

Senatsverwaltung für Finanzen
VD PFM (V) – H 1000-1/2012

Berlin, den 06. August 2014
Tel. 9020 - 3689
Fax 9020 - 2661
Matthias.Voigt@senfin.berlin.de

An den

Vorsitzenden des Hauptausschusses

über

den Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei – G Sen -

0780 C

Forderungsmanagement

rote Nummern: 0780, 0780 A, 0780 B, 1421 A

Vorgang: 40. Sitzung des Abgeordnetenhauses vom 12.12.2013
Drucksache Nr. 17/1400 (II.B.98 a)

Ansätze (tabellarisch) zu allen thematisierten Titeln, und zwar für das

abgelaufene Haushaltsjahr:	€	entfällt
laufende Haushaltsjahr:	€	entfällt
kommende Haushaltsjahr:	€	entfällt
Ist des abgelaufenen Haushaltsjahres:	€	entfällt
Verfügungsbeschränkungen:	€	entfällt
aktuelles Ist:	€	entfällt

Gesamtkosten: entfällt

Das Abgeordnetenhaus hat in seiner oben bezeichneten Sitzung Folgendes beschlossen:

„Der Senat wird aufgefordert, in Zusammenarbeit mit den Bezirken für das Forderungsmanagement des Landes Berlin ein Konzept zu entwickeln, das die Veräußerung von Forderungen, die Hinzuziehung Privater als Verwaltungshelfer auch bei der Verfolgung öffentlich-rechtlicher Forderungen berücksichtigt. Soweit sich Einschränkungen aus gesetzlichen Vorschriften ergeben, sind diese in der Konzeption darzustellen und Möglichkeiten der rechtlichen Fortentwicklung darzustellen. Dem Hauptausschuss des Abgeordnetenhauses ist jährlich, zum Anfang des ersten Quartals, zu berichten.“

Der Hauptausschuss hat in seiner 45. Sitzung am 23. Oktober 2013 im Rahmen der Beratung der roten Nummer 0780 A beschlossen:

„SenFin

wird gebeten, dem Hauptausschuss nach der Sommerpause 2014 einen Fortschrittsbericht/ausführlichen Statusbericht zum Forderungsmanagement vorzulegen. Ausdrücklich soll enthalten sein eine rechtliche Bewertung der Möglichkeit der Übertragung öffentlicher Forderungen an Dritte. Die in diesem Bereich tätige Arbeitsgruppe soll gebeten werden, an Hand einer Senatsverwaltung/eines Einzelplans exemplarisch die Möglichkeiten des Forderungsmanagements abzuarbeiten.“

Der Hauptausschuss hat in seiner 64. Sitzung am 02. Juli 2014 – zur roten Nummer 1421 A „Stand der offenen Forderungen 2013“ - beschlossen:

„SenFin

wird gebeten, dem Hautausschuss eine Aufgliederung nach öffentlich-rechtlichen und privaten Forderungen als Bericht nachzuliefern.“

Zur roten Nummer 1421 A wird hierzu ergänzend im Anhang „Bericht der AG Forderungsmanagement“ unter II. B. berichtet.

Ich bitte den nachfolgenden Fortschrittsbericht zur Kenntnis zu nehmen und den Berichtsauftrag zur roten Nummer 1421 A als erledigt anzusehen. Die Senatsverwaltung für Finanzen wird erneut über den Projektfortschritt bis zum Ende des dritten Quartals 2015 berichten.

Hierzu wird berichtet:

Fortschrittsbericht zum Forderungsmanagement des Landes Berlin

Management Summary

Aufgrund der Vielzahl der ressortspezifischen Besonderheiten der Forderungsbearbeitung und des entstandenen Berichtsumfangs werden im Interesse einer besseren Lesbarkeit die Ausgangslage, die Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin und die wesentlichen Projektergebnisse in einer Management Summary zusammengefasst und dem Fortschrittsbericht voran gestellt.

1. Ausgangslage

Die Realisierung von Forderungen wird als Annex zur Fachaufgabe im Land Berlin grundsätzlich dezentral durch die jeweilige Organisationseinheit wahrgenommen. Aus der dezentralen Fach- und Ressourcenwahrnehmung resultiert eine unterschiedliche Verwaltungspraxis der Forderungsbearbeitung und des Vollzugs in den Ressorts bzw. Bezirken. Die Effizienz der Forderungsbearbeitung ist in den vergangenen 5 Jahren wiederholt kritisch vom Abgeordnetenhaus von Berlin hinterfragt worden. Gegenstand dieser Berichte war in der Regel die Beleuchtung von Einzelaspekten für abgegrenzte Forderungsarten: Zum Beispiel die Zentralisierung von Teilaufgaben, die bezirksübergreifende Vereinheitlichung bei der Bearbeitung von Forderungen, die Unterstützung durch IT-Software, die Veräußerung von niedergeschlagenen Forderungen oder die rechtlichen Rahmenregelungen zur Abtretung von Forderungen und zur Einbindung externer Dienstleister als Verwaltungshelfer (siehe auch die Zusammenstellung im Anhang zum Bericht der SenFin vom 31.01.2013 zur roten Nummer

0780). Nunmehr wird dem Abgeordnetenhaus von Berlin in Erfüllung der vorstehenden Auflagenbeschlüsse eine umfangreiche Gesamtdarstellung zum Forderungsmanagement des Landes Berlin vorgelegt.

Die Senatsverwaltung für Finanzen (SenFin) hat für die Bearbeitung der o.a. Auflagenbeschlüsse die Federführung übernommen. Es wurde eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe Forderungsmanagement (AG FoMa) mit 3 Unterarbeitsgemeinschaften (UAG) eingerichtet, und zwar die UAG *Kennzahlen und Controlling*, die UAG *Organisation und Abläufe* sowie die UAG *Einbeziehung Dritter und Datenschutz*. In der AG FoMa sind neben SenFin auch die Senatsverwaltungen für Inneres und Sport, für Justiz und Verbraucherschutz sowie die Bezirke Marzahn-Hellersdorf und Treptow-Köpenick vertreten. Außerdem beteiligen sich an den drei Unterarbeitsgruppen die Bezirke Friedrichshain-Kreuzberg, Lichtenberg, Mitte, Reinickendorf sowie Vertreterinnen/ Vertreter der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, der Berliner Feuerwehr, des Polizeipräsidenten, der Landeshauptkasse und des Finanzamts für Körperschaften IV. Die Mitarbeit im Projekt steht weiterhin allen anderen Behörden offen. Die AG FoMa hat seit ihrer Konstituierung am 27. Februar 2013 insgesamt vierzehn Mal getagt.

2. Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin

Der Hauptausschuss hat in seiner Sitzung am 02. Juli 2014 eine vorgezogene Fassung der Haushalts- und Vermögensrechnung mit dem Stand der offenen Forderungen 2013 beraten (rote Nr. 1421 A). Der Bericht schließt mit der Ankündigung, dass der nächste Bericht zum Thema Forderungsmanagement u.a. auch eine Darstellung der Höhe und Struktur des Forderungsbestandes 2013 enthalten wird, was nachfolgend geschieht.

Für das Haushaltsjahr 2013 beläuft sich die Summe der offenen Forderungen auf 3.566 Mio. Euro. Darin sind erstmalig die offenen Forderungen aus Steuern in Höhe von 3.043 Mio. Euro ausgewiesen. Sie setzen sich wie folgt zusammen:

	Bezeichnung	Endstand 2013
12 2 1	öffentlich-rechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	115.767.754,96
12 2 2	übrige öffentlich-rechtliche Forderungen	3.169.604.149,53
12 2 3	privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	120.611.724,91
12 2 4	übrige privatrechtliche Forderungen	160.714.526,50

Ohne Berücksichtigung der offenen Forderungen aus Steuern belaufen sich diese auf 523,7 Mio. Euro und können gegenüber der Entwicklung der Vorjahre als konstant bezeichnet werden. Die weiteren Ausführungen beziehen sich nur auf die offenen Forderungen ohne diejenigen aus Steuern.

3. Zusammenfassung der wesentlichen Projektergebnisse

Bevor nachfolgend über die wesentlichen Arbeitsergebnisse und Handlungsempfehlungen der AG FoMa berichtet wird, ist als ein übergeordnetes Arbeitsergebnis der

ressortübergreifenden Projektarbeit hervorzuheben, dass das Bewusstsein für ein effizienteres Forderungsmanagement im Land Berlin geschärft und die Basis für wechselseitige Transparenz und Akzeptanz der Geschäftsprozesse befördert wurde. Der vorliegende Fortschrittsbericht beruht auf einer hinreichend gesicherten Datengrundlage. In der Anlage 01 zu diesem Bericht sind die Ergebnisse der im ersten Quartal 2014 durchgeführten landesweiten Umfrage zum Forderungsmanagement umfassend dargestellt, an der sich alle Ressorts der Hauptverwaltung und alle Bezirke beteiligt haben.

3.1 Einbeziehung Dritter im Rahmen des Forderungsmanagements/ Verkauf von Forderungen

3.1.1 Die Verwaltungen sind – ggf. über eine Änderung der AV LHO (siehe **3.1.6**) – aufzufordern, privatrechtliche Forderungen mit zu definierenden Eigenschaften (tituliert, nicht tituliert, niedergeschlagen, nicht niedergeschlagen, Alter, Stand der Vorbearbeitung, etc.) in ein zu verkaufendes Portfolio einzubringen. Durch quotale Beteiligung am Verkaufserlös könnte ein Anreizsystem geschaffen werden.

3.1.2 Es empfiehlt sich für einen Verkauf von privatrechtlichen Forderungen, die für einen Käufer interessante Portfoliogröße (Diversifizierung der Forderungen) durch Bündelung von Forderungen mehrerer Organisationseinheiten zu erreichen. Dabei ist es unerheblich, wo die zentrale Organisation des Forderungsverkaufes erfolgt.

3.1.3 Ein Leitfaden für den Forderungsverkauf sollte erstellt werden, auf den dann alle Verwaltungen zurückgreifen können.

3.1.4 Juristische Probleme und Lösungsvorschläge bei der Abtretung öffentlich-rechtlicher Forderungen

Die Möglichkeiten der Verwaltungsvollstreckung stehen dem privaten Abtretungsempfänger im Rahmen der Vollstreckung von abgetretenen öffentlich-rechtlichen Forderungen nach geltender Rechtslage nicht offen.

Soweit die Zuständigkeit des Landesgesetzgebers reicht, könnte beispielsweise durch Ergänzung von § 5a des Gesetzes über das Verfahren der Berliner Verwaltung eine Vollstreckung nach der Zivilprozessordnung (ZPO) aus Bescheiden zugelassen werden. Grundlage für eine solche Regelung ist § 801 ZPO, wonach die Landesgesetzgebung die gerichtliche Zwangsvollstreckung auf Grund weiterer Schuldtitel zulassen kann, aus denen die Vollstreckung im gesamten Bundesgebiet möglich ist. Dieser Weg wäre juristisches Neuland mit den damit einhergehenden Unwägbarkeiten.

3.1.5 Das Berliner Datenschutzgesetz (§ 13) oder die Landeshaushaltsordnung (LHO) Berlin (§ 59) ist um eine Öffnungsklausel, welche die Übermittlung personenbezogener Daten zum Verkauf bestimmter öffentlich-rechtlicher Forderungen nur für den Zweck der Geltendmachung durch den künftigen Forderungsinhaber erlaubt, zu erweitern. Von einer solchen Öffnungsklausel nicht erfasst wären Forderungen unter dem Geltungsbereich des Sozial- und des Steuergeheimnisses. Für die AG FoMa ist der gesetzliche Regelungsort für die Implementierung einer Öffnungsklausel letztlich unerheblich. Er muss im weiteren Rechtsänderungsverfahren geklärt werden. SenInnSport votiert gegen die Verankerung einer Öffnungsklausel zum Forderungsverkauf im (allgemeinen) Berliner Datenschutzgesetz und für eine Einbettung in der Landeshaushaltsordnung.

3.1.6 Es wird vorgeschlagen, die Regelungen der AV zu § 59 LHO so auszugestalten, dass für alle unbefristet niedergeschlagenen Forderungen die Möglichkeit der Veräußerung zu prüfen ist.

3.2 Exemplarische Abarbeitung der Möglichkeiten eines Forderungsmanagements gem. Auflagenbeschluss (rote Nummer 0780 A)

Hier: Pilotversuch im Bezirk Marzahn-Hellersdorf: Einbindung eines privaten Inkassounternehmens als externer Verwaltungshelfer in die eigene Forderungsbearbeitung

3.2.1 Gegenwärtig existiert im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf ein dezentral organisiertes Forderungsmanagement. Für die Ausführung des Pilotprojektes wurde eine Schnittstelle in der Bezirkskasse eingerichtet, die die Zusammenarbeit mit dem Verwaltungshelfer koordiniert hat.

3.2.2 Der in der Forderungsbearbeitung eingebundene Verwaltungshelfer konnte in 3 Monaten 46% der Forderungen aus Portfolio 1 (< 6 Monate) und 17% der Forderungen aus Portfolio 2 (Forderungen 7 bis 36 Monate, nicht niedergeschlagen) klären. Die Einbindung eines Verwaltungshelfers hat sich während des Pilotversuches als erfolgreich dargestellt.

3.2.3 Durch das im Projekt erprobte Provisionsmodell (Provisionszahlung nur im Erfolgsfall) wurde sichergestellt, dass die erzielten Einnahmen deutlich über den Kosten für die Forderungseinziehung durch den privaten Verwaltungshelfer lagen. Diejenigen Forderungen, die sich schon seit einem langen Zeitraum (7 bis 36 Monate) in der erfolglosen internen Bearbeitung befinden, sollten an einen externen Verwaltungshelfer zur weiteren Bearbeitung übergeben werden, da dieser gezeigt hat, dass er in 3 Monaten Bearbeitungsdauer 17 Prozent dieser Forderungen abschließen konnte.

3.2.4 Über den Pilotversuch wurde ein Handbuch zur Verfahrensweise entwickelt.

3.3 Weitere wesentliche Projektergebnisse

3.3.1 Korrekte und landesweit einheitliche Erfassung der Forderungen

Ausgangssituation: In den Bezirken und Senatsverwaltungen des Landes Berlin werden zum Bearbeiten der Forderungen unterschiedliche Fachsoftwares verwandt. Überwiegend werden Forderungen in der Standardsoftware ProFiskal als Einzelanahmeanordnung erfasst. Diese Erfassungen sind aber zum Teil unvollständig und fehlerhaft, weil das entsprechende Wissen über die negativen Auswirkungen für das Forderungsmanagement nicht bei allen Anwendern und Anwenderinnen vorhanden ist.

3.3.1.1 Es bedarf praxisbezogener Schulungen. Insbesondere sind dabei die Bedeutung der AdF-Schlüssel (AdF=Art der Forderungen) in ProFiskal und die Folgen unvollständiger und/oder fehlerhafter Buchungseingaben für das automatisierte Mahnverfahren bzw. die Vollstreckung zu thematisieren. Dazu wird der Kontakt mit der Verwaltungsakademie Berlin aufgenommen und das Ergebnis im nächsten Bericht bis zum Ende des dritten Quartals 2015 dargestellt.

3.3.1.2 Durch die jeweilige Fachverwaltung sind in dezentraler Aufgaben- und Ressourcenverantwortung konkrete Arbeitsanweisungen zur korrekten Bearbeitung der Forderungen zu erlassen, insbesondere auch Entscheidungshilfen, in welchen Fällen Niederschlagungen vertretbar sind oder wie mit verjährten Forderungen umzugehen ist.

3.3.1.3 Forderungen sind grundsätzlich als Einzelsollstellung in ProFiskal mit automatischer Zahlungskontrolle zu erfassen.

3.3.1.4 Niedergeschlagene Forderungen sollten anhand neuer Buchungsschlüssel zwischen öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen unterschieden werden können. Die Umsetzung in ProFiskal erfolgt in einer der nächsten Versionen.

3.3.1.5 Fachverfahren müssen über eine Schnittstelle zu ProFiskal verfügen und auch umgekehrt ProFiskal über eine Schnittstelle zum Fachverfahren (beidseitig), um so eine einheitliche Bearbeitung von Forderungen sicherstellen zu können.

3.3.2 Mahnverfahren

3.3.2.1 Eine telefonische Zahlungserinnerung vor dem Mahnverfahren wird von der AG FoMa nicht befürwortet, weil ein solches Vorgehen in dieser Phase des Mahnverfahrens nicht erfolversprechend ist. Das Land Bremen hat diese Maßnahme nach Prüfung ebenfalls nicht umgesetzt.

3.3.2.2 Eine Ausweitung der Automatisierung auf die Einleitung gerichtlicher Mahnverfahren für privatrechtliche Forderungen ist zu prüfen.

3.3.3 Vollstreckung

Damit Zinsforderungen tagesaktuell vollstreckt werden können, ist es notwendig, dass im Vollstreckungsersuchen die Gesamtforderung zu einem Stichtag aufgeführt wird zuzüglich der Information ihrer monatlichen Erhöhung.

3.3.4 Niederschlagung, weitere Bearbeitung niedergeschlagener Beträge

3.3.4.1 Die Überwachung unbefristet niedergeschlagener Forderungen ist grundsätzlich neu zu organisieren.

Um Voraussetzungen für eine langfristig angelegte Nachbearbeitung unbefristet niedergeschlagener Forderungen zu schaffen, wird vorgeschlagen, diese Forderungen künftig in ein neues Buchungssystem zu überführen. Im Rahmen der bevorstehenden Ausschreibung eines neuen Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesensverfahrens wird dieser Aspekt mit aufgenommen.

3.3.4.2 Die Überwachung unbefristet niedergeschlagener Forderungen über einen längeren Zeitraum sollte an wenigen Stellen zentralisiert werden, innerhalb eines Bezirkes oder Ressorts der Hauptverwaltung.

3.3.5 Controlling und Kennzahlen

3.3.5.1 Notwendigkeit und Inhalt eines Berichtswesens

Jährlich zum Stichtag 31.12. muss ein Berichtswesen zu den nachfolgenden Kennzahlen Auskunft geben:

- Höhe und Anzahl der Forderungen je Art der Forderung (Vermögenskennziffer)
- Höhe und Anzahl der Forderungen je Kapitel (Wo besteht die Forderung?)
- Höhe und Anzahl der Forderungen je Titel (Hauptzahlungsgrund und Art der Forderung)
- Höhe und Anzahl der befristeten und unbefristeten Niederschlagungen
- Höhe und Anzahl der erlassenen Forderungen
- Alter der Forderungen je Kapitel und Art der Forderung, gegliedert nach Höhe und Anzahl der betroffenen Forderungen

Die Möglichkeiten zur Implementierung eines derartigen, zentral abrufbaren Berichtswesens werden gegenwärtig geprüft und die Ergebnisse hierzu im nächsten Bericht bis zum Ende des dritten Quartals 2015 vorgestellt.

3.3.5.2 Kennzahl „Alter der Forderungen“

Der stichtagsbezogene Bestand an offenen Forderungen gibt keine Auskunft über die Werthaltigkeit der Forderungen.

Bereits in dem HA-Bericht zur roten Nummer 0780 A vom 05. September 2013 wurde der Vorschlag der UAG *Kennzahlen und Controlling* erläutert, für ein zentrales wie auch ein dezentrales Controlling die Kennzahl „Alter der Forderungen“ ab Fälligkeit heranzuziehen und so Bereiche und Kapitel zu identifizieren, deren offene Forderungen gefährdet sind. Im Rahmen der landesweiten Umfrage wurde hierzu bereits eine erste Erhebung vorgenommen. Danach sind rund zwei Drittel der gemeldeten Forderungen älter als 1 Jahr. Nach Einschätzung der UAG *Kennzahlen und Controlling* können Forderungen dieser Kategorie nur mit Mehraufwand und über einen längeren Zeitraum realisiert werden.

In Vertretung

Klaus Feiler
Senatsverwaltung für Finanzen

Anlage

Bericht der Arbeitsgruppe Forderungsmanagement (AG FoMa)

Gliederung

I. Zum Projektverlauf	3
II. Ziel des Forderungsmanagements	4
III. Definition und Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin..	4
A. Definition Forderungen.....	4
1. Forderungen (sonstige Forderungen)	4
2. Ausleihungen	6
B. Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin	6
C. Einnahmen des Landes Berlin	8
D. Anreize für die Einnahmewirtschaftung der Bezirke	8
IV. Prozessmodell Forderungsmanagement für das Land Berlin	10
V. Forderungsbearbeitung – Prozessablauf in der Berliner Verwaltung	12
A. Feststellung Zahlungstatbestand.....	12
B. Datenerfassung	13
1. Buchungsdaten.....	13
2. AdF-Schlüssel.....	14
3. Buchungsqualität.....	15
4. Aktualisierung des Forderungsbetrages.....	15
5. Aktenführung.....	16
C. Überwachung der Zahlungseingänge.....	17
D. Mahnverfahren	18
1. Zahlungserinnerung per Telefon.....	19
2. Automatisiertes Mahnverfahren	21
3. manuelles Mahnverfahren	22
E. Vollstreckung	23
1. Beitreibung öffentlich-rechtlicher Forderungen.....	23
2. Beitreibung privatrechtlicher Forderungen	25
F. Billigkeitsmaßnahmen, Niederschlagung und weitere Bearbeitung.....	26
1. Billigkeitsmaßnahmen	26
2. Niederschlagung.....	27
3. Weitere Bearbeitung niedergeschlagener Beträge.....	29
4. Unterbrechung der Verjährung.....	30
5. Androhung von Zwangsmitteln.....	31

VI. Rahmenbedingungen für das Forderungsmanagement.....	32
A. Qualifizierung / Arbeitshilfen.....	32
B. Organisationstrukturen.....	33
VII. Exemplarische Ablaufbeschreibung der Forderungsbearbeitung des Einzelplans 06 (Justiz und Verbraucherschutz)	34
VIII. Einbeziehung Dritter	36
A. Verkauf	36
1. Rechtsnatur der Forderungen der öffentlichen Hand	36
2. Allgemeine Voraussetzungen für den Verkauf von Forderungen	37
3. Besonderheiten für öffentlich-rechtliche Forderungen	38
4. Zentralisierung des Forderungsverkaufs	42
B. Pilotprojekt im Bezirk Marzahn-Hellersdorf: Einbindung eines externen Verwaltungshelfers in die eigene Forderungsbearbeitung	43
1. Funktionsübertragung.....	43
2. Praxisversuch – „Verwaltungshelfer“ im Wege der Auftragsdatenverarbeitung	43
IX. Controlling und Kennzahlen.....	48
A. Notwendigkeit und Inhalt eines Berichtswesens	48
B. Kennzahl „Alter der Forderungen“	49

Anlagen

Anlage 01	Ergebnis der landesweiten Umfrage zum Forderungsmanagement 2013
Anlage 02	Struktur der Forderungen Land Berlin 2013
Anlage 03	Zuordnung Titelgruppen zu Vermögenskennziffern
Anlage 04	Einnahmefelder Bezirke 2013

I. Zum Projektverlauf

Die Senatsverwaltung für Finanzen hat für die Bearbeitung der o.a. Auflagenbeschlüsse die Federführung übernommen. Es wurde eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe Forderungsmanagement (AG FoMa) mit 3 Unterarbeitsgemeinschaften (UAG's) eingerichtet. In der AG FoMa sind die Senatsverwaltungen für Inneres und Sport, für Justiz und Verbraucherschutz, für Finanzen sowie die Bezirke Marzahn-Hellersdorf und Treptow-Köpenick vertreten. Außerdem beteiligen sich an den drei Unterarbeitsgemeinschaften die Bezirke Friedrichshain-Kreuzberg, Lichtenberg, Mitte, Reinickendorf sowie Vertreterinnen/ Vertreter der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, der Berliner Feuerwehr, des Polizeipräsidenten, der Landeshauptkasse und des Finanzamts für Körperschaften IV. Die Mitarbeit im Projekt steht weiterhin allen anderen Behörden offen.

Die AG FoMa hat ihre Bestandsaufnahme zur Ist-Analyse mit diesem Bericht abgeschlossen. Insbesondere die Unterarbeitsgruppe *Organisation und Abläufe* hat den Ablaufprozess der Forderungsbearbeitung im Hinblick auf Fehler sowie Stärken und Schwächen untersucht und daraus Handlungsempfehlungen zur Optimierung des Forderungsmanagements entwickelt.

Um das Erfahrungswissen der Projektbeteiligten zu erweitern und ihre Einschätzungen auf eine gesicherte Basis zu stellen, wurde zusätzlich eine **landesweite Umfrage** zum Forderungsmanagement im Land Berlin durchgeführt. Die reine Datenerhebung erfolgte ab Dezember 2013 und konnte mit der Klärung von Nachfragen bis Ende März 2014 abgeschlossen werden. Alle Ressorts der Hauptverwaltung und alle Bezirke haben sich beteiligt.

Der Fragebogen bestand aus einem allgemeinen Teil (Frage 1 bis 12) und einem spezifischen Teil (Frage 13 bis 27). Für den allgemeinen Teil wurde um eine zentrale Beantwortung (stellvertretend für den gesamten Bezirk / das Ressort) gebeten. Für den spezifischen Teil sollte zu allen Fragen die Beantwortung je Kapitel erfolgen. Die Anlage 01 enthält alle Fragen und die Grundtendenz der Antworten. Im Folgenden werden die Ergebnisse zu einzelnen Fragen jeweils im Kontext dargestellt.

Zur weiteren Absicherung erster Interpretationen von Buchungsauswertungen wurde ein übergreifendes **Informationsgespräch** organisiert. Die Unterarbeitsgruppe *Kennzahlen und Controlling* hatte ProFiskal-Daten ausgewertet, insbesondere die Nutzung des Buchungsschlüssels „Art der Forderungen“ (AdF); das Thema AdF wird im Abschnitt IV. B. noch konkret ausgeführt. Um die Unterschiede in der praktischen Handhabung des Buchungsschlüssels besser zu verstehen, wurden stellvertretend für andere Verwaltungen einzelne Bezirke zu einem gemeinsamen Gespräch eingeladen. Die Auffälligkeiten wurden exemplarisch anhand ausgewählter Kapitel und Titel der Bereiche Jugend und Soziales diskutiert. Das Gespräch fand am 13. Januar 2014 mit Beteiligung der Bezirke Mitte, Reinickendorf und Treptow-Köpenick statt. Die Erkenntnisse aus diesem Austausch wurden bei der Abfassung der Abschnitte V. und VI. berücksichtigt.

II. Ziel des Forderungsmanagements

Ziel des Forderungsmanagements ist die zeitnahe und möglichst vollständige Vereinnahmung aller Forderungen. Die Organisation des Forderungsmanagements muss deutlich verbessert und insbesondere standardisiert werden, damit die internen und externen Prozesse reibungslos ineinander greifen. Außerdem müssen die rechtlichen Rahmenbedingungen verändert werden, um ein effektives Forderungsmanagement im Land Berlin zu gewährleisten.

Die Geschäftsprozesse des Forderungsmanagements im Land Berlin sind anhand der im Bericht aufgeführten Vorschläge neu auszurichten. Das Potenzial automatisierter Verfahren muss zukünftig stärker ausgeschöpft werden. Des Weiteren empfiehlt die Arbeitsgruppe der Verwaltung, konsequenter ihre Dienstleistungen im Wege der Vorkasse vom Servicenehmer (Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen etc.) vergüten zu lassen, um ein nachgelagertes Forderungsmanagement entbehrlich zu machen. Das Personal soll zu den Besonderheiten der Forderungsbearbeitung qualifiziert werden. Durch den Aufbau eines kennzahlenbasierten Berichtssystems soll künftig Selbstkontrolle und Steuerung verbessert werden. Um aufgelaufene Altforderungen abzubauen, sind gezielte zeitlich begrenzte Sondermaßnahmen erforderlich.

