

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Coesfeld 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	9
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
→ Kennzahlenvergleich	12
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	16
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	21

➔ Managementübersicht

- Coesfeld verfügt noch über eine Barkasse,
- der Abgleich der Bestandsaufnahme ergab keinen Unterschiedsbetrag,
- kein schriftliches Konzept für Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware,
- noch keine schriftliche Regel zum Umgang mit Mahnsperren,
- noch keine schriftlichen Regeln in der Vollstreckung zu Innen- und Außendienst,
- Voraussetzungen für die Selbstabnahme der Vermögensauskunft noch nicht gegeben,
- kein Controlling, Berichtswesen mit Grunddaten,
- Personalquote Zahlungsabwicklung i. e. S. unter dem 1. Quartil,
- Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung über dem 3. Quartil,
- Aufwendungen je Einzahlung unter dem 1. Quartil,
- hoher Anteil Lastschriftabbucher,
- zum Zeitpunkt der Prüfung hohe Zahl ungeklärte Einzahlungen und Auszahlungen,
- Erfolgsquote Mahnungen unterdurchschnittlich,
- Personalquote Vollstreckung unterdurchschnittlich,
- Deckungsgrad Vollstreckung über dem 2. Quartil,
- Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung über dem Mittelwert,
- bestehende Vollstreckungsforderungen unterhalb 2. Quartil,
- Leistungskennzahl Vollstreckung unterhalb 2. Quartil,
- Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung oberhalb 2. Quartil.

→ 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 Kennzahlendefinition ist dies jedoch nicht immer möglich. Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schließt dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

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 Coesfeld 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 16. Mai 2017

➔ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Coesfeld hat Hermann Ptok vom 16. Mai 2017 bis 23. Mai 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Coesfeld hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat der Prüfer mit dem Kämmerer und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 29. Mai 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 Coesfeld Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Die einzelnen Positionen sind den Anlagen 1 und 2 dieses Berichtes zu entnehmen.

→ **Feststellung**

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

Die Stadt Coesfeld verfügt über eine Barkasse. Diese wird aktuell noch von den Bürgern in Anspruch genommen. Die gpaNRW sieht es allerdings als sinnvoll an, verstärkt auf den unbaren Zahlungsverkehr hinzuwirken. Erfahrungen aus anderen Kommunen zeigen, dass eine Barkasse grundsätzlich nicht mehr erforderlich ist.

→ **Empfehlung**

Die gpaNRW empfiehlt, verstärkt auf den unbaren Zahlungsverkehr hinzuwirken, mit dem Ziel, die Barkasse mittelfristig abzuschaffen.

→ 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 Coesfeld 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 Coesfeld erreicht einen Erfüllungsgrad von 77 Prozent (Mittelwert 74 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 92 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 68 Prozent (Mittelwert 70 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 33 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 92 Prozent gibt Aufschluss darüber, dass kaum Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Coesfeld“ vom 01. Oktober 2012 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Gemäß Ziffer 23 der Dienstanweisung regelt der Leiter des Fachbereiches 20 die Zugriffsrechte auf die Buchungssoftware in Zusammenarbeit mit der Citeq Münster. Die Berechtigungen etc. vergibt das Rechenzentrum. Ein Konzept über die Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert allerdings nicht (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Coesfeld sollte die Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen schriftlich regeln.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Mahnsperrn mit einer Frist setzt die Zahlungsabwicklung auf Antrag des Fachamtes. Es gibt jedoch keine schriftlichen Regelungen über das Verfahren.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Coesfeld sollte die bestehenden Regeln zu Mahnsperrn schriftlich fixieren.

