

Создание добавленной ценности за счет подготовки аудиторских отчетов

Ракурс внутреннего аудита

Ханнес Шух

Андреас Бергер

Маркус Эрлмозер

Заседание Рабочей группы PEMPAL, 21 мая 2024 года



Структура презентации

- Основные вопросы, задаваемые министром внутренним аудиторам
- Стратегическая ориентация внутреннего аудита
- Стратегические цели внутреннего аудита
- Аудиторский подход к созданию добавленной ценности: **аудит эффективности**
- Вселенная (пространство) аудита
- Подготовка отчетов
 - Структура и логика
 - Резюме для руководства
 - Оценка, рекомендации и договоренности
 - Визуализация результатов аудита

Основные вопросы, задаваемые министром внутренним аудиторам

Насколько эффективно работает орган государственного управления?



Насколько эффективно орган государственного управления внедряет изменения?



В какой мере орган государственного управления готов к требованиям будущего?



Стратегическая ориентация внутреннего аудита



Стратегические цели внутреннего аудита



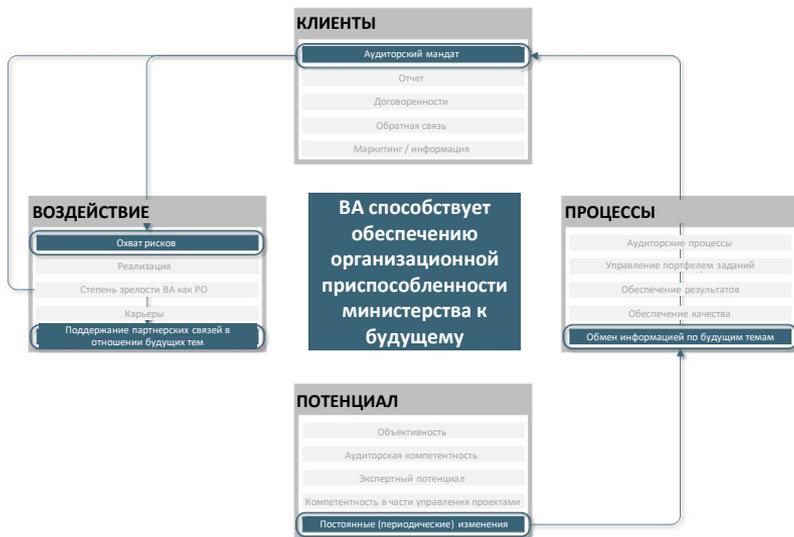
Внешнее воздействие

- Внутренний аудит создает добавленную ценность для организации.
- Внутренний аудит способствует обеспечению организационной приспособленности министерства к будущему.

Внутреннее воздействие

- Внутренний аудит характеризуется признанным высоким качеством выполняемой работы.
- Служба внутреннего аудита повышает степень своей зрелости как организации, ориентированной на реализацию проектов.

Стратегические цели внутреннего аудита



Внешнее воздействие

- Внутренний аудит создает добавленную ценность для организации.
- Внутренний аудит способствует обеспечению организационной приспособленности министерства к будущему.

Внутреннее воздействие

- Внутренний аудит характеризуется признанным высоким качеством выполняемой работы.
- Служба внутреннего аудита повышает степень своей зрелости как организации, ориентированной на реализацию проектов.

Стратегические цели внутреннего аудита



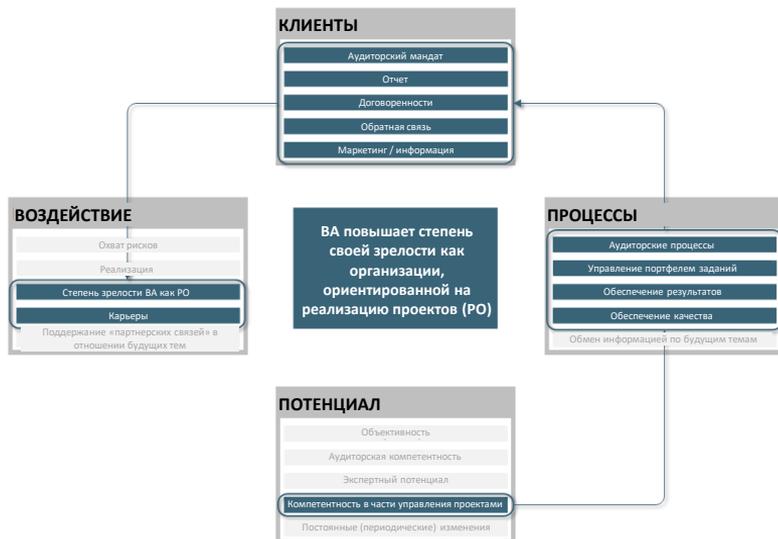
Внешнее воздействие

- Внутренний аудит создает добавленную ценность для организации.
- Внутренний аудит способствует обеспечению организационной приспособленности министерства к будущему.

Внутреннее воздействие

- Внутренний аудит характеризуется признанным высоким качеством выполняемой работы.
- Служба внутреннего аудита повышает степень своей зрелости как организации, ориентированной на реализацию проектов.

Стратегические цели внутреннего аудита



Внешнее воздействие

- Внутренний аудит создает добавленную ценность для организации.
- Внутренний аудит способствует обеспечению организационной приспособленности министерства к будущему.

Внутреннее воздействие

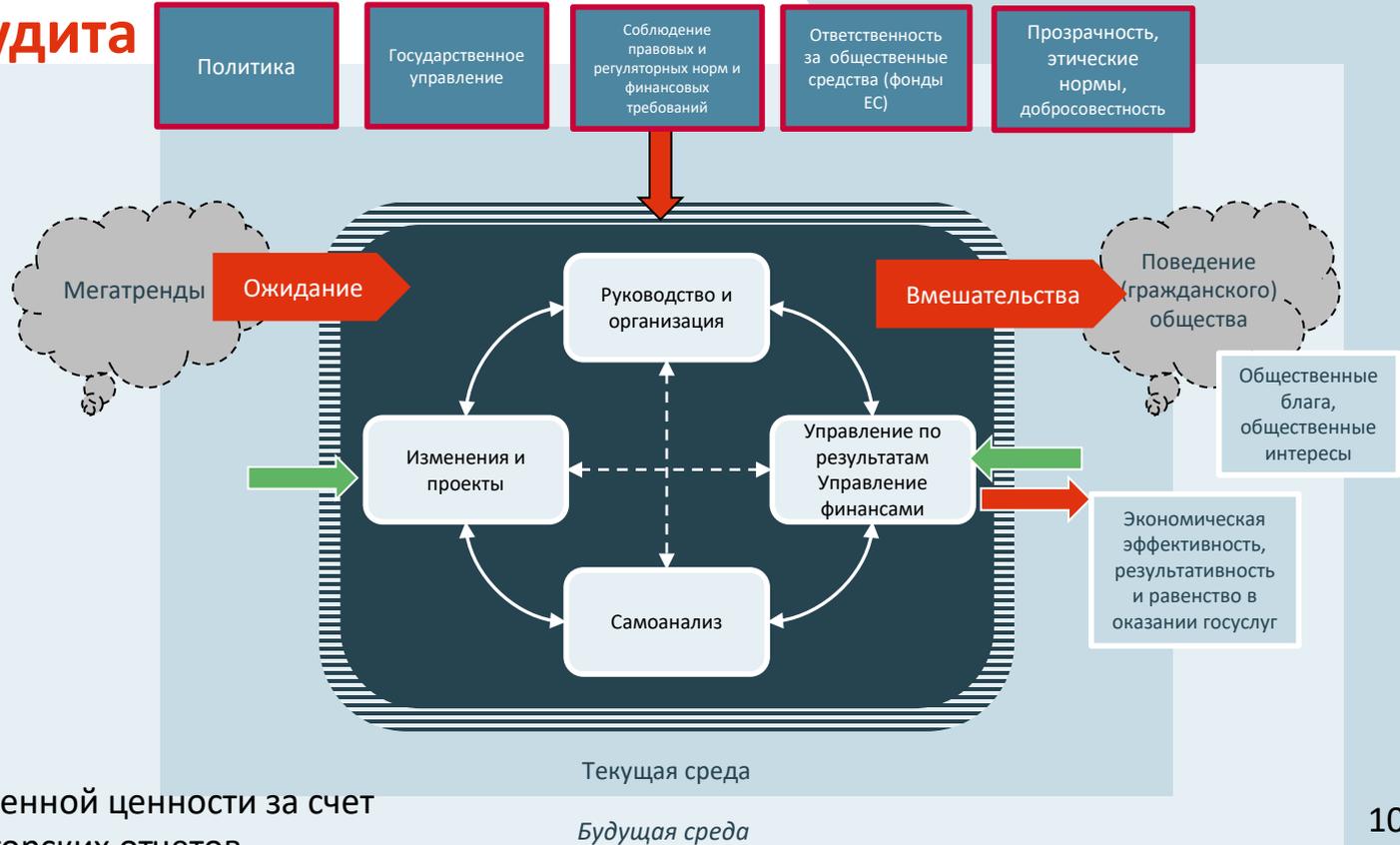
- Внутренний аудит характеризуется признанным высоким качеством выполняемой работы.
- Служба внутреннего аудита повышает степень своей зрелости как организации, ориентированной на реализацию проектов.

