

Finanzministerium | Postfach 71 27 | 24171 Kiel

Ministerin

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

**Schleswig-Holsteinischer Landtag  
Umdruck 18/5661**

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

Kiel, 04.03.2016

## **Aktuelle Informationen zur Steuerverwaltung des Landes Schleswig-Holstein**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

der Finanzausschuss ist in der Vergangenheit mehrfach über das Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ unterrichtet worden. Als große Umstrukturierungsmaßnahmen sollen im laufenden Jahr die Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd zum Finanzamt Kiel zusammengelegt sowie ein eigenständiges Finanzamt für Zentrale Prüfungsdienste neu errichtet werden. Ich möchte diese Veränderungen zum Anlass nehmen, einen zusammenfassenden Überblick über den Projektstand sowie wesentliche aktuelle Entwicklungen in der Steuerverwaltung des Landes zu geben:

### **I. Umsetzungsstand zum Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“**

Das Projekt umfasst drei Module, und zwar „Optimierung der Arbeitsbereiche in den Finanzämtern“ (Modul 1 – Abschlussbericht 2011, Umdruck 17/1977), „Behördenstrukturreform in der Steuerverwaltung“ (Modul 2 – Abschlussbericht 2012, Umdruck 18/687)

und „Verbesserungen im Arbeitsumfeld der Beschäftigten“ (Modul 3 – Abschlussbericht 2011, Umdruck 17/3312).

### **1. Bereits vollständig umgesetzte Maßnahmen**

- In allen Finanzämtern des Landes sind mittlerweile **Einheitliche Erhebungsstellen** eingerichtet (Modul 1 – umgesetzt 2012 bis 2014). Damit sind im Interesse eines wirtschaftlichen Personaleinsatzes nunmehr die früher getrennten Dienststellen Finanzkasse, Vollstreckungsstelle, Stundungs- u. Erlassstelle sowie Haftungsstelle zu einem Arbeitsbereich zusammengeführt worden. Mit der Zusammenführung mehrerer Arbeitsbereiche erfolgt eine gleichmäßigere Auslastung. Außerdem ergeben sich Synergien durch personenidentische Zuständigkeiten und die engere Verzahnung zwischen Vollstreckungs- und Kassentätigkeiten. Dabei stellen die beschriebenen Veränderungen für eine Übergangszeit eine Herausforderung für die Beschäftigten dar, die in den ursprünglich getrennten Arbeitsbereichen tätig waren und sich nunmehr in für sie bisher fremde Aufgabengebiete einarbeiten mussten.
- Die interne **Arbeitsorganisation in den Körperschaftsteuerstellen** ist neu strukturiert worden (Modul 1 – umgesetzt 2013/2014). Die Bearbeitung der Körperschaftsteuererklärungen wird stärker am Risiko orientiert und damit effizienter durchgeführt. Mit der veränderten Ablauforganisation ist auch eine Anpassung der Aufbauorganisation einhergegangen.
- Die Bearbeitung der **Steuerfälle der Beschränkten Einkommensteuerpflicht** ist aufgrund der verhältnismäßig geringen Fallzahlen und des für die Bearbeitung erforderlichen Spezialwissens landesweit beim Finanzamt Flensburg **konzentriert** worden (Modul 1 - umgesetzt 2013).
- Flächendeckend ist mittlerweile in jedem Finanzamt eine **Zentrale Aufteilungs- und Insolvenzdienststelle** eingerichtet worden. Die finanzamtsweise Bündelung der Insolvenzfälle und des speziellen Fachwissens soll – obwohl die gewünschte verbesserte Automationsunterstützung durch bundeseinheitliche Programme noch nicht erreicht wurde – zu einer wirtschaftlicheren Arbeitsweise führen (Modul 1 – 2012 bis 2013).

