

ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der
Stadt Hürth im Jahr 2018*

INHALTSVERZEICHNIS

→ Managementübersicht	3
→ Überörtliche Prüfung der Zahlungsabwicklung	4
Grundlagen	4
Prüfungsbericht	4
Inhalte, Ziele und Methodik	4
→ Prüfungsablauf	6
→ Tagesabschluss	7
→ Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung	8
Ordnungsmäßigkeit	9
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
→ Kennzahlenvergleich	13
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	13
Vollstreckung	19
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	25

→ Managementübersicht

Tagesabschluss

- Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag.

Erfüllungsgrad

- Die Stadt Hürth erreicht im Vergleich insgesamt sowie in allen drei Einzelbereichen des Erfüllungsgrades ein überdurchschnittliches Ergebnis.
- Die Stadt Hürth sollte die Stadtkasse als zentrale Stelle für Niederschlagungen und Stundungen vorsehen, da dort alle Informationen zu Zahlungspflichtigen zusammenlaufen und so ein einheitliches Vorgehen sichergestellt werden kann. Zudem sollte die derzeit gültige Satzung zu Niederschlagung, Stundung und Erlass insbesondere hinsichtlich der festgelegten Entscheidungsgrenzen aktualisiert werden.
- Zielwerte und Qualitätsstandards sollten von der Stadt Hürth mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und ihre Einhaltung bedarfsorientiert überprüft werden, so dass sie die Steuerung unterstützen können.

Zahlungsabwicklung i. e. S.

- Die Stadt Hürth sollte ihre Anstrengungen beibehalten, die Bürger für das Lastschriftverfahren zu gewinnen. Insbesondere im Bereich der Kindergartenbeiträge sollte wieder ein höherer Anteil angestrebt werden, um die Zahlungsabwicklung zu vereinfachen.
- Die Kennzahlen zu den Anteilen der SEPA-Mandate an bestimmten Forderungsarten sollten von der Stadt Hürth weiter fortgeschrieben und beobachtet werden, damit zielgruppengerechte Maßnahmen zur Verbesserung der Anteile ergriffen werden können.
- Die Stadt Hürth sollte regelmäßig überprüfen, ob die seitens der AöR geleisteten Erträge die in der Zahlungsabwicklung entstehenden Kosten für die Aufgabenerledigung tatsächlich decken.

Vollstreckung

- Um die Sachbearbeitung in der Vollstreckung zu entlasten, sollte die Stadt Hürth nachfolgende Punkte überprüfen und bei Bedarf anpassen: die Prioritäten der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen sowie die Routenplanung (Senkung anfallender Wegezeiten, das Vorrang-Prinzip für den Innendienst sollte dabei stets gelten).
- Die Stadt Hürth sollte regelmäßig überprüfen, ob die seitens der AöR geleisteten Erträge die in der Vollstreckung entstehenden Kosten für die Aufgabenerledigung tatsächlich decken.

→ 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 Prüfungsbericht 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.

Prüfungsbericht

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 Prüfungsbericht 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 Prüfungsbericht mit einem Zusatz gekennzeichnet. In der Stadt Hürth hat die gpaNRW keine Feststellung getroffen, die eine Stellungnahme erforderlich macht.

Bei der Prüfung erkannte Verbesserungspotenziale weist die gpaNRW im Prüfungsbericht 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 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 107 Kommunen¹.

¹ Stichtag 05. Dezember 2018 (inkl. Stadt Hürth)

→ Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Hürth hat Sabine Pawlak vom 06. November 2018 bis 28. November 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Hürth hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat die Prüferin mit dem Amtsleiter des Steuer- und Finanzverwaltungsamtes, dessen stellvertretenden Amtsleiter und Abteilungsleiter sowie einem weiteren Abteilungsleiter und der örtlichen Rechnungsprüferin am 28. November 2018 erörtert.

Der Entwurf des Prüfungsberichts wurde übersandt. Auf das weitere Verfahren nach § 105 Abs. 6 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 Hürth Geschäftskonten unterhält. Den ermittelten Istbestand hat die gpaNRW der Fortschreibung nach dem Tagesabschluss vom Vortag gegenübergestellt.

Eine zentrale Barkasse wird bei der Stadt Hürth nicht geführt.

→ **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand bei der Bestandsaufnahme ergab keinen Unterschiedsbetrag.

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

→ 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 Hürth 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 Hürth erreicht einen Erfüllungsgrad von 87 Prozent (Mittelwert 76 Prozent). Dieser verteilt sich wie folgt auf die drei Themenfelder:

- Ordnungsmäßigkeit 92 Prozent (Mittelwert 88 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 90 Prozent (Mittelwert 73 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 33 Prozent (Mittelwert 24 Prozent).

→ **Feststellung**

Die Stadt Hürth erreicht im Vergleich insgesamt sowie in allen drei Einzelbereichen des Erfüllungsgrades ein überdurchschnittliches Ergebnis.

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

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

Ordnungsmäßigkeit

Frage 5 des Erfüllungsgrades überprüft, ob aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen gemäß § 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW getroffen wurden. Bei der Stadt Hürth verweist Ziffer 6.3 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung auf die entsprechende spezielle "Satzung über Stundung, Niederschlagung Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen" vom 12. Dezember 2001.

→ Feststellung

Die schriftlichen Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen gemäß § 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW der Stadt Hürth sind 17 Jahre alt.

Entscheidungsgrenzen lt. Satzung der Stadt Hürth vom 12. Dezember 2001

Entscheider	Stundung	Niederschlagung	Erlass
Amtsleiter	bis unter 10.000 Euro	bis unter 1.500 Euro	bis unter 500 Euro
Dezernent	10.000 bis 25.000 Euro	(Kämmerer)	(Kämmerer)
Kämmerer	(Dezernent)	1.500 bis 10.000 Euro	500 bis 5.000 Euro
Finanzausschuss	über 25.000 Euro	über 10.000 Euro	über 5.000 Euro

→ Empfehlung

Die Stadt Hürth sollte ihre "Satzung über Stundung, Niederschlagung Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen" vom 12. Dezember 2001 insbesondere mit Blick auf die Höhe der jeweils festgelegten Entscheidungsgrenzen überarbeiten und aktualisieren.

Aus Sicht der gpaNRW ist der mit eher niedrigen Grenzbeträgen verbundene Verwaltungsaufwand zu beachten, da z. B. durch das Erstellen von Ausschussvorlagen für zusätzliche Tagesordnungspunkte in den Ausschusssitzungen etc. Personal gebunden wird. Auch die Laufzeit der Verwaltungsvorgänge wird dadurch belastet. Nachfolgende Tabelle bietet beispielhafte Orientierungswerte, wie sie für die Stadt Hürth auch vorstellbar wären:

Beispielwerte für Entscheidungsgrenzen bei einer Kommune mit rund 60.000 Einwohnern

Entscheider	Stundung	Niederschlagung	Erlass
Amtsleiter	bis unter 15.000 Euro	bis unter 3.000 Euro	bis unter 1.500 Euro
Bürgermeister, Dezernent oder Kämmerer	15.000 bis 50.000 Euro	3.000 bis 30.000 Euro	1.500 bis 15.000 Euro
Finanzausschuss	über 50.000 Euro	über 30.000 Euro	über 15.000 Euro

Zudem beschäftigt sich der Erfüllungsgrad in Frage 14 mit den schriftlichen Bestimmungen zur Archivierung und den Aufbewahrungspflichten. Zwar ist der Grundsatz in Punkt 25 der Dienst-anweisung für die Finanzbuchhaltung geregelt, es fehlen aber ergänzende konkrete schriftliche Regelungen.

