

1.1.1 Verlautbarung der Bundessteuerberaterkammer zur Qualitätssicherung in der Steuerberaterkanzlei

Beschlossen von der Bundeskammerversammlung
am 27. März 2012

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	3
1 Grundlagen	3
1.1 Qualität als Auftragsgrundlage	3
1.2 Qualitätssicherung	4
1.3 Berufsgrundsätze als allgemeine Qualitätskriterien	4
1.4 Erwartungen der Mandanten	5
1.5 Erwartungen Dritter	6
1.6 Nutzen für den Steuerberater	6
1.7 Dokumentation der Qualitätssicherung	6
2 Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Strategieprozesse	7
2.1 Zielsetzung für die Kanzlei	7
2.2 Dienstleistungspolitik	7
2.3 Mandatspolitik	8
2.4 Honorarpolitik	8
3 Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Bearbeitungsprozesse	9
3.1 Allgemeine Grundsätze	9
3.2 Auftragsanbahnung und Auftragsannahme	10
3.3 Auftragsplanung und -steuerung	11
3.4 Auftragsfristen	11
3.5 Auftragsbearbeitung	11
3.6 Auftragsstörung	12
3.7 Auftragsbeendigung	13
Juni 2012	1

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

4	Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Unterstützungsprozesse	13
4.1	Organisation	13
4.2	Personalmanagement	14
4.3	Sachmittelausstattung	15
4.4	Kommunikation	15
4.4.1	Interne Kommunikation	15
4.4.2	Externe Kommunikation	15
4.5	EDV-Einsatz	16
4.6	Dokumenten-Verwaltung	16
4.7	Kanzlei-Controlling	17
4.8	Externe Partner	17
4.9	Dienstleistungsentwicklung	18
4.10	Datenschutz und Datensicherheit	18
5	Überwachungsprozess von Qualitätssicherungsmaßnahmen	19
5.1	Grundsätze	19
5.2	Interne Maßnahmen	19
5.2.1	Kontrolle	19
5.2.2	Nachschau	20
5.3	Externe Möglichkeiten	20
5.3.1	Zertifizierung	20
5.3.2	Mandantenbefragung	20
5.4	Dokumentation des Überprüfungsprozesses	21
5.5	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	21

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Vorbemerkung

Zweck dieser Verlautbarung ist es, den Steuerberatern und Steuerberaterinnen, Steuerbevollmächtigten, Steuerberatungsgesellschaften und Mitgliedern nach § 74 Abs. 2 StBerG (im Folgenden Steuerberater genannt) Empfehlungen für die Sicherung der Qualität der beruflichen Arbeit zu geben. Sie soll motivieren, die Kanzleiorganisation und Arbeitsabläufe unter den verschiedenen Aspekten der Qualitätssicherung zu prüfen und zu verbessern.

An dieser Stelle sei auch auf die zahlreichen Hinweise der Bundessteuerberaterkammer zu den unterschiedlichsten Fragestellungen verwiesen.

Die stetig zunehmenden Erwartungen der Mandanten des Steuerberaters und die wachsenden Anforderungen führen dazu, dass der Steuerberater der Qualitätssicherung in Zukunft noch höhere Beachtung schenken muss.

Anhand der beigefügten Checklisten kann der Steuerberater ermitteln, inwieweit Handlungsbedarf besteht. Diese Checklisten erheben keinen Vollständigkeitsanspruch, sie beziehen sich lediglich auf den vorstehenden Text. Ein zwischenzeitlich erschienenes Handbuch soll der praktischen Unterstützung dienen und konkrete Ratschläge für die Umsetzung von Qualitätssicherungsmaßnahmen bieten. Der Inhalt dieses Handbuchs ist auch in elektronischer Form erschienen, so dass es im Kanzleinetzwerk allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden kann.

Die Verlautbarung ist von der Bundessteuerberaterkammer unter Mitwirkung der Steuerberaterkammern und des Deutschen Steuerberaterverbandes erarbeitet worden.

1 Grundlagen

1.1 Qualität als Auftragsgrundlage

Gesetze, Berufsordnung und hierzu ergehende Rechtsprechung bestimmen die Sorgfaltspflichten des Steuerberaters und bilden den äußeren rechtlichen Rahmen der Auftragsbearbeitung.

Die persönlichen Vorstellungen und Wünsche des Mandanten, sofern sie sich im Rahmen des rechtlich Möglichen, des be-

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

rufsrechtlich Zulässigen, aber auch des wirtschaftlich Erfüllbaren bewegen, bieten dem Steuerberater Möglichkeiten, das Auftragsverhältnis durch eine besondere Qualität zu festigen.

Der Qualitätsbegriff ist stets bezogen auf vorgegebene Forderungen und angestrebte Ziele, die auch durch Dritte (Gesellschafter, Banken u. a.) mitbestimmt sein können.

1.2 Qualitätssicherung

Qualitätssicherung ist Führungsaufgabe.

Qualitätssicherung umfasst alle Maßnahmen, um die geforderte bzw. angestrebte Qualität zu erhalten und zu verbessern.

Der Steuerberater soll insbesondere seine beruflichen Tätigkeiten hinsichtlich Kanzleizielsetzung, Dienstleistungs-, Mandats- und Honorarpolitik überdenken, um dadurch den Nutzen für den Mandanten und die Produktivität der Kanzlei zu steigern. Qualitätssicherung bedeutet deshalb auch, die Arbeitsabläufe nachvollziehbar zu dokumentieren, zu optimieren und Fehler bei der Leistungserstellung zu vermeiden.

Schließlich soll durch Kontrolle und Nachschau der Qualitätssicherungsaspekte ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess erreicht werden.

1.3 Berufsgrundsätze als allgemeine Qualitätskriterien

Das zulässige Tätigkeitsgebiet des Steuerberaters umfasst sowohl die Vorbehaltsaufgaben nach § 33 StBerG als auch die mit dem Beruf vereinbaren Tätigkeiten nach § 57 Abs. 3 StBerG.

Nach § 57 Abs. 1 StBerG hat der Steuerberater seinen Beruf unabhängig, eigenverantwortlich, gewissenhaft, verschwiegen und unter Verzicht auf berufswidrige Werbung auszuüben. Diese Anforderungen an die Berufsausübung sind unverzichtbare Qualitätskriterien. Es ist Aufgabe der Berufskammern, die Einhaltung dieser Anforderungen zu überwachen.

Der Mandant kann darauf vertrauen, dass der Steuerberater

– in beruflicher, persönlicher und wirtschaftlicher Unabhängigkeit seine Entscheidungen eigenverantwortlich trifft,

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

- die für eine gewissenhafte Berufsausübung erforderlichen sachlichen, personellen und sonstigen organisatorischen Voraussetzungen gewährleistet,
- aufgrund der hohen Zulassungs- und Aufsichtsbedingungen ein hohes Ausbildungsniveau erfüllt, das auch durch die Verpflichtung zu einer kontinuierlichen Fortbildung ständig aktualisiert wird,
- zur Verschwiegenheit gesetzlich verpflichtet ist und ein gesetzliches Auskunfts- und Verweigerungsrecht geltend machen kann,
- ihm anvertraute fremde Vermögenswerte mit besonderer Sorgfalt behandelt,
- einem obligatorischen Versicherungsschutz unterliegt, der ihn vor Vermögensschäden bei Beratungsfehlern schützt und
- an eine amtliche Gebührenordnung gebunden ist, so dass die in Rechnung gestellten Honorare in einem angemessenen Verhältnis zu den erbrachten Leistungen stehen.

