

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Schwelm im Jahr 2018*

INHALTSVERZEICHNIS

→ Managementübersicht	3
→ Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung	4
Grundlagen	4
Prüfbericht	4
Inhalte, Ziele und Methodik	5
→ Prüfungsablauf	6
→ Tagesabschluss	7
→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	8
Ordnungsmäßigkeit	8
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	9
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	17
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	23

➔ Managementübersicht

- der Abgleich der Bestandsaufnahme ergab einen erklärbaren Unterschiedsbetrag,
- kein Konzept über Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen,
- keine schriftlichen Regeln für Archivierung, Aufbewahrungspflichten,
- keine schriftlichen Regeln zum Umgang mit Aufrechnungen,
- noch keine schriftlichen Regeln in der Vollstreckung zu Innen- und Außendienst,
- Voraussetzungen für die Selbstabnahme der Vermögensauskunft vollständig gegeben, Umsetzung erfolgt im laufenden Jahr 2018,
- keine schriftlichen Regeln für den Umgang mit Insolvenzen und die Bewertung von Forderungen,
- kein Berichtswesen mit Grunddaten,
- Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung Maximumwert,
- geringe Aufwendungen je Einzahlung,
- zum Zeitpunkt der Prüfung eine ungeklärte Einzahlung, fünf ungeklärte Auszahlungen,
- Erfolgsquote Mahnungen niedrig,
- Leistungskennzahl und Deckungsgrad Vollstreckung unterdurchschnittlich,
- unterdurchschnittlich entstandene Vollstreckungsforderungen,
- hohe Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung, kein Verwaltungskostenbeitrag für die Wahrnehmung der Vollstreckung für die Technischen Betriebe Schwelm.

→ 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 Schwelm hat die gpaNRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale weist die gpaNRW im Prüfbericht als **Empfehlung** aus.

In der Zeit von Juni 2016 bis November 2016 hat die Stadt Schwelm eine organisatorische Untersuchung in der Zahlungsabwicklung und der Vollstreckung durchgeführt. Auf die Berichte verweist die gpaNRW. Aufgrund der Personalsituation in der Zahlungsabwicklung und der Vollstreckung (siehe Kapitel „Zahlungsabwicklung im engeren Sinne“) hat die Stadt die Empfehlungen aus dem Bericht zum Zeitpunkt der Prüfung nur teilweise umgesetzt.

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 Kommunen¹.

¹ Stichtag 15. Januar 2018

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Schwelm hat Hermann Ptok vom 15. Januar 2018 bis 24. Januar 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Schwelm hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat Hermann Ptok mit dem ersten Beigeordneten, der Kämmerin und der stellvertretenden Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 24. 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 Schwelm 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.

Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab einen Unterschiedsbetrag von 28,65 Euro. Dieser ist durch eine noch nicht vorgenommene Buchung von Kontoführungsgebühren aus dem Haushaltsjahr 2017 entstanden. Während der Prüfung hat die Stadt die Buchung durchgeführt.

In der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung 2009 hatte die Stadt Schwelm vier Girokonten bei verschiedenen Geldinstituten unterhalten. Mittlerweile hat die Stadt drei Girokonten aufgelöst.

→ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab einen erklärbaren Unterschiedsbetrag. Die Reduzierung der Zahl der Geschäftskonten sieht die gpaNRW positiv.

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

- Ordnungsmäßigkeit 85 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 75 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 85 Prozent gibt Aufschluss darüber, dass kaum noch Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Schwelm aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Neben der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hat die Stadt Schwelm eine separate Dienstanweisung für das Rechnungswesen (Buchführung, Zahlungsabwicklung, Verwahrge-lass) vom 14. Oktober 2008. Zusätzlich gibt es eine Dienstanweisung über das Forderungsmanagement bei der Stadt. 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 Schwelm sollte die verschiedenen Dienstanweisungen für die Finanzbuchhaltung, das Rechnungswesen und das Forderungsmanagement zu einer Dienstanweisung zusammenführen.

Ein Konzept über die Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert in Schwelm noch nicht (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).

→ **Empfehlung**

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

Die Ziffer 5.3.1. der Dienstanweisung für das Rechnungswesen beinhaltet das Aufbewahren der Bücher und Belege. Hierin sind jedoch keine Verantwortlichkeiten, Kontrollen etc. festgelegt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Schwelm sollte schriftlich regeln, wer für die Archivierung und Vernichtung von Belegen und Unterlagen der Zahlungsabwicklung zuständig ist. Sie sollte festlegen, in welcher Art und Weise und in welchem zeitlichen Rhythmus diese Aufgabe erledigt und wie die Kontrolle dokumentiert wird.

