

KONSENS

magazin

ZUKUNFT DIGITAL



MIT
KONSENS-
QUIZ

EINE FÜR ALLE

Digital, modern, einheitlich:
unterwegs in die neue Steuerwelt



KONSENS LIEFERT

Über die Jahre ist die Anzahl der einheitlichen Softwareprodukte in der Finanzverwaltung kontinuierlich gestiegen. Allein in den **letzten fünf Jahren** kamen **85 neue KONSENS-Produkte** dazu.

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

auch nach 15 Jahren erfolgreicher Arbeit im Gesamtvorhaben KONSENS geht unser Weg weiter. Unser gemeinsames Ziel: die Digitalisierung der Steuerverwaltung. Wir möchten die Steuersoftware vereinheitlichen, standardisieren und modernisieren, für ein noch effizienteres und flexibleres Arbeiten in den Finanzbehörden und eine zukunftsfähige und moderne Steuerverwaltung. Jedes Jahr erreichen wir den nächsten Schritt hin zu diesem Ziel.

In dieser Ausgabe des Magazins legen wir einen besonderen Fokus auf die Vereinheitlichung der Steuersoftware als wesentliches Fundament für ein gleichmäßiges und effektives Besteuerungsverfahren. Welche Vorteile hat die Vereinheitlichung der Besteuerungssoftware und wer profitiert hiervon? Wo liegen die Herausforderungen? Und vor allem: Wie geht KONSENS vor? Antworten geben hier insbesondere unsere drei Kernverfahren: GINSTER (Grundinformationsdienst Steuer), ELFE (Einheitliche länderübergreifende Festsetzung) und BIENE (Bundeseinheitliche integrierte evolutionäre Neuentwicklung der Erhebung). Mit diesen Verfahren ebnet KONSENS den Weg zur Vereinheitlichung des digitalen Steuerfahrens und schreitet mit großen Schritten weiter voran.

Doch was wäre eine Reise, ohne kurz innezuhalten und die Aussicht zu genießen? In der Rubrik »Bildschirm-pause« bietet sich eine kleine Rast an. Erfahren Sie etwas über sich selbst: Wie digital bin ich? Oder testen Sie Ihr KONSENS-Wissen auf unserer Quizseite. Wir nehmen Sie mit und gehen gemeinsam in die digitale Welt von KONSENS: Der Ausflug lohnt sich.

Dieses Jahr gibt es erstmalig auch die Besonderheit, Ihr Lesevergnügen auf unserer aktualisierten Website zu verlängern: www.steuer-it-konsens.de. Also schauen Sie gerne dort vorbei und entdecken Sie zusätzliche Inhalte, die unsere Printausgabe ergänzen.

Viel Spaß beim Lesen!

DIE GESAMTLEITUNG

INHALT

DAS IST KONSENS

- 4 Unterwegs in eine neue Welt

BILDSCHIRMPAUSE

- 10 KONSENS quizeinander



10

KÖPFE

- 12 Mit Kreativität und Köpfchen

IN DER PRAXIS

- 18 »Digitalisierung ist kein IT-Projekt«



12

IN FARBE

- 20 Wie digital bin ich?

AKTUELLES

- 22 Aus der KONSENS-Welt

UNTERWEGS IN EINE NEUE WELT

Eine moderne Software für alle Finanzämter: So lautet das Ziel bei KONSENS.
Warum ist das so wichtig? Und wie sieht der Status quo aus?
Ein Blick hinter die Kulissen.

Ob in Flensburg, Frankfurt oder Freudenstadt: Wenn in den mehr als 600 Finanzämtern in Deutschland morgens die Rechner hochfahren, sollen die Bearbeiterinnen und Bearbeiter überall auf dieselben Programme zugreifen. Das klingt logisch - immerhin gilt in allen Ländern das gleiche Steuerrecht, und das muss in gleicher Weise angewendet werden. Andererseits ist es auch herausfordernd, denn historisch ist die Steuer-IT in Deutschland föderal gewachsen. Erst 1991 gab

es den ersten Anlauf, die heterogenen Strukturen zusammenzuführen. Seit 2007 entwickeln Bund und Länder die Software im Gesamtvorhaben KONSENS gemeinsam. Eines der vordringlichsten Ziele von Anfang an: einheitliche Verfahren schaffen. 2022 hat das oberste strategische Gremium, die Steuerungsgruppe-IT (Stgr-IT), Vereinheitlichung als eines der Ziele bestätigt, an denen sich die Vorhabensplanung ausrichtet. »Das strategische Ziel der Vereinheitlichung muss im Kontext des Verwaltungsabkommens von 2007 und des KONSENS-Gesetzes betrachtet werden. Es geht im Kern darum, dass in allen Finanzämtern die gleiche modernisierte, von KONSENS bereitgestellte Software zum Einsatz kommt«, sagt Sven Wolfrum, der die Steuerungsgruppe-IT leitet. Dabei dürfe man die Vereinheitlichung nicht von der Modernisierung trennen: Schließlich nutze es niemandem, wenn die IT-Lösungen zwar überall gleich, aber nicht zeitgemäß sind - das sei weder im Sinne der Anwenderinnen und Anwender in den Ämtern noch entspreche es den Erwartungen der Politik. »Die beiden Ziele muss man immer zusammen denken«, so Wolfrum. »Eine Mammutaufgabe.«



»Im politischen Raum und bei den Rechnungshöfen wird KONSENS an der Vereinheitlichung und der Auslieferung zeitgemäßer, moderner Software gemessen.«

