

Finanzministerium | Postfach 71 27 | 24171 Kiel

**Ministerin**

An den  
Vorsitzenden des Finanzausschusses  
des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Herrn Thomas Rother, MdL  
Landeshaus  
24105 Kiel

nachrichtlich:  
Herrn Präsidenten  
des Landesrechnungshofes  
Schleswig-Holstein  
Dr. Aloys Altmann  
Hopfenstraße 30  
24103 Kiel

Kiel, 22. Januar 2013

### **Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ - Modul 2**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

das Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein hat im Jahr 2010 das Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ gestartet, um ein ganzheitliches Organisationskonzept zur Optimierung der Verwaltungsstrukturen zu entwickeln. Die Projektarbeit gliedert sich in drei Module.

Der Finanzausschuss ist über das Modul 1 (Optimierung der Arbeitsbereiche in den Finanzämtern; Umdruck 17/1977) und das Modul 3 (Verbesserungen im Arbeitsumfeld der Beschäftigten; Umdruck 17/3312) unterrichtet worden.

Als Anlage zu diesem Schreiben übersende ich dem Finanzausschuss das Ergebnis zum Modul 2 (Behördenstrukturreform in der Steuerverwaltung) zur Kenntnis. Das Kabinett hat dem Konzept am 27.11.2012 zugestimmt. Im Hinblick auf die Umsetzungsplanung weise ich auf Tz. 5 des Konzepts hin.

Mit freundlichen Grüßen

gez.  
**Monika Heinold**

# Konzept für eine zukunftsfähige Behördenstruktur in der Steuerverwaltung des Landes Schleswig-Holstein

## Inhaltsverzeichnis:

|          |  |          |
|----------|--|----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung</b> .....  | <b>3</b> |
| 1.1      | Herausforderungen und Einflussfaktoren in der Zukunft.....   | 3        |
| 1.2      | Folgerungen für die Steuerverwaltung .....   | 5        |
| 1.3      | Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ .....  | 6        |
| <b>2</b> | <b>Organisationskonzept für die Reform der Behördenstruktur in der<br/>schleswig-holsteinischen Steuerverwaltung</b> ..... | <b>8</b> |
| 2.1      | Ausgangslage .....   | 8        |
| 2.1.1    | Aufbauorganisation.....  | 8        |
| 2.1.2    | Außendienste.....  | 8        |
| 2.1.3    | Überregionale Zuständigkeiten .....  | 9        |
| 2.1.4    | Personaleinsatz .....  | 9        |
| 2.2      | Konzept „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ .....  | 9        |
| 2.3      | Aufgabenerfüllung in Kooperationsräumen.....   | 10       |
| 2.3.1    | Zusammenarbeit und Entwicklungen in Kooperationsräumen.....  | 10       |
| 2.3.2    | Ausgestaltung der Kooperationsräume.....   | 12       |
| 2.4      | Konzentration zentraler Prüfungsdienste.....   | 15       |
| 2.5      | Zusammenführung von Aufgaben .....   | 18       |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 2.5.1    | Besteuerung von Land- und Forstwirten.....                  | 18        |
| 2.5.2    | Konzentration des Sachverständigenwesens .....              | 19        |
| 2.6      | Optimierung der Standortsituation .....                     | 20        |
| 2.6.1    | Finanzamt Kiel.....   | 20        |
| 2.6.2    | Finanzamt Dithmarschen.....                                 | 20        |
| 2.6.3    | Finanzamt Eckernförde-Schleswig .....                       | 21        |
| 2.6.4    | Finanzamt Nordfriesland.....                                | 22        |
| 2.6.5    | Finanzamt Bad Segeberg .....                                | 23        |
| 2.6.6    | Finanzamt Plön.....   | 24        |
| <b>3</b> | <b>Deckung der Raumbedarfe.....</b>                         | <b>24</b> |
| 3.1      | Finanzamt Kiel.....   | 25        |
| 3.2      | Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste.....                 | 25        |
| 3.3      | Finanzamt Dithmarschen.....                                 | 26        |
| 3.4      | Finanzamt Eckernförde-Schleswig .....                       | 26        |
| 3.5      | Finanzamt Nordfriesland.....                                | 27        |
| <b>4</b> | <b>Organisatorische Vorteile / Wirtschaftlichkeit .....</b> | <b>27</b> |
| <b>5</b> | <b>Umsetzungsplanung .....</b>                              | <b>28</b> |
| <b>6</b> | <b>Zusammenfassung.....</b>                                 | <b>30</b> |

#### **Anlagen:**

- 1 Übersicht über die Kooperationsräume
- 2 Grafische Darstellung über die Bevölkerungsentwicklung
- 3 Grafische Darstellung über die Erwerbspersonenentwicklung
- 4 Übersicht über die Maßnahmen der Behördenstrukturreform

# 1 Einleitung

## 1.1 Herausforderungen und Einflussfaktoren in der Zukunft

Die Steuerverwaltung des Landes Schleswig-Holstein stellt sich den erkennbaren Herausforderungen der Zukunft. Die demografische Entwicklung, bevorstehende hohe Personalabgänge, laufende technische und gesetzgeberische Neuerungen sowie die finanzwirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Landes erfordern Maßnahmen, um die Leistungspotenziale in der Steuerverwaltung weiterhin voll auszuschöpfen und weiterzuentwickeln.

Die Umsetzung des verfassungsrechtlich verankerten Gebots, ab 2020 in wirtschaftlich normalen Zeiten einen strukturell ausgeglichenen Haushalt vorzulegen und zu vollziehen, setzt eine leistungsfähige Steuerverwaltung voraus, die eine Sicherung der Steuereinnahmen sowie die verbesserte Bekämpfung des Steuerbetrugs gewährleistet und dabei gleichfalls durch Effizienzsteigerungen in der Aufbau- und Ablauforganisation einen Beitrag zum Stellenabbau in der öffentlichen Verwaltung erbringt.

**Die demografische Entwicklung führt zu regional unterschiedlichen Auswirkungen auf die Personalbedarfsplanung.** Die derzeitige Einwohnerzahl von gut 2,8 Mio. Menschen<sup>1</sup> wird bis 2060 nach einer Modellrechnung um fast 19 Prozent auf ca. 2,3 Mio. zurückgehen.<sup>2</sup> Schon bis 2025 wird der Bevölkerungsrückgang bei ca. 1,5 Prozent liegen (Verringerung der Einwohnerzahl um knapp 44.000). Die Einwohnerentwicklung wird in den einzelnen Kreisen und kreisfreien Städten jedoch sehr unterschiedlich ausfallen. Während zwei Kreise und zwei kreisfreie Städte mit wachsenden Einwohnerzahlen rechnen können, werden alle anderen Regionen stagnierende Einwohnerzahlen oder Einwohnerrückgänge von zum Teil deutlich über 5 Prozent zu verzeichnen haben. Die Anzahl der Erwerbspersonen wird auf Grund der Altersstruktur landesweit bis 2025 sogar um ca. 4 Prozent sinken. Auch hierbei ergeben sich regionale Unterschiede. Diese Bevölkerungsentwicklung und insbesondere die regionalen

---

<sup>1</sup> Angaben Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein; Stand April 2012

<sup>2</sup> Vorausberechnung des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein im Auftrag des Innenministeriums Schleswig-Holstein (März 2011, Ausgangsbasis: Einwohnerzahl und Altersstruktur am 31.12.2009) – alle künftigen Angaben zur Bevölkerungsentwicklung entstammen dieser Quelle

Unterschiede in der Entwicklung haben Einfluss auf den Bedarf an Personalressourcen insgesamt und an den jeweiligen Standorten der Steuerverwaltung.

Die Steuerverwaltung selbst wird in den kommenden Jahren mit erheblichen **Altersabgängen** konfrontiert sein; die Verwaltung steht vor einem personellen Umbruch. Bis 2025 werden ca. 1.750 der knapp 4.300 heute in der schleswig-holsteinischen Steuerverwaltung Beschäftigten in den Ruhestand eintreten. In vielen Arbeitsbereichen besteht die Gefahr vorübergehender Personal- und Bearbeitungsengpässe. Mit den hohen Personalabgängen von etwa 41 Prozent geht in einem kurzen Zeitraum auch sehr viel Erfahrungswissen verloren, das für die Sicherung der Steuereinnahmen erforderlich ist. Dies gilt in erster Linie dort, wo regelmäßig Beschäftigte mit mehrjähriger Erfahrung eingesetzt werden (z.B. im Bereich der Außendienste). Die hohen Personalabgänge auf der einen Seite und die geringere Anzahl an geeigneten Nachwuchskräften in Folge der demografischen Entwicklung auf der anderen Seite werden dazu führen, dass sich die Steuerverwaltung noch stärker als heute dem Wettbewerb mit der privaten Wirtschaft um die besten Köpfe stellen muss.

Der verstärkte **Einsatz** und die weitergehende Optimierung der IT-Verfahren werden auch in den kommenden Jahren zu Veränderungen in vielen Arbeitsbereichen der Steuerverwaltung führen und Einfluss auf den Personalbedarf haben. Insbesondere ist damit zu rechnen, dass vermehrt von der Möglichkeit Gebrauch gemacht wird, im Besteuerungsverfahren auf elektronischem Wege mit der Steuerverwaltung zu kommunizieren (ELSTER-Steuererklärungen).

Im Unternehmensbereich besteht ab dem Veranlagungszeitraum 2011 eine gesetzliche Verpflichtung zur Abgabe von ELSTER-Steuererklärungen bezogen auf sämtliche Einkunftsarten (Ausnahme: Abgabe einer elektronischen Bilanz erst ab dem Veranlagungszeitraum 2012).

Eine gesetzliche Verpflichtung zur Abgabe auf elektronischem Wege besteht zwar für Arbeitnehmer<sup>3</sup> derzeit nicht, allerdings ist angesichts des generell immer stärker werdenden Umfangs der elektronischen Kommunikation damit zu rechnen, dass sich schon in absehbarer Zukunft auch in diesem Bereich eine spürbare Erhöhung des An-

---

<sup>3</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit wird in diesem Bericht eine durchgängige geschlechtsneutrale Formulierung verwendet und auf eine Paarformulierung (weiblich/männlich) verzichtet.

teils von ELSTER-Steuererklärungen ergeben wird. Die Anzahl der elektronisch abgegebenen Steuererklärungen ist im Einkommensteuerbereich allein zwischen 2005 und 2011 von knapp 96.000 auf ca. 240.000 Erklärungen gestiegen. Die weitere Entwicklung des Abgabeverhaltens der Steuerpflichtigen ist bei der Verteilung der Personalressourcen auf die Arbeitsbereiche zu berücksichtigen.

Die erwartete Zunahme der elektronischen Kommunikation schafft verbesserte Möglichkeiten für eine IT-Unterstützung und gibt mehr Flexibilität hinsichtlich des Ortes der Arbeitserledigung. Die Aufbau- und Ablauforganisation kann somit effizienter gestaltet werden.

