

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Ibbenbüren 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	12
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	14
Vollstreckung	16
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	22

→ Managementübersicht

- Ibbenbüren verfügt noch über eine Barkasse,
- der Abgleich der Bestandsaufnahme ergab einen „systembedingten“ Unterschiedsbetrag,
- keine aussagekräftige Liquiditätsplanung,
- keine regelmäßige jährliche Prüfung der Handkassen durch RPA,
- 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,
- keine schriftlichen Regelungen für die Aussetzung der Vollziehung,
- keine schriftlichen Regelungen zum Umgang mit Insolvenzen,
- keine schriftlichen Regelung für die Bewertung von Forderungen,
- kein Berichtswesen mit Grunddaten,
- Einzahlungen je Vollzeit-Stelle über dem Median,
- Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung über dem Median,
- Aufwendungen je Einzahlung unter dem Median,
- zum Zeitpunkt der Prüfung wenig ungeklärte Einzahlungen, keine ungeklärten Auszahlungen,
- Erfolgsquote Mahnungen überdurchschnittlich,
- Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle über dem Median,
- hoher Deckungsgrad Vollstreckung,
- Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung über dem Mittelwert,
- bestehende und entstandene Vollstreckungsforderungen über dem Median,
- Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung unter dem Median.

→ 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 Ibbenbüren 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 55 Kommunen¹.

¹ Stichtag 24. Mai 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Ibbenbüren hat Hermann Ptok vom 24. Mai 2017 bis 02. Juni 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Ibbenbüren hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat der Prüfer mit dem Kammerer, dem Leiter Finanzen und Steuern, dem Leiter RPA, einer Mitarbeiterin des RPA sowie der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 09. Juni 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 Ibbenbüren 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 Bestand an Handvorschüssen ist bislang nicht gesondert im täglichen Abgleich nachgewiesen. Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab einen Unterschiedsbetrag von 9.693,03 Euro.

Die ausgezahlten Wechselgelder und Handvorschüsse sind bislang nicht im Bestand zum 01. Januar eines Jahres gebucht. Da es sich hierbei um liquide Mittel handelt, sind diese vollständig im Tagesabschluss aufzunehmen.

Der Differenzbetrag in Höhe von 9.693,03 Euro ist systembedingt. Beim Abschluss der Personenkonten werden die Ist-Bestände des Jahres 2016 auf das Jahr 2017 vorgetragen. Die Buchung erfolgt über den Zahlweg 80 (innere Verrechnungen). Diese werden im Laufe des Jahres 2017 ausgeglichen. Gleichwohl sollte die Stadt Ibbenbüren in Zusammenarbeit mit dem Softwarehersteller prüfen, wie diese Differenzen zukünftig vermieden werden können.

→ **Empfehlung**

Entsprechend der rechtlichen Regelungen sollte die Behandlung der liquiden Mittel vereinheitlicht werden.

Die Stadt Ibbenbüren 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 Ibbenbüren 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 Ibbenbüren erreicht einen Erfüllungsgrad von 72 Prozent (Mittelwert 75 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 77 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 67 Prozent (Mittelwert 70 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 67 Prozent (Mittelwert 26 Prozent).

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 77 Prozent gibt Aufschluss darüber, dass noch Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Ibbenbüren vom 21. April 2011 aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Neben der Dienstweisung für die Finanzbuchhaltung hat die Stadt Ibbenbüren eine separate Dienstanweisung für die Stadtkasse vom 29. Oktober 2008. Diese enthält Regelungen, die teilweise aktuell noch Bestand haben. Die parallel bestehenden Regelungen können Missverständnisse bei der Erledigung von Aufgaben hervorrufen.

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung und die Stadtkasse zu einer Dienstanweisung zusammenführen.

Für die Verwaltung der Zahlungsmittel hat die Stadt Ibbenbüren noch keine systematische Liquiditätsplanung aufgebaut. Zurzeit ermittelt die Stadt den notwendigen Liquiditätsbedarf auf Basis des aktuellen Kontostandes sowie der zu erwartenden Ein- und Auszahlungen etc.. Eine strukturierte Planung, die einen Überblick über das gesamte Jahr gibt, wird nicht erstellt (siehe Bericht gpaNRW Jahr 2010, Bericht RPA Jahr 2015).

