

AZ: -20-vo-te Herr Voß

Drucksache Nr.: 0736/2013/DS

=====

Beratungsfolge	Termin	Status	Behandlung
Hauptausschuss	28.06.2016	Ö	Kenntnisnahme Vorberatung
Finanz- und Wirtschaftsförderungs- sausschuss	06.07.2016	Ö	
Ratsversammlung	12.07.2016	Ö	Endg. entsch. Stelle

Berichterstatter:

Oberbürgermeister Dr. Tauras / Stadtrat
Dörflinger

Verhandlungsgegenstand:

**Einführung eines Zentralen
Forderungsmanagements im
Fachdienst Haushalt und Finanzen (20)**

A n t r a g :

1. Der Einführung eines Zentralen Forderungsmanagements im Fachdienst Haushalt und Finanzen (20) wird zugestimmt.
2. Zur Umsetzung des Zentralen Forderungsmanagements wird die Struktur des Fachdienstes Haushalt und Finanzen zum 01.01.2017 angepasst; dazu wird im Stellenplan 2017/2018
 - a) eine Stelle „Sachbearbeitung“
Bes.Gr. A 9/A 10 bzw. Entg.Gr. 8/9 eingerichtet,
 - b) 1,5 Stellen „Sachbearbeitung“
Bes.Gr. A 8 bzw. Entg.Gr. 8 eingerichtet,
 - c) die Stundenzahl bei der Stelle
00202/11 von 30 Stunden auf
Vollzeit erhöht.

Finanzielle Auswirkungen:

***Verbesserung des Haushaltes um
rund 34.400 € ab 2017***

im Einzelnen:

Erhöhung Erträge:

Erhöhung der Vollstreckungsquote um 4 %, entsprechend 203.924 €

Anträge 1a), 1b), 1c)

Aufwand durch zusätzliche Stelle Sachbearbeitung Bes.Gr. A 9/A 10 bzw. Entg.Gr. 8/9 (75.200 €*).

Aufwand durch zusätzliche 1,5 Stellen Sachbearbeitung Bes.Gr. A 8 bzw. Entg.Gr. 8 (77.250 €*)

Aufwand durch Erhöhung der Stundenzahl bei der Stelle 00202/11 von 30 Stunden auf Vollzeit (11.007,69 €*)

Ausstattung und Betrieb von 3 Arbeitsplätzen mit EDV 6.000 €

Somit steht den zusätzlichen Erträgen in Höhe von 203.924 € zusätzlicher Aufwand in Höhe von 169.457,69 € gegenüber. Hieraus ergibt sich eine jährliche Verbesserung des Haushaltes um rund 34.400 € (Nähere Erläuterung s. Begründung)

** jeweils KGST-Werte Stand: Mai 2016*

Begründung:

1. Ausgangslage

Die Vollstreckung bei der Stadt Neumünster hat sich grundsätzlich seit vielen Jahren bewährt. Es zeigt sich jedoch zunehmend, dass der gesamte Bereich der Forderungsverfolgung von der Entstehung der Forderungen in den Fachdiensten bis zum Ende durch Zahlung, Niederschlagung, Erlass oder Forderungsverlust aufgrund veränderter Rahmenbedingungen und steigender Fallzahlen einer Optimierung bedarf. Diese Erkenntnis ist zum einen im Bereich der Vollstreckung selbst gewachsen, zum anderen wird eine Änderung auch durch den Landesrechnungshof Schleswig-Holstein gefordert. Dieser hat die Organisation und Wirtschaftlichkeit des Forderungsmanagements und des kommunalen Vollstreckungswesens in ausgewählten Kommunen sowie Organisationen in Schleswig-Holstein geprüft. Das Ergebnis der Prüfung wurde am 12.02.2014 veröffentlicht.

Um die Organisation und Wirtschaftlichkeit der Forderungsverfolgung der Stadt Neumünster zu optimieren, ergeben sich mehrere erforderliche Bausteine, die letztlich in der Einführung eines Zentralen Forderungsmanagements münden. Ziel aller Bausteine ist die Zentralisierung und Optimierung des Forderungseinzuges und der damit einhergehenden Arbeiten nach Erstellung der Forderungen durch die Fachdienste. Gleichzeitig werden hierdurch die Fachdienste von Arbeiten entlastet, die nicht zu ihren Kernkompetenzen gehören. Weiterhin in den Fachdiensten verbleiben die Arbeiten, für welche die Fachkompetenz der Fachdienste erforderlich ist, wie z.B. bei Widersprüchen und Klagen.

