



Veranstaltung Evaluation und Benchmarking „Leistungsvergleich zwischen Finanzämtern“

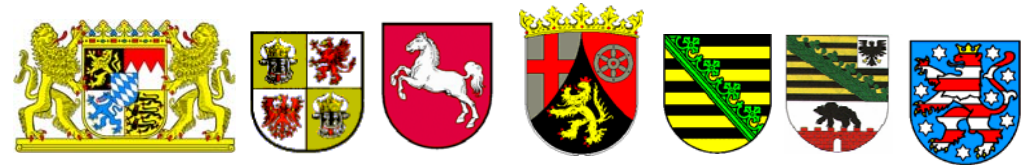
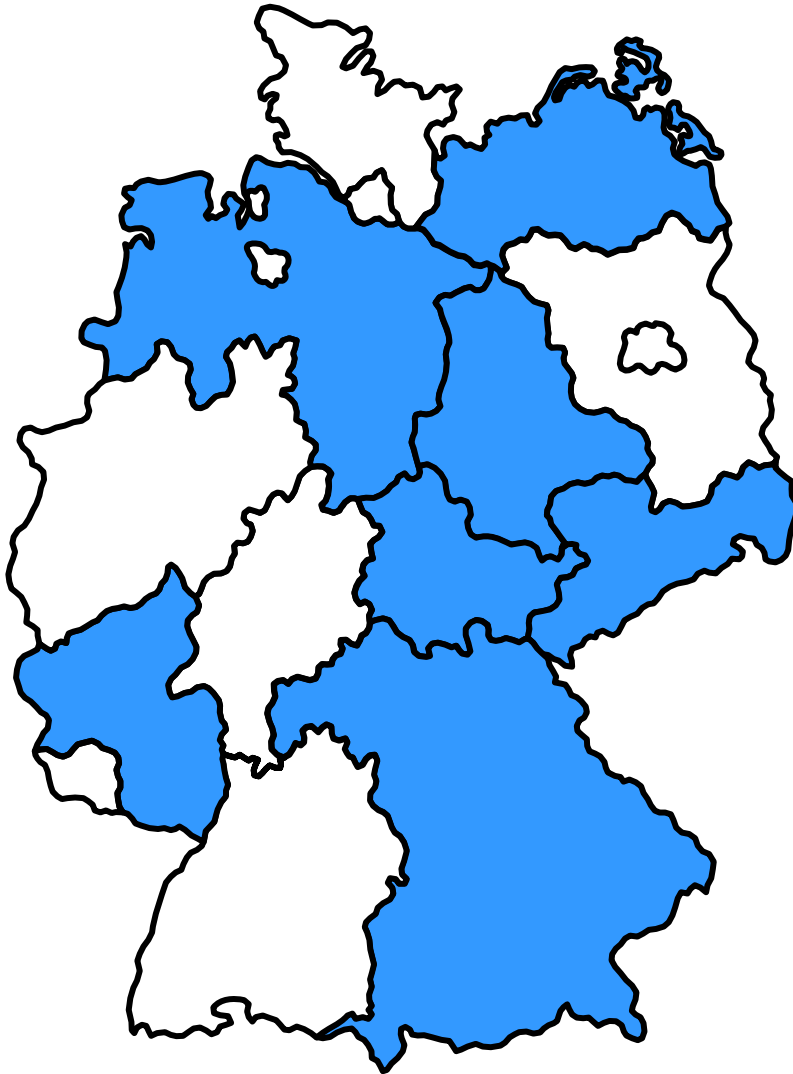
Bundesministerium des Innern

12. / 13. November 2007



Agenda

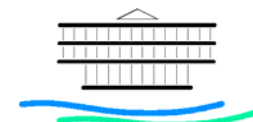
- » Aufbau- und Ablauforganisation des LV
- » Philosophie und Methodik des LV
- » Kennzahlensets zur Auftragserfüllung
- » Fragebögen zur Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
- » Einführung in das Berichtswesen MISTRAL
- » Ergebnisse des Leistungsvergleiches
- » Weitere Verwendung der Ergebnisse
- » Integration des Leistungsvergleiches in aktuelle bundesweite Entwicklungen



Leistungsvergleich zwischen Finanzämtern

Kienbaum^K

kpmg



Bertelsmann Stiftung



Organisation des Leistungsvergleichs

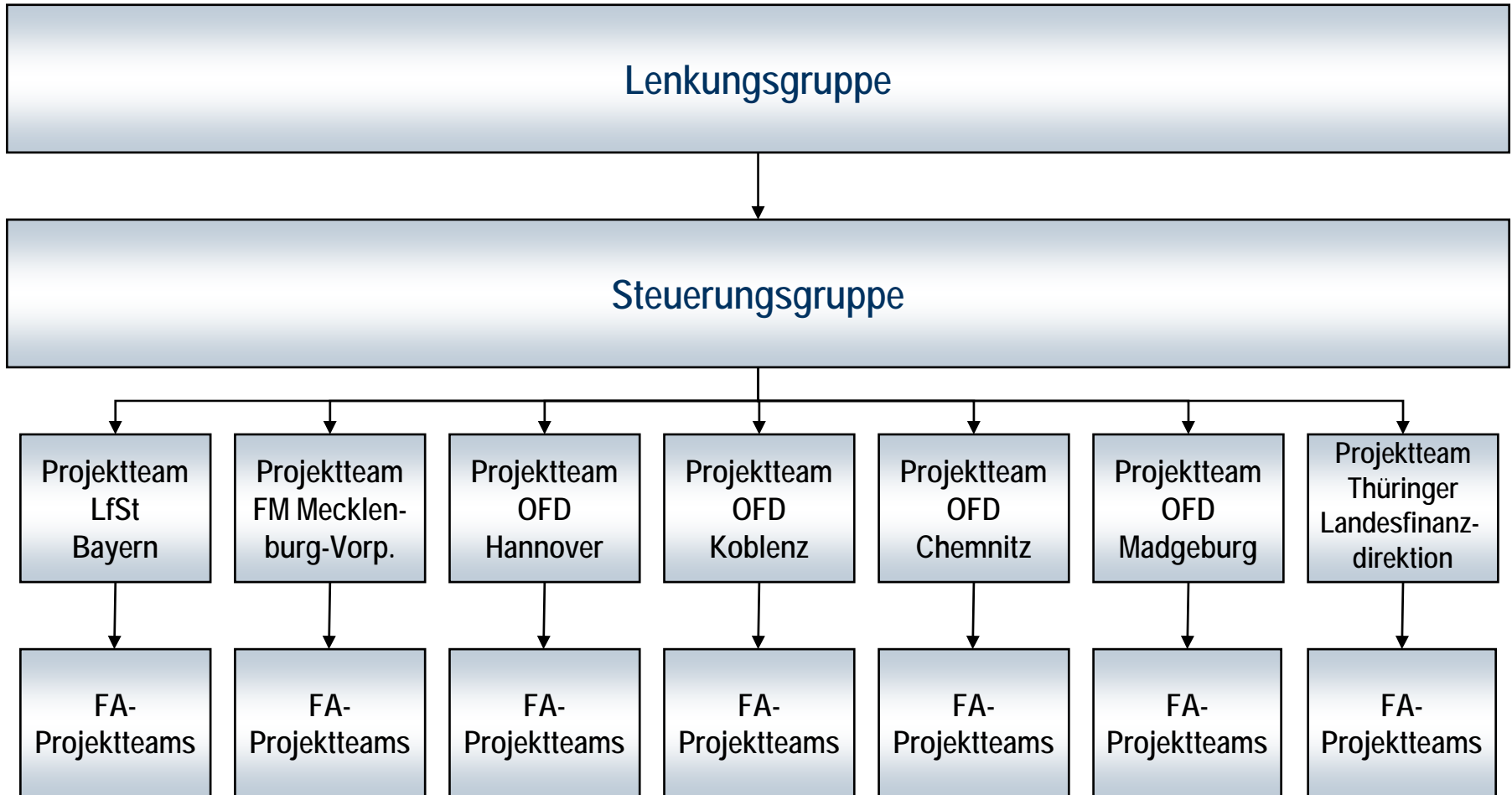
Projekttablauf

Projekttablauf	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Bayern	Pilotprojekt				Flächendeckende Einführung					
Sachsen	Pilotprojekt				Flächendeckende Einführung					
Thüringen		Transferprojekt			Flächendeckende Einführung					
Rheinland-Pfalz			Transferprojekt		Flächendeckende Einführung					
Mecklenburg-Vorpommern							Transferprojekt		Flächendeckende Einführung	
Sachsen-Anhalt							Transferprojekt		Flächendeckende Einführung	
Niedersachsen									Transferprojekt	

- » Der Leistungsvergleich in Bayern, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen findet auf Basis eines Kooperationsvertrags statt.
- » Die KPMG Deutsche Treuhand Gesellschaft AG berät die Bundesländer bei der Durchführung des Leistungsvergleiches.