Sven Wolfrum,
Vorsitzender der Stgr-IT

Was das in der Umsetzung bedeutet? Das weiß Simone Robeis, die bis Juni 2023 als Mitglied der Gesamtleitung dafür zuständig war, die strategische Zielrichtung auf operativer Ebene zu lenken. Robeis spricht von zwei Ebenen der Vereinheitlichung: Erstens gehe es um die Software in den



»In den letzten 15 Jahren haben wir nicht nur vieles vereinheitlicht - vieles haben wir auch gemeinsam und von vornherein einheitlich vorangetrieben.«

Simone Robeis,
Mitglied der Stgr-IT

Finanzverwaltungen der Länder - mit dem Ziel, dass am Ende wirklich alle die gleichen Anwendungen nutzen. »Hier sind wir schon sehr weit vorangeschritten«, zieht sie Zwischenbilanz. »Die meisten Länder haben in den wichtigsten Bereichen einheitliche Verfahren im Einsatz.« Zweitens bedeute Vereinheitlichung, feste Standards für die Prozesse und die Technik rund um die Steuer-IT zu etablieren. Hier ist die Gesamtleitung in der Verantwortung, zusammen mit den Zentralen Organisationseinheiten (ZOE). Konkret kümmert sich etwa die ZOE Anforderungsmanagement darum, dass alle Verfahren ihre Aufgaben und Wünsche auf dieselbe Art und Weise anmelden. Und die ZOE Architekturmanagement gibt die technische Zielarchitektur vor, die die Grundlagen für die Entwicklung einer modernen, modularen Software setzt.

MEHR ALS NUR EIN NEUER ANSTRICH

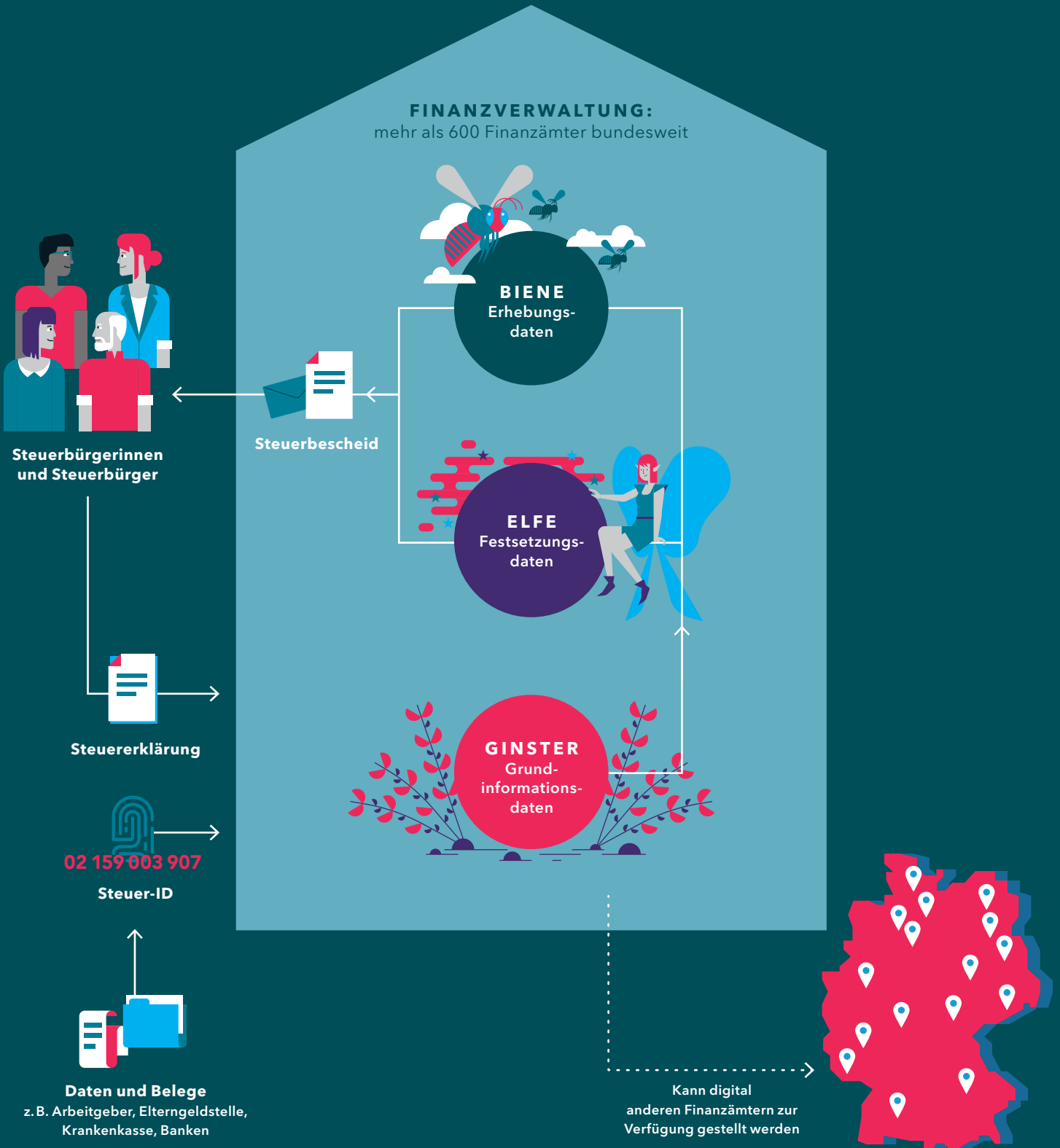
Einfach ist das alles nicht: »Je mehr es ins Detail geht, desto schwieriger wird es und desto weitreichender sind die Änderungen«, sagt Robeis. »Zudem liegt der Teufel immer im Detail - und in komplexen Systemen gibt es viele Details.« Man könne sich das so vorstellen, als solle ein Fuhrpark vereinheitlicht werden: Die Karosserien in derselben Farbe zu lackieren, sei die leichteste Übung. Aber wenn die Antriebstechnik, der Kraftstoffbedarf oder die Umgebung - um im Bild zu bleiben:

