



Werner Gatzert
Staatssekretär

POSTANSCHRIFT Bundesministerium der Finanzen, 11016 Berlin

BDZ Deutsche Zoll- und Finanzgewerkschaft
Herrn Bundesvorsitzenden
Klaus H. Leprich
Friedrichstraße 169 – 170
10117 Berlin

HAUSANSCHRIFT Wilhelmstraße 97, 10117 Berlin

TEL +49 (0) 30 18 682-4260

FAX +49 (0) 30 18 682-4244

E-MAIL werner.gatzert@bmf.bund.de

DATUM 15. Oktober 2009

GZ **III A 5 - O 1000/06/0026**
DOK **2009/0662541**

(bei Antwort bitte GZ und DOK angeben)

Sehr geehrter Herr Leprich,

Lieber Klaus,

ich möchte noch einmal auf unseren Schriftwechsel der vergangenen Wochen zur Mitgliederbefragung des BDZ zurückkommen und Ihnen meinen Eindruck von den Besuchen bei der Bundesfinanzdirektion Südost in Nürnberg sowie den Hauptzollämtern Potsdam und Krefeld schildern. Mir war es besonders wichtig, mit den Beschäftigten vor Ort unmittelbar zu sprechen und möglichst viele Informationen – sozusagen ungefiltert und aus erster Hand – mitzunehmen. Die Diskussionen waren sehr interessant und aufschlussreich. Ich habe mich im Anschluss noch einmal mit Vertretern aus der Abteilung III zusammengesetzt und eine Zwischenbilanz zur Umsetzung der Projektergebnisse gezogen. Es sind vor allem drei Punkte, die die Beschäftigten der Bundesfinanzdirektion Südost und der Hauptzollämter Potsdam und Krefeld thematisiert haben:

- die Neustrukturierung des Sachgebietes C,
- die Erarbeitung und Einführung von Standards und
- der Nutzen der Kosten- und Leistungsrechnung.

Neustrukturierung des Sachgebietes C

Die Neuordnung der Sachgebiete der Hauptzollämter ist vor dem Hintergrund erfolgt, gleichartige Aufgaben zu bündeln und bundesweit einheitliche Vorgehensweisen zu ermöglichen. Im Sachgebiet C wurden alle Einheiten mit Kontrolltätigkeiten zusammengefasst, um eine

gemeinsame Ausrichtung am Kontrollprozess zu erreichen. Naturgemäß sind viele Beschäftigte zunächst skeptisch; die Erarbeitung des Kontrollstandards für das Sachgebiet C hat aber bereits deutlich gezeigt, dass die Kontrolleinheiten der Zollverwaltung ganz überwiegend nach einheitlichen Abläufen tätig sind und daher auch sinnvoller Weise in einem Sachgebiet gebündelt werden sollten.

Entgegen der Befürchtung vieler Beschäftigter möchte ich an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich betonen, dass die Zusammenführung aller Kontrolleinheiten in einem Sachgebiet und die Erarbeitung eines Kontrollstandards für alle Beschäftigten dieses Sachgebietes nicht dazu führen wird, dass unsere Zöllnerinnen und Zöllner je nach Fallgestaltung in den verschiedensten Bereichen eingesetzt werden sollen. Viele Beschäftigte haben sich in Ihren Aufgabenbereichen – zum Teil schon über viele Jahre – ein sehr tiefes und breites Erfahrungswissen angeeignet und sollen dieses Wissen natürlich auch in Zukunft anwenden können. Auf der anderen Seite ermöglicht die Zusammenführung der Kontrolleinheiten im Sachgebiet C und die Anwendung eines Kontrollstandards aber einen flexibleren Personaleinsatz. So ist es z. B. denkbar, leichter als bisher gemeinsame Großeinsätze unter Beteiligung von Beschäftigten aus verschiedenen Kontrolleinheiten durchzuführen. Derartige Einsätze ändern aber nichts an der organisatorischen Zugehörigkeit zu einer bestimmten Kontrolleinheit und den hieraus resultierenden alltäglichen Tagesabläufen.

Erarbeitung von Standards

Ich habe während meiner Bereisung den Eindruck gewonnen, dass vielen Beschäftigten die Zielrichtung der Standards noch nicht vollumfänglich bekannt ist und dass möglicherweise Befürchtungen existieren, die so nicht zutreffen.

Ein Standard soll die Erledigung einer bestimmten Aufgabe – z. B. die Durchführung einer Kontrolle – in einzelnen Arbeitsschritten beschreiben. Er ist in erster Linie als Arbeitsanleitung für die Beschäftigten in den Hauptzollämtern, Zollfahndungsämtern und Zollämtern zu verstehen und beinhaltet neben allen notwendigen Informationen zugleich den Ermessensspielraum für die Aufgabenerledigung. Auf den Punkt gebracht werden im wesentlichen drei Aspekte in einem Standard vereint:

1. Der Standard soll eine einfache und klare Vorgabe für die Aufgabenerledigung sein, d. h. er beschert den Beschäftigten keine Informationsflut, es besteht bei Bedarf aber die Möglichkeit der weiteren Informationsbeschaffung durch Verweise, Links, etc.
2. Der Standard schränkt den Beschäftigten nicht in der Entscheidungsfreiheit ein, sondern liefert das notwendige Wissen und den Rahmen für eine rechts- und ermessensfehlerfreie Entscheidung.

