

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Selm im Jahr 2017*

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	11
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	16
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	22

→ Managementübersicht

- keine schriftlichen konkreten Regelungen zum Umgang mit Kleinbeträgen, Benutzerberechtigungen und Aufrechnung von Forderungen
- keine aktuelle Dienstanweisung zur Führung der Einnahmekassen
- die verspätete Anordnung von Forderungen der Fachämter führt zu zahlreichen ungeklärten Einzahlungen, die nur durch hohen Arbeitsaufwand in der Zahlungsabwicklung abgearbeitet werden können
- keine Vornahme der Vermögensauskunft und Eintragung in das Schuldnerverzeichnis
- keine Kennzahlen und Ziele festgelegt, kein Berichtswesen
- Personalquote Zahlungsabwicklung i.e.S. leicht unterdurchschnittlich
- Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung am Mittelwert
- Aufwendungen je Einzahlung unterdurchschnittlich
- Mahnquote deutlich überdurchschnittlich, Erfolgsquote Mahnungen unterhalb des Mittelwertes
- Personalquote Vollstreckung überdurchschnittlich
- Deckungsgrad Vollstreckung überdurchschnittlich
- Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung unterdurchschnittlich
- Leistungskennzahl Vollstreckung überdurchschnittlich
- Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung deutlich unterdurchschnittlich

→ Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung

Grundlagen

Zu den Aufgaben der gpaNRW 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 gpaNRW veröffentlicht.

Grundsätzlich verwendet die gpaNRW 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 gpaNRW 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 Selm hat die gpaNRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale weist die gpaNRW 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 2016.

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 gpaNRW 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 gpaNRW 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 48 Kommunen¹.

¹ Stichtag 15. Februar 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Selm hat Anika Wolff vom 09. März 2017 bis 03. April durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Selm hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Amtsleiter Finanzen und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 03. April 2017 erörtert.

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

→ Tagesabschluss

Die gpaNRW 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 Selm Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW 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 einen Unterschiedsbetrag in Höhe von 31.174,21 Euro.

Der Unterschiedsbetrag in Höhe von 31.174,21 Euro ergibt sich aus der Bestandsveränderung der Schwebeposten im Vergleich des aktuellen Tagesabschlusses und des Tagesabschlusses vom Vortag. Axians-Infoma New System Kommunal lässt nach bisherigen Erkenntnissen keine andere Vorgehensweise erkennen.

→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

Die gpaNRW analysiert die Organisation und Steuerung anhand des Erfüllungsgrades Zahlungsabwicklung. Diese Kennzahl zeigt, in welchem Umfang und welcher Ausprägung die aktuelle Situation der Stadt Selm einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

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

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

Die gpaNRW 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 Selm erreicht einen Erfüllungsgrad von 75 Prozent (Mittelwert 74 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 84 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 79 Prozent (Mittelwert 70 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 0 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 84 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit gibt Aufschluss darüber, dass wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung der Stadt Selm für die Finanzbuchhaltung“ (DA Fibu) der Stadt Selm vom 26. November 2007 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Nach § 31 Abs. 2 Ziffer 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

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

zu treffen. Die Stadt Selm entscheidet im Einzelfall über die Ausbuchung von Kleinstbeträgen am Jahresende. Besonderheiten oder wiederkehrende Fälle können so berücksichtigt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Selm sollte Regelungen zum Umgang mit Kleinbeträgen (verschiedene Wertgrenzen) schriftlich festhalten. Dabei sollten wirtschaftliche Gründe wie auch Steuergerechtigkeit und Gleichbehandlung abgewogen werden.

In § 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW müssen die örtlichen Vorschriften mindestens Regelungen über den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware enthalten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Selm sollte die bestehenden internen Regelungen zum Umgang mit Benutzerberechtigungen schriftlich fixieren.

Nach § 21 Abs. 3 DA-Fibu kann der Bürgermeister Dienstkräfte ermächtigen, außerhalb der Stadtkasse Zahlungsmittel in Einnahmekassen/Handvorschüssen auszuhändigen und anzunehmen. Einzelheiten sind laut der DA durch eine gesonderte Dienstanweisung festzulegen.

→ **Feststellung**

Es liegt eine Dienstanweisung für die Erhebung von Verwaltungsgebühren durch Verwendung des ADV-Verfahrens „Barer Zahlungsverkehr“ vom 19.12.1996 vor. Die Dienstanweisung beruht nicht mehr auf den aktuellen gesetzlichen Regelungen.