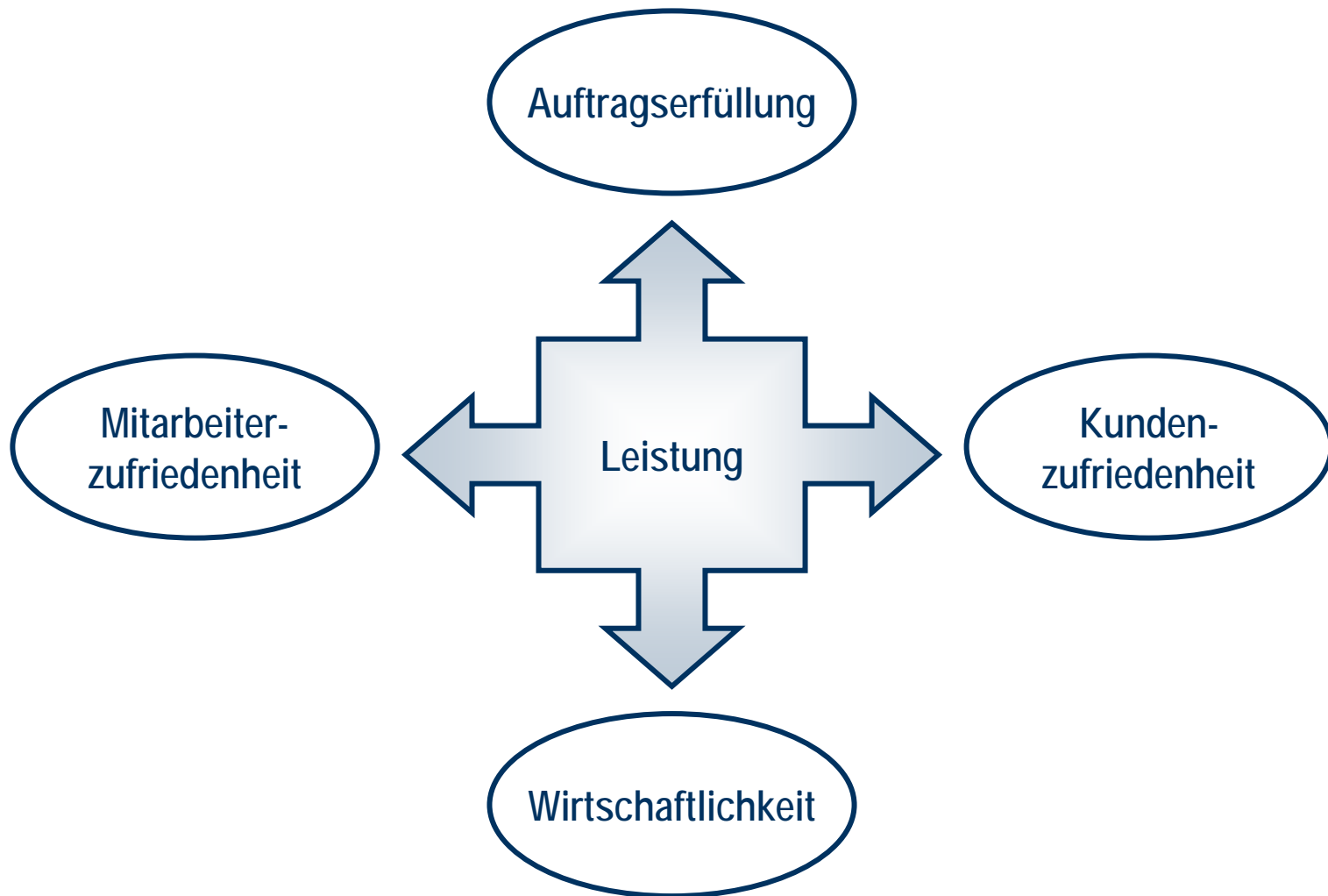
Organisation des Leistungsvergleichs

Projektaufbau



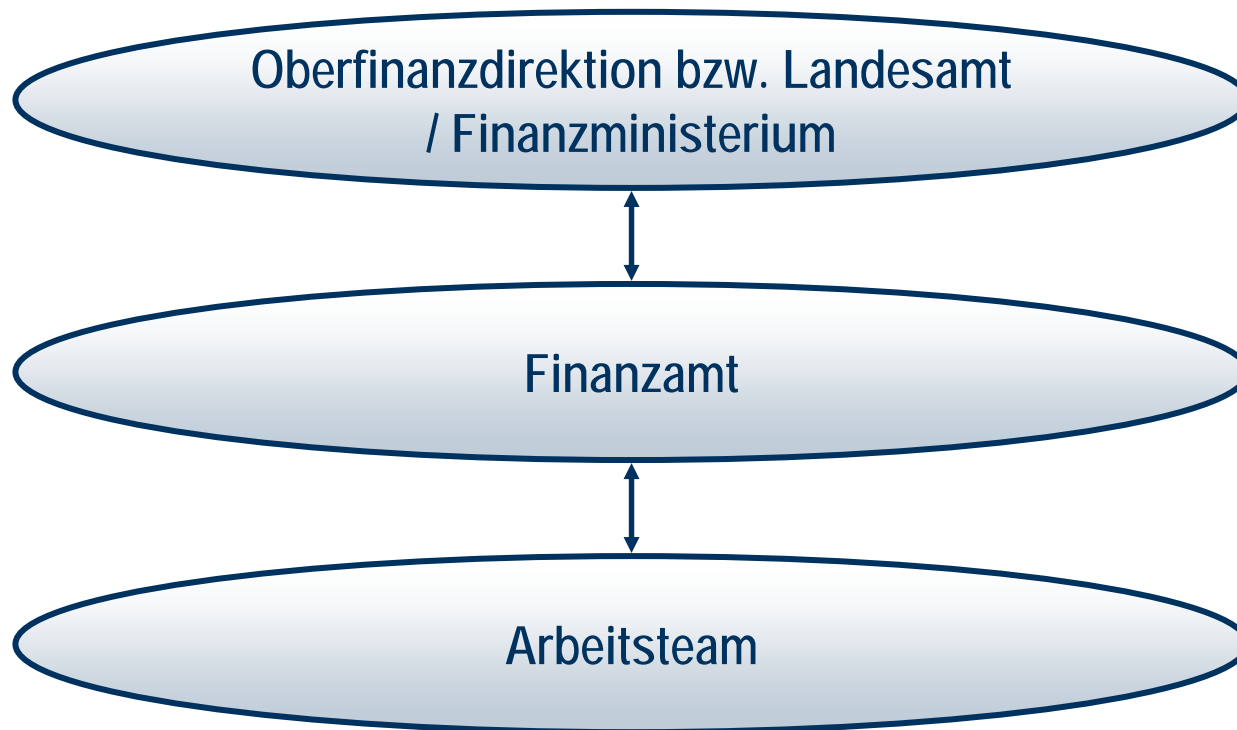
Philosophie des Leistungsvergleichs

Die 4 Zieldimensionen



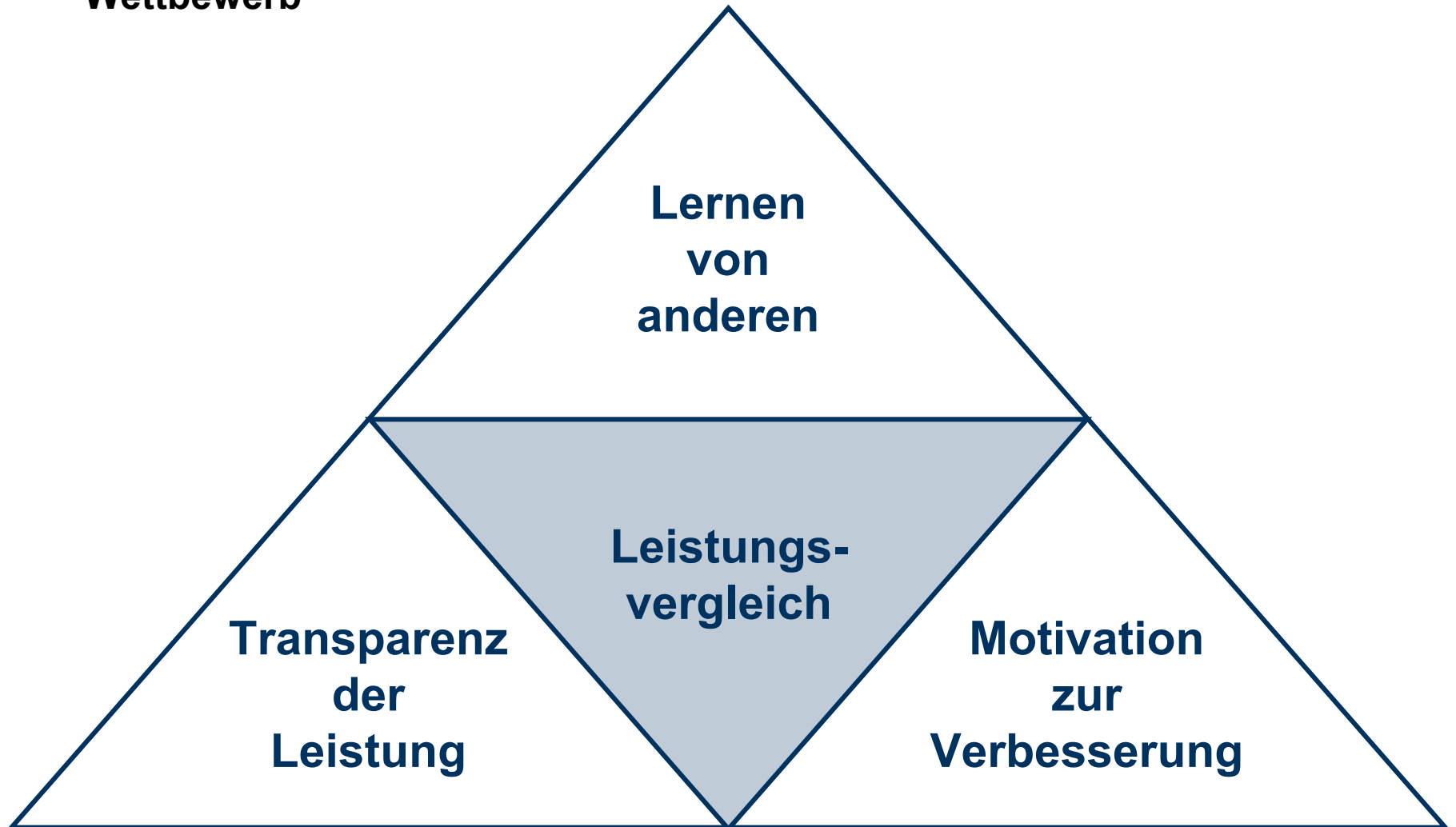
Philosophie des Leistungsvergleichs

Selbststeuerung vor Fremdsteuerung



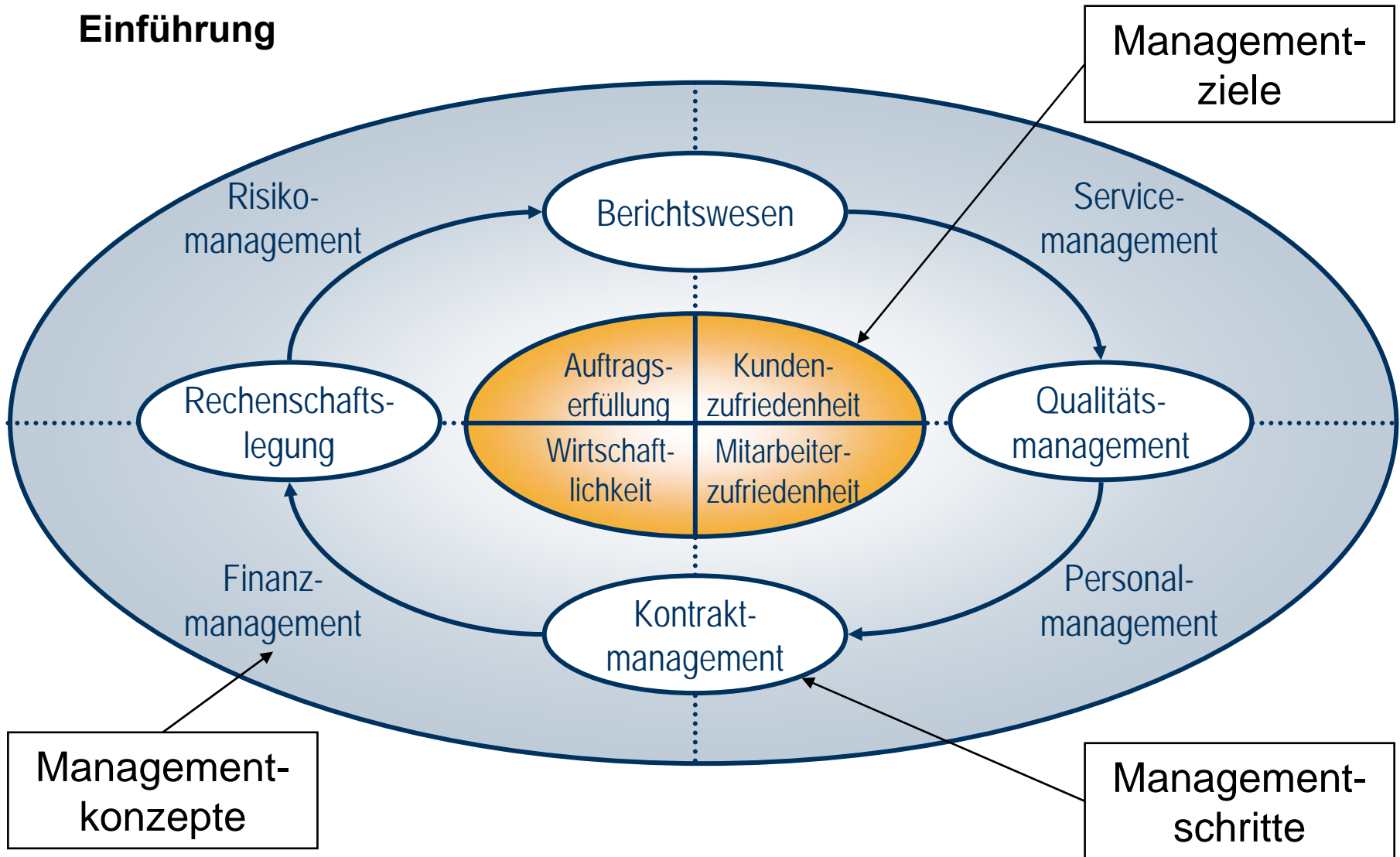
Philosophie des Leistungsvergleichs

Wettbewerb



Methodik des Leistungsvergleichs

Einführung



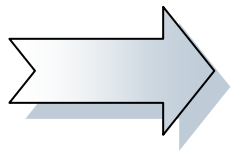
Managementziele

Auftragserfüllung (1)

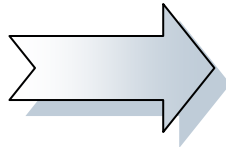


Managementziele

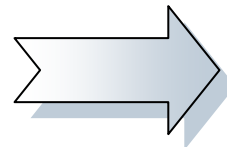
Auftragserfüllung (2)



Vollständigkeit



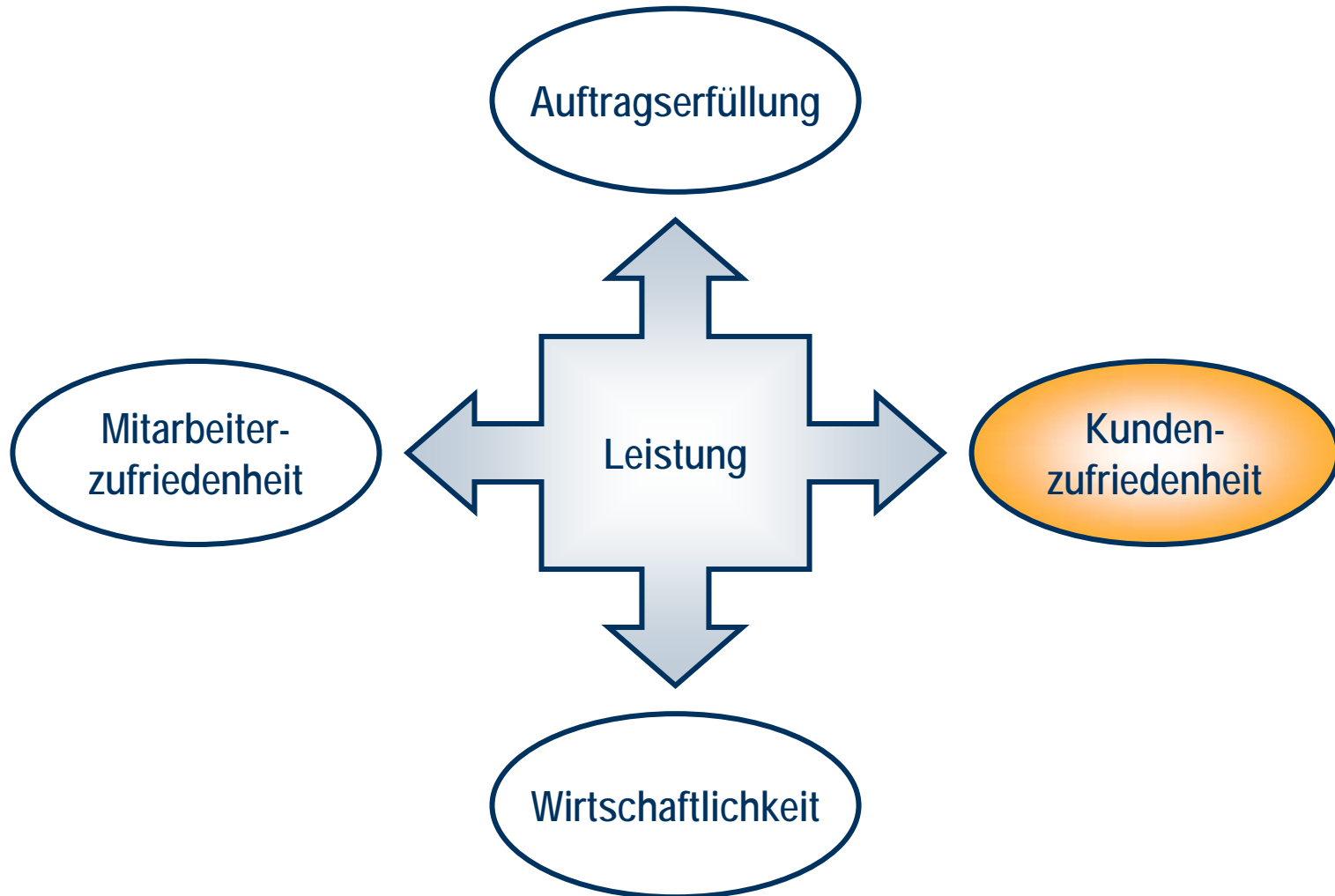
Richtigkeit



Zeitnähe

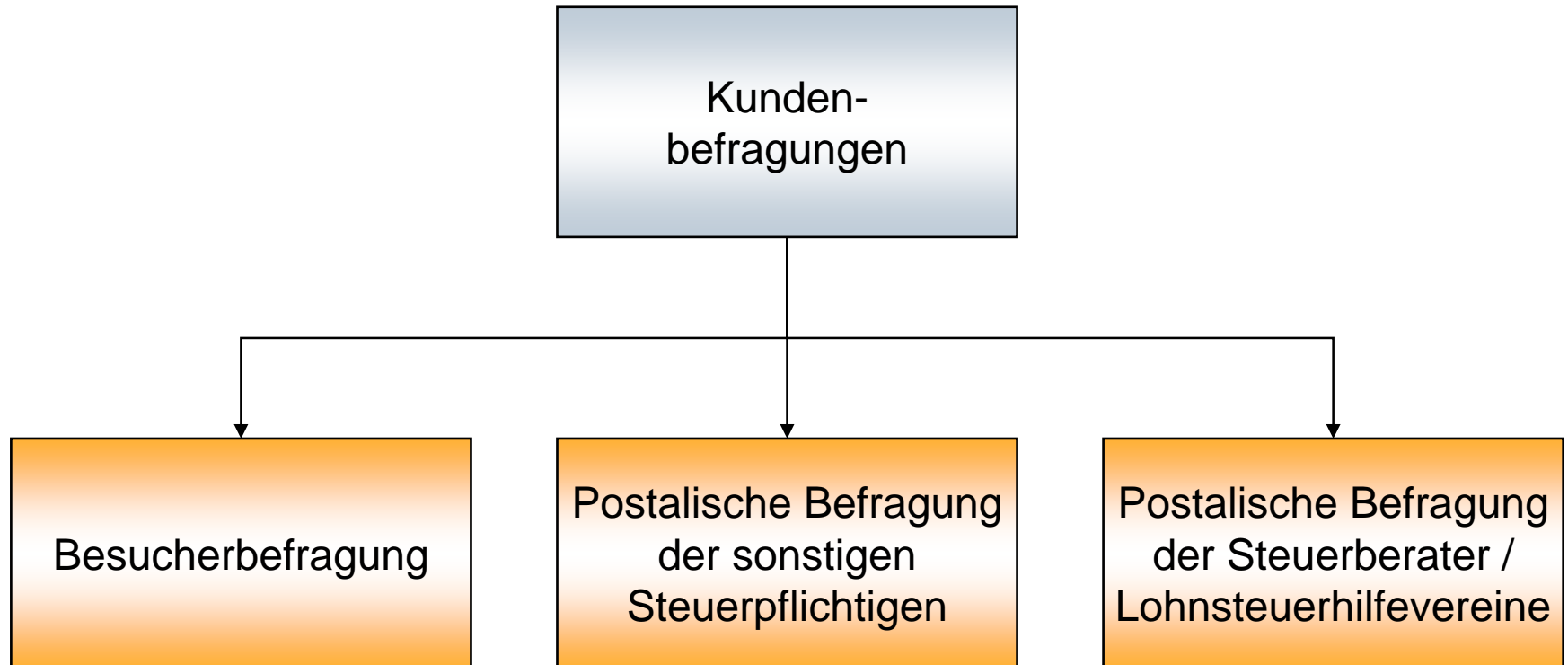
Managementziele

Kundenzufriedenheit (1)



Managementziele

Kundenzufriedenheit (2)



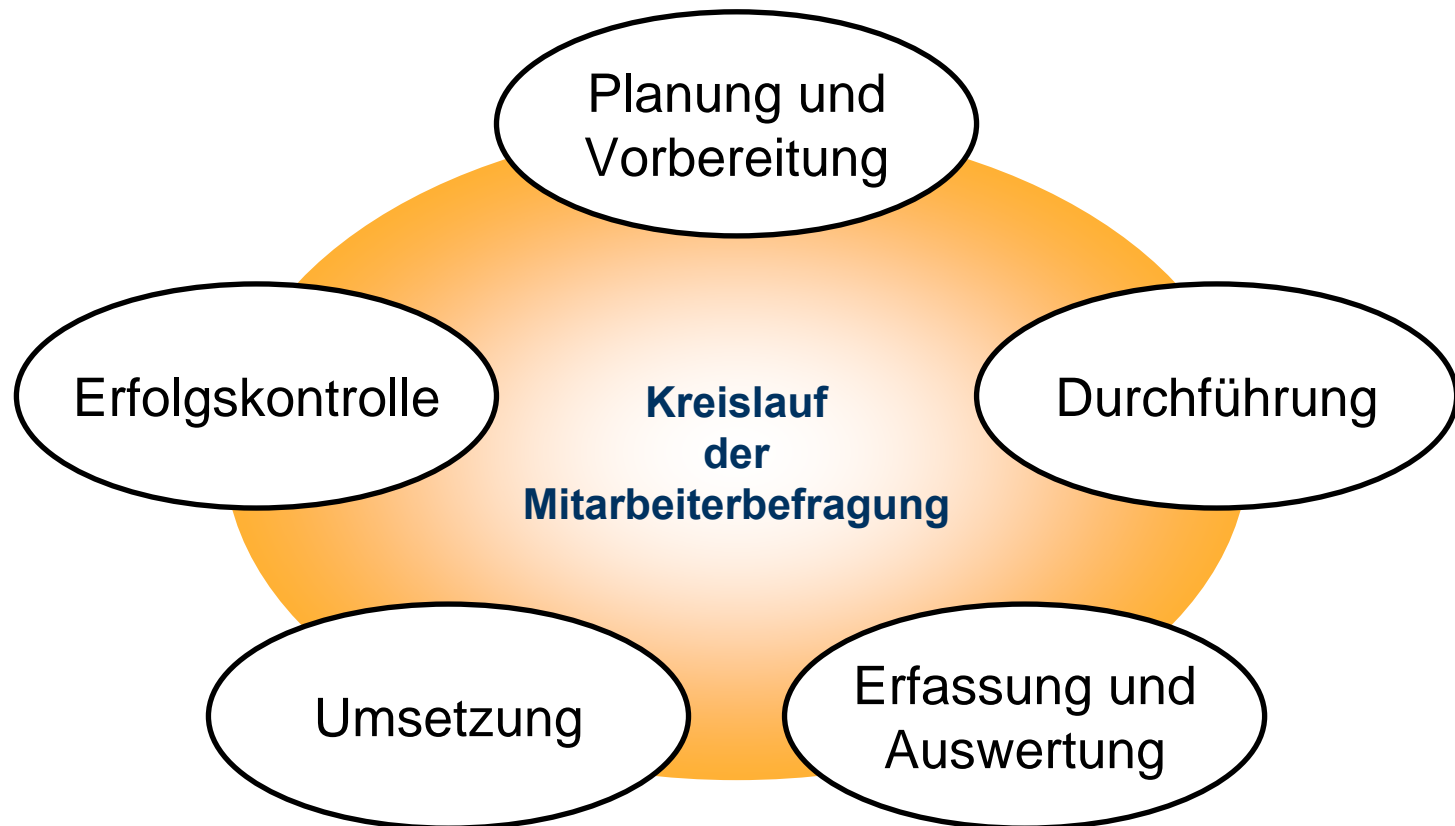
Managementziele

Mitarbeiterzufriedenheit (1)



