

# ÜBERÖRTLICHE PRÜFUNG

*Zahlungsabwicklung der  
Stadt Tönisvorst 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	8
Organisation/Prozesse/Informationstechnik	10
Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling	11
→ Kennzahlenvergleich	14
Zahlungsabwicklung im engeren Sinne (i.e.S.)	14
Vollstreckung	17
→ Anlagen: Ergänzende Tabelle	23

## → Managementübersicht

### Tagesabschluss

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

### Erfüllungsgrad

- Die Stadt Tönisvorst erreicht insgesamt einen Erfüllungsgrad von 87 Prozent.
- Der Teilerfüllungsgrad „Ordnungsmäßigkeit“ liegt am Mittelwert.
- Der Teilerfüllungsgrad „Organisation/Prozesse/Informationstechnik“ liegt über dem Mittelwert.
- Bei der finanzwirtschaftlichen Steuerung liegt die Stadt Tönisvorst im besten Viertel der Vergleichskommunen.

### Zahlungsabwicklung i.e.S.

- Die Stadt Tönisvorst bearbeitet weniger Einzahlungen je Vollzeit-Stelle als 50 Prozent der Vergleichskommunen. Bezogen auf die Einwohner liegen auch weniger Einzahlungen vor.
- Aufgrund ihrer Arbeitsweise hat die Stadt weniger ungeklärte Einzahlungen als drei Viertel der Vergleichskommunen.

### Vollstreckung

- Der Deckungsgrad der Vollstreckung liegt über dem Mittelwert der Vergleichskommunen.
- Die abgewickelten Vollstreckungsforderungen liegen 2017 im niedrigsten Viertel. Keine Vergleichskommune hat weniger bestehende Vollstreckungsforderungen. Auch die Belastung durch neue Vollstreckungsforderungen ist geringer als in anderen Kommunen.
- Die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung sind hoch.

## → 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 Tönisvorst 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 92 Kommunen<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Stichtag 30. Oktober 2018

## → Prüfungsablauf

Die Prüfung der Zahlungsabwicklung in Tönisvorst hat Thomas Scharf vom 23. Oktober 2018 bis 29. November 2018 durchgeführt.

Zunächst hat die gpaNRW die erforderlichen Daten und Informationen zusammengestellt und mit der Stadt Tönisvorst hinsichtlich ihrer Vollständigkeit und Richtigkeit abgestimmt. Auf dieser Basis haben wir die Daten analysiert. Das Prüfungsergebnis hat Thomas Scharf mit der Kämmerin, dem Abteilungsleiter Finanzen und der Verantwortlichen für die Zahlungsabwicklung am 17. Dezember 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 Tönisvorst 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.

Bei der überörtlichen Prüfung der Zahlungsabwicklung 2009 unterhielt die Stadt Tönisvorst drei Girokonten bei verschiedenen Geldinstituten. Mittlerweile hat sie das Girokonto bei der Postbank aufgelöst. Auch das damals vorhandene Tagesgeldkonto bei der Volksbank Krefeld eG gibt es nicht mehr.

### → **Feststellung**

Der Abgleich zwischen Soll- und Ist-Bestand ergab keinen Unterschiedsbetrag. Die Reduzierung der Zahl der Geschäftskonten erhöht die Transparenz und erleichtert die Aufgabe der Zahlungsabwicklung.

In ihrem Tagesabschluss führt die Stadt Tönisvorst die Hand- und Wechselgeldvorschüsse nicht mit auf. Es handelt sich hierbei um liquide Mittel.

### → **Empfehlung**

Entsprechend der rechtlichen Regelungen sollte die Stadt Tönisvorst die liquiden Mittel im Tagesabschluss mit aufführen.

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

- Ordnungsmäßigkeit 87 Prozent (Mittelwert 88 Prozent),
- Organisation/Prozesse/Informationstechnik 88 Prozent (Mittelwert 73 Prozent) und
- finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling 83 Prozent (Mittelwert 25 Prozent).

### → **Feststellung**

Durch die Implementierung eines Controllingberichtes positioniert sich die Stadt Tönisvorst beim Erfüllungsgrad im Teilbereich „Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling“ höher als viele Vergleichskommunen.

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

### **Ordnungsmäßigkeit**

Der Erfüllungsgrad von 87 Prozent zeigt, dass wenige Regelungslücken bestehen. Die im Folgenden aufgezeigten Ergänzungen sollte die Stadt entweder in die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Tönisvorst aufnehmen oder gesondert regeln. In letzterem Fall reicht ein Hinweis in der Dienstanweisung aus.

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

Neben der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung hat die Stadt Tönisvorst ergänzende Dienstanweisungen für Handvorschüsse und Geldannahmestellen, Form und Inhalt von Buchungsanordnungen sowie Haushaltsführung und Budgetierung.

Gemäß Ziffer 11 der Dienstanweisung bestimmt der Kämmerer / die Kämmerin die Bearbeitungsregeln für Kleinbeträge. Eine schriftliche Regelung hierzu gibt es nicht. Aus Sicht der gpaNRW sollte Tönisvorst zumindest Wertgrenzen für Mahnungen, Vollstreckungen und Insolvenzen in der Dienstanweisung regeln. Zudem sollte sie gesonderte Wertgrenzen für Nebenforderungen und den Umgang mit Überzahlungen treffen. Dies muss nicht zwingend in der Dienstanweisung geschehen. Hier wäre ein Hinweis auf eine schriftliche Arbeitsanweisung ausreichend. Dies hat den Vorteil, dass nicht jede Änderung der Wertgrenzen zunächst vom Rat beschlossen werden muss.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte die Bearbeitungsregeln für Kleinbeträge regeln und schriftlich fixieren.