1.4 Erwartungen der Mandanten

Da der Begriff der Qualität durch die Erwartungen der Mandanten mitgeprägt wird, ist entscheidend, deren Vorstellungen und Erwartungen zu kennen und im Rahmen des Möglichen auf sie einzugehen.

In empirischen Untersuchungen werden insbesondere folgende Mandantenforderungen genannt:

- | | |
|-------------------------|-------------------------------|
| – Verlässlichkeit | – Preis-Leistung |
| – Datenschutzsorgfalt | – Flexibilität |
| – Gesprächskompetenz | – Belastbarkeit |
| – Engagement | – Praxisnähe |
| – Honorarklarheit | – Branchenkenntnis |
| – Wissensaktualität | – Mittelstandsspezialisierung |
| – Fachliche Qualität | – Führungsberatung |
| – Informationsverhalten | – Zukunftsorientierung |
| – Kreativität | – EDV-Kompetenz |

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

1.5 Erwartungen Dritter

Die Leistungen, die vom Mandanten in Auftrag gegeben werden, können Außenwirkung gegenüber Dritten haben. Grundlage hierfür ist entweder ein schutzwürdiges Vertrauen in die Fachkompetenz des Steuerberaters (sie kann zum stillschweigenden Abschluss eines Auskunftsvertrages zwischen Steuerberater und Dritten oder zur Garantenstellung des Steuerberaters als berufsmäßiger Sachkenner führen) oder der für den Steuerberater erkennbare Wille des Mandanten, dass ein Dritter – etwa der Kreditgeber – in den Schutzbereich des Vertrages einbezogen werden soll. Von diesen Dritten können also unmittelbar vertragliche Ansprüche erhoben werden, ohne dass als Gegenleistung für den Steuerberater ein Entgeltanspruch entstände.

Es sind klare Vertragsvereinbarungen erforderlich, um die ungewollte Einbeziehung Dritter auszuschließen bzw. einzuschränken.

1.6 Nutzen für den Steuerberater

Qualität ist nicht nur eine Frage von Rechten und Pflichten, vielmehr nützt sie auch dem Steuerberater selbst. So helfen beispielsweise motivierte Mitarbeiter und optimierte Arbeitsabläufe, Fehler bei der Leistungserstellung und Störungen im Mandatsverhältnis zu vermeiden. Dadurch erhöhen sich Produktivität und Ertragskraft der Kanzlei. Die Mandatsverhältnisse werden gesichert.

Das Bemühen um Qualität gibt Anlass, das eigene berufliche Tun zu überdenken und es auch an ideellen Werten zu orientieren.

1.7 Dokumentation der Qualitätssicherung

Eine aktuelle und jederzeit verfügbare Dokumentation der in der Kanzlei geltenden Verfahrensregelungen ist ein wesentlicher Bestandteil der Qualitätssicherung, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

2 Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Strategieprozesse

2.1 Zielsetzung für die Kanzlei

Zu jeder Planung gehört die Festlegung der angestrebten Ziele. Ziele sind Grundlage zukunfts- und qualitätsorientierten Handelns. Qualitätssicherungsmaßnahmen sind ohne Zielsetzung nicht denkbar.

Es wird empfohlen, bei der Zielsetzung zwischen qualitativen und quantitativen Zielen zu unterscheiden. Bei beiden Arten ist darüber zu befinden, ob sie kurz-, mittel- oder langfristig angestrebt werden. Die Prüfung, ob Ziele eingehalten wurden, setzt deren Messbarkeit voraus. Darüber hinaus ist auf Widerspruchsfreiheit der Ziele zu achten.

Der Steuerberater sollte wissen, wohin und wie sich seine Berufstätigkeit entwickeln soll. Erst dann hat er einen Maßstab, um werten zu können, ob Entscheidungen strategisch richtig und sinnvoll sind. Eine langfristige Zielausrichtung erlaubt schnelles Reagieren auf sich verändernde Rahmenbedingungen und bietet bessere Entscheidungsgrundlagen.

Ziele sind leichter umsetzbar, wenn auch die Mitarbeiter in den Prozess der Zielfindung einbezogen werden. Auch Ziele bedürfen der regelmäßigen Überprüfung und gegebenenfalls einer Neudefinition. Aus den Zielen leiten sich die übrigen Strategieprozesse sowie die Bearbeitungs- und Unterstützungsprozesse ab.

2.2 Dienstleistungspolitik

Die Dienstleistungspolitik umfasst alle an den unternehmerischen Zielsetzungen orientierten Strategien, die darauf gerichtet sind, neue Dienstleistungen den Mandanten anzubieten, bestehende bereitzuhalten und zu verbessern oder bisherige nicht mehr anzubieten.

Es ist sinnvoll, darauf zu achten, welche Dienstleistungen dem Mandanten angeboten werden müssen, damit dieser seinen gesetzlichen und vertraglichen Verpflichtungen und somit auch den Anforderungen externer Empfänger (etwa Banken) nachkommen kann.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Außerdem ist zu klären, welche Dienstleistungen der Steuerberater darüber hinaus anbieten will, weil sich sein Mandant dafür interessiert bzw. ein Markt vorhanden ist. Das Leistungsangebot sollte mit den Kanzleizieleinstimmungen, leistungs- und honorarmäßig durchschaubar, verständlich und nachvollziehbar sein.

Das Leistungsangebot findet seine Grenze in der Qualifikation des Kanzleieinhabers und seiner Mitarbeiter, in der Verfügbarkeit der erforderlichen Sachmittel und in der Notwendigkeit, damit auch einen angemessenen Deckungsbeitrag zu erzielen.

Das Kanzleiangebot sollte z. B. in Form eines Dienstleistungskataloges, einer Broschüre oder auf der Kanzleihomepage festgehalten werden, um dieses den Mandanten, aber auch den Mitarbeitern gegenüber transparent zu machen.

2.3 Mandatspolitik

Der Qualitätsgedanke in der Mandatspolitik ist auf die Zufriedenheit des Mandanten gerichtet.

Um Qualität im Rahmen der Mandatspolitik sicherzustellen, ist es wichtig, Zielgruppen zu definieren, die Gestaltung des Vertrauensverhältnisses zu klären und auf Mandantengruppen abgestellte Betreuungskonzepte zu erstellen.

2.4 Honorarpolitik

Auch die Honorarpolitik hat im Rahmen einer mandantenorientierten Qualitätssicherung einen hohen Stellenwert. Dabei ist der Transparenz zwischen Leistung und Honorar in der Auftragsvereinbarung und in der Gebührenrechnung besondere Aufmerksamkeit zu widmen.

Der Steuerberater hat seine Leistungen unter Beachtung der Steuerberatergebührenverordnung einzeln abzurechnen. Er kann für bestimmte, laufend zu erbringende Leistungen mit dem Mandanten eine Pauschalvereinbarung gemäß § 14 StBGebV treffen. Es besteht die Möglichkeit, höhere Vergütungen nach § 4 StBGebV und Vorschüsse nach § 8 StBGebV mandatsgerecht zu vereinbaren.

Voraussetzung für die Gebührenberechnung ist die genaue und auftragsbezogene Leistungserfassung. Wesentliche Grund-

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

lage für die Gebührenrechnung sind die Bedeutung der Angelegenheit, der Umfang und die Schwierigkeit der beruflichen Tätigkeit. Die Leistungserfassung dient auch dem Controlling.

