

An den  
Vorsitzenden des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Stefan Weber, MdL  
Landeshaus  
24105 Kiel



nachrichtlich:  
Frau Präsidentin  
des Landesrechnungshofs  
Schleswig-Holstein  
Dr. Gaby Schäfer  
Berliner Platz 2  
24103 Kiel

Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 19/2875

Staatssekretär

04. September 2019

**Unterrichtung des Finanzausschusses zur Drucksache 18/323 Tz. 20,  
„Mehrergebnisse der Betriebsprüfung: mehr Schein als Sein“ – Abschlussbericht  
des Projektes „Anforderungsorientierte Außenprüfung“**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

in der Drucksache 18/323 bat der Finanzausschuss anlässlich der Beratung über die Bemerkungen 2012 des Landesrechnungshofs Schleswig-Holstein mit Bericht zur Landeshaltsrechnung 2010 unter Tz. 20 - „Mehrergebnisse der Betriebsprüfung: mehr Schein als Sein“ - um die Übersendung des Abschlussberichtes des Projektes „Anforderungsorientierte Außenprüfung“ nach dessen Fertigstellung.

Gegenstand des Projektes, das sich zu diesem Zeitpunkt noch in seiner Einrichtungsphase befand, war die Analyse und die Erarbeitung von Lösungen zur Bewältigung der künftigen Herausforderungen der Außenprüfung der Steuerverwaltung (z. B. zunehmende Spezialisierung auf Beraterseite, zunehmende Komplexität des Steuerrechtes, zunehmen-

de Digitalisierung, personelle Entwicklung der Betriebsprüfung). Die vom Projekt erarbeiteten und mittlerweile weitgehend bereits umgesetzten Maßnahmen ergänzen und flankieren die Ergebnisse des Projektes „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ und hier insbesondere die strukturellen Veränderungen im Hinblick auf die Einrichtung von Regionalen Betriebsprüfungseinheiten (RBpE) sowie des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste (FA ZPD).

Um die Qualität, die Effektivität und die Effizienz der Außenprüfung auch zukünftig zu erhalten, sind die Strukturen und die Abläufe landesweit an die zunehmende Dynamisierung des Umfeldes angepasst worden. Bearbeitete Themenfelder durch das Projekt waren konkret

- eine vollumfängliche Nutzung der technischen Möglichkeiten zur Prüfung und zur Prüfungsunterstützung,
- eine stärkere Bündelung und Nutzbarmachung von Fachwissen innerhalb der Außenprüfung,
- eine angemessene Besetzung der Dienststellen der Außenprüfung mit motiviertem und gut ausgebildetem Personal sowie
- eine weitere Verbesserung der effektiven und risikoorientierten Fallauswahl.

Die Arbeit des Projektes verteilte sich entsprechend auf die Projektgruppe und vier Unterprojektgruppen, an denen Vertreter/innen der Finanzämter, des Amtes für Informationstechnik und des Finanzministeriums beteiligt waren. Die Ergebnisse der Unterprojektgruppen wurden von der Projektgruppe bewertet und bei Zustimmung zur Umsetzung freigegeben. Insbesondere durch die Berücksichtigung der Umstrukturierungsmaßnahmen im Bereich der Betriebsprüfung durch die Einführung der RBpE, die erst im November 2017 abgeschlossen wurde, verzögerte sich die Umsetzung der Maßnahmen zum Teil und damit auch der Abschluss des Projektes.

Der nun als Anlage vorgelegte Bericht konzentriert sich auf die im Laufe des Projektes umgesetzten Maßnahmen. Hervorzuheben sind hier die Verbesserung der Hardwareausstattung der Prüfernotebooks, die Einführung von Branchenprüfern, die Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung der Tätigkeit im Außendienst und die Optimierung der Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Dienststellen zur Verbesserung der Fallauswahl. Er bezieht aber auch noch in der Umsetzung befindliche Maßnahmen, wie das ausstehende IT-Fachprüferkonzept, und durch andere Projekte fortgeführte Ansätze, wie die Maßnahmen zur Verbesserung der personellen Ausstattung der Betriebsprüfung, zur Vervollständigung mit ein.

Mit freundlichen Grüßen



Udo Philipp

# Abschlussbericht

## Inhaltsverzeichnis:

Abkürzungsverzeichnis.....	4
A) Projektentstehung und Projektgegenstand.....	5
B) Ausgangssituation und Handlungsbedarfe im Bereich der Außenprüfung zum Projektstart.....	5
C) Projektstruktur .....	6
D) Maßnahmen aus dem Projekt .....	6
I.          IT in der Außenprüfung .....	7
1.          Auftrag der Unterprojektgruppe .....	7
2.          Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen .....	7
a)          Optimierung der digitalen Vorsystemprüfung .....	7
b)          Optimierung der Kommunikation von IT-Prüfungsmethoden.....	8
c)          Optimierung der digitalen Prüfungsvorbereitung .....	9
d)          Bedarfsgerechte Hard- und Softwareausstattung.....	10
aa)          Verbesserung der Anbindung der Außenprüfer .....	10
bb)          Verbesserung des Updateverfahrens.....	10
cc)          Online-Unterstützung durch IT-Fachprüfer .....	11
dd)          Restriktionsfreie Office-Anwendungen .....	11
ee)          Verbesserung der Hardwareausstattung.....	12
ff)          Bereitstellung spezieller Rechner zur Auswertung großer Datenmengen.....	12
gg)          Nutzung von USB-Sticks .....	13
e)          Informations-Management.....	13
aa)          Zentrale Literaturbeschaffung.....	13
bb)          Einheitliche Plattform für Informationsquellen .....	14
II.          Spezialisierung in der Außenprüfung .....	15
1.          Auftrag der Unterprojektgruppe .....	15

2.	Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen.....	15
a)	Aktualisierung des Konzeptes zur IT-Fachprüfung.....	15
b)	Aktualisierung der Fachprüfung für Auslandsbeziehungen .....	16
c)	Verbesserung der Einbindung der Fachprüfung für Betriebliche Altersvorsorge und Versicherungsgesellschaften (BAV) .....	17
d)	Einführung einer Fachprüfung für Unternehmensbewertung.....	17
e)	Länderübergreifender Austausch für Fachprüfer für Unternehmensumwandlungen.....	18
f)	Verbesserung der Prüferkenntnisse im Bereich Erbschaft- und Schenkungsteuer .....	19
g)	Feste Etablierung von Branchenprüfungen .....	19
III.	Personalgewinnung für die Außendienste .....	20
1.	Auftrag der Unterprojektgruppe .....	20
2.	Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen.....	21
a)	Maßnahmen zur Anwärtergewinnung.....	21
b)	Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung der Betriebsprüfung.....	22
aa)	Erhöhung der Außendienstzulage .....	22
bb)	Hospitation in den Außendiensten.....	22
cc)	Förderung des Einsatzes von Frauen und der Teilzeittätigkeit in der Außenprüfung.....	23
dd)	Verbesserung der Anbindung an das Finanzamt .....	24
ee)	Ausstattung mit Dienstwagen .....	25
ff)	Ermöglichung von Wohnraumarbeit .....	26
gg)	Förderung des frühzeitigen Einsatzes im Außendienst .....	27
hh)	Verstärkter Einsatz von Teamprüfungen .....	27
c)	Auswirkungen der Analyse der personellen Situation der Betriebsprüfung .....	28
IV.	Fallauswahl .....	29
1.	Auftrag der Unterprojektgruppe .....	29
2.	Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen.....	30
a)	Optimierung der Fallauswahl bei Großbetrieben .....	30
b)	Optimierung der Fallauswahl durch Nutzung vorhandener Erkenntnisse und Daten .....	31
c)	Optimierung der Grundlagen für die Fallauswahl bei Bedarfsprüfungen.....	32

d)	Optimierung der Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen.....	33
E)	Beteiligte am Projekt (z. T. nur zeitweise) .....	34
I.	Projektgruppe .....	34
II.	Unterprojektgruppen.....	34
1.	Unterprojektgruppe 1: IT in der Außenprüfung .....	34
2.	Unterprojektgruppe 2: Spezialisierung in der Außenprüfung .....	34
3.	Unterprojektgruppe 3: Personalgewinnung für die Außenprüfung.....	35
4.	Unterprojektgruppe 4: Fallauswahl .....	35

## **Abkürzungsverzeichnis**

AGITA	Arbeitsgruppe IT für Außendienste
AIT	Amt für Informationstechnik
AoAp	Anforderungsorientierte Außenprüfung
BAV	Fachprüfung für Betriebliche Altersvorsorge und Versicherungsgesellschaften
BiZSteuer	Bildungszentrum der Steuerverwaltung des Landes Schleswig-Holstein
DA-Bp	Dienstanweisung für die Betriebsprüfung
FA ZPD	Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste
GKBp	Groß- und Konzernbetriebsprüfung des Landes Schleswig-Holstein
IDEA	Interactive Data Extraction and Analysis (Prüfsoftware)
IT	Informationstechnik
PiP	Prüferinformations-Pool
RBpE	Regionale Betriebsprüfungseinheiten
SHBesG	Besoldungsgesetz Schleswig-Holstein
SRP	Summarische Risikoprüfung

## **A) Projektentstehung und Projektgegenstand**

Im Rahmen der Arbeiten im Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ wurde festgestellt, dass die Außenprüfung zukünftig erhebliche Herausforderungen zu bewältigen hat, die einer tiefergehenden Analyse bedürften. Eine solche Analyse war vom Auftrag des Projektes „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ nicht gedeckt und aufgrund der speziell für diesen Tätigkeitsbereich erforderlichen Lösungsfindung auch nicht zu leisten. Zudem hatte sich in der Vergangenheit bereits eine Arbeitsgruppe „Anforderungsorientierte Außenprüfung“ mit den künftigen Herausforderungen der Außenprüfung befasst und erste Vorschläge zu deren Bewältigung erarbeitet.

Vor diesem Hintergrund wurde Ende 2012 entschieden, das Projekt „Anforderungsorientierte Außenprüfung“ (AoAp) einzurichten. Gegenstand des Projektes sollte die Analyse und die Erarbeitung von Lösungen zur Bewältigung der künftigen Herausforderungen der Außenprüfung sein. Hierfür sollte zunächst der Istzustand ermittelt und analysiert werden. Darauf basierend sollten geeignete Optimierungsmöglichkeiten erarbeitet werden, die eine effektive und effiziente Aufgabenerfüllung unter den gegebenen Bedingungen auch zukünftig gewährleisten. Die auf dieser Grundlage umgesetzten Maßnahmen sollten die Ergebnisse des Projektes „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ und hier insbesondere die strukturellen Veränderungen im Hinblick auf die Einrichtung von Regionalen Betriebsprüfungseinheiten (RBpE) sowie des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste (FA ZPD), flankieren und ergänzen.

## **B) Ausgangssituation und Handlungsbedarfe im Bereich der Außenprüfung zum Projektstart**

Die Steuerverwaltung in Schleswig-Holstein steht allgemein vor großen Herausforderungen. Die zunehmende Digitalisierung, der demografische Wandel und die unter anderem damit verbundene Personalfuktuation sowie die stetig zunehmende Dynamik im Bereich des Steuerrechts und der Steuergestaltung erfordern Maßnahmen, um die Erfüllung des gesetzlichen Auftrages auch zukünftig zu gewährleisten.

Neben diesen allgemeinen Entwicklungstendenzen ist die Außenprüfung im Speziellen von einer Dynamisierung der Betriebsstrukturen und einer sich immer weiter verstärkenden globalen Ausrichtung der Unternehmen betroffen. Hinzu kommen steigende Anforderungen an die Außenprüfer<sup>1</sup> im rechtlichen und technischen Bereich.

Aufgabe der Außenprüfung ist es, die Gleichmäßigkeit der Besteuerung zu gewährleisten sowie Steuermisbrauch und -betrug aufzudecken und der Ahndung durch die Strafverfolgungsstellen zuzuführen. Diese beiden Aufgaben stehen gleichrangig nebeneinander und dienen letztlich der Sicherung der Einnahmen des Staates. Zur Si-

---

<sup>1</sup> Bei allen Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die gewählte Formulierung alle Geschlechter, auch wenn aus Gründen der leichteren Lesbarkeit lediglich eine Form verwendet wird.

Herstellung der Bewältigung dieser Aufgaben unter den aktuellen und zukünftigen Bedingungen ergibt sich ein erhöhter Handlungsbedarf.

