

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Geilenkirchen im Jahr  
2016*

# INHALTSVERZEICHNIS

|   |    |
|---|----|
| → Managementübersicht                           | 3  |
| → Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung   | 4  |
| Grundlagen                                      | 4  |
| Prüfbericht                                     | 4  |
| Inhalte, Ziele und Methodik                     | 4  |
| → Prüfungsablauf                                | 6  |
| → Tagesabschluss                                | 7  |
| → Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung             | 8  |
| Ordnungsmäßigkeit                               | 8  |
| Organisation/Prozesse/Informationstechnik       | 9  |
| Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling | 11 |
| → Kennzahlenvergleich                           | 13 |
| Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)    | 13 |
| Vollstreckung                                   | 14 |
| → Anlage: Ergänzende Tabelle                    | 20 |

## → Managementübersicht

- Wechselgeld- und Handvorschüsse bislang nicht im Tagesabschluss nachgewiesen,
- eine Dienstanweisung Handkassen liegt nicht vor,
- keine zeitgerechte Abwicklung der ungeklärten Zahlungsein- und ausgänge,
- mangelnde Mitarbeit der Fachbereiche bei der Abwicklung,
- Mahnlauf einmal monatlich vier bis acht Wochen nach Fälligkeit, sollte gestrafft werden auf sieben Tage nach Fälligkeit, zweiwöchentlicher Rhythmus,
- Abnahme der Vermögensauskunft erfolgt weder durch eigene Kräfte noch durch Dritte,
- Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis erfolgen nicht,
- bis 2013 keine Forderungsbewertungen, seitdem sukzessiver Abbau,
- keine Kennzahlen und Ziele festgelegt, kein Berichtswesen, kein Controlling,
- Personalquote Zahlungsabwicklung i. e. S. unterdurchschnittlich,
- Leistungskennzahl unter dem ersten Quartil,
- Aufwendungen je Einzahlung über Mittelwert,
- hoher Anteil Lastschriftabbucher,
- Mahnquote je Einwohner niedrig, Erfolgsquote Mahnungen Maximalwert,
- Personalquote Vollstreckung unterdurchschnittlich,
- deutlicher Anstieg der Vollstreckungsforderungen in 2015,
- Deckungsgrad Vollstreckung positiv über dem dritten Quartil,
- hoher Anteil Säumniszuschläge, lange Bearbeitungszeiten,
- Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung positiv über dem Mittelwert,
- starke Belastung durch bestehende Vollstreckungsforderungen,
- Leistungskennzahl unter dem Median,
- Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung aktuell Median.

# → Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung

## Grundlagen

Zu den Aufgaben der GPA NRW gehört es zu prüfen, ob die Kommunen des Landes NRW rechtmäßig, sachgerecht und wirtschaftlich handeln. Die Prüfung stützt sich auf § 105 der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen (GO NRW).

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.

## Prüfbericht

Die Berichte der überörtlichen Prüfungen sind auf der Internetseite der GPA NRW veröffentlicht.

Grundsätzlich verwendet die GPA NRW im Bericht geschlechtsneutrale Begriffe. Gerade in der Kennzahldefinition 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.

Die in dem Bericht genannten Rechtsgrundlagen wurden in der Fassung angewendet, die zum Zeitpunkt des geprüften Sachverhaltes galten.

Ergebnisse von Analysen bezeichnet die GPA NRW im Prüfbericht als **Feststellung**. 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 muss die Kommune eine gesonderte Stellungnahme abgeben. Dies wird im Prüfbericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Geilenkirchen hat die GPA NRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale weist die GPA NRW im Prüfbericht als **Empfehlung** aus.

## Inhalte, Ziele und Methodik

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung umfasst

- eine Bestandsaufnahme mit dem Abgleich der Finanzmittelkonten und der Bankkonten (Tagesabschluss),
- die Ermittlung eines Erfüllungsgrades in verschiedenen Teilbereichen der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung und
- Kennzahlenvergleiche auf der Basis des Vergleichsjahres 2015.

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

Die Kommune soll ihren Kennzahlenwert gut einordnen können. Deshalb stellt die GPA NRW bei den Leistungskennzahlen mit Hilfe statistischer Größen die Extremwerte sowie den Mittelwert und für die Verteilung der Kennzahlenwerte auch drei Quartile dar. 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.