Die Vollstreckung erhält die nicht bezahlte Forderung nach erfolgloser Mahnung zum weiteren Bearbeiten. Für eine einheitliche Vorgehensweise ist es sinnvoll, unter anderem folgende Punkte schriftlich zu dokumentieren:

- 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 Coesfeld sollte schriftliche Regeln zum wirtschaftlichen Beitreiben von Vollstreckungsforderungen treffen.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Coesfeld ist diese bisher nicht umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, nutzt die Stadt bisher nicht. Zwar besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie diese selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Der Gerichtsvollzieher wurde nach Angaben der Stadt in 2016 in drei Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichen vermeidet. Für die Selbstabnahme ist daher keine wesentliche Mehrarbeit zu erwarten. Nach Angaben der Stadt Coesfeld erfüllt diese zurzeit noch nicht die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme.

Vor allem aber hat die Stadt 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 ver-

wiesen. In § 284 Abs. 9 AO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen.

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

→ **Empfehlung**

Die Vollstreckung der Stadt Coesfeld sollte die Vermögensauskunft und die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis selbst vorzunehmen. Hierfür muss die Stadt die technischen Voraussetzungen schaffen und die Mitarbeiter schulen.

Die Stadt Coesfeld nutzt bislang nicht die Möglichkeit, die Stundung, Niederschlagung und den Erlass ihrer Forderungen in der Zahlungsabwicklung zu zentralisieren³. Derzeit liegt die Zuständigkeit für Stundungs-, Niederschlagungs-, Erlass- und Aussetzungsverfahren bei dem Fachbereich, der die Forderung erhoben hat. Eine zentrale Niederschlagungsliste in der Zahlungsabwicklung führt die Stadt Coesfeld nicht.

Nach Auffassung der gpaNRW verbessert die Zentralisierung von Stundung, Niederschlagung und Erlass die Arbeitsabläufe. Die Zahlungsabwicklung bzw. Vollstreckung weiß im Regelfall mehr über die Finanzlage und die Zahlungsmoral des Schuldners als ein Fachbereich. Schon bisher haben sie hierzu Informationen weitergeben müssen. Eine zentrale Niederschlagungsliste verringert die Gefahr von Forderungsverlusten.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Coesfeld sollte die Stundung, Niederschlagung und den Erlass ihrer Forderungen zentral über die Zahlungsabwicklung durchführen. Dabei sollte diese Aufgabe getrennt von der Vollstreckung bleiben.

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

Die Dienstanweisung Finanzbuchhaltung enthält keine Bestimmungen für die Forderungsbewertung. Diese erfolgt bislang im Zusammenhang mit dem jeweiligen Jahresabschluss und ist in einem Vermerk erläutert.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Coesfeld sollte die Forderungsbewertung schriftlich regeln. Hierbei sind Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen für die verschiedenen Einstufungen (ein-

³ § 31 Abs. 3 GemHVO NRW

wandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich) festzulegen. Dies sorgt für ein einheitliches Verwaltungshandeln nach dem Prinzip der Stetigkeit.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Die Stadt Coesfeld arbeitet im Bereich der Zahlungsabwicklung und der Vollstreckung noch nicht standardisiert mit Zielen und Kennzahlen. Zwar ermittelt die Stadt Kennzahlen, jedoch sind diese nicht in ein regelmäßiges Berichtswesen integriert.

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) sollten 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 so erkennbar.

Aus Sicht der gpaNRW gibt es wichtige Ziele und Kennzahlen, die steuerungsrelevant sind. Für die Zahlungsabwicklung sind dies zum Beispiel:

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

Für die Vollstreckung sind dies zum Beispiel:

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

Für das Forderungsmanagement sind folgende Kennzahlen sinnvoll:

- 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 von Forderungen und Forderungsgrund oder
- Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