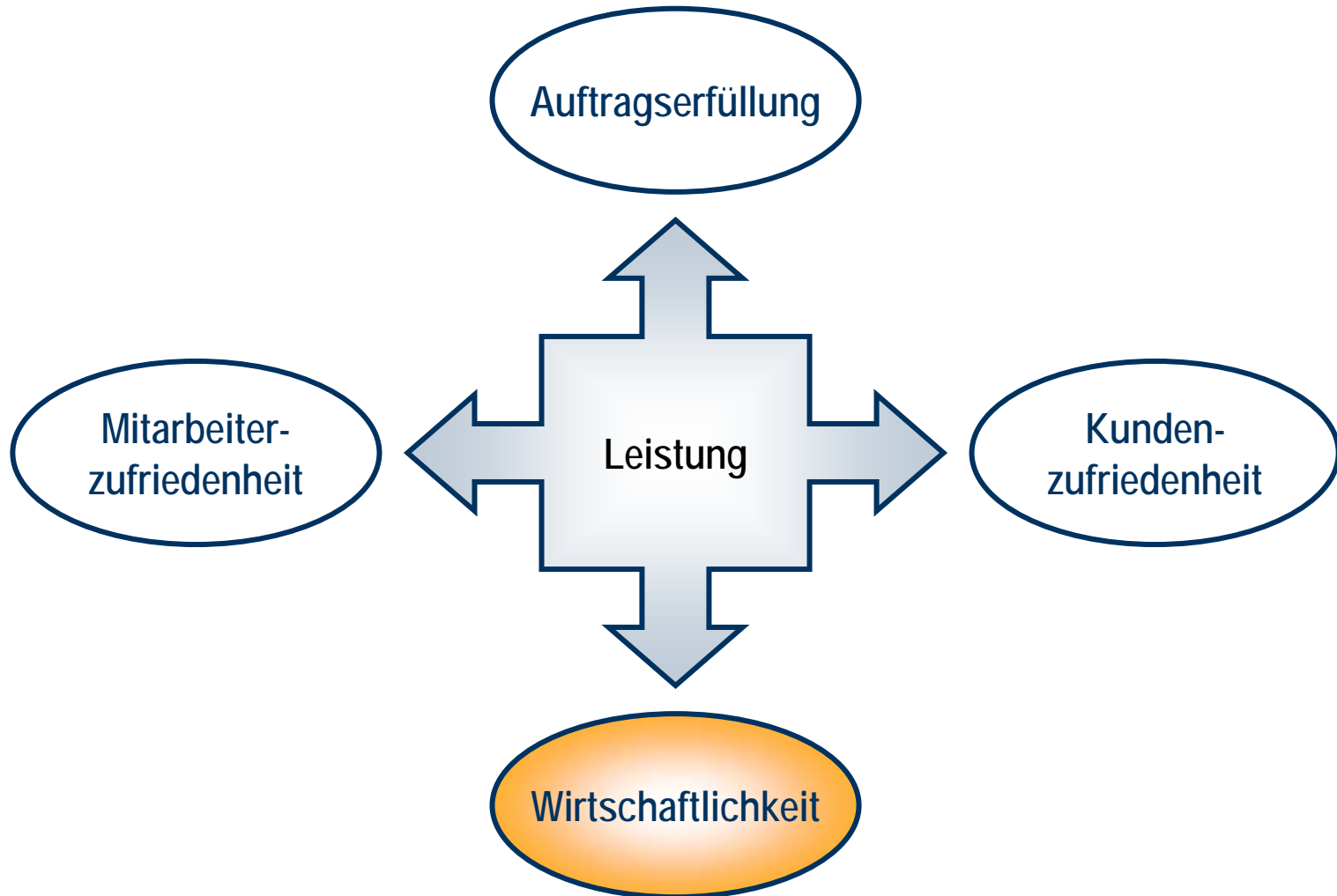
Managementziele

Mitarbeiterzufriedenheit (2)



Managementziele

Wirtschaftlichkeit (1)



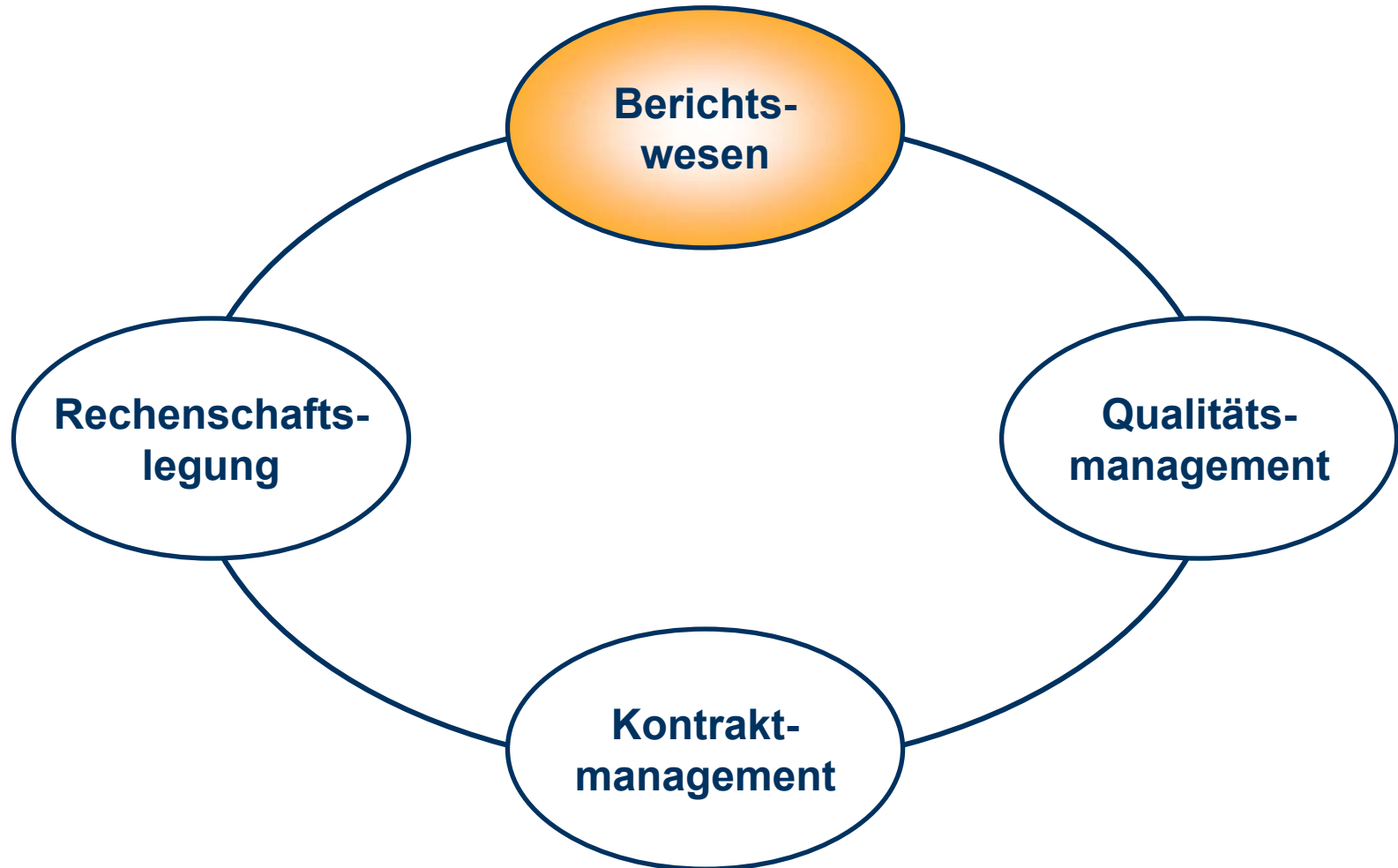
Managementziele

Wirtschaftlichkeit (2)

Kostenartenrechnung	Kostenstellenrechnung	Kostenträgerrechnung
<p>» Personalkosten</p> <p>» Sachkosten pauschaliert:</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Materialkosten</i>• <i>Infrastrukturbetriebskosten</i>• <i>Kalkulatorische Kosten</i>	<p>» Kostenstellenbereich: <i>z. B. Veranlagung</i></p> <p>» Kostenstellengruppe: <i>z. B. Veranlagung AN</i></p> <p>» Kostenstelle: <i>z. B. Arbeitsteam, ANSt</i></p>	<p>» Produktbereich: <i>z. B. Festsetzung</i></p> <p>» Produktgruppe: <i>z. B. Arbeitnehmer</i></p> <p>» Produkt: <i>z. B. Einkommensteuerbescheid Arbeitnehmer</i></p>

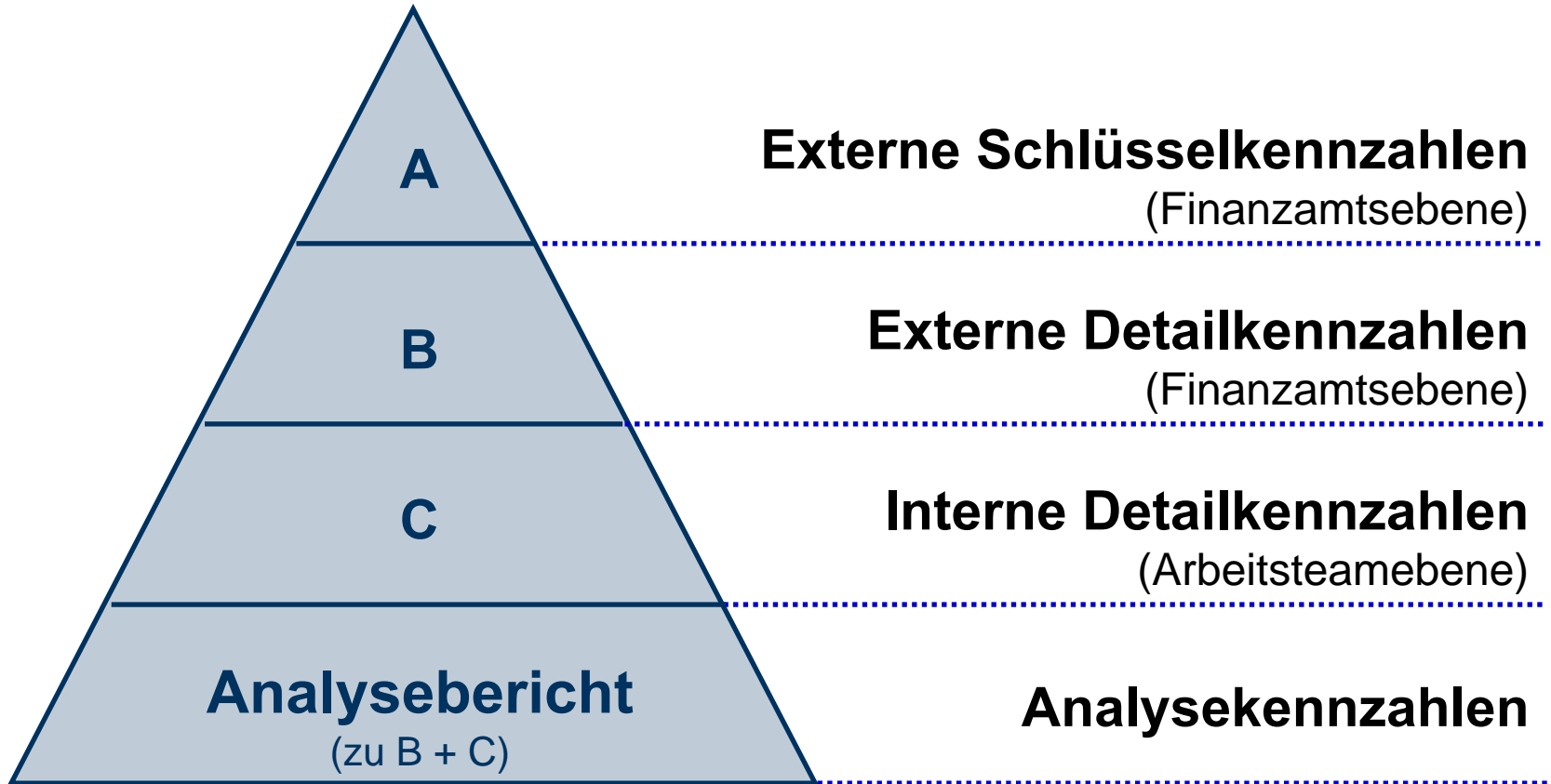
Managementschritte

Berichtswesen (1)



Managementschritte

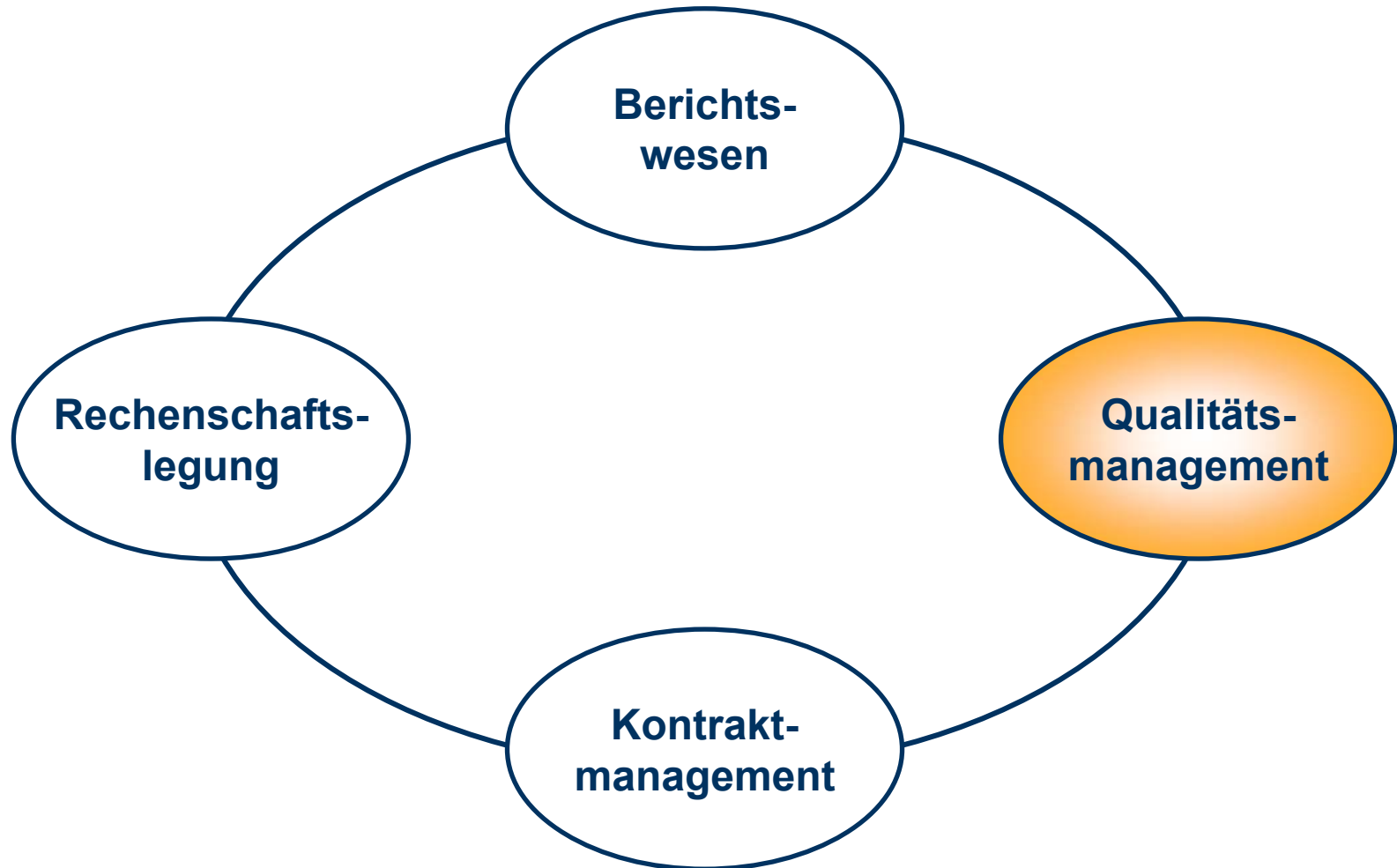
Berichtswesen (2)



- » Der A-Bericht enthält eine Auswahl der Kennzahlen des B-Berichtes.
- » Der C-Bericht enthält die gleichen Kennzahlen wie der B-Bericht, allerdings nicht auf Amts-, sondern auf Teamebene.

