

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Menden im Jahr 2018*

# 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	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 „Kleinstbeträge“,
- keine schriftlichen Regeln zum Umgang mit Aufrechnungen und Mahnsperren,
- noch keine schriftlichen Regeln in der Vollstreckung zu Innen- und Außendienst,
- Selbstabnahme der Vermögensauskunft erfolgt im laufenden Jahr 2018,
- keine schriftlichen Regeln zur Aussetzung der Vollstreckung,
- keine schriftlichen Regeln für den Umgang mit Insolvenzen und die Bewertung von Forderungen,
- kein Berichtswesen mit Grunddaten,
- unterdurchschnittliche Leistungskennzahl Zahlungsabwicklung,
- Personalfuktuation in Zahlungsabwicklung und Vollstreckung beeinflusst Kennzahlen,
- unterdurchschnittliche Aufwendungen je Einzahlung,
- zum Zeitpunkt der Prüfung 187 ungeklärte Einzahlungen, 15 ungeklärte Auszahlungen,
- Erfolgsquote Mahnungen niedrig,
- überdurchschnittlicher Deckungsgrad Vollstreckung,
- Leistungskennzahl Vollstreckung unterdurchschnittlich,
- hohe Anzahl bestehende Vollstreckungsforderungen,
- durchschnittliche Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung.

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

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

Im Jahr 2014 hat die gpaNRW im Rahmen des Stärkungspaktes eine Beratung der Stadt Menden durchgeführt. Die Empfehlungen aus dem Bericht hat Menden teilweise umgesetzt bzw. sind noch im Prozess der Umsetzung.

### 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 2017.

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 77 Kommunen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Stichtag 20. März 2018

## → Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Menden hat Hermann Ptok vom 06. März 2018 bis 29. März 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Menden hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat Hermann Ptok mit dem Leiter der Kämmerei, der Leiterin Team der Finanzbuchhaltung und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 29. März 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 Menden 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 4,42 Euro. Dieser ist durch eine falsche Buchung von Kontoführungsgebühren aus dem Haushaltsjahr 2017 entstanden. Während der Prüfung hat die Stadt die Buchung korrigiert. Zudem hat die Stadt Menden für die Vollziehungskräfte zwei Girokonten eingerichtet, die nicht im Tagesabschluss enthalten sind.

Die Stadt Menden unterhält sechs Girokonten bei verschiedenen Geldinstituten. Hierdurch entsteht ein hoher Abstimmungsbedarf. Dies ist der Grund dafür, dass Kommunen in NRW teilweise nur noch ein Girokonto vorhalten.

### → **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab einen erklärbaren Unterschiedsbetrag.

### → **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Zahl der Girokonten auf ein notwendiges Maß reduzieren. Die Girokonten der Vollziehungskräfte sollte die Stadt in den Tagesabschluss aufnehmen.

## → 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 Menden einer ordnungsgemäßen Aufgabenerfüllung und effizienten Steuerung entspricht.

Der Erfüllungsgrad beruht auf einer Nutzwertanalyse. Hierzu stellt die gpaNRW einheitliche Fragen zu den Themenfeldern

- Ordnungsmäßigkeit,
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling.

Die gpaNRW ordnet die Antworten auf einer Skala von 0 bis 3<sup>2</sup> ein. Danach gewichtet sie diese Bewertung entsprechend ihrer Bedeutung für die einzelnen Themenfelder. Hieraus ergeben sich Punkte, deren Summe ins Verhältnis gesetzt wird zur maximal erreichbaren Punktzahl. Die in Prozenten ausgedrückte Verhältniszahl ist der Erfüllungsgrad.

Der Erfüllungsgrad ist am Ende des Berichtes vollständig abgebildet.

Die Stadt Menden erreicht einen Erfüllungsgrad von 76 Prozent (Mittelwert 76 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 89 Prozent (Mittelwert 87 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 72 Prozent (Mittelwert 72 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 17 Prozent (Mittelwert 24 Prozent).

