



ver.di

WECKER



von Beschäftigten für Beschäftigte der Finanzverwaltung Bayern

„Heulen und Zähne knirschen“

Neue Stellenplanobergrenzen in Bayern

„Heulen und Zähne knirschen“ werde dieses Land überziehen, meinte der hessische MP Roland Koch und meinte damit die steuerpolitischen Kompromisse der schwarz-roten Bundesregierung. Nahezu unbeachtet blieb dabei, dass es eine weitere Einigung gab, die bei den Beschäftigten der bundesdeutschen Finanzämter „Heulen und Zähneknirschen“ im Übermaß auslösen wird. Sozusagen „das Kleingedruckte“ der neuen Regierungskoalition. Und wie bei jedem kleingedruckten Beipackzettel in bitterer Medizin kann eine Vielzahl von Nebenwirkungen vorhergesagt werden, die Ihnen, liebe Kollegin, lieber Kollege, am besten ihre Vertrauensperson von der Gewerkschaft **ver.di** (sozusagen „ihr Apotheker für Beamtenrechts- und Tariffragen“) erläutern kann. Es geht um die Einigung der großen Koalition, dass zukünftig **die Besoldungshöhe für die Beamtinnen und Beamten bei den einzelnen Bundesländern liegen soll**. Wohin das führt, haben wir ja schon bei der Arbeitszeit erlebt. Die bayerischen Beamtinnen und Beamten sind trauriger Spitzenreiter bei der Arbeitszeit in Deutschland. Der ach so beamtenfreundliche, konservative Freistaat Bayern tritt seiner Beamtenschaft gnadenlos in den Rücken. Im Bund sollten zumindest die Einmalzahlungen bei der Tarifierhöhung 2005 an die Beamtenschaft weitergegeben werden – was der Bundesrat auf Initiative Bayerns noch vor den Neuwahlen verhinderte. Beim Bund wurde erst am Rande der Koalitionsverhandlungen vereinbart, dass die Arbeitszeit auf 41 Wochenstunden angehoben werden soll. Mit der Aufsplitterung der Beamtenbesoldung auf einzelne Landesfürsten soll nun die Verbindung zu den bundesweiten Tarifverhandlungen gekappt werden und die gewerkschaftlichen Instrumente zur Verhinderung solcher Maßnahmen sollen abgeschliffen werden. Genau das ist natürlich die Absicht der Arbeitgeberseite! Dieses Problem wird **ver.di** die nächsten Monate und Jahre intensiv beschäftigen. **Aktuell ist eine weitere Verlagerung vom Bundesrecht zum Landesrecht zu verkraften: Der Wegfall der bundesweit einheitlichen Stellenpolitik.** Die Regelungskompetenz für die bisherigen Stellenplanobergrenzen des § 26 BBesG und die dazu gehörende Funktionsgruppenverordnung für den mittleren Dienst der Allgemeinen Verwaltung (AV) bzw. für die Bp und die Steufa ist vom Bund auf die Länder übergegangen. Nun hat Bayern seinen Verordnungsentwurf vorgelegt und wir befürchten Schlimmes. Schon der abgekürzte Name klingt irritierend : **BayStOGV**. Sechs Konsonanten bei insgesamt 8 Buchstaben ! Mein Deutschlehrer hat so etwas immer mit einem „A“ am Hefttrand quittiert. Problematisch aber ist der Inhalt: Für die Beamtinnen und Beamten der Steuerverwaltung in Bayern beinhaltet diese VO, dass in den Finanzämtern zukünftig im Mittleren Dienst (mD) maximal 70 v.H. der Stellen A 9-Stellen sein dürfen. Im gehobenen Dienst (gD) dürfen 35 v.H. der Stellen in A 12 und 15 v.H. in A 13 sein. Da mag sogar mancher noch murmeln „Klingt doch nach viel“ – und hat dabei übersehen, dass damit alle Stellen in allen Finanzämtern gemeint sind. Also einschließlich Bp und Steufa ! Denn jene Stellen, die bisher nach der Funktionsgruppenverordnung ausgewiesen wurden, fallen damit völlig weg. Nach den Aussagen des Finanzministeriums würden mit diesen vorgenannten Werten alle Stellen, die bisher in A9 bzw. A 12 und A 13 in AV, Bp und Steufa ausgewiesen sind (also einschließlich der Funktionsstellen) zahlenmäßig abgedeckt. Zukünftig werden keine Aufteilungskriterien



Werner Stupka
Finanzamt
Nürnberg-Süd

Dezember
2005

vom Verordnungserlass mehr festgelegt. Es bleibt also zukünftig dem FM –ggf. im Zusammenspiel mit dem HPR – überlassen, wie diese Gesamtstellen zwischen den einzelnen Verwaltungszweigen bzw. innerhalb der Allgemeinen Verwaltung (AV) verteilt werden. Damit ist die Position des FM deutlich gestärkt. Bisher war z.B. der „Anspruch auf A 9-Stellen“ in der AV klar geregelt. In der Funktionsgruppenverordnung war verbindlich festgelegt, dass für Tätigkeiten, die bis zum 1. April 1957 dem gehobenen Dienst vorbehalten waren und danach dem mittleren Dienst übertragen wurden, bis zu 80 % der Stellen in A 9/ A9 Z ausgewiesen werden können.