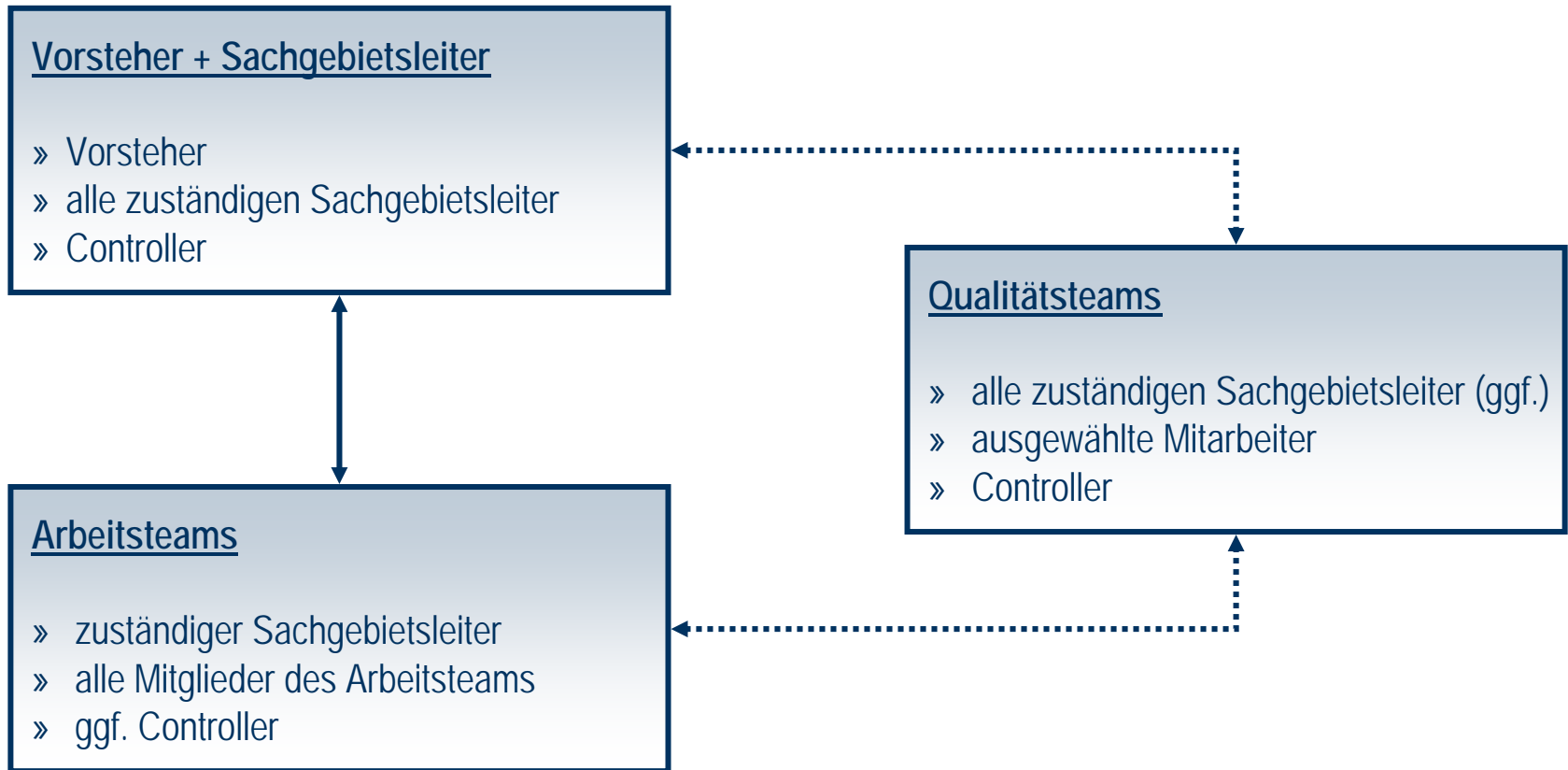
Managementschritte

Qualitätsmanagement (1)



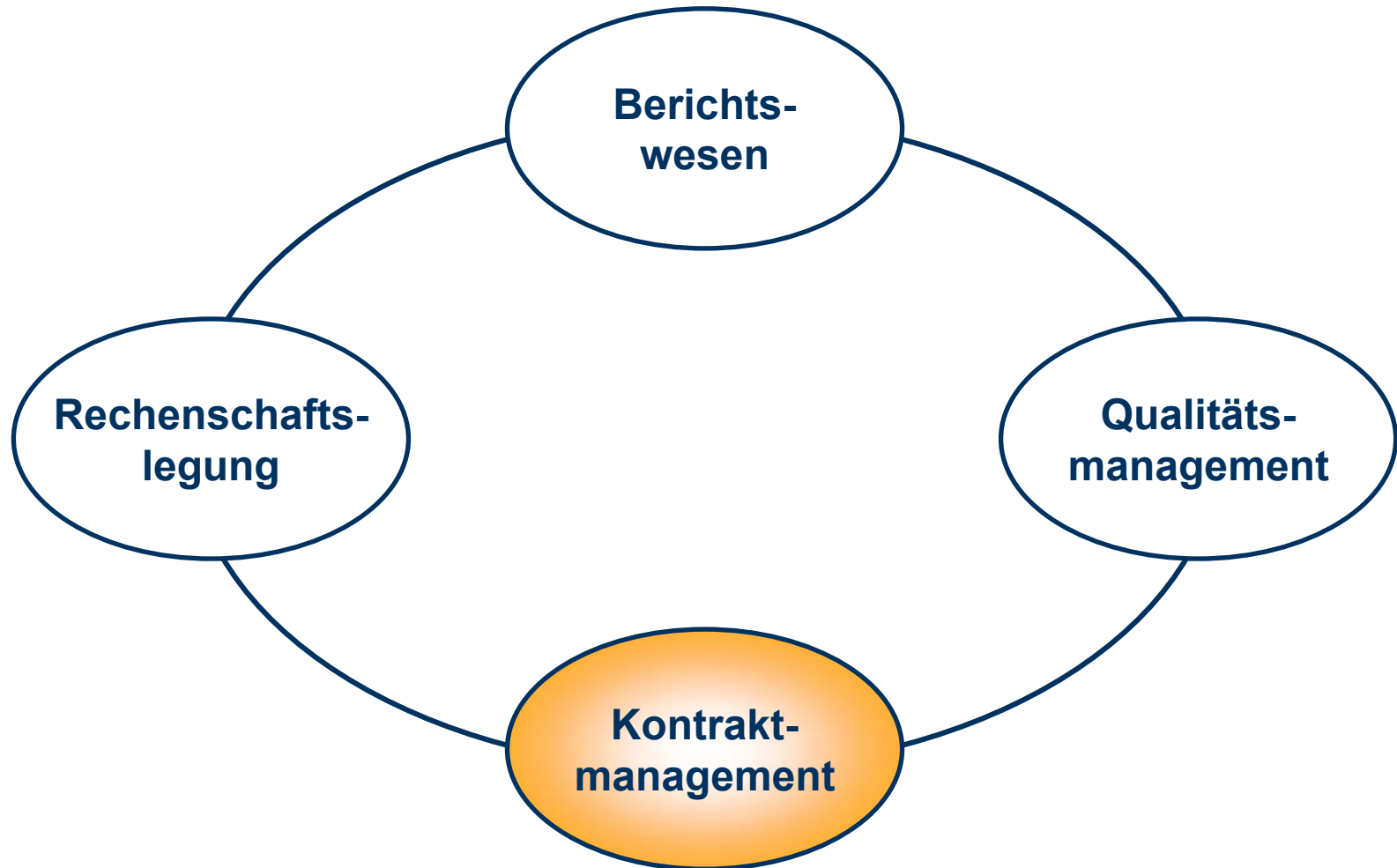
Managementschritte

Qualitätsmanagement (2)

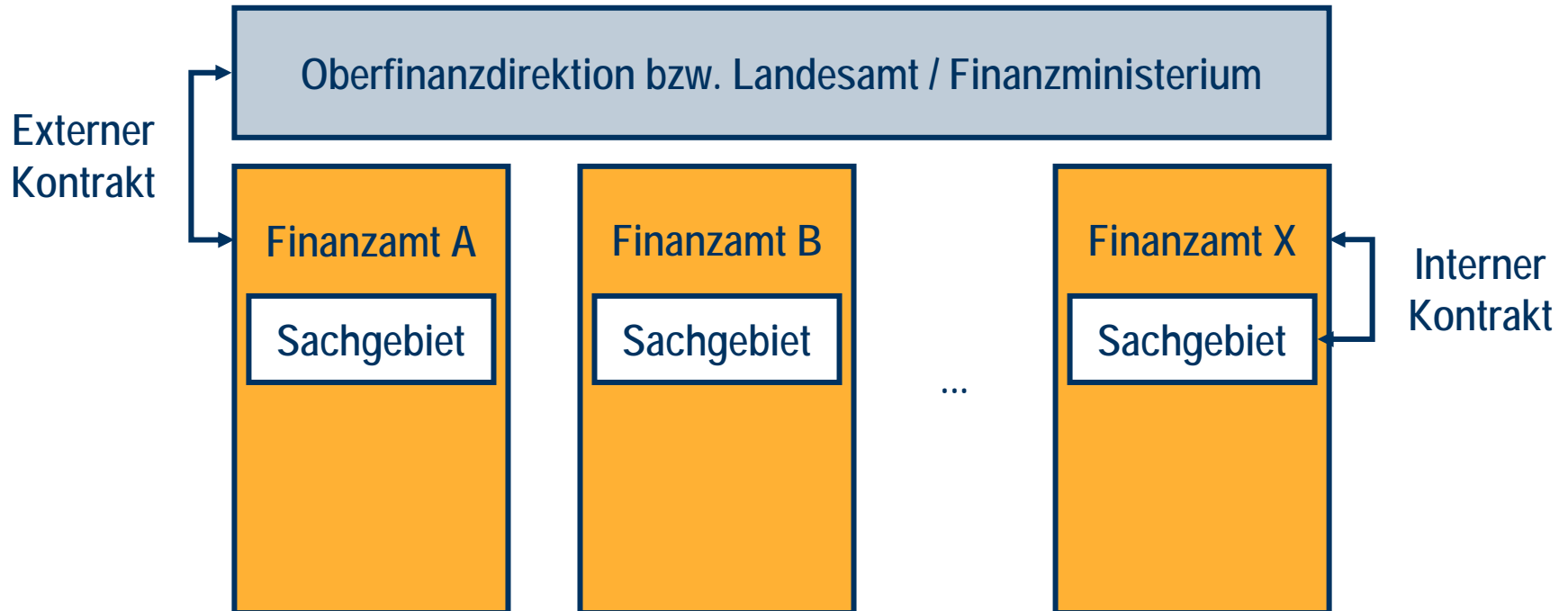


Managementschritte

Kontraktmanagement (1)



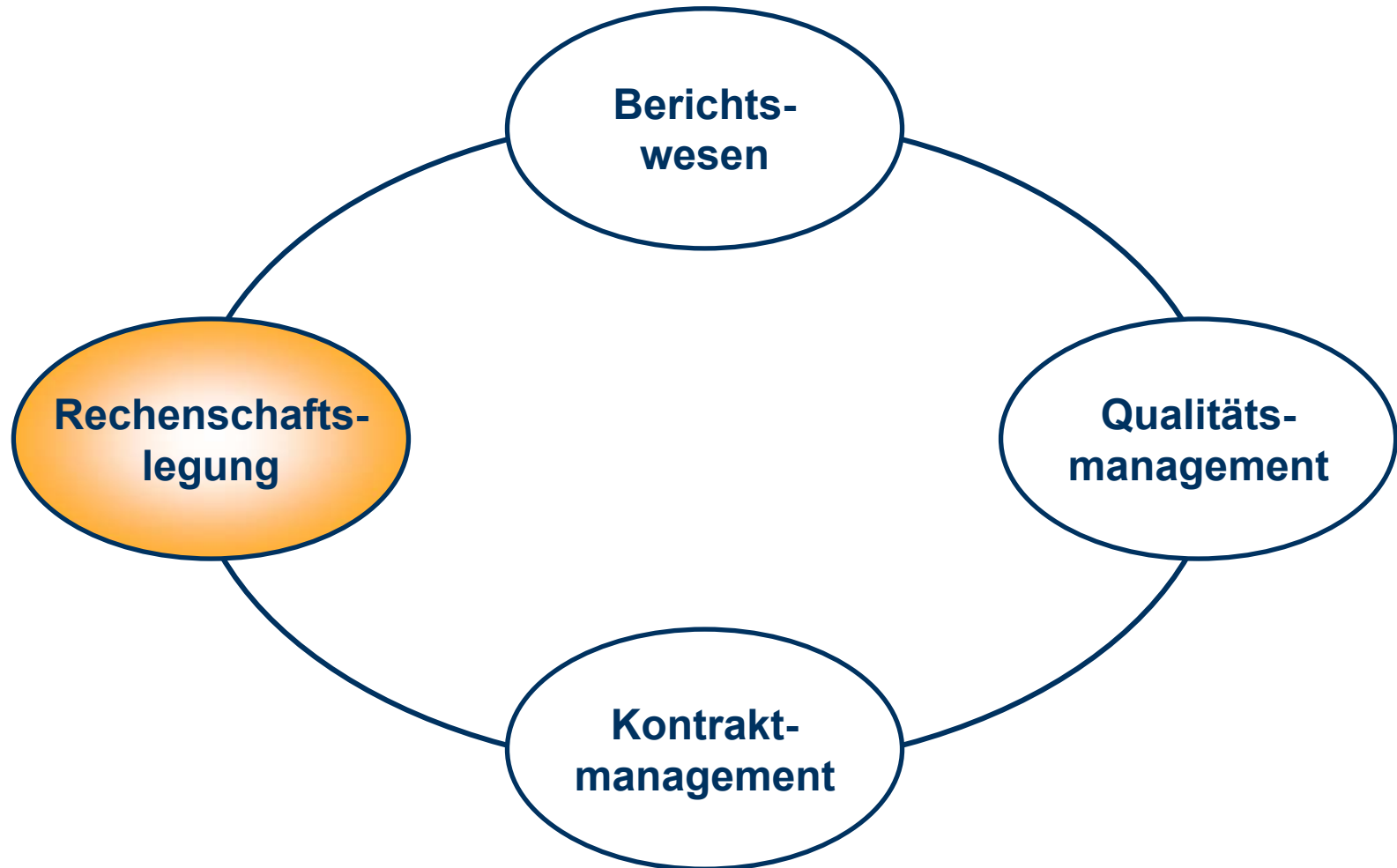
Kontraktmanagement (2)



- » Zur Konkretisierung der Zielvereinbarungen zwischen OFD und Amt (= externe Kontrakte) sollten auch Zielvereinbarungen zwischen dem Vorsteher und den SGL sowie zwischen den SGL und den Arbeitsteams (= interne Kontrakte) abgeschlossen werden.
- » Interne Kontrakte sollten in Sachgebietsleiter- bzw. Sachgebietsbesprechungen abgeschlossen und protokollarisch festgehalten werden.