→ Empfehlung

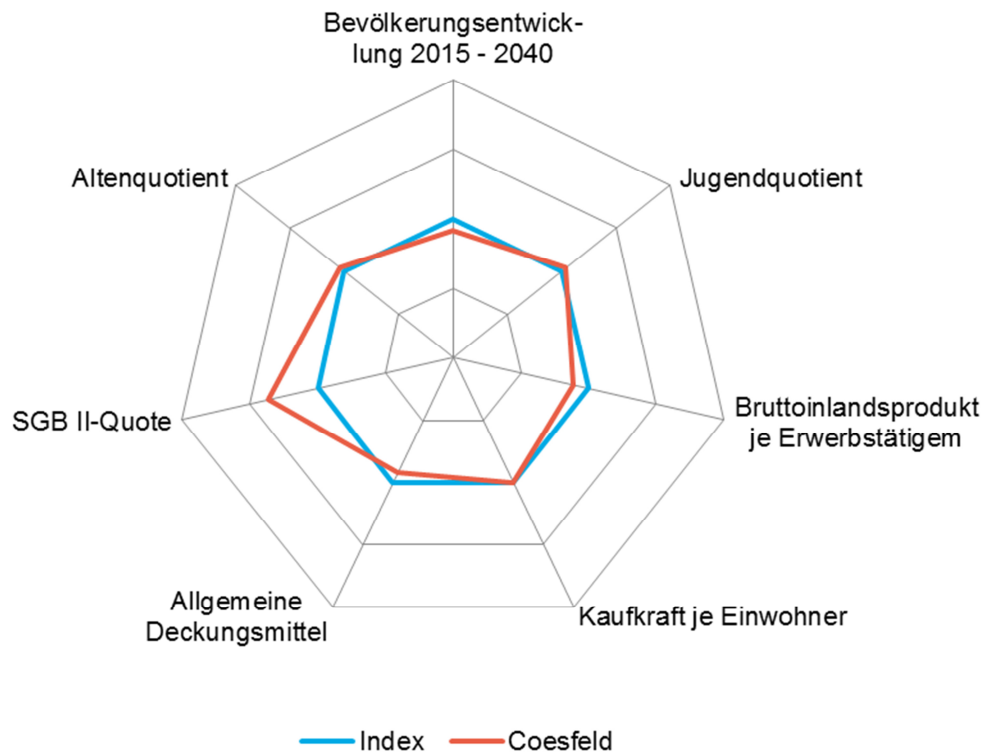
Die Stadt Coesfeld sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen aufbauen. Ziel sollte es sein, die Effizienz und Effektivität in Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent zu machen.

→ 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®-Durchschnittswerte⁴.

Für die Interpretation der Kennzahlenwerte spielen auch strukturelle Rahmenbedingungen eine Rolle. Die folgende Grafik bildet ab, wie sich die Stadt Coesfeld im Vergleich zu den anderen mittleren kreisangehörigen Kommunen positioniert.



Die Position der roten Linie innerhalb der blauen Linien bedeutet für Coesfeld eine tendenziell belastende Wirkung. Eine Lage der roten Linie außerhalb der blauen Linien ist eher entlastend für die Stadt Coesfeld. Im Mahn- und Vollstreckungswesen wirken sich vor allem die SGB-II-Quote die Kaufkraft auf die Kennzahlen aus. In Coesfeld ist die SGB-II-Quote eher entlastend. Die Kaufkraft je Einwohner ist in der Stadt Coesfeld unauffällig.

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

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

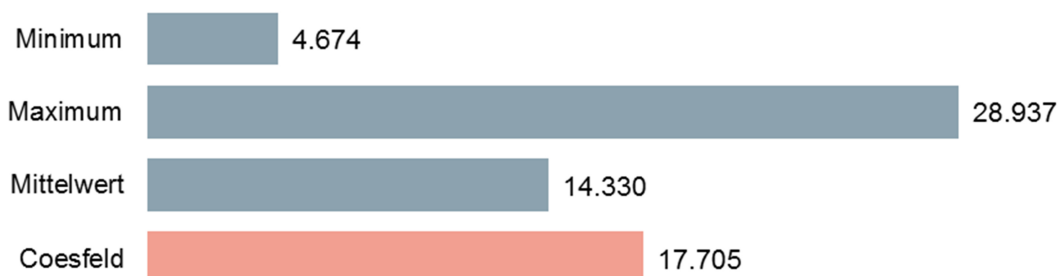
In den Stellenvergleich sind insgesamt 2,60 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,25 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,72 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Coesfeld unter dem 1. Quartil von 0,75 Vollzeit-Stellen.