Аудиторский подход к приращению добавленной ценности: аудит эффективности

Аудит эффективности – независимая объективная оценка государственных мероприятий, проектов, процедур и организаций с точки зрения экономичности (economy), продуктивности (efficiency) и результативности (effectiveness) (принцип трех «Е») с определением возможностей для улучшения деятельности.

ИНТОСАИ: ISSAI 3000

Вселенная аудита



Создание добавленной ценности за счет
подготовки аудиторских отчетов



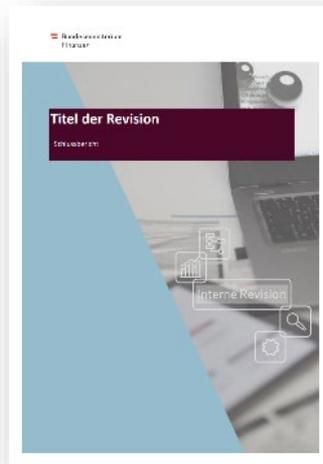
Подготовка отчетов Структура и логика

Бренд внутреннего аудита – корпоративный дизайн

Годовой отчет



Финальный отчет



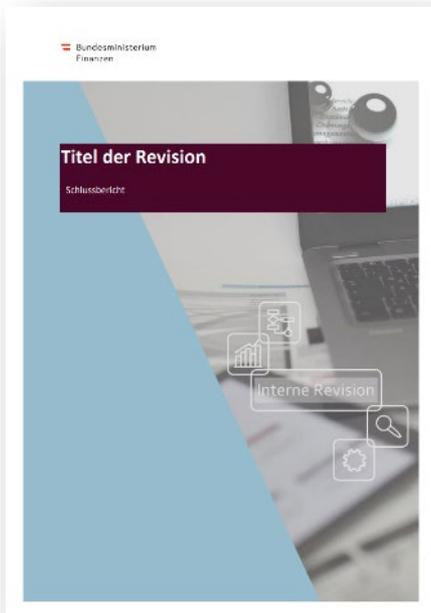
Проект отчета



Документы о встречах



Титульный лист, основные данные и структура



Geschäftszahl: **BMF-.....**

Einstufung: **Intern/Verschluss**

Prüfteam: **Musterteamleiter/in
Musterrevisor/in**

Geprüfte Stellen: **Stelle 1
Stelle 2
Stelle 3**

Schlussbericht im Rahmen des Revisionsplanes 20xx
Berichtsdatum: **TT.MM.JJJJ**

Verteiler: **1. Herrn Bundesminister für Finanzen
2. Herrn Generalsekretär
3. Organatoneinheit
4.
5.
6. Archiv IR**

Titel der Revision

Inhalt

INHALT	2
1 MANAGEMENT SUMMARY	3
2 PRÜFUNGSVERANLASSUNG UND PRÜFUNGSABLAUF	4
3 PRÜFZIELE UND PRÜFMETHODEN	5
4 PRÜFUNGSERGEBNISSE.....	6
4.1 ÜBERSCHRIFT EBENE 2	6
4.1.1 Überschrift Ebene 3.....	6
4.1.1.1 Überschrift Ebene 4.....	6
5 BEWERTUNG UND EMPFEHLUNGEN	8
5.1 BEWERTUNG.....	8
5.2 EMPFEHLUNGEN	8
6 UMSETZUNGSMAßNAHMEN.....	9
7 ANHANG	10
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	11
TABELLENVERZEICHNIS	12
ABKÜRZUNGEN	13

Начало аудита, процесс, цели и методы

2 Prüfungsveranlassung und Prüfungsablauf

Die Abteilung Interne Revision wurde vom Bundesminister für Finanzen im Rahmen des Jahresprüfungsplans 2001 beauftragt, die Thematik „Personalvorgänge“ einer Revision zu unterziehen.

Durch Prüfungsantrag erhebt die Interne Revision beim Finanzamt Österreich und den zuständigen Behörden Einblick und Vorabzug. Darüber hinaus erheben folgende Organisationsentwickler Auskunft zum Prüfungsantrag:

- Abteilung 55/30
- Abteilung 01
- Abteilung 02
- Abteilung 07
- Gesamtverantwortung Ausschreibungsangelegenheiten und Beratung
- Bundesrechnungshof

Die Endprüfung fand am 15. März 2001 mit dem Vorstand der Finanzämter Österreich, dem Bundesminister der Wirtschaft, dem Bundesminister der Finanzen, dem Bundesminister der Bildung und dem Projektleiter des Projekts „Management der praktischen Ausbildung in der Finanzverwaltung“ statt.

Die Prüfung vor Ort wurde vom 29. März bis 05. Juni 2001 durchgeführt. Aufgrund der Auswahlmaßnahmen im Zusammenhang mit dem Österreichischen Bundesrechnungshof wurde die Prüfung vor Ort durch die Stabsstellen und Ausschreibungsstellen durchgeführt.

Im Zeitraum vom 17. bis 26. Juni 2001 erfolgte eine Abstimmung der Sachverhalte mit dem Finanzamt Österreich sowie der Abteilungen 01 und 02. Die Sachverhalte der Abteilung 01 und 02 wurde am 25.06.2001 jeweils eine Stellungnahme übermittelt. Am 05.07.2001 wurde eine Stellungnahme der Dienststelle Österreich Österreich übermittelt. Die in Betrachtung dieser Stellungnahmen in der entsprechenden Kasse.

Die Sachverhalte wurden am 14.07.2001 im Rahmen einer Klage-Konferenz.

Es nahmen teil (Prüfungsausschuss/Prüfungsausschuss):

Präsident: Bundesrechnungshof und Bundesminister für Finanzen

Vertreter: Finanzamt Wien

Vertreter: Bundesrechnungshof

Zum Abschluss am 21. Juli 2001 wurden innerhalb der Prüfungsausschuss keine Stellungnahmen abgegeben.

3 Prüfziele und Prüfmethode

Prüft vor, mit einem systematischen, zielgerichteten Ansatz die Anforderungen des Finanzamtes Österreich an die Kompetenzen der einzelnen Personalvorgänge sowie die Qualität der Personalabfertigung sowie die Integration der verschiedenen, die Qualität des Prozesses in Zusammenhang mit verschiedenen Personalvorgängen zu analysieren und die Leistung des aktuellen Systems der Personalabfertigung hinsichtlich der Qualität zu bewerten.

Prüfungstermin war die Zeitraum 2001 bis 2002. Die Datenanalyse umfasste die Monate den Zeitraum 2001 bis 2002.