3 Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Bearbeitungsprozesse

3.1 Allgemeine Grundsätze

Die Pflichten des Steuerberaters ergeben sich aus dem Umfang des ihm im Einzelfall erteilten Mandats. So kann eine möglichst umfassende Beratung oder auch nur die Erledigung eines Einzelauftrags mit relativ begrenztem Umfang vereinbart sein.

Unabhängig vom Inhalt des Auftrags hat der Steuerberater den zugrunde zu legenden Sachverhalt sorgfältig zu ermitteln und die Rechtslage anhand der Gesetze, der einschlägigen Verordnungen und der Rechtsprechung gewissenhaft zu prüfen.

Andererseits hat der Mandant seinem Steuerberater die für seine Tätigkeit notwendigen Informationen und Unterlagen richtig und vollständig zur Verfügung zu stellen. Je nach Art des Auftrags, aber auch in Zweifelsfällen hat der Steuerberater die Vollständigkeit der vom Mandanten erhaltenen Unterlagen zu prüfen und dabei Unklarheiten aufzuklären. Darüber hinaus können sich Beratungspflichten ergeben, denen der Steuerberater ungefragt nachkommen muss. So hat er (auch ungefragt) seinen Mandanten bei der Durchführung des Auftrags über die auftauchenden steuerlichen Konsequenzen aufzuklären. Das bedeutet aber nicht, dass er über diese Hinweise hinaus ohne einen entsprechenden Auftrag für den Mandanten tätig werden muss.

Bei der Einlegung von Rechtsmitteln hat er seinen Mandanten vorab auf die Folgen hinzuweisen. Eine Vertretung des Auftraggebers nach außen bei den Behörden und vor den Finanzgerichten darf nur in dessen Auftrag erfolgen, es sei denn, dass beispielsweise Notfristen zu besorgen sind. Sowohl bei der Durchsetzungsberatung als auch bei der Gestaltungsberatung hat der Steuerberater zu prüfen, ob andere Spezialisten herangezogen werden müssen.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

3.2 Auftragsanbahnung und Auftragsannahme

Das Eingangsgespräch mit dem Mandanten ist der erste wichtige Kontakt. Dabei sollte die Seriosität des Auftraggebers, das Risiko des Auftrages sowie die Übereinstimmung mit den Grundsätzen zur Kanzleizielsetzung, Dienstleistungs-, Mandats- und Honorarpolitik überprüft werden. In diesem Zusammenhang sind auch die Pflichten nach dem Geldwäschegesetz zu berücksichtigen, wie beispielsweise die Pflicht zur Identifizierung des Mandanten.

Berufspflichten dürfen der Annahme des Auftrages nicht entgegenstehen. So hat der Steuerberater vor Annahme eines Auftrages eine eventuelle Interessenkollision (§ 6 Abs. 1 BOSTB) zu prüfen.

- In der Kanzlei sind eindeutige Regelungen erforderlich, welche Berufsträger befugt sind, Aufträge anzunehmen, zu ändern und zu beenden.

Die Ablehnung eines Auftrages ist nach § 63 StBerG unverzüglich zu erklären.

Da sich die Pflichten des Steuerberaters nicht nur aus Gesetz und Berufsordnung, sondern vor allem aus dem im Einzelfall erteilten und angenommenen Auftrag ergeben, empfiehlt es sich, eindeutige und jederzeit nachprüfbare und somit auch beweisbare Vereinbarungen über Inhalt und Umfang der Aufgabe zu treffen. Dies gilt auch für Einschränkungen oder Erweiterungen eines bereits bestehenden Mandatsverhältnisses. Ist etwa aus Kostengründen weniger als die sonst übliche Leistung zu erbringen, sollte ausdrücklich festgehalten werden, was nicht Gegenstand der Leistung ist. Deshalb sollten die Verträge schriftlich abgeschlossen werden.

Gemeinsam mit dem Mandanten sollten ferner Pflichten und Rechte des Steuerberaters und des Mandanten, Umfang der Leistungen, Honorar, Dauer und evtl. Kündigung des Vertrages, Gewährleistung, Haftung bzw. Haftungsbegrenzung und bei Sozien Haftungskonzentration geregelt und die Notwendigkeit von Zusatzversicherungen miteinander besprochen und schriftlich vereinbart werden.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

3.3 Auftragsplanung und -steuerung

Bei der Auftragsplanung sind Bearbeitungszeitraum und Kapazitäten festzulegen. Bei der Auftragssteuerung sind geeignete Methoden und Werkzeuge zu verwenden, um auf Veränderungen kurzfristig reagieren zu können.

3.4 Auftragsfristen

Durch eine ordnungsgemäße Büroorganisation ist sicherzustellen, dass Fristen gewahrt werden. Eingehende Fristensachen sind unverzüglich im Fristenkontrollsystem zu registrieren und dann dem zuständigen Mitarbeiter zuzuleiten. Es sind neben dem Datum des Fristablaufs auch ausreichende Vorfristen einzutragen.

In der Kanzlei müssen genaue Anweisungen darüber bestehen, wer das Fristenkontrollsystem zu führen, die Fristen zu berechnen und die Fristenkontrolle zu überwachen hat. Für eine Vertretungsregelung in diesen Angelegenheiten ist ebenfalls zu sorgen.

Neben den vorstehenden gesetzlichen oder behördlichen Fristen sind auch Fristen aus dem Auftragsverhältnis zu beachten, zu planen und zu überwachen. Hierzu gehört auch eine geordnete Wiedervorlage. Gerät ein Unternehmen eines Mandanten in eine Krise, ist es geboten, u. a. die Einhaltung von Fristen zur Vermeidung von Insolvenzstraffolgen besonders zu überwachen. Hat der Steuerberater etwa Buchführungs- oder Aufstellungspflichten übernommen oder gedenkt er, diese zu übernehmen, hat dies Auswirkungen über die Fristenfrage hinaus, z. B. Hinweispflichten bei drohender Insolvenz.

3.5 Auftragsbearbeitung

Ziel jeder Auftragsbearbeitung ist, einen möglichst reibungslosen und überschaubaren Ablauf von der Auftragsannahme über die Leistungserstellung bis zur Auftragsabrechnung und -nachkalkulation zu erreichen. Dies dient der Sicherung und Steigerung sowohl der Wirtschaftlichkeit der Kanzlei als auch der Qualität der zu erbringenden Leistung.

Der Steuerberater sollte überlegen, ob eine Standardisierung der Arbeitsabläufe möglich und sinnvoll ist. Förderlich sind der Einsatz von Checklisten zur Auftrags erledigung und -überwachung, ebenso die Verwendung einheitlicher Aktenpläne und normierter Arbeitspapiere.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Die Einführung des „Vier-Augen-Prinzips“, eine gewissenhafte Dokumentation von Abläufen und Ergebnissen sowie eine konsequente Analyse der im Rahmen einer Kontrolle oder Nachschau ermittelten Ergebnisse helfen, Fehler zu vermeiden. Ausgangspunkt müssen die sorgfältige Ermittlung und Darstellung des zugrunde liegenden Sachverhaltes und die Vorstellungen und Wünsche, die der Mandant damit verbindet, sein. Aus Fehlern sind Konsequenzen zu ziehen.

- Eine Systematisierung in der Sachverhaltsermittlung, etwa durch Verwendung von Checklisten, ist geeignet, den Mandanten zu einer vollständigen Schilderung des Sachverhaltes zu veranlassen. Mit der Auftragsbearbeitung sollte in der Regel erst begonnen werden, wenn die Unterlagen vollständig vorliegen.

