

## **Vorlage zur Kenntnisnahme**

für die Sitzung der Bezirksverordnetenversammlung am 26.09.2019

1. Gegenstand der Vorlage: Vorlage zur Kenntnisnahme für die BVV,  
Abschlussbericht zum Projekt „Einrichtung und Erprobung  
einer Dienstleistungseinheit – Zentrales  
Forderungsmanagement – im Rechtsamt des Bezirksamtes  
Marzahn-Hellersdorf von Berlin“

2. Die BVV wird um Kenntnisnahme gebeten:

Der BVV wird der anliegende Bericht zur Kenntnisnahme gegeben.

Dagmar Pohle  
Bezirksbürgermeisterin

Anlage

# **Abschlussbericht**

**zum Projekt**

**„Einrichtung und Erprobung einer  
Dienstleistungseinheit**

**– Zentrales Forderungsmanagement –**

**im Rechtsamt des  
Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf von Berlin“**

**Projektzeitraum:**

**01.01.2015 bis 31.12.2018**

**Projektleitung: Michael Kornmehl  
Justiziar im Rechtsamt**

**Projektbeirat: Ilona Lutzke  
Leiterin Finanzservice**

**Kay Döring  
Leiter des Rechtsamtes**

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
2	Ausgangssituation	5
3	Zielsetzungen der Erprobung einer Dienstleistungseinheit „Zentrales Forderungsmanagement“	6
4	Vorbereitungen zur Bündelung der Forderungsbearbeitung	7
4.1	Gliederung des Projektzeitraumes	7
4.2	Informationsgewinnung	7
4.3	Auswahl der für eine gebündelte Bearbeitung geeigneten Forderungen	8
4.4	Zeitpunkt der Überleitung	8
4.5	Organisatorische Anbindung einer gebündelten Forderungsbearbeitung	9
4.6	Festlegung der Verfahrensweise durch Beschluss des Bezirksamtes	10
4.6.1	Adressrecherche	10
4.6.2	Mahnverfahren/Telefonische Kontaktaufnahme mit den Schuldnerinnen/Schuldner	11
4.6.3	Bearbeitung der Forderungen und Anwendung von § 59 LHO	12
4.7	Kennzahlen	13
4.7.1	Alter der Forderungen	13
4.7.2	Umgang mit Mahnsperren	13
4.7.3	Mahnerledigungs- und Vollstreckungsquote	13
4.7.4	Anzahl der befristeten und unbefristeten Niederschlagungen	14
4.7.5	Zeitraum bis zur Mahnung bzw. zwischen Mahnung bis zur Übergabe an die Vollstreckungsstelle	14
4.7.6	Höhe und Entwicklung der offenen überfälligen Forderungen	14
5	Schnittstellengestaltung	15
5.1	Schnittstellen zur Bezirkskasse	15
5.2	Schnittstellen zu den Bereichen	15
5.2.1	Abgrenzung der Aufgabenkreise	15
5.2.2	Regelung der Schnittstellen	16
5.3	Einrichtung eines Unterkontos in ProFiskal	16
6	Struktur der Dienstleistungseinheit – Personal	18
6.1	Personalbemessung	18
6.2	Bewertung der Aufgabengebiete	19
7	Arbeitsplatzausstattung	21
7.1	IT-Fachsoftware	21
7.2	Organisationspostfach	22
7.3	Internetauftritt und Öffentlichkeitsarbeit	22
8	Verfahrensabläufe	23
8.1	Entstehung von Forderungen	23
8.2	Außergerichtliches Mahnverfahren	23

8.3	Vollstreckungsverfahren	25
8.3.1	Öffentlich-rechtliche Geldforderungen	25
8.3.2	Privatrechtliche Geldforderungen	26
8.4	Veränderung von Ansprüchen nach § 59 LHO	26
9	Bearbeitungsergebnisse	28
10	Fazit	33
Anlage 1	Interviewfragebogen	35
Anlage 2	Anforderungsprofile und Beschreibungen der Aufgabenkreise	40

## **1 Einleitung**

Eine professionelle Forderungsbearbeitung trägt im öffentlich-rechtlichen Bereich zur Sicherung der Liquidität und Einhaltung der Haushaltsplanung bei. Der Bezirk Marzahn-Hellersdorf befasst sich verstärkt seit dem Jahr 2010 mit den Möglichkeiten zur Verbesserung des Verfahrensablaufs der bezirklichen Forderungsbearbeitung.

Forderungsmanagement umfasst die Feststellung, Geltendmachung, Sicherung, Realisierung, Veränderung und Niederschlagung von Forderungen gegenüber natürlichen oder juristischen Personen auf öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlicher Grundlage. Es wird das Ziel verfolgt, zeitliche Verzögerungen bei der Vereinnahmung von offenen Forderungen zu vermeiden sowie deren Ausfall so weit wie möglich zu reduzieren. Das Forderungsmanagement umschließt den gesamten Verfahrensablauf, beginnend in den sachbearbeitenden sowie anordnenden Bereichen, über die Abwicklung von Zahlungen bis hin zum Vollstreckungsbereich und stellt somit einen zielgerichteten Prozess dar, der sich von der Forderungsentstehung bis zum Erlöschen einer Forderung erstreckt.

Aspekte der Forderungsrealisierung sind somit durch die öffentliche Verwaltung in allen Bearbeitungsphasen zu berücksichtigen. Daher muss sich eine Konzeption zur Optimierung der Bearbeitungsbearbeitung grundsätzlich auf alle Bereiche erstrecken.

Nach durchgeführten Projekten zur Erprobung eines Forderungsverkaufs sowie zu den Möglichkeiten und Chancen des Einsatzes eines Inkassounternehmens als Verwaltungshelfer, führte der Bezirk in den Jahren 2015 bis 2018 ein von der Senatsverwaltung für Finanzen gefördertes Projekt zur Bearbeitung von Forderungen des Bezirkes in einer spezialisierten Dienstleistungseinheit durch. Aufgrund der im Rahmen dieses Projektes gemachten Erfahrungen und erzielten Ergebnisse entschloss sich der Bezirk Marzahn-Hellersdorf, über das Jahr 2018 hinaus eine spezialisierte Forderungsbearbeitung fortzuführen.

Nachfolgend werden das Vorgehen, die wesentlichen Erfahrungen und erzielten Ergebnisse beschrieben. Da das Bezirksamt nach den gesetzlichen Regelungen keine Vollstreckungsbehörde darstellt, wurde bei der Durchführung des Projektes der Schwerpunkt in den Prozessebenen von der Entstehung der Forderung bis zur Abgabe des Vorgangs an die Vollstreckungsbehörden sowie der internen Weiterbearbeitung nach Rücklauf des Vollstreckungsauftrages gesetzt.

## 2 Ausgangssituation

In der Vergangenheit war jeder Bereich der bezirklichen Verwaltung im Rahmen der Mittelbewirtschaftung neben der Geltendmachung von Forderungen auch für die Bearbeitung überfälliger Forderungen, d.h. Forderungen deren Zahlungsfristen nach erfolgter Mahnung fruchtlos verstrichen sind, verantwortlich.

Im Jahr 2014 ist durch das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin ein Votum für eine Zentralisierung der Forderungsbearbeitung im Bezirk getroffen worden. Mit der BA-Vorlage Nr. 0833/IV zur Etablierung eines zentralen Forderungsmanagements wurde festgelegt, dass vorbehaltlich der Beteiligung der Beschäftigtenvertretung beim Rechtsamt ein Zentrales Forderungsmanagement stabsmäßig angesiedelt werden soll. Diese Entscheidung war der Ausgangspunkt für die Prüfung von Optimierungsmöglichkeiten des bis zu diesem Zeitpunkt im Bezirk angewandten Bearbeitungsverfahrens.

Die Prüfung möglicher Änderungen der Verfahrensabläufe der Forderungsbearbeitung setzte zunächst die vollständige und systematische Erfassung, Analyse, Strukturierung und Bewertung der bestehenden Forderungen in Abstimmung mit den Bereichen voraus. Um die hierfür benötigten Informationen zu gewinnen, wurde mit den Ämtern und der Serviceeinheit Facility Management in Umsetzung des Beschlusses des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf von Berlin zur Vorlage Nr. 0833/IV zunächst ein Erfahrungsaustausch über die individuell praktizierte Bearbeitungsweise der Beitreibung von Forderungen durchgeführt und mit Unterstützung des Finanzservices die Zusammensetzung der offenen Forderungen im jeweiligen Zuständigkeitsbereich analysiert.

In den Gesprächen wurde deutlich, dass im Ergebnis der dezentralen Struktur in den Bereichen unterschiedliche Bearbeitungsprozesse, unterschiedliche Qualifikationen und unterschiedliche personelle Kapazitäten für die Forderungsbearbeitung vorhanden waren. Es wurden erhebliche Unterschiede in der Bearbeitung der Prüfung und Durchsetzung von Forderungsansprüchen festgestellt. Die Forderungsbearbeitung erfolgte auf der Grundlage unterschiedlicher Fachverfahren. Aufgrund eines geringen Stellenanteils der Beschäftigten stand im Regelfall nur ein geringer Anteil der Arbeitszeit für das Aufgabengebiet der Forderungsbearbeitung zur Verfügung.

Als Gemeinsamkeit wurde festgestellt, dass die Beitreibung überfälliger öffentlich-rechtlicher Forderungen grundsätzlich durch die von der Bezirkskasse an die Bereiche erfolgte Übersendung der von ProFiskal automatisiert gedruckten Vollstreckungsersuchen angestoßen wurde. Die Ausdrücke wurden den Bereichen mit der Bitte um Prüfung, Aktualisierung der Daten sowie Entscheidung zum weiteren Vorgehen übersandt. Sofern eine Vollstreckung der Geldforderungen gewünscht wurde, erfolgte nach Prüfung und Aktualisierung eine Zuleitung der Ersuchen an die Vollstreckungsstellen über die Bezirkskasse. Die Rückläufe aus den Vollstreckungen gingen ebenfalls in der Bezirkskasse ein.

### **3 Zielsetzungen der Erprobung einer Dienstleistungseinheit „Zentrales Forderungsmanagement“**

Der Bezirk Marzahn-Hellersdorf verfolgte mit der Projektdurchführung fachliche und wirtschaftliche Ziele.

Da eine Bearbeitung von Forderungen nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu organisieren ist, wurde mit dem Projekt zunächst eine weitere Verbesserung der im Zusammenhang mit der bezirklichen Forderungsbearbeitung ablaufenden Prozesse angestrebt, um einen möglichst kurzfristigen Zahlungseingang, ein geringeres Ausfallrisiko der offenen Forderungen, eine schnelle Reaktionsmöglichkeit auf Veränderungen sowie ein adressatengerechteres Mahnwesen zu erreichen.

Einem weiteren Anstieg der offenen bezirklichen Forderungen von 11.578.960 EUR (Stand 10.12.2013) über 11.580.495 EUR (Stand 30.09.2014) auf zuletzt 11.829.067 EUR (Stand 16.03.2015) sollte entgegen gewirkt werden. Diese Aufstellung berücksichtigt die offenen bezirklichen Forderungen einschließlich der Darlehen. Ohne die Berücksichtigung der Darlehen betragen die offenen bezirklichen Forderungen zum 31.12.2014 insgesamt 9.709.686,15 EUR; zum 31.12.2015 lag dieser Wert bei 9.641.792,34 EUR.

Durch eine Zusammenfassung des Forderungsmanagements in einer beim bezirklichen Rechtsamt angesiedelte Organisationseinheit sollten Fachkenntnisse gebündelt werden. Es wurde erwartet, dass eine aufgrund der Fallzahl abzusehende Spezialisierung der Beschäftigten der Dienstleistungseinheit sowie eine aufgrund der zu bearbeitenden Fallzahlen zu erwartende Bearbeitungsroutine zu einer effizienteren Forderungsbearbeitung führen wird.

Ferner wurde davon ausgegangen, dass die Bündelung der Forderungsbearbeitung andererseits zu Entlastungen für die Fachämter und Serviceeinheiten beitragen wird, da diese Bereiche bei Beibehaltung des Personals von den Aufgaben des Forderungsmanagements entlastet werden. Die Bereiche sollten durch das Projekt in die Lage versetzt werden, die vorhandene Überlastung der Beschäftigten abzubauen und eine Konzentration auf die Kerntätigkeit zu sichern.

Es wurde schließlich erwartet, dass die durch das Projekt angestrebte Entwicklung eines „aktiven“ und gebündelten Forderungsmanagements zu einer Stärkung der Einnahmesituation des Bezirks beitragen wird.

## **4 Vorbereitungen zur Bündelung der Forderungsbearbeitung**

### 4.1 Gliederung des Projektzeitraumes

Zunächst wurde das Projekt in verschiedene Phasen eingeteilt, die jeweiligen Ziele dieser festgelegt sowie eine Termschiene sowie Meilensteine des Projektes festgesetzt.

Das Projekt wurde in eine Vorbereitungs- und eine Umsetzungsphase gegliedert.

Hinsichtlich der zeitlichen Abfolge der Projektdurchführung wurde festgelegt, dass sich die bilaterale Abstimmung mit allen beteiligten Ämtern und der Serviceeinheit Facility Management bis zum 31.12.2015 erstrecken sollte. Dieser Zeitabschnitt wurde der Vorbereitungsphase zugeordnet. An diese schloss sich die am 01.01.2016 beginnende Umsetzungsphase an, in welcher die Zusammenfassung des Forderungsmanagements in einer Organisationseinheit erprobt werden sollte.

Ursprünglich wurde davon ausgegangen, dass die im Rahmen des Projektes zu klärenden Fragestellungen und Erprobungen bis zum 31.12.2017 abgeschlossen werden können. Entgegen dieser Prognose wurde der Projektzeitraum schließlich bis zum 31.12.2018 verlängert, weil sich die Besetzung der im Sommer 2015 eingerichteten Beschäftigungspositionen in der Sachbearbeitung erheblich verzögerte. Obwohl frühzeitig die Besetzungsverfahren eingeleitet wurden, konnten zwei Beschäftigungspositionen erst im September bzw. Oktober 2016 besetzt werden. Ursächlich hierfür war das sehr überschaubare Angebot fachlich geeigneter Bewerberinnen und Bewerber. Aufgrund der hierdurch eingetretenen zeitlichen Verzögerung konnten die ursprünglich geplanten Aufgaben bis zum 31.12.2017 nicht vollständig bearbeitet werden. Beispielhaft ist in diesem Zusammenhang auf die erst im Jahr 2018 abgeschlossene Überprüfung der Bewertung für die sachbearbeitende Tätigkeit hinzuweisen.

### 4.2 Informationsgewinnung

Voraussetzung für eine Optimierung der Verfahrensabläufe ist die Schaffung einer belastbaren Datengrundlage. Um die für die zur Projektdurchführung erforderlichen Informationen zu gewinnen, wurden insbesondere in der Vorbereitungsphase Gespräche mit den Ämtern und der Serviceeinheit Facility Management geführt. Diese dienten dem Austausch zur praktizierten Bearbeitungsweise der Beibehaltung von Forderungen und der Zusammensetzung der offenen Forderungen im jeweiligen Zuständigkeitsbereich.

Diese Gespräche wurden in strukturierter Form auf der Grundlage eines Interviewfragebogens einschließlich eines Erfassungs- und Auswertungsschemas geführt. Dieser ist als Anlage 1 dem Bericht beigelegt.

Der geführte Austausch zu den praktizierten Verfahrensabläufen umfasste schwerpunktmäßig die Erfassung sowie Verschlüsselung von Forderungen in ProFiskal, die Festlegung der Fälligkeiten, den Umgang mit Niederschlagungen und der Bereinigung von Forderungen. Ferner erfolgte eine Zusammenstellung der bei der Forderungsbearbeitung genutzten Informationsquellen (z.B. Registerportal der Länder, Vollstreckungsportal) sowie der im Rahmen der Bearbeitung erfassten Daten. Darüber hinaus wurden zur Analyse auf vorhandene Haushaltsdaten, einer

stichtagsbezogenen Auswertung des Forderungsbestandes und Angaben aus der Kosten- und Leistungsrechnung zurückgegriffen.

In den Gesprächen konnten überfällige Forderungen, d.h. Forderungen deren Zahlungsfristen nach erfolgter Mahnung fruchtlos verstrichen sind, identifiziert werden, deren Weiterbearbeitung durch eine Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement erfolgen könnte. Es wurden aber auch Forderungen bekannt, die zunächst einer Klärung bedurften. Zu diesen zählten insbesondere auf der Grundlage des BSHG ausgereichte Darlehen und Mietkautionen. In diesen Fällen war und ist zunächst zu prüfen, ob zwischenzeitlich eine Fälligkeit der Rückzahlung eingetreten ist. Schließlich konnten durch den geführten Informationsaustausch gewonnene Erkenntnisse bereits unmittelbar für Änderungen im Arbeitsablauf genutzt werden.

#### 4.3 Auswahl der für eine gebündelte Bearbeitung geeigneten Forderungen

Um den erforderlichen Einarbeitungsaufwand und die für eine gebündelte Forderungsbearbeitung notwendige Softwareausstattung auf das erforderliche Minimum zu reduzieren, wurde festgelegt, dass nur Forderungen an die Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ abgegeben werden können, die grundsätzlich kumulativ folgende Voraussetzungen erfüllen:

- Erfassung der Forderung in ProFiskal und Nutzung des automatisierten Mahnverfahrens,
- Forderung muss überfällig und zum Zeitpunkt der Überleitung vollstreckbar sein (vollstreckungsfähiger Bescheid, Urteil, Vollstreckungsbescheid),
- für eine Weiterbearbeitung der Forderung ist kein gesondertes Fachverfahren erforderlich.

Ausgehend von diesem Kriterienkatalog wurde auch unter Beachtung der Bedarfe und der Feststellungen in den Gesprächen mit den Bereichen individuell abgestimmt, für welche Forderungen im Rahmen des Projektes eine gebündelte Bearbeitung erprobt wird. Auf dieser Grundlage erfolgte die Zusammenstellung einer nach Kapiteln und Titel der Haushaltsplanung gegliederten Übersicht. Diese Übersicht wurde der anschließend erstellten Beschlussvorlage für das Bezirksamt als Anlage beigelegt.

#### 4.4 Zeitpunkt der Überleitung

Bei der Bestimmung des geeigneten Überleitungszeitpunktes wurde berücksichtigt, dass während der durchgeführten Bestandsaufnahme festgestellt wurde, dass durch ProFiskal nach Durchführung des automatisierten Mahnverfahrens im Fall des fruchtlosen Verstreichens der in der Mahnung gesetzten Nachfrist automatisiert auf der Grundlage der im System erfassten Daten Vollstreckungsdrucke erstellt werden. Nach diesem Zeitpunkt erfolgt durch ProFiskal jedoch keine weitere automatisierte Zahlungskontrolle.

Um auch weiterhin bei der Forderungsbearbeitung das automatisierte Verfahren vollständig nutzen zu können, wurde vereinbart, dass eine Überleitung der Forderungen an die Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ nach automatisierter Mahnung bei fruchtlosem Ablauf der in der Mahnung gesetzten Zahlungsfrist (Zeitpunkt des automatisierten Ausdrucks des Vollstreckungsersuchens durch ProFiskal) erfolgt. Die durch ProFiskal automatisiert gedruckten

Vollstreckungsersuchen werden für die erfassten Forderungen somit nicht mehr den Bereichen, sondern der Dienstleistungseinheit übersandt. Diese nimmt für eine gegebenenfalls erforderliche Vollstreckung direkt eine Beauftragung der zuständigen Vollstreckungsstellen vor; eine in der Vergangenheit praktizierte nochmalige Rücksprache mit den Bereichen erfolgt nicht. Die Rückläufe der Vollstreckungen gehen ebenfalls in der Dienstleistungseinheit ein und können dort bei einer Weiterbearbeitung berücksichtigt werden. Bereits durch diese Änderung konnten Laufzeiten reduziert werden.

