



LANDTAG
NORDRHEIN-WESTFALEN
18 WAHLPERIODE

VORLAGE
18/1482

A07, A07/1

12.08.2023
Seite 1 von 6

Frau Fischer
Telefon 0211 4972-2282

Vorlage
an den Haushalts- und Finanzausschuss
des Landtags Nordrhein-Westfalen

Modernisierungsprogramm
„Finanzverwaltung für Nordrhein-Westfalen“

Sitzung des Haushalts- und Finanzausschusses
des Landtags Nordrhein-Westfalen am 17. August 2023

Mit dem Modernisierungsprogramm „Finanzverwaltung für Nordrhein-Westfalen“ soll die Verwaltung noch leistungsstärker, digitaler, beschäftigtenfreundlicher und serviceorientierter werden. Es handelt sich um einen fortlaufenden Entwicklungsprozess, in dem besonders mehrwertstiftende Projekte für unsere Finanzverwaltung umgesetzt werden.

In diesem Prozess werden die sich veränderten äußeren und inneren Rahmenbedingungen der Verwaltung bspw. in Folge der Digitalisierung, der Nachwuchsgewinnung in Zeiten des demographischen Wandels und des sich verschärfenden Wettbewerbs um Talente sowie weiterer Themen berücksichtigt, die die Finanzverwaltung fordern und Chancen bieten, sich weiter zu entwickeln.

Mit der Programmarbeit wird an Ergebnisse des Lenkungskreises der vergangenen Legislaturperiode „Finanzverwaltung für Nordrhein-Westfalen“ angeknüpft. Dieser hat sich vertieft mit Verbesserungspotenzialen für die Finanzverwaltung befasst sowie Lösungs- und Veränderungsvorschläge für die Zukunft erarbeitet.

Dienstgebäude und
Lieferanschrift:
Jägerhofstr. 6
40479 Düsseldorf
Telefon (0211) 4972-0
Telefax (0211) 4972-1217
Poststelle@fm.nrw.de
www.fm.nrw.de
Öffentliche Verkehrsmittel:
U74 bis U79
Haltestelle
Heinrich Heine Allee

Diese Ideen werden jetzt weiter in die Umsetzung gebracht. In der Vorbereitungsphase ab November 2022 wurden die Handlungsbedarfe, die Zielrichtung und die strategischen Schwerpunkte für das Programm identifiziert und für die Umsetzung organisiert. Zudem wurde eine für die Umsetzung geeignete projektförmige interne Programmstruktur etabliert. Darauf aufbauend wurde bis zum Ende des 1. Quartals 2023 die inhaltliche Ausgestaltung von Programmenthemen und -vorhaben erarbeitet.

Die etablierte Programmstruktur sieht vor, die Umsetzung der identifizierten Projekte in vier Teilprogrammen „Struktur- und Prozessoptimierung“, „Personalgewinnung und -bindung“, „Serviceorientierung“ sowie „Digitalisierung“ zu steuern und zu begleiten. Die zur Umsetzung vorgesehenen Projekte besitzen häufig Anknüpfungspunkte in mehreren Teilprogrammen. Die Programmstruktur dient daher in besonderer Weise auch der Verzahnung der befassten Fachbereiche des Ministeriums der Finanzen (FM), der Oberfinanzdirektion (OFD), der Finanzämter, der Hochschule der Finanzen, der Landesfinanzschule, der Fortbildungsakademie der Finanzverwaltung und des Rechenzentrums der Finanzen (RZF) sowie der fortlaufenden Einbindung von Hauptpersonalvertretungen sowie Gleichstellungs- und Inklusionsbeauftragten. Die nachfolgende Darstellung gibt einen Überblick über die Ziele der vier Teilprogramme und über eine Auswahl der zur Umsetzung vorgesehenen Projekte:

- **Struktur- und Prozessoptimierung:** Das Ziel des Teilprogramms ist, bestehende Arbeitsstrukturen und -prozesse in den Finanzämtern weiter zu standardisieren und zu digitalisieren. Dies ist auch die Grundlage für eine flexible Fallsteuerung und (räumliche) Flexibilisierung der Arbeit. Dies dient dem Ziel, die Arbeit zum Personal zu bringen und eine Spezialisierung durch Zentralisierungen in einer dezentralen Ämterstruktur zu unterstützen. Dabei ist sicherzustellen, dass die Finanzverwaltung mit Standorten in der Fläche erhalten bleibt, um für Steuerpflichtige einen guten Service vor Ort und für die Beschäftigten ein attraktives Umfeld zu gewährleisten. Gleichzeitig soll die Steuerveranlagung noch risikoorientierter erfolgen und mittelfristig durch eine Steigerung der Autofallquote das „Massengeschäfts“ rechtssicher möglichst weitgehend automatisiert werden. Auf diese Weise soll die Bearbeitung steuerehrlicher Fälle beschleunigt werden und Risikofälle zur personellen Bearbeitung identifiziert werden.