Mit dieser gesetzlichen Grundlage ist es in den vergangenen Jahrzehnten möglich gewesen, einen sehr hohen Stellenanteil in A9 und A9+Z in den Arbeitnehmerstellen, im Veranlagungsbereich und in der Vollstreckung auszuweisen. Gleiches gilt natürlich auch für die Betriebsprüfung und die Steuerfahndung. So hing bisher die Zahl der A 13- oder der A 12-Stellen in Bp und Steufa davon ab, wie viele Konzerne, Großbetriebe und Mittelbetriebe zu prüfen waren. Also spielte der Schwierigkeitsgrad der konkreten Arbeit die entscheidende Rolle für die Ausstattung mit höherwertigen Stellen. Dies halte ich für gut und nahe an unserem „Leistungsbegriff“. Es war damit eine Art von Dienstpostenbewertung geschaffen, der Einfluss auf das berufliche Fortkommen der Menschen hatte. Genauso war es mit den Funktionsstellen des mD. Zwar war das Kriterium dafür („Tätigkeiten, die im Jahr 1957 im gehobenen Dienst angesiedelt waren und nun vom mittleren Dienst erledigt werden“) etwas irrational und längst überholt – aber grundsätzlich waren die höherwertigen Stellen an der „Höherwertigkeit der konkreten Arbeit“ orientiert. Dies würde mit einer Neuregelung nunmehr auch dort wegfallen. Zukünftig soll die Stellenausstattung nicht mehr an die Wertigkeit von Tätigkeiten anknüpfen, sondern ein reines Verteilungsspiel werden. Und dies kann nach ta-

gespolitischem Bedarf geschehen. So versteht also die Staatsregierung den „Leistungsbegriff“: Anstatt in der übrigen AV ebenfalls eine konkrete Stellenbewertung zu schaffen, wie es im „mittleren Dienst in der Veranlagung“ und in der „Betriebsprüfung“ und „Steuerfahndung“ bereits gelungen ist, wird nun über alle Teile des Finanzamts ein pauschales Raster gelegt und die konkrete Stellenverteilung behält man sich im FM selbst vor. Dies hat nichts mit dem „Leistungsprinzip“ sondern vor allem mit dem „Prinzip Beliebigkeit“ zu tun. Nach unserer Auffassung genügen im Prüfungsdienst die bisherigen Kriterien für die Stellenverteilung. In der Steufa könnte als zusätzliches Kriterium der strafrechtliche Schwierigkeitsgrad eines Falles eingebaut werden. Im mittleren und im gehobenen Dienst der AV kann die Höherwertigkeit der Tätigkeiten konkret beschrieben werden (z.B. Höherwertigkeit für mD: Veranlagungstätigkeit im Bereich AVSt, AN-Stellen, die Prüfdienste des mD, SB-Tätigkeit in der Vollstreckung usw.). Gleiches wäre auch für den gD möglich. Dabei sollte auch die A-13-Fähigkeit von Sachbearbeiterpositionen, die exakt beschrieben werden müssen, erreicht werden. Durch eine solche Stellenbewertung würde sich das berufliche Fortkommen deutlich an der konkreten Tätigkeit orientieren. DAS IST LEISTUNGSPRINZIP !

Ver.di lehnt ab: Die geplante VO wird von ver.di abgelehnt, weil sie leistungsfeindlich ist, weil sie Berufschancen nicht von der konkret ausgeübten Tätigkeit abhängig macht und damit den Beschäftigten die Möglichkeit nimmt, die eigene berufliche Entwicklung bewusst zu steuern bzw. zu forcieren. Die Abhängigkeit von Beurteilungen wird noch größer – und damit auch die Frustration der Beschäftigten. Grundsätzlich fordern wir, dass für alle Bereiche eines Finanzamts eine Einstufung der Arbeitsanforderungen gefunden wird und danach die Stellenausstattung geschieht. Dies wäre klares Leistungsprinzip und durchschaubar. Stellenplanobergrenzen sind immer leistungsfeindlich, weil sie mit der konkreten Arbeit und deren Anforderungen



Dieter Fulda
Finanzamt
Ansbach

Unbelehrbar in die Irre „Neues“ vom Leistungsvergleich

Trotz aller Kritik von den Beschäftigten und grundsätzlichen Zweifeln an der Kosten-Nutzen-Rechnung wird das Megaselbststeuerungsinstrument „Leistungsvergleich zwischen den Finanzämtern“ ständig ausgeweitet.

Nach dem Motto „Die Hoffnung stirbt zuletzt“ und dem unbändigen Glauben an die Aussagekraft von Kennzahlen werden immer mehr Aufgabebereiche mit umfangreichen Kennzahlensystemen überschüttet.

Demnächst auch die Steuerfahndung, die Bußgeld- und Strafsachenstelle und die Stundungs- und Erlassstelle/ Zentrale Haftungsstelle.

Als nächstes sollen dann für die Umsatzsteuervoranmeldungsstellen, die Umsatzsteuerveranlagung Kennzahlensysteme entwickelt werden.

Außerdem ist für 2006 die flächendeckende Einführung des Leistungsvergleichs in den Körperschaftssteuerstellen geplant.

Außer der ständigen Ausweitung der Kennzahlensysteme ist von der ursprünglichen Philosophie nicht mehr viel übrig geblieben, im Gegenteil, die Aussagen in der Bertelsmann Broschüre aus 1999 zur „Philosophie des Leistungsvergleichs zwischen

den Finanzämtern“ lesen sich inzwischen wie eine Geschichte aus Grimms Märchen.

Hier einige Passagen:

- Die Steuerverwaltung kann mit Hilfe des LV von „außen nach innen“ bzw. von „unten nach oben“ reformiert werden, indem zunächst die FÄ und später die übergeordneten Ebenen (OFDen und Ministerium) in den Vergleich gestellt werden!!
- Selbststeuerung vor Fremdsteuerung ist geeignet, die Innovations- und Evolutionsfähigkeit der Steuerverwaltung zu erhöhen!
- Durch wettbewerbsorientiertes Benchmarking soll ein Erfahrungsaustausch über „Best Practices“ in Gang gesetzt werden!
- Vom LV zur neuen Verwaltungskultur. Stärkere Betonung der Teamarbeit, da vor allem die Arbeits- und Fachteams in den Vergleich gestellt werden!