#### 4.5 Organisatorische Anbindung einer gebündelten Forderungsbearbeitung

Neben der Betrachtung der Verfahrensabläufe war festzulegen, in welchem Bereich der Bezirksverwaltung die zukünftig forderungsbearbeitende Organisationseinheit angesiedelt wird.

Es wurde sowohl die Möglichkeit der Anbindung im Bereich des Finanzenservices, Bezirkskasse, als auch in einer Stabsstelle, dem Rechtsamt des Bezirksamtes, geprüft und die jeweiligen Vor- und Nachteile gegeneinander abgewogen:

Für die Anbindung an die Bezirkskasse sprach neben den dort eingehenden Ausdrucken der Vollstreckungsdrucke zunächst die hierdurch mögliche Anbindung der Forderungsbearbeitung an das Kassenprogramm; Zahlungseingänge könnten somit frühzeitig identifiziert werden. Darüber hinaus könnten in dem Bereich noch Kenntnisse aus der in der Vergangenheit bei der Bezirkskasse eingerichteten Inkassostelle vorhanden sein. Es wurde jedoch festgestellt, dass im Bereich der Bezirkskasse nur ein für die Forderungsbearbeitung eingeschränkt geeignetes IT-Programm zur Verfügung stand. Die Software ProFiskal ermöglicht in der genutzten Version keine IT-gestützte Wiedervorlagebearbeitung und keine Textbearbeitung unter Nutzung von einzelnen Bausteinen.

Demgegenüber wurde für den Bezirk Marzahn-Hellersdorf festgestellt, dass die im Rechtsamt genutzte IT-Fachanwendung auch ein Modul für eine Forderungsbearbeitung und eine Anbindung an die Textverarbeitung umfasst. Darüber hinaus erlaubt die Software das Anlegen und das Führen elektronischer Akten sowie eine kennzahlunterstützte Auswertung der Forderungskonten. Ferner sprach für die Anbindung der Organisationseinheit im Rechtsamt des Bezirkes, dass hierdurch Schnittstellen reduziert werden konnten, da die Titel für gegebenenfalls beizutreibende zivilrechtliche Forderungen zuvor durch das Rechtsamt beschafft werden. Aufgrund der bereits im Rechtsamt vorhandenen juristischen Kenntnisse könnte die Einarbeitung sowie die Bearbeitung im Forderungsbereich unterstützt werden; ein fachlicher Austausch bzw. eine Beratung wäre auf „kurzem Wege“ möglich.

Da gerade in der Anfangszeit des Projektes die Klärung vielfältiger komplexer juristischer Fragestellungen zu erwarten war, erfolgte das Votum für die Ansiedlung der Dienstleistungseinheit im Rechtsamt. Während der Projektdurchführung erwies sich diese Entscheidung als geeignet.

Ergänzend zu den zuvor dargestellten Abwägungspunkten wurde während der eigentlichen Forderungsbearbeitung festgestellt, dass auch die über den Briefkopf nach außen dokumentierte Änderung der Zuständigkeit für die Forderungsbearbeitung zum Rechtsamt eine Reaktion Zahlungspflichtiger auf Zahlungsaufforderungen unterstützt.

#### 4.6 Festlegung der Verfahrensweise durch Beschluss des Bezirksamtes

Das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin beschloss im August 2015 die Einrichtung einer im Rechtsamt angesiedelten Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ innerhalb eines Modellprojektes und die Durchführung einer Werkstattphase bis zunächst zum 31.12.2017. Zur Absicherung der Werkstattphase wurden Beschäftigungspositionen eingerichtet, die aus den von der Senatsverwaltung zur Verfügung gestellten Mitteln finanziert wurden (Beschluss des Bezirksamtes zur Vorlage Nr. 1035/IV). Die Werkstattphase wurde aufgrund eingetretener zeitlicher Verzögerungen bis zum 31.12.2018 verlängert (Beschluss des Bezirksamtes zur Vorlage Nr. 0225/V).

Die öffentlich-rechtliche Verwaltung ist in ihrem Handeln zwingend an die rechtsstaatlichen Vorgaben gebunden. Die bestehenden gesetzlichen Grundlagen einschließlich der haushaltsrechtlichen Bestimmungen zur Stundung, Niederschlagung und dem Erlass von Forderungen sind bei der Bearbeitung zu beachten. Daher können die in der Privatwirtschaft überwiegend an Wirtschaftlichkeitsüberlegungen ausgerichteten Bearbeitungsleitlinien nicht übernommen werden.

Die Vorlage Nr. 1035/IV enthielt daher auch konkrete Prozessschritte, an den die ab dem 01.01.2016 in der Dienstleistungseinheit erfolgende Bearbeitung überfälliger öffentlich-rechtlicher und privatrechtlicher Forderungen auszurichten war:

##### *4.6.1 Adressrecherche*

Die Qualität und Aktualität der Adressdaten stellen eine wesentliche Komponente für den Erfolg des Forderungseinzugs dar.

Nach Einschätzung des Berliner Datenschutzbeauftragten vom 23.12.2014 war bei privatrechtlichen Forderungen nach § 2 Abs. 3 Berliner Datenschutzgesetz a.F. (BlnDSG a.F.) der Paragraph 28 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 Bundesdatenschutzgesetz a.F. (BDSG a.F.) anzuwenden.

„Nach dieser Norm ist der Gläubiger grundsätzlich berechtigt, bei Einwohnermeldeämtern, Adresshändlern oder Auskunftsteilen wie der Schufa die neue Adresse des Gläubigers zu recherchieren, da die Durchsetzung von rechtmäßig bestehenden Forderungen ein berechtigtes Interesse im Sinne dieser Norm darstellt und der Wunsch des Schuldners, möglichst lange unerkannt zu bleiben, kein schutzwürdiges Interesse an dem Ausschluss der Verarbeitung oder Nutzung erkennen lässt.“ (BlnBDI Schreiben vom 23.12.2014, S. 1f).

Bei öffentlich-rechtlichen Forderungen fehle hingegen eine so „flexible“ Rechtsgrundlage wie § 28 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 BDSG a.F.. Nach Einschätzung des Berliner Datenschutzbeauftragten sei jedoch eine Verwaltung, die berechtigt ist, eine Anfrage bei Einwohnermeldeämtern durchzuführen, auch berechtigt dieses durch einen Auftragsdatenverarbeiter durchführen zu lassen. Gemeint sind Unternehmen, die Adressauskünfte aus öffentlichen Melderegistern einholen.

Mit diesen Unternehmen ist ein Auftragsdatenverarbeitungsvertrag nach § 3 BlnDSG a.F. abzuschließen. Die Beauftragung eines Adresshändlers oder von Auskunftsteilen könne mangels gesetzlicher Grundlage nicht erfolgen.

Die im Schreiben des Berliner Datenschutzbeauftragten vom 23.12.2014 berücksichtigte Rechtsgrundlage hat sich ab dem Jahr 2018 geändert. Seit dem 25.05.2018 gilt mit der Datenschutz-Grundverordnung in der Europäischen Union ein einheitliches Datenschutzrecht; die Verordnung regelt den Umgang von Unternehmen und Behörden mit personenbezogenen Daten. Die geltenden nationalen Gesetze wurden an diese neue Rechtslage angepasst: Der Bundesgesetzgeber hat am 27.04.2017 ein neues Bundesdatenschutzgesetz (BDSG n.F.) beschlossen. Dieses Gesetz findet für den privatwirtschaftlichen Bereich auch im Land Berlin Anwendung.

Darüber hinaus wurde vom Landesgesetzgeber eine Änderung des BlnDSG, welches die Voraussetzungen, unter denen die öffentlichen Stellen des Landes Berlin grundsätzlich personenbezogene Daten verarbeiten dürfen, regelt, durch das Berliner Datenschutz-Anpassungs- und Umsetzungsgesetz am 31.05.2018 beschlossen. Das BlnDSG n.F. enthält in § 3 BlnDSG n.F. eine Generalnorm, nach der weiterhin das oben beschriebene Verfahren zulässig wäre.

#### Hinweis:

Während der Projektlaufzeit bestand kein Bedarf, die zuvor beschriebenen Möglichkeiten einer Adressrecherche zu nutzen. Die der Verwaltung bereits zur Verfügung stehenden Arbeitsmittel, insbesondere die Auskunft aus dem Berliner Melderegister sowie bestehenden weiteren Auskunftsmöglichkeiten, und die bei der Vorgangsbearbeitung erfassten Kontaktdaten ermöglichten im Regelfall die erforderlichen Kontaktaufnahmen.

#### *4.6.2 Mahnverfahren/Telefonische Kontaktaufnahme mit den Schuldnerinnen und Schuldern*

Die Erfahrungen bei der Einbindung eines Verwaltungshelfers haben gezeigt, dass durch eine direkte Kontaktaufnahme und Schuldneransprache eine nicht unerhebliche Anzahl von Forderungsvorgängen bereits im Vorfeld der Vollstreckung geklärt werden kann. Schriftliche Mahnungen dokumentieren einen Zahlungsanspruch, jedoch werden diese durch Zahlungspflichtige manchmal bewusst ignoriert.

Eine telefonische Kontaktaufnahme kann somit ein wirksames Mittel darstellen, um zahlungspflichtige Personen zur Zahlung zu bewegen. Durch dieses Vorgehen kann eine Beziehung aufgebaut und ein Überblick über die Beweggründe, nicht zu zahlen, verschafft werden. Diese Ergänzung zur schriftlichen Mahnung kann den Schutz der Anonymität beseitigen und Zahlungspflichtige zu einer Reaktion veranlassen. Eventuell bestehende Fragen können einer Klärung zugeführt und gegebenenfalls Ratenzahlungsmöglichkeiten unterbreitet werden. Die Verwaltung hat durch den direkten Kontakt die Möglichkeit, Bürgerinnen und Bürger der konkreten Situation entsprechend zu beraten und Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Daher ist davon auszugehen, dass durch eine Optimierung des vorgelagerten außergerichtlichen Mahnprozesses die Zahl von arbeitsintensiven Vollstreckungsaufträgen reduziert werden kann. Das bestehende automatisierte Mahnverfahren wird weiterhin flankierend genutzt.

#### 4.6.3 Bearbeitung der Forderung und Anwendung von § 59 LHO

Zur Gewährleistung einer effektiven Forderungsbearbeitung wurde durch die Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement ab 01.01.2016 überwiegend die vollumfängliche Bearbeitung der übergeleiteten Forderungen übernommen. Dies schließt die zentrale Bearbeitung von Stundung, Niederschlagung und Erlass ein.

Nach § 34 Landeshaushaltsordnung (LHO) sind Einnahmen rechtzeitig und vollständig, somit bei Fälligkeit und in voller Höhe, zu erheben. Sofern die rechtlichen Voraussetzungen gegeben sind, können in Ausnahmefällen einnahmemindernde Maßnahmen ergriffen werden (z.B. § 59 LHO). § 59 LHO sowie die Ausführungsvorschriften zur Landeshaushaltsordnung (AV LHO) regeln die Veränderung von Ansprüchen durch Stundung, Niederschlagung und Erlass.

Die im Bezirk geführten Gespräche haben gezeigt, dass aufgrund der zuvor bestehenden dezentralen Bearbeitung und Forderungsüberwachung diese Vorschriften unterschiedlich angewendet wurden.

Gegenüber einer in den Abstimmungsgesprächen vereinzelt geäußerten Favorisierung der weiterhin dezentralen Entscheidungszuständigkeit über einnahmemindernde Maßnahmen bietet die zentrale Bearbeitung von Stundung, Niederschlagung und Erlass in der Dienstleistungseinheit erhebliche Vorteile:

- Die einheitliche Anwendung der gesetzlichen Grundlagen zur Stundung, Niederschlagung und Erlass im Bezirk ist gegeben.
- Eine umfassende Erfassung der Stundungs- und Niederschlagungsvorgänge ist sichergestellt, Stundungs- und Niederschlagungslisten könnten zentral geführt und kurzfristig ausgewertet werden.
- Durch den Einsatz von spezialisierten Beschäftigten besteht ein geringerer Schulungsbedarf. Gesetzliche Änderungen könnten zielgerichtet kommuniziert und umgesetzt werden.
- Durch eine Entscheidung in der Dienstleistungseinheit könnte eine Rückgabe des Vorgangs an das Amt bzw. die Serviceeinheit und der dort für eine Weiterbearbeitung entstehende Aufwand vermieden werden. Die zentrale Bearbeitung führt zu einer Entlastung der Bereiche.
- Die gebündelte Bearbeitung reduziert aufwändige Schnittstellen.
- Eine konsequente Aufgabentrennung im Forderungsmanagement zwischen Dienstleistungseinheit und Amt/Serviceeinheit bleibt gewährleistet. Es sollte sichergestellt bleiben, dass der Dienstleistungseinheit ab dem Zeitpunkt der Zahlungsgestörtheit einer Forderung alle notwendigen Aufgaben zugeordnet sind, welche bis zum Abschluss des Einziehungsverfahrens notwendig werden.

Nach Ziffer 3.2 zu § 9 AV LHO kann der Beauftragte für den Haushalt die Bewirtschaftung von Einnahmen, Ausgaben und Verpflichtungsermächtigungen auf andere Organisationseinheiten übertragen (Auftragswirtschaft). Darüber ist ein Nachweis zu führen. Die Übertragung auf Organisationseinheiten einer Bezirksverwaltung ist nur dann zulässig, wenn auch der jeweilige Finanzservice zugestimmt hat.

## 4.7 Kennzahlen

Eine Steuerung der Forderungsbearbeitung mittels Kennzahlen setzt voraus, dass die für die Bearbeitung eingesetzten IT-Verfahren die notwendigen Kennzahlen oder zumindest die für deren Bildung erforderlichen Grunddaten automatisiert zur Verfügung stellen können.

Nach den Feststellungen im Projektzeitraum lassen sich aus dem Buchungsprogramm ProFiskal derzeit kaum belastbare Kennzahlen für die Forderungsbearbeitung gewinnen. Für Auswertungen wurde daher überwiegend auf die während des Projektes für die Forderungsbearbeitung genutzte Fachsoftware zurückgegriffen; wie dargestellt, besitzt dieses Programm jedoch keine Schnittstelle zu ProFiskal. Daher sind sämtliche Buchungen dort händisch nachzuerfassen, wodurch zeitliche Verzögerungen und auch Eingabefehler entstehen können. Im Einzelnen:

### *4.7.1 Alter der Forderungen*

In den geführten Informationsgesprächen und bei den Auswertungen wurde festgestellt, dass bei nachträglichen Änderungen bereits bestehender Forderungen in ProFiskal erfasste Kassenzahlen nicht nur geändert, sondern teilweise aufgrund der Änderung Kassenzahlen neu angelegt und Bestehende gelöscht werden. Vor dem Hintergrund dieses festgestellten Buchungsverhaltens lässt sich aus ProFiskal keine valide Auswertung über das Alter der Forderungen fertigen. Darüber hinaus wurden gerade Forderungen aus Darlehensrückzahlungen für z.B. Mietkautionen nicht mit dem zutreffenden Fälligkeitstermin eingegeben.

### *4.7.2 Umgang mit Mahnsperren*

Auf der Grundlage des jeweils genutzten Schlüssels für die Art der Forderung (AdF) lässt sich der Anteil erfasster Forderungen mit Mahnsperre darstellen und für Auswertungen nutzen.

### *4.7.3 Mahnerledigungs- und Vollstreckungsquote*

Im Modul „Mahnung und Vollstreckung“ wird zwar dargestellt, dass eine Forderung „angemahnt“ bzw. „in Vollstreckung“ sei – allerdings handelt es sich bei diesen Angaben nach den Feststellungen ausschließlich um die Mitteilung, dass die jeweils automatisierten Verfahren gelaufen und die Ausdrucke gefertigt worden sind. Da die Vollstreckungsersuchen jedoch nicht automatisiert an die jeweils zuständige Vollstreckungsbehörde geleitet werden, sondern eine individuelle manuelle Bearbeitung und gegebenenfalls Weiterleitung erfolgt, erscheint auf Basis der in ProFiskal hinterlegten Daten keine Auswertung möglich.

#### *4.7.4 Anzahl der befristeten und unbefristeten Niederschlagungen*

Niedergeschlagene Hauptforderungen können über den Schlüssel zur Art der Forderung aus ProFiskal ausgelesen werden. Allerdings lässt sich aus dieser Auswertung nicht der Grund der jeweils erfolgten Niederschlagung entnehmen, weil diese nicht automatisiert durch vorgegebene Auswahlfelder erfasst werden und eine Angabe der Gründe überwiegend im Freitextfeld der Begründung erfolgt. Daher ist eine Analyse der niedergeschlagenen Forderungen nur durch manuelle Beiziehung des Vorgangs möglich.

#### *4.7.5 Zeitraum bis zur Mahnung bzw. zwischen Mahnung bis zur Übergabe an die Vollstreckungsstelle*

Das automatisierte Mahnverfahren wird in einem dem eingegebenen AdF-Schlüssel entsprechenden Zeitraum durchgeführt, so dass eine Kennzahlengewinnung hier keine Aussagekraft besitzt.

Wie bereits unter 4.7.3 dargestellt, ist eine Ermittlung des Bearbeitungszeitraums zwischen dem abgeschlossenen automatisierten Mahnverfahren bis zu Übergabe des Vorgangs an die Vollstreckungsstelle auf der Grundlage der in ProFiskal erfassten Daten nicht möglich. Es erfolgt eine manuelle Bearbeitung.

#### *4.7.6 Höhe und Entwicklung der offenen überfälligen Forderungen*

Die Höhe der offenen überfälligen Forderungen lässt sich durch eine Auswertung aus ProFiskal entnehmen. Es ist anzustreben, die Höhe der offenen überfälligen Forderungen durch eine spezialisierte gebündelte Forderungsbearbeitung zu reduzieren.

## 5 Schnittstellengestaltung

### 5.1 Schnittstellen zur Bezirkskasse

Zur Abgrenzung der Aufgaben der Bezirkskasse und der Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ wurde am 16.12.2015 ein Workshop durchgeführt. Ziel der Beratung war es, die Tätigkeitsübernahme des zuvor bei der Bezirkskasse angesiedelten Forderungsmanagements durch die Dienstleistungseinheit zu erörtern und Schnittstellen zwischen dieser und der Bezirkskasse zu definieren.

Folgende Feststellungen wurden herausgearbeitet:

Das Produkt 79730 (Einzahlung und Beitreibung offener ProFiskal-Forderungen) wird auch zukünftig vollständig durch die Beschäftigten der Bezirkskasse erbracht. Die ordnungsgemäße Abarbeitung der Aufgaben der Bezirkskasse gemäß LHO ist gegeben. Darüber hinaus wurde herausgearbeitet, dass keine Notwendigkeit besteht, zukünftig eine parallele Forderungsbearbeitung gemäß Produkt 72579 (Inkasso) bei der Bezirkskasse aufrecht zu erhalten. Die Bezirkskasse sagte eine Unterstützung bei der Übergabe der bereits bei dieser befindlichen „Altforderungen“ zu und leistete diese.

Die Schnittstellen zwischen der Bezirkskasse und der Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ ergeben sich aus den Tätigkeiten des Produktes 79730.