Im Rahmen eines ausgekoppelten Schnellboot-Projektes zur Struktur und Prozessoptimierung bei der Steuerstraffahndung und -verfolgung wird das Landesamts zur Bekämpfung der Finanzkriminalität in Nordrhein-Westfalen (LBF NRW) gegründet. Erleichterungen für Steuerehrliche und Erschwernisse für nicht Steuerehrliche werden mit diesen Maßnahmen forciert.

- **Personalgewinnung und -bindung:** Das Ziel des Teilprogramms ist, weiterhin qualifiziertes Personal für die Finanzverwaltung des Landes Nordrhein-Westfalen zu gewinnen und langfristig zu binden.

Die Nachwuchsgewinnung ist für unsere Verwaltung und unser Land essentiell. Im Rahmen des Programms wurde der Einstieg in den Bewerbungsprozess optimiert und das Bewerbungstool umfangreich umprogrammiert. So ist zum Beispiel eine Bewerbung seit Juni problemlos über das Smartphone möglich. Dies wird dem Trend gerecht, dass immer mehr junge Menschen überwiegend mobil online sind. Außerdem wurden vereinfachte Voraussetzungen für die Zulassung zum Vorstellungsgespräch geschaffen.

Begleitet werden soll die Nachwuchsgewinnung u. a. durch innovative Nachwuchswerbung und durch Maßnahmen für ein passgenaues Onboarding. Neue Kolleginnen und Kollegen sollen sich frühzeitig mit der Finanzverwaltung verbunden fühlen.

Um bspw. den Studierenden und Auszubildenden die fachliche Vielseitigkeit unserer Verwaltung greifbar zu machen und nachhaltig von den hohen fachlichen Entwicklungsmöglichkeiten zu überzeugen, führen wir seit dem Regierungswechsel *Campusmessen* durch. Auf einer *Campusmesse* stellen sich die einzelnen Stellen und Einsatzgebiete der gesamten Finanzverwaltung vor, um den Nachwuchskräften bereits zu Beginn Orientierung und einen vertieften Einblick in die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten nach der Ausbildung bzw. dem Studium zu geben.

Ein weiterer Schwerpunkt ist es, die fachtheoretische Ausbildung bzw. das Studium enger mit der Praxis zu verzahnen und die Unterstützung der Auszubildenden und Studierenden zu verbessern.

Um insgesamt eine gute praxisorientierte Analyse über die notwendigen Handlungsfelder zu erhalten, die im Bereich der Aus-

und Fortbildung zu reformieren sind, bringen auch die Beschäftigten Ideen, Ansätze und Expertise für neue Lösungen und Veränderungsprozesse ein. Bspw. wurden sie in der ersten Jahreshälfte 2023 im Rahmen von Zukunftskonferenzen mit agilen Arbeitsmethoden einbezogen, um eine größtmögliche Perspektivenvielfalt zu gewährleisten. Mitarbeitende, die einen Bezug zum jeweiligen Schwerpunktthema haben und die von den Auswirkungen betroffen sein werden, erarbeiteten neben gemeinsamen Werten, Visionen und Zielen zu den komplexen Problemen insbesondere einen Aktionsplan für die zukünftige konkrete Umsetzung („*future search*“).

Nach dem Berufseinstieg erfolgt die Förderung, Weiterentwicklung und Qualifizierung der Beschäftigten auf Grundlage eines neuen Personalentwicklungskonzepts für die LG 1 zw. eines evaluierten Personalentwicklungskonzepts für die LG 2, die beide aktuell in Zusammenarbeit mit den Personalvertretungen er- bzw. überarbeitet werden.

Darüber hinaus ist die Unterstützung der erfahrenen Kräfte der Finanzverwaltung ein besonderes Anliegen im Programm. Es sollen Angebote unterbreitet werden, die die Kolleginnen und Kollegen der Finanzverwaltung durch Veränderungen begleiten. Eine bedarfsgerecht gestaltete Fortbildung soll hierbei den Weg der Kolleginnen und Kollegen begleiten und unterstützen. Die bereits jetzt angebotenen vielfältigen Fortbildungsmöglichkeiten untersuchen wir auf ihre Attraktivität, probieren neue Wege aus und bauen passgenaue, individuelle Angebote weiter aus.