Tankstellen, Garagen und Werkstätten - angeglichen werden sollen, erfordere das tiefgreifende Anpassungen. Gleichzeitig muss die Flotte aber immer fahrtüchtig sein: Schließlich müssen die IT-Systeme der Steuerverwaltung jederzeit sicher funktionieren, um das Haushaltsaufkommen und das Gemeinwohl zu sichern, während zu guter Letzt ständig neue gesetzliche Anforderungen eingehen; sprich: sich die Rechtslage ändert. »Dadurch besteht die Herausforderung, dass die Fahrpläne für Modernisierung und Vereinheitlichung ständig überplant und an den Prioritäten ausgerichtet werden müssen«, sagt Sven Wolfrum. Nach aktuellem Stand solle die Vereinheitlichung zu Ende des Jahrzehnts bundesweit abgeschlossen sein. »Einer für Alle« sei weiterhin der richtige Weg. Sonst müssten die 16 Länder schließlich von vorne starten und eigene Software entwickeln, was teuer und fehleranfällig wäre. »Im Übrigen hat die Steuerverwaltung mit ELSTER ein herausragendes digitales Verwaltungsangebot«, so Wolfrum. 2022 gingen darüber 62,2 Millionen Steuererklärungen ein, ein neues Rekordhoch. »Es wäre doch schlecht, wenn hinter dem Portal jeder wieder seine eigenen Prozesse gestalten müsste.«

Während ELSTER den meisten seit Jahren ein Begriff ist, sieht das bei den 18 weiteren KONSENS-Verfahren anders aus, die hinter den Kulissen der Finanzämter geräuschlos ineinandergreifen. Im Mittelpunkt stehen dabei die drei Kernverfahren GINSTER (= Grundinformationsdienst Steuer), ELFE (= Einheitliche länderübergreifende Festsetzung) und BIENE (= Bundeseinheitliche integrierte evolutionäre neue Erhebung). Ohne diese drei könnte die Steuerverwaltung aus der Steuererklärung keinen Steuerbescheid erstellen, viele der jährlichen Gesetzesänderungen spiegeln sich darin wider. Strategische Ziele in KONSENS setzen daher bei diesen Kernverfahren an. »Wir haben die ersten Schritte geschafft und stehen bezüglich der Erhebung vor einem Meilenstein«, sagt Wolfrum. »Mit der Fertigstellung der ersten Hauptstufe für die Erhebung wird mit BIENE nach GINSTER das zweite von drei Kernverfahren in seinen wesentlichen Funktionen modernisiert zur Verfügung stehen.« Auch im Bereich Veranlagung seien wichtige Schritte bereits gegangen. So hat ELFE bundesweit alle Programme zur Steuerberechnung einheitlich im Einsatz, Rechtsänderungen müssen nur einmal umgesetzt werden. Bei der Datenhaltung hat man sich auf ein Format

GUT VERNETZT

Egal wer, egal wo: Die Steuern in Deutschland werden fair und einheitlich erhoben. Die KONSENS-Kernverfahren GINSTER, ELFE und BIENE stellen sicher, dass dafür die Basis stimmt – und die zuständigen Finanzämter digital auf einheitliche und aktuelle Daten der Bürgerinnen und Bürger zugreifen können.





»Unser Ziel mit BIENE ist eine neue einheitliche Software, die in allen Ländern eingesetzt werden kann. Mittlerweile haben wir im Wesentlichen die entwicklungstechnische Fertigstellung erreicht.«

Matthias Wolf,
Verfahrensmanager BIENE

geeignet und erste Festsetzungsdaten migriert; bei einer Steuerart ist die neue Datenhaltung bereits die führende Datenhaltung. Und in den nächsten Monaten wird die Überführung der Bearbeitungsoberflächen in ein einheitliches Oberflächen-Framework abgeschlossen, das denjenigen, die die Steuererklärungen bearbeiten, den Bereichswechsel erleichtert.

BIENE KOMMT – MIT EINEM »BIG BANG«

Was es mit dem bevorstehenden Meilenstein bei der Erhebung auf sich hat, kann Verfahrensmanager Matthias Wolf berichten, der mit seinem rund 70-köpfigen Team für das neue Kernverfahren zuständig ist. »Die entwicklungstechnische Fertigstellung haben wir im Wesentlichen erreicht«, sagt er; nun stehen die abschließenden Tests in einer produktionsnahen Testumgebung an. 2024 soll BIENE dann in den ersten bayerischen Finanzämtern ausgerollt werden, bevor ab 2025 weitere Finanzkassen in Bayern und dann stufenweise die anderen Länder folgen. Das bisherige Nebeneinander von zwei großen Verfahren in der Erhebung – GEV und IABV – wäre mit der geplanten »Big-Bang-Ablösung« hin zu BIENE passé: So heißt es in der IT, wenn eine neue Software in einem Schritt alle Funktionen übernimmt und das bestehende Verfahren abgeschaltet wird. »Danach fahren wir in der neuen Welt weiter – ohne Brücken zur alten Welt«, sagt Wolf.