Der § 25 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung enthält schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW). Hiernach ist die Kämmerin für die unvermutete Prüfung zuständig. Da ein Rechnungsprüfungsamt (RPA) eingerichtet ist, liegt die Zuständigkeit für die Prüfung allerdings nach § 103 Abs. 1 Ziffer 5 GO NRW beim RPA. Weiterhin ist der Inhalt der Prüfung und wie diese dokumentiert wird, nicht abgebildet.

→ **Empfehlung**

Die Regelung über die Durchführung der örtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung sollte korrigiert werden.

Aufrechnungen setzt die Stadt Schwelm in der Praxis ein und erklärt diese entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber dem Kunden. Hierzu gibt es jedoch keine schriftlichen Regelungen.

→ **Empfehlung**

Der Vollständigkeit halber sollte das Instrument der Aufrechnung in die Dienstanweisung aufgenommen werden, insbesondere Voraussetzungen, interne Arbeitsschritte und Zuständigkeiten.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

In diesem Teilbereich erreicht die Stadt Schwelm einen Erfüllungsgrad von 75 Prozent. Damit weist dieser noch Handlungsbedarf aus. Der Mittelwert liegt bei 71 Prozent.

In der Stadt Schwelm gibt es keine festen Regeln für das wirtschaftliche Beitreiben von Vollstreckungsforderungen. Gleichwohl gilt in Schwelm „Innendienst vor Außendienst“.

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 Schwelm sollte Regeln zur wirtschaftlichen Betreuung von Vollstreckungsforderungen schriftlich festlegen.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Schwelm ist diese bisher nicht umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst ab zu nehmen, nutzt die Stadt noch 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 im Jahr 2016 in 132 Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdbereichen vermeidet. Für die Selbstabnahme ist daher keine wesentliche Mehrarbeit zu erwarten. Nach Angaben der Stadt Schwelm erfüllt diese bereits die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme. Auch die Schulungen für die Vollziehungskräfte hat die Stadt Schwelm schon durchgeführt. Die Abnahme der Vermögensauskunft wird die Stadt im laufenden Jahr 2018 umsetzen.

Dagegen 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 Schwelm 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 Stadt Schwelm als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ **Empfehlung**

Die Vollstreckung der Stadt Schwelm sollte die geplante Vermögensauskunft und die Eintragung ins Schuldnerverzeichnis selbst vorzunehmen.

Die Stadt Schwelm nutzt bislang nicht die Möglichkeit, die Stundung, Niederschlagung und den Erlass ihrer Forderungen in der Zahlungsabwicklung zu zentralisieren³. Derzeit schlägt der Fachbereich die Forderung, der diese erhoben hat, auf Vorschlag der Zahlungsabwicklung nieder. Eine zentrale Niederschlagungsliste in der Zahlungsabwicklung führt und überwacht die Stadt Schwelm. Nach Auffassung der gpaNRW verbessert die mögliche Zentralisierung von Stundung, Niederschlagung und Erlass in den Arbeitsabläufen.

→ **Empfehlung**

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

Die Zuständigkeit für den Umgang mit Insolvenzen ist in der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung nicht geregelt. Zudem sind noch keine umfassenden Regeln über den Ablauf des Verfahrens und die Wertgrenzen getroffen.

→ **Empfehlung**

Für das Bearbeiten von Insolvenzverfahren sollte die Stadt Schwelm Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und eine Wertgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich festlegen.

Die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung enthält keine Bestimmungen für die Forderungsbewertung. Aktuell erfolgt die Bewertung der Forderung auf den Vorgaben mit der Einführung des NKF.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Schwelm sollte die Forderungsbewertung schriftlich regeln. Hierbei sind Zuständigkeiten, Fallkonstellationen und Wertgrenzen für die verschiedenen Einstufungen (einwandfrei, zweifelhaft oder uneinbringlich) festzulegen.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erhält die Stadt Schwelm keine Punkte. Damit weist dieser einen großen Handlungsbedarf aus. Der Mittelwert liegt bei 25 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.

Folgende steuerungsrelevanten Kennzahlen hält die gpaNRW beispielhaft für sinnvoll.