Die **Komplexität des materiellen Steuerrechts** hat in den vergangenen Jahren stetig zugenommen. Dies stellt hohe Anforderungen an die Beschäftigten in der Steuerverwaltung. Gefordert ist ein hohes Maß an Spezialwissen. Veränderte Strukturen müssen die Voraussetzungen dafür schaffen, dass trotz der Stellenreduzierungen und der hohen Personalabgänge, die mit einem erheblichen Wissensverlust einhergehen, auch in Zukunft in allen Arbeitsbereichen das erforderliche Spezialwissen zur Verfügung steht, um den hohen Qualitätsstandard der Bearbeitung aufrechtzuerhalten.

## 1.2 Folgerungen für die Steuerverwaltung

Angesichts der bevorstehenden Herausforderungen besteht Handlungsbedarf, schon heute die Strukturen der Steuerverwaltung auf den Prüfstand zu stellen und an die sich verändernden Rahmenbedingungen anzupassen.

Künftige Verwaltungsstrukturen müssen darauf ausgerichtet sein, mit weniger Personal qualitativ gleich gute oder bessere Ergebnisse erzielen zu können. Die **Sicherung von Steuereinnahmen** als Grundlage zur Finanzierung des Gemeinwesens genießt dabei höchste Priorität.

Die nachhaltige **Bekämpfung des Steuerbetrugs** bleibt eine der Kernaufgaben der Steuerverwaltung. Die erfolgreiche Aufdeckung steuerlich relevanter Sachverhalte und die konsequente Verfolgung von Straftaten mit leistungsfähigen Arbeitseinheiten sind

unverzichtbare Bestandteile einer gerechten Besteuerung der Bürger und lösen eine erhebliche Präventivwirkung aus.

Der Personaleinsatz muss sich noch stärker als bisher an der **Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns** orientieren. Der Einsatz von Personalressourcen ist im gesamtstaatlichen Interesse auch am möglichen Ertrag zu messen und muss daher stärker das Risiko berücksichtigen, das den Steuerfällen innewohnt.

Trotz der regionalen Unterschiede in der Einwohnerentwicklung bis 2025 soll die Steuerverwaltung auch zukünftig in der Fläche des Landes vertreten bleiben. Der **Erhalt der Präsenz** soll auch in Regionen ermöglicht werden, die besonders vom Bevölkerungsrückgang betroffen sind. Dies kann allerdings innerhalb solcher Regionen zukünftig eine weitergehende Konzentration von Standorten erforderlich machen.

Die regionalen Unterschiede in der Bevölkerungsentwicklung und die damit einhergehenden Folgen für den Personalbedarf an den Standorten erfordern **flexible und dynamische Arbeitsstrukturen**, in denen der Personaleinsatz nicht mehr auf ein einzelnes Finanzamt beschränkt ist, sondern die finanzämterübergreifende Zusammenarbeit den wechselseitigen Einsatz der Personalressourcen ermöglicht.

### **1.3 Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“**

Das Finanzministerium des Landes Schleswig-Holstein hat im Januar 2010 das Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ gestartet. Ziel des Projekts ist die Erstellung eines ganzheitlichen Organisationskonzepts.

Das Projekt gliedert sich in drei Module: Im **Modul 1** sind alle Arbeitsbereiche der Finanzämter analysiert und auf Optimierungspotenziale sowie auf finanzamtsinterne bzw. -übergreifende Aufgabenkonzentrationen untersucht worden. Im Abschlussbericht, der am 31.03.2011 dem Finanzausschuss des Schleswig-Holsteinischen Landtages vorgelegt wurde (Finanzausschuss-Umdruck 17/1977), ist ein Gesamtkonzept mit Umsetzungsplanung enthalten. Zahlreiche Strukturmaßnahmen befinden sich gegenwärtig bereits in der Umsetzung.

Viele der Strukturmaßnahmen führen zu Qualitätsverbesserungen und leisten einen Beitrag dazu, auch unter den sich verändernden Rahmenbedingungen eine zutreffende Besteuerung zu gewährleisten. Überdies führen die vorgeschlagenen Strukturmaßnahmen zu Effizienzsteigerungen, die auch Personaleinsparungen in einer Größenordnung von ca. **120 Stellen** ermöglichen und dabei den hohen Qualitätsstandard erhalten.

Das hier vorliegende Konzept ist das Ergebnis der Projektarbeit im **Modul 2**. Ziel ist die Entwicklung einer zukunftsorientierten **Behördenstruktur**, um die Einnahmen zu sichern, den Steuerbetrug effizienter bekämpfen zu können und um mit mehr Flexibilität auf sich stetig verändernde Rahmenbedingungen reagieren zu können.

Im **Modul 3** sind zahlreiche Möglichkeiten zur Verbesserung des Arbeitsumfeldes für die Beschäftigten geprüft worden, um die Attraktivität des Arbeitsplatzes in der Steuerverwaltung zu erhalten und möglichst auch noch zu steigern. Bei den zukünftigen Herausforderungen sind die Beschäftigten mitzunehmen und auf die gesteigerten Anforderungen vorzubereiten. Die Verbesserung des Arbeitsumfeldes wird auch vor dem Hintergrund rückläufiger Schülerzahlen wichtig sein, um weiterhin qualifizierte Nachwuchskräfte für die Steuerverwaltung zu gewinnen. Die Ergebnisse des Moduls 3 sind in einem gesonderten Abschlussbericht zusammengefasst und dem Finanzausschuss des Schleswig-Holsteinischen Landtages am 12.01.2012 vorgelegt worden (Finanzausschuss-Umdruck 17/3312).

Mit dem Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ stellt sich die Steuerverwaltung den großen Herausforderungen der Zukunft und gestaltet den bevorstehenden Veränderungsprozess aktiv mit. Die Einbindung des umfassenden Sachverständigen der Mitarbeiter in allen Dienststellen der Steuerverwaltung ist eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der bevorstehenden Anpassungsprozesse. Deshalb waren neben dem Finanzministerium und dem zugeordneten Amt für Informationstechnik (AIT) auch das Bildungszentrum der Steuerverwaltung (BIZ), die Fachhochschule für Verwaltung und Dienstleistung (FHVD), alle Finanzämter des Landes sowie der Hauptpersonalrat, die Schwerbehindertenvertretung und die Gleichstellungsbeauftragte des Finanzministeriums an der Projektarbeit beteiligt.

## 2 Organisationskonzept für die Reform der Behördenstruktur in der schleswig-holsteinischen Steuerverwaltung

### 2.1 Ausgangslage

#### 2.1.1 Aufbauorganisation

Das Finanzministerium hat in den Jahren 2003 bis 2007 im Rahmen des Projekts „Strukturreform der Finanzämter – Projekt ZF“ bereits zahlreiche organisatorische und unterbringungsmäßige Umstrukturierungen durchgeführt. So wurde die Anzahl der Finanzämter von 21 auf 17 verringert. Einige Dienststellen wurden finanzamtsübergreifend konzentriert. Die Strukturreform führte im Ergebnis zu einer spürbaren Erhöhung der Sollstellen bei den verbleibenden, bis dahin teilweise sehr kleinen Finanzämtern. Die Zusammenlegung von Finanzämtern führte allerdings nicht zur Aufgabe von Standorten (im Sinne von Standort-Gemeinden). Im Ergebnis sind **zahlreiche Doppelstandort-Finanzämter** eingerichtet worden, in denen sich das Personal auf die Haupt- und Außenstelle verteilt. Aktuell existieren fünf Finanzämter, deren Haupt- und Außenstelle z.T. über größere Entfernungen auf zwei Standort-Gemeinden verteilt sind. Diese Aufteilung führt regelmäßig zu Problemen beim personellen Austausch zwischen den Standorten. Dies führt zu Einschränkungen bei der Einsatzmöglichkeit der vorhandenen Personalressourcen und verursacht arbeitsbedingt notwendige Fahrten zwischen Haupt- und Außenstelle. In der Landeshauptstadt Kiel befinden sich mit den Finanzämtern Kiel-Nord und Kiel-Süd zwei Finanzämter, die jeweils auch wieder auf mehrere innerstädtische Standorte verteilt sind.

#### 2.1.2 Außendienste

Im Bereich der Außendienste gibt es derzeit zahlreiche Dienststellen mit unterschiedlichen Zuständigkeiten. Die **Steuerfahndungsstellen** sind heute als Teil der Strafsachen- und Fahndungssachgebiete auf vier Finanzämter im Lande (Elmshorn, Flensburg, Kiel-Süd, Lübeck) verteilt. Die **Servicestelle Steueraufsicht (ServiSta)**, die zum 1. September 2008 als angegliederter Bereich im Finanzministerium eingerichtet wurde, unterstützt die Finanzämter u.a. im Bereich der Aufdeckung und Ermittlung

unbekannter Steuerfälle (§ 208 Abs. 1 Nr. 3 Abgabenordnung) und leitet Prüfungsanregungen an die Außendienste der Finanzämter weiter. Das **Mobile Sachgebiet (MSG)** ist als landesweit einsetzbare Dienststelle im Bereich der Außendienste beim Finanzamt Kiel-Süd angesiedelt. Alle Finanzämter des Landes haben eigene **Betriebsprüfungsstellen** zur Durchführung von Außenprüfungen im eigenen Zuständigkeitsbereich. Für die Groß- und Konzernbetriebe existiert wiederum eine originäre (Außenprüfungs-) Zuständigkeit bei der **Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle**, die in das Finanzamt Kiel-Nord eingegliedert ist.

### 2.1.3 Überregionale Zuständigkeiten

Einige weitere Aufgabenbereiche der Finanzämter sind landesweit (z.B. Erbschaft- und Schenkungsteuerstelle) bzw. regionalbezogen konzentriert (z.B. Besteuerung von Körperschaften, Bearbeitung der Grunderwerbsteuer und der Kraftfahrzeugsteuer). Dies führt schon heute dazu, dass diese Arbeitsbereiche eine hinreichende Personalstärke zur effizienten Erledigung ihrer Aufgaben haben.

### 2.1.4 Personaleinsatz

In der jetzigen Behördenstruktur wird das Personal in den Finanzämtern in der Regel ausschließlich für den eigenen Aufgabenbereich des jeweiligen Finanzamtes eingesetzt. Ein ämterübergreifender Personaleinsatz findet – mit Ausnahme von gelegentlichen Auftragsprüfungen im Bereich der Außendienste – bisher grundsätzlich nicht statt.

## 2.2 Konzept „Zukunft Steuerverwaltung 2020“

Das hier vorliegende Konzept für die Reform der Behördenstruktur in der schleswig-holsteinischen Steuerverwaltung sieht grundlegende Maßnahmen vor, um die Aufbaustrukturen der Steuerverwaltung auf die eingangs genannten Veränderungen der Zukunft vorzubereiten. Grundlage für eine effizientere Aufgabenerfüllung ist eine personelle **Stärkung von Arbeitseinheiten**. Ferner ist der **flexiblere Einsatz** von Personalressourcen eine Voraussetzung dafür, Spezialwissen zu erhalten und die Ar-

beitsfähigkeit auch im Hinblick auf die zukünftigen Anforderungen gewährleisten und weiterentwickeln zu können. Die Aufrechterhaltung der Präsenz in der Fläche kann nur ermöglicht werden, wenn die Beschäftigten künftig nicht mehr ausschließlich für ihr Finanzamt, sondern – was künftig durch die verstärkte Nutzung des elektronischen Datenaustausches möglich sein wird – auch ämterübergreifend eingesetzt werden.

