt zustehen.

#### → **Empfehlung**

Die Sparbücher zu den Mietkautionen sollten aus dem Bestand des Tagesabschlusses genommen werden.

### 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 Borken einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

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

- Ordnungsmäßigkeit,

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

Die GPA NRW ordnet die Antworten auf einer Skala von 0 bis 3<sup>2</sup> 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 Borken erreicht einen Erfüllungsgrad von 79 Prozent (Mittelwert 73 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 95 Prozent (Mittelwert 85 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 71 Prozent (Mittelwert 69 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 33 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

### **Ordnungsmäßigkeit**

Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle gemäß § 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW besteht in Borken überwiegend. Die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung (DA Fibu)<sup>3</sup>, bestimmt die Stadtkasse als zentrale Stelle (Ziff. 1.3.3, 2.12.2). Die Zahlungsabwicklung ist zentrale Stelle für alle Mahnläufe. Nach erfolgloser Mahnung, werden die Forderungen ins Vollstreckungsprogramm zur Vollstreckungsankündigung gegeben. Forderungen, die Unterhaltsangelegenheiten beinhalten, bearbeitet das Jugendamt ab dem Zeitpunkt der erfolglosen Mahnung. Das Jugendamt verfügt über entsprechendes Hintergrundwissen und kann den Sachverhalt einschätzen. Aus diesem Grund geben viele Kommunen privatrechtliche Vollstreckungsforderungen, die das Jugendamt betreffen, dorthin ab. Ein Hinweis hierzu fehlt in der DA Fibu.

#### **→ Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte die Zuständigkeit des Jugendamtes für die Vollstreckung der Unterhaltsangelegenheiten in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aufnehmen.

Die Handkassen werden in Borken ordnungsgemäß geführt und auf ein Mindestmaß beschränkt. Regelungen trifft die Dienstanweisung über die Einrichtung und Führung der Einnahmekassen und Handvorschüsse der Stadt Borken vom 26. April 2011 (DA Handkassen). Die DA Handkassen verweist in Ziff. 5.4 auf die DA Fibu. Dieser Verweis ist durch die Neufassung der DA Fibu nicht mehr aktuell.

<sup>2</sup> nicht erfüllt = 0; ansatzweise erfüllt = 1; überwiegend erfüllt = 2; vollständig erfüllt = 3

<sup>3</sup> Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung, das Kassenanordnungsverfahren und das Verwahrgelass der Stadt Borken vom 29.02.2012, aktualisiert am 09.01.2015 (DA Fibu)

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte den Querverweis in Ziff. 5.4 der DA Handkassen aktualisieren.

Gemäß Ziffer 2.32 der DA Fibu hat der Kämmerer der Stadt Borken die Aufsicht und Kontrolle über die Finanzbuchhaltung. Die Stadtkasse soll er mindestens jährlich unvermutet prüfen, sofern keine dauernde Überwachung durch die örtliche Rechnungsprüfung stattfindet. Durch die Einrichtung der örtlichen Rechnungsprüfung ist diese gem. § 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW für die dauernde Überwachung und unvermutete Prüfung der Zahlungsabwicklung verantwortlich. Die Zuständigkeit des Kämmerers für die Prüfung entfällt, er behält die Aufsicht und Kontrolle.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte die Zuständigkeitsregelung zur unvermuteten Prüfung der Zahlungsabwicklung an § 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW anpassen. Demnach ist die örtliche Rechnungsprüfung verantwortlich.

## Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Die Stadt Borken ist bemüht, ungeklärten Zahlungen entgegenzuwirken: Die DA Fibu regelt eine beschleunigte Abwicklung der Verwahrgelder und Vorschüsse (Ziff. 2.3.4). Hierzu ist vorgeschrieben, dass Anordnungen sofort zu erstellen und weiterzuleiten sind (Ziff. 2.7.4). Mit 19,1 ungeklärten Zahlungsein- und -ausgängen je 10.000 Einwohner positioniert sich die Stadt Borken deutlich unterhalb des interkommunalen Mittelwertes (76,4). Ebenso ist die Positionierung gemessen an den Einzahlungen: Borken verzeichnet elf ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen (Mittelwert 53,8).

Die GPA NRW sieht noch Möglichkeiten, die ungeklärten Zahlungen zu reduzieren: Es fällt auf, dass die Auszahlungen teilweise älter als zwei Monate sind und Positionen wie Telefonrechnungen und KfZ-Steuerangelegenheiten betreffen (Auszahlungen durch Lastschrift). Hier fehlt die Buchung der entsprechenden Verbindlichkeit. Der Buchungsvordruck sollte bei Bekanntwerden des Abbuchungsbetrages vom Fachamt gefertigt werden (Hinweis auf Ziff. 2.7.4 DA Fibu). Bei den Einzahlungen fällt auf, dass zwei bereits seit fünf Monaten ungeklärt und 13 Einzahlungen älter als zwei Monate sind.