Für die Zahlungsabwicklung:

- Personalkennzahlen (ideal unter Berücksichtigung der tatsächlich erbrachten Leistungen - also fallzahlbezogene Kennzahlen),

³ § 31 Abs. 3 GemHVO NRW

- Prozesskennzahlen (Quote an nicht automatisiert verarbeiteten Einzahlungen, Quote an nicht zuordenbaren Einzahlungen usw.).

Für die Vollstreckung:

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

Für das Forderungsmanagement:

- 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.

→ Kennzahlenvergleich

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

Die gpaNRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Dabei verwenden wir die KGSt®-Durchschnittswerte⁴.

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

Seit dem Jahr 2015 prägt unter anderem Fluktuation den Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung der Stadt Schwelm. Zudem sind durch die Teilnahme an einmal wöchentlich stattfindenden Lehrgängen nicht alle Vollzeit-Stellen durchgängig besetzt. Weiterhin hat der Verantwortliche für die Zahlungsabwicklung die Stadt Schwelm zum 31. Dezember 2015 verlassen. Diese Stelle ist zum 01. Januar 2017 wieder besetzt. Im September 2017 hat Schwelm eine 0,15 Vollzeit-Stelle in der Sachbearbeitung eingerichtet. Die nachfolgenden Kennzahlen werden durch die wechselhafte Personalsituation beeinflusst.

In den Stellenvergleich für die Zahlungsabwicklung i. e. S. fließen insgesamt 1,69 Vollzeit-Stellen ein. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,23 Vollzeit-Stellen. Im Jahr 2017 erhöht sich die Zahl der Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung von 1,46 auf 1,61 Vollzeit-Stellen. Gleichzeitig reduziert sich die Zahl der Vollzeit-Stellen für den Overhead geringfügig. Für das Jahr 2017 weist die Stadt Schwelm 1,78 Vollzeit-Stellen aus. Der Overhead umfasst 0,17 Vollzeit-Stellen.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

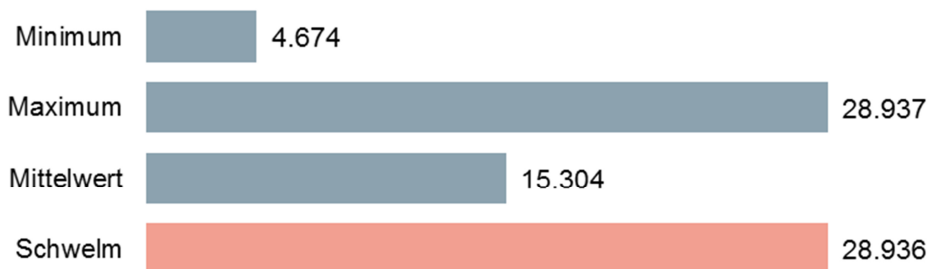
Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (42.246 in 2016) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (1,46 in 2016) ergibt sich ein Wert von 28.936 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im Jahr 2015 waren es 23.422 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle.

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

Die Stadt Schwelm erhält viele Einzahlungen unter anderem durch Verwarngelder. Allein für die Zeit von Mitte Dezember 2017 bis Anfang Januar 2018 hat Schwelm 345 Bußgelder durch die Parkraumüberwachung versandt.

Im interkommunalen Vergleich für das Jahr 2016 positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Schwelm wie folgt:

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



Schwelm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
28.936	12.429	14.789	17.800	71

Die Stadt Schwelm erreicht bei den Einzahlungen je Vollzeit-Stelle den interkommunalen Maximumwert. Wird der Bezug der Einzahlungen auf die Einwohnerzahl hergestellt, überschreitet Schwelm mit 14.912 Einzahlungen je 10.000 Einwohner den Mittelwert von 12.604 Einzahlungen. Damit deutet die hohe Kennzahl in Schwelm auf einen geringen Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung hin.

Im Durchschnitt setzen die Vergleichskommunen 0,94 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner in der Sachbearbeitung der Zahlungsabwicklung ein. In der Stadt Schwelm sind es im Vergleichsjahr 0,59 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Dagegen beträgt der Overhead-Anteil in Schwelm ca. 13 Prozent und liegt damit über dem interkommunalen Mittelwert von ca. acht Prozent. Den Anteil für den Overhead hat Schwelm der Stellenbeschreibung entnommen. Somit kann in der Praxis der tatsächliche Anteil für den Overhead geringer ausfallen und damit die Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung positiv beeinflussen. Im Ergebnis sinkt die Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle in der Sachbearbeitung jedoch nur geringfügig.