Die im Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ – Modul 2 – vorgeschlagenen Strukturmaßnahmen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Aufgabenerfüllung in Kooperationsräumen (2.3),
- Konzentration zentraler Prüfungsdienste (2.4),
- Zusammenführung von Aufgaben (2.5),
- Optimierung der Standortsituation (2.6)

## **2.3 Aufgabenerfüllung in Kooperationsräumen**

### **2.3.1 Zusammenarbeit und Entwicklungen in Kooperationsräumen**

Das Konzept sieht als besonders wichtige Maßnahme für die weitere Entwicklung in der Steuerverwaltung eine engere regionale Zusammenarbeit der schleswig-holsteinischen Finanzämter vor. Hierzu werden vier Kooperationsräume gebildet.

Mit der Bildung von Kooperationsräumen wird die Grundlage für eine zukunftsorientierte Behördenstruktur geschaffen. Die Steuerverwaltung begegnet den stark gegenläufigen Tendenzen in der Bevölkerungsentwicklung und der Verstärkung wirtschaftlicher Zentren mit engerer Zusammenarbeit und mehr Flexibilität im Personaleinsatz. So kann auch zukünftig eine Präsenz in der Fläche gewährleistet werden.

Innerhalb der Kooperationsräume wird die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Finanzämtern intensiviert. Dabei werden Finanzämter, deren Bezirke in den kommenden Jahren voraussichtlich von Einwohnerrückgängen und einem Verlust von Wirtschaftskraft betroffen sind, in einem Kooperationsraum mit Finanzämtern zusammengefasst, deren Zuständigkeitsbereichen entweder bereits heute eine hohe

wirtschaftliche Bedeutung zukommt oder eine solche Bedeutung zukünftig zukommen wird.

Die Zusammenarbeit der Finanzämter innerhalb der Kooperationsräume wird zunächst durch folgende Maßnahmen eingeleitet:

- Gemeinsame Aufgabenerledigung unter dem Blickwinkel des Kooperationsraums
- Ämterübergreifende Zusammenarbeit der Betriebsprüfungsstellen
- Ämterübergreifende Tätigkeit der Beschäftigten vom eigenen Innendienst-Arbeitsplatz

Die Finanzämter werden die **Aufgabenerledigung** nicht nur auf ihr Amt bezogen, sondern zukünftig auch aus dem übergreifenden Blickwinkel des Kooperationsraumes betrachten. Das Finanzministerium wird – auch durch die Bereitstellung ausreichender Informationen und Rahmenbedingungen – die Voraussetzungen hierfür schaffen.

Die Kooperationsräume dienen als Grundlage für die vorgesehene sukzessive Einführung von **Regionalen Betriebsprüfungseinheiten** (Ziffer 3.3.1 des Abschlussberichts zum Modul 1). Der wirtschaftliche Einsatz von Prüfern im **Außendienst** wird optimal gefördert, indem Finanzämter mit unterschiedlichen Betriebsstrukturen in den Kooperationsräumen enger zusammenarbeiten. Die Prüferressourcen innerhalb der Kooperationsräume können gezielt für die Aufklärung der prüfungswürdigsten Sachverhalte eingesetzt werden. Damit wird das Steuerausfallrisiko des Staates minimiert. Regionale Betriebsprüfungseinheiten bieten auch eher die Möglichkeit, Spezialwissen auszubilden und dieses planvoll einzusetzen. Der in den nächsten 10 Jahren stattfindende personelle Umbruch und der damit einhergehende Verlust von Erfahrungswissen in den Betriebsprüfungsstellen kann durch die ämterübergreifende Nutzung der verbleibenden Personalressourcen spürbar gemildert werden.

Zur Flexibilisierung der **Arbeitserledigung im Innendienst** wird innerhalb der Kooperationsräume die Möglichkeit (insbesondere die technische Infrastruktur) geschaffen, erforderlichenfalls Personalressourcen (vorübergehend) auch finanzamtsübergreifend einzusetzen (z.B. zur Unterstützung bei unvorhergesehenen Arbeitsspitzen).

Unter anderem wird ermöglicht, dass Beschäftigte eines Finanzamtes an ihren Arbeitsplätzen, also ohne räumliche Umsetzung, bei Bedarf für andere Finanzämter Veranlagungsarbeiten durchführen können.

Die Kooperationsräume stellen eine zukunftsfähige Struktur dar, die die Voraussetzungen dafür schafft, dass die Steuerverwaltung sich auf verändernde Rahmenbedingungen schnell und effizient einstellen kann. Gleichzeitig bietet sie die Möglichkeit, als Steuerverwaltung in der Fläche des Landes präsent zu bleiben. Die neue Organisationsstruktur zeigt nicht nur einen Rahmen für die regionale Zusammenarbeit auf, sondern verdeutlicht zugleich, dass Strukturveränderungen in der Steuerverwaltung als **dynamischer Prozess** zu verstehen sind. Mit den in diesem Konzept vorgesehenen Maßnahmen manifestiert sich keinesfalls die Finanzämterstruktur für die nächsten Jahrzehnte. Die erheblichen Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur werden dazu führen, dass die organisatorische Zusammenfassung von Dienststellen und die räumliche Zusammenlegung von Arbeitseinheiten innerhalb der Kooperationsräume regelmäßig geprüft werden müssen. Die Verwaltung wird mit der flexibleren Zusammenarbeit in Kooperationsräumen in die Lage versetzt, auch mit zum Teil kleineren Finanzämtern eine wirtschaftliche Aufgabenerledigung zu ermöglichen und die bevorstehenden Veränderungen in einem langfristig angelegten Prozess zu gestalten. In der zweiten Hälfte des Jahrzehnts wird zu evaluieren sein, ob dieser Ansatz den Erwartungen gerecht wird. Die Alternative wäre dann ggf. auch die zügige räumliche Zusammenfassung zu größeren Arbeitseinheiten an Standorten mit einer besonders dynamischen Entwicklung.

### **2.3.2 Ausgestaltung der Kooperationsräume**

Vorgesehen ist die Bildung folgender Kooperationsräume (Übersicht, **Anlage 1**):

- Kooperationsraum Nord  
Finanzamtsbezirke Flensburg, Nordfriesland, Eckernförde-Schleswig
- Kooperationsraum Mitte  
Finanzamtsbezirke Kiel-Nord, Kiel-Süd, Neumünster, Plön, Rendsburg

- Kooperationsraum Südost  
Finanzamtsbezirke Lübeck, Ostholstein, Ratzeburg, Stormarn
- Kooperationsraum Südwest  
Finanzamtsbezirke Bad Segeberg, Dithmarschen, Elmshorn, Itzehoe, Pinneberg

Der **Kooperationsraum Nord** schließt die Stadt Flensburg, die Kreise Nordfriesland und Schleswig-Flensburg sowie einen Teil des Kreises Rendsburg-Eckernförde ein.

In diesem zusammengefassten Regionalbereich wird die Stadt Flensburg bis 2025 voraussichtlich ein deutliches Bevölkerungswachstum von ca. 6,7 Prozent gegenüber dem Jahr 2010 zu verzeichnen haben (**siehe auch grafische Darstellung über die Bevölkerungsentwicklung, Anlage 2**). Das Durchschnittsalter steigt lediglich um 1,9 Jahre. Der Anstieg liegt damit deutlich unter dem Landesdurchschnitt (+3,8 Jahre). Die Kreise Nordfriesland (ca. -3,6 Prozent) und Schleswig-Flensburg (ca. -4,2 Prozent) werden dagegen überdurchschnittliche Einwohnerrückgänge zu verkraften haben. Das Durchschnittsalter in den Kreisen Nordfriesland (+4,8 Jahre) und Schleswig-Flensburg (+4,9 Jahre) steigt bis 2025 überdurchschnittlich stark an. Diese Entwicklungen bei der Bevölkerungsstruktur korrespondieren mit der für die Steuerverwaltung besonders bedeutsamen Erwerbspersonenentwicklung (**siehe auch grafische Darstellung über die Erwerbspersonenentwicklung, Anlage 3**). Während die Zahl der Erwerbspersonen in den Kreisen Nordfriesland und Schleswig bis 2025 sinkt, steigt sie in der Stadt Flensburg an. Diese gegenläufigen Entwicklungen bleiben nicht ohne Auswirkungen auf den Einsatz der Beschäftigten in der Steuerverwaltung. Der Trend zu einer Stärkung der Stadt Flensburg gegenüber dem regionalen Umland wird dazu führen, dass die vorhandenen Personalressourcen in Teilbereichen (ausgeprägt) für Aufgaben im Flensburger Bereich gebündelt werden müssen. Dieser Prozess einer sukzessiven Stärkung der Stadt Flensburg als Oberzentrum wird von der Steuerverwaltung mit der engeren Kooperation der Finanzämter begleitet.

Im **Kooperationsraum Mitte** werden die kreisfreien Städte Kiel und Neumünster sowie der Kreis Plön, weite Bereiche des Kreises Rendsburg-Eckernförde und ein kleinerer Bereich des Kreises Segeberg zusammengefasst. Auch dieser Regionalbe-

reich zeichnet sich durch zum Teil gegenläufige Entwicklungen in den einzelnen Städten und Kreisen aus. Für die Stadt Kiel wird bis 2025 mit einer Steigerung der Einwohnerzahl um 4,2 Prozent gerechnet, das Durchschnittsalter steigt um lediglich 2,2 Jahre. Die Kreise Rendsburg-Eckernförde (-4,4 Prozent) und Plön (-5,8 Prozent) sowie die Stadt Neumünster (-8,1 Prozent) haben dagegen überdurchschnittliche bis stark überdurchschnittliche Einwohnerrückgänge zu erwarten. In Rendsburg-Eckernförde (+4,7 Jahre) und Plön (+5,6 Jahre) steigt das Durchschnittsalter der Bevölkerung besonders stark an. Auch im Kooperationsraum Mitte ergeben sich gegenläufige Entwicklungen bei der Veränderung der Zahl von Erwerbspersonen. In den Kreisen Rendsburg-Eckernförde und Plön sowie in der Stadt Neumünster nimmt die Zahl der Erwerbspersonen ab, in Kiel steigt sie an.

Angesichts dieser Entwicklung kommt dem flexibleren Personaleinsatz auch im Kooperationsraum Mitte eine große Bedeutung zu. Insbesondere die wirtschaftliche Verflechtung der Großstadt Kiel mit der umliegenden Region erfordert eine enge Zusammenarbeit und den intensivierten Informationsaustausch zwischen den Finanzämtern.