Bei dieser Prüfung wurde die IT-Systeme analysiert:

- Zielsetzung: Ermittlung der Zusammenhänge und Wechselwirkungen (Interne und externe) zwischen den verschiedenen, die Qualität des Prozesses.
- Qualitative Analyse mit:
 - dem Vorstand der Finanzämter Österreich,
 - dem Leiter und angewiesenen Mitarbeiterinnen der Personalabteilung des Finanzamtes Österreich,
 - der für die 2001- und 2001- Abfertigung zuständigen Mitarbeiterinnen im Bereich des Österreich (Bereich 1/1/1/1)
 - dem Leiter des Projekts „Management der praktischen Ausbildung in der Finanzverwaltung“ (Mit der Leiter des Bereichs Personalabteilung im Finanzamt Österreich, dem Dienststellenleiter der Dienststellen Österreich und Österreich,
 - dem Fachstellenleiter der Dienststellen Österreich und Österreich,
 - dem Mitarbeiter des Fachbereichs der Dienststellen Österreich,
 - dem Organisationsleiter der Dienststellen Österreich,
 - dem Leiter der Abteilung 01 (z.B. Information, Allgemeinverfügung, Arbeitsbeschaffung und Arbeitsbeschaffung) (Präsident der Dienststellen Österreich und Österreich, dem interministeriellen Leiter des Kompetenzbereichs Ausschreibungsangelegenheiten und Beratung,
 - der für Personalabfertigung verantwortlichen Mitarbeiterinnen der Abteilung 02/02, der Leiterin und einem Mitarbeiter der Abteilung 02
 - dem Leiter und angewiesenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen der Abteilung 01
 - dem Leiter und angewiesenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen der Abteilung 01 und
 - dem Leiter und angewiesenen Mitarbeiterinnen der Dienststellen Österreich.

Die Qualität der Daten der Prüfung ist die wesentliche Voraussetzung für die Qualität der Prüfung und die Qualität der Prüfung.

- Dokumentationsanalyse: Inhaltlich und die abgeleiteten Unterlagen, Dokumentationen und relevanten rechtliche Dokumente (Interne und Externe).
- Teilweise in den Abschlussberichten der Personalabteilung des Finanzamtes Österreich als abgeleitete Unterlagen (z.B. Daten – auch Personalabfertigung) mit der IT-Systeme.
- Dokumentations (Qualitätskontrolle) (z.B. PM-SAP MS, PM-SAP und Arbeitsblätter der Republik Österreich).
- Prozessanalyse der Ausschreibungsprozesse zur Basis der zur Verfügung gestellten Daten von der Interne der Republik Österreich.
- Regulatorische und Szenarioanalyse bezüglich der zu analysierenden Ausschreibungsprozesse bis zum Jahr 2002.
- Zielsetzung: Ermittlung der Zusammenhänge und Wechselwirkungen (Interne und externe) zwischen den verschiedenen, die Qualität des Prozesses.

Prüfungstermin	Prüfungstermin
2001	2001
2001	2001

- Qualitative Datenanalyse mittels IAGOP, Vorkonferenz und Strukturierung großer qualitativer Datenmengen zu Analyse- und Datenmengen sowie die Ermittlung der Nachvollziehbarkeit von Prüfungshandlungen.

Структура результатов аудита

Фактические обстоятельства

4.2 Effizienz der Prozesse

Ausgehend von den in Kapitel 4.1 aufgezeigten Rahmenbedingungen werden in diesem Kapitel die Prozesse zu den ressortexternen Personalzugängen, beginnend mit der Personalbedarfsplanung über die Personalgewinnung, die Personalauswahl und den Personaleinsatz bis zur Personalintegration analysiert. Die Analyse erfolgt aus personalwirtschaftlicher Sicht, zu den haushaltsrechtlichen Prozessen werden Anknüpfungspunkte dargestellt. Die Prozesse für ressortexterne Personalzugänge waren im Zeitpunkt der Prüfung nur im Entwurf beschrieben. In den vorliegenden Prozessbeschreibungen waren die Prozessverantwortlichen noch zu ergänzen; Prozessziele waren festgelegt, jedoch nicht mit Messgrößen versehen; Entscheidungsbefugnisse waren meist mehreren Stellen zugeteilt und grafische Prozessdarstellungen sollen erst im Herbst vorliegen. Für Zwecke der Prüfung wurden von der Internen Revision grafische Darstellungen der Ist-Prozesse angefertigt, sie befinden sich im Anhang.

Оценка

Aus Sicht der IR sollten die Prozessbeschreibungen umgehend aktualisiert werden. Die Prozessverantwortlichkeiten wären festzulegen, den Prozesszielen sollten Messgrößen zugeordnet werden, Entscheidungsbefugnisse wären eindeutig einer Stelle zuzuordnen und grafische Prozessdarstellungen wären anzufertigen. Vollständige und klare Prozessbeschreibungen sind eine wesentliche Grundlage für die Steuerung, Wartung und Verbesserung von Prozessen.

Рекомендации

Die IR empfiehlt der Abteilung

- Die zeitnahe Aktualisierung der Prozessbeschreibungen im Zusammenhang mit Personalzugängen im Organisationshandbuch intern und der Richtlinie für die Personaladministration.

Критерии качества

- Последовательность (приемлемость, убедительность, доступность для понимания даже неспециалистам).
- Ориентация на оказание воздействия (рекомендации обоснованы, реализуемы на практике, доступны для восприятия).
- Объективность (нейтральное описание фактов, разграничение фактов и оценки, формирование целостного взгляда).
- Своевременность (строгая привязка к настоящему или будущему, неотложная необходимость действий, актуальные цифры, короткий период между проведением аудита и представлением отчета).

Создание добавленной ценности за счет подготовки аудиторских отчетов



Критерии качества

- Актуальность (тема, сопряженная с риском, идентификация потенциальных рисков, отсутствие мелочей).
- Корректность фактов (фактичная достоверность, точность, глубина анализа, соответствующая предмету аудита, отсутствие ошибок, отсутствие противоречий, использование признанных стандартов и методов аудита).
- Доступность текста для восприятия (ориентация на целевую группу).





Подготовка отчетов

Резюме для руководства

Основные принципы ЗНАЙ ПРАВИЛА



- Получатели: Совет (Министр) и высшее руководство (Генеральный директор)
- Независимое изложение
 - Отдельно сформулированный текст
 - Используется в качестве самостоятельного документа
- Отвечает на ключевые вопросы аудита
- Не содержит ссылок или сокращений
- Краткий, четко изложенный документ

Основные принципы ЗНАЙ ПРАВИЛА



- Графический материал представляется в сокращенном виде и не нуждается в пояснениях.
- Объем – от 1 до 3 страниц.
- «Тизер» для привлечения внимания
 - призван вызвать интерес или дать основную информацию.
- Тематические заголовки (названия или краткие заявления).
- Четкое разделение фактов, оценки и рекомендаций.
- Изложение перспективы (напр., договоренностей).

Резюме для руководства - договоренности

В ходе итогового обсуждения было согласовано следующее:

- Опубликовать обновленную кадровую стратегию Минфина на портале для служащих.
- Обновить и опубликовать следующие руководства и справочники:
 - Руководство по управлению кадрами
 - Руководство по заполнению вакантных позиций
 - Главу «Управление персоналом» из справочника о деятельности организации
 - Справочник по укомплектованию кадрами
 - Справочник по вопросам кадрового маркетинга, включая современные инструменты маркетинга персонала, ориентированные на целевые группы
- Прояснить внедрение процесса адресного обращения на рынок труда, актуального для Налогового управления Австрии, до начала соответствующих тендеров.
- Изучить возможности определения требований вне должностных инструкций в качестве основы для подготовки текстов объявлений о найме на работу.
- Приступить к разработке стратегии маркетинга персонала.

- Резюме для руководства завершается изложением достигнутых договоренностей.
- Документ демонстрирует эффекты от проведенного аудита.
- Затронутые организационные подразделения заявляют о своей готовности вносить изменения.