3. Der Standard bündelt alle notwendigen Informationen auf ein verträgliches Maß, d. h. Sie müssen sich nicht durch eine Fülle von Gesetzen, Erlassen, Dienstvorschriften und Rechtsprechung arbeiten, sondern bekommen die für die Aufgabenerledigung erforderlichen Informationen zielgerichtet bereit gestellt.

Die Beschäftigten sollen also durch die Standards bei ihrer täglichen Aufgabenwahrnehmung unterstützt werden, keinesfalls aber bevormundet oder mit Informationen überflutet. Sie können erkennen, an welcher Stelle sie sich mit ihrer Aufgabe im Gesamtprozess befinden, was also davor und danach passiert, und es soll ihnen leichter fallen, sich in neue Aufgabengebiete einzuarbeiten. Insgesamt bietet der Standard mehr Rechtssicherheit und hilft, die Aufgabenwahrnehmung in der Zollverwaltung zu vereinheitlichen.

Das Ganze hört sich zur Zeit für viele Beschäftigte noch nach einer theoretischen Wunschvorstellung an, ich bin mir aber sicher, dass die Beschäftigten – sobald sie einige Zeit mit den Standards gearbeitet haben – die daraus resultierenden Vorteile schätzen lernen. Wir befinden uns naturgemäß noch am Anfang und sind gerade dabei, den Kontrollstandard als ersten Standard der Zollverwaltung in ausgewählten Hauptzollämtern zu pilotieren. Derzeit sind noch technische Probleme zu lösen, beispielhaft erwähnt seien hier die technische Ausstattung der Kontrolleinheiten und die zum Teil fehlende UMTS-Erreichbarkeit. Ich kann Ihnen aber versichern, dass wir mit Hochdruck an der Lösung dieser Probleme arbeiten und natürlich alle Erfahrungen, die wir aus der Pilotierung des Kontrollstandards gewinnen, in die weiteren Planungen einfließen werden. Unser dauerhaftes Ziel ist es, allen Beschäftigten einen möglichst schnellen und fehlerfreien Zugriff auf die für sie relevanten Standards zu ermöglichen.

Nutzen der Kosten- und Leistungsrechnung

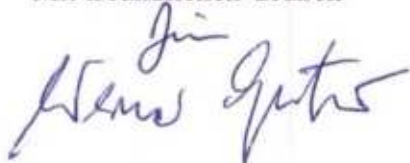
Viele Beschäftigte haben während der Diskussionen den Nutzen der Kosten- und Leistungsrechnung hinterfragt, insbesondere den Zweck der Zeit- und Mengenansreibungen und welche Schlussfolgerungen aus den Daten gezogen werden können. Dies ist in gewisser Weise nachvollziehbar, da nicht unmittelbar für jeden Einzelnen erkennbar ist, was mit den Ansreibungen geschieht. Die Kosten- und Leistungsrechnung ist aber sowohl für den Zielvereinbarungsprozess als auch für die Festsetzung des Personalbedarfs in den einzelnen Aufgabebereichen ein unabdingbares Planungsinstrument. So war sie bereits Maßstab für die Bemessung der Einstellungsquoten und für die Verteilung der Nachwuchskräfte. Auch die im Regierungsentwurf zum Bundeshaushalt enthaltenen neuen Stellen für die Finanzkontrolle Schwarzarbeit wurden mit den Ergebnissen der Kosten- und Leistungsrechnung begründet.

Für das Jahr 2010 wird erstmals eine Kosten- und Leistungsplanung durchgeführt. Die Dienststellen der Orts- und Mittelebene unterbreiten zunächst ein Leistungsangebot, in dem die einzelnen Organisationseinheiten darstellen, welchen Leistungsumfang sie unter Berück-

sichtigung der personellen Ressourcen erfüllen könnten. Die Ergebnisplanung auf allen Ebenen der Zollverwaltung ist Grundlage für die Ermittlung des Ressourcenbedarfs 2010. Aufgrund der begrenzten personellen Ressourcen ist eine Priorisierung der einzelnen Leistungen notwendig. Die Kosten- und Leistungsplanung ermöglicht damit einen an den fachlich-prioritären Aufgabenfeldern der Zollverwaltung ausgerichteten Personaleinsatz. Dies ist vor dem Hintergrund der dynamischen Aufgabenentwicklung bei begrenzten personellen Ressourcen ein erheblicher Nutzen für die Zollverwaltung insgesamt. Aber auch der einzelne Beschäftigte erfährt hierdurch Vorteile, da die jeweilige Behördenleitung die Auslastung der einzelnen Aufgabenbereiche erkennt und flexibel auf Veränderungen der Aufgabenschwerpunkte reagieren kann. Insbesondere in überlasteten Aufgabenbereichen ist ein Gegensteuern zeitnah möglich. Insgesamt befinden wir uns auch hier noch am Anfang und werden diesen Bereich konsequent fortentwickeln.

Die soeben von mir aufgezeigten Themenfelder wurden während meiner Besuche erheblich diskutiert. Daneben gab es noch weitere Punkte die vorgebracht wurden und die natürlich nicht untergehen. Ich darf Ihnen versichern, dass alle Anmerkungen aufgenommen wurden und derzeit in der Abteilung III des Bundesfinanzministeriums geprüft werden.

Mit freundlichen Grüßen

Handwritten signature in blue ink, appearing to read "Hans Guter".