→ **Feststellung**

Insgesamt ist die Stadt Borken bei der Anzahl der ungeklärten Zahlungen gut aufgestellt. Es gibt aus Sicht der GPA NRW noch Möglichkeiten, die ungeklärten Zahlungen weiter zu reduzieren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte darauf hinwirken, dass für die o. g. ungeklärten Auszahlungen grundsätzlich Buchungsvordrucke bei Bekanntwerden der Verbindlichkeit gefertigt und diese unverzüglich verbucht werden. Dieses Verfahren hat die Stadt auch in den Ziffern 2.7.4 und 2.8.4 der DA Fibu verbindlich festgehalten. Die Stadt Borken sollte darauf hinwirken, dass alle ungeklärten Zahlungen monatlich abgearbeitet werden.

Die Stadt Borken arbeitet nicht mit Mahnsperren. Dementsprechend gibt es hierzu keine schriftlichen Regelungen. Hintergrund ist, dass Mahnsperren im System befristet eingegeben werden, sich jedoch nach Ablauf der Frist automatisch auflösen. Es ist nach Angaben der Stadt nicht möglich, eine automatische Wiedervorlage für Mahnsperren einzurichten. Auch aus diesem

Grund hat die Stadt Borken Regelungen zu internen Stundungen für die Fachabteilung Steuern und Abgaben erlassen. In einem Vermerk vom 23. Mai 2014 ist festgelegt, dass interne Stundungen für den Teilbereich Steuern (insbesondere Gewerbesteuer) und Abgaben zur Klärung eines Sachverhaltes zulässig sind. Die interne Stundung darf die Stadt Borken für bis zu drei Monate erteilen. In dieser Zeit wird gegen den Schuldner weder gemahnt, noch vollstreckt. Die im Vermerk getroffenen Regelungen sollten nach einem Jahr evaluiert werden. Dies ist bisher noch nicht geschehen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte die Regelungen zu internen Stundungen zeitnah evaluieren. Zusätzlich sollte sie den Einsatz von Mahnsperren erwägen.

Die automatische Auflösung der Mahnsperre sollte aus Sicht der GPA NRW nicht dazu führen, nicht mit Mahnsperren zu arbeiten. Ist gewünscht, dass die Mahnsperre über die Befristung hinaus verlängert wird, müssen Schuldner bzw. Fachamt innerhalb der Befristung tätig werden. Es besteht demnach eine Bringschuld gegenüber der Zahlungsabwicklung.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. Die Stadt Borken ist zum Zeitpunkt der Prüfung dabei, die EDV-Voraussetzungen zur Anwendung der Reform zu schaffen. Vermögensauskunftsverfahren werden erstmals im Laufe des Jahres 2016 über das Vollstreckungsprogramm möglich sein. Daher hat Borken bisher noch keine Vermögensauskunft abgenommen. Die Stadt hat vor, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen. Hierzu soll ein Vollziehungsbeamter eingesetzt werden. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichen vermeidet. Sie agiert somit unabhängiger.

→ **Feststellung**

Die GPA NRW sieht es positiv, dass die Stadt Borken vorhat, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen.

Die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis wird die Stadt Borken selbst anordnen. Dies entspricht der aktuellen Rechtslage, die eine Beauftragung des Gerichtsvollziehers in diesen Fällen nicht vorsieht (§ 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO). Aus o.g. Gründen hat die Stadt Borken noch keine Eintragungen vorgenommen.

Die Stadt Borken hat festgelegt, dass die Stadtkasse federführend sämtliche Insolvenzverfahren bearbeitet (Ziffer 1.3.3 DA Fibu). Diese Regelung führt dazu, dass der notwendige Sachverstand an einer Stelle gebündelt wird. Für ein standardisiertes Vorgehen bzw. die Sicherstellung dieses Vorgehens bei Personalausfällen und Fluktuationen, sollte die Stadt Borken Verfahrensbeschreibungen schriftlich festhalten. In diesem Zug sollte sie auch eine Wertgrenze für Insolvenzverfahren festlegen. Diese Wertgrenze sollte sie regelmäßig evaluieren und ggf. anpassen. Inhaltlich sollte Borken insbesondere Folgendes regeln:

- Festlegung, dass Schreiben und Beschlüsse über Insolvenzanangelegenheiten unmittelbar nach Posteingang an die Zahlungsabwicklung weiterzuleiten sind,
- Wesentlichkeitsgrenze (Zahlungsabwicklung wird ermächtigt, Insolvenzforderungen nur dann anzumelden, wenn die Forderung x Euro übersteigt. Insolvenzforderungen bis zu dieser Höhe sind auf Anweisung der Zahlungsabwicklung unmittelbar auszubuchen o.ä.),

- Aufgaben der Stadtkasse nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens (offene Vollstreckungsaufträge aufheben etc.),
- Aufgaben der Fachämter nach Eröffnung des Insolvenzverfahrens (z.B. offene Stundungs- oder Erlassanträge vorhanden?),
- Anforderung weiterer Unterlagen (Finanzamt etc. mit Festlegung, wer hausintern hierfür zuständig ist).

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte für Insolvenzverfahren Verfahrensschritte einschließlich der damit verbundenen Zuständigkeiten schriftlich festhalten.

Die Stadt beabsichtigt, entsprechende Regelungen zu erarbeiten und danach in Kraft zu setzen.

## **Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling**

Mit Einführung des NKF sollen produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt sowie Kennzahlen zur Zielerreichung bestimmt werden (§ 12 GemHVO NRW).

Der Haushalt der Stadt Borken enthält im Produkt 01.08.01 u.a. Ziele zu Mahnintervallen und der Abwicklung von Vollstreckungsforderungen. Die Einhaltung dieser Ziele wird (noch) nicht überprüft. Hintergrund ist, dass die Stadt Borken zum Zeitpunkt der Prüfung die Möglichkeiten ihres Vollstreckungsverfahrens ausbaut. Bis zum Jahr 2015 wurden diese nur eingeschränkt genutzt. Dadurch konnte die Stadt bisher keine validen Kennzahlen aus der Software bilden. Die Stadt hat zwischenzeitlich ein Ereignis-Modul sowie das Modul für das Schuldnerportal gekauft. Diese Module werden aktuell eingeführt. Künftig sollen hieraus nach Angaben der Stadt steuerungsrelevante Daten ausgewertet und fortgeschrieben werden.

→ **Feststellung**

Die GPA NRW wertet es positiv, dass die Stadt Borken die Möglichkeiten ihrer Vollstreckungssoftware künftig besser nutzen möchte.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte die steuerungsrelevanten Kennzahlen für die Zahlungsabwicklung einschließlich Vollstreckung weiter ausbauen. Die hierfür benötigten Grunddaten sollte sie nach Möglichkeit in der Vollstreckungssoftware pflegen, regelmäßig auswerten und archivieren. Außerdem sollte die Stadt die Kennzahlen mit Zielen verknüpfen und dies im Produkthaushalt abbilden.

## **Kennzahlenvergleich**

Der Kennzahlenvergleich stellt den Ressourceneinsatz und das daraus resultierende Leistungsniveau für das jeweilige Handlungsfeld dar.

Die GPA NRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwendet sie die KGSt®-Durchschnittswerte<sup>4</sup>.

### 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.

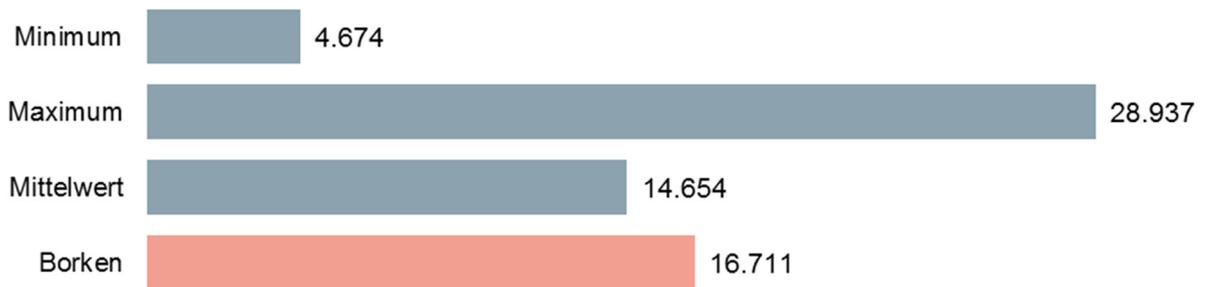
### Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 2,56 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,15 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,62 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Borken nahe am interkommunalen Minimum.

