

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Frechen 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.)	12
Vollstreckung	16
► Anlagen: Ergänzende Tabelle	21

→ Managementübersicht

- Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand des Tagesabschlusses ergab keinen Unterschiedsbetrag.
- Die Anzahl der Girokonten wird gering gehalten.
- Die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung wurde 2014 aufgestellt. Sie sollte in einigen Bereichen ergänzt werden.
- Die Regelungen zur wirtschaftlichen Beitreibung von Vollstreckungsforderungen sollten verbessert werden.
- Es gibt keine schriftlichen Regelungen zur Forderungsbewertung.
- Ein kennzahlengestütztes Berichtswesen sollte aufgebaut werden.
- Die Personalquote Zahlungsabwicklung i. e. S. ist durchschnittlich.
- Die Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung ist überdurchschnittlich und liegt über dem dritten Quartil.
- Daher liegen die Aufwendungen je Einzahlung unter dem Mittelwert.
- Es liegen wenige ungeklärte Einzahlungen vor.
- Die Mahnquote je Einwohner liegt über dem Mittelwert, die Erfolgsquote bei den Mahnungen ist niedrig.
- Die Personalquote Vollstreckung bildet den neuen Maximalwert.
- Fallzahlen für die Forderungen können mit der vorhandenen Software nur teilweise ermittelt werden. Sobald eine technische Lösung dafür gefunden ist, sollten alle Kennzahlen geprüft und ggf. angepasst werden.
- Das Prinzip Innendienst vor Außendienst wird angewendet. Die Vermögensauskunft und die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis nimmt die Abteilung Stadtkasse nicht selbst vor.
- Der Deckungsgrad Vollstreckung ist unterdurchschnittlich.
- Die realisierten Neben- und die Hauptforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung liegen unter 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 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 Frechen 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 Vierelwerte 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 72 Kommunen¹.

¹ Stichtag 14. Dezember 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Frechen hat Christina Hasse vom 18. September 2017 bis 26. September 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Frechen hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Kämmerer und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 18. Dezember 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 Frechen 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 Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Die Stadt Frechen hat lediglich zwei Girokonten eingerichtet. Zusätzlich gibt es noch ein Tagesgeldkonto und eines für die Liquiditätskredite.

► Feststellung

Es wird von der gpaNRW positiv gesehen, dass die Zahl der Konten gering gehalten wird.

Verschiedene Dienststellen oder Mitarbeiter haben daneben Handvorschüsse oder Einnahmekassen. Eine Liste darüber wird zentral in der Kämmerei geführt. Im Rathaus gibt es weiterhin im Foyer und im Einwohnermeldeamt je einen Kassensautomat. Ein Abgleich mit den Sachkonten erfolgt wöchentlich durch die Abteilung Stadtkasse. Alle zwei Wochen werden die Geldkassetten durch einen Sicherheitsdienst abgeholt und bei der Bank gebucht. Das Rechnungsprüfungsamt prüft diese Kassen jährlich und unvermutet. Die Prüfungsberichte wurden eingesehen. Etwaige Beanstandungen dieser Prüfbericht werden hier nicht erneut dargestellt.

Den Abgleich der Bankkonten für den Tagesabschluss prüft das Rechnungsprüfungsamt ebenfalls. Dabei ist in den letzten Jahren aufgefallen, dass die Summe der Ein- und Auszahlungen der Finanzrechnung nicht der Summe der Bankkonten entspricht. Wir weisen darauf hin, dass in der Prüfung der gpaNRW dieser Abgleich nicht erfolgt.

→ 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 Frechen 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 Frechen erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 72 Prozent bei einem Mittelwert von 75 Prozent.

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 91 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit entspricht einem überdurchschnittlichen Ergebnis im interkommunalen Vergleich. Er zeigt, dass kaum Regelungslücken bestehen.

2014 wurde die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Frechen“ (DA Nr.1.9.1) aufgestellt. In diesem Bericht wird sie „DA FiBu“ bezeichnet. Sie wird durch weitere Dienstanweisungen ergänzt. Grundsätzlich wird in Frechen die Zahlungsabwicklung zentral wahrgenommen.