### 5.2 Schnittstellen zu den Bereichen

#### *5.2.1 Abgrenzung der Aufgabenkreise*

Zur Gewährleistung einer spezialisierten Forderungsbearbeitung und Konzentration auf die Kerntätigkeiten der jeweiligen Organisationseinheit berücksichtigt die Zusammenarbeit eine konsequente Aufgabentrennung. Für die Zusammenarbeit der Bereiche mit der Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ wurden folgende Regelungen getroffen:

- Das Amt bzw. die Serviceeinheit sorgt für eine sachlich und rechtlich einwandfreie Forderungsentstehung sowie deren Buchung in ProFiskal. Hierzu zählen auch die Durchführung eines gegebenenfalls anhängigen Rechtsbehelfsverfahrens sowie die Klärung von auftretenden materiell-rechtlichen Fragestellungen.
- Nach automatisierter Mahnung einer titulierten Forderung (vollstreckungsfähiger Bescheid, Urteil, Vollstreckungsbescheid) durch ProFiskal erfolgt bei fruchtlosem Ablaufen der in der Mahnung gesetzten Zahlungsfrist eine Überleitung an das Zentrale Forderungsmanagement zur dortigen Bearbeitung.
- Die Ämter bzw. die Serviceeinheiten können jederzeit die zentrale Forderungsbearbeitung stoppen und diese in eigener Zuständigkeit weiter bearbeiten. Hierfür ist eine kurze Mitteilung ausreichend.

Eine Überleitung von Altvorgängen, d.h. vor dem Jahr 2015 fällig gewordenen und bereits durch die Bereiche bearbeiteten Forderungen, erfolgte auf der Grundlage der bei der Bezirkskasse vorliegenden Akten sowie einer Auswertung der BO-Berichte aus ProFiskal.

### *5.2.2 Regelung der Schnittstellen*

Die Gestaltung der durch die gebündelte Forderungsbearbeitung entstehenden Schnittstellen zwischen der Dienstleistungseinheit und den Bereichen erfolgte auf Grundlage der Ergebnisse der geführten Abstimmungsgespräche. Diese wurden in Vereinbarungen festgehalten. Die Vereinbarungen enthalten zunächst die Darstellung der Buchungsstelle der betroffenen Forderungen, führen die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner auf und beinhalten Festlegungen zur weiteren Kommunikation.

Es wurde darüber hinaus regelmäßig vereinbart, zur Unterstützung des Informationsflusses die wesentlichen Bearbeitungsschritte auch in ProFiskal zu erfassen. Hierfür wird die Rubrik „Notizen“ im Modul „Mahnung und Vollstreckung“ von ProFiskal genutzt. Bei den im Vorfeld geführten Gesprächen wurde festgestellt, dass die im Bezirksamt mit der Forderungsbearbeitung befassten Beschäftigten regelmäßig einen Zugriff auf dieses ProFiskal-Modul haben. Durch die Erfassung der wesentlichen Bearbeitungsschritte haben die Kolleginnen und Kollegen durch Aufrufen des Kassensymbols die Möglichkeit, sich über den aktuellen Bearbeitungsstand zu informieren und diese Information gegebenenfalls für eine weitere Bearbeitung zu nutzen.

Ferner werden die Bereiche über den Bearbeitungsabschluss sowie die Ergebnisse durch die Beschäftigten der Dienstleistungseinheit per E-Mail informiert.

Schließlich wurde regelmäßig eine auftragsweise Bewirtschaftung der übertragenen Forderungen vereinbart. Eine Ausnahme hiervon bildet insbesondere die Bearbeitung von Forderungen aus Bußgeldern bzw. Zwangsgeldern, da bei diesen unter Umständen die Beantragung der Erzwingungshaft bzw. der Ersatzzwangshaft bei Uneinbringlichkeit des Zwangsgeldes durch die sachbearbeitende Stelle zu prüfen ist.

### 5.3 Einrichtung eines Unterkontos in ProFiskal

Forderungen, die auftragsweise durch die Dienstleistungseinheit bearbeitet werden sollen, werden vom Bereich auf ein eingerichtetes Unterkonto der Dienstleistungseinheit übertragen.

Die Einrichtung und Nutzung eines gesonderten Unterkontos in ProFiskal für die gebündelte Forderungsbearbeitung dient zunächst der Abgrenzung der Aufgabenbereiche und Zuständigkeit. Darüber hinaus berücksichtigt dieses Vorgehen die Vorgabe, dass auf jeden Buchungsbereich in ProFiskal nur eine Organisationseinheit Zugriff haben darf. Schließlich unterstützt die Einrichtung eines gesonderten Unterkontos für die Forderungsbearbeitung die Erstellung von Auswertungen.

Allerdings bindet die Einrichtung eines Unterkontos je Buchungsbereich sowie die Übertragung der Forderungen Bearbeitungskapazitäten. Ferner kann durch eine gegebenenfalls erforderliche Weiterbearbeitung der umgebuchten Forderung durch den Bereich, z.B. aufgrund eines gestellten Überprüfungsantrages nach § 44 SGB X bzw. bei erforderlichen Korrekturen, eine Rückübertragung auf das ursprüngliche Buchungskonto erforderlich werden. Im Übrigen zeigte sich im Projekt, dass durch die manuelle Umbuchung auf das Unterkonto Fehler, z.B. in der Kontierung der Forderung, entstehen können.

Die Bezeichnung des Unterkontos ist so zu wählen, dass ein freies, nicht für Berichte genutztes Unterkonto, eröffnet wird. Für den Bezirk Marzahn-Hellersdorf wurde das Unterkonto 398 eingerichtet und einheitlich vereinbart.

## 6 Struktur der Dienstleistungseinheit - Personal

Die Einrichtung einer „Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement“ bedarf zur Vorbereitung und Umsetzung zusätzlicher Personalressourcen, um die dezentralen Bereiche (Ämter und Service- bzw. sonstige Organisationseinheiten) angesichts der bereits bestehenden enormen Arbeitsbelastung nicht zu überfordern. Darüber hinaus sprach für die Nutzung zusätzlichen Personals der Umstand, dass das Aufgabengebiet „Forderungsbearbeitung“ nur jeweils einen sehr geringen Stellenanteil der zuvor mit der Aufgabe (auch) befassten Beschäftigten ausmachte.

### 6.1 Personalbemessung

Es ist sicherzustellen, dass die von der Dienstleistungseinheit wahrzunehmenden Aufgaben und Tätigkeiten von Anfang an professionell und vollständig durch diese erfüllt werden können. Darüber hinaus sind die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und der Sparsamkeit zu beachten. Die Personalbemessung muss an diesen Zielen ausgerichtet werden.

Um zu ermitteln, wie viele Beschäftigte welcher Qualifikation mit welchen Aufgabengebieten zur Umsetzung einer gebündelten Forderungsbearbeitung erforderlich sind, wurde zu Beginn des Projektes zunächst eine Schätzung vorgenommen und diese während der Projektdurchführung auf Basis der gewonnen Erfahrungswerte überprüft. Betrachtet wurden die Arbeitserfordernisse, die Arbeitszeiten und die Vorgangsmengen.

Zur Bestimmung der Arbeitserfordernisse wurde auf die in den Beschreibungen der Aufgabenkreise enthaltenen Arbeitsvorgänge abgestellt; innerhalb einer Tätigkeitsebene erfolgte die gleichmäßige Verteilung der Vorgänge bei Eingang.

Die erforderliche Qualifikation der Beschäftigten lässt sich dem jeweiligen Anforderungsprofil entnehmen.

In der Vorbereitung des Projektes wurde zunächst davon ausgegangen, dass im laufenden Betrieb bei einer optimalen technischen Ausstattung die Bearbeitung von bis zu 2.500 Vorgängen je Vollzeitkraft in der Sachbearbeitung möglich sei. Diese prognostizierte Fallzahl basierte auf Erfahrungswerten privater Inkassounternehmen, die jedoch überwiegend im Telefoninkassobereich tätig sind.

Während der Durchführung des Projektes hat sich gezeigt, dass aufgrund der vorhandenen technischen Ausstattung, der zu beachtenden datenschutzrechtlichen Anforderungen sowie der Zusammensetzung der zu bearbeitenden Forderungen ein erheblich geringeres Bearbeitungsvolumen erzielbar ist.

Zwar bestätigte sich die Vermutung, dass durch eine direkte Kontaktaufnahme und Schuldneransprache Forderungsvorgänge bereits im Vorfeld der Vollstreckung geklärt werden können, allerdings hat sich während der Projektlaufzeit gezeigt, dass einem Großteil der Bürgerinnen und Bürgern aufgrund der eigenen finanziellen Lage ein Ausgleich der überfälligen Forderung nur durch eine Ratenzahlung möglich ist. Die notwendige manuelle Kontrolle der Einhaltung der vereinbarten Zahlungstermine bindet ebenso wie die im Vorfeld erforderliche Information über Lösungsmöglichkeiten sowie die Anforderung und Prüfung der notwendigen Unterlagen zur finanziellen Situation Bearbeitungskapazitäten.

Weitere Bearbeitungskapazitäten werden durch die erforderliche Datenerfassung in der IT-Fachanwendung und durch die notwendigen Abgleiche mit ProFiskal gebunden, da eine Schnittstelle nicht vorhanden ist. Darüber hinaus erfordert die Altersstruktur der bearbeiteten Forderungen auch umfangreiche Aktenrecherchen. Schließlich war festzustellen, dass einige Forderungen selbst im Rahmen der Vollstreckung nicht beizutreiben waren. In diesen Fällen war zusätzlich die Prüfung einer Niederschlagung auf der Grundlage der Landeshausordnung erforderlich.

Den Bearbeitungsergebnissen lässt sich entnehmen, dass sich die Anzahl der laufend bearbeiteten Forderungsakten der Dienstleistungseinheit im Jahr 2018 auf ca. 2.000 Akten eingependelt hat. Das maximale laufende Aktenvolumen belief sich in diesem Jahr 2018 auf 2.310 Akten (August 2018) und reduzierte sich im Dezember 2018 auf 2.000 Akten.

Gegenwärtig sind in der Dienstleistungseinheit drei Beschäftigte ausschließlich mit sachbearbeitenden Aufgaben betraut. Die Arbeitsprozesse in der Gruppe werden durch die Gruppenleitung in Abstimmung mit der Amtsleitung gesteuert. Der Zeitanteil des Arbeitsvorgangs „Leitung der Gruppe in Abstimmung mit der Amtsleitung“ der Gruppenleitung beträgt 20 Prozent an der monatlichen Arbeitszeit; die verbleibenden 80 Prozent wendet die Gruppenleitung ebenfalls für sachbearbeitende Tätigkeiten auf. Insgesamt sind somit gegenwärtig vier Beschäftigte in der Dienstleistungseinheit (auch) mit der Forderungsbearbeitung befasst.

Bei einer Gegenüberstellung des laufenden Arbeitsvolumens und des eingesetzten Personals ergibt sich bei gleichmäßiger Verteilung der Akten entsprechend des Zeitanteils ein zu bearbeitendes Volumen von 526 (Bestand 2.000 Akten) bis 607 (Bestand 2.310 Akten) laufenden Akten je Beschäftigten.

Bei der Übertragung der in der Projektphase gewonnenen Erfahrungen auf andere Bezirke ist zu berücksichtigen, dass drei Beschäftigte in Teilzeit (jeweils 35 Wochenstunden) beschäftigt sind sowie eine Beschäftigte längere Bildschirmpausen einlegen muss.

## 6.2 Bewertung der Aufgabengebiete

Es wurden im Rahmen des Projektes sowohl für das Aufgabengebiet „Sachbearbeitung Forderungsmanagement“ als auch für die „Gruppenleitung in der Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement“ jeweils ein Anforderungsprofil und eine Beschreibung des Aufgabenkreises gefertigt. Die Anforderungsprofile und die Beschreibungen des Aufgabenkreises sind diesem Bericht als Anlage beigefügt.

Das Aufgabengebiet „Sachbearbeitung Forderungsmanagement“ im Rechtsamt des Bezirksamtes wurde im Jahr 2015 zunächst nach den tariflichen Vorschriften der EG 6 einzige Fallgruppe Teil II der Anlage A zum TV-L bewertet. Aufgrund der im Bewertungsvermerk enthaltenen Aufforderung erfolgte nach Beendigung des Einarbeitungszeitraumes im Jahr 2017 eine Arbeitsaufzeichnung der Beschäftigten.

Es wurden durch die Beschäftigten über insgesamt 5 Monate die Zeitanteile der Arbeitsvorgänge erfasst. Um gegebenenfalls auch unterjährige Schwankungen abzubilden, erfolgte die Aufzeichnung in 2 Zeitabschnitten (15.05.2017 bis 31.08.2017 sowie 15.10.2017 bis 31.12.2017). Der prozentuale Anteil des Arbeitsvorgangs „Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen“ reduzierte sich um 5 Prozentpunkte auf 55% und der Arbeitsvorgang „Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen“ auf 5%. Der Zeitanteil des Arbeitsvorganges „Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse“ stieg hingegen auf 40% der monatlichen Arbeitszeit an. Die Erfassung der Zeitanteile erfolgte durch jede Sachbearbeiterin eigenständig in einer Tabelle und wurde je Arbeitstag vorgenommen. Eine stichprobenartige Prüfung der erfassten Werte erfolgte.

Die individuell ermittelten Werte zeigten beim Arbeitsvorgang „Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen“ eine Bandbreite von 49% bis 60% und wurden gewichtet mit 55% der BAK zu Grunde gelegt. Der Arbeitsvorgang „Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse“ wies bei den damals eingesetzten drei Sachbearbeiterinnen eine Bandbreite von 37% bis 44% auf und wurde bei der BAK mit 40% berücksichtigt. Die individuellen Erfassungen des Zeitanteils „Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen“ zeigte eine Verteilung zwischen 3% und 7% und wurden gemittelt mit 5% angesetzt.

Es war im Ergebnis festzustellen, dass unterjährige Schwankungen kaum feststellbar sind.

Die ermittelten Zeitanteile der drei Arbeitsvorgänge wichen von der in der Planungsphase des Projektes vorgenommenen Prognose wesentlich ab; die Beschreibung des Aufgabenkreises wurde entsprechend angepasst.

Aufgrund der Änderungen wurde für das Aufgabengebiet „Sachbearbeitung Forderungsmanagement“ im Rechtsamt des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf auf der Grundlage eines Bewertungsvermerks im Ergebnis einer Beschreibung des Aufgabenkreises schließlich eine Bewertung mit der Entgeltgruppe 8 einzige Fallgruppe Teil I der Entgeltordnung Anlage A zum TV-L festgestellt.

Das Aufgabengebiet „Gruppenleitung in der Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement“ im Rechtsamt des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf nach den tariflichen Vorschriften der EG 9 Fallgruppe 3 Teil I der Anlage A zum TV-L bewertet.

## **7 Arbeitsplatzausstattung**

### 7.1 IT-Fachsoftware

Basis einer zielgerichteten Forderungsbearbeitung ist ein geeignetes leistungsfähiges IT-System, welches die Bearbeitung unterstützt und die notwendigen Informationen bereitstellt.

Da festgestellt wurde, dass die in der Vergangenheit für die Forderungserfassung genutzte Software ProFiskal zwar ein automatisiertes Mahnverfahren ermöglicht, jedoch keine Textverarbeitung und kein elektronisches Wiedervorlagemanagement unterstützt sowie keine ausreichenden Kennzahlen bereitstellt, bestand das Erfordernis, für die Forderungsbearbeitung ein gesondertes IT-Verfahren zu nutzen.

Dieses verfügt über Module zur Forderungskontobuchung, ein Wiedervorlagensystem, eine Textverarbeitungsschnittstelle, welche die Nutzung von Textbausteinen zulässt, die Führung einer elektronischen Akte und eine Auswertung der Bearbeitungsergebnisse.

In der täglichen Arbeit bewährten sich insbesondere die Führung der Vorgänge auch als elektronische Akte sowie das integrierte Forderungskonto, weil bei eingehenden Anrufen oder Vorsprachen für jede Beschäftigte bzw. jeden Beschäftigten ein sofortiger unmittelbarer Aktenzugriff möglich war. Die elektronische Akte bietet die Möglichkeit, von jedem der angeschlossenen Arbeitsplätze der Dienstleistungseinheit auf den jeweiligen Vorgang des Gesamtbestandes zuzugreifen. Anfragen konnten auf der Grundlage der gespeicherten aktuellen Daten kompetent und verbindlich beantwortet sowie Sucharbeiten und Rückrufvereinbarungen vermieden werden; gegenseitige Vertretungen bei Abwesenheiten wurden unterstützt. Hierdurch wurde ein bürgerfreundliches kompetentes Verwaltungshandeln gefördert.

Allerdings ist es mangels Schnittstelle zur bisher im Land Berlin für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen genutzten Software erforderlich, die benötigten Daten zunächst zu erfassen und die Buchungen manuell zu übertragen. Diese Tätigkeit wurde durch die Bereitstellung von zwei Bildschirmen während des Projektes unterstützt. Durch diese Arbeitsplatzausstattung ist es gewährleistet, auf einem Bildschirm jeweils den Datensatz der Haushaltssoftware und auf dem weiteren Bildschirm das Forderungsbearbeitungsprogramm darzustellen.

Die erforderliche Vorgangsanlage bindet Bearbeitungskapazitäten, ebenso wie die erforderliche manuelle Nachbuchung der in der Haushaltssoftware erfassten Buchungen. Ferner ist aufgrund der notwendigen Nachbuchung kritisch darauf hinzuweisen, dass die Daten der Zahlungseingänge in der genutzten Bearbeitungssoftware nicht dem aktuellen Stand entsprechen – regelmäßige Aktualisierungen werden allerdings durch die (zeitnahen) Wiedervorlagetermine gewährleistet. Da jedoch vor der Vornahme weiterer Bearbeitungsschritte jeweils die Daten mit dem Buchungssystem abgeglichen und gegebenenfalls aktualisiert werden, wirkt sich die zeitliche Verzögerung durch die Datennacherfassung lediglich auf statistische Darstellungen und Kennzahlenauswertungen aus. Eine Abhilfe kann hier die Berücksichtigung einer erforderlichen Schnittstelle in der neuen Software für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen im Land Berlin erfolgen. Darüber hinaus könnte die Nutzung einer offenen Excelschnittstelle für den Datentransfer den Bearbeitungsaufwand der Neuerfassung reduzieren.

## 7.2 Organisationspostfach

Um die Möglichkeit eines elektronischen Zugangs zu eröffnen, wurde ein Organisationspostfach eingerichtet. Die Adresse dieses Postfachs wird in den Briefköpfen der Dienstleistungseinheit angegeben.

Während der Projektlaufzeit hat sich gezeigt, dass eine kurze und eingängige Bezeichnung des Postfachs sowie eine einfache Schreibweise die Kontaktaufnahme unterstützt. Durch dieses Vorgehen kann die Gefahr möglicher Schreibfehler reduziert und eine fernmündliche Buchstabierung unterstützt werden.

Die Organisationseinheit ist über das Postfach [foma@ba-mh.berlin.de](mailto:foma@ba-mh.berlin.de) erreichbar.

## 7.3 Internetauftritt und Öffentlichkeitsarbeit

Die Einrichtung eines Internetauftritts der Dienstleistungseinheit unterstützt eine Information Betroffener und eröffnet diesen eine zusätzliche Kontaktmöglichkeit. Durch eine Beschreibung des Aufgabeninhalts der Organisationseinheit sowie die elektronische Zurverfügungstellung von Formularen und Unterlagen können diese bei der Klärung Ihres Anliegens unterstützt werden.

Die Identifizierung und Aufnahme von möglichen Schlagworten fördert den Erfolg des Auffindens des Internetangebotes bei Recherchen von Interessenten.

Schließlich unterstützten veröffentlichte Presseartikel, gerade auch in regionalen Printmedien, sowie Beiträge im Fernsehen und Rundfunk die Bekanntheit der Organisationseinheit.

## **8 Verfahrensabläufe**

Das Forderungsmanagement umfasst Prozesse in den anordnenden Ämtern bzw. Serviceeinheiten, in der Zahlungsabwicklung und im Bereich der Vollstreckung.

### 8.1 Entstehung von Forderungen

Die weit überwiegende Anzahl der Forderungen des Bezirkes ist dem öffentlich-rechtlichen Bereich zuzuordnen. Regelmäßig werden diese Ansprüche durch einen, überwiegend schriftlichen, Verwaltungsakt geltend gemacht. Dieser muss zunächst den jeweils geltenden rechtlichen Anforderungen entsprechen.