- **Die land- und forstwirtschaftlichen Besteuerungsaufgaben wurden konzentriert.** Anstelle von früher zwölf Finanzämtern sind nunmehr nur noch **acht regional ausgewogen im Land verteilte Finanzämter** für diese Spezialmaterie zuständig (Modul 2 – umgesetzt 2013/2014).
- Das gesamte **Sachverständigenwesen der Steuerverwaltung** ist seit 01.02.2015 **ausschließlich** dem Finanzamt Rendsburg organisatorisch zugewiesen unter Beibehaltung der dezentralen Unterbringung (Amtliche Landwirtschaftliche Sachverständige, Bausachverständige, Gärtnerische Sachverständige, Bodenschätzer - Modul 2).
- Die Bearbeitung aller **Fälle von unbefugter Hilfe in Steuersachen** ist seit dem 01.03.2013 beim Finanzamt Neumünster **konzentriert** (Modul 1).
- Die Einführung eines strukturierten **Gesundheitsmanagements** bei den Finanzämtern und im Finanzministerium ist im Jahr 2012 erfolgt (Modul 3).

## **2. In konkreter Umsetzung befindliche Maßnahmen**

- Als Grundlage für eine zukunftsorientierte Behördenstruktur sind die Finanzämter des Landes **vier Kooperationsräumen** zugeordnet worden (Nord, Mitte, Südwest, Südost). Damit will die Steuerverwaltung den stark gegenläufigen Tendenzen in der Bevölkerungsentwicklung mit engerer Zusammenarbeit der Finanzämter und mehr Flexibilität im Personaleinsatz begegnen, wie z.B. amtsübergreifende Arbeitsaushilfen im Innendienst.
- In den Kooperationsräumen Südwest (seit Beginn 2013) und Südost (seit Beginn 2014) sind pilotweise **Regionale Betriebsprüfungs-Einheiten** eingerichtet worden. Durch diese Maßnahme wird der wirtschaftliche Einsatz von Betriebsprüfern gefördert, indem Finanzämter mit unterschiedlichen Betriebsstrukturen in den Kooperationsräumen enger zusammenarbeiten und Prüferressourcen amtsübergreifend gezielt für die Aufklärung der prüfungswürdigsten Sachverhalte eingesetzt werden. Die flächendeckende Umsetzung soll in Kürze erfolgen.

- **IT-Coaching** wird seit September 2015 in drei Finanzämtern bis Ende Februar 2016 pilotiert und anschließend evaluiert. Eine landesweite Einführung erfolgt voraussichtlich ab dem 3. Quartal 2016.

### **3. Derzeitiger Stand bei den Finanzamts-Standortoptimierungen**

- Die organisatorische und rechtliche Zusammenlegung der Finanzämter Kiel-Nord und Kiel-Süd zum künftigen einheitlichen **Finanzamt Kiel** unter der Finanzamtsnummer 20 ist für das zweite Halbjahr 2016 geplant. Das neue Finanzamt Kiel soll insgesamt in der Liegenschaft Feldstraße 23 untergebracht werden. Aufgrund von nicht vorhersehbaren Verzögerungen bei der Sanierung der dort befindlichen Altbauten wird eine räumliche Zusammenlegung in einem ersten Schritt voraussichtlich erst zum 01.11.2016 erfolgen. Das Finanzamt Kiel würde dann vorübergehend bis zum Abschluss der Baumaßnahmen an verschiedenen Standorten innerhalb Kiels untergebracht sein.
- Ebenso soll die organisatorische und rechtliche Errichtung des **Finanzamtes für zentrale Prüfungsdienste (ZPD)** im 2. Halbjahr 2016 umgesetzt werden (Zusammenführung insbes. der Strafsachenbearbeitung/Steuerfahndung, Groß- und Konzernbetriebsprüfung). Die Zentrale des Finanzamtes ZPD soll in Kiel im Gebäude Hopfenstr. 2a untergebracht werden. Vorbereitende Umzüge von Dienststellenteilen in dieses Gebäude sind bereits im 4. Quartal 2015 erfolgt, so dass weitere größere Umzugsmaßnahmen zur Einrichtung des FA ZPD nicht mehr erforderlich sind. Das FA ZPD wird an den Standorten Elmshorn, Flensburg und Lübeck Zweigstellen haben. Es handelt sich dabei um solche Dienststellenteile, die bisher am dortigen Finanzamtssitz angesiedelt waren, künftig aber Bestandteile des FA ZPD werden.
- Das derzeit auf die beiden Standorte Heide und Meldorf verteilte **Finanzamt Dithmarschen** wird – sobald die bereits angeschobene bauliche Herrichtung der Unterbringungsgebäude durchgeführt ist – zukünftig **ausschließlich in Heide** angesiedelt sein (voraussichtlich 2019). Für die verbleibende Übergangszeit wurde im Herbst 2014 eine Optimierung der Unterbringung vorgenommen, die zu einer Konzentration (im Wesentlichen) aller Arbeitsbereiche an jeweils einem der Standorte in Heide bzw. Meldorf geführt hat.

