

## Vorlage

Drucksachen-Nr.:	<b>DR/BV/289/2010/II</b>
Einreicher:	Beigeordnete für Finanzen

Beratungsfolge	Status	Termin	Für	Gegen	Enthaltung	Bestätigung
Dienstberatung des Oberbürgermeisters	nicht öffentlich	02.08.2010				
Ausschuss für Finanzen	öffentlich	24.08.2010	<b>Zur Information</b>			
Haupt- und Personalausschuss	öffentlich	24.08.2010				

### **Titel:**

Neuorganisation und Verbesserung des Forderungsmanagements der Stadt Dessau-Roßlau

### **Beschlussvorschlag:**

1. Die Bildung, Besetzung und Zielstellung des Projekts „Neuorganisation und Verbesserung des Forderungsmanagements der Stadt Dessau-Roßlau“ wird bestätigt.
2. Der in der Anlage 2 dargestellte Projektplan wird bestätigt.
3. Die neu zu besetzende Stelle des „Projektleiters -perspektivisch Sachgebietsleiters- Forderungsmanagement“ wird umgehend intern ausgeschrieben.

Gesetzliche Grundlagen:	GO LSA, GemHVO, GemKVO, VwVG
Bereits gefasste und/oder zu ändernde Beschlüsse:	keine
Vorliegende Gutachten und/oder Stellungnahmen:	Prüfbericht RPA zur Jahresrechnung 2008
Hinweise zur Veröffentlichung:	keine

### **Finanzbedarf/Finanzierung:**

kein zusätzlicher Finanzbedarf

**Zusammenfassung/ Fazit:**

**Begründung:** siehe Anlage 1

siehe Anlage 1

Für den Einreicher:

Beigeordnete

## Anlage 1:

### zu Beschlusspunkt 1

Ein verzögerter Geldeingang und Forderungsausfälle sind keine neuen Entwicklungen im kommunalen Finanzwesen, sondern auch in der Stadt Dessau-Roßlau ein gegenwärtiges Problem. So betragen die Kasseneinnahmereste der Stadt Dessau-Roßlau im Haushaltsjahr 2009 rund 5.268,1 Mio. EUR (mit Globalniederschlagung und pauschaler Restebereinigung i. H. v. 6.883,9 Mio. EUR).

Ein vollständiger und zeitnaher Eingang von Forderungen stärkt unmittelbar die finanzielle Situation der Stadt Dessau-Roßlau. Forderungsausfälle und zeitlich verzögerte Einzahlungen sind daher zwingend zu vermeiden bzw. zu mindern.

Ein wirksames Forderungsmanagement ist dabei Grundvoraussetzung. Es verbessert die Liquidität und leistet damit auch einen Beitrag zur Haushaltskonsolidierung (Vorschlag 03011-2) durch die Verminderung von Krediten zur Liquiditätssicherung (Kassenkredite).

So ist es der Stadt Magdeburg durch die Einführung eines Forderungsmanagements gelungen, die Anzahl der offenen Forderungen von insgesamt 228.116 mit einem Volumen von 38.330.000 EUR im Jahr 2002 auf 150.811 mit einem Volumen von 27.591.993 EUR im Jahr 2009 abzubauen. Dies entspricht einer Reduzierung von rund 30 v.H. der offenen Forderungen. Die Reduzierung des Bestandes an offenen Forderungen in einer ähnlichen Größenordnung muss auch das Ziel der Stadt Dessau-Roßlau sein.

Nicht zuletzt, wird im Zuge der Einführung des Neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen (Doppik) dem Forderungseinzug u.a. durch den Ausweis der Forderungen in der kommunalen Bilanz ein zunehmender Stellenwert zukommen.

Um auch den Forderungen des Rechnungsprüfungsamtes aus dem Prüfbericht zum Jahresabschluss 2008 gerecht zu werden, wird das Projekt „Neuorganisation und Verbesserung des Forderungsmanagements“ in der Stadt Dessau-Roßlau gegründet.

Die wesentlichen **Zielsetzungen** des Projektes sind,

- die Herstellung von Transparenz über die Strukturen, Prozesse und Ergebnisse des bisherigen Forderungsmanagements (Ist-Analyse) mit dem Schwerpunkt der Forderungsvollstreckung,
- die Ableitung von Optimierungsmöglichkeiten und deren Umsetzung bei der Forderungsvollstreckung sowie zur Vermeidung neuer Kasseneinnahmereste,
- die Überarbeitung der VAO 30,
- die damit verbundene organisatorische Neuausrichtung des Forderungsmanagements
- sowie die Einführung eines Forderungscontrollings.