Arbeitsergebnisse Dritter können verwendet werden, wenn die Voraussetzungen dafür gegeben sind. Ob und in welchem Ausmaß dies geschehen darf, hängt von der Bedeutung der zu übernehmenden Ergebnisse für die Entscheidungsfindung des Steuerberaters und von der fachlichen Zuständigkeit des Dritten ab.

Die sorgfältige Erfassung und ständige Aktualisierung der Mandantendaten dient einem schnellen Zugriff auf alle wichtigen Informationen, die sowohl für die Abwicklung als auch für die Verwaltung der Aufträge benötigt werden. Für eine zuverlässige Weitergabe von Anfragen und Nachrichten ist zu sorgen.

Regelmäßige Gespräche mit dem Mandanten bilden die Grundlage eines vertrauensvollen Mandatsverhältnisses und zeigen ihm, dass seine Interessen vertreten werden. Dabei kann der weitere Bedarf an Beratungsleistungen ermittelt werden.

- Bei der Auftragsbearbeitung sind die zahlreichen Hinweise der Bundessteuerberaterkammer zu unterschiedlichen Fragen/Themen zu beachten.

3.6 Auftragsstörung

Auftragsstörungen können durch Fehler im Bearbeitungsprozess entstehen. Dies kann zu Störungen im Mandatsverhältnis und zu Haftungsfällen führen. Fehlervermeidung ist daher ein vorrangiges Ziel der Qualitätssicherung.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Für den Kanzleihinhaber ist es wichtig, von Fehlern und Mängeln so früh als möglich zu erfahren. Es ist notwendig, dass konkrete (schriftliche) Anweisungen für die Mitarbeiter bestehen, wie bei Fehlern zu verfahren ist. Dies gilt auch für Beanstandungen durch den Mandanten. Fehler sind zu protokollieren und soweit möglich zu beseitigen.

3.7 Auftragsbeendigung

Es ist zweckmäßig, vertragliche Vereinbarungen für den Fall der Mandatsaufkündigung zu treffen. Bei Kündigung des Vertrages sind noch diejenigen Handlungen vorzunehmen, die zumutbar sind und keinen Aufschub dulden, um Rechtsverluste für den Mandanten zu vermeiden. Der Steuerberater ist verpflichtet, dem Mandanten alle Unterlagen herauszugeben, die er zur Ausführung des Auftrages von ihm oder von Dritten erhalten hat. Will der Steuerberater Zurückbehaltungsrechte wahrnehmen, muss er vorher die rechtlichen Grundlagen prüfen und sich darauf berufen. Gleiches gilt für Daten in elektronischer Form. Umgekehrt ist auch der Mandant verpflichtet, alle Hilfsmittel (z. B. EDV-Programme), die er vom Steuerberater erhalten hat, zurückzugeben. Im Interesse des Steuerberaters kann es geboten sein, unter Wahrung der Verschwiegenheitspflicht Dritte von der Auftragsbeendigung zu informieren.

4 Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Unterstützungsprozesse

4.1 Organisation

Es ist zwischen Aufbau- und Ablauforganisation zu unterscheiden. Da die Ablauforganisation im Wesentlichen in Kapitel 3 bereits beschrieben ist, konzentrieren sich die folgenden Ausführungen auf die Aufbauorganisation.

Der Kanzleihinhaber hat zu entscheiden, ob eine mandanten- oder funktionsorientierte Organisation aufgebaut werden soll. Bei Ersterer betreuen die Mitarbeiter einen bestimmten Mandantenstamm über alle Aufgaben hinweg. Bei der funktionsorientierten Organisation werden den Mitarbeitern spezielle Aufgabengebiete zugewiesen, die dann für alle Mandanten

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

bearbeitet werden. Mischformen zwischen beiden Organisationsformen sind möglich.

Unabhängig von der Größe müssen für alle Mitarbeiter die Aufgabenbereiche, die Zuständigkeiten und die Kompetenzen zweifelsfrei geregelt sein. Für eine klare Vertreterregelung ist Sorge zu tragen.

4.2 Personalmanagement

Personalmanagement umfasst alle strategischen und ausführenden Tätigkeiten zur Personalplanung, Personalbeschaffung, Personalführung und -betreuung und ggf. Personalfreisetzung.

Im Rahmen der Personalplanung heißt dies vor allem, dass Mitarbeiterbedarfsplanungen durchgeführt werden. Daneben muss eine Mitarbeiterereinsatzplanung entsprechend der Stellenanforderungen und des Qualifikationsstandes der Mitarbeiter erfolgen und eine Personal-Entwicklungsplanung in fachlicher und eventuell in organisatorischer Sicht durchgeführt werden. Einzubeziehen ist der Abschluss von Ausbildungsverhältnissen.

Für die Personalbeschaffung ist es wichtig, dass eine qualitätsbewusste Personalwerbung und Personalbeschaffung durchgeführt wird und neue Mitarbeiter auf ihre fachliche und persönliche Eignung hin überprüft werden. Arbeitsverträge sollten besonders im Hinblick auf die Pflichten zur Verschwiegenheit und zum Datenschutz schriftlich geschlossen werden.

Eine Aufbauorganisation mit der Festlegung von klaren Aufgabenbereichen, Verantwortungen und Kompetenzen ist zu erstellen.

Im Zusammenhang mit der Personalbetreuung ist darauf zu achten, dass die Einarbeitung neuer Mitarbeiter qualitätsbewusst erfolgt. Die Fortbildung muss auf fachliche, unternehmerische und persönliche Kompetenz ausgerichtet sein. Besonderer Wert sollte darauf gelegt werden, die Mitarbeiter pädagogisch und psychologisch geschickt zu führen, da nur mit motivierten Mitarbeitern erfolgreiche Qualitätssicherung betrieben werden kann.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Um die Verantwortlichkeiten der Mitarbeiter festzuhalten, empfiehlt es sich, Stellenbeschreibungen vorzunehmen und die Aufgaben festzulegen. Die Verantwortung der Mitarbeiter kann sich dabei nicht nur auf Aufgabengebiete, sondern auch auf Mandanten beziehen. Diese Festlegung von Aufgaben und Verantwortungen sollte regelmäßig überprüft und aktualisiert werden.

Da sich ein funktionierendes Qualitätssicherungssystem vor allem in Ausnahmesituationen (z. B. Ausfälle durch Krankheit) zeigt, ist eine klare Vertretungsregelung von besonderer Bedeutung. Vertretungsregelungen haben sich dabei nicht nur auf die Dienstleistungserstellung, sondern auch auf die interne Organisation wie z. B. Fristenüberwachung zu beziehen.

4.3 Sachmittelausstattung

Die Räumlichkeiten einer Kanzlei müssen eine arbeits- und personengerechte Größe haben. Arbeitsmittel müssen in qualitativer und quantitativer Hinsicht den aktuellen Anforderungen entsprechen. Insbesondere die Bibliothek und Datenbanken müssen stets auf aktuellem Stand und für jeden Mitarbeiter zugänglich sein.

4.4 Kommunikation

4.4.1 Interne Kommunikation

Um die Informationen über aktuelle Gesetze und Rechtsprechung, zu Auftragstatbeständen, über interne Arbeitsanweisungen und organisatorische Regelungen bedarfsgerecht aufbereitet und zum richtigen Zeitpunkt zur Verfügung zu haben, ist ein Regelwerk bzw. eine Methodik zur Aufbereitung und Steuerung von Informationen zu schaffen. Dies kann z. B. durch Kanzlei- bzw. Teambesprechungen, interne Rundschreiben, Schwarze Bretter, E-Mail oder Einzelgespräche erreicht werden.