- **Serviceorientierung:** Das Ziel des Teilprogramms ist es, die Services für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen weiterzuentwickeln. Die Finanzverwaltung soll noch einfacher und im Idealfall ressourcenschonend erreichbar gemacht werden. Die Leistungen der Finanzverwaltung sollen noch effizienter, digitaler und anwenderfreundlicher werden. Von verbesserten Abläufen sollen auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Finanzverwaltung profitieren, die in der täglichen Arbeit im Austausch mit Bürgerinnen und Bürger und Unternehmen stehen.

Im Jahr 2022 startete der Pilot des telefonischen Service und des Service vor Ort. Dieser wurde seitdem sukzessive auf insgesamt 32 Ämter erweitert. Die Lösungsquote im telefonischen Service liegt bei über 80 % und im Service vor Ort bei 99 %. Damit ist eine deutliche Entlastung des BackOffice Bereichs gegeben. Der Abschluss des Flächenrollouts ist für Mitte 2024 vorgesehen.

Ein weiteres Vorhaben in diesem Teilprogramm ist die fortlaufende Weiterentwicklung und Optimierung der Regelungen zur Mobilen Arbeit in den Dienststellen der Steuerverwaltung. Die Arbeitsform der Mobilen Arbeit ermöglicht den Beschäftigten ihre Arbeit zeitlich und örtlich zu flexibilisieren und berufliche und familiäre Interessen besser miteinander zu vereinbaren. Die Mobile Arbeit in den Finanzämtern hat sich während einer Pilotierungsphase bewährt und soll sich auch zukünftig fest in die Arbeitswelt der Finanzämter einfügen.

Weitere mittelfristige zentrale Vorhaben der Serviceorientierung sind der Ausbau barrierefreier und digitaler Informationsangebote sowie verwaltungsinterne Verbesserungen durch die Modernisierung von Raum- und Arbeitskonzepten.

- **Digitalisierung:** Das Ziel des Teilprogramms ist, die sich aus der Digitalisierung ergebenden Chancen und Möglichkeiten für die Finanzverwaltung nutzbar zu machen und mehrwertstiftend einsetzen – im Interesse der Bürgerinnen und Bürger sowie der Beschäftigten. Für das Teilprogramm Digitalisierung bestehen viele Anknüpfungspunkte zu den übrigen Teilprogrammen, bei denen die IT-Fachbereiche mit der Entwicklung geeigneter digitaler Lösungen unterstützen. Darüber hinaus werden im Rahmen des Teilprogramms federführend eigene weitere zentrale Vorhaben verfolgt: Bspw. wird das Ziel verfolgt, die Aufbau- und Ablauforganisation im RZF zu optimieren, indem Softwareentwicklung und Betrieb stärker miteinander verbunden werden, um die Produktivität und Agilität weiter zu verbessern. Die agile Softwareentwicklung ist Gegenstand eines weiteren Vorhabens, um digitale Lösungen über eine agile IT-Wertschöpfungskette schneller in Schritten bereitstellen zu können und so die Anpassungsfähigkeit an neue rechtliche und fachliche Entwicklungen zu steigern. Insbesondere die weitere Umsetzung des gemeinsam von Bund und Ländern

betriebenen Vorhabens KONSENS hat Auswirkungen auf die IT-Strukturen und die Digitalisierung unserer Finanzverwaltung. Gegenstand von KONSENS ist die fortlaufende Entwicklung, Einführung und Pflege der bundesweit einheitlichen Steuer-IT. Dabei koordiniert das Programm KONSENS@NRW die Ablösung bestehender Verfahren in Nordrhein-Westfalen durch IT-Produkte, die durch KONSENS bereitgestellt werden. Vor dem Hintergrund eines Berichts des Bundesrechnungshofes von Mai 2023 sowie in Folge der Augsburger Erklärung zu KONSENS der Konferenz der Präsidentinnen und Präsidenten der Rechnungshöfe des Bundes und der Länder von Oktober 2022 hat die Finanzministerkonferenz im Juni 2023 die Einrichtung einer Bund-Länder-Arbeitsgruppe auf Staatssekretärebene beschlossen. Gemeinsam mit dem Bund koordiniert Nordrhein-Westfalen als derzeitiges Vorsitzland der Finanzministerkonferenz die Arbeitsgruppe, deren Auftrag es ist, bis Ende des Jahres 2023 die Strukturen und Prozesse von KONSENS zu evaluieren und Vorschläge zur Weiterentwicklung der Strukturen und Prozesse zu erarbeiten. Die mit der Einrichtung der Arbeitsgruppe angestrebte Evaluierung und Weiterentwicklung von KONSENS ist im Sinne der weiteren Digitalisierung unserer Finanzverwaltung von großer Bedeutung.

Die Aufnahme weiterer Vorhaben in die Programmstruktur wird regelmäßig geprüft.


Dr. Marcus Optendrenk