→ **Empfehlung**

Eine aktualisierte Dienstanweisung sollte kurzfristig in Kraft gesetzt werden. Für die Führung der Einnahmekassen sollten Regelungen getroffen werden. Dies betrifft vor allem den jeweiligen zulässigen Höchstbestand und die Regelungen zur Abführung und zum Nachweis. Die regelmäßige mindestens jährliche Überprüfung der Handvorschüsse und Einnahmekassen sollten von der Leitung des betreffenden Bereiches, der örtlichen Rechnungsprüfung oder anderen Personen überprüft werden.

Laut § 25 der DA-Fibu ist die Finanzbuchhaltung dauerhaft vom Kämmerer/von der Kämmerin zu überwachen. Da eine örtliche Rechnungsprüfung eingerichtet ist, liegt die Zuständigkeit für die Prüfung allerdings nach § 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW bei der Rechnungsprüfung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Selm sollte die Regelung über die Durchführung der örtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung korrigieren und den Inhalt der Prüfung, das Verfahren und die Dokumentation schriftlich festlegen.

In § 27 DA-Fibu ist die Archivierung und Aufbewahrungspflicht generell geregelt. Es gibt eine DA Digitale Aktenführung. Es existieren aber keine schriftlichen Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten). Tatsächlich soll aber nach § 31 GemHVO NRW geregelt werden, wer wann was macht.

→ **Empfehlung**

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

Aufrechnungen werden bei der Stadt Selm 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 Selm mit dem Erfüllungsgrad von 79 Prozent über dem Mittelwert.

Nach § 6 Abs. 4 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 kamerale Begriffe. Eine Regelung, dass diese (Ein-)Zahlungen sofort der zuständigen Organisationseinheit mitzuteilen sind, die die notwendigen Belege unverzüglich vorzubereiten und der Geschäftsbuchführung zuzuleiten hat, ist in der DA nicht enthalten.

Zum Zeitpunkt der Prüfung erfolgte die Zuleitung der Anordnungen nicht immer zeitgerecht. Es lagen noch mehrere ungeklärte Einzahlungen (UZE) aus Vorjahren vor.

→ **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. Zum Beispiel handelte es sich um eingelöste Schecks aus dem Asylbereich für die noch keine Anordnung gefertigt worden war.

→ **Empfehlung**

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

Mahnsperrern werden höchstens bei rechtllichem Klärungsbedarf durch die Zahlungsabwicklung gesetzt. Eine Wiedervorlage ist systemintern gegeben.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Selm sollte die bestehenden Regelungen zu Mahnsperrern schriftlich fixieren.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Selm 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 28 Fällen beauftragt, 2016 nur in einem Fall. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt jedoch darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdberichten vermeidet. Somit sind für den Aufwand für die Selbstabnahme keine wesentlichen Mehrarbeitszeiten zu erwarten, da bei der Fremdadnahme die Versen-

derung sowie die Auswertung zu berücksichtigen sind. Nach Angaben der Stadt Selm 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 Selm 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 Selm als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ **Empfehlung**

Die Vollstreckung der Stadt Selm 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.

Die Stadt Selm hat interne Vorgaben zur Forderungsbewertung mit der Einführung des NKF getroffen.

→ **Empfehlung**

Die seinerzeit getroffenen Vorgaben sollte verbindlich schriftlich mit Zuständigkeiten und Unterscheidungen der verschiedenen Einstufungen (einwandfreie Forderungen, zweifelhafte Forderungen und uneinbringliche Forderungen) geregelt werden.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält die Stadt Selm 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 gpaNRW 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 gpaNRW 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