Managementschritte

Rechenschaftslegung (1)



Managementschritte

Rechenschaftslegung (2)

Interne Rechenschaftslegung:

- » Berichte
- » Gespräche (z. B. quartalsweise oder halbjährlich)
- » Protokolle
- » Mitarbeiterinformationen (z. B. amts- oder OFD-/ landesamtbezogen)
- » Informationsveranstaltungen
- » Intranetpräsentation
- » Internetpräsentation (www.leistungsvergleich.de)

Externe Rechenschaftslegung:

- » Internetpräsentation (www.leistungsvergleich.de)
- » Projektdokumentationen
- » Jahresberichte (z. Zt. Arbeitnehmer- und Allgemeine Veranlagung)
- » Pressemitteilungen, -konferenzen oder -interviews

Agenda

- » Aufbau- und Ablauforganisation des LV
- » Philosophie und Methodik des LV
- » Kennzahlensets zur Auftragserfüllung
- » Fragebögen zur Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
- » Einführung in das Berichtswesen MISTRAL
- » Ergebnisse des Leistungsvergleiches
- » Weitere Verwendung der Ergebnisse
- » Integration des Leistungsvergleiches in aktuelle bundesweite Entwicklungen

Erfasste Bereiche

1. Flächendeckung

- ❖ Veranlagung Arbeitnehmer
- ❖ Allgemeine Veranlagung
- ❖ Veranlagung Personengesellschaften
- ❖ Veranlagung Körperschaften

Erfasste Bereiche

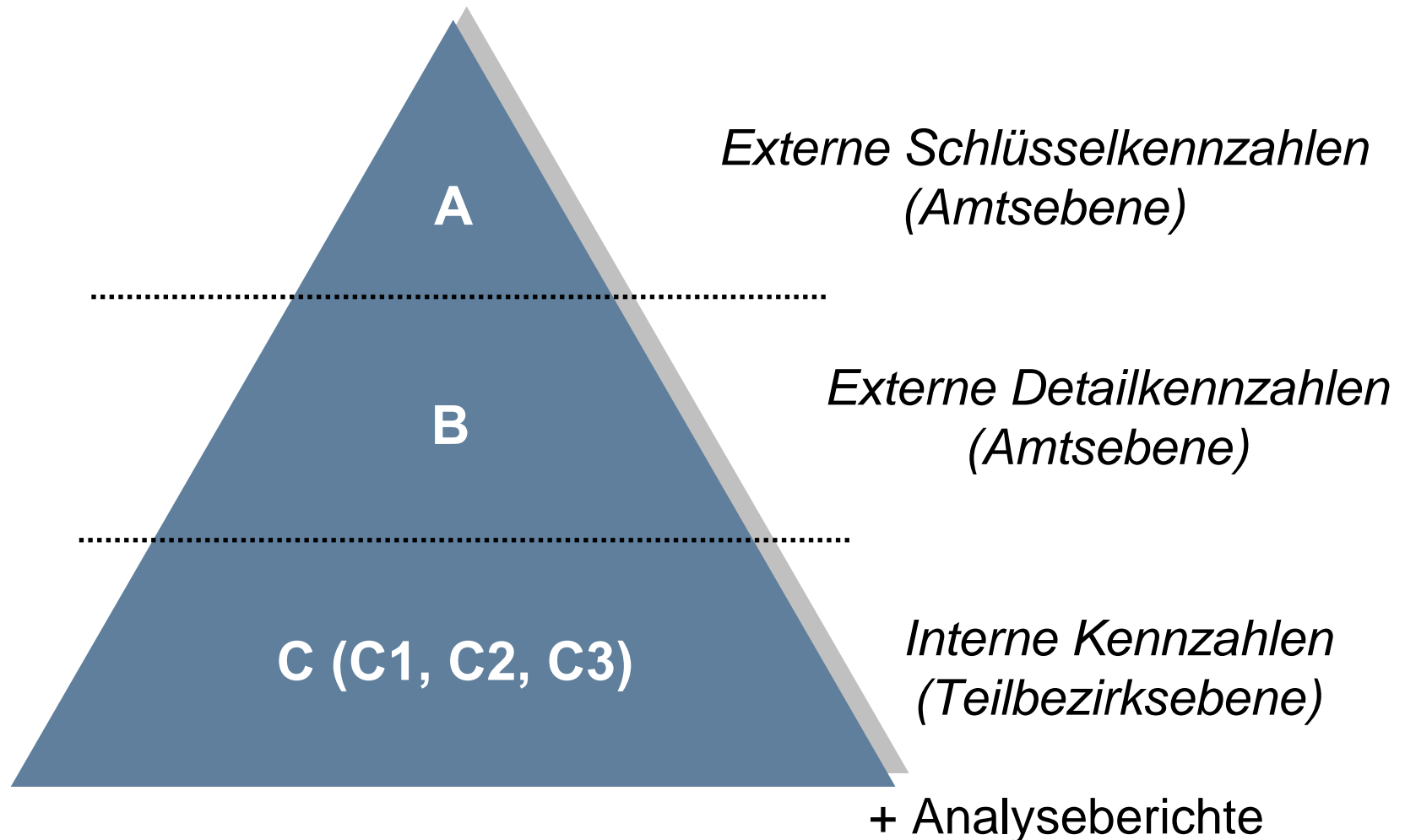
2. Entwickelt bzw. überarbeitet (z. T. pilotiert)

alle übrigen Bereiche, bspw.:

- ❖ Vollstreckung
- ❖ Stundung und Erlass
- ❖ Haftung
- ❖ Rechtsbehelfsstelle
- ❖ Umsatzsteuer
- ❖ Betriebsprüfung
- ❖ Steuerfahndung / BuStra
- ❖ etc.



Berichtsaufbau



Kennzahlen Bereich Einkommensteuerveranlagung

Beispiele aus A-Bericht

- Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen (%)
- Durchschnittliches Mehrergebnis pro Fall mit Mehrergebnis aus Erstveranlagung (EUR/Fall)
- Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagung (Tage)
- Anteil erledigter Veranlagungen an zu erwartenden Veranlagungen VZ -1 bzw. VZ -2 (%)



Kennzahlen Bereich Einkommensteuerveranlagung

Analyse Schichtung der Mehrergebnisse

bis 100 EUR pro Fall mit Mehrergebnis (%)

bis 500 EUR pro Fall mit Mehrergebnis (%)

bis 5.000 EUR pro Fall mit Mehrergebnis (%)

> 5.000 EUR pro Fall mit Mehrergebnis (%)

Kennzahlen Bereich Einkommensteuerveranlagung

Analyse der Aufgriffsbereiche

z. B.:

Einkünfte aus Vermietung und Verpachtung

Einkünfte aus Gewerbebetrieb

Einkünfte aus selbständiger Arbeit

Einkünfte aus Kapitalvermögen

etc.



Mitarbeiterzufriedenheit

Subjektive Kriterien



Mitarbeiterbefragung

- ❖ Tätigkeit
- ❖ Organisation
- ❖ Anerkennung
- ❖ Vorgesetzter
- ❖ Kollegen
- ❖ Kunden
- ❖ Arbeitgeber
- ❖ Umfeld

Objektive Kriterien

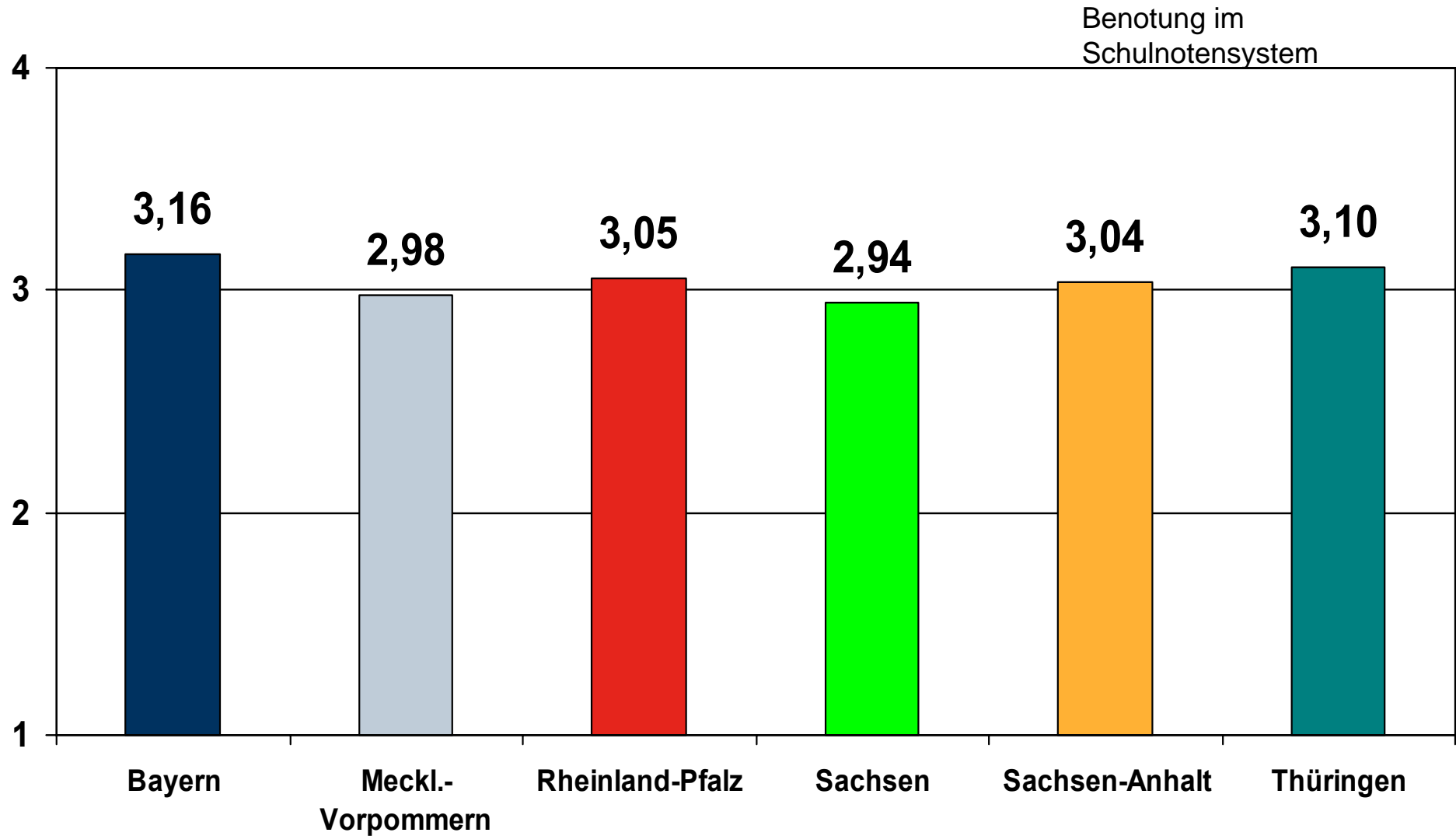


Fehlzeitenquote
(bis 3 Kalendertage)



Mitarbeiterbefragung 2005

Gesamtzufriedenheit



Kundenzufriedenheit

Subjektive Kriterien



Kundenbefragung

- ❖ Erreichbarkeit (örtlich, telefonisch, persönlich)
- ❖ Öffnungszeiten
- ❖ Wegweisung
- ❖ Wartezeit
- ❖ Bearbeitungsdauer
- ❖ Verhalten der Beschäftigten
- ❖ Verständlichkeit (Ausdrucksweise, etc.)
- ❖ Angemessenheit der Fristsetzungen
- ❖ Auseinandersetzung mit den Anliegen
- ❖ Erläuterung von Abweichungen
- ❖ Gewährung rechtlichen Gehörs
- ❖ Fachliche Kompetenz
- ❖ Gesamteindruck

Objektive Kriterien



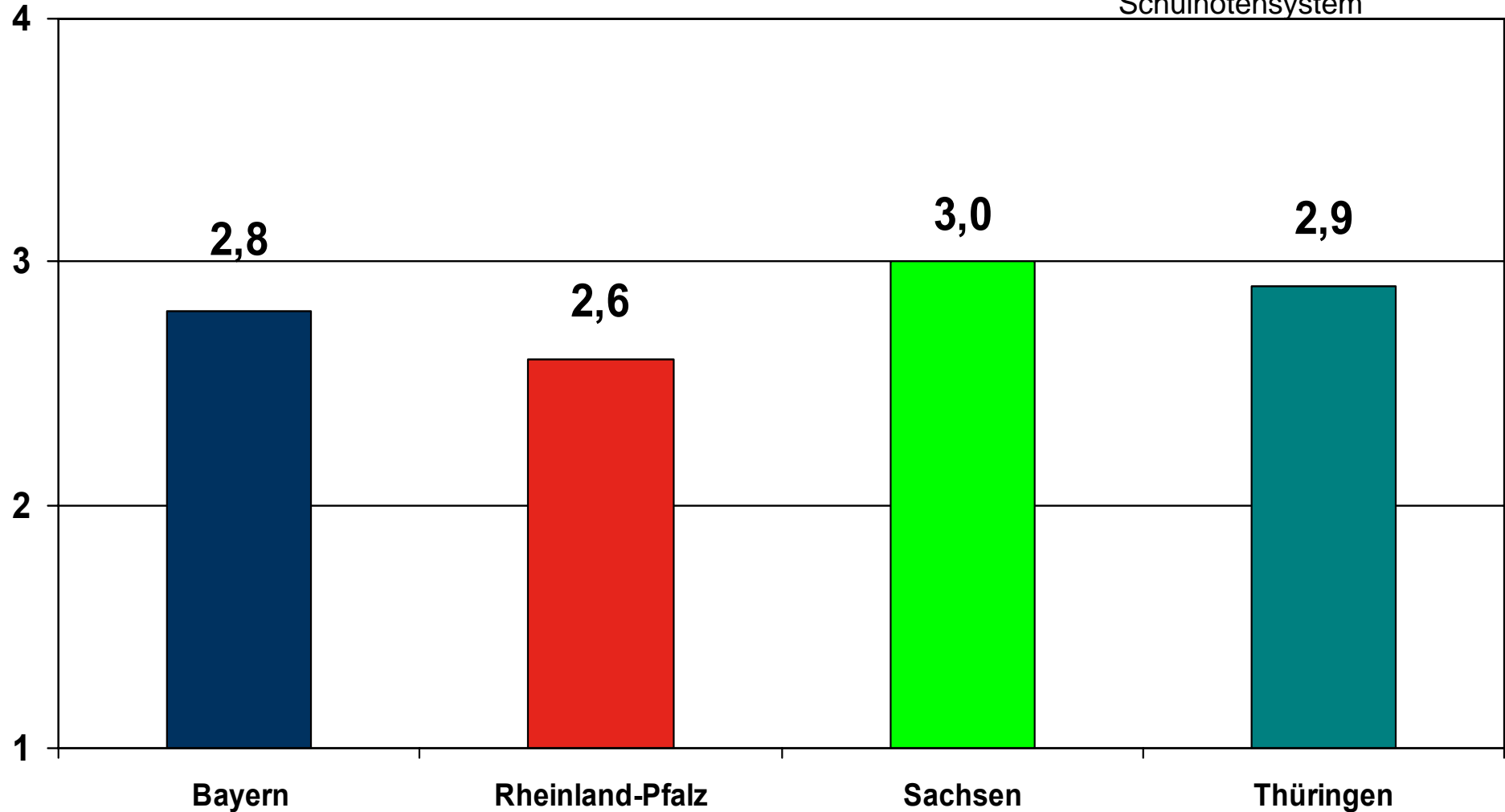
Öffnungszeiten (in h pro Woche)



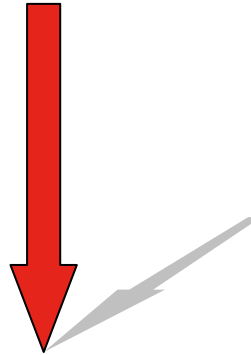
Befragung der Steuerberater und Lohnsteuerhilfevereine 2003

