

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Rietberg 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.)	13
Vollstreckung	16
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	20

## → Managementübersicht

- Teilerfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit zeigt kaum Regelungslücken, Verwaltungspraxis stimmt nicht immer mit getroffenen Regelungen überein,
- Teilerfüllungsgrad Organisation/Prozesse verweist auf zeitnahes und erfolgsorientiertes Verwaltungshandeln, die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis muss Rietberg selbst anordnen,
- Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling sind noch nicht vorhanden,
- Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung im engeren Sinne durchschnittlich, aber einwohnerbezogenes Einzahlungsaufkommen und Leistungskennzahl Einzahlungen je Vollzeit-Stelle jeweils im niedrigsten Viertel der Vergleichskommunen,
- Aufwendungen je Einzahlung im höchsten Viertel der Vergleichskommunen,
- Personal der Vollstreckung im Viertel der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten einwohnerbezogenen Personaleinsatz,
- Deckungsgrad Vollstreckung ausreichend bei unterdurchschnittlicher Leistungskennzahl Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle,
- Aufwendungen je erledigte Vollstreckungsforderung über dem Mittelwert.

# → 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 Rietberg 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 73 Kommunen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Stichtag 14. Dezember 2017

## → Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Rietberg hat Britta Zimmermann vom 16. November 2017 bis 11. Januar 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Rietberg hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Kämmerer, der Sachgebietsleitung, den Rechnungsprüfern und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 11. Januar 2018 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 Rietberg 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 keinen Unterschiedsbetrag.

Bei der vorangegangenen überörtlichen Prüfung hatte die Stadt Rietberg noch acht Giro-Konten. Deren Anzahl hat sie nach einer entsprechenden Empfehlung zwischenzeitlich auf fünf reduziert.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Rietberg sollte ein weiteres Giro-Konto auflösen.

Auf diesem Konto gibt es außer der Zinsgutschrift für die Genossenschaftsanteile und den Kontoführungsgebühren keine Bewegungen mehr.

## → 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 Rietberg 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 3<sup>2</sup> ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

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

- Ordnungsmäßigkeit 84 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 79 Prozent (Mittelwert 71 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 zeigt, dass kaum Regelungslücken bestehen. Er kann noch verbessert werden, wenn das Verwaltungshandeln die Vorgaben besser umsetzt. Dieser Bewertung liegen zugrunde die

- Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung (DA FiBu) der Stadt Rietberg vom 30.09.2010 in der aktuell gültigen Fassung sowie die
- Dienstanweisung über die Verwaltung der Einnahmekassen und Handvorschüsse bei der Stadt Rietberg vom 10.12.2012;

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



Die im Folgenden angesprochenen Bestimmungen und aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in eine Dienstanweisung aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Nr. 32 (1) DA FiBu legt fest, dass die Fachabteilungen für Stundung, Niederschlagung und Erlass zuständig sind. Daher fordert Nr. 30 (3) DA FiBu von ihnen, die wirtschaftlichen Verhältnisse des Schuldners bei einer befristeten Niederschlagung in angemessenen Zeitabständen zu überprüfen. In der Praxis übernimmt das die Zahlungsabwicklung, die auch eine zentrale Niederschlagungsliste führt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Rietberg sollte ihre Dienstanweisung der tatsächlichen Verwaltungspraxis bei Niederschlagungen anpassen.

Für die Benutzerrechte der Finanzsoftware ist eine Stelle in der Haushaltswirtschaft zuständig. Die vergebenen Berechtigungen werden nicht regelmäßig überprüft, ob sie noch notwendig und aktuell sind. Das erfolgt nur anlassbezogen bei An- und Abmeldungen durch die jeweiligen Abteilungen.

→ **Empfehlung**

EDV- Benutzerrechte sollten mindestens einmal jährlich überprüft werden hinsichtlich ihrer Notwendigkeit und Aktualität.

Die Zahlungsabwicklung verwaltet die Finanzmittel (§ 30 Abs. 1 GemHVO NRW). Das sind alle Bestände an Bargeld, Guthaben auf Girokonten, sowie die Bestände anderer liquider Mittel (z.B. Schecks), die zur Finanzierung der Verwaltungstätigkeit dienen. Am Ende des Haushaltsjahres schließt die Zahlungsabwicklung alle Finanzmittelkonten ab und stellt den Bestand an Finanzmitteln fest.