Um die Qualität, die Effektivität und die Effizienz der Außenprüfung auch zukünftig zu erhalten, müssen die Strukturen und die Abläufe landesweit an die zunehmende Dynamisierung des Umfeldes angepasst werden. Hierfür bedarf es konkret

- einer vollumfänglichen Nutzung der technischen Möglichkeiten zur Prüfung und zur Prüfungsunterstützung,
- einer stärkeren Bündelung und Nutzbarmachung von Fachwissen innerhalb der Außenprüfung,
- einer angemessenen Besetzung der Dienststellen der Außenprüfung mit motiviertem und gut ausgebildetem Personal sowie
- einer weiteren Verbesserung der effektiven und risikoorientierten Fallauswahl.

### **C) Projektstruktur**

Im Hinblick auf die ermittelten Handlungsbedarfe sowie die abzugrenzenden Themengebiete wurde eine Projektstruktur gebildet, die sich aus einer Projektgruppe und vier Unterprojektgruppen zusammensetzt. Die Unterprojektgruppen haben sich mit den Themen Einsatz von Informationstechnik (IT), Spezialisierung, Personalgewinnung und Optimierung der Fallauswahl im Bereich der Außenprüfung befasst.

Die Zusammensetzung der Projektgruppe sowie der Unterprojektgruppen wurde so gewählt, dass Teilnehmer aus allen betroffenen Bereichen beteiligt wurden. Es waren Vertreter aus den Finanzämtern (Prüfer und Sachgebietsleiter), des Amtes für Informationstechnik (AIT) und des Finanzministeriums (Referate 32, 12 [heute 34]) beteiligt.

Die vier Unterprojektgruppen wurden beauftragt, die Außenprüfung in Bezug auf den jeweiligen Themenbereich zu analysieren und Vorschläge für erforderliche Optimierungsmöglichkeiten in Form von Einzelmaßnahmen auszuarbeiten. Diese wurden der Projektgruppe vorgelegt, um über die Weiterverfolgung und das weitere Vorgehen zu entscheiden.

### **D) Maßnahmen aus dem Projekt**

Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden im Folgenden ausschließlich die von der Projektgruppe befürworteten Optimierungen dargestellt, die in Form von konkreten Maßnahmen umgesetzt worden sind.

## I. IT in der Außenprüfung

### 1. Auftrag der Unterprojektgruppe

Die fortschreitende Digitalisierung auf Seiten der Steuerpflichtigen erfordert spiegelbildlich auch Anpassungen im Bereich der Außenprüfung. Die Außenprüfung muss in der Lage sein, in einer zunehmend digitalisierten Umgebung Prüfungen effektiv und effizient vorzunehmen. Darüber hinaus gilt es, die Prüfungsmöglichkeiten, die sich durch die zunehmende Digitalisierung ergeben, zu nutzen. Dies erfordert unter anderem eine stetige Analyse im Hinblick auf die erforderlichen technischen Fachkenntnisse bei den Außenprüfern, auf die angewendeten und anzuwendenden Prüfungsmethoden und auf die erforderliche technische Ausstattung.

Im Rahmen der Unterprojektgruppe sollten die aktuellen Rahmenbedingungen festgestellt und auf Optimierungspotential hin untersucht werden.

### 2. Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen

#### a) Optimierung der digitalen Vorsystemprüfung

##### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die digitale Prüfung erfolgt in der Betriebsprüfung bereits flächendeckend. Die Betriebsprüfer nutzen die Möglichkeiten des Datenzugriffs, wobei weit überwiegend auf die Datenträgerüberlassung zurückgegriffen wird. Die zur Prüfung dieser Daten erforderlichen Programme und Prüfrouninen (z. B. IDEA, Summarische Risikoprüfung (SRP), BpA-Euro) unterliegen einer kontinuierlichen Weiterentwicklung und werden daher fortlaufend an die sich verändernden Anforderungen angepasst. Allerdings ist festzustellen, dass bei der Prüfung nicht in allen geeigneten Fällen die zur Verfügung stehenden Möglichkeiten voll ausgeschöpft werden. Zum Teil erstreckt sich die Prüfung nur auf die Buchführungssysteme. Die Werkzeuge der Betriebsprüfung ermöglichen aber darüber hinaus auch die Auswertung der sogenannten Primärebene, also der Daten der Systeme, die der Buchführung vorgelagert sind (Vorsysteme). Hierunter sind unter anderem Kassensysteme, Warenwirtschaftssysteme oder Systeme zur Koordinierung und Überprüfung des Mitarbeiterereinsatzes zu verstehen. Die Vergangenheit hat gezeigt, dass vorgenommene Manipulationen an Aufzeichnungen häufig erst durch eine systemübergreifende Prüfung erkannt werden können, da diese vielfach nicht in allen Systembestandteilen nachvollzogen werden.

##### Optimierungsmöglichkeiten:

Trotz der guten Aufstellung bei der digitalen Prüfung sollte insbesondere der Bereich der Prüfung von Vorsystemen intensiviert werden.

##### Maßnahme:

Die Schulungen im Bereich der Vorsysteme wurden intensiviert. Gerade im Bereich der Kassensysteme wurde ein Schwerpunkt gesetzt. Die Bargeschäftedozenten bieten hier verstärkt Schulungen an. Zudem wurde der in SRP geschulte Anteil der Prüfer weiter ausgebaut. Im Rahmen der Ausbildung der Nachwuchskräfte für den Au-

ßendienst sind Schulungen an den Werkzeugen IDEA und BpA-Euro sowie die Prüfung von Bargeschäften fester Bestandteil. Diese Fortbildungen werden laufend an die aktuellen Anforderungen angepasst. Darüber hinaus wurde in den Dienstbesprechungen für Sachgebietsleiter der Betriebsprüfung die Bedeutung der digitalen Prüfung und der damit verbundenen Prüfung der Vorsysteme immer wieder aufgegriffen. Im Rahmen der Einführung der RBpE wurden ergänzend Schwerpunktprüfer für das Gaststättengewerbe und andere bargeldintensive Betriebe etabliert, deren Prüfungsschwerpunkte in aller Regel in den Vorsystemen liegen.

Weiterhin hat sich das Finanzministerium in erheblichem Maße für das Gesetz zum Schutz vor Manipulationen an digitalen Grundaufzeichnungen vom 22. Dezember 2016 (BGBl. I S. 3152) eingesetzt. Diese gesetzliche Maßnahme sichert zukünftig insbesondere die Vollständigkeit und Unveränderbarkeit digitaler Kassendaten. Diese werden nach dem Ende der im Gesetz vorgesehenen Übergangsfristen in jeder elektronischen Kasse über eine einheitliche Schnittstelle abrufbar und standardisiert prüfbar sein. Die Prüfung von Vorsystemen in Form von Kassen wird daher künftig deutlich erleichtert und auf einer vertrauenswürdigen Datenbasis erfolgen können. Bereits jetzt besteht auf Basis der neuen gesetzlichen Regelungen die Möglichkeit Kassen-Nachschaue durchzuführen. Mit Erlass vom 28. Februar 2018, Az. VI 328 - S 0316 b - 001 wurde die Kassen-Nachschau in Schleswig-Holstein eingeführt. Die Einführung wurde durch umfangreiche Fortbildungen begleitet.

## **b) Optimierung der Kommunikation von IT-Prüfungsmethoden**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Digital unterstützbare Prüfungsansätze werden nicht immer als solche erkannt und mit IT-Unterstützung umgesetzt. Hier hängt die Unterstützung in besonderem Maße von den für das Finanzamt zuständigen IT-Fachprüfern ab. Tiefergehende Fähigkeiten in der Programmierung von Makros oder der Erstellung von komplexen Tabellenkalkulationen sind insbesondere bei IT-Fachprüfern mit kleinem Zeitanteil für diese Tätigkeit nicht immer gegeben. Auf diese Weise entstandene Prüfungsansätze und -routinen werden unter den Betriebsprüfungsstellen nicht immer ausreichend kommuniziert.

Auch die Kommunikation von digitalen Prüfungsmethoden (z.B. SRP) mit anderen betroffenen Dienststellen innerhalb des Finanzamtes ist nicht immer optimal möglich. Dies liegt insbesondere daran, dass in diesen Dienststellen noch nicht immer das erforderliche Grundverständnis für diese Methoden vorhanden ist.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Kommunikation digitaler Prüfungsansätze sollte verbessert werden. Die Entwicklung und Programmierung von Tools und Makros zur digitalen Unterstützung von Prüfungen sollte bei geeigneten IT-Fachprüfern konzentriert werden, die dann zur Unterstützung aller Prüfer zur Verfügung stehen und entsprechende Prüfungsansätze und -möglichkeiten kommunizieren. Darüber hinaus sollten grundlegende Kennt-

nisse über gängige digitale Prüfungsmethoden auch in anderen betroffenen Dienststellen aufgebaut werden.

Maßnahme:

Im Rahmen der Einführung der RBpE sind diverse Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation, insbesondere der ämterübergreifenden Kommunikation, umgesetzt worden. Besonders die Einführung von Schwerpunktprüfungen verbunden mit der Schaffung von hierauf bezogenen Workshops und anderen Fortbildungsmaßnahmen (vgl. Textziffer D)II.2.g)) verbessern auch die Kommunikation von digitalen Prüfungsansätzen. Die Entwicklung und Programmierung von Tools und Makros zur digitalen Unterstützung von Prüfungen wird im Rahmen der Neustrukturierung der IT-Fachprüfung (vgl. Textziffer D)II.2.a)) mit einbezogen.

Zur Vermittlung von digitalen Prüfungsmethoden auch in anderen betroffenen Dienststellen wurden die Fortbildungen „Auswirkungen der digitalen Dokumentation und Prüfung auf die Rechtsbehelfsstellen“ und „Strafrechtliche Bedeutung moderner Verprobungen am Beispiel der Summarischen Risikoprüfung“ etabliert.

**c) Optimierung der digitalen Prüfungsvorbereitung**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Prüfungsvorbereitung ist immer stärker davon geprägt, Informationen aus Datenbanken und Nachschlagewerken in digitaler Form zu nutzen. Diese digitalen Möglichkeiten unterliegen einer ständigen Veränderung. Entscheidend für eine optimale digital gestützte Prüfungsvorbereitung ist daher auch weiterhin eine kontinuierliche Prüfung und die Vornahme erforderlicher Anpassungen bei den zur Verfügung stehenden Datenbanken und sonstigen digitalen Informationsmöglichkeiten. Die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse zur Nutzung dieser Angebote sind nicht bei allen Prüfern in optimalem Umfang vorhanden.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Werkzeuge zur digitalen Unterstützung bei der Prüfungsvorbereitung sollten weiterhin kontinuierlich überprüft und angepasst werden. Erforderliche Fortbildungen zur Nutzung dieser Werkzeuge sollten angeboten werden.

Maßnahme:

Die Möglichkeiten zur digital gestützten Prüfung und Prüfungsvorbereitung sind einem kontinuierlichen Beobachtungs- und Anpassungsprozess durch das Finanzministerium unterworfen. Das Angebot an Datenbanken und digitalen Informationsmöglichkeiten ist daher ständig erweitert und angepasst worden (z. B. Erweiterung des Zugriffs auf Bureau van Dijk-Datenbanken, Erweiterung des beck-online- und juris-Zugriffs, digitaler Zugriff auf Kfz-Halter-Daten). Entsprechende Fortbildungen werden anlassbezogen angeboten. Darüber hinaus werden entsprechende Kenntnisse in der Fortbildungsfolge der Nachwuchskräfte für den Außendienst vermittelt und im Fortbildungsprogramm des BiZSteuer angeboten.

## **d) Bedarfsgerechte Hard- und Softwareausstattung**

### **aa) Verbesserung der Anbindung der Außenprüfer**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Bisher sind die Notebooks der Außenprüfer nicht so ausgerüstet, dass diese aus dem Außendienst auf die Finanzamtsumgebung oder das Internet zugreifen können. Es kann lediglich offline gearbeitet werden. Dies behindert die Möglichkeiten der Kommunikation und des Wissenstransfers unter den Prüfern sowie mit anderen Dienststellen. Die Anbindung der Außenprüfer an das Finanzamt und die Erreichbarkeit per E-Mail sind somit nicht optimal. Darüber hinaus ist Mitarbeitern kein ungehinderten Zugriff auf die Arbeitsumgebung der Finanzverwaltung sowie auf die mittlerweile arbeitsnotwendigen online verfügbaren Informationsquellen (z. B. Internet, juris, beck-online) unabhängig vom Arbeitsort möglich.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Notebooks sollten so ausgestattet werden, dass die Außenprüfer jederzeit online arbeiten können.