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

### Ordnungsmäßigkeit

Der Erfüllungsgrad von 89 Prozent gibt Aufschluss darüber, dass kaum noch Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollten entweder in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Menden aufgenommen oder gesondert geregelt werden. Dann reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

Gemäß Ziffer 3.8 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung bestimmt der Kämmerer die Bearbeitungsregeln für „Kleinstbeträge“ (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW, Ausführung von § 23 Abs. 5, Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe). Schriftliche Regeln über Wertgrenzen, Verfahrensstände (Mahnungen, Vollstreckung, Insolvenzen) hat Menden nicht festgelegt.

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte schriftliche Regeln für den Umgang mit Kleinstbeträgen erstellen.

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

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Neuanlage, Änderung, Löschung und Prüfung von Benutzerberechtigungen im Rahmen des geplanten Security-Konzeptes schriftlich regeln.

Aufrechnungen setzt die Stadt Menden in der Praxis ein und erklärt diese entsprechend den gesetzlichen Vorschriften gegenüber den 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 Menden einen Erfüllungsgrad von 72 Prozent. Damit weist dieser noch Handlungsbedarf aus. Der Mittelwert liegt bei 72 Prozent.

Die Stadt Menden setzt Mahnsperren, schriftliche Regeln hat die Stadt aber noch nicht erarbeitet.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Regeln zu Mahnsperren schriftlich fixieren. Darin sollten auch die Höchstdauer der Mahnsperren und das weitere Verfahren geregelt sein.

In der Stadt Menden gibt es zurzeit keine festen Regeln für das wirtschaftliche Beitreiben von Vollstreckungsforderungen. Auch gilt in Menden nicht immer „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 Menden sollte die im Jahr 2018 geplanten Regeln zur wirtschaftlichen Betreuung von Vollstreckungsforderungen schriftlich festlegen.

Die Reform der Sachaufklärung ist seit dem 01. Januar 2013 in Kraft. Die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft selbst vorzunehmen, 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 2017 in drei Fällen beauftragt. Der Vorteil der Selbstabnahme liegt darin, dass die Kommune das gesamte Verfahren in der Hand behält und eventuelle Unklarheiten in Fremdberichten vermeidet. Für die Selbstabnahme ist daher keine wesentliche Mehrarbeit zu erwarten. Nach Angaben der Stadt Menden erfüllt diese noch nicht die technischen Voraussetzungen zur Selbstabnahme.

Bislang hat die Stadt darauf verzichtet, einen Vollstreckungsschuldner selbst in das Schuldnerverzeichnis eintragen zu lassen. Der Grund hierfür darin, dass die Stadt Menden zurzeit noch nicht über die technischen Voraussetzungen verfügt. 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 Menden 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 Menden als Anlass nehmen, diese Möglichkeit auch zu nutzen.

→ **Empfehlung**

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

Die Aussetzung der Vollziehung kommt dann zum Einsatz, wenn bzw. solange der Anspruch dem Grunde oder der Höhe nach streitig ist. Das für die Forderung zuständige Fachamt entscheidet über die Aussetzung und veranlasst diese. Endet der Streitfall zu Ungunsten des Schuldners, sind Aussetzungszinsen nach den gesetzlichen Vorgaben festzusetzen. Das Verfahren und interne Zuständigkeiten für die Entscheidungen sollten schriftlich geregelt werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Aussetzung der Vollziehung, deren Voraussetzungen und interne Zuständigkeiten in die Dienstanweisung aufnehmen.

Die Zahlungsabwicklung der Stadt Menden ist die zentrale Stelle für den Umgang mit Insolvenzverfahren. Hierzu liegen in Menden noch keine schriftlichen Regelungen vor. Vielmehr regelt der Kämmerer gemäß Ziffer 3.1. Abs. 4 der Dienstanweisung der Finanzbuchhaltung die Einzelheiten. Lediglich die Wertgrenze von 1.000 Euro ist in der „Forderungsanmeldungen bei Insolvenzverfahren“ vom 16. September 2008 festgehalten.