Für das Jahr 2017 weist Coesfeld 1,60 Vollzeit-Stellen aus. Der Overhead-Anteil ist gegenüber dem Jahr 2016 unverändert.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie das Verarbeiten der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (41.607 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (2,35 in 2016) ergibt sich ein Wert von 17.705 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Coesfeld wie folgt:

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



Coesfeld	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
17.705	11.393	14.182	16.592	46

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Coesfeld oberhalb des dritten Quartils. Im Vorjahr lag der Wert bei 15.691 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle.

Um festzustellen, ob der hohe Wert eventuell durch Verzicht auf SEPA-Lastschriften zustande kommt, werden die Einzahlungen den Einwohnern gegenübergestellt. Hier erzielt Coesfeld

2016 einen Wert von 11.520 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Damit ordnet sich Coesfeld ca. fünf Prozent unterhalb des Mittelwertes von 12.124 ein. Das lässt auf einen hohen Anteil an Lastschriftermächtigungen schließen.

Aufwendungen je Einzahlung

Die Personal- und Sachaufwendungen Zahlungsabwicklung betragen in Coesfeld im Jahr 2016 ca. 155.330 Euro. Auf der Basis von 41.607 angenommen und gebuchten Einzahlungen errechnen sich 3,73 Euro Aufwendungen je Einzahlung. Damit positioniert sich die Stadt wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2016

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3,73	2,54	13,25	5,38	3,98	4,86	6,05	46

Für die personelle Besetzung ist der Anteil der automatisiert zuordenbaren Einzahlungen ein wichtiger Faktor. Dieser liegt in der Zahlungsabwicklung Coesfeld bei etwa 50 Prozent. 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 Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
30,31	0,00	482	68,49	15,78	27,69	61,85	46

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 88 ungeklärte Einzahlungen vor. Hiervon waren am Stichtag zwölf Einzahlungen noch nicht gebucht. Für die restlichen Buchungen lagen noch keine Anordnungen der Fachbereiche vor. Bereits im Jahr 2010 hat die gpaNRW den mangelnden Umgang mit Anordnungen festgestellt (siehe Bericht gpaNRW 2010, Rundschreiben Bürgermeister 22.09.2009, Bericht RPA Jahr 2008). Im interkommunalen Vergleich liegt die Stadt mit ca. zehn Prozent über 2. Quartil. Fünfzig Prozent aller bisher geprüften Kommunen weisen einen besseren Wert als Coesfeld aus.

→ Empfehlung

Die Stadt sollte die Zahl der ungeklärten Einzahlungen minimieren. Hierzu müssen die Fachbereiche Anordnungen zeitnah erstellen.

Zusätzlich zu den ungeklärten Einzahlungen liegen 20 ungeklärte Auszahlungen vor. Diese entstehen unter anderem durch Bestellungen, die über das Internet getätigt werden. Die Bezahlung erfolgt in der Regel vor Lieferung der Ware über den Online-Bezahldienst „PayPal“. Hierbei handelt es sich um ein amerikanisches Unternehmen. Dessen europäisches Tochterunternehmen hat den Sitz in Luxemburg. Allerdings sind Guthaben auf PayPal-Konten nicht vom Einlagensicherungsfonds des Bundesverbandes deutscher Banken e. V. geschützt. Die gpaNRW bewertet daher dieses Bezahlungssystem kritisch, zumal andere Bezahlungsmöglichkeiten bestehen. So kann die Stadt zum Beispiel eine Kreditkarte ausschließlich für Interneteinkäufe nutzen. Einerseits kann die Stadt dadurch die Sicherheit bei Online-Bezahlvorgängen erhöhen. Andererseits kann durch zeitnahe Prüfung der monatlichen Abrechnung der Kreditkarte und eine entsprechende Anordnung die Zahl der ungeklärten Auszahlungen reduziert werden.