#### Maßnahme:

Unter Einbindung des AIT sind alle Notebooks der Außenprüfer mit einem VPN-Tunnel ausgestattet worden, der einen sicheren Online-Zugriff auf die Finanzamtsumgebung, das E-Mail-System sowie das Internet und damit auch auf online verfügbare Informationsquellen von außerhalb der Finanzverwaltung ermöglicht. Hierfür kann grundsätzlich jede verfügbare Internetverbindung genutzt werden. Darüber hinaus wurden die Betriebsprüfungsstellen der Finanzämter entsprechend ihrem Bedarf mit mobilen Routern (Speedboxen) ausgestattet, um den Außenprüfern bei fehlender örtlicher Internetanbindung einen Internetzugang über das Mobilfunknetz zu ermöglichen.

### **bb) Verbesserung des Updateverfahrens**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Updates der auf den Notebooks der Außenprüfer installierten Software können nur im Finanzamt durch Anschluss der Notebooks an das dortige stationäre Netz erfolgen. Die Außenprüfer müssen daher für Updates zwingend das Finanzamt aufsuchen. Da dies nicht täglich erfolgt, erreichen wichtige Updates die Notebooks der Außenprüfer teilweise erst verzögert. Im Finanzamt müssen die Prüfer zum Teil auf die Beendigung des Updates warten und können in dieser Zeit nicht mit dem Notebook arbeiten.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Wichtige Updates sollten online und im Hintergrund erfolgen. Die Prüfer sollten - soweit möglich - den Start von Updates beeinflussen können, um Zwangspausen bei der Arbeit mit dem Notebook zu vermeiden.

Maßnahme:

Mit der vollständigen Ausstattung der Notebooks mit VPN-Tunneln (vgl. Textziffer D)I.2.d)aa)) wurde auch die Möglichkeit geschaffen, Updates online durchzuführen. Grundsätzlich werden die Updates durch das AIT nach Wichtigkeit kategorisiert. Wichtige Updates werden auch über die mobilen Router durchgeführt. Weniger wichtige datenintensive Updates erfolgen über ortsfeste Internetanbindungen. Soweit möglich und sinnvoll wurde das Updateverfahren so angepasst, dass die Außenprüfer den Start des Updates selbst bestimmen können. Wenn möglich, werden die Updates im Hintergrund durchgeführt.

Nach Ablauf eines vorher festgelegten Zeitfensters für das Update erfolgt ein Zwangsupdate. Damit wird ein aktueller Softwarestand gewährleistet.

**cc) Online-Unterstützung durch IT-Fachprüfer**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Sofern Außenprüfer die Unterstützung eines IT-Fachprüfers benötigen, kann diese nicht online erfolgen. Wenn der Außenprüfer oder der IT-Fachprüfer nicht im gleichen Finanzamt anwesend ist, kann lediglich eine telefonische Unterstützung geleistet werden. Reicht diese Art der Unterstützung nicht aus, muss ein persönliches Treffen der beteiligten Prüfer organisiert werden.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die IT-Fachprüfer sollten direkt auf das Notebook des Außenprüfers zugreifen können. Dies ermöglicht eine ortsunabhängige direkte Unterstützung. Auch die telefonische Unterstützung kann durch direkte Zugriffe auf das Notebook des Außenprüfers ergänzt und damit optimiert werden.

Maßnahme:

Die IT-Fachprüfer wurden mit einem Remote-Zugriff ausgestattet, der es ihnen ermöglicht, direkt auf die Rechner der Außenprüfer zuzugreifen. Hierfür ist lediglich eine Anbindung an die Finanzamtsumgebung für die beteiligten Personen notwendig, sodass auch eine Unterstützung über den VPN-Tunnel (vgl. Textziffer D)I.2.d)aa)) erfolgen kann. Zudem ist nunmehr auch ein ämterübergreifender Zugriff möglich, sodass im Falle von personellen Engpässen oder fehlenden Fachkenntnissen im Wege der Amtshilfe auch eine ämterübergreifende Unterstützung durch die IT-Fachprüfer anderer Ämter innerhalb der RBpE erfolgen kann.

**dd) Restriktionsfreie Office-Anwendungen**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die standardmäßig auf den Rechnern der Finanzämter im Rahmen der Arbeitsumgebung UNIFA zur Verfügung gestellten Versionen der Microsoft-Office-Anwendungen verfügen nicht über alle Funktionalitäten. Dies führt insbesondere im Bereich der Außendienste zu Einschränkungen im Arbeitsalltag. Besonders die Beschränkungen im

Bereich des Tabellenkalkulationsprogramms Excel und dessen Einbindung in andere Office-Anwendungen bringt Probleme mit sich.

Optimierungsmöglichkeiten:

Den Außenprüfern sollten restriktionsfreie Office-Anwendungen zur Verfügung gestellt werden.

Maßnahme:

Den Außenprüfern wurden die entscheidenden Anwendungen des Microsoft-Office-Paketes nunmehr außerhalb der Arbeitsumgebung UNIFA in einer unbeschränkten Version zur Verfügung gestellt, sodass der volle Funktionsumfang dieser Programme genutzt werden kann.

**ee) Verbesserung der Hardwareausstattung**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die aktuelle Hardwareausstattung der Notebooks der Außenprüfer führt zunehmend zu Problemen bei der Prüfung der immer umfangreicher werdenden Datenbestände. Darüber hinaus werden Datenverknüpfungen und automatisiert ablaufende Prozesse immer komplexer und damit rechenintensiver. Zudem laufen auf den Notebooks der Außenprüfer eine Vielzahl von Programmroutinen (z. B. Virens Scanner, Berechtigungsprüfungen, Office-Anwendungen) gleichzeitig und beanspruchen die Hardware insbesondere im Hinblick auf den vorhandenen Arbeitsspeicher erheblich.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Hardwareausstattung der Notebooks der Außenprüfer sollte an die gestiegenen Anforderungen angepasst werden.

Maßnahme:

Im Laufe des Jahres 2018 wurde mit der Aufrüstung aller Notebooks der Außenprüfung begonnen. Um den Speicherplatz an die gestiegenen Datenmengen anzupassen und einen schnellstmöglichen Zugriff auf diese Daten sicherzustellen, werden die Notebooks mit einer 1 Terabyte großen SSD-Festplatte ausgestattet. Darüber hinaus wird der Arbeitsspeicher der Notebooks auf 16 Gigabyte aufgerüstet, um dem gleichzeitigen Ablauf vieler Programmroutinen gerecht zu werden. Mit dieser Maßnahme wird auf die gestiegenen Hardwareanforderungen reagiert. Sie wird Anfang 2019 abgeschlossen werden.

**ff) Bereitstellung spezieller Rechner zur Auswertung großer Datenmengen**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

In einzelnen Prüfungsfällen erreichen die zu importierenden Datenmengen und die hieraus generierten Auswertungsdateien ein Volumen, dass mit der derzeitigen Kapazität eines Notebooks der Außenprüfung nicht mehr bewältigt werden kann.

Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte geprüft werden, ob sich die Zurverfügungstellung von speziell ausgestatteten Rechnern zur Auswertung großer Datenmengen im Rahmen eines Pools zur Lösung dieser Problematik bewährt.

Maßnahme:

Im Rahmen einer Pilotierung wurde jeder RBpE im größten Finanzamt ein Standrechner mit verbesserter Hardwareausstattung zur Verfügung gestellt. Die damit verbundenen langen Wege und die Probleme bei der Datenübermittlung haben zur Verwerfung dieser pilotierten Lösung geführt. Aufgrund der stark verbesserten Hardwareausstattung der Notebooks der Außenprüfer (vgl. insbesondere Textziffern D)I.2.d)aa) und ee)) dürfte die Zahl der Prüfungen, bei denen die Ausstattung der Notebooks für die Bearbeitung der Daten nicht ausreicht, deutlich abnehmen. In den verbliebenen Fällen wird gemeinsam mit dem AIT eine einzelfallbezogene Lösung angestrebt.

### **gg) Nutzung von USB-Sticks**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Nutzung von USB-Sticks ist aufgrund der Regelungen des Erlasses O 22004 A - IT 401/S 1445-014 vom 14. Februar 2013 nur sehr eingeschränkt möglich. Ein schneller und unkomplizierter Datenaustausch mit Steuerpflichtigen im Rahmen einer Außenprüfung wird dadurch behindert.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Regelungen zur Nutzung von USB-Sticks sollten überarbeitet werden um eine möglichst unkomplizierte Nutzung unter Beachtung der gebotenen Sicherheitsmaßnahmen zu ermöglichen.

Maßnahme:

Mit dem Erlass O 2204 A - IT 401/IT 402 vom 10. Juli 2015 wurden die ursprünglichen Regelungen überarbeitet und die Möglichkeiten zur Nutzung von USB-Sticks verbessert. Soweit neben der jedem Außenprüfer zur Verfügung stehenden externen Festplatte ein USB-Stick erforderlich ist, kann dieser durch den Außenprüfer bei der Automation des Finanzamtes angefordert werden. Die verwaltungseigenen USB-Sticks beinhalten dabei standardisiert eine Verschlüsselungssoftware.

### **e) Informations-Management**

#### **aa) Zentrale Literaturbeschaffung**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Außenprüfer benötigen für die Bewältigung ihrer Aufgaben umfangreiche Nachschlagewerke (z.B. Urteilssammlungen, Kommentierungen, Fachzeitschriften). Die Beschaffung erfolgt teilweise durch die Finanzämter selbst, jedoch nicht immer in digitaler Form. Der Umfang der beschafften Literatur ist von Finanzamt zu Finanzamt sehr unterschiedlich.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Beschaffung von Nachschlagewerken sollte zentral und möglichst in digitaler Form erfolgen.

#### Maßnahme:

Der Umfang der digital und zentral zur Verfügung gestellten Nachschlagewerke (z. B. über beck online, juris) wurde kontinuierlich ausgeweitet. Die gängigen Kommentare und Fachzeitschriften sowie alle relevanten finanzgerichtlichen Urteile stehen damit jedem Außenprüfer unabhängig vom Einsatzfinanzamt einheitlich und digital zur Verfügung. Die Ausstattung mit VPN-Tunneln und Speedboxen (vgl. Textziffer D)I.2.d)aa)) macht die Nutzung dieser Nachschlagewerke auch ortsunabhängig für die Außenprüfer möglich. Darüber hinaus erweitert die über diesen Weg ebenfalls mögliche freie Internetnutzung die Informationsmöglichkeiten noch erheblich.

### **bb) Einheitliche Plattform für Informationsquellen**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die möglichen Informationsquellen im Rahmen einer Außenprüfung sind äußerst umfangreich. Diese sind jedoch auf unterschiedlichste Ablageorte verteilt und ändern sich ständig. Dem einzelnen Außenprüfer wird daher ein Überblick über die ihm zur Verfügung stehenden Informationsquellen erheblich erschwert. Die Suche nach bisher unbekanntem Informationsquellen gestaltet sich entsprechend schwierig.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte eine einheitliche Plattform geschaffen werden, die einen Überblick über die vorhandenen Informationsquellen der Außenprüfung gibt, diese soweit möglich bündelt und den Zugriff über Links vereinfacht.

#### Maßnahme:

Im Jahr 2016 wurde der PrüferinformationsPool (PiP) flächendeckend zur Verfügung gestellt. Im PiP werden die Informationsquellen der Außenprüfung gesammelt und soweit möglich verlinkt. Die Zugangsdaten werden - soweit erforderlich und möglich - direkt im PiP angezeigt und in der Regel ist ein Ansprechpartner benannt, an den man sich bei Fragen zu den jeweiligen Informationsquellen wenden kann. Zudem werden Schulungsunterlagen und Bedienungshinweise bereitgestellt. Der PiP entwickelt sich dabei dynamisch, da auch durch die Außenprüfer selbst Hinweise zu weiteren Informationsquellen gemeldet und in der Folge eingepflegt werden können. Im PiP werden zum aktuellen Zeitpunkt ca. 60 Informationsquellen benannt und beschrieben. Begleitend wurde eine Fortbildung etabliert, die die (kreative) Nutzung der unterschiedlichen - zum Teil allgemein zugänglichen - Informationsquellen für die Außenprüfung vermittelt.