Für die Verwaltung der Zahlungsmittel hat die Abteilung Stadtkasse eine Liquiditätsplanung aufgebaut. Die anordnenden Stellen sind verpflichtet, größere Ein- und Auszahlungen (> 30.000 Euro) unverzüglich der Zahlungsabwicklung zu melden. Der Rechnungseingangsworkflow unterstützt das zusätzlich. In der EDV werden alle eingehenden Rechnungen ab 30.000 Euro automatisch der Stadtkasse zur Kenntnis gegeben. Geregelt ist das im § 27 der DA FiBu. Nach Angabe der Verwaltung melden die jeweiligen Fachämter in der Regel größere Ein- und Auszahlungen. Sie werden, falls erforderlich, telefonisch daran erinnert.

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

Die Berechtigungen im Finanzverfahren sind in der EDV hinterlegt. Das Rechnungsprüfungsamt prüft diese Berechtigungen.

Die Abteilung Stadtkasse führt eine Aufstellung zu den einzelnen Handkassen, deren Verwalter sowie über die Höhe der Vorschüsse. Dem Rechnungsprüfungsamt werden Änderungen zur Kenntnis gegeben. Prüfungsberichte der Rechnungsprüfung über die Prüfung der Handkassen liegen vor.

Für den Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln sind in der DA Zahlungsverkehr für die gesamte Verwaltung verbindliche schriftliche Regeln aufgestellt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW). Darin ist auch geregelt, dass eingehende Zahlungsmittel (Bargeld außerhalb von Einnahmekassen, Schecks) unmittelbar der Zahlungsabwicklung zugeleitet werden

Nach Angabe der Abteilung Stadtkasse 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). Eine entsprechende Regelung ist in der DA FiBu im § 12 enthalten.

Den sorgfältigen Umgang mit sensiblen Sachmitteln regelt die Stadt Frechen in der DA FiBu im § 32. Die Sachmittel werden verschlossen verwahrt. Das Rechnungsprüfungsamt ist mit der dauernden Überwachung der Zahlungsabwicklung gesetzlich beauftragt, es führt in unregelmäßigen Abständen Kontrollen durch. Eine schriftliche Regelung für regelmäßige Inventuren, anhand derer der physische Bestand mit dem Buchbestand abgestimmt wird, gibt es nicht.

Aufrechnung von Forderungen gemäß §§ 387 ff. BGB nimmt die Stadt Frechen vor. Aufrechnungserklärungen dazu sind im Finanzverfahren nicht abzurufen, verwendet werden Formschreiben. Informationen dazu erhält der Bürger auf der Homepage der Stadt Frechen. Geregelt ist das Verfahren bisher nicht schriftlich, es entspricht aber den gesetzlichen Vorgaben.

► **Empfehlung**

Aufrechnungen sollten der Vollständigkeit halber mit in die DA FiBu aufgenommen werden, insbesondere die Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und die Zuständigkeiten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Beim Bereich Organisation/Prozesse/Informationstechnik erreicht die Stadt Frechen 64 Prozent. Der Mittelwert der bisher geprüften Kommunen beträgt 70 Prozent.

Die Abteilung Stadtkasse setzt nach Einzelfallprüfung Mahnsperren ein, schriftliche Regelungen zum Umgang damit gibt es nicht. Dies geschieht in Absprache bzw. auf Initiative der jeweiligen Fachämter.

► **Empfehlung**

Die Stadt Frechen sollte die Regelungen für Mahnsperren schriftlich fixieren. Vor allem sollten Verfahren, Zuständigkeiten, Anwendungsfälle und Dauer geregelt werden.

Die wirtschaftliche Beitreibung von Forderungen in der Vollstreckung erfordert, dass auch die neuen Instrumente aus der Reform der Sachaufklärung aus dem Jahr 2013 zum Einsatz kommen. Schriftliche Regelungen für das wirtschaftliche Beitreiben von Vollstreckungsforderungen

gibt es bisher nicht. Für eine einheitliche Vorgehensweise kann es sinnvoll sein, unter anderem die folgenden 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.