- Das **Finanzamt Nordfriesland** (Standorte Leck und Husum) soll sukzessive **zukünftig am Standort Husum** unter Aufgabe sämtlicher Anmietungen angesiedelt werden; zunächst durch einen Erweiterungsbau in Husum für 90 Mitarbeiter im Jahre 2019/2020. Dann werden bis zur weiteren Verlagerung von Arbeitsbereichen nach Husum ca. 170 Beschäftigte in Husum und etwa 80 Beschäftigte in Leck arbeiten. Für die Zwischenzeit werden ebenfalls Optimierungen in der Unterbringung an den beiden Standorten angestrebt.
- Sitz des **Finanzamts Eckernförde-Schleswig** wird im Jahr 2020 ausschließlich der **Standort Schleswig** sein; im ersten Schritt wurde im März 2014 der Standort Eckernförde bereits durch Verlagerung von Zuständigkeiten und Personal zum Finanzamt Rendsburg verkleinert. Darüber hinaus ist durch innerorganisatorische Maßnahmen erreicht worden, dass viele der Arbeitsbereiche des Finanzamts Eckernförde-Schleswig jeweils an einem Standort konzentriert sind.

#### **4. In Planung bzw. Überprüfung befindliche Maßnahme**

- Die als Maßnahme in Modul 1 aufgeführte **Zusammenlegung der gewerblichen Veranlagung mit der Arbeitnehmerveranlagung** ist bisher planungsgemäß noch nicht vorgenommen worden. Diese Maßnahme würde zahlreiche Beschäftigte in allen Finanzämtern betreffen und innerhalb der Umsetzungsphase den Veranlagungsstand stark beeinträchtigen. Es war deshalb von vornherein beabsichtigt, diese Maßnahme behutsam erst anzugehen, wenn alle anderen Maßnahmen des Projekts im Wesentlichen abgeschlossen sind. Als Entscheidungsgrundlage für die Frage der Umsetzung dieser Maßnahme ist neben der Auswertung der Erfahrungen aus anderen Ländern ein ergebnisoffener externer Untersuchungsauftrag erteilt worden. Auf der Grundlage der Ergebnisse dieser laufenden Organisationsuntersuchung, die zum Ende des Jahres 2016 erwartet werden, wird sich ein interner Entscheidungsfindungsprozess über das Ob und das Wie einer Umsetzung anschließen.

**Kurzübersichten** über die genannten (sowie einige weitere weniger gewichtige) Maßnahmen des Projekts – getrennt nach Modulen – sind als Anlage beigelegt.