In der Praxis entwickelt sich der „LV zwischen den FÄ“ mehr und mehr zum „Wettbewerb zwischen den Arbeitseinheiten und den Bearbeitern“. Dadurch wird der Teamgedanke und das System „Lernen von den Besten“ konterkariert, da jeder Bearbeiter die erreichten Kennzahlen als seine Leistung ansieht und deshalb nicht bereit ist, seine Ergebnisse für andere zu opfern. In der Betriebsprüfung erfolgt im Rahmen der Pilotierung zurzeit die Auswertung der Ergebnisse auf Ebene der Besoldungsgruppen, da eine Auswertung für den einzelnen Prüfer nach § 35 BpO bisher nicht zulässig ist. Ob diese Regelung auf Dauer Bestand hat, bleibt abzuwarten, insbesondere im Hinblick auf eine künftige leistungsbezogene Besoldung.

Die viel propagierte Selbststeuerung der Finanzämter ist eine Farce. Selbst die Bertelsmann-Stiftung hat in der bereits oben zitierten Broschüre eingeräumt, dass eine Selbststeuerung ohne geeignete Steuerungsinstrumente in keinem Finanzamt praktiziert

werden kann.

Angesichts des hohen Personal mangels in den Finanzämtern, der sich durch die niedrigen Einstellungszahlen in Zukunft noch erheblich verschlimmert, wird es künftig nur noch eine Mangelsteuerung, aber keine Selbststeuerung mehr geben.

Durch die Erhebung von umfangreichen Kennzahlen wird der Anschein erweckt, dass Leistung in allen Bereichen messbar ist. Der Leistungsvergleich mutiert immer mehr zu einem Scheinleistungsvergleich und Überwachungsinstrument.

Dabei zeigen insbesondere die so genannten Schlüsselkennzahlen zur Qualität (Abweichungsquoten und Mehrergebnisse), dass dies nicht möglich ist, da diese Kennzahlen von zu vielen Faktoren abhängig sind, auf die der Bearbeiter keinerlei Einfluss hat.

Ein hohes Mehrergebnis ist noch lange kein Qualitätsmerkmal, da es unter Umständen sehr schnell und einfach erzielt werden kann (z.B. bei unsinnig beantragten hohen außergewöhnlichen Belastungen, Werbungskosten oder Abschreibungen). Qualität spiegelt sich auch durch eine vorausschauende Bearbeitungsweise dar, bei der Probleme frühzeitig erkannt, bearbeitet und sinnvoll gelöst werden. Diese Bearbeitungsweise kann sehr wirtschaftlich sein, zu einer hohen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit führen, aber leider halt zu keinem Mehrergebnis.

Vom Scheinleistungsvergleich wird also als wichtigste Kennzahl die Quantität übrig bleiben, d.h. die Erledigung möglichst vieler Fälle mit möglichst wenig Personal.

Für diese Erkenntnis hätten wir auf ein derart aufwändiges und teures Projekt verzichten können.

Nachdem sich für die Verwaltung wenig Verwertbares ergibt, stellt sich die Frage, welches Ziel mit dem Leistungsvergleich tatsächlich verfolgt wird und für welche Zwecke das umfangreiche Kennzahlenmaterial verwendet wird?

Schließlich erfolgt die Auswertung des Zahlenmaterials auch durch externe Beraterfirmen.

KURZMELDUNGEN

Änderung Ortszuschlag

Seit 1.10. gilt der neue Tarifvertrag öffentlicher Dienst (TVöD) für die Beschäftigten bei Bund und Kommunen. Dies hat Auswirkungen auf Beschäftigte bei den Ländern.

Angestellte im Bund und Kommundienst, die mit Angestellten oder Beamten/ Beamtinnen im Landesdienst verheiratet sind, bekamen bisher den Verheiratetenzuschlag (die Differenz zwischen dem Ortszuschlag Stufe 1 und 2) jeweils zur Hälfte.

Dies ändert sich mit dem neuen Tarifvertrag. Im TVöD gibt es zukünftig keinen „Verheiratetenzuschlag“ mehr. Damit hat der Ehepartner aus der Landesbehörde Anspruch auf den vollen „Zuschlag“ – also auf den Ortszuschlag der Stufe 2 - nach dem BAT (Land) bzw. beamtenrechtlichen Regelungen. Zur Sicherung des Anspruches sollte er bei der Besoldungsstelle geltend gemacht werden. Die Verdi-Vertrauensleute halten einen Musterantrag bereit.

Einbringungszeitraum

Die Änderung der Arbeitszeitverordnung zum 01. September 2004 brachte für Teilzeitbeschäftigte eine neue Möglichkeit der Einbringung der Arbeitszeit, die vor allem für Kolleginnen und Kollegen mit schulpflichtigen Kindern interessant sein dürfte.

Die Arbeitszeit von Teilzeitbeschäftigten ist normalerweise innerhalb einer Woche zu erbringen. Wenn dienstliche Verhältnisse es zulassen, kann davon abgewichen werden. Innerhalb von höchstens zwölf Monaten muss die auf diesen Zeitraum entfallende ermäßigte Arbeitszeit eingebracht werden. D. h. die Betreuung von Kinder während der Schulferien ist über eine veränderte Einbringung der Arbeitszeit besser möglich.