Den Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln hat die Stadt Tönisvorst in Ziffer 20.4 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung geregelt. Demnach dürfen Zahlungsmittel grundsätzlich nur in den Räumen der Zahlungsabwicklung und nur von den damit beauftragten Dienstkräften angenommen oder ausgehändigt werden. Allerdings ist der Geltungsbereich dieser Dienstanweisung auch nur auf den Geschäftsbereich der Finanzbuchhaltung eingegrenzt. Insofern entfaltet die Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung keine Wirkung auf die Beschäftigten der anderen Fachbereiche (Ziffer 2 der Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung). Darüber hinaus hat die Stadt Tönisvorst bisher auch keine Regelung über die regelmäßige Unterrichtung neuer Dienstkräfte über den Umgang mit Finanzmitteln festgelegt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte den Geltungsbereich ihrer Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung auf die gesamte Verwaltung ausweiten und dahingehend anpassen, dass sie auch neue Dienstkräfte im Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln regelmäßig unterrichtet.

Die Stadt Tönisvorst verfügt über eine zentrale Übersicht über die bestehenden Handkassen. Eine Regelung über Höchstbeträge in den Einnahmekassen hat die Stadt Tönisvorst nicht.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte für die Einnahmekassen Höchstbeträge festlegen.

Zudem führt die Zahlungsabwicklung ihre Barkasse nicht personenbezogen. Hierauf können mehrere Beschäftigte zugreifen. Im Falle einer Unstimmigkeit kann die Stadt somit nicht eindeutig feststellen, wer für einen möglichen Fehlbetrag verantwortlich ist.

Die Stadt Tönisvorst nutzt die Barkasse auch regelmäßig für Auszahlungen. Aus diesem Grund hält die Zahlungsabwicklung hohe Bargeldbestände vor. Hieraus ergibt sich ein Sicherheitsrisiko, welches wir bereits in der letzten Prüfung (2009) feststellten. Schon damals regten wir an, den Fortbestand der Barkasse kritisch zu prüfen und auf den unbaren Zahlungsverkehr hinzuwirken. Eine Veränderung war auch in dieser Prüfung nicht feststellbar. Grundsätzlich hat jede Kommune die Verpflichtung zur Annahme von Bargeld. Hierzu ist eine Einnahmekasse ausreichend. In einer Einnahmekasse ist ein Wechselgeldbestand von rund 200 Euro ausreichend. Aus Sicht der gpaNRW sollte die Stadt Tönisvorst nach Möglichkeit gänzlich auf die Auszahlung

von Bargeld verzichten. Bisher tätigt die Stadt insbesondere Auszahlungen für die Handvorschüsse, Auszahlungen bei Neuzuweisungen von Flüchtlingen sowie Auszahlungen für die sogenannten „Ein-Euro-Jobber“. Zudem finden in Ausnahmefällen auch Auszahlungen statt, wenn Absetzungsbescheide erstellt werden und der Bürger diesen unmittelbar im Rathaus erhält (bspw. Hundesteuergutschrift).

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte die Barkasse in der Zahlungsabwicklung in eine reine Einnahmekasse umwandeln und grundsätzlich Auszahlungen nur noch unbar durchführen. Entsprechend sollte sie den Bestand an Bargeld in der Zahlungsabwicklung reduzieren.

Für die Aufrechnung von Forderungen hat die Stadt bisher keine schriftlichen Verfahrensregelungen getroffen. Bisher rechnet sie die Forderungen dann auf, wenn es aus dem normalen Arbeitsbetrieb her möglich ist. Aus Sicht der gpaNRW sollte dieses Verfahren schriftlich in der Dienstanweisung geregelt sein.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte bei nächster Ergänzung der Dienstanweisung eine Regelung für die Aufrechnung von Forderungen aufnehmen.

## Organisation/Prozesse/Informationstechnik

Zum Prüfungszeitpunkt befand sich die Dienstanweisung über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen seit vier Jahren im Entwurfsstadium. Insbesondere in diesen Aufgabefeldern sollte die Stadt Tönisvorst ein einheitliches Vorgehen sicherstellen. Positiv ist, dass Tönisvorst die Stadtkasse als zentrale Stelle für diese Vorgänge vorgesehen hat.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte die Dienstanweisung über Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen zeitnah verabschieden, um bestehende Regelungslücken zu schließen.

Monatlich findet in Tönisvorst ein Mahnlauf statt. Dieser erfolgt automatisiert in der eingesetzten Software. Die Datengrundlage ist dabei so aktuell, dass die Mahnungen grundsätzlich ohne weitere Prüfung versandt werden können. Die Stadtkasse entfernt lediglich die Insolvenzfälle vorab. Sie begründet dies damit, dass sie bei Insolvenzfällen keine Mahnsperren setzen kann. Dies liegt daran, dass Masseforderungen und Insolvenzforderungen nicht getrennt werden können. Insolvenzforderungen sind teilweise noch nicht angemeldet. In diesen Fällen wird die Mahnung gelöscht und die Forderung zur Insolvenztabelle angemeldet.