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte eine aussagekräftige Liquiditätsplanung zum Beispiel mit Hilfe einer Tabellenkalkulation aufbauen.

Die Ziffer 12 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung verweist auf eine gesonderte Dienstanweisung zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW). Diese Dienstanweisung liegt zurzeit im Entwurf vor.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte zeitnah die Dienstanweisung „Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen“ in Kraft setzen.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Ibbenbüren ist zentrale Stelle für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW). Dies ist jedoch nicht in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung geregelt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte die Zahlungsabwicklung als zentrale Stelle für das Mahn- und Vollstreckungsverfahren in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung aufnehmen.

Die Stadt Ibbenbüren hält in verschiedenen Fachbereichen Handkassen vor. Diese sind gemäß Ziffer 4 der Dienstanweisung über die Einrichtung und Führung der Handkassen mindestens einmal jährlich zu prüfen.

→ **Feststellung**

Die Prüfung der Handkassen erfolgt nicht regelmäßig jährlich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte regelmäßig jährlich alle Handkassen der Stadt prüfen.

Nach Ziffer 25.2 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hat der Kämmerer mindestens einmal jährlich die Zahlungsabwicklung unvermutet zu prüfen. 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 Regelung über die Durchführung der örtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung sollte korrigiert werden.

Aufrechnungen werden bei der Stadt Ibbenbüren in der Praxis eingesetzt und entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden erklärt. Die Aufrechnung von Forderun-

gen erfolgt nach Aussage der Stadt jedoch nur selten. Die Schuldner erhalten 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

Der Erfüllungsgrad von 67 Prozent gibt Aufschluss darüber, dass noch größere Regelungslücken bestehen.

Die Anzahl der Mahnsperren ist in Ibbenbüren zwar von untergeordneter Bedeutung. Gleichwohl ist es sinnvoll, das Verfahren schriftlich regeln.

→ **Empfehlung**

Den Umgang mit Mahnsperren sollte Ibbenbüren schriftlich fixieren. Hierbei sollten Verfahren, Anwendungsfälle und Dauer geregelt werden.

In der Stadt Ibbenbüren gibt es keine festen Regeln für das wirtschaftliche Beitreiben von Vollstreckungsforderungen. 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 Ibbenbüren sollte Regelungen zur wirtschaftlichen Betreuung von Vollstreckungsforderungen schriftlich dokumentieren.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Ibbenbüren ist diese bisher nur teilweise 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 zwei Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichten vermeidet. Für die Selbstabnahme ist daher keine wesentliche Mehrarbeit zu erwarten.

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

Damit verzichtet die Stadt Ibbenbüren 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 Ibbenbüren als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ **Empfehlung**

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

Die Aussetzung der Vollziehung kommt dann zum Einsatz, wenn bzw. solange der Anspruch dem Grunde oder der Höhe nach streitig ist. Der 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 Ibbenbüren sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung aufnehmen.

In der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Ibbenbüren ist der Umgang mit Insolvenzen nicht schriftlich geregelt.

→ **Empfehlung**

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

Die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung enthält keine Bestimmungen für die Forderungsbewertung. Zurzeit nutzt die Stadt Ibbenbüren eine Excel-Tabelle und bildet dort die Pauschalwertberichtigung nach den einzelnen Forderungsarten jährlich ab.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Ibbenbüren sollte die Forderungsbewertung schriftlich regeln. Hierbei sind Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen für die verschiedenen Einstufungen (einwandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich) festzulegen. Dies sorgt für ein einheitliches Verwaltungshandeln nach dem Prinzip der Stetigkeit.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Ibbenbüren einen Erfüllungsgrad von 67 Prozent. Der Mittelwert liegt bei 26 Prozent.

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. Im Haushaltsplan bildet Ibbenbüren Kennzahlen ab, diese sind jedoch noch nicht in ein regelmäßiges Berichtswesen integriert.

Zudem kann die Stadt Ibbenbüren zum Beispiel die folgenden steuerungsrelevanten Kennzahlen ergänzen.