## **II. Aktuelle weitere Entwicklungen in der Steuerverwaltung**

### **1. Umsetzung Personalabbaupfad, Nachwuchskräfteplanungen, Steigerung der Arbeitgeberattraktivität**

- Für die Steuerverwaltung (Finanzämter und Bildungszentrum der Steuerverwaltung (BiZ)) sind im Haushalt 2016 insgesamt 3.774 Planstellen und Stellen (im Folgenden Stellen) ausgewiesen. Als einer der größten Verwaltungsbereiche des Landes konnte die Steuerverwaltung von Stelleneinsparungen zum Zwecke der notwendigen Haushaltskonsolidierung nicht ausgenommen werden. Im Rahmen des 2010 festgelegten Personalabbaupfades sind in der Steuerverwaltung im Zeitraum von 2011 bis jetzt 197 Stellen weggefallen; bis 2020 sind zusätzlich weitere 128 Stellen einzusparen. Davon wurden rd. 112 Stellen kompensiert durch den Wegfall der Zuständigkeit für die Kraftfahrzeugsteuer, die 2014 vollständig auf die Bundeszollverwaltung verlagert worden ist. Weitere rd. 120 Stellen wurden und werden durch Synergieeffekte im Rahmen der Umsetzung des Projekts „Zukunft Steuerverwaltung 2020“ kompensiert. Im Übrigen werden durch gezielten Ausbau der Automationsunterstützung (so z.B. Einsatz von Risikomanagementsystemen im Rahmen der Prüfung und Bearbeitung der Steuererklärungen) Arbeitserleichterungen angestrebt. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass sich diese Arbeitserleichterungen durch die Automationsunterstützung noch nicht in allen Bereichen in dem erhofften Maße realisiert haben. Arbeiterschwerend für die Beschäftigten wirken sich – neben den häufigen Einarbeitungen in sich stark verändernde Automationsverfahren – zudem die ständigen Steuerrechtsänderungen, sowie z.T. die Umgewöhnungen infolge der durchgeführten Organisationsveränderungen aus. Insgesamt ist daher nicht zu verkennen, dass die Arbeitsbelastungen für die Beschäftigten der Steuerverwaltung weiter zunehmen. Die hohe Leistungsbereitschaft und die unter Beweis gestellte Flexibilität der Beschäftigten der Steuerverwaltung möchte ich an dieser Stelle besonders herausstellen.
- Im Bereich der Personalbewirtschaftung werden die Nachwuchskräfteeinstellungszahlen in der Steuerverwaltung ständig an die tatsächlich absehbaren Personalabgänge angepasst. 2016 werden wegen des doppelten Abiturjahrgangs insgesamt 70 Anwärter für die Laufbahngruppe 2.1 (ehemaliger gehobener Dienst) und 75 Anwärter für die Laufbahngruppe 1.2 (ehemaliger mittlerer Dienst) eingestellt. Ab 2017ff werden – nach derzeitiger Planung – jährlich 45 Anwärter Laufbahngruppe 2.1 sowie 75 Anwärter Laufbahngruppe 1.2 eingestellt.

Die Werbemaßnahmen zur Gewinnung leistungsstarker Schulabgänger sind deutlich intensiviert worden. Die Steuerverwaltung hat zuletzt alle erfolgreichen Absolventinnen/Absolventen aus der Steuerbeamtenausbildung übernommen und beabsichtigt dies unter Vorbehalt der Haushaltssituation auch in den kommenden Jahren.

- Darüber hinaus wurden weitere Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität der Steuerverwaltung als Arbeitgeber ergriffen. So wurde kürzlich das Eingangsamtsamt in der Laufbahngruppe 1.2 von bisher Besoldungsgruppe A 6 nach Besoldungsgruppe A 7 gehoben. Des Weiteren wird den Wünschen der Beschäftigten nach einer stärkeren räumlichen Flexibilisierung bei der Arbeitserledigung entgegengekommen: In einem ersten Schritt wurde Ende 2015 beschlossen, für eine Größenordnung von rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Wohnraumarbeit mit einer vollständigen technischen Anbindung an das Landesnetz zu ermöglichen. Ein weiterer Ausbau dieser Arbeitsform ist geplant.

## **2. Maßnahmen zur Erhöhung der Sicherheit der Beschäftigten**

Im September des Jahres 2014 hat das Finanzministerium eine Arbeitsgruppe (AG) „Sicherheit“ bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des Finanzministeriums, der Finanzämter, des BiZ sowie der Polizei mit dem Auftrag eingerichtet, die Sicherheit der Beschäftigten in den Finanzämtern umfassend zu prüfen und ein Sicherheitskonzept für die Finanzämter des Landes Schleswig-Holstein zu erarbeiten. In diesem Zusammenhang sind u.a. folgende Maßnahmen zu nennen:

- In den Finanzämtern, den weiteren Ämtern des Ressorts und im Finanzministerium wurde jeweils eine **Grundsatzerklärung gegen Gewalt**, für Wertschätzung und Respekt veröffentlicht. Diese Grundsatzerklärung bringt u.a. eine Null-Toleranz-Strategie gegenüber Aggression und jede Form körperlicher oder psychischer Gewalt sowie gegenüber Bedrohungen und verbaler Belästigungen zum Ausdruck und stellt den Schutz der Beschäftigten in den Fokus.
- Ein wesentliches Element für die Erhöhung der tatsächlichen und gefühlten Sicherheit in den Finanzämtern ist die Einführung des softwarebasierten **Mitarbeiter-alarmsystems** Vocario von Dataport für sämtliche Beschäftigte. Neben einer Alar-

mierungsstufe für Konflikt- oder Notsituationen, in denen Hilfe benötigt wird („Hilfe-Alarm“), gibt es bei Vocario einen „Evakuierungsalarm“ für Feuer und ähnliche Gefahren sowie ab Februar/März 2016 einen „Amok-Alarm“ für Warnungen vor Gefahren für Leib und Leben aufgrund von Bedrohungen bzw. gewalttätigen Übergriffen mit Waffen. Es ist geplant, auch das BiZ mit Vocario auszustatten sowie nach Bedarf das Finanzministerium, das Amt für Informationstechnik (AIT) und die Landeskasse.

Begleitend zur Einführung eines Alarmsystems werden **Verhaltensempfehlungen** für Notfälle und Konfliktsituationen erarbeitet.

Schrittweise sollen die Finanzämter – sofern noch nicht vorhanden – mit **Lautsprecheranlagen** ausgestattet werden, über die in Gefahrensituationen Beschäftigte sowie die Besucherinnen und Besucher informiert werden können.

- Neben dem bereits bestehenden umfangreichen **Fortbildungsangebot im Bereich der Kommunikation, Deeskalation und Mediation** werden durch das BiZ verstärkt **Fortbildungen mit fachkundigen, im Polizeidienst tätigen Dozentinnen und Dozenten zum Thema Eigensicherung** angeboten. Eine Ausweitung des Fortbildungsprogramms ist geplant.
- In der AG Sicherheit ist ein Vertreter der Polizei (Zentralstelle polizeiliche Prävention) eingebunden, der derzeit **Sicherheitsempfehlungen unter Präventionsaspekten** (Schutz vor körperlicher Gewalt und Bedrohung, Einbruchschutz) für die Finanzämter erarbeitet.
- Die AG Sicherheit plant die Einrichtung eines **Melde- und Dokumentationsverfahrens**. Dadurch soll u.a. die (statistische) Erfassung von sicherheitsrelevanten Vorfällen ermöglicht werden, um spezifischer auf einzelne oder ggfs. erkennbare allgemeine Problemfälle und -bereiche reagieren zu können.

### **3. Entwicklungen im Bereich der Automationsunterstützung**

- Anders als früher setzt die schleswig-holsteinische Steuerverwaltung grundsätzlich keine eigenentwickelten Automationsverfahren mehr ein. Diese Arbeiten werden im bundesweiten Programmierverbund KONSENS (Koordinierte neue Software-Entwicklung der Steuerverwaltung) abgewickelt. Darüber hinaus besteht in der

technischen Zusammenarbeit eine enge Kooperation mit den norddeutschen Ländern (DCS – Data Center Steuern). Dies führt einerseits zu Kosteneinsparungen und zu einer deutlichen Erhöhung der Effizienz in der Bereitstellung und Nutzung der steuerlichen Automationsverfahren. Andererseits ist zwangsläufige Folge dieser Entwicklung, dass die schleswig-holsteinische Steuerverwaltung Entscheidungen im Automationsbereich, z.B. Programmierprioritäten, Funktionalitäten usw., nicht mehr allein treffen kann, sondern bei den Abstimmungen in der überregionalen Zusammenarbeit den gegebenen Mehrheitsverhältnissen unterliegt. Die vielen unterschiedlichen KONSENS-Produkte entwickeln sich - im Rahmen der arbeitsteiligen Entwicklung und aufgrund der unterschiedlichen Ausgangslagen in den einzelnen Ländern - sukzessive und müssen auf dem langwierigen Weg zur jeweiligen Endausbaustufe häufiger angepasst und optimiert werden. Auf Bundesebene sind alle Anstrengungen darauf gerichtet, die KONSENS-Verfahren in den nächsten Jahren weiter auszubauen und zu komplettieren. Dieser Prozess zieht sich jedoch länger hin als ursprünglich angenommen.

