

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Kreuztal 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	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	13
→ Kennzahlenvergleich	15
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	15
Vollstreckung	18
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	23

➔ Managementübersicht

- keine schriftlichen Regelungen zum Umgang mit Stundung und Erlass,
- Dienstanweisung enthält keine Regelungen zur Führung von Einnahmekassen,
- keine zeitgerechte Abwicklung der ungeklärten Zahlungsein- und -ausgänge,
- mangelnde Mitarbeit der Fachämter bei der Abwicklung,
- Eintragungen ins Schuldnerverzeichnis erfolgen nicht,
- keine Kennzahlen und Ziele festgelegt, kein Berichtswesen, kein Controlling,
- Personalquote Zahlungsabwicklung i. e. S. überdurchschnittlich,
- Leistungskennzahl unter dem ersten Quartil,
- Aufwendungen je Einzahlung über dem Mittelwert,
- hoher Anteil Lastschriftabbucher,
- Mahnquote je Einwohner niedrig, Erfolgsquote Mahnungen auf Höhe des dritten Quartils,
- Personalquote Vollstreckung leicht unterdurchschnittlich,
- Deckungsgrad Vollstreckung positiv über dem Mittelwert,
- Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung positiv über dem Mittelwert,
- bestehende Vollstreckungsforderungen interkommunal Minimum,
- Leistungskennzahl leicht über dem ersten Quartil,
- Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung aktuell am dritten Quartil.

→ 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 Kreuztal 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 44 Kommunen¹.

¹ Stichtag 30. September 2016

➔ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Kreuztal hat Johannes Schwarz vom 26. September 2016 bis 19. Januar 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die GPA NRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Kreuztal hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat der Prüfer mit dem Leiter des Amtes 20 – Finanzen - und dem Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 28. September 2016 erörtert.

➔ 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 Kreuztal 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.

➔ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die GPA NRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktuelle Situation der Stadt Kreuztal 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 Kreuztal erreicht einen Erfüllungsgrad von 57 Prozent (Mittelwert 74 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 65 Prozent (Mittelwert 86 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 58 Prozent (Mittelwert 69 Prozent) und

finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 0 Prozent (Mittelwert 24 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 65 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass noch Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung“ (DA Fibu) der Stadt Kreuztal vom 02. August 2016 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Nach § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW haben die örtlichen Vorschriften mindestens Bestimmungen über die Behandlung von Kleinbeträgen zu enthalten. I. V. m. § 23 Abs. 5 GemHVO NRW sind Ausführungen zum Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe zu

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

treffen. Bislang gibt es lediglich eine mündliche Regelung zur Ausbuchung von Kleinstbeträgen am Jahresende.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Kreuztal sollte interne Regelungen zum Umgang mit Kleinbeträgen treffen. Dabei sollten sowohl wirtschaftliche Gründe wie auch Steuergerechtigkeit und Gleichbehandlung abgewogen werden.

Nach § 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW sind Regelungen zu Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen der Stadt Kreuztal zu treffen.

→ **Feststellung**

Schriftliche Regelungen sind bisher nur für Niederschlagungen getroffen worden.

Es liegt eine Dienstanweisung über das Verfahren zur Niederschlagung von Forderungen vom 02. November 1993 in der Fassung vom 15. Oktober 2001 vor.

→ **Empfehlung**

Die vorliegende Dienstanweisung sollte um Regelungen für den Umgang mit Stundungen und Erlassen ergänzt werden.

Berechtigungen in Verfahren werden intern bei der Informationstechnik in der Verwaltung beantragt und von dort vergeben. Eine schriftliche Regelung ist bislang nicht erfolgt.

→ **Empfehlung**

Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware sollte eine schriftliche Regelung in der Dienstanweisung getroffen werden.

Nach § 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW sind u. a. schriftliche Regelungen zum Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln in der Verwaltung zu treffen. So sollte auch eine Regelung bestehen, wie mit Bargeldzusendung an Fachämter umgegangen wird. Ebenso ist zu regeln, dass Schecks unverzüglich als Verrechnungsschecks zu kennzeichnen sind.

Nach § 23 Abs. 10 DA Fibu kann der Bürgermeister Dienstkräfte ermächtigen, außerhalb der Stadtkasse Zahlungsmittel in Einnahmekassen/Handvorschüssen auszuhändigen und anzunehmen. Hierzu kann den einzelnen Dienstkräften ein Handvorschuss gewährt werden.