Für die Zahlungsabwicklung sind dies:

- 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**

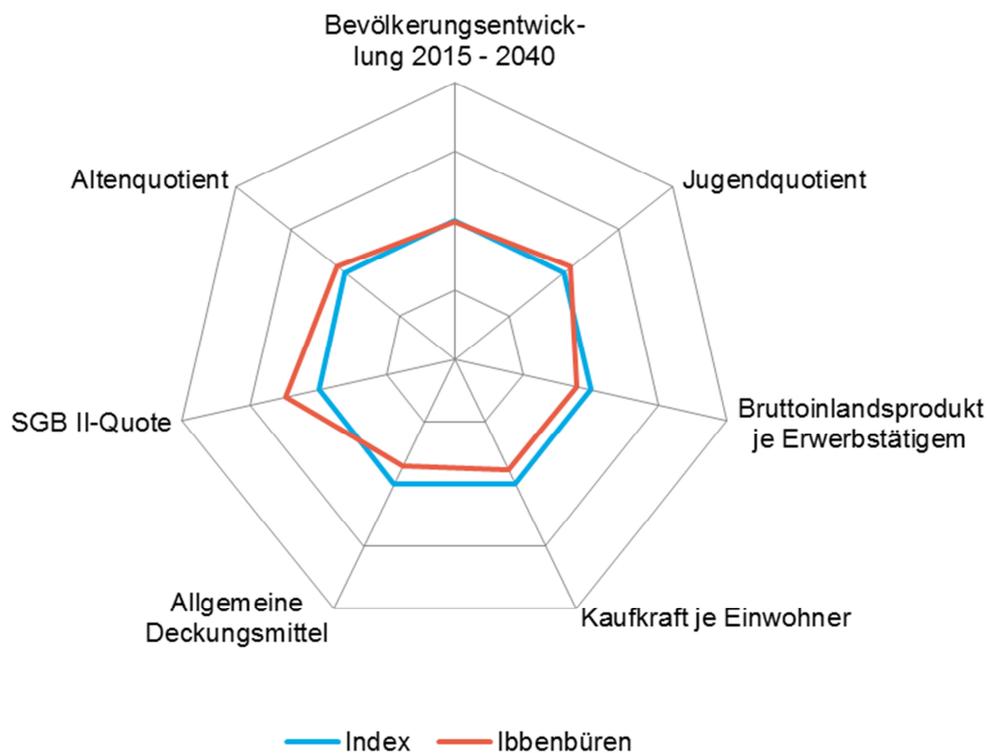
Die Stadt Ibbenbüren sollte die bisher erhobenen Kennzahlen erweitern und ein Berichtswesen aufbauen. Ziel sollte es sein, die Effizienz und Effektivität in Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent zu machen.

→ 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®-Durchschnittswerte³.

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



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

³ 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.

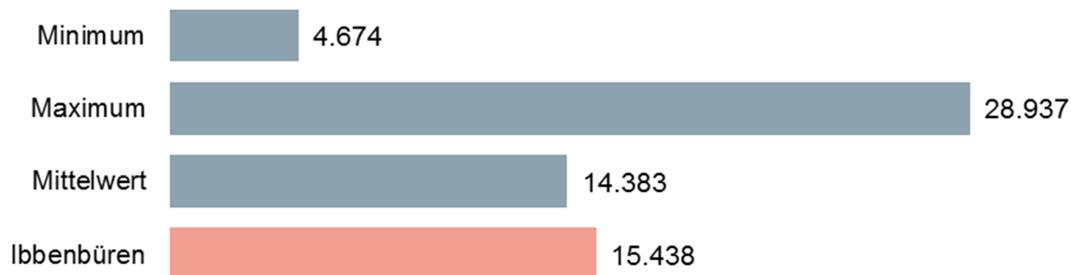
Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich sind insgesamt 4,64 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,91 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Ibbenbüren sechs Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert. Die Stellenbesetzung bleibt im Jahr 2017 unverändert.