### 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 (40.274 in 2014) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (2,41 in 2014) ergibt sich ein Wert von 16.711 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Borken wie folgt:

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



Borken	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
16.711	12.429	14.336	16.568	35

<sup>4</sup> Gutachten „Kosten eines Arbeitsplatzes 2014/15“ (KGSt®-Materialien 19/2014)

→ **Feststellung**

Die vergleichsweise hohe Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle spricht für einen wirtschaftlichen Personaleinsatz der Stadt Borken in der Zahlungsabwicklung i.e.S. Rund drei-viertel der Vergleichskommunen setzen fallbezogen mehr Personal ein.

Unterstützt wird der gute Leistungswert durch den hohen Automatisierungsgrad: Rund 75 Prozent der Zahlungseingänge werden automatisiert eingelesen (interkommunaler Mittelwert rund 65 Prozent).

**Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung**

**Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung 2014**

Borken	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3,80	2,54	13,25	5,21	4,00	4,71	5,63	35

→ **Feststellung**

Die Stadt Borken gehört zu dem Viertel der Vergleichskommunen mit den geringsten Aufwendungen je Einzahlung.

**Ungeklärte Ein- und Auszahlungen**

Zum Zeitpunkt der Prüfung liegen 47 ungeklärte Einzahlungen und 31 ungeklärte Auszahlungen vor. Insgesamt positioniert sich Borken damit besser, als der Durchschnitt der Vergleichskommunen. Nähere Ausführungen zu den ungeklärten Zahlungen stehen im Kapitel zum Erfüllungsgrad.

**Mahnläufe**

Die Stadt Borken betreibt ein konsequentes Mahnwesen. Neben monatlichen Mahnläufen stößt die Zahlungsabwicklung zusätzlich zu den Hebeterminen Zahlungserinnerungen für alle fälligen Forderungen an.

Borken stieß im Jahr 2014 5.746 Mahnungen und 2.802 Zahlungserinnerungen an. Der Zeitaufwand für die Zahlungserinnerungen deckt sich nach Angaben der Stadt mit dem für die Mahnungen. Um die Arbeitsbelastung der Zahlungsabwicklung i.e.S. darzustellen, werden sie nachfolgend einbezogen.

**Mahnungen je 10.000 Einwohner**

Borken	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
2.061*	822	2.526	1.677	35

\*einschließlich Zahlungserinnerungen

Einwohnerbezogen ist die Stadt Borken im Mahnwesen stärker belastet, als der Durchschnitt der Vergleichskommunen. Ohne Berücksichtigung der Zahlungserinnerungen läge der Wert bei 1.385 Mahnungen je 10.000 Einwohner.

→ **Feststellung**

Unter Berücksichtigung der Zahlungserinnerungen ist die Zahlungsabwicklung der Stadt Borken im Mahnwesen überdurchschnittlich belastet.

Für die Zahlungserinnerungen erhebt die Stadt Borken neben den Portogebühren keine weiteren Auslagen. Die Stadt hat die Möglichkeit, anstelle der Zahlungserinnerungen Mahnungen zu versenden und für diese eine Mahngebühr zu erheben. Im interkommunalen Vergleich sind Städte vertreten, die einen zweiwöchigen Mahnturnus durchführen. Aufgrund des aktuellen Vorgehens in Borken ist anzunehmen, dass viele Kunden auf die Zahlungserinnerung warten, um im Anschluss die Überweisung ihrer Grundbesitzabgaben zu tätigen. Die Motivation der Bürger, ihre Grundbesitzabgaben pünktlich zu zahlen, ist gering. Für die Kunden, die eine Forderung außerhalb der Grundbesitzabgaben offen haben, wirkt das Verfahren nicht transparent: Ist ihre Forderung außerhalb der Hebetermine überfällig, wird direkt angemahnt. Fällt die Forderung zufällig mit einem Hebetermin zusammen, erhalten sie eine Zahlungserinnerung ohne Mahngebühr. Neben der Intransparenz des Verfahrens führt dies auch zu einer Ungleichbehandlung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte ihr aktuelles Verfahren zu den Zahlungserinnerungen überdenken und in diesem Zusammenhang auch eine Verkürzung der Mahnintervalle in Erwägung ziehen.

## **Gesamtbetrachtung Zahlungsabwicklung i.e.S.**

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Einwohner- und fallbezogen geringerer Personaleinsatz als dreiviertel der Vergleichskommunen,
- hoher Automatisierungsgrad bei den eingelesenen Zahlungen,
- unterdurchschnittliche Aufwendungen je Einzahlung,
- weniger ungeklärte Zahlungen als der Durchschnitt, Verbesserungen noch möglich,
- einwohnerbezogen weniger Mahnungen, freiwillige Zahlungserinnerungen zu den Hebeterminen,
- Höhe der einwohnerbezogenen Mahnungen einschließlich Zahlungserinnerungen deutet auf eine höhere Arbeitsbelastung hin.