III. Definition und Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin

A. Definition Forderungen

Unter einer Forderung versteht man das Recht, „*von einem anderen aufgrund eines öffentlich-rechtlichen oder privatrechtlichen Schuldverhältnisses eine (finanzielle) Leistung zu fordern.*“¹ Von einer Forderung spricht man, wenn diese vom Schuldner zum benannten Stichtag noch nicht beglichen wurde und somit noch besteht. An Hand des stichtagsbezogenen Ausweises von Forderungen ist nicht erkennbar, ob die Forderung voraussichtlich innerhalb des Fälligkeitsdatums beglichen wird oder ob Zahlungsverzug droht oder dieser bereits eingetreten ist. Im Vermögensnachweis werden auch offene Sollstellungen aufgenommen, die noch nicht fällig sind.

Forderungen sind neben den Ausleihungen Teil des Umlaufvermögens und werden als solche in der jährlichen Haushalts- und Vermögensrechnung des Landes Berlin ausgewiesen².

1. Forderungen (sonstige Forderungen)

Die Gliederungen der Forderungen und deren Nachweis in der Haushalts- und Vermögensrechnung basiert auf dem Finanzanlage- und Personalstatistikgesetz vom 22. Februar 2006 in seiner jeweils gültigen Fassung. Danach sind sonstige Forderungen (Ansprüche) wie folgt definiert, zu gliedern und den gleichlautenden Vermögenskennziffern (VKZ) zum Stichtag 31.12. zu zuordnen:

¹ KGSt Bericht Nr. 8/2009 „Forderungsmanagement – eine Arbeitshilfe“

² Siehe rote Nr. 1421 A vom 23.06.2014 – Stand der offenen Forderungen 2013

1. Öffentlich-rechtliche Forderungen

Diese Forderungen resultieren aus der Festsetzung von Gebühren, Beiträgen, Steuern und steuerähnlichen Abgaben

1.1. Öffentlich-rechtliche Forderungen aus Dienstleistungen

Forderungen, die durch die Gewährung von Zahlungsfristen auf Dienstleistungen der öffentlichen Haushalte entstehen.

1.2. Übrige öffentlich-rechtliche Forderungen

Forderungen, die durch einen zeitlichen Abstand zwischen Verteilungstransaktion und den entsprechenden Zahlungen entstehen und in den Forderungen aus Dienstleistungen nicht enthalten sind. Genannte Beispiele: Steuern, Sozialbeiträge, Forderungen der Krankenkasse an den Gesundheitsfonds.

2. Privatrechtliche Forderungen

Eine privatrechtliche Forderung ist das Recht, von einem Anderen auf Grund eines Schuldverhältnisses eine Zahlung zu fordern. Das Schuldverhältnis ergibt sich aus einem Vertrag oder durch die Erfüllung der Tatbestandsvoraussetzungen einer Gesetzesvorschrift.

2.1. Privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen

Privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen, die durch die Gewährung von Zahlungsfristen auf Leistungen des öffentlichen Haushalts entstehen:

- Im Zusammenhang mit der Lieferung von Waren oder Leistungen, die noch nicht oder nur zum Teil bezahlt wurden
- Aufgelaufene Gebäudemieten
- Zahlungsrückstände auf Waren und Dienstleistungen, sofern ihnen keine Kredite zugrunde liegen

2.2. Übrige privatrechtliche Forderungen

Übrige privatrechtliche Forderungen, die durch einen zeitlichen Abstand zwischen Verteilungstransaktion der entsprechenden Zahlungen entstehen:

- Pachten auf Land und Bodenschätze
- Dividenden
- Zinsen

Neben dieser fachlich begründeten Definition und Gliederung sind zur Unterstützung für die Verwaltungen alle relevanten Einnahmetitelgruppen des bundes- und landeseinheitlichen Titelnkatalogs den Vermögenskennziffern verbindlich zugeordnet worden. Die Zuordnung der Einnahmetitel mit ihrem Ansatz und Ist 2013 zu den Vermögenskennziffern kann der **Anlage 03 „Zuordnung Titelgruppen zu Vermögenskennziffern“** entnommen werden. Auf dieser Basis werden dezentral bis zum 15. März des Folgejahres pro Kapitel summarische Zu- und Abgänge des Forderungsbestandes gebucht und maschinell der Schlussbestand ermittelt und nach Abschluss der Buchungen als Anfangsbestand auf das Folgejahr übertragen.

2. Ausleihungen

Ausleihungen als vergebene Kredite (Darlehen) werden als kurzfristige Ausleihungen (Laufzeit < als 1 Jahr) dem Umlaufvermögen zugeordnet.³ Hierzu gehören insbesondere die Darlehen bzw. Mietkautionen gem. Sozialgesetzbuch (SGB) II. Das SGB II behandelt alle gewährten Darlehen gleich und rechnet direkt ab Folgemonat der Darlehensgewährung mit den laufenden Leistungen auf (§ 22 Abs. 6 SGB II i.V.m. § 42 a SGB II).

Die Mietkautionen gem. SGB II werden in den Jobcentern gewährt. Der Anteil des Landes Berlin wird vereinbarungsgemäß zum Stichtag an das Land Berlin in Form einer Bestandsveränderung übermittelt und von den Bezirken im Kapitel 3960 – Leistungen nach SGB II – Grundsicherung für Arbeitssuchende gebucht. Aufgrund dieser Besonderheit sind diese Forderungen aus Darlehen nach SGB II in den Jobcentern nicht Gegenstand des Projektes Forderungsmanagement.

Außerdem werden Mietkautionen nach SGB XII von den Bezirken gewährt und im Vermögen als langfristige Ausleihungen (Laufzeit > als 1 Jahr) dem Finanzanlagevermögen überwiegend im Kapitel 3911 - Leistungen nach SGB XII außerhalb von Einrichtungen - zugeordnet. Bis zum Eintritt eines definierten Ereignisses (Ende der Hilfsbedürftigkeit oder Auszug) werden diese Mietkautionen gestundet und es tritt bis zu diesem Zeitpunkt keine Fälligkeit ein. Diese Forderungen sind im Regelfall durchschnittlich mindestens 5 Jahre im Bestand, ohne dass eine Stichtagsbenennung erfolgen kann. Dies hat zur Folge, dass diese darlehensweise geleisteten Auszahlungen nicht in ProFiskal zum Soll gestellt werden können. Die Darlehen werden deshalb mit einer jährlich ermittelten Summe an Zu- und Abgängen im Kapitel 3911 - Leistungen nach SGB XII außerhalb von Einrichtungen - gesondert mit einer Vermögensbuchung zum Stichtag 31.12. jeden Jahres in ProFiskal erfasst.

Die von den Bezirken im Kapitel 3911 - Leistungen nach SGB XII außerhalb von Einrichtungen - gewährten Darlehen für Mietkautionen sind aufgrund der fehlenden Fälligkeit im Rahmen des Projektes Forderungsmanagement nicht betrachtet worden.

B. Zusammensetzung des Forderungsbestandes des Landes Berlin

Forderungsbestand 2013

Für das Haushaltsjahr 2013 beläuft sich die Summe der offenen Forderungen auf 3.566 Mio. Euro. Darin sind erstmalig die offenen Forderungen aus Steuern in Höhe von 3.043 Mio. Euro ausgewiesen. Ohne Berücksichtigung der offenen Forderungen aus Steuern belaufen sich diese auf 523,7 Mio. Euro und können gegenüber der Entwicklung der Vorjahre als konstant bezeichnet werden.

Gemäß Berichtsauftrag des Hauptausschusses vom 02.07.2014 (rote Nr. 1421A) wird nachfolgend über die Aufgliederung in öffentlich-rechtliche und privatrechtliche Forderungen berichtet:

³ Siehe Bericht an den Hauptausschuss vom 23.06.2014, rote Nr. 1421 A

	Bezeichnung	Endstand 2013
12 2 1	öffentlich-rechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	115.767.754,96
12 2 2	übrige öffentlich-rechtliche Forderungen	3.169.604.149,53
12 2 3	privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	120.611.724,91
12 2 4	übrige privatrechtliche Forderungen	160.714.526,50

3.566.698.155,90

ohne Steuerforderungen :

	Bezeichnung	Endstand 2013
12 2 1	öffentlich-rechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	115.767.754,96
12 2 2	übrige öffentlich-rechtliche Forderungen	126.386.855,53
12 2 3	privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen	120.611.724,91
12 2 4	übrige privatrechtliche Forderungen	160.714.526,50

523.480.861,90

Die detaillierte Struktur der offenen Forderungen je Bezirk und ihrer Einzelpläne und der Einzelpläne des Landes Berlin zum Stichtag 31.12.2013 kann der **Anlage 02 „Struktur der Forderungen Land Berlin 2013“** entnommen werden.

Forderungen per 31.12.2013	3.566 Mio. Euro
darunter Steuerforderungen (SenFin) ⁴	3.043 Mio. Euro
darunter anteilige Forderungen aus Beteiligungen an Unternehmen (SenFin)	139 Mio. Euro
darunter Forderungen aus Inanspruchnahme von Bürgschaften (SenFin)	99 Mio. Euro
darunter Forderungen gem. SGB XII (Bezirke)	42 Mio. Euro

⁴ Die Steuerrückstände haben am 31.12.2013 3.043 Mio. EUR betragen. Hiervon entfallen auf befristet niedergeschlagene Forderungen 2.425 Mio. EUR und 258 Mio. EUR auf gestundete Beträge. Bei dem Differenzbetrag i. H v. 360 Mio. EUR handelt es sich um Steuerforderungen, die bei Fälligkeit nicht bezahlt wurden, im automatisierten Verfahren gemahnt werden und erforderlichenfalls im Wege der Vollstreckung beigetrieben werden müssen.

Die Stundung und Niederschlagung von Steuerforderungen ist bundeseinheitlich in § 222 bzw. § 261 Abgabenordnung (AO) geregelt. Bei niedergeschlagenen Beträgen handelt es sich um Steueransprüche, bei denen feststeht, dass die Einziehung keinen Erfolg haben wird oder bei denen die Kosten der Einziehung außer Verhältnis zum geschuldeten Betrag stehen. In Fällen, in denen die Realisierung des Anspruchs für die Zukunft nicht mit Sicherheit ausgeschlossen werden kann, ist das Finanzamt zur weiteren Überwachung verpflichtet. Die niedergeschlagenen Beträge beinhalten deshalb auch die Beträge aus Vorjahren.

darunter Forderungen der Berliner Feuerwehr (SenInnSport) ⁵	30 Mio. Euro
darunter Forderungen Polizeipräsident (SenInnSport) ⁶	24 Mio. Euro
darunter Forderungen des Landesamt für Bürger- und Ordnungsangelegenheiten (LABO) (SenInnSport)	13 Mio. Euro

Die Steuerforderungen führen nur zu einem Teil zu Einnahmen im Land Berlin. Sofern offene Steuern beigetrieben werden können, unterliegen diese mit der Vereinbarung wie jede andere Steuereinnahme auch den einschlägigen Regelungen der Steuerverteilung, der Steuerzerlegung und dem Länderfinanzausgleich. So stehen dem Bund bei den Gemeinschaftssteuern je nach Steuerart unterschiedliche Anteile zu, z.B. von der Lohnsteuer 42,5% und von der Körperschaftsteuer 50%. Die Steuerzerlegung sowie die Zahlungsströme im Länderfinanzausgleich richten sich nach den zukünftigen (bisher nicht bekannten) tatsächlichen Entwicklungen in den anderen 15 Bundesländern. Es ist daher nicht möglich, Beträge zu quantifizieren, die dem Land Berlin von den offenen Steuerforderungen theoretisch zur Verfügung stehen könnten.

C. Einnahmen des Landes Berlin

Die jährlichen Einnahmen und Ausgaben des Landes Berlin belaufen sich jeweils auf ca. 22 Mrd. EUR. Diese Ausgaben müssen durch Einnahmen in gleicher Höhe gegenfinanziert werden. Die öffentlichen Einnahmen werden im Wesentlichen in Einnahmen aus Steuern, Länderfinanzausgleich und allgemeinen Zuschüssen des Bundes und sonstige Einnahmen unterschieden. Zu den sonstigen Einnahmen zählen die regelmäßigen Verwaltungseinnahmen öffentlich-rechtlicher Natur in Form von Gebühren, Beiträgen, Geldstrafen und Geldbußen sowie die privatrechtlichen Entgelte und Mieten / Pachten.

Die Einnahmen aus Steuern, Finanzausgleich sowie die allgemeinen Finanzausweisungen des Bundes stellen die größten Positionen innerhalb des Berliner Haushalts dar. Sie entsprechen zusammen ca. 75% der Gesamteinnahmen von Berlin. Auf die sonstigen Einnahmen entfallen hingegen nur ca. 25% der Gesamteinnahmen. Eine Übersicht der geplanten und der tatsächlichen Einnahmen für das Haushaltsjahr 2013 je Einzelplan bzw. Bezirk und je Titelgruppierung nach dem Finanzanlagestatistikgesetz sowie die Struktur der Einnahmen können den beigefügten Anlage „Struktur Forderungen Land Berlin 2013“ (Anlage 02) und „Zuordnung Titelgruppen zu Vermögenskennziffern“ (Anlage 03) entnommen werden.

Neben den zentral im Kapitel 2900 veranschlagten Einnahmen aus Steuern, Finanzausgleich und den allgemeinen Zuweisungen des Bundes werden die sonstigen Einnahmen dezentral in dem jeweiligen Einzelplan und Kapitel veranschlagt.

D. Anreize für die Einnahmewirtschaftung der Bezirke

In der UAG *Organisation und Abläufe* wurde kontrovers diskutiert, inwieweit ausreichend Anreize bestehen, damit alle Verwaltungen die erforderlichen Ressourcen für die Forderungserhebung bereitstellen.

⁵ Der hohe Wert ist darin begründet, dass mit den Krankenkassen eine dreimonatige Zahlungsfrist vereinbart ist.“

⁶ Davon 12,5 Mio € aus dem BOWI-Verfahren der Bußgeldstelle.

Zum besseren Verständnis, dass in den letzten Jahren für die Bezirke Anreize verbessert wurden, werden nachfolgend die Bedingungen des Globalsummenprinzips der Bezirke bei der Haushaltsplanung und –bewirtschaftung der Einnahmen kurz erläutert.

Jedem Bezirk wird zur Erfüllung seiner Aufgaben im Rahmen des Haushaltsgesetzes eine Globalsumme zugewiesen. Das bedeutet, dass die interne Verteilung dieser Globalsumme im Rahmen der Bezirkshaushaltspläne sowie deren Bewirtschaftung in eigener Verantwortung der Bezirke erfolgt.

Die Globalsumme setzt sich zusammen aus den Zuweisungen für:

- das Produktsummenbudget
- sonstige Transferausgaben (Z-Teil)
- Investitionsausgaben und den
- Versorgungsausgaben.

Um die Erzielung von höheren Einnahmen für die Bezirke attraktiver zu gestalten, wurde im Jahr 2000 ein verändertes Verfahren bei der Bemessung der Globalsumme eingerichtet. Die Einnahmetitel wurden hierbei fünf Einnahmefeldern (E00 bis E04) zugeordnet und später um ein sechstes Einnahmefeld (E05) ergänzt.

Bei dem Einnahmefeld E00 handelt es sich um die Finanzausweisungen an die Bezirke durch das Land Berlin.

Die Titel der Felder E01 und E02 sind eigene Einnahmen der Bezirke, die nicht als eine Einnahmenvorgabe bei der Bemessung der Globalsumme berücksichtigt werden. Der Bezirk ist bei diesen Einnahmefeldern berechtigt, in Höhe der kalkulierten Einnahmen entsprechende Ausgaben zu veranschlagen. Minder- und Mehreinnahmen liegen in der Verantwortung des Bezirkes.

Die Felder E03 bis E05 umfassen Einnahmen, die mit den Verwaltungs- und Transferausgaben korrelieren. Bei diesen Einnahmefeldern wird eine Einnahmenvorgabe berechnet und auf die Globalsumme angerechnet; das heißt, die Globalsumme wird um diese Einnahmeerwartungen abgesenkt. Mindereinnahmen werden dabei durch das Land ausgeglichen; Mehreinnahmen müssen an den Landeshaushalt abgeführt werden.

Eine Übersicht der Einnahmefelder und ihrer spezifischen Merkmale kann der beigefügten **Anlage 04** entnommen werden.

	Mio. EUR	Prozent
Eigene Einnahmen der Bezirke 2013 (E01 bis E05)	1.466	100%
davon Einnahmen E01 + E02 (ohne Einnahmenvorgabe)	192	13%
davon Einnahmen E03 + E04 + E05 (mit Einnahmenvorgabe)	1.274	87%

Beispiele für Einnahmefelder:

Feld	Titel	Titelbezeichnung
E01	12401	Mieten für Grundstücke, Gebäude und Räume
	13102	Verkauf von Grundstücken des Finanzvermögens
E02	13110	Erlösbeteiligung der Bezirke aus der Veräußerung von Grundstücken
	11924	Werbeerlöse
E03	11201	Geldstrafen, Geldbußen, Verwarnungs- und Zwangsgelder
	11148	Erhebung von Gebühren im Bauwesen
E04	23105	Anteil des Bundes an den Kosten der Unterkunft nach SGB II
	23133	Anteil des Bundes an Grundsicherungsleistungen
E05	11157	Kostenbeteiligung nach dem Tagesbetreuungskostenbeteiligungsgesetz für Kinder in Tageseinrichtungen
	11110	Kostenbeteiligung nach dem Tagesbetreuungskostenbeteiligungsgesetz für Kinder in außerunterrichtlichen schulischen Betreuungsangeboten

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass für die Titel der Felder E01 und E02 ein hoher Anreiz besteht, eigenverantwortlich Einnahmen zu generieren, da diese nicht bei der Zuweisung der Globalsumme berücksichtigt werden. Für die Titel der Einnahmefelder E03 bis E05 ist dieser Anreiz nicht gegeben, da Minder- und Mehreinnahmen nicht in der eigenen Verantwortung des Bezirkes liegen.

IV. Prozessmodell Forderungsmanagement für das Land Berlin

Um das Forderungsmanagement zu optimieren, ist es zunächst erforderlich, einen Soll-Prozess des Forderungsmanagements darzustellen.

Durch die AG FoMa wurde in Anlehnung an ein Modell der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) der nachfolgend dargestellte Soll-Prozess entwickelt, um die wesentlichen Verfahrensschritte zu betrachten.

Dieser umfasst die Entstehung, Bearbeitung und Sicherung der Forderungen in ihrem prozessualen Verlauf:

Abbildung : Soll-Prozess „ Geltendmachung einer Forderung“



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an die „Prozessschritte im Forderungsmanagement“/ Bericht der KGSt Nr. 8/2009, S. 10

Anhand der konkreten Prozessschritte sind die bisher in den Behörden praktizierten Verfahrensschritte des Forderungsmanagements vom Zeitpunkt der Entstehung bis zum Zeitpunkt der Realisierung bzw. Niederschlagung zunächst zu analysieren. Diese sollten im Hinblick auf eine ressortweite Optimierung der Verfahrensabläufe nach dem dargestellten Soll-Prozess überprüft und angepasst werden.

V. Forderungsbearbeitung – Prozessablauf in der Berliner Verwaltung

A. Feststellung Zahlungstatbestand

Die Erhebung von Einnahmen ist im Land Berlin Bestandteil der jeweiligen Fachaufgabe und wird im Rahmen der dezentralen Fach- und Ressourcenverantwortung durch die Organisationseinheiten nach den Regelungen der Landeshaushaltsordnung (LHO), insbesondere §§ 9, 34, 70 LHO und den dazu erlassenen Ausführungsvorschriften durchgeführt.

Gemäß § 34 Abs. 1 der LHO sind Einnahmen *„rechtzeitig und vollständig zu erheben“*.

Ziel muss somit die schnelle Festsetzung des Anspruchs sein. Hierzu gehört das zeitnahe Schreiben und Versenden der Rechnung bzw. des Bescheides. Bei der Festsetzung des Anspruchs ist auch die Möglichkeit zur „Vorkasse“ zu prüfen.

Nr. 3.2 AV zu § 34 LHO lautet: *„Soweit es der Verwaltungsablauf gestattet, sollen Verwaltungshandlungen von der vorherigen oder gleichzeitigen Zahlung abhängig gemacht werden; bei Einnahmen von weniger als 10 Euro ist dies stets anzustreben.“*

Darüber hinaus führt die Nr. 5 AV zu § 34 LHO aus, dass zur Sicherung von Ansprüchen *„wenn es üblich oder zur Vermeidung von Nachteilen notwendig oder zweckmäßig ist, Sicherheiten, Vorauszahlungen oder Vertragsstrafen zu vereinbaren“* sind.

Vorkasse ist also grundsätzlich erwünscht. Da durch die Erhebung von Vorkasse ein aufwändiges Beitreibungsverfahren vermieden werden kann, sollte Vorkasse – soweit möglich – in allen Bereichen konsequent durchgeführt werden. Diese so genannten Zug-um-Zug-Geschäfte werden derzeit verstärkt in folgenden Bereichen angewendet:

- Volkshochschule (VHS)
- Zulassungsstelle
- Standesamt
- Meldewesen
- Wirtschaftsförderung
- teilweise im Baubereich (fliegende Händler)

Die Umfrage (Frage 27) ergab, dass in 22% Prozent der relevanten Kapitel das Instrument der Vorkasse genutzt wird. Dies betraf laut Umfrage im Jahr 2013 insgesamt 588.737 Forderungen mit einem Forderungsvolumen von 42.458.816€.

Eine kapitelbezogene Vergleichsübersicht der Bezirke weist in Bezug auf die Nutzung von Vorkasse Differenzen auf, die darauf hindeuten, dass das Instrument der Vorkasse nicht in allen möglichen Fällen tatsächlich eingesetzt wird. Insgesamt wurde für 30 Kapitel Vorkasse bestätigt. Darunter befinden sich auch Kapitel, die nicht standardmäßig von allen Bezirken genutzt werden. Die Spanne der Kapitel je Bezirk mit Vorkasse reicht von 2 bis 12 Kapitel pro Bezirk. Auch in den Erfahrungsberichten

der Unterarbeitsgruppe wurde berichtet, dass Vorkasse nicht in allen Bereichen selbstverständlich genutzt werde.

Bei der Leistungserbringung, die später eine Forderung begründet, sollte zunächst die Möglichkeit der Vorkasse geprüft werden.

In einem bezirksübergreifenden Austausch zur Handhabung von Vorkasse sollten auf der Basis der für Vorkasse rückgemeldeten Kapitel verbindliche Standards zur Nutzung von Vorkasse für alle in Frage kommenden Fachbereiche festgelegt werden.

Die Möglichkeiten zur Vorkasse sollten konsequent ausgeschöpft werden.

B. Datenerfassung

Mit der Rechnungsstellung verbunden ist die möglichst gleichzeitige Erfassung der Forderung im Buchungssystem. Durch sie wird ein Einzelkassenzeichen systemisch generiert. Gängiges Verfahren im Land Berlin ist die Erfassung der Forderungen in ProFiskal im Modul DHB (Mittelbewirtschaftung).

Die Umfrage (Frage 14a) ergab, dass in 86% der Kapitel die Buchungssoftware „ProFiskal“ zur Erstellung der Forderung genutzt wird. Alternativ, aber auch ergänzend werden Forderungen in anderen Fachverfahren (mit oder ohne Schnittstelle zu ProFiskal) bearbeitet.

Fachverfahren müssen über eine Schnittstelle zu ProFiskal verfügen und auch umgekehrt ProFiskal über eine Schnittstelle zum Fachverfahren (beidseitig), um so eine einheitliche Bearbeitung von Forderungen sicherstellen zu können.

Im Weiteren wird der Ablauf mittels Fachverfahren ProFiskal dargestellt, dessen konsequente Nutzung seitens der Arbeitsgruppe grundsätzlich empfohlen wird.

1. Buchungsdaten

Die Buchung in ProFiskal wird entweder von der Sachbearbeiterin bzw. dem Sachbearbeiter selbst vorgenommen oder der zuständigen Mittelbewirtschaftung wird ein Beleg zur Buchung zur Verfügung gestellt.

Folgende Angaben werden zur Buchung benötigt:

- zuständige Sachbearbeiterin / zuständiger Sachbearbeiter (Bearbeiterzeichen)
- Kapitel / Titel / Unterkonto
- Kostenstelle / Kostenträger / Kostenart
- Bewirtschaftungsstelle
- Einnahmeart
- Aktenzeichen [Stellenzeichen]
- Betrag
- Fälligkeitsdatum
- Zahlart
- Art der Forderung [AdF-Schlüssel]

- Zahlungsgrund [z.B. wasserbehördliche Genehmigung für Bauvorhaben auf dem Grundstück...]
- Begründung (siehe Zahlungsgrund)
- Fundstelle [Stellenzeichen der Sachbearbeiterin / des Sachbearbeiters, nicht der Buchenden / des Buchers]
- Schuldner/Schuldnerin; Anschrift
- Kontoverbindung der Schuldnerin / des Schuldners [wenn bekannt und ggf. Kontenpfändung bei Nichtbezahlung erfolgen muss]
- Geburtsdatum der Schuldnerin / des Schuldners [wenn bekannt und ggf. später bei Nichtbezahlung Vollstreckung durch Finanzamt erfolgen muss; Angabe dient der eindeutigen Feststellung der Identität des Schuldners]
- Buchungsdatum
- Datenerfasser / Datenerfasserin

Die Forderungen können über **Einzel- oder wiederkehrende Sollstellungen** gebucht werden, d. h. es wird je Schuldner/Schuldnerin ein einzelfallbezogenes Kassenzeichen (Urkassenzeichen/Einzelkassenzeichen/ Personenkonto) gebildet.

Die Art der Eingabe der Forderung in ProFiskal ist wichtig in Bezug auf das Mahnungs- und Beitreibungsverfahren, aber auch für die Zinsberechnung (Verzugszinsen und Säumniszuschläge).

In einigen Fällen werden aus Gründen der Arbeitsvereinfachung (bei Sammelgeschäften) oder aus anderen Überlegungen heraus Forderungen nicht als Einzelsollstellung, sondern über **allgemeine Annahmeanordnungen** eingegeben. Eine automatische Kontrolle und Mahnung über das System ist aber nur mit Einzelsollstellungen möglich.

2. AdF-Schlüssel

Mit Hilfe des Buchungsschlüssels (AdF-Schlüssel, AdF = Art der Forderung) wird u. a. unterschieden zwischen privatrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Forderungen, privater oder juristischer Person, einmaliger oder wiederkehrender Forderung. Darüber hinaus bedingt der gewählte AdF-Schlüssel, ob eine automatische systemseitige Mahnung / ein Vollstreckungsersuchen über die Landeshaupt- bzw. die Bezirkskasse erfolgt oder nicht.

In zahlreichen Fällen wird derzeit bei Forderungen kein AdF-Schlüssel gewählt, der eine automatische Zahlungskontrolle mit automatischer Mahnung und einem Vollstreckungsersuchen auslöst, sondern eine manuelle Kontrolle notwendig macht. Dies ist teils eine bewusste und begründete Entscheidung einzelner Dienststellen, beruht jedoch teilweise auch auf Unwissenheit und fehlenden Kenntnissen zum Fachverfahren ProFiskal sowohl bei Sachbearbeitern als auch Führungskräften.

Ein AdF-Schlüssel ohne automatische Mahnung sollte nur in begründeten Ausnahmefällen gewählt werden, da dies eine manuelle Forderungsüberwachung erforderlich macht. Gleiches gilt für die Verwendung allgemeiner Annahmeanordnungen, die ebenfalls eine manuelle Überwachung erfordern. Die konsequente Anwendung von ProFiskal oder eines möglicherweise zukünftigen Ersatzverfahrens ist aus Sicht der UAG *Organisation und Abläufe* eine Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Forderungsmanagement.

Die Landesumfrage (siehe Frage 5) hat ergeben, dass die Mehrzahl der Verwaltungen bislang keine internen Regelungen bzw. Entscheidungshilfen erlassen haben, wie der Buchungsschlüssel AdF bei einzelnen Titeln, je Fallgestaltung anzuwenden ist. Dies betrifft von einzelnen Behörden abgesehen die gesamte Hauptverwaltung und mindestens die Hälfte der Bezirke. Es wird empfohlen, dass die Beauftragten für den Haushalt einheitliche Regelungen zur konkreten Anwendung des AdF-Schlüssels für ihre jeweiligen Bereiche erlassen und kontrollieren.