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 (67.000 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (4,34 in 2016) ergibt sich ein Wert von 15.438 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Ibbenbüren wie folgt:

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



Ibbenbüren	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
15.438	11.858	14.336	16.368	53

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen in der Zahlungsabwicklung der Stadt Ibbenbüren sechs Prozent unterhalb des dritten Quartils. Im Vorjahr lag der Wert bei 16.129 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 Ibbenbüren 2016 einen Wert von 13.154 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Damit überschreitet Ibbenbüren den Mittelwert von 12.331 um ca. sieben Prozent. Das lässt auf einen unterdurchschnittlichen Anteil an Lastschriftermächtigungen schließen.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus den Personal- und Sachaufwendungen (287.678 Euro) und der Zahl der Einzahlungen (67.000) resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 4,29 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Ibbenbüren wie folgt:

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,29	2,54	13,25	5,33	4,20	4,82	5,96	53

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

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1,49	0,00	415	49,84	10,16	20,32	49,68	51

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen zehn ungeklärte Einzahlungen und keine ungeklärten Auszahlungen vor.

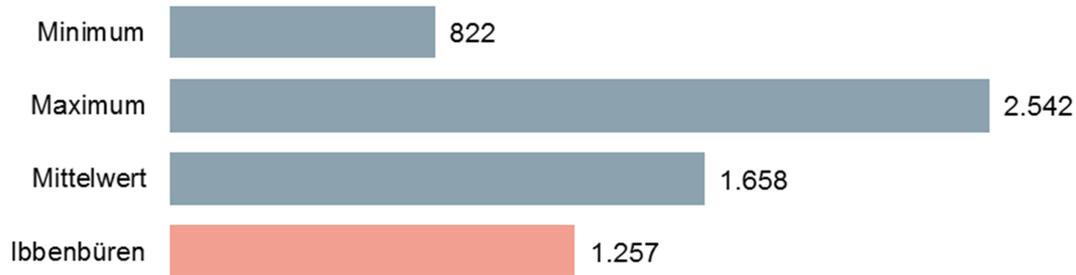
→ Feststellung

Der Umgang mit ungeklärten Einzahlungen bzw. Abbuchungen ist in Ibbenbüren sehr positiv.

Mahnläufe

Die Zahlungsabwicklung verschickt 14 Tage nach Ablauf der Fälligkeit eine Mahnung an die Schuldner. Die Mahnläufe erfolgen in der Regel einmal monatlich. Im Jahr 2016 waren es ca. 6.400 Mahnungen. Daraus ergeben sich 1.257 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Die nachfolgende Grafik zeigt, wie sich Ibbenbüren im interkommunalen Vergleich positioniert.

Mahnungen je 10.000 Einwohner



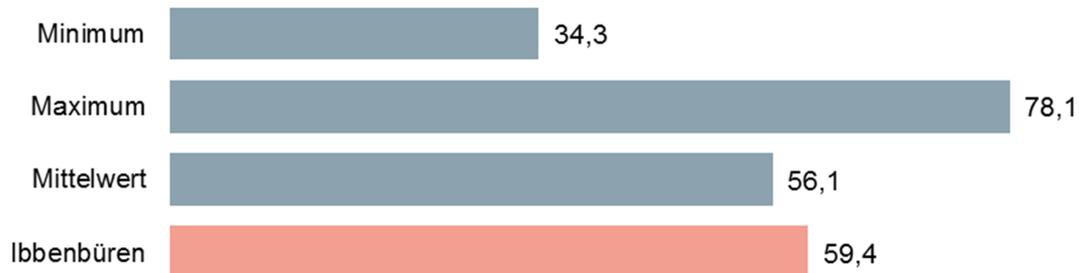
Zusätzlich zu den Mahnungen verschickt die Stadt Vollstreckungsankündigungen. Im Jahr 2015 waren es ca. 2.200 Vollstreckungsankündigungen, im Folgejahr ca. 2.050. Grundsätzlich ist die Stadt nicht verpflichtet, die Vollstreckung einer Forderung anzukündigen.

→ Empfehlung

Die Stadt Ibbenbüren sollte prüfen, ob die Ankündigung einer Vollstreckung zielführend ist. Hierbei gilt es sowohl den Arbeitsaufwand als auch die Erfolgsquote der Ankündigung zu berücksichtigen.