→ **Empfehlung**

Die Grundsatzregelung in Punkt 25 der Dienst-anweisung für die Finanzbuchhaltung sollte seitens der Stadt Hürth zumindest um die Verantwortlichkeiten im Verfahren (wer archiviert wie, wer gibt die Vernichtung wann und wie frei, wer kontrolliert das Verfahren) ergänzt werden. Wenn die Digitalisierung von Dokumenten weiter vorangetrieben wird, müssen die getroffenen Regelungen dann entsprechend angepasst werden.

Frage 15 des Erfüllungsgrades fragt die aktuellen Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung im Sinne von §§ 387 ff. BGB) ab. Bei der Stadt Hürth bestehen für die Aufrechnung derzeit noch keine schriftlichen Regelungen. Bei etwaigen Überzahlungen erfolgt mit weiteren Forderungen zwar häufig eine Aufrechnung über die Einnahmehaltung, allerdings findet eine Aufrechnung von Rechnungsstellungen bei offener Forderung eher selten statt, da beispielsweise kein EDV-gestützter Hinweis auf etwaige offene Forderungen bei der Stadt erfolgt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hürth sollte eine schriftliche Regelung zur Aufrechnung treffen, die zur Sicherstellung einer einheitlichen Vorgehensweise mindestens folgende Punkte klärt:

- wann kommt die Aufrechnung zum Tragen,
- wer entscheidet über die Aufrechnung,
- wie erfolgt die Erklärung der Aufrechnung.

Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Mit den Mahnsperren beschäftigt sich Punkt 19 des Erfüllungsgrades: diese erfolgen bei der Stadt Hürth ausschließlich durch die Zahlungsabwicklung. Dabei besteht die Vorgabe an die Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung, dass nur auf schriftliche Aufforderung des Fachamtes (z. B. per Mail) eine befristete Mahnsperre in der Zahlungsabwicklung gesetzt werden kann. Etwa alle vier bis sechs Wochen werden dann alle Forderungen im Mahnlauf abgeglichen, die nicht erfüllt wurden.

→ **Empfehlung**

Eine verbindliche Verfahrensregelung zu Mahnsperren mit Blick auf die einzuhaltenden Fristen oder wer für die regelmäßige Überprüfung von Mahnsperren verantwortlich ist, sollte von der Stadt Sankt Hürth in ihren Regelungen ergänzt werden.

Im Rahmen der Organisation und Prozesse beschäftigt sich Frage 23 des Erfüllungsgrades mit der Eintragung des Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nach der Abnahme der Vermögensauskunft. Die Eintragung wird von der Vollstreckungsbehörde angeordnet und soll kurz begründet werden. Sie ist dem Vollstreckungsschuldner zuzustellen. Dabei muss die Vollstreckungsbehörde ihr Ermessen ausüben, ob sie eine Eintragung anordnet. Auch wenn die Kommune die Vermögensauskunft durch den Gerichtsvollzieher abnehmen lässt, ist sie verpflichtet, für die Eintragungsanordnung ihr Ermessen nachvollziehbar auszuüben.

In Hürth wurden bislang keine Vermögensauskünfte selbst abgenommen. Im Jahr 2016 waren es fünf Fälle und im Jahr 2017 insgesamt elf Fälle, in denen der Gerichtsvollzieher tätig wurde. In den letzten Jahren hat sich in diesen Fällen keine Anordnung einer Eintragung ergeben. Schriftlich festgelegte bzw. nachprüfbarere Regelungen für die Ausübung des Ermessens gibt es allerdings derzeit in der Dienstanweisung Finanzbuchhaltung dazu nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hürth sollte für die Ermessungsausübung vor Anordnung der Eintragung eines Vollstreckungsschuldners in das Schuldnerverzeichnis nachprüfbarere Regelungen treffen, um Rechtssicherheit zu erhalten.

Frage 24 des Erfüllungsgrades befasst sich mit der Organisation der Niederschlagungen. Die Stadt Hürth hat Regelungen in der noch gültigen Satzung über Stundung, Niederschlagung, Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen getroffen, die eine ordnungsgemäße Aufgabenerledigung sicherstellen. Die Überwachung der niedergeschlagenen Forderungen erfolgt im Innendienst der Vollstreckung anhand einer Niederschlagungsliste, die alle notwendigen Merkmale zur Überwachung enthält. Nach Ablauf der Befristung wird der jeweilige Fall den Vollstreckungskräften wieder zugeführt. Bislang ist das Verfahren insgesamt aber bei der Stadt Hürth noch nicht zentralisiert, da die Fachämter jeweils zuständig sind. Dabei geht der Vorschlag zur Niederschlagung bereits jetzt meist von der Zahlungsabwicklung aus.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hürth sollte die Stadtkasse als zentrale Stelle für Niederschlagungen und Stundungen vorsehen, da dort alle Informationen zu Zahlungspflichtigen zusammenlaufen und so ein einheitliches Vorgehen sichergestellt werden kann.

Derzeit gibt es in der Dienstanweisung Finanzbuchhaltung keine Regelung zur Aussetzung der Vollziehung (Frage 25 im Erfüllungsgrad), da diese Fälle aktuell nur im Fachamt / Steueramt vorkommen. Anträge auf Aussetzung der Vollziehung (AdV) werden daher ausschließlich bei der Steuerabteilung bearbeitet. Bei der Bearbeitung dieser Anträge auf AdV richten sich die Sachbearbeiter nach den abschließenden gesetzlichen Regelungen (§ 361 Abs. 2 und 3) der Abgabenordnung. In einer separat erstellten Liste dokumentiert und überwacht die Stadt Hürth alle bewilligten und auch abgelehnten Fälle auf AdV. Dies schafft eine gute Übersicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hürth sollte in der Dienstanweisung Finanzbuchhaltung schriftliche Regelungen zum Verfahren der Aussetzung der Vollziehung ergänzen.

Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Die Fragen 28 und 29 des Erfüllungsgrades befassen sich mit Kennzahlen und Zielwerten. Für den Haushaltsplan 2010 waren ursprünglich einige Kennzahlen beispielsweise auch zu den Anteilen der Lastschriftmandate vorgesehen. Diese wurden zunächst nur mit Grundzahlen gefüllt, dann aber nicht weiterentwickelt, sondern wieder aus dem Haushalt entfernt. Auf diese Kennzahlen aufbauend hätten aber z. B. konkrete Zielwerte festgelegt werden können. Aktuell sind nur allgemeine Ziele formuliert und Kennzahlen werden nicht darauf abgestimmt erhoben und ausgewertet. Es gibt somit keine fest definierten konkreten Zielwerte und Qualitätsstandards, die auch überprüft werden können.

Als Basis für die Steuerung werden für den Vollstreckungsbereich z. B. Grunddaten zu den erledigten Fällen etc. beobachtet. Diese werden aber nicht als Personalkennzahlen gebildet und fortgeschrieben. Für die Zahlungsabwicklung werden ebenfalls Grunddaten zu den Fallzahlen oder Ertragsverläufe, etc. betrachtet. Jedoch auch hier ohne Bildung von Personalkennzahlen.

→ **Empfehlung**

Zielwerte und Qualitätsstandards sollten von der Stadt Hürth mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung definiert und ihre Einhaltung bedarfsorientiert überprüft werden, so dass sie die Steuerung unterstützen können. Dazu können z. B. die im Rahmen dieser Prüfung ermittelten Kennzahlen fortgeschrieben werden.

Aus Sicht der gpaNRW gibt es einige wichtige Ziele und Kennzahlen, die steuerungsrelevant sind. Für die Zahlungsabwicklung kommen beispielsweise folgende Kennzahlen in Betracht:

- Personalkennzahlen (fallzahlbezogenen Kennzahlen / tatsächlich erbrachte Leistung),
- Prozesskennzahlen (Quote an nicht automatisiert verarbeiteten Einzahlungen, Quote der ungeklärten Ein- und Auszahlungen usw.).