Aufwendungen je Einzahlung

Die Aufwendungen je Einzahlung werden unter anderem beeinflusst durch:

- die Anzahl der Einzahlungen,
- die Zahl der Vollzeit-Stellen,
- den Anteil Overhead,
- die Besoldungs- und Vergütungsstruktur.

Die Kennzahl wird rechnerisch von der Anzahl der Einzahlungen beeinflusst. Zu berücksichtigen ist dabei jedoch, dass die Stadt Schwelm die Anzahl der Einzahlungen tatsächlich nur unwesentlich beeinflussen kann. Beeinflussen kann sie nur die drei übrigen Punkte der oben genannten Aufzählung.

Die Personal- und Sachaufwendungen betragen in Schwelm 109.648 Euro. Auf der Grundlage von 42.246 Einzahlungen errechnen sich 2,60 Euro Aufwendungen je Einzahlung. Damit positioniert sich die Stadt Schwelm wie folgt:

Aufwendungen je Einzahlung 2016

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
2,60	2,54	13,25	5,13	3,92	4,71	5,80	71

Die Stadt Schwelm gehört zu den 25 Prozent der geprüften Kommunen, die die geringsten Aufwendungen je Einzahlung ausweisen. Nur die Kennzahl von zwei Kommunen liegt unter dem Wert der Stadt Schwelm. Dabei ist der Overheadanteil in Schwelm – wie bereits beschrieben – überdurchschnittlich. Damit beeinflusst dieser die Aufwendungen je Einzahlungen negativ. Gleichwohl sind die Aufwendungen je Einzahlung niedrig. Je Vollzeit-Stelle betragen die Personalaufwendungen in Schwelm ca. 55.000 Euro und liegen damit im interkommunalen Mittelwert.

→ Feststellung

Die Aufwendungen je Einzahlung sind in Schwelm gering.

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

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
0,0	0,00	415,00	51,76	9,07	20,11	50,95	70

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen zwei ungeklärte Einzahlungen und fünf ungeklärte Auszahlungen vor. Diese resultieren unter anderem für Auszahlungen für Telefonkosten, Versicherungen und dem Rundfunkbeitrag.

Der Zahlungseingangsprozess ist in Schwelm zwar automatisiert. Gleichwohl ist die Erfolgsquote der automatisch eingelesenen Einzahlungen gering. Diese hat die Stadt Schwelm für die Zeit vom 21.12.2017 bis 10.01.2018 ausgewertet. Demnach beträgt die Erfolgsquote ca. 14 Prozent.

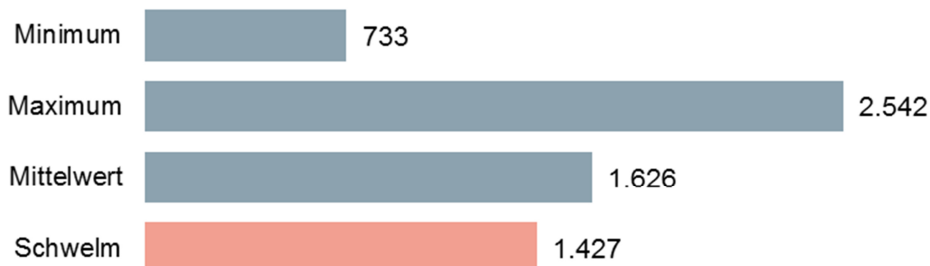
Das liegt einerseits an fehlenden Angaben der Einzahler, andererseits sind nicht alle Bescheide der Stadt mit einem Kassenzeichen versehen. Dies führt zu einem manuellen Mehraufwand bei der Zuordnung der Einzahlung. Hierauf verweist auch die bereits genannte Organisationsuntersuchung (siehe: Organisationsuntersuchung Fachbereich 3).

Der Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen liegt im interkommunalen Mittelwert bei ca. 68 Prozent.

Mahnläufe

Die Zahlungsabwicklung verschickt 14 Tage nach Ablauf der Fälligkeit eine Mahnung an die Schuldner. Die Mahnläufe erfolgen in der Regel zweimal monatlich. Im Jahr 2016 waren es 4.042 Mahnungen. Daraus ergeben sich 1.427 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Der Anteil der Mahnungen an den Einzahlungen ist mit ca. zehn Prozent bezogen auf den interkommunalen Vergleich unterdurchschnittlich.