Wie effektiv das Mahnwesen ist, zeigt die Erfolgsquote. Die Stadt Ibbenbüren positioniert sich im interkommunalen Vergleich folgendermaßen.

Erfolgsquote Mahnung



In Ibbenbüren gehen ca. 40 Prozent aller Mahnfälle in die Vollstreckung über. Auf die Erfolgsquote hat die Kaufkraft – wie bereits beschrieben – einen belastenden Effekt. Gleichwohl überschreitet die Erfolgsquote in Ibbenbüren den Median um ca. sechs Prozent.

→ Empfehlung

Die Stadt Ibbenbüren sollte prüfen, ob durch einen weiteren Mahntermin im Monat die Erfolgsquote gesteigert werden kann.

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 Ibbenbüren setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren ein.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Ibbenbüren werden mit 2,80 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,55 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Ibbenbüren 46 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert. Für 2017 sind 3,00 Vollzeit-Stellen zu berücksichtigen.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	2.600	3.250	4.100
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	110	290	820
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	2.800	2.600	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.700	1.800	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf *	2.380	3.545	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	./.	./.	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	600	550	./.

* incl. Vf für Dritte, Daten sind nicht differenziert zu ermitteln

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

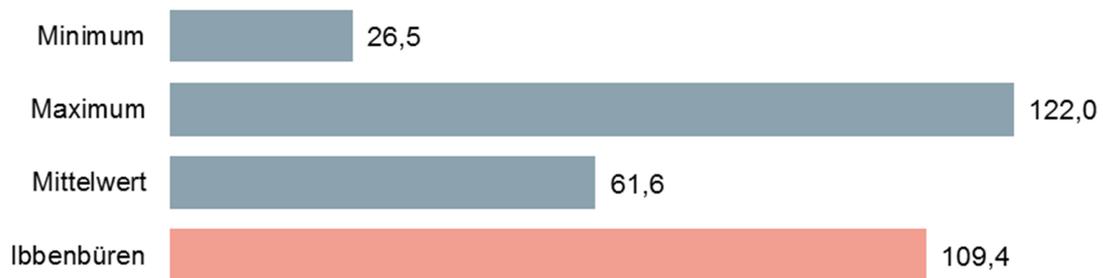
- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,

- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Ibbenbüren stehen in 2016 dem Ressourceneinsatz von 200.690 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 219.500 Euro gegenüber. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Ibbenbüren folgende Position.

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Ibbenbüren	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
109,37	50,75	58,92	70,30	53

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 Deckungsgrad wird in Ibbenbüren wesentlich durch die Verzugs- und Stundungszinsen beeinflusst. Im Jahr 2016 betragen diese ca. 100.000 Euro, rund 30.000 Euro resultieren allein aus einem Fall. Damit liegt der Anteil realisierte Verzugs- und Stundungszinsen an realisierten Nebenforderungen bei ca. 49 Prozent. Der bisherige Maximalwert im interkommunalen Vergleich betrug ca. 19 Prozent.

Auch in der nachfolgenden Tabelle weist die Stadt Ibbenbüren einen Wert aus, der den Mittelwert um ca. 47 Prozent überschreitet.

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert
78.077	14.844	107.145	41.204

→ Feststellung

Die realisierten Nebenforderungen zeigen sich im interkommunalen Vergleich hoch. Ibbenbüren weist beim Anteil der realisierten Verzugs- und Stundungszinsen den Maximalwert aus.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Ibbenbüren hat im Jahr 2016 ca. 21 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Der interkommunale Mittelwert liegt bei ca. 18 Prozent. Mit der Reform der Sachverhaltsaufklärung verbessern sich die Aufklärungsmöglichkeiten gegenüber dem Schuldner mit Wohnsitz in anderen Kommunen. Hier kann die Stadt Ibbenbüren das Instrument der Vermögensauskunft als Einstiegsprozess im behördlichen Beitreibungsverfahren einsetzen. So kann die Anzahl der im Nachhinein schwer zu beeinflussenden Amtshilfeersuchen niedrig gehalten werden.