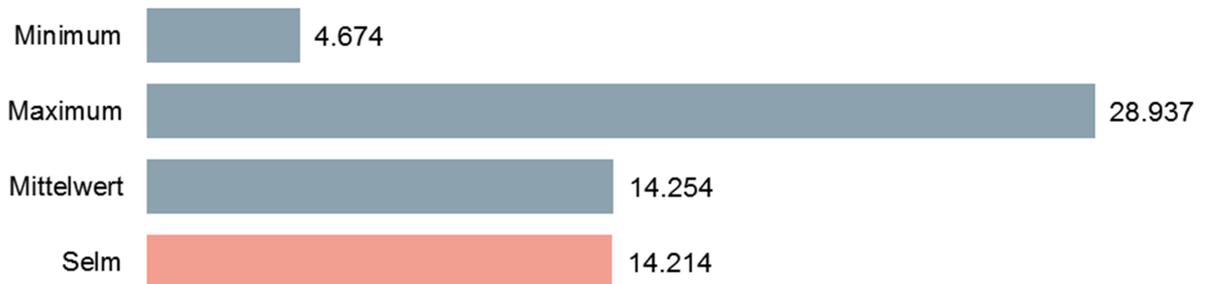
In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 2,41 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,22 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,95 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Selm etwas unterhalb des interkommunalen Mittelwerts von 0,97 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 (31.128 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (2,19 in 2016) ergibt sich ein Wert von 14.214 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Selm wie folgt:

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

Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2016



Selm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
14.214	11.393	14.121	16.411	46

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Selm zwischen zweitem und drittem Quartil. Auch der Wert bezogen auf die Zahl der Einzahlungen je 10.000 Einwohner liegt mit 12.330 in der Nähe des Mittelwertes von 12.142. Nach Angaben der Stadt Selm wird häufig auf die Möglichkeit der Abbuchung hingewiesen. Die Zahl der Einzahlungen je Stelle und je Einwohner zeigen, dass der Anteil der Lastschriften noch steigerbar ist.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 5,01 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Selm wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2016

Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert
5,01	2,54	13,25	5,41

Wesentlich für die personelle Besetzung in der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen. Dieser konnte in der Zahlungsabwicklung Selm nicht beziffert werden. Der Mittelwert liegt bei 68 Prozent.

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

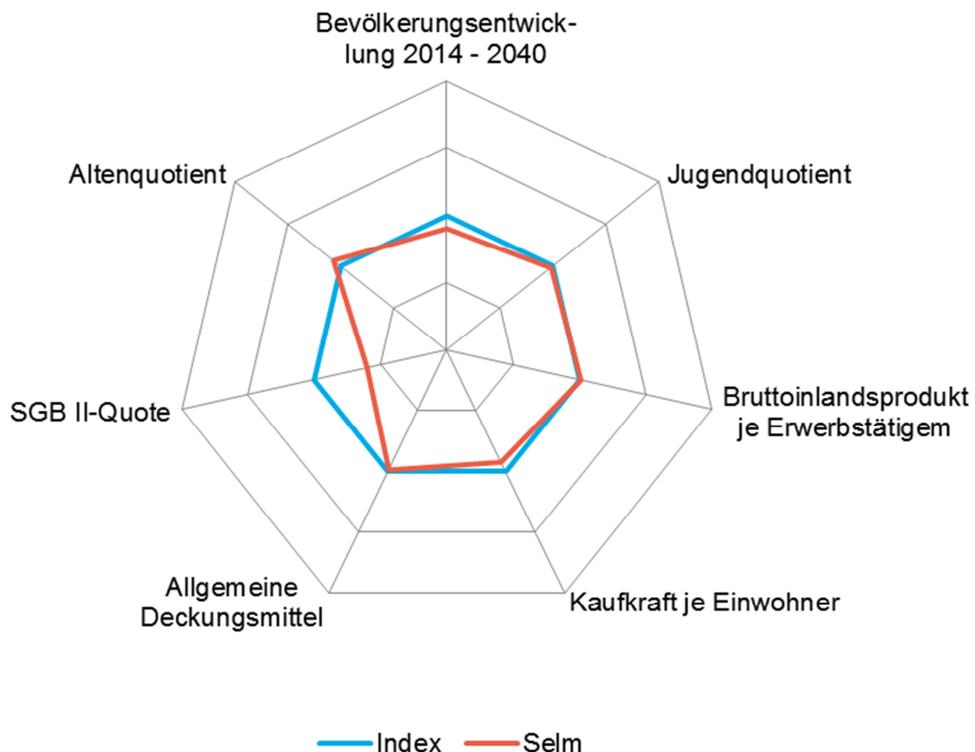
Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
69,72	0,00	481,60	69,35	15,78	28,33	68,30	46

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 150 ungeklärte Einzahlungen und 26 ungeklärte Auszahlungen vor. Diese betreffen zu einem kleinen Teil auch das Jahr 2016. Spätestens zum Jahresende wird jährlich ein Abgleich aller ungeklärten Forderungen angestrebt.