Außerdem wird die AG FoMa Kontakt mit der VAK Berlin aufnehmen, um zu ermitteln, inwieweit das diesbezügliche Schulungsangebot erweitert werden kann. Über das Ergebnis wird im nächsten FoMa-Bericht bis zum Ende des dritten Quartals 2015 informiert.

3. Buchungsqualität

Auch andere Eingabefelder haben für das weitere Verfahren besondere Bedeutung: So ist beispielsweise für öffentlich-rechtliche Forderungen die Angabe der Postleitzahl nötig, damit eine automatische Zuordnung der richtigen Vollstreckungsbehörde erfolgen kann. Die dreistelligen Schlüsselzahlen für Zahlungsgründe sind wichtig für die Vollstreckungsbehörden und für den Schuldner, damit die genaue Bezeichnung der Forderung erkennbar ist. Derzeit sind diese Schlüsselzahlen der Zahlungsgründe jedoch in ProFiskal nicht hinreichend umfangreich und genau definiert.

Um fehlerhaften Eingaben von bspw. Adressen vorzubeugen, sollten Datenbanken mit ausschließlich zulässigen Werten im Fachverfahren hinterlegt werden, z. B. die amtlichen Postleitzahlen.

Die richtige und fehlerfreie Eingabe in das technische Fachverfahren ist die Grundvoraussetzung für das folgende Forderungsmanagement.

Für einzelne Bereiche wurde festgestellt, dass die Buchungsangaben in ProFiskal teils unvollständig und fehlerhaft erfasst werden. Es lässt sich aus einzelnen ProFiskal-Buchungen bspw. nicht entnehmen, worauf sich die Hauptforderung begründet oder was genau der eigentliche Zahlungsgrund ist. Dadurch ist eine zentrale Bearbeitung praktisch ohne Hinzuziehung der einzelnen Papierakten unmöglich. Zur (Selbst-)Überwachung der Einnahmebuchungen sollten passende Hilfsinstrumente bereitgestellt werden, z. B. Auswertungsberichte in Business Objects - analog zur Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) - auch für ProFiskal-Buchungen in Modul DHB (Mittelbewirtschaftung).

4. Aktualisierung des Forderungsbetrages

Eine besondere Problematik stellen Forderungen dar, deren Höhe sich aufgrund von Nebenforderungen fortlaufend (monatlich) ändert. Beispielsweise enthalten das Verwaltungskostengesetz und die Sondernutzungsgebührenverordnung entsprechende Regelungen zu Säumniszuschlägen. In den Entwurf für ein neues Berliner Landesgesetz über Gebühren und Beiträge wurde eine Regelung für Säumniszuschläge aufgenommen. Da die Karenztage für Mahnungen 15 Tage (Verzugszinsen) und bei der Berechnung der Säumniszuschläge 30 Tage betragen, sind bei der Mahnung noch keine Säumniszuschläge berechnet. Bei der Zwangsvollstreckung dieser Forderungen wäre jeweils ein geringfügig höherer Betrag durch die Zinsberechnung zu vollstrecken. Dieses geschieht derzeit in der Praxis nicht.

Der Sollstellungsbetrag muss in ProFiskal permanent durch die Zinsberechnung angepasst werden. Durch die Anwendung der richtigen AdF-Schlüssel wird die Berechnung der Säumniszuschläge durch die Kassen einmal wöchentlich maschinell durchgeführt.

In der Behördenpraxis wird jedoch häufig die Berechnung der genauen Forderungssumme einschließlich Zinsforderung gesondert in Excel-Tabellen vorgenommen, statt sich der entsprechenden AdF-Schlüssel zu bedienen.

Damit Zinsforderungen von den mit der Vollstreckung betrauten Vollziehungsbeamten tagesaktuell vollstreckt werden können ist es notwendig, dass die ersuchenden Stellen in den Vollstreckungsersuchen die Gesamtforderung (einschl. Säumniszuschlägen) zu einem Stichtag aufführen zuzüglich der Information ihrer monatlichen Erhöhung. Die Vollstreckungsstelle könnte dann mit diesen Daten die jeweils aktuelle Forderungssumme ermitteln. Zu prüfen ist, ob z. B. durch eine Zugriffsmöglichkeit der Vollstreckungsbehörden auf das ProFiskal-Modul „Mahnung und Vollstreckung“ (DMV) der nötige Datenaustausch für die Behörden des Landes Berlin verbessert werden kann.

Im Rahmen der Umfrage (Frage 18) wurde für die Hälfte der relevanten Kapitel bestätigt, dass Mehrfachforderungen desselben Schuldners / derselben Schuldnerin in der Bearbeitung zusammengefasst werden. Dies entlastet die Vollstreckungsstellen. In der UAG *Organisation und Abläufe* wird noch Potenzial für mehr IT-technische Unterstützung zur Erkennung und Zusammenfassung von Mehrfachforderungen gesehen.

5. Aktenführung

Die Dokumentation und Aktenablage zu einzelnen Forderungsvorgängen erfolgt derzeit nicht flächendeckend nach einheitlichen Standards. Derzeit werden Forderungsakten vorrangig noch als Papierakten angelegt, teilweise auch als elektronische Akte.

Aus einer gut geführten Akte kann man sofort folgende Angaben entnehmen:

- Wann wurde eine Wiedervorlage gesetzt?
- Welche Angaben zu den wirtschaftlichen Verhältnissen liegen vor?
- Wann müssen diese überprüft werden?
- Vollstreckungsersuchen?
- Eidesstattliche Erklärung?
- Wann droht die Verjährung?

Insbesondere die sorgsame Verwahrung der Urkunde zur Betitelung der Forderung in der Forderungsakte wird als notwendig angesehen. Ihre Fundstelle sollte unmittelbar im Buchungssystem hinterlegt sein.

Die uneinheitliche Aktenführung und Ablagesysteme stellen ein praktisches Hemmnis für organisatorische Änderungen, z. B. die Abgabe einzelner Forderungsfälle zur weiteren zentralisierten Bearbeitung oder für die Übergabe an Verwaltungshelfer

Zusammenfassend empfiehlt die UAG *Organisation und Abläufe* folgende Verfahrensänderungen:

- 1) Beim Erstellen des Gebührenbescheids soll gleichzeitig in ProFiskal eine Sollstellung erzeugt werden.
- 2) Forderungen sollen grundsätzlich als Einzelsollstellung in ProFiskal mit automatischer Zahlungskontrolle erfasst werden.
- 3) Es muss sichergestellt werden, dass einzelne Forderungen richtig gebucht werden, d. h. u.a. mit dem richtigen AdF-Schlüssel. Hierfür sind entsprechende konkrete Arbeitsanweisungen von den Beauftragten für den Haushalt für ihre jeweilige Organisationseinheit zu erlassen.
- 4) Weitere Schlüssel für Zahlungsgründe sind in ProFiskal zu hinterlegen bzw. vorhandene genauer zu definieren.
- 5) Der Ursprungsbescheid, auf den sich die Forderung bezieht, sollte in ProFiskal erfasst oder dorthin verlinkt werden (können).
- 6) Praxisnahe Schulungen der mit dieser Aufgabe betrauten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen als auch deren Führungskräfte sollten verstärkt angeboten werden. Sie sollten insbesondere die Bedeutung der AdF-Schlüssel beinhalten und die Folgen nachlässiger Buchungseingaben für das automatisierte Mahnverfahren bzw. die Vollstreckung. Außerdem wird die AG FoMa Kontakt mit der VAK Berlin aufnehmen und erfragen, inwieweit das diesbezügliche Schulungsangebot erweitert werden kann.
- 7) Zur Möglichkeit der Selbstüberprüfung der Einnahmebuchungen sollten entsprechende Berichte in Business Objects zur Verfügung gestellt werden.

C. Überwachung der Zahlungseingänge

Die Abwicklung des Zahlungsverkehrs erfolgt im Land Berlin über die Landeshauptkasse, die Bezirkskassen und die Kosteneinziehungsstelle der Justiz sowie dem Zentralen Zahlungsverkehr der Finanzämter und den Unterhaltsvorschusskassen als den für Zahlungen zuständigen Stellen.

Die Zahlungsüberwachung liegt in der Verantwortung der Sachbearbeiterinnen bzw. Sachbearbeiter, sofern dies nicht über das automatisierte Verfahren der Kasse übertragen wurde. Alternativ kann die Zahlungsüberwachung einer zentralen Einheit übertragen werden.

Die Überprüfung offener Forderungen erfolgt in den einzelnen Behörden nach unterschiedlichen zeitlichen Rhythmen.

Als Sonderfall der Zahlungsüberwachung muss das Verfahren der **Sollkontroll-Liste** angesehen werden. Die Nr. 23.7 AV zu § 70 LHO eröffnet einzelnen Organisationseinheiten unter bestimmten Umständen die Möglichkeit, Zahlungseingänge mittels einer Sollkontroll-Liste selbst zu überwachen, wenn „eine andere Überwachung der Zahlungseingänge nicht gegeben oder zweckmäßig ist“. Im Einvernehmen mit dem Beauftragten für den Haushalt (BfH) und in den Bezirken unter Beteiligung der SE Finanzen sind die Einzelheiten in einer Arbeitsanweisung zu regeln (vgl. Anlage 4 zu § 70 LHO).

Die Umfrage (Frage 14) ergab, dass in 106 Kapiteln zur Forderungserfassung anstelle einer Buchungssoftware manuelle Sollkontroll-Listen genutzt werden. Für 65 Kapi-

tel wurde rückgemeldet, dass anstelle einer maschinellen Überwachung der Fälligkeit (Mahnung / Vollstreckung) manuelle Sollkontroll-Listen genutzt werden.

Das Verfahren der Soll-Kontroll-Listen kann bedeuten, dass in Teilbereichen der Berliner Verwaltung das automatisierte Mahnverfahren bzw. Vollstreckungsersuchen nicht genutzt wird, sondern die Überwachung manuell anhand von Word-, Exceldateien oder in einer anderen Software erfolgt.

Die Anwendung der Ausnahmeregelung kann dazu führen, dass in ProFiskal keine vollständigen Daten in Bezug auf das Forderungsmanagement an zentraler Stelle vorliegen.

Nach erfolglosen Mahnungen kann es dazu kommen, dass bei öffentlich-rechtlichen Forderungen ein Vollstreckungsersuchen an die zuständige Vollstreckungsbehörde gerichtet werden muss. In diesem Fall muss die betreffende Forderung nachträglich doch in ProFiskal erfasst werden. Dies kann aber systemtechnisch nur jeweils im laufenden Jahr erfolgen, d. h. eine Forderung, die bereits seit Jahren existiert, wird im System als eine tagesaktuelle Forderung gebucht. Dies ist nicht periodengerecht und wäre im Rahmen des kaufmännischen Rechnungswesens undenkbar.

Eine Nacherfassung in ProFiskal im Rahmen der Sollkontroll-Listen-Überwachung ist auch erforderlich, wenn eine Forderung niedergeschlagen werden soll. Es ist davon auszugehen, dass in einer unbekannten Anzahl von Fällen keine nachträgliche Erfassung und Niederschlagung in ProFiskal mehr erfolgt. Dadurch fehlen diese Daten, wenn ab einer bestimmten Verfahrensstufe auf eine zentrale Langzeitüberwachung oder die Übergabe an Dritte erfolgen sollte bzw. sind diese Daten nur mit Aufwand zu rekonstruieren.

Das Verfahren der Sollkontrollliste wird zum Beispiel bei der Berliner Feuerwehr praktiziert:

Eine Überwachung der Einzahlungen bei Kapitel/Titel 0565/ 111 52 über ProFiskal ist wegen der vertraglichen Besonderheiten im Abrechnungsbetrieb mit den gesetzlichen Krankenkassen und des hohen Aufkommens an Sollveränderungen für den Bereich der Abrechnung des Notfallrettungsdienstes nicht möglich bzw. nicht zweckmäßig, so dass für diesen Titel die Annahmeanordnung (= Sollstellung des Jahresvolumens) im Landeshaushalt förmlich erst nach Eintritt der Fälligkeit erteilt werden kann, und zwar nach Abschluss der Bücher / erfolgtem Jahresabschluss.

Die Berliner Feuerwehr nutzt das Feuerwehrabrechnungssystem (FAS 2.0). In diesem Verfahren wird das Soll und Ist permanent aktuell vorgehalten, so dass jederzeit eine Auskunftsfähigkeit und Offenlegung (Prüfung durch den Rechnungshof) gewährleistet ist. Bei dem beschriebenen Verfahren FAS erfolgt das Mahnverfahren automatisiert. Ebenfalls erfolgt über FAS die Überwachung der Vollstreckungen der öffentlich-rechtlichen Forderungen sowie die Niederschlagungen. Das Verfahren der Berliner Feuerwehr wurde durch den Rechnungshof von Berlin gebilligt.

Soweit Sollkontroll-Listen gemäß LHO weiterhin zugelassen sind, sollten diese in das technische Fachverfahren eingebettet werden.

D. Mahnverfahren

„Wird eine Einzahlung nicht rechtzeitig oder nicht vollständig entrichtet, so ist die Schuldnerin oder der Schuldner zu mahnen (...).“ (Nr. 23.2 AV § 70 LHO)

„Spätestens zwei Wochen nach Fälligkeit ist schriftlich zu mahnen mit der Aufforderung, innerhalb einer Woche den geschuldeten Betrag und die Nebenforderungen zu zahlen.“ (Fußnote zur Nr. 23.2 AV § 70 LHO)

Die rechtliche Basis für die Mahnung findet sich in § 286 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) sowie in § 3 Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG) bzw. in anderen Spezialgesetzen, u. a. in § 259 Abgabenordnung.

Die Mahnung ist nach der LHO eine Grundvoraussetzung für ein Vollstreckungsverfahren, sie hat aber selbst nur informatorischen Charakter („Zahlungserinnerung“). In der Praxis sind Mahnungen erfahrungsgemäß oft sehr wirksam.

Eine Kassenanordnung muss die für Mahnung, Beitreibung und sonstige Verzugsfolgen notwendigen Angaben enthalten (Nr. 6.1.12 AV § 70 LHO).

„Beträgt der Rückstand weniger als 5 Euro, ist von der Mahnung abzusehen. Werden mehrere Ansprüche auf einem Personenkonto nachgewiesen, gilt die Kleinbetragsgrenze von weniger als 5 Euro für den Gesamtrückstand.“ (Ziffer 2.1 Anlage Nr. 2.6 AV § 59 LHO)

Aus der landesweiten Umfrage zum Forderungsmanagement ist zusammenfassend festzuhalten, dass für das Mahnverfahren vorwiegend ProFiskal genutzt wird, dieses jedoch durch das Setzen bestimmter AdF-Schlüssel ausgehebelt werden kann. Dies ergibt sich aus den Antworten der Senatsverwaltungen und Bezirke zur Frage 14b.

Grundsätzlich ist das Mahnverfahren für öffentlich-rechtliche Forderungen vom Verfahren des „gerichtlichen Mahnbescheids“ für privatrechtliche Forderungen zu unterscheiden (siehe unter V. E. 2. Beitreibung privatrechtlicher Forderungen).

1. Zahlungserinnerung per Telefon

Im Rahmen der Arbeitshilfe der KGSt für das Forderungsmanagement wird als Vorstufe zum Mahnverfahren eine telefonische Zahlungserinnerung als mögliche Maßnahme zur Optimierung des Forderungseinzugs dargestellt.⁷ Auch verschiedene Inkasso-Unternehmen führen sie im Rahmen ihres Leistungsspektrums auf.

„Der/die Zahlungspflichtige wird unmittelbar nach Fälligkeitszeitpunkt der Forderung seitens der Verwaltung telefonisch kontaktiert. (...) Im Telefonat wird nach Hinweis auf die Zahlungsaufforderung und erneuter Aufforderung zur Zahlung nach den Gründen der Nichtzahlung gefragt. Verloren gegangene Informationen, irrtümliche Annahmen des Zahlungspflichtigen können so aufgeklärt werden, ebenso wie mangelhafte Fähigkeit oder Bereitschaft zur Zahlung erfragt werden...“⁸

⁷ KGSt-Bericht Nr. 08/2009 „Forderungsmanagement - eine Arbeitshilfe“, S. 27 und Anhang 9, S. 70ff

⁸ ebenda S. 70

Die KGSt empfiehlt den Einsatz telefonischer Zahlungserinnerung für den Zeitraum von drei bis fünf Werktagen nach Fälligkeit. Sie sollte „*situationsgebunden und schwerpunktbezogen erfolgen*“. Die Telefonnummern sind bereits im Vorfeld während des Entstehungsprozesses der Forderung zu sichern.

Ein Beispiel für ein praktisches Telefoninkasso, das dem Mahnverfahren vorgeschaltet ist, ist das Verfahren in der Stadt Wiesbaden.⁹ Es wurde ein Telefonservice (genannt „kommunale Zahlungsberatung“) eingerichtet. Vor der Durchführung des schriftlichen Mahnverfahrens wird telefonisch mit den Schuldnerinnen und Schuldner Kontakt aufgenommen. Sie werden informiert, dass Rechnungen trotz Fälligkeit offen sind und das nachfolgende Mahnverfahren mit zusätzlichen Kosten verbunden ist. Ziel bei der Einführung war es zum einen Elemente des sog. Telefoninkasso für den öffentlichen Bereich zu kopieren und zum anderen ein Negativimage zu vermeiden. Neben der Zahlungserinnerung werden zugleich im Kontext des Forderungsbezugs Kundenbefragungen zum Angebot der Stadt durchgeführt. Dieses Verfahren wurde von der Bevölkerung sehr positiv angenommen.

Auch in Bremen gab es Überlegungen, im Rahmen des Projektes „Forderungsmanagement in der Justiz“ ein Telefoninkasso einzuführen. Sie wurden jedoch aus den nachfolgenden Gründen nicht realisiert:

„Ein aktives Telefoninkasso im Rahmen des Projektes ist nicht umsetzbar, weil Telefonnummern der Schuldner nicht zur Verfügung stehen. Für das aktive Telefoninkasso könnten diese bei Auskunftsteilen erhoben oder in allgemein zugänglichen Quellen recherchiert werden. Diese erste Option stellte sich im Anwendungsbereich des Bremischen Datenschutzgesetzes (BremDSG) als nicht zulässig heraus. Die Recherchen in öffentlich zugänglichen Quellen (Internet, Telefonbuch) waren nicht erfolgreich.“ (Vorlage für die Sitzung des Rechtsausschusses am 18.09.2013, TOP I.3)

Anders verhielt es sich in Bremen in den Fällen, bei denen Schuldner/innen von sich aus telefonisch Kontakt mit der Behörde aufnahmen. Es konnten (Raten-) Zahlungsvereinbarungen getroffen werden.

Eine telefonische Zahlungserinnerung vor dem Mahnverfahren wird im Land Berlin derzeit nicht praktiziert. Sie könnte nur im Zeitfenster zwischen Eintritt der Fälligkeit und dem Versenden des Mahnschreibens (i. d. R. 14 Tage danach) erfolgen. Aus den zuvor genannten Gründen ist ein aktives Telefoninkasso im Land Berlin nicht praktikabel.

Der UAG *Organisation und Abläufe* liegen positive Erfahrungsberichte einzelner Dienststellen vor, bei privatrechtlichen Forderungen (z. B. Miete) nach erfolglosem Mahnschreiben vor der Beantragung eines gerichtlichen Mahnbescheids den direkten Telefonkontakt zu nutzen. Hierdurch werde ein vermehrter Verwaltungsaufwand vermieden.

⁹ Quelle: Folienvortrag, Informationsveranstaltung zum kommunalen Forderungsmanagement am 02. September 2013 im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Referent Herr Idstein, Wiesbaden)

2. Automatisiertes Mahnverfahren

Vorausgesetzt eine Forderung wurde in ProFiskal als Einzelsollstellung gebucht und ein entsprechender AdF-Schlüssel gesetzt (wie in Abschnitt IV. B. Datenerfassung ausgeführt), wird über die Kassen automatisch die Versendung eines Mahnschreibens veranlasst, wenn bei Fälligkeit kein Zahlungseingang vorliegt.

Über die Landeshauptkasse Berlin wurden im Jahr 2013 insgesamt 64.874 Mahnungen zugestellt. Die einzelnen Bezirkskassen im Land Berlin mahnen schätzungsweise jährlich ca. 15.000 – 20.000 Mal. Die Bezirkskasse Treptow-Köpenick hat z. B. im Jahr 2013 18.506 Mahnungen verschickt. Durch die Kosteneinziehungsstelle der Justiz wurden im Jahr 2013 100.418 automatisierte Mahnungen einzelner Forderungen versandt. Dazu kamen noch 5.239 Sammelmahnungen (Portoersparnis!), die insgesamt 14.838 Kassenzeichen betrafen.

Neben ProFiskal werden automatisierte Mahnungen auch direkt über andere Fachverfahren ausgelöst, z. B. aus dem System BOWI 21 (**B**erliner **O**rdnungswidrigkeiten-Verfahren). Sowohl die Zahlungsfristen als auch die Häufigkeit der Mahnungen können sich in den einzelnen Fachverfahren von denen in ProFiskal unterscheiden, z. B. wird bei Bußgeldverfahren der Polizei regelmäßig zweimal gemahnt.

Säumige Behörden sind als Sonderfall anzusehen. Grundsätzlich ist für diese Fälle der AdF-Schlüssel „bh“ zu setzen. Er bewirkt zwei automatische Mahnungen mit Gebühr, aber kein Vollstreckungsersuchen. Bleibt dies erfolglos, ist die Senatsverwaltung für Finanzen im Rahmen eines Schlichtungsverfahrens einzubinden oder die Senatskanzlei bzw. das Auswärtige Amt um Unterstützung zu ersuchen.

In der Standardsoftware für das Rechnungswesen ProFiskal können über das Modul „Mahnung und Vollstreckung“ (DMV) die benötigte Information zum automatisierten Mahnverfahren bzw. zum Vollstreckungsersuchen – wenn auch wenig komfortabel – über ein Notizenfeld eingesehen werden. Im Rahmen der landesweiten Umfrage (Frage 15) wurde rückgemeldet, dass in 77 Prozent der beteiligten Kapitel über Leserechte im Modul DMV verfügt wird.

Seit Anfang Februar 2014 wurde durch die Senatsverwaltung für Finanzen für alle Nutzer des ProFiskal-Moduls der Mittelbewirtschaftung auch das Leserecht für das Modul „Mahnung und Vollstreckung“ (DMV) eingeräumt. Dies erfolgte im Rahmen der Einführung des SEPA-Lastschriftverfahrens¹⁰. Zugleich wurde damit eine Anregung aus dem Projekt Forderungsmanagement umgesetzt, da die Zugriffsrechte auf das Modul DMV den Informationsfluss zwischen den Fachbereichen und den Kassen in Bezug auf das automatisierte Mahnverfahren bzw. zum Stand der Vollstreckungsersuchen erleichtert.

Wie oben angeführt, handelt es sich bei der Mahnung nicht um ein eigenständiges Rechtsmittel. Durch eine Mahnung wird unter Beachtung der jeweiligen Spezialgesetze die Verjährung für eine (öffentlich-rechtliche oder private) Forderung nicht gehemmt.

In dem Entwurf zum neuen Berliner Gebührengesetz werden in § 25 Tatbestände der Verjährungshemmung genannt; die Mahnung zählt nicht dazu.

¹⁰ Single Euro Payments Area (SEPA), der einheitliche Euro-Zahlungsverkehrsraum

Bei privatrechtlichen Forderungen wird unabhängig von der Höhe des Rückstandes eine Mahngebühr in Höhe von 1,50€ festgesetzt (zzgl. evtl. Verspätungszinsen).

Bei öffentlich-rechtlichen Forderungen werden die Mahngebühren gemäß § 19 Verwaltungsvollstreckungsgesetz Bund festgesetzt (mindestens 0,77€, höchstens 51,13€).

Es wird vorgeschlagen, den derzeitigen Automatisierungsgrad in ProFiskal oder einem künftigen Rechnungssystem für privatrechtliche Forderungen auszuweiten. Dazu gehört die automatisierte Beantragung eines gerichtlichen Mahnbescheides – direkt nach erfolgloser Mahnung - mittels der Buchungssoftware.

Neben IT-technischen Programmerweiterungen setzt dies eine formale Übertragung entsprechender Befugnisse an die Kassen voraus.

Der Vorteil dieser Maßnahme ist eine zeitliche Beschleunigung des Verfahrens.

Der bestehende Bruch zwischen der Bearbeitung in der Kasse und dem Fachbereich würde beseitigt.

Im Normalfall folgt im Bereich öffentlich-rechtlicher Forderungen das automatisierte Vollstreckungsersuchen nach der ersten Mahnung.

3. manuelles Mahnverfahren

Neben dem automatisierten Mahnverfahren wird in einem Teil der Verwaltungen auch einzeln manuell gemahnt. Abgesehen von technischen Aspekten wird diese Verfahrensweise auch damit begründet, dass im Unterschied zum anonymen Massenverfahren ein direkter Kontakt zu den Schuldnerinnen bzw. Schuldnern (Klienten) aufgebaut bzw. nicht gefährdet werden soll. Teilweise erfolgen mehrere Mahnungen, bevor ein gerichtliches Mahnverfahren oder ein Vollstreckungsersuchen eingeleitet wird. Dies motiviere stärker zur Zahlung. Dem wird entgegen gehalten, dass hartnäckige Zahlungsverweigerer sich hiervon nicht beeindrucken ließen. Insbesondere bei einem Massengeschäft sei Automation erforderlich.

Bei privatrechtlichen Forderungen werden nach erfolgloser automatischer Mahnung die Schuldnerinnen / Schuldner u. U. ein zweites Mal, diesmal durch die Bearbeiterinnen und Bearbeiter, gemahnt. Danach wird in der Ablauffolge ein gerichtliches Mahnverfahren bzw. ein Verfahren zur Erwirkung eines vollstreckbaren Titels veranlasst. Dies hängt auch vom Kosten-/Nutzenverhältnis des Aufwandes ab. Teilweise wird das Rechtsamt mit einbezogen.

Ziel des Forderungsmanagements sollte es sein, dass möglichst viele Abläufe automatisiert sind. Die Vorgänge sollten so wenig wie möglich manuell bearbeitet werden.

Verbesserungsvorschläge

- Vereinheitlichtes Mahnverfahren
- Begrenzung der Anzahl der Mahnungen, da sie kein Rechtsmittel darstellen und somit auch keine Verjährung hemmen
- Nutzung der Mahnsperre (AdF 50) in der AV LHO als Ausnahmefall regeln

- Mahnschreiben der Kassen über ProFiskal prüfen, verbessern und die jeweiligen Anwender insbesondere bei der Erfassung der Zahlungsgründe besser schulen
- Änderungen an freien Textmöglichkeiten im automatisierten Standard-Mahnschreiben in Abstimmung mit den jeweiligen Bereichen erarbeiten
- Ausweitung der Automatisierung auf die Einleitung gerichtlicher Mahnverfahren für privatrechtliche Forderungen

E. Vollstreckung

1. Beitreibung öffentlich-rechtlicher Forderungen

Vollstreckungsbehörden für alle öffentlich-rechtlichen Forderungen sind im Land Berlin die Berliner Finanzämter (Nr. 2.5.1 AV zu § 79 LHO), d. h. die Finanzämter sind nicht nur zuständig für die Vollstreckung ihrer eigenen steuerlichen Forderungen, sondern zugleich auch zentrale Vollstreckungsbehörde für die Berliner Behörden (§ 5a VwVfG Bln i.V.m. § 4b Verwaltungsvollstreckungsgesetz (VwVG)). Sie vollstrecken damit alle öffentlich-rechtlichen Forderungen (Geldleistungen) des Landes Berlin auf der Grundlage der Abgabenordnung.

Eine Ausnahme bilden die Geldforderungen der Berliner Justiz, für die die Kosteneinzugsstelle der Justiz (KEJ) Vollstreckungsbehörde ist (Nr. 2.5.2 AV zu § 79 LHO). Sie werden auf der Grundlage der Justizbeitreibungsordnung (JBeitrO) vollstreckt (vgl. Abschnitt VII. dieses Berichtes).