Zudem sollte die Stadt Coesfeld eine verbindliche Regelung für Bestellungen über das Internet erarbeiten. Bislang hat die Stadt nur ein „Merkblatt zum Einkauf über das Internet“ veröffentlicht.

→ Empfehlung

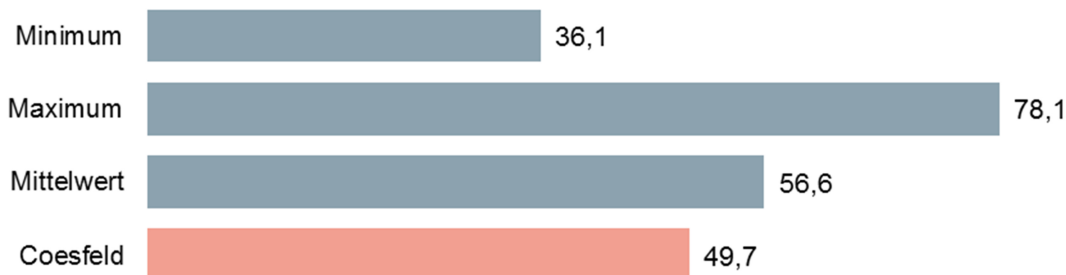
Die Stadt Coesfeld sollte die bisherige Nutzung von Online-Bezahldiensten überdenken. Zudem sollte das Verfahren über Bestellungen im Internet in einer Dienstanweisung geregelt werden.

Mahnläufe

Die Zahlungsabwicklung verschickt ca. zehn bis 14 Tage nach Ablauf der Fälligkeit eine Mahnung an die Schuldner. Die Mahnläufe erfolgen in der Regel täglich. Im Jahr 2016 waren es 3.586 Mahnungen. Daraus ergeben sich 993 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Nur vier der bisher geprüften Kommunen hatten bislang einen niedrigeren Wert. Das Minimum liegt bei 822. Auch das lässt auf einen hohen Anteil an Lastschriftermächtigungen schließen.

Die Erfolgsquote gibt Auskunft wie effektiv das Mahnwesen ist. Wie sich die Stadt Coesfeld im interkommunalen Vergleich positioniert, zeigt die nachfolgende Grafik.

Erfolgsquote Mahnung



Coesfeld	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
49,72	45,17	57,86	64,63	43

In Coesfeld gehen ca. 50 Prozent aller Mahnfälle in die Vollstreckung über. Auf die Erfolgsquote haben die SGB-II-Quote und die Kaufkraft – wie bereits beschrieben – keinen belastenden Ef-

fekt. Im interkommunalen Vergleich die Erfolgsquote der Stadt Coesfeld ca. 15 Prozent unter dem Median.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Coesfeld sollte die Erfolgsquote im Mahnwesen durch gezieltes Telefoninkasso erhöhen.

Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Coesfeld erledigt Aufgaben für:

- den Zweckverband "Musikschule der Gemeinden Billerbeck, Coesfeld und Rosendahl",
- die Stiftung Vikarie Meiners,
- das Abwasserwerk der Stadt Coesfeld,
- die Bäder- und Parkhausgesellschaft der Stadt Coesfeld GmbH,
- Erbbauzinsen für Fremde.

Im Jahr 2016 hat die Stadt Coesfeld für Dritte 852 Einzahlungen erledigt. Im Vorjahr waren es 1.060 Einzahlungen. Im Jahr 2016 erzielt die Stadt einen Ertrag für die Wahrnehmung für Dritte in Höhe von ca. 7.300 Euro. Im Ergebnis sind das ca. 8,50 Euro je Einzahlung. Damit deckt der Ertrag die Aufwendungen je Einzahlung.

Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die gpaNRW

- die Vollstreckung öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher 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 Coesfeld setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Vollstreckung führt Coesfeld mit 2,51 Vollzeit-Stellen durch. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,25 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,69 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Coesfeld

unterhalb des interkommunalen Mittelwertes von einer Vollzeit-Stelle. Im Jahr 2017 setzt die Stadt Coesfeld 2,09 Vollzeit-Stellen ein, davon entfallen 0,25 Vollzeit-Stellen auf den Overhead.