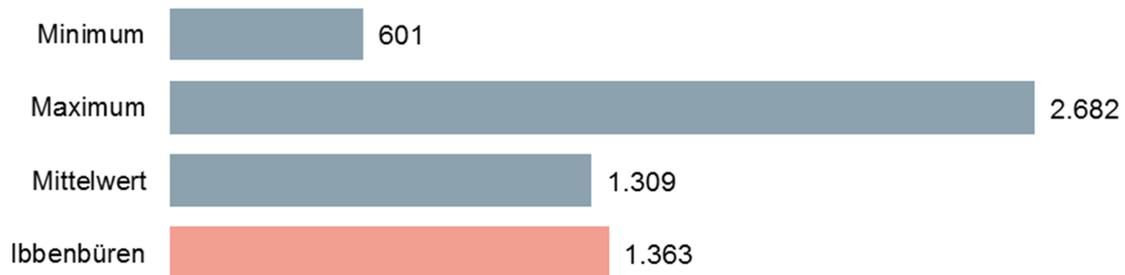
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Ibbenbüren:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	1.042	1.362	1.757
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.731	1.692	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	915	1.363	./.

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Ibbenbüren	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.363	988	1.201	1.562	48

Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle in der Vollstreckung in Ibbenbüren überschreiten den Median um ca. zwölf Prozent.

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

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

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.362	238	2.984	1.033	636	940	1.309	49

Mit den bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt Ibbenbüren ca. 45 Prozent über dem Median und damit hoch. Zum 01. Januar 2017 steigt die Zahl der bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle auf 1.757 an. Das bedeutet, dass die bestehenden Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ca. 400 Vollstreckungsforderungen über den abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegen. Die Belastung der Vollstreckung durch die bestehenden Forderungen ist damit hoch. Damit kann die Gefahr von Verjährung Untergang der Forderungen bestehen.

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

Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.692	598	2.790	1.367	1.069	1.262	1.604	49

Mit den entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegt die Stadt ca. fünf Prozent oberhalb des dritten Quartils und damit hoch.

→ Empfehlung

Die Stadt Ibbenbüren sollte das Telefoninkasso und das Mahnwesen intensivieren, um die bestehenden Vollstreckungsforderungen abzuarbeiten.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 55,85 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 Ibbenbüren wie folgt:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Ibbenbüren	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
55,85	30,18	111,97	60,11	46,12	57,22	75,06	48

Die Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung liegen ca. zwei Prozent unter dem Median.

Herne, den 22. August 2017

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	DA Fibu vom 21. April 2011
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 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).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Ziff. 8.2 und 23, 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").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 11, DA Fibu, Vermerk vom 13.04.2010
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Ziff. 12, DA Fibu, gesonderte DA liegt im Entwurf vor
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, in der Zahlungsabwicklung, aber keine Regelung in der 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).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Ziff. 15, DA Fibu, DA für den Einsatz der Informationstechnik vom 01.11.2013
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. 21, DA Fibu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	DA für das Verwalten von Handvorschüssen und Einnahmekassen, keine regelmäßige Prüfung durch RPA
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. 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	Ziff. 6.3, DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Ziff. 25, 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. 26, DA Fibu, DA Verwahrung von Wertgegenständen vom 12. Februar 2012
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	jährlicher Vermerk, Ziff. 6.3. Dienst-anweisung für die Stadtkasse
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnung in Einzelfällen, aber keine Regeln
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				58	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				77		
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

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z.B. Lastschriften) minimiert wird.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Mahnung einmal monatlich
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	nein, geringe Anzahl, Mahnsperren nur vom Ordnungsamt, keine Regeln
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	nein, Mitarbeiter entscheiden
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.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	nein, aber Gerichtsvollzieher wird beauftragt
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).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 12, DA Fibu gesonderte DA liegt im Entwurf vor
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.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	nein

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Pauschalberechtigung, keine schriftlichen Regelungen
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				48	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				67		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja, strategische und operative Ziele, Prüfung Wirtschaftlichkeit
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	z. B. Aufwands- und Kostendeckungsgrad, Steuerung für Verwaltungsvorstand, Politik, Führungskräfte
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				8	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				67		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				114	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				72		

→ 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