## **II. Spezialisierung in der Außenprüfung**

### **1. Auftrag der Unterprojektgruppe**

Die zunehmende Komplexität des Steuerrechtes und die ihm zugrundeliegenden Sachverhalte sowie die damit einhergehende zunehmende Spezialisierung auf Seiten der Steuerberatung hat es erforderlich gemacht, auch auf Seiten der Steuerverwaltung entsprechende Spezialisierungen auszubilden. Dies geschah bisher in Form von explizit benannten Fachprüfungen und daneben durch Spezialisierung aus der Praxis heraus, das heißt durch eine verstärkte Befassung einzelner Prüfer mit bestimmtem Sachverhaltsgestaltungen.

Im Rahmen der Unterprojektgruppe sollten diese Spezialisierungen ermittelt und auf Vollständigkeit und Funktionsfähigkeit überprüft werden.

### **2. Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen**

#### **a) Aktualisierung des Konzeptes zur IT-Fachprüfung**

##### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Unterstützung der Betriebsprüfer im Bereich der digitalen Prüfung erfolgt im Rahmen der Prüfung in erster Linie durch IT-Fachprüfer. Daneben haben sich aufgrund der dynamischen Entwicklung im Bereich der Digitalisierung anforderungsorientiert weitere Unterstützungsangebote etabliert (z. B. Kassenansprechpartner, SRP-Dozenten, Apothekenfachprüfer). Die Strukturen im Bereich der IT-lastigen Aufgabenbereiche haben sich somit aus dem Bedarf heraus entwickelt. Die Systematik dieser Strukturen ist daher nicht optimal aufeinander abgestimmt. Zudem verändern sich die Aufgabenfelder in diesem Bereich so schnell, dass die ursprünglich zugewiesenen Aufgaben nach relativ kurzer Zeit bereits zum Teil wieder überholt sind.

##### Optimierungsmöglichkeiten:

Das IT-Fachprüferkonzept sollte unter Einbeziehung der sonstigen zentral wahrgenommenen IT-lastigen Aufgaben im Bereich der Außendienste aktualisiert werden. Hierbei sollten neben den IT-Fachprüfern die SRP, die Arbeitsgruppe IT für Außendienste (AGITA), die Bargeschäfteprüfung, die Apothekenansprechpartner, die zuständigen Personen für BpA-Euro, die IT-Fachprüfer der Steuerfahndung und der Lohnsteueraußenprüfungssupport mit in die Überlegungen einbezogen werden.

##### Maßnahme:

Die Neustrukturierung der IT-Unterstützung der Außenprüfung erfordert ein vollständig überarbeitetes und stringent strukturiertes Konzept, welches insbesondere auch die Anforderungen der neuen Verwaltungsstrukturen in Form der RBpE und des FA ZPD mit einbezieht. Vor diesem Hintergrund wird derzeit ein neues IT-Fachprüferkonzept durch das Finanzministerium erarbeitet, welches alle Unterstützungsleistungen in diesem Bereich zusammenführt.

Die Aktualisierung des IT-Fachprüferkonzeptes unter Einbeziehung der sonstigen zentral wahrgenommenen IT-lastigen Aufgabenbereiche der Außendienste ist somit ausdrücklich vorgesehen. Sie wurde lediglich vor dem Hintergrund der erheblichen strukturellen Veränderungen im Bereich der Außendienste in den vergangenen Jahren zunächst zurückgestellt. Die Gründung des FA ZPD im Jahr 2016 und die landesweite Einführung von RBpE im Jahr 2017 hat die grundsätzliche Organisationsstruktur im Bereich der Außendienste nachhaltig verändert. Diese Veränderungen sollten bei einer Aktualisierung der konzeptionellen Aufstellung der hier fokussierten Bereiche Berücksichtigung finden. Insbesondere sollen die Möglichkeiten der kooperationsraumbezogenen Organisation der RBpE und des FA ZPD bei der Prüfung der Notwendigkeit der Zentralisierung von Aufgaben mit einbezogen werden. Vor dem Hintergrund wurde im Jahr 2018 mit der Entwicklung eines Konzeptes zur Aktualisierung des IT-Fachprüferkonzeptes unter Einbeziehung der IT-lastigen Aufgabenbereiche begonnen.

Nach derzeitiger Planung soll die Umsetzung des neuen Konzeptes im Laufe des Jahres 2019 erfolgen.

## **b) Aktualisierung der Fachprüfung für Auslandsbeziehungen**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Fachprüfung für Auslandsbeziehungen wurde bereits mit Erlass der Oberfinanzdirektion Kiel vom 16. September 1988, Az. S 1520 A - St 131 eingerichtet und besteht seit diesem Zeitpunkt unverändert im Bereich der Groß- und Konzernbetriebsprüfung des Landes Schleswig-Holstein (GKBp). Diese Spezialisierung für schwierige Auslandssachverhalte hat sich bewährt. Eine genaue Aufgabenbeschreibung besteht für die Fachprüfer allerdings nicht. Zudem erfolgt die Einbindung der Fachprüfer bisher noch nicht strukturiert genug und nicht in allen erforderlichen Fällen. Eine genauere Aufgabenbeschreibung im Erlass könnte es den Außenprüfern und sonstigen Dienststellen erleichtern zu erkennen, ob eine Einbindung der Fachprüfer erfolgen sollte.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Der Erlass zur Fachprüfung für Auslandsbeziehungen sollte aktualisiert und dem aktuellen Tätigkeitsfeld angepasst werden. Im Zusammenhang mit dieser Aktualisierung sollte eine Aufgabenbeschreibung für die Tätigkeit als Fachprüfer für Auslandsbeziehungen erstellt werden, die eine Beurteilung der Aufgabenwahrnehmung der Fachprüfer erleichtert. Im Erlass sollte auf die frühzeitige Einbindung der Fachprüfung hingewirkt werden.

### Maßnahme:

Mit Erlass vom 10. Dezember 2018, Az. VI 325 - S 1557 - 51092/2018 wurde die Fachprüfung für Auslandsbeziehungen den aktuellen Anforderungen entsprechend angepasst. Es wurde eine Aufgabenbeschreibung für die Fachprüfer für Auslandsbeziehungen erstellt und der Umfang der Tätigkeit vorgegeben. Es wurde eine Stellenbewertung vorgenommen, um auch im Fall einer überwiegenden Wahrnehmung von

Fachprüferaufgaben die Funktion bestimmen zu können. Die Einbeziehung der Fachprüfung wurde geregelt und es wurden Beispielfälle beschrieben, in denen eine Einbeziehung sinnvoll erscheint.

### **c) Verbesserung der Einbindung der Fachprüfung für Betriebliche Altersvorsorge und Versicherungsgesellschaften (BAV)**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die seit über 60 Jahren eingesetzte BAV hat sich bewährt. Die Aufgabenbeschreibung ist allerdings nicht mehr aktuell. Es fehlt z. B. die Einbindung bei Rückstellungen für Altersteilzeitmodelle und Jubiläumsszuwendungen. Darüber hinaus erhalten die Fachprüfer im Rahmen der Einbindung nicht immer alle erforderlichen Unterlagen. Die Nachforderung der Unterlagen beim Steuerpflichtigen verzögert zum Teil die weitere Prüfung.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Aufgabenbeschreibung der BAV sollte überarbeitet werden. Zudem sollte sichergestellt werden, dass bei Einbindung der Fachprüfer die notwendigen Unterlagen bereits zu Beginn vollständig angefordert und übersandt werden.

#### Maßnahme:

Mit der 13. Ergänzungslieferung zur Dienstanweisung für die Betriebsprüfung (DA-Bp) wurde die Aufgabenbeschreibung sowie die Beschreibung der Fälle einer notwendigen Einbindung der BAV überarbeitet und aktualisiert. Darüber hinaus wurde verpflichtend vorgeschrieben, dass die in einem Fragebogen näher erläuterten Angaben und Unterlagen vorab vom Betriebsprüfer beim zu prüfenden Unternehmen anzufordern sind. Ein verzögerungsfreier Ablauf der Prüfung durch die Fachprüfer wird so künftig gewährleistet.

### **d) Einführung einer Fachprüfung für Unternehmensbewertung**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Im Rahmen der Arbeiten in der Erbschaft- und Schenkungsteuerstelle ist es immer wieder erforderlich, Bewertungen von Unternehmen, Unternehmensanteilen oder Sachgesamtheiten außerhalb des vereinfachten Ertragswertverfahrens vorzunehmen. Auch im Bereich der Betriebsprüfung stellen sich entsprechende Fragen zur Unternehmensbewertung, so z. B. in Fällen, in denen Geschäfte zwischen nahestehenden Personen getätigt oder Unternehmensanteile ins Ausland verlagert werden. Bisher existiert in diesem Bereich keine geregelte Spezialisierung. Im Rahmen eines ersten Versuchs haben sich zwei Betriebsprüfer der GKBp eigenständig vertieft in dieses Thema eingearbeitet. Die Einbindung dieser Prüfer durch die Erbschaft- und Schenkungsteuerstelle und die Betriebsprüfung erfolgt bisher formlos auf Basis der Amtshilfe oder der Einbeziehung als Mitprüfer. Im Rahmen dieses ersten Versuchs konnte festgestellt werden, dass besonders die für die Beurteilung von Gutachten zur Unternehmensbewertung notwendigen vertieften Kenntnisse nicht bei jedem Prüfer vorgehalten werden können.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte eine Fachprüfung für Unternehmensbewertung bei der GKBp eingerichtet werden. Die Einbindung der Fachprüfung sollte sowohl der Erbschaft- und Schenkungsteuerstelle als auch der Betriebsprüfung und anderen Dienststellen ermöglicht werden.

#### Maßnahme:

Mit Erlass vom 2. Februar 2015 (Az. VI 325 - S 1424 - 001) wurde die Fachprüfung für Unternehmensbewertung bei der GKBp eingerichtet. Die Einbindung der Fachprüfer ist bei entsprechend gelagerten Fällen grundsätzlich durch alle Dienststellen möglich. Ab einer Wertgrenze von 5 Millionen Euro ist die Einbindung verpflichtend vorgeschrieben worden, um endgültige Steuerverluste zu vermeiden. Dieser Gefahr ist, insbesondere bei Fällen mit Auslandsbezug und dem damit verbundenen endgültigen Verlust von Besteuerungsrechten, entgegenzuwirken. Derzeit werden vier Prüfer der GKBp zeitanteilig als Fachprüfer für Unternehmensbewertung eingesetzt. Insgesamt beträgt der derzeit eingesetzte Zeitanteil für die Fachprüfung 1,0 Vollzeitäquivalent.

#### **e) Länderübergreifender Austausch für Fachprüfer für Unternehmensumwandlungen**

##### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Unternehmensumwandlungen und deren Besteuerung haben in den letzten Jahren auch aufgrund zunehmender Häufigkeit der Veränderungen in den Konzern- und Betriebsstrukturen der Steuerpflichtigen kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Auf Beraterseite haben sich hierzu hochspezialisierte Fachleute etabliert. Die Notwendigkeit für das Vorhalten entsprechender Fachkenntnisse auch auf Seiten der Verwaltung - insbesondere im Bereich der GKBp - wurde in Schleswig-Holstein früh erkannt. Bereits im Jahr 2008 wurde hierzu eine Fachprüfungsstelle eingerichtet. Grundsätzlich hat sich die Fachprüfung für Unternehmensumwandlungen bewährt. Allerdings fehlt es bisher an einer länderübergreifenden Vernetzung von auf Unternehmensumwandlungen spezialisierten Prüfern.

##### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte, wie in anderen Bereichen der Betriebsprüfung auch üblich, ein länderübergreifender Erfahrungsaustausch für auf Unternehmensumwandlungen spezialisierte Prüfer ermöglicht werden.

#### Maßnahme:

Schleswig-Holstein initiierte im Jahr 2015 auf Bundesebene den ersten länderübergreifenden Erfahrungsaustausch zum Thema Umwandlungssteuerrecht, der dann vom 22. - 24. Februar 2017 in Kiel stattfand. Aufgrund der positiven Resonanz der Teilnehmer hat sich Schleswig-Holstein entschlossen einen solchen Erfahrungsaustausch im zweijährigen Rhythmus zu veranstalten. Der nächste Erfahrungsaustausch findet in dieser Folge vom 15. - 17. Mai 2019 in Kiel statt.