Ebenfalls nennen wir die Anzahl der Werte, die in den Vergleich eingeflossen sind.

In der aktuellen überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung vergleicht die GPA NRW die mittleren kreisangehörigen Kommunen. 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 43 Kommunen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Stichtag 30. August 2016

## → Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Geilenkirchen hat Johannes Schwarz vom 15. August 2016 bis 17. August 2016 durchgeführt.

Zunächst hat die GPA NRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Geilenkirchen hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat der Prüfer mit dem Kämmerer und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 17. August 2016 erörtert.

Der Entwurf des Prüfberichts wurde übersandt. Auf das weitere Verfahren nach § 105 Abs. 5 GO NRW weisen wir hin.

## → Tagesabschluss

Die GPA NRW hat die Finanzmittelkonten mit den Bankkonten analog § 30 Abs. 4 GemHVO NRW abgeglichen. Hierzu haben wir die Salden der jeweils letzten Kontoauszüge der Kreditinstitute erfasst, bei denen die Stadt Geilenkirchen Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die GPA NRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die einzelnen Positionen sind der Anlage 1 dieses Berichtes zu entnehmen.

Der Abgleich zwischen dem Ist- und dem Sollbestand ergab einen Unterschiedsbetrag von 900 Euro. Der Unterschied entstand durch die bisher nicht im Tagesabschluss nachgewiesenen Bestände der Wechselgeld- und Handvorschüsse.

### → **Empfehlung**

Entsprechend der rechtlichen Regelungen sollte die Behandlung der liquiden Mittel vereinheitlicht 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 Geilenkirchen 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 Geilenkirchen erreicht einen Erfüllungsgrad von 65 Prozent (Mittelwert 74 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 88 Prozent (Mittelwert 86 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 53 Prozent (Mittelwert 69 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 0 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

### Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 88 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass nur wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung und Zahlungsabwicklung“ (DA Fibu) der Stadt Geilenkirchen vom 25. Mai 2009 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Nach § 15 DA Fibu werden Berechtigungen im Verfahren durch den Leiter der Kämmerei vergeben. Zur Stärkung des Internen Kontrollsystems (IKS) wird mittlerweile das Hauptamt mit eingebunden.

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

→ **Empfehlung**

Diese bereits praktizierte sinnvolle Regelung bei der Vergabe von Berechtigungen sollte in die DA Fibu mit aufgenommen werden.

Nach § 7 Abs. 4 DA Fibu können zur Erledigung einzelner Aufgaben des Zahlungsverkehrs auf Anordnung des Bürgermeisters Handkassen eingerichtet werden. Einzelheiten sind durch eine entsprechende Dienstanweisung festzulegen.

→ **Feststellung**

Eine Dienstanweisung über die Führung, Prüfung und Abrechnung von Handkassen konnte im Verlauf der Prüfung nicht vorgelegt werden.

Der Stadt Geilenkirchen wurde eine Muster-Dienstanweisung zur Verfügung gestellt.

Bislang wurden mit Ausnahme eines Hinweises in § 18 Abs. 3 Satz 3 DA Fibu keine schriftlichen Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten) getroffen. Tatsächlich soll aber nach § 31 GemHVO NRW geregelt werden, wer wann was macht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Geilenkirchen sollte Aspekte wie Verfahren, Ordnungskriterien, Sicherheit und Freigabe zur Vernichtung in der Dienstanweisung festlegen.

## Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich liegt die Stadt Geilenkirchen mit dem Erfüllungsgrad von 53 Prozent unter dem Mittelwert.

Die Zahlungsabwicklung Geilenkirchen kommt ihrer Verpflichtung aus § 6 Abs. 4 Satz 3 DA Fibu zur beschleunigten Abwicklung der Verwahrgelder und Vorschüsse nur unzureichend nach. Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 135 ungeklärte Zahlungseingänge (UZE) bzw. 74 - ausgänge (UZA) vor.

Zwar liegen die UZE bezogen auf 10.000 Einzahlungen mit 49 auf der Höhe des interkommunalen Mittelwertes, jedoch ist das Alter der UZE unbefriedigend.

Es liegen noch 18 UZE aus 2013 vor, 29 aus 2014, 38 aus 2015 und ebenfalls 38 aus den Monaten Januar bis Juni 2016.