→ **Empfehlung**

Für das Bearbeiten von Insolvenzverfahren sollte Menden Zuständigkeiten, Bearbeitungsstandards und die Wertgrenze für die Beteiligung an Insolvenzverfahren schriftlich definieren.

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 Menden 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 erreicht die Stadt Menden einen Erfüllungsgrad von 17 Prozent. Damit weist dieser einen großen Handlungsbedarf aus. Der Mittelwert liegt bei 24 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),
- 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®-Durchschnittswerte<sup>3</sup>.

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

Zur Zahlungsabwicklung i.e.S. gehören die Annahme von Einzahlungen, die Leistung von Auszahlungen und die Verwaltung der Finanzmittel. Jeder Zahlungsvorgang ist zu erfassen und zu dokumentieren. Außerdem ist die Zahlungsabwicklung i.e.S. für die Verwaltung der 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 5,66 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,06 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Menden ca. elf Prozent über dem interkommunalen Mittelwert von 0,94 Vollzeit-Stellen.

Die Zahlungsabwicklung in Menden ist seit dem Jahr 2016 durch Personalwechsel geprägt. Im Jahr 2017 sind nicht alle Vollzeit-Stellen besetzt. Für das Folgejahr 2018 setzt die Stadt Menden insgesamt 6,18 Vollzeit-Stellen ein. Davon entfallen 0,23 Vollzeit-Stellen auf den Overhead. Im Vergleich zum Vorjahr erhöht sich im Jahr 2018 in der Sachbearbeitung die Zahl der Vollzeit-Stellen um 0,48 Vollzeit-Stellen. Je 10.000 Einwohner setzt die Stadt damit 1,16 Vollzeit-Stellen ein.

#### → Feststellung

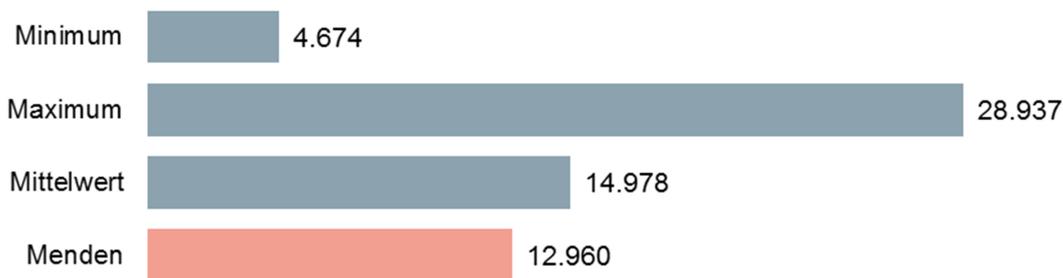
Der Personaleinsatz in der Zahlungsabwicklung ist durch Personalwechsel geprägt. Dies kann sich auf die nachfolgenden Kennzahlen auswirken.

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

## 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 (70.762 in 2017) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (5,46 in 2017) ergibt sich ein Wert von 12.960 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Menden wie folgt:

### Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S. 2017



Menden	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
12.960	11.947	14.383	17.662	76

Die Stadt Menden erreicht bei den Einzahlungen je Vollzeit-Stelle einen unterdurchschnittlichen Wert. Um festzustellen, ob die unterdurchschnittliche Kennzahl eventuell durch eine hohe Zahl von SEPA-Lastschriften zustande kommt, werden die Einzahlungen den Einwohnern gegenübergestellt. Hier erzielt Menden 2017 einen Wert von 13.272 Einzahlungen je 10.000 Einwohner. Damit liegt der Wert von Menden oberhalb des Mittelwertes von 12.413 ein. Das lässt auf unterdurchschnittlichen Anteil an Lastschriftermächtigungen schließen.

Die Zahl der Einzahlungen ist in den Jahren 2016 und 2017 nahezu konstant. Bei unveränderten Einzahlungen im Jahr 2018 sinkt die Zahl der Einzahlungen voraussichtlich auf ca. 12.000 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle.