Gesamteindruck Steuerberater

Benotung im
Schulnotensystem



Einführung (Kosten- und) Leistungsrechnung



Ziel: Ermittlung des Zeitaufwandes
(und der Kosten) pro Produkt

Agenda

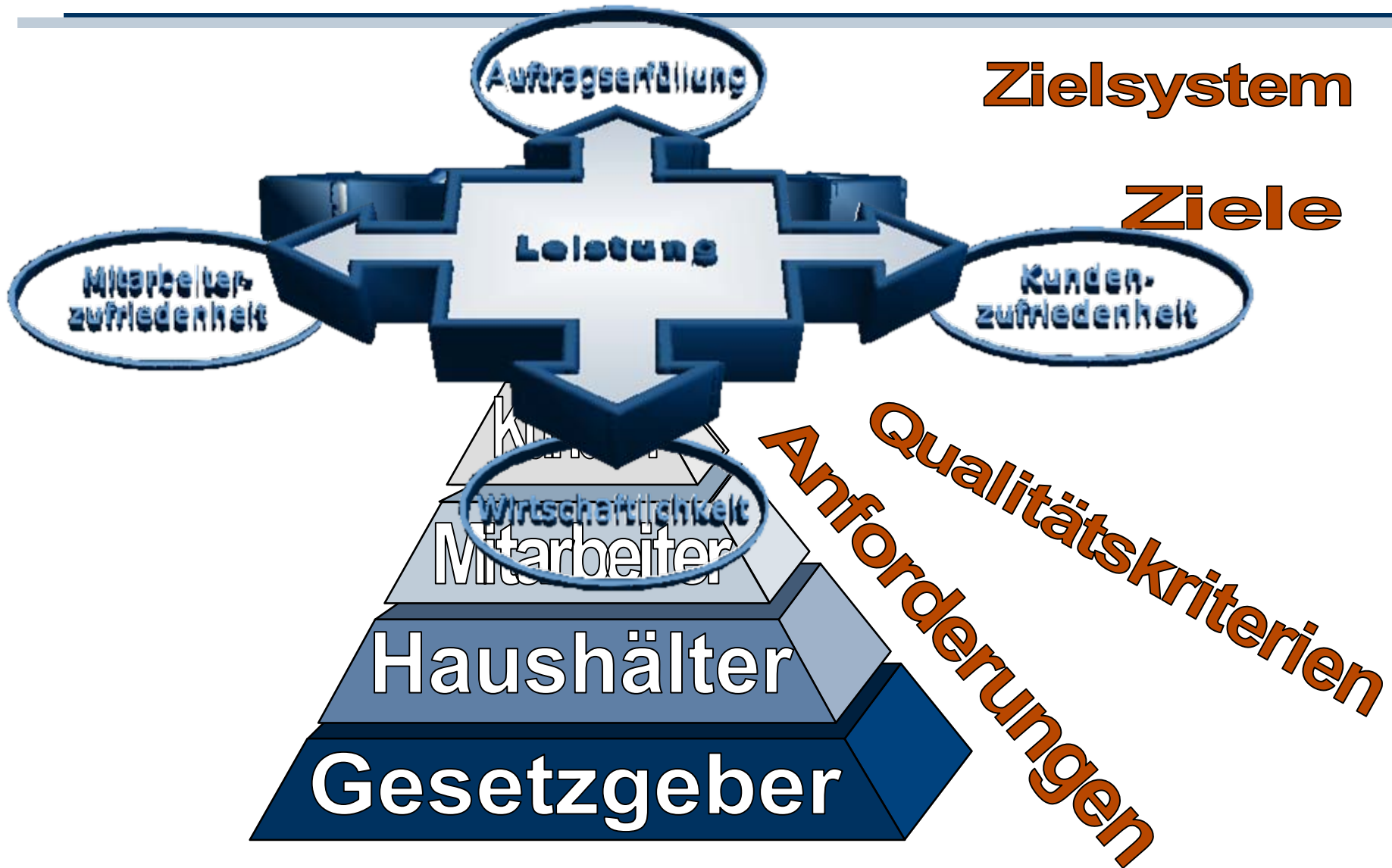
- » Aufbau- und Ablauforganisation des LV
 - » Philosophie und Methodik des LV

 - » Kennzahlensets zur Auftragserfüllung
 - » Fragebögen zur Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
- » Einführung in das Berichtswesen MISTRAL
 - » Ergebnisse des Leistungsvergleiches
 - » Weitere Verwendung der Ergebnisse
- » Integration des Leistungsvergleiches in aktuelle bundesweite Entwicklungen

Wohin sollen wir steuern?



Wohin sollen wir steuern?



Wohin sollen wir steuern?



Ziele des Leistungsvergleichs (LV)

- » **Leistungsfähiges (Selbst-)Steuerungsinstrument einführen**
 - **Berichtsaufruf direkt am jeweiligen Arbeitsplatz**
 - **Möglichkeit zur Selbsteinschätzung**
 - **für unterschiedliche Adressaten**
 - **zeitnah und papierlos**
- » **Verbesserte Analyse- und Steuerungsmöglichkeiten für die Führungsebenen in der Finanzverwaltung erreichen**
- » **Automatisierte Datengewinnung, Berichtserstellung und grafische Aufbereitung der Daten auf einer gemeinsamen Plattform**
- » **Voraussetzungen schaffen für**
 - **übergreifende Datenanalysen (z.B. Korrelationsanalysen)**
 - **ad hoc-Auswertungen (OLAP)**
 - **die Nutzung der Daten in anderen Tätigkeitsfeldern**
 - **ein Kontraktmanagement (Abschluss und Überwachung von Zielvereinbarungen)**

Realisierungsstand

» Entwicklungsarbeiten sind abgeschlossen

Kennzahlensets für alle Arbeitsbereiche eines Finanzamts wurden erarbeitet, eine komplette Umsetzung der Sets hängt von weiteren Faktoren ab, z.B. von einer Anpassung des 35 BpO für die Betriebsprüfung

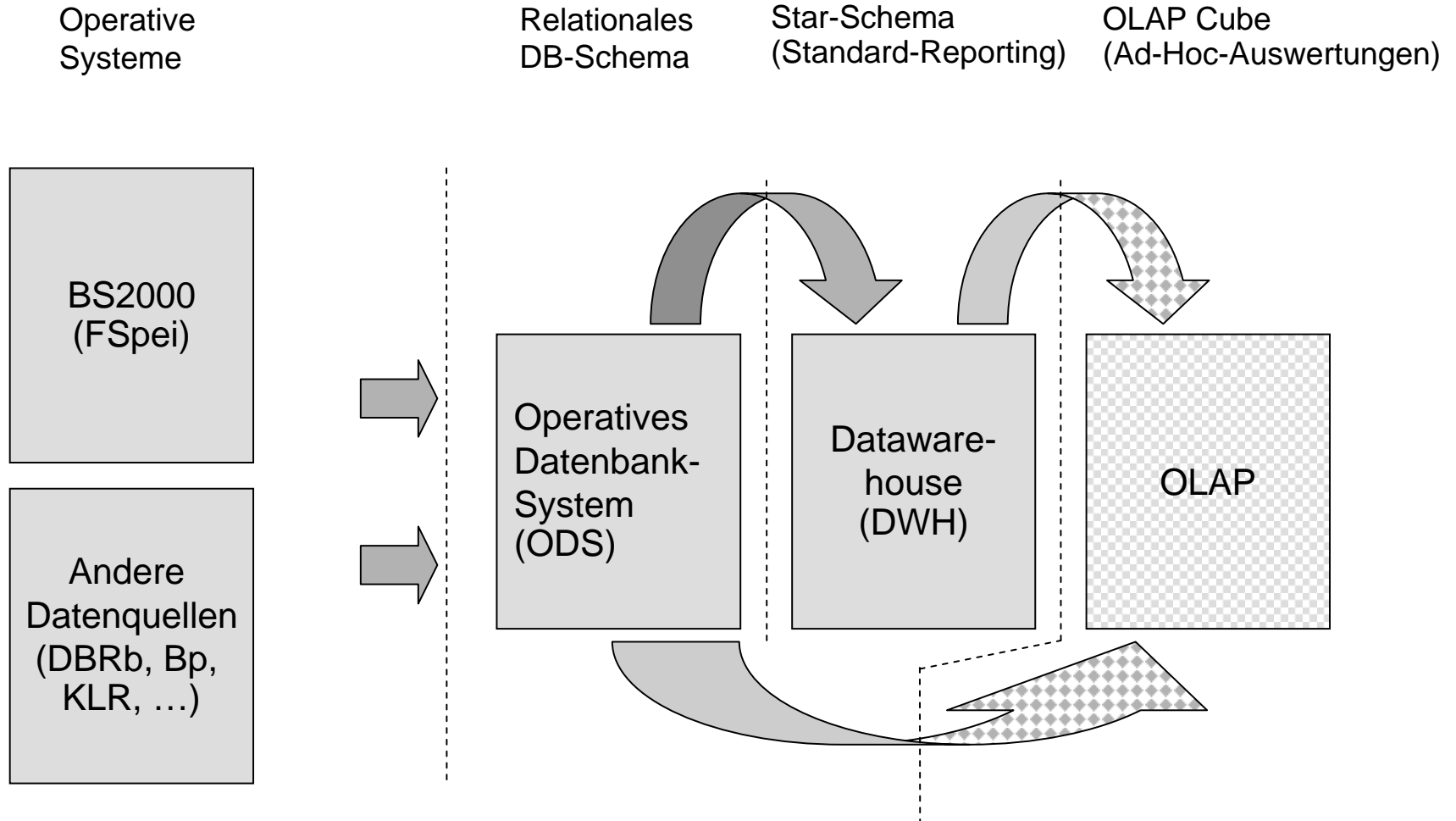
» Realisierungsstand im maschinellen Berichtswesen MISTRAL (= Managementinformationssystem for Reports and Lists) in Bayern

flächendeckend: Arbeitnehmerveranlagung, Allgemeine Veranlagung, Personengesellschaften


in Pilotierung: Körperschaftsteuer, Rechtsbehelfsstelle, Betriebsprüfung

MISTRAL: ManagementInformationSystem for Reports And Lists

Technische Umsetzung / Datenhaltung



Zwischenbericht C2 - **Schlüsselkennzahlen**
aufgelaufene Monatswerte im Quartal III/2007 (Juli bis August)

	G 41	G 42	G 43	G 44	G 45	G 46	G 47	G 48	Service Zentrum	FA gesamt	Zielwerte
Auftragserfüllung											
Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	32,4	26,5	26,6	24,8	30,5	19,6	26,2	28,9	15,9	25,3	20,0
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Erstveranlagung	96	87	74	58	98	52	69	116	27	73	60
Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagungen in Tagen	44,0	47,6	55,9	50,3	51,7	35,1	35,2	41,0	28,3	41,8	45,0
Anteil erledigter Veranlagungen an eingegangenen Erklärungen VZ 2006 in %	90,6	89,7	90,2	91,6	92,2	91,8	94,1	96,3	0,0	92,0	96,0
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ 2006 in %	64,5	66,6	64,3	63,0	67,8	65,8	69,1	68,6	0,0	66,2	70,0
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ 2005 in %	98,5	99,3	97,2	98,4	99,6	99,6	99,6	99,7	0,0	99,0	98,0

erstellt mit MISTRAL V10.2 am 28.09.07

Navigation

Bildschirmansicht Druckansicht Drucken Export

Analyseberichte

Abweichungsbeträge Bestände Laufzeiten Mehrergebnisse Außergerichtliche Verfahren



Berichtsauswahl



Berichtsadressat: Volker Gilliar

Finanzamt:

Aufgabenbereich:

Berichtsart:

Berichtsebene:

Berichtsumfang:


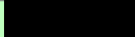
Jahr: Quartal/Monat:

Arbeitsgebiet:

Berichtsauf

28. September 2007 V10.2

Quartalsbericht C1 Zieldimension Auftragserfüllung
II/2007

	AN 01	AN 02	AN 03	AN 04	AN 05	AN 06	Service Zentrum	Berichts- quartal	Ziel- werte	FA  Berichts- jahr	Vor- quartal
Mehrergebnis/Minderergebnis											
Erstveranlagungen											
Mehrergebnis Einkommensteuer											
Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	20,3	18,9	10,7	26,4	19,7	14,4	16,8	18,9	20,0	18,5	18,0
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Erstveranlagung	81	73	40	74	75	27	74	70	60	63	54
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Fall mit Mehrergebnis	397	384	376	280	384	188	438	372		339	298
Minderergebnis Einkommensteuer											
Anzahl der Fälle mit Minderergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1		0,1	0,1
Durchschnittliches Minderergebnis pro Fall mit Minderergebnis	166	145	0	0	0	0	285	211		1.052	2.523
Durchschnittliches Minderergebnis aus Einsprüchen und schlichten Änderungen (Veranl. und RbSt) pro Erstveranlagung mit Mehrergebnis	25	12	1	19	46	0	17	18		18	17
Änderungsveranlagungen											
Änderungsquote mit Mehrergebnis	0,2	0,1	1,2	0,2	0,8	1,0	0,0	0,2		0,2	0,1
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Fall mit Mehrergebnis aus erster Änderungsveranlagung	92	1.013	716	1.015	591	145	0	515		704	1.176
Fortgang/Durchlaufzeit											
Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagungen in Tagen	30,8	35,0	43,6	17,9	35,8	29,4	30,9	30,7	50,0	29,6	28,2
Anteil erledigter Veranlagungen an eingegangenen Erklärungen VZ 2006 in %	78,0	78,2	72,6	96,2	80,2	66,9	0,0	78,6	80,0	78,6	68,0
Anteil erledigter Veranlagungen an eingegangenen Erklärungen VZ 2005 in %	99,5	99,1	98,5	99,8	99,2	98,6	0,0	99,2		99,2	98,9
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu	97,0	97,0	99,4	100,0	99,7	99,0	0,0	97,4	95,0	97,4	100,0

erstellt mit MISTRAL V10.2 am 01.10.07

Navigation

Bildschirmansicht

Druckansicht

Drucken

Export

Analyseberichte

Abweichungsbeträge

Bestände

Laufzeiten

Mehrergebnisse

Außergerichtliche Verfahren

Quartalsbericht B. Zieldimension Auftragserfüllung
II/2007



	A				B				C		
	Berichts- quartal	Berichts- jahr	Vor- quartal	Vorjahres- quartal	Berichts- quartal	Berichts- jahr	Vor- quartal	Vorjahres- quartal	Berichts- quartal	Berichts- jahr	Vor- quartal
Einkommensteuerbescheid											
Mehrergebnis/Minderergebnis											
Erstveranlagungen											
Mehrergebnis Einkommensteuer											
Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	23,0	21,6	20,2	24,5	25,6	25,3	25,0	25,2	20,2	19,4	18,5
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Erstveranlagung	170	166	162	182	150	167	187	164	161	159	157
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Fall mit Mehrergebnis	741	769	801	745	585	659	747	653	798	822	850
Verlustminderungsquote	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	2,6	4,4	1,2	1,3	1,1	0,0
Durchschnittliche Verlustminderung	0	0	0	0	27	286	544	45.381	2	2	0
Minderergebnis Einkommensteuer											
Anzahl der Fälle mit Minderergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	0,9	0,9	1,0	1,1	1,0	1,1	1,2	1,3	0,7	0,7	0,8
Durchschnittliches Minderergebnis pro Fall mit Minderergebnis	359	484	601	423	331	320	310	498	303	316	328
Durchschnittliches Minderergebnis aus Einsprüchen und schlichten Änderungen (Veranl. und RbSt) pro Erstveranlagung mit Mehrergebnis	132	94	50	68	49	49	50	55	86	89	93
Änderungsveranlagungen											
Änderungsquote mit Mehrergebnis	0,5	0,5	0,4		0,6	0,5	0,4		0,7	0,7	0,6
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Fall mit Mehrergebnis aus erster Änderungsveranlagung	1.084	935	729		518	1.003	1.697		1.592	1.899	2.315
Fortgang/Durchlaufzeit											
Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagungen in Tagen	43,7	45,0	46,4	38,9	53,4	51,4	48,9	46,0	53,9	51,7	49,1
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ 2006 in %	17,3	17,3	3,8	18,5	13,9	13,9	2,7	16,3	15,0	15,0	3,2

erstellt mit MISTRAL V10.2 am 01.10.07

Navigation

Bildschirmansicht Druckansicht Drucken Export

Analyseberichte

Abweichungsbeträge Laufzeiten Mehrergebnisse Außergerichtliche Verfahren

Aufruf der Standard-, Analyse-
Strukturdaten- und
Zielwertberichte:

Berichtsauswahl

Eingabe der Strukturdaten:

Strukturdatenerfassung

Verbindliche Festlegung der
Schlüsselkennzahlen und der
Zielwerte:

Zielwerteingabe

Korrekturlauf:

Korrekturlauf

Flexible Auswertungen:

Flexible Auswertungen

Aufruf der Zielwertübersichten
mit den verbindlich festgelegten
Zielwerten:

Zielwertübersichten

Kennzahlenbeschreibung

04. Juni 2007 V9.8

Festlegung der Zielvereinbarungen



Wählen Sie das Jahr und den Aufgabenbereich aus, für den Zielwerte einzugeben sind:

Jahr:

Aufgabenbereich:

Status der SchlüsselKz: **Zielwerte freigegeben (einzelne Ämter)**

Anzeige

Festlegung Schlüsselkennzahlen

EINGABE ZIELWERTE

Freigabe Zielwerte

Wählen Sie ein Finanzamt aus, für das Sie Zielwerte eingeben wollen:

Kennung	Beschreibung
KA-02-1001	Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %
KA-02-1002	Durchschnittliches Mehrergebnis pro Erstveranlagung
KA-02-1007	Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagungen in Tagen
KA-02-1008	Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ "Kalenderjahr - 1" in %
KA-02-1009	Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ "Kalenderjahr - 2" in %

Die Zielwerte zu der Kennzahl wurden bereits erfolgreich freigegeben!