Für den Teilbereich der Vollstreckung zum Beispiel:

- Personalkennzahlen (fallzahlbezogenen Kennzahlen/tatsächlich erbrachte Leistung),
- Auswertung von Bearbeitungsrückständen/Erledigungsquoten,
- Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung: Deckungsgrad der Vollstreckung.

Für das Forderungsmanagement könnten z. B. folgende Kennzahlen sinnvoll ergänzt werden:

- Mahnquote: Höhe der Forderungen (Fall, Summe), die angemahnt werden,
- Erfolgsquote von Mahnungen (Erledigung nach Mahnung),
- Vollstreckungsquote (Welcher Anteil der entstandenen Forderungen geht tatsächlich in die Vollstreckung über?),
- Altersstruktur der Forderungen und Forderungsgrund,
- 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®-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 4,97 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,15 Vollzeit-Stellen. 4,82 Vollzeit-Stellen entfallen somit auf die Sachbearbeitung. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 0,83 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Hürth rund elf Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert.

Ab Dezember 2017 stehen in der Sachbearbeitung wieder 0,18 Vollzeit-Stellen gegenüber dem Jahr 2017 mehr zur Verfügung, da dann eine Qualifizierungsmaßnahme beendet ist.

Die einwohnerbezogenen Kennzahlen geben nur einen Einstieg – entscheidend sind die nachfolgend gebildeten fallbezogenen Kennzahlen.

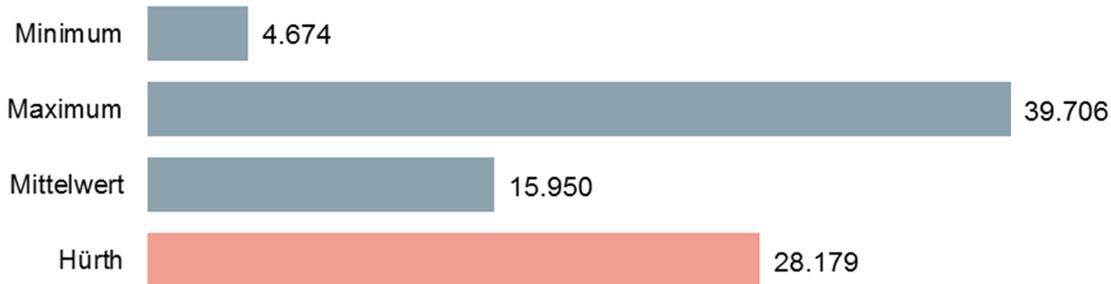
Einzahlungen je Vollzeit-Stelle

Einen wesentlichen Teil der Arbeit der Beschäftigten in der Zahlungsabwicklung nehmen die Buchung der Einzahlungen sowie die Verarbeitung der Kontoauszüge ein. In allen Kommunen erledigt das betrachtete Personal aber auch weitere Aufgaben wie beispielsweise Auszahlungen oder Mahnungen. Aus der Anzahl der angenommenen und gebuchten Einzahlungen auf den Bankkonten (135.731 in 2017) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (4,82 in 2017) ergibt sich ein Wert von 28.179 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle.

Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Hürth wie folgt:

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

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



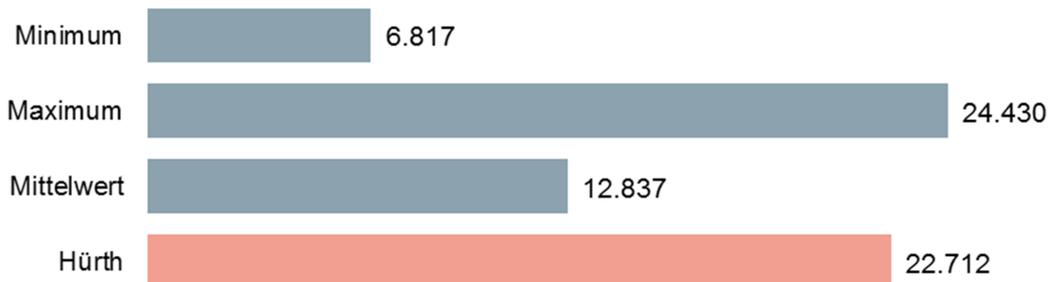
Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
28.179	11.967	14.458	18.555	105

→ Feststellung

Die Stadt Hürth gehört zu dem Viertel der Vergleichskommunen, die die meisten Einzahlungen je Vollzeit-Stelle erreichen.

Auch wenn – wie eingangs beschrieben – in 2018 der Stellenanteil in der Sachbearbeitung wieder um 0,18 Vollzeit-Stellen ansteigt, bleibt dies bei angenommener ähnlicher Höhe der Einzahlungen so: es ergäbe sich dann eine Kennzahl von rund 27.000 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle.

Einzahlungen je 10.000 Einwohner



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
22.712	10.441	12.500	14.589	105

Hier ist aus Sicht der gpaNRW ein niedriger Wert günstig, da er z. B. auf eine hohe Zahl an SEPA-Lastschriften schließen lässt. Im Internet-Auftritt der Stadt Hürth lässt sich das SEPA-Mandat leicht auffinden, so dass die Teilnahme am Lastschriftverfahren gut ermöglicht wird. Zudem werden auch den Mahnschreiben entsprechende Vordrucke beigelegt. Dennoch ziehen einige Bürger den selbst eingerichteten Dauerauftrag vor. Im Vergleich ergeben sich folgende Anteile von SEPA-Mandaten an bestimmten Forderungsarten:

- Hundesteuer 53,49 Prozent (Mittelwert: 56,26 Prozent)
- Kindergartenbeiträge 43,23 Prozent (Mittelwert: 60,23 Prozent)
- Musikschule 55,94 Prozent (Mittelwert: 48,45 Prozent)

→ **Empfehlung**

Die Stadt Hürth sollte ihre Anstrengungen beibehalten, die Bürger für das Lastschriftverfahren zu gewinnen. Insbesondere im Bereich der Kindergartenbeiträge sollte wieder ein höherer Anteil angestrebt werden, um die Zahlungsabwicklung zu vereinfachen.

Ursprünglich vorhandene SEPA-Mandate wurden im Bereich der Kindergartenbeiträge widerrufen, da es vor einigen Jahren zu fehlerhaften Bescheiden gekommen war. Dies wirkt heute noch nach. Hier hat sich die Stadt Hürth das Vertrauen der Bürger aber wieder erarbeitet, so dass der Anteil der SEPA-Mandate in den nächsten Jahren wieder ansteigen sollte.

→ **Empfehlung**

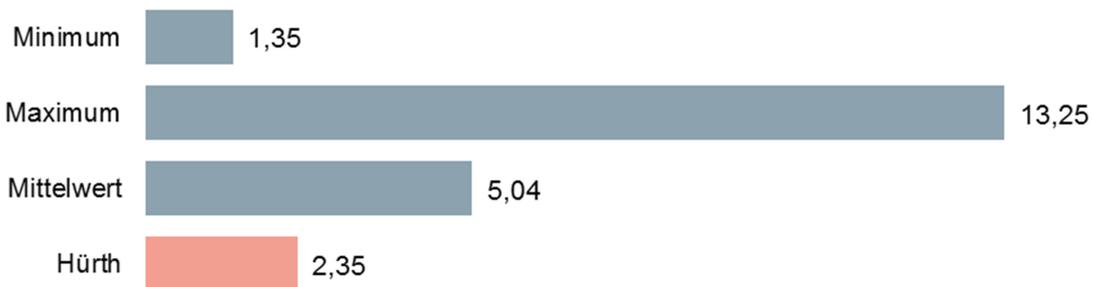
Die Kennzahlen zu den Anteilen der SEPA-Mandate an bestimmten Forderungsarten sollten von der Stadt Hürth weiter fortgeschrieben und beobachtet werden, damit zielgruppengerechte Maßnahmen zur Verbesserung der Anteile ergriffen werden können.