## **f) Verbesserung der Prüferkenntnisse im Bereich Erbschaft- und Schenkungsteuer**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Im Bereich der Erbschaft- und Schenkungsteuer ist die für die Bearbeitung zuständige Dienststelle insbesondere im Bereich der Schenkungen auf Mitteilungen aus anderen Dienststellen der Finanzverwaltung angewiesen. Entsprechende Fallkonstellationen sind in der Allgemeinen Verwaltungsanweisung für die Erbschaftsteuer (vgl. Erlass vom 18. November 2010 - S 3715 - 006) konkret benannt. In der Praxis hat sich jedoch gezeigt, dass das Erkennen mitteilungsrelevanter Fälle zum Teil mit Schwierigkeiten verbunden ist.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Kenntnisse der Prüfer in diesem Bereich sollten verbessert werden, um Steuermindereinnahmen zu vermeiden.

### Maßnahme:

Um die Fähigkeiten der Betriebsprüfer zu verbessern, schenkungsteuerrelevante Fallkonstellationen zu erkennen, wurden die Fortbildungen „Erkennen von relevanten Besteuerungstatbeständen der Erbschaft- und Grunderwerbsteuer im Rahmen einer Außenprüfung“ als Einführungs- und Intensivkurs erarbeitet. Diese werden nun regelmäßig im Rahmen des Fortbildungsprogramms des BiZSteuer angeboten.

## **g) Feste Etablierung von Branchenprüfungen**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Neben den explizit benannten Fachprüfungen haben sich aus der Praxis heraus Spezialisierungen in der Prüferschaft ausgebildet. In diesen bisher als Branchenprüfungen bezeichneten Bereichen ergibt sich allerdings kein einheitliches Bild. Die Festlegung der Branchen, für die Branchenprüfer vorgehalten werden, erfolgt unter Berücksichtigung der örtlichen Verhältnisse und der Prüferkapazitäten. Die fachtheoretische Ausbildung erfolgt aufgrund der Vielzahl der Branchen in der Regel von Prüfer zu Prüfer im Rahmen von gemeinsamen Prüfungen. Ein ämterübergreifender Erfahrungsaustausch findet selten statt. Eine landeseinheitliche Struktur hat sich daher bisher nicht entwickelt.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Strukturen sollten vereinheitlicht und durch einen auch ämterübergreifenden Erfahrungsaustausch verstärkt werden. Durch die Ausbildung vergleichbarer Strukturen im Bereich der Branchenprüfungen würde die Kommunikation landesintern gefördert werden. Auch länderübergreifende Erfahrungsaustausche könnten besser wahrgenommen und deren Ergebnisse leichter und zielgerichtet kommuniziert werden. Daher sollten zumindest in jeder RBpE bestimmte vorgeschriebene Branchenprüfungen ausgebildet und deren Mitglieder konkret benannt werden.

#### Maßnahme:

Mit dem Erlass zur landesweiten Einführung der RBpE vom 30. Oktober 2017 (Az. VI 325 - S 1440 - 36213/2015) wurden in den RBpE auszubildende Spezialisierungen in Form von Schwerpunktprüfungen vorgegeben, wobei auch in einem Finanzamt für alle benannten Schwerpunkte Fachprüfer vorgehalten werden können. Demnach sind in jeder RBpE Schwerpunktprüfungen in den Bereichen

- Bau; Haupt- und Nebengewerbe,
- Kfz (u.a. Kfz-Handel, -Lackiererei, -Werkstätten, -Zubehörhandel),
- Gesundheit (u.a. Ärzte, Apotheken, Krankengymnasten, Heilpraktiker),
- Heimbetriebe (u.a. Pflege-, Alten-, Jugendheime),
- Produzierendes Gewerbe (industriell),
- Nahrungsmittel (Handwerk, u.a. Bäckereien, Konditoreien, Schlachtereien),
- Sport und Touristik,
- Transport und Verkehr (u.a. Taxi- und Mietwagengewerbe, Busunternehmen, Speditionen),
- Textilhandel,
- Gaststättengewerbe und andere bargeldintensive Betriebe,
- Finanzdienstleistungen,
- Medien,
- Versorgungsbetriebe, Windenergie, Energieerzeugung,
- sonstige § 4 Abs. 3 EStG-Branchen und
- gemeinnützige Körperschaften

einzurichten. Die Schwerpunktprüfer sind in der jeweiligen RBpE bekannt zu machen und gegenüber dem Finanzministerium zu benennen. Aus dem Kreise der Schwerpunktprüfer kann durch das Finanzministerium ein landesweiter Ansprechpartner benannt werden. Durch die konkrete Benennung und Bekanntmachung stehen die Schwerpunktprüfer den anderen Prüfern als Ansprechpartner bei fachlichen Fragen zur Verfügung. Darüber hinaus können so Informationen gezielt an entsprechend spezialisierte Prüfer weitergegeben werden.

Auf Ebene der RBpE wird ein verstärkter Wissenstransfer durch die Förderung der Durchführung von Teamprüfungen, Workshops und Erfahrungsaustauschen unter den Schwerpunktprüfern erreicht.

### **III. Personalgewinnung für die Außendienste**

#### **1. Auftrag der Unterprojektgruppe**

Die Personalgewinnung für die Außendienste gestaltet sich nicht immer einfach. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass die Tätigkeit in der Außenprüfung in der direkten fachlichen Auseinandersetzung mit Steuerpflichtigen und deren Beratern sowie unter Einbeziehung unterschiedlicher Steuerrechtsgebiete anspruchsvoll ist. Daher ist nicht jeder Beamte gleichermaßen für diese Tätigkeit persönlich und fachlich geeignet. Darüber hinaus führen die äußeren Umstände der Tätigkeit in den Au-

ßendiensten dazu, dass diese nicht für jeden in Frage kommt. Die Prüfung direkt bei den Steuerpflichtigen verlangt eine erhöhte Mobilität und Flexibilität von den Außenprüfern. Hinzu kommen gerade zu Beginn der Tätigkeit ein erhöhtes Fortbildungserfordernis sowie die Tatsache, dass ein Außenprüfer überwiegend alleine und nicht im Team tätig wird.

Die Unterprojektgruppe sollte die personelle Situation der Betriebsprüfung ermitteln und analysieren. Hierauf basierend sollten Maßnahmen und Optimierungsbedarf bei der Anwärtergewinnung sowie zur Attraktivitätssteigerung der Tätigkeit in der Betriebsprüfung ermittelt werden.

## **2. Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen**

### **a) Maßnahmen zur Anwärtergewinnung**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Steuerverwaltung befindet sich mit anderen Arbeitgebern in einem zunehmenden Wettbewerb um eine immer kleiner werdende Anzahl von geeigneten Bewerbern. Folge ist, dass sich die Steuerverwaltung - angefangen bei den Finanzämtern über das BiZSteuer bis hin zum Finanzministerium - unterschiedlichster Möglichkeiten bedient, um für die Ausbildung in diesem Bereich zu werben. Hierbei greift man unter anderem auf Internetauftritte, Berufsmessen und Infomaterial zurück. Darüber hinaus werden Info-Tage an Schulen und das Praktikumsangebot in den Finanzämtern genutzt, um die Tätigkeit gegenüber potentiellen Bewerbern vorzustellen. Hierbei wird bisher der Schwerpunkt in der Darstellung auf die Tätigkeit im Innendienst gelegt. Praktika sind nicht immer mit einer Station in den Außendiensten verbunden. Auch die Auswahl der Anwärter erfolgt mit dem Fokus auf eine Verwendung im Innendienst.

Die starken Personalabgänge der kommenden Jahre in den Außendiensten sowie die zunehmende Technisierung im Innendienst werden zur Folge haben, dass ein großer Teil der künftig eingestellten Anwärter früher oder später im Außendienst eingesetzt wird bzw. werden muss.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Tätigkeit im Außendienst sollte bereits bei der Werbung um Anwärter stärker in den Vordergrund rücken, um entsprechend geeignete und interessierte Bewerber zu überzeugen. Im Rahmen von Praktika sollte eine Station im Außendienst die Regel sein. Bei der direkten Anwärterwerbung auf Ausbildungsmessen und Info-Tagen in Schulen sollte der Darstellung der Tätigkeit in den Außendiensten mehr Raum gegeben werden

#### Maßnahmen:

Insgesamt wurde die Berufsdarstellung im Rahmen der Anwärterwerbung überprüft. Soweit notwendig, wurde sie angepasst, um auch die Tätigkeit in den Außendiensten in ausreichendem Umfang darzustellen.

Die Erläuterung der beruflichen Möglichkeiten nach einer Ausbildung in der Steuerverwaltung wurde sowohl im Internet als auch in den Infomaterialien dahingehend überarbeitet, dass der Tätigkeit in den Außendiensten mehr Raum gegeben wurde.

Auch im Rahmen von Ausbildungsmessen und bei Schulbesuchen wird die Tätigkeit in den Außendiensten stärker betont. Die Durchführung von Info-Tagen in den Finanzämtern wird nun mit einheitlichen Infomaterialien unterstützt, die auch die Verwendung im Außendienst thematisieren. Für die Durchführung von Praktika wurde den Finanzämtern ein Musterablaufplan zur Verfügung gestellt, der standardisiert auch eine Station in der Außenprüfung anregt.

Im Rahmen der Überarbeitung des Auswahlverfahrens wurde darauf geachtet, die Anforderungen und Eigenschaften, die für eine Tätigkeit im Außendienst in besonderem Maße erforderlich sind (z.B. Lösungsorientierung und Durchsetzungsfähigkeit), bei der Anwärterauswahl stärker zu berücksichtigen.

## **b) Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung der Betriebsprüfung**

### **aa) Erhöhung der Außendienstzulage**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Außenprüfer erhalten gemäß § 53 Absatz 1 Besoldungsgesetz Schleswig-Holstein (SHBesG) für die Zeit ihrer überwiegenden Verwendung im Außendienst der Steuerprüfung eine Stellenzulage. Diese beträgt für Beamte der Laufbahngruppe 1.2 derzeit 40 Euro. Beamte der Laufbahngruppe 2.1 erhalten eine Stellenzulage in Höhe von 60 Euro. Mit der Stellenzulage wird der erhöhte Aufwand der Beamten im Außendienst gegenüber den Beamten des Innendienstes pauschal abgegolten. Die derzeitige Höhe der Zulage erscheint insbesondere aufgrund der steigenden Anforderungen im Bereich der Mobilität nicht mehr ausreichend. Zudem ist die unterschiedliche Höhe der Zulage je nach Laufbahngruppe nicht mehr zeitgemäß.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Zulage gemäß § 53 Absatz 1 SHBesG sollte vereinheitlicht und erhöht werden.

#### Maßnahme:

Die Zulage für überwiegend im Außendienst tätige Beamte gemäß § 53 Absatz 1 SHBesG wurde zum 1. März 2018 einheitlich für beide Laufbahngruppen auf 80 Euro erhöht, um den gestiegenen Aufwand für diese Tätigkeit pauschal abzugelten.

### **bb) Hospitation in den Außendiensten**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Im Rahmen einer Hospitation in der Betriebsprüfung besteht für Beschäftigte des Innendienstes die Möglichkeit, sich einen Einblick in die Außendiensttätigkeit zu verschaffen. Auf diese Weise können die Kollegen das Tätigkeitsfeld der Außenprüfer kennenlernen sowie das Gespür und Verständnis für wirtschaftliche Vorgänge und Lebenssachverhalte weiter schärfen. Die gesammelten Erfahrungen können die Be-

schäftigen dann im Rahmen Ihrer Tätigkeit im Innendienst einsetzen und Vorgänge, die für eine Außenprüfung in Frage kommen, leichter erkennen. Darüber hinaus können Vorbehalte gegen eine Tätigkeit im Außendienst abgebaut werden. Aus diesem Grund wurde mit Erlass vom 16. März 2009 (VI 346 - S 1515 - 006) für Beschäftigte der Laufbahngruppe 1.2 die Möglichkeit einer Hospitation in den Außendiensten geschaffen.

Das Bedürfnis für eine Hospitation besteht aber nicht nur bei Beschäftigten der Laufbahngruppe 1.2. Insbesondere nach mehrjähriger Dienstzeit im Innendienst kann auch für Beschäftigte der Laufbahngruppe 2.1 eine Hospitation in den Außendiensten sinnvoll sein.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Möglichkeit der Hospitation sollte daher unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer Laufbahngruppe gegeben sein.

Maßnahme:

Mit Erlass vom 24. Oktober 2018 (VI 325 - S 1515 - 35180/2018) wurde die Möglichkeit der Hospitation in den Außendiensten auch auf die Beschäftigten der Laufbahngruppe 2.1 ausgeweitet.