Im Jahr 2017 hat die Stadt 28 Einzahlungen von Wohnbaugesellschaften und Immobilienverwaltern erhalten. Die Zahlung für verschiedene Objekte erfolgte jeweils zusammengefasst in einer Summe. Die manuelle Zuordnung der Zahlung auf die einzelnen Konten umfasst ca. 7.700 Buchungen und belastet die Zahlungsabwicklung. Die manuelle Zuordnung ist auch bei der Einzahlung von Krankenkassen für Krankentransporte notwendig. In der Zeit vom 01. Januar 2018 bis 07. März 2018 erfolgten ca. 68 Einzahlungen. Diese verursachten ca. 645 manuelle Buchungen.

## 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 Menden 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 Menden 347.545 Euro. Auf der Grundlage von 70.762 Einzahlungen errechnen sich 4,91 Euro Aufwendungen je Einzahlung. Damit positioniert sich die Stadt Menden wie folgt:

#### Aufwendungen je Einzahlung 2017

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
4,91	2,54	13,25	5,20	3,95	4,79	5,76	76

Im Jahr 2018 erhöhen sich die Aufwendungen je Einzahlung voraussichtlich durch den steigenden Personaleinsatz. Der Overheadanteil ist in Menden unterdurchschnittlich. Damit beeinflusst dieser die Aufwendungen je Einzahlungen positiv. Je Vollzeit-Stelle betragen die Personalaufwendungen in Menden ca. 52.000 Euro und liegen damit unter dem interkommunalen Mittelwert von 55.000 Euro. Unterstellt man im Jahr 2018 eine vergleichbar hohe Zahl an Einzahlungen wie im Jahr 2017 (ca.70.000 Einzahlungen), steigen die Aufwendungen je Einzahlung in Menden auf 5,34 Euro.

#### → Feststellung

Die Aufwendungen je Einzahlung sind unterdurchschnittlich, steigen aber voraussichtlich im Jahr 2018.

### 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

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
28,0	0,00	415,00	49,48	9,10	19,95	48,62	75

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen 187 ungeklärte Einzahlungen und 15 ungeklärte Auszahlungen vor. In 82 Fällen resultieren die ungeklärten Einzahlungen wegen fehlender Anordnungen. Zudem entsteht bei einigen Einnahmearten manueller Mehraufwand. Dies gilt insbesondere bei den Kommunalsteuern nach den Haupthebeterminen durch Doppel- bzw. Überzahlungen.

Die ungeklärten Auszahlungen entstehen zum Beispiel aus Nachbelastung für Kontogebühren, „Fake-Abbuchung“. Allerdings fehlen auch bei den Auszahlungen entsprechende Anordnungen (z. B. bei Leasingverträgen). Aber auch der Workflow der Stadt Menden ist verantwortlich für ungeklärte Zahlungsausgänge. Unter anderem dadurch, dass der Produktverantwortliche in den Prozess der Auszahlung durch eine Informationspflicht eingebunden ist. Deshalb erfolgt nach Rücksprache mit der Stadt die Erstellung einer Anordnung teilweise erst nach ca. 14 Tagen. Eine Verbesserung erhofft sich die Stadt Menden durch die Einführung der „E-Rechnung“ in der eingesetzten Finanzsoftware.

Der Zahlungseingangsprozess ist in Menden zwar automatisiert. Für die Jahre 2016/2017 hat die Stadt jedoch nur eine Erfolgsquote von lediglich ca. 42 Prozent bzw. 39 Prozent der automatisch eingelesenen Einzahlungen ermittelt. Der Anteil der automatisiert eingelesenen Daten an den Zahlungseingängen liegt im interkommunalen Mittelwert bei ca. 68 Prozent. Gleichwohl sorgt Menden aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen und ungeklärte Abbuchungen minimiert wird. So versendet die Stadt Formulare für SEPA-Lastschriften. Gemäß Ziffer 3.11 Abs. 2 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung sind nicht regelmäßig wiederkehrende Auszahlungs- und Einzahlungsbeträge über 100.000 Euro zwei Wochen vor Fälligkeit, spätestens beim Rechnungseingang der Zahlungsabwicklung mitzuteilen. Gleichwohl entsteht manueller Mehraufwand durch fehlende Anordnungen aus den Fachbereichen.