Подготовка отчетов

Оценка, рекомендации и договоренности

Общая оценка



- Представление сводной общей оценки в конце отчета.
- Следует избегать копирования и вставки текста из пункта «Оценки» в части «Выводы аудита».
- Базовая организационная структура отчета.

Рекомендации

5.2 Рекомендации

По итогам ВА Отделу I/1 выносятся следующие рекомендации:

- Опубликовать кадровую стратегию министерства на портале для служащих.
- Обновить справочники по вопросам управления кадрами и маркетинга персонала.
- Оперативно обновить руководство по управлению персоналом.
- Обновить руководство по заполнению вакантных позиций (части 1 и 2).
- Своевременно обновлять описания процесса, связанного с доступом персонала к внутреннему справочнику организации и руководству по управлению кадрами.
- Внедрить процесс, актуальный для Налогового управления Австрии, до начала соответствующих тендеров по адресному обращению на рынок труда для подбора персонала.
- При реорганизации процедуры проведения тендеров на подбор персонала в связи с изменением законодательства следует принимать во внимание существующую информацию о предыдущих внутренних финансовых назначениях.
- Оптимизировать процедуру отбора в соответствии с ценностью функций, на которые размещаются объявления о вакансиях.

- Рекомендации всегда содержат отсылку к предыдущей оценке в рамках ВА.
- Приводятся непосредственно в соответствующих главах.
- Общее изложение всех рекомендаций приводится в главе «Оценка и рекомендации».

Договоренности

6 Agreements

The following agreements were concluded in the course of the final meeting on 19 July 2021:

Item	Measure	Responsible person	Deadline
4.1.1	To publish an updated HR strategy of the BMF in the employee portal.	John Doe Department I	01.12.2021
4.1.3 4.2 4.3.3.2	To update and publish the following guidelines and manuals: <ul style="list-style-type: none">Guidelines for HR administrationGuidelines for filling vacant positionsChapter "Managing personnel" of the organisation manualHR management manualHR marketing manual including modern and target group-orientated HR marketing tools	John Doe Department I	01.12.2021
4.2.2.2	To clarify the implementation of a process for the targeted addressing of the labour market relevant to the Austrian tax office prior to the respective tender tranches.	John Doe Department I	01.03.2022

- Финальное изложение договоренностей
- Указание ответственного лица и организационного подразделения
- Указание сроков выполнения рекомендаций

Подготовка отчетов

Визуализация результатов аудита

Визуализация результатов

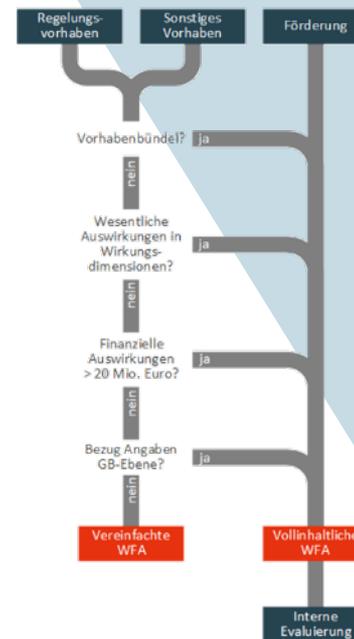
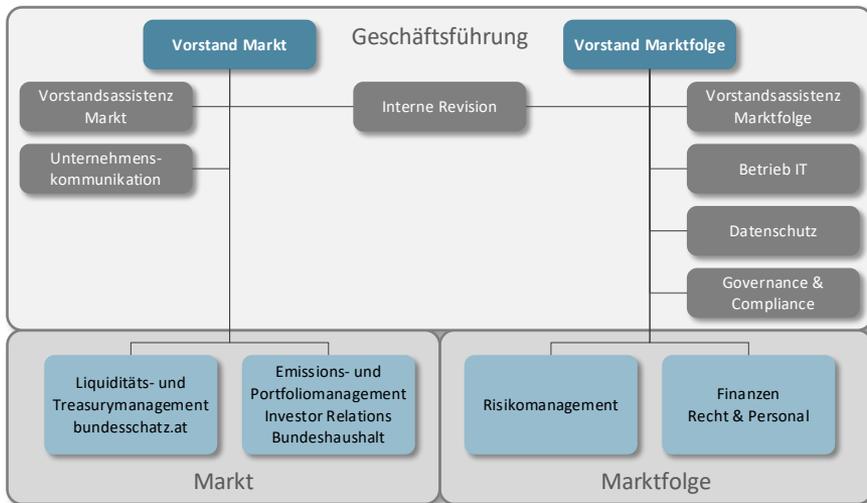


- Доступность сложных вопросов для понимания
- Введение в тему аудита
- Представление основной темы
- Представление статистических результатов
- Визуализация идентифицируемых недостатков
- Представление процессов
- Выявление потоков / объемов создания ценности
- Выявление дефицита контроля
- Сопоставимость групп
- Идентификация дифференцированных оценок
- Визуализация уровней зрелости
- и др.