Aus Sicht der gpaNRW sind die Kennzahlen zur Unterstützung der Steuerung sinnvoll. Ob sie auch im Haushalt der Stadt Hürth Niederschlag finden, ist eine Entscheidung der Stadt bzw. des Rates der Stadt Hürth.

Aufwendungen je Einzahlung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der Einzahlungen resultieren Aufwendungen je Einzahlung von 2,35 Euro. Damit liegt die Stadt Hürth im günstigsten Viertel des Vergleichs:

Aufwendungen je Einzahlung



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
2,35	3,81	4,76	5,70	105

Diese Kennzahlpositionierung bestätigt den vergleichsweise niedrigen Personaleinsatz je Einzahlung der Stadt Hürth. Wird auch hier für 2018 der um 0,18 Vollzeit-Stellen höhere Personaleinsatz und die Zahl der Einzahlungen in ähnlicher Höhe berücksichtigt, würden sich die Aufwendungen je Einzahlung auf 2,44 Euro in 2018 belaufen und lägen somit immer noch deutlich im günstigsten Viertel der Vergleichskommunen.

Die günstige Positionierung im Vergleich resultiert aus der hohen Personalkennzahl „Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S.“, die beispielsweise auch durch eine vergleichsweise geringe Anzahl an ungeklärten Einzahlungen ermöglicht wird:

Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Die „Dienstanweisung zur Bearbeitung von Sollstellungen“ der Stadt Hürth schreibt im sechsten Punkt die rechtzeitige Sollstellung vor. Wenn dies eingehalten wird, entstehen ungeklärte Einzahlungen oder ungeklärte Abbuchungen seltener. Die dennoch entstehenden ungeklärten Vorgänge werden seitens der Zahlungsabwicklung versucht, möglichst zeitnah in den Facheinheiten zu klären. Wenn die Anordnungen nicht vorliegen, erfolgt dies bei Bedarf auch mit Unterstützung der örtlichen Rechnungsprüfung. Dies bindet entsprechend das Personal. Daher begünstigt eine niedrige Zahl an ungeklärten Ein- und Auszahlungen die Personalkennzahl „Zahl der Einzahlungen je Vollzeit-Stelle Zahlungsabwicklung i. e. S.“.

Zum Stichtag 12. November 2018 lagen der Stadtkasse Hürth insgesamt 79 ungeklärte Einzahlungen vor. Davon stammen mit Ausnahme einer Position alle aus dem Jahr 2018. Durch die ungeklärten Zahlungseingänge konnte zu diesem Zeitpunkt von der Stadtkasse ein Gesamtbetrag von 624.629,61 Euro nicht ordnungsgemäß vereinnahmt werden. Mit einer Zahl von 51 Fällen sind rund zwei Drittel dieser Vorgänge dem Jugendamt zuzuordnen und machen den Hauptteil des Betrages mit einem Anteil von 611.722,89 Euro aus. Auf die übrigen Bereiche der Stadt Hürth entfallen 28 Vorgänge mit einem Gesamtbetrag von 12.906,72 Euro.

→ Empfehlung

Die Stadt Hürth sollte insbesondere die Mitarbeiter des Jugendamtes stärker in die Pflicht nehmen, die Vorgaben aus Punkt 6. der Dienstanweisung zur Bearbeitung von Sollstellungen einzuhalten, da die Zahl der ungeklärten Zahlungseingänge dadurch weiter gesenkt werden kann.

Im Vergleich positioniert sich die Stadt Hürth mit ihren Fällen genau an der Grenze zum ersten Quartil:

Ungeklärte Zahlungseingänge je 10.000 Einzahlungen



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
6	6	15	35	102

Der Maximalwert verzerrt den rechnerischen Mittelwert in der Grafik, so dass mit Blick auf die Tabelle zu sehen ist, dass drei Viertel der Vergleichskommunen unter dem Wert von 35 bleiben.

Neben den 79 ungeklärten Einzahlungen bestanden zum 12. November 2018 auch 49 ungeklärte Abbuchungen. Von diesen entfallen insgesamt 48 Vorgänge auf den Bereich des Jugendamtes. Dabei bestehen zwei Vorgänge noch aus dem Vorjahr. Ein Vorgang ist noch offen, da ein Anteil eines abgebuchten Versicherungsbeitrages für 2019 erst zum Jahresanfang periodengerecht verbucht werden kann.

Wird neben den ungeklärten Einzahlungen auch diese Zahl der ungeklärten Abbuchungen berücksichtigt und auf die Einwohnerzahl bezogen, verändert sich die Positionierung der Stadt Hürth deutlicher, als in der Grafik zu sehen, so dass hier auch die Tabelle betrachtet werden muss. Da der Maximalwert den rechnerischen Mittelwert verzerrt, zeigt erst der Median-Wert aus der Tabelle die mittlere Position der Stadt Hürth auf.

Ungeklärte Zahlungseingänge und -ausgänge je 10.000 Einwohner

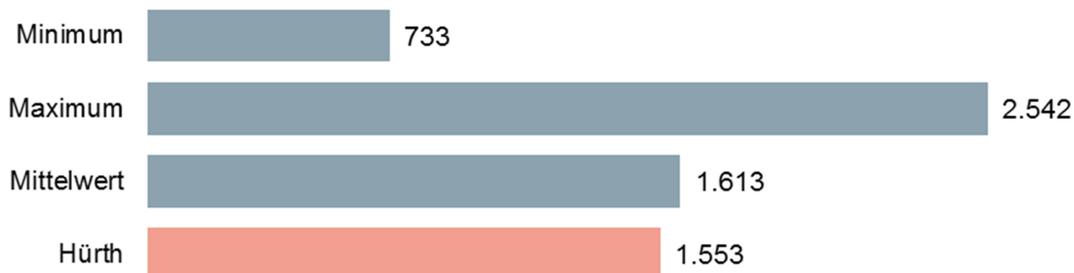


Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
21	10	22	53	102

Mahnläufe

In der Regel werden an jedem zweiten Mittwoch im Monat die überfälligen Forderungen konsequent in den Mahnlauf genommen.

Mahnungen je 10.000 Einwohner



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.553	1.291	1.605	1.916	103

Hürth hat im Einwohnerbezug eine knapp unterdurchschnittliche Zahl an Mahnungen. Von diesen Mahnungen war im Jahr 2017 ein Anteil von 59,31 Prozent erfolgreich.

Der Wert der erfolgreichen Mahnungen der Stadt Hürth ist im Vergleich überdurchschnittlich:

Erfolgsquote Mahnungen 2017



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
59,3	43,4	55,3	63,4	95

Die restlichen Mahnungen (rund 41 Prozent) waren nicht erfolgreich. Für diese Fälle erfolgt etwa alle vier Wochen ein Vollstreckungslauf. Damit gehen diese Fälle dann in die Vollstreckung über.

Zahlungsabwicklung i.e.S. für Dritte

Basierend auf einer Vereinbarung aus dem Jahr 2015 übernimmt die Stadt Hürth Aufgaben für die „Stadtwerke Hürth AöR“ und erhält im Gegenzug entsprechende Erträge. Diese werden in den Wirtschaftsplänen der AöR jeweils detailliert aufgeführt. Die dort als Position „Finanzmanagement“ aufgeführten Beträge sind der Zahlungsabwicklung zuzurechnen.

Seit 2015 entfielen folgende Beträge auf die Zahlungsabwicklung:

2015	2016	2017	2018 ⁴
12.516,01	9.584,71	6.822,70	8.081,27

§ 23 Absatz 4 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit (GkG NRW) sieht vor, dass in der Vereinbarung eine angemessene Entschädigung vorgesehen werden soll. Diese ist in der Regel so zu bemessen, dass die entstehenden Kosten gedeckt werden

→ Empfehlung

Die Stadt Hürth sollte regelmäßig überprüfen, ob die seitens der AöR geleisteten Erträge die in der Zahlungsabwicklung entstehenden Kosten für die Aufgabenerledigung tatsächlich decken.