Die internen Kommunikationswege sind regelmäßig auf ihre Effizienz zu überprüfen und ggf. anzupassen.

4.4.2 Externe Kommunikation

Gegenstand der externen Kommunikation ist es u. a., Mandanten und Dritte zum richtigen Zeitpunkt mit geeigneten und zuverlässigen Informationen zu versorgen. Dies kann geschehen

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

durch die Kanzleihomepage, Rundschreiben, Mandantenveranstaltungen, Kanzleibroschüren und insbesondere durch persönliche Gespräche.

Die Erreichbarkeit des Steuerberaters für die Mandanten muss gewährleistet sein. Hierzu können grundsätzlich alle gängigen Kommunikationstechniken verwendet werden. Bei elektronischer Übertragung von mandantenbezogenen oder sonstigen vertraulichen Unterlagen ist dem Erfordernis der Verschwiegenheit und des Datenschutzes in besonderem Maße Rechnung zu tragen.

4.5 EDV-Einsatz

Der effektive und sichere EDV-Einsatz ist ein wesentliches Element der Qualitätssicherung, weil so eine effiziente und ordnungsgemäße Auftragsbearbeitung erfolgen kann. Dies kann sowohl über ein ausgelagertes Rechenzentrum als auch im Hause erfolgen.

In beiden Fällen hat man darauf zu achten und dafür Sorge zu tragen, dass die eingesetzte Software die aktuelle Gesetzgebung berücksichtigt. Die Sicherheit der Daten ist durch ausreichende Datensicherung und Zugriffsverwaltung zu gewährleisten. Die Grundsätze ordnungsgemäßer Datenverarbeitung müssen eingehalten werden. Dazu gehören vor allem testierte Programme, Dokumentationen und die Einhaltung der gesetzlichen Archivierungspflichten.

Die Ausstattung mit Hardware (Schnelligkeit und Kapazität) ist so auszurichten, dass die Qualitätsziele erreicht werden.

Der Kanzleihinhaber hat darauf zu achten, dass die Lieferanten von Hardware, Software sowie von Rechenzentrumsdienstleistungen die Qualitätsziele der Kanzlei unterstützen und dass die berufsständischen Grundsätze, insbesondere die Verschwiegenheitsverpflichtung, gewahrt werden.

4.6 Dokumenten-Verwaltung

Die Dokumentenverwaltung erfolgt für interne und externe Zwecke. Es müssen die betrieblichen Abläufe mit der Annahme und Abwicklung der Mandate festgehalten werden. Die Verfahrensanweisungen sind zu dokumentieren. Dies betrifft insbesondere die Verwaltung des Postein- und -ausgangs (auch in elektronischer Form), von Gesprächen (auch telefonischen) mit

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Mandanten und Dritten, die Fristenkontrolle, die Aktenführung und Anlage von Arbeitspapieren und Handakten sowie deren Ablage und Aufbewahrung. Die Ablagesystematik sollte sich aus einem Ablagerahmenplan ergeben.

Auch interne Dokumente, wie Personalakten, Zielvereinbarungen oder Protokolle über allgemeine Mitarbeiterbesprechungen, sind sorgfältig aufzubewahren. Auftragsbezogene Fremd- und Eigendokumente dürfen nicht vermischt werden. Es sollten auch Arbeitsanweisungen zur Herausgabe von Dokumenten (auch bei Durchsuchung und Beschlagnahme) und zur Regelung der Aufbewahrungszeiten (u U. über die Aufbewahrungsfristen hinaus) bestehen. Auch eine Dokumentenvernichtungsordnung sollte vorhanden sein, die nicht nur den gesetzlichen Mindestanforderungen genügen sollte.

4.7 Kanzlei-Controlling

Controlling in der Kanzlei ist ein Führungs- und Unterstützungsinstrument zur aktiven Kanzleiführung. Controlling ist mehr als Kontrolle und dient dazu, Ziele festzusetzen, deren Erreichen zu planen und auf Störfaktoren zu reagieren. Insoweit ist es auch eine Maßnahme zur Qualitätssicherung. Das Controlling-Informationssystem besteht aus einer Planungs- und Kontrollrechnung, die den Steuerberater bei der Kanzleiführung unterstützt. Dabei können in einem Soll-Ist-Vergleich nicht nur die Kosten, sondern auch die Termine gegenübergestellt und geprüft werden. Von besonderer Bedeutung ist die Leistungserfassung des Steuerberaters und seiner Mitarbeiter und die Analyse dieser Daten bezogen auf die Mitarbeiter und Mandanten. Sie ist Grundlage für eine betriebswirtschaftlich fundierte Leistungskontrolle und angemessene Berechnung der Gebühren. Aus der Leistungserfassung und den Arbeitsstandsmeldungen können Statistiken und Kalkulationsgrundlagen (auch für die Nachkalkulation) erstellt werden.

4.8 Externe Partner

Berücksichtigt man, dass selbst gesteckte Qualitätsziele auch von Dritten, wie etwa von hinzugezogenen Beratungspartnern, Hard- und Softwareanbietern, Zulieferern und auch Seminaranbietern, beeinflusst werden, so ist diesen bei der

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Auswahl und der laufenden Beurteilung besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Die gegenseitigen Qualitätsvorstellungen sind unter Beachtung der bestehenden rechtlichen Verpflichtungen, wie sie sich aus dem Mandatsvertrag, aber auch aus Datenschutzbestimmungen oder der Verpflichtung zur Verschwiegenheit u. a. m. ergeben, aufeinander abzustimmen.

4.9 Dienstleistungsentwicklung

Der Prozess der Dienstleistungsentwicklung verlangt unter den Gesichtspunkten der Qualitätssicherung ein planmäßiges Vorgehen. Hierzu gehört die Definition von Verantwortlichkeiten, das Erstellen eines Budgets, die Klärung eines Nachfragebedarfs. Es ist zu klären, ob externes Know-how, z. B. durch Kooperationen, eingebunden werden muss.

Zeit zur Produktentwicklung und zur Umsetzung muss vorhanden sein. In der Regel muss auch eine wirtschaftliche Verhältnismäßigkeit gegeben sein. Die zu entwickelnde Dienstleistung muss mit dem Berufsrecht vereinbar sein.

4.10 Datenschutz und Datensicherheit

Neben den berufsrechtlichen Vorschriften, die den Umgang mit allen dem Steuerberater bekannt gewordenen Verhältnissen des Mandanten erfassen, gelten zusätzlich die Bestimmungen des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG), soweit es um die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von personenbezogenen Daten durch natürliche oder juristische Personen, Gesellschaften oder andere Personenvereinigungen des privaten Rechts geht, die Bestandteil einer Datei sind (vgl. §§ 1, 3 BDSG). Dies entspricht auch den allgemeinen Qualitätserfordernissen, die der Steuerberater zu beachten hat. Als Datei gilt jede Sammlung personenbezogener Daten, die durch ein automatisiertes Verfahren nach bestimmten Merkmalen ausgewertet werden kann. Auf das angewandte Verfahren kommt es nicht an; sowohl die elektronische als auch die mechanische oder die manuelle Verarbeitung von Dateidaten ist einbezogen.