**cc) Förderung des Einsatzes von Frauen und der Teilzeittätigkeit in der Außenprüfung**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Sowohl der Anteil an Frauen als auch der Anteil an Bediensteten in Teilzeit ist in der Außenprüfung weniger stark ausgeprägt als in der Finanzverwaltung insgesamt. Dies wird einerseits darauf zurückgeführt, dass der Einstieg in die Außendienste mit erheblichem Fortbildungsaufwand verbunden ist, der die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Vereinbarkeit mit einer Teilzeittätigkeit gerade zu Beginn deutlich erschwert. Darüber hinaus kann Teilzeittätigkeit und die Prüfung von großen Unternehmen bzw. die Durchführung von umfangreichen Prüfungen schwerer vereinbar sein, da das Gebot, die Prüfung zur Entlastung der Steuerpflichtigen möglichst schnell und kompakt durchzuführen, zu beachten ist. Zudem sind die Vorteile, die eine Außendiensttätigkeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit sich bringt, vielen Bediensteten nicht bewusst.

Optimierungsmöglichkeiten:

Um Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Rahmen der Einarbeitung zu vermeiden, sollten entsprechend geeignete Mitarbeiter frühzeitig in den Außendienst wechseln. Die Strukturen sollten so angepasst werden, dass an Prüfungen von großen Unternehmen und an umfangreichen Prüfungen auch Teilzeitkräfte beteiligt werden können. Zudem sollten die Vorteile, die eine Außendiensttätigkeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit sich bringt, besser kommuniziert werden.

Maßnahme:

Das Finanzministerium hat bei unterschiedlichen Gelegenheiten im Rahmen von Dienstbesprechungen gegenüber Vorstehern und Sachgebietsleitern auf das Bedürfnis, Kollegen bereits nach kurzer Dienstzeit oder auch direkt nach der Ausbildung in den Außendiensten einzusetzen, hingewiesen. Es hat deutlich gemacht, dass fehlende Erfahrungen im Innendienst keinen Hinderungsgrund für den Einsatz in den Außendiensten darstellen. Zuletzt geschah dies auf der Vorsteher-Dienstbesprechung am 6. Dezember 2017.

Die Arbeitsstrukturen sind weiterentwickelt worden, um eine Teilzeittätigkeit in den Außendiensten zu erleichtern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Mit der landesweiten Einführung der RBpE wurde die Möglichkeit zum verstärkten Einsatz von Teamprüfungen geschaffen. Diese sollen auch genutzt werden, um Teilzeitkräfte in umfangreiche Prüfungen einzubinden. Die Möglichkeiten im Home Office tätig zu sein wurden erweitert (vgl. Textziffer D)III.2.b)ff)). Durch die Möglichkeit des Rückgriffs auf entsprechend spezialisierte Prüfer (vgl. Textziffer D)II.2.) können auch Teilzeitkräfte Prüfungen mit entsprechenden Fachthemen besser bewältigen. Darüber hinaus geben entsprechende Spezialisierungen auch Teilzeitkräften die Chance, sich auf einen bestimmten Bereich zu konzentrieren und diese Fähigkeiten in größere Prüfungen einzubringen.

Die Vorteile der Außendiensttätigkeit bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind in einem Erfahrungsbericht von bereits im Außendienst tätigen Teilzeitkräften in der Mitarbeiterzeitung der Finanzverwaltung Schleswig-Holstein (Finanzzette - Ausgabe Nr. 9) dargestellt worden.

**dd) Verbesserung der Anbindung an das Finanzamt**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die Außenprüfer sind derzeit außerhalb des Finanzamtes nicht über das Internet an die Finanzamtsumgebung angebunden. Informationen über E-Mails und das AIS fließen daher nur dann, wenn der Prüfer das Finanzamt aufsucht. Dadurch wird die Kommunikation unter den Prüfern oder mit Kollegen des Innendienstes erschwert. Teamarbeit und eine kollegiale Einbindung werden dadurch behindert. Dies kann auf Mitarbeiter, die grundsätzlich an einer Tätigkeit im Außendienst interessiert sind, abschreckend wirken.

Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollten die technischen Möglichkeiten geschaffen werden, über die Nutzung fremder (kabelloser) Netze eine Verbindung zur Finanzamtsumgebung aufzubauen.

Maßnahme:

Die Prüfer-Notebooks wurden mit einem VPN-Tunnel ausgestattet, der eine dauerhafte Anbindung an die Finanzamtsumgebung außerhalb des Finanzamtes ermöglicht (vgl. Textziffer D)I.2.d)aa)) und damit die Kommunikation und die Einbindung der Außenprüfer in das Amtsgeschehen verbessert.

## **ee) Ausstattung mit Dienstwagen**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Ein erheblicher Teil der Dienstfahrten im Rahmen der Außendiensttätigkeit wird mit den privaten Fahrzeugen der Prüfer getätigt. Die Ausstattung der Finanzämter mit Dienstfahrzeugen reicht für diese Dienstfahrten nicht aus. Die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel erscheint aufgrund der mitzuführenden Arbeitsmittel nur in Ausnahmefällen praktikabel. Deshalb setzt eine Tätigkeit im Außendienst in der Regel voraus, dass für die notwendigen Dienstfahrten ein hierfür nutzbarer privater Pkw verfügbar ist.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte geprüft werden, ob die Leasingkonditionen des Landes auf dessen Mitarbeiter (des Außendienstes) übertragbar sind. Darüber hinaus sollte eine Erhöhung der Wegstreckenentschädigung erwogen werden.

### Maßnahme:

Das Finanzministerium hat die Möglichkeiten einer Übertragung der Leasingkonditionen des Landes auf die Außenprüfer geprüft. Ergebnis einer ersten nicht abschließenden Prüfung war, dass die Weitergabe der Konditionen rechtlich ermöglicht werden könnte. Aufgrund vertragsrechtlicher, steuerrechtlicher und versicherungsrechtlicher Regelungsbedürfnisse gestaltet sich eine tatsächliche Umsetzung allerdings sehr komplex und im Einzelfall aufwändig. Insbesondere ist zu beachten, dass die erlangte Vergünstigung bei den Leasingraten als geldwerter Vorteil zu versteuern ist. Vor diesem Hintergrund erfolgte eine Interessenabfrage auf Basis der aktuellen Leasingkonditionen des Landes bei den Prüfern. Hierbei wurde lediglich ein sehr geringes Interesse zurückgemeldet. Im Rahmen der Dienstbesprechung der Betriebsprüfungssachgebietsleiter im Jahr 2014 wurden die Gründe hierfür ermittelt. Es wurde insbesondere angeführt, dass die Leasingkonditionen des Landes derzeit auch am freien Markt erhältlich seien. Insgesamt erscheine das Modell nicht attraktiv. Vor diesem Hintergrund wird diese Option derzeit nicht weiter verfolgt.

Eine Erhöhung der Wegstreckenentschädigung von 30 Cent auf 35 Cent, wie sie in einigen Ländern bereits gegeben ist, wurde ebenfalls geprüft. Eine solche Erhöhung erschien vor dem Hintergrund der zwischenzeitlich deutlich gefallen Kraftstoffpreise bisher nicht vertretbar. Das Finanzministerium behält sich jedoch vor, dieses Thema bei einer gravierenden Veränderung der Mobilitätskosten wieder aufzugreifen.

In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, dass die Abdeckung von Aufwendungen, die mit der Tätigkeit im Außendienst verbunden sind, mit der zum 1. März 2018 vorgenommenen Erhöhung der Außendienstpauschale zumindest verbessert worden ist (Textziffer D)III.2.b)aa)).

## **ff) Ermöglichung von Wohnraumarbeit**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Nach der Erlasslage (VI 1273 - O 1900-027 vom 12. Mai 2009) kann insbesondere zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder bei wichtigen Gründen auf Seiten der Dienststelle Wohnraumarbeit gewährt werden. Bisher wird Wohnraumarbeit in den Außendiensten in erster Linie aus wichtigen Gründen auf Seiten der Dienststelle ausgeübt. Die Tätigkeit im Außendienst bietet sich allerdings aufgrund der Tätigkeitsstruktur für eine Wohnraumarbeit an. Die weitgehende Unabhängigkeit in der Zeiteinteilung und die Eigenständigkeit in der Bearbeitung der Prüfung lassen sich gut mit Wohnraumarbeit vereinbaren. Dies kann insbesondere zu einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Vereinbarkeit von Teilzeittätigkeit und Außendiensttätigkeit sowie zur Steigerung der Attraktivität der Tätigkeit im Außendienst allgemein führen.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Wohnraumarbeit sollte zumindest im Bereich der Betriebsprüfung verstärkt angeboten und genutzt werden. Eine ausreichende räumliche Unterbringung im Finanzamt müsste dabei jedoch sichergestellt werden.

### Maßnahme:

Mit dem Erlass VI 106 - O 1900 - 32190/2015 vom 11. September 2015 wurde dem nachgeordneten Steuerbereich weitgehend ohne allgemeine Voraussetzungen Wohnraumarbeit auf Basis einer Dienstvereinbarung zwischen dem Finanzministerium und dem Hauptpersonalrat ermöglicht. Mit dem Erlass VI 106 - O 1900 - 027 - 18580/2017 vom 21. April 2017 erfolgte die Bekanntgabe einer Überarbeitung der Dienstvereinbarung. Es wurde eine grundsätzliche Festlegung von für Wohnraumarbeit geeigneten Aufgabengebieten im Bereich der Steuerverwaltung vorgenommen. Hier wurde auch die Betriebsprüfung aufgenommen. Beschäftigten aus diesen Bereichen soll auf Antrag und unter der Voraussetzung der persönlichen Eignung Wohnraumarbeit ermöglicht werden.

Im weiteren Verlauf wurden die Möglichkeiten der Wohnraumarbeit für die Verwaltung in Schleswig-Holstein durch eine am 28. März 2018 bekanntgemachte Vereinbarung mit den Spitzenorganisationen der Gewerkschaften nach § 59 des Gesetzes über die Mitbestimmung der Personalräte grundsätzlich geregelt (Amtsblatt Schleswig-Holstein 2018 Nr. 15, S. 284).

Im Bereich der Betriebsprüfung wird Wohnraumarbeit zudem dadurch begünstigt, dass die technischen Voraussetzungen aufgrund der Vollausrüstung mit Notebooks und VPN-Tunneln bereits durch andere Maßnahmen geschaffen wurden (vgl. Textziffer D)I.2.d)).

## **gg) Förderung des frühzeitigen Einsatzes im Außendienst**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Während der Probezeit werden die Nachwuchskräfte der LG 2.1 bisher zunächst im Innendienst eingesetzt. Eine Tätigkeit im Außendienst wird in der Regel erst ermöglicht, wenn der Beamte über einige Erfahrung im Innendienst verfügt. Obwohl es dazu keine verbindlichen Regelungen gibt, erfolgt ein Wechsel in den Außendienst in der Praxis oftmals erst, nachdem die angehenden Betriebsprüfer unterschiedliche Veranlagungsbereiche kennengelernt haben.

Aufgrund der hohen steuerfachlichen Fähigkeiten direkt nach der Ausbildung in der LG 2.1 können die fehlenden Erfahrungswerte im Innendienst durch entsprechend geeignete Nachwuchskräfte kompensiert werden. Somit ist auch ein frühzeitiger Einsatz im Außendienst ohne ausgeprägte Erfahrungen im Innendienst möglich.

### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollte darauf hingewirkt werden, geeignete Nachwuchskräfte frühzeitig - also bereits während der Probezeit oder kurz danach - in den Außendiensten einzusetzen.

### Maßnahme:

Das Finanzministerium hat sich mehrfach für einen frühzeitigen Einsatz von Nachwuchskräften in den Außendiensten eingesetzt und deutlich gemacht, dass eine der Stationen in der Probezeit auch im Außendienst angesiedelt sein kann (vgl. Textziffer D)III.2.b)cc)). Im Rahmen des Projektes Personalstrategie wurden Personalsteuerungsmaßnahmen erarbeitet und im Erlasswege durch das Finanzministerium umgesetzt, die eine ausreichende Besetzung der Betriebsprüfung sicherstellen sollen (vgl. Textziffer D)III.2.c)). Eine Folge der auf diese Weise vorgeschriebenen Personalverstärkung in der Betriebsprüfung wird voraussichtlich sein, dass Mitarbeiter frühzeitiger in den Außendienst wechseln.