An verschiedenen Stellen der Verwaltung gibt es Handvorschüsse und Einnahmekassen, für die eine aktuelle Dienstanweisung vorliegt. Die ausgezahlten Handvorschüsse einschließlich der vorgestreckten Wechselgelder für die Einnahmekassen sind nicht als liquide Mittel im Kassenbestand enthalten.

→ **Feststellung**

Die Stadt Rietberg erfasst nicht alle Zahlungsmittel als Kassenbestand.

Da es sich bei den verschiedenen Handvorschüssen um liquide Mittel für die Verwaltungstätigkeit handelt, ist hierfür die Zahlungsabwicklung zuständig.

→ **Empfehlung**

Künftig sollte die Stadt Rietberg den Bestand ihrer Handkassen in den Kassenbestand aufnehmen. Die Zahlungsabwicklung sollte über die notwendigen Prüfungen der einzelnen Handkassen informiert werden und diese nachhalten.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Rietberg nimmt die Kassengeschäfte wahr für

- die eigenbetriebsähnliche Einrichtung Abwasserbeseitigung Rietberg,
- den Schulverband Rietberg-Verl und

- die Gartenschaupark Rietberg GmbH.

Eine (schriftliche) Anordnung hierfür nach Nr. 27 (1) DA FiBu konnte die Zahlungsabwicklung nicht vorlegen. Nach § 3 der Schulverbandssatzung kann sich der Schulverbandsvorsteher zur Durchführung der Kassengeschäfte des Schulverbandes der Verwaltung seiner Gemeinde bedienen. Derzeit ist Schulverbandsvorsteher der Bürgermeister der Stadt Rietberg.

Die Stadt Rietberg ist unserer Empfehlung aus der vorherigen Prüfung, auch für die Kassengeschäfte für die Gartenschaupark Rietberg GmbH einen Verwaltungskostenbeitrag zu erheben, nicht gefolgt.

Nach Nr. 28 (2) DA FiBu hat der Stadtkämmerer mindestens einmal jährlich unvermutet die Zahlungsabwicklung zu prüfen. Bisher erfolgt diese Prüfung durch das Rechnungsprüfungsamt der Stadt Rietberg, zuletzt am 27. März 2017. Eine dauernde Überwachung der Zahlungsabwicklung durch das Rechnungsprüfungsamt findet nicht statt.

Die Stadt Rietberg setzt Aufrechnungen ein und erklärt sie schriftlich entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem anderen Teil.

→ **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 kommt die Stadt Rietberg auf einen Erfüllungsgrad von 79 Prozent und liegt im Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Werten.

Mahnsperrern sind möglich und werden von der Zahlungsabwicklung eingesetzt. Hierzu gibt es (noch) keine schriftliche Bestimmung.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Rietberg sollte schriftlich festhalten, unter welchen Voraussetzungen die Zahlungsabwicklung berechtigt bzw. verpflichtet ist, Mahnsperrern zu setzen und diese wieder zu entfernen. Die Mahnsperre ist von der zuständigen Fachabteilung schriftlich/ per Mail zu beantragen und muss eine Höchstdauer beachten.

Nach erfolgloser Mahnung übergibt die Zahlungsabwicklung die Forderungen zeitnah an die Vollstreckung. Dabei erteilt sie regelmäßig mit dem Versand der Vollstreckungsankündigung dem Außendienst einen Vollstreckungsauftrag. In zahlreichen Fällen erledigt sich letzterer bereits, weil aufgrund der Vollstreckungsankündigung ohne weitere Vollstreckungsmaßnahmen gezahlt wird. Der Grundsatz „Innendienst vor Außendienst“ wird durch diesen Ablauf zu wenig beachtet.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. Die Stadt Rietberg nutzt viele der Möglichkeiten, die ihr dadurch eröffnet werden, aber noch nicht die, die Vermögensauskunft selbst durch eigene Kräfte abzunehmen. Die Vermögensauskunft steht gleichberechtigt neben anderen Ermittlungsmöglichkeiten, die auch parallel angewendet werden können. Bislang beauftragt die Stadt Rietberg noch Gerichtsvollzieher damit, die Vermögensauskunft

abzunehmen. Dabei ging sie davon aus, dass der Gerichtsvollzieher die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis vornimmt, was auch in einigen Fällen geschah.

Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 Zivilprozessordnung (ZPO) grundsätzlich berechtigt, einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur Zivilprozessordnung spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 Verwaltungsvollstreckungsgesetz NRW (VwVG NRW) 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 Abgabenordnung wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen. Mit Änderung vom 01. August 2016 erfolgte in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW hierzu eine Klarstellung.

→ **Feststellung**

Die Beauftragung des Gerichtsvollziehers mit der Eintragung in das Schuldnerverzeichnis ist nicht zulässig.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Rietberg sollte die technischen und personellen Voraussetzungen dafür schaffen, die Vermögensauskunft selbst abzunehmen und den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. So kann sie Erkenntnisse direkt verwerten.

Im Grunde bestimmt Nr. 32 (1) DA Fibu eine dezentrale Bearbeitung der Stundung, der Niederschlagung und des Erlasses von Forderungen durch die Fachabteilungen. Ausnahmen sind in Nr. 32 (2) und (3) geregelt. Dadurch liegt tatsächlich ein großer Teil der Vorgänge in den Händen der Zahlungsabwicklung. Sie führt auch eine zentrale Niederschlagungsliste und kontrolliert die Verjährungsfristen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Rietberg sollte überlegen, ob sie die Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung nicht zur Regel macht und eine Beteiligung der Fachabteilungen vorsieht.

Die zentrale Zusammenfassung aller Stundungen, Niederschlagungen und Erlasse bei der Zahlungsabwicklung gewährleistet eine einheitliche Ermessensentscheidung und bietet einen besseren Überblick über die gesamte finanzielle Situation eines Schuldners. Im Regelfall verfügen sowohl die Stelle, die die Forderungen festgesetzt hat (Fachabteilung), als auch die Zahlungsabwicklung über wichtige Informationen im Hinblick auf die Entscheidung über die Stundungen, die Niederschlagung und den Erlass von Ansprüchen. Daher erfordert das Verfahren unabhängig von der formalen Zuständigkeit in jedem Fall eine enge Abstimmung und regelmäßige Rücksprachen zwischen beiden Stellen.

Für die Aussetzung der Vollziehung gibt es in Rietberg einen festen Verfahrensablauf, der aber nicht schriftlich festgelegt ist. Dies bietet sich an, auch um das jetzt vorhandene Wissen zu bewahren und später neue Mitarbeiter besser einarbeiten zu können.

Nr. 33 DA FiBu regelt nur die grundsätzliche Zuständigkeit der Zahlungsabwicklung für Insolvenzverfahren. Weitergehende Regelungen zu Wertgrenzen oder Verfahrensschritten gibt es nicht. Auch hier kann die Stadt Rietberg mit einer Arbeitshilfe die Einheitlichkeit des Verwaltungshandelns und das Wissensmanagement unterstützen. Das Gleiche gilt für die Forderungsbewertung, Nr. 34 DA FiBu.

## Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Hier erhält Rietberg noch keine Punkte, wie auch ein Drittel 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.

### → **Feststellung**

Weder für die Zahlungsabwicklung noch für Vollstreckung gibt es konkrete Ziele oder Kennzahlen.

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**

Mithilfe eines auf Kennzahlen gestützten Berichtswesens kann die Stadt Rietberg die Effizienz ihrer Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent 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®-Durchschnittswerte<sup>3</sup>.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. gehören die Annahme von Einzahlungen, die Leistung von Auszahlungen und die Verwaltung der Finanzmittel. Jeder Zahlungsvorgang ist zu erfassen und zu dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung i.e.S. für die Verwaltung der 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. fließen insgesamt 2,95 Vollzeit-Stellen ein. Darin enthalten ist ein Overhead-Anteil von 0,28 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,00 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Rietberg fünf Prozent über dem interkommunalen Mittelwert (0,95).

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Ein wesentlicher Teil der Arbeit in der Zahlungsabwicklung ist die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge. Für 2016 verzeichnet die Stadt Rietberg 23.709 angenommene und gebuchte Einzahlungen auf ihren Bankkonten. Das entspricht 8.054 Einzahlungen je 10.000 Einwohner und stellt im interkommunalen Vergleich einen niedrigen Wert dar:

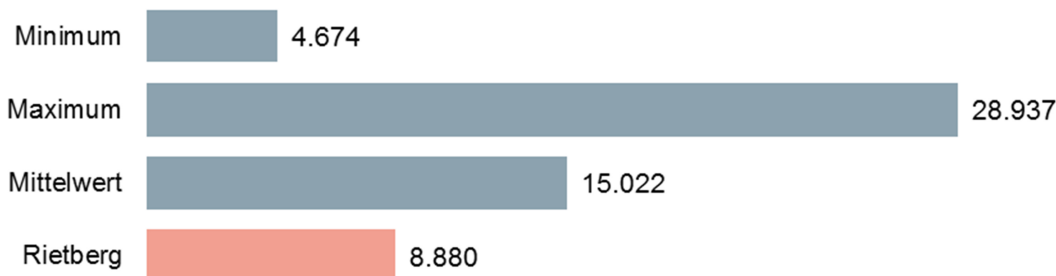
### Einzahlungen je 10.000 Einwohner 2016

Rietberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
8.054	6.817	24.430	12.508	10.671	12.103	13.886	71

Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (2,67 in 2016) ergibt sich ein Wert von 8.880 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Rietberg wie folgt:

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

### Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2016



Rietberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
8.880	12.143	14.458	17.676	71

Die Zahlungsabwicklung arbeitet erst seit Dezember 2016 mit der automatisierten Übernahme von Zahlungseingängen. Vorher mussten alle Zahlungseingänge manuell verbucht werden für mehrere Mandanten, da die Stadt Rietberg auch Kassengeschäfte für Dritte erledigt. Für einen hohen Automatisierungsgrad des Zahlungseingangsprozess sind die notwendigen Voraussetzungen in der gesamten Stadtverwaltung zu schaffen. Dafür müssen u.a. in den Vorverfahren die Angaben für den Zahlungsverkehr korrekt eingegeben und weitergeleitet werden. Die Stadt Rietberg sollte sicherstellen, dass auch ihre Schreiben diese Informationen auf einen Blick erkennen lassen. Hierfür bietet sich ein zentrales Formularmanagement an. Dadurch werden Nacharbeiten und Unklarheiten bei der Bearbeitung von Zahlungseingängen reduziert.

Aktuell müssen die Verwargelder noch manuell verbucht werden, das macht rd. 40 Prozent der manuellen Buchungen aus. Ein steigender Automatisierungsgrad führt dazu, dass mehr Einzahlungen schneller verarbeitet werden können. Die Stadt Rietberg nutzt die dadurch freierwerdenden Kapazitäten für die Einführung des elektronischen Rechnungsworkflows.

### Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 7,84 Euro. Damit gehört die Stadt Rietberg zum Viertel der Vergleichskommunen mit den höchsten Aufwendungen:

### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung in Euro 2016

Rietberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
7,84	2,54	13,25	5,21	3,95	4,73	5,95	71

### Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

Nicht alle Mandanten, für die die Stadt Rietberg die Kassengeschäfte erledigt, zahlen dafür eine Entschädigung. Teilweise wird eine Pauschale für sämtliche Verwaltungsleistungen erhoben. Die 3.536 Einzahlungsbuchungen für Dritte in 2016 entsprechen rechnerischen Aufwendungen für Dritte im Umfang von jährlich rd. 28.000 Euro.

## Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Aus Vereinfachungsgründen bucht die Zahlungsabwicklung in Rietberg die Einzahlungen für Massengeschäfte auf sogenannten Sammel-Debitoren. Das sind wenige dafür eingerichtete Konten, die jeweils am Monatsende durch eine Anordnung des Fachamtes aufgelöst werden. Am 22. November 2017 waren 506 Einzahlungen so verarbeitet. Davon verblieben am Monatsende als ungeklärt nur noch 28 Einzahlungen, die wir bei den folgenden Kennzahlen berücksichtigen. Ungeklärte Auszahlungen gab es zum Stichtag neun, die alle durch digitale Aufladungen der Frankiermaschine seit Oktober 2017 entstanden sind. Auch hier erfolgt eine zeitnahe Anordnung und Sollstellung.

### Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen

Rietberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
12*	0	415	52	9	20	51	70

\*Ohne Zahlungseingänge auf Sammel-Debitoren

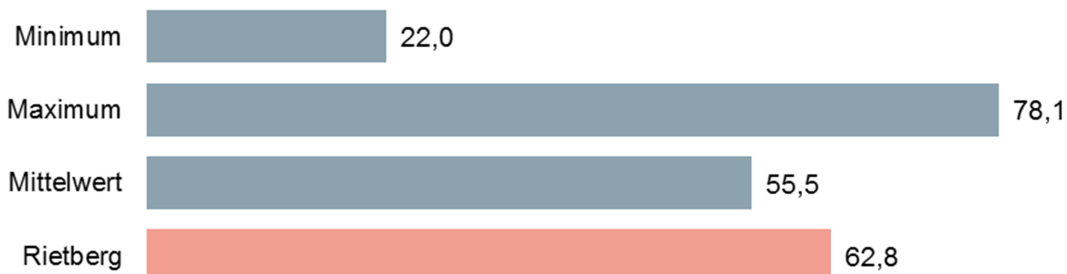
## Mahnläufe

Ein weiterer betrachteter Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. In Rietberg erfolgt 14 Tage nach Fälligkeit eine Mahnung durch die Zahlungsabwicklung.

Gemahnt wird im zweiwöchentlichen Rhythmus. In 2016 wurden 2.340 Mahnungen verschickt, das sind 795 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Rietberg aktuell fast am Minimum von 733. Die niedrige Anzahl an gemahnten Forderungen korrespondiert mit der niedrigen Zahl an Einzahlungen.

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 Rietberg eine Erfolgsquote von 62,8 Prozent, was zu folgendem interkommunalen Vergleich führt:

### Erfolgsquote Mahnung 2016



Rietberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
62,8	44,8	55,9	64,7	65

## 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 Rietberg setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ihrer Finanzsoftware ein.

## Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Vollstreckung in der Stadt Rietberg wird mit insgesamt 1,97 Vollzeit-Stellen erledigt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,29 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,67 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt Rietberg im Viertel der Vergleichskommunen mit dem niedrigsten einwohnerbezogenen Personaleinsatz (Mittelwert 1,01).

Der Overhead-Anteil von 14,7 Prozent ist im interkommunalen Vergleich hoch. Der Mittelwert beträgt hier 6,2 Prozent. Der einwohnerbezogene Personaleinsatz für die Sachbearbeitung der Vollstreckung erreicht mit 0,57 Vollzeit-Stellen 60 Prozent des Mittelwertes von 0,95 Vollzeit-Stellen. Im Hinblick auf das niedrige Fallaufkommen und den geringen Altbestand erscheint uns dies angemessen:

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

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	190	289	259
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	538	441	284
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	884	870	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	682	770	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	785	900	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	779	927	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	50	70	

## 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

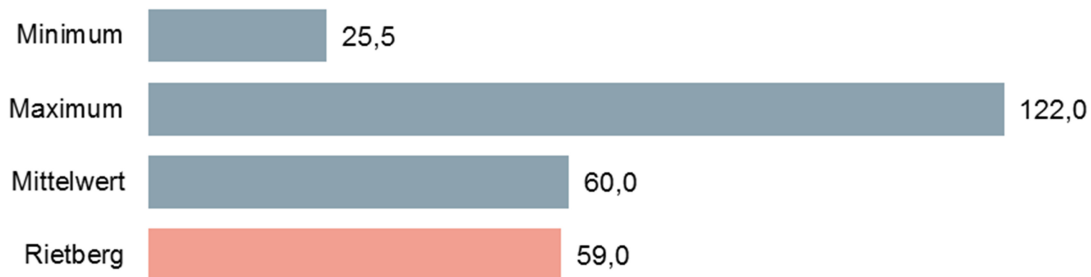
- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Rietberg stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 130.432 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 76.899 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 59,0 Prozent.

Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für die Stadt Rietberg folgende Positionierung:

#### Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Rietberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
59,0	49,8	58,1	68,4	70

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

Die realisierten Mahngebühren machen 2016 in Rietberg 22,3 Prozent aller realisierten Nebenforderungen aus. Die Positionierung unterhalb des Mittelwertes von 26,6 Prozent entspricht dem niedrigen Aufkommen an Mahnverfahren (vgl. S. 15). Rietberg realisierte 2016 durchschnittlich 9,95 Euro Mahngebühren je erfolgreicher Mahnung, das ist mehr als die Mindestgebühr von 6 Euro. Der ebenfalls unterdurchschnittliche Anteil an realisierten Säumniszuschlägen (14,8 Prozent in Rietberg bei einem Mittelwert von 26,5 Prozent) spricht für eine zeitnahe Abwicklung der Verfahren. Dagegen liegen die Verzugs- und Stundungszinsen mit 10,1 Prozent sogar im höchsten Viertel der Vergleichskommunen. Hieraus lässt sich ablesen, dass die Stadt Rietberg mit Stundungen eher großzügig umgeht, gleichzeitig die anfallende Verzinsung konse-

quent einfordert. Die Stadt Rietberg kann die Pfändungsgebühren nicht gesondert ermitteln, daher ist hierzu keine Aussage möglich.