Damit das kein Sprung ins kalte Wasser wird, werden Abhängigkeiten vorab genau unter die Lupe genommen. Schnittstellen habe man gemeinsam konzipiert, umgesetzt und im Rahmen sogenannter Integrationsmeilensteine seit 2015 sukzessive gemeinsam getestet, so Wolf: »BIENE hat Schnittstellen zu fast allen KONSENS-Verfahren. Mehr als zehn Nachbarverfahren speichern in und lesen aus der BIENE-Erhebungsdatenhaltung.« Kein Wunder also, dass er die integrativen Tests neben dem eigentlichen Kerngeschäft als »einen wesentlichen Teil unserer Entwicklung« bezeichnet.

Während die Anwenderinnen und Anwender in den Finanzämtern von einem einheitlichen »Look and Feel«, mehr Systemstabilität und innovativen Zusatzfunktionen profitieren, bringt die BIENE-Einführung auch den Entwicklungsteams Vorteile: Auf einer vereinheitlichten Basis können sie schneller und gezielter neue Funktionen umsetzen, was wiederum unmittelbare Vorteile für die Bürgerinnen und Bürger sowie die Finanzämter bedeutet. Das gilt für KONSENS als Gesamtvorhaben, wie Markus Wallisch, Verfahrensmanager GINSTER, betont: »Wenn alle auf derselben Ebene operieren, kann ein großer Teil der aktuellen Komplexität abgebaut werden. Das schont Budget und Ressourcen, entlastet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und schafft Luft für andere Aufgaben.«



»Wir bekommen eine verlässliche und skalierbare Software, die zentral erstellt wird. Im Vordergrund steht, dass sie gleichmäßig und bedienerfreundlich nutzbar ist.«

Markus Wallisch,
Verfahrensmanager GINSTER

MEHR AUTOMATISIERUNG DANK VEREINHEITLICHUNG

Mit GINSTER hat Wallisch bereits vor drei Jahren den wichtigen Schritt Richtung Vereinheitlichung erreicht: Anfang 2020 wurde der größte Teil der Steuerkonten, nämlich alle Veranlagungssteuerkonten, mit GINSTER-Master in allen 16 Ländern in die KONSENS-Verantwortung übernommen. »Das ist die Basis für viele Dinge, die wir jetzt und demnächst anbieten können«, sagt er und nennt gleich drei Beispiele, wie sein rund 50 Personen starkes Team die digitale Steuerverwaltung voranbringt: die Einführung der einheitlichen Wirtschafts-Identifikationsnummer (W-IdNr), die künftig an alle wirtschaftlich Tätigen ausgegeben wird. Der digitale Verwaltungsakt DIVA 2, mit dem Bescheide nun über ELSTER digital abgerufen werden können. Und die Weiterentwicklung der Vollmachtsdatenbank, wo mittlerweile ein Automatisierungsgrad von mehr als 96 Prozent erreicht sei: »Früher mussten Vollmachten in den Ämtern abgetippt werden, was fehleranfällig war, oder sie mussten oft für andere Stellen kopiert werden. Damit haben Bearbeiterinnen und Bearbeiter heute nichts mehr zu tun«, so Wallisch.

Trotzdem ist bei GINSTER das Projekt »Vereinheitlichen« nicht abgeschlossen: Noch pflegt das Team einige großrechnerbasierte Konten, weil andere Verfahren darauf zugreifen müssen, noch laufen nicht alle Steuerarten komplett auf GINSTER-Master. Er sei aber zuversichtlich, diesen Schritt im Schulterschluss mit den anderen Verfahren demnächst gehen zu können, sagt Wallisch. Ähnlich geht es Meike Goldstein, Verfahrensmanagerin ELFE, die das größte Entwicklungsteam leitet: In 12 Ländern sind etwa 300 Beschäftigte mit unterschiedlichen Anteilen für ELFE tätig, was insgesamt fast 150 Vollzeitäquivalenten entspricht. »Wir sind schon ziemlich weit mit der Vereinheitlichung – die bedeutet aber einfach viel Arbeit. Ich gehe davon aus, dass wir in der zweiten Hälfte der



»Auf einer einheitlichen technischen und fachlichen Basis können wir die Bearbeiterinnen und Bearbeiter maschinell besser unterstützen und die Auto-Fall-Quote weiter erhöhen.«