Die von den Kooperationsräumen **Südwest** und **Südost** umfassten Gebiete gehören zur **Metropolregion Hamburg**. In der Metropolregion leben ca. 1,7 Mio. Bürger aus Schleswig-Holstein, das sind ca. 60 Prozent aller Einwohner.

Damit wird deutlich, welche Bedeutung die Hansestadt Hamburg bei der zukünftigen Entwicklung Schleswig-Holsteins haben wird. Die Nachbarkreise von Hamburg werden neben den Städten Flensburg und Kiel voraussichtlich die günstigste Einwohnerentwicklung haben. In den Kreisen Pinneberg (+2,2 Prozent) und Stormarn (+5,3 Prozent) werden die Einwohnerzahlen bis 2025 gegen den Landestrend vermutlich noch ansteigen. Die Zunahme des Durchschnittsalters liegt unter dem Landesdurchschnitt, die Anzahl der Erwerbspersonen steigt. Auch die Kooperationsräume Südwest und Südost sind in ihrer Entwicklung von erheblichen regionalen Unterschieden geprägt.

Im **Kooperationsraum Südwest** werden die nicht unmittelbar an Hamburg angrenzenden Kreise Dithmarschen (-7,1 Prozent) und Steinburg (-7,6 Prozent) sehr deutliche Einwohnerrückgänge bis 2025 zu verzeichnen haben, die mit einem Rückgang

der Zahl an Erwerbspersonen einhergehen. Die Kreise Bad Segeberg (-0,4 Prozent) und Pinneberg (+2,2, s.o.) liegen in der Entwicklung der Einwohnerzahl dagegen deutlich über dem Landesdurchschnitt.

Im **Kooperationsraum Südost** werden die Hansestadt Lübeck (-3,3 Prozent) und der Kreis Ostholstein (-3,6 Prozent) vermutlich überdurchschnittlich starke Einwohnerrückgänge zu verkraften haben und die Kreise Herzogtum-Lauenburg (-1,2 Prozent) und Stormarn (+5,3 Prozent, s.o.) nur einen leichten Rückgang oder sogar einen deutlichen Anstieg der Einwohnerzahl verzeichnen können. Die Erwerbspersonenentwicklung korrespondiert auch hier tendenziell mit der Entwicklung der Einwohnerzahlen. Unabhängig von der Entwicklung der Metropolregion Hamburg bleibt auch die Hansestadt Lübeck ein sehr bedeutsamer Wirtschaftsfaktor der Region Südost.

## 2.4 Konzentration zentraler Prüfungsdienste

Die **Sicherung der Steuereinnahmen** und die wirksame **Bekämpfung des Steuerbetrugs** setzen leistungsfähige Strukturen im Bereich der zentralen Prüfungsdienste voraus. Zur effizienten Koordinierung dieser Aufgaben wird ein eigenständiges **Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste** am Standort Kiel errichtet. Damit werden die Aufgaben der Prüfungsdienste besser miteinander vernetzt.

In dem neuen Finanzamt werden die vier **Strafsachen- und Fahndungsstellen** des Landes in einer Dienststelle organisatorisch zusammengefasst. Die bisherigen Strafsachen- und Fahndungsstellen in den Finanzämtern Elmshorn, Flensburg und Lübeck werden Außenstellen des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste. Die bisherige Strafsachen- und Fahndungsstelle beim Finanzamt Kiel-Süd wird auch räumlich Teil des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste. Neben dem Strafsachen- und Fahndungsbereich werden die **Servicestelle Steueraufsicht** (ServiSta) und das **Mobile Sachgebiet** (MSG) an das Finanzamt verlagert. Die **Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle**, die bisher Teil des Finanzamtes Kiel-Nord ist, wird ebenfalls Bestandteil des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste. Auch der bisher vom Finanzministerium wahrgenommene **IT-Service für die Außendienste** wird auf das neu zu errichtende Finanzamt übertragen.

Das Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste wird in Kiel errichtet und ca. 290 Stellen aufweisen. Dies entspricht einer Mitarbeiterzahl von rund 330 Beschäftigten. Davon werden ca. 140 Beschäftigte in Kiel eingesetzt. Die übrigen Beschäftigten werden in den Außenstellen des Finanzamtes arbeiten (Beschäftigte der StraFa-Stellen) oder wie bisher einen Arbeitsplatz an einem Finanzamt mit räumlicher Nähe zum Wohnort einnehmen (Prüfer der Groß- und Konzernbetriebsprüfung).

### **Strafsachen- und Fahndungsstellen**

Mit der organisatorischen Zusammenfassung der Strafsachen- und Fahndungsstellen wird ein Teil der Sonderzuständigkeiten bei der Zentralstelle konzentriert und auf weniger Spezialisten verteilt. Hierdurch ergeben sich Synergien, die zu frei werdenden Kapazitäten im Bereich der eigentlichen Sachbearbeitung und Fahndungsarbeit führen. Auch personelle Engpässe, die sich in den kleineren Dienststellen bei Personalwechseln, Krankheit oder sonstigen Ausfällen ergeben, werden durch die dienstrechtliche Zusammenfassung der Dienststellen in einem Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste mit dem Erhalt von Außenstellen gelöst oder zumindest deutlich abgemildert. Das Personal der Außenstellen wird Personal des Zentralamtes, sodass bei der Zuweisung von Aufgaben und beim Personaleinsatz flexibel reagiert werden kann. Arbeitsspitzen und regionale Schwerpunktaufgaben können durch eine Umschichtung der Arbeit zwischen den Standorten besser bewältigt werden.

Der Einsatzbereich der Strafsachen und Fahndungsstellen an den Standorten in Elmshorn, Flensburg, Kiel und Lübeck wird an die Grenzen der jeweiligen Kooperationsräume (s.o., Ziffer 2.3.2) angepasst. Durch die Außenstellen bleibt der Bereich Strafsachen und Fahndung in der Fläche des Landes vertreten und die Nähe zu den örtlichen Finanzämtern und anderen regionalen Dienststellen im Bereich der Strafverfolgung bleibt erhalten. Die Fahndungsprüfer stehen als Ansprechpartner vor Ort zur Verfügung und können nach wie vor in der ihnen bekannten Region ortsnah Ermittlungen durchführen, ohne dass Zeit für lange Dienstreisen verloren geht und zusätzliche Kosten verursacht werden.

### **Servicestelle Steueraufsicht (ServiSta)**

Die **ServiSta** wird ebenfalls Teil des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste. Die ServiSta ergänzt und verbessert die Steuerbetrugsbekämpfung. Ferner werden durch die ServiSta intern und extern vorhandene Massendaten für die Entdeckung

bisher unbekannter Steuerfälle analysiert und aufbereitet. Die bisherige organisatorische Anbindung an das Finanzministerium ist dem Umstand geschuldet, dass die ServiSta zwar einerseits operativ arbeitet, andererseits aber auch – in Abstimmung mit den Fachreferaten im Finanzministerium – lenkend und koordinierend wirken sollte. Im Hinblick auf diesen Lenkungs- und Koordinierungsbedarf kann die künftig beim Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste angesiedelte ServiSta das Finanzministerium unterstützen.

Die ServiSta wird im Zentralamt auch **Ansprechpartner für die neu einzurichtenden Regionalen Betriebsprüfungseinheiten**. Die Rolle des Ansprechpartners ist für die ServiSta keine neue Aufgabe; diese ist vielmehr Ausfluss des bereits jetzt von ihr wahrzunehmenden Services gegenüber den Betriebsprüfungsstellen in den Finanzämtern. Die ServiSta wiederum wird von der engen Zusammenarbeit mit den Regionen Betriebsprüfungsstellen profitieren, indem vermehrt auch überregional bedeutsame Prüffelder erkannt und entsprechende Informationen als Kontrollmaterial an sie weitergeleitet werden.

### **Mobiles Sachgebiet (MSG)**

Das vorläufig beim Finanzamt Kiel-Süd angesiedelte **MSG** ist als eigenständiges Strafsachen- und Fahndungssachgebiet landesweit im Einsatz. Die Zuordnung des MSG zum Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste ermöglicht eine bessere Vernetzung mit der ServiSta sowie den StraFa-Stellen, sodass eine entsprechende Verlagerung die Zusammenarbeit dieser Außendienste erheblich fördert.

### **Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle**

Zur Schaffung klarer Außendienststrukturen gehört auch die Einbindung **der Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle**. Die bereits bestehende Zentralisierung der Aufgaben der Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle beim Finanzamt Kiel-Nord hat sich bewährt. Die künftige Zuordnung der Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle zum Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste erfolgt im Sinne einer effizienten Außendienststruktur. So kann die in der Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle vorhandene hohe Fachkompetenz durch intensivierte Informationsaustausch noch stärker als bisher auch anderen Außendienststellen zu Gute kommen. Der organisatorische Status, den die Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle im Hinblick auf Stellenpläne, Beurteilungen, Beförderungen etc. derzeit gegenüber dem Finanzamt

Kiel-Nord einnimmt, soll dabei auch gegenüber dem Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste gewahrt bleiben.

### **IT-Services für die Außendienste**

Dem Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste wird ferner der bislang vom Finanzministerium wahrgenommene **IT-Service für die Außendienste** der Steuerverwaltung übertragen. Das Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste hat seinen Tätigkeitsschwerpunkt im Bereich der Außendienste und weist daher eine besondere sachliche Nähe zu den Aufgaben des IT-Services auf. Darüber hinaus bestehen Schnittstellen zu den von der ServiSta wahrgenommenen Aufgaben im Bereich der IT.

## **2.5 Zusammenführung von Aufgaben**

### **2.5.1 Besteuerung von Land- und Forstwirten**

Steuerfestsetzungen und Betriebsprüfungen in sämtlichen Fällen mit land- und forstwirtschaftlichen Einkünften werden künftig bei acht Finanzämtern (statt bisher 12) konzentriert, jeweils zwei Standorte in einem Kooperationsraum.

Als Standorte sind vorgesehen:

| <b>Kooperationsraum</b> | <b>Finanzämter</b> |                       |
|-------------------------|--------------------|-----------------------|
| Nord                    | Nordfriesland      | Eckernförde-Schleswig |
| Mitte                   | Rendsburg          | Plön                  |
| Südost                  | Ostholstein        | Ratzeburg             |
| Südwest                 | Dithmarschen       | Pinneberg             |

Die Finanzämter werden für die Besteuerung von Land- und Forstwirten ihres eigenen Bezirks sowie für die Bezirke benachbarter Finanzämter zuständig.

Mit dieser Organisationsmaßnahme wird ein Vorschlag aus dem Modul 1 des Projekts aufgegriffen. Im Abschlussbericht zum Modul 1 ist in Ziffer 3.1.4 festgelegt worden, sowohl die Veranlagung als auch die Betriebsprüfung für sämtliche Fälle mit land- und forstwirtschaftlichen Einkünften weitergehend als bisher einheitlich auf we-

nige Schwerpunktfinanzeämter zu konzentrieren. Neben dem Gedanken der Spezialisierung spricht auch der aufgrund rückläufiger Fallzahlen sinkende Personalbedarf für land- und forstwirtschaftliche Fälle in der Festsetzung (Veranlagung, Umsatzsteuervoranmeldungs- und Neuaufnahmestelle, Lohnsteuer-Arbeitgeberstelle) und der Rechtsbehelfsstelle für eine Konzentration der land- und forstwirtschaftlichen Besteuerung.

