

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

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

→ Managementübersicht

- Zahl der Girokonten wurde deutlich verringert,
- Bestandsaufnahme ist täglich sichergestellt,
- der überdurchschnittliche Erfüllungsgrad zeigt, dass nur wenige Regelungslücken bestehen,
- Zahlungseingangsprozess ist automatisiert,
- Zahl der Einzahlungen kann nicht automatisch ausgewertet werden,
- Anhand einiger Monate geschätzte Zahl der Einzahlungen liegt im oberen Viertel,
- geringe Zahl ungeklärte Ein- bzw. Auszahlungen,
- Mahn- und Vollstreckungsläufe erfolgen automatisiert, aber nur einmal monatlich.
- Regelungen zur Beitreibung von Vollstreckungsforderungen sind vorhanden, sind aber nicht den aktuellen Möglichkeiten angepasst,
- Instrumente der Sachaufklärung bislang nicht genutzt,
- kennzahlengestütztes Berichtswesen liegt im Entwurf vor, es sollte eingeführt werden,
- Personalquote Zahlungsabwicklung i. e. S. minimal,
- Leistungskennzahl Einzahlungen je Vollzeit-Stelle im oberen Viertel,
- Abbucheranteil ist hoch,
- Aufwendungen je Einzahlung sind niedrig,
- Erfolgsquote der Mahnungen ist gering,
- Personalquote Vollstreckung liegt im oberen Viertel,
- Deckungsgrad Vollstreckung ist gering,
- Realisierte Haupt- und Nebenforderungen im Vergleich unterdurchschnittlich.
- Personelle Veränderungen in der Vollstreckung sollten zusammen mit technischer Unterstützung geprüft werden.

→ 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 Heinsberg 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 53 Kommunen¹.

¹ Stichtag 20. September 2017

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Heinsberg hat Christina Hasse vom 11. September 2017 bis 26. September 2017 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Heinsberg hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Kämmerer und dem Leiter des Amtes für Finanzen und Beteiligungen am 26. September 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 Heinsberg Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

→ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Ist- und Sollbestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Die einzelnen Positionen sind der Anlage 1 dieses Berichtes zu entnehmen.

Die Stadt Heinsberg hat bei einer Bank und einer Sparkasse jeweils ein Girokonto eingerichtet. Dazu kommen Termingeldkonten bei einer Bank. Bei der letzten Prüfung der Zahlungsabwicklung waren neben dem Termingeldkonto noch bei fünf Banken Girokonten vorhanden. Drei davon wurden seitdem aufgelöst.

→ **Feststellung**

Es wird von der gpaNRW positiv gesehen, dass die Zahl der Konten reduziert wurde.

Verschiedene Dienststellen oder Mitarbeiter haben daneben Handvorschüsse oder Einnahmekassen. Eine Liste darüber wird zentral im Amt für Finanzen und Beteiligungen geführt. Die Amtsleiter prüfen diese Kassen jährlich und unvermutet. Das Rechnungsprüfungsamt kontrolliert das. Die Prüfungsberichte wurden eingesehen.

→ 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 Heinsberg 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 Heinsberg erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 83 Prozent bei einem Mittelwert von 75 Prozent.

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

Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 100 Prozent bei der Ordnungsmäßigkeit entspricht einem überdurchschnittlichen Ergebnis im interkommunalen Vergleich. Er zeigt, dass allenfalls minimale Regelungslücken bestehen.

Am 01. Dezember 2016 ist die „Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Heinsberg (Dienstanweisung gemäß § 31 Abs. 1 der Verordnung über das Haushaltswesen der Gemeinden im Land Nordrhein-Westfalen GemHVO NRW) in Kraft getreten. Im Folgenden wird diese Dienstanweisung mit „DA FiBu“ bezeichnet. Sie wird durch weitere Dienstanweisungen ergänzt. Grundsätzlich wird in Heinsberg die Zahlungsabwicklung zentral wahrgenommen.