Auch die Betrachtung je Vollzeit-Stelle zeigt, ob die Nebenforderungen regelmäßig beigetrieben werden. Ein unterdurchschnittlicher Wert ist ein Indiz dafür, dass nicht immer alle Nebenforderungen realisiert werden.

### Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Rietberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
39.085	13.865	107.145	39.573	31.038	37.739	43.364	70

Rietberg erreicht hier ein Ergebnis in der Nähe des Mittelwertes. Inwieweit die Vollstreckung hieran beteiligt ist, betrachten wir im Folgenden hinsichtlich der Quantität:

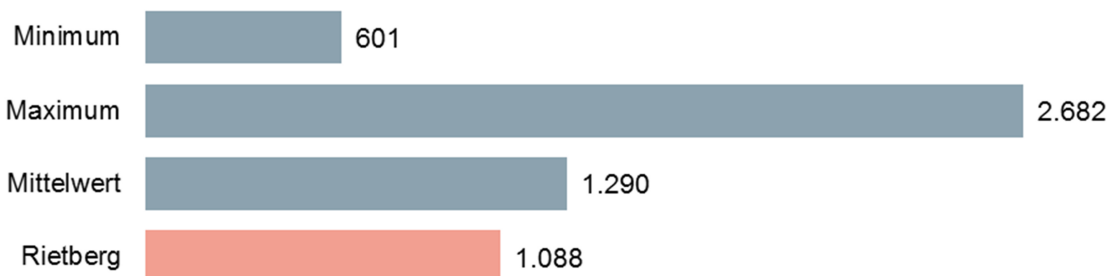
### Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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

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

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	428	435	319
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	921	976	
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	920	1.088	

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



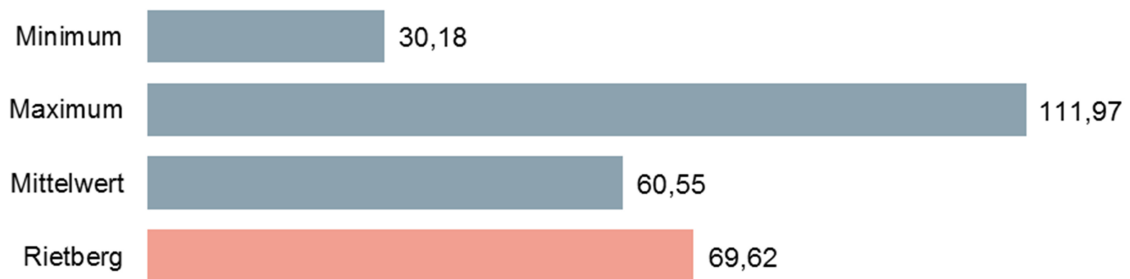
Rietberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.088	1.001	1.195	1.545	64

Nicht nur die Leistungskennzahl liegt unter dem interkommunalen Mittelwert, sondern auch die Anzahl der neu entstandenen und der bestehenden Vollstreckungsforderungen. In 2016 erledigte Rietberg mehr Vollstreckungsforderungen, als hinzugekommen sind, so dass sich der schon geringe Bestand noch weiter verringerte. Dadurch kann die Vollstreckung zeitnah mit kurzen Durchlaufzeiten erledigt werden.

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 69,62 Euro.

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung in Euro 2016



Rietberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
69,62	46,52	59,03	72,50	64