## **2.5.2 Konzentration des Sachverständigenwesens**

Die Aufgaben der Amtlichen landwirtschaftlichen Sachverständigen (ALS), der Amtlichen gärtnerischen Sachverständigen (AGS), der Amtlichen Bodenschätzer (ABS) und der Bausachverständigen (BSV) werden beim Finanzamt Rendsburg konzentriert.

Im Modul 1 des Projekts ist festgelegt worden, eine zentrale Dienststelle für die landwirtschaftlichen Sachverständigen (ALS, ABS und AGS) an einem Finanzamt zu schaffen (Ziffer 3.7 des Abschlussberichts im Modul 1). Die Steuerung der Arbeitserledigung und die Dienst- und Fachaufsicht werden zentral von diesem Finanzamt wahrgenommen. Auch die Bausachverständigen (bisher bei den Finanzämtern Bad Segeberg und Rendsburg teilzentralisiert) werden an diesem Finanzamt zentralisiert.

Die Sachverständigen behalten überwiegend ihren Arbeitsplatz in dem bisher zuständigen Finanzamt (zugewiesener abweichender Dienstort). Sie betreuen einen in der Regel fest abgegrenzten Bezirk, der grundsätzlich ihrem bisherigen Dienstbereich entspricht. Zu Beginn der Poolbildung können die jeweiligen Bezirke zum Zwecke einer gleichmäßigeren Auslastung der Beschäftigten teilweise neu definiert und auch später laufend angepasst und verändert werden. Arbeitsschwerpunkte und soziale Komponenten werden genauso wie die wirtschaftliche Bemessung der Reisewege berücksichtigt.

## **2.6 Optimierung der Standortsituation**

### **2.6.1 Finanzamt Kiel**

Die Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd werden zu einem Finanzamt Kiel zusammengelegt.

Die Finanzämter in Kiel nehmen bisher neben ihren Aufgaben als Besteuerungsfinanzämter in starkem Maße finanzamtsübergreifende (Sonder-)Aufgaben wahr. Beim Finanzamt Kiel-Nord ist bisher u.a. die Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle angesiedelt, beim Finanzamt Kiel-Süd u.a. eine Strafsachen- und Fahndungsstelle. Diese Aufgaben werden im Behördenzuschnitt neu strukturiert und dem Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste zugewiesen (s.o., Ziffer 2.4 dieses Konzepts). Die verbleibenden Aufgaben der Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd werden zu einem Besteuerungsfinanzamt in Kiel zusammengeführt. Die Bürgernähe wird durch eine klare Finanzamtszuständigkeit in Kiel wirksam verbessert. Das Finanzamt Kiel wird zukünftig rund 380-390 Sollstellen<sup>4</sup> (ca. 440 Beschäftigte) aufweisen.

Perspektivisch ist zu überprüfen, ob und inwieweit die örtliche Zuständigkeit des Finanzamtes Kiel noch stärker auf das Stadtgebiet von Kiel begrenzt werden sollte. Bei der Überprüfung sind insbesondere auch die Unterbringungsmöglichkeiten in landeseigenen Liegenschaften einzubeziehen. Zuständigkeiten für einzelne Gemeinden des Kreises Rendsburg-Eckernförde, die bisher dem Finanzamt Kiel-Süd zugeordnet sind, können in einem mittelfristig angelegten Prozess – unter Berücksichtigung der Belange der Steuerbürger und Beschäftigten – auf die Finanzämter Neumünster und Rendsburg übertragen werden.

### **2.6.2 Finanzamt Dithmarschen**

Das Finanzamt Dithmarschen hat seinen Hauptsitz in Meldorf und eine Außenstelle in Heide. Künftig werden der Hauptsitz und die Außenstelle am deutlich größeren

---

<sup>4</sup> Grundlage ist der für 2015 summarisch ermittelte Personalbedarf, der alle anstehenden Veränderungen berücksichtigt

Standort **Heide** zusammengeführt. Dies hat für ca. 40 der insgesamt gut 170 Beschäftigten einen Standortwechsel zur Folge.

Bei der Standortwahl war insbesondere zu berücksichtigen, dass schon heute ein Großteil der Beschäftigten beim Finanzamt Dithmarschen am Standort in Heide eingesetzt ist. Der Vorsteher, die Geschäftsstelle und sechs der insgesamt acht Sachgebietsleiter arbeiten in Heide. Das Finanzamt Dithmarschen hat insbesondere auf Grund der räumlichen Möglichkeiten seine Arbeitsbereiche weitaus stärker als die übrigen Doppelstandort-Finanzämter bereits an einem Standort konzentriert.

Die Entscheidung einer Zusammenführung in Heide bedeutet die konsequente Fortsetzung der bereits in den letzten Jahren eingeleiteten Schritte einer Konzentration auf einen Standort. Durch die Schaffung größerer Arbeitseinheiten, die eine effizientere Aufgabenerledigung ermöglichen, wird der Erhalt des Finanzamtsstandorts in Dithmarschen ermöglicht. Mit der geplanten Aufgabenkonzentration der Besteuerung von Land- und Forstwirten gewinnt der Finanzamtsstandort Heide darüber hinaus an Bedeutung und bleibt zukunftsfähig, so dass die Präsenz der Steuerverwaltung auch in dieser Region erhalten bleibt. Eine Beeinträchtigung der Steuerbürger ist durch die Maßnahme nicht zu erwarten. Durch die Konzentration am Standort Heide wird vielmehr sichergestellt, dass Steuerfälle in Zukunft – unabhängig davon, welche Anliegen vorgetragen werden – an einem Standort bearbeitet werden.

### **2.6.3 Finanzamt Eckernförde-Schleswig**

Das bisher auf die Standorte Eckernförde und Schleswig aufgeteilte Finanzamt Eckernförde-Schleswig wird in einem mittelfristig angelegten Prozess künftig in **Schleswig** konzentriert.

Beim Finanzamt Eckernförde-Schleswig arbeiten derzeit knapp 250 Beschäftigte, davon ca. 150 Beschäftigte in Schleswig und gut 100 Beschäftigte in Eckernförde. Ein Teil des Kreises Rendsburg-Eckernförde (Gemeinde Altenholz, Amt Dänischenhagen, Amt Dänischer Wohld), der bisher zum Zuständigkeitsbereich des Finanzamtes Eckernförde-Schleswig gehört, soll künftig in den Zuständigkeitsbereich des Fi-

nanzamtes Rendsburg verlagert werden. Damit erfolgt eine Verlagerung von etwa 35-40 Stellen vom Finanzamt Eckernförde-Schleswig an das Finanzamt Rendsburg.

Mit dem veränderten Zuständigkeitsbereich des Finanzamts Eckernförde-Schleswig werden die beiden Kooperationsräume Nord und Mitte (siehe oben, Ziffer 2.3.2 dieses Konzepts) sinnvoll voneinander abgegrenzt. Die Struktur des Finanzamtes Eckernförde-Schleswig ist bisher gerade dadurch geprägt, dass das Finanzamt im nördlichen Bereich einen starken Bezug zur Stadt Flensburg und im südlichen Bereich eine enge Bindung zur Stadt Kiel aufweist. So besteht z.B. die Besonderheit, dass das Finanzamt bei der Besteuerung von im örtlichen Zuständigkeitsbereich angesiedelten Körperschaften und bei der Zusammenarbeit mit Strafsachen- und Fahndungsstellen mit unterschiedlichen Schwerpunktfinanzämtern in Flensburg und Kiel zusammenarbeiten muss. In den Kooperationsräumen erfolgt künftig eine klare Zuordnung finanzamtsübergreifender Aufgaben zu den jeweiligen Finanzämtern.

Mit dem neuen Zuständigkeitszuschnitt beschränkt sich der Kooperationsraum Nord dann weitgehend auf Bereiche, in denen schon heute eine regionalbezogene Aufgabenkonzentration besteht. Der Kooperationsraum Mitte umfasst hingegen den gesamten Regionalbereich um Kiel und stellt damit sicher, dass die erheblichen Verflechtungen im Wirtschaftsraum durch die enge Zusammenarbeit der Finanzämter in Kiel und um Kiel herum berücksichtigt werden.

#### **2.6.4 Finanzamt Nordfriesland**

Das Finanzamt Nordfriesland wird im Rahmen wirtschaftlicher Unterbringungsmöglichkeiten weitgehend an einem Standort konzentriert.

Die Zergliederung des Finanzamtes Nordfriesland ist besonders stark ausgeprägt und führt zu erheblichen Beeinträchtigungen bei der Organisation der Arbeitserledigung. An seinem Hauptsitz in Leck und der Außenstelle in Husum verteilt sich das Finanzamt auf sieben Gebäude (vier Gebäude am Standort Leck, drei am Standort Husum); die Haupt- und die Nebenstelle liegen fast 40 km voneinander entfernt. Das Zusammenwachsen der im Jahr 2005 zusammengelegten Finanzämter Husum und Leck gestaltet sich auf Grund der räumlichen Distanz äußerst schwierig. Zudem sind

Verfahrensoptimierungen durch standortübergreifende Dienststellenzusammenlegungen schwer zu realisieren.

Für die weitergehende Konzentration des Finanzamtes Nordfriesland an einem Standort sind (neben der Berücksichtigung der organisatorischen Aspekte) insbesondere die Möglichkeiten einer Unterbringung zu prüfen. Das Finanzministerium wird – unter Einbeziehung der Belange der betroffenen Kommunen – bis Ende 2013 eine Entscheidung über den (Haupt-)Standort des Finanzamtes Nordfriesland treffen. Auf Grund der erheblichen räumlichen Ausdehnung des Kreises Nordfriesland ist dabei die Aufrechterhaltung einer verkleinerten Nebenstelle vorgesehen.

### **2.6.5 Finanzamt Bad Segeberg**

In der Außenstelle Norderstedt des Finanzamtes Bad Segeberg wird derzeit ein Teil der Steuerfestsetzung – die Arbeitnehmerfälle des Stadtgebiets Norderstedt sowie der umgrenzenden Gebiete Alvesloe, Ellerau, Henstedt-Ulzburg und Kaltenkirchen – durchgeführt. Eingerichtet sind rd. 1,5 Sachgebiete. Ferner sind in Norderstedt kleine Teile der Geschäftsstelle und des Arbeitsbereichs Automation angesiedelt. Zurzeit sind 37 Beschäftigte des Finanzamtes Bad Segeberg in der Außenstelle Norderstedt eingesetzt.