Darüber hinaus ist bei der Abfassung zu berücksichtigen, dass die Zahlungspflichtigen in eindeutiger und übersichtlicher Form über die Zahlungshöhe, das konkrete Fälligkeitsdatum, den Zahlungsgrund, die Angabe eines Kassenzeichens als Verwendungszwecks zur Unterstützung der automatisierten Zuordnung eines Zahlungseingangs sowie die Bankverbindung informiert werden.

Diese Angaben sollten nicht im Fließtext, sondern möglichst optisch hervorgehoben bzw. im Tenor dargestellt werden. Es hat sich bewährt, die Bankverbindungen des Bezirksamtes in den Briefkopf aufzunehmen.

Sofern keine automatisierte Erfassung der Zahlungsanordnungen in der Haushaltssoftware erfolgt, sind die Zahlungsanordnungen in dieser unverzüglich mit den erforderlichen Daten zu erfassen, sobald die zahlungspflichtige Person, der Forderungsbetrag und dessen Fälligkeit feststehen. Die hierbei erforderliche Hinterlegung des Zahlungsgrundes ist so vorzunehmen, dass eine gegebenenfalls erforderliche Mahnung und anschließende Weiterbearbeitung des Vorgangs ohne Rücksprache mit dem anordnenden Bereich erfolgen kann. Schließlich ist nach Erfassung unverzüglich das erforderliche Verfahren zur Prüfung und Freigabe der Zahlungsanordnung durchzuführen.

Bei privatrechtlichen Forderungen kann in geeigneten Fällen durch eine vorgelagerte Bonitätsprüfung sowie die Vereinbarung von Sicherungszahlungen das Risiko eines Forderungsausfalls reduziert werden.

Sofern gesetzliche Regelungen nicht entgegenstehen, sollte von der Möglichkeit einer Vorschusszahlung Gebrauch gemacht werden.

### 8.2 Außergerichtliches Mahnverfahren

Anknüpfend an die Zielstellung, Einnahmen rechtzeitig und vollständig zu erheben (§ 34 Abs. 1 LHO), ist bei nicht rechtzeitig bzw. nicht vollständig eingegangenen Zahlungen unverzüglich ein außergerichtlicher Mahnprozess einzuleiten. Darüber hinaus ist die Mahnung nach den Regelungen des Verwaltungsvollstreckungsgesetzes grundsätzlich Voraussetzung für die Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen Geldforderungen.

Die Höhe der Mahngebühr ist im öffentlich-rechtlichen Bereich gesetzlich geregelt. Sie beträgt gegenwärtig ein halbes Prozent des Mahnbetrages, mindestens jedoch 5 Euro und höchstens 150 Euro und wird auf volle Euro aufgerundet (§ 19 Abs. 2 Sätze 2 und 3 VwVG).

Der Abgabe von Vorgängen an das Forderungsmanagement ist aus Gründen der Wirtschaftlichkeit zunächst ein automatisiertes Mahnverfahren durch die Software für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen vorgeschaltet worden. Bereits auf der Grundlage der im Nachgang des automatisierten Mahnverfahrens eingehenden Rückläufe ist feststellbar, ob die in der Software erfassten Adressen aktuell und eindeutig sind. Somit unterstützt bereits dieses automatisierte Verfahren die Vornahme von Verbesserungen im Anordnungsverfahren. Darüber hinaus tragen die aufgrund der Mahnung eingehenden Hinweise bzw. Rückmeldungen dazu bei, bisher ungeklärte Zahlungseingänge zutreffend zuzuordnen sowie fehlerhafte Sollstellungen, z.B. durch Doppelbuchungen, zu bereinigen. Es ist daher sicherzustellen, dass in ProFiskal die Kontaktdaten der mit diesem Aufgabengebiet befassten Beschäftigten erfasst und diese erreichbar sind.

Da das Setzen von Mahnsperren in den Kassenzetteln die Durchführung des Mahnverfahrens unterbindet, sind diese nur in begründeten Einzelfällen zu nutzen.

Entsprechend der Beschlussfassung im Bezirksamt erfolgt eine Überleitung der Forderungen an die Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ nach automatisierter Mahnung bei fruchtlosem Ablauf der in der Mahnung gesetzten Zahlungsfrist (Zeitpunkt des automatisierten Ausdrucks des Vollstreckungsersuchens durch ProFiskal).

Es hat sich im Ablauf bewährt, vor Einleitung des Vollstreckungsverfahrens, unverzüglich nach Vorgangsübernahme unter Hinweis auf die bevorstehende Vollstreckung ein personalisiertes Mahnverfahren mit direkter Schuldneransprache durch die Dienstleistungseinheit durchzuführen. In diesem kann insbesondere auf die Möglichkeit eines Zahlungsausgleiches durch Ratenzahlung hingewiesen sowie über deren Voraussetzungen informiert und gegebenenfalls unmittelbar ein Angebot unterbreitet werden. Darüber hinaus werden die Zahlungspflichtigen informiert, dass eine Nichtzahlung zur Entstehung weiterer Kosten führen kann.

Eine Kontaktierung im außergerichtlichen Mahnverfahren sollte auf einem möglichst direkten Weg erfolgen – hierbei sind die bestehenden datenschutzrechtlichen Bestimmungen zu beachten. Ein IT-gestütztes Wiedervorlagesystem unterstützt das zeitnahe "Nachhaken" bei Zahlungsaufforderungen bzw. versandten Unterlagen. Die Wiedervorlagefristen werden hierbei automatisiert nach einem standardisierten Verfahren festgelegt und im Datensatz vermerkt. Bei Vorliegen der Voraussetzungen werden Ratenzahlungsangebote zielgerichtet unterbreitet, um zumindest eine kurzfristige Reduzierung der offenen Forderungshöhe zu erreichen.

Während der Projektlaufzeit wurde festgestellt, dass der Wechsel der Bearbeitungszuständigkeit zur Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ und die Mahnung durch diese von den Zahlungspflichtigen durchaus als eine Eskalation der internen Bearbeitung wahrgenommen wird, die zu einer Reaktion führen kann.

Bei der Durchführung eines schriftlichen außergerichtlichen Mahnverfahrens kann die hervorgehobene textliche Abfassung und unterschiedlich farbliche Gestaltung einen Zahlungseingang fördern.

Es hat sich bewährt, im Anschluss an geführte Telefongespräche mit getroffenen Zahlungsvereinbarungen postalisch eine Aufstellung der Gesprächsergebnisse und des weiteren Vorgehens zu übersenden. Hierdurch wird die Verbindlichkeit der getroffenen Vereinbarung unterstrichen.

Mehrfache Mahnläufe sind, auch zur Vermeidung zeitlicher Verzögerungen, unzweckmäßig. Die Nutzung einer – vom Layout herausgehobenen – Vollstreckungsandrohung hat sich als effektiver als weitere außergerichtliche Mahnungen herausgestellt.

Sollte auch die Mahnung durch die Dienstleistungseinheit nicht zu einem vollständigen Zahlungseingang geführt haben und kommen im konkreten Fall nach den haushaltsrechtlichen Regelungen auf der Grundlage der vorliegenden Informationen nicht Stundung, Niederschlagung oder Erlass der Forderung in Betracht, ist der offene Betrag zeitnah zur zwangsweisen Beitreibung der Vollstreckungsstelle mitzuteilen und diese im Rahmen der Amtshilfe um Einziehung zu ersuchen bzw. die Vollstreckung eines zivilrechtlichen Titels einzuleiten.

### 8.3 Vollstreckungsverfahren

Nach einem erfolglos durchgeführten außergerichtlichen Mahnverfahren ist unmittelbar das Vollstreckungsverfahren einzuleiten. Hierbei ist zwischen der Vollstreckung von öffentlich-rechtlichen Geldforderungen und der Vollstreckung zivilrechtlicher Zahlungsansprüche zu unterscheiden.

Bei diesem Verfahrensschritt ist sicherzustellen, dass die Anwendung der Kleinbetragsregelung nach den Verwaltungsverfahrensvorschriften zu § 59 LHO erfolgt. Nach diesen ist gegenwärtig bei einem Rückstand von weniger als 36 Euro von der Vollstreckung oder dem Antrag auf Erlass eines Mahnbescheids abzusehen. Werden mehrere Ansprüche auf einem Personenkonto nachgewiesen, gilt die Kleinbetragsgrenze von weniger als 36 Euro für den Gesamtrückstand (Ziffer 3.1 der Anlage Nr. 2.6 zu § 59 LHO). Nach erfolgloser Vollstreckung in das bewegliche Vermögen sind nach Ziffer 3.2 der Anlage Nr. 2.6 zu § 59 LHO weitere Maßnahmen nur bei einem Rückstand oder Gesamtrückstand von mehr als 150 Euro und nur dann einzuleiten, wenn sie in einem angemessenen Verhältnis zur Höhe des Anspruchs stehen. Bei den jeweiligen Betragsgrenzen sind die neben dem rückständigen Hauptanspruch bestehenden Nebenansprüche zu berücksichtigen.

#### *8.3.1 Öffentlich-rechtliche Geldforderungen*

Öffentlich-rechtliche Geldforderungen des Landes Berlin, vertreten durch das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf von Berlin, werden entsprechend § 8 des Gesetzes über das Verfahren der Berliner Verwaltung vom 21.04.2016, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 05.07.2018 (GVBl. S. 462), im Folgenden VwVfG Berlin, nach §§ 1ff Verwaltungs-Vollstreckungsgesetz vom 27.04.1953, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 30.06.2017 (BGBl. I S. 2094), im Folgenden VwVG, vollstreckt. Die Voraussetzungen für die Einleitung einer Vollstreckung sind in § 3 VwVG normiert.

Die Dienstleistungseinheit „Forderungsmanagement“ bittet die zuständige Vollstreckungsbehörde im Rahmen der Amtshilfe um Durchführung der Vollstreckung. Die Zuständigkeit dieser bestimmt sich u.a. nach dem Wohn- bzw. Geschäftssitz der bzw. des Zahlungspflichtigen. Sofern sich dieser im Bundesgebiet außerhalb des Landes Berlin befindet, ist das Amtshilfeersuchen zur weiteren Veranlassung an das Finanzamt Prenzlauer Berg zu richten.

Auch während des Vollstreckungsverfahrens bleibt der Vorgang unter Wiedervorlage in der Dienstleistungseinheit.

### *8.3.2 Privatrechtliche Geldforderungen*

Sollte das außergerichtliche Mahnverfahren zivilrechtlicher Forderungen erfolglos durchgeführt worden sein, ist auch bei diesen Vorgängen das Vollstreckungsverfahren einzuleiten. Dieses setzt neben den weiteren Vollstreckungsvoraussetzungen das Vorhandensein eines Titels voraus.

Zur Verkürzung der Laufzeiten und Reduzierung des Kostenrisikos wird ein solcher regelmäßig im Rahmen eines gerichtlichen Mahnverfahrens erlangt. Dieses setzt einen Antrag voraus (§ 688 Abs. 1 Zivilprozessordnung vom 05.12.2005, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 31.01.2019 (BGBl. I S. 54), im Folgenden ZPO).

Der zivilrechtliche Titel wird durch eine Gerichtsvollzieherin bzw. einen Gerichtsvollzieher entsprechend der Vorschriften zum Zwangsvollstreckungsverfahren nach der ZPO vollstreckt. Der Vollstreckungsauftrag ist an die Verteilungsstelle für Gerichtsvollzieheraufträge beim Amtsgericht am Wohn- bzw. Firmensitz des Schuldners zu richten. Der Vollstreckungsbescheid ist als Vollstreckungstitel im Original dem Auftrag beizufügen und die beizutreibenden Beiträge detailliert anzugeben.

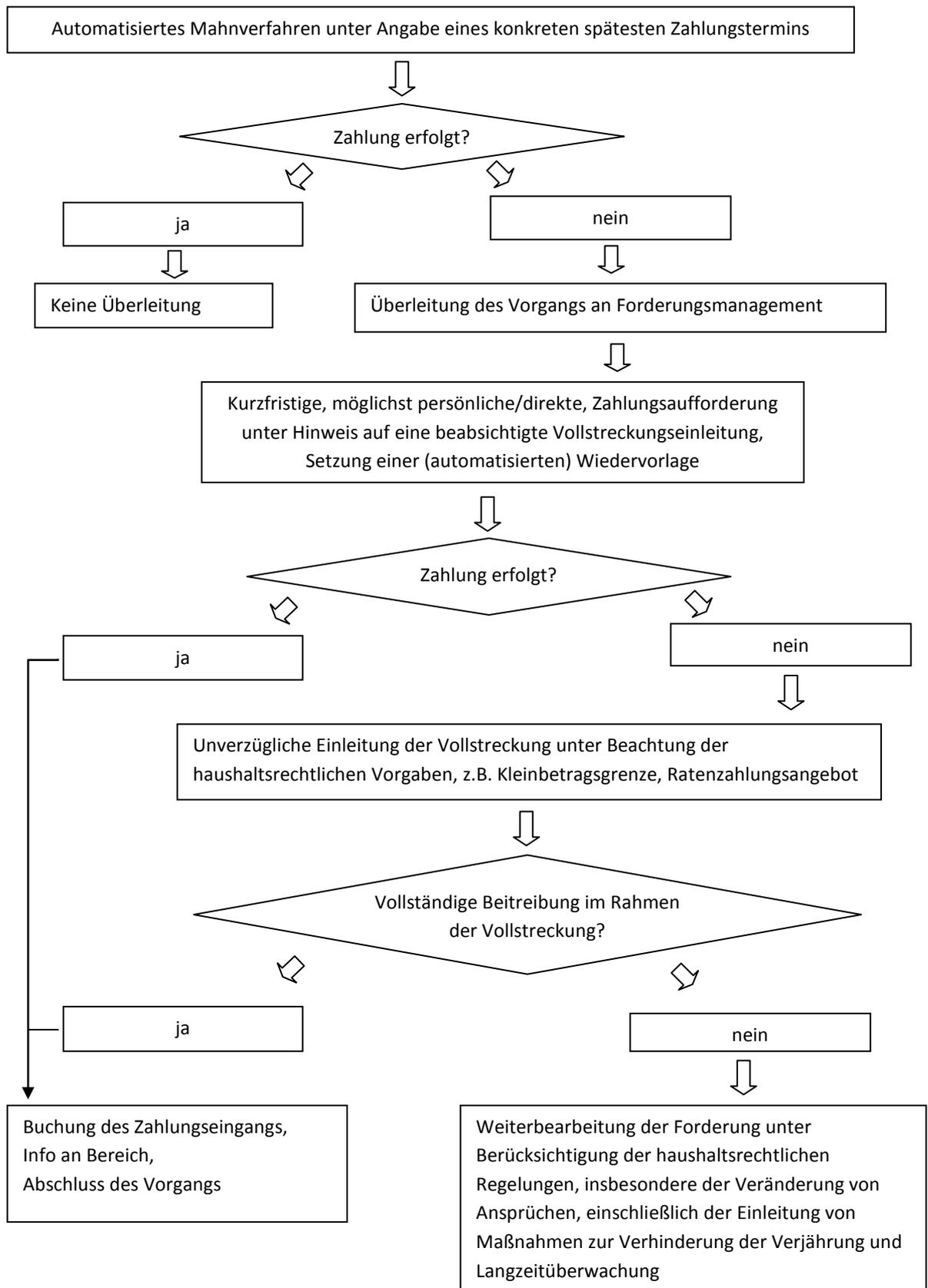
Für den Bezirk Marzahn-Hellersdorf wurde festgelegt, dass die Übernahme einer zivilrechtlichen Forderung das Bestehen eines Titels voraussetzt; regelmäßig wird dieser zuvor durch die Beschäftigten des Rechtsamtes erwirkt.

### 8.4 Veränderung von Ansprüchen nach § 59 LHO

Sofern ein Zahlungseingang selbst durch eine Vollstreckung nicht realisiert werden kann oder durch Zahlungspflichtige während des Verfahrens entsprechende Anträge gestellt werden, ist eine Änderung des Anspruchs nach § 59 LHO zu prüfen.

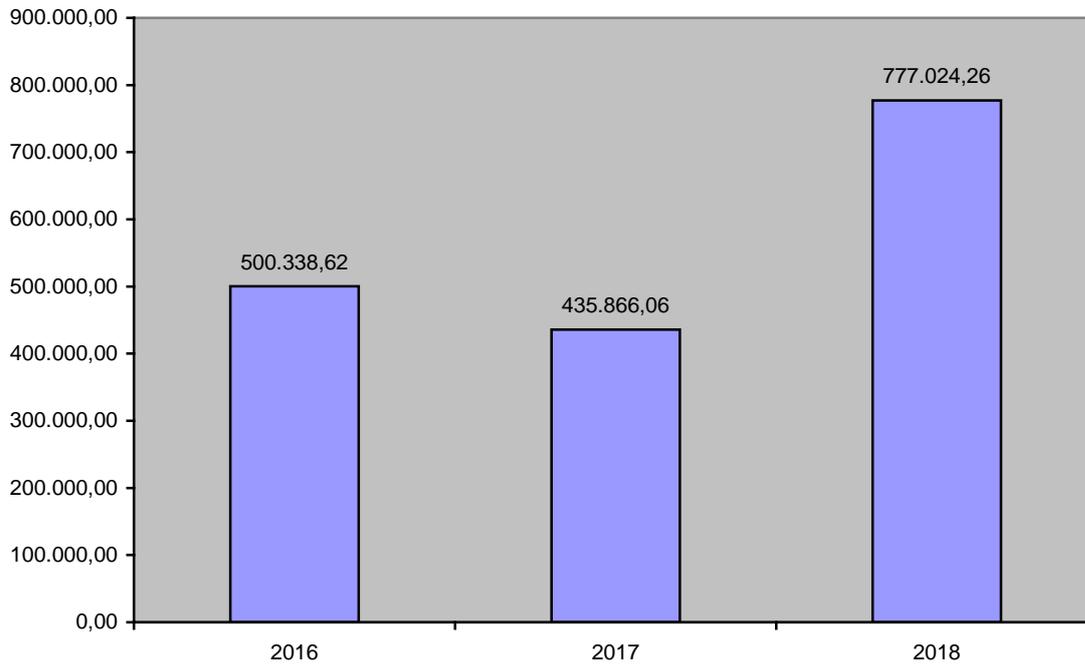
Durch die Zuständigkeit einer Stelle für diese Entscheidungen wird eine möglichst einheitliche Entscheidungspraxis gewährleistet. Ferner kann die Organisationseinheit eine IT-gestützte Langzeitüberwachung der niedergeschlagenen Forderungen sicherstellen und rechtzeitig verjährungsunterbrechende Maßnahmen einleiten.