Die Umfrage zum Forderungsmanagement ergab (Frage 16), dass **v o r** der Vollstreckung durch ein Finanzamt bzw. eine Gerichtsvollzieherin bzw. einen -vollzieher bei einem Drittel der Kapitelbereiche eigenständige Prüfungen in Bezug auf den Schuldner / die Schuldnerin vorgenommen werden. Dies betrifft vor allem Einkommen/Arbeitgeber (30%), Renten (24%), Gewerbe- oder Kapitalvermögen (je 20%) und Kraftfahrzeuge oder Immobilienvermögen (je 16%). In anderen Kapitelantworten wird auf zentrale Stellen wie die Rechtsämter verwiesen. Nicht in allen Kapiteln waren Vollstreckungsmaßnahmen in der Vergangenheit überhaupt erforderlich.

Die Hälfte alle relevanten Kapitel gaben an, dass Mehrfachforderungen derselben Schuldnerin / desselben Schuldners in der Bearbeitung zusammengefasst werden.

Werden öffentlich-rechtliche Forderungen nach erfolgloser Mahnung nicht ausgeglichen, richtet die ersuchende Stelle oder die zuständige Kasse ein Vollstreckungsersuchen an das jeweils zuständige Finanzamt. Wohnt der Schuldner außerhalb Berlins, sind die Ersuchen an die jeweils zuständige Stelle eines Bundeslandes, welches die Amtshilfe in Angelegenheiten der Verwaltungsvollstreckung leistet (z.B. Gemeindekassen), zu richten.

Das Vollstreckungsersuchen enthält als notwendige Voraussetzung eine Vollstreckbarkeitserklärung, mit der die ersuchende Stelle die Verantwortung dafür übernimmt, dass die Voraussetzungen für die Vornahme von Vollstreckungshandlungen im Verwaltungszwangsverfahren in materiell-rechtlicher wie in formell-rechtlicher Hinsicht gegeben sind.

Die Berliner Finanzämter bearbeiten neben den Vollstreckungsersuchen der Berliner Behörden auch Amtshilfeersuchen anderer Finanzämter und Behörden anderer Bun-

desländer und Fälle im Rahmen der internationalen Amtshilfe. Im Jahr 2013 wurden insgesamt 342.578 Ersuchen bearbeitet.

Vollstreckungersuchen sind grundsätzlich in der Reihenfolge des Eingangs und innerhalb von drei Monaten zu bearbeiten. Ersuchen wegen rückständiger Bußgelder, Zwangsgelder, Kosten für Ersatzvornahme und beizutreibender Forderungen von mehr als 2.000,- EUR sind bevorzugt zu bearbeiten. Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer der Amtshilfeersuchen je Finanzamt von 90 Tagen ist Gegenstand von Zielvereinbarungen.

Wird der Schuldner im Finanzamt steuerlich geführt, so kann für das Vollstreckungsverfahren auf die dem Finanzamt bekannten Einkommens- und Vermögensverhältnisse des Schuldners zurückgegriffen werden. Andernfalls wird der Vollstreckungsaußendienst mit der Durchführung der Vollstreckung in Sachen beauftragt. Verläuft der Pfändungsversuch fruchtlos, fertigt der Vollziehungsbeamte darüber ein Protokoll. Eine Ablichtung des Protokolls ist zur Weiterleitung an die ersuchende Stelle vorgesehen. Ein Protokoll wird nicht übersandt in Fällen, in denen eine Beauftragung des Vollziehungsbeamten unterblieben ist, weil nach den bekannten oder ermittelten Vermögens- und Einkommensverhältnissen die Zwangsvollstreckung aussichtslos erscheint.

Bei der Bearbeitung der Vollstreckungersuchen werden eventuell vorhandene Aufrechnungsmöglichkeiten mit steuerlichen Guthaben maschinell geprüft. Wird der Schuldner im Finanzamt steuerlich geführt und ist die Vollstreckung ergebnislos verlaufen, werden - soweit mit Steuererstattungen gerechnet werden kann - die Vollstreckungersuchen im Finanzamt für ein Jahr „geparkt“.

Die Bearbeitung aller Amtshilfeersuchen erfolgt in den Finanzämtern durch IT-Unterstützung.

Die Finanzämter vollstrecken auch betragsmäßig kleinere Forderungen, jedoch sollen die Kosten der Vollstreckung nicht außer Verhältnis zum geschuldeten Betrag stehen. In der Regel ist anzunehmen, dass der Aufwand weiterer Vollstreckungsmaßnahmen durch den Vollstreckungsaußendienst außer Verhältnis zu dem geschuldeten Betrag steht, wenn sich der Vollziehungsbeamte wegen zu vollstreckender Hauptforderungen von bis zu 25,- EUR mindestens zweimal, wegen zu vollstreckender Hauptforderungen über 25,- EUR bis zu 150,- EUR mindestens dreimal vergeblich an Ort und Stelle begeben und jeweils eine Zahlungsaufforderung hinterlassen hat. Dies gilt nicht für rückständige Zwangsgelder oder Kosten für Ersatzvornahmen.

Bei Einwendungen gegen den der Forderung zu Grunde liegenden Verwaltungsakt sowie Anträgen auf Ratenzahlung werden die Schuldnerinnen und Schuldner an die ersuchende Stelle verwiesen.

Verbesserungsvorschläge:

- Es sollte nicht zu viel Zeit für Mahnverfahren aufgewandt, sondern möglichst früh ein Vollstreckungersuchen gestellt werden, um Vollstreckungsdruck aufzubauen und einen schnellen Forderungsausgleich herbeizuführen.

- Wenn Fehler bemerkt werden, sollten diese umgehend auch an die Vollstreckungsbehörde kommuniziert werden.

Im Rahmen der Umfrage (Frage 6) gab etwa die Hälfte der Ressorts der Hauptverwaltung und zwei Drittel der Bezirke an, dass sie sich ausreichend durch die Finanzämter / die Gerichtsvollzieherinnen und -vollzieher über die Ergebnisse der Vollstreckung ihrer Forderungen informiert halten.

Der Informationsfluss zwischen den Finanzämtern und den Vollstreckung ersuchenden Stellen kann noch verbessert werden.

2. Beitreibung privatrechtlicher Forderungen

Bleibt die Geltendmachung von Ansprüchen und deren Mahnung durch die Kasse erfolglos, obliegt die Beitreibung privatrechtlicher Forderungen der anordnenden Stelle auf dem zivilrechtlichen Wege ggf. unter Einbeziehung des jeweiligen Rechtsreferats bzw. Rechtsamts.

Hierzu muss bei dem zentral für die Länder Berlin und Brandenburg zuständigen Amtsgericht Wedding ein Mahnbescheid erwirkt werden. Nach der Antragstellung erfolgt die Zustellung des Mahnbescheides an den Schuldner / die Schuldnerin. Wird dem Mahnbescheid widersprochen, erfolgt automatisch die Zuweisung des Verfahrens an eine zivile Gerichtsbarkeit, wo dann über den Anspruch/die Forderung entschieden und ein Urteil und damit ein vollstreckbarer Titel erwirkt wird. Wird dem Mahnbescheid seitens des Schuldners nicht widersprochen und der Schuldner zahlt nicht, wird durch das Amtsgericht Wedding eine Ausfertigung des Vollstreckungsbescheids übersandt.

Die juristische Einordnung eines Vollstreckungsbescheids sowie dessen Bedeutung in der Gerichtspraxis wird auf der Homepage des Amtsgerichts Wedding – Zentrales Mahngericht für Berlin-Brandenburg - wie folgt beschrieben:

„Der Vollstreckungsbescheid ist ein zur Zwangsvollstreckung geeigneter Titel und steht einem für vorläufig vollstreckbar erklärten Versäumnisurteil gegen den Beklagten gleich (Ausnahme beim Urkunden-, Scheck-, oder Wechselmahnverfahren). Der Vollstreckungsbescheid bedarf in der Regel keiner Vollstreckungsklausel. Der so rechtskräftig festgestellte Anspruch verjährt in 30 Jahren.

Die Zwangsvollstreckung darf erst nach erfolgter Zustellung des Titels vorgenommen werden. In der Regel wird der Vollstreckungsbescheid bereits durch das Zentrale Mahngericht zugestellt. Nur wenn im Antrag auf Erlass eines Vollstreckungsbescheides angegeben wurde, dass die Zustellung des Vollstreckungsbescheids selbst veranlasst werden soll, ist die Zustellung des Vollstreckungsbescheids im Parteibetrieb durch den Gerichtsvollzieher erforderlich.

Eine Vollstreckung des festgestellten Anspruchs erfolgt nicht von Amts wegen. Der Gläubiger muss vielmehr die geeigneten Zwangsvollstreckungsmaßnahmen (Mobiliarpfändung, Forderungspfändung usw.) beim jeweiligen Vollstreckungsgericht selbst beantragen. Das zuständige Vollstreckungsgericht ist in der Regel das Amtsgericht am Sitz/Wohnsitz des Schuldners.“¹¹

¹¹ http://www.berlin.de/sen/justiz/gerichte/ag/wedd/mahn_zvs.html - letzter Aufruf vom 26.06.2014

Die privatrechtlichen Vollstreckungsverfahren erfolgen nach ZPO über die Verteilungsstelle für Gerichtsvollzieher beim Amtsgericht. Sie unterscheiden sich grundlegend von den Verfahren, die von den Finanzämtern als Vollstreckungsbehörde für öffentlich-rechtliche Forderungen durchgeführt werden. Die Möglichkeiten sind eingeschränkter bzw. Gerichtsvollzieher verfolgen nur die bei der Beauftragung mitgeteilten Umstände und Tatsachen und ermitteln i.d.R. nicht nach eigenem Ermessen weiter.

Es wird mangelndes Engagement der Gerichtsvollzieher der Amtsgerichte beklagt, insbesondere bei Forderungen unter 500€. Oft erhält man nur die Rückmeldung „Person reagiert nicht“, „Person nicht angetroffen“. Es entsteht der Eindruck, dass die Forderungen nur routinemäßig abgearbeitet werden. Der Gerichtsvollzieher setzt die Prioritäten für seine Beitreibung selbst. Der Einsatz von Instrumenten zur Qualitätssicherung, die Durchführung eines Kundenmonitors oder andere Anreizsysteme für Gerichtsvollzieher sind nicht bekannt und wurden nicht genauer untersucht.

F. Billigkeitsmaßnahmen, Niederschlagung und weitere Bearbeitung

Nach erfolgloser Vollstreckung haben die Organisationseinheiten die Forderungen grundsätzlich weiter zu bearbeiten, insbesondere weitere Umstände zu prüfen, die eine erneute Beitreibung ermöglichen könnten, wie zum Beispiel die Ermittlung des Arbeitgebers zwecks Pfändung des Arbeitseinkommens oder der Bankverbindung zwecks Kontenpfändung. Wenn das Vollstreckungsersuchen erfolglos bleibt, entscheidet die Sachbearbeiterin oder der Sachbearbeiter über erneute Vollstreckungsersuchen zu einem späteren Zeitpunkt bzw. ggf. über eine Niederschlagung.

1. Billigkeitsmaßnahmen

Die Entscheidung über Billigkeitsmaßnahmen obliegt dem zuständigen Leiter des Verwaltungszweiges, der diese Befugnisse übertragen kann.

a) Stundung / Ratenzahlung

Die Stundung von Ansprüchen, d. h. das Hinausschieben der Fälligkeit oder die Vereinbarung über eine Ratenzahlung, ist grundsätzlich eine durch die Verwaltung genutzte Möglichkeit, Forderungen zu realisieren. Die Einzelheiten sind in § 59 Abs. 1 LHO bzw. der AV zu § 59 LHO geregelt. Eine Stundung wird nur auf Antrag gewährt, „wenn die sofortige Einziehung mit erheblichen Härten für den Anspruchsgegner verbunden wäre und der Anspruch durch die Stundung nicht gefährdet wird“. Wenn möglich, soll die Stundung von Ansprüchen gegen angemessene Verzinsung und in der Regel nur gegen Sicherheitsleistung gewährt werden.

Nach Nr. 1.3 AV zu § 59 LHO ist für Stundungen mit Ratenzahlungsvereinbarung eine Bestimmung aufzunehmen, nach der die jeweilige Restforderung „sofort fällig wird, wenn die Frist für die Leistung von zwei Raten um eine in der Vereinbarung zu bestimmende Zeit überschritten wird“.

Über die Stundungspraxis in den Verwaltungen gibt es derzeit keine Erhebungen. In ProFiskal werden bei Stundungsvereinbarungen häufig keine gesonderten AdF-Schlüssel gebucht; die AdF-Schlüssel für Stundungszinsen werden in der Praxis nicht genutzt. Die Buchungsregelungen sollten präzisiert werden.

Die Vereinbarung von Stundungen ist für die Verwaltung mit einem Mehraufwand verbunden, da die Voraussetzungen geprüft und die Einhaltung der Vereinbarung regelmäßig überwacht werden muss. Dabei ist insbesondere bei der Vereinbarung von Kleinstratenzahlungen die Balance zwischen verwaltungsökonomischen Aspekten und Kundenorientierung zu finden.

b) Erlass

„Der Erlass ist eine Maßnahme, mit der auf einen fälligen Anspruch verzichtet wird.“ Er soll angewendet werden, „wenn die Einziehung nach Lage des einzelnen Falles für den Anspruchsgegner eine besondere Härte“ bedeutet (§ 59 (1) Ziff. 3 LHO) und eine Stundung nicht in Frage kommt. Es ist ein Antrag des Anspruchsgegners / der Anspruchsgegnerin erforderlich. Durch den Erlass erlischt der Anspruch.

Für den „Erlass“ gibt es derzeit keinen gesonderten AdF-Schlüssel, so dass zum Umfang des Forderungserlasses keine auswertbaren Daten vorhanden sind.

Nach den Einschätzungen der UAG *Organisation und Abläufe* wird die Billigkeitsmaßnahme des Erlasses in der Verwaltungspraxis nicht angewendet. Es fehlt eine Vorschrift für Erlass, die so ausgestaltet ist, dass die Verwaltung dieses Instrument praktisch nutzen kann. Auf Grund anderer Rechtsgrundlagen (Abgabenordnung, Anwendungserlasse zur Abgabenordnung) – ist die Praxis in der Steuerverwaltung anders. Entsprechend ausgestaltet, könnte dieses Instrument Verfahren pragmatisch beschleunigen und vereinfachen, bei denen nach realistischer Einschätzung keine Realisierung von Forderungen zu erwarten sind.

2. Niederschlagung

Ist die Vollstreckung erfolglos geblieben und die Forderung weder gestundet noch erlassen und liegen der verwaltenden Organisationseinheit keine weiteren Erkenntnisse über andere erfolgversprechende Vollstreckungsmöglichkeiten vor, ist der Anspruch niederzuschlagen. Dabei ist gleichzeitig eine Entscheidung zu treffen, ob der Anspruch befristet oder unbefristet niedergeschlagen wird.

Niederschlagungen sind in ProFiskal korrekt mit den AdF-Schlüsseln „58“ und „59“ zu buchen, je nachdem ob befristet oder unbefristet niedergeschlagen wurde. Für die unterschiedlichen Bearbeitungsarten wäre es sinnvoller, wenn anhand des AdF-Schlüssels zwischen privatrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Forderungen unterschieden werden könnte.

Für die Buchungsarchivierung in ProFiskal ist es wichtig, dass Niederschlagungen mit dem entsprechenden AdF-Schlüssel gebucht werden und nicht als Soll-Abgang. In der Praxis wird dies teilweise vermischt. In der Verwaltungsvorschrift für das Verfahren in den Organisationseinheiten bei Einsatz des IT-Verfahrens ProFiskal (VV Org-ProFiskal) sollte die Vorgehensweise bei einer Niederschlagungsbuchung deutlicher beschrieben werden. Eine Langzeitüberwachung niedergeschlagener Forderungen wird sonst erheblich erschwert. Der Senatsverwaltung für Finanzen liegt als zuständige Stelle bereits ein korrigierter Textentwurf zur VV Org-ProFiskal vor, um die Buchungsqualität diesbezüglich zu verbessern.

Aus der landesweiten Umfrage zum Forderungsmanagement (Frage 4) ergibt sich, dass es derzeit im überwiegenden Teil der Verwaltung keine internen Regelungen /

Entscheidungshilfen zur Konkretisierung der AV § 59 zu LHO gibt, in welchen Fällen Forderungen niederzuschlagen sind.

Um die Entscheidungen zur Niederschlagung von Forderungen – insbesondere bei Massenverfahren - für die Verwaltungspraxis zu vereinfachen, werden Standardisierungen vorgeschlagen, so wie sie bereits in Teilen der Berliner Verwaltung bzw. in Baden-Württemberg (als Erfahrung aus dem Outsourcingprojekt „Forderungsmanagement für die Justiz“) eingeführt wurden.

In der Buchungssoftware FAS der Berliner Feuerwehr sind Niederschlagungen mit den nachfolgenden Begründungen zu buchen:

- 1) Pfändungsversuch erfolglos
- 2) Pfändung fruchtlos
- 3) Schuldner in wirtschaftlich unregelmäßigen Verhältnissen
- 4) Aufenthalt nicht zu ermitteln
- 5) Laut LABO-Auskunft "unbekannt verzogen"
- 6) Ausländischer Tourist
- 7) Ins Ausland verzogen
- 8) verstorben und keine Versicherung bzw. Erben
- 9) Insolvenzbeschluss des Amtsgerichts liegt vor
- 10) Erben ermittelt, jedoch Forderung nach Aktenlage unbillig
- 11) Weiterer Aufwand steht nicht im Verhältnis zur Forderung
- 12) Forderung kleiner 25,-- EUR
- 13) Leistungsnehmer jünger als 18 Jahre und kein gesetzl. Vertreter
- 14) Aufenthalt in einer Anstalt
- 15) Keine Daten zum Leistungsnehmer zu ermitteln

In der Landesoberkasse Baden-Württemberg gelten die nachfolgenden Niederschlagungsgründe:

- 1) Vollstreckung erfolglos
- 2) Aufenthalt des Schuldners ist nicht zu ermitteln
- 3) Aufenthalt im Ausland (Anschrift unbekannt)
- 4) Zwangsvollstreckung erfolglos
- 5) Eidesstattliche Versicherung (a. R.) wurde abgegeben
- 6) Eidesstattliche Versicherung (a. R.) wurde mehrfach abgegeben
- 7) Konkurs / Insolvenz mangels Masse abgewiesen
- 8) Konkurs / Insolvenz, auf die Forderung entfällt keine Quote
- 9) Schuldner bezieht Sozialleistungen
- 10) Zahlungspflichtiger verstorben. Kein verwertbarer Nachlass.

Die Fortentwicklung differenzierter Buchungsmerkmale für Niederschlagungen könnte die Verfahrensabläufe erheblich beschleunigen. Es könnten damit zusätzliche Bearbeitungsstandards für die weitere Nachbetreuung niedergeschlagener Forderungen in Berlin entwickelt werden. In Hinblick auf eine Langzeitverfolgung oder den Verkauf niedergeschlagener Forderungen ist die Einrichtung eines neuen Buchungsschlüssels notwendig, der auch für niedergeschlagene Forderungen die Unterscheidung nach privatrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Forderungen zulässt. Diese Option ist im Rahmen der bevorstehenden Ausschreibung eines neuen Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesensverfahrens zu berücksichtigen.

Eine genauere Handlungsanweisung bzw. Entscheidungshilfe, unter welchen Umständen die Niederschlagung gerechtfertigt ist, ist zu erlassen. Dabei kann auf die bestehenden Regelungen der Steuerverwaltung zurückgegriffen werden. So können diese Verfahren auf ein vertretbares Maß reduziert und damit beschleunigt werden. Für das Personal mit Entscheidungsbefugnis wird dadurch – auch unter Haftungsaspekten – mehr Sicherheit geschaffen.

3. Weitere Bearbeitung niedergeschlagener Beträge

Die Langzeitüberwachung niedergeschlagener Forderungen sollte grundsätzlich neu organisiert werden. Es bestehen neben der Frage der Niederschlagung auch Unsicherheiten, wie und in welchem Umfang niedergeschlagene Forderungen nachfolgend überwacht werden müssen. Da die langfristige Überwachung nicht betreibbarer Forderungen Kapazitäten bindet, die in erfolgversprechenden Fällen eingesetzt werden müssen, bedarf es auch hier einheitlicher unterstützender Regelungen.

Dabei ist von folgendem Rahmen auszugehen:

Unbefristet niedergeschlagene Beträge werden nicht weiter überwacht und sind auszubuchen.

Mit der befristeten Niederschlagung eines Anspruchs steht fest, dass die Vollstreckung erfolglos verlaufen ist und weitere Vollstreckungsmöglichkeiten der verwaltenden Organisationseinheit nicht bekannt sind. Da sich die Verhältnisse eines Schuldners / einer Schuldnerin i.d.R. kurzfristig nicht verändern, ist eine erneute Überprüfung der wirtschaftlichen Verhältnisse eines Schuldners nur in größeren Abständen (2 – 4 Jahre) vorzunehmen. Von einer weiteren (regelmäßigen) Überwachung ist grundsätzlich abzusehen, wenn der Anspruch verjährt ist.

Ein erneutes Vollstreckungsersuchen an das Finanzamt sollte i.d.R. nur gestellt werden, wenn Anhaltspunkte für neue Vollstreckungsmöglichkeiten vorliegen. Dazu wäre es auch notwendig, dass die verwaltende Organisationseinheit Einsicht in das Schuldnerverzeichnis erhält. Inwieweit dies möglich ist, wäre zu prüfen.

Die Umfrage zum Forderungsmanagement ergab (Frage 17), dass **n a c h** erfolgloser Vollstreckung durch ein Finanzamt bzw. einen Gerichtsvollzieher 31% der relevanten Kapitelbereiche eigenständige Prüfungen in Bezug auf den Schuldner / die Schuldnerin vorgenommen werden. Dies betrifft vor allem Einkommen/Arbeitgeber (27%), Renten (19%), Gewerbe (18%), Kapitalvermögen (15%), Immobilienvermögen (14%) und Kraftfahrzeuge (12%).

Ist die Vollstreckung gegenwärtig aussichtslos, kann eine weitere Überwachung bzw. Bearbeitung des Falles auch dann unterbleiben, wenn die Kosten der Vollstreckung den beizutreibenden Betrag übersteigen. Die Regelungen für betragsmäßig kleinere Fälle sind für das Land Berlin festgelegt und unter V. E 1. (Beitreibung öffentlich-rechtlicher Forderungen) dargestellt. Hat das Finanzamt die in diesen Fällen vorgeschriebenen Maßnahmen durchgeführt, ist davon auszugehen, dass die Kosten der Vollstreckung den beizutreibenden Betrag übersteigen. Eine weitere Bearbeitung kann daher unterbleiben und der Anspruch kann grundsätzlich nach Eintritt der Verjährung ausgebucht werden. Ausnahmen hiervon sind dann angezeigt, wenn der

verwaltenden Organisationseinheit erfolgversprechende Vollstreckungsmöglichkeiten bekannt sind oder werden oder die Art des Anspruchs (z.B. Bußgelder) die weitere Überwachung notwendig macht.

Verjährungsunterbrechende Maßnahmen sind grundsätzlich nur vorzunehmen, wenn erfolgversprechende Vollstreckungsmöglichkeiten mit realistischen Tilgungsaussichten bekannt sind.

Um Voraussetzungen für eine langfristig angelegte Nachbearbeitung niedergeschlagener Forderungen zu schaffen, wird vorgeschlagen, im Rahmen der Neubeschaffung einer Softwarelösung für das Berliner Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen (HKR-neu) die Möglichkeit der Langzeitbetreuung niedergeschlagener Forderungen in der Leistungsanforderung zu berücksichtigen. Damit wird eine einheitliche Lösung für das Land Berlin geschaffen. Bestehende oder geplante Insellösungen, durch den Einsatz spezieller Inkasso-Software für dieses Aufgabenspektrum werden entbehrlich.

Für die weitere Bearbeitung ist grundsätzlich zwischen nachverfolgungsfähigen und nicht nachverfolgungsfähigen Forderungen zu unterscheiden. Forderungen, die z. B. aufgrund eines abgeschlossenen Insolvenzverfahrens erloschen sind, müssen nicht mehr weiter bearbeitet werden und sollten deshalb ausgebucht werden. Für eine Nachbearbeitung sind nur die Forderungen relevant, bei denen Aussicht besteht, dass in zehn oder zwanzig Jahren zumindest ein Teilbetrag realisiert werden kann.

Die Langzeitüberwachung niedergeschlagener Forderungen sollte an wenigen Stellen zentralisiert werden, innerhalb eines Bezirkes oder Ressorts der Hauptverwaltung. Alternativ könnte auch analog nach dem Modell der Stadt Wiesbaden verfahren werden, bei dem Forderungen konsequent niedergeschlagen werden, wenn das gängige Verfahren zur Forderungsbeitreibung erfolglos verlief. Die niedergeschlagenen Vorgänge werden nach dem Modell des Verwaltungshelfers zur weiteren Bearbeitung an ein Inkassounternehmen abgegeben.

4. Unterbrechung der Verjährung

Der Rechnungshof von Berlin führt unter Verweis auf die gültige Sach- und Rechtslage aus, dass auch verjährte Forderungen weiterhin durch die Verwaltungen geltend zu machen sind. Ein Schuldner bzw. eine Schuldnerin könne jedoch durch Erhebung der Einrede der Verjährung die Zahlung verweigern. Neben der 30-jährigen Verjährungsfrist von Bescheiden aus Verwaltungsakten nach § 53 Abs. 2 VwVfG bestehen eine Vielzahl weiterer unterschiedlicher Verjährungsfristen, z. B. nach § 34 Ordnungswidrigkeitengesetz (OWiG) oder § 21 Gebühren-Beitragsgesetz Berlin (Geb-BeitrG Bln) sowie den Regelungen des BGB. Aufgrund einzelner gesetzlicher Spezialregelungen – wie z. B. § 34 OWiG – sind für diese Forderungen alle Maßnahmen zu unterlassen, die auf die Beitreibung von verjährten Forderungen gerichtet sind.

Es wurden Änderungen für die VV Org-ProFiskal formuliert, die noch nicht praktisch festgesetzt wurden. Die aktuellen Vorschriften sehen einen Sollabgang bei unbefristeten Niederschlagungen vor. Über die AdF-Schlüssel können die Niederschlagungen so rückwirkend vier Jahre im System gesucht werden. Diese Regelungen sind nicht im Hinblick auf eine Langzeitbetreuung abgefasst. Da auch bei unbefristet niedergeschlagenen Forderungen die Verjährung zu unterbrechen ist, scheint derzeit

selbst bei unbefristet niedergeschlagenen Forderungen kein Endpunkt für die Bearbeitung definiert zu sein.

Vor dem Hintergrund sich widersprechender Regelungen zur Ausbuchung von Forderungen und zum Umgang mit verjährten Forderungen, aber auch aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung wird vorgeschlagen, dass eine klare Regelung für einen abschließenden Verwaltungsprozess zur buchmäßigen Behandlung der niedergeschlagenen Forderung definiert wird.

5. Androhung von Zwangsmitteln

Durch die Reform der Sachaufklärung in der Zwangsvollstreckung Anfang 2013 wurde die Möglichkeit der Kommunen, mehr Druck auf noch solvente Schuldner bzw. Schuldnerinnen auszuüben, deutlich erweitert (Vermögensauskunft der Schuldner bereits im Rahmen der Einleitung des Vollstreckungsverfahrens, neues bundesweit zentral geführtes digitales Schuldnerverzeichnis). Die Instrumente können in geeigneten Fällen wirkungsvoll vom Innendienst der Vollstreckungsbehörden genutzt werden.

Vor Einleitung von Vollstreckungsmaßnahmen kann eine Abfrage im Schuldnerverzeichnis erfolgen und überlegt werden, ob ein weiterer Vollstreckungsversuch sinnvoll erscheint. Die technischen Voraussetzungen zur Nutzung dieser elektronischen Möglichkeit sind noch nicht für alle Verwaltungen gleichermaßen hergestellt.