Zu den zu ergreifenden Maßnahmen gehört, dass eine Datenschutz- und Datensicherheitsorganisation aufgebaut wird, die u. a. verhindert, dass Unbefugte während und nach Beendigung der Tätigkeit Einblick in die Unterlagen des Auftraggebers erhalten.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Zu Datenschutz und Datensicherheit gehört vor allem die regelmäßige Datensicherung, um Datenverluste zu vermeiden. Daten sind vor Vernichtung oder Beschädigung, z. B. vor Viren, sowie dem Zugriff Unberechtigter (Nutzungskontrolle) zu schützen. Weiterhin müssen Daten-Archivierung und -Zugriff entsprechend gesetzlicher oder selbst auferlegter Vorschriften durchgeführt werden. Der Zugang Unberechtigter zu Büroräumen ist zu verhindern. Schutzmaßnahmen vor Einbruch und Feuer sind zu treffen.

Die in der Kanzlei Beschäftigten sind auf das Datengeheimnis zu verpflichten. Dies gilt sowohl für das eigene Personal, als auch für den Einsatz von Fremdpersonal, insbesondere EDV-Technikern. Nach § 36 BDSG ist ein Datenschutzbeauftragter zu bestellen, wenn mehr als neun Personen ständig mit der automatisierten Verarbeitung von personenbezogenen Daten beschäftigt sind.

5 Überwachungsprozess von Qualitätssicherungsmaßnahmen

5.1 Grundsätze

Die Einhaltung der Qualitätssicherung bedarf ständiger Überprüfung. Diese besteht aus einer prozessbegleitenden oder einer der Bearbeitung unmittelbar folgenden Kontrolle und einer in längeren Zeitabständen durchzuführenden Nachschau.

5.2 Interne Maßnahmen

5.2.1 Kontrolle

Je nach Schwierigkeit des Auftrags oder nach Ausbildungsstand und Berufserfahrung des Bearbeiters kann sich die Notwendigkeit einer Kontrolle bereits während der Auftragsbearbeitung ergeben. Zumindest sollten nach Auftragsbearbeitung in Stichproben die Richtigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Arbeitsergebnisse überprüft werden. Dies gilt auch in Sonderfällen, die durch Besonderheiten beim Mandanten verursacht sein können oder regelmäßig dann entstehen, wenn Spezialisten oder sonstige Dritte hinzugezogen worden sind. Die Kon-

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

- trolen sollten vom Kanzleihinhaber selbst oder von einem dazu bestimmten, erfahrenen Mitarbeiter vorgenommen werden.

5.2.2 Nachschau

- Es wird empfohlen, die Organisation und den Informationsfluss innerhalb der Kanzlei, aber auch den Aus- und Fortbildungsbereich einer Nachschau zu unterziehen. Die Nachschau einzelner Aufträge erfolgt nur insoweit, wie sie exemplarischen Charakter für die Grundsätze der Auftragsbearbeitung hat. Die Durchführung der Nachschau erfordert eine ausreichende Dokumentation der bestehenden Organisation und der getroffenen Qualitätssicherungsmaßnahmen und des Nachweises, dass sie im Einzelfall auch beachtet worden sind. Die im Rahmen einer Nachschau vorzunehmenden Handlungen sollten in einer Kanzleirichtlinie niedergelegt werden. Die Ergebnisse der Nachschau sind schriftlich festzuhalten. Es ist zu gewährleisten, dass die daraus resultierenden Empfehlungen auch umgesetzt werden. Die Durchführung der Nachschau ist Aufgabe des Steuerberaters. Sie kann auf qualifizierte Mitarbeiter übertragen werden.

5.3 Externe Möglichkeiten

5.3.1 Zertifizierung

- Nach § 4 Abs. 1 BOSTb sind Steuerberater verpflichtet, die für eine gewissenhafte Berufsausübung erforderlichen sachlichen, personellen und sonstigen organisatorischen Voraussetzungen zu gewährleisten. Eine Zertifizierung ist zur Sicherung der Qualität der Berufsausübung nicht erforderlich. Wird sie dennoch durchgeführt, muss sichergestellt sein, dass die berufliche Verschwiegenheitspflicht nicht verletzt wird. Eine solche Gefahr besteht bei einer Konformitätserklärung nicht. Sie ist nämlich eine in eigener Verantwortung abgegebene Erklärung des Kanzleihinhabers des Inhalts, dass ein in der Kanzlei eingeführtes Qualitätsmanagement-System mit einer von ihm selbst für die Kanzlei bestimmten Organisationsnorm übereinstimmt.

5.3.2 Mandantenbefragung

- Leistungen und Service der Kanzlei können den Erwartungen der Mandanten (vgl. Punkt 1.4) nur dann entsprechen, wenn

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

diese dem Steuerberater bekannt sind. Für Mandanten sind oft andere Qualitätskriterien wichtiger, und selbst innerhalb des Mandantenstammes können die Anforderungen unterschiedlich sein.

Ziel einer Mandantenbefragung ist es, die Erwartungen und Wünsche der Mandanten zu erfragen, um ihre Zufriedenheit mit der Kanzlei zu ermitteln. Daneben ist eine Beurteilung der Stärken und Schwächen der Kanzlei aus Mandantensicht dienlich.

5.4 Dokumentation des Überprüfungsprozesses

Die bei der Nachschau durchgeführten Maßnahmen und die dabei getroffenen Feststellungen sollten dokumentiert werden. Dies ist schon deshalb notwendig, um festgestellte Fehler und Mängel in Teilbereichen einer weiteren Prüfung zu unterziehen. Ohne die entsprechende Dokumentation ist eine Nachschau in bestimmten Teilbereichen nicht durchzuführen. Dies gilt beispielsweise für die sehr wichtige, regelmäßig vorzunehmende Überprüfung der Fristenkontrolle.

5.5 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Ein funktionierendes Qualitätssicherungssystem erfordert auch das Streben nach ständiger Verbesserung. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess macht das Qualitätssicherungssystem zu einem dynamischen Prozess. Dies kann z. B. bedeuten, dass das Vorschlagswesen intensiviert wird, die Fortbildung gezielter erfolgt, Qualitätszirkel regelmäßiger stattfinden, Qualitätssicherungs-Beauftragte effektiver eingesetzt werden usw.

Es gilt vor allem, aus aufgetretenen Fehlern oder eingebrachten Ideen Maßnahmen abzuleiten, die das Qualitätssicherungssystem der Kanzlei verbessern.

In den kontinuierlichen Verbesserungsprozess sollten alle Mitarbeiter eingebunden werden. Dies gewährleistet zum einen, dass alle Ideen- und Kreativitätspotentiale ausgeschöpft werden. Zum anderen werden Mitarbeiter die Maßnahmen, an denen sie mitgewirkt haben, eher umsetzen.

Checklisten

Qualitätssicherung in der Steuerberaterkanzlei

Die folgenden Checklisten, die nicht umfassend und abschließend sind und sich lediglich auszugsweise auf den vorstehenden Text beziehen, sollen es dem Steuerberater ermöglichen, sich durch die Beantwortung der gestellten Fragen selbst ein Bild davon zu machen, inwieweit die Qualitätsanforderungen in seiner Kanzlei erfüllt werden oder wo noch Defizite bestehen. ■

Der Fragenkatalog ist nicht auf eine bestimmte Kanzleigröße ausgelegt und berücksichtigt nicht etwaige Schwerpunkte und Besonderheiten der jeweiligen Kanzlei. ■

Es bleibt den Berufsangehörigen überlassen, selbst eine Bewertung und eine Gewichtung der Antworten aus der Checkliste vorzunehmen.

