

**BürgerInnenorientierung  
Qualitätsmanagement  
in der österreichischen Finanzverwaltung**

**die finanz auf neuen wegen**

**märz 2011**

[eduard.mueller@bmf.gv.at](mailto:eduard.mueller@bmf.gv.at)

1

**Überblick**

**Kunden-/BürgerInnenorientierung**

**Qualitätsmanagement**

**Common Assessment Framework**

2

## Daten der Finanzverwaltung



41 Finanzämter, 9 Zollämter, 1 Großbetriebsprüfung, 1 Steuerfahndung

Mitarbeiter 9.695 (Jahr 2000: 13.724)

Einnahmen Abgaben: 59 Mrd Euro

Budget: 560 Mio Euro

Arbeitnehmerveranlagungen: 3,4 Mio

Familienbeihilfenanträge: 0,69 Mio

Betriebliche Steuererklärungen: 1,65 Mio

Außenprüfungen, Erhebungen, Kontrollen: 5.143 bei Großbetrieben, 78.470 bei KMU

2,06 Mio persönliche Kontakte, 2,8 Mio Anrufe Infocenter, 140.000 Anrufe FON Hotline

3

## Kundensegmentierung Finanzamt



Private (Arbeitnehmer, arbeitnehmerähnliche Personen, Familienbeihilfenbezieher)

Klein- und Mittelbetriebe

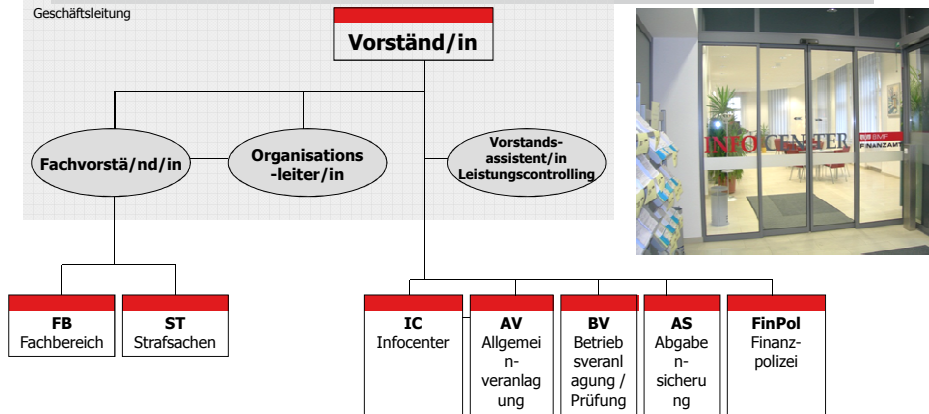
Großbetriebe

Parteienvetreter (insbes. Wirtschaftstreuhänder)

4

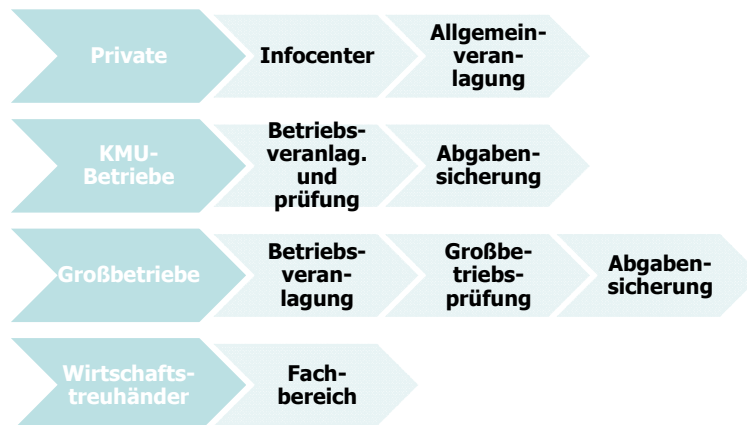
# Organigramm

Geschäftsleitung



Quelle: Organisationshandbuch (Version 08.10.2008)

# Kundenzuordnung



6

## Elemente BürgerInnenorientierung

Kundenorientierte Aufbau- und Ablauforganisation: Struktur nach Kundensegmenten, Abläufe nach Kundenbedürfnissen

Infocenter: Erste Anlaufstelle in allen Finanzämtern, einheitliches Design, österreichweit einheitliche Öffnungszeiten

Aus- und Fortbildung: Kundenorientierte Gesprächsführung, Fachqualifikation, Kompetenzmanagement

Charta der Finanzverwaltung: Rechte und Pflichten, Qualitäts- und Leistungsstandards

FinanzOnline: Rund um die Uhr alle Steuererklärungen und sonstigen Anbringen

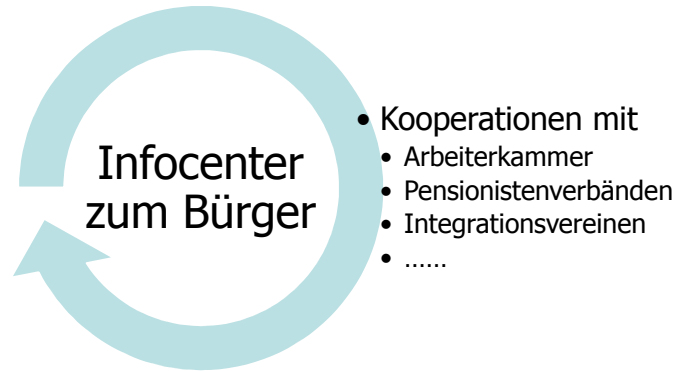
FON-Hotline: Virtuelles Callcenter (VoIP)