Aus der Umfrage (Frage 23) ist zu entnehmen, dass in 42% der relevanten Kapitel (208) bei Zahlungsverweigerung der Schuldnerin / des Schuldners Sanktionsmaßnahmen veranlasst werden. Zu diesen zählen die Leistungskürzung /-versagung (36 Kapitel), der Ausschluss (z.B. Bildungsveranstaltungen, Sozial- / Kulturangebote) (25 Kapitel) oder eine Handlungsuntersagung (22 Kapitel) sowie die Beantragung von Erzwingungshaft (27 Kapitel).

Beispielhaft werden noch weitere Sanktionsmöglichkeiten genannt, die zugleich die Vielfalt der Forderungsfälle verdeutlicht:

- Keine neue Dienstleistung (Melderegisterauskunft), wenn für eine vorherige Dienstleistung nicht gezahlt wurde.
- In der Kraftfahrzeugzulassung besteht eine Versagung der Dienstleistung für die Neuanschaffung Kfz. Eingesetzt ist das Gebührenrückständeverfahren.
- Bei Forderungen gegenüber Gefangenen erfolgen disziplinarische Maßnahmen, private Dritte können keine Leistungen der Arbeitsbetriebe mehr in Anspruch nehmen.
- Kündigung bei Miet- oder Pachtverträgen
- Sperrung des Bibliotheksausweise im Berliner Bibliotheksverbund bei mehr als 3 Mon. Zurückliegenden Medienrückgaben u./o. Zahlungen
- Sperrung des VHS Teilnehmers in der Fachsoftware für alle Berliner Volkshochschulen mit Hinweis auf den Grund

Exemplarisch wird auf die Androhung und Verfügung von Zwangsmitteln durch die Bußgeldstelle der Berliner Polizei hingewiesen.

Gem. § 92 des Gesetzes über Ordnungswidrigkeiten (OWiG) ist die Bußgeldstelle Vollstreckungsbehörde („die Verwaltungsbehörde, die den Bußgeldbescheid erlassen hat“). Sie entscheidet neben der Gewährung von Zahlungserleichterungen auch über die Beantragung von Erzwingungshaft (§§ 96 ff OWiG). Zwar ist die Erzwingungshaft als ultima ratio erst nach erfolgloser Anwendung anderer Mittel anzuwenden, aber grundsätzlich möglich. Die Forderung selbst wird durch diese Art der Zwangsmittel nicht abgegolten, sondern bleibt bestehen.

Die Erzwingungshaft wird durch Beschluss des Amtsgerichts Tiergarten verhängt. Hierbei entspricht 1 Tagessatz in etwa 10,-€.

Auch einkommensschwache Personen sind nach einem Urteil des LG Berlin (Az 504 Qs 7/07) zur Zahlung der verhängten Geldbuße verpflichtet: *„Bei derart geringen Geldbußen von 35 und 5 Euro ist jedoch grundsätzlich auch Empfängern von Sozialleistungen und Personen, die an der Grenze zum wirtschaftlichen Existenzminimum leben, eine Zahlung möglich. Denn auch einkommensschwachen und unpfändbaren Personen ist es grundsätzlich zuzumuten, eine derartige Geldbuße zu bezahlen, da sie sich ansonsten über bußgeldbewehrte Pflichten hinwegsetzen und risikolose Verkehrsverstöße begehen könnten (vgl. LG Münster NStZ 2005, 711).“* Lediglich bei laufenden Insolvenzverfahren ist nach aktueller Rechtsprechung des Landgerichts Berlin (Az 517 Qs 113/13) die Erzwingungshaft als Zwangsmittel unzulässig.

Des Weiteren kann die Bußgeldstelle bei einer extrem hohen Anzahl von Verstößen innerhalb eines bestimmten Zeitraums fährerscheinrechtliche Maßnahmen gegen einen Fahrzeugführer / eine Fahrzeugführerin beim Landesamt für Bürger- und Ordnungsangelegenheiten beantragen.

VI. Rahmenbedingungen für das Forderungsmanagement

A. Qualifizierung / Arbeitshilfen

Im Rahmen der Umfrage (Frage 11) wurde von einer Mehrheit der Verwaltungen bejaht, dass Schulungsbedarf zum Forderungsmanagement besteht (9/14 Ressorts der Hauptverwaltung und 9/12 Bezirke). Dies betrifft das Forderungsmanagement allgemein, die Vollstreckung, die Kommunikation mit den Schuldnerinnen und Schuldnern sowie die Buchungssoftware. Ergänzend wurden weitere Fortbildungsthemen vorgeschlagen, wie:

- Rechtliche Grundlagen
(allgemein BGB, Zivilprozessordnung, Verjährung, Insolvenzrecht;
Spezielle Angebote für das Sozialamt)
- Übersicht: Kurzlehrgang Mahnwesen
- ProFiskal-Anwenderschulungen fachbezogen auf das Forderungsmanagement
- Instrumente des Forderungsmanagements: Vermögensregister; Pfändung, Vollstreckung im Ausland, Erzwingungshaft, Niederschlagung

Grundsätzlich wurde zu verschiedenen Einzelthemen ein Bedarf an möglichst praxisbezogenen Handlungsleitfäden festgestellt. Diese sollen konkret beschreiben, wie bei welchem Stand der Forderungsbearbeitung jeweils zu verfahren ist, Übersichten bzw. eine Art Handbibliothek relevanter Vorschriften enthalten. Neben allgemeinen

Orientierungshilfen werden auch bereichsbezogene Entscheidungshilfen erbeten, in denen – abhängig von der Fallgestaltung - festgelegt wird, mit wie viel Aufwand jeweils der einzelne Vorgang zu betreiben ist.

Es wird vorgeschlagen, dass die Verwaltungsakademie Berlin (VAk) ihr Schulungsangebot zum Thema Forderungsmanagement erweitert, allgemein sowie durch ergänzende Kurzschulungen zu Spezialthemen z. B. zur Reform der Sachaufklärung in der Zwangsvollstreckung. Dazu wird der Kontakt mit der VAk aufgenommen und das Ergebnis im nächsten Bericht bis spätestens zum Ende des dritten Quartals 2015 dargestellt.

Der Austausch zwischen den Verwaltungen zum Thema Forderungsmanagement soll gefördert werden, wie dies bereits jetzt durch das Projekt Forderungsmanagement über die Intranet-Plattform, Rundschreiben, die landesweite Umfrage und die Einladung zum Erfahrungsaustausch angeregt wurde.

Die Senatsverwaltung für Finanzen wird die Erstellung von Arbeitshilfen für das Forderungsmanagement im Dialog mit anderen Verwaltungen initiieren.

B. Organisationstrukturen

Im Land Berlin haben sich in der Praxis unterschiedliche Mischformen zur organisatorischen Aufgabenverteilung der Bescheiderstellung / Rechnungslegung (= Forderungsbegründung) und Kosteneinzahlung herausgebildet.

Im Regelfall werden in Berlin offene Forderungen als Annex zur Fachaufgabe bearbeitet. In einigen Fällen wird die Aufgabe der Forderungsbearbeitung aus dem Fachbereich herausgelöst und zentralisiert.

Die Umfrage zum Forderungsmanagement (Frage 3) ergab, dass bislang nur in einzelnen Verwaltungen eine zentrale Stelle eingerichtet wurde, die sich ausschließlich mit dem Forderungsmanagement beschäftigt. In der Hauptverwaltung wurde dies für die Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz und für das Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin (LAGetSi) gemeldet. Von den Bezirken gaben sieben an, dass zumindest in einzelnen Abteilungen (z. B. Jugend und Soziales) bzw. übergreifend Inkasso-Stellen eingerichtet wurden. Auf die Frage, ob es eine zentrale Stelle geben soll, die sich ausschließlich der Beitreibung von Forderungen widmet, haben weitere vier Senatsverwaltungen diese Möglichkeit bejaht sowie insgesamt sieben Bezirke. Drei Bezirke haben die Frage verneint; zwei Bezirke haben nicht geantwortet, da die Rahmenbedingungen unklar seien bzw. im Bezirk unterschiedliche Auffassungen zu diesem Thema bestünden.

Für einen konkreten Bezirk wurde berichtet, dass das Forderungsmanagement durch erhebliche Qualitätsunterschiede gekennzeichnet sei. Zum einen gebe es zentrale Stellen, die täglich mit der Erhebung von Forderungen befasst sind. Zum anderen bedeuten die Aufgaben des Forderungsmanagements für einen großen Teil der Beschäftigten nur eine Art „Nebengeschäft“ zu ihrer Fachaufgabe. Tatsächlich erfordert der Forderungseinzug jedoch besondere juristische Fachkenntnisse, die fortlaufend aktualisiert werden müssen. Man kann nicht davon ausgehen, dass dieses Spezialwissen flächendeckend in allen Fachbereichen vorhanden ist. Es erscheint nicht angebracht und zu teuer, alle Beschäftigten entsprechend zu schulen. Sinnvoller wäre es, Aufgaben des Forderungseinzugs ab einer bestimmten Bearbeitungsstufe bzw. einem bestimmten Schwierigkeitsgrad zu zentralisieren, in Einheiten zu bündeln, die

das notwendige Wissen vorhalten können. Ob diese Einheiten nun „Inkasso“ oder „Kosteneinzahlung“ genannt werden, ist eher nebensächlich. Sollten zentrale Bearbeitungsstellen eingerichtet werden, wird empfohlen diese auch mit der Niederschlagungskompetenz auszustatten, damit nicht unnötiger Aufwand für Rückkoppelungen und die Einholung von Entscheidungen erforderlich ist.

Eine verwaltungsübergreifende Zentralisierung des Forderungsmanagements (Modell Shared Service, Landesbetrieb) wird derzeit durch die AG FoMa nicht favorisiert. An anderer Stelle (Abschnitt VII.) wird im Bericht als exemplarische Darstellung für die Hauptverwaltung die zentralisierte Kosteneinzugsstelle der Justiz vorgestellt. Auch werden im Bericht mögliche Ansätze für eine Zentralisierung im Prozessablauf identifiziert (z. B. Langzeitbetreuung niedergeschlagener Forderungen). Eine besondere Problematik verbindet sich mit ausländischen Schuldnerinnen und Schuldnern, die keinen Wohnsitz in Deutschland haben. Da es lediglich mit Österreich, den Niederlanden und teilweise mit Polen (Großverfahren) entsprechende Amtshilfeverträge gibt, ist eine Vollstreckung – selbst in anderen EU-Ländern – praktisch nicht möglich. Auch die Bearbeitung von Forderungen von Schuldnerinnen und Schuldnern dieser Besonderheit bieten sich ggfs. für eine Zentralisierung an. In der UAG *Einbeziehung Dritter und Datenschutz* wurde darüber hinaus als Modell die Firma Dre.Count in Dresden diskutiert. Die Auseinandersetzung ist noch nicht abgeschlossen hinsichtlich der Vor- und Nachteile einer Zentralisierung bzw. welches Organisationsmodell zu favorisieren ist. Dieses Thema wird auf der Liste offener Themen für die weitere Arbeit der UAG geführt.

Umgang mit Altlasten

Im Laufe des Informationsgesprächs am 13. Januar 2014 (siehe Abschnitt I.) wurde die Problematik der sogenannten „Altlasten an offenen Forderungen“ angesprochen. Aufgrund von Personalknappheit werde der Erstellung von Leistungsbescheiden eine höhere Priorität gegeben als der Aufarbeitung alter Forderungen. Anschaulich wurde dies im Gespräch über Altfälle im Kita-Bereich verdeutlicht. Die Kitas wurden über die Gründung der Eigenbetriebe bzw. an freie Träger outgesourct. Die Zuständigkeit für die bis dahin aufgelaufenen alten Forderungen blieb aber bei den Bezirken, die praktisch für diese Aufgabe kein Personal hatten. Es müsse eine Entlastung von den Altfällen organisiert werden. Dazu könnten besondere Taskforces eingesetzt werden. Vorstellbar für die Bearbeitung der Altfälle ist auch zentrale Stellen einzurichten bzw. die Einbindung von „Verwaltungshelfern“. Die Frage nach dem Umgang mit Altfällen taucht auch dann immer auf, wenn für einzelne Bereiche beschlossen wurde, auf die Erfassung von Einzelsollstellungen in ProFiskal umzustellen.

VII. Exemplarische Ablaufbeschreibung der Forderungsbearbeitung des Einzelplans 06 (Justiz und Verbraucherschutz)

Im Bereich der Justiz ist das Forderungsmanagement für den Bereich der Gerichte und Strafverfolgungsbehörden bereits weitestgehend zentralisiert. Zuständig für die Erhebung der Einnahmen ist die Kosteneinzugsstelle der Justiz (KEJ), in der rd. 72 spezialisierte Dienstkräfte mit der Erhebung fälliger Gerichtskosten betraut sind. Neben den Einnahmen der Strafverfolgungsbehörden und den im Einzelplan 06 ressortierenden Gerichten ist die KEJ auch für die Arbeitsgerichtsbarkeit - Kapitel 09 41 und 09 42 - zuständig.

Zahlenmäßig stellt sich das Forderungsmanagement der KEJ bezogen auf das abgelaufene Jahr 2013 wie folgt dar:

Gesamtjahressoll:	118.288.981,63 Euro
davon:	
Sollreste aus Vorjahren	16.090.163,98 Euro
Sollstellungen des laufenden Jahres	102.198.817,65 Euro

Die Sollstellungen des laufenden Jahres 2013 beinhalten 353.095 Einzel-Sollstellungen, die der KEJ von den Gerichten und Strafverfolgungsbehörden weitestgehend automatisiert über die jeweiligen IT-Fachverfahren zur weiteren Bearbeitung zur Verfügung gestellt werden. In der KEJ werden die Zahlungsforderungen in das Kassenverfahren - Automation der Justizkasse (AJUKA) - übernommen. Für die Bezahlung der offenen Forderungen wird den Zahlungspflichtigen seitens der KEJ regelmäßig eine Frist von 14 Tagen ab Zugang der Kostenrechnung eingeräumt.

Gemahnt wird der offene Betrag in der Regel erst nach 28 Tagen. Anders als bei ProFISKAL ist es der KEJ mit AJUKA möglich, Mehrfachforderungen gegen einen Schuldner/eine Schuldnerin zusammenzufassen. Der Kostenschuldner bzw. die Kostenschuldnerin erhält dann eine Mahnung über den fälligen Gesamtbetrag, wobei die Aufschlüsselung der Forderung detailliert erläutert wird. Bei der Zusammenführung mehrerer offener Forderungen können auch bereits niedergeschlagene Forderungen sowie in der Vergangenheit nicht gezahlte Mahngebühren und Gerichtsvollzieherkosten einbezogen werden.

Nach weiteren 28 Tagen erfolgt im automatisierten Verfahren eine Zahlungseingangskontrolle. Im Anschluss daran wird unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit vor dem Einleiten weiterer Einziehungsmaßnahmen zunächst ein Sammelniederschlagungslauf von bereits gemahnten Kleinbeträgen unter 2,50 Euro durchgeführt, wobei auch hier systemseitig zuvor geprüft wird, ob zwischenzeitlich weitere offene Forderungen zur gleichen Kostenschuldnerin/zum gleichen Kostenschuldner vorliegen.

Erst im Anschluss daran wird der sogenannte „Vollstreckungslauf“ durchgeführt. Dabei wird für alle Sollstellungen, bei denen die aktuelle Zahlungsfrist nach zuvor erfolgter Mahnung abgelaufen ist, in Abhängigkeit der Forderungshöhe ($\geq 25,-\text{€}$) ein Vollstreckungsauftrag erteilt. Auch hierbei werden mehrere offene Forderungen gegen einen Schuldner/eine Schuldnerin zu einem Vollstreckungsauftrag zusammengefasst. Die gedruckten Vollstreckungsaufträge werden an die zuständigen Vollstreckungsgerichte verschickt, die sie an die zuständigen Gerichtsvollzieherinnen und -vollzieher weiterleiten. Nicht vollstreckbare gemahnte Einzelbeträge ($< 25,-\text{€}$) bleiben somit im offenen Forderungsbestand der KEJ erhalten und werden im Zuge regelmäßiger Mahn- und Vollstreckungsläufe zum Zwecke eventueller Zusammenfassungen mit neu hinzu gekommenen Forderungen überprüft und berücksichtigt. Zusätzlich zu den regelmäßigen automatisierten Fristenüberwachungen erfolgt derzeit nach etwa einem halben Jahr ein weiterer Mahnlauf - 2. Mahnung - der bis zu diesem Zeitpunkt nicht gezahlten Beträge unter 25€. Derartige Kleinbeträge verbleiben mithin bis zum Zeitpunkt der Verjährung im aktuellen Datenbestand der KEJ. Danach erfolgt ihre automatisierte Niederschlagung.

Soweit Zahlungspflichtige infolge von Zahlungsaufforderungen oder Mahnungen ihre Zahlungsunfähigkeit erklären, entscheidet eine spezielle Arbeitsgruppe im Vieraugenprinzip über die Veränderung von Ansprüchen. Soweit hierbei Forderungen ebenfalls niedergeschlagen werden, werden auch diese Forderungen nach etwa einem Jahr des Ruhens in speziellen Mahnläufen ein weiteres Mal angemahnt. Gerade diese Vorgehensweise hat in der Vergangenheit zu zusätzlichen Einnahmen geführt, da die Schuldnerinnen und Schuldner die Möglichkeit hatten, sich wirtschaftlich zu erholen und aufgrund der Zahlungserinnerung ihre Zahlungsverpflichtung wieder aufzunehmen. Dies war eine wesentliche Erkenntnis aus dem Modellversuch des Landes Baden-Württemberg, das hierfür ein privates Inkassounternehmen hinzugezogen hat. Anders als in Baden-Württemberg bleiben die zusätzlich erzielten Einnahmen allerdings vollständig dem Landeshaushalt erhalten.

Fazit:

Mit der Kosteneinzugsstelle der Justiz verfügt der Einzelplan 06 über eine zentrale Organisationseinheit, die speziell für die Einnahmeerhebung der Gerichte und Strafverfolgungsbehörden zuständig ist. Mit dem eingesetzten Kassenverfahren - AJUKA - verfügt die KEJ über ein IT-Verfahren, das zwar nicht zwischen befristeten und unbefristeten Niederschlagungen unterscheidet, allerdings speziell auf die Belange der Justiz zugeschnitten ist und Mehrfachforderungen gegen einen Schuldner/eine Schuldnerin zusammenfassen und über einen langen Zeitraum automatisiert verfolgen kann. Letzteres erklärt auch den hohen Stand offener Forderungen der Justiz - insbesondere aus Vorjahren -.

VIII. Einbeziehung Dritter

A. Verkauf

1. Rechtsnatur der Forderungen der öffentlichen Hand

Die öffentliche Hand erfüllt hauptsächlich hoheitliche Aufgaben, erbringt aber auch Leistungen auf privatrechtlicher Grundlage. Soweit sich daraus finanzielle Ansprüche oder Verbindlichkeiten ergeben, sind diese ebenfalls dem öffentlichen oder privaten Recht zuzuordnen.

Öffentlich-rechtliche Forderungen sind Forderungen, die sich aus hoheitlichem Verwaltungsakt oder durch Verwaltungshandlungen ergeben. Sie werden meistens durch Bescheid begründet, welcher nach Ablauf der Widerspruchsfrist – sofern kein Rechtsbehelf eingelegt wurde - automatisch einen rechtskräftigen Titel darstellt.

Beispiele für öffentlich-rechtliche Forderungen sind Ansprüche nach dem Steuerrecht, Buß- und Verwarnungsgelder, Gebühren, Beiträge und sonstige Abgaben (z.B. Ausgleichsabgaben).

Zur Definition einer privatrechtlichen Forderung siehe oben (Abschnitt III. A.).

Beispiele für privatrechtliche Forderungen der öffentlichen Hand sind Entgelte (z.B. der Kindertagesstätten, Volkshochschulen, Musikschulen), Mieten, Pachten, Schadenersatzforderungen, Ansprüche nach dem Unterhaltsvorschussgesetz, Ansprüche aus dem Vermögen (z.B. Darlehen, Beteiligungen).

Haushaltsrechtlich sind Forderungen Teil des Vermögens im Sinne von § 63 LHO.

2. Allgemeine Voraussetzungen für den Verkauf von Forderungen

Um Forderungen veräußern zu können, muss sichergestellt sein, dass

- a) die rechtlichen Voraussetzungen für die Geltendmachung der Forderung zum Zeitpunkt ihres Verkaufs nach wie vor gegeben sind,
- b) die Forderung zutreffend als öffentlich-rechtlich oder privatrechtlich zugeordnet ist und
- c) der Verkauf wirtschaftlich ist, also die Forderung nicht oder nicht mit vertretbarem Aufwand von der öffentlichen Hand begetrieben werden kann.

Für die Wirtschaftlichkeit eines Forderungsverkaufs ist zunächst § 63 Abs. 3 LHO maßgebend. Danach dürfen Vermögensgegenstände nur zu ihrem vollen Wert veräußert werden. Die Bewertung von Geldforderungen richtet sich nach Nr. 11.5.1 AV § 73 LHO. Danach sind Geldforderungen mit ihrem Nennwert zu bewerten, soweit nicht besondere Umstände einen höheren oder geringeren Wert begründen. Als besonderer Umstand, der eine geringere Bewertung rechtfertigt, ist auch der Umstand anzusehen, dass die Forderung

- formal niedergeschlagen worden ist oder
- nicht gestundet wurde, älter als drei Jahre ist und ihre Einziehung bisher keinen Erfolg hatte oder die Kosten der Einziehung außer Verhältnis zur Höhe des Anspruchs stehen.

In diesem Fall wäre nach Nr. 4 AV zu § 63 LHO als voller Wert im Sinne von § 63 Abs. 3 LHO der Wert anzusetzen, der üblicherweise am Markt zu erzielen ist, also im Falle einer Veräußerung der Forderung ggf. der in einem ordentlichen Bieterverfahren gebotene Höchstpreis. Dabei gilt: Je älter eine Forderung ist, umso unwahrscheinlicher ist der Erfolg einer Beitreibung und dementsprechend geringer der erzielbare Preis bei Verkauf.

Ob der Verkauf einer Forderung wirtschaftlich ist, richtet sich also nach dem Stand der Vorbearbeitung. Sind alle Möglichkeiten der eigenen Forderungsbearbeitung ausgeschöpft (auch erfolgloses Treuhandinkasso) bzw. besteht die Erkenntnis, eine Forderung höchstwahrscheinlich nicht mehr betreiben zu können, empfiehlt sich der Verkauf als Exit-Strategie.

Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt, ist für Forderungen, die uneinbringbar sind oder deren Einbringung unwirtschaftlich ist, das Instrument der Niederschlagung vorgesehen (nach § 59 Abs. 1 Nr. 2 LHO). Es wird zwischen befristeter und unbefristeter Niederschlagung unterschieden. Bei befristeten Niederschlagungen ist nach Nr. 2.3.1 AV zu § 59 LHO die Verjährung rechtzeitig zu unterbrechen. Für unbefristete Niederschlagungen besteht eine solche Vorgabe nicht, so dass die unbefristete Niederschlagung regelmäßig mit einem Forderungsverzicht gleichzusetzen ist. Jedoch ist nach Nr. 2.5 AV zu § 59 LHO auch im Fall der unbefristeten Niederschlagung eine Einziehung erneut zu versuchen, wenn sich Anhaltspunkte dafür ergeben, dass sie Erfolg haben wird.

Es wird vorgeschlagen, die Regelungen der AV zu § 59 LHO so auszugestalten, dass

für alle unbefristet niedergeschlagenen Forderungen die Möglichkeit der Veräußerung zu prüfen ist.

3. Besonderheiten für öffentlich-rechtliche Forderungen

Privatrechtliche Forderungen können – sofern wirksam entstanden - jederzeit verkauft werden. Gesetzliche Restriktionen bestehen insoweit grundsätzlich nicht. Die dabei notwendige Datenübermittlung zur Forderung richtet sich nach § 402 BGB. Für öffentlich-rechtliche Forderungen gelten jedoch Besonderheiten.

a) höchstrichterliche Rechtsprechung

Nach ständiger Rechtsprechung des BGH (Urteil vom 28. Juni 2011 zu VI ZR 184/10, NZV 2011, 595 [Tz. 11 m.w.N.]) und des BVerwG (Urteil vom 30. Oktober 1992 zu 7 C 24/92, Neue Juristische Wochenschrift (NJW) 1993, 1610 m.w.N.) sind öffentlich-rechtliche Forderungen grundsätzlich abtretbar (vgl. auch Grüneberg, in: Palandt, BGB, 73. Aufl. 2014, § 398 Rn. 9; Müller, in: Prütting/Wegen/Weinreich, BGB, 9. Aufl. 2014, § 398 Rn. 3; Busche, in: Staudinger, BGB, Neubearbeitung 2012, Einl zu §§ 398 ff. Rn. 6). Die Vorschriften der §§ 398 ff. BGB sind nach Maßgabe der Besonderheiten der einschlägigen Rechtsmaterie entsprechend anzuwenden. Ergibt sich allerdings aus den Besonderheiten des öffentlichen Rechts, insbesondere aus der Rechtsnatur der Forderung, die Unvereinbarkeit einer Abtretung mit der der Forderung zu Grunde liegenden Rechtsordnung, ist die Abtretung nichtig. Dies ist bei der Abtretung öffentlich-rechtlicher Forderungen – insbesondere an eine Privatperson – unter anderem dann der Fall, wenn damit die öffentlich-rechtliche Verfahrens- und Zuständigkeitsordnung umgangen und sowohl öffentliche als auch schützenswerte private Interessen in nicht hinnehmbarer Weise beeinträchtigt würden.

Die Abtretung einer öffentlich-rechtlichen Forderung ändert nichts an deren Rechtsnatur (vgl. BGH, Beschluss vom 25. Juli 2013 zu III ZB 18/13, Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ) 2013, 1630).

b) Grenzen und Probleme der Abtretung öffentlich-rechtlicher Forderungen

(1) Festsetzung durch Behörde

In der Rechtsprechung insbesondere der Zivilgerichte sind Abtretungen öffentlich-rechtlicher Forderungen an Private vielfach daran gescheitert, dass die Forderungen einer Festsetzung durch behördlichen Leistungsbescheid bedurft hätten, was im Hinblick auf die verfrühte Abtretung jeweils unterblieben war (vgl. BGH, Urteil vom 28. Juni 2011 zu VI ZR 184/10, NZV 2011, 595 [Tz. 11 f. m.w.N. aus der instanzgerichtlichen Rechtsprechung]).

Demgegenüber geht die obergerichtliche Rechtsprechung der Zivilgerichte davon aus, dass öffentlich-rechtliche Forderungen, die durch Bescheid bereits festgesetzt worden sind, grundsätzlich an Private abgetreten werden können (vgl. BayObLG, Urteil vom 25. Februar 2002 zu 1Z RR 331/99, BeckRS 2002 30242140, unter 3. c der Entscheidungsgründe; OLG Schleswig, Urteil vom 21. Februar 2002 zu 5 U 69/00, juris Rn. 25-33). In diesem Zusammenhang wird es sogar als möglich angesehen, eine zwar festgesetzte, aber noch nicht bestandskräftige Forderung abzutreten (vgl. BFH, Urteil vom 15. Juni 1999 zu VII R 3/97, juris; Ohler, Die Abtretung öffentlich-rechtlicher Forderungen an Private, Die Öffentliche Verwaltung

(DÖV) 2004, 518 [522]).