Ein sog. „Telefoninkasso“ führt die Kommune bei den Schuldnern durch, die für die verzögerte Zahlung bekannt sind. Dies ist aber eher die Ausnahme. Alle weiteren Forderungen gehen unmittelbar nach Fristablauf in die Vollstreckung. Die gelebte Praxis des „Telefoninkasso“ in den erfolgversprechenden Fällen bewerten wir positiv. Insbesondere führt sie dazu, dass sich die Fallzahlen in der Vollstreckung reduzieren.

Schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren sowie der Verantwortlichkeit gibt es in Tönisvorst nicht. Die Stadtkasse setzt Mahnsperren dann, wenn entsprechende Hinweise aus den Fachämtern für Mahnsperren erfolgen. Diese werden in der Regel als Mail an die Stadtkasse gesendet. In Einzelfällen erfolgen sie aber auch per Telefon. Fristen für die Mahnsperren

überwacht die Stadtkasse manuell. In der eingesetzten Software ist eine Fristsetzung für die Dauer von Mahnsperren grundsätzlich nicht möglich.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte den Umgang mit Mahnsperren sowie die Verantwortlichkeiten schriftlich regeln. Unter anderem sollte der Antrag auf Mahnsperren nur schriftlich erfolgen.

Die Stadt Tönisvorst plant, die Reform der Sachaufklärung ab 2019 vollständig umzusetzen. Dies betrifft sowohl die Abnahme der Vermögensauskunft als auch die Eintragung in das Schuldnerverzeichnis jeweils durch eigene Beschäftigte.

→ **Feststellung**

Die vollständige Umsetzung der Sachaufklärung durch die Stadt Tönisvorst bewertet die gpaNRW positiv.

Über den Umgang mit Insolvenzverfahren hat die Stadt bisher keine schriftlichen Regelungen getroffen. Es gibt eine „gelebte Praxis“, die jedoch nirgendwo niedergeschrieben wurde. Aus Sicht der gpaNRW sollte die Zahlungsabwicklung für das Verfahren nach der Insolvenzordnung zentral zuständig sein. Hierzu sollten die Fachbereiche Schreiben und Beschlüsse über Insolvenzanangelegenheiten unmittelbar nach Posteingang an die Zahlungsabwicklung weiterleiten. Die weitere Koordination und Bearbeitung sollte dann federführend in der Zahlungsabwicklung liegen. Hierzu sollte die Stadt die Zahlungsabwicklung ermächtigen, Insolvenzforderungen nur dann anzumelden, wenn die Forderung einen festgelegten Betrag übersteigt. Insolvenzforderungen bis zu dieser Höhe sollten auf Anweisung der Zahlungsabwicklung unmittelbar ausgebucht werden.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte den Umgang mit Insolvenzverfahren, die Höhe der Wertgrenze und den Ablauf des Verfahrens schriftlich regeln.

Genau wie beim Umgang mit Insolvenzverfahren finden wir in Tönisvorst auch bei der Forderungsbewertung lediglich eine „gelebte Praxis“ vor. Schriftliche Regelungen bestehen nicht. Die Stadt sieht dies nach eigener Aussage im Einklang mit den Niederschlagungen. In diesem Zusammenhang finden auch Forderungsbewertungen statt.

→ **Empfehlung**

Die Stadt Tönisvorst sollte den Umgang mit der Forderungsbewertung sowie die Zuständigkeiten schriftlich regeln.

## Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling

Die Stadt Tönisvorst bearbeitet Kontoauszüge inzwischen durchgängig digital. Kontoauszüge in Papierform liegen nicht mehr vor.

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. Sie sind Voraussetzung, um ein Berichtswesen für das Forderungsma-

nagement aufzubauen. Damit kann u.a. der Erfolg und die Wirtschaftlichkeit der Vollstreckung überprüft werden. Handlungserfordernisse und Steuerungsmöglichkeiten werden erkennbar.

Mit Beginn des Jahres 2018 führte die Stadt Tönisvorst in allen Teilbereichen der Verwaltung ein Fachbereichscontrolling ein. Ziel ist es, einen Zwischenstand über die Entwicklung des Budgets, der Steuern und der allgemeinen Umlagen zu erhalten. Zudem soll der Bericht aufzeigen, welche Aufgaben die Stadt mit den gegebenen Ressourcen durchführt und wo jeweils die Tätigkeitsschwerpunkte liegen. Dieses Berichtswesen befindet sich noch im Aufbau und wird fortlaufend erweitert. Bisher ist es mehr von übergeordneter Bedeutung und wird noch nicht für die interne Steuerung der Stadtkasse eingesetzt. Zielwerte und Qualitätsstandards in Hinsicht auf die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenerfüllung sowie eine bedarfsorientierte Überprüfung der Einhaltung von gesteckten Zielen finden noch nicht statt. Darüber hinaus dienen Kennzahlen noch nicht als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.

Im ersten Controllingbericht setzt die Stadt für den Bereich der Vollstreckung die ausgeglichenen und noch offenen Mahnungen ins Verhältnis. Sie stellt damit bereits die Erfolgsquote von Mahnungen dar. Daneben gibt der Bericht die Gesamtsumme der beigetriebenen Forderungen bekannt.

#### → **Feststellung**

Im Gegensatz zu vielen Vergleichskommunen implementiert die Stadt Tönisvorst bereits ein Fachbereichscontrolling. Hierdurch erhält sie viele Steuerungsmöglichkeiten.