## 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 Borken setzt ein Vollstreckungsverfahren ein.

Wie bereits dargestellt vollstreckt die Zahlungsabwicklung der Stadt Borken zentral alle Forderungen mit Ausnahme der des Jugendamtes. Das Jugendamt arbeitet nicht mit der Vollstreckungssoftware. Aus diesem Grund sind im System lediglich die von der Zahlungsabwicklung übergebenen Vollstreckungsforderungen erfasst. Den weiteren Bearbeitungsstand kann die Software daher nur für diese auswerten. In den nachfolgenden Ausführungen sind die Jugendamtsforderungen nicht enthalten.

Eine Nutzung der Vollstreckungssoftware durch das Jugendamt wäre für einen Gesamtüberblick der städtischen Forderungen sinnvoll. In jedem Fall sollte die Stadt Borken aber sicherstellen, dass die Forderungen des Jugendamtes nicht aus dem Blick genommen werden.

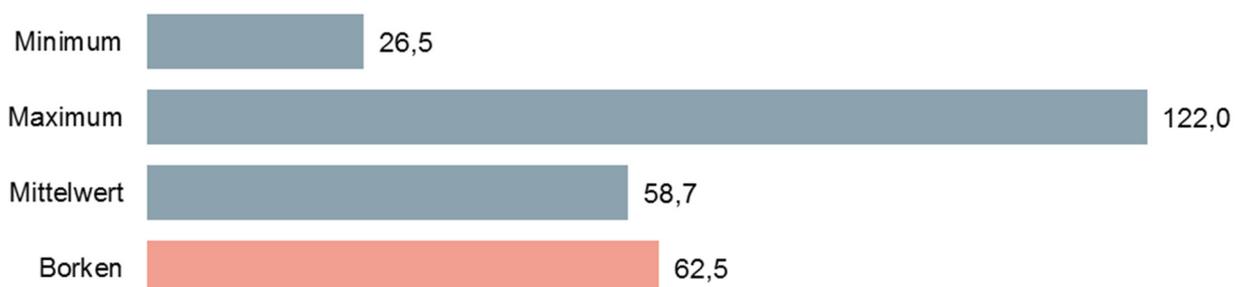
## Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Borken werden mit 3,60 Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2014 ein Wert von 0,87 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Borken rund elf Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

## 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 Borken stehen 2014 dem Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen, Vollstreckungsvergütung) von 232.382 Euro Einzahlungen aus Nebenforderungen sowie Kostenbeiträge von Dritten in Höhe von 145.208 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 62,5 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Borken folgende Positionierung:

### Deckungsgrad Vollstreckung 2014



Borken	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
62,5	49,6	57,5	67,6	35

Im Jahr 2015 sinkt der Deckungsgrad der Stadt Borken auf 57,1 Prozent. Grund hierfür sind die gesunkenen Einzahlungen aus Nebenforderungen (Rückgang um rund 20.000 Euro). Insgesamt erscheinen die Nebenforderungen in Borken – gemessen an den Hauptforderungen – eher niedrig: Die Stadt Borken erreicht 2014 einen Anteil von 8,4 Prozent realisierte Nebenforderungen an realisierten Hauptforderungen (Mittelwert 18 Prozent). Im Jahr 2015 sinkt dieser Wert auf 7,7 Prozent.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte das Verhältnis ihrer Nebenforderungen zu den Hauptforderungen weiter beobachten. Hierbei sollte sie analysieren, ob und wie sie eine höhere Quote an Nebenforderungen realisieren kann.

Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Daher hat die GPA NRW folgende Daten aus der Vollstreckung der Stadt Borken abgefragt:

**Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf**

	2014	2015	2016
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	1.120	1.842	1.791
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	345	511	955
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.544	3.324	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.212	1.507	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	2.822	3.375	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.046	1.063	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	115	387	./.
Anzahl der im Jahr erfolgreich abgewickelten eigenen Vollstreckungsforderungen (Hauptforderung)	2.306	1.655	./.

Bei der Entwicklung der Vollstreckungsforderungen (Vf) fällt folgendes auf:

- Die bestehenden Vf zum 01. Januar 2014 sind vergleichsweise gering. In den Jahren 2015 und 2016 steigen diese erkennbar an. Bei den eigenen Vf ist das Niveau 2015 und 2016 vergleichbar. Die bestehenden Vf von Dritten erhöhen sich kontinuierlich. Grund hierfür ist nach Angaben der Stadt überwiegend der Bereich ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice.
- Bei den abgewickelten Vf hat die Stadt Borken sich von 2014 zu 2015 deutlich gesteigert. Teilweise wird der damit verbundene Abbau der Vf durch den Zuwachs an erhaltenen Vf von Dritten gebremst.
- Bei den eigenen abgewickelten Vf zeigt sich zudem Folgendes: Der Anteil der erfolgreich abgewickelten eigenen Vollstreckungsforderungen an den abgewickelten eigenen Voll-

streckungsforderungen liegt 2014 bei 81,7 Prozent (Mittelwert 68 Prozent). 2015 sinkt dieser auf 49 Prozent.