Bewährungszeit von Teilzeitbeschäftigten

In den letzten Weckern hat der Kollege Werner Stupka über den Fortgang bzw. über die Entscheidungen des EuGH bzw. des VG Ansbach zur Beförderungsbewährungszeit für Teilzeitbeschäftigte berichtet. Bei manchen Kolleginnen wurde die Bewährungszeit richtiggestellt. Eine Lösung für die Kolleginnen, die bei einer Neuberechnung hätten befördert werden können, die jetzt aber mit ihrer aktuellen (Punkte-) Beurteilung nicht mehr beförderbar sind, steht aus. Das Finanzministerium hat keine zufriedenstellende Lösung angeboten. Verdi prüft zur Zeit die Erfolgsaussichten einer Schadensersatzklage für die Kolleginnen. (Anm.: Sollten auch Kollegen betroffen sein, natürlich auch für diese.)

Zusammenstellung: Gerhard Groh

Praesis ut prosis, non ut imperes*

Beurteilung von Vorgesetzten



Werner Stupka
Finanzamt
Nürnberg-Süd

Die Kolleg/inn/en mit Latein-Leistungskurs haben diese Überschrift natürlich längst übersetzt. Meine Lateinkenntnisse beschränken sich auf die 8 Jahre Ministrantenzeit, so dass ich diesen lateinischen Führungsgrundsatz dem schlanken und lehrreichen Büchlein „Latein für Angeber“ entnehmen musste: „* Stehe an der Spitze, um zu dienen, nicht um zu herrschen“. Ein Führungsgrundsatz von römischen Philosophen. Unverständlicherweise wurde die Thematik „Wie werden Führungskräfte bei uns gewonnen“ und mehr noch „Wie erhalten Führungskräfte eine Chance, ein evtl. Fehlverhalten zu korrigieren“ bei den gesamten Diskussionen über eine „moderne Verwaltung“ bisher kaum beleuchtet. Auch von uns nicht. Da haben wir in den letzten Jahren alle jene Themen angesprochen, die nach unserer Auffassung verändert werden müssen, damit die Arbeit für die Kolleginnen und Kollegen besser organisiert, erträglicher, bewältigbarer, befriedigender wird (so weit dies mit Arbeit möglich ist). Wir haben über die Arbeitsbelastung, über neue Organisationsformen, über Laufbahnrecht und Beförderungsprobleme, Mobbing am Arbeitsplatz und vieles mehr geschrieben. Alles dies war wichtig. Aber ein Aspekt wurde bisher sträflich vernachlässigt, der ganz entscheidenden Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und das „sich-wohl-fühlen-am-Arbeitsplatz“ hat: die Qualität der Führungskräfte und deren Führungsverhalten. Das Thema „Führung“ und deren Qualitäten war bisher nahezu ein Tabuthema. OFD (Landesamt) und FinMin haben alles mögliche „von oben“ verordnet, was nach deren Meinung eine moderne Verwaltung ausmachen sollte. Da wurden Mitarbeitergespräche eingeführt (und jeder weiß, wie formalisiert diese in 90 Prozent der Fälle ablaufen). Da wurde ein Leistungsvergleich „von oben verordnet“, bei der die Beschäftigten in einem kleinen Unterpunkt nach ihrer „Arbeitszufriedenheit“ gefragt wurden. Aber konkreter wurde es nie und Folgen für das „Mitarbeiter-Vorgesetzten-Verhältnis“ gab es ebenfalls nicht. Der Grund für das bisherige Unterlassen einer Beurteilung von Führungsqualität durch die

Mitarbeiter/innen (also einem „Führungskräfte-Feedback“) liegt wohl darin, dass die Verwaltung noch zutiefst hierarchisch denkt. Und da lautet der Grundgedanke: Die Führung schafft an und der Mitarbeiter muss sich eben anpassen. Die Arbeit sei eben kein „Wunschkonzert“ für die Mitarbeiter/innen. Dabei wird völlig übersehen, dass Arbeit nur im möglichst reibungslosen Zusammenspiel von Führungskräften und Mitarbeitern funktioniert. Es ist eben nicht so, dass nur die Führungskräfte das Recht haben, von „ihren Mitarbeitern“ etwas zu verlangen, sondern umgekehrt ist es genauso. Und wenn hier Erwartungen – egal in welche Richtung – enttäuscht werden, dann führt dies zu Spannungen, zu Reibungsverlusten und zu Unzufriedenheit. Nun haben die Führungskräfte vielfältige Instrumente, um ihren Mitarbeitern zu zeigen und zu sagen, dass sie mit ihrer Arbeit, mit ihrem Benehmen, mit ihrer Organisation usw. nicht zufrieden sind. Täglich kann (oder könnte) die geleistete Arbeit vom Vorgesetzten gelobt oder korrigiert oder kritisiert werden, täglich kann der Vorgesetzte kontrollieren und anweisen usw., usf.. Und auch die im quälenden Rhythmus wiederkehrende Beurteilung im 3-Jahres-Schritt ist so ein Instrument. Allerdings kein hilfreiches. Denn wer von Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, kann allen Ernstes behaupten, dass seine (bzw. ihre) Beurteilung tatsächlich einen hilfreichen Hinweis auf bessere Arbeitserfüllung oder anderes Verhalten ergeben hat. Tatsächlich ist die Regelbeurteilung ein reines Beförderungssteuerungsinstrument – und damit wird es als Instrument der Personalführung nahezu wertlos. Schon deshalb muss eine wirkliche Gesprächskultur in den Ämtern gefunden und gefördert werden, bei der die Erwartungen von Vorgesetzten und Mitarbeitern aneinander offen diskutiert werden können. Das funktioniert aber nicht bei einem Mitarbeitergespräch, weil es hier bei dem hierarchischen „Über- und Unterordnungsprinzip“ bleibt. Aus diesem Grund halten wir die bayernweite Einführung des „Vorgesetzten-Feedbacks“ für höchst dringlich. Wie sieht denn bisher die Vorgesetzten-Auswahl und deren „Qualifizierung“ aus: Bei uns in den bayerischen

Küss' mich ich bin der verzauberte...