⁴ Lt. Entwurf des Wirtschaftsplanes 2019 (Stand 22. Oktober 2018)

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. Gemäß Ziffer 6.2 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung ist die Zahlungsabwicklung die für das Mahn- und Vollstreckungswesen bestimmte zentrale Stelle. Eine zusätzliche Dienstanweisung regelt das Mahn- und Vollstreckungs-Verfahren bei der Stadt Hürth.

Die Stadt Hürth setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsmodul aus ihrer Finanzsoftware ein. Damit werden alle Vollstreckungsforderungen der Stadt erfasst.

Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Hürth werden mit 7,03 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,30 Vollzeit-Stellen. 6,73 Vollzeit-Stellen entfallen somit auf die Sachbearbeitung. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,18 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Hürth rund zwölf Prozent über dem interkommunalen Mittelwert.

Die einwohnerbezogenen Kennzahlen geben auch hier nur einen Einstieg – entscheidend sind die nachfolgend gebildeten fallbezogenen Kennzahlen. Folgende Zahlen aus der Vollstreckung konnten von der Zahlungsabwicklung der Stadt Hürth und dem Rechenzentrum ermittelt werden:

Übersicht über die Anzahl der Vollstreckungsforderungen (Vf) im Zeitverlauf

	2016	2017	2018
Am 01.Januar bestehende eigene Vf	1.410	1.256	835
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	1.113	1.326	691
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	3.869	3.776	./.
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	5.787	4.806	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	4.023	4.197	./.
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	5.574	5.441	./.
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	621	502	./.

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

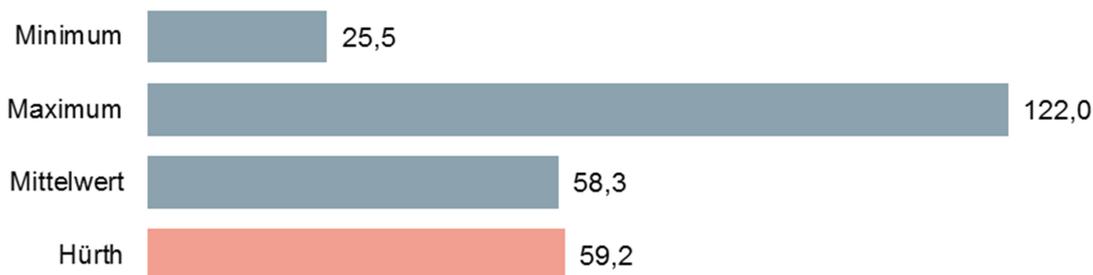
durch

- 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 Hürth stehen 2017 dem Ressourceneinsatz von 477.551 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 282.614 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 59,2 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Hürth folgende Positionierung:

Deckungsgrad Vollstreckung 2017



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
59,2	48,1	57,0	69,9	102

Der noch überdurchschnittliche Deckungsgrad der Stadt Hürth wird durch einen geringen Anteil realisierter Nebenforderungen belastet:

Anteil realisierte Nebenforderungen an realisierten Hauptforderungen

Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
10,06	10,66	14,72	19,84	85

Die Ursache für diesen geringen Kennzahlenwert liegt in den Abholaufträgen (hauptsächlich aus dem Bereich der Essensentgelte), die keine Vollstreckungsgebühren generieren. Etwa ein Viertel der erledigten Aufträge der Stadt Hürth sind solche Abholaufträge (2016 waren es 1.144, 2017 waren es 1.001 Abholaufträge).

Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Nachdem im Jahr 2016 der Anteil der an andere Kommunen abgegebenen Vollstreckungsforderungen noch bei 16,1 Prozent lag, konnte die Stadt Hürth diesen im Jahr 2017 senken. Im Jahr 2017 hat die Stadt Hürth einen Anteil von 13,3 Prozent ihrer eigenen Forderungen im Rahmen der Amtshilfe an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben. Der Mittelwert aus den Vergleichskommunen liegt bei 18,3 Prozent.

Mit der Reform der Sachverhaltsaufklärung verbessern sich die Aufklärungsmöglichkeiten gegenüber dem Schuldner mit Wohnsitz in anderen Kommunen. Hier könnte die Stadt Hürth das Instrument der Vermögensauskunft als Einstiegsprozess im behördlichen Beitreibungsverfahren einsetzen. So bliebe die Stadt bei ihren Vollstreckungsfällen auch Herrin des Verfahrens und würde sich weniger von anderen Kommunen abhängig machen. Derzeit wird die Möglichkeit, die Abnahme der Vermögensauskunft nach § 5a Abs. 2 VwVG NRW i. V. m. § 284 AO selbst vorzunehmen, noch nicht von Hürth genutzt.

Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

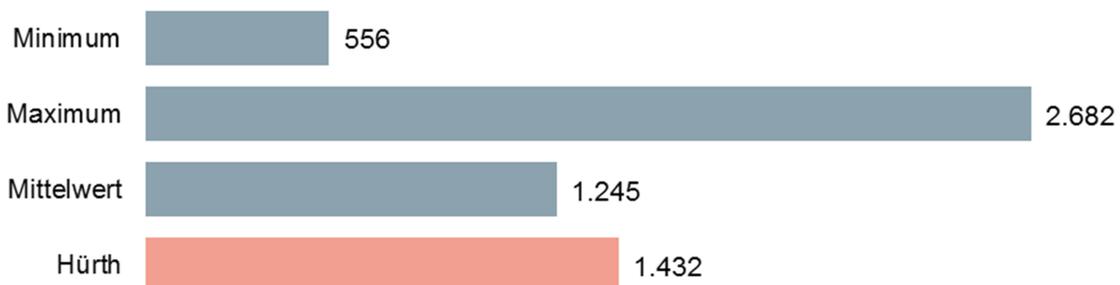
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Hürth:

Personalkennzahlen Vollstreckung (Innen- und Außendienst) im Zeitverlauf

Kennzahl	2016	2017	2018
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	375	384	240
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	1.434	1.275	./.
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	1.425	1.432	./.

Die Kennzahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle stellen wir in den interkommunalen Vergleich:

Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.432	1.001	1.142	1.414	95

In 2018 verringerte sich der Personaleinsatz in der Sachbearbeitung von 6,73 Vollzeit-Stellen auf 6,37 Vollzeit-Stellen. Wenn davon ausgegangen wird, dass dennoch eine ähnliche Anzahl an Vollstreckungsfällen abgewickelt würde wie in 2016 und 2017 (rund 9.500 Fälle), ergäbe sich ein Leistungswert von 1.491 abgewickelten Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle. Durch Anpassungen bzw. Ergänzungen an den vorhandenen Arbeitsanweisungen könnten Entlastungen für die Sachbearbeitung erreicht werden.

→ **Empfehlung**

Um die Sachbearbeitung in der Vollstreckung zu entlasten, sollte die Stadt Hürth nachfolgende Punkte überprüfen und bei Bedarf anpassen:

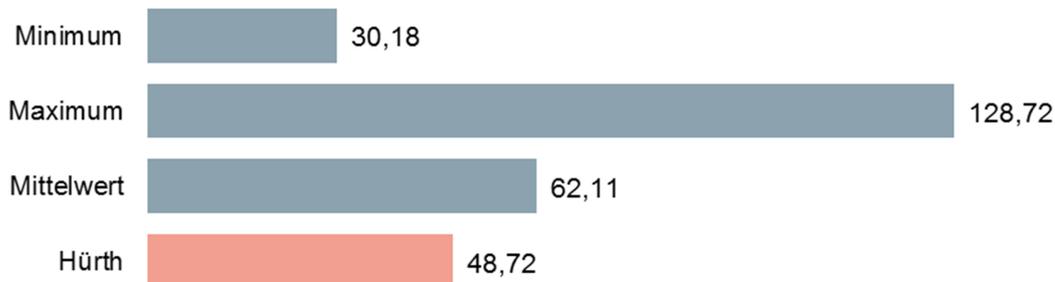
- die Prioritäten der zu bearbeitenden Vollstreckungsforderungen sowie
- die Routenplanung (Senkung anfallender Wegezeiten, das Vorrang-Prinzip für den Inendienst sollte dabei stets gelten).