2. Bausteine eines Zentralen Forderungsmanagements

- Zentralisierung von Stundungen, Niederschlagungen, Erlassen und Forderungsverlusten
- Zentralisierung der Adressermittlung für verzogene Schuldner/innen
- Umorganisation der Vollstreckung und Verstärkung Innendienst
- Umsetzung Anordnungsworkflow
- Erfassung aller städtischen Forderungen in H&H
- Erarbeitung von Kennzahlen
- Telefoninkasso

2.1 Zentralisierung von Stundungen, Niederschlagungen, Erlassen und Forderungsverlusten

Aktuelle Lage und bestehende Probleme

Derzeit ist die Bearbeitung von Stundungen, Niederschlagungen und Erlassen in dem Fachdienst angesiedelt, welcher die Forderung gestellt hat. Ebenso verhält es sich mit der Terminierung der Forderungsverfolgung bereits erfolglos vollstreckter Forderungen. Für die anordnenden Fachdienste ist die Forderungsverfolgung nicht die Hauptaufgabe und wird aus diesem Grund auch sehr unterschiedlich gehandhabt. Hierdurch entstehen verschiedene Probleme. So wird die Dienstanweisung Stundung, Niederschlagung und Erlass sehr unterschiedlich ausgelegt und ein Bürger kann bei einem Fachdienst eine Stundung erhalten und bei einem anderen trotz objektiv gleicher Voraussetzungen nicht.

Neben der schlechten Außendarstellung beim Antragsteller ergibt sich das Problem, dass z.B. für eine Forderung eine Ratenzahlung gestellt und bewilligt wird, während für eine andere Forderung gerade der Außendienst der Vollstreckung unterwegs ist oder eine Kontopfändung durchgeführt wird. Einzelne Forderungen eines Schuldners können in einem Fachdienst niedergeschlagen sein und für einen anderen gerade verfolgt werden. Dies führt zu einer Vielzahl unnötiger und erfolgloser Vollstreckungsversuche.

Zudem erfolgt keine zentrale Überwachung hinsichtlich einer möglichen Verjährung von Forderungen. Dieses kann zu Forderungsverlusten für die Stadt Neumünster führen. Bilanztechnisch ist die Forderungsbewertung in den Fachdiensten nicht einheitlich und erfolgt nicht nach festen Maßstäben.

Vorteile einer Zentralisierung

Durch eine Zentralisierung der Bearbeitung unbestrittener Forderungen hinsichtlich Stundung, Niederschlagung, Erlass sowie Forderungsverlusten kann diese Aufgabe durch spezialisierte Mitarbeiter/innen erfolgen. Zentral zu führende Stundungs- und Niederschlagungslisten führen zu einer Zusammenführung verschiedener Forderungen eines Schuldners und somit effektiveren Vollstreckung. Dem Bürger gegenüber kann einheitlich aufgetreten werden und der Kontrollaufwand bei der Erstellung der Jahresabschlüsse für den Forderungsspiegel sinkt durch eine einheitliche nachvollziehbare Forderungsbewertung.

Für die Einführung einer zentralen Stelle zur Bearbeitung von Stundungen, Niederschlagungen, Erlassen und Forderungsverlusten ist eine eigene Arbeitsgruppe innerhalb der Stadtkasse einzurichten. Hierfür sind 1,5 zusätzliche Vollzeitstellen in den Besoldungsstufen A 10 und E 8 erforderlich.

Durch die zentrale Bearbeitung von Stundungen, Niederschlagungen und Erlassen wird zukünftig die Außendarstellung verbessert und unnötige Verjährungen von Forderungen und damit einhergehende Forderungsverluste vermieden. Die Effektivität der Vollstreckung wird bei der Bearbeitung von „Mehrfachschuldern“ erheblich dadurch gesteigert, dass mehrere Forderungen eines Schuldners zukünftig gemeinsam bearbeitet werden können und nicht wie bisher immer wieder einzelne Forderungen zu verschiedenen Zeiten bearbeitet werden.