Vor dem Hintergrund, dass die Außenstelle in Norderstedt im Wesentlichen aus einem einzelnen – sehr personalstarken – Arbeitsbereich mit Zuständigkeit ausschließlich für die Region um Norderstedt besteht, wird die Arbeitsfähigkeit weder in der Hauptstelle in Bad Segeberg noch in der Außenstelle in Norderstedt selbst wesentlich beeinträchtigt. Im Falle einer Konzentration in Bad Segeberg würden sich allerdings organisatorische Vorteile ergeben, indem die gesamte Führungsebene (Vorsteher und Sachgebietsleiter) in einem Gebäude untergebracht ist. Außerdem wird sich der Trend zur elektronischen Abgabe von Steuererklärungen in den kommenden Jahren voraussichtlich auch im Arbeitnehmer-Bereich deutlich verstärken, so dass auch die Präsenz einer Arbeitnehmerstelle vor Ort mittelfristig nicht mehr zwingend erforderlich sein wird.

Bei der Frage nach einer möglichen Konzentration des Finanzamtes Bad Segeberg kann allerdings die florierende Entwicklung im Hamburger Randgebiet nicht außer Acht gelassen werden. Insoweit sollte eine Anpassung der Behördenstruktur in der unmittelbaren Region um Hamburg erst dann vorgenommen werden, wenn sich aus der Zusammenarbeit der Finanzämter im Kooperationsraum Südwest effiziente und sachgerechte Möglichkeiten einer veränderten Unterbringung ergeben. Vorstellbar ist zum Beispiel auch, Außendienste in der Landesliegenschaft in Norderstedt unterzubringen, um durch die Ortsnähe eine schnellere Prüfung der Steuerfälle im Hamburger Randgebiet zu ermöglichen.

Eine Aufgabe des Standortes Norderstedt wird aus den genannten Gründen zum jetzigen Zeitpunkt nicht angestrebt.

### **2.6.6 Finanzamt Plön**

Das Finanzamt Plön ist überwiegend am Hauptsitz in Plön untergebracht. Am Standort in Eutin, wo bis zur Umsetzung der Strukturreform ZF ein eigenständiges Finanzamt existierte, sind die Betriebsprüfungs- und die Bewertungsstelle untergebracht. Aus Sicht der Zusammenarbeit im laufenden Dienstbetrieb handelt es sich um Arbeitsbereiche, deren Unterbringung außerhalb des Hauptsitzes relativ unproblematisch ist.

In der Projektarbeit ist dennoch eine Optimierung der Unterbringung geprüft worden. Überzeugende Lösungen, die eine Unterbringung des Finanzamtes unter Vermeidung hoher Investitionskosten ermöglichen, haben sich dabei derzeit nicht ergeben. Das Finanzministerium wird dennoch weiterhin nach Möglichkeiten einer verbesserten Unterbringung des Finanzamtes Plön suchen.

## **3 Deckung der Raumbedarfe**

Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit wird für die Raumbedarfsplanung die Unterbringung der Beschäftigten möglichst in vorhandenen Landesliegenschaften angestrebt.

### 3.1 Finanzamt Kiel

Das künftige Finanzamt Kiel wird unter einem Dach in einer landeseigenen Liegenschaft in der Adolfstraße 14-28 untergebracht.

Dieser Gebäudekomplex wurde von der ehemaligen Oberfinanzdirektion Kiel bis zu deren Auflösung im Jahr 2003 genutzt. Aus dem Bereich der schleswig-holsteinischen Steuerverwaltung ist dort das Amt für Informationstechnik bis heute verblieben. Vor einer Nutzung durch die Steuerverwaltung sind noch Sanierungsarbeiten durchzuführen. **Nach Abschluss aller Sanierungsarbeiten (2015) werden die zusammengeführten Arbeitsbereiche des Finanzamtes in dem Gebäudekomplex** untergebracht. Freigezogen werden damit die landeseigenen Liegenschaften Holtenauer Str. 183 (Finanzamt Kiel-Nord), Hopfenstr. 2a und Sophienblatt 50a sowie die Drittanmietung Sophienblatt 74-78 (Finanzamt Kiel-Süd). Der Umzug in den Gebäudekomplex in der Adolfstraße soll schrittweise – entsprechend dem Stand der Sanierungsarbeiten – erfolgen und bereits im Jahr 2013 mit dem Bezug des Hochhauses (Haus A) beginnen.

Die vom Finanzamt Kiel-Süd genutzte Landesliegenschaft im Sophienblatt 50a soll veräußert, die Fremdanmietung im Sophienblatt 74-78 aufgegeben werden. Die bisher vom Finanzamt Kiel-Nord genutzte landeseigene Liegenschaft in der Holtenauer Straße ist stark sanierungsbedürftig (Aufwand rund 3,7 Mio. €) und soll veräußert werden. Die übrigen bisher genutzten Teilunterbringungen in der Gartenstraße (Landesliegenschaft) und im Kronshagener Weg 105 (Drittanmietung bis zum Jahr 2016) werden entsprechend den Unterbringungsmöglichkeiten im neuen Behördenzentrum der Steuerverwaltung geräumt.

### 3.2 Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste

Das **Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste** wird zum gleichen Zeitpunkt wie das Besteuerungsfinanzamt Kiel verwaltungsrechtlich errichtet und in der freiwerdenden landeseigenen Liegenschaft in der Hopfenstraße 2a untergebracht. Hinsichtlich der in diesem Gebäude dann noch verbleibenden Raumkapazitäten ist vorgesehen, dort weitere Verwaltungsbereiche unterzubringen und damit Drittmietverträge zu beenden

bzw. anstehende Herrichtungs- und Erweiterungsbaubedarfe an landeseigenen Liegenschaften abzuwenden.

### **3.3 Finanzamt Dithmarschen**

Die Unterbringung des **Finanzamtes Dithmarschen** erfolgt in einer leerstehenden Landesliegenschaft in der Berliner Straße in Heide sowie einer schon heute vom Finanzamt genutzten Landesliegenschaft in der Ernst-Mohr-Straße.

Für die frei werdenden Landesliegenschaften in Heide und Meldorf ist eine Anschlussnutzung bzw. Veräußerung vorgesehen. Die Kosten für eine eventuell entstehende vorübergehende Leerstandsbewirtschaftung sind in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung einbezogen worden.

### **3.4 Finanzamt Eckernförde-Schleswig**

Durch die mittelfristig angelegte Aufgabe des Standortes Eckernförde werden zusätzliche Unterbringungsbedarfe in Schleswig und Rendsburg erforderlich.

In Rendsburg stehen neben freien Kapazitäten im Finanzamtsgebäude nach jetziger Lage Unterbringungsmöglichkeiten in einer angrenzenden Liegenschaft (Drittanmietung) zur Verfügung. In der Folge dieser Umsetzung wird das Gebäude in der Schleswiger Straße in Eckernförde aufgegeben.

Im Laufe der kommenden Jahre werden die übrigen Beschäftigten, die am Standort in Eckernförde eingesetzt sind, an den Standort Schleswig wechseln. In Schleswig werden geeignete Räumlichkeiten zur Unterbringung weiterer Beschäftigter benötigt. Der überwiegende Teil der Beschäftigten des Finanzamtes wird aber in den schon vorhandenen Räumen im Gebäude in der Suadicanistraße untergebracht werden.

### 3.5 Finanzamt Nordfriesland

Für die weitgehende Konzentration des Finanzamtes Nordfriesland an einem Standort sind Möglichkeiten einer Unterbringung zu prüfen. Die bisherigen Probleme der starken Zergliederung sollen dabei gelöst werden. Das Finanzministerium wird bis Ende 2013 einen konkreten Vorschlag zur künftigen Standortsituation erarbeiten.

## 4 Organisatorische Vorteile / Wirtschaftlichkeit

Durch die Strukturmaßnahmen im **Modul 1** des Projekts ergeben sich Personaleinsparungen in einer Größenordnung von rund 120 Stellen (siehe oben, Ziffer 1.3 dieses Konzepts). Dies führt mittelfristig zu jährlichen Haushaltsentlastungen von etwa 4,7 Mio. €.

Aus der Behördenstrukturreform im **Modul 2** ergeben sich in erster Linie wichtige **qualitative Vorteile**, deren wirtschaftliche Vorteile nicht zu beziffern sind. Mit den vorgestellten Strukturmaßnahmen wird die Arbeitsfähigkeit der einzelnen Dienststellen in den Finanzämtern trotz erheblicher Personalabgänge in den nächsten Jahren sichergestellt. Ohne die personelle Verstärkung der Arbeitsbereiche und die Erhöhung der Flexibilität beim Einsatz der Personalressourcen könnten kleinere Standorte schon bald an ihre Leistungsgrenzen stoßen. Eine verminderte Qualität beim Vollzug der Steuergesetze ist vor dem Hintergrund drohender Steuerausfälle nicht hinnehmbar.

Die Behördenstrukturreform weist aber unabhängig von den im Vordergrund stehenden qualitativen Vorteilen auch nennenswerte bezifferbare wirtschaftliche Vorteile auf. Die Umsetzung der Maßnahmen verursacht Kosten (Umbaumaßnahmen, Umzugskosten, Umzugskostenvergütung/Trennungsgeldentschädigung), denen **höhere Haushaltsentlastungen** gegenüberstehen.

Die Umsetzung der Maßnahmen ergibt bis 2032 unter Berücksichtigung von Umsetzungserlösen und der Aufgabe von Drittanmietungen zu Gunsten einer Unterbringung in landeseigenen Gebäuden wirtschaftliche Vorteile in Höhe von insgesamt **gut 11 Mio. € (Barwert)**.

## 5 Umsetzungsplanung

Die **Kooperationsräume** werden mit der Entscheidung über die Umsetzung der Behördenstrukturreform eingeführt. Die Ausgestaltung der Kooperationsräume im Sinne der in Ziffer 2.3.1 genannten Maßnahmen erfolgt in mehreren Schritten.

Die **gemeinsame Aufgabenerledigung** unter dem Blickwinkel des Kooperationsraums soll künftig auch von gemeinsamen – regionalbezogenen – Zielvereinbarungen der kooperierenden Finanzämter mit dem Finanzministerium flankiert werden.

Im Kooperationsraum Südwest, bestehend aus den Finanzämtern Bad Segeberg, Dithmarschen, Elmshorn, Itzehoe und Pinneberg wird im Januar 2013 eine **Regionale Betriebsprüfungseinheit** errichtet. Eine Ausdehnung der Regionalen Betriebsprüfungseinheit auf mindestens einen weiteren Kooperationsraum ist dann ab dem Jahr 2014 vorgesehen. Spätestens ab dem Jahr 2015 sollen in allen Kooperationsräumen Regionale Betriebsprüfungseinheiten eingeführt sein.

Mit der Schaffung des Finanzamtes für Zentrale Prüfungsdienste werden die Einsatzbereiche der Strafsachen- und Fahndungsstellen (Haupt- und Außenstellen) an den Zuschnitt der Kooperationsräume angepasst. Dort, wo dies punktuell erforderlich ist, werden sich auch die Zuständigkeiten der sechs Körperschaftsteuerfinanzämter an den Grenzen der Kooperationsräume orientieren, so dass es mittelfristig keine kooperationsraumübergreifenden Zuständigkeiten gibt. Mit der Einrichtung der Kooperationsräume wird auch der ämterübergreifende Einsatz der Beschäftigten vom eigenen Innendienst-Arbeitsplatz eingeleitet.