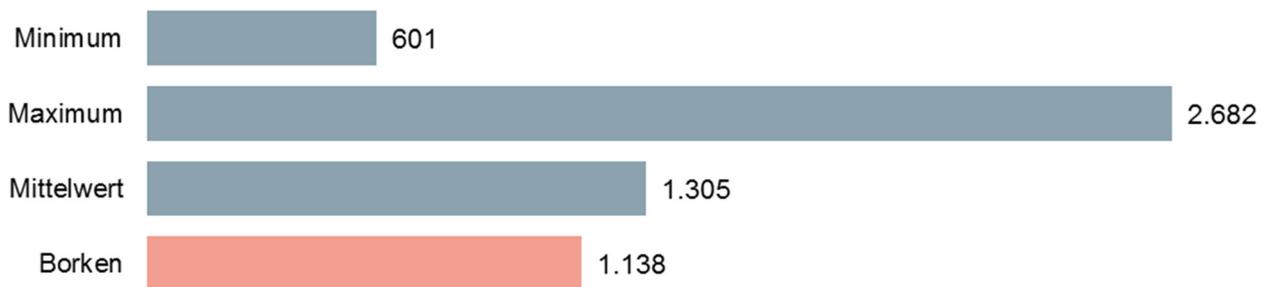
→ **Empfehlung**

Die Stadt Borken sollte die Entwicklung der bestehenden Vf von Dritten weiter beobachten und Lösungen erarbeiten, die dem stetigen Anstieg entgegen wirken. Ein Ansatz könnte sein, die Abnahme der Vermögensauskunft und Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis frühzeitig anzudrohen. Außerdem sollte die Stadt Borken den Anteil der erfolgreich abgewickelten Vf an den abgewickelten Vf noch einmal kritisch hinterfragen und regelmäßig auswerten.

**Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle**

Wie bereits beim Deckungsgrad dargestellt, bildet der Personaleinsatz den größten Aufwandsblock in der Vollstreckung. Hierüber lässt sich die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung entscheidend steuern. Aus diesem Grund bildet die GPA NRW nachfolgend den Personaleinsatz im Verhältnis zu den Vollstreckungsforderungen ab.

**Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014**



Borken	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.138	938	1.201	1.612	32

Im Jahr 2014 setzt die Stadt Borken zur Abwicklung der Vollstreckungsforderungen mehr Personal ein, als der Durchschnitt der Vergleichskommunen. Wie dargestellt, wickelt Borken 2015 mehr Vollstreckungsforderungen ab. Hierdurch erreicht sie 2015 genau den Mittelwert von 1.305 abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

Die Arbeitsbelastung in der Vollstreckung hängt auch von den bestehenden Altfällen ab. Hier positioniert sich Borken wie folgt:

**Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 01. Januar 2015**

Borken	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
692	365	2.118	985	607	929	1.307	32

Die Vollstreckung der Stadt Borken ist anhand der gemeldeten Daten nicht so stark mit bestehenden Forderungen belastet wie die Vergleichskommunen. Wie bereits dargestellt steigt der Forderungsbestand deutlich an:

- Zum 01. Januar 2014 lagen sie bei 431,
- zum 01. Januar 2015 bei 692 (s.o.) und
- zum 01. Januar 2016 bei 808

bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

➔ **Feststellung**

Die bestehenden Altforderungen je Vollzeit-Stelle steigen in Borken im Zeitreihenvergleich kontinuierlich an.