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Checkliste zu Kapitel 3

Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Bearbeitungsprozesse

zu 3.2 Auftragsanbahnung und Auftragsannahme

Findet ein Erstgespräch mit den Mandanten statt, wobei geprüft wird:

- die Seriosität des Auftraggebers? ja nein
- das Auftragsrisiko? ja nein
- die Übereinstimmung mit den Kanzleizielen? ja nein
- die Fähigkeit zur Aufgabenerfüllung sowohl zeitlich als auch fachlich? ja nein
- das Vorliegen einer Interessenkollision? ja nein

Wurden die Grundlagen des Mandats definiert und schriftlich fixiert

- Auftragsinhalt (genaue Leistungsbeschreibung) ja nein
- Vertragsdauer und Kündigungsmöglichkeiten ja nein
- Haftungsumfang und ggf. Haftungsbegrenzung ja nein
- Haftungskonzentration bei Sozien ja nein
- Notwendigkeit einer Anpassung der Versicherungssummen ja nein
- Gebührenregelung ja nein
- Mitwirkungspflichten des Mandanten ja nein

Wird bei der Auftragsübernahme geprüft, ob noch Mandatsverhältnisse mit anderen bestehen?

ja nein

Liegt zu einer Kontaktaufnahme die Zustimmung des Mandanten vor?

ja nein

Werden bestehende Auftragsverhältnisse auf die vorgenannten Grundlagen eines Mandats überprüft?

ja nein

Wird daran gedacht, die Rechte und Pflichten aus den Auftragsverhältnissen bei Erweiterungen oder Einschränkungen anzupassen?

ja nein

Erfolgt die Ablehnung eines Auftrages unverzüglich?

ja nein

zu 3.3 Auftragsplanung und -steuerung

Existiert eine Planung aller Aufträge?

ja nein

Enthält die Zeitplanung angemessene Reserven für unvorhersehbare Ereignisse?

ja nein

Gibt es eine Einzelplanung der Auftragsabwicklung für:

- Beginn- und Fertigstellungstermine ja nein
- Bearbeitungszeiten ja nein
- Einsatz der Mitarbeiter ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Werden Mittel, z. B. Plantafeln oder Software zur Auftragssteuerung genutzt? ja nein

Ist die bisherige Auftragsplanung und -steuerung reibungslos verlaufen? ja nein

zu 3.4 Auftragsfristen

Werden eingehende fristgebundene Sachen unverzüglich registriert (im Fristenkontrollbuch oder über EDV) und dann an den zuständigen Bearbeiter (ggf. Vertreter) weitergeleitet? ja nein

Wird unterschieden nach:

- Ausschlussfristen (z. B. bei der Prüfung von Steuerbescheiden, Einspruchsentscheidungen, Klagen)? ja nein
- Antragsfristen (z. B. für Anträge auf Zulagen / Zuschüsse)? ja nein
- Erfüllungsfristen (z. B. für Jahresabschlüsse / Steuererklärungen)? ja nein

Erfolgt die Fristüberwachung

- in einem nach den Grundsätzen der Rechtsprechung geführten Fristenkontrollbuch? ja nein
- per EDV? ja nein

Ist eine Vertretungsregelung vorhanden? ja nein

Sind sonstige Fristen aus dem Auftragsverhältnis zu beachten, zu planen und zu überwachen? ja nein

Existiert dafür eine geordnete Wiedervorlage? ja nein

Bestehen dazu klare Anweisungen? ja nein

Ist die bisherige Fristüberwachung reibungslos verlaufen? ja nein

zu 3.5 Auftragsbearbeitung

Wird vor Beginn der Auftragsbearbeitung geprüft, ob die Mandantenunterlagen vollständig sind? ja nein

Wird bei der Klärung bestimmter Sachverhalte mit den Mandanten systematisch vorgegangen, z. B. durch den Einsatz von Checklisten? ja nein

Existieren Checklisten in Papierform oder als EDV-Lösung zur Auftrags erledigung und -überwachung? ja nein

Werden einheitliche Aktenpläne und normierte Arbeitspapiere verwendet? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

- Werden über Besprechungen und Telefongespräche mit Mandanten Aktenvermerke angefertigt? ja nein
- Wird der Mandant vor Einlegung von Rechtsmitteln ausreichend über Erfolgchancen und Konsequenzen informiert? ja nein
- Wurden Maßnahmen zur Vermeidung von Fehlern und für den Umgang mit Fehlern eingeführt:
- Wird nach dem Vier-Augen-Prinzip verfahren? ja nein
 - Werden Abläufe und Ergebnisse dokumentiert? ja nein
 - Werden die ermittelten Fehler analysiert? ja nein
- Ist die bisherige Auftragsbearbeitung reibungslos verlaufen? ja nein

zu 3.6 Auftragsstörung

- Gibt es in Ihrer Kanzlei eine Regelung, in der schriftlich festgelegt ist, wie bei Fehlern zu verfahren ist? ja nein
- Ist die Zuständigkeit bei aufgetretenen Fehlern und bei Mandantenbeanstandungen geregelt? ja nein
- Ist sichergestellt, dass so früh als möglich über Fehler und Mängel informiert wird? ja nein

zu 3.7 Auftragsbeendigung

- Werden vertragliche Vereinbarungen für den Fall der Mandatsaufkündigung getroffen? ja nein
- Werden diese Vereinbarungen bei der Mandatsbeendigung geprüft? ja nein
- Werden bei Vertragskündigung alle Handlungen, die zumutbar sind und keinen Aufschub dulden, vorgenommen, um Rechtsverluste beim Mandanten zu vermeiden? ja nein
- Werden in diesem Fall alle Mandantenunterlagen an diesen ausgehändigt? ja nein
- Wird ein Zurückbehaltungsrecht geprüft? ja nein
- Gibt der Mandant die ihm überlassenen Hilfsmittel (z.B. EDV-Programme) zurück? ja nein
- Wird der Mandant gebeten, Behörden, Banken u.a. von der Auftragsbeendigung zu unterrichten? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Checkliste zu Kapitel 4

Qualitätssicherungsaspekte innerhalb der Unterstützungsprozesse

zu 4.1 Organisation

- Sind Führung und Verantwortungsbereiche klar geregelt? ja nein
- Sind für alle Mitarbeiter
- die Aufgabenbereiche ja nein
 - die Zuständigkeiten ja nein
 - die Kompetenzen geregelt? ja nein
- Existiert eine klare Vertreterregelung
- bei der Auftragsbearbeitung und ja nein
 - bei allen internen Prozessen? ja nein

zu 4.2 Personalmanagement

- Wird eine gezielte Mitarbeiterbedarfsplanung durchgeführt? ja nein
- Erfolgt eine Mitarbeiterereinsatzplanung entsprechend der Stellenanforderungen und des Qualifikationsstandes der Mitarbeiter? ja nein
- Wird bei der Personalanwerbung das Anforderungsprofil klar definiert? ja nein
- Werden neue Mitarbeiter auf ihre fachliche und persönliche Eignung geprüft? ja nein
- Enthalten die Arbeitsverträge alle Verpflichtungen nach den Berufsgrundsätzen (z. B. Verschwiegenheitspflicht)? ja nein
- Werden neue Mitarbeiter qualitätsbewusst eingearbeitet? ja nein
- Ist die Fortbildung in fachlicher, unternehmerischer und persönlicher Hinsicht auf die Qualitätssicherung ausgerichtet? ja nein
- Werden die Mitarbeiter zur Einhaltung der Merkmale der Qualitätssicherung motiviert und ständig fortgebildet? ja nein
- Werden Aufzeichnungen über die laufende Fortbildung in Ihrer Kanzlei geführt ja nein
- für Berufsträger ja nein
 - für Mitarbeiter? ja nein
- Werden Zielvereinbarungen oder Stellenbeschreibungen erstellt und überwacht, die auch die Qualitätssicherung mit einschließen? ja nein
- Werden Mitarbeiter regelmäßig beurteilt und über die Beurteilung informiert? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Ist die Verantwortung der Mitarbeiter definiert? ja nein