Bei der Abteilung Stadtkasse werden durch den Vollstreckungs-Innendienst bereits alle Informationen recherchiert, die für die Vollstreckung erforderlich sind. So werden Adressen beim Einwohnermeldeamt beschafft oder Konto-Nummern für eine Pfändung bei verschiedenen Stellen erfragt. Neben dem Jobcenter oder der Rentenversicherung können das u.a. auch Energieversorger oder Arbeitgeber sein. Vordrucke dafür sind in der EDV hinterlegt. Ein Telefoninkasso wird zum Teil ebenfalls durch den Innendienst durchgeführt.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Frechen wurde sie bisher nicht vollständig umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, wird bisher nicht genutzt. Zwar besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Wie oft der Gerichtsvollzieher in Frechen beauftragt wurde, ist nicht bekannt.

Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdberichten vermeidet. Somit sind für den Aufwand für die Selbstabnahme keine wesentlichen Mehrarbeitszeiten zu erwarten, da bei der Fremdabnahme die Versendung sowie die Auswertung zu berücksichtigen sind. Nach Angaben der Stadt Frechen sind die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme nicht erfüllt. Vor allem aber wurde bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Die Eintragung durch den Gerichtsvollzieher kann dies nicht ersetzen. Dazu besteht keine rechtliche Grundlage. Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 ZPO grundsätzlich berechtigt, einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur ZPO spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 VwVG schränken die Kommune bei der Beauftragung des Gerichtsvollziehers aber auf die Abnahme der Vermögensauskunft ein. Denn hier wird nur auf die §§ 802 c-l ZPO verwiesen. In § 284 Abs. 9 AO wird der Kommune selbst die Ausübung ihres Ermessens übertragen, den Eintrag in das Schuldnerverzeichnis vorzunehmen. Damit verzichtete die Stadt Frechen auf einen Teil ihrer rechtlichen Möglichkeiten, um ihre fälligen Forderungen durchsetzen zu können. Die Klarstellung in § 5a Abs. 1 letzter Satz VwVG NRW vom 01. August 2016 sollte die Stadt Frechen als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

► **Empfehlung**

Die Vollstreckung der Stadt Frechen sollte zügig in die Lage versetzt werden, die Vermögensauskunft und die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis selbst vorzunehmen. Daneben

sollten Regelungen zur wirtschaftlichen Betreibung von Vollstreckungsforderungen schriftlich dokumentiert werden.

Die Aussetzung der Vollziehung kommt dann zum Einsatz, wenn bzw. solange der Anspruch dem Grunde oder der Höhe nach streitig ist. Endet der Streitfall zu Ungunsten des Schuldners, sind Aussetzungszinsen nach den gesetzlichen Vorgaben festzusetzen. Das Verfahren und interne Zuständigkeiten für die Entscheidungen sind in der DA Stundung, Niederschlagung und Erlass § 6.3 geregelt.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erzielte die Stadt Frechen keine Punkte (Erfüllungsgrad 0 Prozent). Der derzeitige Mittelwert beträgt 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. Darauf basierend ist ein Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufzubauen, um u. a. den Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüfen zu können sowie Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Die Stadt Frechen arbeitet bisher im Bereich der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung weder mit Kennzahlen, noch trifft sie Zielvereinbarungen.

► Empfehlung

Es sollte zeitnah ein kennzahlengestütztes Berichtswesen für das Forderungsmanagement aufgebaut werden, das die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent macht.

Für den Aufbau eines Controllings als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungssechsen ist die Fortschreibung der in dieser Prüfung erhobenen Kennzahlen denkbar.

→ Kennzahlenvergleich

Der Kennzahlenvergleich stellt den Ressourceneinsatz und das daraus resultierende Leistungsniveau für das jeweilige Handlungsfeld dar.

Die gpaNRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwenden wir die KGSt®-Durchschnittswerte³.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. gehören die Annahme von Einzahlungen, die Leistung von Auszahlungen und die Verwaltung der Finanzmittel. Jeder Zahlungsvorgang ist zu erfassen und zu dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung i.e.S. für die Verwaltung der Bargeld- und Bankbestände der Kommune sowie für das Mahnwesen zuständig.

Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. sind insgesamt 5,08 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 0,98 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Frechen einen Prozentpunkt über dem interkommunalen Mittelwert.

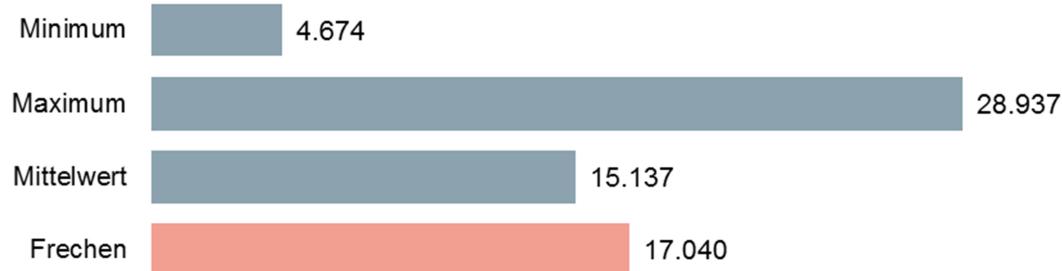
In 2017 wurde die Sachbearbeitung in der personellen Besetzung leicht verstärkt. Waren es 2016 4,78 Vollzeit-Stellen, sind es in 2017 5,06. Der Overheadanteil verringerte sich leicht auf 0,28 Vollzeit-Stellen.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (81.453 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (4,78 in 2016) ergibt sich ein Wert von 17.040 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Frechen wie folgt:

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

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



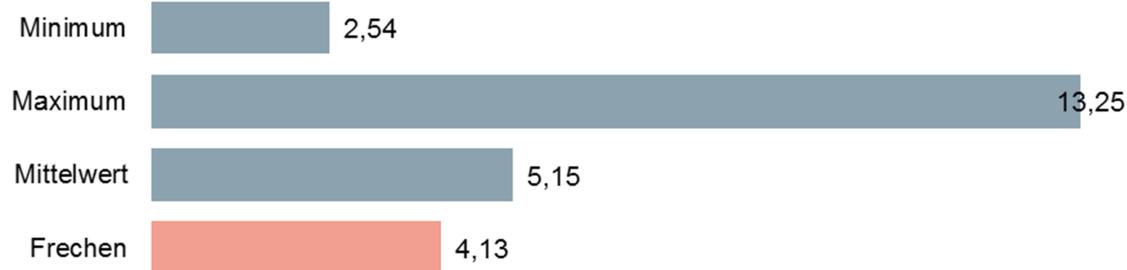
Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen über dem Mittelwert der Vergleichskommunen. In 2015 wurde mit 15.401 Einzahlungen ein niedrigeres Ergebnis erzielt, das aber immer noch über dem Mittelwert lag. Der Personaleinsatz war mit 4,91 Vollzeit-Stellen etwas höher.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 4,13 Euro. Die gpaNRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Die Personalaufwendungen betragen 2016 in Frechen für die Zahlungsabwicklung ca. 287.500 Euro, die Sachaufwendungen ca. 49.300 Euro. Beeinflusst werden die Personalaufwendungen je Fall (Einzahlung, Vollstreckungsforderung) durch die:

- Anzahl der Fälle und den Zeitaufwand für die Bearbeitung,
- Zahl der Vollzeit-Stellen,
- Anteil Overhead,
- Besoldungs- und Vergütungsstruktur.

Aufwendungen je Einzahlung 2016



Der Zeitaufwand für die Bearbeitung der Einzahlungen wird erheblich davon beeinflusst, wie groß der Anteil der automatisch zugeordneten Buchungen ist. Übrig bleiben ungeklärte Einzahlungen, die manuell zugeordnet werden müssen. Der Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen konnte von der Stadtkasse nicht angegeben werden. Der aktuelle Mittelwert bei den Vergleichskommunen beträgt rund 68 Prozent.

► Empfehlung

Wie viele Buchungen automatisiert eingelesen werden, sollte regelmäßig ermittelt werden.