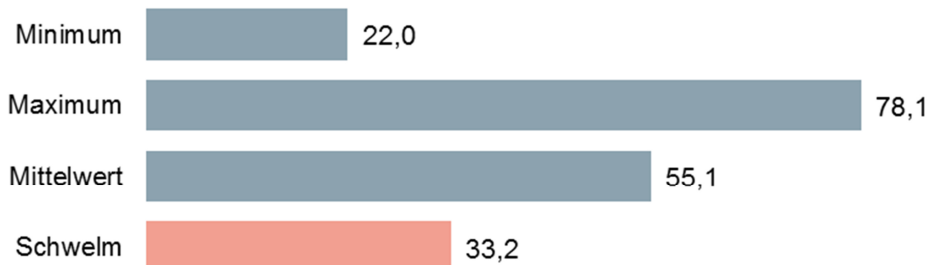
Mahnungen je 10.000 Einwohner



Schwelm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.427	1.274	1.654	1.938	71

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

Erfolgsquote Mahnung



Schwelm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
33,23	43,53	55,49	64,68	65

In Schwelm gehen ca. 67 Prozent aller Mahnfälle in die Vollstreckung über. Auf die Erfolgsquote wirkt sich die im interkommunalen Vergleich überdurchschnittliche SGB II Quote der Stadt Schwelm belastend aus. Von den bislang geprüften Kommunen haben 62 Kommunen eine höhere Erfolgsquote als Schwelm.

Zusätzlich zu den Mahnungen verschickt die Stadt Vollstreckungsankündigungen. Im Jahr 2015 waren es ca. 341 Vollstreckungsankündigungen, im Folgejahr 786. Eine Erfolgsquote erhebt Schwelm für die Ankündigung der Vollstreckung nicht. Grundsätzlich ist die Stadt nicht verpflichtet, die Vollstreckung einer Forderung anzukündigen.

Die Stadt Schwelm sollte bestrebt sein, die Erfolgsquote im Mahnwesen zu erhöhen, um offene Fälle bereits zu erledigen, bevor sie in die Vollstreckung gehen. Hierbei kann es hilfreich sein, ein gezieltes Telefoninkasso zu betreiben. Konkret bedeutet dies eine telefonische Kontaktaufnahme im Vorfeld der Vollstreckung mit dem Ziel der Zahlungserinnerung und der Ankündigung etwaiger Vollstreckungsmaßnahmen.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Schwelm sollte eine Erfolgsquote für die Mahnungen und die Vollstreckungsankündigung erheben. Zudem sollte Schwelm den bisherigen Zeitpunkt für das Versenden von Mahnungen prüfen und ggfls. verändern.

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 Schwelm setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul ein. Die Aufgabe der Vollstreckung übernimmt die Stadt Schwelm auch für die Technischen Betriebe Schwelm AÖR (TBS).

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Wie bereits im Kapitel „Stellenvergleich Zahlungsabwicklung i.e.S. je 10.000 Einwohner“ ausgeführt, unterliegt auch die Personalbesetzung der Vollstreckung deutlichen Veränderungen.

Die Aufgaben der Vollstreckung führt Schwelm mit 4,02 Vollzeit-Stellen durch. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,28 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,42 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Schwelm 39 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	2.983	2.818	2.983
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten *	./.	./.	1.059
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.449	2.699	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.298	1.767	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	3.358	2.313	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	991	1.106	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	960	604	./.

* Werte für Jahr 2015 und 2016 sind nicht 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