Für die Verwaltung der Zahlungsmittel hat der Bereich Zahlungsabwicklung eine Liquiditätsplanung aufgebaut. Sie wird mindestens monatlich aktualisiert und dem Ersten Beigeordneten zur Kenntnis gegeben. Die anordnenden Stellen sind verpflichtet, größere Ein- und Auszahlungen (> 10.000 Euro) der Zahlungsabwicklung zu melden. Geregelt ist das im § 7 der DA FiBu. Nach Angabe der Verwaltung melden die jeweiligen Fachämter in der Regel größere Ein- und Auszahlungen. Zusätzlich erfolgt eine monatliche Abfrage bei den Bauämtern.

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

Die Berechtigungen im Finanzverfahren werden in Heinsberg durch den Verantwortlichen der Finanzbuchhaltung eingerichtet. Es gibt ein Berechtigungskonzept, in dem je nach Erfordernis einzelnen Usern Berechtigungen bzw. Informations- oder Leserechte eingeräumt werden. Die letzte Handlungsanweisung zu dem § 18 der DA FiBu stammt vom Dezember 2016 und ist somit aktuell.

→ **Empfehlung**

Die Berechtigungen sollten regelmäßig (mindestens jährlich) auf Notwendigkeit geprüft werden.

Das Amt für Finanzen und Beteiligungen 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.

Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich im § 10 und dem § 14 der DA FiBu geregelt. Für die Wahrnehmung von Aufgaben der Zahlungsabwicklung außerhalb des Amtes für Finanzen und Beteiligungen gilt die „Dienstanweisung für die Verwaltung von Handkassen und die Übertragung von Aufgaben der Zahlungsabwicklung auf Stellen außerhalb der Finanzbuchhaltung“ vom 29. Dezember 2010.

Den sorgfältigen Umgang mit sensiblen Sachmitteln regelt die Stadt Heinsberg im § 9 der DA FiBu. Die Sachmittel werden in einem Panzerschrank 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.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Heinsberg sollte den § 9, Abs. f um einen Passus für regelmäßige Inventuren ergänzen.

Die Aufbewahrung von Unterlagen nach § 58 GemHVO NRW ist im § 23 der DA FiBu geregelt. In Heinsberg werden einzelne Unterlagen gescannt. Dabei wird gewährleistet, dass die digitalisierten Unterlagen während der Dauer der jeweiligen Aufbewahrungsfristen verfügbar und lesbar gemacht werden können. Welche Unterlagen im Amt für Finanzen und Beteiligungen durch ersetzendes Scannen archiviert werden, wurde in einer Verfügung von 31. März 2017 präzisiert.

Aufrechnung von Forderungen gemäß §§ 387 ff. BGB nimmt die Stadt Heinsberg vor. Aufrechnungserklärungen dazu sind im Finanzverfahren nicht abzurufen, verwendet werden Formschreiben. Geregelt ist das Verfahren in der Anweisung vom 01. Dezember 2016. Es entspricht den gesetzlichen Vorgaben.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Beim Bereich Organisation/Prozesse/Informationstechnik erreicht die Stadt Heinsberg 74 Prozent. Der Mittelwert der bisher geprüften Kommunen beträgt 71 Prozent.

In der „Dienstanweisung über die Stundung, Niederschlagung und Erlass von privatrechtlichen und öffentlich- rechtlichen Ansprüchen der Stadt Heinsberg sowie über die Aussetzung der Vollziehung und die einstweilige Einstellung von Vollstreckungsmaßnahmen bei der Anforderung von öffentlich- rechtlichen Abgaben und Kosten“ vom 20. Dezember 2010 sind die Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und eine Wertgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definiert. Regelungen für Insolvenzen finden sich im § 19 der DA FiBu.

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. Das ist bei der Stadt Heinsberg bisher nur teilweise der Fall. Die Vorgehensweise für die Forderungsbeitreibung eigener Forderungen ist in einem Ablaufplan genau geregelt.