Die von Tönisvorst bisher ausgeführten steuerungsrelevanten Kennzahlen kann die Stadt im weiteren Aufbau des Controllings noch erweitern. Die gpaNRW hält beispielhaft folgende Kennzahlen für sinnvoll.

### **Für die Zahlungsabwicklung**

- Personalkennzahlen (ideal unter Berücksichtigung der tatsächlich erbrachten Leistungen - also fallbezogene 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,
- Vollstreckungsquote: Der Anteil, der in die Vollstreckung über geht,

- Altersstruktur von Forderungen und Forderungsgrund sowie
- Durchschnittliche Dauer eines Vollstreckungsvorgangs.

→ **Feststellung**

In Tönisvorst befinden sich die Finanzwirtschaftliche Steuerung und ein Controlling im Aufbau. Damit ist die Stadt Tönisvorst bereits besser aufgestellt als viele Vergleichskommunen.

→ **Empfehlung**

Zur Erweiterung des sich im Aufbau befindlichen Controllings kann sich die Stadt Tönisvorst an den Kennzahlen der gpaNRW orientieren. Zudem sollte sie perspektivisch die Entwicklung ihrer Kennzahlen in den vergangenen Quartalen / Jahren in den künftigen Controllingberichten sichtbar fortschreiben.

## → 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 2,30 Vollzeit-Stellen eingeflossen. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,15 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 0,79 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Tönisvorst 15 Prozent unter dem interkommunalen Mittelwert von 0,93 Vollzeit-Stellen und somit am unteren Viertel der Vergleichskommunen.

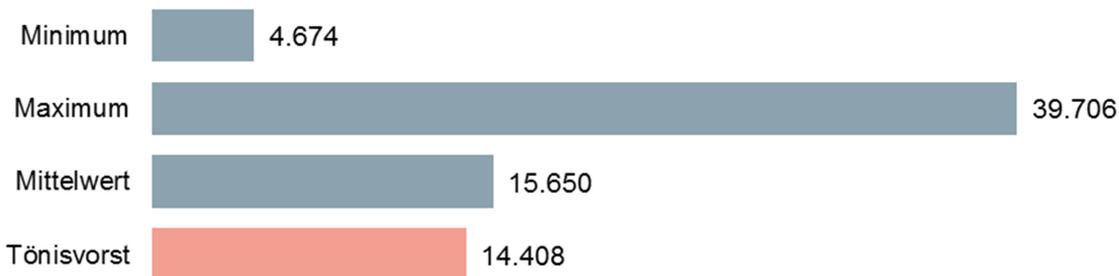
Im Folgejahr hat die Stadt die Stellenbesetzung angehoben, so dass 2018 insgesamt 2,71 Vollzeit-Stellen die Aufgabe der Zahlungsabwicklung wahrnehmen. Der Overheadanteil hat sich nicht verändert. Damit hält die Stadt im Jahr 2018 0,93 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner vor. Damit würde sie sich am Mittelwert orientieren.

### 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 (30.978 in 2017) sowie der durchschnittlich für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehenden Stellenanteile (2,15 in 2017) ergibt sich ein Wert von 14.408 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im Vorjahr waren es 14.873 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle. Im interkommunalen Vergleich positioniert sich die Zahlungsabwicklung der Stadt Tönisvorst wie folgt:

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

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



Tönisvorst	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
14.408	12.083	14.624	18.091	90

Wie bereits ausgeführt hat die Stadt die Stellenanteile im Jahr 2018 erhöht. Unter Zugrundelegung dieses höheren Personaleinsatzes läge die Stadt Tönisvorst im Vergleichsjahr 2017 mit 12.101 Einzahlungen je Vollzeit-Stelle am ersten Viertel der Vergleichskommunen.

### Einzahlungen je 10.000 Einwohner 2017

Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
10.596	6.817	24.430	12.560	10.652	12.109	14.022	90

Die einwohnerbezogene Betrachtung zeigt, dass in Tönisvorst weniger Einzahlungen getätigt werden als in vielen Vergleichskommunen. Dies lässt insbesondere auf einen hohen Anteil an SEPA-Lastschriften schließen. Wie bereits dargestellt, liegt die Stadt auch beim einwohnerbezogenen Personaleinsatz im unteren Viertel der Vergleichskommunen.

### Aufwendungen je Einzahlung

Aus der Summe der Einzahlungen und den Aufwendungen für das eingesetzte Personal ergeben sich in Tönisvorst 4,98 Euro Aufwendungen je Einzahlung. Damit positioniert sich die Stadt im unauffälligen Bereich.

### Aufwendungen Zahlungsabwicklung je Einzahlung 2017

Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
4,98	1,96	13,25	5,12	3,85	4,75	5,69	90

Eine ähnliche Positionierung nimmt Tönisvorst bei den Personalaufwendungen je Vollzeit-Stelle ein. Mit 57.388 Euro liegt die Stadt ebenfalls zwischen dem zweiten (54.262 Euro) und dritten (58.384 Euro) Quartil.

#### → Feststellung

Die Aufwendungen je Einzahlung sind in Tönisvorst unauffällig.

## Ungeklärte Ein- und Auszahlungen

Voraussetzung für eine gute Unterstützung der Zahlungsabwicklung ist, dass Sollstellungen durch die Fachbereiche unverzüglich erfolgen. Insofern sollten die Kommunen Sollstellungen zeitgleich mit Entstehen der Forderung buchen. Passiert dies nicht, erhöhen sich die ungeklärten Ein- und Auszahlungen. Die nachfolgende Kennzahl verdeutlicht die Belastung der Zahlungsabwicklung, die durch die aufwändigere Verarbeitung von ungeklärten Zahlungsbewegungen entsteht.