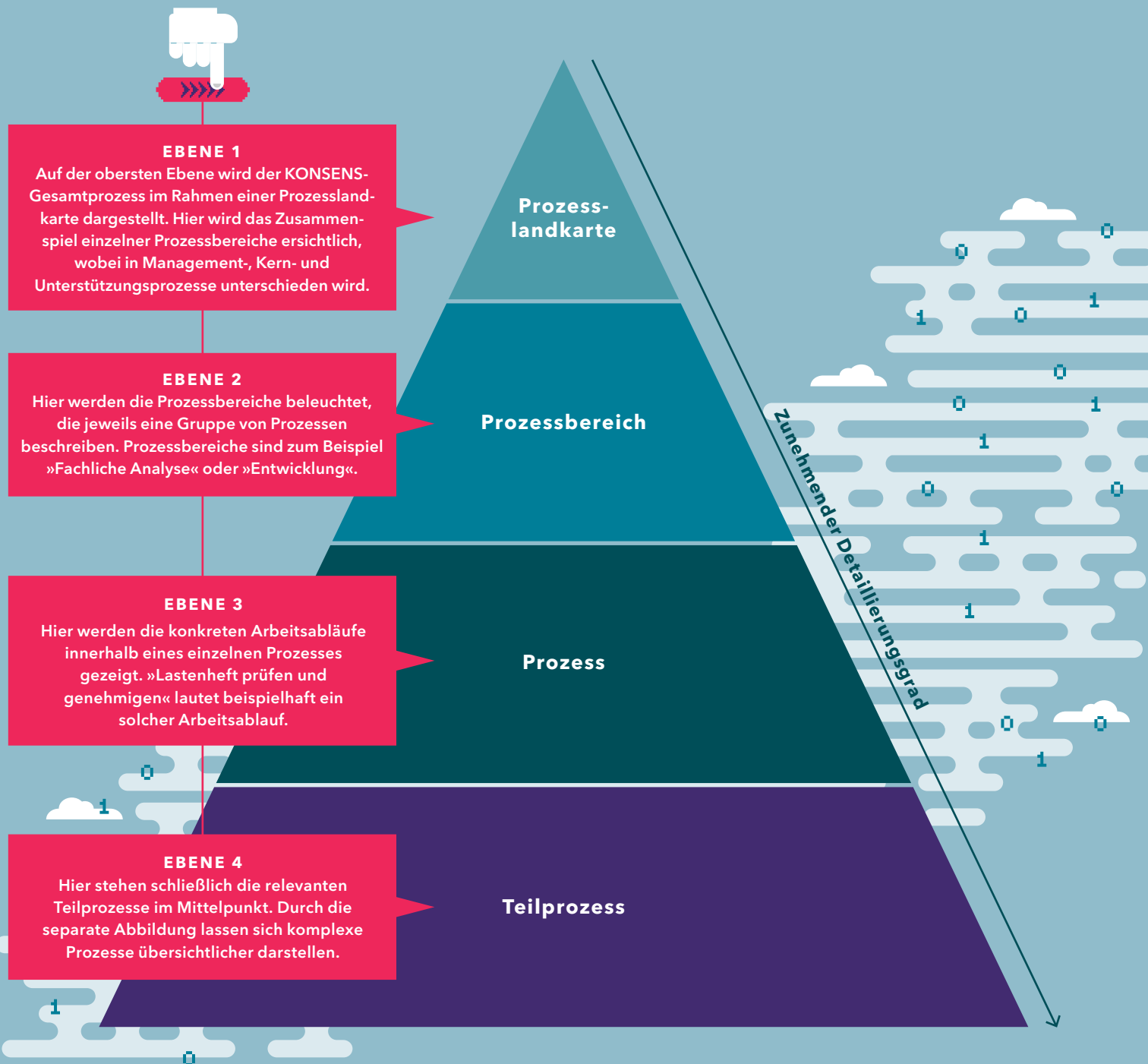
Meike Goldstein,
Verfahrensmanagerin ELFE

2020er Jahre damit fertig werden«, sagt sie. Die Zusammenarbeit mit den anderen Kernverfahren sei dabei ein wichtiger Hebel. »Wir haben zwar unterschiedliche Strategien bei der Vereinheitlichung, sind aber trotzdem ständig im Gespräch und bereit, auf die Bedürfnisse der anderen einzugehen und deren Schwierigkeiten mitzudenken«, so Goldstein.

Als nächste Herausforderung reize sie mit ELFE nun, die technische Zielarchitektur 2025 auf erste Pilotsteuerarten anzuwenden – ein Schritt in die »neue Welt«, der den Weg bereite, um langfristig mit der technischen Entwicklung Schritt zu halten. Denn Vereinheitlichung und Modernisierung seien anspruchsvolle Langfristprojekte. »Das ist ähnlich, wie auf den Mount Everest zu steigen. Wir nehmen eine Mannschaft mit unterschiedlichen Stärken und Schwächen mit, wollen und können aber niemanden zurücklassen.« Die Voraussetzungen seien gut: »Die meisten sind schon am Basislager, ein paar wenige sogar schon darüber hinaus. Und alle sind fit für diese Aufgabe. Zusammen mit den Nachzüglern geht's hinauf auf den Gipfel.« —

AUS DER VOGELPERSPEKTIVE

Das neue KONSENS-Prozessmodell fördert den ganzheitlichen Überblick - und bringt mehr Transparenz für alle Beteiligten. Es schafft damit die Grundlage, um die Prozesse effizient zu optimieren.

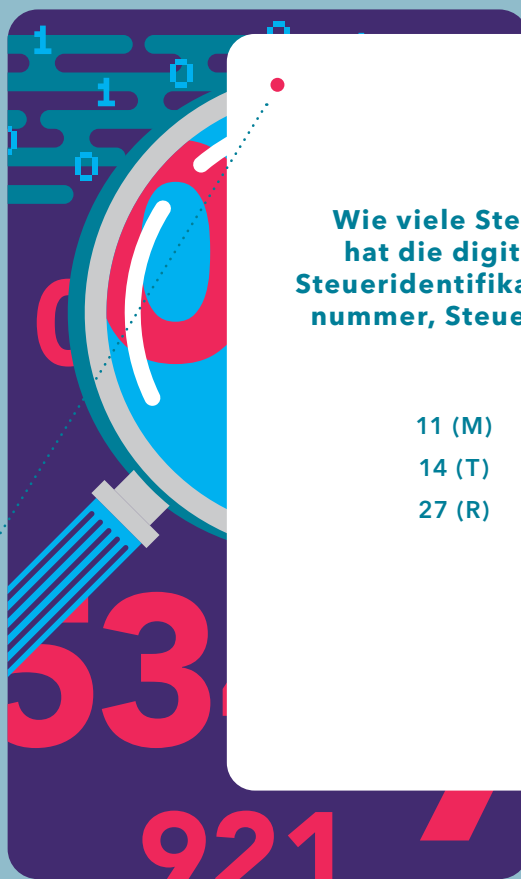


Das Prozessmodell umfasst insgesamt vier Ebenen. Es ist vom Allgemeinen hin zum Spezifischen strukturiert.