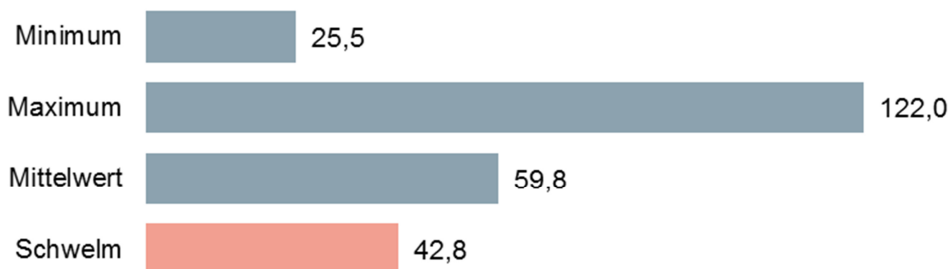
durch

- 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 Schwelm stehen im Jahr 2016 dem Ressourceneinsatz von 272.830 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 116.436 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt damit 42,8 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Schwelm folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Schwelm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
42,80	49,49	57,57	68,43	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. Der Deckungsgrad wird in Schwelm wesentlich durch die Pfändungsgebühren beeinflusst. Im Jahr 2016 betragen diese ca. 47.000 Euro. Damit liegt der Anteil der realisierten Pfändungsgebühren an den realisierten Nebenforderungen bei ca. 48 Prozent und damit über dem interkommunalen Mittelwert von ca. 37 Prozent. Während die Mahngebühren im Bereich des Mittelwertes liegen, ist der Anteil der realisierten Säumniszuschläge unterdurchschnittlich.

Insgesamt ist der Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen in Schwelm mit ca. 4,9 Prozent gering. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 17 Prozent. Ein Grund für den niedrigen Wert in Schwelm kann die höhere Anzahl von Vollstreckungsfällen mit niedrigen Summen sein. Nach einer Auswertung der Resteliste zum 01. Januar 2017 weist die Stadt Schwelm insgesamt 2.983 Fälle aus. 2.449 Fälle betreffen die Hundesteuer, Bußgelder und die Kitabeiträge etc.. Davon entfallen 1.369 Fälle unter anderem auf Bußgelder mit einer Forderungshöhe von durchschnittlich 48 Euro pro Fall. Dies ist eine Erklärung für den niedrigen Deckungsgrad der Stadt Schwelm. Auf die Nebenforderung verzichtet Schwelm nach eigenen Aussagen nicht.

Zudem überweist die Stadt neben den Hauptforderungen auch die Nebenforderungen aus Verwaltungszwangsverfahren an die TBS. Weiterhin erhält die Stadt keinen Verwaltungskostenbeitrag für die Übernahme der Aufgabe der Vollstreckung von den TBS. Im Ergebnis wirkt sich dies negativ auf den Deckungsgrad aus.

Auch in der nachfolgenden Tabelle weist die Stadt Schwelm einen geringen Wert aus. Von den bisher geprüften Kommunen weisen 59 Kommunen einen höheren Wert als die Stadt Schwelm aus.

Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert
26.359	13.865	107.145	39.391

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Schwelm hat im Jahr 2016 ca. 18 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Im Durchschnitt geben die Vergleichskommunen ca. 19 Prozent ihrer Forderungen im Rahmen der Amtshilfe ab. Damit ist dieser Wert im interkommunalen Vergleich unauffällig.

Zahl Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

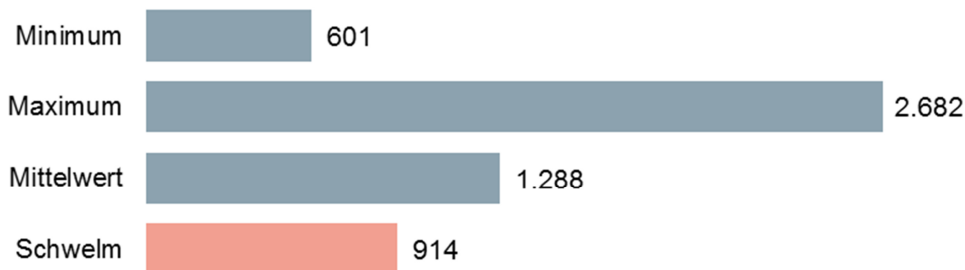
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Schwelm:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle *	729	753	988
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.161	1.194	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.063	914	./.

* ohne bestehende Vf von Dritten Jahr 2015, 2016

Anzahl abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Schwelm	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
914	999	1.185	1.542	65

Die Stadt Schwelm gehört zu den 25 Prozent der geprüften Kommunen mit den geringsten abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle. Nur sechs Kommunen im interkommunalen Vergleich wickeln weniger Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle ab. Im Jahr 2015 lagen die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle bei 1.063 Vollstreckungsforderungen.

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

Anzahl bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 01. Januar 2017

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
988	238	2.984	1.035	644	929	1.345	66

Die Arbeitsbelastung der Vollziehungskräfte durch bestehende Vollstreckungsforderungen ist unauffällig.