Von dem im Vollstreckungsbereich eingesetzten Personal wurden im Jahr 2017 zudem insgesamt 30 Insolvenzverfahren abgewickelt. Diese Insolvenzverfahren fließen nicht in die gpa-Kennzahl mit ein.

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 48,72 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Hürth nahe am günstigsten Viertel der Vergleichskommunen:

Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung

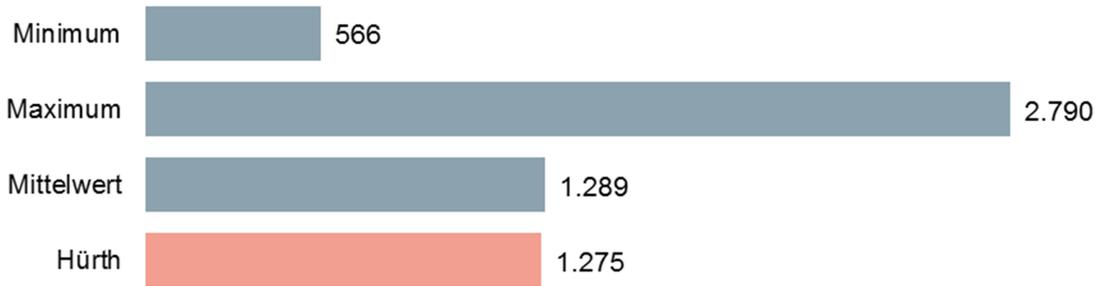


Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
48,72	48,23	60,48	71,10	96

Die Aufwendungen sind in der Hauptsache Personalaufwendungen und werden nach KGSt-Werten ermittelt. Da Ende 2017 eine Einstufung in höhere Entgeltgruppen erfolgte, werden die Aufwendungen 2018 deutlich steigen.

Die Kennzahl der entstandenen neuen Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle stellen wir ebenfalls in den interkommunalen Vergleich. Im Vergleichsjahr 2017 positioniert sich die Stadt Hürth dabei wie folgt:

Entstandene neue Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
1.275	1.059	1.233	1.466	96

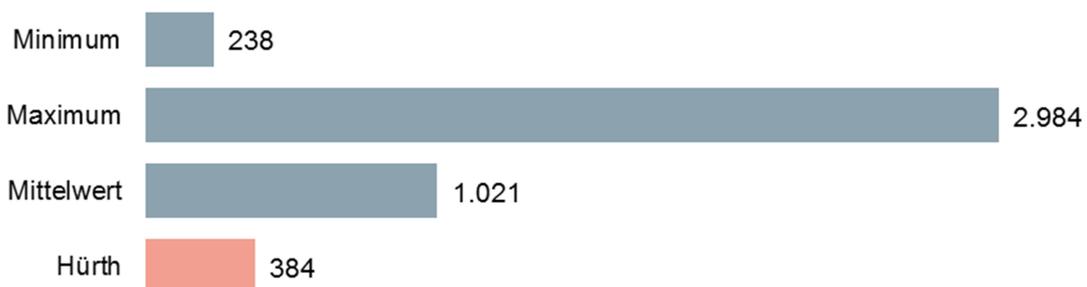
Derzeit entstehen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung weniger neue Vollstreckungsforderungen, als je Vollzeit-Stelle abgewickelt werden. Dadurch wird eine Abarbeitung von Rückständen und somit eine Verringerung des Bestandes zum 01. Januar des Folgejahres ermöglicht. Dass dies auch tatsächlich erfolgt ist, belegt die Auswertung der Bestandszahlen. Der Verlauf der Bestandszahlen zeigt sich in Hürth von 2016 bis 2018 wie folgt:

Bezeichnung	2016	2017	2018
Zum 01. Januar bestehende Vollstreckungsforderungen insgesamt	2.523	2.582	1.526

Zum 01. Januar 2018 konnte der Bestand deutlich abgebaut werden.

Bezogen auf den Personaleinsatz zeigt sich auch 2017 schon ein vergleichsweise niedriger Bestand im günstigsten Viertel der Vergleichskommunen:

Bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung



Hürth	1. Quartil	2. Quartil (Median)	3. Quartil	Anzahl Werte
384	587	920	1.365	96

Diese Kennzahl zum Vollstreckungsforderungsbestand zum 01.01. eines Jahres sollte – insbesondere vor dem Hintergrund von Personalveränderungen – im Blick behalten werden.

Vollstreckung für Dritte

Wie im Bereich der Zahlungsabwicklung übernimmt die Stadt Hürth basierend auf einer Vereinbarung Aufgaben für die „Stadtwerke Hürth AöR“ und erhält im Gegenzug entsprechende Erträge. Diese werden in den Wirtschaftsplänen der AöR jeweils für die „Vollstreckung“ detailliert aufgeführt.

Seit 2015 entfielen folgende Beträge auf die Vollstreckung:

2015	2016	2017	2018 ⁵
33.321,43	34.324,18	35.870,84	29.015,86

Wie im Bereich der Zahlungsabwicklung ist die Erstattung in der Regel so zu bemessen, dass die entstehenden Kosten gedeckt werden, so dass auch hier die Empfehlung zur Überprüfung gilt.

→ Empfehlung

Die Stadt Hürth sollte regelmäßig überprüfen, ob die seitens der AöR geleisteten Erträge die in der Vollstreckung entstehenden Kosten für die Aufgabenerledigung tatsächlich decken.

Herne, den 24. Januar 2019

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Dagmar Klossow

Johannes Schwarz

Abteilungsleitung

Projektleitung

⁵ Lt. Entwurf des Wirtschaftsplanes 2019 (Stand 22. Oktober 2018)

→ Anlagen: Ergänzende Tabelle

Tabelle 1: Erfüllungsgrad Zahlungsabwicklung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
Ordnungsmäßigkeit							
1	Es besteht eine Dienstanweisung gem. § 31 GemHVO NRW.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Ja: "Dienstanweisung (DA) für die Finanzbuchhaltung der Stadt Hürth" vom 05. Dezember 2012 (DA Nr. 8.02) DA wurde lt. Öffentlicher Niederschrift in der 1. Sitzung des Stadtrates am 29.01.2013 dem Stadtrat bekannt gemacht; alle Regelungen sind aktuell, sie werden teilweise durch weitere Dienstanweisungen gestützt, z. B. DA zur Neuanlage und Änderung von Finanzadressdaten (DA Nr. 8.05) sowie weitere DA, die in den nachfolgenden Punkten benannt sind
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Lt. Ziff. 8.1 der DA 8.02 entsprechend vorgesehen; wird in der Arbeitspraxis erfüllt: zu jedem Buchungstag werden Protokolle für den Tagesabschluss geführt, diese werden zum Nachweis des Abgleichs auch unterschrieben
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	Lt. Ziff. 8.2 der DA 8.02 vorgesehen (unter Einbeziehung der DA Nr. 8.06 Verwahrung liquider Mittel und 8.11 Aufnahme Kassenkredite); Die Umsetzung ist folgendermaßen geregelt: kurzfristige Liquiditätsplanung findet täglich durch den Bereich Zahlungsabwicklung statt, ebenso eine monatliche Liquiditätsplanung in Abstimmung mit der Amtsleitung; Die Facheinheiten sind verpflichtet, höhere Zahlungsaus- und auch -eingänge i. d. R. bis 3 Tage vorher zu melden, damit Engpässe vermieden werden und die Wertgrenzen des Bankguthaben nicht über- bzw. unterschritten werden; über den Haushalt erfolgt die jährliche Liquiditätsplanung in Abstimmung mit der Kämmerei