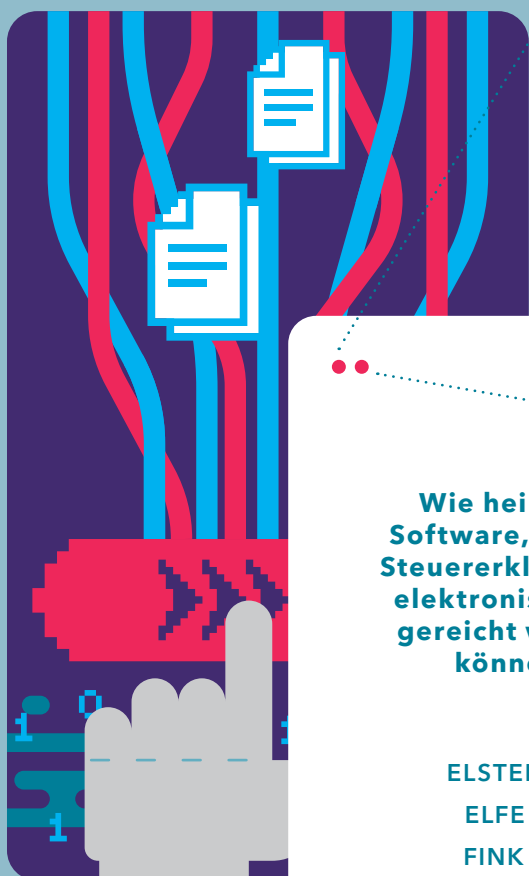
KONSENS QUIZEINANDER

Wer rät mit? Stellen Sie Ihr Wissen über die deutsche Steuer-IT auf die Probe – und finden Sie das versteckte Lösungswort!



Wie viele Stellen hat die digitale Steueridentifikationsnummer, Steuer-ID?

- 11 (M)
- 14 (T)
- 27 (R)



Wie heißt die Software, mit der Steuererklärungen elektronisch eingereicht werden können?

- ELSTER (A)
- ELFE (E)
- FINK (U)



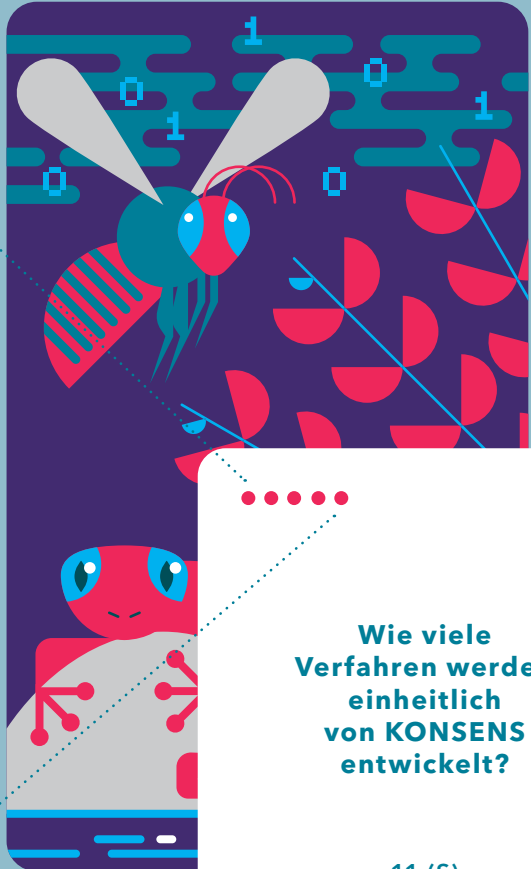
Föderale Zusammenarbeit bei KONSENS: Wie viele »Auftrag nehmende Länder« setzen die IT-Entwicklung um?

- 3 (H)
- 5 (S)
- 7 (F)



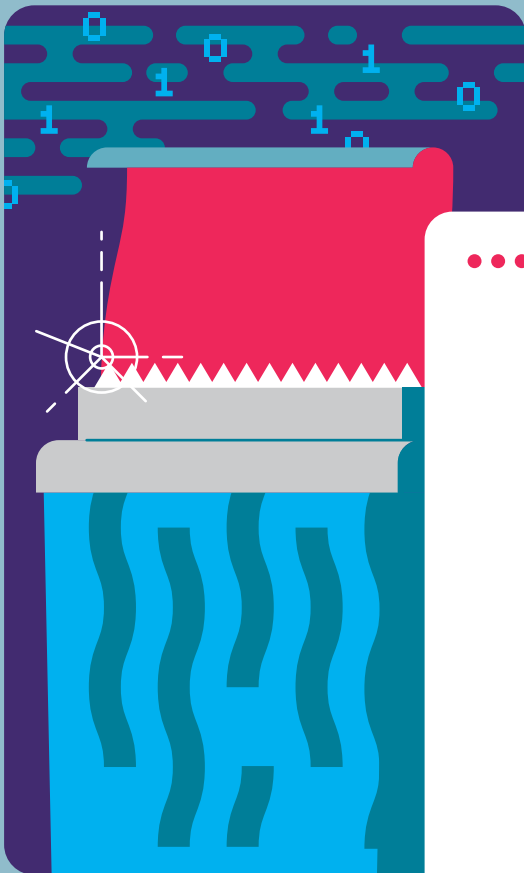
2007 startete KONSENS mit 346 »Mitarbeiterkapazitäten«. Wie viele waren es 2022?