→ **Feststellung**

Die Zahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen ist nicht zufriedenstellen und sorgt für zusätzlichen Aufwand in der Zahlungsabwicklung.

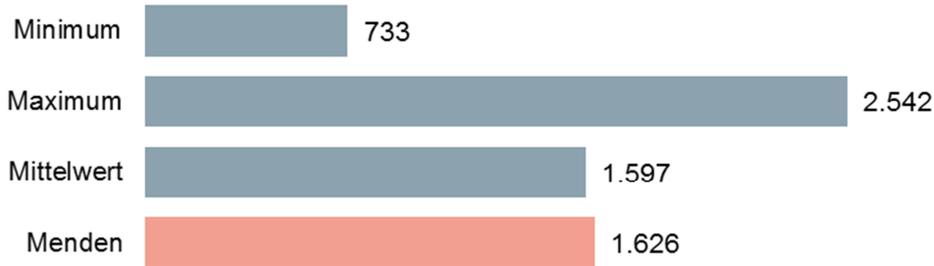
→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Zahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen reduzieren. Hierzu sollte die Stadt die Fachbereichen stärker in die Verantwortung nehmen.

## **Mahnläufe**

Die Zahlungsabwicklung verschickt drei Wochen nach Ablauf der Fälligkeit eine Mahnung an die Schuldner. Der Mahnrhythmus ist nicht eindeutig definiert. Im Jahr 2017 waren es 8.669 Mahnungen für eigene Forderungen. Daraus ergeben sich 1.626 Mahnungen je 10.000 Einwohner. Der Anteil der Mahnungen an den Einzahlungen liegt mit ca. 13 Prozent im interkommunalen Durchschnitt.

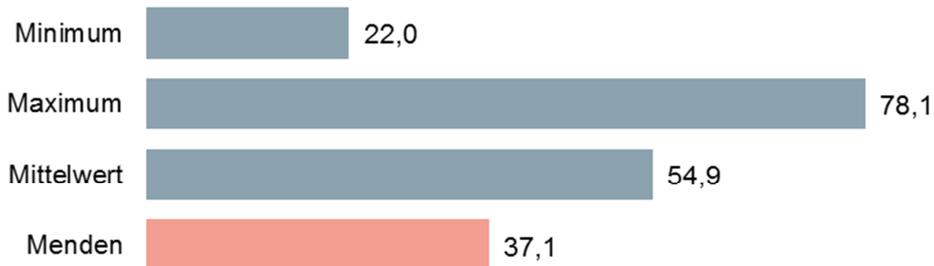
### Mahnungen je 10.000 Einwohner



Menden	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.626	1.261	1.637	1.907	76

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

### Erfolgsquote Mahnung



Menden	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
37,1	43,84	55,40	64,33	70

Eine Erfolgsquote der Mahnungen erhebt die Stadt Menden bislang nicht. In Menden gehen ca. 63 Prozent aller Mahnfälle in die Vollstreckung über. Auf die Erfolgsquote wirkt sich die im interkommunalen Vergleich leicht überdurchschnittliche SGB II Quote der Stadt Menden belastend aus. Von den bislang geprüften Kommunen haben lediglich fünf Kommunen eine geringere Erfolgsquote als Menden.

Zusätzlich zu den Mahnungen verschickt die Stadt Vollstreckungsankündigungen. Grundsätzlich ist Menden hierzu nicht verpflichtet. Im Jahr 2016 hat die Stadt 5.562 Vollstreckungsankündigungen versendet, davon entfallen 3.783 Ankündigungen auf eigene Forderungen. Im Folgejahr sind es 6.913 Vollstreckungsankündigungen, davon 5.385 eigene Vollstreckungsankündigungen. Für das Jahr 2017 hat die Stadt eine Erfolgsquote von ca. 24 Prozent ermittelt.