### Ungeklärte Einzahlungen je 10.000 Einzahlungen

Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
1,3	0,0	481,6	64,8	10,5	22,5	59,7	87

Zum Zeitpunkt der Prüfung lagen vier ungeklärte Einzahlungen vor. Ungeklärte Auszahlungen gab es nicht. Der größte Posten ist hierbei ein Zuschussbescheid für den Bau eines Kindergartens, der noch nicht erfasst werden konnte. Dies liegt daran, dass das Land NRW den Förderbetrag zeitgleich mit Bescheid auszahlte und die Stadt daher noch keine Anordnung erstellen konnte. Die weiteren ungeklärten Einzahlungen beruhen auf fehlenden Anordnungen. Die Positionierung im interkommunalen Vergleich bestätigt aber, dass die Stadt Tönisvorst präventiv versucht, ungeklärte Ein- und Auszahlungen zu minimieren.

#### → Feststellung

Die Stadt Tönisvorst kann durch regelmäßige Kommunikation mit den Fachbereichen die Zahl der ungeklärten Ein- und Auszahlungen äußerst gering halten.

Der Zahlungseingangsprozess erfolgt in Tönisvorst automatisiert. Kontoauszüge in Papierform finden wir nicht mehr vor. Die eingesetzte Software ordnet die Zahlungseingänge in der Regel den Sollstellungen zu. Die Angabe eines nicht exakt wiedergegebenen Verwendungszwecks durch die Einzahler führt jedoch dazu, dass nicht alle Einzahlungen automatisiert den Sollstellungen zugeordnet werden können. In diesen Fällen fällt zusätzlicher Personalaufwand in der Zahlungsabwicklung an. Bei der Stadt Tönisvorst liegt die Erfolgsquote der automatisiert erfassten Zahlungseingänge bei 86 Prozent. Der interkommunale Mittelwert liegt bei 68 Prozent, das beste Viertel der Vergleichskommunen beginnt bei 80 Prozent.

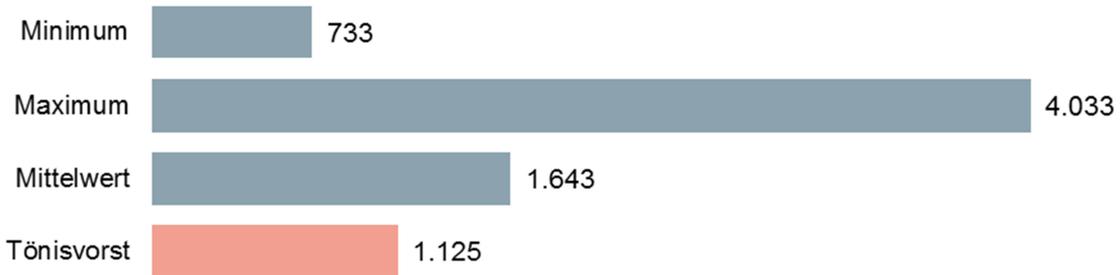
#### → Feststellung

Die Stadt Tönisvorst schneidet bei den automatisiert erfassten Zahlungseingängen besser ab als drei Viertel der Vergleichskommunen.

## Mahnläufe

Die Stadt Tönisvorst versendete im Jahr 2017 insgesamt 3.289 Mahnungen. Eine einwohnerbezogene Betrachtung zeigt, dass in Tönisvorst weniger Mahnungen erforderlich sind als in vielen Vergleichskommunen.

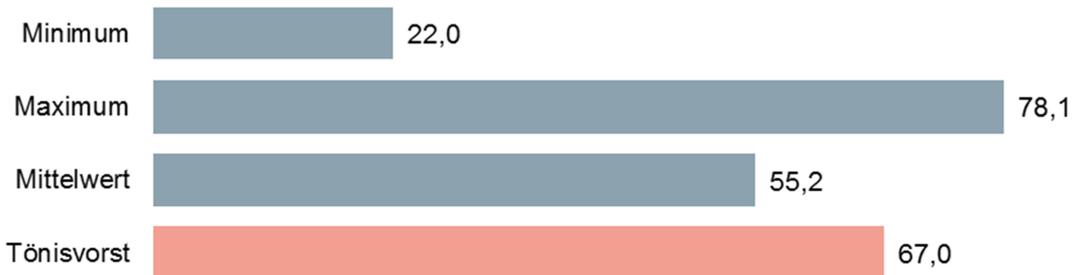
### Anzahl Mahnungen je 10.000 Einwohner 2017



Tönisvorst	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
1.125	1.264	1.626	1.942	89

Mit der nachfolgenden Kennzahl stellen wir zudem dar, wie effektiv das Mahnwesen in Tönisvorst ist.

### Erfolgsquote Mahnungen in Prozent 2017



Tönisvorst	1.Quartil	2.Quartil	3.Quartil	Anzahl Werte
67,0	44,8	55,5	64,6	81

In der Stadt Tönisvorst gehen somit rund 33 Prozent aller Mahnfälle in die Vollstreckung über. Im Vorjahr lag die Erfolgsquote mit 70 Prozent sogar noch etwas höher. Im interkommunalen Vergleich bewegt sich die Stadt Tönisvorst somit im besten Viertel der Vergleichskommunen.