Введение и ориентация



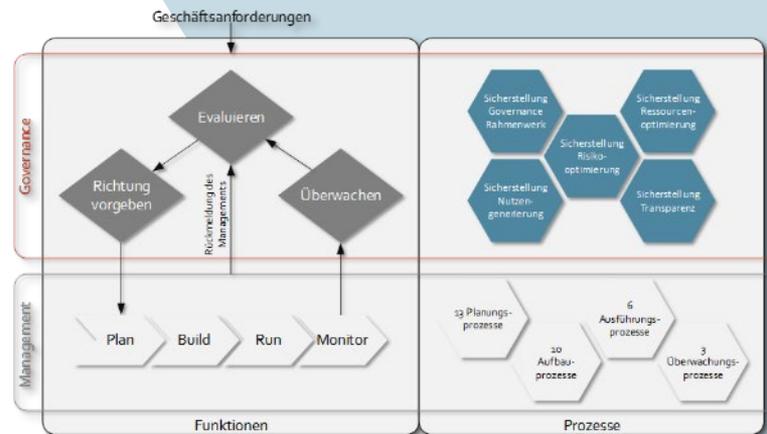
Введение и ориентация



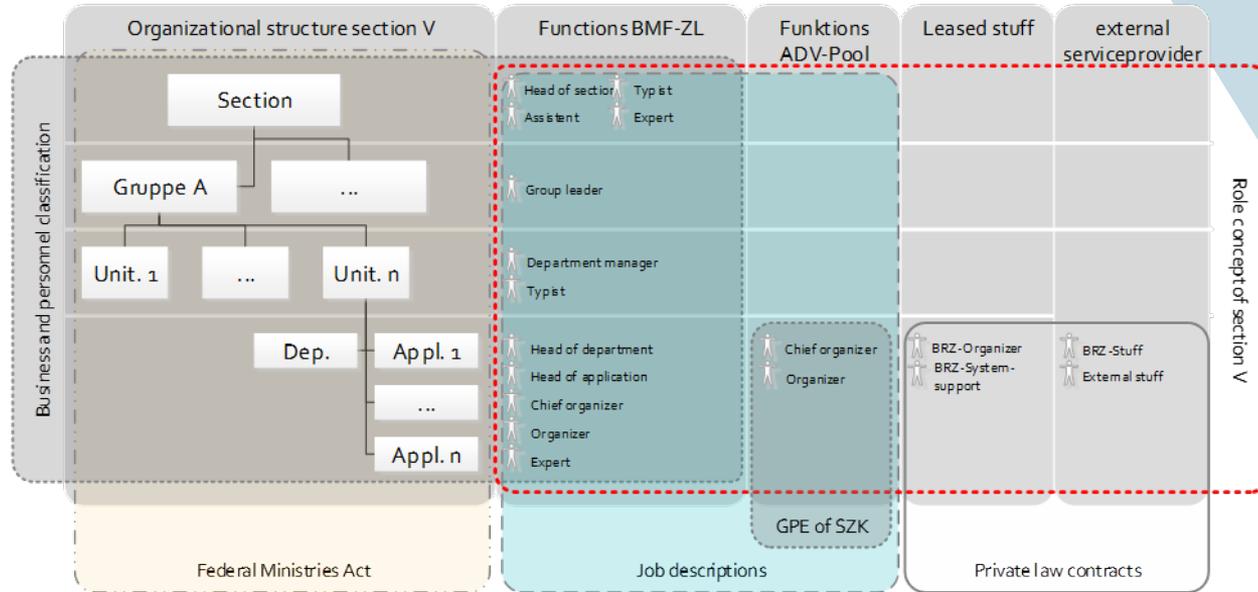
Основные концепции



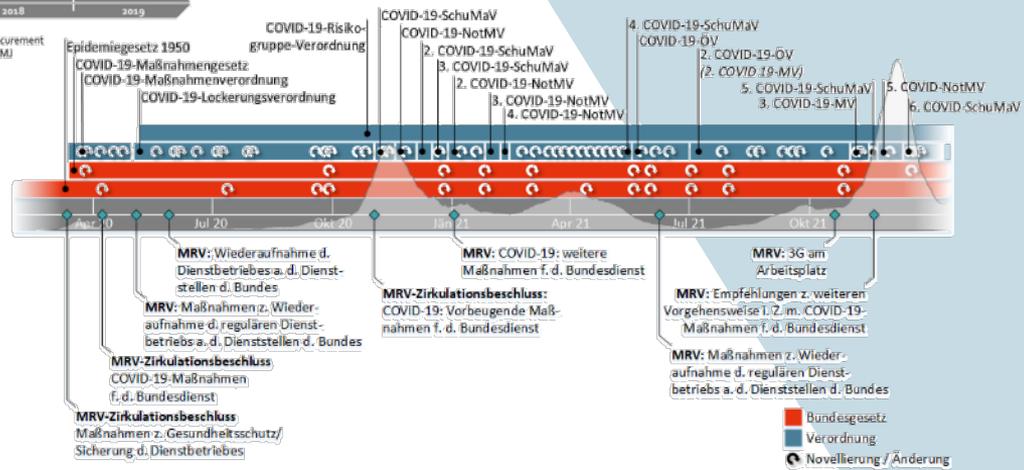
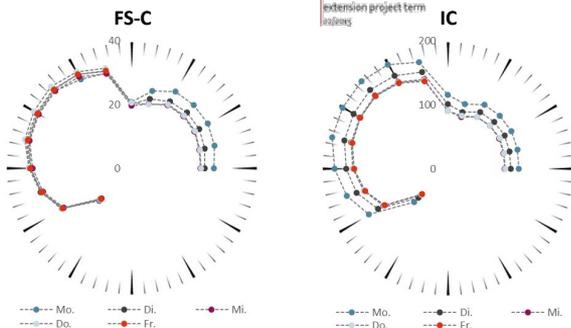
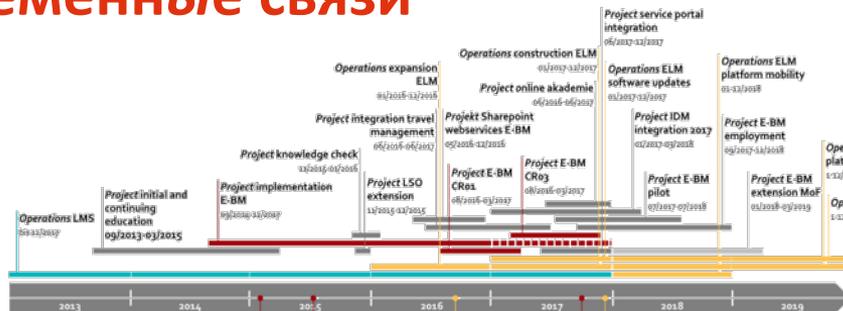
		Institutionen				
Prozesse		Lieferanten / Dienstleister	Einkaufspartner (Bspw. BBG)	Beschaffende Stelle	Bedarfsträger	Stakeholder
Beschaffungskontrolling	Bedarfsermittlung	Anfragen / Akquisition	Anfragen / Akquisition	Bedarfsanforderung	Planung	
	Beschaffungsmarktforschung	Marktforschung	Marktforschung			
	Make or Buy	Anfragen / Angebote		Analyse		
	Bestellung inkl. Abwicklung		Verhandlungen/Bestellungen	Meldungen	Kontrolle	
	Lieferantenmanagement		Lieferantenauswahl/-entwicklung	Lieferantenbeurteilung		



Тематические связи

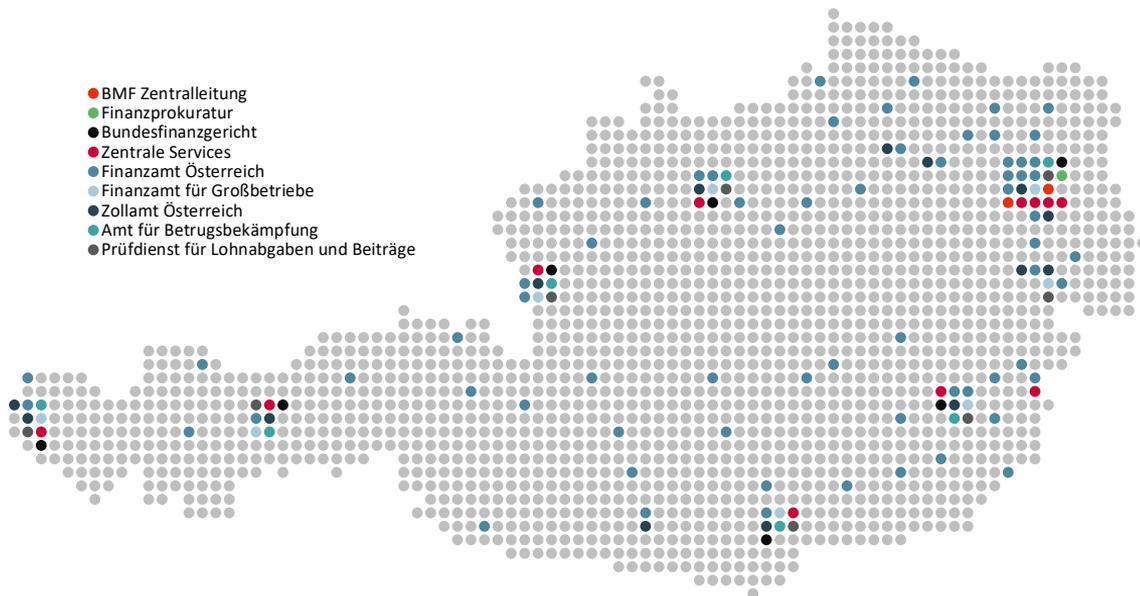


Временные связи



Создание добавленной ценности за счет подготовки аудиторских отчетов

Географические связи

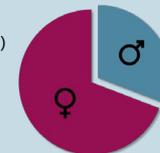


86 Teams



Ø-Alter
49 Jahre

48 Teamleiter/innen
134 Teamexpertinnen/-expert en (spezial)
493 Teamreferentinnen/-referenten
70 Sachbearbeiter/innen
30 Hilfskräfte
25 Fachassistentinnen/-assistenten
2 Verwaltungspraktikantinnen/-praktikanten
802 Mitarbeiter/innen (729,4 VBÄ)