- Gemeinsam mit dem zentralen IT-Management des Landes wurde vom Amt für Informationstechnik (AIT) das Projekt SteuerPC (SPC) aufgesetzt, mit dem vor allem eine Standardisierung der technischen Infrastruktur für Arbeitsplätze der Steuerverwaltung erreicht werden sollte. Das Projekt wird in Kürze erfolgreich abgeschlossen sein. Die entsprechenden Verträge einschließlich der dazugehörigen Service-Level-Agreements (SLAs) sind mit dem Auftragnehmer Dataport abgestimmt worden. Durch die unerwartete Kündigung einer wesentlichen Softwarekomponente durch einen Drittanbieter ist es allerdings erforderlich, insbesondere die mobilen Arbeitsplätze bei den Finanzämtern einer erneuten technischen Umstellung zu unterziehen. Dies soll bis Ende Oktober 2016 umgesetzt sein.
- Mit dem verstärkten Einsatz von Risikomanagementsystemen im Veranlagungsbereich wird den Finanzämtern ein zielgerichteter Personaleinsatz im Sinne einer Priorisierung und somit eine weitere Effizienzsteigerung ermöglicht. Dabei orientiert sich der Umfang der Bearbeitung von Steuererklärungen weitestgehend an der steuerlichen Bedeutung und dem steuerlichen Ausfallrisiko eines Falles. Der Aufwand bei weniger gewichtigen Fällen mit einem nur geringen fiskalischen Risiko soll soweit wie möglich reduziert werden, um sich verstärkt den bedeutenderen Fällen

widmen zu können. Dabei bleibt die Gleichmäßigkeit der Besteuerung aber gewährleistet.

In den Arbeitnehmerstellen (ANSt) wird seit Dezember 2009 das Risikomanagementsystem (RMS) für die Einkommensteuer verpflichtend durchlaufen. Im März 2011 wurde das RMS für die Anlage Einnahme-Überschuss-Rechnung (EÜR) und im September 2013 für die Einkommensteuer im gewerblichen Veranlagungsbereich flächendeckend eingeführt. Mit der Entscheidung, das RMS-Veranlagung Version 2.0 bis Mitte Februar 2016 in allen ANSt und im gewerblichen Veranlagungsbereich einzusetzen, sind insbesondere die Voraussetzungen für eine maschinelle Veranlagung von Fällen mit einer sog. E-Bilanz und Gewerbesteuer- sowie Umsatzsteuerjahreserklärungen geschaffen worden.

Die schleswig-holsteinische Steuerverwaltung führt somit den eingeschlagenen Weg fort, dass die Intensität der Fallprüfung durch automationsgestützte Risikomanagementsysteme gesteuert wird.

#### **4. Entwicklungen in der Steuergesetzgebung**

Das Bundeskabinett hat am 9. Dezember 2015 den **Entwurf des Gesetzes zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens** beschlossen. Mit dem Gesetz soll auf die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche und die geänderten Kommunikationsgewohnheiten der Bürgerinnen und Bürger reagiert werden. Außerdem soll die demografische Entwicklung verstärkt berücksichtigt werden, indem ein effizienterer Einsatz des Personals in der Finanzverwaltung ermöglicht wird. Mit dem Gesetz soll ferner sichergestellt werden, dass der Steuervollzug in Deutschland auch in Zukunft gerecht und gleichmäßig durchgeführt wird. Für die Bürgerinnen und Bürger soll es mehr Serviceorientierung geben. Zum Erreichen dieser Zwecke ist ein Bündel an gesetzlichen Änderungen im Steuerrecht vorgesehen. Zu nennen sind z.B.:

- Steuerbescheide sollen auf Wunsch des Steuerpflichtigen mittels Download über das ELSTER Online-Portal bekannt gegeben werden. Die vorausgefüllte Steuererklärung soll weiter ausgebaut werden. Mehr Bürgerinnen und Bürger sollen zur stärkeren Nutzung der elektronischen Steuererklärung gewonnen werden. Hierdurch soll dazu beigetragen werden, die Bearbeitungsdauer von Steuererklärungen zu verringern.