Ursächlich für einen niedrigen Wert können Soll-Stellungen der Fachämter sein, die verspätet erfolgen. Nach Angaben der Zahlungsabwicklung gibt es hier keine Probleme. Die jeweiligen Ämter werden direkt angesprochen.

Nicht automatisiert eingelesen werden die Abrechnungen der Krankenkassen für die Rettungsdienstgebühren. Die Krankenkassen erstellen dafür Sammelrechnungen, die manuell zugeordnet werden müssen. Die Stadt Frechen sollte das nach Möglichkeit ändern.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigeren Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht. Zum Zeitpunkt der Prüfung bestanden in Frechen 107 ungeklärte Einzahlungen und drei ungeklärte Auszahlungen.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



Frechen	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
13,1	9,22	20,11	50,95	70

Gemäß § 12 der DA FiBu sind Einzahlungen rechtzeitig vor der Fälligkeit anzugeben. Dass das in Frechen überwiegend geschieht, zeigt die günstige Kennzahl, die unter dem Mittelwert der Vergleichskommunen liegt.

Mahnläufe

Der letzte betrachtete Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. In Frechen wird nach der Fälligkeit einer Forderung zweimal monatlich gemahnt. Gemahnt werden Forderungen, die zwei Wochen zuvor fällig gewesen sind. Mit der Mahnung wird der Schuldner aufgefordert, die Zahlung innerhalb von sieben Tagen vorzunehmen. Nach der Frist von weite-

ren 14 Tagen erfolgt die Übergabe an den Innendienst der Vollstreckung. Von der Fälligkeit der Forderung bis zur Übergabe an die Vollstreckung dauert es somit einen Monat. Dann erhalten die Schuldner einen Terminvorschlag. Eine Vollstreckungsankündigung erfolgt, wenn der Schuldner darauf nicht reagiert.

Die Akten werden in Papierform vom Innendienst an den Außendienst übergeben. Für die Be-rechnung der Nebenforderungen wäre eine E-Akte und Tablets für den Außendienst besser geeignet.

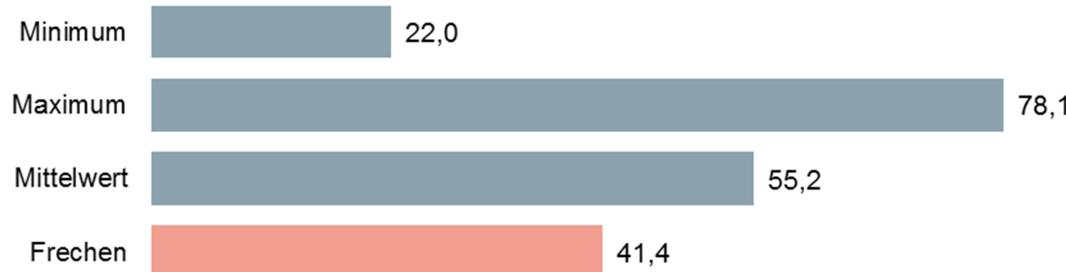
► **Empfehlung**

Der Außendienst sollte mit technischen Hilfsmitteln ausgestattet werden, um seine Arbeit ef-fizienter ausführen zu können.

In 2016 hat die Stadt Frechen 10.548 Mahnungen erstellt. Das entspricht einer Quote von 2.029 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich 2016 positioniert sich die Stadt Frechen damit deutlich über dem Mittelwert von aktuell 1.672 Mahnungen je 10.000 Ein-wohner.

Für die weitere Bearbeitung ist wichtig, wie hoch die Erfolgsquote, d. h. der Anteil der aufgrund der Mahnung erfolgten Einzahlungen ist. Die Kennzahl gibt Aufschluss darüber, wo die zeitliche Abfolge von Fälligkeit, Mahnung und Vollstreckung Besonderheiten aufweist. In Frechen beträgt sie 41,4 Prozent. 2015 war die Kennzahl mit 39,8 Prozent auf ähnlich niedrigem Niveau.