## **hh) Verstärkter Einsatz von Teamprüfungen**

### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Prüfungen werden in der Regel durch einzelne Prüfer durchgeführt. Grundsätzlich sind Teamprüfungen gemäß der DA-Bp zwar möglich. Sie werden jedoch nur in besonders gelagerten Einzelfällen durchgeführt. Dies beruht unter anderem auf der Vorstellung, dass der Betriebsprüfer als Generalist in der Lage sein soll, einen Sachverhalt umfassend unter steuerlichen Gesichtspunkten zu prüfen.

Dieser Grundgedanke ist jedoch nicht mehr zeitgemäß. Es ist nicht verwaltungswirtschaftlich bei allen Prüfern das volle Spektrum steuerfachlichen Wissens vorzuhalten. Teamprüfungen bieten die Möglichkeit das vorhandene Fachwissen durch Beteiligung entsprechend spezialisierter Prüfer effektiv zu nutzen. Darüber hinaus kann über Teamprüfungen ein flexibler Einsatz von Teilzeitkräften erreicht werden. Sie bieten zudem eine Möglichkeit zur Steigerung der Attraktivität der Tätigkeit im Außendienst, denn die Prüfer stehen einem aus Spezialisten bestehenden Beraterteam nicht mehr allein gegenüber. Weiter fördern Teamprüfungen den Wissenstransfer

unter den Betriebsprüfern und es kann so - trotz einer erhöhten Personalfuktuation in den kommenden Jahren - das in der Steuerverwaltung vorhandene Fachwissen erhalten und weitergegeben werden.

Optimierungsmöglichkeiten:

Teamprüfungen sollten zu den genannten Zwecken verstärkt eingesetzt werden.

Maßnahme:

Mit dem Erlass zur landesweiten Einführung der RBpE zum 15. November 2017 (VI 325 - S 1440 - 36213/2015 vom 30. Oktober 2017) wurden die Finanzämter angewiesen, Teamprüfungen (auch ämterübergreifend) verstärkt einzusetzen. Die Teamprüfung wurde hierbei als Mittel des Wissenstransfers und zur Ermöglichung eines flexiblen und zielorientierten Personaleinsatzes etabliert. Hierfür wurde auch die Möglichkeit eröffnet, die ebenfalls mit dem benannten Erlass neu eingeführten Schwerpunktprüfer (vgl. Textziffer D)II.2.g)) im Rahmen von Teamprüfungen einzusetzen und so das vorhandene Fachwissen effektiv und punktuell in Prüfungen einzubringen.

**c) Auswirkungen der Analyse der personellen Situation der Betriebsprüfung**

Die detaillierten Analysen der personellen Situation in der Betriebsprüfung - insbesondere unter Einbeziehung der zu erwartenden zukünftigen Entwicklungen - haben den dringenden Handlungsbedarf im Bereich der personellen Besetzung der Betriebsprüfung erneut verdeutlicht. Der Umfang der zukünftig erforderlichen Personalführung übersteigt das Volumen, das durch eine optimierte Anwärterwerbung und die Steigerung der Attraktivität der Tätigkeit in der Betriebsprüfung - und damit durch das Projekt - erreicht werden kann. Aus diesem Grund sind die Erkenntnisse und Analysen des Projektes zur weiteren Bearbeitung an das Finanzministerium übermittelt worden. Hierauf basierend ist durch das für die Betriebsprüfung zuständige Referat eine Präsentation für die Vorsteher-Dienstbesprechung erstellt worden, die die zu erwartende Entwicklung in den nachfolgenden zehn Jahren bei unverändertem Vorgehen verdeutlichte. Die Präsentation wurde im Rahmen der Dienstbesprechung vom 26. Oktober 2016 vorgestellt. In der Folge wurde diese Thematik Teil des übergeordneten Projektes Personalstrategie, in dem die personelle Situation in der Steuerverwaltung insgesamt analysiert und strategisch neu ausgerichtet werden soll. Im Rahmen des Projektes Personalstrategie wurde eine Unterarbeitsgruppe damit beauftragt, die personelle Situation in der Betriebsprüfung zu analysieren, den Personalbedarf in der Betriebsprüfung zu definieren und Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln.

Anlässlich der Untersuchung im Rahmen der Unterarbeitsgruppe wurde nochmals - unter Einbeziehung der Erkenntnisse des Projektes AoAp, der bundesweiten statistischen Daten sowie der zu erwartenden personellen, technischen und organisatorischen Entwicklungen in der Steuerverwaltung insgesamt - die Ausgangssituation dargestellt. Es wurde deutlich, dass sich die Auswirkungen der aktuellen Personalsituation im Bereich der Betriebsprüfung in Schleswig-Holstein im bundesweiten Län-

dervergleich bereits zeigen und Maßnahmen ergriffen werden müssen, um den Anschluss an die anderen Länder zu halten.

Vor diesem Hintergrund hat die Unterarbeitsgruppe einen Erlass zur Personalverstärkung in der gewerblichen und land- und forstwirtschaftlichen Betriebsprüfung entworfen. Dieser wurde durch das Finanzministerium mittlerweile umgesetzt und veröffentlicht (Erlass vom 21. September 2018, Az. VI 325 - S 1427-003). Der Erlass enthält Regelungen zur Verhinderung eines weiteren Personalabbaus in der Betriebsprüfung. Darüber hinaus sieht er über die kommenden zehn Jahre einen kontinuierlichen Personalaufbau vor. Die Erforderlichkeit einer verstärkten Personalführung in die Betriebsprüfung begründet sich einerseits durch den aktuellen Personalbestand sowie die verstärkt zu erwartenden u.a. altersbedingten Personalabgänge und berücksichtigt andererseits die Erwartung, dass den Aufgaben der Außenprüfungsdienste im Rahmen des Besteuerungsverfahrens wegen der zunehmenden Automatisierung der Abläufe in den Veranlagungsdienststellen zukünftig ein erhöhtes Gewicht zukommen wird.

Um den vorgesehenen Personalaufbau in den kommenden zehn Jahren kontinuierlich zu betreiben, werden den einzelnen Finanzämtern unter Berücksichtigung der aktuellen IST-Besetzung und des angestrebten Personaleinsatzes konkrete Vorgaben hinsichtlich des einzusetzenden Personals im Bereich der gewerblichen und land- und forstwirtschaftlichen Betriebsprüfung gemacht. Hierbei ist das Finanzministerium aufgrund der Dringlichkeit und des Umfangs der personellen Umsteuerung bewusst von dem ansonsten üblichen Weg der Personalsteuerung über die Vorgabe von Arbeitsergebnissen im Rahmen des Controllings abgewichen.

Die Erkenntnisse aus dem Projekt AoAp haben maßgeblich dazu beigetragen, die Erforderlichkeit einer nachdrücklichen Steuerung hin zu einer Verbesserung der personellen Situation in der Betriebsprüfung zu verdeutlichen. Der nun veröffentlichte Erlass basiert damit auch zu einem erheblichen Anteil auf der Arbeit des Projektes AoAp.

## **IV. Fallauswahl**

### **1. Auftrag der Unterprojektgruppe**

Aufgrund des Grundsatzes des wirtschaftlichen Verwaltungshandelns und der Tatsache, dass die personellen Ressourcen der Steuerverwaltung begrenzt sind, ist eine Prüfung aller Steuerpflichtigen, bei denen eine Außenprüfung gemäß § 193 AO zulässig wäre, nicht möglich. Eine qualitativ gute, am steuerlichen Risikogehalt des Steuerfalls ausgerichtete Fallauswahl fördert daher den wirtschaftlichen Einsatz der Betriebsprüfung und die präventive Wirkung bei der Betrugsbekämpfung. Dieser Tatsache wird bereits heute durch eine im Rahmen der technischen und tatsächlichen Möglichkeiten gewissenhafte Erstellung von Prüfungsgeschäftsplänen durch die Betriebsprüfungssachgebietsleiter Rechnung getragen. Die Fallauswahl wird allerdings in einer Zeit steigender Fallzahlen und verbesserter Datengrundlagen in ihrer Bedeu-

tung weiter zunehmen und bei den Aufgaben der Betriebsprüfungssachgebietsleitungen ein noch größeres Gewicht erlangen. Dies gilt sowohl in zeitlicher als auch in inhaltlicher Hinsicht. Die durch Automationsunterstützung vergrößerten, inhaltlich verbesserten und zeitlich aktuelleren Datenmengen sowie eine systematischere Auswertung der Prüfungsanregungen und Prüfungserfahrungen erweitern dabei die Möglichkeiten für eine sachgerechte Fallauswahl.

Die Unterprojektgruppe sollte die aktuellen Möglichkeiten zur Prüfungsauswahl ermitteln und Maßnahmen entwickeln, um die vorhandenen Ressourcen auch zukünftig im Rahmen einer optimierten Fallauswahl im konkreten Einzelfall aber auch im Rahmen einer landesweiten Prüfungsplanung bestmöglich einzusetzen.

## **2. Ermittelter Optimierungsbedarf und dazu ergriffene Maßnahmen**

### **a) Optimierung der Fallauswahl bei Großbetrieben**

#### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Nach § 4 Absatz 2 BpO soll bei Großbetrieben der Prüfungszeitraum an den vorhergehenden Prüfungszeitraum anschließen. Dies hat zur Folge, dass Großbetriebe - unabhängig von der Prüfungswürdigkeit und Prüfungsbedürftigkeit im Einzelfall - grundsätzlich unterbrechungsfrei einer Betriebsprüfung zu unterziehen sind. Eine solche Anschlussprüfung ist aufgrund der Prüfungserfahrungen aus vorangegangenen Prüfungen, aber auch aufgrund der aus den bei der Steuerverwaltung vorliegenden Betriebsdaten nicht in jedem Fall sinnvoll und ressourcenschonend. Vom vorhandenen Ermessenspielraum wird allerdings nur in geringem Maße Gebrauch gemacht.

Die Prüfungsvorbereitung bei Großbetrieben wird zum Teil dadurch erschwert, dass das Konzernverzeichnis nur durch die Betriebsprüfung aktualisiert wird. Veränderungen in der Konzernstruktur, die dem Innendienst bekannt werden, werden nicht eingepflegt. Darüber hinaus muss mehr Augenmerk auf die Pflege der Gewerbekennziffer gelegt werden, da diese bei der Einordnung der Betriebe in Größenklassen und damit bei der Ermittlung der zu prüfenden Großbetriebe von entscheidender Bedeutung ist. Dies folgt aus der Tatsache, dass für unterschiedliche Gewerbearten unterschiedliche Abgrenzungskriterien bei der Größenklasseneinteilung gelten.

#### Optimierungsmöglichkeiten:

Es sollten konkrete Rahmenvorgaben für die Ermessensausübung bei der Fallauswahl im Hinblick auf Großbetriebe gemacht werden. In Fällen, in denen sich bei der Prüfungsvorbereitung keine Prüfungswürdigkeit und Prüfungsbedürftigkeit ergibt, sollte eine qualitative Absetzung vom Prüfungsgeschäftsplan ermöglicht werden. Der Innendienst sollte in die Pflege des Konzernverzeichnisses mit eingebunden werden, um dieses aktuell zu halten. Darüber hinaus sollte die Pflege der Gewerbekennziffern verbessert werden.

Maßnahme:

Mit der 14. Ergänzungslieferung zur DA-Bp wurden durch das Finanzministerium ermessensleitende Erläuterungen zur Soll-Vorgabe hinsichtlich der Anschlussprüfung bei Großbetrieben veröffentlicht. Darüber hinaus wurde in diesem Zusammenhang nochmal ausdrücklich auf die Möglichkeit der qualifizierten Absetzung vom Prüfungsgeschäftsplan nach intensivem Aktenstudium als Möglichkeit zur Prüfungsbeendigung auch bei Großbetrieben hingewiesen. Diese Thematik wurde zudem mehrfach auf Sachgebietsleiter-Dienstbesprechungen behandelt. Zudem sieht das Formular für Prüfungsaufrufe bei Konzernprüfungen als Erledigungsmöglichkeit nach einer Anpassung auch die qualifizierte Absetzung vor.