→ **Empfehlung**

Für Einnahmekassen sollte ergänzt werden, dass diesen ein Wechselgeldvorschuss gewährt werden kann.

Absatz 11 weist darauf hin, dass in § 35 Führung und Nachweis der Kassengeschäfte in den Einnahmekassen/Handvorschüssen geregelt sind.

→ **Feststellung**

§ 35 DA Fibu beinhaltet jedoch lediglich Regelungen für den Handvorschuss.

→ **Empfehlung**

Für die Führung der Einnahmekassen sollten ebenfalls Regelungen getroffen werden. Dies betrifft vor allem den jeweiligen zulässigen Höchstbestand und die Regelungen zur Abführung und zum Nachweis.

Bislang wurden mit Ausnahme eines Hinweises in § 2 Abs. 3 Satz 2 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 Kreuztal sollte Aspekte wie Verfahren, Ordnungskriterien, Sicherheit und Freigabe zur Vernichtung in der Dienstanweisung festlegen.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Kreuztal in der Praxis eingesetzt und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Dazu gibt es gesonderte Anschreiben.

→ **Empfehlung**

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 liegt die Stadt Kreuztal mit dem Erfüllungsgrad von 58 Prozent unter dem Mittelwert.

Der Zahlungseingangsprozess ist nur teilweise automatisiert bzw. wird die Möglichkeit zum automatisierten Einlesen nur zu Hebeterminen und am Monatsersten eingesetzt. Dies beeinflusst erheblich die Kennzahl „Einzahlungen je Vollzeit-Stelle“. Eine permanente automatisierte Unterstützung wird von den Kommunen, die ein solches Programm einsetzen, als positiv angesehen. Der Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen wird auf durchschnittlich 80 Prozent geschätzt.

→ **Empfehlung**

Die GPA NRW empfiehlt, das Programm zum automatisierten Einlesen dauerhaft einzusetzen, um durch den permanenten Umgang eine zusätzliche Unterstützung bei der täglichen Buchungsarbeit zu erhalten.

Nach § 1 Abs. 6 der DA Fibu obliegt den Dienstkräften der Finanzbuchhaltung insbesondere die Pflicht zur beschleunigten Abwicklung der Verwahrgelder und Vorschüsse. Es handelt sich hier noch um die kameralen Begriffe. Nach § 28 Abs. 2 Satz 3 DA Fibu sind diese (Ein-)Zahlungen sofort der zuständigen Organisationseinheit mitzuteilen, die die notwendigen Belege unverzüglich vorzubereiten und der Geschäftsbuchführung zuzuleiten hat.

Zum Zeitpunkt der Prüfung erfolgte die Zuleitung der Anordnungen nicht immer zeitgerecht. Es lagen noch mehrere ungeklärte Einzahlungen (UZE) aus Vorjahren vor. Gründe waren vielfach hohe Arbeitsbelastung oder Ausfallzeiten. Zwischen Prüfungsende vor Ort und der schriftlichen

Berichtsfassung konnten nach Angaben der Stadt die überwiegenden Altfälle durch Zuleitung der notwendigen Anordnungen erledigt werden.

→ **Empfehlung**

Um zukünftig derartige Maßnahmen zu vermeiden, sollte vier Wochen nach Zugang der Mitteilung an das jeweilige Fachamt als nächste Erinnerung eine Mitteilung auf dem Dienstweg über den Kämmerer erfolgen.

Außerdem lagen mehrere ungeklärte Auszahlungen vor. Nach der DA Fibu sind diese jedoch nicht zulässig.

→ **Empfehlung**

Zukünftig sollten die Fachämter darauf hingewiesen werden, dass Abbuchungen von städtischen Konten nach vorheriger Anordnung zulässig sind.

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

→ **Empfehlung**

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

Nach erfolgloser Mahnung wird die nicht bezahlte Forderung an die Vollstreckung weitergeleitet. Der Erstzugriff erfolgt dann im Regelfall durch den Außendienst. Erst wenn dieser keinen Erfolg hat, wird der Innendienst einbezogen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Kreuztal sollte die Möglichkeit prüfen, zunächst aus dem Innendienst heraus Maßnahmen wie Konto- oder Lohnpfändung durchzuführen, bevor der Vollziehungs-Außendienst eingeschaltet wird.