Erfolgsquote erste Mahnung



Frechen	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
41,4	43,53	55,49	64,68	65

Vollstreckungsankündigungen werden bei der Stadt Frechen nur bei einem Teil der Schuldner verschickt. In 2016 handelte es sich um 3.317 Ankündigungen. Den Schuldner wird eine weite-re Woche als Zahlungsziel eingeräumt. Eine Erfolgsquote wird hier nicht ermittelt.

► **Empfehlung**

Wie viele Einzahlungen nach einer Vollstreckungsankündigung erfolgen, sollte Frechen re-gelmäßig ermitteln.

Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die gpaNRW

- die Vollstreckung öffentlich-rechtlicher und privat-rechtlicher Forderungen im Innen- und Außendienst,
- die Vollstreckung in das bewegliche und unbewegliche Vermögen einschließlich der Bearbeitung von Insolvenzen, Versteigerungen usw. sowie
- die Bearbeitung von Niederschlagungen, Zahlungserleichterungen und den Erlass von Forderungen.

Die Vollstreckung ist ein weitgehend standardisiertes Massenverfahren, bei dem eine hohe Anzahl an Vollstreckungsaufträgen effektiv zu bearbeiten ist. Die Stadt Frechen setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ein. Auswertungen konnten in der für einen interkommunalen Vergleich erforderlichen Systematik nur bei einem Teil der Daten erfolgen.

► Empfehlung

Mit dem Programmanbieter sollte eine Lösung zur Auswertung der Vollstreckungsdaten gefunden werden.

Das Jugendamt vollstreckt seine Forderungen für die Mündelgelder selbst. Dafür hat es eigene Mitarbeiter. Sowohl diese Forderungen als auch die Personalaufwendungen sind in diesem Berichtsabschnitt nicht berücksichtigt.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Frechen werden mit 9,11 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,75 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit bildet die Stadt Frechen den aktuellen Maximalwert. Der Mittelwert beträgt 1,03 Vollzeitstellen. Betrachtet man nur die Sachbearbeitung, ergeben sich 1,69 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner. Auch der Wert ist maximal bei einem Mittelwert von 0,96 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner.

► Feststellung

Im Vergleichsjahr 2016 werden in der Vollstreckung der Stadt Frechen einwohnerbezogen mehr Stellenanteile eingesetzt, als das bei allen anderen Kommunen der Fall ist.

Mit Hilfe der EDV konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Frechen keine verlässlichen Zahlen zu den Vollstreckungsforderungen ermittelt werden. Folgende Hauptforderungen wurden von der Zahlungsabwicklung der Stadt Frechen gezählt:

Übersicht über die aktuelle Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01.Januar bestehende eigene Vf	4.168	3.893	3.620
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	130	539	888

	2015	2016	2017
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	6.017	6.184	
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.833	2.912	
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	6.292	6.457	
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	2.424	2.563	
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	n. b.	n. b.	

Die Daten sind nicht plausibel. Ursächlich dafür ist u.a., dass im Vollstreckungsprogramm Forderungen aus vergangenen Jahren, die im laufenden Jahr bearbeitet werden, nicht ausgewertet werden können.

► **Feststellung**

Für den Personaleinsatz bei der Vollstreckung sind plausible Fallzahlen unerlässlich.

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

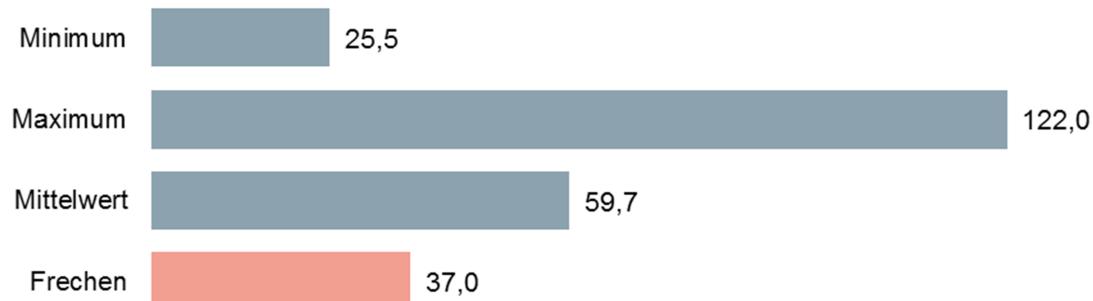
durch

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

gedeckt wird.