692 (M)
970 (S)
1.265 (T)



Wie viele Verfahren werden einheitlich von KONSENS entwickelt?

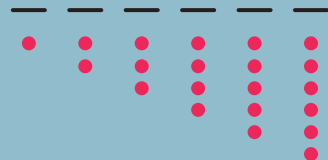
11 (S)
17 (I)
19 (E)



Wann wurde eigentlich die Lohnsteuerkarte aus Pappe abgeschafft?

2005 (M)
2011 (R)
2014 (F)

LÖSUNGSWORT



MIT KREATIVITÄT UND KÖPFCHEN

Wie Menschen mit Pioniergeist das Gesamtvorhaben KONSENS prägen - und der frische Wind zu mehr Transparenz, mehr Effizienz und noch mehr Tempo beiträgt.

Ein komplett anderes Universum«: Das war die KONSENS-Welt für Carolin Rubach, als sie im Juli 2021 ihre Position als Leiterin der Zentralen Organisationseinheit Qualitätsmanagement, kurz ZOE QM, in Hannover antrat. »Alles war neu, dazu die vielen Akronyme und Abkürzungen. Anfangs verstand ich oft nur Bahnhof«, sagt sie. Kaum überraschend: Immerhin arbeitete die 28-Jährige zuvor bei einem großen Touristikonzern, war dort für Qualität und Konzept bei einer der Hotelmarken verantwortlich. Doch die Pandemie hatte die Branche hart getroffen und Rubach wollte sich weiterentwickeln. Ihre Kenntnisse des Qualitätsmanagements künftig in den Dienst der Steuerverwaltung zu stellen, versprach Stabilität in unsicheren Zeiten, die Leitungsposition einen größeren Gestaltungsspielraum.

Mittlerweile ist das »andere Universum« auch dank des KONSENS-Lexikons zu Rubachs Welt geworden - und sie selbst ein Teil davon. Vor allem hat sich die ZOE QM als wichtige Schnittstelleninstanz etabliert; das inzwischen siebenköpfige Team steht mit den anderen Zentralen

Organisationseinheiten genauso in Kontakt wie mit vielen der 19 KONSENS-Verfahren, in denen die Steuer-IT gemeinsam weiterentwickelt wird. »Wenn man sich KONSENS als Maschinerie vorstellt, ist es unser Ziel, dass alle Zahnräder optimal ineinandergreifen«, sagt sie. Der Fokus liege auf der Prozessqualität.

Hier setzt das Qualitätsmanagement auf Transparenz: mit dem neuen Prozessmodell, das Standards für die Prozesse bei KONSENS definiert, indem es die komplexen Abläufe in ihrer Gesamtheit offenlegt (siehe auch Seite 9). In Dokumenten wie dem Qualitätsmanagement-Handbuch, in Verfahrens- und Arbeitsanweisungen ist festgehalten, in welchen Schritten die Softwareentwicklung bei KONSENS abläuft, von der ersten Anforderung bis hin zur Betriebsüberführung. Schon zuvor habe es solche Dokumente gegeben. Neu sei die systematische Verknüpfung von Prozessen durch das Modell, so Rubach - und dass alle Beteiligten dieses über ein Online-Portal offen einsehen können. Schließlich hilft es bei der Einarbeitung oder der Qualitätssicherung, wenn jede und jeder weiß: Was passiert innerhalb der



CAROLIN RUBACH

Leiterin ZOE Qualitätsmanagement

»Die Vereinheitlichung und Modernisierung der Steuer-IT in einem hochkomplexen föderalen Umfeld ist ein hehres Ziel. Den Drive, den die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei an den Tag legen, finde ich immer wieder faszinierend. Obwohl es für sie, anders als in der Privatwirtschaft, zum Beispiel keine monetären Zielvereinbarungen gibt, mangelt es nicht am nötigen Biss.«

KONSENS-Maschinerie? An welchem Hebel befinde ich mich? Welche Zahnräder muss ich wie bewegen? Und welche Auswirkungen hat das auf das Getriebe?

»Die Etablierung dieses Modells ist ein enormer Meilenstein der letzten zwei Jahre. Es schafft die Grundlage für ein erfolgreiches Prozessmanagement im Gesamtvorhaben KONSENS.« Angesichts

der Vielzahl an Köpfen und Stimmen und deren heterogenem Hintergrund sei der Weg dorthin allerdings oft herausfordernd gewesen – ein echtes Stück Pionierarbeit eben. »Ich habe zuvor in einem internationalen Umfeld gearbeitet. Gleich in meinem ersten Gespräch mit der Gesamtleitung wurde ich vorgewarnt, dass das föderale Umfeld sehr viel komplexer sei. Das kann ich mittlerweile bestätigen«, sagt Rubach augenzwinkernd.

