



Küstenkieker



Bundesfinanzdirektion Nord



04 / 2013

Beurteilungen - Leistung lohnt sich – lohnt sich Leistung?

Immer wieder gibt es Klagen von Beschäftigten über Beurteilungen und schlechte Beförderungsmöglichkeiten. Selbst beste Beurteilungen führen häufig nicht dazu, dass man befördert werden kann. Dies liegt vor allem daran, dass es vor allem im gehobenen Dienst zu wenige Planstellen gibt, die für Beförderungen frei sind bzw. werden. Neben der politischen Entscheidung über die Anzahl der Planstellen hat sich die Zollverwaltung die Unzufriedenheit vieler Beschäftigter aber auch selber geschaffen:

Vor einigen Jahren wurde die Maxime der Leistung stärker in den Vordergrund gerückt. Jahrelange Erfahrung hatte nicht mehr den Stellenwert wie zuvor. Ältere Beschäftigte, die bei den ersten Beurteilungen häufig in jungen Jahren unter Hinweis auf ein erforderliches „Hocharbeiten“ mit schlechten Noten abgespeist wurden, sahen jetzt junge Kolleginnen und Kollegen an sich vorbei ziehen. Jetzt zählte ja „Leistung“ - die Folge: Auf die hoch bewerteten Dienstposten konnten sich lebensjunge Beschäftigte mit guten Beurteilungen bewerben und haben den Zuschlag erhalten. Das wiederum hat nun mehrere Konsequenzen:

- Lebensältere Beschäftigte kommen aufgrund der demografischen Tatsachen nicht mehr an diesen vorbei – das Karriereende wird für die meisten erreicht sein.
- Die jungen, schnell beförderten Beschäftigten haben kaum noch berufliche Perspektiven.
- Junge, nicht mit in den Sog geratene Beschäftigte werden frustriert, weil viele höher bewertete Dienstposten auf Jahrzehnte besetzt sind und sie nicht mehr in den gleichen Genuss schneller Beförderungen kommen wie ihre Vorbilder.
- Die Spielräume bei den Beurteilungen werden enger, was nicht nur bei den meisten zu Beurteilenden zu Frust führt sondern auch die Vorgesetzten vor erhebliche Probleme stellt.

Abhilfe könnten Planstellenhebungen vor allem im gehobenen Dienst, Aufstiegsmöglichkeiten und ein Überdenken des einseitig ausgelegten Leistungsbegriffs bei Beurteilungen sein. Wir hoffen, dass in der Verwaltung ein Erkenntnisprozess einsetzt. Für viele wird dies aber zu spät sein.

IN DIESER AUSGABE

- Beurteilungen - Leistung lohnt sich - lohnt sich Leistung? (Seite 1)
- Tarif- und Gehaltsrunde 2014 (Seite 2)
- Leitbild und Führungsverhalten – Anspruch und Wirklichkeit (Seite 2/3)
- Aussetzung von Beförderungen wegen einstweiliger Anordnungen (Seite 3/4)

INFOS IM INTERNET

- ver.di Hamburg
<http://hamburg.verdi.de/>
- Bundesweite ver.di-Seiten
www.verdi.de
- Zoll
www.zoll.verdi.de
- Beamte
<https://beamte.verdi.de/>

Sehen wir es mal positiv: Da bei ver.di der Mitgliedsbeitrag sozial gerecht an das Einkommen gekoppelt ist, bleibt er bei ausbleibender Beförderung eben etwas niedriger.