In Frechen stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 622.493 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 231.577 Euro gegenüber. Die Aufwendungen für die Vergütung der Vollstreckungskräfte nach VollstrVergV betragen 3.280 Euro. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 37,0 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Frechen folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Frechen	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
37,01	49,49	57,57	68,43	70

Der Wert für die Stadt Frechen unterschreitet den Mittelwert der Vergleichskommunen deutlich.

Die Höhe des Deckungsgrades hängt stark davon ab, ob und in welcher Konsequenz eine Kommune ihre Nebenforderungen beitreibt. In dem Deckungsgrad spiegeln sich also Personaleinsatz in der Vollstreckung und ein konsequentes Vollstreckungshandeln wieder.

Mit dem Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen von 10,2 Prozent im Jahr 2016 positioniert sich die Stadt Frechen unter dem Mittelwert von 17,1 Prozent. Ein Grund dafür könnte sein, dass die Säumniszuschläge nicht immer weiterberechnet werden.

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

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Frechen	Minimum	Maximum	Mittelwert
23.894	13.865	107.145	39.356

Die realisierten Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle ergeben einen Wert im untersten Viertel der Vergleichskommunen.

Realisierte Hauptforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Frechen	Minimum	Maximum	Mittelwert
233.792	76.310	539.089	268.044

Auch die realisierten Hauptforderungen je Vollzeit-Stelle ergeben interkommunal eine Positionierung unter dem Mittelwert.

Daraus lässt sich schließen, dass zum Einen nicht alle möglichen Nebenforderungen realisiert werden, zum Anderen, dass die Vollziehung zumindest teilweise ihren Aufgaben nicht in der gebotenen Zügigkeit nachkommt.

Bei den Nebenforderungen sollte geprüft werden, ob im Vollziehungs-Außendienst eine Weiterberechnung der Säumniszuschläge erfolgt. Die Säumniszuschläge werden noch im Finanzprogramm festgesetzt und mit dem Vollstreckungsauftrag ausgedruckt. Da die Vollziehungskräfte im Außendienst den ersten Zugriff haben, werden diese Forderungen mit dem Anfangsbestand der Säumniszuschläge beim Schuldner geltend gemacht. Eine Auswertung der Abrechnungen der Vollziehungskräfte im Außendienst kann hier Klarheit schaffen.

► **Empfehlung**

Die Abrechnungen der Vollziehungskräfte sollten geprüft werden.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Von den eigenen Vollstreckungs-Einzelforderungen (6.184 in 2016) wurden diverse im Rahmen der Amtshilfe abgegeben. Um wie viele es sich handelte, lässt sich nicht aus dem Vollstreckungsprogramm auswerten. Auch diese Zahl sollte künftig ermittelt werden.

Durch die Reform der Sachaufklärung können Amtshilfeersuchen durch die Androhung der Vermögensauskunft und ein Telefoninkasso zum großen Teil ersetzt werden. Das wird in Frechen bisher nur im Ansatz angewandt. Dies fördert die Abhängigkeit von der ersuchten Kommune.

► **Empfehlung**

Die Stadt Frechen sollte alle Möglichkeiten der Reform der Sachaufklärung nutzen und damit die Amtshilfeersuchen minimieren.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Da die Fallzahlen nicht mit der gpaNRW-Systematik übereinstimmen und nicht plausibel sind, kann ein interkommunaler Vergleich nicht dargestellt werden. Gleiches gilt für die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung.

Unter Berücksichtigung der bereits genannten Empfehlungen sollte die Stadt Frechen ein Forderungsmanagement aufstellen. Es dient u.a. der Optimierung der Verfahrensabläufe von der Entstehung von Forderungen bis zu ihrer Realisierung oder ggf. der Niederschlagung bzw. dem Erlass. Ein Forderungsmanagement hilft, Forderungen zeitnah zu realisieren und Ausfallrisiken zu reduzieren. Hinweise zum Aufbau gibt der aktuelle KGSt Bericht „Forderungsmanagement - Erfolgsfaktor Kennzahlen“ aus 2016.