## Verfahrensablauf zur Überleitung der Forderung auf die Dienstleistungseinheit

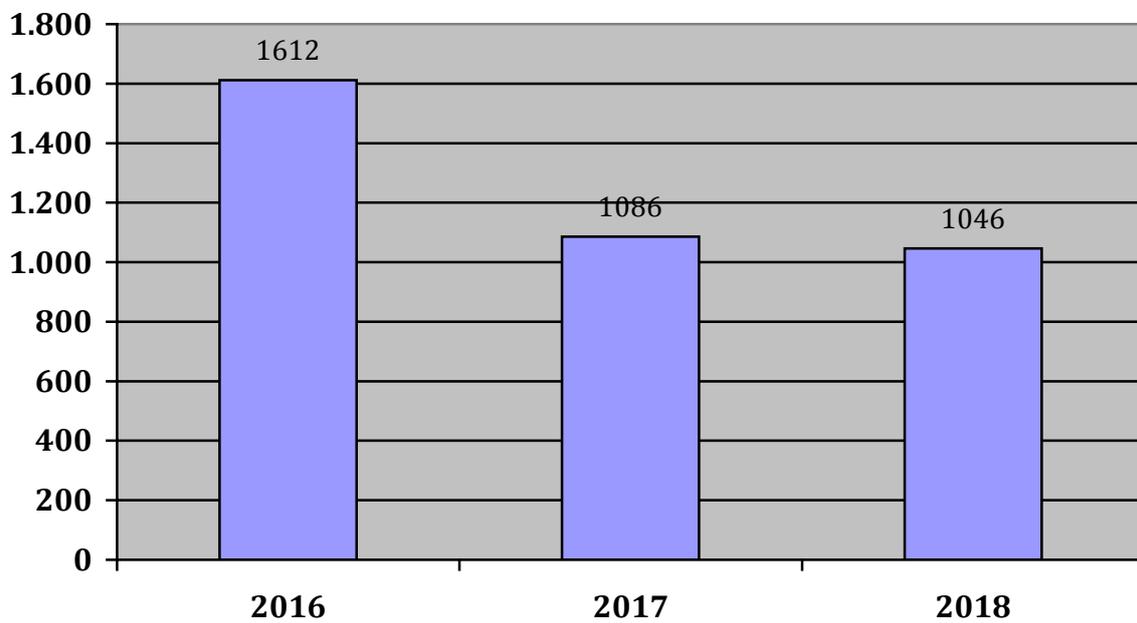


## 9 Bearbeitungsergebnisse der Dienstleistungseinheit im Projektzeitraum

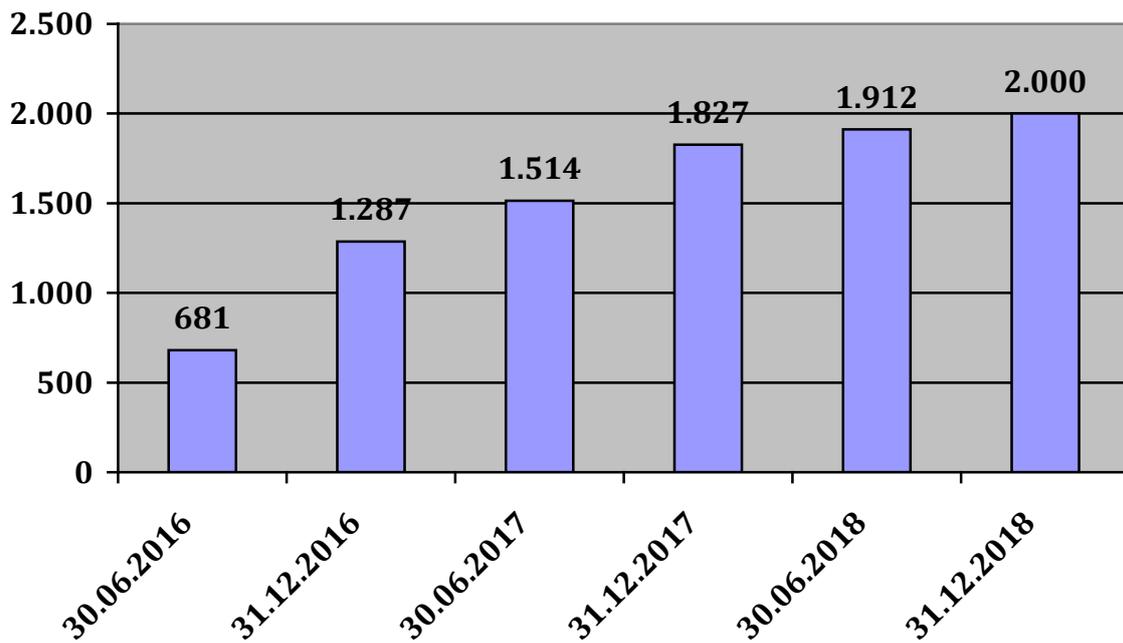
### 9.1 Entwicklung der im Kalenderjahr gebuchten Einnahmen in EUR



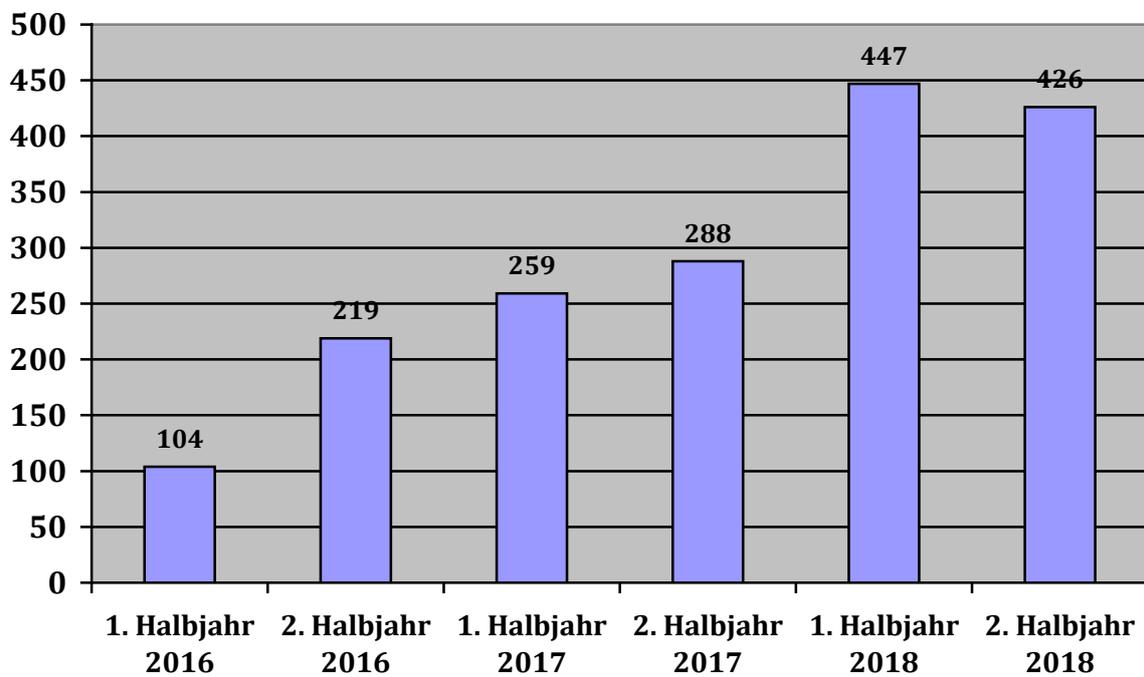
### 9.2 Entwicklung der Anzahl neu angelegter Forderungsakten je Kalenderjahr



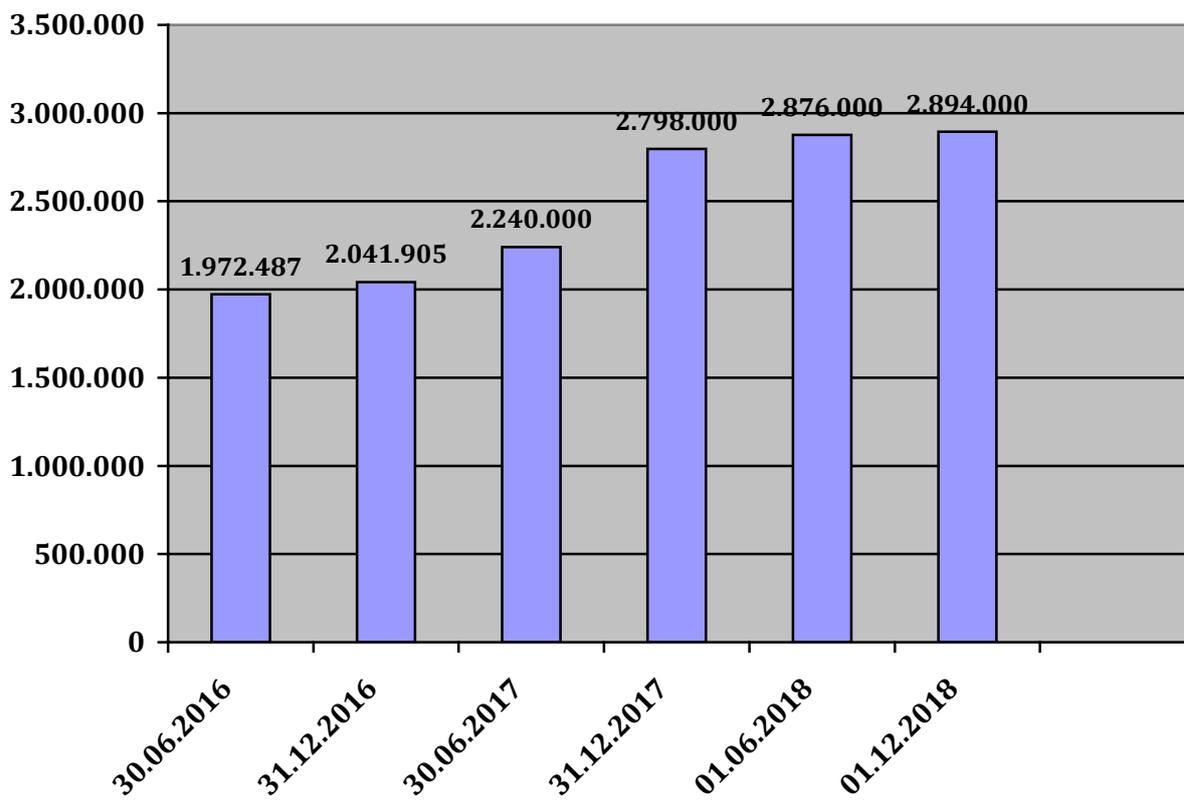
### 9.3 Entwicklung des laufenden Aktenbestandes der Dienstleistungseinheit



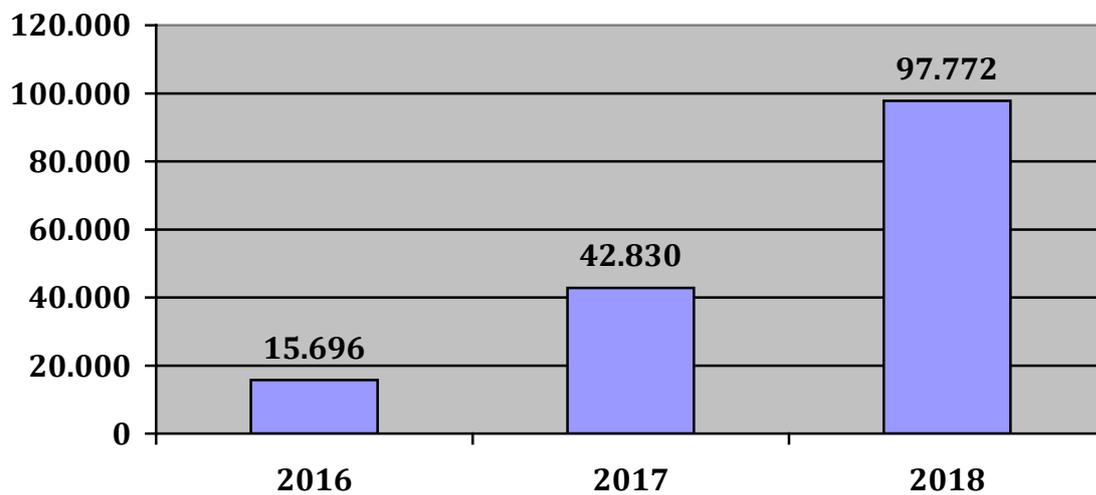
### 9.4 Entwicklung der Anzahl der abgeschlossenen Vorgänge je Halbjahr



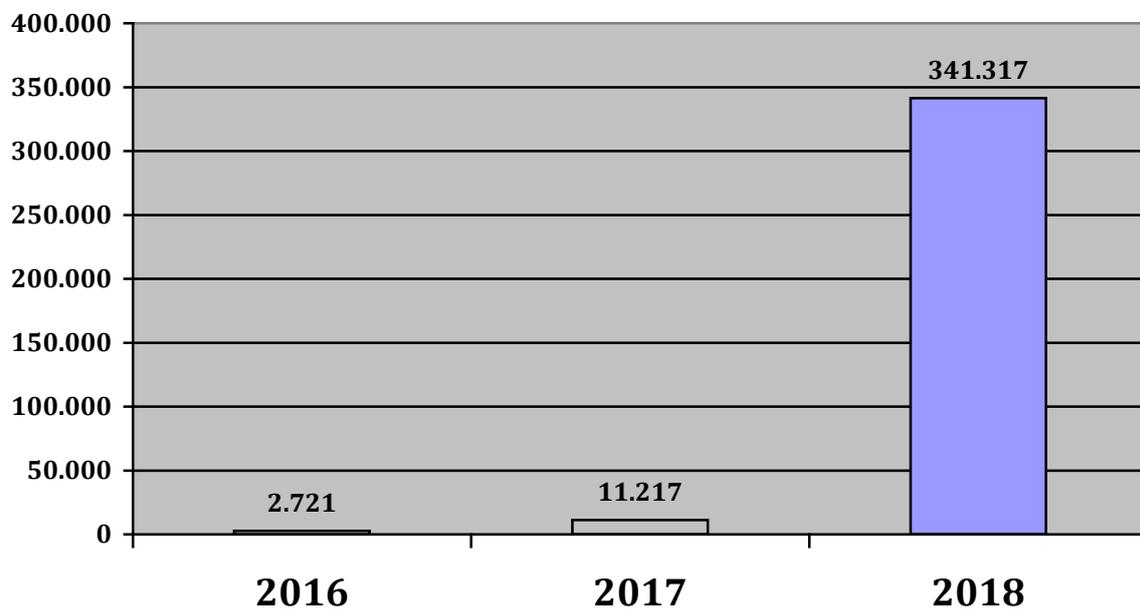
9.5 Entwicklung der Höhe der offenen bearbeiteten Hauptforderungen in EUR



9.6 Entwicklung erfolgter befristeter Niederschlagungen öffentlich-rechtlicher Forderungen in EUR



9.7 Entwicklung erfolgter unbefristeter Niederschlagungen öffentlich-rechtlicher Forderungen  
in EUR



9.8 Übersicht über den Stand der rückständigen Forderungen des Bezirkes per 31.12.2018 anhand der Struktur des Statusberichtes mithilfe der Kategorien der Positionen der Finanzaufweisungen (ohne Darlehen)

(alle Werte in EUR)

	Kategorien/ OGr.	Titel	Ist rückständige Forderungen
Z			
8	E01 Eigene Einnahmen		-1.937.248,44
9	davon fremdfinanziertes Personal im JobCenter (Kap. 3960)	23608,23612, 23613	
10	davon Gewinnabführung Parkraumbewirtschaftung	12109	
11	davon Mieten, Pachten, Erbbauzinsen	12401, 12404	-1.637.435,37
12	davon zweckgebundene Einnahmen	***9*	-285.962,84
13	davon Rest		-13.850,23
14	Einnahmetitel ohne Kennbuchstaben		

9.8 Übersicht über den Stand der rückständigen Forderungen des Bezirkes per 31.12.2018 anhand der Struktur des Statusberichtes mithilfe der Kategorien der Positionen der Finanzaufweisungen (ohne Darlehen) (Fortsetzung der Tabelle)

15	E02 Managementbedingte Einnahmen		0,00
16	davon Erlösbeteiligung aus der Veräußerung von Grundstücken	13110	
17	davon Rest		
18	E03 Einnahmen im Zusammenhang mit Verwaltungsausgaben		-3.010.427,08
19	davon Erschließungsbeiträge	34101	-2.500,60
20	davon Geldbußen Parkraumbewirtschaftung	11202	
21	davon Gebühren, sonstige Entgelte (ohne BWB-Sondernutzung)	Gr. 111	-997.509,22
22	davon BWB-Sondernutzung	11155, Ukt. 106	
23	davon pauschale Mehr-/ Mindereinnahmen	37101, 37104, 37201	
24	davon Rest		-2.010.417,26
25	E04 Einnahmen im Zusammenhang mit Transferausgaben ohne Kita		-3.280.613,51
26	E05 Einnahmen im Zusammenhang mit Betreuungsausgaben Kita/ Tagespflege/ Hort	11110, 11115, 11117, 11157, 26105	-940.177,13
28	<b>Gesamtsumme Einnahmen</b>		<b>-9.168.466,16</b>

9.9 Darstellung der verausgabten Personal- und Sachkosten sowie gebuchten Einnahmen

Jahr	Personalkosten in EUR	Sachkosten in EUR	Gebuchte Einnahmen in EUR
2016	155.548	19.916	500.339
2017	194.504	6.927	435.866
2018	164.400	4.779	777.024
<b>Gesamt</b>	<b>514.542</b>	<b>31.622</b>	<b>1.713.229</b>

## 10 Fazit

Es ist festzustellen, dass sich eine gebündelte Bearbeitung hierfür geeigneter überfälliger Forderungen auszahlt. Eine spezialisierte Bearbeitungsweise erweist sich als wirtschaftlich, fördert die Bürgerfreundlichkeit der Verwaltung und entspricht den rechtlichen Vorgaben.

Die gebündelte Bearbeitung von Forderungen gewährleistet eine zusammengefasste Bearbeitung mehrerer eine Schuldnerin bzw. einen Schuldner betreffender Vorgänge.

Ferner wird durch eine Zusammenfassung und spezialisierte Bearbeitung die zuvor vorhandene Zersplitterung und Marginalisierung der Forderungsbearbeitung beseitigt. Es wird den Ämtern ermöglicht, sich auf ihre Kerntätigkeit zu konzentrieren.

Die für die Forderungsbearbeitung verantwortliche Organisationseinheit stellt sicher, dass eine langfristige Überwachung und Beitreibung von befristet niedergeschlagenen Forderungen erfolgt; verjährungsunterbrechende Handlungen können rechtzeitig eingeleitet werden.

Die Forderungsbearbeitung in der Dienstleistungseinheit erfolgt nach einheitlichen Prozessen. Durch eine gleichförmige Entscheidungspraxis ist gewährleistet, dass die Bearbeitung von Forderungen, die dauerhaft keine erfolgreiche Beitreibung erwarten lassen, nach § 59 LHO abschließend erfolgt.

Die im Projektzeitraum durch die Dienstleistungseinheit realisierten und gebuchten Einnahmen lagen erheblich über den Ausgaben für die eingesetzten Personal- und Sachmittel. Beispielhaft betragen im Jahr 2016 die Personalkosten insgesamt 155.548 EUR; diesen standen gebuchte Einnahmen in Höhe von 500.338,62 EUR gegenüber. Da es sich bei den bearbeiteten Forderungen ausschließlich um Vorgänge handelt, in denen auch im bereits durchgeführten außergerichtlichen Mahnverfahren keine Zahlungseingänge realisiert werden konnten, und es sich bei den übernommenen Vorgängen gerade in der Anfangszeit des Projektes um solche handelte, die bereits zuvor in anderen Organisationseinheiten ohne Erzielung eines Zahlungseingangs bearbeitet wurden, ist davon auszugehen, dass die Tätigkeit des Forderungsmanagements für den erfolgreichen Fallabschluss ursächlich war.

Es ist festzustellen, dass die Höhe der offenen Forderungen, ohne die Berücksichtigung von Darlehen, im Projektzeitraum um fast 500.000 EUR von 9.641.792,34 EUR (31.12.2015) auf 9.168.466,16 EUR (31.12.2018) reduziert werden konnte.

Darüber hinaus wird durch die Bündelung der Bearbeitung für die Bürgerinnen und Bürger die Zahl der Ansprechpersonen reduziert, da diese eine Klärung gegebenenfalls mehrerer offener Forderungen mit einer Stelle durchführen können.

Die durch eine ausgelagerte spezialisierte Forderungsbearbeitung ermöglichte Konzentration der Ämter auf ihre Kerntätigkeit fördert die Bürgerfreundlichkeit der Verwaltung. Daneben wird die Bürgerfreundlichkeit der Verwaltung durch erreichbare Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in der Forderungsbearbeitung gefördert. Während des Projektzeitraumes wurden Bürgerinnen und Bürger sowohl in telefonisch als auch persönlich geführten Gesprächen über die Möglichkeiten zur Klärung von überfälligen Forderungsvorgängen informiert.