- Künftig sollen die Steuerpflichtigen der Steuererklärung grundsätzlich keine Belege mehr beifügen müssen. Das Finanzamt soll die Belege nur bei Bedarf anfordern. Belege, die noch zu übersenden sind, sollen künftig auch elektronisch übermittelt werden können.
- In der Abgabenordnung werden Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit als zusätzliche rechtsstaatliche Prinzipien verankert, an denen die Steuerverwaltung die Bearbeitung der Steuerfälle ausrichten kann. Die Kapazitäten der Fachkräfte können damit auf die besonders prüfungswürdigen Fälle konzentriert werden. Die einfacheren Fälle des Massenverfahrens sollen verstärkt vollständig automationsunterstützt bearbeitet werden.

Das Gesetzgebungsverfahren soll voraussichtlich bis Mitte 2016 abgeschlossen werden. Das Gesetz soll weitestgehend zum 01.01.2017 in Kraft treten. Die Vielzahl der begleitenden organisatorischen und technischen Maßnahmen erfordert ausreichend Vorlaufzeit; die Umsetzung wird schrittweise bis zum Jahr 2022 erfolgen.

##### **5. Ausblick: Geschäftsprozessanalyse**

Die sich stetig ändernden Rahmenbedingungen und Anforderungen an die Steuerverwaltung erfordern eine kontinuierliche Geschäftsprozessoptimierung. Nur so kann auch zukünftig eine am Grundsatz der Wirtschaftlichkeit ausgerichtete sowie den rechtlichen Erfordernissen entsprechende Arbeitsfähigkeit der Steuerverwaltung überprüft und sichergestellt werden.

Die statistischen Ergebnisse und die im Rahmen des Controllings erzielten Werte der vergangenen Jahre zeigen auf, dass es für die Finanzämter oft schwierig ist, die gesetzten Ziele zu erreichen. Die Ursachen hierfür sind vielschichtig und allein anhand der in der Steuerverwaltung zur Verfügung stehenden Daten nicht zu evaluieren. Erforderlich ist, weitere Informationen zu sammeln, um die Relevanz einzelner Ursachen für die erzielten Arbeitsergebnisse festzustellen und die Arbeitsabläufe dementsprechend weiterentwickeln zu können. Hierbei gilt es neben der reinen Rechtmäßigkeitsprüfung des Verwaltungshandelns auch die Effektivität und Effizienz der bestehenden Verwaltungsanweisungen zu prüfen und zu überwachen sowie lohnende und zielführende Innovationen, die in einzelnen Finanzämtern erfolgreich entwickelt und eingesetzt wurden, nachhaltig zu unterstützen und auf deren Allgemeinwend-

barkeit hin zu untersuchen. Erforderlich hierfür sind auch konkrete Ermittlungen vor Ort.

Mit der Umsetzung des im Herbst 2015 abgestimmten Konzepts zur Neuorganisation der Geschäftsprüfung werden künftig Geschäftsprozessanalysen von der Steuerabteilung des Finanzministeriums durchgeführt. Ziel ist die Analyse der Arbeitsprozesse in den Finanzämtern im Sinne einer Geschäftsprozessoptimierung. Besondere Bedeutung kommt dabei den vorgesehenen Querschnittsprüfungen zu, bei denen dieselben Prüffelder bei einer Mehrzahl von Finanzämtern in einem engen zeitlichen Zusammenhang durchgeführt werden. Hierbei sollen Arbeitsweisen gegenübergestellt und auf ihre Wirksamkeit im Hinblick auf Auftragserfüllung und Effizienz verglichen werden („Lernen vom Besten“).

Mit freundlichen Grüßen



Monika Heinold

Anlage: Steuerverwaltung 2020 Projektstand 01-2016

# Projekt „Zukunft Steuerverwaltung 2020“

Aktueller Umsetzungsstand im Januar 2016

SH



Schleswig-Holstein  
Finanzministerium des  
Landes Schleswig-Holstein

# StV2020 Modul 1 - Umsetzungsstand



# StV2020 Modul 2 - Umsetzungsstand



# StV2020 Modul 3 - Umsetzungsstand