(2) Art. 33 Abs. 4 GG

Nach Art. 33 Abs. 4 GG ist die Ausübung hoheitsrechtlicher Befugnisse als ständige Aufgabe in der Regel Angehörigen des öffentlichen Dienstes zu übertragen, die in einem öffentlich-rechtlichen Dienst- und Treueverhältnis stehen. Teilweise wird in der Literatur vertreten, dass dieser sogenannte „Funktionsvorbehalt“ der Abtretbarkeit öffentlich-rechtlicher Forderungen grundsätzlich (vgl. Kroschwald, Privatisierung des kommunalen Forderungsmanagements, 2010, S. 37) oder hinsichtlich einzelner Bereiche (vgl. Ohler a.a.O. [519]: Geldstrafen, Geldbußen und Zwangsgelder; Burgi, Privatisierung öffentlicher Aufgaben – Gestaltungsmöglichkeiten, Grenzen, Regelungsbedarf, in: Verhandlungen des 67. Deutschen Juristentags Erfurt 2008, Band I Gutachten, Seite D 60: Steuern) entgegenstehe. Die aufgeworfenen Fragen sind noch nicht abschließend verfassungsrechtlich geklärt. Zu berücksichtigen wäre u. a., dass der private Zessionar die erworbenen Forderungen lediglich mit Hilfe der (beamteten) Gerichtsvollzieher und der Vollstreckungsgerichte durchsetzen könnte.

(3) Datenschutz

Bei einer Abtretung ist es erforderlich, dem Zessionar die Informationen zukommen zu lassen, die er zur erfolgreichen Durchsetzung der Forderung benötigt. Deshalb stehen das Steuergeheimnis (§ 30 Abgabenordnung (AO)) und das Sozialgeheimnis (§ 35 SGB I, §§ 67 d ff. SGB X) einer Abtretung der hiervon betroffenen öffentlich-rechtlichen Forderungen entgegen.

Aber auch sonst wirft die Abtretung öffentlich-rechtlicher Forderungen datenschutzrechtliche Probleme auf. Nach § 13 Berliner Datenschutzgesetz (BlnDSG) ist die Übermittlung personenbezogener Daten an Private nur zulässig, wenn eine Rechtsvorschrift dies erlaubt oder der Betroffene eingewilligt hat. Die entsprechende Anwendung von § 402 BGB („Der bisherige Gläubiger ist verpflichtet, dem neuen Gläubiger die zur Geltendmachung der Forderung nötige Auskunft zu erteilen und ihm die zum Beweis der Forderung dienenden Urkunden, soweit sie sich in seinem Besitz befinden, auszuliefern.“) vermittelt nach Auffassung des Berliner Beauftragten für Datenschutz und Informationsfreiheit keine datenschutzrechtliche Erlaubnis zur Übermittlung von im öffentlich-rechtlichen Kontext erhobenen personenbezogenen Daten an nichtöffentliche Stellen, so dass es an einer Rechtsvorschrift im Sinne von § 13 BlnDSG fehle.

(4) Leistungsgebot

Wird die öffentlich-rechtliche Forderung durch Leistungsbescheid festgesetzt, so enthält der Bescheid ein Leistungsgebot (Wo, wann, wie ist die Forderung zu zahlen?), das im Wege der Verwaltungsvollstreckung durchgesetzt werden kann und der Bestandskraft fähig ist. Tritt der öffentliche Gläubiger den Anspruch an einen privaten Dritten ab, so muss er dieses Leistungsgebot dem Schuldner gegenüber durch Verwaltungsakt aufheben, sonst ist die Abtretung wegen widersprüchlichen Verhaltens entsprechend § 242 BGB unwirksam (vgl. Oberverwaltungsgericht (OVG) Münster, Urteil vom 24. Juli 2013 zu 14 A 1407/12, NVwZ-RR 2014, 12).

(5) Vollstreckung

Problematisch wäre zudem nach geltender Rechtslage die Vollstreckung der

abgetretenen öffentlich-rechtlichen Forderungen durch den privaten Zessionar. Die Möglichkeiten der Verwaltungsvollstreckung stünden ihm nicht offen. Aber auch eine Vollstreckung nach den Vorschriften der Zivilprozessordnung käme nicht ohne weiteres in Betracht, da behördliche Bescheide nicht zu den in §§ 704, 794 ZPO genannten Titeln gehören und es nur ausnahmsweise außerhalb der ZPO Vorschriften gibt, die die Vollstreckung nach der ZPO ermöglichen (z.B. § 66 Abs. 4 S. 1 SGB X).

c) Lösungsmöglichkeiten

Die aufgezeigten datenschutz- und vollstreckungsrechtlichen Probleme könnten im Rahmen der Zuständigkeit des Landesgesetzgebers durch eine landesgesetzliche Regelung gelöst werden. Da mit einer solchen Regelung verfassungsrechtliches Neuland betreten würde, zu dem sich noch keine Rechtsmeinung in Rechtsprechung und Schrifttum verfestigt hat, ließen sich verfassungsrechtliche Risiken allerdings nicht von vornherein ausschließen.

(1) Bundesrechtlich geregelte Bereiche

Eine landesgesetzliche Lösung scheidet dort aus, wo das Vollstreckungsverfahren bundesrechtlich spezialgesetzlich geregelt ist, z.B. im Steuerrecht (§§ 249 ff. AO), im Strafrecht (§§ 459 ff. Strafprozessordnung (StPO)), im Ordnungswidrigkeitenrecht (§§ 89 ff. OWiG; § 90 Abs. 1 OWiG verweist zwar bezüglich der Vollstreckung von Bußgeldbescheiden, die durch Landesbehörden erlassen wurden, auf „die entsprechenden landesrechtlichen Vorschriften“, das Gesetz geht aber ersichtlich von einer Verwaltungsvollstreckung aus, so dass eine landesrechtliche Regelung, die die Vollstreckung durch private Dritte nach den Vorschriften der ZPO ermöglichen würde, von der Verweisung nicht gedeckt sein dürften). Dies gilt im Regelfall auch bezüglich Gerichtskosten (§ 1 Abs. 2 JBeitrO).

(2) Lösungsmöglichkeiten im Landesrecht

Soweit die Zuständigkeit des Landesgesetzgebers reicht, könnte beispielsweise durch Ergänzung von § 5a des Gesetzes über das Verfahren der Berliner Verwaltung eine Vollstreckung (BlnVwVfG) nach der ZPO aus Bescheiden zugelassen werden. Grundlage für eine solche Regelung ist § 801 ZPO, wonach die Landesgesetzgebung die gerichtliche Zwangsvollstreckung auf Grund weiterer Schuldtitel zulassen kann, aus denen die Vollstreckung im gesamten Bundesgebiet möglich ist.

Über eine solche landesgesetzliche Regelung könnte auch bestimmt werden, dass die Behörden im Falle der Abtretung von Forderungen aus bestandskräftigen Bescheiden vollstreckbare Ausfertigungen der Bescheide zugunsten des Zessionars erteilen dürfen und hieraus die Zwangsvollstreckung nach den Vorschriften der Zivilprozessordnung möglich sein soll. Die vollstreckbaren Ausfertigungen der Bescheide könnten dabei so ausgestaltet sein, dass die Begründung in ihnen nicht wiedergegeben wird (ähnlich wie üblicherweise bei vollstreckbaren Ausfertigungen zivilgerichtlicher Urteile, vgl. § 317 Abs. 2 S. 2 ZPO). Dies hätte den Vorteil, dass dem Zessionar möglichst wenige Informationen über den Schuldgrund übermittelt werden könnten, weil es bei bestandskräftigen Bescheiden grundsätzlich entbehrlich erscheint, den Zessionar umfassend zu informieren.

Ebenso könnte im Sinne von § 13 BlnDSG landesgesetzlich bestimmt werden, unter welchen Voraussetzungen die Datenübermittlung an den Zessionar zulässig ist. Der Berliner Beauftragte für Datenschutz und Informationsfreiheit hält aus Gründen der Normenklarheit folgende Inhalte einer datenschutzrechtlichen Erlaubnisnorm für notwendig:

- Anforderungen an die Forderung selbst (z.B. Bestandskraft, Alter der Forderung, Niederschlagung, eigene Beitreibungsversuche der Behörde)
- Festlegung des Anwendungsadressaten (der Stelle, die die Daten übermitteln darf)
- Festlegung der Daten des Schuldners, die übertragen werden dürfen
- Verpflichtungen des Zessionars zum Umgang mit den Daten
- Festlegungen von Standards, die der Zessionar erfüllen muss

Die zuständigen Fachverwaltungen wurden gebeten, eine Öffnungs- bzw. Experimentierklausel für die LHO bzw. das Berliner Datenschutzgesetz zu prüfen, um den Verkauf von öffentlich-rechtlichen Forderungen verfolgen zu können (vgl. rote Nr. 0780 A, S. 9).

Die Senatsverwaltung für Inneres und Sport sprach sich in ihrer Stellungnahme bezüglich des Regelungsortes gegen die Aufnahme einer Öffnungs- / Experimentierklausel in das Berliner Datenschutzgesetz aus, da es verfehlt wäre, die Übermittlung von Daten an den Forderungserwerber als aus dem Kontext herausgelöste bereichsspezifische Regelung in das allgemeine Berliner Datenschutzgesetz aufzunehmen. Richtiger Regelungsort sei vielmehr die LHO. Dort wären auch die weiteren gesetzlichen Vorgaben zur Zulässigkeit des Verkaufs öffentlich-rechtlicher Forderungen zu verorten. Insoweit sei in erster Linie die Grundrechtsbindung der Verwaltung zu beachten: Sofern durch den Forderungsverkauf in Grundrechte der betroffenen Schuldner eingegriffen würde, könnte ein solcher Eingriff nur durch hinreichend gewichtige öffentliche Interessen gerechtfertigt werden.

Es besteht insbesondere Regelungsbedarf bezüglich:

- einer hinreichenden Bestimmung der Art der übertragenen Daten,
- der Anforderungen an die Auswahl des privaten Forderungserwerbers (z. B. Registrierung, Verbandsmitgliedschaft; Gewähr einer datenschutzkonformen Datenverarbeitung, insbesondere auch mit Blick auf Datensicherheit) und
- den restriktiven Vorgaben zum Umgang mit den übertragenen Daten durch den Forderungserwerber.

Auch der zuvor skizzierte Lösungsvorschlag, privaten Erwerbern öffentlich-rechtlicher Forderungen die unmittelbare Vollstreckung nach der ZPO aus einem bestandskräftigen Bescheid zu ermöglichen durch Änderung des VwVfG Bln, wird seitens der Senatsverwaltung für Inneres und Sport kritisch beurteilt. Auch bei dieser Lösung bestünden verfassungsrechtliche Risiken.

Nach Auffassung der Senatsverwaltung für Finanzen sei es für eine abschließende Prüfung, eine Öffnungsklausel in der Landeshaushaltsordnung aufzunehmen, noch zu früh. Dies hänge von den konkreten konzeptionellen Vorstellungen zum Forderungsmanagement ab. Darüber hinaus seien Aspekte der Gesetzgebungskompetenz, des Datenschutzes, des Organisationsrechts, des unlängst geänderten Voll-

streckungsrechts sowie betriebswirtschaftliche Fragestellungen einzubeziehen.

Aus Sicht der UAG *Einbeziehung Dritter und Datenschutz* ist eine Festlegung im gegenwärtigen Verfahrensstadium entbehrlich, in welchen konkreten Landesgesetzen eine Öffnungsklausel für den Verkauf öffentlich-rechtlicher Forderungen eingefügt wird. Dies ist eine Frage der Ausgestaltung im tatsächlichen Rechtsänderungsverfahren und wird von der UAG nicht beurteilt.

4. Zentralisierung des Forderungsverkaufs

a) privatrechtliche Forderungen

Das Aufkommen privatrechtlicher Forderungen der einzelnen Bezirke ist gering.

Würde der Verkauf privatrechtlicher Forderungen dezentral in den Senatsverwaltungen und Bezirken durchgeführt werden, wären die einzelnen Portfolien wahrscheinlich zu klein, um für potentielle Käufer interessant zu sein. Den Käufern solcher Forderungen kommt es auf eine gewisse Portfoliogröße an, um das Risiko auf entsprechend viele Forderungen zu verteilen.

Es empfiehlt sich die Bündelung eines Forderungsverkaufes auf eine bestimmte Mindestgröße, um eine für die Käufer interessante Portfoliogröße zu erreichen. Dazu ist eine zentrale Organisation des Forderungsverkaufes erforderlich.

Den Verwaltungen ist – ggf. über eine Änderung der AV LHO (s. o.) – die Möglichkeit einzuräumen, ihre privatrechtlichen Forderungen mit zu definierenden Eigenschaften (tituliert, nicht tituliert, niedergeschlagen, nicht niedergeschlagen, Alter, Stand der Vorbearbeitung, etc.) in ein zu verkaufendes Portfolio einzubringen. Dies könnte auch über ein Anreizsystem geschehen, indem z.B. der erzielte Verkaufspreis des so entstehenden Gesamtportfolios analog der jeweils eingebrachten Forderungen quotenmäßig an die jeweiligen Verwaltungen verteilt wird.

Eine organisatorische Zentralisierung des Verkaufs von Forderungen setzt gegebenenfalls eine Änderung der jeweiligen zuständigkeitsrechtlichen Vorschriften (beispielsweise im Allgemeinen Zuständigkeitskatalog des AZG) voraus. Einer Ansiedlung der Zuständigkeit für den Verkauf von Bezirksforderungen bei der Hauptverwaltung gemäß Art. 67 Abs. 1 Satz 2 Nr. 3 VvB stünden aufgrund der gesamtstädtischen Bedeutung einer Verbesserung der Forderungsrealisierung voraussichtlich keine verfassungsrechtlichen Bedenken entgegen.

b) öffentlich-rechtliche Forderungen

Die Volumina öffentlich-rechtlicher Forderungen, auch der niedergeschlagenen, sind hingegen groß genug, dass jeder Bezirk eigene Forderungsportfolien zum Verkauf strukturieren kann. Jedoch wären die Kenntnisse und Prozesse in der Anzahl der Bezirke vorzuhalten, die einen solchen Verkauf durchführen möchten. Empfehlenswert wäre ein Leitfaden für den Forderungsverkauf, auf den dann alle Verwaltungen zurückgreifen könnten.

Ein zentralisiert durchgeführter Verkauf vermiede die Notwendigkeit mehrfach vorhandenen Fachwissens und parallelem Ablauf mehrfacher Verkaufsprozesse. Der

zentralisierte Verkaufsprozess wäre analog dem für privatrechtliche Forderungen (s. o.) zu gestalten.

B. Pilotprojekt im Bezirk Marzahn-Hellersdorf: Einbindung eines externen Verwaltungshelfers in die eigene Forderungsbearbeitung

Bei der Beauftragung eines Privatunternehmens mit dem Einzug offener Forderungen des Landes Berlin müssen dem Unternehmen Forderungs- und Schuldnerdaten zur Verfügung gestellt werden. Dabei handelt es sich auch um personenbezogene Daten, die dem Datenschutz unterliegen. Für die datenschutzrechtliche Regelung ist die Unterscheidung zwischen einer Funktionsübertragung und einer Auftragsdatenverarbeitung wesentlich.

1. Funktionsübertragung

Die Funktionsübertragung zeichnet sich aus durch:

- Weisungsfreiheit des Dienstleisters bezüglich dessen, was mit den Daten geschieht,
- Überlassung von Nutzungsrechten an den Daten,
- Eigenverantwortliche Sicherstellung von Zulässigkeit und Richtigkeit der Daten durch Dienstleister, einschließlich des Sicherstellens der Rechte von Betroffenen (Benachrichtigungspflicht, Auskunftsanspruch),
- Handeln des Dienstleisters (gegenüber den Betroffenen) im eigenen Namen,
- Entscheidungsbefugnis des Dienstleisters in der Sache

Die Funktionsübertragung ist im Gegensatz zur Auftragsdatenverarbeitung nach geltendem Recht datenschutzrechtlich unzulässig.

2. Praxisversuch – „Verwaltungshelfer“ im Wege der Auftragsdatenverarbeitung

a) Definition und Abgrenzung zur Funktionsübertragung

Der „Verwaltungshelfer“ unterstützt die Verwaltung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben. Ihm wurden jedoch keinerlei Entscheidungsbefugnisse übertragen. Für die Bürgerinnen und Bürger ist die Handlung des Helfers / der Helferin rechtlich eine Handlung der Behörde selbst. Nach der Rechtsprechung ist ein Verwaltungshelfer lediglich als Werkzeug der Behörde bei der Erledigung ihrer hoheitlichen Aufgaben tätig (OLG Hamm, VersR 1992, 1227 m.w.N.). Es gilt der Merksatz: Übertragen wird die Ausführung der Aufgabe an einen Dritten, die Aufgabe selbst, verbleibt bei der Verwaltung.

Wird das private Inkassounternehmen von der öffentlichen Stelle (weisungsgebunden) lediglich mit Hilfsleistungen im Vorfeld der eigentlichen Vollstreckung beauftragt und erlangt es dabei keine genaue Kenntnis über das konkrete Schuldverhältnis, ist die Angelegenheit datenschutzrechtlich weitgehend unproblematisch. Das Unternehmen wird in diesem Fall als Verwaltungshelfer für die öffentliche Stelle im Wege der Auftragsdatenverarbeitung tätig. Die Vollstreckungsaufgabe selbst verbleibt bei der öffentlichen Stelle, das Inkassobüro erbringt lediglich Unterstützungsleistungen (z.B. Führung der Korrespondenz, Überprüfung der Bonität der Schuldnerinnen und Schuldner, Adressenermittlung,

Vermittlung von Ratenzahlungsvereinbarungen als Bote bzw. Botin des Auftraggebers). Die öffentliche Stelle ist weiterhin Daten verarbeitende Stelle und für die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen verantwortlich. (Jahresbericht BlnBDI 2011, S. 82)

b) Pilotprojekt Marzahn-Hellersdorf

Der Bezirk Marzahn-Hellersdorf entwickelte einen Prozess zur Einbindung eines privaten Inkassounternehmens als externen Verwaltungshelfer in die eigene Forderungsbearbeitung und führte einen Pilotversuch durch. Zur Vorbereitung wurde eine Analyse des Ist-Zustandes des bezirkseigenen Forderungsmanagements durchgeführt. Sie ergab, dass gegenwärtig im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf kein einheitliches Forderungsmanagement existiert.

Der Berliner Datenschutzbeauftragte war in den laufenden Projektprozess eingebunden und bescheinigte diesem Datenschutzkonformität.

Das Bezirksamt wählte ein Inkassounternehmen als externen Verwaltungshelfer aus. Die Aufgaben und Pflichten des Inkasso-Unternehmens wurden im Rahmen eines Auftragsdatenverarbeitungsverhältnisses vertraglich geregelt.

Während der Projektdauer überprüfte der Bezirk das Inkasso-Unternehmen auf Einhaltung der vertraglichen Regelungen, wobei sich keinerlei Anhaltspunkte für Unregelmäßigkeiten ergaben.

(1) Projektablauf

Der Bezirk übergab dem Inkasso-Unternehmen folgende drei Forderungsportfolien zur weiteren Bearbeitung für eine befristete Bearbeitungsdauer von 3 bzw. 12 Monaten:

Basiswert 0

Portfolio	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
1	75	83	15.724 €
2	147	181	159.035 €
3	44	53	17.574 €
Gesamt	266	317	192.333 €

- 1: Forderungen gemahnt, keine Vollstreckungsversuche, 1 – 6 Monate überfällig. Bearbeitungsdauer 3 Monate.
- 2: Forderungen gemahnt und erfolglose Vollstreckungsversuche, 7 – 36 Monate überfällig. Bearbeitungsdauer 3 Monate.
- 3: Forderungen unbefristet niedergeschlagen, Niederschlagung > 36 Monate. Bearbeitungsdauer 12 Monate (endet am 31.01.2015).

Die Qualität der Schuldneradressen des Bezirksamtes erwies sich als problematisch. Die vom externen Verwaltungshelfer festgestellte Postrückläuferquote war unerwartet hoch (21 Prozent der angeschriebenen Schuldner).

Einige Schuldneradressen konnten noch durch die von der Bezirksverwaltung durchgeführten Anfragen beim Einwohnermeldeamt ermittelt werden. Es besteht jedoch ausschließlich Zugriff auf die Daten des Einwohnermeldeamtes von Berlin. Anfragen bei anderen Einwohnermeldebehörden sind aufwendig.

Postrückläufer

Portfolio	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
1	8	10	2.654 € (17%)
2	37	51	47.993 € (30%)
3	11	16	5.812 € (33%)
Gesamt	56	77	56.460 € (29%)

Für den Pilotversuch war es dem externen Verwaltungshelfer untersagt, Adressrecherchen unter Einbeziehung Dritter als Adressdienstleister durchzuführen. Eine Bearbeitung konnte in Fällen nicht ermittelbarer Schuldneradressen demnach nicht erfolgen. Daher bereinigte der Bezirk den Basiswert 0 um die nicht bearbeitbaren Forderungen wegen nicht ermittelbarer Adressen. Das ermittelte Ergebnis war der neue Basiswert 1:

Basiswert 1

Portfolio	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
1	67	73	13.070 €
2	110	130	111.042 €
3	33	37	11.762 €
Gesamt	210	240	135.874 €

Die Kommunikation mit dem externen Verwaltungshelfer erfolgte über die in der Bezirkskasse eingerichtete Schnittstelle. Die Anfragen durch den Verwaltungshelfer wurden dort bearbeitet.

Die Schnittstelle zwischen Bezirksamt und Verwaltungshelfer (Anfragen und Aufträge) wurde im Laufe des Prozesses durch den Mandantenkommunikationskanal (MaKoKa) elektronisch unterstützt, um auch größere Stückzahlen in diesem Prozess bewältigen zu können.

(2) Ergebnisse des Pilotprojektes

Während der Pilotphase gab es einige begründete Einwendungen zu den vom Bezirk gestellten Forderungen (z. B. Forderung nicht rechtskräftig, Forderung verjährt, Forderung bereits bezahlt – „Forderungsklärungen“). Diese Forderungen wurden durch den Bezirk aus der Bearbeitung beim externen Verwaltungshelfer

zurückgezogen und storniert (Sollabgang). Gleiches gilt für festgestellte Insolvenzen von Schuldnern und Schuldnerinnen. Auch wenn der Bezirk hier keine Einnahmen verzeichnen konnte, diente die Klärung der Bereinigung des eigenen Forderungsbestandes.

Für diese Forderungsklärungen sind dem Bezirk keine Kosten entstanden, nur für tatsächliche Geldeingänge wurden die für jedes einzelne Portfolio vereinbarten Erfolgsprovisionen gezahlt.

Die Kennzahlen basieren auf den Werten in Euro der übergebenen Forderungen. Dabei sind abgeschlossene Ratenzahlungsvereinbarungen in der Höhe des Nennwertes der Forderung in den Zahlungseingängen enthalten. Die Einhaltung der Vereinbarung überwacht der externe Verwaltungshelfer über die Bearbeitungsdauer hinaus. Die Bearbeitungsdauer für Portfolio 3 endet erst am 31.01.2015, weswegen die Werte zu Portfolio 3 hier nicht dargestellt werden.

Ergebnisse Portfolio 1,

Bearbeitungsdauer durch den externen Verwaltungshelfer: 3 Monate

Portfolio 1	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
Basiswert 1	67	73	13.070 €
Zahlungseingänge	30	34	4.526 €
Forderungsklärungen	6	6	1.520 €
Gesamt	36 (54%)	40 (55%)	6.046 € (46%)

Ein Rückschluss darauf, dass der externe Verwaltungshelfer die Forderungen des Portfolios 1 besser klären konnte, als es der Bezirk durch eigene Bearbeitung kann, ist nicht zulässig. Weil die eigene Forderungsbearbeitung nach der 1. Mahnung gestoppt wurde, kann nicht hergeleitet werden, dass ein externer Verwaltungshelfer erfolgreicher arbeitet als die öffentliche Verwaltung. Dafür wäre ein Benchmark erforderlich, wo öffentliche Verwaltung und externer Verwaltungshelfer eine gleiche Anzahl gleichlautender Forderungen innerhalb eines gleichen Zeitraumes bearbeiten. Das Ergebnis wäre auszuwerten und würde dann den erfolgreicherem Forderungsbearbeiter bzw. -bearbeiterin ausweisen.

Ergebnisse Portfolio 2,

Bearbeitungsdauer durch den externen Verwaltungshelfer: 3 Monate

Portfolio 2	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
Basiswert 1	110	130	111.042 €
Zahlungseingänge	26	29	9.994 €
Forderungsklärungen	26	29	9.090 €
Gesamt	52 (47%)	58 (45%)	19.084 € (17%)

Ein Rückschluss darauf, dass der externe Verwaltungshelfer die Forderungen des Portfolios 2 besser klären konnte als es der Bezirk durch eigene Bearbeitung kann, ist zulässig. Alle Forderungen des Portfolios 2 befinden sich zum Teil seit Jahren in der laufenden Bearbeitung bei den jeweiligen Fachbereichen und konnten bisher nicht geklärt werden. Damit hat der externe Verwaltungshelfer nachgewiesen, dass er in Höhe aller erzielten Werte in nur 3 Monaten bessere Ergebnisse erzielt hat als die öffentliche Verwaltung mit der bisherigen eigenen Bearbeitung.

(3) Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Es liegen innerhalb der kommunalen Verwaltung keine geeigneten Kosteninformationen für die Produkte des „Forderungsmanagements“ vor, welche sich direkt mit den erbrachten Leistungen des externen Verwaltungshelfers laut Pilotprojekt vergleichen lassen könnten.

Vergleichbare Leistungen sind in der Regel nur Teilleistungen der Produkte „Kosteneinzahlung“ bzw. „Inkasso“. Hier werden als Bezugsgröße die Anzahl der Vorgänge oder Maßnahmen unabhängig vom Erfolg der Einnahmeerzielung gezählt. Außerdem sind Verwaltungsausgaben verfahrensseitig in den Produktkosten enthalten, die für einen Vergleich mit externen Dienstleistern nicht geeignet sind.

Die externen Kosten für die Bearbeitung von 177 Schuldnerakten der Portfolien 1 und 2 (Basiswert 1) betrugen für einen Zeitraum von 3 Monaten 1.300 € inklusive der entrichteten Mehrwertsteuer.

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass die Maßnahme, die Forderungseinzahlung durch einen Verwaltungshelfer zu organisieren, so lange wirtschaftlich sinnvoll ist, wie die Einnahmen die dafür entstandenen Ausgaben übersteigen. Durch das im Projekt erprobte Provisionsmodell konnte sichergestellt werden, dass die zu erwartenden Einnahmen deutlich über den Kosten liegen. Die Spannbreite hängt von den Portfolien ab und ist Verhandlungsgegenstand.

Ein besonderer Vorteil besteht darin, dass der Verwaltungshelfer nur im Erfolgsfalle eine Provision erhält und dadurch die Einnahmen immer höher sind als die anteiligen Vergütungskosten für den Verwaltungshelfer.

	Anzahl Schuldner	Anzahl Kassenzeichen	Übergabewert
Portfolien 1 und 2	177	203	124.112 €
Zahlungseingänge	56	63	14.520 €
Forderungsklärungen	32	35	10.610 €
Kosten/Provisionen			1.300 €

Die Forderungsklärungen führen zur Vermeidung von unnötigem Verwaltungsaufwand und zur Verbesserung der Datenlage zu offenen Forderungen. Insofern sind die Effekte höher zu bewerten als nur in Bezug auf die Zahlungseingänge.

Nach Auffassung des Bezirkes ist das Forderungsmanagement um die Möglichkeit einer Adressrecherche durch den Verwaltungshelfer zu erweitern. Dies würde den dortigen internen Bearbeitungsaufwand vollständig eliminieren.

Der Bezirk hat den gesamten Prozess in einem Handbuch dargestellt.

IX. Controlling und Kennzahlen

A. Notwendigkeit und Inhalt eines Berichtswesens

Forderungsmanagement ist eine Daueraufgabe und gleichzeitig Bestandteil der Fachaufgabe und bedarf deshalb einer laufenden Überprüfung und eines Gegensteuerns bei erkennbaren Versäumnissen. Ein Berichtswesen und darauf basierendes Controlling schafft die dafür erforderliche Transparenz und unterstützt erforderliche Maßnahmen.