Werden Aufgaben und Verantwortlichkeiten regelmäßig überprüft und aktualisiert? ja nein

zu 4.3 Sachmittelausstattung

Ist die Raumaufteilung sachdienlich? ja nein

Ist sichergestellt, dass Besucher keine Einsicht in Mandantenunterlagen haben? ja nein

■ Werden Arbeitsmittel in regelmäßigen Abständen auf Aktualität überprüft? ja nein

Wird über aktuelle Fachliteratur verfügt? ja nein

Haben Mitarbeiter jederzeit Zugang zu dieser Literatur? ja nein

zu 4.4 Kommunikation

Existiert ein Regelwerk bzw. eine Methodik zur Aufbereitung und Steuerung von Informationen, z. B. Besprechungen, interne Rundschreiben, Schwarze Bretter, E-Mail, Rundlauf oder Einzelgespräche? ja nein

Werden die Mandanten im Rahmen der bestehenden Aufklärungs- und Informationspflichten, die sich aus dem Steuerberatungsvertrag ergeben (z. B. über zu beachtende Fristen und Mitwirkungspflichten, über den Mandanten betreffende Steuerrechtsänderungen und neue Gestaltungsmöglichkeiten), informiert? ja nein

Werden die Mandantendaten ständig aktualisiert, so dass ein schneller Zugriff auf alle wichtigen Informationen, die für die Abwicklung und Verwaltung der Aufträge benötigt werden, ermöglicht ist? ja nein

Werden Einzelgespräche mit dem Mandanten geführt, z. B. über den Jahresabschluss, über Gestaltungsmöglichkeiten oder zur Ermittlung von Mandantenwünschen? ja nein

■ Ist den Mandanten das Leistungsspektrum der Kanzlei (z. B. durch Kanzleihomepage oder Kanzleibroschüre) bekannt? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

zu 4.5 EDV-Einsatz

- Berücksichtigt die eingesetzte Software die aktuelle Gesetzgebung? ja nein
- Ist die Sicherheit der Daten durch Datensicherung und Zugriffsverwaltung ausreichend gewährleistet? ja nein
- Werden die Grundsätze ordnungsgemäßer Datenverarbeitung eingehalten (z. B. testierte Programme, Dokumentation und Einhaltung der gesetzlichen Archivierungspflichten)? ja nein
- Unterstützen die Lieferanten von Hardware, Software und RZ-Dienstleistungen das Qualitätssicherungssystem in der Kanzlei? ja nein
- Sind dabei die berufständischen Grundsätze gewahrt? ja nein

zu 4.6 Dokumenten-Verwaltung

- Gibt es Regelungen, die die Verfahrensweise mit externen und internen Dokumenten beinhalten? ja nein
- Existiert ein einheitlicher Ablageplan? ja nein
- Sind übergeordnete Dokumente allen Mitarbeitern zugänglich? ja nein
- Existieren Arbeitsanweisungen
- zur Herausgabe von Dokumenten? ja nein
 - zur Regelung der Aufbewahrungsfristen? ja nein
- Ist ein Dokumentenvernichtungsplan vorhanden? ja nein

zu 4.7 Kanzlei-Controlling

- Wird in der Kanzlei Controlling als ein Führungs- und Unterstützungsinstrument zur aktiven Unternehmenssteuerung eingesetzt? ja nein
- Ist die Erfassung der Leistungen der einzelnen Mitarbeiter sichergestellt? ja nein
- Werden diese Daten bezogen auf die Mitarbeiter und Mandanten analysiert? ja nein

zu 4.8 Externe Partner

- Werden Dritte, wie Beratungspartner, Hard- und Softwareanbieter, Zulieferer und Seminaranbieter, bei der Auswahl im Hinblick auf die selbst gesteckten Qualitätsziele überprüft? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

zu 4.9 Dienstleistungsentwicklung

Wird das Dienstleistungsangebot regelmäßig überprüft? ja nein

Wird bei der Dienstleistungsentwicklung unter Qualitätssicherungsgesichtspunkten Folgendes beachtet:

- Ist sie mit dem Berufsrecht vereinbar? ja nein
- Ist das notwendige Fachwissen vorhanden? ja nein
- Muss externes Know-how eingebunden werden? ja nein
- Ist die Zeit zur Produktentwicklung und zur Umsetzung vorhanden? ja nein
- Ist der Markt bzw. Bedarf vorhanden? ja nein
- Ist die Wirtschaftlichkeit gegeben? ja nein

zu 4.10 Datenschutz und Datensicherheit

Sind Datenschutz und Datensicherheit organisatorisch geregelt, so dass Unbefugte keinen Einblick in Unterlagen des Auftraggebers erhalten? ja nein

■ Gibt es bei mehr als neun Mitarbeitern in der Kanzlei einen Datenschutzbeauftragten? ja nein

Sind Erfüllungsgehilfen auf den Datenschutz hingewiesen worden? ja nein

Gibt es Nutzungskontrollen? ja nein

Werden die Daten regelmäßig gesichert? ja nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

Checkliste zu Kapitel 5

Überwachungsprozess von Qualitätssicherungsmaßnahmen

zu 5.1 Grundsätze

Werden Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Kanzlei grundsätzlich auf ihre Einhaltung überprüft?

ja

nein

zu 5.2 Interne Maßnahmen

Sind während und nach Auftragserledigung in Stichproben die Richtigkeit und Ordnungsmäßigkeit der Arbeitsergebnisse überprüft worden?

ja

nein

Gibt es für die Nachschau eine Kanzleirichtlinie?

ja

nein

Werden hierfür Fragebögen verwendet?

ja

nein

Werden die Ergebnisse der Nachschau schriftlich festgehalten?

ja

nein

Werden die dokumentierten Prüfungsergebnisse analysiert?

ja

nein

zu 5.3 Externe Möglichkeiten

Wurde die Einhaltung der für die Berufsausübung erforderlichen sachlichen, personellen und sonstigen organisatorischen Voraussetzungen durch eine externe Prüfung (Zertifizierung) festgestellt?

ja

nein

Ist bei einer externen Prüfung sichergestellt, dass die berufliche Verschwiegenheitspflicht nicht verletzt wird?

ja

nein

Werden zur Beurteilung des Qualitätssicherungssystems auch die Beurteilungen der Mandanten, z. B. durch Umfragen, eingeholt?

ja

nein

zu 5.4 Dokumentation des Überprüfungsprozesses

Werden die bei der Nachschau durchgeführten Maßnahmen und die dabei getroffenen Ergebnisse dokumentiert?

ja

nein

1.1.1 Verlautbarung zur Qualitätssicherung

zu 5.5 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Sind Maßnahmen eingeleitet, um das Qualitätssicherungssystem kontinuierlich zu verbessern?

ja

nein

Ist den Mitarbeitern der kontinuierliche Verbesserungsprozess bekannt?

ja

nein

Sind alle Mitarbeiter in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess eingebunden?

ja

nein