Zum 01. Januar 2016 hat die Stadt Coesfeld ein Dokumentenmanagementsystem in der Vollstreckung eingeführt. Im Vorfeld hat es unter anderem Anpassungen der Arbeitsabläufe gegeben. Zudem mussten Formulare etc. geändert und die Schnittstelle zur Buchungssoftware angepasst werden. Diese Veränderung kann sich auf die nachfolgenden Kennzahlen auswirken.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	987	1.030	1.356
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	398	513	670
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.454	1.803	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	980	980	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.404	1.565	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	884	860	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	411	445	./.

Deckungsgrad Vollstreckung

Der Deckungsgrad Vollstreckung zeigt, wie weit der Ressourceneinsatz für

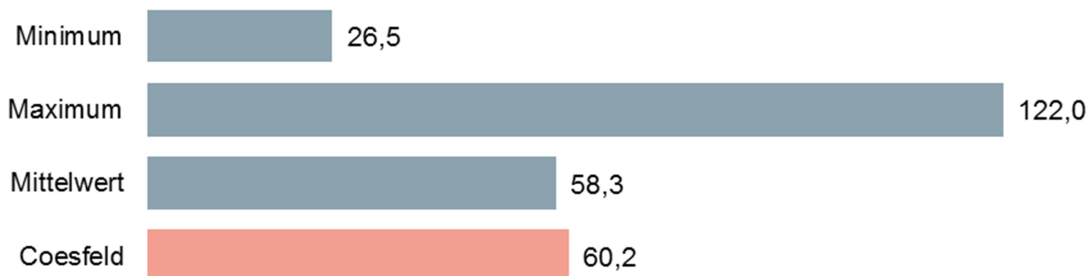
- Personal- und Sachaufwendungen in der Vollstreckung (KGSt),
- die Vergütung nach der Vollstreckungsvergütungsverordnung (VollstrVergV) sowie
- Aufwendungen für vergebene Leistungen

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 Coesfeld stehen im Jahr 2016 dem Ressourceneinsatz von 165.434 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 99.525 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 60,2 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Coesfeld folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016

Coesfeld	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
60,2	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. Der Anteil der Einzahlungen auf Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen liegt in Coesfeld bei ca. 17 Prozent und damit im interkommunalen Mittelwert.

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

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert
32.614	14.844	107.145	38.685

Der Wert für Coesfeld liegt ca. 16 Prozent unterhalb des interkommunalen Mittelwertes.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Coesfeld hat im Jahr 2016 ca. 25 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Dies ist ein hoher Wert, so macht sich die Stadt Coesfeld abhängiger von der Bearbeitungsweise der jeweils ersuchten Kommune. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 18,1 Prozent.

Durch die vollständige Umsetzung der Möglichkeiten im Rahmen der Reform der Sachaufklärung, die angestrebt wird, kann der Anteil der versendeten Amtshilfeersuchen gesenkt werden. So können die auswärtigen Schuldner frühzeitig auf die Folgen des Nichtzahlens hingewiesen werden.

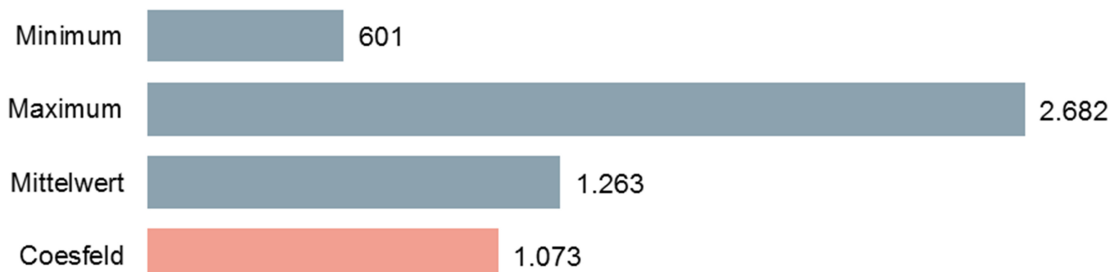
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Coesfeld.