Mahnläufe

Nach Hebeterminen wird spätestens 14 Tage nach Fälligkeit gemahnt. Weitere Mahnläufe werden nach Bedarf angestoßen. Ergänzend konnte zu den Mahnläufen festgestellt werden, dass in Selm in 2016 insgesamt 5.961 Mahnungen versendet wurden. Daraus ergeben sich 2.361 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich erzielt Selm damit einen Wert oberhalb des dritten Quartilswertes. Er liegt etwa 7 Prozent unter dem Maximalwert. Die Zahl der Mahnungen lag in Selm 2015 mit 5.996 auf gleichem Niveau, so dass es sich 2016 nicht um einen Ausnahmewert handelt.

Strukturmerkmale der Stadt Selm



Das Strukturmerkmal SGB II-Quote weicht deutlich vom Indexwert ab und stellt eine belastende Wirkung für die Stadt Selm dar. Dies kann ebenfalls ein Indiz für die große Anzahl der Mahnungen im Stadtgebiet sein.

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 Selm eine Erfolgsquote von 53,0 Prozent. Damit liegt die Zahlungsabwicklung Selm unterhalb des Mittelwertes von 56,65 Prozent. Dies spricht für eine unterdurchschnittlich ausgeprägte Zahlungsmoral der Schuldner.

Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die gpaNRW

- 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 Selm setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Selm werden mit 3,50 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,22 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,39 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Selm 17 Prozent unter dem interkommunalen Maximum.

Die Stadt Selm bearbeitet seit 2014 die Amtshilfeersuchen des Kreises Unna. Im Vergleich der Zeitreihe zeigt sich, dass dadurch die Zahl der bearbeitenden Fälle um etwa 650 pro Jahr angestiegen ist. Dies sind rund 40 Prozent mehr Fälle als vor der Umstellung 2014.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 31. März bestehende eigene Vf	-	-	3.037
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.133	2.831	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.614	1.683	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	2.710	2.665	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.437	1.930	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	1.050	790	

In den zum 31. März 2017 bestehenden Forderungen sind auch 1.510 Niederschlagungen enthalten. Diese werden im Laufe eines Jahres abgearbeitet und deshalb mitgezählt. Nicht enthalten sind unbefristete Niederschlagungen.

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

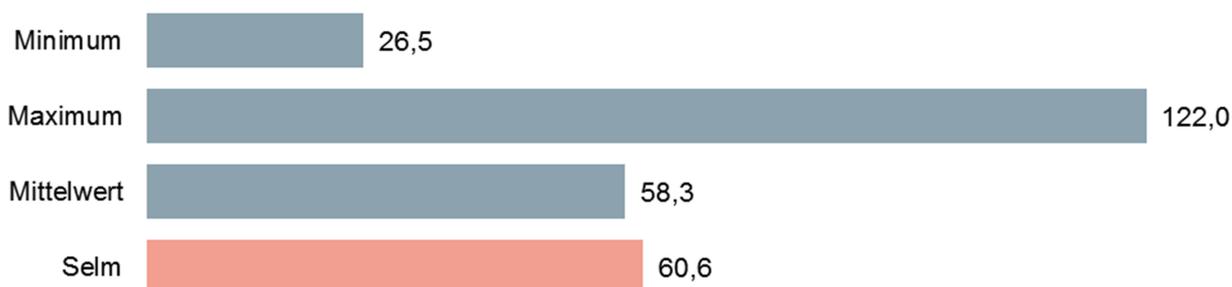
durch

- 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 Selm stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 222.102 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 134.684 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 60,6 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Selm folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Selm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
60,6	50,0	57,5	65,3	47

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. Eine getrennte Ausweisung der Mahn-, Pfändungs- und sonstigen Gebühren ist programmseits für die Stadt Selm nicht möglich.

Auch die Betrachtung je Vollzeit-Stelle zeigt, ob die Nebenforderungen regelmäßig begetrieben werden. Eine separate Betrachtung der einzelnen Nebenforderungsarten (Mahngebühren, Pfändungsgebühren, Säumniszuschläge etc.) entfällt, da systembedingt nicht alle Positionen getrennt ausgewertet werden können.