Die Stadt Menden sollte bestrebt sein, die Erfolgsquote im Mahnwesen zu erhöhen, um offene Fälle bereits zu erledigen, bevor sie in die Vollstreckung gehen. Hier kann gezieltes Telefonkassio – wie bereits in der Vollstreckung praktiziert – zum Erfolg führen. Aber auch eine Veränderung der Mahnhäufigkeit bzw. des Mahnrhythmus kann zielführend sein.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte eine Erfolgsquote für die Mahnungen und die Vollstreckungsankündigung erheben. Zudem sollte Menden 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 Menden setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren ein.

## Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung führt Menden mit 6,74 Vollzeit-Stellen durch. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,20 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,26 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Menden 19 Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

Auch in der Vollstreckung verzeichnet die Stadt Menden in den Jahren 2016 bis 2017 Personalwechsel. Dies kann sich – wie in der Zahlungsabwicklung - auf die nachfolgenden Kennzahlen auswirken. Die Zahl der Vollzeit-Stellen im Jahr 2018 ist jedoch im Vergleich zum Vorjahr konstant. Der Overheadanteil verändert sich unwesentlich. Insgesamt setzt die Stadt Menden 6,75 Vollzeit-Stellen im Jahr 2018 ein.

→ **Feststellung**

Der Personaleinsatz in der Vollstreckung ist durch Personalwechsel geprägt. Dies kann sich – wie in der Zahlungsabwicklung - auf die nachfolgenden Kennzahlen auswirken.

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

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

	2016	2017	2018
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	7.637	7.739	8.126
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	2.300	1.973	1.618
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.831	5.450	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	2.023	1.720	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	3.776	5.180	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	2.376	2.091	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	564	715	./.

### 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

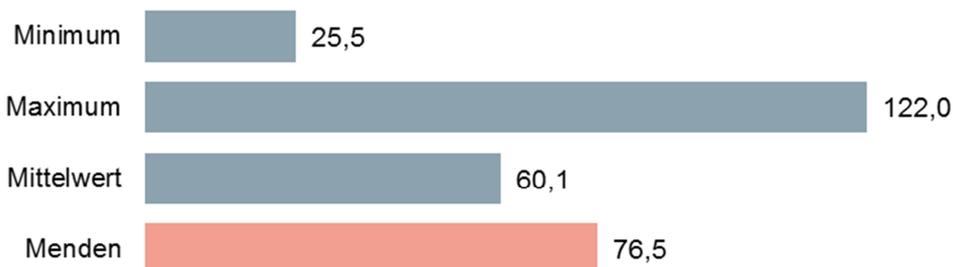
durch

- 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 Menden stehen im Jahr 2017 dem Ressourceneinsatz von 444.860 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 340.240 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt damit 76,5 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Menden folgende Positionierung:

### Deckungsgrad Vollstreckung 2017



Menden	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
76,5	50,01	58,08	69,44	75

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 Anteil der Einzahlungen auf Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen liegt in Menden im dritten Quartil. Lediglich zwölf der bisher geprüften Kommunen weisen einen höheren Wert als die Stadt Menden aus. Eine Analyse der einzelnen Arten der Nebenforderungen war in Menden nicht möglich, da nicht die genaue Zuordnung zu den einzelnen Arten erfolgte.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Menden sollte die Möglichkeit schaffen, die Arten der Nebenforderungen einzeln darzustellen und somit auch auszuwerten.

Auch die Einzahlungen je Vollzeit-Stelle zeigen, ob bei der Realisierung der Nebenforderungen Verbesserungsbedarf besteht.

**Realisierte Nebenforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung 2016**

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert
47.307	13.865	107.145	39.259

Die Einzahlungen in Menden überschreiten den Mittelwert um ca. 17 Prozent.

**Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen**

Die Stadt Menden hat im Jahr 2016 ca. 13 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.