...Pfeilgiftfrosch



Finanzämtern werden die meisten Vorgesetzten (Ausnahme: höherer Dienst) aus dem Kollegenkreis rekrutiert. Im Glücksfall wird dabei aus einem guten Sachbearbeiter ein ebenso guter SGL. Aber es gibt auch Beispiele dafür, dass aus einem hervorragenden Sachbearbeiter in der Veranlagung oder einer brillanten Bearbeiterin in der Rb-Stelle oder einem erfolgreichen Betriebsprüfer plötzlich ein Sachgebietsleiter wurde, an dem sich die Geister scheiden. Und zwar nicht wegen dessen fachlicher Qualitäten, sondern wegen seines Führungsverhaltens. Nur: Woher sollen es diese Kolleginnen und Kollegen auch besser wissen und können? Denn wir haben zwar alle eine gute steuerrechtliche Ausbildung erhalten, aber die Führungsfähigkeiten sollen quasi „über Nacht“ und in einem „Crash-Kurs“ in Kopf, Herz und Seele der Vorgesetzten gestreut werden. Danach lässt man die Führungskräfte allein und sie erfahren keine organisierte Rückmeldung, wie denn ihr Führungsstil wirklich von „den Geführten“ empfunden wird. Manche SGL erhalten ab und an bzw. zufällig eine positive Rückmeldung und freuen sich natürlich und machen weiter so. Andere SGL erhalten nie eine positive Rückmeldung oder ernten gar versteckte Kritik - und ziehen sich dann vielleicht in die „erhabene Einsamkeit“ des Vorgesetzten zurück und „zeigen es dem undankbaren Pack“. Und wieder andere erfahren bis zu ihrem Dienstende nicht, wie sie als Vorgesetzte gesehen wurden. Ich meine deshalb, dass man ohne ein organisiertes „Führungskräfte-Feedback“ die Vorgesetzten allein lässt und dass sich so die Führungssituation nicht verbessern kann. Ein guter Vorgesetzter sein ist eine äußerst schwierige Aufgabe, auf die keine wirkliche Vorbereitung stattfindet. „Führung“ wird bei uns normalerweise immer noch nach dem Prinzip „Learning by doing“ eingeführt. Ohne wirkliche und ehrliche Rückkopplung bei den Mitarbeiter/innen besteht die große Gefahr von Fehlentwicklungen und Fehleinschätzungen des eigenen Führungsverhaltens. Deshalb ist ein organisiertes „Führungskräfte-Feedback“ notwendig und äußerst hilfreich. Dabei handelt es sich um keine Beurteilung im herkömmlichen Sinn. Das Feedback durch die Mitarbeiter/innen muss anonym sein und zugleich so aufgebaut werden, dass es sachbezogen bleibt. Für „Abrechnungen“

oder „Verurteilungen“ der Vorgesetzten soll keine Plattform geschaffen werden. Denn nur so kann aus der konstruktiven Kritik der Mitarbeiter eine Veränderung des Führungsverhaltens und eine neue Gesprächskultur im Sachgebiet entstehen. Damit ist auch klar, dass der Amtsvorsteher die Ergebnisse „seiner“ Führungskräfte nicht erfahren darf (außer natürlich bei freiwilliger Bekanntgabe). Genauso ist selbstverständlich, dass dieses Feedback nicht in der Personalakte der Führungskraft auftauchen darf. Umgekehrt darf der Vorgesetzte auch keinen ausgefüllten Fragebogen seiner Mitarbeiter zu Gesicht bekommen, damit dieses Feedback tatsächlich anonym ablaufen kann und niemand Repressalien befürchten muss. Die Auswertung muss extern durchgeführt werden, d.h. dass die jeweiligen „Ergebnisse“ in der Dienststelle nur der davon betroffenen Führungskraft bekannt gemacht werden. Danach soll allerdings mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die für ihn bedeutsamen Ergebnisse und die Konsequenzen erörtern. Evtl. unter Einbeziehung eines Mediators.

In mehreren großen Firmen in Deutschland werden solche Modelle des Führungskräfte-Feedbacks bereits durchgeführt. In der bayerischen Steuerverwaltung hat im Jahr 2000 sogar die Steuerabteilung der OFD München eine „Aufwärtsbeurteilung“ (so der damalige Name für das Vorgesetzten-Feedback) durchgeführt. Allerdings nur ein einziges Mal. Danach verschwand dieser hoffnungsvolle Versuch in der Versenkung und wurde nie mehr probiert. Dabei ist gerade die Wiederholung des Feedbacks von größter Bedeutung. Denn nur bei einer Wiederholung kann die Führungskraft feststellen, ob sein Führungsverhalten nun anders wahrgenommen wird bzw. sich tatsächlich positiv verändert hat. Das Modell „Vorgesetzten-Feedback“ lebt und stirbt mit der Wiederholung! Eine einmalige Bestandsaufnahme hat nahezu keinen Wert.

Ich werde im nächsten „verdi-Wecker“ darstellen, wie wir uns den Ablauf eines solchen Führungskräfte-Feedbacks vorstellen und wir werden anschließend einen Modellversuch für ein Führungskräfte-Feedback an einem bayerischen Finanzamt anregen.

Impressum:

**ver.di Wecker
Bayern**

**V.i.S.d.P:
Ulrich Gammel
ver.di Bayern
Schwanthaler Str.64
80336 München**

**Redaktion:
Dieter Fulda,
Gerhard Groh,
Norbert
Reitberger,
Bruno Riedl,
Werner Stupka**

**Layout & Satz
Agentur Kästner**

**Druck:
CityDruck Nbg.**

Feedback - oder - Ihre Meinung zählt!