Die Entwicklung von Kooperationsräumen wird nur in einem fortlaufenden Prozess gelingen. Die in diesem Konzept dargestellten Organisationsmaßnahmen zur Stärkung des Kooperationsgedankens bedürfen deshalb der ständigen Begleitung durch das Finanzministerium. Aus diesem Grund wird in der Verantwortung des Organisationsreferates eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die sich mit der Umsetzung der Maßnahmen zur Einrichtung von Kooperationsräumen befasst. Die Arbeitsgruppe erhält folgende Aufträge:

- Schaffung von Organisationsstrukturen für die Zusammenarbeit in Kooperationsräumen bis Mitte 2013
- Begleitung der Einführung von Kooperationsräumen i.S. eines Umsetzungscontrollings
- Erarbeitung weiterer Vorschläge für die Zusammenarbeit im Kooperationsraum
- Evaluierung der Maßnahme „Kooperationsräume“

Die organisatorische Verlagerung des **Sachverständigenwesens** an das Finanzamt Rendsburg soll bis spätestens 2014 abgeschlossen sein. Die Verlagerung der **land- und forstwirtschaftlichen Besteuerung** an die acht Schwerpunktfinanzeämter soll ebenfalls bis spätestens 2014 erfolgen. Zumindest in einer Übergangszeit kann es die Option geben, dass die von der Abgabe der land- und forstwirtschaftlichen Fallbearbeitung betroffenen Beschäftigten die Möglichkeit erhalten, die Tätigkeit von ihrem bisherigen Arbeitsplatz fortzusetzen, obwohl die Aufgabe an ein anderes Finanzamt übertragen wurde. Auf diese Weise kann das große Erfahrungswissen in diesem Spezialbereich genutzt werden.

Nach Abschluss der Sanierungsarbeiten in der Adolfstraße ist in 2015 die räumliche **Zusammenlegung der jetzigen Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd** vorgesehen. Bereits mit der Mitte 2013 vorgesehenen Fertigstellung des Gebäudes A (Hochhaus) wird der Umzug des Finanzamtes Kiel-Süd aus der Hopfenstraße 2a erfolgen.

Zeitgleich mit der Zusammenlegung der Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd soll das **Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste** in Kiel errichtet werden. Bereits im Jahr 2013 erfolgt eine Verlagerung der ServiSta an das Finanzamt Kiel-Süd. Die Verlagerung ist ein erster Umsetzungsschritt zur Konzentration der Prüfungsdienste. Dann sind das MSG und die ServiSta als landesweit tätige Dienststellen zusammen mit dem größten Strafsachen- und Fahndungsbereich des Landes organisatorisch in einem Finanzamt zusammengefasst.

Die Zusammenlegung des **Finanzamtes Dithmarschen** in Heide wird umgesetzt, sobald die noch erforderlichen Baumaßnahmen durchgeführt sind. Mit der Fertigstellung wird nach derzeitigem Stand im Jahr 2014 gerechnet.

Die Konzentration des **Finanzamtes Eckernförde-Schleswig** am Standort in Schleswig soll in einem mittelfristigen Prozess umgesetzt werden. Die damit einhergehende Verlagerung von Zuständigkeiten vom Finanzamt Eckernförde-Schleswig an das Finanzamt Rendsburg ist für Ende 2013/Anfang 2014 vorgesehen.

Die überwiegende Konzentration des **Finanzamtes Nordfriesland** an einem Standort wird erfolgen, sobald Lösungen für eine Unterbringung umgesetzt sind.

## 6 Zusammenfassung

Mit den Strukturmaßnahmen (siehe Übersicht, **Anlage 4**) werden die Ziele des Projekts „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ erreicht.

Die **Kooperationsräume** bilden den Rahmen für die regionale Aufgabenerfüllung und Zusammenarbeit. Zugleich verdeutlichen sie, dass Strukturveränderungen in der Steuerverwaltung als dynamischer Prozess zu verstehen sind. Mit den in diesem Konzept vorgesehenen Maßnahmen manifestiert sich keinesfalls die Behördenstruktur für die nächsten Jahrzehnte. Erhebliche Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur, die regional sehr unterschiedlich ausfallen, und der hohe Bevölkerungsrückgang, der ab 2025 zu erwarten ist, werden dazu führen, dass die Zusammenarbeit noch weiter intensiviert werden muss. Die Kooperationsräume bieten hierfür ausreichend Flexibilität, um den Veränderungspfad für zukünftige Strukturveränderungen aufzuzeigen.

Das neu zu errichtende **Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste** trägt zu einer klaren Struktur der Außendienste bei und wird in diesem Bereich Dienstleister gegenüber den übrigen Finanzämtern im Lande sein. Im Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste werden mit den Arbeitsbereichen Groß- und Konzernbetriebsprüfung, Strafsachen und Fahndung, Mobiles Sachgebiet, Servicestelle Steueraufsicht und IT-Service wichtige Bereiche der Außendienste in einem Finanzamt zusammengefasst. Durch die Außenstellen sind die Strafsachen- und Fahndungsstellen in allen Kooperationsräumen vertreten. Die in den Kooperationsräumen neu einzuführenden Regi-

onalen Betriebsprüfungseinheiten werden vom Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste als Ansprechpartner unterstützt.

Die beiden **Finanzämter in Kiel** nehmen bisher neben ihren Aufgaben als Besteuerungsfinanzämter in starkem Maße finanzamtsübergreifende Aufgaben wahr. Mit der **Bildung des Finanzamtes Kiel** werden Doppelstrukturen in einer Stadt vermieden und Personalkosten eingespart. Für die Steuerbürger ergibt sich dadurch eine klare Zuständigkeitsregelung; darüber hinaus wird bei einem Wohnungswechsel innerhalb des Stadtgebiets von Kiel ein Zuständigkeitswechsel vermieden.

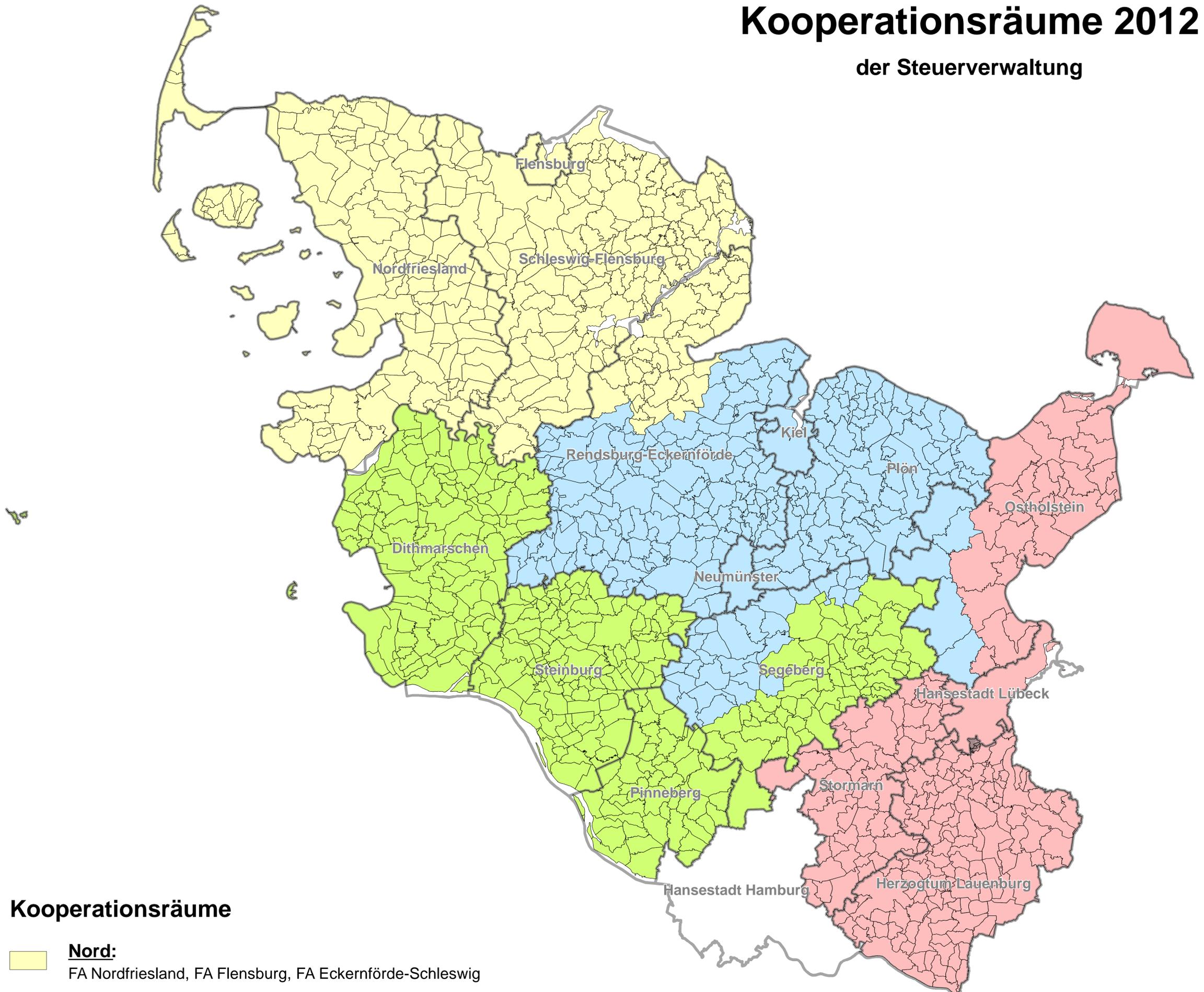
Für die **Doppelstandort-Finanzämter** zeichnen sich durch die beabsichtigten Zusammenlegungen deutliche Verbesserungen in der Unterbringung ab. Hierdurch ergeben sich Effizienzverbesserungen bei der täglichen Aufgabenerledigung.

Durch die weitergehende **Aufgabenkonzentration** bei der Besteuerung von land- und forstwirtschaftlichen Einkünften und die Zusammenfassung des Sachverständigenwesens an einem Finanzamt wird erforderliches Spezialwissen sinnvoll in wenigen Dienststellen zusammengefasst.

Mit den vorgeschlagenen Maßnahmen wird der Grundstein für zukunftsorientierte Strukturen in der Steuerverwaltung gelegt, die eine sukzessive Anpassung auf sich verändernde Rahmenbedingungen ermöglichen.