Aus 2013 liegt noch eine Einzahlung über 7.996 Euro aus der Landeshauptstadt Düsseldorf vor. Ebenso ist eine Kaufpreiszahlung aus 2013 über 11.550 Euro noch nicht verbucht.

Auch bei den UZA liegen noch drei aus 2015 und 54 aus den Monaten Januar bis Juni 2016 vor. Vor allem Abbuchungen für Interneteinkäufe sind nicht mit der DA Fibu vereinbar, sofern nicht unverzüglich die erforderliche Buchungsanordnung erfolgt.

Auch für Vorschüsse, die im Rahmen von der Vorbereitung von städtischen Veranstaltungen an städtische Mitarbeiter ausgezahlt werden, erfolgen die Abrechnungen schleppend.

→ **Feststellung**

Die Zahlungsabwicklung kommt ihrer Verpflichtung zur beschleunigten Abwicklung der ungeklärten Einzahlungen und Auszahlungen nur unzureichend nach. Erkennbar ist, dass die beteiligten Fachämter ihrer Verpflichtung zur unverzüglichen Erstellung der Buchungsanordnungen ebenfalls nicht immer nachkommen.

Der Kämmerer hat hierzu bereits im November 2014 der Zahlungsabwicklung einen Lösungsvorschlag zur Unterstützung an die Hand gegeben. Dieser wird allerdings bislang nicht genutzt.

→ **Empfehlung**

Die Zahlungsabwicklung sollte zukünftig die ungeklärten Zahlungsein- und ausgänge entsprechend dem Vorschlag behandeln.

Einmal monatlich erfolgt ein Mahnlauf, der etwa vier bis acht Wochen nach Fälligkeit erfolgt. Anschließend erfolgt nach einem Monat die Abgabe an die Vollstreckung.

→ **Empfehlung**

Die GPA NRW empfiehlt, die Mahnungen deutlich zügiger nach der Fälligkeit zu versenden. Auch die Abgabe an die Vollstreckung kann gestrafft werden.

Bis zur Fälligkeit haben Zahlungspflichtige bereits im Regelfall vier Wochen nach Bescheiderstellung Zeit. Die Frist nach Fälligkeit könnte auf sieben Tage reduziert werden, der Mahnlauf könnte vierzehntäglich erfolgen, die Abgabe an die Vollstreckung ebenfalls.

Mahnsperren werden auf Antrag des Fachamtes mit Fristbenennung durch die Zahlungsabwicklung gesetzt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Geilenkirchen sollte die bestehenden Regelungen zu Mahnsperren schriftlich fixieren.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Geilenkirchen wurde sie bisher teilweise umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, wird bisher nicht genutzt. Zwar besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Der Gerichtsvollzieher wurde nach Angaben der Stadt in 2014 einmal und seitdem nicht mehr beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt jedoch darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichten vermeidet. Somit sind für den Aufwand für die Selbstabnahme keine wesentlichen Mehrarbeitszeiten zu erwarten, da bei der Fremdbereiche die Versendung sowie die Auswertung zu berücksichtigen ist.

Vor allem aber wurde bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Die Eintragung durch den Gerichtsvollzieher kann dies nicht ersetzen. 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 AO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen.

Damit verzichtete die Stadt Geilenkirchen auf einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um ihre fälligen Forderungen durchsetzen zu können. Die Klarstellung in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW vom 01. August 2016 sollte die Stadt Geilenkirchen als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

Entsprechend § 31 Abs. 3 GemHVO NRW können Beschäftigte, denen die Abwicklung von Zahlungen obliegt, mit der Stundung, Niederschlagung und dem Erlass von städtischen Ansprüchen beauftragt werden. In der Stadt Geilenkirchen sind bereits Regelungen getroffen, um die Zahlungsabwicklung in die Prozesse mit einzubinden. Diese sind in der derzeit geltenden DA Stundung vom 25. Mai 2009 noch nicht berücksichtigt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Geilenkirchen sollte die DA Stundung aktualisieren.