In diesem Zusammenhang konnten zum Beispiel die Voraussetzungen und Auswirkungen eines ratenweisen Zahlungsausgleichs in Fällen einer angespannten finanziellen Situation der Betroffenen dargestellt und bei Vorliegen der Voraussetzungen bereits entsprechende Vereinbarungen geschlossen werden. Das freundliche und verbindliche Handeln der Beschäftigten wurde positiv aufgenommen. Dies wird auch dadurch bestätigt, dass der Vielzahl bearbeiteter Vorgänge nur ein sehr geringes Beschwerdeaufkommen gegenüber stand.

Die Bündelung der Bearbeitung fördert auch die Zusammenarbeit mit den Vollstreckungsstellen und Behörden außerhalb des Bezirkes. Diese profitieren ebenfalls von einer Reduzierung der Ansprechpersonen. Hierdurch konnten gegebenenfalls während der Vollstreckung aufgetretene Rückfragen kurzfristig unmittelbar beantwortet und das Vollstreckungsverfahren ohne Unterbrechung fortgeführt werden. Zeitliche Verzögerungen im Beitreibungsprozess, die zu einer weiteren Gefährdung der Ansprüche hätten führen können, konnten somit vermieden werden.

Darüber hinaus wurde die Gelegenheit genutzt, gerade mit häufig kontaktierten Stellen Arbeitsgespräche zum Austausch über die Arbeitsweisen sowie Identifizierung von Optimierungsmöglichkeiten in der Zusammenarbeit durchzuführen.

Positive Rückmeldungen zu einer spezialisierten Forderungsbearbeitung gab es auch von Beschäftigten des Bezirksamtes, da diesen durch die Aufgabenverlagerung eine Konzentration auf die Kerntätigkeit ermöglicht wurde.

Die Wahrnehmungen und Erkenntnisse aus der Forderungsbearbeitung konnten genutzt werden, um die Bescheidqualität, z.B. durch einen hervorgehobenen Hinweis auf eine Zahlungsforderung, zu erhöhen und Änderungen im Verwaltungsablauf vorzunehmen.

Es wurde im Projektzeitraum festgestellt, dass die zeitnahe und konsequente Verfolgung und Durchsetzung von Zahlungsansprüchen der Verwaltung die Motivation von Unternehmen bzw. Bürgerinnen und Bürgern zum rechtzeitigen Ausgleich zukünftiger Forderungen erhöhen kann. Aufgrund der Nutzung sämtlicher Beitreibungsmöglichkeiten wird gewährleistet, dass die vorherige Arbeit der Ausgangsstelle, z.B. der Erlass eines Gebührenbescheides, nicht „umsonst“ war. Die Forderungsbearbeitung wird durch ein kurzfristiges IT-gestütztes Wiedervorlagesystem unterstützt. Ein verbindliches Auftreten und kurzfristiges Nachhaken bei gegebenenfalls versäumter Einhaltung von Zahlungsterminen bzw. bei ausstehenden angeforderten Rückmeldungen fördert das Bestreben der Betroffenen, an einem Abschluss des Vorgangs mitzuwirken.

Schließlich dient die gebündelte Bearbeitung der Gebührengerechtigkeit, da auch säumige Personen zur Zahlung aufgefordert und diese gegebenenfalls beigetrieben werden.

**Datenerhebung zum Forderungsbestand der Bereiche  
(Ämter und Service- bzw. Organisationseinheiten)**

Bereich:
Verantwortliche:
Abstimmungstermine:

**Beispiele zur Kosten- und Leistungsrechnung**

Produktnr.	Produkt	Menge 2013	Menge xx-14	Personal xx-14	Anmerkungen

**Übersicht zum Haushalt** (Hauptforderung Anzahl  $\geq 10$ , Summe  $\geq 10.000$ )

Kapitel	Titel	Hauptforderungen 30.09.14		Ist 2012	Ansatz 2015	Anmerkungen
		Anzahl	Summe			

Kapitel	Titel	Hauptforderungen 30.09.14		Ist 2012	Ansatz 2015	Anmerkungen
		Anzahl	Summe			

### Auswertungen zum Forderungsbestand 30.09.14

Basis:

Merkmal	Anzahl	Summe	Anmerkungen
Fälligkeit vor 2004			
Höhe ≤ 150 €			
AdF 50			
AdF 58			
AdF 59			
AdF xx			

### Informationen zu Geschäftsprozessen

Nr.	Themenbereiche	Sachstand	Anpassung-Veränderungen
A	Regelungen zur regelmäßigen Überprüfung der Forderungen		
A-1	Durchführung von Mahnstufen		
A-2	Vornahme von Korrekturen bei Einmal- oder Dauer AO		
A-3	Verbindliche Kriterien für Niederschlagungen		
A-4	Buchung von Niederschlagungen; Gibt es befristete/unbefristete NS?		
A-5	Ausbuchung		
A-6	Erfassung von Informationen zu Schuldnern (Telefonnr./Email, wenn ja, wo werden Daten hinterlegt?)		
A-7	Zugang und Nutzung Vollstreckungsportal		
A-8	Umgang mit und Buchung von Darlehen (Fälligkeit!)		
B	Geltendmachung von Nebenforderungen: Kosten, Gebühren, Verzugszinsen		
C	Nutzung automatisierter Mahnverfahren		
C-1	Zugang DMV		

Nr.	Themenbereiche	Sachstand	Anpassung-Veränderungen
D	Nutzung von Software außerhalb von ProFiskal		
D-1	Gesonderte Sollkontrolllisten?		
D-2	Buchung Annahmeanordnung		
E	Fachkenntnisse und Qualifizierungsbedarf der Sachbearbeiter_innen		
F	Einschätzung der personellen Ausstattung		
F-1	Abschätzung zum aktuellen Arbeitsvolumen		
F-2	Abschätzung Abarbeitung der „unvollständigen Vorgänge“		
F-3	Abschätzung Aufarbeitung ausgebuchter Forderungen		
G	Einschätzung der sachlichen Ausstattung		
H	Vorstellungen zur Abgabe von Vorgängen an ein Zentrales Forderungsmanagement		
H-1	Übertragung von Befugnissen		
I	Regelungen zur Archivierung von Fach- und Forderungsakten		
I-1	Abgrenzung Fach- von Forderungsakte		
I-2	Befristete Niederschlagungen – Anzahl und Wiedervorlagen		

Nr.	Themenbereiche	Sachstand	Anpassung-Veränderungen
I-3	Unbefristete Niederschlagungen – Anzahl und Wiedervorlagen		
J	Anwendung des Erlasses: Zahl und Regelungen		
K	Erläuterung von Forderungen aus einzelnen Titeln		
L	Aktuelle personelle und strukturelle Organisation des Forderungsmanagements im Bereich		
L-1	Entstehung der Forderung		
L-2	Geltendmachung/ Sicherung der Forderung		
L-3	Realisierung/ Eintreibung der Forderung		
L-4	Entscheidungsbefugnisse: Führungskräfte und Sachbearbeiter_innen		
M	Prüfung Liste zum Vermögenshaushalt		
N	Zusammenarbeit mit dem Rechtsamt		
O	Zusammenarbeit mit dem Finanzservice		
P			

## Anlage 2: Anforderungsprofile und Beschreibungen der Aufgabenkreise

<b>Anforderungsprofil</b>  <b>Gruppenleitung in der Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement (GL FoMa)</b>	Stand: Dezember 2017
	Ersteller: Herr Kornmehl StellenZ: RA I IV geschult: ja  25. Jan. 2018 Datum / Unterschrift des/der Amts-/ SE-Leiters/in bzw. BzStR/in

Die grau unterlegten Felder markieren den verbindlichen Teil des Basisanforderungsprofils.

Abt.: Bezirksbürgermeister/-in  
Bereich: Rechtsamt  
Kapitel: 3300  
Titel: 428 11  
lfd. Nr. GVPI/Festsetzungsjahr: 15/2016/2017  
Planstellennummer:

**1. Beschreibung des Arbeitsgebietes:**  
(ggf. Aufgabenanalyse und Text GVPI / **BAK**)<sup>1)</sup>

**Gruppenleitung in der Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement**

- Steuerung der Arbeitsprozesse in der Gruppe in Abstimmung mit der Amtsleitung
- Steuerung und Verteilung der Arbeitsaufgaben und der Ablauforganisation in der Arbeitsgruppe
- Koordinierung der Zusammenarbeit der Gruppe mit anderen Stellen/Bereichen
- Sachbearbeitende Tätigkeit im Forderungsmanagement (Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen sowie privatrechtlichen Forderungen, einschließlich Darlehen, Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse)
- Vermittlung von Fachwissen und Schulung von Dienstkräften
- Verantwortung für die der Gruppe „Forderungsmanagement“ zur Verfügung stehenden Finanzmittel (bis zu einem Betrag von 2.500 EUR),
- Führen von Jahres-, Qualifizierungs- und Orientierungsgesprächen
- Weiterentwicklung des Konzepts zur Forderungsbearbeitung in Abstimmung mit der Amtsleitung
- Regelmäßig Überprüfung und ggf. Anpassung der Prozessabläufe
- Fertigung von Zuarbeiten an die Amtsleitung für die Erstellung von Berichten
- Beteiligung an behördeninternen und –übergreifenden Arbeitsgruppen
- Bearbeitung von Beschwerden
- Koordinierung der IT-Angelegenheiten der Gruppe
- Überwachung der Einhaltung des Datenschutzes in der Dienstleistungseinheit
- Anordnungsbefugnis für zur Bewirtschaftung übertragene Einnahmen

<sup>1</sup> Grundlage der Aufgabenanalyse kennzeichnen

\* )      4 unabdingbar      3 sehr wichtig      2 wichtig      1 erforderlich

<b>Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin</b> Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006											
<b>2.</b>	<b>Bewertung des Aufgabengebietes und formale Anforderungen (tarif- und laufbahnrechtliche)</b>										
<b>2.1.</b>	<b>Bewertung des Aufgabengebietes</b>										
	BesGr.		Amtsbezeichnung:								
	X EntGr.	9	Fgr.	3	Teil:	I	Abschn.		UA	der Anlage A zum TV-L	
<b>2.2.</b>	<b>formale Anforderungen (tarif- und laufbahnrechtliche)</b>										
	Erfüllung der laufbahnrechtlichen Voraussetzungen für die Laufbahngruppe ..... / ..... Einstiegsamt des ..... Dienstes										
	Abschluss einer wissenschaftlichen Hochschule / Master				Fachrichtung :						
	Abschluss einer (Fach-) Hochschule / Bachelor				Fachrichtung:						
	Staatliche Anerkennung als										
	X	Anerkannter Ausbildungsberuf			Verwaltungsfachangestellte/r, Rechtsanwalt- und Notarfachangestellte/r, Rechtsanwaltsfachangestellte/r oder						
	X	Sonstige Qualifikation			Verwaltungslehrgang I oder sonstige Beschäftigte mit vergleichbaren Fachkenntnissen und Fähigkeiten						
<b>2.3</b>	<b>Sonstige Berufs- und/oder Leitungserfahrung</b>										

3. Leistungsmerkmale		Gewichtungen *			
		4	3	2	1
<b>3.1. Fachkompetenzen</b>					
3.1.1	Kenntnisse über den Aufbau und die Aufgaben der Bezirksverwaltung und der dezentralen Fach- und Ressourcenverantwortung		X		
3.1.2	Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)	X			
3.1.3	Kenntnisse der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)			X	
3.1.4	Kenntnisse des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB), insbesondere Buch 2 – Recht der Schuldverhältnisse, Abschnitte 1-7, sowie der Zivilprozessordnung (ZPO), insbesondere Buch 8 – Zwangsvollstreckung –	X			
3.1.5	Kenntnisse der Gesetze über die Berliner Verwaltung (z. B. VvB, AZG, VwVfG, VwVfGBln, VwZG)		X		
3.1.6	Kenntnisse im Verwaltungsvollstreckungsrecht, insbes. VwVG und AO	X			
3.1.7	Kenntnisse der GGO I			X	
3.1.8	Kenntnisse zu den Inhalten, Methoden und Instrumenten des Personalmanagements (Personalentwicklung, -planung, -führung, Jahresgespräche, usw.) sowie personalrechtliche Kenntnisse (Arbeits-, Tarif- und Dienstrechts, PersVG, LGG, AGG, VGG, VV Integration behinderter Menschen, DV Gesundheit und sonstige einschlägige Dienstvereinbarungen), Kenntnisse zum Beurteilungswesen sowie zum Frauenförderplan		X		
3.1.9	Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes sowie des Informationsfreiheitsgesetzes (BlnDSG / IFG)		X		

\* ) 4 unabdingbar      3 sehr wichtig      2 wichtig      1 erforderlich

## Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

3.1.10	Kenntnisse über den Gender-Mainstreaming-Ansatz Kenntnisse über das Anliegen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung (z. B. PartIntG, bezirkliche Integrationsprogramm)			X	
3.1.11	IT-Kenntnisse, MS Office (Word, Excel, Outlook), Intranet und Internet		X		
3.1.12	Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware: ProFiskal, OL-MERA und RA-MICRO		X		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Erläuterung der Begriffe</li> <li>• Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</li> </ul>	<b>Gewichtungen *</b>				
		4	3	2	1	
<b>3.2</b>	<b>Leistungsverhalten</b>					
3.2.1	Belastbarkeit		X			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen überlegt zu agieren.</li> <li>• arbeitet auch unter Belastung präzise und effizient</li> <li>• reagiert auf kurzfristige Veränderungen souverän und passt Handlungsstrategien den veränderten Bedingungen an</li> <li>• bewältigt wechselnde Arbeitsinhalte und -situationen</li> </ul>					
	3.2.2	Leistungsfähigkeit		X		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, engagiert zu arbeiten und aktiv Wissen und Erfahrungen einzubringen sowie sich auf neue Aufgaben einzustellen und neue Kenntnisse zu erwerben.</li> <li>• erkennt Schnittstellen und wesentliche Einflussfaktoren</li> <li>• bewältigt große Arbeitsmengen bei gleichbleibend guter Qualität</li> <li>• geht aktiv und engagiert an Aufgaben heran</li> </ul>					
3.2.3	Wirtschaftliches Handeln			X		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, mit Arbeitskraft- und mitteln sowie Kosten und Zeit ökonomisch umzugehen.</li> <li>• sucht nach Möglichkeiten, die Arbeitsergebnisse zu verbessern</li> <li>• setzt die Ressourcen zielführend ein</li> <li>• organisiert und bearbeitet die Aufgaben nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten</li> </ul>					
	3.2.4	Organisationsfähigkeit	X			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, vorausschauend zu planen und zu strukturieren und entsprechend zu agieren.</li> <li>• plant frühzeitig und realistisch</li> <li>• koordiniert Arbeitsabläufe sach-, zeit- und personengerecht</li> <li>• richtet die Arbeitsorganisation auf die zu erreichenden Ziele aus</li> </ul>					
3.2.5	Selbstständigkeit		X			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, den zur Verfügung stehenden Handlungsrahmen aktiv auszufüllen.</li> <li>• nutzt den vorgegebenen Ermessens-/Handlungsspielraum</li> <li>• greift Probleme aus eigenem Antrieb auf</li> <li>• arbeitet mit wenig Anleitungserfordernis</li> </ul>					

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

## Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

	Erläuterung der Begriffe <ul style="list-style-type: none"> <li>● Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</li> </ul>	Gewichtungen *			
		4	3	2	1
3.2.6	Entscheidungsfähigkeit <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür Verantwortung zu übernehmen.</li> </ul>		X		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● trifft auch in schwierigen Situationen klare Entscheidungen</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● trifft Entscheidungen adressatenorientiert, transparent und übernimmt Verantwortung</li> </ul>				
3.2.7	<b>Innovationsfähigkeit/Kreativität</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Entscheidungstendenzen zu erkennen, Ideen zu entwickeln und diese zukunftsorientiert umzusetzen.</li> </ul>			X	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● steuert eigene Ideen für Problemlösungen und ihre Umsetzung bei</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● arbeitet am Einsatz neuer Arbeitsmethoden mit</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● hinterfragt gewohnte Arbeitsmethoden und Verfahren</li> </ul>				
<b>3.3</b>	<b>Sozialverhalten</b>				
3.3.1	Kommunikationsfähigkeit <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen.</li> </ul>	X			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● vermittelt unerfreuliche Entscheidungen nachvollziehbar</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● zeigt kontinuierliche Gesprächsbereitschaft</li> </ul>				
3.3.2	Konfliktfähigkeit <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Probleme und Konflikte zu erkennen und tragfähige Lösungen anzustreben.</li> </ul>		X		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● reflektiert eigenes Denken und Handeln</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● fordert Feedback ein und setzt sich damit auseinander</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● strebt nach Lösungen/Kompromissen/Konsens</li> </ul>				
3.3.3	<b>Kooperationsfähigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, gemeinsam mit anderen zielgerichtet zusammenzuarbeiten und in Gruppen/Teams ein gemeinsames Ergebnis zu erzielen.</li> </ul>			X	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● geht auf Argumente ein</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● berücksichtigt andere Auffassungen und Ideen</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● arbeitet vertrauensvoll und konstruktiv mit anderen zusammen</li> </ul>				
<b>3.4</b>	<b>Kunden-/Kundinnen, Adressaten-/Adressatinnen (Anwender-/Anwenderinnen) orientiertes Handeln</b>				
3.4.1	Dienstleistungsorientierung <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für den/die externen und internen Kunden/Kundinnen zu begreifen.</li> </ul>			X	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● verhält sich im Kundenkontakt freundlich und aufgeschlossen</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● erläutert Entscheidungen und Verfahrensabläufe nachvollziehbar</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● richtet die Leistungserbringung an den Leistungsempfängern/innen aus (im Rahmen des gesetzlichen Auftrags und der gebotenen Wirtschaftlichkeit)</li> </ul>				

\*) 4 unabdingbar      3 sehr wichtig      2 wichtig      1 erforderlich

## Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Erläuterung der Begriffe</li> <li>● Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</li> </ul>	Gewichtungen *			
		4	3	2	1
<b>3.5</b>	<b>Führungsverhalten</b> (nur bei Führungskräften)				
<b>3.5.1</b>	<b>Mitarbeiter-/Mitarbeiterinnenführung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Ziele vorzugeben und dabei die Potenziale der Mitarbeiter/-innen zu berücksichtigen und zu fördern sowie ihre Bedürfnisse einzubeziehen, auch unter Berücksichtigung des PersVG, des LGG und des SGB IX.</li> <li>● fördert die Zusammenarbeit im Verantwortungsbereich</li> <li>● delegiert (Teil-) Aufgaben und Verantwortung und überträgt diese situations-, sach- und personengerecht</li> <li>● gibt Rückmeldung über die individuellen Leistungen</li> </ul>	X			

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

Dienststelle <b>BA Marzahn-Hellersdorf, Abt. StadtGesPersFin</b>	Datum <b>19.10.2017</b>
	Telefon <b>(9293-2410)</b>

### Muster-Beschreibung des Aufgabenkreises (BAK)

Anlagen: Inn 171a  Blatt	sonstige Anlagen (z.B. Kopien)  Blatt
--------------------------------	---

### 1. Organisatorische Einordnung des Aufgabenkreises ( Arbeitsgebiet ) :

Kapitel/Titel <b>3300/42811</b>	Abt./Amt <b>Abt. StadtGesPersFin Rechtsamt</b>	
Lfd.Nr. des GVPl./Stellenbezeichnung/Vgr. <b>15/2016_2017</b>	Letzte BAK vom <b>ohne</b>	Bewertungsentscheidung vom

### 2. Beschreibung des Arbeitsgebietes nach dem gültigen GVPl.:

Siehe beigefügte Kopie aus dem GVPl., die auch die Stellung des Arbeitsgebietes im Organisationsgefüge des Amtes/Sachgebietes aufzeigt!