#### → Feststellung

Die in Tönisvorst durchgeführten Maßnahmen führen dazu, dass zwei Drittel aller Schuldner nach Erhalt der Mahnung die offene Forderung begleichen.

### 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 Tönisvorst setzt wie viele andere Kommunen ein Vollstreckungsverfahren ein.

### Stellenvergleich Vollstreckung je 10.000 Einwohner

Die Aufgaben der Vollstreckung in Tönisvorst werden mit 3,02 Vollzeit-Stellen durchgeführt. Darin enthalten ist ein Overheadanteil von 0,15 Vollzeit-Stellen. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für das Jahr 2017 ein Wert von 1,03 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner. Damit liegt die Stadt Tönisvorst am interkommunalen Mittelwert (1,04 Vollzeit-Stellen). Im Folgejahr führen noch 2,61 Vollzeit-Stellen die Aufgaben der Vollstreckung durch. Damit nehmen noch 0,89 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner diese Aufgabe wahr (1. Quartil 0,85 Vollzeit-Stellen je 10.000 Einwohner).

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

	2016	2017	2018
Am 01. Januar bestehende eigene Vf	373	269	289
Am 01. Januar bestehende Vf von Dritten	463	329	443
Im Jahresverlauf entstandene eigene Vf	1.033	1.085	*
Im Jahresverlauf erhaltene neue Vf von Dritten	825	988	*
Im Jahresverlauf abgewickelte eigene Vf	1.114	1.078	*
Im Jahresverlauf abgewickelte Vf für Dritte	937	802	*
Im Rahmen der Amtshilfe abgegebene eigene Vf	200	180	*

\* Werte können erst nach Abschluss des Haushaltsjahres vorliegen

### 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

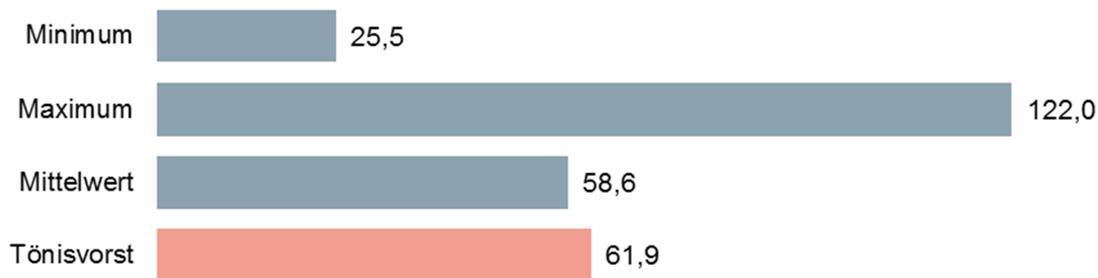
- Einzahlungen aus Nebenforderungen in Verwaltungszwangsverfahren,

- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für Dritte sowie
- Erträge für die Aufgabenwahrnehmung für andere (ARD..., IHK u. a.)

gedeckt wird.

In Tönisvorst stehen 2017 dem Ressourceneinsatz von 215.668 Euro Einzahlungen und Erträge in Höhe von 133.548 Euro gegenüber. Der Deckungsgrad Vollstreckung beträgt 61,9 Prozent. Im interkommunalen Vergleich ergibt sich für Tönisvorst folgende Positionierung:

#### Deckungsgrad Vollstreckung 2017 in Prozent



Tönisvorst	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
61,9	49,3	57,0	67,6	87

Die Struktur der Einzahlungen auf Nebenforderungen beeinflusst den Deckungsgrad Vollstreckung. Die einzelnen Elemente (Mahngebühren, Pfändungsgebühren, Säumniszuschläge etc.) geben Aufschluss darüber, ob die Kommunen die Nebenforderungen vollumfänglich realisieren oder eher darauf verzichten, wenn die Hauptforderung erfüllt wurde. Für die Stadt Tönisvorst lässt sich diese Aussage jedoch derzeit nicht treffen. Die Stadt kann die Nebenforderungen in der eingesetzten Software nicht einzeln darstellen.

Die vorliegenden Daten lassen jedoch zumindest eine Aussage darüber treffen, wie hoch in Tönisvorst der Anteil der realisierten Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen liegt. Einen im Vergleichsjahr 2017 vorliegenden Sondereffekt aufgrund einer realisierten Gewerbesteuerforderung sowie einer Kaufpreisforderung durch Veräußerung von Grundstücken im Gesamtwert von rund 1.760.000 Euro haben wir vorab bereinigt.

#### Anteil realisierte Nebenforderungen an realisierten Hauptforderungen in Prozent

Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
20,49	5,51	39,23	16,68	11,17	14,93	20,28	71

Damit positioniert sich Tönisvorst im oberen Viertel der Vergleichskommunen. Im Vorjahr 2016 lag die Stadt mit einem Anteil realisierter Nebenforderungen an den realisierten Hauptforderungen in Höhe von 25 Prozent sogar noch höher.

## Eigene Forderungen/Amtshilfeersuchen

Die Stadt Tönisvorst hat im Vergleichsjahr 2017 rund 17 Prozent ihrer eigenen Forderungen an andere Kommunen zur Vollstreckung abgegeben (Amtshilfe). Der Durchschnitt der Vergleichskommunen liegt bei 18 Prozent. Damit liegt die Stadt Tönisvorst hier im unauffälligen Bereich.

## Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle

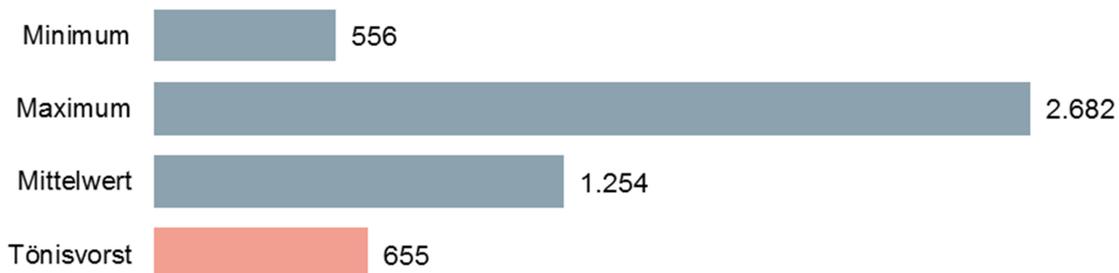
Der Deckungsgrad Vollstreckung ist wesentlich abhängig von der Anzahl der erledigten bzw. bestehenden Vollstreckungsforderungen und somit von der Leistungsebene. Folgende Kennzahlen ergeben sich dabei für die Stadt Tönisvorst:

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

Kennzahl	2016	2017	2018
Zum 01. Januar bestehende Vf je Vollzeit-Stelle	291	208	298
Entstandene neue Vf je Vollzeit-Stelle	647	722	*
Abgewickelte Vf je Vollzeit-Stelle	715	655	*

\* Werte können erst nach Abschluss des Haushaltsjahres vorliegen

### Abgewickelte Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017



Tönisvorst	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
655	999	1.161	1.427	81

Mit dem Vorjahreswert von 715 abgewickelten Vollstreckungsforderungen lag Tönisvorst ebenfalls im unteren Viertel der Vergleichskommunen. Die Arbeitsbelastung in der Vollstreckung hängt auch von den bestehenden Vollstreckungsforderungen ab. Wie bereits ausgeführt wurden 2017 ein paar hochwertigere und komplexere Forderungen realisiert, sodass dies ein Grund für eine geringere Anzahl je Vollzeit-Stelle sein dürfte. Insgesamt fällt die Anzahl jedoch auch im Vorjahr niedrig aus. Wie sich der niedrigere Personaleinsatz im Jahr 2018 auf diese Kennzahl ausgewirkt hat, konnte zum Prüfzeitpunkt noch nicht ermittelt werden. Dies wird erst 2019 möglich sein.

**Anzahl bestehende Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle Vollstreckung zum 1. Januar 2017**

Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
208	208	2.984	1.031	597	920	1.368	82

Die Stadt Tönisvorst stellt im Vergleichsjahr den Minimalwert. Daher wirken sich vor allem die im Jahresverlauf entstandenen Vollstreckungsforderungen auf die laufende Arbeit aus. Nachfolgend zeigt sich jedoch, dass auch hier weniger Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle entstanden sind als bei rund drei Vierteln der Vergleichskommunen.

**Anzahl entstandene Vollstreckungsforderungen je Vollzeit-Stelle 2017**

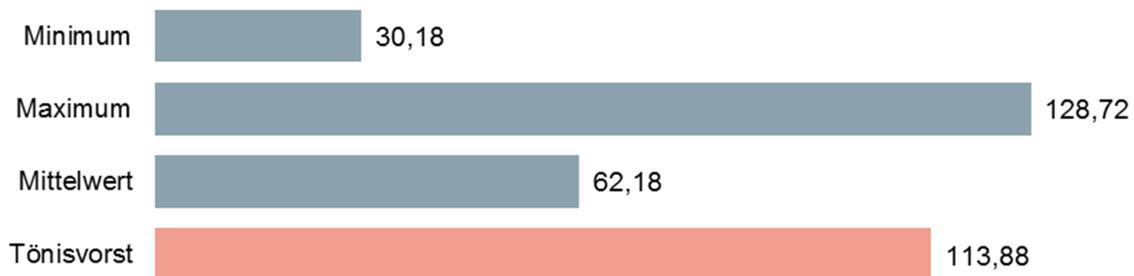
Tönisvorst	Minimum	Maximum	Mittelwert	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
722	566	2.790	1.299	1.030	1.234	1.503	81

Die Kennzahlen für die Vollstreckung zeigen, dass Tönisvorst im Vergleichsjahr in diesem Aufgabenfeld eine geringe Arbeitsbelastung hatte. Insofern ist es positiv, dass die Stadt Tönisvorst den Bereich künftig über ein Fachbereichscontrolling steuern wird (siehe „Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling“). Die Stadt könnte dann mit dem Controllingbericht und einer Fortschreibung der Kennzahlen aus diesem Bericht bei künftig gleichem Verlauf Stellen in der Vollstreckung reduzieren.

**Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung**

Aus dem Personaleinsatz und der Zahl der abgewickelten Vollstreckungsforderungen resultieren Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung von 113,88 Euro. Damit positioniert sich die Stadt Tönisvorst wie folgt:

**Aufwendungen je abgewickelte Vollstreckungsforderung 2017**



Tönisvorst	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	Anzahl Werte
113,88	47,94	60,41	73,42	81

→ **Feststellung**

In Tönisvorst sind die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung höher als in vielen Vergleichskommunen.

Im Jahr 2016 lagen die Aufwendungen je abgewickelter Vollstreckungsforderung mit 98,63 Euro nicht wesentlich niedriger.