Schreiben Sie uns Ihre Meinung zum Wecker, geben Sie uns ihre Anregungen.

Ganz einfach per Mail: wecker@verdi-wecker.de

Aktuelle Informationen stellen auch die Kolleginnen und Kollegen der Münchner Ämter unter der Adresse: www.verdi-wecker.de ins Internet.

Grundsätzliches gibt's unter www.verdi.de und Beitreten geht auch online <http://mitgliedwerden.verdi.org/>.

Wohin gehst Du, Finanzkasse?

Zur Zukunft von Finanzkasse und Vollstreckung



Werner Stupka
Finanzamt
Nürnberg-Süd

Leider habe ich das Schicksal der in den 70er Jahren erfolgreichen Gruppe der „Les Humphries Singers“ nicht mehr weiterverfolgt. Ich glaube, das Ganze ging mit einem Drogenprozess zu Ende. Mir ist aber noch einer ihrer Ohrwürmer erinnerlich und der hieß „We are going down Jordan“. Und die Finanzkasse ist in der Gefahr, nicht nur „zum Jordan“ sondern „über den Jordan“ zu gehen. Dies hätte fatale und negative Auswirkungen für die gesamten Arbeitsabläufe in den Finanzämtern. Denn die FK ist der Bereich im Finanzamt, auf den eigentlich alle Arbeit und alle Mühe von BP, Veranlagung und Vollstreckung hinorientiert sind: **Nur das Geld, das wirklich in der Finanzkasse eingeht, ist gutes Geld.** Alles andere sind Feststellungen und Festsetzungen und Schätzungen und Drohungen und Bemühungen. Organisatorisch und personell stellten die Finanzkassen vor einigen

*Als technisch-organisatorische
Datenschutzmaßnahme
werde ich jetzt den Zugang
zu diesem Raum sperren*

Jahren noch sehr große Arbeitseinheiten dar. Wenn ich da allein an „unsere Finanzkasse“ im Finanzamt Nürnberg-Süd denke: In jenen Jahren, als sie noch als „Doppelkasse

FA Nürnberg-Ost/West“ fungierte, waren über 40 Beschäftigte in der FK – jetzt sind es gerade noch etwas mehr als die Hälfte davon. Gerade die EDV-Entwicklungen der letzten Jahre haben einen massiven Abschmelzprozess im FK-Bereich zur Folge gehabt. Dazu kommt, dass die beruflichen Perspektiven in der FK deutlich schlechter waren und sind, als in weiten Teilen von Veranlagung und Vollstreckung. Nun hat im Februar 2004 das Bayerische Staatsministerium der Finanzen (FM) eine Arbeitsgruppe damit beauftragt, ein Konzept für die Neuorganisation der Finanzkassen zu erarbeiten. Mittlerweile liegt der Zwischenbericht dieser Arbeitsgruppe vor – und aus der Art, wie er abgefasst ist, kann ersehen werden, was eigentlich ursprünglich geplant war: Diese Arbeitsgruppe sollte ursprünglich wohl nur die Argumente dafür liefern, um einen großen Teil der Finanzkassen in den bayerischen Finanzämtern dicht machen zu können. Ziel der

Verwaltungsspitze war (und ist) wohl die bayernweite Einführung von Zentralkassen. Damit würde sich an den inneren Problemen der FK überhaupt nichts ändern – die beruflichen Perspektiven blieben weiter relativ trostlos – und zugleich würde eine solche Zentralisierung von FKs ausschließlich auf dem Rücken der dort Beschäftigten ausgetra-

gen werden. Wir von **ver.di** halten dies für eine falsche Entwicklung, die wir nicht akzeptieren werden. Bei jeder Organisationsmaßnahme muss doch die allererste Frage sein: Welches Bild von einem Finanzamt hat denn diese Person, die etwas verändern möchte. Nun kann ich nicht für die Menschen im FM sprechen und welches Bild eines Finanzamts diese im Kopf tragen. Für uns von **ver.di** ist aber klar:

**Wir wollen „komplette Finanzämter“ erhalten !
UND:**

Es darf nicht sein, dass jedes Finanzamt organisatorisch unterschiedlich aufgebaut ist. Dies bedeutet: Es muss Schluss damit sein, dass immer wieder fundamentale Bereiche aus den Finanzämtern herausgebrochen und irgendwo zentralisiert werden. Die Verzahnungen innerhalb des Erhebungsbereichs und auch zwischen Veranlagung und Erhebung müssen sich in den Organisationsformen widerspiegeln. Erhebung und Veranlagung sind die beiden Seiten eines Finanzamts, die zwingend zusammen gehören !

Wenn also in und mit den Finanzkassen Änderungen erfolgen müssen, dann sollte durch eine Neuorganisation . . .

- die Effizienz des gesamten Erhebungsbereichs weiter erhöht
- die beruflichen Perspektiven der Kassenbediensteten gesteigert
- und die Verzahnung der Arbeitsabläufe im Finanzamt verbessert werden.