<input checked="" type="checkbox"/> Neues Arbeitsgebiet  Gegenwärtig wird im Rahmen des Projektes im Bezirk Marzahn-Hellersdorf eine zentralisierte Forderungsbearbeitung erprobt. Hierfür wurde im Rechtsamt ein Fachbereich mit der Bezeichnung - Zentrales Forderungsmanagement - eingerichtet. Zur Leitung dieser Bearbeitungsgruppe wird eine Gruppenleitung eingerichtet.  <input type="checkbox"/> Gegenüber der letzten Stellenbewertung eingetretene Änderungen im Arbeitsgebiet:
--

Zugeordnete Produkte:

Funktion:

Gruppenleiterin bzw. Gruppenleiter "Zentrales Forderungsmanagement"

Bei Leitungsfunktion – Erläuterungen zur Größe und Bedeutung der Zielgruppe, für die die Verwaltungsleistung bestimmt ist \*):

Bei Leitungsfunktion – Erläuterungen zu den Anforderungen an die Organisationsgestaltung \*):

Auf welche Bereiche oder Personenkreise wirkt sich das Arbeitsverhalten aus \*):

Vertretung von: entfällt, ggf. Sachbearbeitung

wird vertreten von: RAI IV

\*) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte

### 3. Umfang der Befugnisse:

Weisungsbefugnis gegenüber folgenden Dienstkräften ( Zahl und Gruppe ) / besondere Anforderungen an die Personalführung

In der Dienstleistungseinheit Forderungsmanagement sind gegenwärtig vier sachbearbeitende Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter tätig. Weisungen können diesen gegenüber von der Gruppenleitung nicht selbstständig erteilt werden. Der Gruppenleitung obliegt - neben der sachbearbeitenden Tätigkeit im Forderungsmanagement - in Abstimmung mit der Amtsleitung ausschließlich die Wahrnehmung von Steuerungs- und Koordinierungsaufgaben für die Gruppe. Hierzu zählen insbesondere die Steuerung der Arbeitsprozesse in der Gruppe, die Steuerung und Verteilung der Arbeitsaufgaben und der Ablauforganisation in der Arbeitsgruppe, jeweils in Abstimmung mit der Amtsleitung.

Unterschrifts-/Feststellungsbefugnis / besondere Anforderungen an Gestaltung und Bewirtschaftung des Budgets

Im Rahmen des Aufgabengebietes, Anordnungsbefugnis für die zur Bewirtschaftung übertragenen Einnahmen, gemäß GGO I

Funktionsbezeichnung und Bewertung der Stelle des unmittelbaren Vorgesetzten

Justitiar/in und Projektleiter/in Forderungsmanagement im Rechtsamt, A13

### 4. Bemerkungen

z.B. besondere Belastungen am Arbeitsplatz

Weiterentwicklung und Anpassung der Arbeitsprozesse im Rahmen des Projektes

## 5. Benötigte Fachkenntnisse und Fähigkeiten (Anforderungsprofil des Arbeitsgebietes) <sup>1)</sup>

Die im Aufgabenkreis zu erledigenden Arbeitsvorgänge sind mit den Arbeitsleistungen, den Arbeitsergebnissen und den hierfür jeweils benötigten Fachkenntnissen und Fähigkeiten der Anlage - Inn 171a - zu entnehmen!

Für zur Bewältigung des Aufgabenkreises erforderliche Aus- und Weiterbildung usw.

Fachkenntnisse:

anerkannter Ausbildungsberuf Verwaltungsfachangestellte/r, Rechtsanwalt- und Notarfachangestellte/r, Rechtsanwaltsfachangestellte/r oder Verwaltungslehrgang I oder sonstige Beschäftigte mit vergleichbaren Fachkenntnissen und Fähigkeiten

Spezielle Kenntnisse:

Kenntnisse der GGO I (insbesondere §§ 15, 29, 31, 32, 35), Kenntnisse im Umgang mit ProFiskal (Erfassung und Bearbeitung von Einnahmen), Kenntnisse der LHO und AV LHO (insbesondere §§ 34, 58 und 59), Kenntnisse der ZPO (insbesondere 8. Buch), Kenntnisse des BGB (insbesondere Recht der Schuldverhältnisse), Kenntnisse im verwaltungsvollstreckungsrecht (insbesondere §§ 8, 9 VwVfG, Berlin, §§ 1 -5b, 19, 19a VwVG), Kenntnisse zu den Inhalten, Methoden und Instrumenten des Personalmanagements (Personalentwicklung, -planung, -führung, Jahresgespräche, usw.) sowie personalrechtliche Kenntnisse (Arbeits-, Tarif- und Dienstrechts, PersVG, LGG, AGG, VGG, VV Integration behinderter Menschen, DV Gesundheit und sonstige einschlägige Dienstvereinbarungen), Kenntnisse zum Beurteilungswesen sowie zum Frauenförderplan

Für zur Bewältigung des Aufgabenkreises erforderliche Erfahrungen

Erfahrungen im Umgang mit RA-MICRO, Office-Produkten (z.B. MS-Word, Excel), Erfahrungen in der Bearbeitung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen

<sup>1)</sup> Bei der Besetzung dieses Arbeitsgebietes ist das Anforderungsprofil der Maßstab für die geforderte Befähigung des jeweils ausgewählten Inhabers des Arbeitsgebietes (Befähigungsprofil des Beschäftigten)

Aufgestellt: 	Geprüft:	Kenntnis genommen:
LuV/SE-Leitung	OE Personalwirtschaft	Stelleninhaber/in

Lfd.Nr. des GVPL.		Anlage zu Ziff. 5 BAK	
Lfd. Nr.		Zahl der Arbeitsvorgänge in der Zeit <sup>3)</sup> von	Prozentualer Anteil an der monatlichen Arbeitszeit <sup>4)</sup>
	<p>a) <b>Arbeitsvorgang</b> <sup>1)</sup> <sup>2)</sup> gem. Protokollerklärungen zu § 12 Abs.1 TV-L mit Angabe des <b>Arbeitsergebnisses</b> ( gleiche Arbeitsvorgänge, die gleiche Anforderungen stellen, sind zusammenzufassen )</p> <p>b) hierfür benötigte <b>Fachkenntnisse</b> <sup>5)</sup> u. <b>Fähigkeiten</b> <sup>5)</sup></p> <p>c) wesentliche <b>dienstliche Beziehungen</b>, Zielsetzungen, erläuterungsbedürftige bzw. strittige Themen, Gesprächspartner/innen *)</p> <p>d) Beschreibung des <b>Handlungsspielraums</b> *)</p>	Bis	
1	<p>a) Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forderungsüberwachung unter Nutzung von ProFiskal</li> <li>- individuelle Kontaktaufnahme (auch telefonisch) mit Schuldnern zur Klärung von Vorgängen</li> <li>- notwendige Adressermittlung im Rahmen des Einziehungsverfahrens</li> <li>- Einholung von Auskünften bei öffentlichen Registern (z.B. Schuldnerverzeichnis, Kraftfahrtbundesamt, Ausländerzentralregister, Nachlassregister)</li> <li>- Vollstreckung öffentlich-rechtlicher Forderungen</li> </ul>		40

<sup>1)</sup> Soweit Funktionen insgesamt bewertet werden, entfällt die Unterteilung nach Arbeitsvorgängen; es ist lediglich die Funktion zu beschreiben und die Zahl der Mitarbeiter anzugeben, ggf. nach Besoldungsgruppen, Entgeltgruppen.

<sup>2)</sup> Beschreibungen der Arbeitsleistungen eines Arbeitsvorganges.

<sup>3)</sup> Zu wählen ist ein einheitlicher repräsentativer Zeitraum.

<sup>4)</sup> Bezogen auf das gesamte Arbeitsgebiet des Beschäftigten.

<sup>5)</sup> Genaue Angaben von Bestimmungen aus Rechts- und Verwaltungsvorschriften, Arbeitsanweisungen, von Fachliteratur, von Spezialkenntnissen, Erfahrungswissen usw. Soweit sich Fachkenntnisse oder Fähigkeiten auf mehrere Arbeitsvorgänge beziehen, genügen entsprechende Hinweise.

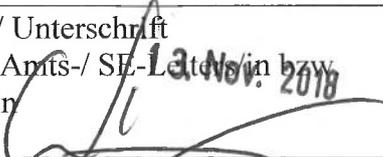
\*) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte

	<p>b) Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal und RA-MICRO</li> <li>- Internetrecherche, Datenbankrecherche</li> <li>- Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes</li> <li>- Kenntnisse des VwVfG, VwVfG Bln, VwZG, VwVG</li> </ul> <p>c) Kontakt mit internen und externen Kunden (Information der Ämter zu Bearbeitungsergebnissen, Einholung von Informationen, Kontakt zu Schuldnerinnen und Schuldner zur Vorgangsklärung, Kontakt mit anderen Stellen im Rahmen der Zusammenarbeit). Konflikte können aufgrund der häufig angespannten finanziellen Lage der Schuldner entstehen.</p> <p>d) Handlungsspielraum besteht hinsichtlich der Auswahl der zur Verfügung stehenden Bearbeitungsinstrumente (Art der Kontaktaufnahme, Gestaltung des adressatenorientierten Mahnverfahrens, Wahl der Vollstreckungsmöglichkeit, Gewährung von Zahlungerleichterungen etc.)</p>		
2	<p>a) Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Forderungsüberwachung unter Nutzung von Profiskal</li> <li>- individuelle Kontaktaufnahme (auch telefonisch) mit Schuldnern zur Klärung von Vorgängen</li> <li>- notwendige Adressermittlung im Rahmen des Einziehungsverfahrens</li> <li>- Einholung von Auskünften bei öffentlichen Registern (z.B. Schuldnerverzeichnis, Kraftfahrtbundesamt, Ausländerzentralregister, Nachlassregister)</li> <li>- Bearbeitung zivilrechtlicher Forderungen einschließlich der Erwirkung eines Titels</li> <li>- Geltendmachung zivilrechtlicher Ansprüche</li> <li>- Prüfung von vorliegenden Einwendungen/Einreden des Schuldners</li> <li>- Ausfertigung von Anträgen auf Erlass von Mahn- und Vollstreckungsbescheiden, sowie Pfändungs- und</li> </ul>		5

	<p>Überweisungsbeschlüssen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vollstreckung zivilrechtlicher Titel</li> <li>- ggf. Kommunikation mit externen Verwaltungshelfern</li> </ul> <p>b)- - Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse des Bürgerlichen Gesetzbuches, insbesondere Buch 2 – Recht der Schuldverhältnisse sowie der Zivilprozessordnung, insbesondere Buch 8 - Zwangsvollstreckung</li> <li>- Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal und RA-MICRO</li> <li>- Internetrecherche und Datenbankrecherche</li> <li>- Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes</li> </ul> <p>c) Kontakt mit internen und externen Kunden (Information der Ämter zu Bearbeitungsergebnissen, Einholung von Informationen, Kontakt zu Schuldnerinnen und Schuldner zur Vorgangsklärung, Kontakt mit anderen Stellen im Rahmen der Zusammenarbeit). Konflikte können aufgrund der häufig angespannten finanziellen Lage der Schuldner entstehen.</p> <p>d) Handlungsspielraum besteht hinsichtlich der Auswahl der zur Verfügung stehenden Bearbeitungsinstrumente (Art der Kontaktaufnahme, Gestaltung des adressatenorientierten Mahnverfahrens, Wahl der Vollstreckungsmöglichkeit, Gewährung von Zahlungserleichterungen etc.)</p>		
3	<p>a) Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entscheidung in Form einer Stundung oder Annahme von (freiwilligen) Zahlungen aus unpfändbarem Einkommen</li> <li>- Entscheidung über (Teil-)Erlass der Forderung, ggf. im Rahmen eines Vergleichsvertrages</li> <li>- Entscheidung über Niederschlagungen (befristete/unbefristete)</li> </ul> <p>b) - Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal</li> </ul>		35

	<p>und RA-MICRO</p> <p>c) - Treffen und Überwachung von Vereinbarungen mit Externen,</p> <p>- Information der Ämter über erzielte Bearbeitungsergebnisse</p> <p>d) Der für die Entscheidung zur Verfügung stehende rechtliche Handlungsspielraum ist zu nutzen, Entscheidungsspielraum besteht im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnis der Einnahmen.</p>		
4	<p>a) Leitung der Gruppe in Abstimmung mit der Amtsleitung</p> <p>- Steuerung der Arbeitsprozesse in der Gruppe in Abstimmung mit der Amtsleitung</p> <p>- Steuerung und Verteilung der Arbeitsaufgaben und der Ablauforganisation in der Arbeitsgruppe</p> <p>- Koordinierung der Zusammenarbeit der Gruppe mit anderen Stellen/Bereichen</p> <p>- Vermittlung von Fachwissen und Schulung von Dienstkräften</p> <p>- Verantwortung für die der Gruppe „Forderungsmanagement“ zur Verfügung stehenden Finanzmittel (bis zu einem Betrag von 2.500 EUR),</p> <p>- Führen von Jahres-, Qualifizierungs- und Orientierungsgesprächen</p> <p>- Weiterentwicklung des Konzepts zur Forderungsbearbeitung in Abstimmung mit der Amtsleitung</p> <p>- Regelmäßig Überprüfung und ggf. Anpassung der Prozessabläufe</p> <p>- Fertigung von Zuarbeiten an die Amtsleitung für die Erstellung von Berichten</p> <p>- Beteiligung an behördeninternen und -übergreifenden</p>		20

	<p>Arbeitsgruppen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bearbeitung von Beschwerden</li> <li>- Koordinierung der IT-Angelegenheiten der Gruppe</li> <li>- Überwachung der Einhaltung des Datenschutzes in der Dienstleistungseinheit</li> </ul> <p>b) - Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse zu den Inhalten, Methoden und Instrumenten des Personalmanagement sowie personalrechtliche Kenntnisse;</li> <li>- Kenntnisse zum Beurteilungswesen, über den Gender-Mainstreaming-Ansatz, über das Anliegen der interkulturellen Öffnung sowie zum Frauenförderplan;</li> <li>- Kenntnisse Gesetze der Berliner Verwaltung insbesondere AZG, VwVfGBln, VwVfG, VwZG, VwVG;</li> <li>- Kenntnisse der Berliner GGO I;</li> <li>- IT-Kenntnisse, insbesondere in MS-Office-Anwendungen</li> </ul> <p>c) Vorrangig bestehen dienstliche Beziehungen zu den Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern der Gruppe sowie zum Vorgesetzten. Ziel der Tätigkeit ist die Gestaltung und Gewährleistung von reibungsarmen Arbeitsabläufen in der Gruppe mit dem Ziel, einen zeitnahen und möglichst vollständigen Zahlungseingang der zur Bearbeitung übertragenen Forderungen zu erzielen. In diesem Zusammenhang sind sowohl innerhalb der Arbeitsgruppe als auch mit weiteren Stellen Vereinbarung zu treffen, zu prüfen und ggf. anzupassen.</p> <p>d) Der Handlungsspielraum ist mit dem Amtsleiter im Einzelfall abzustimmen. In dieser Abstimmung ist durch die Gruppenleitung auch auf erkannte Herausforderungen und Problemstellung selbstständig hinzuweisen und Anpassungsvorschläge zu unterbreiten. Eigeninitiative wird daher erwartet.</p>		
--	--	--	--

<b>Anforderungsprofil</b>  <b>Sachbearbeitung</b> <b>Forderungsmanagement</b>	Stand: November 2018 Ersteller/in: Herr Döring, Herr Kornmehl StellenZ: RA L, RAI IV geschult: ja
	Datum / Unterschrift des/der Amts-/ SE- <del>LE</del> <sup>3. Nov. 2018</sup> BzStR/in 

Die grau unterlegten Felder markieren den verbindlichen Teil des Basisanforderungsprofils.

Abt.: Stabsstelle Bezirksbürgermeister/in  
Bereich: Rechtsamt  
Kapitel: 3300  
Titel: 42801  
lfd. Nr. GVPI/Festsetzungsjahr: 10, 11, 12, 13/ 2016/2017  
Planstellen-Nr.: 50529540, 50529538, 50529542,  
50529541

<b>1.</b>	<b>Beschreibung des Arbeitsgebietes:</b> <b>(ggf. Aufgabenanalyse und Text GVPI / <u>BAK</u> ) <sup>1)</sup></b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen und privatrechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen,</li><li>- Kontaktaufnahme mit Schuldnern zur Klärung von Vorgängen,</li><li>- Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse,</li><li>- Fertigung von Vollstreckungsersuchen an die zuständigen Vollstreckungsbehörden bzw. Gerichtsvollzieher,</li><li>- Ausfertigung von Anträgen auf Erlass von Mahnbescheiden, Pfändungs- und Überweisungsbeschlüssen sowie auf Erteilung einer Vermögensauskunft,</li><li>- Zusammenstellung und selbstständige Auswertung von Forderungsbeständen nach festgelegten Kriterien,</li><li>- Analyse und Bewertung von einzelnen Forderungsvorgängen in Zusammenarbeit mit den Ämtern und Serviceeinheiten einschließlich dem Anlegen von Forderungsvorgängen,</li><li>- Unterstützung der Ämter und Serviceeinheiten bei der Aufarbeitung von Forderungsvorgängen,</li><li>- Kommunikation mit externen Verwaltungshelfern,</li><li>- Einleitung und Überwachung von internen Vorgangsklärungen,</li><li>- Sonderaufgaben.</li></ul>
-----------	---

<sup>1)</sup> Grundlage der Aufgabenanalyse kennzeichnen

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

## Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

<b>2.</b>	<b>Bewertung des Aufgabengebietes und formale Anforderungen (tarif- und laufbahnrechtliche)</b>											
<b>2.1.</b>	<b>Bewertung des Aufgabengebietes</b>											
		<b>BesGr.</b>		<b>Amtsbezeichnung:</b>								
	<b>X</b>	<b>EntGr.</b>	8	<b>Fgr.</b>	einzig	<b>Teil:</b>	I	<b>Abschn.</b>		<b>UA</b>		der Anlage A zum TV-L
<b>2.2.</b>	<b>formale Anforderungen (tarif- und laufbahnrechtliche)</b>											
		<b>Erfüllung der laufbahnrechtlichen Voraussetzungen</b> für die Laufbahngruppe ..... / ..... Einstiegsamt des ..... Dienstes										
		<b>Abschluss einer wissenschaftlichen Hochschule / Master</b>				<b>Fachrichtung :</b>						
		<b>Abschluss einer (Fach-) Hochschule / Bachelor</b>				<b>Fachrichtung:</b>						
		<b>Staatliche Anerkennung als</b>										
	<b>X</b>	<b>Anerkannter Ausbildungsberuf</b>				im Verwaltungsbereich, im Rechtswesen oder Kreditgewerbe <u>oder</u>						
	<b>X</b>	<b>Sonstige Qualifikation</b>				Verwaltungslehrgang I						
<b>2.3.</b>		<b>Sonstige Berufs- und/oder Leitungserfahrung</b>										

<b>3. Leistungsmerkmale</b>		<b>Gewichtungen *</b>			
		4	3	2	1
<b>3.1. Fachkompetenzen</b>					
3.1.1	Kenntnisse über den Aufbau und die Aufgaben der Bezirksverwaltung und der dezentralen Fach- und Ressourcenverantwortung		X		
3.1.2	Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)	X			
3.1.3	Kenntnisse der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)				X
3.1.4	Kenntnisse des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB), insbesondere Buch 2 – Recht der Schuldverhältnisse, Abschnitte 1-7, sowie der Zivilprozessordnung (ZPO), insbesondere Buch 8 – Zwangsvollstreckung –		X		
3.1.5	Kenntnisse der Gesetze über die Berliner Verwaltung (z. B. VvB, AZG, VwVfG, VwVfGBln, VwZG, VwVG)	X			
3.1.6	Kenntnisse der GGO I			X	
3.1.7	Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes (BlnDSG), des Informationsfreiheitsgesetzes (IFG) sowie der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)		X		
3.1.8	Kenntnisse über den Gender-Mainstreaming-Ansatz Kenntnisse über das Anliegen der interkulturellen Öffnung der Verwaltung (z. B. PartIntG, bezirkliche Integrationsprogramm)			X	
3.1.9	IT- Kenntnisse, MS Office (Word, Excel, Outlook), Intranet und Internet		X		
3.1.10	Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal, OL-MERA und RA-MICRO		X		