→ **Empfehlung**

Der Ablaufplan sollte um Regelungen für fremde Forderungen ergänzt werden.

Die Mahnläufe erfolgen am Monatsanfang für alle noch offenen und noch nicht angemahnten Forderungen des Vormonats. Mitte des Monats erfolgt ein Vollstreckungslauf für alle zum Monatsanfang gemahnten, noch offenen Posten. Der Innendienst stellt dann fest, wo der Schuldner wohnt und prüft die Adresse. Dann werden die Vollstreckungsaufträge erstellt und auf zwei Vollstreckungsbezirke verteilt. Die nächsten Verfahrensschritte erfolgen durch den Vollstreckungs-Außendienst.

→ **Empfehlung**

In Heinsberg sollten vor einem Besuch beim Schuldner alle Möglichkeiten des Innendienstes ausgeschöpft werden.

Feste Regeln für das wirtschaftliche Beitreiben von Vollstreckungsforderungen gibt es bei der Vollstreckung nicht.

→ **Empfehlung**

Die Reihenfolge und Priorität der Vollstreckungsfälle sollte geregelt werden.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft, in Heinsberg ist diese bisher nicht umgesetzt. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst abzunehmen, nutzt die Stadt bisher nicht. Zwar besteht ein Optionsrecht im Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG NRW). Demnach können sich die Kommunen entscheiden, ob sie diese selbst durchführen oder den Gerichtsvollzieher beauftragen. Der Gerichtsvollzieher wird nach Angaben der Stadt regelmäßig 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 Heinsberg erfüllt diese zurzeit noch nicht die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme.

Vor allem aber hat die Stadt bislang darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Die Eintragung durch den Gerichtsvollzieher kann dies nicht ersetzen. Dazu besteht keine rechtliche Grundlage. Zwar ist ein Gerichtsvollzieher nach § 882 ZPO grundsätzlich berechtigt, einen Eintrag ins Schuldnerverzeichnis zu veranlassen. Die im Vergleich zur ZPO spezialgesetzlichen und damit vorrangigen Bestimmungen des § 5a Abs. 1 VwVG schränken die Kommune bei der Beauftragung des Gerichtsvollziehers aber auf die Abnahme der Vermögensauskunft ein. Denn hier wird nur auf die §§ 802 c-I ZPO ver-

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

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

→ **Empfehlung**

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

Ebenso besteht die Möglichkeit, im Wege der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung mit einer Nachbarkommune die Abnahme der Vermögensauskunft zu regeln.

→ **Empfehlung**

Die Abnahme der Vermögensauskunft kann mit einer interkommunalen Zusammenarbeit erfolgen. Das sollte in Heinsberg geprüft werden.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

In diesem Teilbereich erzielte die Stadt Heinsberg 33 Prozent. Der derzeitige Mittelwert beträgt 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. 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 Heinsberg arbeitet bisher im Bereich der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung weder mit Kennzahlen, noch trifft sie Zielvereinbarungen. Ein Kennzahlenset befindet sich derzeit im Aufbau. Geplant sind u.a. die Auswertung verschiedener Quoten für zu erzielenden Forderungen, Mahnungen oder Vollstreckungen.

→ **Empfehlung**

Das kennzahlengestützte Berichtswesen für das Forderungsmanagement sollte eingeführt werden. Es macht die Effizienz der Maßnahmen in der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung transparent.

Für den Aufbau eines Controllings als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen 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 GPA NRW 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 3,50 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,40 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 0,83 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Heinsberg unter dem Durchschnitt der Vergleichskommunen (Mittelwert = 0,97 Vollzeit-Stellen). In 2015 waren es in diesem Aufgabenbereich 0,82 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Der Overheadanteil liegt prozentual im oberen Bereich.

→ Feststellung

In der Zahlungsabwicklung i.e.S. wird in Heinsberg in der Sachbearbeitung weniger Personal eingesetzt, als das durchschnittlich bei den Vergleichskommunen der Fall ist. Beim Overhead ist der Stellenanteil in fast allen Vergleichskommunen geringer.

Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

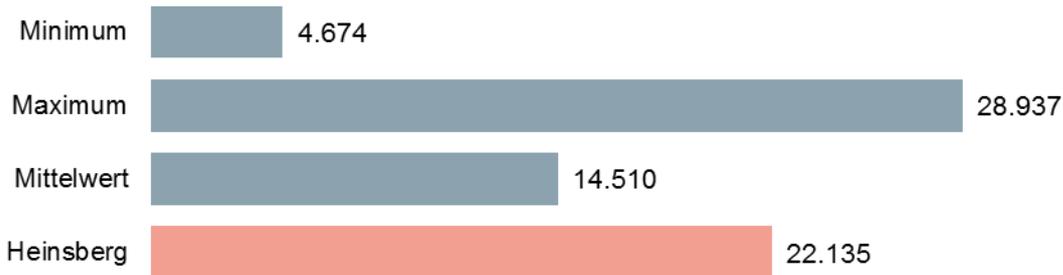
Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. In der Zahlungsabwicklung Heinsberg lässt die verwendete Software keine Auswertungen für die Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten in einem bestimmten Zeitraum zu. Um annäherungsweise zu ermitteln, wie viele Einzahlungen durchschnittlich je Vollzeit-Stelle bearbeitet werden können, wurden einzelne Monate manuell gezählt. Übertragen auf ein Kalenderjahr ergaben sich rund 68.600 Einzahlungen. Umgerechnet auf 10.000 Einwohner sind das mehr Einzahlungen, als das in 75 Prozent der Vergleichskommunen der Fall ist. Nach Angaben des Bereiches Zahlungsabwicklung sind die Angaben plausibel. Neben den Einzahlungen der Stadtverwaltung und des Jugendamtes werden auch die Bareinzahlungen und die EC-

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

Cash-Zahlungen der Stadtwerke bearbeitet. Die Eigenbetriebe erledigen ihre Zahlungsabwicklung selbst.

Bei durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (3,10 in 2016) ergibt sich ein Wert von 22.135 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Heinsberg wie folgt:

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



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
22.135	11.858	14.336	16.426	53

Die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle liegen im oberen Viertel der Vergleichskommunen. Dass dieses Ergebnis erreicht werden kann, liegt u.a. an der Erfahrung und dem Engagement der Mitarbeiter. Daneben ist aber auch der Anteil der ungeklärten Ein- und Auszahlungen gering. Die Stadt Heinsberg verwendet bei Mahnungen und Bußgeldern QR-Codes. Daneben besteht eine hohe Abbucherquote. Mit jedem Bescheid werden dazu ein Anschreiben und ein SEPA-Vordruck versendet. Die Formulare sind auch auf der Homepage der Stadt verfügbar.

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Die folgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht. Zum Zeitpunkt der Prüfung bestanden in Heinsberg 67 ungeklärte Einzahlungen und 11 ungeklärte Auszahlungen. Sie werden zeitnah in der Verwaltung nachgefragt und geklärt.

Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
9,8	10,16	20,32	49,68	52

→ **Feststellung**

Die gute Positionierung im interkommunalen Vergleich zeigt, dass die verschiedenen Maßnahmen zur Reduzierung der ungeklärten Einzahlungen (u.a. QR-Code, SEPA-Vordrucke) greifen.