4 Teams

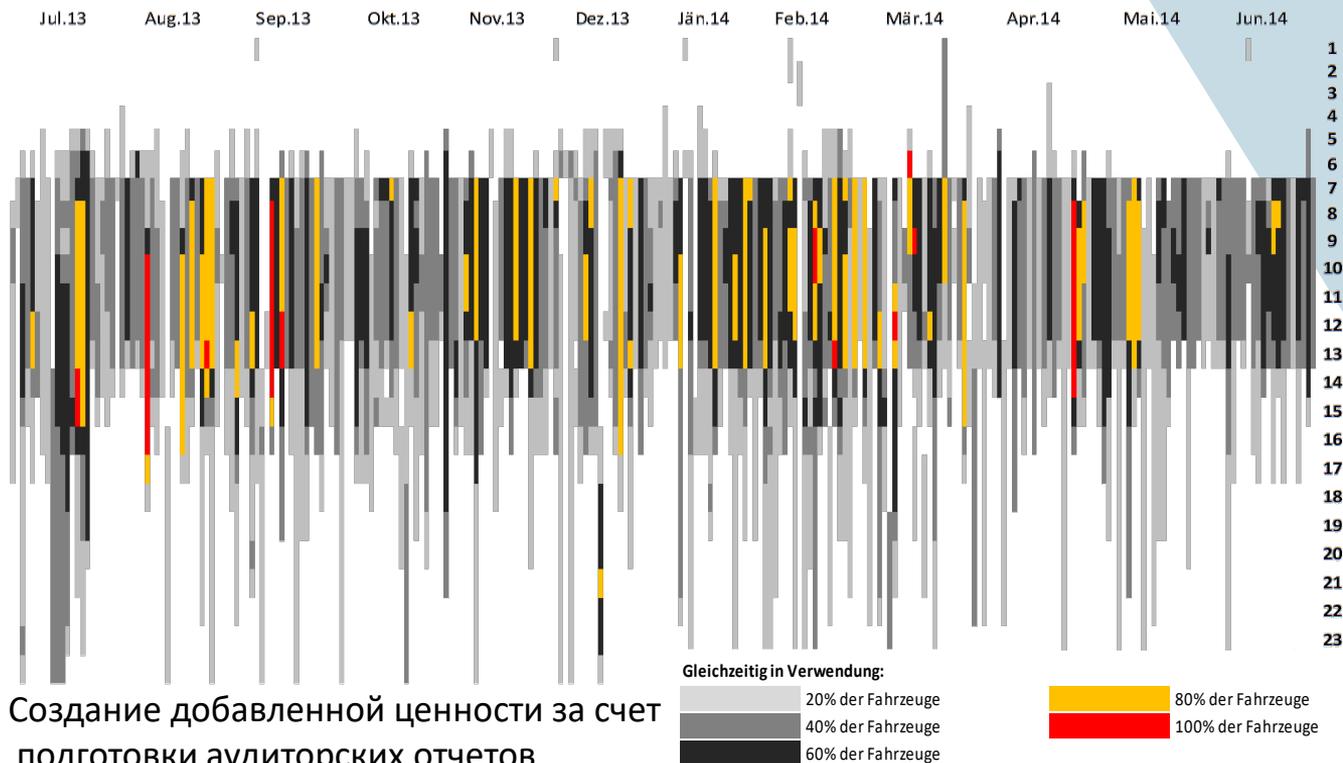


Ø-Alter
39 Jahre

4 Teamleiter/innen
7 Teamexpertinnen/-experten (spezial)
3 Teamreferentinnen/-referenten
32 Fachassistentinnen/-assistenten
46 Mitarbeiter/innen (45,1 VBÄ)

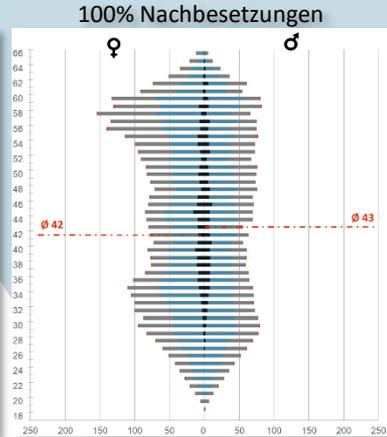
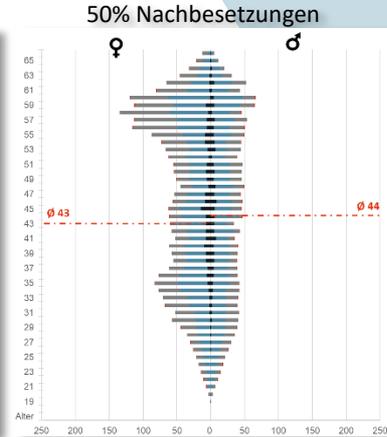
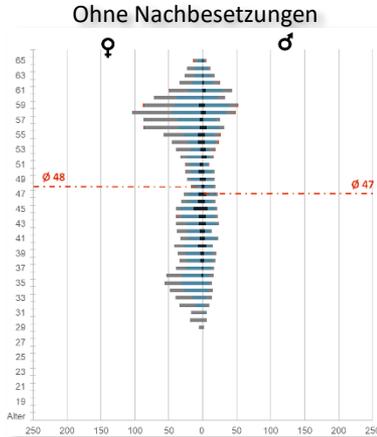
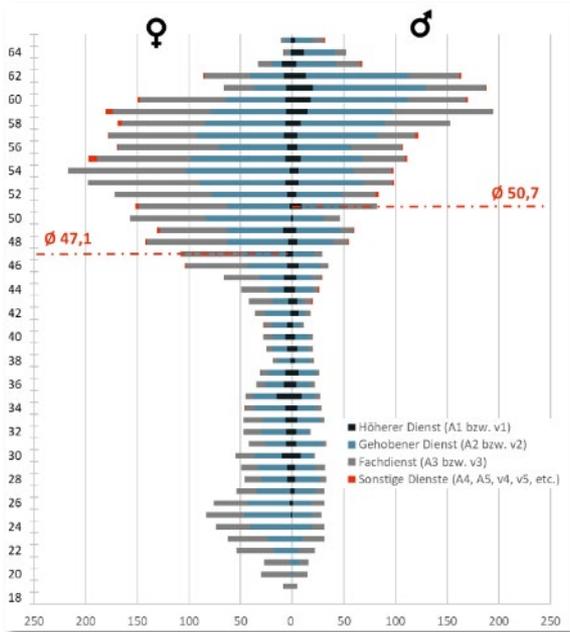


Паттерны и структуры



Создание добавленной ценности за счет
подготовки аудиторских отчетов

Сценарии



Скриншоты

Aufgabenbereich	Beantwortungszeit	Beispiel Aufgabenstellung
Problemlösungs- fähigkeit	1:00 Minute	<p>The screenshot shows the 'eligo' interface with a logic puzzle grid and a bubble chart. The grid contains symbols like triangles and pentagons in various colors. The bubble chart plots 'Obstexport (in Mio. Tonnen)' on the y-axis (0 to 1000) against 'Gemüseexport (in Mio. Tonnen)' on the x-axis (0 to 2000). Points A, B, C, D, and E are marked on the chart. Below the chart is a text-based question in German: 'Beurteilen Sie die Aussage in Bezug auf die gegebene Information. Das Land mit dem größten Gemüse-Export führt mindestens doppelt so viel Gemüse aus wie das Land mit dem größten Obst-Export.' At the bottom are three buttons: 'richtig', 'unbestimmt', and 'falsch'.</p>

Vorschlag zum Neukauf

Titel

Autor/in, Hrsg. 0/100

Verlag

Präferenz
 Print
 E-Resource (pdf)