Mit Erlass vom 26. Februar 2013 (VI 346 - O 2140 - 004/01 / VI 326 - S 1452 - 002) wurde zudem eine Datenbereinigung im Bereich der betrieblichen Angaben im Grundinformationsdienst veranlasst. Einen Schwerpunkt bildeten dabei Prüfungen im Bereich der Gewerkekennziffern. In diesem Zusammenhang wurde auch auf die Bedeutung der Gewerkekennziffer für das Risikomanagement der Finanzverwaltung und die Betriebsprüfung hingewiesen. Einen weiteren Schwerpunkt bildete die Bereinigung und Aktualisierung der Daten des Konzernverzeichnisses. Zudem wurden die Innendienste verpflichtet, bei künftig bekannt werdenden neuen Unternehmensverbindungen bzw. Änderungen bestehender Verbindungen den Bp-Innendienst zu informieren, um ggf. eine Aufnahme in das Konzernverzeichnis veranlassen zu können. Die Veranlagungsgrundsätze wurden entsprechend angepasst.

**b) Optimierung der Fallauswahl durch Nutzung vorhandener Erkenntnisse und Daten**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Die in der Steuerverwaltung vorhandenen Erkenntnisse und Daten werden für die Fallauswahl noch nicht in ausreichendem Maße genutzt. Insbesondere wenn im Rahmen von Prüfungen Fallgestaltungen erkennbar werden, die anhand des Datenbestandes der Finanzverwaltung auch in anderen Fällen identifizierbar sind, werden diese Erkenntnisse bisher nicht ausreichend verwertet. Zwar sind in Einzelfällen durch die Steueraufsicht in Zusammenarbeit mit dem AIT anhand der Großrechnerdaten Erkenntnisse aus einer Prüfung genutzt worden, um risikoreiche Fälle zu identifizieren. Dies erfolgt jedoch nicht systematisch.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Nutzung der in der Finanzverwaltung vorhandenen Daten sollte optimiert werden. Aufgedeckte Fallkonstellationen, die vermuten lassen, dass sie von mehreren Steuerpflichtigen angewendet werden, sollten zu entsprechenden Prüfungsschwerpunkten führen. Kann eine Ermittlung entsprechender Fälle anhand der vorhandenen Daten automatisiert erfolgen, sollten ggf. in Zusammenarbeit mit der Steueraufsicht entsprechende Datenauswertungen vorgenommen werden. Diese Maßnahmen sollten ggf. in einer Arbeitsgruppe koordiniert werden.

Maßnahme:

Mit der landesweiten Einführung der RBpE wurde ein regelmäßiger Workshop unter Beteiligung des Finanzministeriums, der Koordinatoren der RBpE, der Leitung der GKBp und erforderlichenfalls der Steueraufsicht eingerichtet. Eine Aufgabe dieses Workshops ist es, risikobehaftete Fallgestaltungen im Bereich der Betriebsprüfung zu identifizieren und diese einer verstärkten Prüfung zuzuführen. Hierbei soll auch auf die Datenbestände der Finanzverwaltung zurückgegriffen werden.

Bereits vorher sind durch das Finanzministerium in einer risikobehafteten Fallgestaltung Erkenntnisse eines Amtes genutzt worden, um im Rahmen einer ersten landesweiter Prüfungsplanung Prüfungsschwerpunkte zu setzen und vorhandene Prüfererfahrungen zu multiplizieren.

Ab dem 6. November 2018 wurde den Finanzämtern eine frühe Version des künftigen Risikomanagements für die Betriebsprüfung (RMS Bp) zur Verfügung gestellt. Hierbei handelt es sich im Gegensatz zum Risikomanagementsystem des Innendienstes (RMS Veranlagung) nicht um eine Arbeitsunterstützung für die Sachbearbeiter im Einzelfall, sondern um ein Instrument zur risikoorientierten Fallauswahl durch den jeweiligen Sachgebietsleiter der Betriebsprüfung. Das RMS Bp ermöglicht es diesem, den auswertbaren Datenbestand nach bestimmten Risiken zu filtern oder das Gesamtrisiko aller Einzelfälle des jeweiligen Finanzamtes zu vergleichen. Die so ermittelten Fälle können dann vom Sachgebietsleiter zur Prüfung vorgesehen werden.

**c) Optimierung der Grundlagen für die Fallauswahl bei Bedarfsprüfungen**

Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Wesentlicher Bestandteil bei der Erstellung des Prüfungsgeschäftsplans sind die Bedarfsprüfungen. Der Prüfungsbedarf wird entweder von der Betriebsprüfungsstelle selbst festgestellt, es erfolgen Prüfungsanregungen aus dem Innendienst oder es werden in Einzelfällen Prüfungen durch das Finanzministerium zur Ermittlung von Richtsätzen für die Richtsatzsammlung des BMF vorgegeben. Eine optimale Auswahl von prüfungsbedürftigen Fällen ist von vielen Einzelfaktoren abhängig. Hier werden derzeit nicht alle Möglichkeiten vollständig ausgeschöpft.

Optimierungsmöglichkeiten:

Die Fallauswahl bei Bedarfsprüfungen sollte optimiert werden. Hierfür sollten die Grundlagen für die Fallauswahl verbessert werden.

Maßnahme:

Die der Fallauswahl zugrundeliegende Datenbasis wurde verbessert. Hierfür wurde insbesondere die Pflege der Gewerkekennzahlen sowie die Pflege des Konzernverzeichnisses (vgl. auch D)IV.2.a)) optimiert. Darüber hinaus wurde den Sachgebietsleitern ab dem Jahr 2018 RMS Bp als Hilfsmittel für eine risikoorientierte Fallauswahl zur Verfügung gestellt (vgl. auch D)IV.2.b)).

Weiterhin wurde der Auswertungsbogen der Betriebsprüfung angepasst. Die Überprüfung der Gewerkekennziffer nach der Betriebsprüfung durch den Prüfer und dessen Sachgebietsleiter wird nun dokumentiert. Diese ist erforderlich, um den Betrieb künftig bei der Fallauswahl korrekt berücksichtigen zu können.

Im Rahmen der abschließenden Maßnahmen wird der Prüfer nun aufgefordert, das RMS-Datenblatt im RMS Veranlagung zu bearbeiten. Hier kann der Prüfer Risikohinweise zum Einzelfall einpflegen und die Aussteuerung des Falls zur personellen Prüfung im Rahmen der Veranlagung veranlassen. So wird sichergestellt, dass bei künftigen Veranlagungen die Prüfungsergebnisse berücksichtigt werden. Sollten im Innendienst entsprechende Anzeichen festgestellt werden, kann von dort eine Anschlussprüfung angeregt werden.

Darüber hinaus wurde der Auswertungsbogen um den Bereich „Folgemaßnahmen“ erweitert, der die Entscheidung über erforderliche Folgemaßnahmen, wie die Einbindung anderer Prüfungsdienste oder die Erforderlichkeit einer Anschlussprüfung oder der Erweiterung des Prüfungszeitraums, vom Prüfer abfordert.

#### **d) Optimierung der Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen**

##### Feststellung des Projektes zum Zeitpunkt der Bestandsaufnahme:

Wesentliche Voraussetzung für eine gute Fallauswahl ist auch die optimale Zusammenarbeit zwischen der Betriebsprüfung und dem Innendienst sowie anderen Außendiensten. Die Erkenntnisse dieser Dienststellen ermöglichen eine gezieltere Fallauswahl und fördern somit den effektiven und effizienten Einsatz der vorhandenen Prüferkapazitäten. Andererseits können auch die anderen Dienststellen in erheblichem Maße von den Erkenntnissen der Betriebsprüfung profitieren. Darüber hinaus kann eine enge Zusammenarbeit die schnelle und zielgerichtete Erledigung der jeweiligen Aufgaben befördern. Insbesondere der verstärkte Einsatz von Risikomanagementsystemen im Innendienst hat zur Folge, dass nicht mehr alle Veranlagungsfälle vollumfänglich personell überprüft werden. Daher ist es umso wichtiger, dass in den personell geprüften Fällen die Betriebsprüfungsrelevanz erkannt wird und eine entsprechende Prüfungsanregung erfolgt.

##### Optimierungsmöglichkeiten:

Die Schnittstellen zu anderen Dienststellen sollten optimiert werden. Sofern Möglichkeiten zur Standardisierung der Zusammenarbeit bestehen, sollten diese genutzt werden. Auf diese Weise wird die Zusammenarbeit verstetigt und damit auch der Austausch in anderen Bereichen gefördert.

##### Maßnahme:

Im Bereich der Veranlagung wurde der Einsatz von Kontaktprüfern befördert. Diese Kontaktprüfer suchen die Veranlagungsdienststellen regelmäßig auf und fördern damit den Kontakt zwischen Innendienst und Betriebsprüfung. Die Innendienstsachbearbeiter haben so einen ihnen bekannten und vertrauten Ansprechpartner, der im Einzelfall auch eine erste Einschätzung zur Prüfungsrelevanz bei Zweifelsfällen geben kann. Der Kontakt zwischen dem Innendienst und dem Kontaktprüfer ist dabei

bewusst informell gehalten worden, um die Kontaktaufnahme nicht zu behindern. Der Kontaktprüfer ermöglicht so einen regelmäßigen Austausch zwischen den Dienststellen in beide Richtungen.

Die Zusammenarbeit zwischen der Betriebsprüfung und der Umsatzsteuersonderprüfung war bisher schon sehr eng. Um eine weitere Verbesserung zu erreichen ist der Auswertungsbogen der Umsatzsteuersonderprüfung dahingehend angepasst worden, dass über die Frage der Prüfungsanregung an die Betriebsprüfung nach Abschluss der Sonderprüfung explizit entschieden werden muss. Es wird damit sichergestellt, dass die Erkenntnisse aus der Sonderprüfung erforderlichenfalls auch im Rahmen einer Betriebsprüfung weiter verfolgt werden.

Die Zusammenarbeit mit der Steuerfahndung sowie der Bußgeld- und Strafsachenstelle wurde nachhaltig befördert. Im Rahmen von Dienstbesprechungen wurden insbesondere die Möglichkeiten und die Vorteile einer gleichlaufenden Fallbearbeitung herausgestellt und eingefordert. Hierfür wurden die Betriebsprüfungsdienststellen angehalten, in entsprechenden Fällen möglichst früh den Kontakt zu Bußgeld- und Strafsachenstelle zu suchen. Ziel ist dabei, einen vollständigen zeitgleichen Verfahrensabschluss in beiden Dienststellen zu ermöglichen.

Darüber hinaus wurde die Steueraufsicht in das FA ZPD verlagert. Auf diese Weise soll der Informationsfluss aus der strafrechtlichen Verfolgung über die Steueraufsicht zur Betriebsprüfung verbessert werden. Befördert wird dies künftig zusätzlich über den Workshop der Koordinatoren der RBpE, in den regelmäßig auch die Steueraufsicht einbezogen werden soll (vgl. Textziffer D)IV.2.b)).

## **E) Beteiligte am Projekt (z. T. nur zeitweise)**

### **I. Projektgruppe**

Leitung: Dirk-Peter Kuballa

Mitglieder: Heiko Recknagel, Hauke Pohl, Ingmar Schulz , Sabrina Trothe, Kai Vogel, Rolf Miebach, Dr. Hans-Martin Steinger, Marita Weiß, Thorsten Jacobsen, Walter Lohse, Erik Pedersen, Axel Schülke, Dirk Thomsen

### **II. Unterprojektgruppen**

#### **1. Unterprojektgruppe 1: IT in der Außenprüfung**

Leitung: Erik Pedersen

Mitglieder: Marita Weiß, Jan Schönberger, Thorsten Jacobsen, Tim Kiel, Björn Golnick, Christel Ahmedow

#### **2. Unterprojektgruppe 2: Spezialisierung in der Außenprüfung**

Leitung: Walter Lohse

Mitglieder: Jörg Papenfuß, Dr. Cornelia Kunath, Burkhard Muxfeldt, Jens Thomsen, Uta Paczkowski, z. T. Dr. Hans-Martin Steinger, Rolf Miebach

### **3. Unterprojektgruppe 3: Personalgewinnung für die Außenprüfung**

Leitung: Axel Pochanke, Dirk Thomsen

Mitglieder: Axel Pochanke, Hartmut Obermöller, Lothar Ruge, Arno Körner, Torsten Wilkat, Bettina Kieneke, Sandra Schnackenberg, Jutta Clausen, Nicole Rohrbach, Marita Weiß, Dr. Hans-Martin Steinger

### **4. Unterprojektgruppe 4: Fallauswahl**

Leitung: Rolf Miebach

Mitglieder: Andrea Gellert, Ute Gamm, Elisabeth Burmeister, Mario Kühl, Sabine Rosenkranz, Juri Hacksteter