„Den Kommunalverwaltungen mit dezentraler Bearbeitung der Stundungen und Niederschlagungen wird empfohlen zu prüfen, ob die Zentralisierung dieser Aufgabe möglich ist.“ (S. 84 des Prüfberichtes des Landesrechnungshofes v. 12.02.2014).

2.2 Zentralisierung der Adressermittlung für verzogene Schuldner/innen

Aktuelle Lage und bestehende Probleme

Stellt sich im Rahmen der Forderungsverfolgung heraus, dass ein Schuldner verzogen ist, so werden zunächst die Einwohnermeldedaten durch die Stadtkasse überprüft. Sind hier keine neuen Daten verfügbar, wird die Forderung gesperrt und der Fachdienst aufgefordert, eine neue Anschrift zu ermitteln und die Stammdaten entsprechend zu ändern. Im jeweiligen Fachdienst erfolgt dann eine Eigenrecherche, eine Anfrage an das Bundeszentralregister oder eine Anfrage an die städtischen Ermittler im Fachdienst 32. Hierbei recherchieren zum Teil mehrere Fachdienste gleichzeitig die Adresse des gleichen Schuldners. Geändert wird immer nur die Adresse für eine Forderung, obwohl unter Umständen weitere Forderungen in H&H vorhanden sind.

Vorteile einer Zentralisierung

Die Kommunikationswege reduzieren sich drastisch durch den Wegfall der Ebene der Fachdienste im Ermittlungsprozess. Hierdurch kann eine schnellere Forderungsverfolgung stattfinden. Durch zentrale Änderung bei neu ermittelten Adressen kann auch für weitere Forderungen die aktualisierte Adresse eingepflegt werden. Unnötige Postrückläufer oder Vollstreckungsversuche werden hierdurch vermieden.

In der Zusammenarbeit zwischen Außendienst Vollstreckung und den Ermittlern des Fachdienstes 32 sind weitere Synergieeffekte vorstellbar, die aber nur bei einer Zusammenlegung der beiden Bereiche realisierbar wären. Eine lediglich verbesserte Zusammenarbeit mit einem gemeinsamen Datenbestand dieser zwei Organisationseinheiten ist aus Datenschutzgründen nicht zulässig.

2.3 Umorganisation der Vollstreckung und Verstärkung Innendienst

Aktuelle Lage und Verbesserungsmöglichkeiten

Die Tätigkeit in der Vollstreckung hat sich in den vergangenen Jahren immer weiter gewandelt. Die Zahlungsmoral der Bürgerinnen und Bürger ist gesunken und auch durch wirtschaftliche Schwierigkeiten können viele ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen. Sachpfändungen (von Fahrzeugpfändungen abgesehen) bringen nicht mehr den Erfolg früherer Jahre, da sich z.B. gebrauchte Elektronik kaum verwerten lässt bzw. der Aufwand den Ertrag übersteigt.

Durch eine verbesserte EDV-Ausstattung und neue rechtliche Möglichkeiten (Kontoabrufverfahren) findet die moderne Vollstreckung zunehmend im Innendienst statt. Die Möglichkeit des Kontoabrufverfahrens wird derzeit jedoch aus Kapazitätsgründen noch nicht durchgeführt. Somit können weitere gute Forderungspfändungsmöglichkeiten durch die Erforschung bislang unbekannter Bankverbindungen derzeit nicht hinreichend genutzt werden. Die Nutzung des Kontoabrufverfahrens würde die Effektivität der Vollstreckung weiter erhöhen und sich durch eine verbesserte Einnahmesituation rechnen.