Nach § 4 Abs. 2 Satz 1 DA Fibu ist die Zahlungsabwicklung die zuständige zentrale Stelle der Stadt für die Bearbeitung von Insolvenzverfahren. Nach Satz 2 kann der Leiter der Zahlungsabwicklung Einzelheiten in einer besonderen Dienstanweisung festlegen. Das ist bislang nicht erfolgt. Eine Muster-Dienstanweisung wurde zur Verfügung gestellt. Lediglich eine Wertgrenze wurde bislang festgesetzt. Diese soll dazu führen, dass Anmeldungen zum Insolvenzverfahren nicht erfolgen, sofern der mögliche Erfolg die Aufwendungen übersteigen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Geilenkirchen sollte Zuständigkeiten und Bearbeitungsstandards für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

Für die Forderungsbewertung sollten Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen für die verschiedenen Einstufungen (einwandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich) schriftlich geregelt werden, damit einheitliches Verwaltungshandeln nach dem Prinzip der Stetigkeit gewährleistet werden kann. In der Stadt Geilenkirchen liegen Regelungen erst ansatzweise im Jahresabschluss vor. Bis 2013 wurden gar keine Bewertungen vorgenommen. Erst seitdem werden die Forderungen sukzessive abgeschrieben.

## Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält die Stadt Geilenkirchen noch keine Punkte, wie auch 25 Prozent der Vergleichskommunen. 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.

Aus Sicht der GPA NRW gibt es weitere wichtige Ziele und Kennzahlen, die steuerungsrelevant sind.

Für die Zahlungsabwicklung zum Beispiel:

- Personalkennzahlen (ideal unter Berücksichtigung der tatsächlich erbrachten Leistungen - also fallzahlbezogenen Kennzahlen),
- Prozesskennzahlen (Quote an nicht automatisiert verarbeiteten Einzahlungen, Quote an nicht zuordenbaren Einzahlungen usw.).

Für die Vollstreckung zum Beispiel:

- Personalkennzahlen: Fälle je Stelle,
- Auswertung von Bearbeitungsrückständen, Erledigungsquoten,
- Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung: Deckungsgrad der Vollstreckung.

Für das Forderungsmanagement könnten beispielweise folgende Kennzahlen sinnvoll ergänzt werden:

- Mahnquote: Höhe der Forderungen (Fall, Summe), die angemahnt werden,
- Erfolgsquote von Mahnungen (Erledigung nach Mahnung),
- Vollstreckungsquote: Welcher Anteil der entstandenen Forderungen geht in die Vollstreckung über?,
- Altersstruktur und Forderungsgrund,
- Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

→ **Empfehlung**

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

## → 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 verwenden wir die KGSt®-Durchschnittswerte<sup>3</sup>.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. 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 i.e.S. für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig.

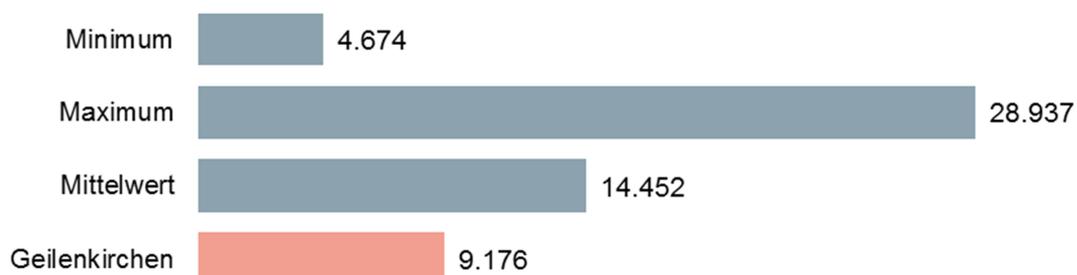
### Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 3,1 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,1 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2015 ein Wert von 0,82 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Geilenkirchen 15 Prozent unter dem interkommunalen 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 (27.528 in 2015 einfügen) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,0 in 2015) ergibt sich ein Wert von 9.176 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Geilenkirchen wie folgt:

#### Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2015



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

| Geilenkirchen | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|---------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 9.176         | 11.336     | 14.336              | 16.426     | 41           |

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Geilenkirchen 19 Prozent unterhalb des ersten Quartils. Der Wert bezogen auf die Zahl der Einzahlungen je 10.000 Einwohner bildet mit 7.276 sogar den aktuellen Minimalwert. Dieser Wert deutet auf einen hohen Grad an Abbuchern hin. Nach Angaben der Stadt Geilenkirchen wird ständig, auch in der Vollstreckung auf die Möglichkeit der Abbuchung hingewiesen.