Geben Sie hier für die entsprechende Kennzahl die Zielwerte ein:

Kennung	Quartal I	Quartal II	Quartal III	Quartal IV	Einheit
KA-02-1001	<input type="text" value="25"/>	<input type="text" value="25"/>	<input type="text" value="25"/>	<input type="text" value="25"/>	%
	<input type="checkbox"/> nicht zutreffend	<input type="checkbox"/> nicht zutreffend	<input type="checkbox"/> nicht zutreffend	<input type="checkbox"/> nicht zutreffend	

Druckansicht

Speichern

01. Oktober 2007 V10.2

Schließen

Quartalsbericht A
II/2007



	FA A		FA B		FA C		FA D		FA E		FA F
	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist	Soll	Ist
Auftragserfüllung											
Einkommensteuerbescheid											
Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der Erstveranlagungen in %	23,0	24,0	25,6	22,0	20,2	19,0	30,4	23,0	18,1	20,0	24,6
Durchschnittliches Mehrergebnis pro Erstveranlagung	170	180	150	160	161	180	241	220	130	150	138
Durchschnittliche Laufzeit der ESt-Veranlagungen in Tagen	43,7	46,0	53,4	50,0	53,9	51,0	41,7	45,0	57,0	55,0	68,0
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ 2006 in %	17,3	18,0	13,9	18,0	15,0	18,0	17,7	18,0	13,7	15,0	11,7
Anteil erledigter Pflichtveranlagungen an zu erwartenden Pflichtveranlagungen VZ 2005 in %	92,2	92,2	91,1	92,0	86,5	88,0	98,8	92,0	91,4	92,0	87,0
Feststellungsbescheid											
Anzahl der Fälle mit Mehrergebnis zu Anzahl der erstmalig durchgeführten Feststellungen in %	7,5	10,5	10,2		8,7	7,0	12,1	9,0	9,8	13,0	11,3
Durchschnittliches Mehrergebnis pro erstmalig durchgeführter Feststellung	92		981		178		296		401		190
Durchschnittliche Laufzeit durchgeführter Feststellungen in Tagen	50,6	36,0	54,8		48,6	60,0	42,2	50,0	59,4	56,0	64,4
Anteil erledigter Feststellungen an zu erwartenden Erklärungen VZ 2006 in %	15,6	17,7	16,5		15,9	16,0	16,2	14,0	10,6	11,0	10,0
Anteil erledigter Feststellungen an zu erwartenden Erklärungen VZ 2005 in %	90,2	88,5	91,0	88,0	83,4	88,0	98,5	88,0	89,5	88,0	84,5

erstellt mit MISTRAL V10.2 am 01.10.07

Erkenntnisse für andere Tätigkeitsfelder

Die Zahlen und Ergebnisse aus dem Leistungsvergleich dienen als Grundlage für

- » Analysen im Zielfindungsprozess für das Kontraktmanagement
- » Korrelations- und Regressionsanalysen zum Erkennen von Wirkungszusammenhängen
- » Management-Informationssystem (business intelligence)
- » Öffentlichkeitsarbeit
- » Maßnahmen zur Verbesserung der Compliance
- » Qualitätsmanagement / Risikomanagement (z.B. Wirkung von Risikohinweisen)
- » Erkennen der Auswirkungen von Organisationsmaßnahmen (z.B. Checklisten in der Veranlagung)
- » Gesetzescontrolling

Auswertungen: Überblick

AUSWERTUNG DER ERGEBNISSE DES LEISTUNGSVERGLEICHS

Analyse 2006 Finanzämter in Bayern	Zielwerterfüllung			ANSt					AVSt					Fest								
	100%	VI-fortgang			Laufzeit	Abweichungs- quote	Mehr- ergebnis	Fortgang			Laufzeit	Abweichungs- quote	Mehr- ergebnis	Fortgang		Laufzeit	Abweichungs- quote					
		> 75%	Antrag VZ-1	Pflicht VZ-1				Pflicht VZ-2	VZ-1	Pflicht VZ-1				Pflicht VZ-2	VZ-1			Pflicht VZ-1	Pflicht VZ-2	VZ-1	Pflicht VZ-1	Pflicht VZ-2
A																						
A																						
A																						
A																						
A																						
B																						
B																						
B																						
B																						
B																						
C																						
D																						
D																						
D																						
E																						
E																						
E																						
E																						
E																						

A 3D perspective view of the evaluation table, showing the grid of colored cells (green, yellow, red) curving away from the viewer. The table structure is identical to the one above, with columns for Zielwerterfüllung, ANSt, AVSt, and Fest, and rows for various evaluation criteria and categories (A-E).

Auswertungen: Korrelationsanalysen

Zwischen der Abweichungsquote und der Laufzeit (Abb. 8) ist in allen vier Bundesländern, wenn überhaupt, nur eine geringe Korrelation vorhanden: In Bayern und Thüringen ist der Zusammenhang praktisch zu vernachlässigen (die Korrelationskoeffizienten liegen nahe bei Null), in Rheinland-Pfalz und Sachsen zeigt sich nur ein schwacher positiver Zusammenhang. Es wird somit deutlich, dass die Abweichungsquote und die Laufzeit nicht, wie vermutet, deutlich positiv miteinander korrelieren und die Aussage „Je höher die Abweichungsquote, desto länger die Laufzeit“ – zumindest durch die vorliegenden Daten – nicht bekräftigt werden kann.

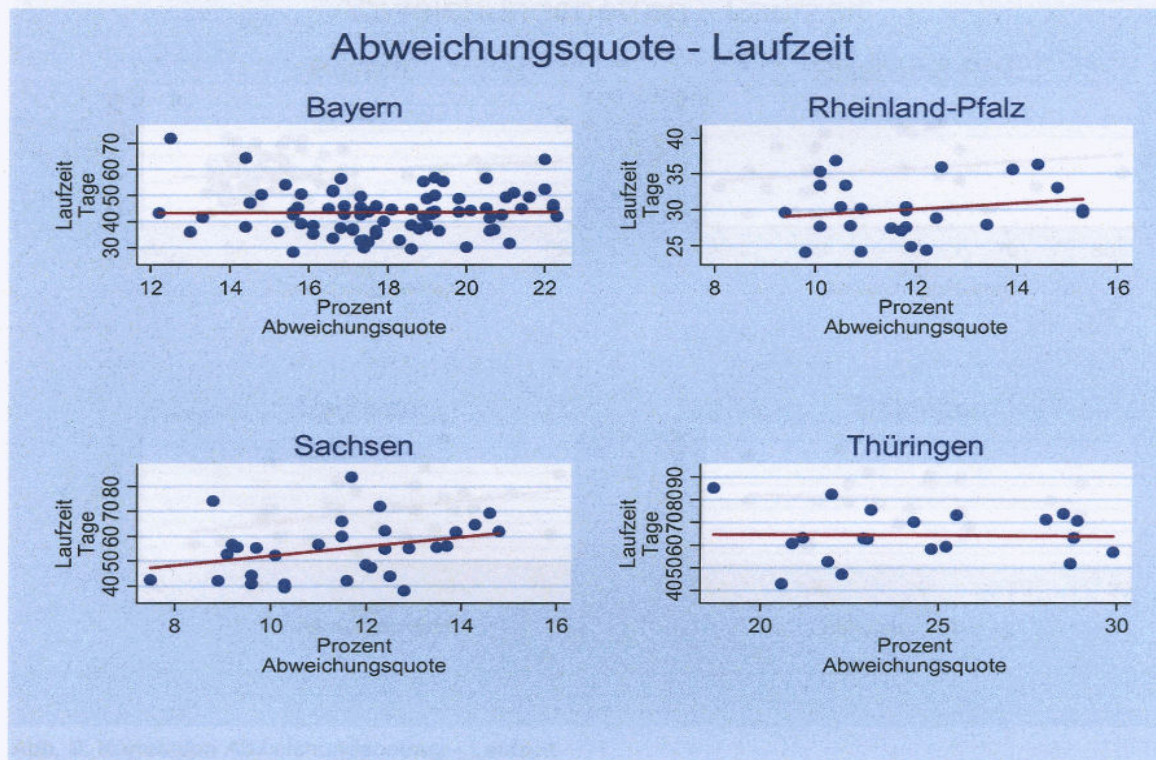
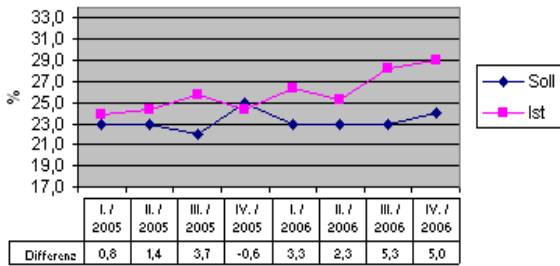


Abb. 8: Korrelation Abweichungsquote – Laufzeit

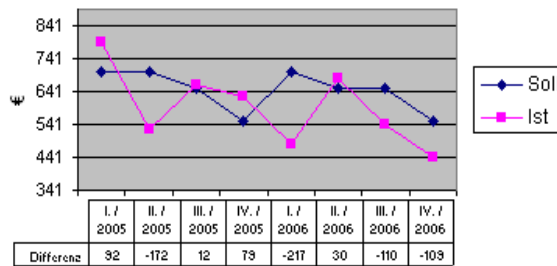
Soll-Ist-Vergleich 2005 und 2006

Graphische Übersicht für das Finanzamt (Veranlagung E)