Um dies zu erreichen, ist nur die Schaffung von Erhebungsbezirken sinnvoll. Wenn schon die Finanzkassen in vielen Finanzämtern zu klein geworden sind, um eigenständig bestehen zu können, dann sollten Kasse und Vollstreckung zusammengeführt werden. In solchen Erhebungsbezirken würden Bearbeiter/inn/en des mittleren Dienstes primär mit Vollstreckungsaufgaben betraut sein und andere Bearbeiter/inn/en primär mit FK-Aufgaben. Natürlich muss noch im Detail diskutiert werden, wie die Arbeitsverteilung in einem solchen Erhebungsbezirk gestaltet sein soll. Die Kassentätigkeit als „Termingeschäft“ stellt andere Anforderungen als die Vollstreckungstätigkeit, die kontinuierlich und zeitnah erfolgen muss. Zugleich gibt es aber Vollstreckungsaufgaben, mit denen problemlos die Arbeit der für Kassenaufgaben zuständigen Bearbeiter im Erhebungsbezirk angereichert werden kann. Ziel sollte sein, auch für die Bediensteten der „ehemaligen FK“ höherwertige Aufgaben und damit höherwertige Dienstposten zu erreichen. Ziel sollte weiterhin sein, die enge Zusammenarbeit

*Schließ einfach ab
und die Sache ist erledigt*



von Kasse und Vollstreckung durch gemeinsame Erhebungsbezirke zu verbessern. Auswirkungen hätte dies nur auf die Kolleg/inn/en des mittleren Dienstes und nicht auf die Beschäftigten des gehobenen Dienstes. Allerdings muss auch geklärt werden, ob die Stundungs- und Erlasssstelle Teil der Erhebungsbezirke werden oder seine Selbständigkeit behalten soll. Auch wenn der Teufel bekanntlich im Detail steckt: Ich halte diese Feinschneidung der Aufgaben in zukünftigen Erhebungsbezirken für lösbar. Auch wenn ich weiß, dass die Vollstreckungsreferate solchen Erhebungsbezirken skeptisch gegenüber stehen. Man muss dabei auch die Alternative beachten: Für die Vollstreckungsarbeit wäre es eine extreme Erschwernis, wenn zukünftig die Vollstreckungsbezirke mit zentralisierten Finanzkassen zusammenarbeiten müssten. Jeder weiß, welche Reibungsverluste auftreten, wenn Vollstreckung und FK nur noch telefonisch oder per Brief verkehren können. Und das gleiche gilt für die Zusammenarbeit zwischen Veranlagung und FK. Es ist noch viel Feinarbeit zu leisten, aber unsere Richtung bei einer Neuorganisation der

Finanzkassen steht fest: **Komplette Finanzämter – deshalb Erhebungsbezirke in allen FÄ.** Letztlich hat diese Richtung auch die o.g. Arbeitsgruppe gesehen. Obwohl in ihr niemand aus dem Vollstreckungsbereich vertreten war, hat sie von sich aus jene Erhebungsbezirke als Alternative zu einer Zentralisierung dargestellt. Nun sollte ein Pilotprojekt für die Einführung von Erhebungsbezirken vorbereitet werden. Dazu müssen Praktiker aus beiden Bereichen – also Finanzkasse und Vollstreckung! – die Voraussetzungen erarbeiten. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass in Berlin inzwischen sogar ein Versuch pilotiert wird, bei dem in einzelnen Arbeitsbezirken die Veranlagung, die Vollstreckung und die Finanzkasse zusammengefasst sind. Also Bezirke, die im Kleinen ganze Finanzämter widerspiegeln und damit Reibungsverluste zwischen Festsetzung und Erhebung minimieren wollen. Egal, wie man zu diesem Projekt steht, aber die Tendenz geht eindeutig zur „Zusammenlegung von Aufgaben im Finanzamt“ und nicht dazu, Aufgaben auszulagern und fernab zu zentralisieren. Und dafür treten auch wir ein.

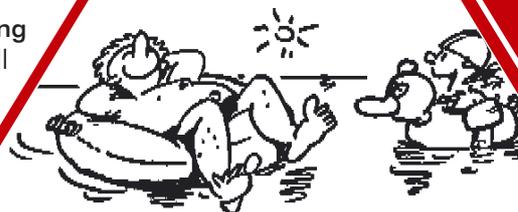
Letzte Meldung

Nach vorliegenden Informationen wurde die Umorganisation der FK gestoppt, wir werden weiter berichten“

FUNDSTÜCK(E)

Mehr Geld für Behördenleiter

Von wegen „schlanker Staat“: Staatsregierung plant Höhergruppierung für Präsidenten der Landesämter. München (sip). Die Staatsregierung will im Zuge der Verwaltungsreform die Vergütung für die Präsidenten der neu geschaffenen Landesämter erhöhen. Wurden die Behördenleiter bislang in die Besoldungsstufe B 4 eingruppiert, so soll nun mit dem Nachtragshaushalt 2006 eine Höherstufung in B5 oder B6 erfolgen. Pro Besoldungsstufe erhöht sich das Salär der Präsidenten damit um rund 5000 Euro pro Jahr. „Anstatt wie immer propagiert mit der Verwaltungsreform den schlanken Staat zu schaffen, schenkt die Staatsregierung bei den Führungspositionen kräftig nach“, kritisierte der haushaltspolitische Sprecher Thomas Mütze die geplante Änderung des Bayerischen Besoldungsgesetzes. Der Spareffekt, den die Verwaltungsreform für den Staatshaushalt bringen sollte, werde damit konterkariert. Dies umso mehr, als die Begründungen für die Höhergruppierung im Einzelnen nicht nachvollziehbar seien: So sollen die neuen Polizeipräsidenten von Mittelfranken und München unter anderem deshalb in die Besoldungsgruppe B 5 aufrücken, weil sie „auch mit den polizeilichen Vorbereitungs- und Einsatzmaßnahmen anlässlich der FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2006 betraut“ sind. Thomas Mütze: „Eine dauerhafte Höhergruppierung mit einem einmaligen Ereignis zu verknüpfen ist einfach kurios: In dieser Logik müsste die Vergütung ja nach der WM auch wieder sinken.“ Nach Ansicht von Adi Sprinkart, Sprecher der Grünen für den Öffentlichen Dienst, ist die Besserstellung der Behördenleiter gerade für die kleinen Beamten und Angestellten ein Schlag ins Gesicht: „Während bei den Leitungsfunktionen ordentlich drauf gesattelt wird, muss das Fußvolk bluten: 42-Stunden-Woche, Ausstieg des Freistaats aus der Tarifgemeinschaft – und gerade für viele Mitarbeiter in den Landesämtern ein enormer Druck durch die Verlagerung ihrer Dienststellen.“ Was angeblich als Vereinfachung und Effizienzsteigerung für den bayerischen Verwaltungsapparat gedacht war, entpuppte sich nun als fragwürdiger Verschiebebahnhof, so Thomas Mütze und Adi Sprinkart: „Die Oberfrösche werden entschädigt und die Kleinen dürfen umziehen und mehr arbeiten. Vom Ziel einer leistungsfähigen, kostenbewussten und bürgernahen Verwaltung bleibt die Staatsregierung damit meilenweit entfernt.“