Tarif- und Gehaltsrunde 2014

Die Tarif- und Gehaltsrunde 2014 steht bevor: ver.di hat die entsprechenden Verträge zum 28. Februar 2014 gekündigt. In den Betriebsgruppen wurden von den ver.di-Mitgliedern die Forderungshöhe, Laufzeiten und sonstige Erwartungen diskutiert. Nach dem Diskussionsprozess in der Gewerkschaft wird die endgültige Forderung am 14. Februar 2014 festgelegt. Dann gilt es sich auf die Verhandlungsrunde vorzubereiten. Hier sind auch alle Beschäftigten der Zollverwaltung gefordert: Bei Aktionen wird es darauf ankommen, dass sich jede/r Einzelne für die künftige Bezahlung engagiert - die Arbeitgeber werden wie immer freiwillig nicht mehr herausrücken als nötig. Erfahrungsgemäß werden wir unserer Forderung gemeinsam Nachdruck verleihen müssen. Für die Tarifbeschäftigten kann dies heißen: Bereitschaft zu Warnstreikaktionen - für die Beamten z. B.: Einsatz des Gleitzeitkontos für die Teilnahmen an Aktionen. Auch in dieser Runde wird sich zeigen, dass ohne eine starke Gewerkschaft für die Einzelnen nichts herauspringt!

Derzeit führt ver.di eine Online-Umfrage zu den Forderungen durch. Sie können hier mitmachen: <http://beamte-verdi.de> Register Themen – Rubrik Besoldung – Besoldungsrunde 2014

Leitbild und Führungsverhalten – Anspruch und Wirklichkeit

„Die kompetente Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist eine wesentliche Bedingung für die erfolgreiche Auftragserfüllung. [...] Von unseren Führungskräften erwarten wir“ „Aufgeschlossenheit gegenüber Veränderungsprozessen sowie deren aktive Mitgestaltung“ und den „respektvollen, vertrauensvollen Umgang und kooperative Zusammenarbeit mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“ So nachzulesen im Leitbild der Zollverwaltung. Dort wird darüber hinaus von Führungskräften auch gefordert „klare und transparente Entscheidungen unter Einbeziehung der Beschäftigten“ zu treffen und offen für Anregungen und Kritik zu sein.

Soweit der Anspruch, doch wie sieht die Wirklichkeit aus? Jede Führungskraft muss sich am Leitbild der Zollverwaltung messen lassen. Wie in anderen Lebensbereichen auch gibt es hier nicht nur schwarz und weiß, sondern eine breite Varianz an Grautönen. Jeder Mensch, und Führungskräfte sind zuerst auch einmal nur Menschen, hat persönliche Schwächen und Stärken, Vorlieben und Dinge, die er grundsätzlich ablehnt. Hinzu kommt die Selbstwahrnehmung, die Fremdwahrnehmung und die Bereitschaft zur Selbstreflexion, insbesondere zu unangenehmen, „wunden“ Punkten. Nur, weil jemand eine Position mit Führungsaufgaben bekleidet, ist er noch lange nicht per Akklamation der/die ideale, total perfekte Vorgesetzte. Und wird es aufgrund der Persönlichkeitsstruktur vielleicht auch nie werden.

Um eine größtmögliche Annäherung von Ideal und Wirklichkeit in Einzelpersonen zu erreichen, gibt es daher spezielle Führungskräftefortbildungsmaßnahmen und sogar Einzelcoaching vor Ort durch die hauptberuflichen Psychologen des BWZ. Hier wird das Handwerkszeug vermittelt, das Führungskräften ermöglicht, Kommunikationsstrukturen zu erkennen, zu verstehen, wie sie selbst und andere „ticken“, was Konflikte sind und wie sie damit umgehen können. Zum Rest, also auch der Umsetzung im Dienstbetrieb, ist dann neben dem guten Willen zur Annahme leider auch ein Quäntchen Talent notwendig. Und das ist nicht jedem oder vielleicht sogar zu vielen, die über die fachliche Qualifikation in die Rolle des Vorgesetzten gelangt sind, nicht gegeben. Das zeigt sich insbesondere immer dann, wenn der Alltag nicht mehr automatisch und reibungslos funktioniert, sondern Widerstände zu überwinden und Konflikte zu bewältigen sind.