Erscheinungsjahr

ISBN / ISSN

Sonstige Anmerkungen / Begründung

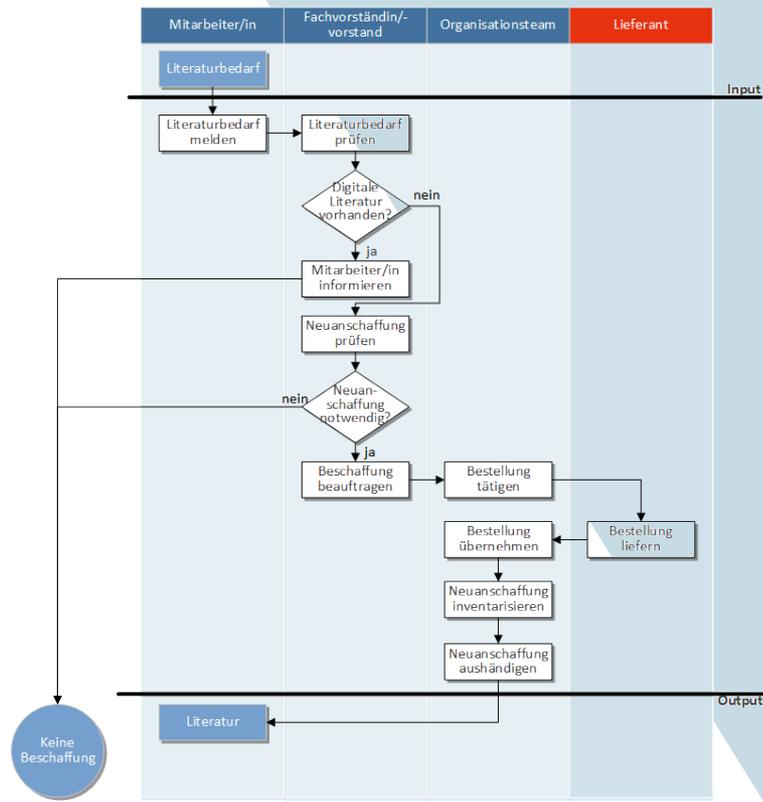
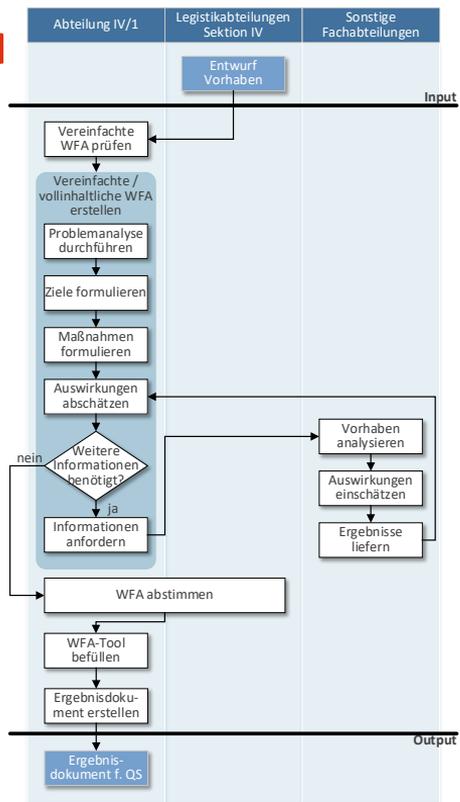


Was uns attraktiv macht

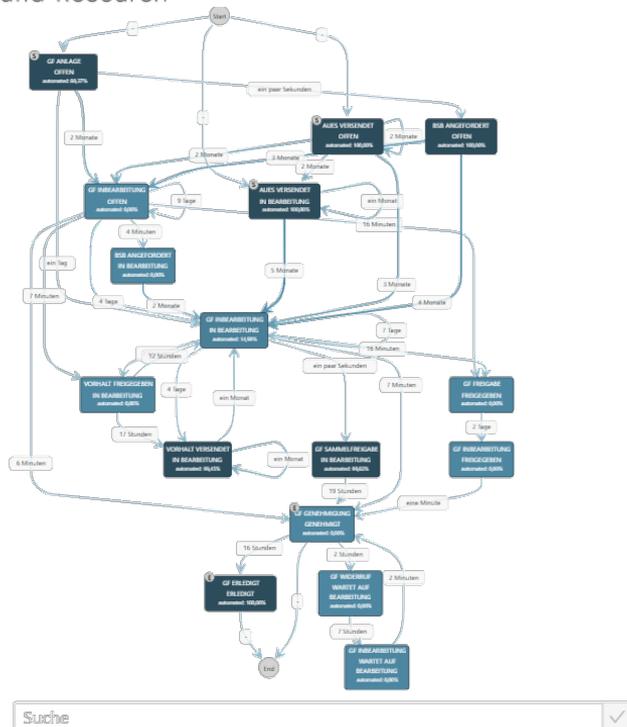
Zusätzlich zum Gehalt bieten wir

- Vielfältige und interessante Aufgabenstellungen
- Klare und transparente Entwicklungsmöglichkeiten auf Basis unseres Talent Managements
- Laufende Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen
- Gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie z. B. durch flexible Arbeitszeitmodelle
- Sicherheit des Arbeitsplatzes
- Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung

Процессы



Процессы



Anzahl Bearbeiter

Durchschnittliche Prozessschritte

5,31

Создание добавленной ценности за счет подготовки аудиторских отчетов

2mo 1w 5d 2h
 Throughput



path_id	Durchschnittlich Anzahl von activity pro case_id	Anzahl von case_id	Durchschnittl. Einzeltätigkeit pro CaseID
0	4,00	350242	808,00
Gesamt	4,00	350242	808,00

Anzahl von AST_SID
 666220

Инфографика



1 Initial

- Regulatorisch motiviert
- Ausgewählte Risiken qualitativ erfasst & dokumentiert
- Entscheider sehen wenig Mehrwert
- Risikomanagement als Teilzeitfunktion

2 Basic

- RM primär für Reporting
- Einheitlicher Ansatz zur Risikobewertung
- Gute RM-Infizierung
- Regelmäßiges Reporting zum Management
- Eingeschränktes Interesse auf Entscheidungsebene

3 Evolved

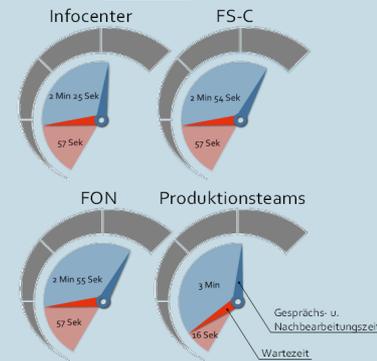
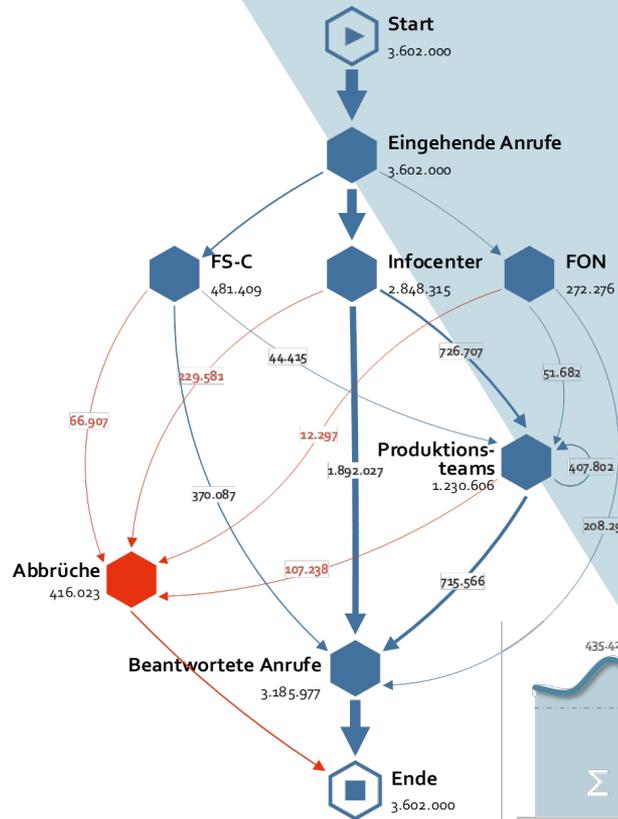
- Einheitlich definierter RM-Ansatz
- RM arbeitet mit „1st line of defence“ zusammen und unterstützt diese
- Analytische Methoden dominieren
- Konsistente & vollständige Risikoeffassung
- Gute Kooperation zwischen RM-Verantwortlichen