In der Stadt Geilenkirchen liegt der Abbucheranteil bezogen auf alle Einzahlungen bei 59 Prozent. Daraus resultiert ein zeitlicher Aufwand für die Pflege der SEPA-Lastschriftmandate. Die Zahl der Lastschriftabbuchungen liegt in Geilenkirchen bei etwa 39.000. Den Abbuchungen liegen etwa 8.750 SEPA-Lastschriftmandate zugrunde.

### Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 8,21 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Geilenkirchen wie folgt:

#### Aufwendungen je Einzahlung in Euro 2015

| Geilenkirchen | Minimum | Maximum | Mittelwert |
|---------------|---------|---------|------------|
| 8,21          | 2,54    | 13,25   | 5,34       |

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser konnte in der Zahlungsabwicklung Geilenkirchen nicht ermittelt werden. Der Mittelwert liegt bei 65 Prozent.

Die weitere Sachbearbeitung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. wurde bereits unter dem Kapitel „Erfüllungsgrad“ zu den Themen Ungeklärte Ein- und Auszahlungen sowie Mahnläufe betrachtet. Ergänzend konnte zu den Mahnläufen festgestellt werden, dass in Geilenkirchen in 2015 insgesamt 3.635 Mahnungen versendet wurden. Daraus ergeben sich 961 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich liegt Geilenkirchen 17 Prozent über dem Minimalwert. Der niedrige Wert erklärt sich vor allem aus der hohen Zahl an Abbuchern.

Für die weitere Bearbeitung ist wichtig, wie hoch die Erfolgsquote, d. h. der Anteil der aufgrund der Mahnung erfolgten Einzahlungen ist. Die Mahnungen haben in der Zahlungsabwicklung Geilenkirchen eine Erfolgsquote von 78,1 Prozent. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Geilenkirchen leicht oberhalb des bisherigen Maximalwertes von 77,6 Prozent. Dies spricht für eine überdurchschnittlich ausgeprägte Zahlungsmoral der Schuldner.

### Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die GPA NRW

- die Vollstreckung öffentlich-rechtlicher und privat-rechtlicher Forderungen im Innen- und Außendienst,

- die Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw. sowie
- die Bearbeitung von Niederschlagungen, Zahlungserleichterungen und den Erlass von Forderungen.

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Die Stadt Geilenkirchen setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ein.

### Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Geilenkirchen werden mit 2,1 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,1 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2015 ein Wert von 0,56 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Geilenkirchen 43 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

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

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

|  | 2014            | 2015            | 2016  |
|--|-----------------|-----------------|-------|
| Am 01. Januar bestehende eigene Vf             | nicht ermittelt | 2.221           | 2.279 |
| Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten        | 1.231           | 1.284           | 1.149 |
| Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf         | 553             | 796             |       |
| Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten | 1.162           | 1.341           |       |
| Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf        | nicht ermittelt | 738             |       |
| Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte    | 1.109           | 1.476           |       |
| Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf   | nicht ermittelt | nicht ermittelt |       |

Bei den im Jahresverlauf entstandenen eigenen Forderungen ist ein Anstieg von 2014 auf 2015 von 44 Prozent festzustellen. Trotz der hohen Erfolgsquote bei den Mahnungen der Stadt Geilenkirchen in 2015 ist nach Angaben der Stadt ein Anstieg der in die Vollstreckung übergegangenen Vollstreckungsforderungen gegenüber 2014 zu verzeichnen.

Bei den im Jahresverlauf erhaltenen neuen Vollstreckungsforderungen von Dritten ist ebenfalls ein Anstieg um über 15 Prozent erkennbar. Das resultiert vor allem aus dem Anstieg der Forderungen von ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice GmbH um 100 Prozent.