Das BMF hat also mit dem Leitbild die Ziele formuliert und mit der Führungskräftefortbildung die Instrumente für die Umsetzung zur Verfügung gestellt. Wie wird nun aber der Erfolg gemessen? Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden regelmäßig dienstlich beurteilt, eine Vorgesetztenbeurteilung durch deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gibt es im Zuständigkeitsbereich des BMF bisher aber nicht. Warum eigentlich nicht?

Der bisherige Erfolg der Neuausrichtung der Führungskultur wurde für die Zollverwaltung insgesamt zumindest anhand der Mitarbeiterbefragung überprüft. Die Ergebnisse spiegelten dann auch die ganze Bandbreite des Möglichen wieder.

Interessant wird es nun, zu beobachten, wie mit den Ergebnissen umgegangen wird. Das BMF legt offensichtlich großen Wert auf die Problemanalyse, die Erarbeitung von Lösungsvorschlägen und deren

Umsetzung, doch was passiert vor Ort? Hier sind alle Beschäftigten und Interessenvertretungen gefragt. Ihnen liegen die Umfrageergebnisse ihrer Dienststelle vor. Sie können sich ein Bild machen, wo ihre Dienststelle im Bezirksvergleich und im Bundesvergleich steht. Sie können auch beurteilen, wie ihre Leitungen und Führungskräfte mit dem Ergebnis umgehen und ob diese sich entsprechend dem Leitbild verhalten. Gleiches gilt für die Beteiligung der Beschäftigten an der Problemanalyse, der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen und deren Umsetzung. Den Interessenvertretungen kommt hier eine erhöhte Verantwortung zu, aktiv zu werden und für diese Möglichkeiten zu sorgen. Es liegt dann an jedem selbst, sich einzubringen.

Eine große Baustelle liegt sicherlich auch beim BMF. Die Konzeption der Führungskräftefortbildung gehört zur strategischen Ausrichtung der Zollabteilung und obliegt damit dem Ministerium. Wir sind der Ansicht, dass weder die Kapazitäten des BWZ noch der Kreis der Beschäftigten, der überhaupt in den Genuss der einzelnen Module kommen kann, den Fortbildungsbedarf annähernd decken und sich die modulare Fortbildung teilweise viel zu lange hinzieht. Führungskräfte, die sich nicht fortbilden wollen, können dadurch viel zu leicht durchs Raster fallen, ohne Folgen für das eigene Fortkommen befürchten zu müssen.

Das BMF ist im Leitbild selbst der Ansicht, dass „bei der Auswahl unserer Führungskräfte hohe Anforderungen an deren Führungskompetenzen zu stellen“ sind „und diese Anforderungen verbindlich festzulegen“ sind. Bisher sind diesem Lippenbekenntnis leider keine Taten gefolgt, denn messbare Anforderungen wurden weder im Beamtenrecht noch z. B. in der BRZV oder ARZV formuliert. Denkbar wäre z. B., dass für die Übertragung einer Führungsposition bestimmte Fortbildungsmaßnahmen vor Übernahme der Aufgabe zwingend absolviert sein müssen oder in einem bestimmten Zeitfenster zu absolvieren sind. Dies schließt auch die Frage mit ein, ob nicht eine Erfolgskontrolle am Ende eines solchen Lehrgangs angebracht wäre und wie diese dann praktisch auszusehen hätte (z. B. psychologische Beurteilung). Und dann wäre da ja noch die Frage, wer ist überhaupt Führungskraft und „rutscht“ somit in die Fortbildungsschiene?

Auf der bundesweiten Führungskräfte taggedung am 23./24. September stand die Evaluierung der Führungskräftefortbildung auf der Tagesordnung. Dies zeigt, dass offenbar auch das BMF Handlungsbedarf erkannt hat. Es bleibt zu hoffen, dass ein positiver Ausfluss der Mitarbeiterbefragung 2003, nämlich die Forcierung der Führungskräftefortbildung, weiter verfolgt und intensiviert wird. ver.di wird diesen Prozess aktiv begleiten.