4 Advanced

- Risiken / Chancen als Planabweichungen
- Fundierte Aggregation
- Erfassung und Beschreibung von Abhängigkeiten
- RM-Funktion als Business Partner mit unabhängiger Sicht
- Transparenz über Eigentümer von Risiken
- GRC integriert
- Fundierte & umfangreicher Werkzeugkasten

5 Leading

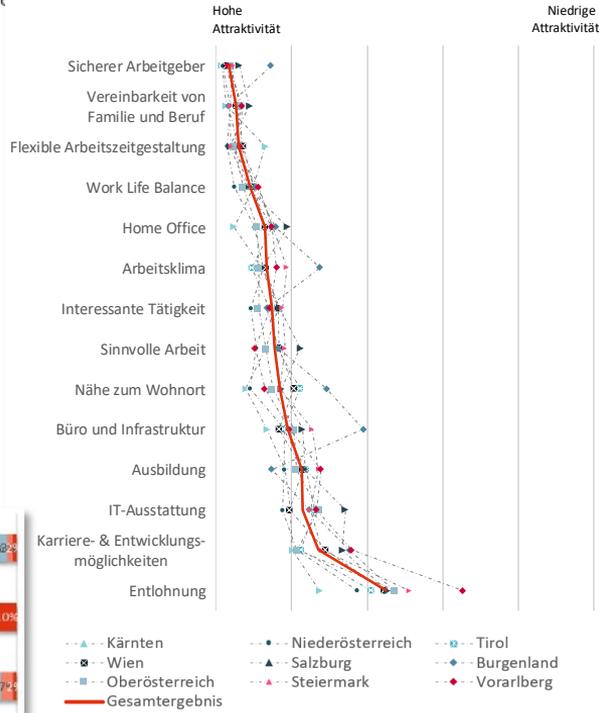
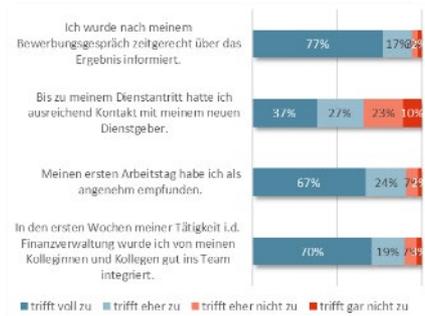
- RM als integriertes Instrument zur strategischen Steuerung
- Fokus auf analytische & kreative Methoden
- Gelebte Risikokultur auf allen Ebenen
- Integration in alle Geschäftsprozesse
- Performancefaktoren zur Steuerung sind an Risiken ausgerichtet
- Schlanke und methodisch fundierte RM-Funktion als 2nd Line of Defence
- Frühwarnsignale sind implementiert



9% Abbruchquote
25% Weiterleitungsquote
80% Anrufannahme in PT binnen 40 Sekunden



Опросы



Ministerium
Einheiten

Allgemeine Fragen

In welchem Jahr sind Sie als neue Mitarbeiterin bzw. als neuer Mitarbeiter in die Finanzverwaltung eingetreten?

[auswählen] ▾

In welchem Bundesland wurden Sie als neue Mitarbeiterin bzw. als neuer Mitarbeiter in die Finanzverwaltung aufgenommen?

Burgenland Niederösterreich Tirol
 Kärnten Salzburg Vorarlberg
 Oberösterreich Steiermark Wien

In welcher Altersgruppe waren Sie zum Zeitpunkt Ihrer Aufnahme in die Finanzverwaltung?

24 Jahre
 34 Jahre
 44 Jahre
 54 Jahre
 64 Jahre und älter

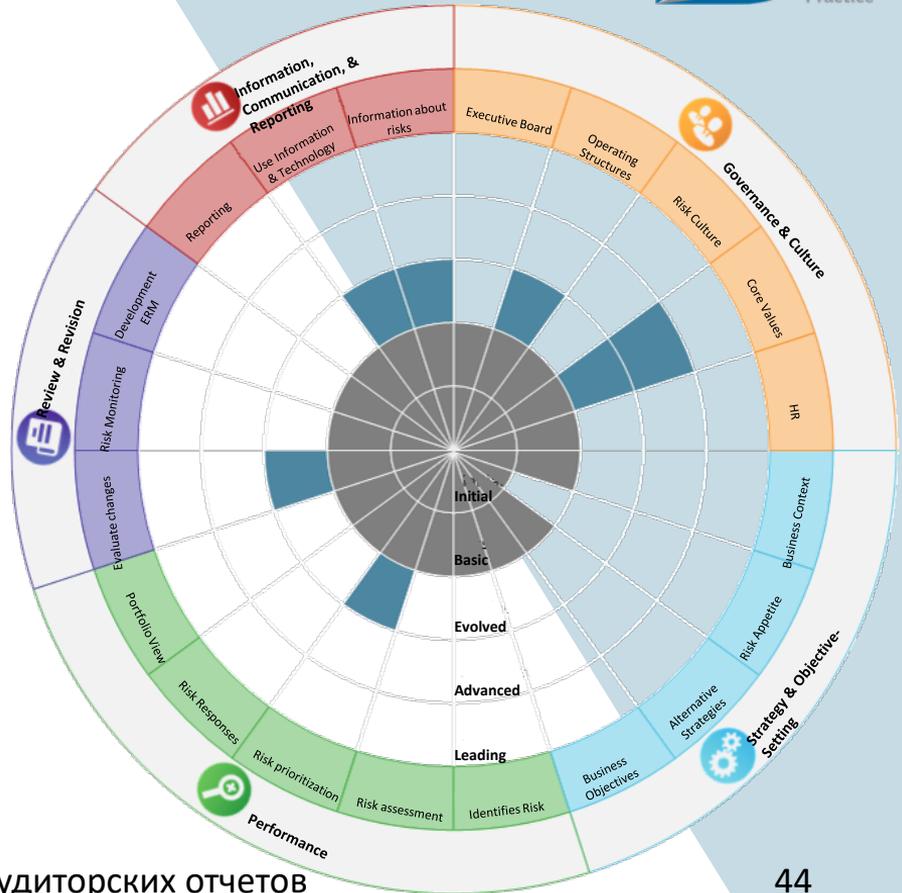
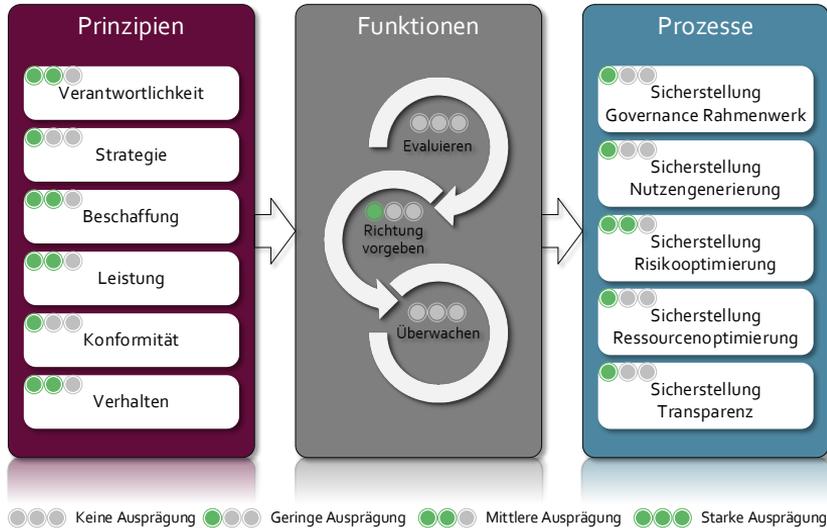
4. In welcher Verwendungsgruppe bzw. Entlohnungsgruppe wurden Sie in das Dienstverhältnis aufgenommen?

A1 bzw. v1 A2 bzw. v2 A3 bzw. v3

Панели индикаторов



Оценка и степень зрелости



Вопросы и ответы