Für eine einheitliche Vorgehensweise kann es sinnvoll sein, unter anderem folgende Punkte schriftlich zu fixieren:

- Reihenfolge und Priorität der Vollstreckungsfälle,
- Beschaffen von Informationen,
- welche Maßnahmen des Vollstreckungs-Innendienstes Vorrang haben,
- nach welchen Kriterien und Verfahren Vollstreckungs- Instrumente wie z. B. die Vermögensauskunft und die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis eingesetzt werden und
- wann eine Abgabe an den Vollstreckungs-Außendienst erfolgt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Kreuztal sollte Regelungen zur wirtschaftlichen Betreibung von Vollstreckungsforderungen schriftlich dokumentieren.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Kreuztal 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 2015 in 20 Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt jedoch darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichen 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 sind. Nach Angaben der Stadt Kreuztal sind die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme aber zurzeit noch nicht erfüllt.

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 Kreuztal 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 Kreuztal als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ Empfehlung

Die Vollstreckung der Stadt Kreuztal sollte zügig in die Lage versetzt werden, die Vermögensauskunft und die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis selbst vorzunehmen. Die technischen, persönlichen und räumlichen Voraussetzungen sollten so bald als möglich geschaffen werden.

Wie bereits zuvor erwähnt, sind lediglich Regelungen zum Umgang mit Niederschlagungen getroffen. 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. Gemäß § 23 Abs. 5 DA Fibu ist bisher nur für die Führung der Niederschlagungsliste zuständig.

Nach Auffassung der GPA NRW bringt die Zentralisierung von Stundung, Niederschlagung und Erlass eine Verbesserung in den Abläufen. Die Zahlungsabwicklung bzw. Vollstreckung weiß im Regelfall mehr über die Finanzlage und die Zahlungsmoral des Schuldners als ein Fachamt.

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

Im Regelfall ist die Vollstreckung der Stadt die zentrale Stelle für den Umgang mit Insolvenzverfahren. In Kreuztal sind hierzu bislang keine Regelungen getroffen worden.

→ **Empfehlung**

Für die Bearbeitung von Insolvenzverfahren sollte die Stadt Kreuztal Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und eine Wertgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält die Stadt Kreuztal 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.

Sie sind Voraussetzung, um ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen. Damit kann u. a. der Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüft werden. Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten werden erkennbar.

Aus Sicht der GPA NRW gibt es 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®-Durchschnittswerte³.

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 4,27 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,35 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2015 ein Wert von 1,37 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Kreuztal 41 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

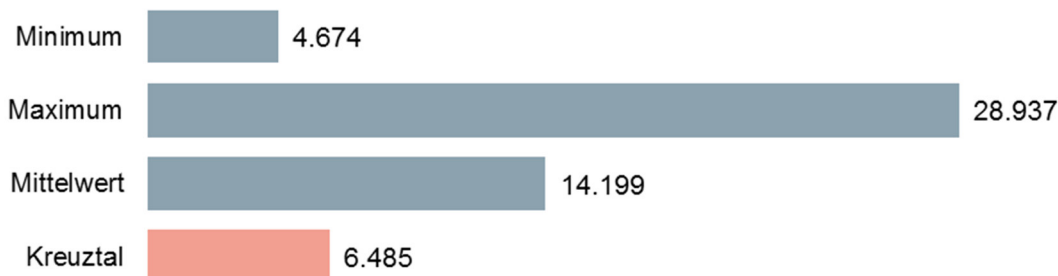
Im Jahr 2016 standen lediglich 3,82 Vollzeit-Stellen zur Verfügung. Bezogen auf 10.000 Einwohner ergeben sich 1,23 Vollzeit-Stellen.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (25.392 in 2015) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,92 in 2015) ergibt sich ein Wert von 6.485 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Kreuztal wie folgt:

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

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



Kreuztal	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
6.485	11.012	14.027	16.397	43

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Kreuztal zwischen Minimum und erstem Quartil. Auch der Wert bezogen auf die Zahl der Einzahlungen je 10.000 Einwohner liegt mit 8.173 in der Nähe des Minimalwertes von 7.276. Dieser Wert deutet auf einen hohen Grad an Abbuchern hin. Nach Angaben der Stadt Kreuztal wird ständig, auch in der Vollstreckung auf die Möglichkeit der Abbuchung hingewiesen.