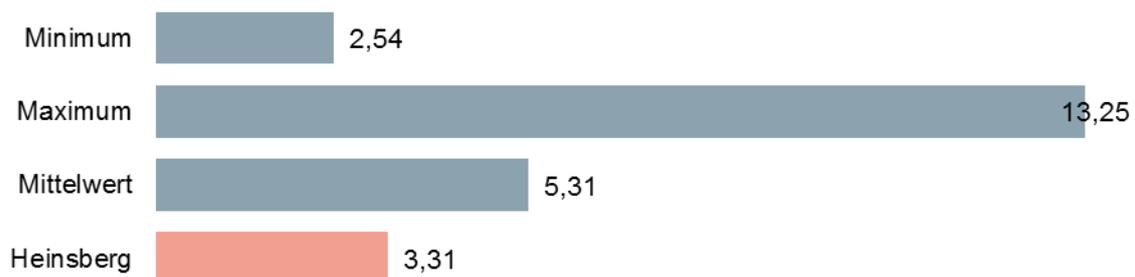
Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 3,31 Euro. Die gpaNRW ermittelt den Ressourceneinsatz anhand der Personal- und Sachaufwendungen. Die Personalaufwendungen betragen 2016 in Heinsberg für die Zahlungsabwicklung ca. 193.000 Euro, die Sachaufwendungen ca. 34.000 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.

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

Aufwendungen je Einzahlung 2016



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
3,31	4,05	4,82	5,96	53

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 wurde von der Zahlungsabwicklung geschätzt und mit rund

70 Prozent angegeben. Das entspricht dem aktuellen Mittelwert der Vergleichskommunen von 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 Abteilung Zahlungsabwicklung gibt es hier keine Probleme, was durch den interkommunalen Vergleich bestätigt wird.

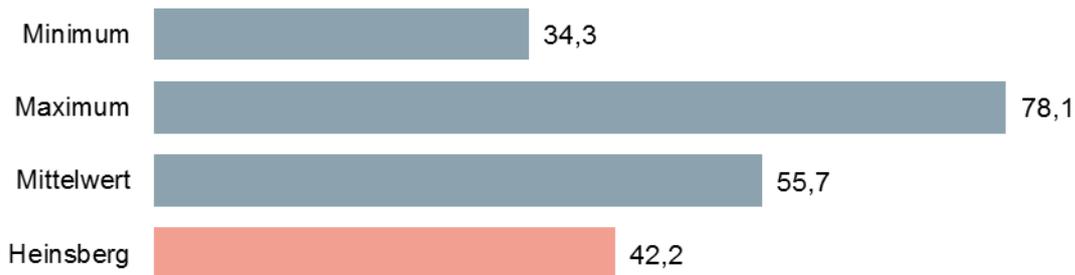
Mahnläufe

Der letzte betrachtete Aufgabenblock der Zahlungsabwicklung i. e. S. ist das Mahnverfahren. In der Regel wird nach der Fälligkeit einer Forderung einmal monatlich gemahnt. Mit der Mahnung wird der Schuldner aufgefordert, die Zahlung innerhalb von sieben Tagen vorzunehmen. Nach der Frist von sieben Tagen dauert es weiter 10 Tage bis zur Übergabe an die Vollstreckung.

In 2016 hat die Stadt Heinsberg 6.258 Mahnungen erstellt. Das entspricht einer Quote von 1.490 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Im interkommunalen Vergleich 2016 positioniert sich die Stadt Heinsberg damit unter dem Mittelwert von aktuell 1.662 Mahnungen je 10.000 Einwohner.

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, ob die zeitliche Abfolge von Fälligkeit, Mahnung und Vollstreckung Besonderheiten aufweist.

Erfolgsquote Mahnung



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
42,2	43,53	55,49	64,57	49

Im Einzelfall verschicken die Vollstreckungsbediensteten eine Vollstreckungsankündigung (selektive Mahnung).

Die Erfolgsquote kann ggf. dadurch verbessert werden, dass der Zeitablauf gestrafft wird. Zahlreiche Kommunen führen zwei Mahnläufe pro Monat durch. Damit wird verhindert, dass die offenen Forderungen nach Fälligkeit bis zu vier Wochen nicht gemahnt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Heinsberg sollte prüfen, ob durch die Erhöhung der Anzahl der Mahnläufe die Erfolgsquote verbessert wird. Nach Ablauf der Mahnfrist sollten die Forderungen direkt an die Vollstreckung gehen.