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
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	<p>§ 23 Absatz 5 GemHVO sieht die Möglichkeit vor, dass davon abgesehen werden kann, Ansprüche in geringer Höhe geltend zu machen, es sei denn, dass die Einziehung aus wirtschaftlichen oder anderen grundsätzlichen Erwägungen geboten ist. Lt. Ziff. 11 der DA 8.02 ist eine Abstimmung zwischen Leitung Zahlungsabwicklung und Leitung Finanzbuchhaltung vorgesehen; in den letzten Jahren wurden jedoch nur Einzelfälle geregelt - es erfolgte die grundsätzliche Abstimmung, dass auf keinen Geldbetrag verzichtet wird, vor allem auch, um die Zahlungsmoral der Zahlungspflichtigen zu erhalten.</p> <p>Insoweit hat die Stadt ihr Ermessen ausgeübt und die Grenze 0,- Euro festgelegt, von der nur in begründeten Einzelfällen abgewichen wird.</p>
5	Es gibt aktuelle schriftliche Regelungen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen (§ 31 Abs. 2 Nr. 1.8 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	3	6	9	<p>Ziff. 6.3 der DA 8.02 verweist auf die entsprechende spezielle "Satzung über Stundung, Niederschlagung Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen" vom 12. Dezember 2001 (städtische Satzung Nr. 2.01);</p> <p>Da die Satzung inzwischen knapp 17 Jahre alt ist, sollte sie überarbeitet werden: Überarbeitung mit Blick auf die Höhe der jeweils festgelegten Entscheidungsgrenzen scheint angezeigt, eine zentrale Ansiedlung in der Zahlungsabwicklung wäre sinnvoll;</p> <p>Zudem sollte die Überwachung der befristeten Niederschlagungen konkret geregelt werden (Verantwortlichkeit, Verfahren wie z. B. zentrale Niederschlagungsliste - aktuell nur allgemeine Regelung, dass die niedergeschlagenen Beträge in eine Niederschlagungsliste aufzunehmen sind, ohne Konkretisierung wer diese wo führt und überwacht, insbesondere mit Blick auf etwaige Verjährungsfristen)</p>
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	<p>Lt. Ziff. 6.2 der DA 8.02 ist als zentrale Stelle die Zahlungsabwicklung vorgesehen; zusätzlich besteht eine separate DA Nr. 8.08 für das Mahn- und Vollstreckungs-Verfahren der Stadt Hürth, die in Ziff. 1.2 in weiteren Unterpunkten Ausführungen zu den öffentlich-rechtlichen sowie den privatrechtliche Mahnungen enthält</p>

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
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	<p>Lt. Punkt 14 der DA 8.02 regelt die Leitung der Finanzbuchhaltung die Rechtevergabe in der DV-Buchführung, es gibt einen einheitlichen Ansprechpartner im Amt 20 (Steuer- und Finanzverwaltungsamt), der jedoch nicht in Zahlungsabwicklung eingesetzt ist, dieser setzt die Datenverarbeitungs-Buchführung um; es gibt keine Überschneidungen zwischen Berechtigung und Einrichtung der Berechtigungen, es kann also niemand seine EDV-Berechtigungen selbst einrichten oder verändern.</p> <p>Es sind folgende Regelungen bei den handelnden Personen hinterlegt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - alle Mitarbeiter der Fachämter haben lediglich einen Lesezugriff auf das Verfahren. Lediglich die Nutzer eines Vorverfahrens erhalten – je nach Schnittstelle – einen Zugriff zur Änderung der Personendaten (DA 8.05); - die Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung und Vollstreckung haben lediglich Zugriff auf diese Module in der Finanzsoftware; - die Mitarbeiter der Finanzbuchhaltung erhalten je nach Zuständigkeit einen Zugriff auf die Module Geschäftsbuchhaltung, Anlagebuchhaltung und Kostenrechnung – es gibt keinen Zugriff auf die Zahlungsabwicklung für diesen Personenstamm; - 2 Mitarbeiter verwalten diese Rechte (Admins)
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	Durch Punkt 20 der DA 8.02 sowie die eigene DA 8.06 zur Verwahrung liquider Mittel bestehen eindeutige Vorschriften für alle Beschäftigten zum Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln; diese DA sind allen Mitarbeitern bekannt
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Die Stadt Hürth führt keine zentrale Barkasse, hat aber ca. 100 (auch z. B. in KiTas etc. als Ausgabekassen) Handkassen eingerichtet - diese Vielzahl an Kassen sollten mit Blick auf die tatsächliche Notwendigkeit überprüft werden; in der DA 8.06 ist geregelt, dass die Kassen einmal jährlich durch die Amtsleitungen geprüft und die Berichte an die örtliche Rechnungsprüfung gesendet werden, zudem bestehen besondere Regelungen zur Überprüfung z. B. bei einem Personalwechsel; die Kassen sind spätestens Ende des Jahres abzurechnen, damit der Bestand zum 01.01. wieder erreicht wird. Handkassen werden durch Hauptamt genehmigt (mit Überprüfung der Sinnhaftigkeit der Einrichtung);

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
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	Punkt 23 der DA 8.02 regelt den grundsätzlichen Umgang mit durchlaufenden Geldern und fremden Finanzmitteln (Befugnis, Nachweis, etc.); Form und Inhalt der Nachweise werden lt. Ziff. 23.3 der DA 8.02 in einer gesonderten Verfügung geregelt
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	Die Verantwortlichkeit der Geschäftsbuchführung ist in Punkt 5 der DA geregelt, darüber hinaus gibt es die eigene DA Nr. 8.03 (Bearbeitung von Sollstellungen); es gibt keine Ausnahmen für die Zahlungsabwicklung - auch für Nebenforderungen wird die Sollstellung in der Finanzbuchhaltung unterschrieben, nicht in der Zahlungsabwicklung
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 26.4 der DA 8.02 regelt die mindestens einmal jährlich durchzuführende unvermutete örtliche Rechnungsprüfung; diese wurde zuletzt Ende 2017 durchgeführt, der letzte Prüfungsbericht aus 2017 wurde der gpaNRW zur Verfügung gestellt
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Punkt 24 der DA Nr. 8.02 sieht eine eigene DA vor; entsprechend finden sich alle Regelungen zur Verwahrung und Verwaltung von Wertgegenständen in der separaten DA Nr. 8.07
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Zwar ist der Grundsatz in Punkt 25 der DA 8.02 geregelt => es fehlen aber ergänzende konkrete schriftliche Regelungen, z. B. zu konkreten Verantwortlichkeiten im Verfahren (wer archiviert wie, wer gibt die Vernichtung wann und wie frei, wer kontrolliert das Verfahren,...?) Für die Aufbewahrung besteht ein eigenes Papierarchiv im Keller; in der Regel werden die Belege elf bis zwölf Jahre sortiert nach der Anordnungsnummer aufbewahrt; das aktuelle Jahr wird stets im Zugriff im Büro vorgehalten, die restlichen Jahre im Archiv; die Vernichtung erfolgt über städtische Mitarbeiter in der Druckerei; Zukünftig soll die Digitalisierung von Dokumenten weiter vorangetrieben werden - dann müssten die Regelungen angepasst werden