Mindestens einmal jährlich zum Stichtag 31.12. muss ein Berichtswesen zu den nachfolgenden Kennzahlen Auskunft geben:

1. Höhe und Anzahl der Forderungen je Art der Forderung (Vermögenskennziffer)
2. Höhe und Anzahl der Forderungen je Kapitel (Wo besteht die Forderungen?)
3. Höhe und Anzahl der Forderungen je Titel (Hauptzahlungsgrund und Art der Forderung)
4. Höhe und Anzahl der befristeten und unbefristeten Niederschlagungen
5. Höhe und Anzahl der erlassenen Forderungen
6. Alter der Forderungen je Kapitel und Art der Forderung gegliedert nach Höhe und Anzahl der betroffenen Forderungen

Ausgangsbasis für ein solches Berichtswesen sind die bereits vorhandenen Vermögensbuchungen und deren Gliederung und Definition gem. Finanz- und Personalstatistikgesetz (FStatG) (siehe Abschnitt III. B. 1.).

Gegenwärtige Situation im Land Berlin

Voraussetzung für ein solches Berichtswesen ist eine flächendeckende und bezogen auf die o.g. wesentlichen Kennzahlen einheitliche Informationsbasis. Die Voraussetzung ist gegenwärtig im Land Berlin nicht gegeben. Die Informationen liegen nicht zentral zugänglich vor, sondern sind entweder Bestand eines Fachverfahrens oder in händisch geführten Überwachungslisten (Sollkontrolllisten).

Aus diesem Grund wurde im Rahmen der landesweiten Umfrage (siehe Anlage 01, Frage 14 a) und b)) eine Übersicht der Buchungssoftware für die Erhebung und Beibehaltung von Forderungen im Land Berlin erbeten. Im Ergebnis der Umfrage kann festgestellt werden, dass überwiegend ProFiskal mit maschineller Unterstützung genutzt wird. Das Instrument der Sollkontrolllisten mit dem damit verbundenen manuellen Aufwand muss auf das notwendige Maß reduziert werden.

Neben der genutzten Buchungssoftware waren die Verwaltungen im Rahmen der Umfrage auch aufgefordert, sich zur Nutzung von internen Statistiken und Business Objects-Berichten zu äußern (siehe Anlage 01, Fragen 1 und 2). Demnach nutzen ca. 30% der Verwaltung interne Statistiken zur Überwachung der Forderungen. Auch vorhandene standardisierte BO-Abfragen werden nur von ca. 30% der Verwaltungen genutzt. Im Rahmen von Schulungen oder Erstellen von Leitfäden zum Forderungsmanagement muss auch über das Berichtswesen/Statistiken verstärkt informiert werden.

B. Kennzahl „Alter der Forderungen“

Wie unter TOP B ausgeführt, gibt der stichtagsbezogene Bestand an offenen Forderungen keine Auskunft über die Werthaltigkeit der Forderungen.

Bereits in dem Bericht 0780A vom 05. September 2013 wurde der Vorschlag der UAG *Kennzahlen und Controlling* erläutert, deshalb für ein zentrales wie auch ein dezentrales Controlling die Kennzahl „Alter der Forderungen“ ab Fälligkeit¹² heranzuziehen und so Bereiche und Kapitel zu identifizieren, deren offene Forderungen gefährdet sind.

Es sollte in mindestens drei Phasen unterschieden werden:

Ablauf	Alter der Forderung
Phase 1	Bis acht Wochen
Phase 2	Älter als acht Wochen, jünger als ein Jahr
Phase 3	ein Jahr und älter

Je nach Phase muss die Realisierungschance unterschiedlich bewertet werden und es sind andere Maßnahmen der Beitreibung erforderlich.

Innerhalb der ersten acht Wochen kann man grundsätzlich noch von einem „normalen“ Ablauf ausgehen. In dieser Phase sollte der Schuldner / die Schuldnerin bereits ein- oder zweimal angemahnt worden sein. Forderungen der 2. Phase sind bereits als „kritisch“ anzusehen. Forderungen der Phase 3 sind möglicherweise nur mit Mehraufwand und über einen längeren Zeitraum einzuholen. Sie müssen als „besonders gefährdet“ bewertet werden.

Im Rahmen der landesweiten Umfrage waren die Verwaltungen aufgefordert, sowohl das Volumen als auch die Anzahl der stichtagsbezogenen Forderungen zu benennen. Das Ergebnis der Umfrage zu den Fragen 25 und 26 kann der **Anlage 01** entnommen werden. Danach sind rund zwei Drittel der gemeldeten Forderungen älter als 1 Jahr und somit der Phase 3 zuzuordnen.

Bei einer Analyse des Forderungsbestandes und der Gegenüberstellung der gemeldeten Werte im Rahmen der Umfrage und des Nachweises im Vermögen musste festgestellt werden, dass von einigen Verwaltungen nur die in ProFiskal als Einzelannahmeanordnung gebuchten Forderungen hinsichtlich ihres Alters gemeldet wurden. Ein Vergleich und eine Analyse ist somit nicht bzw. nur sehr eingeschränkt möglich. Eine Analyse des Alters der Forderungen der Bezirke lässt aber trotzdem die

¹² Hinweis auf Besonderheit der Mietkautionen gem. SBG XII im Kapitel 3911 der Bezirke ohne Fälligkeit

Aussage zu, in welchen Bezirken Forderungen häufiger auftreten, die älter als 1 Jahr sind. Hierzu wird auf die unten genannten Stellungnahmen verwiesen.

Für den Bereich der Hauptverwaltung sind die SenStadtUm und die SenJustV um eine Analyse ihres vergleichsweise hohen Stands an offenen Forderungen gebeten worden, die älter als 1 Jahr sind.

Ergebnis der Stellungnahmen:

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt

In der SenStadtUm sind Forderungen von 39,8 Mio. € älter als ein Jahr. Sie stammen in Höhe von rd. 36,9 Mio. € aus den Fachbereichen Verkehr (Kapitel 1270) und Umwelt (Kapitel 1290).

Im Kapitel 1270 bestehen Forderungen in Höhe von 9,8 Mio. € gegenüber den Berliner Verkehrsbetrieben (BVG) und 6,7 Mio. € gegenüber dem Bund.

Bei der Forderung an die BVG handelt es sich um eine im Rahmen der Verwendungsnachweisprüfung der Maßnahme Grundinstandsetzung U 6 (1993 bis 1998) festgestellte Rückzahlung von rd. 8,8 Mio. € zuzüglich Zinsen, gegen die von Seiten der BVG im Mai 2012 Klage erhoben wurde. Es liegt noch kein abschließendes Urteil vor, so dass die Forderung weiterhin ausgewiesen wird.

Der zweite Betrag in Höhe von 6,7 Mio. € wurde vom Land Berlin gegenüber dem Bund für die Entwässerung der Straßen in der Baulast des Bundes in den Jahren 2000 bis 2003 geltend gemacht. Der Bund lehnte einen Ausgleich der Forderung kürzlich ab, so dass nach einer rechtlichen Prüfung nunmehr eine Klageschrift in Vorbereitung ist.

Im Kapitel 1290 handelt es sich um 14 Rückforderungen von Fördermitteln in Höhe von insgesamt 20,4 Mio. € aus den ehemaligen Umwelt-Förderprogrammen bzw. der Zukunftsinitiative Ökologisches Wirtschaften, die bis Ende 2001 durchgeführt wurden. Diese resultieren zum größten Teil aus nicht abgeschlossenen Insolvenzverfahren, die voraussichtlich überwiegend uneinbringlich sind. Aus einigen Fällen können sich noch kleinere anteilige Rückzahlungen ergeben. Die Bearbeitung der Rückforderungen steht in Abhängigkeit zu den laufenden Insolvenzverfahren.

Der Sachstand der genannten Tatbestände in den Kapiteln 1270 und 1290 wird wie alle anderen Forderungen laufend überwacht. Die Forderungen werden bei Abschluss der Insolvenz- oder Klageverfahren bearbeitet bzw. verändert.

In Bezug auf den Ausweis offener Forderungen im Vermögensverzeichnis wurde in der SenStadtUm im Zuge des Projektes zum Forderungsmanagement festgestellt, dass neben den o.g. 14 Forderungen im Kapitel 1290, die in Sollkontrolllisten geführt wurden auch Forderungen nicht im Vermögen gebucht worden sind, die in der Hauswirtschaft im Volumen von 10,3 Mio. € als Rückforderungen auf Ausgabetitel gebucht worden waren. Dazu zählt auch die o.g. Forderung über 8,8 Mio. € an die BVG. Dies wird im Vermögensverzeichnis 2014 korrigiert.

Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz

Es wird auf die Stellungnahme der SenJustV im Abschnitt VII auf der Seite 41 verwiesen.

Beispielhaft wurden die Bezirke Mitte und Lichtenberg um eine Stellungnahme gebeten.

Bezirk Mitte

Der hohe Anteil an Forderungen, die älter als ein Jahr sind, lässt sich insbesondere durch Gebühren für die Sondernutzung von Straßenland und die Einforderung von Ausgleichsbeträgen erklären. Allein die Kapitel 4212 Tiefbau (neu 3800) und 4610 Stadtplanung (neu 4200) erklären offene Forderungen >1 Jahr von nahezu 10 Mio. €. Exemplarisch seien dabei genannt:

4,328 Mio. € Gebühren für die Sondernutzung öffentlicher Straßen im Zusammenhang mit Rückbau Palast der Republik; Vorgang zur Zeit im Berufungsverfahren vor dem OVG Berlin-Brandenburg.

2,246 Mio. € an Ausgleichszahlungen für das Sanierungsgebiet Spandauer Vorstadt.

Allein diese Sachverhalte bedingen offene Forderungen in Höhe von 6,574 Mio. €. Die endgültige Klärung der Sachlage der genannten Forderungen würde die Höhe der offenen Forderungen des Bezirks Mitte den Forderungen der anderen Bezirke angleichen.

Bezirk Lichtenberg

Die im Rahmen der Umfrage angegebenen offenen Forderungen > 1 Jahr enthalten für Lichtenberg ebenfalls Forderungen im Zusammenhang mit Ausleihungen über ein Jahr, die nicht Gegenstand des Projektes waren.

Dabei handelt es sich um Beträge für Rückflüsse von Darlehen nach dem SGB XII und dem Asylbewerberleistungsgesetz (AsylbLG) sowie Anteile an den Rückflüssen von Darlehen nach dem Bundesausbildungsförderungsgesetz (Vermögensgruppe 1148 – Ausleihungen, sonst. inländischer Bereich, ursprüngliche Laufzeit bis 1 Jahr).

Unter der Voraussetzung der ausschließlichen Betrachtung der Vermögensgruppen 1221 und 1224 sonstige Forderungen reduziert sich der Betrag der offenen Forderungen, die älter als ein Jahr sind auf 9.626.190,95 € und bewegt sich dann in ähnlicher Dimension wie in den anderen Bezirken.

Der vorliegende Bericht wurde am 31. Juli 2014 durch die AG FoMa einvernehmlich abschließend beraten.

Anlage 01

Landesweite Umfrage zum Forderungsmanagement 2013

- Auswertung -

Inhaltsverzeichnis

DER FRAGEBOGEN	3
DER ALLGEMEINE TEIL	5
FRAGE 1 BIS 12	5
<i>Fragebogen – allgemeiner Teil:</i>	6
Werden zu den offenen Forderungen Ihres Ressorts interne Statistiken geführt	6
Werden für das Forderungsmanagement im Ressort standardisierte Abfragen (z.B. BO-Berichte (Business Objects)) genutzt	6
Gibt es eine zentrale Stelle innerhalb des Ressorts, des Kassen- oder Fachbereichs	6
Sollte es eine zentrale Stelle, die sich ausschließlich der Beitreibung von Forderungen widmet, geben	7
Gibt es interne Regelungen / Entscheidungshilfen, in welchen Fällen Forderungen niederzuschlagen sind	9
Halten Sie sich ausreichend durch die Finanzämter / die Gerichtsvollzieher über die Ergebnisse der Vollstreckung Ihrer Forderungen informiert	9
Welche rechtlichen Hemmnisse sehen Sie bei der Beitreibung der offenen öffentlich-rechtlichen Forderungen Ihres Bereiches?	10
Nutzen Sie im Rahmen des Forderungsmanagements Dienstleistungen privater Dritter	10
Sehen Sie Aufgaben des Forderungsmanagements, bei denen die Unterstützung durch private Dritte Vorteile bringen könnte	11
Wurden bereits privatrechtl. Forderungen an private Dritte verkauft	12
Ist geplant, Forderungen zu verkaufen	13
Sollte der Verkauf privatrechtlicher Forderungen zentral organisiert werden	13
Besteht Schulungsbedarf zum Thema	14
Durch welche Maßnahmen versprechen Sie sich Verbesserungen im Forderungsmanagement	15
DER KAPITELBEZOGENE TEIL	16
DIE KAPITEL	16
FRAGEBOGEN – KAPITELBEZOGENER TEIL:	17
<i>Frage 13</i>	17
Dieses Kapitel ist nicht von Maßnahmen des Forderungsmanagements betroffen	17
<i>Frage 14a und 14 b</i>	18
Welche Buchungssoftware wird zur Erstellung der Forderung genutzt	18
Mittels welcher Buchungssoftware wird eine maschinelle Überwachung der Fälligkeit (Mahnung / Vollstreckung) vorgenommen	18
<i>Frage 15</i>	19
Verfügen Sie für die Forderungsbearbeitung im Kapitel über Leserechte im ProFISKAL-Modul DMV	19
<i>Frage 16 und 17</i>	20
Welche Prüfungen nehmen Sie vor der Vollstreckung durch das Finanzamt / den Gerichtsvollzieher hinsichtlich der Schuldnerin / des Schuldners eigenständig vor	20
Welche Prüfungen nehmen Sie nach erfolgloser Vollstreckung durch das Finanzamt / den Gerichtsvollzieher hinsichtlich der Schuldnerin / des Schuldners eigenständig vor	20
<i>Frage 18 bis 23</i>	21
Werden Mehrfachforderungen derselben Schuldnerin / desselben Schuldners in der Bearbeitung zusammengefasst	22
Wie oft wird in der Regel maximal gemahnt	22
Erfolgt die Mahnung automatisiert	23
In welchem zeitlichen Abstand erfolgen in der Regel die Mahnungen (Intervall)	23
Werden die Forderungen unabhängig von der Höhe grundsätzlich gleichartig bearbeitet	24
Werden bei Zahlungsverweigerung der Schuldnerin / des Schuldners Sanktionsmaßnahmen veranlasst	24
<i>Frage 24</i>	26
Mit Aufgaben des Forderungsmanagements sind insgesamt beschäftigt:	26

<i>Frage 25 und 26</i>	27
Anzahl der Forderungen die zum Stichtag 31.12.2013 offen sind	27
Gesamtvolumen der Forderungen die zum Stichtag 31.12.2013 offen sind	27
<i>Frage 27a bis 27d</i>	28
Wird das Instrument der Vorkasse genutzt	28
Wenn ja, in welchem Bereich bzw. in welchen Bereichen	28
Anzahl der Forderungen für 2013, welche mittels Vorkasse sofort ausgeglichen wurden	29
Volumen der mittels Vorkasse ausgeglichenen Forderungen für 2013	29
ABSCHLIEßENDE HINWEISE	30

Der Fragebogen

In der federführend bei der Senatsverwaltung für Finanzen angesiedelten Projektgruppe zum Thema Forderungsmanagement wurde in der Arbeitsgruppe Forderungsmanagement (AG FoMa) und den Unterarbeitsgemeinschaften (UAG) eine erste Bestandsaufnahme zum Thema Forderungsmanagement durchgeführt.

Im Ergebnis der Bestandsaufnahme wurde festgestellt, dass zur Sachdarstellung eine landesweite Umfrage zum Thema initiiert werden soll, um die bisherigen Erkenntnisse zu verdeutlichen, zu ergänzen und qualifiziert darzustellen. Der hierzu entwickelte Fragebogen gliedert sich in zwei Bereiche:

- 1) **Der allgemeine Teil.** Die hier gestellten Fragen haben Geltung für den gesamten Bereich der jeweiligen Einzelpläne/ des Bezirks einschließlich aller nachgeordneten Einrichtungen.
- 2) **Der kapitelbezogene Teil.** Es wurden Fragen formuliert, welche für die jeweiligen Einzelpläne bzw. den jeweiligen Bezirk auf Grundlage der geltenden Kapitelstruktur 2012/2013 von dem jeweiligen Kapitel individuell zu beantworten waren.

Alle 15 Einzelpläne und 12 Bezirke, einschließlich der nachgeordneten Einrichtungen, haben an dieser Umfrage teilgenommen. Somit kann auf Grundlage der Einzelpläne auf Antworten aus 27 Verwaltungen Bezug genommen werden.

<u>Einzelplan</u>	<u>Bezeichnung</u>
01	Abgeordnetenhaus
02	Verfassungsgerichtshof
03	Regierende/r Bürgermeister/in
05	Senatsverwaltung für Inneres und Sport
06	Senatsverwaltung für Justiz und Verbraucherschutz
09	Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen
10	Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft
11	Senatsverwaltung für Gesundheit und Soziales
12	Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Umwelt
13	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung
15	Senatsverwaltung für Finanzen
20	Rechnungshof
21	Beauftragte/r für Datenschutz und Informationsfreiheit
28	Zentrale Personalangelegenheiten
29	Allgemeine Finanzangelegenheiten

31	Bezirksamt Mitte von Berlin
32	Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin
33	Bezirksamt Pankow von Berlin
34	Bezirksamt Charlottenburg-Wilmersdorf von Berlin
35	Bezirksamt Spandau von Berlin
36	Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf von Berlin
37	Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin
38	Bezirksamt Neukölln von Berlin
39	Bezirksamt Treptow-Köpenick von Berlin
40	Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin
41	Bezirksamt Lichtenberg von Berlin
42	Bezirksamt Reinickendorf von Berlin

Mit der Umfrage sind allgemeine Fragen für 27 Verwaltungen und insgesamt 1.370 den Verwaltungen zugehörige Kapitel nachgefragt worden.

Anm.: Der Verfassungsgerichtshof hat den allgemeinen Fragenteil nicht beantwortet, da es für den VerfGH nur ein gebuchtes Kapitel gibt und dies für das Forderungsmanagement nicht relevant ist.

Der allgemeine Teil

Frage 1 bis 12

Der **allgemeine Teil** besteht aus 12 Fragen, welche als Einzelfragen bzw. als Teilfragen, ggf. mit Unterfragen, aufgeführt sind. Die Fragen sind mit „ja“ bzw. „nein“, mit Text oder bei vorgegebener Antwortauswahl mit „X“ zu beantworten.

Sofern die Fragen als freier Text zu beantworten waren, sind die Ergebnisse hierzu im Bericht an den Hauptausschuss in den thematisch zur Frage gehörenden Textpassagen berücksichtigt. Auf eine detaillierte Auswertung der Texte wird hier verzichtet.

Fragebogen – allgemeiner Teil:

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
1.	Werden zu den offenen Forderungen Ihres Ressorts interne Statistiken geführt? Bitte kennzeichnen: ja / nein	11	13	3	27	3	11	1	8	2	2
	Wenn ja, welche Kennzahlen werden erhoben?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
2.	Werden für das Forderungsmanagement im Ressort standardisierte Abfragen (z.B. BO-Berichte (Business Objects)) genutzt? Bitte kennzeichnen: ja / nein	10	14	3	27	4	10	1	6	4	2
3a.	Gibt es eine zentrale Stelle innerhalb des Ressorts, des Kassen- oder Fachbereichs, die sich ausschließlich mit dem Forderungsmanagement beschäftigt (z.B. ein Inkassobereich)? Bitte kennzeichnen: ja / nein	6	18	3	27	2	12	1	4	6	2
	Wenn ja, wo ist sie organi-	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									

		Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	satorisch angesiedelt (Fachamt, Referat)?										
	Welche Aufgaben nimmt diese Stelle wahr?	Anzahl der Nennungen gesamt				Anzahl Einzelpläne			Anzahl Bezirke		
	Bescheiderstellung / Forderungsanmeldung	2							2		
	1. Mahnung	3							3		
	2. Mahnung	5							5		
	Weitere Mahnungen	3							3		
	Gerichtliches Mahnverfahren (zivilrechtlich)	3							3		
	Vollstreckungsverfahren (öfftl.-rechtlich)	5							5		
	Vollstreckungsverfahren (zivilrechtlich)	2							2		
	Weitere Maßnahmen (bitte stichpunktartig benennen)	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Wenn ja, für welche Bereiche ist diese Stelle tätig (Fachamt, Referat)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
3b.	Sollte es eine zentrale Stelle, die sich ausschließlich der	12	12	3	27	5	9	1	7	3	2

		Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	Beitreibung von Forderungen widmet, geben? Bitte kennzeichnen: ja / nein										
	Wenn ja, wo ist sie organisatorisch angesiedelt (Fachamt, Referat)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Welche Aufgaben nimmt diese Stelle wahr?	Anzahl der Nennungen gesamt				Anzahl Einzelpläne			Anzahl Bezirke		
	Bescheiderstellung / Forderungsanmeldung	3				2			1		
	1. Mahnung	6				4			2		
	2. Mahnung	8				4			4		
	Weitere Mahnungen	7				2			5		
	Gerichtliches Mahnverfahren (zivilrechtlich)	10				3			7		
	Vollstreckungsverfahren (öfftl.-rechtlich)	11				4			7		
	Vollstreckungsverfahren (zivilrechtlich)	10				3			7		
	Weitere Maßnahmen (bitte stichpunktartig benennen)	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Wenn ja, für welche Bereiche ist diese Stelle tätig (Fachamt, Referat)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
4.	Gibt es interne Regelungen / Entscheidungshilfen, in welchen Fällen Forderungen niederzuschlagen sind, die die Vorgehensweise in § 59 LHO und den dazugehörigen Ausführungsvorschriften weiter konkretisieren? Bitte kennzeichnen: ja / nein	7	17	3	27	3	11	1	4	6	2
	Wenn ja, fügen Sie bitte dem Antwortbogen eine Ausfertigung bei.										
5.	Gib es interne Regelungen / Entscheidungshilfen, in welchen Fällen welche Arten der Forderungsschlüssel in ProFiskal anzuwenden sind? Bitte kennzeichnen: ja / nein	7	18	2	27	2	12	1	5	6	1
	Wenn ja, fügen Sie bitte dem Antwortbogen eine Ausfertigung bei.	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen									
6.	Halten Sie sich ausreichend durch die Finanzämter / die Gerichtsvollzieher über die Ergebnisse der Vollstre-	13	7	7	27	5	5	5	8	2	2

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	ckung Ihrer Forderungen informiert? Bitte kennzeichnen: ja / nein										
7.	Welche rechtlichen Hemmnisse sehen Sie bei der Beibehaltung der offenen öffentlich-rechtlichen Forderungen Ihres Bereiches?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
8a.	Nutzen Sie im Rahmen des Forderungsmanagements Dienstleistungen privater Dritter? Bitte kennzeichnen: ja / nein	2	24	1	27	1	13	1	1	11	0
	Wenn ja, welche?										
	Beschaffung von Informationen über die Schuldnerin / den Schuldner	1								1	
	Mahnung der Schuldnerin / des Schuldners										
	Vereinbarung von Stundung / Ratenzahlung (in Absprache mit der beauftragenden Stelle)										
	Überwachung des Zahlungseingangs										
	Übernahme des gerichtlichen Mahnverfahrens bei										

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	privatrechtl. Forderungen										
	Übernahme des gerichtlichen Vollstreckungsverfahrens bei privatrechtl. Forderungen										
	Sonstiges	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Wenn ja, für welche Bereiche (Fachamt / Referat) ist der Dienstleister tätig?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
8b.	Sehen Sie Aufgaben des Forderungsmanagements, bei denen die Unterstützung durch private Dritte Vorteile bringen könnte? Bitte kennzeichnen: ja / nein	9	13	5	27	5	9	1	4	4	4
	Wenn ja, welche?										
	Beschaffung von Informationen über die Schuldnerin / den Schuldner	8				5			3		
	Mahnung der Schuldnerin / des Schuldners	4				2			2		
	Vereinbarung von Stundung / Ratenzahlung (in Absprache mit der beauftragenden Stelle)	3				1			2		

		Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	Überwachung des Zahlungseingangs										
	Übernahme des gerichtlichen Mahnverfahrens bei privatrechtl. Forderungen	4				2			2		
	Übernahme des gerichtlichen Vollstreckungsverfahrens bei privatrechtl. Forderungen	6				4			2		
	Sonstiges	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Wenn ja, für welche Bereiche (Fachamt / Referat) sollte der Dienstleister tätig sein?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
9a.	Wurden bereits privatrechtl. Forderungen an private Dritte verkauft? Bitte kennzeichnen: ja / nein	1	25	1	27	0	14	1	1	11	0
	Wenn ja, in welchen Bereichen (Fachamt / Referat)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	Wenn nein, welche Gründe sprachen gegen den Verkauf?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
9b.	Ist geplant, Forderungen zu verkaufen? Bitte kennzeichnen: ja / nein	1	23	3	27	0	14	1	1	9	2
	Wenn ja, in welchen Bereichen (Fachamt / Referat)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
	Wenn nein, welche Gründe sprechen gegen den Verkauf?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
10.	Sollte der Verkauf privatrechtlicher Forderungen zentral organisiert werden? Bitte kennzeichnen: ja / nein	10	14	3	27	5	9	1	5	5	2
	Wenn ja, wo sollte die Zentralisierung erfolgen?										
	Im Bereich des Facham-										

Nr.	Fragen	Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	tes / Referates										
	Jeweils eine beauftragte Stelle für ausgesuchte Fachämter / Referate innerhalb des Bezirks / des Einzelplan										
	Eine zentrale Stelle für den gesamten Bezirk / die gesamten Einzelpläne	4				1			3		
	Ein Bezirk / ein Einzelplan für die Bezirke / Einzelpläne	3				1			2		
	Zentrale Stelle auf Landesebene	7				5			2		
11.	Besteht Schulungsbedarf zum Thema? Bitte kennzeichnen: ja / nein	18	6	3	27	9	5	1	9	1	2
	Wenn ja, welche Themen?										
	Forderungsmanagement	15				7			8		
	Vollstreckung	14				5			9		

		Gesamt				Einzelpläne			Bezirke		
Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Summe	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	IT-Verfahren / Buchungssoftware	9				3			6		
	Kommunikation mit den Schuldnern	14				5			9		
	Weitere Themen	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									
12.	Durch welche Maßnahmen versprechen Sie sich Verbesserungen im Forderungsmanagement Ihres Zuständigkeitsbereiches (z.B. in der Organisation, den Arbeitsabläufen, der Kommunikation und dem Datenaustausch mit anderen Stellen etc. ...)?	Die Antworten sind in den Bericht des Projektes eingeflossen.									

Der kapitelbezogene Teil

Im **kapitelbezogenen Teil** wird zum Thema Forderungsmanagement zielgerichtet auf Ebene der Kapitel als kleinste Organisationseinheit im Haushaltsplan nachgefragt. Die hier gestellten 16 Fragen sind an Sachverhalten ausgerichtet die mit „ja“ bzw. „nein“, mit frei wählbarem Text, mit Werten oder bei vorgegebener Antwortauswahl mit „X“ zu beantworten waren. Die Fragen sind fachlich zusammenhängend angeordnet, teilweise sind einzelne Fragen mittels Unterfragen gegliedert. Die Darstellung und Auswertung ist daher komplexer als der allgemeine Teil und wird nachfolgend an den jeweiligen Fragen einzeln dargestellt. Sofern die Fragen durch frei wählbaren Text zu beantworten waren, sind die Ergebnisse hieraus im eigentlichen Bericht an den Hauptausschuss in den thematisch zur Frage gehörenden Textpassagen berücksichtigt. Auf eine detaillierte Auswertung der Texte wird hier verzichtet. Bewertungsfreie Erläuterungen werden ggf. zu den einzelnen Fragen gemacht.

Die Kapitel

Für den kapitelbezogenen Teil wurden für die 15 Einzelpläne 182 Kapitel und für die 12 Bezirke jeweils 99 Kapitel, in Summe 1.188 Kapitel, und somit insgesamt 1.370 Kapitel nachgefragt. Alle Verwaltungen waren aufgefordert ggf. ergänzend Kapitel zu benennen, die in der Vorgabe nicht aufgelistet wurden.