### Deckungsgrad Vollstreckung

Der Deckungsgrad Vollstreckung zeigt, wie weit der Ressourceneinsatz für

- Personal- und Sachaufwendungen in der Vollstreckung (KGSt),

- die Vergütung nach der Vollstreckungsvergütungsverordnung (VollstrVergV) sowie
- Aufwendungen für vergebene Leistungen

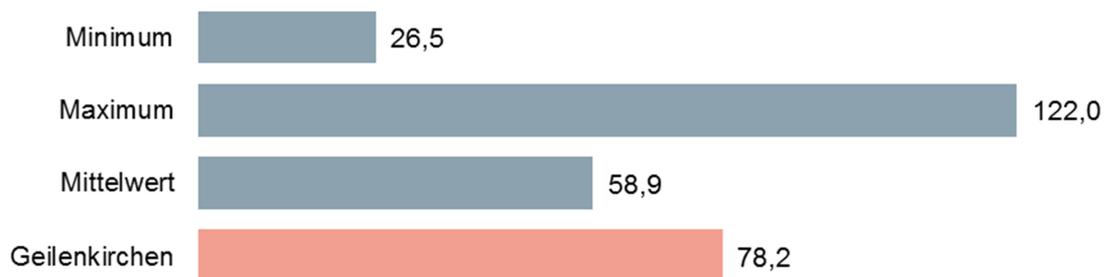
durch

- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Geilenkirchen stehen 2015 dem Ressourceneinsatz von 137.466 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 107.488 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 78,2 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Geilenkirchen folgende Positionierung:

#### Deckungsgrad Vollstreckung 2015



| Geilenkirchen | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|---------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 78,2          | 50,0       | 57,3                | 67,8       | 42           |

Der Deckungsgrad Vollstreckung wird von der Struktur der Einzahlungen auf Nebenforderungen beeinflusst. Aus den einzelnen Elementen wie Mahngebühren, Pfändungsgebühren und Säumniszuschlägen kann abgelesen werden, ob die Vollstreckung alle Nebenforderungen realisiert oder ob die Kommune eher bereit ist, darauf zu verzichten, sofern die Hauptforderung erledigt wurde. Die Einzahlungen auf Nebenforderungen sind vergleichsweise hoch.

Die Mahngebühren haben einen Anteil von 23,4 Prozent an den gesamten Nebenforderungen (Mittelwert 25,1). Je erfolgreiche Mahnung ergibt sich ein Wert von 7,86 Euro. Bei einem Mittelwert von 10,50 Euro deutet das darauf hin, dass auf Mahngebühren verzichtet wird.

Die Säumniszuschläge haben einen Anteil an den Nebenforderungen von 51,6 Prozent. Der Mittelwert von 27,6 Prozent macht deutlich, dass in Geilenkirchen eine lange Bearbeitungszeit der Regelfall ist.

Auch die Betrachtung je Vollzeit-Stelle zeigt, ob die Nebenforderungen regelmäßig begetrieben werden:

### Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung in Euro 2015

| Geilenkirchen | Minimum | Maximum | Mittelwert |
|---------------|---------|---------|------------|
| 47.595        | 14.844  | 107.145 | 39.241     |

Der Wert für Geilenkirchen liegt positiv um 21 Prozent oberhalb des Mittelwertes.

### Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Zu den eigenen Forderungen zählen auch die an andere Kommunen gerichteten Amtshilfeersuchen. Diese konnten in Geilenkirchen nicht verlässlich ermittelt werden.

Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, die auch von der Stadt Geilenkirchen zukünftig angestrebt wird, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen eventuell gesenkt werden. So macht sich die Stadt Geilenkirchen unabhängiger von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune.

### Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

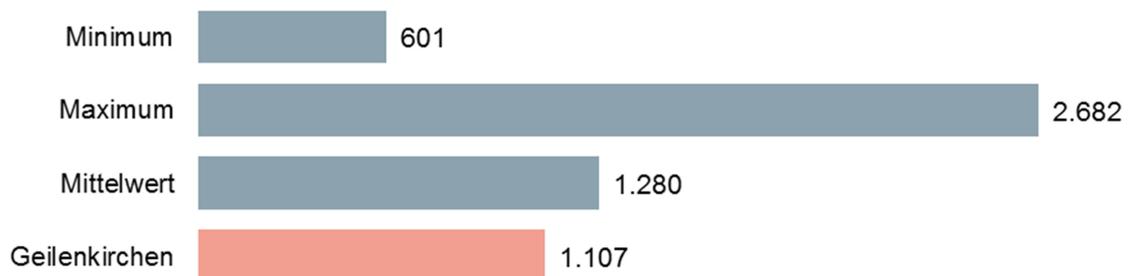
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Geilenkirchen:

### Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

| Kennzahl  | 2014            | 2015  | 2016  |
|---|-----------------|-------|-------|
| Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle | nicht ermittelt | 1.753 | 1.524 |
| Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle          | nicht ermittelt | 1.069 |       |
| Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle              | 858             | 1.107 |       |

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Grundlage für die folgende Leistungskennzahl:

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2015



| Geilenkirchen | 1. Quartil | 2. Quartil (Median) | 3. Quartil | Anzahl Werte |
|---------------|------------|---------------------|------------|--------------|
| 1.107         | 905        | 1.150               | 1.555      | 38           |

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung lagen 2015 vier Prozent unterhalb des Median.