Außerdem wirken sich die im Jahresverlauf entstandenen Vollstreckungsforderungen auf die Arbeitsbelastung aus. Einwohnerbezogen entstehen in Borken jährlich rund 15 Prozent mehr Vollstreckungsforderungen als beim Durchschnitt der Vergleichskommunen (Falldichte). Stellenbezogen ergibt sich folgendes Bild:

**Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2014**

Borken	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.399	598	2.790	1.386	1.033	1.304	1.604	33

➔ **Feststellung**

Die Stadt Borken ist im Jahr 2014 durch die entstandenen Vollstreckungsforderungen durchschnittlich belastet. 2015 steigt die Belastung auf 1.421 entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

Um den Personaleinsatz in der Vollstreckung der Stadt Borken zu bewerten, spielt die Entwicklung der Vollstreckungsforderungen eine wichtige Rolle. Borken sollte die Daten daher fort-schreiben und über diese steuern. Zum Zeitpunkt der Prüfung ist zu berücksichtigen, dass die Aufarbeitungen in der Vollstreckungssoftware und die Einführung der Reform der Sachaufklärung zunächst bewältigt werden müssen. Nach Abschluss dieser Prozesse ist eine erneute Bestandsaufnahme unter Berücksichtigung der Kennzahlen der GPA NRW sinnvoll.

➔ **Empfehlung**

Nach Abschluss der Softwarearbeiten und der Einführung der Reform der Sachaufklärung sollte die Stadt Borken eine erneute Bestandsaufnahme vornehmen. Hierbei sollte die Stadt die noch zu bildenden Ziele und Kennzahlen berücksichtigen.

**Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung**

Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die GPA NRW wie folgt: Die Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckungsforderungen teilen wir durch die Anzahl der erledigten Vollstreckungsforderungen 2014. Dabei kann die Erledigung

sowohl durch Zahlung, als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

#### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2014

Borken	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
59,57	30,18	116,47	61,49	45,33	55,01	76,70	32

Da die Stadt Borken im Jahr 2015 mit dem gleichen Personaleinsatz mehr Forderungen abwickelt, sinken die Aufwendungen auf 51,66 Euro.

#### Gesamtbetrachtung Vollstreckung

Die Analyseergebnisse und wesentlichen Handlungsempfehlungen lauten zusammengefasst:

- Das vorhandene Vollstreckungsverfahren wurde bisher nur eingeschränkt genutzt. Künftig soll dies weiter ausgebaut werden. Zudem werden zum Zeitpunkt der Prüfung zwei neue Module eingeführt.
- Der Personaleinsatz ist in den betrachteten Jahren 2014 bis 2016 konstant. Da die Vollstreckungsforderungen schwanken, ist der Personaleinsatz 2014 etwas überdurchschnittlich und 2015 genau am Durchschnitt.
- Der Deckungsgrad der Vollstreckung ist 2014 besser als beim Durchschnitt der Vergleichskommunen und sinkt 2015 unter den interkommunalen Mittelwert.
- Die Stadt Borken sollte das Verhältnis der Nebenforderungen an den Hauptforderungen weiter beobachten.
- Die Reform der Sachaufklärung wird gerade eingeführt. Vermögensauskünfte und Eintragungen in das Schuldnerverzeichnis möchte die Stadt Borken selbst ab- bzw. vornehmen.
- Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind 2014 durchschnittlich. 2015 liegen sie unterhalb des interkommunalen Mittelwertes.

Herne, den 09. August 2016

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

## Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
<b>Ordnungsmäßigkeit</b>							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	DA Fibu der Stadt Borken vom 29.02.2012, aktualisiert am 09.01.2015
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 2.14.1 DA Fibu, wird täglich abgespeichert und abgelegt
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	Ziff. 2.3.1 DA Fibu, Excel Tabelle mit geplanten Auszahlungen, täglicher Abgleich, Ziff. 2.8.6/2.28.5: Beträge ab 100.000 Euro mit Bekanntwerden der Fälligkeit mitzuteilen
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	Ziff. 2.17 DA Fibu, differenziert nach Forderungsart und Verfahrensstufe, für Insolvenzen gibt es keine Wertgrenze
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	Dienstanweisung über Stundungen, Niederschlagungen und Erlass von Forderungen bei der Stadt Borken vom 06. Februar 2009 (DA Stundung)
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Ziff. 1.3.3, 2.12.2 DA Fibu: Stadtkasse ist zentrale Stelle, UVG und Unterhalt bearbeitet Jugendamt für privatrechtliche Forderungen ab Vollstreckungsankündigung (Hinweis hierzu fehlt in DA)