In den Rückläufen der Umfrage wurden durch die Einzelpläne 196 Kapitel und durch die Bezirke 1.193 Kapitel, insgesamt also 1.389 Kapitel benannt. Hier ist anzumerken, dass einzelne Verwaltungen bestehende Kapitel, welche für unterschiedliche Bereiche genutzt werden, aufgeteilt haben. Kapitelergänzungen wurden ebenfalls gemeldet.

Einige Kapitel sind aufgrund ihrer Aufgabenwahrnehmung, wie z.B. Überhangkapitel, vom Forderungsmanagement nicht betroffen und wurden deshalb für die Ermittlung der Gesamtanzahl der Kapitel nicht berücksichtigt. Die so bereinigte Gesamtanzahl der abgefragten Kapitel beträgt 1.310 Kapitel.

Fragebogen – kapitelbezogener Teil:

Frage 13

Nr.	Frage	Anzahl Kapitel			davon Einzelpläne			davon Bezirke		
		Betroffen	Nicht betroffen	Ohne Angaben	Betroffen	Nicht betroffen	Ohne Angaben	Betroffen	Nicht betroffen	Ohne Angaben
13.	Dieses Kapitel ist nicht von Maßnahmen des Forderungsmanagements betroffen oder zu vernachlässigen.	506	508	296	77	69	19	429	439	277
	Gründe:									
	keine Einnahmen		101			11			90	
	geringfügige Einnahmen (z. B. Telefongeld)		213			27			186	
	Schuldner „unproblematisch“ (z. B. andere Behörde, Bund, EU)		99			29			70	
	Andere Gründe		171			32			139	

Aufgrund der landesspezifischen Aufgaben der Hauptverwaltung ist eine Vergleichbarkeit nur sehr eingeschränkt möglich. Eine Vergleichbarkeit der bezirklichen Kapitel ist prinzipiell möglich. Ausgenommen sind Kapitel, für die ein Bezirk ein Alleinstellungsmerkmal hat.

Frage 14a und 14 b

Die Fragen 14a und 14b hinterfragen die Nutzung von ProFiskal, anderen Fachverfahren oder manuelle Bearbeitung.

Die unter dem Unterpunkt „Andere“ aufgeführten Antworten spiegeln Fachverfahren wieder, welche im Land Berlin flächendeckend oder fachbezogen vereinzelt genutzt werden, als Antwort jedoch nicht vorgegeben waren.

Nr.	Fragen	Kapitel gesamt	davon Einzelpläne	davon Bezirke
14a.	Welche Buchungssoftware wird zur Erstellung der Forderung genutzt?			
	ProFISKAL	433	57	376
	Andere Fachverfahren (Vorverfahren mit einer Schnittstelle zu ProFISKAL):			
	ProSoz	18	1	17
	FAS	1	1	
	BOWI	3	1	2
	AJUKA	2	2	
	NOWI	16	1	15
	Andere	101	15	86
	Keine Buchungssoftware (manuelle Sollkontrolllisten)	107	19	88
14b.	Mittels welcher Buchungssoftware wird eine maschinelle Überwachung der Fälligkeit (Mahnung / Vollstreckung) vorgenommen?			
	ProFISKAL	405	51	354
	Andere Fachverfahren (Vorverfahren mit einer Schnittstelle zu ProFISKAL):			
	ProSoz	1	1	
	FAS	1	1	
	BOWI	2	1	1
	AJUKA	2	2	
	NOWI	9		9
	Andere	42	10	32
	Keine Buchungssoftware (manuelle Sollkontrolllisten)	160	23	137

Frage 15

Mittels der Frage 15 soll geklärt werden, ob die einzelnen Dienststellen über die Möglichkeit verfügen, den Stand des Mahn- / Vollstreckungsverfahrens mittels Leserecht für das ProFiskal-Moduls „DMV – Mahnung/Vollstreckung“ zu begleiten.

Nr.	Fragen	Gesamt			davon Einzelplan			davon Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
15.	Verfügen Sie für die Forderungsbearbeitung im Kapitel über Leserechte im ProFISKAL-Modul DMV? Bitte kennzeichnen: ja / nein	383	113	10	32	40	5	351	73	5

Der Projektgruppe liegt die Auskunft vor, dass inzwischen ein Lesezugriff auf das ProFiskal-Modul „DMV“ für alle Dienststellen eingerichtet wurde, die mit Einnahmen befasst sind.

Frage 16 und 17

Im Zuge des Forderungsmanagements und der sich ggf. ergebenden Maßnahmen ist es angezeigt, die Schuldnerin / den Schuldner hinsichtlich Einkommens- oder Vermögenssituation, Liquidität usw. beurteilen zu können. Mittels der Fragen 16 und 17 soll nachvollzogen werden ob, und wenn ja wie, sich im Falle von Mahnung und / oder Vollstreckung ein Bild über die Vermögens- bzw. Einkommenssituation gemacht wird.

Nr.	Fragen	Gesamtanzahl	davon Einzelpläne	davon Bezirke
16.	Welche Prüfungen nehmen Sie vor der Vollstreckung durch das Finanzamt / den Gerichtsvollzieher hinsichtlich der Schuldnerin / des Schuldners eigenständig vor?			
	Einkommen / Arbeitgeber	152	19	133
	Immobilienvermögen	81	3	78
	Kapitalvermögen	98	6	92
	Renten	122	11	111
	Kraftfahrzeuge	79	4	75
	Gewerbe	102	3	99
	Sonstiges	252	26	226
17.	Welche Prüfungen nehmen Sie nach erfolgloser Vollstreckung durch das Finanzamt / den Gerichtsvollzieher hinsichtlich der Schuldnerin / des Schuldners eigenständig vor?			
	Einkommen / Arbeitgeber	133	14	119
	Immobilienvermögen	72	3	69
	Kapitalvermögen	75	4	71
	Renten	93	9	84
	Kraftfahrzeuge	59	3	56
	Gewerbe	89	4	85
	Sonstiges	266	33	233

Unter der Antwort „Sonstiges“ sind vereinzelt Antworten wie z.B. „Adressermittlung“ angegeben worden.

Frage 18 bis 23

Die Fragen 18 bis 23 spiegeln einzelne Sachverhalte im Prozess der Forderungsbearbeitung wider.

Mittels der **Frage 18** wurde hinterfragt, ob weitere offene Forderungen einer Schuldnerin / eines Schuldners für das Mahn- / Vollstreckungsverfahren zusammengefasst werden. Die rechtlichen Hintergründe einer Forderung sind dadurch unberührt.

In **Frage 19** wird gefragt, wie oft eine Schuldnerin / ein Schuldner im Rahmen des Mahnverfahrens angeschrieben wird. Die Anzahl der Antwortmöglichkeiten wurde dabei vorgegeben. Hier sollte berücksichtigt sein, dass es bedingt durch z.B. Ratenzahlung usw. auch mehrfach zu Mahnungen kommen kann.

Bei **Frage 20** ergibt sich ein Bezug zur Frage 14b. Durch diese Frage sollte darüber hinaus hinterfragt werden, ob trotz vorhandener Buchungssoftware manuell gemahnt wird.

Die **Frage 21** dient der Klärung, in welchen Intervallen (in Wochen) Mahnungen generiert werden. Die Anzahl der Wochen war dabei vorgegeben.

Unterschiede in der Höhe einer Forderung können evtl. zu differenzierter Bearbeitung führen. In **Frage 22** wird nach der gleichartigen oder differenzierten Behandlung von Forderungen, unabhängig von deren Höhe, gefragt.

Kommt eine Schuldnerin/ein Schuldner der Verpflichtung nicht nach, wird in **Frage 23** die Möglichkeit von Wahrnehmung geeigneter Sanktionsmaßnahmen abgefragt. Die Verhängung von Sanktionen ist abhängig von rechtlichen Möglichkeiten. Insoweit gesetzliche Verpflichtungen zur Leistungsgewährung bestehen (z.B. im Sozialgesetzbuch – SGB), scheiden Sanktionsmaßnahmen vielfach aus; ggf. muss ein Träger die Zahlung leisten.

Nr.	Fragen	Gesamt			davon Einzelplan			davon Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
18.	Werden Mehrfachforderungen derselben Schuldnerin / desselben Schuldners in der Bearbeitung zusammengefasst? Bitte kennzeichnen: ja / nein	253	246	7	26	46	5	227	200	2
19.	Wie oft wird in der Regel maximal gemahnt? Bitte Ziffer eintragen: 0 / 1 / 2 / öfter	Anzahl Kapitel			davon Einzelpläne			davon Bezirke		
	0	4			1			3		
	1	166			27			139		
	2	212			33			179		
	3	80			6			74		
	4	11						11		
	5	2			2					
	6	2						2		
	7									
	8									
	9									
	10	11						11		
	11									
	12									
	13									
	14									
	15									
	16									
	17									

Nr.	Fragen	Gesamt			davon Einzelplan			davon Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	18									
	19									
	20									
	>20		6						6	
20.	Erfolgt die Mahnung automatisiert? Bitte kennzeichnen: ja / nein	331	159	16	44	27	6	287	132	10
21.	In welchem zeitlichen Abstand erfolgen in der Regel die Mahnungen (Intervall)? Bitte Ziffer eintragen: 1 / 2 / 3 / mehr (Anzahl der Wochen)	Anzahl Kapitel			davon Einzelpläne			davon Bezirke		
	0	29			3			26		
	1	9						9		
	2	126			21			105		
	3	42			7			35		
	4	183			17			166		
	5	18			1			17		
	6	24			4			20		
	7	1			1					
	8	4			2			2		
	9									
	10									
	11									
	12	4			3			1		
	13									

Nr.	Fragen	Gesamt			davon Einzelplan			davon Bezirke		
		Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	14									
	15									
	16									
	17									
	18									
	19									
	20		1						1	
	>20		8						8	
22.	Werden die Forderungen unabhängig von der Höhe grundsätzlich gleichartig bearbeitet? Bitte kennzeichnen: ja / nein	443	55	8	64	7	6	379	48	2
23.	Werden bei Zahlungsverweigerung der Schuldnerin / des Schuldners Sanktionsmaßnahmen veranlasst? Bitte kennzeichnen: ja / nein	208	281	17	25	46	6	183	235	11
	Wenn ja, welche?									
	Leistungskürzung /- versagung in ggf. anderen Verfahren	36			10			26		
	Handlungsuntersagung (z.B. Gewerbeuntersagung)	22			2			20		
	Ausschluss (z.B. Bildungsveranstaltungen, Sozial- / Kulturangebote)	25			2			23		

		Gesamt			davon Einzelplan			davon Bezirke		
Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
	Sonstiges	189			24			165		

Frage 24

Aus Hinweisen aus den Rückläufen ist anzumerken, dass von den 2.367 Beschäftigte, welche sich mit Forderungsmanagement beschäftigen, der Stellenumfang dieser Beschäftigten für die Tätigkeit im Forderungsmanagement überwiegend als geringfügig einzuschätzen ist. Eine Reihe von Verwaltung schätzt den Stellenumfang so gering ein, dass 0,1 % Stellenumfang unterschritten wird und somit keine Angaben im Fragebogen gemacht wurden.

Vor diesem Hintergrund sind in

78 Kapiteln

keine Angaben bzw. der Wert *Null* bei der Anzahl der Beschäftigten gemacht worden, in

84 Kapiteln

wurden keine Angaben bzw. der Wert *Null* bei der Anzahl der VZÄ gemacht.

Betrachtet man die VZÄ so stellt man fest, dass

in 119 Kapitel der VZÄ-Anteil mit 0,1 und
in 32 Kapitel der VZÄ-Anteil mit 0,2

angegeben wurden. 130 dieser Kapitel betreffen die Bezirke.

Es ergibt sich daher, dass diese Frage der mit Forderungsmanagement befassenen Mitarbeiter im Zuge der Umfrage vielmehr als „Richtwert“, denn als verbindliche Größe zu betrachten ist.

Nr.	Fragen	Anzahl	davon Einzelpläne	davon Bezirke
24.	Mit Aufgaben des Forderungsmanagements sind insgesamt beschäftigt:			
	in Vollzeitäquivalenten (ggf. Schätzung)	1.112	372,2	739,8
	in Anzahl der Beschäftigten (ggf. Schätzung)	2.367	635	1.732
	davon sind <u>ausschließlich</u> mit Aufgaben des Forderungsmanagements betraut:			
	in Vollzeitäquivalenten (ggf. Schätzung)	238,8	109,2	129,6
	in Anzahl der Beschäftigten (ggf. Schätzung)	304	122	182

Frage 25 und 26

Die Antworten umfassen häufig nur die in ProFiskal erfassten Einzelannahmeanordnungen. Forderungen außerhalb von ProFiskal oder als allgemeine Annahmeanordnung in ProFiskal gebuchte Forderungen sind in den unten genannten Antworten somit häufig nicht enthalten! Die Höhe und die Anzahl der Forderungen sind somit unvollständig.

Trotzdem lassen die Angaben über das Alter der Forderungen Rückschlüsse auf die Verteilung der Forderungen nach diesem Kriterium zu.

Nr.	Fragen	Gesamt	Einzelpläne	Bezirke
25.	Anzahl der Forderungen die zum Stichtag 31.12.2013 offen sind	630.043	493.748	136.295
	davon sind:			
	jünger als acht Wochen	123.069	105.849	17.220
	älter als acht Wochen und jünger als ein Jahr	217.191	178.653	38.538
	älter als ein Jahr	285.859	209.244	76.615
		Gesamt (Volumen in EURO)	Einzelpläne (Volumen in EURO)	Bezirke (Volumen in EURO)
26.	Gesamtvolumen der Forderungen die zum Stichtag 31.12.2013 offen sind	318.469.634,56	165,173.075,92	153.296.558,64
	davon sind:			
	jünger als acht Wochen	36.433.188,70	15.806.290,41	20.626.898,29
	älter als acht Wochen und jünger als ein Jahr	56.266.311,43	22.348.256,64	33.918.054,79
	älter als ein Jahr	187.563.665,07	94.754.108,75	92.809.556,32
	ohne Altersangaben	38.206.469,36	32.264.420,22	5.942.049,24

Frage 27a bis 27d

Gemäß Nr. 3.2 der AV zu § 34 LHO soll soweit als möglich das Instrument der Vorkasse genutzt werden. In **Frage 27a** wurde allgemein gefragt, ob Vorkasse in dem jeweiligen Kapitel angewandt wird. Die Fragen 27b bis 27d beziehen sich darauf folgend nur noch auf diejenigen Kapitel, welche das Instrument Vorkasse anwenden.

Die Antworten für die Fragen 27a bis 27d sind im Rahmen der landesweiten Umfrage nicht voll umfänglich beantwortet worden. Vereinzelt war es einzelnen Kapiteln nicht möglich im Nachhinein die Daten zur Vorkasse ohne größeren Aufwand beisteuern zu können. Daher sind Angaben teilweise nicht gemacht worden bzw. es liegen nur Schätzungen vor.

Nr.	Fragen	Ja	nein	Ohne Angaben	Einzelpläne			Bezirke		
					Ja	nein	Ohne Angaben	Ja	nein	Ohne Angaben
27a.	Wird das Instrument der Vorkasse genutzt?	111	387	8	19	58		92	329	8
27b.	Wenn ja, in welchem Bereich bzw. in welchen Bereichen?	Die Antworten sind in den Hauptbericht eingeflossen.								

			Einzelpläne	Bezirke
Nr.	Fragen	Anzahl Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse	Anzahl Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse	Anzahl Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse
27c.	Anzahl der Forderungen für 2013, welche mittels Vorkasse sofort ausgeglichen wurden	588.737	29.303	559.434
		Wert der Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse in EURO	Wert der Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse in EURO	Wert der Vorgänge in Kapitel mit Nutzung von Vorkasse in EURO
27d.	Volumen der mittels Vorkasse ausgeglichenen Forderungen für 2013	42.458.816,00	22.002.312,48	20.456.503,52

Abschließende Hinweise

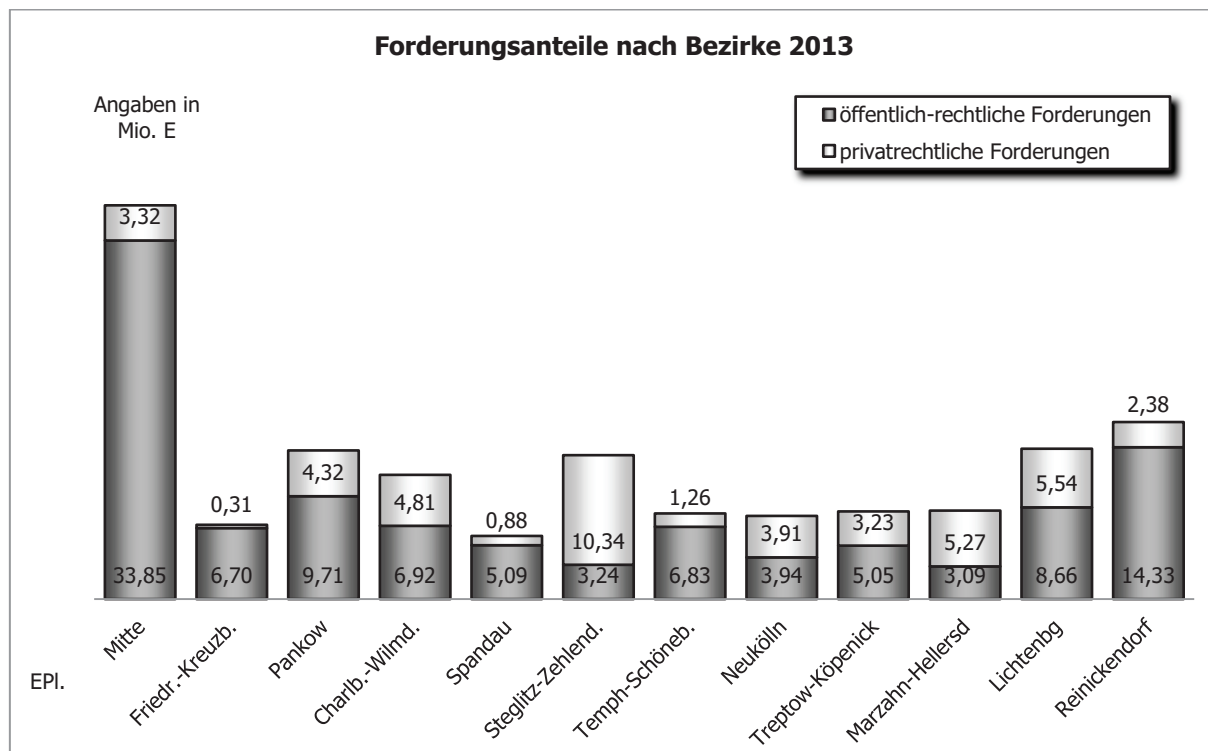
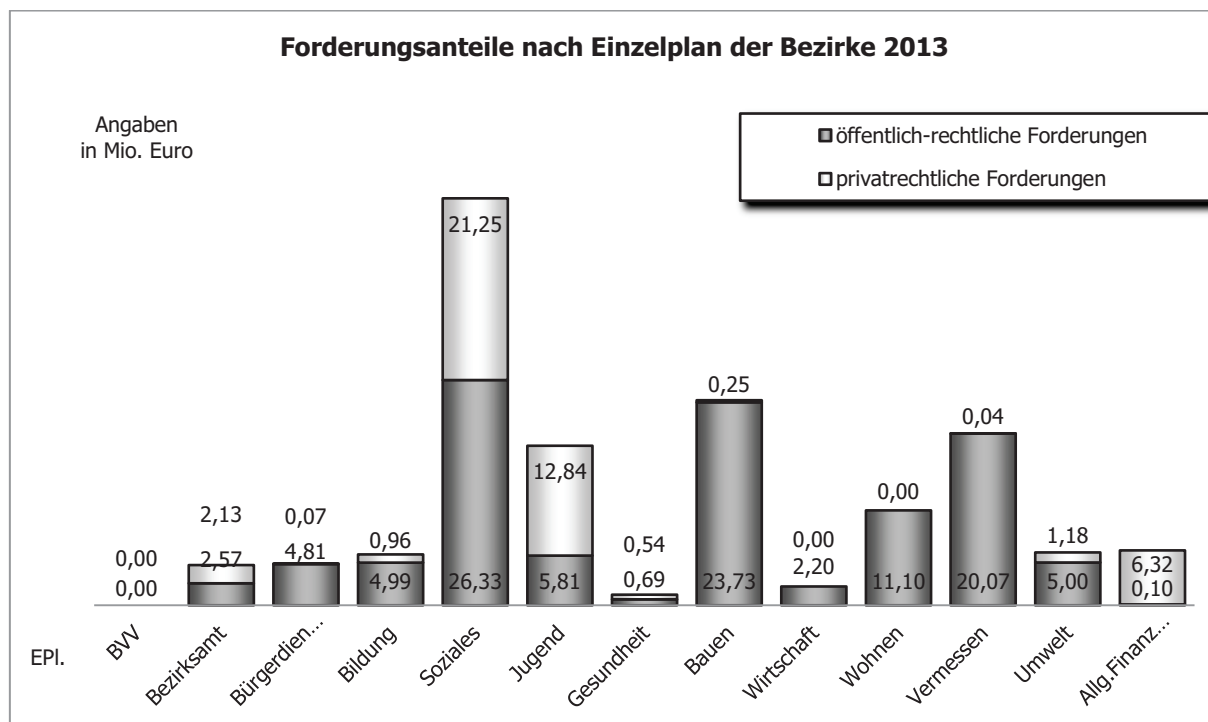
Mit der obigen Zusammenfassung der Antworten ist jede Frage ausschließlich separat betrachtet worden.

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Fragen und Antworten untereinander zu kombinieren. Auf eine solche kombinierte Auswertung ist im Rahmen dieser Darstellung verzichtet worden.

Anlage 02

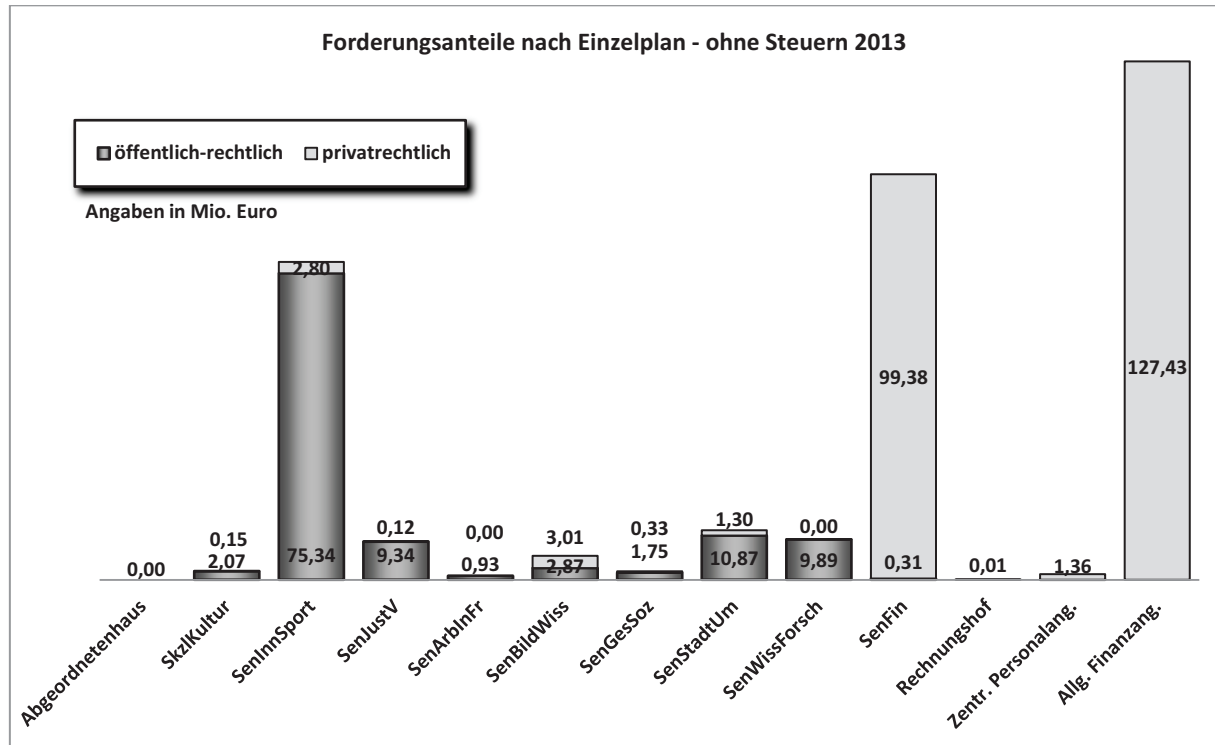
Struktur der Forderungen Land Berlin 2013

I. Bezirke



Anlage 02

II. Hauptverwaltung ohne Steuern¹



¹ Eine grafische Darstellung einschließlich der 3,040 Mrd. Euro Steuern ist nicht sinnvoll

Anlage 03

Übersicht „Zuordnung Titelgruppen zu Vermögenskennziffern“

Das Bundesministerium für Finanzen hat eine einheitliche Zuordnung zu den entsprechenden Vermögenskennziffern (VKZ) festgelegt. Danach sind die Titelgruppen des bundes- und ländereinheitlichen Gruppierungsplans der jeweiligen VKZ zuzuordnen. Diese Zuordnung kann der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

Titelgruppe	Bezeichnung
VKZ 1221	Öffentlich-rechtliche Forderungen aus Dienstleistungen
111	Gebühren, sonstige Entgelte
341	Beiträge (z.B. Straßenbaukosten, Anliegerbeiträge)
VKZ 1222	Sonstige öffentlich-rechtliche Forderungen
0	Steuer, steuerähnliche Abgaben und EU-Eigenmittel
112	Geldstrafen, Geldbußen und Zwangsgelder
119	sonstige Verwaltungseinnahmen
21	allg. Zuweisungen aus öffentlichen Bereich
22	Schuldendiensthilfe aus öffentlichen Bereich
23	sonstige Zuweisungen aus öffentlichen Bereich
27	Zuschüsse EU
29	Vermögensübertragungen
33	Zuweisungen für Investitionen aus öffentlichen Bereich
VKZ 1223	Privatrechtliche Forderungen aus Dienstleistungen
125	Einnahmen Veräußerung beweglicher Sachen
13	Einnahmen Veräußerung beweglicher Sachen
VKZ 1224	Sonstige privatrechtliche Forderungen sonstige
121	Gewinne aus Beteiligungen und Unternehmen
122	Konzessionsabgaben
123	Einnahmen aus Lotterie, Toto
124	Mieten und Pachten
129	sonstige Einnahmen aus wirt. Tätigkeit
14	Einnahmen aus der Inanspruchnahme von Gewährleistungen
15	Zinseinnahmen öffentlicher Bereich
16	Zinseinnahmen sonstigen Bereich
26	Schuldendiensthilfen u Erstattungen aus sonstigen Bereichen
28	sonstige Zuschüsse aus sonstigen Bereichen
342	sonstige Zuschüsse für Investitionen aus sonstigen Bereichen
346	Zuschüsse für Investitionen von der EU
347	sonstige Zuschüsse für Investitionen aus Ausland

Anlage 04 Einnahmefelder Bezirke

Einnahmefelder der Bezirke

	Merkmale		Mio. EUR IST 2013	Prozent IST 2013
davon E01	- ohne Einnahme- vorgabe	- Minder- und Mehreinnahmen liegen in der Verantwortung des Bezirkes	172	12%
davon E02	- ohne Einnahme- vorgabe	- Minder- und Mehreinnahmen liegen in der Verantwortung des Bezirkes	20	1%
davon E03	- Einnahmenvorgabe nach gesonderter Verteilschlüssel	- Minder- und Mehreinnahmen liegen in der Verantwortung des Bezirkes	243	17%
davon E04	- Einnahmenvorgabe nach fortge- schriebenen Ist-Werten	- Mindereinnahmen werden durch das Land aus- geglichen, Mehreinnahmen müssen abgeführt werden	904	62%
davon E05	- Einnahmenvorgabe nach fortge- schriebenen Ist-Werten	- Mindereinnahmen werden durch das Land aus- geglichen, Mehreinnahmen müssen abgeführt werden	127	9%