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Bei etwaigen Überzahlungen erfolgt mit weiteren Forderungen zwar häufig eine Aufrechnung über die Einnahmehbuchhaltung, allerdings findet eine Aufrechnung von Rechnungsstellungen bei offener Forderung eher selten statt, da z. B. nicht EDV-gestützt ein Hinweis auf etwaige offene Forderungen bei der Stadt erfolgt; für die Aufrechnung bestehen derzeit noch keine schriftliche Regelungen (wann wird sie angewandt, wer entscheidet, Vordrucke für Anschreiben zur Erklärung der Aufrechnung usw.)
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				69	75	
	Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent				92		
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	Alle Umsätze werden elektronisch eingespielt - im Bußgeld- / Ordnungswidrigkeiten-Bereich erfolgt die Buchung automatisiert, es ist ein eigener Zahlweg im System angelegt; die Vielzahl unterschiedlicher Kassenzeichen-Systematiken innerhalb der Stadt Hürth führten dazu, dass dort die Verbuchung auf Basis des Vorschlags der Finanzsoftware schneller/effektiver ist - diese Variante wird deshalb dort vorgezogen und durchgeführt; der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist daher gering; auch Teilzahlungen / Summenzahlungen können so gegenüber einer noch weitgehenderen automatisierten Verbuchungen besser nachvollzogen werden
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	Um dies zu erreichen ist die Stadt Hürth einerseits bestrebt, SEPA-Mandate so weit wie möglich zu nutzen, andererseits wird in den Facheinheiten sofort nachgehakt, wenn Anordnungen nicht vorliegen, ggf. auch bei Bedarf mit Unterstützung der örtlichen Rechnungsprüfung

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	An jedem zweiten Mittwoch im Monat werden überfälligen Forderungen konsequent in die Mahnläufe genommen (diese erhalten ein entsprechendes Kennzeichen); danach erfolgt ca. alle vier Wochen ein Vollstreckungslauf für alle noch offenen Mahnforderungen; dieser Monatsrhythmus hat sich als effektivster Prozess für die Stadt Hürth erwiesen (2007/2008 kürzerer Zeitraum getestet, hat sich jedoch aus Sicht der Stadt Hürth nicht bewährt)
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren erfolgen ausschließlich durch die Zahlungsabwicklung, es besteht die Vorgabe an die Mitarbeiter der Zahlungsabwicklung, dass nur auf schriftliche Aufforderung des Fachamtes (z. B. Mail) eine befristete Mahnsperre in der Zahlungsabwicklung gesetzt werden kann; alle 4-6 Wochen werden alle Forderungen im Mahnlauf abgeglichen, die nicht erfüllt wurden; es fehlen bislang aber noch schriftliche Festlegungen zu Mahnsperren (Verantwortlichkeiten, Verfahren, Dauer der Befristung von Mahnsperren, regelmäßige Überprüfung von Mahnsperren usw.)
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Vollstreckungsprüfung mit der notwendigen Informationsbeschaffung über den Schuldner erfolgt kurzfristig nach Erhalt der Vollstreckungsforderung, Außendienstmitarbeiter organisieren ihre Bezirke grundsätzlich selbst, es sei denn der Innendienst macht eine Vorgabe (hat dann Vorrang); aufgrund zeitnaher Bearbeitung der Fälle besteht aktuell keine Notwendigkeit eine zusätzliche Priorisierung zu regeln
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Die Stadt Hürth hat in der DA 8.09 (Dienstanweisung für die Vollziehungsbeamtinnen und Vollziehungsbeamten der Stadt Hürth) entsprechende Regelungen in den Punkten 17 und 18 getroffen.
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	Die Reform der Sachaufklärung hat die Stadt Hürth umgesetzt, indem sie bei Bedarf die Vermögensauskunft vom Gerichtsvollzieher abnehmen lässt. Derzeit nimmt sie selbst die Vermögensauskunft nicht ab - dies ist aber auch nicht zwingend vorgesehen. Mit Blick auf etwaige Nacharbeiten und den zur Verfügung gestellten Informationen kann die Eigenabnahme von Vorteil sein.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
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	Da viele Schuldner bereits einen Eintrag hatten, war in den letzten Jahren keine Anordnung einer Eintragung notwendig; wenn es erforderlich wird, dann erfolgt die Anordnung nach eigenem Ermessen, für die Ausübung des Ermessens hat die Stadt Hürth bislang noch keine nachprüfbaren Regelungen getroffen (z. B. Kriterienkatalog)
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	Bislang ist die Niederschlagung noch nicht zentralisiert, auch wenn der Vorschlag zur Niederschlagung meist von der Zahlungsabwicklung ausgeht, sind die Fachämter zuständig; es bestehen entsprechende Regelungen in der noch gültigen Satzung über Stundung, Niederschlagung Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen, die eine ordnungsgemäße Aufgabenerledigung sicherstellen - allerdings sollten die 17 Jahre alten Regelungen (z. B. mit Blick auf Höhen der Entscheidungsbeträge) überarbeitet werden; Die Überwachung der niedergeschlagenen Forderungen erfolgt im Innendienst der Vollstreckung anhand einer in Excel-Form angelegten Niederschlagungsliste, die alle notwendigen Merkmale zur Überwachung enthält. Die Niederschlagungsliste unterteilt sich in 3 Kategorien: Niederschlagungen unter 500,- € oder Niederschlagungen über 500,- € sowie unbefristete Niederschlagungen. Nach Ablauf der Befristung wird der jeweilige Fall der Vollstreckung wieder zugeführt. Die Niederschlagungsliste wird anschließend in der Spalte über den jeweiligen Vollstreckungsstand fortgeschrieben und vom Sachbearbeiter aktualisiert. Darüber hinaus erfolgt eine regelmäßige Kontrolle der Listen durch die Abteilungsleitung.
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienstanweisung geregelt.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Aktuell gibt es nur Fälle im Fachamt (Steueramt) - eine schriftliche Regelung zum Verfahren in anderen Fällen gibt es bislang daher nicht; bei der Stadt Hürth werden somit derzeit Anträge auf Aussetzung der Vollziehung (AdV) ausschließlich bei der Steuerabteilung bearbeitet. Bei der Bearbeitung dieser Anträge auf AdV richten sich die Sachbearbeiter an die abschließenden gesetzlichen Regelungen (§ 361 Abs. 2 und 3) der Abgabenordnung. Eine Übersicht aller bewilligten und auch abgelehnten Fälle auf AdV wird in einer eigens angefertigten Excel-Liste dokumentiert und überwacht.

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Die Zuständigkeiten im Insolvenzverfahren sind in einer mehrseitigen Arbeitshilfe vom 23. Januar 2002 geregelt, die der gpaNRW zur Verfügung gestellt wurde
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Eine pauschale Bewertung von Forderungen wäre grundsätzlich möglich - diese nimmt die Stadt Hürth jedoch nicht vor, sondern bewertet die Forderungen einzeln; auf Grundlage der Satzung über Stundung, Niederschlagung Erlass und gerichtliche Geltendmachung von Geldforderungen erfolgt dann die entsprechende Einzelwertberichtigung
	Punktzahl Organisation / Prozesse / Informationstechnik				65	72	
	Erfüllungsgrad Organisation / Prozesse / Informationstechnik in Prozent				90		
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	Für den Haushaltsplan 2010 waren ursprünglich einmal Kennzahlen vorgesehen, auf die aufbauend auch Zielwerte hätten festgelegt werden können - diese wurden aber entfernt; jetzt sind nur allgemeine Ziele dort formuliert und Kennzahlen nicht darauf abgestimmt; es gibt somit keine fest definierten konkreten Zielwerte und Qualitätsstandards, die überprüft werden können
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Es werden einige Kennzahlen verfolgt, jedoch nicht zielgerichtet als Steuerungsbasis, z. B. werden für den Vollstreckungsbereich Grunddaten zu den erledigten Fälle etc. beobachtet, aber nicht als Personalkennzahlen verfolgt, für die Zahlungsabwicklung werden auch Grunddaten zu den Fallzahlen betrachtet oder Ertragsverläufe etc.; 2016/2017 fand eine Organisationsuntersuchung statt
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				4	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling in Prozent				33		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews (geführt am 06.November 2018)
Gesamtauswertung							
	Punktzahl gesamt				138	159	
	Erfüllungsgrad gesamt in Prozent				87		

→ 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