Vollstreckung

Zur Vollstreckung zählt die GPA NRW

- 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 Heinsberg setzt wie viele andere Kommunen eine Vollstreckungssoftware ein. Darin werden alle von der Zahlungsabwicklung bearbeiteten Vollstreckungsforderungen erfasst.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Heinsberg werden mit 4,85 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,50 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2016 ein Wert von 1,15 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Heinsberg 13 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

→ **Feststellung**

Im Vergleich ist bei der Vollstreckung mehr Personal eingesetzt, als das in 50 Prozent der Vergleichskommunen der Fall ist. Das gilt sowohl für die Sachbearbeitung, als auch für den Overhead.

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

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2015	2016	2017
Am 01.Januar bestehende eigene Vf	2.293	2.641	2.597
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	520	454	477
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.625	3.614	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	1.815	1.788	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	3.284	3.675	./.

	2015	2016	2017
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	1.893	1.781	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	1.058	900	./.

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

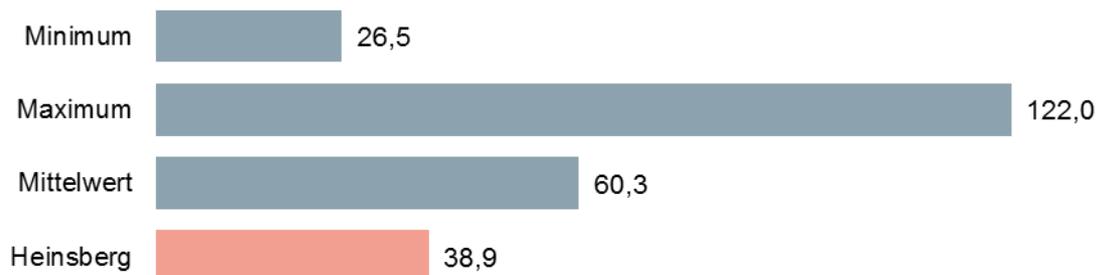
durch

- 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 Heinsberg stehen 2016 dem Ressourceneinsatz von 374.733 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 145.649 gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 38,9 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Heinsberg folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2016



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
38,9	50,34	58,54	68,57	53

Der Wert für die Stadt Heinsberg liegt deutlich im niedrigen Bereich der Vergleichskommunen. Auch das Vergütungsniveau ist hoch. Die Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung liegen nahe dem Maximalwert.

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

Die Einzahlungen aus Verwaltungszwangsverfahren werden in der Finanzrechnung als Summe ausgewiesen. Für den interkommunalen Vergleich (hier: nur die Nebenforderungen) konnten sie aber mit hinreichender Genauigkeit geschätzt werden.

Mit dem Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen von 12,43 Prozent im Jahr 2016 positioniert sich die Stadt Heinsberg unter dem Mittelwert von 17,2 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

Heinsberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
28.561	14.844	107.145	40.214	53

Die realisierten Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle liegen deutlich unter dem Mittelwert der Vergleichskommunen. Nach Angaben der Zahlungsabwicklung werden Nebenforderungen immer konsequent vollstreckt.

Realisierte Hauptforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016

Heinsberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
229.835	91.999	535.217	276.220	42

Die realisierten Hauptforderungen je Vollzeit-Stelle ergeben interkommunal ebenfalls eine Positionierung unter dem Mittelwert.

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Von den eigenen Vollstreckungsforderungen (3.614 in 2016) wurden 900 im Rahmen der Amtshilfe abgegeben. Der Anteil an den bestehenden Forderungen stellt sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar:

Anteil der eigenen Amtshilfeersuchen an den bestehenden eigenen Forderungen

Heinsberg	Minimum	Maximum	Mittelwert	Anzahl Werte
24,9	2,4	51,8	18,1	44

Die Stadt Heinsberg hat hier einen überdurchschnittlichen Wert der Vergleichskommunen. Die Möglichkeiten der Reform der Sachaufklärung werden in Heinsberg bisher nur im Ansatz angewandt. Dies fördert die Abhängigkeit von der ersuchten Kommune.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Heinsberg sollte die Möglichkeiten der Reform der Sachaufklärung nutzen und damit die Amtshilfeersuchen reduzieren.