Herne, den 28. Januar 2019

Im Auftrag

Im Auftrag

gez.

gez.

Dagmar Klossow

Johannes Schwarz

Abteilungsleitung

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.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Ja. Dienstanweisung für die Finanzbuchhaltung der Stadt Tönisvorst vom 12.08.2014
2	Die Finanzmittelkonten werden an jedem Buchungstag mit den Bankkonten abgeglichen (§ 30 Abs. 4 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	Ja. Ziff. 8 DA Fibu
3	Für die Verwaltung der Zahlungsmittel ist eine Liquiditätsplanung aufgebaut (§ 31 Abs. 2 Ziff. 1.5 und Ziff. 3.1 - 3.6 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Ziff. 19.4 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").	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	"Bestimmt der Kämmerer" (Nr. 11 der DA) Wertgrenzen nicht festgelegt.
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	Gilt für alle Fachbereiche, sobald sie in Kraft getreten ist.
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. 4.1 der 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).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	Durch Kämmerin Ziff. 14 der DA Fibu

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
8	Der Umgang mit Bar- und Zahlungsmitteln ist für die gesamte Verwaltung verbindlich schriftlich geregelt (§ 31 Abs. 2 Nr. 3.3 und 3.4 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Ziff. 20.4, 21.2 der DA Fibu Keine Regelung, dass neue Dienstkräfte regelmäßig unterrichtet werden.
9	Die Handkassen werden ordnungsgemäß geführt (§ 31 Abs.2 Nr. 3.3 GemHVO NRW).	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Ziff. 2.4 DA Handvorschüsse. Keine Regelung für die Höchstbeträge bei den Handkassen
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. 23 der 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. 24.3 DA Fibu
12	Es bestehen aktuelle schriftliche Regelungen zur Prüfung der Zahlungsabwicklung (§ 30 Abs. 5 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	24.1 und 24.2 der DA Fibu.
13	Sie gehen sorgfältig mit sensiblen Sachmitteln (Verwahrung von Wertgegenständen) und Siegel(stempel) um (§ 58 GemHVO NRW).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	
14	Es bestehen aktuelle schriftliche Bestimmungen in Ausführung von § 58 GemHVO NRW (Archivierung, Aufbewahrungspflichten - Workflow).	vollständig erfüllt	3	1	3	3	15.2 der DA Fibu
15	Sie haben aktuelle Verfahrensregelungen zur Aufrechnung von Forderungen (Aufrechnung i.S. von §§ 387 ff. BGB)	ansatzweise erfüllt	1	1	1	3	Keine schriftliche Regelung. Aufrechnung erfolgt, wenn aus normalem Arbeitsbetrieb möglich.
	Punktzahl Ordnungsmäßigkeit				65	75	
	<b>Erfüllungsgrad Ordnungsmäßigkeit in Prozent</b>				<b>87</b>		

	Frage	Erfüllungsgrad	Bewertung / Skalierung	Gewichtung	erreichte Punkte	Optimalwert	Dokumentation des Interviews
<b>Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>							
16	Der Zahlungseingangsprozess ist automatisiert (d.h. der Grad an manuellen Buchungen der Einzahlungen ist gering).	vollständig erfüllt	3	3	9	9	
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	
18	Sie verfügen über ein konsequentes Mahnwesen für fällige Forderungen.	vollständig erfüllt	3	3	9	9	monatlich
19	Sie verfügen über schriftliche Regelungen zum Umgang mit Mahnsperren.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Mahnsperren erfolgen, aber keine schriftliche Regelung
20	Es bestehen für die wirtschaftliche Beitreibung von Vollstreckungsforderungen Regelungen zur Bearbeitung (Bearbeitungsreihenfolge, Informationsbeschaffung, Prioritäten usw.).	vollständig erfüllt	3	2	6	6	
21	Sie nutzen die Möglichkeit der Teilzahlungsvereinbarung nach § 5 Abs. 2 VwVG NRW.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	
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	Soll ab 2019 erfolgen
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	Soll ab 2019 erfolgen
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	
25	Sie haben die Aussetzung der Vollziehung in einer Dienst-anweisung geregelt.	vollständig erfüllt	3	1	3	3	

	Frage	Erfüllungs- grad	Bewer- tung / Skalie- rung	Gewich- tung	erreichte Punkte	Optimal- wert	Dokumentation des Interviews
26	Sie haben schriftliche Regelungen zum Umgang mit Insolvenzverfahren getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Es besteht eine gelebte Verfahrensweise, keine schriftliche Regelung
27	Sie haben schriftliche Regelungen zur Forderungsbewertung getroffen.	überwiegend erfüllt	2	1	2	3	Es besteht eine gelebte Verfahrensweise, keine schriftliche Regelung
	Punktzahl Organisation/Prozesse/Informationstechnik				63	72	
	<b>Erfüllungsgrad Organisation/Prozesse/Informationstechnik</b>				<b>88</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.	vollständig erfüllt	3	2	6	6	Controllingbericht
29	Kennzahlen (Finanz-, Wirtschaftlichkeits-, Leistungs- und Strukturkennzahlen) dienen der Leitung als Steuerungsgrundlage für das operative Leistungsgeschehen.	überwiegend erfüllt	2	2	4	6	Controllingbericht
	Punktzahl Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				10	12	
	Erfüllungsgrad Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling				83		
<b>Gesamtauswertung</b>							
	Punktzahl gesamt				138	159	
	<b>Erfüllungsgrad gesamt</b>				<b>87</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)