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

#### Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 01. Januar 2016

| Geilen-<br>kirchen | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil<br>(Median) | 3. Quartil | Anzahl<br>Werte |
|--------------------|---------|---------|------------|------------|------------------------|------------|-----------------|
| 1.524              | 273     | 2.984   | 1.032      | 629        | 929                    | 1.345      | 38              |

Mit den bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt Geilenkirchen 13 Prozent oberhalb des dritten Quartils und ist damit stark belastet. Das erklärt den zuvor festgestellten hohen Anteil an Säumniszuschlägen. Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt so hoch, dass die Beschäftigten in der Vollstreckung der Stadt Geilenkirchen rechnerisch fast eineinhalb Jahre ohne neue Vollstreckungsforderungen belastet wären.

Außerdem wirken sich die im Jahresverlauf entstandenen Vollstreckungsforderungen auf die Arbeitsbelastung aus. Es ergibt sich folgendes Bild:

#### Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2015

| Geilen-<br>kirchen | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil<br>(Median) | 3. Quartil | Anzahl<br>Werte |
|--------------------|---------|---------|------------|------------|------------------------|------------|-----------------|
| 1.069              | 598     | 2.790   | 1.344      | 1.010      | 1.262                  | 1.594      | 39              |

Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt Geilenkirchen sechs Prozent oberhalb des ersten Quartils und damit niedrig. Der Personalbestand in der Vollstreckung ist geeignet, die entstandenen Vf zu bearbeiten.

#### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die GPA NRW wie folgt: Die Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckung teilen wir durch die Anzahl der erledigten Vollstreckungsforderungen 2015. Dabei kann die Erledigung sowohl durch Zahlung als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

#### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2015

| Geilen-<br>kirchen | Minimum | Maximum | Mittelwert | 1. Quartil | 2. Quartil<br>(Median) | 3. Quartil | Anzahl<br>Werte |
|--------------------|---------|---------|------------|------------|------------------------|------------|-----------------|
| 61,26              | 30,18   | 111,97  | 61,83      | 46,47      | 61,26                  | 75,90      | 39              |

Die Stadt Geilenkirchen bildet aktuell den Median. Eine Verbesserung kann nur durch eine Erhöhung der abgewickelten Vollstreckungsforderungen erreicht werden. Dazu wäre es vor allem erforderlich, die Reform der Sachaufklärung, wie zuvor beschrieben, vollständig umzusetzen. damit könnten nach Auffassung der GPA NRW Vollstreckungsforderungen frühzeitiger erledigt werden.

Herne, den 02. November 2016

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

## → Anlage: Ergänzende Tabelle

**Tabelle 1: 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           | ja, DA für die Fibu und ZA vom 25. Mai 2009   |
| 2                        | Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).   | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, § 8 Abs. 1 DA Fibu  |
| 3                        | Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).   | vollständig erfüllt | 3                      | 2          | 6                | 6           | ja, § 6 Abs. 1 und 8 Abs. 2 DA Fibu, § 20 Abs. 5 Anlage Geldbestände, § 23 Abs. 2 Aufnahme Liquiditätskredite |
| 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           | ja, § 11 DA Fibu allgemein  |
| 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           | ja, § 12 DA Fibu i. V. m. DA Stundung vom 25. Mai 2009  |
| 6                        | Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).   | vollständig erfüllt | 3                      | 2          | 6                | 6           | ja, § 4 Abs. 1 Satz 2 DA Fibu, Ausnahme Jugendamt geregelt.   |
| 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           | ja, § 15 DA Fibu Leiter der Kämmerei  |