In der Stadt Kreuztal liegt der Abbucheranteil bezogen auf alle Einzahlungen bei 67,6 Prozent. Daraus resultiert ein zeitlicher Aufwand für die Pflege der SEPA-Lastschriftmandate. Die Zahl der Lastschriftabbuchungen liegt in Kreuztal bei etwa 53.000. Den Abbuchungen liegen etwa 12.000 SEPA-Lastschriftmandate zugrunde.

Trotzdem sollte überprüft werden, ob eine Stellenreduzierung sachgerecht ist. Die Leistungskennzahl in Verbindung mit der nur teilweise genutzten Möglichkeit, die Zahlungseingänge automatisiert einlesen zu lassen und letztlich die nachfolgend beschriebene geringe Zahl an Mahnungen zeigt auf, dass eine Stellenreduzierung sachgerecht erscheint.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 9,91 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Kreuztal wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2015

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert
9,91	2,54	13,25	5,46

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser liegt in der Zahlungsabwicklung Kreuztal bei etwa 80 Prozent. Der Mittelwert liegt bei 68 Prozent. Allerdings wird die automatisierte Zuordnung als Unterstützung nur bei Hebeterminen und am Monatsbeginn eingesetzt.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Voraussetzung für eine gute Unterstützung ist vor allem, dass Sollstellungen durch die Fachbereiche unverzüglich erfolgen, sobald die Forderung entstanden ist. Ansonsten entstehen ungeklärte Zahlungsein- und -ausgänge. Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht.

Ungeklärte Zahlungseingänge und -ausgänge je 10.000 Einwohner

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
50,86	4,17	481,60	67,40	16,37	25,06	59,65	43

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 131 ungeklärte Einzahlungen und 27 ungeklärte Auszahlungen vor.

Mahnläufe

Nach Hebeterminen wird ca. zehn Tage nach Fälligkeit gemahnt. Andere Forderungen werden nach Bedarf angestoßen. Ergänzend konnte zu den Mahnläufen festgestellt werden, dass in Kreuztal in 2015 insgesamt 3.511 Mahnungen versendet wurden. Daraus ergeben sich 1.130 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich liegt Kreuztal 12 Prozent unter dem ersten Quartil von 1.291. 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 Kreuztal eine Erfolgsquote von 64,7 Prozent. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Kreuztal auf der Höhe des dritten Quartils mit 64,6 Prozent. Dies spricht für eine überdurchschnittlich ausgeprägte Zahlungsmoral der Schuldner.

Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Kreuztal erledigt nach § 9 der Satzung Aufgaben für den Schulzweckverband Kreuztal-Hilchenbach. In 2015 hat die Zahlungsabwicklung 343 Einzahlungen für den Zweckverband bearbeitet. Dafür hat sie einen Verwaltungskostenbeitrag von 3.500 Euro erhalten. In diesem Zusammenhang wird auf den Bericht über die überörtliche Prüfung des Zweckverbandes vom 28. Juli 2010 hingewiesen. Dort wird auf Seite 20 eine Empfehlung zum Umgang mit dem Verwaltungskostenbeitrag abgegeben, die bislang nicht beachtet wurde.

Tatsächlich ergibt sich derzeit ein Betrag von 10,20 Euro je Einzahlung. Da bei der Gesamtbeurteilung ein Wert von 9,91 Euro ermittelt wurde, kann der Betrag als auskömmlich bezeichnet werden.

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 Kreuztal setzt bisher kein Vollstreckungsverfahren/-modul ein.

→ Empfehlung

Die Stadt Kreuztal sollte prüfen, ob der Einsatz eines Vollstreckungsprogramms bzw. des in das eingesetzte Finanzprogramm Vollstreckungsmoduls keine sinnvolle Unterstützung darstellt.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Kreuztal werden mit 2,85 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,35 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2015 ein Wert von 0,92 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Kreuztal acht Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2014	2015	2016
Am 01.Januar bestehende Vf gesamt	1.077	703	595
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.440	1.240	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	799	994	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf gesamt	2.480	2.475	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	72	62	

Die bestehenden und die abgewickelten Vollstreckungsforderungen konnten nicht nach eigenen und nach fremden Forderungen aufgeteilt werden. Zur Problemlösung kann ein Vollstreckungsprogramm/-modul genutzt werden.