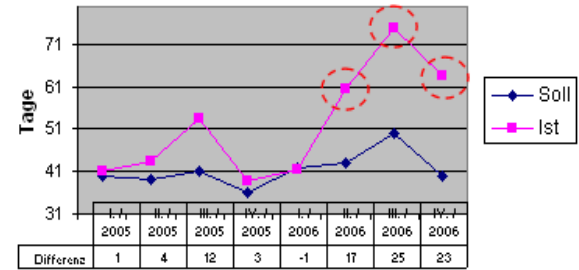
Abweichungsquote



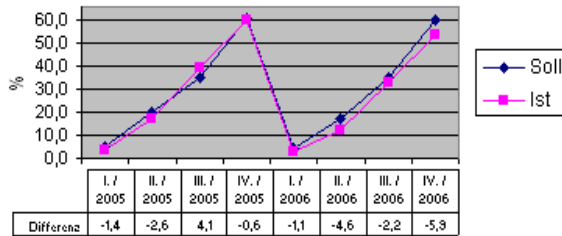
Mehrergebnis



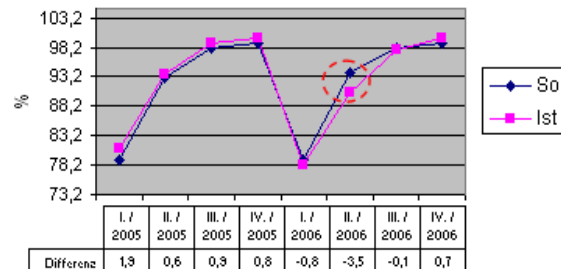
Laufzeit



Fortgang ÜWF VZ -1



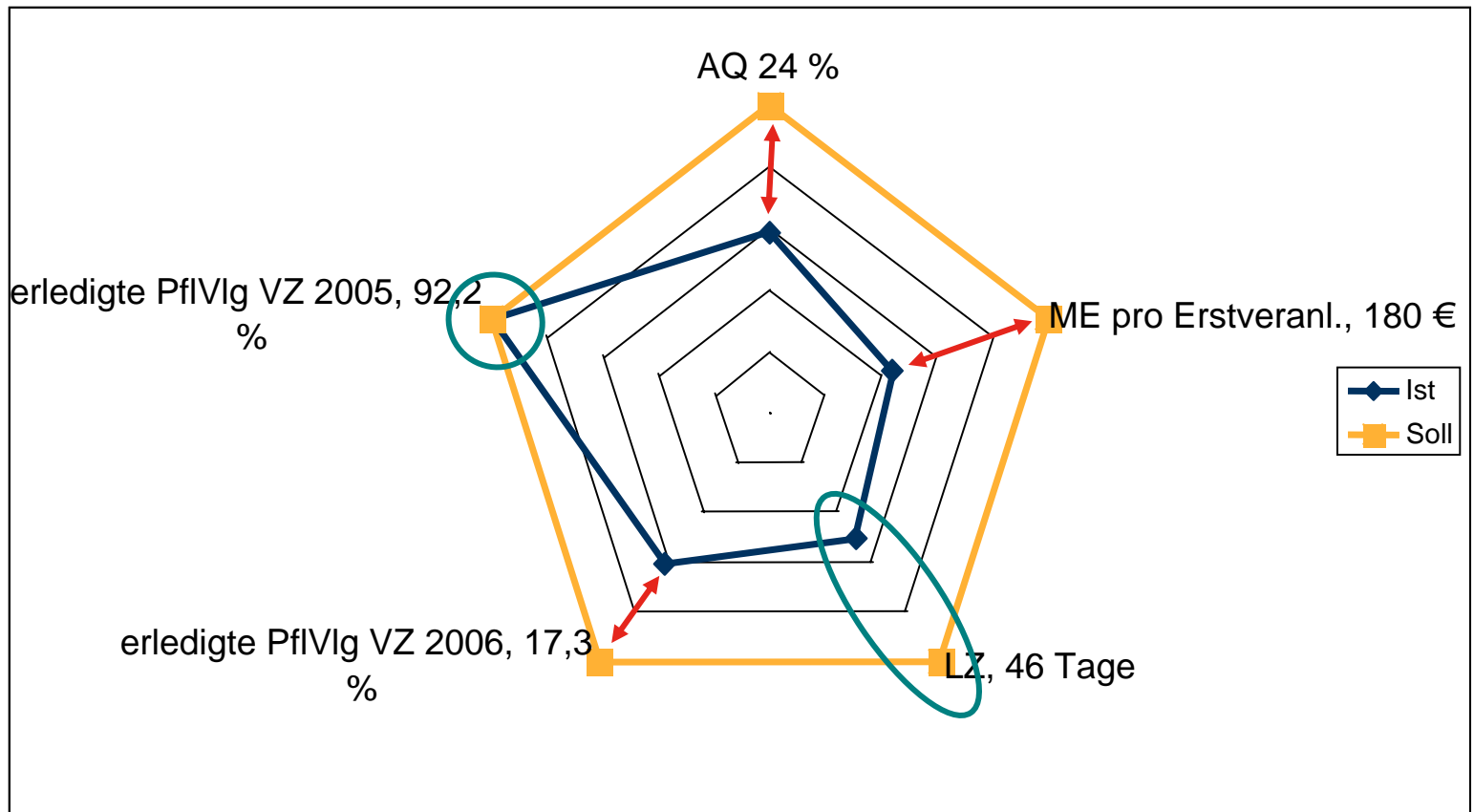
Fortgang ÜWF VZ -2



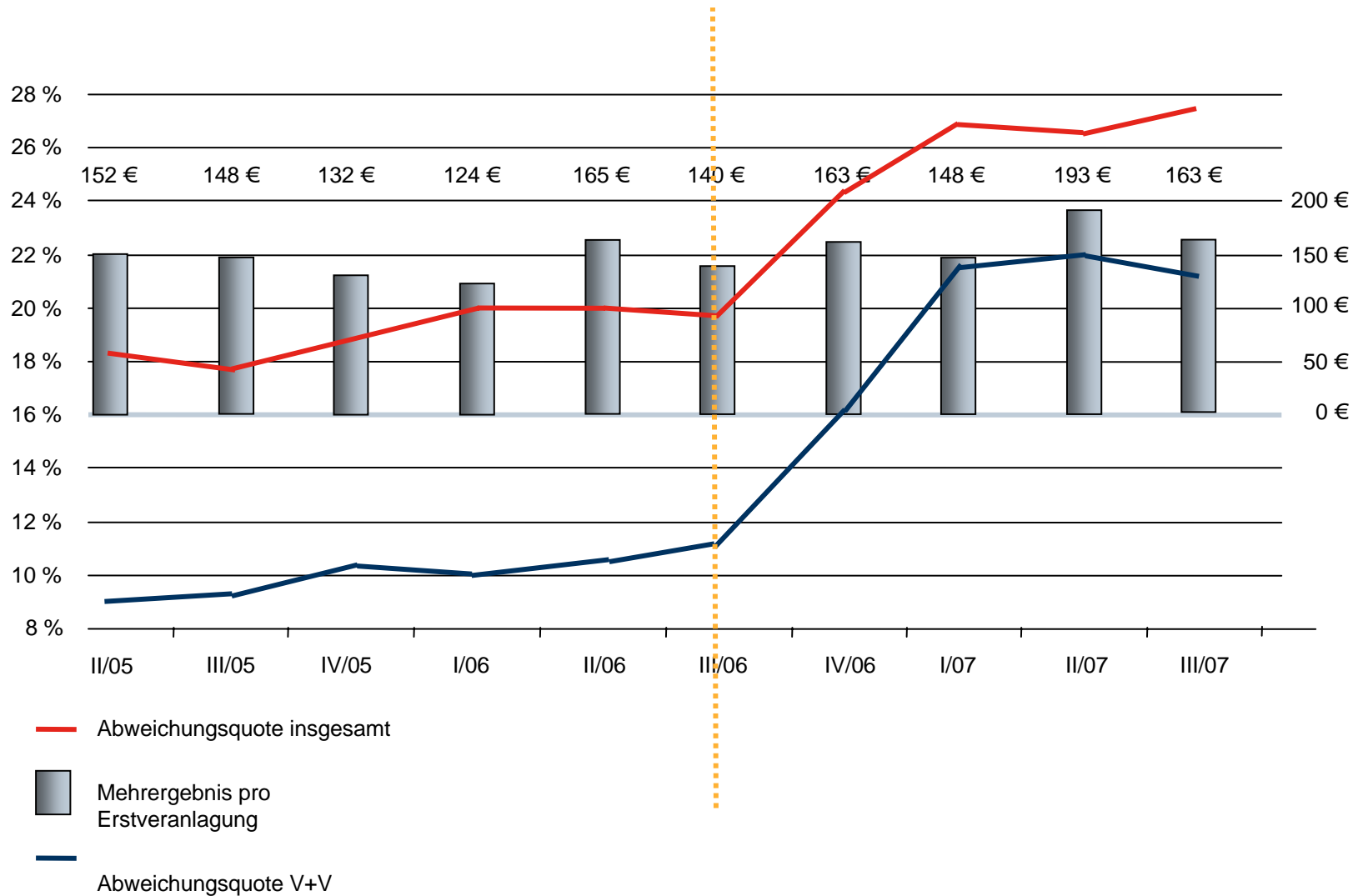
Bemerkungen:
Die vereinbarten Ziele wurden nur teilweise erreicht.

Auswertungen: Kontrolle der Zielvereinbarungen

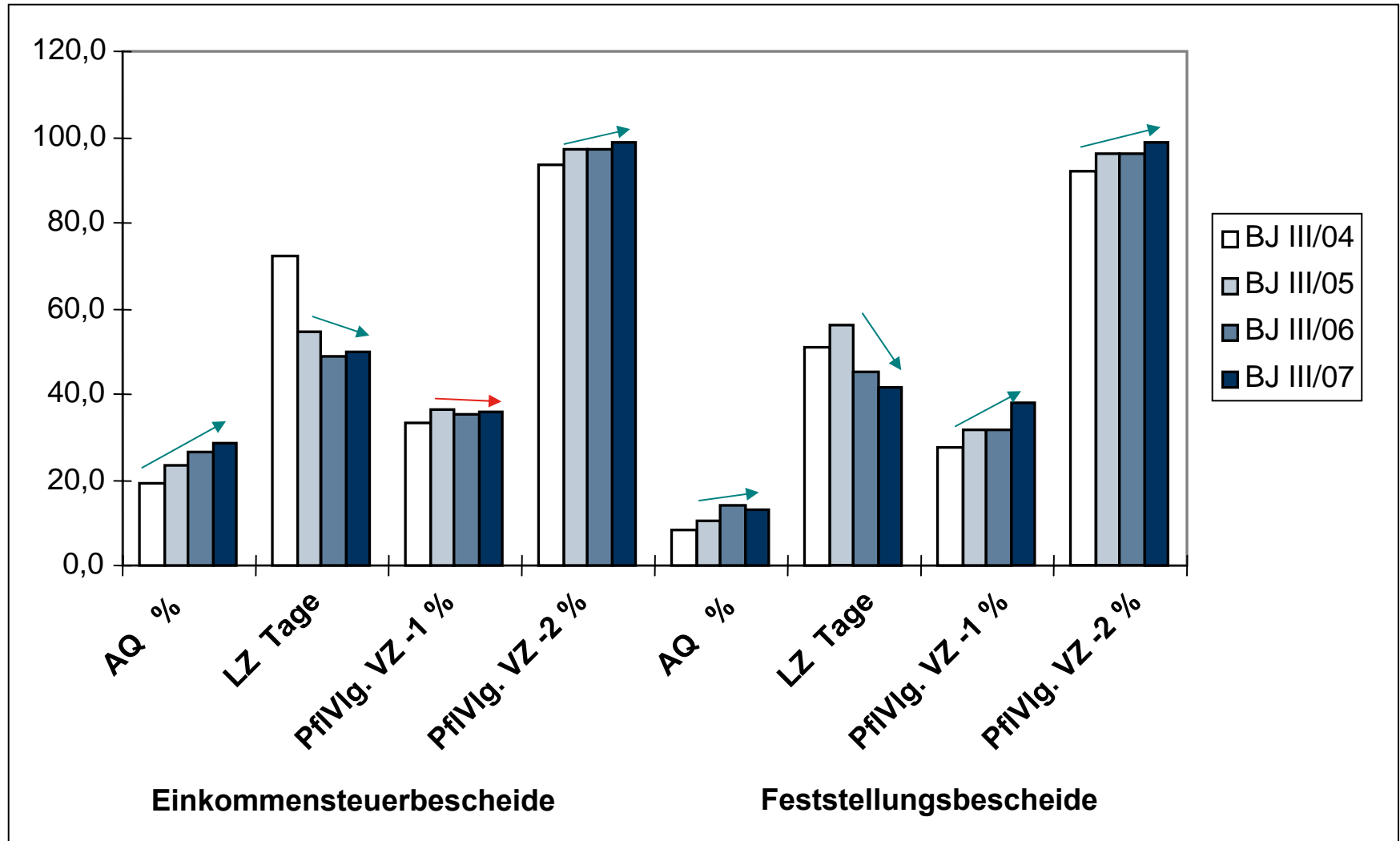
Soll-Ist-Vergleich der Schlüsselkennzahlen des FA im 2. Quartal 2007 für den AVSt-Bereich, ESt-Bescheide



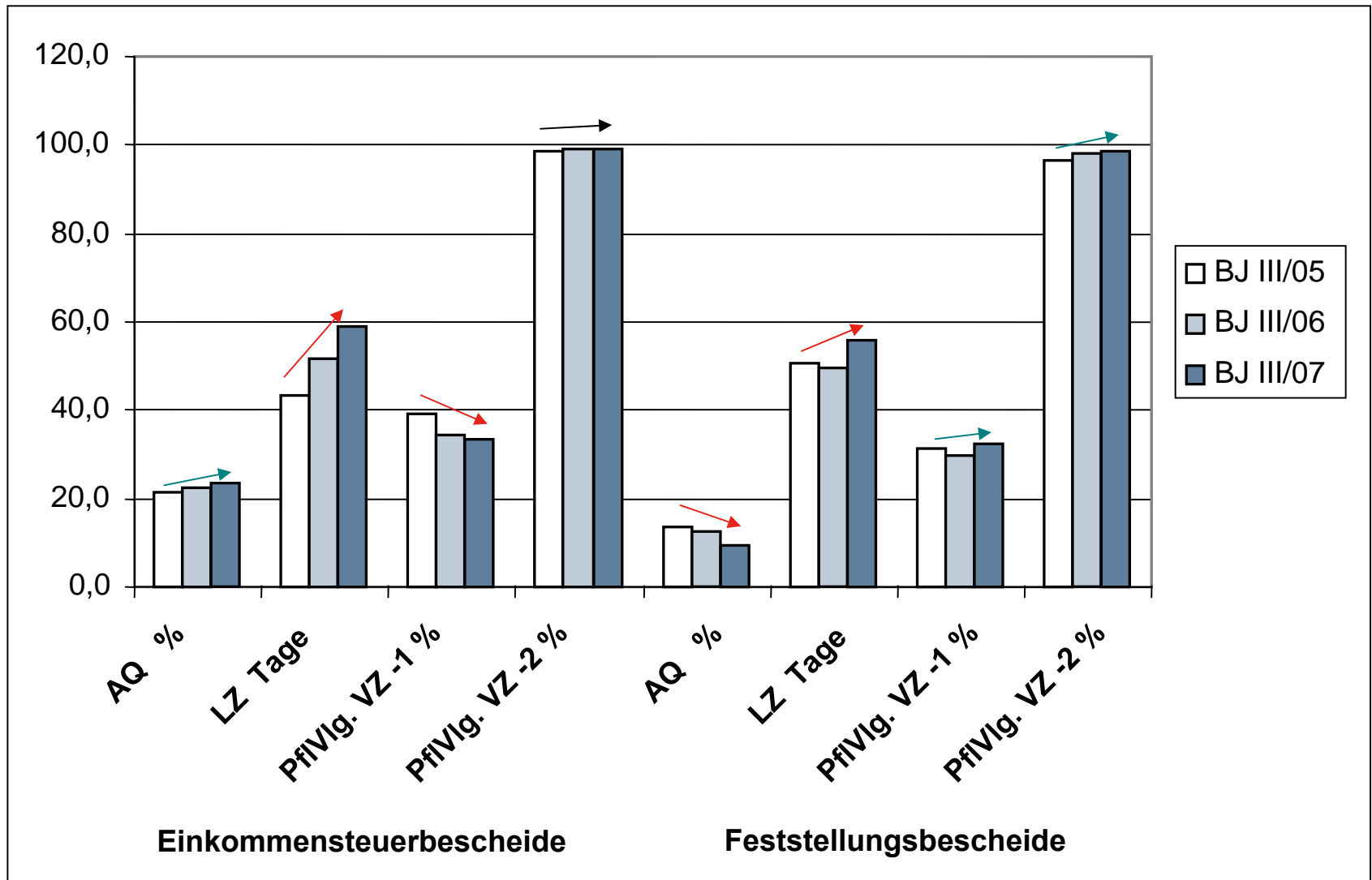
Auswertungen: Kontrolle von Qualitätsmaßnahmen



Kontrolle von Organisationsänderungen (Einführung ZAVSt)



Kontrolle von Organisationsänderungen (Einführung ZAVSt)



Agenda

- » Begrüßung und Einführung in das Thema
 - » Aufbau- und Ablauforganisation des LV
 - » Philosophie und Methodik des LV
 - » Kennzahlensets zur Auftragserfüllung
 - » Fragebögen zur Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit
 - » Einführung in das Berichtswesen MISTRAL
 - » Ergebnisse des Leistungsvergleiches
 - » Weitere Verwendung der Ergebnisse
- » Integration des Leistungsvergleiches in aktuelle bundesweite Entwicklungen

Steuerung durch Leistungsvergleich

Der Leistungsvergleich:

- » dient der **Steuerung vor Ort**.
- » verlangt **Selbststeuerung vor Fremdsteuerung**.
- » schafft **Wettbewerb durch Transparenz**.
- » bildet **Arbeitsbereiche umfassend ab**.



Nach Abschluss der EOSS-Erweiterung:

- » **sind nach heutigem Stand 13 Bundesländer beteiligt.**
- » **ist die Einführung des Leistungsvergleichs in diesen Ländern grundsätzlich möglich.**

Gemeinsame Vollzugsziele (§ 21a FVG)

Die Planungsgruppe Vollzugsziele:

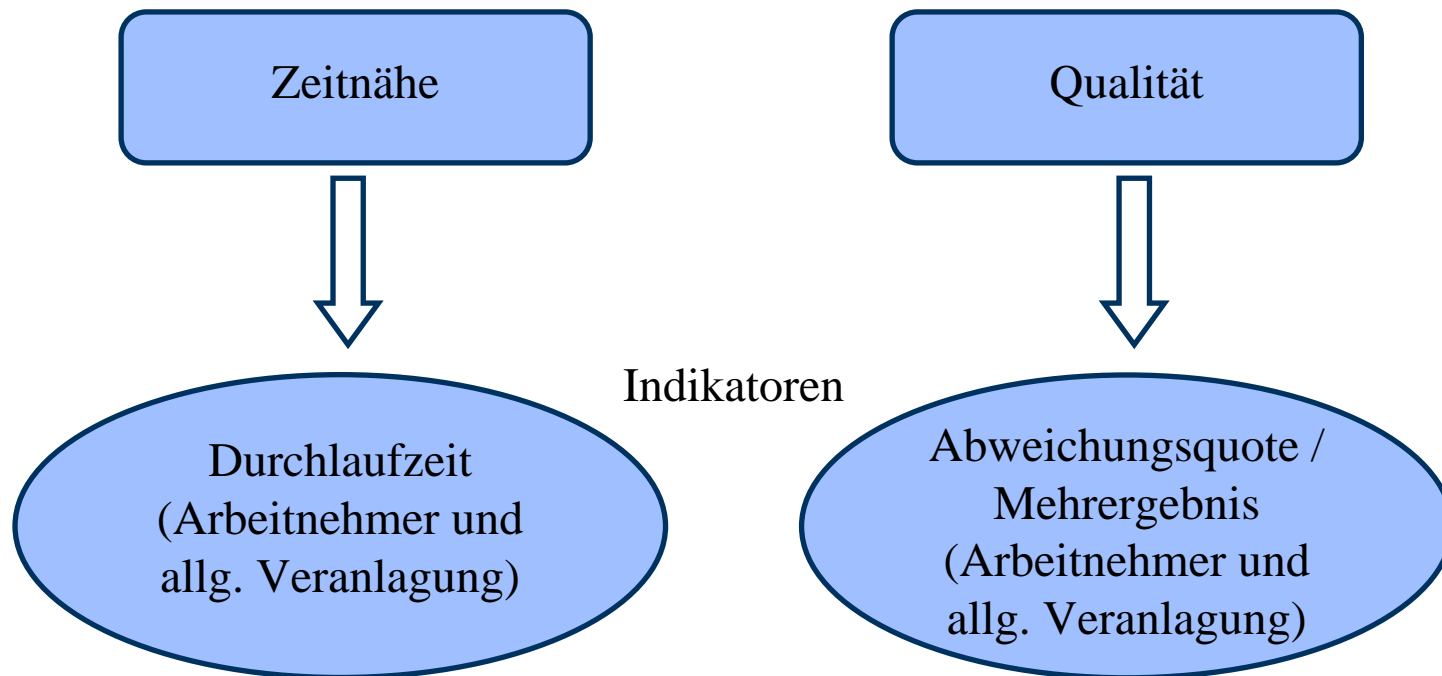
- » **hat strategische Ziele vorgeschlagen.**
- » **beabsichtigt, Verifikation durch geeignete Daten und Analysen durchzuführen.**

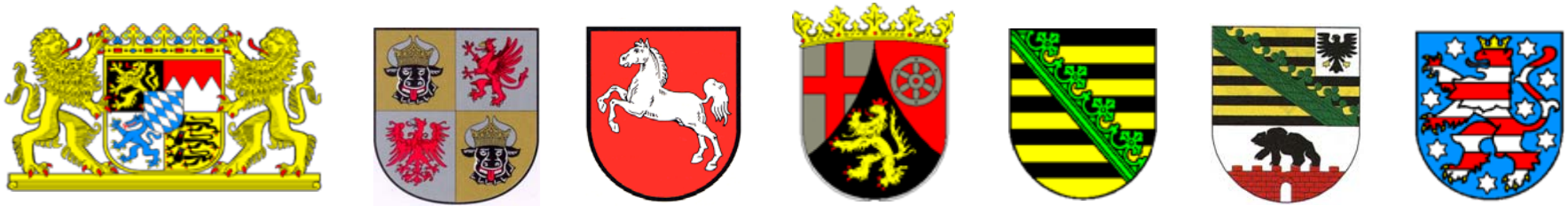
Gemeinsame Vollzugsziele (§ 21a FVG)

Vollzugsziel:

„Die Steuerfestsetzungen sind zeitnah und mit hoher Qualität bei einem jährlichen Umschlag der Steuerfälle zu erledigen.“

Verifikation (Sachstandsberichte der Bundesländer an das BMF):





Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.

Bitte werfen Sie einen Blick auf
www.leistungsvergleich.de

Haben Sie Fragen?