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	627	683	1.101
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.101	1.231	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.035	1.073	./.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Coesfeld	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.073	954	1.139	1.554	43

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegen in Coesfeld ca. sechs Prozent unter dem 2. Quartil. Damit wickeln ca. 50 Prozent der bisher geprüften Kommunen mehr Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle als Coesfeld ab.

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

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

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
683	238	2.984	998	623	811	1.333	43

Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen liegt ca. neun Prozent oberhalb des ersten Quartils und damit niedrig. Zum 01. Januar 2017 steigen die bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle auf 1.101 an. Damit liegen diese oberhalb des interkommunalen Mittelwertes des Jahres 2016.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.231	598	2.790	1.327	1.031	1.234	1.550	43

Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt Coesfeld im Median. Der Personalbestand in der Vollstreckung ist geeignet, die entstandenen Vollstreckungsforderungen zu bearbeiten.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 67,51 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 Coesfeld wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Coesfeld	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
67,51	30,18	111,97	62,35	46,73	63,90	75,90	43

Der Wert für die Stadt Coesfeld liegt ca. acht Prozent über dem Mittelwert. Von den geprüften Kommunen weisen ca. fünfzig Prozent geringe Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung als Coesfeld aus. Der unterdurchschnittlichen Erledigungsquote bei den abgewickelten Vollstreckungsforderungen stehen überdurchschnittliche Aufwendungen für die Personal- und Sachaufwendungen gegenüber. Um die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung zu reduzieren, sollte untersucht werden, ob die Erledigungsquote gesteigert werden kann. Dies kann die Stadt zum Beispiel – wie oben beschrieben – durch eindeutige schriftliche Regeln in der Vollstreckung erreichen.

Herne, den 19. Juni 2017

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

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	Dienstanweisung, in Kraft seit dem 01. Oktober 2012, Aktualisierungsbedarf
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ziff. 9 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	Ziff. 18 DA Fibu, regelmäßige Anmeldung von Aus- und Einzahlung
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 12 DA Fibu
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	Ziff. 13 DA Fibu
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	Ziff. 5 DA Fibu, zentrale Stelle ist die Zahlungsabwicklung
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	Ziff. 23, DA Fibu, Leiter Fachbereich 20 in Absprache mit Rechenzentrum

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	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	Ziff. 16, DA Fibu, Fachbereich 10 trifft Entscheidung
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 7.4 f, DA Fibu in Verbindung mit Anlage I DA Fibu
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	Ziff. 19 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	Ziff. 6 DA Fibu, Anlage II
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 27.1 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	Ziff. 20 DA Fibu, Siegel und Wertgegenstände im Tresor
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 7.5 DA Fibu
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 16 g DA Fibu
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				69	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				92		

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	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	fehlerfrei ca. 50 Prozent über Texterkennung, Lastschriftmandate werden verstärkt genutzt
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	ja, Sepa-Mandate nur von der Zahlungsabwicklung erteilt
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnungen täglich, 10 bis 14 Tage nach Fälligkeit, 14 Tage nach Ablauf der Frist erfolgt Vollstreckung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	keine schriftliche Regelung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Innendienst vor Außendienst, telefonisches Inkasso etc., Prioritäten werden festgelegt
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja
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	Ziff. 13.3 DA Fibu, Niederschlagungsliste im jeweiligen Fachbereich

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanwei- sung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	nein, nicht schriftlich
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzver- fahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 13,3 DA Fibu
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Forderungen werden bewertet, aber keine schriftliche Regelung, nur Vermerk für den einzelnen Jahres- abschluss
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				49	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				68		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirt- schaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Ziele im Haushaltsplan
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Struktur- kennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Kennzahlen im Haushaltsplan
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				4	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Control- ling				33		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				122	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				77		

➔ 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