Aussetzung von Beförderungen wegen einstweiliger Anordnungen

Damals: Die Beurteilungs- und Ausschreibungsrichtlinien wurden vor ein paar Jahren novelliert, weil die damalige Rechtslage der Verwaltung keine andere Wahl ließ. Vielfach gab die Verwaltungsrechtsprechung Klagen von Beschäftigten gegen ihre Beurteilung oder gegen Auswahlentscheidungen statt. Das Beförderungsgeschehen drohte zum Erliegen zu kommen.

Der HPR stimmte den Entwürfen des BMF zu. Das Ergebnis sind die derzeit geltenden Beurteilungsrichtlinien (BRZV) und Ausschreibungsrichtlinien (ARZV).

Heute: Vielfach gibt die Verwaltungsgerichtssprechung Klagen von Beschäftigten gegen ihre Beurteilung oder Auswahlentscheidungen vermehrt auch im Eilverfahren statt. Als Folge davon dürfen dann, je nach Wortlaut der einstweiligen Anordnung, bundes- oder bezirkswest Beförderungen nicht mehr vorgenommen werden. Da zwischen Eilverfahren und Hauptverfahren manchmal erhebliche Zeitspannen liegen (die Terminierung der Verhandlung erfolgt durch das Gericht bzw. den Richter), ist das für die nicht am Prozess beteiligten Beschäftigten, die zwar alle Bedingungen für eine Übertragung eines höherwertigen

Dienstpostens erfüllen, durch die (gerichtlich verhängte) Sperre aber nicht befördert werden können, mehr als nur ärgerlich. Denn es geht neben Geld auch um Zukunftsperspektiven und berufliches Fortkommen.

Die Schuldigen für die Misere scheinen schnell ausgemacht: Immer wieder äußern sich sowohl Beschäftigte als auch Interessenvertreter negativ über die Kolleginnen und Kollegen, die Klagen angestrengt haben. Sie sind in deren Augen verantwortlich für die aufgeschobene Beförderung. Das kann man auch anders sehen: Die Kläger haben eine andere Auffassung als die Verwaltung darüber, wie die ARZV und auch BRZV auszulegen und anzuwenden sind. Sofern sich diese Differenzen nicht im außergerichtlichen Verfahren beseitigen lassen, bleibt in unserem Rechtssystem nur, den Klageweg zu beschreiten, will man nicht auf sein Recht verzichten. Ein Richter überprüft in einem solchen Verfahren, sofern er denn die Klage überhaupt annimmt, ob die von der beklagten Partei gewählte Vorgehensweise den geltenden rechtlichen Grundlagen entspricht. Ist dies nicht der Fall, ergeht ein Beschluss oder wenn die Hauptsache verhandelt wird, ein Urteil zu Gunsten des Klägers.

Schuld sind daher also nicht die Kläger, die als Vertreter rechtsstaatlicher Prinzipien und Werte diese auch für sich selbst einfordern, sondern das BMF, das mit einem Heer von Volljuristen offensichtlich nicht in der Lage ist, ARZV und BRZV gerichtsfest zu formulieren und natürlich die Interessenvertreter, die dies nicht erkannt und den geltenden Fassungen zugestimmt haben.

Eine Reform ist dringend notwendig und längst überfällig. ARZV und BRZV müssen von Grund auf neu durchdacht und konzipiert werden. Letztendlich müssen sie Bestandteil von Personalentwicklungskonzepten sein. Mit bloßen redaktionellen Änderungen werden sich die Probleme nicht beseitigen lassen. Aber dafür müsste sich auch in den Köpfen der Verantwortlichen etwas ändern: Einsicht wäre der erste Weg zur Besserung.



Die Redaktion des  wünscht

allen Kolleginnen und Kollegen

ein frohes und gesegnetes Weihnachtsfest

und einen guten Rutsch