|  | Frage  | Erfüllungsgrad      | Bewertung / Skalierung | Gewichtung | erreichte Punkte | Optimalwert | Dokumentation des Interviews                                    |
|--|--|---------------------|------------------------|------------|------------------|-------------|---|
| 8  | Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).  | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, § 9 Abs. 2 DA Fibu (Bargeld), § 22 Abs. 4 DA Fibu (Schecks) |
| 9  | Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).   | ansatzweise erfüllt | 1                      | 2          | 2                | 6           | § 7 Abs. 4 DA Fibu i. V. m. DA Handvorschüsse vom 07.12.1989    |
| 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           | ja, § 24 DA Fibu  |
| 11   | Es ist sichergestellt, dass die Beschäftigten der Buchführung und Zahlungsabwicklung nur ausnahmsweise die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit haben (§ 30 Abs. 3 Satz 2 GemHVO NRW). | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, § 25 Abs. 3 DA Fibu   |
| 12   | Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).  | vollständig erfüllt | 3                      | 2          | 6                | 6           | ja, § 25 Abs. 2 DA Fibu   |
| 13   | Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).   | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, § 26 DA Fibu  |
| 14   | Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).  | ansatzweise erfüllt | 1                      | 1          | 1                | 3           | § 18 Abs. 3 Satz 3 DA Fibu nur Verweis auf § 58                 |
| 15   | Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)  | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, Grundsatz in Ziffer 3.3 Satz 2 DA Stundung                  |
|  | Punktzahl Ordnungsmäßigkeit  |                     |                        |            | 66               | 75          |   |
|  | <b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>   |                     |                        |            | <b>88</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           | integriert in das Finanzprogramm                                |

|    | 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           | § 6 Abs. 4 DA Fibu   |
| 18 | Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.  | ansatzweise erfüllt | 1                      | 3          | 3                | 9           | vier bis acht Wochen nach Fälligkeit wird gemahnt, einmal monatlich, dann nach vier Wochen Abgabe an Vollstreckung |
| 19 | Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.  | überwiegend erfüllt | 2                      | 2          | 4                | 6           | schriftliche Mitteilung der Fachämter an die Stadtkasse, Durchführung durch Kassenverwalter, Frist monatlich       |
| 20 | Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).                                 | vollständig erfüllt | 3                      | 2          | 6                | 6           | Seit Jahresbeginn wurden die Prozesse geändert, Nach Übergang an Vollstreckung erst Innendienst, dann Außendienst  |
| 21 | Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.  | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | neuer Workflow, drei Monate vor Ort, darüber hinaus Abstimmung intern in der Vollstreckung                         |
| 22 | Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.  | nicht erfüllt       | 0                      | 3          | 0                | 9           | nein   |
| 23 | Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.   | nicht erfüllt       | 0                      | 2          | 0                | 6           | nein   |
| 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           | DA Stundung anpassen   |

|  | Frage   | Erfüllungsgrad      | Bewertung / Skalierung | Gewichtung | erreichte Punkte | Optimalwert | Dokumentation des Interviews  |
|--|---|---------------------|------------------------|------------|------------------|-------------|---|
| 25   | Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.   | vollständig erfüllt | 3                      | 1          | 3                | 3           | ja, Ziffer 5.1 DA Stundung  |
| 26   | Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.  | überwiegend erfüllt | 2                      | 1          | 2                | 3           | § 4 Abs. 2 DA Fibu allgemein, Wertgrenze ist in Verfügung geregelt  |
| 27   | Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.  | ansatzweise erfüllt | 1                      | 1          | 1                | 3           | ansatzweise im Jahresabschluss, bis 2013 wurden keine Bewertungen vorgenommen. Seitdem werden die Forderungen sukzessive abgeschrieben. |
|  | Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik   |                     |                        |            | 38               | 72          |   |
|  | <b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>   |                     |                        |            | <b>53</b>        |             |   |
| <b>Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b> |   |                     |                        |            |                  |             |   |
| 28   | Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft. | nicht erfüllt       | 0                      | 2          | 0                | 6           | nein  |
| 29   | Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.  | nicht erfüllt       | 0                      | 2          | 0                | 6           | nein  |
|  | Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling   |                     |                        |            | 0                | 12          |   |
|  | <b>Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>   |                     |                        |            | <b>0</b>         |             |   |
| <b>Gesamtauswertung</b>                                |   |                     |                        |            |                  |             |   |
|  | Punktzahl gesamt  |                     |                        |            | 104              | 159         |   |
|  | <b>Erfüllungsgrad gesamt</b>  |                     |                        |            | <b>65</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)