Herne, den 16. Januar 2018

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
<b>Ordnungsmäßigkeit</b>							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja: Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Rietberg vom 30.09.2010 in der Fassung der Änderung vom 28.11.2012 = DA FiBu, verbindlich für alle Mitarbeiter/-innen
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 8 DA FiBu Tägliche Abstimmung der Bankkonten mit Ermittlung der Liquidität Handvorschüsse sind nicht im Kassenbestand
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	ja: Nr. 8, 23 (6), 24 (5) DA FiBu, Nr. 26 Kredite zur Liquiditätssicherung gibt es derzeit nicht
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 11 DA FiBu
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	ja: 6. Abschnitt der DA FiBu, Nr. 29 bis 32 zentrale Niederschlagungsliste führt die Stadtkasse, anders als Nr. 30 (3) Satz 2 DA FiBu bestimmt
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: Nr. 4 (1) DA FiBu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja: Nr. 15, 19 und 25 (5) DA FiBu keine regelmäßige Überprüfung, Rechtevergabe in der Haushaltswirtschaft
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: Nr. 24 und 25 DA FiBu
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja: Nr. 7 (4) DA FiBu und Dienstanweisung über die Verwaltung der Einnahmekassen und Handvorschüsse bei der Stadt Rietberg vom 10.12.2012; Handkassen werden nicht als Kassenbestand geführt, daher hat Kasse keine Nachweise der Prüfungen
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	ja: Nr. 27 DA FiBu, keine schriftlichen Grundlagen für die fremden Kassengeschäfte vorgelegt
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: Nr. 6 (3), 28 (3) DA FiBu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja: Nr. 28 DA FiBu Nach Nr. 28 (2) hat der Stadtkämmerer mindestens einmal jährlich unvermutet die Zahlungsabwicklung zu prüfen, das macht aber tatsächlich das RPA.
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(-stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 35 DA FiBu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja: Nr. 36 DA FiBu, Nr. 36 (2) Satz 2 muss angepasst werden: der Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung; elektronischer Rechnungsworkflow wird aktuell eingeführt
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aufrechnungslauf und Aufrechnungsmittelteil erfolgen nach den gesetzlichen Vorgaben, aber es gibt keine schriftliche Regelung
Punktzahl Ordnungsmäßigkeit					63	75	
<b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>					<b>84</b>		
<b>Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja; Verfahren im Dezember 2016 eingeführt, Verwargelder können bisher nicht automatisch abgeglichen werden, Verbesserungen der Trefferquote sukzessive angestrebt
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, spätestens monatliche Anweisung zu den Sammeldebitoren, wo es sich nicht vermeiden lässt, Sperrung zum 30.06. bedingt zeitnahes Abarbeiten der UZE/UZA
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	ja; Nr. 12 (1) DA FiBu, nach Fristablauf Abgabe an die Vollstreckung durch Eintrag Mahnstufe 2
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperre wird als kurzfristiger Aufschub von der ZA gesetzt: alternativ wird auch die Fälligkeit verschoben, restriktiv und kurzfristig, kein schriftliche Regelung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ja; Nr. 12 (2) DA FiBu; Vollstreckungsmodul gibt vor: Ankündigung, WVl, Terminsetzung; Telefoninkasso wird oft versucht; i.d.R. erst Außendienst, dann nach spätestens drei Monaten Besprechung, wie weiter zu verfahren ist; bei zu kleinen Forderungen weniger Aufklärungsmöglichkeiten

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, Ratenzahlungsplan im Vollstreckungsmodul, wird sehr viel genutzt
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	nein, bislang Abnahme durch 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	Kommune geht bisher davon aus, dass das die GVZ machen; unzulässig
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	Nr. 32 (1) DA FiBu: im Grundsatz dezentral, aber Nr. 32 (2) und (3) DA FiBu: Sobald eine Geldforderung von der Zahlungsabwicklung (als Vollstreckungsbehörde) vollstreckt wird oder für Stundung, Niederschlagung oder Erlass von Nebenforderungen ist die Zahlungsabwicklung zuständig.
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	nein, schriftlicher Antrag ans Steueramt mit begründenden Unterlagen, Rü mit FA, Genehmigung und Buchung: Ausbuchung der Ursprungsforderung und Einbuchung der ausgesetzten Forderung mit Allgemeinsperre
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	nichts überNr. 33 DA FiBu hinausgehend geregelt, u. A. keine Wertgrenze
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Nr. 34 DA FiBu; ZA bewertet, ob und inwieweit Einzelforderungen ab 5.000 Euro einbringlich sind, Rest Pauschalwertberichtigung
Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik					57	72	
<b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/ Informationstechnik</b>					<b>79</b>		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
<b>Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	keine Kennzahlen
Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling					0	12	
<b>Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>					<b>0</b>		
<b>Gesamtauswertung</b>							
Punktzahl gesamt					120	159	
<b>Erfüllungsgrad gesamt</b>					<b>75</b>		



## → Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Heinrichstraße 1, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

**t** 0 23 23/14 80-0

**f** 0 23 23/14 80-333

**e** [info@gpa.nrw.de](mailto:info@gpa.nrw.de)

**i** [www.gpa.nrw.de](http://www.gpa.nrw.de)