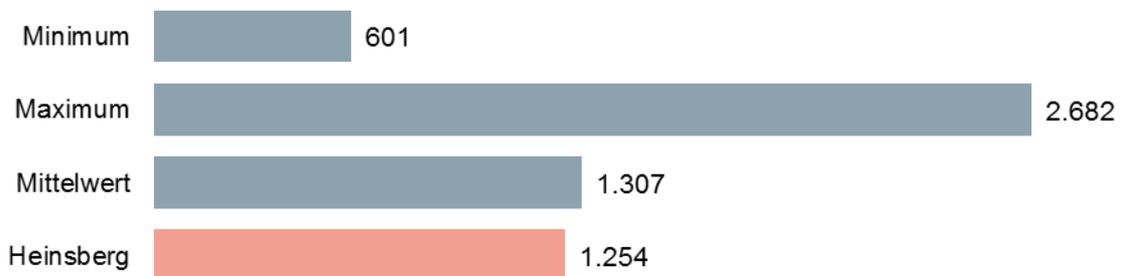
Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

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 Heinsberg:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2015	2016	2017
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	632	711	707
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.222	1.242	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.163	1.254	./.

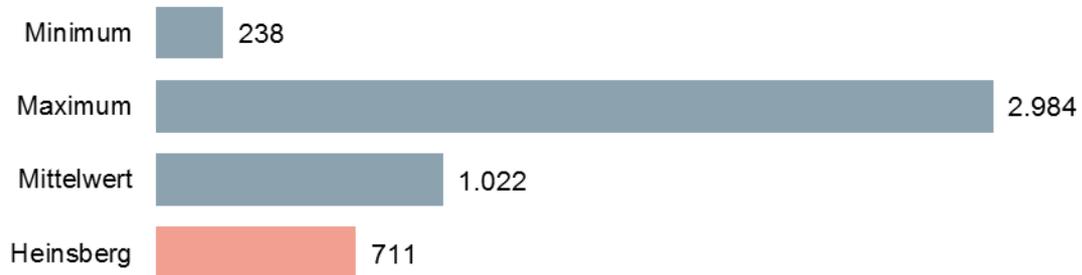
Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2016



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.254	988	1.150	1.562	48

Der Bestand an Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle stellt sich im interkommunalen Vergleich wie folgt dar.

Zum Stichtag 01. Januar 2017 bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung (Innen- und Außendienst)



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
711	636	940	1.309	49

→ **Feststellung**

Die Vergleichskommunen haben zum Jahresbeginn 2017 überwiegend mehr bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle.

Durch die vergleichsweise durchschnittliche Belastung aus neu entstandenen Forderungen ist nach Auffassung der GPA NRW eine personelle Reduzierung möglich. Zunächst sollten allerdings organisatorische Veränderungen vorgenommen werden, um die Vollstreckung in der Stadt Heinsberg zu verbessern. Vorrangig ist dabei das Prinzip, zuerst alle Möglichkeiten des Innendienstes auszuschöpfen, bevor der Außendienst tätig wird. Die technischen Voraussetzungen für die Selbstabnahme der Vermögensauskunft sind zur Verbesserung ebenso notwendig.