„Ein Vergleich der Personalkosten mit den realisierten Forderungen zeigt, dass die Personalkosten nicht nur gedeckt werden, sondern die realisierten Forderungen bei weitem (um 140%) übersteigen... Selbst unter Einbeziehung zusätzlicher Stellen für ein verbessertes Forderungsmanagement (Forderungserfassung, Mahnwesen, Vollstreckung) würde die Wirtschaftlichkeit nach wie vor gegeben sein. Nach Auffassung des LRH ließe sich mit einem wirkungsvolleren Forderungsmanagement als bisher auch eine höhere Vollstreckungsquote als durchschnittlich 30% des Vollstreckungsvolumens erreichen. Vor diesem Hintergrund einer entsprechenden Kosten-Nutzen-Abwägung sollen Kommunen prüfen, ob und in welchem Umfang eine bessere Personalausstattung ihrer Vollstreckungsbehörden bzw. der Finanzbuchhaltungen sinnvoll erscheint.“ (S. 10 des Prüfberichtes des Landesrechnungshofes v. 12.02.2014)

Erforderlich ist in Neumünster eine Verstärkung des Innendienstes der Vollstreckung um 1 Vollzeitstelle E 8 sowie Erhöhung einer Stelle E 6 von 30,0 Std. wöchentlich auf Vollzeit. Somit wäre der Innendienst dann insgesamt mit 5,0 Vollzeitstellen besetzt. Zum Vergleich: Flensburg hat hier 5,6 Stellen.

Der Außendienst der Vollstreckung wurde bereits um eine Vollzeitstelle E 8 auf 3,0 Vollzeitstellen reduziert. Zum Vergleich: Flensburg hat hier ebenfalls 3,0 Stellen.

2.4 Umsetzung elektronischer Anordnungsworkflow

Der elektronische Anordnungsworkflow befindet sich aktuell in der Umsetzung durch den Fachdienst 20.1. Er ist unerlässlich zur Minimierung manueller Tätigkeiten bei der Übernahme von Anordnungen und Reduzierung der Postlaufzeiten. Dieses ist ein wichtiger Baustein zur zeitnahen Realisierung bestehender Forderungen!

2.5 Erfassung aller städtischen Forderungen in H&H

Verkehrsbußgelder der Stadt Neumünster waren als einzige städtische Forderungen nicht im Forderungsbestand der Stadt Neumünster in H&H enthalten. Es bestand keine Schnittstelle zwischen EDV-Programm Bußgeldstelle und H&H! Somit war vor einer Vollstreckung eine manuelle Erfassung in H&H erforderlich.

„Der LRH empfiehlt, die Implementierung von Schnittstellen weiter mit Nachdruck voranzutreiben. Zum einen wird dadurch den gesetzlichen Anforderungen und den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchhaltung entsprochen, zum anderen ist die weitere Beitreibung der Forderungen gewährleistet.“ (S. 37, Abs. 4, Satz 1 Prüfungsbericht des LRH v. 12.02.2014)

In Zusammenarbeit mit dem Fachdienst 32 und Dataport wurde im Jahr 2015 eine Schnittstelle erarbeitet und implementiert, die seit Januar 2016 im Einsatz ist. Hierdurch ist es nun möglich, Daten von zu vollstreckenden Verkehrsbußgeldern direkt in das Programm H&H und dessen Vollstreckungsmodul einzulesen.

2.6 Erarbeitung von Kennzahlen

Kennzahlen sind zwingende Voraussetzung für ein effizientes Forderungsmanagement. Der Landesrechnungshof hat eine Liste von dringend erforderlichen Kennzahlen erstellt (S. 90 und Anlage 2 des Prüfungsberichtes vom 12.02.2014), z.B. Anzahl und Finanzvolumen der durch Stundung oder Niederschlagung erledigten Forderungen sowie der prozentuale Anteil an den Gesamtforderungen – jährlich.

Die Kennzahlen für den Landesrechnungshof sind zur Verbesserung des Forderungsmanagements der Stadt Neumünster nicht ausreichend. Zusätzlich erforderliche Kennzahlen für die Stadt Neumünster sind zu definieren z.B. Erfolgsquote in Abhängigkeit vom Bearbeitungsstand, Bearbeitungsdauer in der Vollstreckung.

Die erforderlichen Grunddaten sind bereits in H&H vorhanden. Die Auswertungsmöglichkeiten der definierten Kennzahlen müssen von H&H programmiert werden.

2.7 Telefoninkasso

Telefoninkasso ist ein zusätzliches Instrument zur Forderungsverfolgung, welches sowohl im laufenden Vollstreckungsverfahren als auch im Vorwege nach Fälligkeit oder nach Mahnung eingesetzt werden kann.