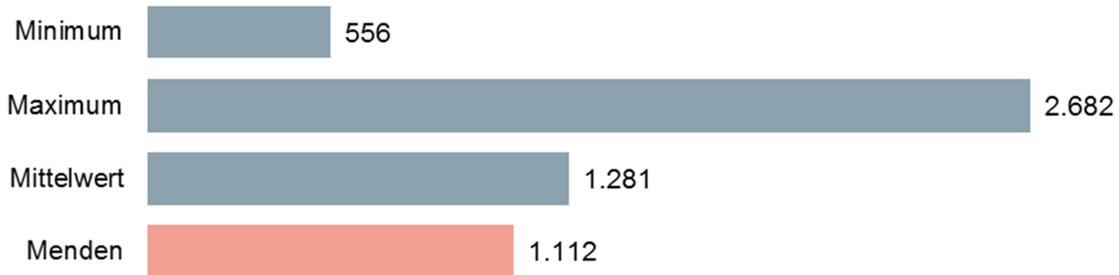
**Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle**

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 Menden:

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

Kennzahl	2016	2017	2018
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	1.684	1.485	1.494
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	992	1.096	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.043	1.112	./.

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017



Menden	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.112	1.001	1.185	1.542	69

Gegenüber dem Jahr 2012 hat die Stadt Menden ca. 27 Prozent mehr Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stellen abgewickelt. Gleichwohl ist der Wert noch unterdurchschnittlich. Im Jahr 2016 lagen die abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle bei 1.043 Vollstreckungsforderungen.

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

### Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 01. Januar 2017

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.485	238	2.984	1.026	623	922	1.363	71

Die Arbeitsbelastung der Vollziehungskräfte ist in Menden durch bestehende Vollstreckungsforderungen hoch. Von den geprüften Kommunen weisen 75 Prozent der Kommunen eine geringere Kennzahl aus. Lediglich 13 Kommunen haben einen höheren Wert als die Stadt Menden.

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

### Entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.096	566	2.790	1.326	1.070	1.238	1.523	70

Die entstandenen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle liegen Menden nahe dem ersten Quartil. Von den geprüften Kommunen weisen 49 Kommunen eine höhere Kennzahl aus. Im Jahr 2016 weist die Stadt Menden 992 entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle auf. Gegenüber dem Jahr 2012 (siehe Bericht: „Optimierung des Forderungsmanagements der Stadt Menden“) ist die Anzahl der entstandenen Vollstreckungsforderungen rückläufig.

Die Arbeitsbelastung der Vollziehungskräfte in Menden ist deutlich durch die Altfälle geprägt. Im Ergebnis ist die Zahl der bestehenden Fälle höher als die abgewickelten Fälle je Vollziehungskraft. Grund hierfür kann die Personalfluktuaton der letzten Jahre sein. Gleichwohl sollte die Stadt Menden die bestehenden Vollstreckungsfälle zeitnah abwickeln, um dem möglichen Untergang der Forderung vorzubeugen. Aus diesem Grund können Bearbeitungsregeln (siehe Kapitel: Organisation, Prozesse, IT) hilfreich sein. Weiterhin sollte die Stadt Menden regelmäßig Kennzahlen zur Steuerung nutzen (siehe Kapitel: Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling).

### Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 60,41 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 2017. 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 abgewickelte Vollstreckungsforderung 2017

Menden	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
60,41	30,18	111,97	60,69	46,52	59,03	73,75	64

Die Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung liegen im Durchschnitt der Vergleichskommunen. Im Jahr 2016 hat die Stadt Menden hierfür ca. 61 Euro je abgewickelter Vollstreckungsforderung aufgewendet.

#### → Feststellung

Die Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung sind in Menden unauffällig.

Herne, den 25. April 2018

gez.

Dagmar Klossow

Abteilungsleitung

gez.