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

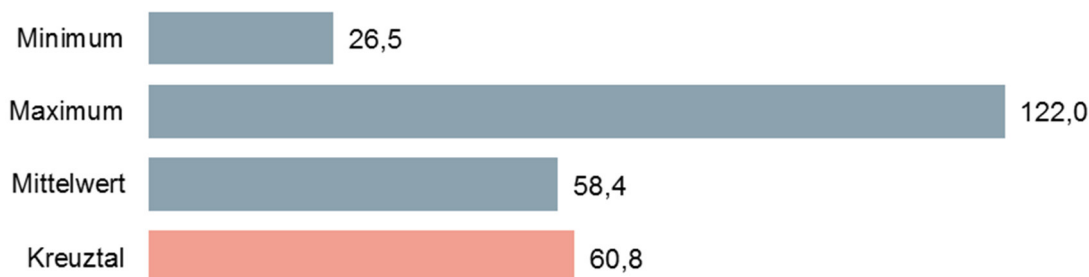
durch

- 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 Kreuztal stehen 2015 dem Ressourceneinsatz von 189.549 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 115.204 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 60,8 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Kreuztal folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2015



Kreuztal	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
60,8	49,6	57,3	67,4	44

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.

Während der Prüfung der einzelnen Nebenforderungsarten wurde festgestellt, dass die Buchungskonten in der Ergebnisrechnung und Finanzrechnung nicht deckungsgleich waren, so dass auf eine Wertung der einzelnen Nebenforderungsarten verzichtet wurde.

Nach Angaben der Stadt sind die Konten ab 2017 aufeinander abgestimmt.

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

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2015

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert
41.500	14.844	107.145	38.931

Der Wert für Kreuztal liegt positiv oberhalb des Mittelwertes.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Kreuztal hat im Jahr 2015 fünf Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Dies ist ein positiver Wert, so macht sich die Stadt Kreuztal unabhängiger von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,3 Prozent.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

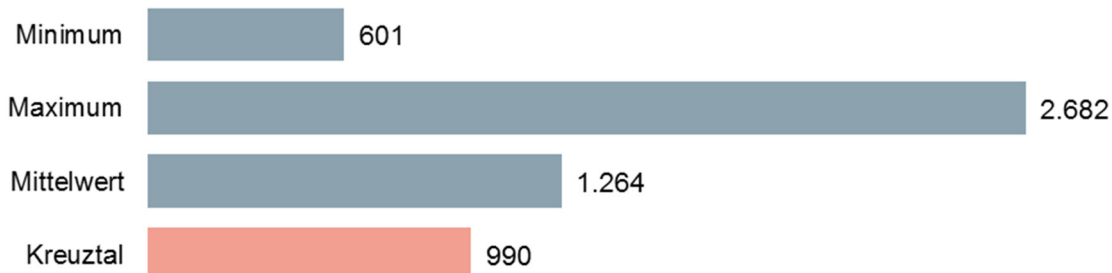
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Kreuztal:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2014	2015	2016
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	431	334	238
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	896	894	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	992	990	

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Grundlage für die folgende Leistungskennzahl:

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2015



Kreuztal	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
990	937	1.139	1.553	40

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung lagen 2015 sechs Prozent oberhalb des ersten Quartils.

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

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

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
238	238	2.984	1.015	625	929	1.321	40

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen bildet das aktuelle Minimum. Im Zeitverlauf ist gut zu erkennen, dass die Vollstreckung der Stadt Kreuztal anders als viele andere Kommunen in der Lage war, den Bestand der Vollstreckungsforderungen abzubauen. Somit ist die Gefahr von Verjährung und damit Untergang der Forderungen minimiert.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2015

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
894	598	2.790	1.340	1.020	1.256	1.589	40

Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt Kreuztal zwölf Prozent unterhalb des ersten Quartils und damit niedrig. Der Personalbestand in der Vollstreckung ist geeignet, die entstandenen Vf zu bearbeiten. Durch die gleichzeitig unterdurchschnittliche Belastung durch die neu entstandenen Forderungen können sich die Beschäftigten in der Vollstreckung mit den Forderungen intensiv auseinandersetzen.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 75,94 Euro.