Durch Telefoninkasso werden z.T. auch Schuldner erreicht, die auf herkömmliche Anschreiben bereits nicht mehr reagieren. Hierdurch erhöht sich die Beitreibungsquote. Telefoninkasso wird mittlerweile auch in Kommunen praktiziert (z.B. Wiesbaden).

Nach Implementierung geeigneter Kennzahlen kann Telefoninkasso auch gezielt zur Qualitätsverbesserung eingesetzt werden.

Die Einführung eines Telefoninkassos soll nach Implementierung geeigneter Kennzahlen zunächst als Projekt bei der Stadt Neumünster eingesetzt werden.

Das Projekt soll dazu dienen, eigene Erfahrungen mit der Materie zu sammeln und Aufwand und Ertrag dieser Maßnahme gegenüberzustellen. An Hand von Kennzahlen ist dann über eine endgültige Einführung und dessen Umfang zu entscheiden.

Projektkosten: Ein EDV-Arbeitsplatz und eine Vollzeitarbeitskraft für mind. 6 Monate, hierbei ist auch der Einsatz von Auszubildenden vorstellbar.

3. Kosten, weitere Vorgehensweise und Umstellungsprozess

Kostenberechnung für die Einführung eines Zentralen Forderungsmanagements

Kosten

1 Vollzeitstelle A 10

Personalkosten lt. KGSt	75.200,00 Euro
Sachkosten lt. KGSt	9.700,00 Euro
Gemeinkosten lt. KGSt (20 % der Personalkosten)	<u>15.040,00 Euro</u>
	<u>99.940,00 Euro</u>

1,5 Vollzeitstellen E 8

Personalkosten lt. KGSt	77.250,00 Euro
Sachkosten lt. KGSt	14.550,00 Euro
Gemeinkosten lt. KGSt (20 % der Personalkosten)	<u>15.450,00 Euro</u>
	<u>107.250,00 Euro</u>

Erhöhung einer Stelle E6 von 30,0 Std. wöchentlich auf Vollzeit

Personalkosten lt. KGSt	11.007,69 Euro
Sachkosten lt. KGSt	2.238,46 Euro
Gemeinkosten lt. KGSt (20 % der Personalkosten)	<u>2.201,54 Euro</u>
	<u>15.447,69 Euro</u>

Die Gesamtkosten gem. KGSt. betragen somit 222.637,69 Euro. Hinsichtlich der Gemeinkosten handelt es sich jedoch lediglich um kalkulatorische Kosten, da sich der Overhead durch die zusätzlichen Stellen nicht erhöhen wird. Zudem stehen durch frühere erfolgte Einsparungen innerhalb der Stadtkasse bereits Räumlichkeiten und Arbeitsplätze zur Verfügung, die bei einer Umsetzung dieses Konzeptes wieder genutzt werden. Hierdurch reduzieren sich auch die Sachkosten erheblich, da lediglich eine neue IT-Ausstattung für die neuen Mitarbeiter/innen beschafft werden muss.

Die Vollstreckungsquote kann durch die zu erwartende Steigerung der durchgeführten Pfändungen und der verbesserten Abläufe bei der Vollstreckung erhöht werden. Hierbei werden 4 % als ein realistischer Wert angenommen.

Somit ergibt sich die folgende Kostenberechnung:

Kosten

Personalkosten lt. KGSt für eine Vollzeitstelle A 10	75.200,00 Euro
Personalkosten lt. KGSt für 1,5 Stellen E 8	77.250,00 Euro
Erhöhung einer Stelle E6 von 30,0 Std. wöchentlich auf Vollzeit	<u>11.007,69 Euro</u>
	<u>163.457,69 Euro</u>

Ausstattung und Betrieb von 3 Arbeitsplätzen mit EDV	<u>6.000,00 Euro</u>
--	----------------------

Erlöse

Geschätzte Erhöhung der Vollstreckungsquote um 4 %	<u>203.924,00 Euro</u>
--	------------------------

Es ergibt sich ein jährlich zu erwartender Überschuss von **34.466,31 Euro**.