## Elemente BürgerInnenorientierung



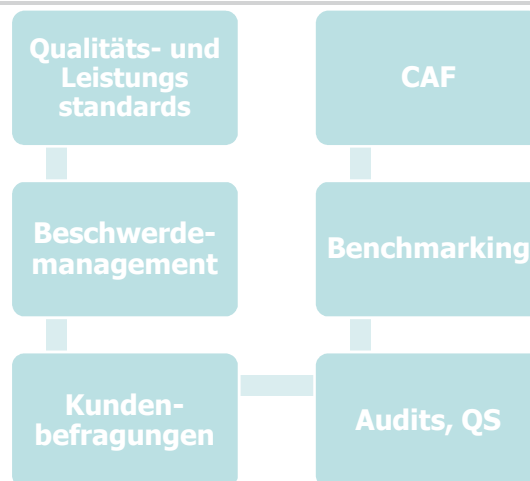
- Gemeindeämter
- Schulen, Unis
- Pensionistenheime
- Bahnhöfe
- Einkaufszentren
- Moscheen
- .....

## Elemente BürgerInnenorientierung



9

## Qualitätsmanagement



10

# Charta der Finanzverwaltung

Die österreichische Finanzverwaltung

Service für Bürgerinnen und Bürger

Rechte und Pflichten der Bürgerinnen und Bürger

Regeln im Abgabeverfahren

Unsere Qualitäts- und Leistungsstandards

11

# Beschwerdemanagement Kundenbefragungen

## Beschwerde- management

- Verantwortung für Beschwerdenbeantwortung idR bei jeweiligen Führungskräften
- Beschwerdemanagement-Datenbank mit diversen Auswertungsmöglichkeiten
- Halbjährliche Analyse der Beschwerden und Verarbeitung der Ergebnisse in Qualitäts- und Wissensmanagement sowie Zielvereinbarungen

## Kunden- befragungen

- Parallel zur Mitarbeiterbefragung
- Regelmäßig idR alle drei Jahre
- Fragen und Auswertungen nach Kundensegmenten
- Verarbeitung der Ergebnisse in Qualitäts- und Wissensmanagement sowie Zielvereinbarungen

12

## Überblick

### Audits, QS

- Prozess- oder Systemaudits
- Schwerpunkt fachliche Qualität
- Auditorenpool mit entsprechender Qualifizierung
- Audit-Jahresplan
- Audit-Jahresbericht
- Qualitätssicherungsmaßnahmen in den Ämtern

### Benchmarking

- Strukturierter Vergleich auf „gleicher Augenhöhe“
- Schwerpunkt Abläufe
- Moderation und Begleitung
- Benchmarkingbericht (zB Wissensbenchmarking)

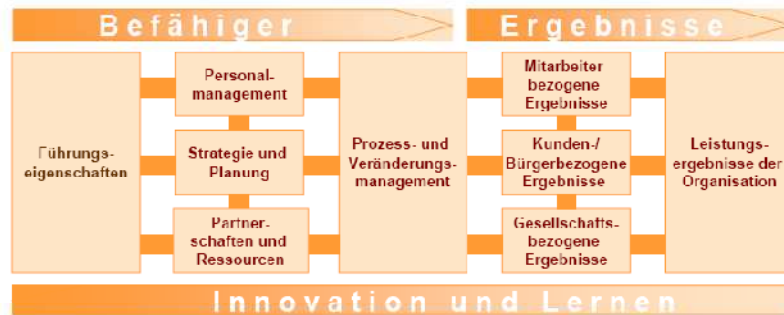
13

## Common Assessment Framework

### Common Assessment Framework CAF

- Pilot Abteilung BMF, FA, ZA
- Anpassung des CAF-Leitfadens an Ressort-Spezifika
- Flächendeckende Implementierung des CAF über die Zielvereinbarungen (3 Ämter je Region und Jahr, daher nach ca. 3 Jahren flächendeckend)
- Möglichkeit für Ämter zur Erlangung des CAF-Gütesiegels

14



(Darstellung basierend auf dem EFCM-Modell)

**Befähiger:** *bestimmen die Tätigkeit einer Organisation und die Art und Weise, wie sie ihre Aufgaben erfüllt, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen*

Stärken- und Schwächenanalyse

Aufzeigen von Verbesserungspotentialen

Möglichkeit zur Messung des Fortschritts im Zeitablauf

Verankerung des Gedankens, begonnene Maßnahmen immer wieder selbstverständlich zu überprüfen (PDCA-Zirkel)

Umfassendes Verständnis der eigenen Organisation und der Handlungsfelder



---

**Volle Unterstützung durch Geschäftsleitung**

**Offenes, vertrauensvolles Gesprächsklima**

**„Externe“, mit dem CAF-Modell vertraute Moderatoren**

**Offener Umgang mit den Ergebnissen**

**Selbständige Weiterverfolgung von CAF-Ergebnissen**