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert
36.764	14.844	107.145	38.929

Der Wert für Selm liegt unterhalb des Mittelwertes. Die Stadt Selm hat aktuell eine Änderung sowohl ihrer Grundbesitzabgaben- als auch ihrer Mahnbescheide vorgenommen. Bereits auf den Abgabebescheiden wird darauf hingewiesen, dass automatisch das Vollstreckungsverfahren in Gang gesetzt wird, wenn eine Zahlung unterbleibt. Darüber hinaus werden (für alle Forderungsarten der Stadt Selm) mit den Mahnbescheiden die Nebenforderungen festgesetzt, so dass auch hier das Vollstreckungsverfahren ohne weiteren Verzug durchgeführt werden kann. Durch diese Maßnahmen ist ein separater Kostenfestsetzungsbescheid für diese Forderungen entbehrlich, der bislang nur aufwendig erstellt werden konnte und damit nicht konsequent versandt wurde. Durch dieses neue Verfahren soll die Realisierung der Nebenforderungen optimiert werden.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Selm hat im Jahr 2016 33,7 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Dies ist ein belastender Wert, so

ist die Stadt Selm abhängiger von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,3 Prozent. Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, die kurzfristig angestrebt wird, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen noch gesenkt werden. Damit ist die Vollstreckung nicht mehr so abhängig 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 Selm:

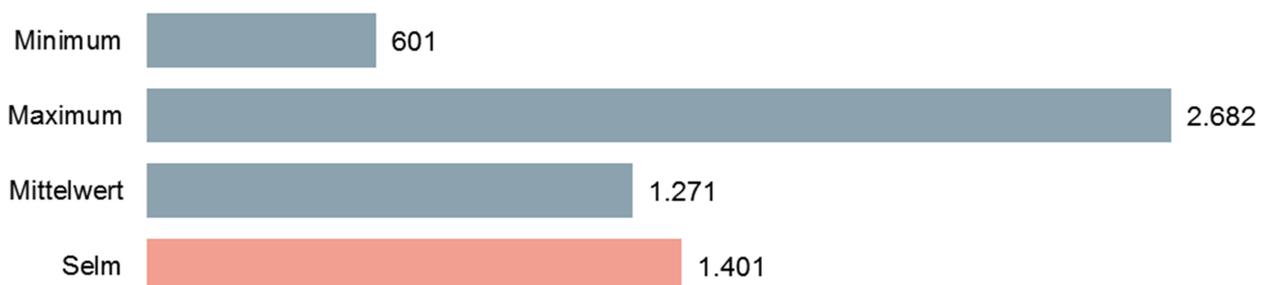
Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 31. März bestehende Vf je Vollzeit-Stelle			1.192
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.452	1.376	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.268	1.401	

Für alle eigenen und fremden Forderungen verschickt die Stadt Selm Vollstreckungsankündigungen. Die Stadt Selm sollte eine Erfolgsquote dieser Ankündigungen berechnen und die Quote laufend fortschreiben. So kann die Stadt künftig aus der Entwicklung der Quote Ergebnisse für einen wirtschaftlichen Arbeitsablauf ableiten.

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen sind die Grundlage für die folgende Leistungskennzahl:

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Selm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.401	954	1.139	1.554	43

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung lagen 2016 rund zehn Prozent oberhalb des Mittelwertes. Dieser positive Wert wurde erzielt, obwohl:

- es größere krankheitsbedingte Fehlzeiten der Mitarbeiter im Bereich der Vollstreckung gab,
- geringere Präsenzzeiten von Mitarbeitern in der Stadtkasse durch die Teilnahme am Angestelltenlehrgang II vorlagen und
- die Anzahl der Forderungen durch die Bearbeitung von Fällen für den Kreis Unna angestiegen ist.

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

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 31. März 2017

Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.192	238	2.984	1.009	623	917	1.33	43

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt etwa 18 Prozent über dem Mittelwert. Im Zeitverlauf ist zu erkennen, dass die Vollstreckung der Stadt Selm kaum in der Lage ist, den Bestand der Vollstreckungsforderungen abzubauen. Somit ist die Gefahr von Verjährung und damit Untergang der Forderungen vorhanden.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.376	598	2.790	1.330	1.031	1.250	1.550	43

Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt Selm rund drei Prozent oberhalb des Mittelwertes. Zusammen mit den bestehenden Forderungen ist die Anzahl insgesamt hoch. Der Personalbestand in der Vollstreckung ist ebenfalls hoch, ob er ausreichend ist um die entstandenen Vf zu bearbeiten, ist fraglich. Durch die gleichzeitig überdurchschnittliche Belastung durch alte vorhandene Forderungen können sich die Beschäftigten in der Vollstreckung nicht besonders intensiv mit den Forderungen auseinandersetzen. Hier spielt auch insbesondere die Realisierung der Vf eine große Rolle. Aufgrund der ausgeprägten Strukturmerkmale in Selm sind die Vollstreckungstätigkeiten i.d.R. durch arbeitsintensive Vorgänge geprägt. So können häufig weder in dem vorgelagerten Mahn- noch im anschließenden Vollstreckungsverfahren die offenen Forderungen mit einfachen Maßnahmen realisiert werden. Die Anzahl der durchgeführten Niederschlagungen zeugt davon, dass alle notwendigen aber auch zeitaufwendigen Beitreibungsmaßnahmen durchgeführt werden mussten, um die Uneinbringlichkeit der Forderungen festzustellen. Die im Wege der Amtshilfe für den Kreis Unna durchgeführten Vollstreckungen steigen aufgrund der besonderen Strukturmerkmale des Kreises stetig. Wohingegen die Personalstruktur der Stadtkasse Selm unverändert geblieben ist. Ähnlich stellt

sich auch die Entwicklung der Fallzahlen des ARD ZDF Deutschlandradio Beitragsservice dar. Die Ersuchen haben sich 2016 mit 580 Fällen im Vergleich zum Vorjahr nahezu verdoppelt.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 47,97 Euro.

Die Kennzahl „Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung“ berechnet die gpaNRW wie folgt: Die Personal- und Sachaufwendungen für die Vollstreckung teilen wir durch die Anzahl der erledigten Vollstreckungsforderungen 2016. Dabei kann die Erledigung sowohl durch Zahlung als auch durch Niederschlagung, Rücknahme oder Rückgabe erfolgt sein.

Damit positioniert sich die Stadt Selm wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Selm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
47,97	30,18	111,97	61,89	46,73	61,26	75,90	44

Der Wert für die Stadt Selm liegt etwas oberhalb des ersten Quartils und damit niedrig. Der überdurchschnittlichen Erledigungsquote bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen stehen unterdurchschnittliche Aufwendungen für die Personal- und Sachaufwendungen gegenüber.

Herne, den 03. Mai 2017

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, vom 01.12.2007
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, § 8 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	§ 20 DA Fibu
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja, § 11 DA Fibu aber sehr pauschal
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 über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Ansprüchen sowie über die Aussetzung der Vollziehung vom 15.06.2012
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 DA Fibu
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 Fibu, aber sehr pauschal keine konkreten schriftlichen Regelungen

	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, §§ 21 und 22 DA Fibu
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	DA im Entwurf vorhanden, soll 2017 in Kraft treten
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).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Prüfung erfolgt durch RPA, aber keine schriftliche Regelung über Inhalt und Verfahren der Prüfung
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).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	tlw. § 27 DA Fibu, keine konkrete schriftliche Vorgabe außer für digitale Daten (DA digitale Aktenführung), eine entsprechende DA ist bereits im Entwurf vorhanden und soll 2017 in Kraft treten
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	automatisierte Aufrechnung, Mitteilung an Schuldner erfolgt, keine schriftliche Regelung
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				63	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				84		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja, Verwendung von einheitlichen Kassenzeichen sollte noch optimiert werden
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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	nach § 7 Abs. 4 DA Fibu Verfahren benannt, aber überwiegend fehlende Anordnungen
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	automatisierter Mahnlauf § 5 DA Forderungsmanagement, 14 Tage nach Mahnung Abgabe an Vollstreckung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren werden nur in Ausnahmefällen genutzt, aber keine schriftlichen Regelungen
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 6 DA Forderungsmanagement
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Höchstdauer im Einzelfall 12 Monate
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	nein, aber gelegentlich durch den 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	noch keine Nutzung
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwick-	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 8 DA Forderungsmanagement i.V.m. DA Stundung, Niederschla-

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
	lung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).						gung und Erlass von Forderungen
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 5 DA Forderungsmanagement i.V.m. DA Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 9 DA Forderungsmanagement
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	soll in Änderung DA Fibu in 2017 berücksichtigt werden
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				57	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				79		
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	noch nicht
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	noch nicht
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				120	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				75		

→ 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