Folgende Punkte können bei der Aufstellung des Forderungsmanagements berücksichtigt werden:

- Aufbau eines Kennzahlensystems (z.B. mit den in diesem Bericht verwendeten Fall- und Kennzahlen),
- Regelmäßiger Bericht über die Entwicklung der Fall- und Kennzahlen und der eingeleiteten Steuerungsmaßnahmen,

- Überprüfung der Lesbarkeit, Verständlichkeit und Vereinheitlichung von Bescheiden / Rechnungen / Mahnungen,
- Dialog mit den Fachbereichen/-abteilungen zur Geschäftsprozessoptimierung bei der Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und Kasse/Finanzbuchhaltung,
- Konzipierung und Aktualisierung von organisatorischen Regelungen z. B. der Dienstweisungen.

► **Empfehlung**

Ein kommunales Forderungsmanagement sollte bei der Stadt Frechen eingerichtet werden.

Herne, den 07. Februar 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
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Frechen vom 20.05.2014. Aktualisierung ist geplant.
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Siehe DA FiBu § 13. Protokolle liegen vor.
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	Siehe DA FiBu § 13. Exceltabelle
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	DA FiBu § 18 enthält Hinweis auf DA Stundung, Niederschlagung und Erlass vom 01.01.2012. § 8 regelt die Erhebung von Kleinbeträgen bei Forderungen. Wertgrenzen für das Absehen von Forderungen bei Insolvenzen sind nicht definiert. Die Vollstreckung ist verantwortlich.
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	Siehe DA Stundung, Niederschlagung und Erlass vom 01.01.2012.
6	Ein Mahn- und Vollstreckungsverfahren mit Festlegung einer zentralen Stelle besteht (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.9 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Siehe DA FiBu § 3. Das Mahn- und Vollstreckungsverfahren wird in der Stadtkaasse wahrgenommen.

	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).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Siehe DA FiBu § 21.
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).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	siehe DA Zahlungsverkehr. Neue Mitarbeiter sollten darauf hingewiesen werden.
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe DA Zahlungsverkehr. Sie werden regelmäßig geprüft.
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	Siehe DA FiBu § 30
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	Siehe DA FiBu § 12
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe Rechnungsprüfungsordnung vom 29.04.2015 § 4
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Siehe DA FiBu § 32
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Siehe DA FiBu § 8. Wer verantwortlich ist und wer kontrolliert sollte schriftlich fixiert werden.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Homepage der Stadt. Einzelfallbetrachtung, mündliche Anweisungen, BGB wird beachtet, ggf. in Absprache mit Bürger, Aufrechnungsmitteilungen werden versendet, Hinweis im Internet. Sollte in die DA aufgenommen werden.
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				68	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				91		
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	Die Kennzahlen belegen das.
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	Persönliche Info an die betroffenen Mitarbeiter.
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Mahnintervall 14 Tage, dann Übergabe an Vollstreckung. Hier erfolgt ein selektierter 2. Mahnlauf. Telefondankassero erfolgt nicht systematisch.
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mawnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mails als Arbeitsvorgabe für Buchhaltung, Sperren in der Regel durch Leitung eingerichtet. Sollte in eine Dienstanweisung aufgenommen werden.
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	mündliche Absprachen der Vorgehensweisen

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Siehe Verrentung
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	Abnahme erfolgt durch Gerichtsvollzieher.
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	wird durch den Gerichtsvollzieher erledigt
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	Die Niederschlagung ist zentralisiert. Siehe DA FiBu § 18 und DA Stundung, Niederschlagung und Erlass
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Siehe DA Stundung, Niederschlagung und Erlass § 5. Regelungen der AO zu Aussetzung und Aussetzungszinsen sind in Infoma hinterlegt.
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Siehe DA Stundung, Niederschlagung und Erlass § 6.3
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	nicht erfüllt	0	1	0	3	schriftliche Regelungen gibt es nicht.
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				46	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				64		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsoorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	Nein

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	nicht erfüllt	0	2	0	6	Nein
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				0		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				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