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

Anzahl entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.194	583	2.790	1.346	1.074	1.242	1.585	65

Die entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegen Schwelm ca. elf Prozent oberhalb des ersten Quartils. Von den geprüften Kommunen weisen 41 Kommunen eine höhere Kennzahl aus. Im Jahr 2015 weist die Stadt Schwelm 1.161 entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle auf.

Die Kennzahlen für die Vollstreckung zeigen, dass Schwelm die Vollstreckungsfälle ohne Gefahr von Untergang erledigen kann. Im Ergebnis ist die Arbeitsbelastung gering. Deshalb sollte die Stadt Schwelm regelmäßig Kennzahlen zur Steuerung nutzen (siehe Kapitel: Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling). Weiterhin sollte Schwelm prüfen, ob zukünftig Anteile von Vollzeit-Stellen unterstützend in der Zahlungsabwicklung eingesetzt werden.

Aufwendungen je abgewickelte Zahl Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 78,35 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.

Beeinflusst werden die Aufwendungen je Vollstreckungsforderung unter anderem durch:

- die Zahl der Vollzeit-Stellen,
- den Anteil Overhead,
- die Besoldungs- und Vergütungsstruktur.
- die abgewickelten Vollstreckungsforderungen.

Aufwendungen je Anzahl abgewickelte Vollstreckungsforderung 2016

Schwelm	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
78,35	30,18	111,97	60,69	46,52	59,03	73,75	64

Die Stadt Schwelm gehört zu den 25 Prozent der geprüften Kommunen mit den höchsten Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung. Lediglich zehn Kommunen weisen eine höhere Kennzahl aus. Für die Wahrnehmung der Aufgabe der Vollstreckung für die TBS erhält die Stadt Schwelm keinen Verwaltungskostenbeitrag. Dies wirkt sich negativ auf die Aufwendungen je Anzahl abgewickelte Vollstreckungsforderung aus.

→ **Feststellung**

Die Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung sind in Schwelm hoch.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Schwelm sollte einen Verwaltungskostenbeitrag für die Vollstreckung mit den TBS abrechnen.

Herne, den 14. Februar 2018

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, DA Finanzbuchhaltung vom 14.11.2008
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 8 DA Fibu
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 21, DA Fibu, Anmeldung von Ein- und Auszahlung über 25.000 Euro, Jahresplanung für Folgejahr
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	Ziffer 8 DA Forderungsmanagement
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	§ 12 DA Fibu, in Verbindung mit DA Forderungsmanagement der Stadt Schwelm vom 14.11.2008
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	§ 3 DA Fibu
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	§ 15 DA Fibu

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 9, § 21 DA Fibu
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	§ 7 Abs. 4 DA Fibu
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 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	Ziffer 4 DA Rechnungswesen
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	§ 25 Abs. 2 DA Fibu, keine Inhalte und Dokumentation festgelegt
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	§ 26 DA Fibu, Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Ziffer 5.3.1. DA Rechnungswesen, Verantwortlichkeiten, Freigabe der Vernichtung, Kontrollen nicht festgelegt, kein Workflow
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziffer 2.3 DA Forderungsmanagement, keine Konkretisierung wann angewandt, wer entscheidet, Vor-drucke vorhanden
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				64	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				85		

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	ja, Grad der manuellen Buchung hoch, fehlende Kassenzeeichen/Anordnungen
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	bei Steuerbescheide Formulare, positiver Rücklauf
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnung 14-täglich, Mahnfrist 1 Woche, 14 Tage später Vollstreckungslauf, Vollstreckungsankündigung über Vollziehungskraft
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziffer 7 DA Forderungsmanagement
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	keine schriftliche Regeln, Innendienst vor Außendienst
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja, im Innen- und Außendienst
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensaukunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Schulung sind durchgeführt, technische Voraussetzungen vorhanden, Abnahme zurzeit über GV, eigene Abnahme ab Jahr 2018
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

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
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	auf Vorschlag der Zahlungsabwicklung erfolgt Niederschlagung im Fachbereich, zentrale Niederschlagungsliste, Überwachung durch Zahlungsabwicklung
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziffer 5 DA Forderungsmanagement
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	keine schriftliche Regeln
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	keine schriftlichen Regeln, Forderungsbewertung im Rahmen des Jahresabschlusses
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				54	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				75		
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	nicht erfüllt	0	2	0	6	nein
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				118	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				74		

➔ 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