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.

Damit positioniert sich die Stadt Kreuztal wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2015

Kreuztal	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
75,94	30,18	111,97	62,27	46,52	62,58	76,78	40

Der Wert für die Stadt Kreuztal liegt aktuell in der Nähe des dritten Quartils und damit hoch. Der unterdurchschnittlichen Erledigungsquote bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen stehen durchschnittliche Aufwendungen für die Personal- und Sachaufwendungen gegenüber. Um die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung zu reduzieren, sollte untersucht werden, ob die Erledigungsquote gesteigert werden kann. Dazu ist allerdings dann auch eine Reduzierung der Beschäftigten in der Vollstreckung erforderlich, da die Stadt Kreuztal kaum unerledigte Forderungen aus Vorjahren mit zu berücksichtigen hat.

Herne, den 31. Januar 2017

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, DA Fibu vom 02.08.2016
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 25 Abs. 2 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, nach §§ 30 Abs. 1, §2 Abs. 6 und 8 DA Fibu ist die Stadtkasse zuständig, Konten zu eröffnen und zu schließen, Geldanlagen zu tätigen und Liquiditätskredite aufzunehmen. Die Aufnahme ist in Ziffer 4 DA Aufnahme von Krediten eingeschränkt
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	es gibt keine schriftliche Regelung, lediglich im Jahresabschluss werden Kleinstbeträge im Regelfall ausgebucht
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	nur für Niederschlagungen gibt es eine DA Niederschlagung vom 02.11.1993 i. d. F. vom 15.10.2001
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, § 23 Abs. 3 sowie detailliert § 23 Abs. 2 Ziffer 4 und 5 DA Fibu

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	nicht schriftlich geregelt, Antrag bei der IT im Hause
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).	nicht erfüllt	0	1	0	3	keine schriftliche Regelungen
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Grundsatz in § 23 Abs. 10 und 11 mit Verweis auf Spezialregelung in § 35 DA Fibu, dort aber nur Regelung für Handvorschüsse. Zudem liegt eine DA Girokonten Schulen und Kindergärten vom 27.08.2015 vor
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, § 33 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, ausgeschlossen in § 8 Abs. 1 Satz 3 und Abs. 3 DA Fibu (deckungsgleich)
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja, Teil IV §§ 36 - 38 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, § 34 DA Fibu
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	§ 2 Abs. 3 Satz 2 DA Fibu allgemein

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungen werden durchge- führt, auch Aufrechnungsläufe, schriftliche Information an Empfän- ger erfolgt, nicht schriftlich geregelt
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				49	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				65		
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, allerdings wird das Programm nur zu Hebeterminen und am Mo- natsersten eingesetzt
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	ja, § 1 Abs. 6 und 28 Abs. 2 Satz 3 DA Fibu, aber Anordnungen durch Fachämter erfolgen nicht immer zeitgerecht, mehrere UZE aus Vorjahren
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forde- rungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnung nach Hebetermin ca. 10 Tage nach Fälligkeit, andere Forde- rungen werden manuell angestoßen
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahn- sperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Antrag Fachamt erfolgt, dann wer- den Fristen vereinbart, Kasse kon- trolliert, keine schriftliche Regelung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungs- forderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfol- ge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Nach Abgabe an Vollstreckung überwiegend zunächst in den Au- ßendienst, wenn nicht erfolgreich, dann Innendienst
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Praxis ist aber eher zwischen drei und sechs Monaten nach Ab- sprache mit Fachamt

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	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.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	technisch noch nicht möglich, Umsetzung seit Monaten geplant, zurzeit noch Abgabe an Gerichtsvollzieher
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	technisch noch nicht möglich, Umsetzung seit Monaten geplant, bisher über Gerichtsvollzieher
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwicklung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	nein, nur Überwachung der Niederschlagungsliste bei der Stadtkasse nach § 23 Abs. 5 DA Fibu
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	nicht erfüllt	0	1	0	3	nein
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	nicht erfüllt	0	1	0	3	nein
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja, § 26 Abs. 7 Vorsichtsprinzip, unterjährig Einzelwertberichtigung durch Stadtkasse, Jahresabschluss Pauschalwertberichtigung durch Kämmererei
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				42	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				58		
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	nein

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
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	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				91	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				57		

➔ 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