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

## Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Erläuterung der Begriffe</li> <li>● Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</li> </ul>	Gewichtungen *			
		4	3	2	1
<b>3.2</b>	<b>Leistungsverhalten</b>				
3.2.1	Belastbarkeit		X		
	▶ Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen überlegt zu agieren.				
	● reagiert überlegt				
	● arbeitet auch unter Belastung präzise und effizient				
	● bewältigt wechselnde Arbeitsinhalte und -situationen				
3.2.2	Leistungsfähigkeit	X			
	▶ Fähigkeit, engagiert zu arbeiten und aktiv Wissen und Erfahrungen einzubringen sowie sich auf neue Aufgaben einzustellen und neue Kenntnisse zu erwerben.				
	● übernimmt selbstständig Aufgaben				
	● geht aktiv und engagiert an Aufgaben heran				
	● erkennt Schnittstellen und wesentliche Einflussfaktoren				
3.2.3	Wirtschaftliches Handeln			X	
	▶ Fähigkeit, mit Arbeitskraft- und mitteln sowie Kosten und Zeit ökonomisch umzugehen.				
	● setzt die Ressourcen zielführend ein				
	● nutzt vorhandene Informationen, Kontakte und Expertenwissen				
	● kontrolliert die Einhaltung von Planungen und korrigiert Abweichungen				
3.2.4	Organisationsfähigkeit			X	
	▶ Fähigkeit, vorausschauend zu planen und zu strukturieren und entsprechend zu agieren.				
	● konzentriert sich auf das Wichtige und Wesentliche				
	● plant frühzeitig und realistisch				
	● handelt systematisch und realistisch				
3.2.5	Selbstständigkeit		X		
	▶ Fähigkeit, den zur Verfügung stehenden Handlungsrahmen aktiv auszufüllen.				
	● setzt sich erforderliche Schwerpunkte				
	● arbeitet mit wenig Anleitungserfordernis				
	● greift Probleme aus eigenem Antrieb auf				
3.2.6	Entscheidungsfähigkeit		X		
	▶ Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür Verantwortung zu übernehmen.				
	● ermittelt die zur Entscheidung erforderlichen Informationen				
	● erkennt und wägt die Konsequenzen verschiedener Entscheidungsalternativen ab				
	● trifft nachvollziehbare, ergebnisorientierte Entscheidungen in angemessener Zeit				

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

**Bezirksamt Marzahn – Hellersdorf von Berlin**

Basisanforderungsprofil (BasisAP) gem. RdSchr I Nr. 40/2006 vom 14. Juli 2006

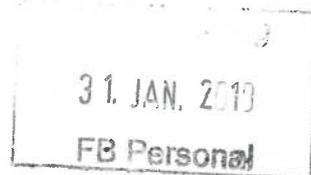
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Erläuterung der Begriffe</li> <li>● Raum für stellenbezogene Operationalisierungen</li> </ul>	Gewichtungen *			
		4	3	2	1
3.2.7	<b>Innovationsfähigkeit/Kreativität</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Entscheidungstendenzen zu erkennen, Ideen zu entwickeln und diese zukunftsorientiert umzusetzen.</li> <li>● steuert eigene Ideen für Problemlösungen und ihre Umsetzung bei</li> <li>● arbeitet am Einsatz neuer Arbeitsmethoden mit</li> <li>● hinterfragt gewohnte Arbeitsmethoden und Verfahren</li> </ul>				X
<b>3.3</b>	<b>Sozialverhalten</b>				
3.3.1	<b>Kommunikationsfähigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen.</li> <li>● beteiligt sich ergebnisorientiert an Diskussionen</li> <li>● kommuniziert sein/ihr Handeln transparent</li> <li>● bereitet Informationen ziel- und adressatenorientiert auf</li> </ul>	X			
3.3.2	<b>Konfliktfähigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Probleme und Konflikte zu erkennen und tragfähige Lösungen anzustreben.</li> <li>● reflektiert eigenes Denken und Handeln</li> <li>● fordert Feedback ein und setzt sich damit auseinander</li> <li>● strebt nach Lösungen/Kompromissen/Konsens</li> </ul>		X		
3.3.3	<b>Kooperationsfähigkeit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, gemeinsam mit anderen zielgerichtet zusammenzuarbeiten und in Gruppen/Teams ein gemeinsames Ergebnis zu erzielen.</li> <li>● geht auf Argumente ein</li> <li>● berücksichtigt andere Auffassungen und Ideen</li> <li>● initiiert und fördert die Zusammenarbeit</li> </ul>		X		
<b>3.4</b>	<b>Kunden-/Kundinnen, Adressaten-/Adressatinnen (Anwender-/Anwenderinnen) orientiertes Handeln</b>				
3.4.1	<b>Dienstleistungsorientierung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für den/die externen und internen Kunden/Kundinnen zu begreifen.</li> <li>● argumentiert verständlich und adressatenbezogen</li> <li>● erläutert Entscheidungen und Verfahrensabläufe nachvollziehbar</li> <li>● beachtet das Zeitfenster des Auftraggebers</li> </ul>		X		
<b>3.5</b>	<b>Führungsverhalten (nur bei Führungskräften)</b>				
3.5.1	<b>Mitarbeiter-/Mitarbeiterinnenführung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fähigkeit, Ziele vorzugeben und dabei die Potenziale der Mitarbeiter/-innen zu berücksichtigen und zu fördern sowie ihre Bedürfnisse einzubeziehen, auch unter Berücksichtigung des PersVG, des LGG und des SGB IX.</li> <li>● entfällt</li> <li>● ...</li> <li>● ...</li> </ul>				

\* )      4 unabdingbar                      3 sehr wichtig                      2 wichtig                      1 erforderlich

Dienststelle <b>BA-Marzahn-Hellersdorf von Berlin, Abt. Bezirksbürgermeister/in</b>	Datum <b>25.01.2018</b>
	Telefon <b>(9293) 2410</b>

## Muster-Beschreibung des Aufgabenkreises (BAK)

Anlagen: Inn 171a Blatt	sonstige Anlagen (z.B. Kopien) Blatt
----------------------------	---



### 1. Organisatorische Einordnung des Aufgabenkreises (Arbeitsgebiet) :

Kapitel/Titel <b>3300/42811</b>	Abt./Amt <b>Abt. Bezirksbürgermeister/-in / Rechtsamt</b>
Lfd.Nr. des GVPI./Stellenbezeichnung/Vgr. <b>10, 11, 12, 13, 14</b>	Letzte BAK vom <b>03.07.2015</b>
	Bewertungsentscheidung vom <b>10.07.2015</b>

### 2. Beschreibung des Arbeitsgebietes nach dem gültigen GVPI.:

Siehe beigefügte Kopie aus dem GVPI., die auch die Stellung des Arbeitsgebietes im Organisationsgefüge des Amtes/Sachgebietes aufzeigt!

Neues Arbeitsgebiet

Gegenüber der letzten Stellenbewertung eingetretene Änderungen im Arbeitsgebiet:  
Im Bewertungsvermerk für das Aufgabengebiet vom 10.07.2015 wurde ich aufgefordert, eine Arbeitsaufzeichnung der Beschäftigten vorzunehmen.

Da die durch die Arbeitsaufzeichnung ermittelten Zeitanteile der drei Arbeitsvorgänge von der in der Planungsphase des Projektes vorgenommenen Prognose wesentlich abweichen, ist die ursprüngliche BAK vom 03.07.2015 anzupassen.

Es wurden durch die Beschäftigten über insgesamt 5 Monate die jeweiligen Zeitanteile erfasst. Um gegebenenfalls auch unterjährige Schwankungen abzubilden, erfolgte die Aufzeichnung in 2 Zeitschnitten (15.05.2017 bis 31.08.2017 sowie 15.10.2017 bis 31.12.2017). Der prozentuale Anteil der Arbeitsvorgänge „Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen“ und „Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen“ hat sich um 5 Prozentpunkte auf 55% bzw. 5% reduziert; der Zeitanteil des Arbeitsvorgangs „Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse“ ist auf 40% der monatlichen Arbeitszeit angestiegen. Die Erfassung der Zeitanteile erfolgte durch jede Sachbearbeiterin eigenständig in einer Tabelle und wurde je Arbeitstag vorgenommen. Eine stichprobenartige Prüfung der erfassten Werte erfolgte durch RAI IV.

Die individuell ermittelten Werte zeigten beim Arbeitsvorgang „Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen“ eine Bandbreite von 49% bis 60 % und wurden gewichtet mit 55% der BAK zu Grunde gelegt. Der Arbeitsvorgang „Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse“ wies bei den drei Sachbearbeiterinnen eine Bandbreite von 44% bis 37% auf und wurde bei der BAK mit 40% berücksichtigt. Die individuellen Erfassungen des Zeitanteils „Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen“ zeigten eine Verteilung zwischen 3% und 7% und wurden gemittelt mit 5% angesetzt. Es ist im Ergebnis festzustellen, dass unterjährige Schwankungen kaum feststellbar sind.

Seit dem 02.01.2016 werden in der gebildeten Dienstleistungseinheit entsprechend des BA-Beschlusses zur Vorlage 1035/IV Forderungen zentral bearbeitet. Die Einarbeitung der drei Sachbearbeiterinnen war Anfang des Jahres 2017 abgeschlossen, die Arbeitsabläufe festgelegt, so dass die ermittelten Zeitanteile als belastbar anzusehen sind. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die ermittelten Zeitanteile mit der Wahrnehmung von RAI IV bei der übernommenen Bearbeitung von Vorgängen übereinstimmen.

Darüber hinaus wurde die laufende Nummer des Geschäftsverteilungsplans angepasst.

Zugeordnete Produkte:

Funktion:

Bei Leitungsfunktion – Erläuterungen zur Größe und Bedeutung der Zielgruppe, für die die Verwaltungsleistung bestimmt ist \*):

Bei Leitungsfunktion – Erläuterungen zu den Anforderungen an die Organisationsgestaltung \*):

Auf welche Bereiche oder Personenkreise wirkt sich das Arbeitsverhalten aus \*):

Vertretung von:

wird vertreten von:

\*) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte

### 3. Umfang der Befugnisse:

<p>Weisungsbefugnis gegenüber folgenden Dienstkräften ( Zahl und Gruppe ) / besondere Anforderungen an die Personalführung Keine, ggf. Aufgabenstellung im Rahmen der Ausbildung von Nachwuchskräften in der Berliner Verwaltung</p>
<p>Unterschrifts-/Feststellungsbefugnis / besondere Anforderungen an Gestaltung und Bewirtschaftung des Budgets <u>Im Rahmen des Aufgabengebietes besteht Anordnungsbefugnis für die zur Bewirtschaftung übertragenen Einnahmen</u></p>
<p>Funktionsbezeichnung und Bewertung der Stelle des unmittelbaren Vorgesetzten A 13</p>

### 4. Bemerkungen

#### 4. Bemerkungen

z.B. besondere Belastungen am Arbeitsplatz

Weiterentwicklung und Anpassung der Arbeitsprozesse im Rahmen des Projektes

#### 5. Benötigte Fachkenntnisse und Fähigkeiten (Anforderungsprofil des Arbeitsgebietes) <sup>1)</sup>

Die im Aufgabenkreis zu erledigenden Arbeitsvorgänge sind mit den Arbeitsleistungen, den Arbeitsergebnissen und den hierfür jeweils benötigten Fachkenntnissen und Fähigkeiten der Anlage - Inn 171a - zu entnehmen!

Für zur Bewältigung des Aufgabenkreises erforderliche Aus- und Weiterbildung usw.

Erfolgreicher Abschluss einer Berufsausbildung im Verwaltungsbereich oder  
Verwaltungslehrgang I

Siehe Fachaufgaben

Für zur Bewältigung des Aufgabenkreises erforderliche Erfahrungen

siehe Anforderungsprofil

<sup>1)</sup> Bei der Besetzung dieses Arbeitsgebietes ist das Anforderungsprofil der Maßstab für die geforderte Befähigung des jeweils ausgewählten Inhabers des Arbeitsgebietes (Befähigungsprofil des Beschäftigten)

Aufgestellt:

Geprüft:

Kenntnis genommen:

LuV/SE-Leitung

OE Personalwirtschaft

Stelleninhaber/in

Lfd.Nr. des GVPI.		Anlage zu Ziff. 5 BAK	
Lfd. Nr.	a) <b>Arbeitsvorgang</b> <sup>1) 2)</sup> gem. Protokollerklärungen zu § 12 Abs.1 TV-L mit Angabe des <b>Arbeitsergebnisses</b> ( gleiche Arbeitsvorgänge, die gleiche Anforderungen stellen, sind zusammenzufassen ) b) hierfür benötigte <b>Fachkenntnisse</b> <sup>5)</sup> u. <b>Fähigkeiten</b> <sup>5)</sup> c) wesentliche <b>dienstliche Beziehungen</b> , Zielsetzungen, erläuterebedürftige bzw. strittige Themen, Gesprächspartner/innen *) d) Beschreibung des <b>Handlungsspielraums</b> *)	Zahl der Arbeitsvorgänge in der Zeit <sup>3)</sup> von  Bis	Prozentualer Anteil an der monatlichen Arbeitszeit <sup>4)</sup>
1	<p>a) Überwachung und Einziehung von öffentlich-rechtlichen Forderungen einschließlich Darlehen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forderungsüberwachung unter Nutzung von Profiskal</li> <li>• individuelle Kontaktaufnahme (auch telefonisch) mit Schuldnern zur Klärung von Vorgängen</li> <li>• notwendige Adressermittlung im Rahmen des Einziehungsverfahrens</li> <li>• Einholung von Auskünften bei öffentlichen Registern (z.B. Kraftfahrtbundesamt, Ausländerzentralregister)</li> <li>• Vollstreckung öffentlich-rechtlicher Forderungen</li> </ul> <p>b) - Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO) - Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal und RA-MICRO - Internetrecherche - Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes - Kenntnisse des VwVfG, VwVfG Bln, VwZG, VwVG</p> <p>c)</p> <p>d)</p>		55

<sup>1)</sup> Soweit Funktionen insgesamt bewertet werden, entfällt die Unterteilung nach Arbeitsvorgängen; es ist lediglich die Funktion zu beschreiben und die Zahl der Mitarbeiter anzugeben, ggf. nach Besoldungsgruppen, Entgeltgruppen.

<sup>2)</sup> Beschreibungen der Arbeitsleistungen eines Arbeitsvorganges.

<sup>3)</sup> Zu wählen ist ein einheitlicher repräsentativer Zeitraum.

<sup>4)</sup> Bezogen auf das gesamte Arbeitsgebiet des Beschäftigten.

<sup>5)</sup> Genaue Angaben von Bestimmungen aus Rechts- und Verwaltungsvorschriften, Arbeitsanweisungen, von Fachliteratur, von Spezialkenntnissen, Erfahrungswissen usw. Soweit sich Fachkenntnisse oder Fähigkeiten auf mehrere Arbeitsvorgänge beziehen, genügen entsprechende Hinweise.

\*) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte

2	<p>a) Treffen von haushaltsrechtlichen Entscheidungen im Rahmen der übertragenen Bewirtschaftungsbefugnisse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidung in Form einer Stundung oder Annahme von (freiwilligen) Zahlungen aus unpfändbarem Einkommen</li> <li>• Entscheidung über (Teil-)Erlas der Forderung</li> <li>• Entscheidung über Niederschlagungen</li> </ul> <p>b)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)</li> <li>• Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal und RA-MICRO</li> </ul> <p>c)</p> <p>d)</p>		40
3	<p>a) Überwachung und Einziehung von privatrechtlichen Forderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forderungsüberwachung unter Nutzung von Profiskal</li> <li>• individuelle Kontaktaufnahme (auch telefonisch) mit Schuldnern zur Klärung von Vorgängen</li> <li>• notwendige Adressermittlung im Rahmen des Einziehungsverfahrens</li> <li>• Einholung von Auskünften bei öffentlichen Registern (z.B. Kraftfahrtbundesamt, Ausländerzentralregister)</li> <li>• Bearbeitung zivilrechtlicher Forderungen einschließlich der Erwirkung eines Titels <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geltendmachung zivilrechtlicher Ansprüche</li> <li>- ggf. Prüfung von Einwendungen/Einreden des Schuldners</li> <li>- Ausfertigung von Anträgen auf Erlass von Mahn- und Vollstreckungsbescheiden, sowie Pfändungs- und Überweisungsbeschlüssen</li> </ul> </li> <li>• Vollstreckung zivilrechtlicher Titel</li> </ul>		5

<sup>1)</sup> Soweit Funktionen insgesamt bewertet werden, entfällt die Unterteilung nach Arbeitsvorgängen; es ist lediglich die Funktion zu beschreiben und die Zahl der Mitarbeiter anzugeben, ggf. nach Besoldungsgruppen, Entgeltgruppen.

<sup>2)</sup> Beschreibungen der Arbeitsleistungen eines Arbeitsvorganges.

<sup>3)</sup> Zu wählen ist ein einheitlicher repräsentativer Zeitraum.

<sup>4)</sup> Bezogen auf das gesamte Arbeitsgebiet des Beschäftigten.

<sup>5)</sup> Genaue Angaben von Bestimmungen aus Rechts- und Verwaltungsvorschriften, Arbeitsanweisungen, von Fachliteratur, von Spezialkenntnissen, Erfahrungswissen usw. Soweit sich Fachkenntnisse oder Fähigkeiten auf mehrere Arbeitsvorgänge beziehen, genügen entsprechende Hinweise.

<sup>\*</sup>) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ggf. Kommunikation mit externen Verwaltungshelfern</li> </ul> <p>b)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenntnisse im Haushaltsrecht (LHO, AV LHO)</li> <li>• Kenntnisse des Bürgerlichen Gesetzbuches, insbesondere Buch 2 – Recht der Schuldverhältnisse sowie der Zivilprozessordnung, insbesondere Buch 8 - Zwangsvollstreckung</li> <li>• Kenntnisse im Umgang mit der Fachsoftware Profiskal und RA-MICRO</li> <li>• Internetrecherche</li> <li>• Kenntnisse des Berliner Datenschutzgesetzes</li> </ul> <p>c)</p> <p>d)</p>		
4	<p>a)</p> <p>b)</p> <p>c)</p> <p>d)</p>		

- <sup>1)</sup> Soweit Funktionen insgesamt bewertet werden, entfällt die Unterteilung nach Arbeitsvorgängen; es ist lediglich die Funktion zu beschreiben und die Zahl der Mitarbeiter anzugeben, ggf. nach Besoldungsgruppen, Entgeltgruppen.
- <sup>2)</sup> Beschreibungen der Arbeitsleistungen eines Arbeitsvorganges.
- <sup>3)</sup> Zu wählen ist ein einheitlicher repräsentativer Zeitraum.
- <sup>4)</sup> Bezogen auf das gesamte Arbeitsgebiet des Beschäftigten.
- <sup>5)</sup> Genaue Angaben von Bestimmungen aus Rechts- und Verwaltungsvorschriften, Arbeitsanweisungen, von Fachliteratur, von Spezialkenntnissen, Erfahrungswissen usw. Soweit sich Fachkenntnisse oder Fähigkeiten auf mehrere Arbeitsvorgänge beziehen, genügen entsprechende Hinweise.
- \*) Auszufüllen bei der Beschreibung von Dienstposten für Beamtinnen und Beamte