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	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).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Ziff. 2.22, 2.26 DA Fibu, EDV richtet Benutzer ein, Leiter HH-Wesen vergibt Rechte (nimmt selbst keine Buchungen vor)
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	Ziff. 2.28 und 2.29 DA Fibu enthält alle wesentlichen Regelungen
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA Handkassen der Stadt Borken vom 26. April 2011, werden jährlich geprüft und personenbezogen geführt. Prüfdokumentation in Stadtkasse vorhanden. Zentrale Übersicht über alle Handkassen liegt der Fibu vor. Verweis in Ziff. 5.4 muss aktualisiert werden.
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	2.12.6 und 2.31 DA Fibu: sind gesondert zu erfassen, werden auf Untersachkonten gebucht
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	Ziff. 3.32.3 DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Ziff. 2.32 DA Fibu; Gem.§ 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW, ist die örtliche Rechnungsprüfung für die dauernde Überwachung und unvermutete Prüfung der ZA zuständig, letzte Prüfung Ende 2015, Bericht liegt vor. Zuständigkeit des Kämmerers für Prüfung entfällt, er behält Aufsicht und Kontrolle.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 3 DA Fibu: Ein- und Auslieferungen nur gegen Quittung. Stadtkasse führt Wertzeit- und Wertsachbuch in AB-DATA, Siegelstempel etc. in Tresor
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 2.6.9.1 und 2.6.10 DA Fibu
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 2.12.5 DA Fibu
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				71	75	
	<b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>				<b>95</b>		
<b>Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	elektronische Kontoauszüge stehen zur Verfügung, automatisierter Prüflauf, Ziff. 2.7.4 DA Fibu: geregelt, dass Fachbereiche Anordnungen rechtzeitig fertigen müssen, Verwendungszweck soll angegeben werden. Automatisierungsgrad bei 75 Prozent (Mittelwert 65 Prozent)
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	Ziff. 2.3.4 DA Fibu: beschleunigte Abwicklung der Verwahrgelder und Vorschüsse, Ziff. 2.7.4: Anordnungen sind sofort zu erstellen und weiterzuleiten. Noch Möglichkeiten, ungeklärte Zahlungen zu reduzieren (o.g. Verfahren noch konsequenter einfordern)

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Ziff. 2.3.4 und 2.13 DA Fibu: unverzügliche Einleitung des Mahn- und Vollstreckungsverfahrens nach Fälligkeit, Mahnlauf einmal monatlich, Zahlungserinnerungen zwischen den Mahnungen zu Fälligkeiten Hebetermine; Mahnlauf automatisiert, vorab Durchsicht durch ZA. Ausnahme: Mahnlauf Jugend-/Sozialbereich: kein regelmäßiger Turnus (viel Abstimmungsbedarf)
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Es bestehen keine schriftlichen Regelungen, es wird nicht mit Mahnsperren gearbeitet, sondern mit internen Stundungen, klären, ob Programm bei Mahnsperren mit Wiedervorlage arbeiten kann.
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	2 Wochen nach Mahnung erfolgt Vollstreckungsankündigung, Import von Finanz- in Vollstreckungsprogramm. Erfolgsquote Vollstreckungsankündigung nicht erhoben und/oder regelmäßig ausgewertet. Derzeit noch Rückstände im Vollstreckungsbereich, die sukzessive abgebaut werden
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 4 Nr. 5 DA Stundung, wird in der Praxis genutzt

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	technische Voraussetzungen für Vermögensauskunftsverfahren werden erst ab 2016 in Vollstreckungsprogramm geschaffen sein, bisher noch keine Vermögensauskunft abgenommen. Soll selbst durch Vollziehungsbeamten durchgeführt werden.
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	s. Frage 22, soll bald mit begonnen werden, wird Stadt selbst vornehmen.
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	§ 11 Nr.1 DA Stundung: zentrale Niederschlagungsliste in Finanzprogramm, wird von Stadtkasse geführt, Fristen zur Überwachung der Niederschlagungen
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanzweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§§ 17, 18 DA Stundung
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Ziff. 1.3.3 DA Fibu: Stadtkasse bearbeitet federführend sämtliche Insolvenzverfahren, keine weitergehenden schriftlichen Regelungen zu Verfahren etc.
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 2.19 DA Fibu, Einzelfallbewertung (keine Pauschalwertberichtigung), beibehalten wie in EB, Ab JA 2016 soll umgestellt werden, nicht im Einzelnen schriftlich festgehalten
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				51	72	
	<b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>				<b>71</b>		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
<b>Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Ziele im Haushalt im Produkt 01.08.01 formuliert, u.a. Mahnintervalle, Abwicklung Vollstreckungsforderungen, Einhaltung (noch) nicht überprüft (vgl. folgende Frage)
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	Nutzung des Vollstreckungsprogramms noch nicht optimal (Rückstände, einige Module fehlten noch), Kennzahlen dadurch nicht valide bildbar gewesen. Anpassung aktuell im Prozess
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				4	12	
	<b>Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>				<b>33</b>		
<b>Gesamtauswertung</b>							
	Punktzahl gesamt				126	159	
	<b>Erfüllungsgrad gesamt</b>				<b>79</b>		

## → 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](mailto:info@gpa.nrw.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)