# Kooperationsräume 2012

der Steuerverwaltung



## Kooperationsräume

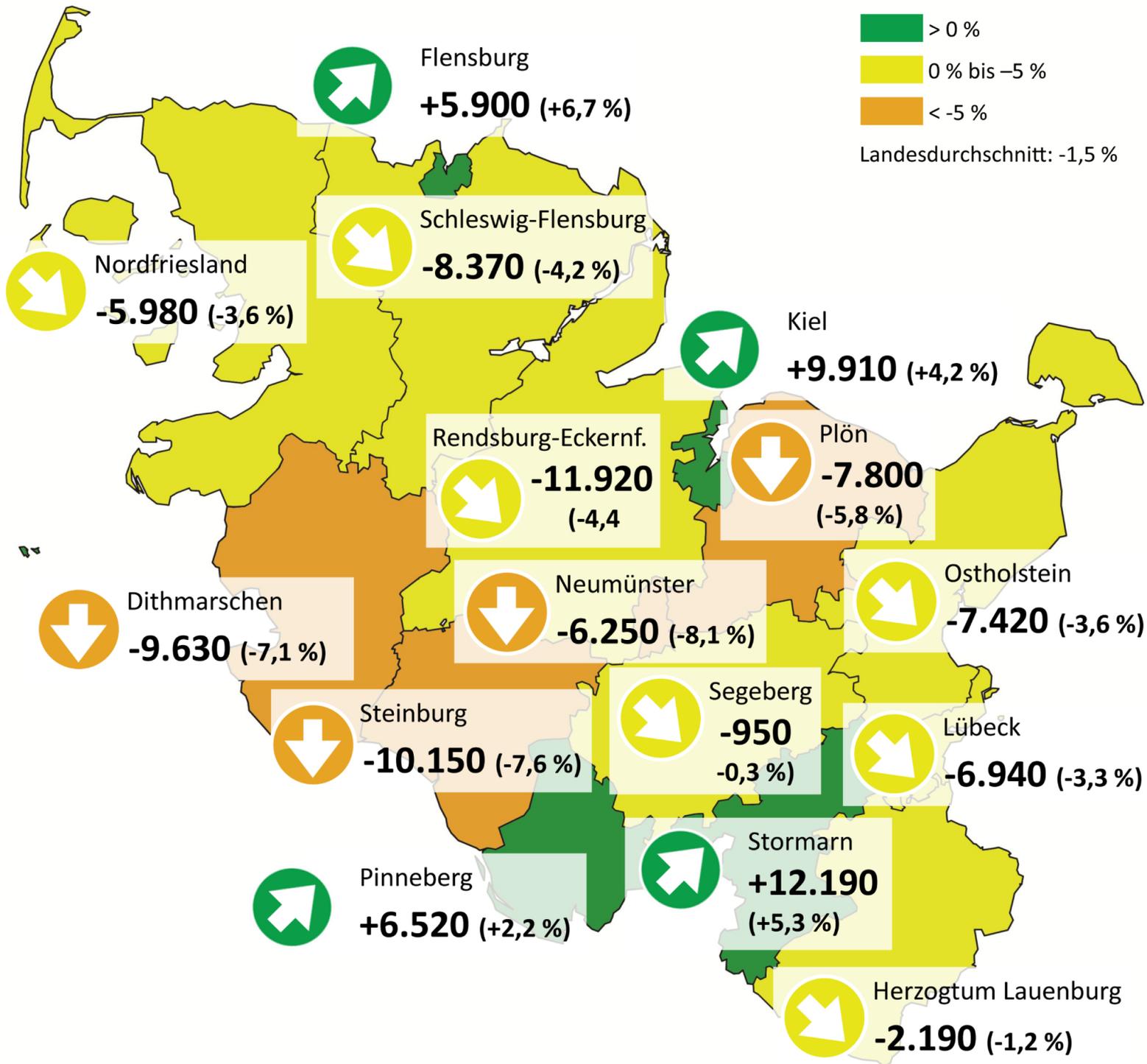
-  **Nord:**  
FA Nordfriesland, FA Flensburg, FA Eckernförde-Schleswig
-  **Mitte:**  
FA Rendsburg, FA Kiel-Nord, FA Kiel-Süd, FA Neumünster, FA Plön
-  **Süd- West:**  
FA Dithmarschen, FA Itzehoe, FA Elmshorn, FA Pinneberg, FA Segeberg
-  **Süd- Ost:**  
FA Lübeck, FA Stormarn, FA Ratzeburg, FA Ostholstein



0 5 10 20 30 40 km

# Bevölkerung in Schleswig-Holstein

Entwicklung Einwohnerzahlen nach Kreisen 2009-2025

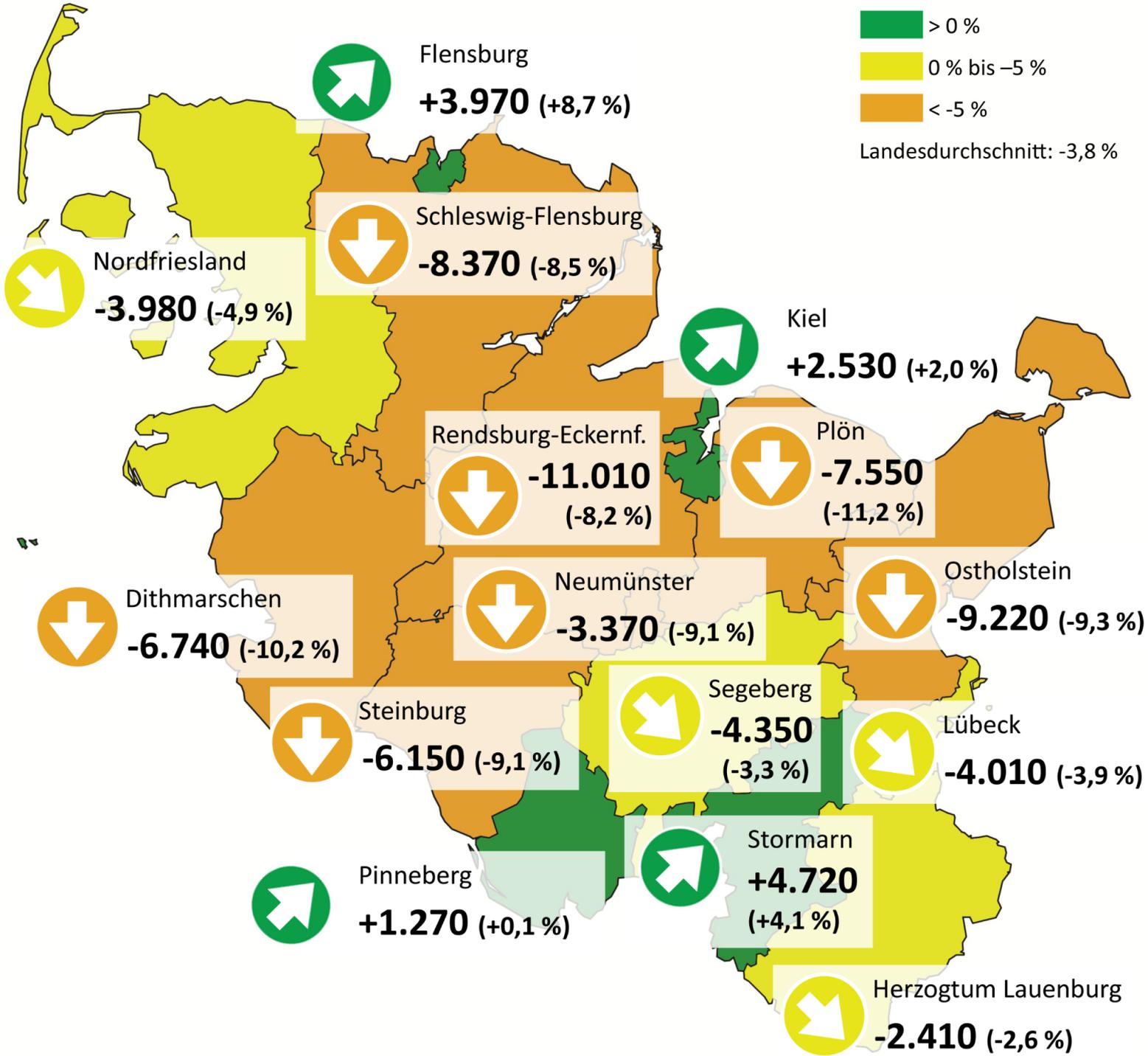


Quelle: Vorausberechnung des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein im Auftrag des Innenministeriums Schleswig-Holstein (März 2011, Ausgangsbasis: Einwohnerzahl und Altersstruktur am 31.12.2009)

Hinweis: Da eine Auflösung nach Kreisen erfolgte, können kleinere Wachstumsregion wie Norderstedt/Kaltenkirchen nicht abgebildet werden.

# Erwerbspersonen in Schleswig-Holstein

Entwicklung Anzahl der Erwerbspersonen nach Kreisen 2009-2025



Quelle: Vorausberechnung des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein

im Auftrag des Innenministeriums Schleswig-Holstein (März 2011, Ausgangsbasis: Einwohnerzahl und Altersstruktur am 31.12.2009)

Hinweis: Da eine Auflösung nach Kreisen erfolgte, können kleinere Wachstumsregionen wie Norderstedt/Kaltenkirchen nicht abgebildet werden.

**Maßnahmen der Behördenstrukturreform (Übersicht)**

**Anlage 4**

| Ist-Zustand   | Zustand nach Behördenstrukturreform   |
|---|---|
| Aufgabenerledigung durch 17 Finanzämter   | Gemeinsame Aufgabenerledigung der Finanzämter in <u>vier</u> <b>Kooperationsräumen</b>  |
| Starke Zergliederung von Prüfungsdiensten (Steuerfahndungsstellen, Servicestelle Steueraufsicht, Mobiles Sachgebiet, Groß- und Konzernbetriebsprüfungsstelle) | Zusammenfassung von Prüfungsdiensten in <u>einem</u> <b>Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste</b>  |
| Besteuerung land- und forstwirtschaftlicher Einkünfte bei <u>12</u> Finanzämtern  | Konzentration der Besteuerung <b>land- und forstwirtschaftlicher</b> Einkünfte bei <u>acht</u> Finanzämtern                                       |
| Starke Zergliederung des Sachverständigenwesens   | Konzentration des <b>Sachverständigenwesens</b> bei <u>einem</u> Finanzamt  |
| Zwei Finanzämter in Kiel, verteilt auf <u>sechs</u> Gebäude   | Organisatorische und räumliche Zusammenlegung der <b>Kieler Finanzämter</b> unter <u>einem</u> Dach im Gebäude der ehemaligen Oberfinanzdirektion |
| Finanzamt Dithmarschen verteilt auf <u>zwei</u> Standortgemeinden   | Konzentration des <b>Finanzamtes Dithmarschen</b> in <u>einer</u> Stadt (Heide)   |
| Finanzamt Eckernförde-Schleswig verteilt auf <u>zwei</u> Standortgemeinden  | Sukzessive Konzentration des <b>Finanzamtes Eckernförde-Schleswig</b> in <u>einer</u> Stadt (Schleswig)   |
| Finanzamt Nordfriesland verteilt auf <u>zwei</u> Standortgemeinden  | Überwiegende Konzentration des <b>Finanzamtes Nordfriesland</b> in <u>einer</u> Stadt/Gemeinde  |