Für die **Besetzung der Projektgruppe** werden folgende Mitglieder vorgeschlagen:

Projektleitung:	Frau Nußbeck	Beigeordnete für Finanzen
	Herr Wiener	Amt 20 (Projekt Doppik)

Mitglieder:	operative Projektleitung (Sachgebietsleiter)	
Forderungsmanagement		
	Frau Wirth	Amt 20
	Frau Erxleben	Amt 20 / Stadtkasse
	Herr Westhagemann	Amt 30
	Frau Eisenhuth	Amt 14

bei Bedarf Vertreter des Sachgebietes Informations- und Kommunikationssysteme, Amt 10

bei Bedarf Vertreter der Fachämter

bei Bedarf Vertreter der Organisation, Amt 10

### **zu Beschlusspunkt 2 und 3**

Zwingende Voraussetzung für die Umsetzung des in der Anlage 2 dargestellten Projektplanes ist die Besetzung der Stelle des Projektleiters -perspektivisch Sachgebietsleiter- Forderungsmanagement (Vollstreckung). Dieser soll neben der Einarbeitung in das Aufgabengebiet auch die Aufgabenstellungen und Vorgaben der Projektgruppe untersuchen und umsetzen. Die Stellenbesetzung soll spätestens bis zum **01.09.2010** erfolgen.

Der derzeit größte Handlungsbedarf wird im Bereich der Forderungsvollstreckung gesehen, so dass sich das Projekt zunächst auf diesen Bereich konzentriert.

Zunächst erfolgt eine Ist-Analyse der derzeitigen Forderungsvollstreckung. Der Schwerpunkt liegt hierbei in der Untersuchung der Arbeitsorganisation und –prozesse, der Prioritätensetzung, der einheitlichen Aktenführung, des Wiedervorlagesystems sowie der Zuständigkeiten. Dabei sollen auch Erfahrungen anderer Verwaltungen ermittelt und verarbeitet werden.

Mit dieser Untersuchung werden Potentiale kenntlich gemacht, Handlungs- und Optimierungsansätze abgeleitet und im Anschluss umgesetzt. Die Analyse soll bis zum **30.11.2010** abgeschlossen sein. Die ersten Verbesserungsmaßnahmen sollen bis zum **31.12.2010** eingeleitet werden.

Die weitere Optimierung des Forderungsmanagements wie z.B. die Einführung eines Telefoninkasso, die Anpassung von Satzungen, die Möglichkeiten externer Adressermittlungen, die Erstellung eines Zahlungskalenders für die Zahlungspflichtigen, die Verbesserungen bei der Zusammenarbeit zwischen den Fachämtern etc. wird im Anschluss geprüft. Dabei wird die vorhandene Forderungsentstehung und -bearbeitung betrachtet sowie konkrete Verbesserungsschritte erarbeitet. Die Prüfung und Umsetzung soll bis zum **31.03.2011** abgeschlossen sein. Bis zu diesem Zeitpunkt erfolgt die abschließende Überarbeitung der VAO 30.

Des Weiteren wird im Rahmen des Projektes die Zentralisierung der Bearbeitung von Stundungs- und Erlassanträgen sowie der Niederschlagung von Forderungen nach dem Vorbild der Stadt Magdeburg ergebnisoffen geprüft.

Die Wahrnehmung dieser Aufgabenstellung erfolgt derzeit im Wesentlichen dezentral in den anordnenden Fachämtern. Diese Verfahrensweise hat sich in anderen Städten als nicht effektiv erwiesen und wird auch in der Stadt Dessau-Roßlau auf den Prüfstand gestellt. Dabei wird insbesondere das Aufwand/Nutzen Verhältnis sowie die Vor- und Nachteile einer solchen Organisationsform untersucht. Das Prüfergebnis soll bis zum **30.04.2011** vorliegen. Die weiteren Schritte sind abhängig vom Untersuchungsergebnis.

Nach der Entscheidung zur Organisation erfolgt bis zum **31.07.2011** eine Personalbedarfsbemessung im Sachgebiet „Forderungsmanagement (Vollstreckung)“.

Parallel dazu wird ein Vorschlag zur Implementierung eines gesamtstädtischen Forderungsmanagements erarbeitet.

Gegenstand des Projektes ist auch die organisatorische Zuordnung des Sachgebiets Forderungsmanagements (Vollstreckung) zum Amt für Stadtfinanzen und die Eingliederung in die Abteilung Finanzbuchhaltung (Zahlungsabwicklung/Stadtkasse, Geschäftsbuchhaltung, Forderungsmanagement). Die organisatorische Zuordnung zum Amt für Stadtfinanzen soll bis zum **01.01.2013** (Einführungszeitpunkt der Doppik) abgeschlossen sein.

- Anlage 2 - Grobprojektplan zur Neuorganisation / Verbesserung des Forderungsmanagements
- Anlage 3 - Ausschreibungstext Projektleiter -perspektivisch Sachgebietsleiter-Forderungsmanagement