Allgemeine Organisation

Bis Herbst 2016: Erstellung einer durch den Oberbürgermeister zu unterzeichnenden Organisationsverfügung, welche die Übertragung der Befugnisse auf das zentrale Forderungsmanagement inklusive Übergangszeiten regelt. Umbenennung der Stadtkasse in „Zentrales Forderungsmanagement“. Bildung einer Arbeitsgruppe innerhalb des zentralen Forderungsmanagements für Stundung, Niederschlagung und Erlass.

Überarbeitung der DA Stundung, Niederschlagung und Erlass bis zur voraussichtlichen Arbeitsaufnahme der entsprechenden neuen Arbeitsgruppe, welche voraussichtlich im Frühjahr 2017 erfolgt.

Arbeitsplätze für die insgesamt drei zusätzlichen Mitarbeiter sind durch frühere Personaleinsparungen vorhanden und müssten lediglich mit neuer EDV und Telefon ausgestattet werden.

Stundung, Niederschlagung, Erlass, Forderungsverluste

Die 1,5 zusätzlichen Vollzeitkräfte zur Umsetzung der Zentralisierung der Stundungen, Niederschlagungen und Erlasse sind über die zuständigen Stellen zu genehmigen und im nächsten Stellenplan zu berücksichtigen. Anschließend kann eine Besetzung voraussichtlich im Frühjahr 2017 erfolgen.

Die Zentralisierung erfolgt fachdienstweise, da die Arbeitsweisen in den Fachdiensten sehr unterschiedlich sind. Zudem gibt es Unterschiede in der Abarbeitung je nach Forderungsart. Dieses ist zu berücksichtigen. Die Dauer der vollständigen Umsetzung wird auf ca. ein Jahr geschätzt, so dass im Frühjahr bis Sommer 2018 eine vollständige Zentralisierung der Stundungen, Niederschlagungen und Erlasse erfolgt ist.

Zentralisierung der Adressermittlung

Im Herbst 2016 wird das Zentrale Forderungsmanagement die Adressermittlung für die übrigen Fachdienste übernehmen. Hiervon ausgeschlossen ist die Tätigkeit der Ermittler im Fachdienst 32. Diese werden aber von dem Zentralen Forderungsmanagement zur Ermittlung von Adressen bei Forderungsverfolgungen beauftragt. Um hierfür Kapazität zu schaffen, werden ab Mitte September 2016 die Amtshilfen an andere Gemeinden und Städte über den Innendienst der Vollstreckung abgewickelt. Unter anderem hierfür ist eine Verstärkung des Innendienstes der Vollstreckung erforderlich (s. nächster Punkt).

Umorganisation Vollstreckung und Verstärkung Innendienst

Die zusätzlich erforderliche Stelle E 8 und die Erhöhung der Stundenzahl der Stelle E 6 im Innendienst der Vollstreckung sind über die zuständigen Stellen zu genehmigen und im nächsten Stellenplan zu berücksichtigen. Anschließend kann eine Besetzung voraussichtlich im Frühjahr 2017 erfolgen. Nach Besetzung der Stelle wird es möglich sein, die Vollstreckung noch zeitnaher und umfassender (z.B. Einführung Kontenabrufverfahren) und damit auch effektiver zu gestalten.

Erarbeitung von Kennzahlen

Bis Juni 2016 ist eine Liste zukünftig erforderlicher Kennzahlen zu erarbeiten. Hierbei sind die Vorgaben des Landesrechnungshofes und zusätzlich sinnvolle Kennzahlen zur Steuerung der Vollstreckung zu erarbeiten. Im Anschluss ist für nicht aus dem bisherigen Verfahren auswertbare Kennzahlen von der Firma H&H ein Angebot zur Erweiterung des Programmes hinsichtlich der erforderlichen Kennzahlen anzufordern. Das Angebot und der darin genannte voraussichtliche Zeitraum bis zur Umsetzung muss zunächst abgewartet werden. Eine Umsetzung sollte jedoch zwingend erfolgen, da über Kennzahlen eine deutlich verbesserte Steuerung der Vollstreckung möglich ist.

Telefoninkasso

Einführung als Projekt voraussichtlich ab Mitte 2017 nach Implementierung geeigneter Kennzahlen möglich. Danach Auswertung und Entscheidung über endgültigen Einsatz.

Im Auftrage

Dr. Tauras
Oberbürgermeister

Dörflinger
Stadtrat

Anlage:
Organigramm FD 20