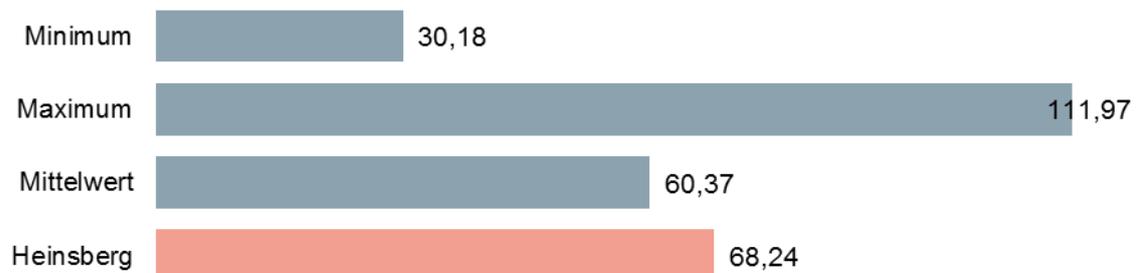
→ **Empfehlung**

Personelle Veränderungen in der Vollstreckung sollten zusammen mit technischer Unterstützung geprüft werden, um die Ergebnisse in der Vollstreckung zu verbessern.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 68,24 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Heinsberg über dem Mittelwert der Vergleichskommunen:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung



Heinsberg	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
68,2	46,1	58,8	75,0	48

Unter Berücksichtigung der bereits genannten Empfehlungen sollte die Stadt Heinsberg ein Forderungsmanagement aufbauen. 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 beim Aufbau 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 Heinsberg eingerichtet werden. Mit Kenn- und Fallzahlen sollte der Personaleinsatz gesteuert werden.

Herne, den 26. 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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	DA für die Finanzbuchhaltung der Stadt Heinsberg vom 01.12.2016
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 §9
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 §9
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	siehe DA FiBu §13
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 über die Stundung, Niederschlagung und Erlass vom 29.12.2010
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 §9 Abs. e: die zentrale Stelle ist die Zahlungsabwicklung
7	Für den Prozess der Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen in der Finanzsoftware existiert ein Konzept (§ 31 Abs. 2 Nr. 2.2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	siehe DA FiBu §18
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	siehe DA FiBu §10 und 14

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe DA für die Verwaltung von Handkassen vom 29.10.2010.
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 §22
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	durch Hausverfügung vom 01.06.2017 geregelt
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe DA FiBu § 15 Abs. 2 und § 16 sowie Rechnungsprüfungsordnung; zudem Aufsicht durch Kämmerer gem. DA FiBu § 15 Abs. 1
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 § 9 Abs. 2 f
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	siehe DA FiBu § 23 sowie Hausverfügung vom 31.03.2017
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	vollständig erfüllt	3	1	3	3	siehe Anweisung vom 01.12.2016
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				75	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				100		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
Organisation/Prozesse/Informationstechnik							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Prüflauf für eine automatische Zuordnung der meisten Einzahlungen. Einsatz von QR-Codes auf Mahnungen und Bußgeldern. Hohe Abbucherquote u. a. durch konsequente Versendung von SEPA-Vordrucken nebst Anschreiben mit jedem Bescheid.
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	Tägl. Abstimmung mit den Fachämtern. Überwachung mit Wiedervorlage.
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	ansatzweise erfüllt	1	3	3	9	monatlicher, automatischer Mahn- und Vollstreckungslauf.
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe DA FiBu § 21 Abs. 2
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Bearbeitungsreihenfolgen für eigene und fremde Forderungen liegen vor. Innendienst hat keine Priorität. Zeitspannen sind großzügig gewählt.
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Nutzung mittels der Gerichtsvollzieher, da die Vermögensauskunft nicht selbst abgenommen wird.
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	Vermögensauskunft wird vom Gerichtsvollzieher abgenommen.
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	Die Eintragung wird beim Gerichtsvollzieher mit beantragt.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	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).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	siehe DA FiBu § 20 und DA Stundung, Niederschl. u. Erlass
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	siehe DA FiBu § 20 und § 4 DA Stundung, Niederschl. u. Erlass
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	siehe DA FiBu § 19 (incl. Wertgrenze für Anmeldungen)
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	siehe DA FiBu § 9 Abs. 2 dd) und Bearbeitungsreihenfolgen für eigene und fremde Forderungen.
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				53	72	
	Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik				74		
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	Zielwerte/Qualitätsstandards sind nicht definiert.
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Kennzahlenset ist im Aufbau.
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				4	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				33		
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				132	159	
	Erfüllungsgrad gesamt				83		

→ 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