Johannes Schwarz

Projektleitung

## → Anlagen: Ergänzende Tabelle

**Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung**

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
<b>Ordnungsmäßigkeit</b>							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	DA Fibu, 01.06.2017
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff.3.2. Abs. 2, 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	Ziff. 3.11, Abs. 2, DA Fibu
4	Sie haben aktuelle schriftliche Bestimmungen gem. § 31 Abs. 2 Nr. 1.7 GemHVO NRW (Ausführung von § 23 Abs. 5 - Absehen von Vollstreckung von Ansprüchen in geringer Höhe - "Kleinbetragsregelung").	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziff. 3.8, DA Fibu, regelt der Kämmerer
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	Ziff. 3.9, DA Fibu und DA Stundung, Niederschlagung und Erlass
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	Ziff. 3.1. Abs. 1, 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	Ziff. 4.3., DA Fibu, Zugriffsrechte werden durch Abteilungsleitung Finanzverwaltung geregelt und dokumentiert
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 3.3. Abs. 6, DA Fibu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	DA Handvorschüsse und Geldannahmestellen vom 09.06.2009
10	Sie haben aktuelle schriftliche Regelungen zur Verwaltung von durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln getroffen (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.7 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 3.5. Abs.5 und Ziff. 3.12 Abs. 4, DA Fibu
11	Es ist sichergestellt, dass die Beschäftigten der Buchführung und Zahlungsabwicklung nur ausnahmsweise die Befugnis zur Feststellung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit haben (§ 30 Abs. 3 Satz 2 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 4.7.1. Abs. 4, DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 4.7.1. Abs. 3, DA Fibu, § 2 Rechnungsprüfungsordnung der Stadt Menden
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 3.13, DA Fibu, DA Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen vom 01.06.2016
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ziff. 3.14, DA Fibu
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziff. 3.3. Abs. 9, DA Fibu, keine schriftlichen Regeln
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				67	75	
	<b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>				<b>89</b>		
<b>Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Zuordnungsregeln in Mach, 2016 ca. 42 Prozent, 2017 ca. 40 Prozent, 2018 ca. 44 Prozent, Gespräche mit Fachbereichen

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
17	Sie sorgen aktiv dafür, dass die Zahl der ungeklärten Einzahlungen (bzw. Zahlung vor Rechnung, offenen Posten bei Einzahlungen, Klärungsliste) und ungeklärte Abbuchungen (z. B. Lastschriften) minimiert wird.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	Versand von Formulare für SEPA-Lastschriften, Unterstützung aus den Fachbereichen ausbaufähig
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Mahnung ca. 3 Wochen nach Fälligkeit, nach ca. 2 Wochen Vollstreckung, Versand von Vollstreckungsankündigung
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren werden gesetzt, aber keine schriftlichen Regeln
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	keine eindeutigen Vorgaben, sind aber im Jahr 2018 geplant, Innendienst nicht immer vor Außendienst
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	ja
22	Sie nutzen die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen.	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	über GV, Modul der Sachaufklärung ist bestellt, Einsatz im laufenden Jahr 2018, Schulungen noch nicht erfolgt
23	Sie ordnen die Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach § 5a VwVG NRW i. V. m. § 284 Abs. 9 AO an.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	ist geplant, bislang über GV
24	Sie haben die Niederschlagung, die Stundung und den Erlass von städtischen Ansprüchen bei den Beschäftigten, denen die Abwicklung der Zahlungen obliegt, zentralisiert (§ 31 Abs. 3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 3.9, DA Fibu. DA Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen vom 01.06.2017, Info Niederschlagung über MACH, Altfälle in Excel-Datei
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	nicht erfüllt	0	1	0	3	nein

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziff. 3.1. Abs. 4, DA Fibu, Forderungsanmeldungen bei Insolvenzverfahren vom 16.09.2008, keine schriftlichen Regeln
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	im Rahmen des Jahresabschlusses, keine schriftlichen Regeln
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				52	72	
	<b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>				<b>72</b>		
<b>Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>							
28	Es werden Zielwerte/Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und deren Einhaltung bedarfsorientiert überprüft.	ansatzweise erfüllt	1	2	2	6	Kennzahlen Haushaltsplan
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				2	12	
	<b>Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling</b>				<b>17</b>		
<b>Gesamtauswertung</b>							
	Punktzahl gesamt				121	159	
	<b>Erfüllungsgrad gesamt</b>				<b>76</b>		

## → Kontakt

---

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

---

Heinrichstraße 1, 44623 Herne

---

Postfach 10 18 79, 44608 Herne

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

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

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

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