„Ein Jahresurlaub umsonst“

Im Vergleich zu den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben die bayerischen Beamten seit dem 01. September 2004 bis einschließlich 09. Dezember 2005 245 Stunden und 18 Minuten (ca. 30 Arbeitstage) länger gearbeitet, ohne einen Cent zusätzlicher Vergütung.



Reinhard Wallner
Finanzamt
Passau



Angelica Dullinger
Finanzamt
München für
Körperschaften

BILDung in der Finanzverwaltung oder

„Gedankenloses Lesen (und Schreiben) erhöht das Risiko

allgemeiner Orientierungslosigkeit und fortschreitender Desinformation.“

Ver.di-Tagung sieht erheblichen Änderungsbedarf in der Aus- und Weiterbildung für Beamte.

Die Leistungsstärke und -fähigkeit der Volkswirtschaft (Privatwirtschaft und öffentlicher Dienst) kann nur durch hochqualifizierte Beschäftigte erhalten und ständige Weiterbildung dauerhaft gesichert werden. Dazu gehören z.B.

- Mindeststandards (z.B. zeitlicher Rahmen, für jede/n die Möglichkeit zur Weiterbildung) sind durch Gesetze zu regeln.

Beschäftigte, die eine Wertschätzung durch Beteiligungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten erfahren und deren Interessen bei der Ausgestaltung der Arbeits- und Bezahlungsbedingungen berücksichtigt werden, sind auch motiviert.

Die berufliche Weiterbildung wirkt nicht nur präventiv, bezogen auf den konkreten Arbeitsbereich, sondern sie hat insbesondere zum Ziel, Schlüsselqualifikationen (z.B. ökologische, soziale und gesellschaftspolitische Kompetenzen) zu vermitteln.

Weiterbildung ist eine gesellschaftliche Aufgabe und die durch staatlich anerkannte Träger und Institutionen durchgeführt werden soll. Sie kann nur aufrechterhalten werden, wenn dafür auch die notwendigen Mittel zur Verfügung gestellt werden. Ver.di hält deshalb die Erhebung einer Berufsbildungsabgabe für erforderlich, zu der alle Dienstherren herangezogen werden.

Soviel zu den allgemeinen Rahmenbedingungen. Spannend wurde die Tagung bei der Stellungnahme vom Bundesverwaltungsamt. Dort werden Anforderungsprofile für Führungskräfte entwickelt. Der Vizepräsident vom Bundesverwaltungsamt, Herr Giso Schütz, brachte es auf den Punkt: „Wir brauchen Querdenker, Leute die sich bewegen! Weg von der „Logik“: Behörde-Haus-Beförderung... Was nützt es, wenn ein hochqualifizierter

Jurist dort eingesetzt wird, wo überwiegend Personalmanagement gefragt ist? Wieso geht es (noch) nicht, dass softskills (sozialpädagogischer Begriff: weiche Faktoren wie soziale Kompetenz etc.) auf diversen Führungsebenen zum Einsatz kommen und sie sich dort die fachspezifisch-relevanten Themen aneignen? Dazu müsse sie das Studium befähigen, so der Referent Giso Schütz.

Der Einsatz von Führungskräften sollte einem speziellen Auswahlverfahren vorbehalten sein, um die Führungsfähigkeit und Spezialkenntnisse herauszufiltern, damit sie dann entsprechend ihren Fähigkeiten eingesetzt werden. An die Stelle automatischer Beförderungen sollen Maßnahmen zur Weiterbildung angeboten werden. Wir brauchen Generalisten, die über ein hohes Niveau von Spezialwissen verfügen. Vizepräsident Schütz zog das Resümee, dass die Führung die Lokomotive ist, denn „wer führen will, trägt besondere Verantwortung“.

Der Bedarf in der Verwaltung wird derzeit nicht objektiv ermittelt und eingesetzt. Er basiert auf der betriebswirtschaftlichen Prognose, dass der Dienstleistungsbereich zu industrialisieren sei. Eine Konzentration auf die Kostensenkung im Personalsektor zugunsten einer „IT-Hörigkeit“ führt zum mehrfachen Widerspruch, nämlich dem Verlust an Qualifikation (Fachwissen) und dem Verlust an sozialer Kompetenz (persönlicher Kontakt mit Bürgern). Wer die Kostenleistungsrechnung konsequent anwendet, wird zum Schluss kommen, dass der öffentliche Dienst in der Ukraine billiger zu haben ist!

Die derzeitige Definition geht nicht nur auf unsere Kosten, sie schrammt auch eklatant am Interesse der Bürgerinnen und Bürger vorbei.

Weitere bildungspolitische Positionen von ver.di erhalten Sie auf der ver.di-homepage.

Trotz aller Ungemach im Jahresverlauf und erst recht wegen aller Ungewissheiten wünscht das Wecker-Team Redaktion allen Kolleginnen und Kollegen in der Finanzverwaltung ein angenehmes Weihnachtsfest und viel Kraft und Erfolg im Neuen Jahr.