JÜRGEN HÄFNER

Verfahrensmanager SESAM und GDA

»Warum ich gern bei KONSENS arbeite? Weil ich hier mein Wissen und meine Fähigkeiten in einem dynamischen Umfeld einbringen kann. Weil ich positiv Einfluss auf die Organisation und die Beteiligten nehmen kann und wir auch zwischenmenschlich super zusammenarbeiten. Wir entwickeln uns im Team ständig weiter.«

**WEG VOM PAPIER,
HIN ZUR eAKTE**

Bei der Oberfinanzdirektion Karlsruhe kennt Jürgen Häfner dieses Umfeld und die Zusammenarbeit über Ländergrenzen hinweg seit mehr als 15 Jahren. Er war dabei, als 2006 im Landeszentrum für Datenverarbeitung die vorbereitenden Arbeiten für eine zentrale Ablageplattform für Dokumente starteten. Bis heute beschäftigt er sich als Verfahrensmanager SESAM (= Steuererklärungen scannen, archivieren und maschinell bearbeiten) und GDA (= Gesamtdokumenten- und Datenablage) mit den Herausforderungen, die rundherum entstehen. »Die zugrunde liegenden Programme sind konsequent fortzuentwickeln«, sagt er. »Wie können wir von neuen Technologien profitieren?« sei eine wiederkehrende Frage. In SESAM gehe es mittlerweile etwa nicht nur darum, die klassischen Vordrucke der Steuerverwaltung zu digitalisieren,

sondern beim gesamten Schriftverkehr »weg vom Papier« zu kommen. »In der IT dreht sich die Welt ständig weiter. Indem wir Innovationen im Blick behalten und für uns nutzen, halten wir Schritt.«

Mut zur Umsetzung, Experimentierfreude, offenes Denken: Das sind Dinge, die Häfner deshalb in seinem Team fördert. Dass er so auch nach mehr als 25 Jahren Arbeit für die Steuer-IT täglich dazu lernen kann, schätzt der Finanzbeamte an seiner Arbeit ganz besonders. So wie die Flexibilität durch Gleitzeit, mobiles Arbeiten und digitale Meetings, die es ihm als Vater von drei Kindern erlauben, seinen Arbeitstag in aller Frühe zu beginnen. Betritt er morgens um 6:30 Uhr sein Büro, erwartet ihn dort mit dem Projekt »eAkte für Gerichte inklusive Dokumentenworkflow« eines von mehreren Pilotprojekten zur Umsetzung der technischen Zielarchitektur 2025. Worum es dabei geht? Die eAkte könne man sich als intelligenten

Dokumentenspeicher mit Bearbeitungsfunktionen wie zum Beispiel »Durchsuchen« oder »Neu zusammenstellen« vorstellen. Ziel ist eine vollumfängliche, einheitliche und medienbruchfreie Akte, um die heute teilweise noch papierbasierte Zusammenarbeit mit der Justiz bis 2026 umfassend zu digitalisieren. Das erleichtert die kollaborative Zusammenarbeit, weil Bearbeiterinnen und Bearbeiter schneller Zugriff auf Dokumente bekommen. »Die eAkte für Gerichte hat unter anderem den Vorteil, dass man die darin enthaltenen Dokumente effizienter verwalten kann«, sagt Häfner. »Derzeit arbeiten wir an einem Proof of Concept, um zu zeigen, dass das Ganze in der Praxis funktioniert, wovon wir überzeugt sind.«

AGIL WERDEN, UP TO DATE BLEIBEN

Einige hundert Kilometer rheinabwärts in Düsseldorf hat Tobias Jacobs ebenfalls eines der KONSENS-Pilotprojekte auf seinem Schreibtisch, »PD Neu« - was bedeutet, dass der Verfahrensmanger die Prüfungsdienste (PD) fit für die Zukunft macht. Der Anspruch ist hoch: »Wir wollen die Prüfungsdienste komplett neu denken, technisch auf den neuesten Stand heben, Prozesse neu gestalten und neu strukturieren«, fasst er zusammen. Schließlich stammt ein Teil der Software in ihren Grundzügen noch aus D-Mark-Zeiten, das Anwendungsfeld ist derzeit auf die klassische



TOBIAS JACOBS

Verfahrensmanager Prüfungsdienste

»In meinem Job gibt es immer neue Herausforderungen - zum Beispiel durch die Abhängigkeiten zu anderen Verfahren oder die sich jährlich ändernde Gesetzeslage. Oft müssen wir schnell reagieren, immer wieder ploppen neue Themen auf. Dann sind Kreativität und Köpfchen gefragt. Meine Arbeit wird definitiv nicht langweilig.«



DR. KARL MÜHLBAUER

Referent ZOE Vorhabensmanagement

»Besondere Freude macht die Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen innerhalb unseres Teams, aber auch länderübergreifend mit den anderen Zentralen Organisationseinheiten. Meistens arbeiten wir remote zusammen, das klappt sehr gut. Wenn wir uns in Präsenz treffen, ist das immer ein besonderes Erlebnis.«

Betriebsprüfung beschränkt. Doch nur einzelne Bausteine zu erneuern und mehrere Projekte mit demselben Ziel parallel laufen zu lassen, sei nicht sinnvoll. Ein großer Aufschlag musste her: »Wir haben deshalb in einem Vorprojekt analysiert, wo wir eigentlich hinwollen, welche Ziele und welche technischen Schwerpunkte wir haben«, sagt der 33-Jährige, der vor drei Jahren ins KONSENS-Team kam. Wie Behörden an

IT-Projekten arbeiten, war ihm allerdings schon vertraut: Vor seinem Masterabschluss in Wirtschaftspsychologie war Jacobs als Wirtschaftsinformatiker bei der Stadt Köln beschäftigt.

So wie die »eAkte für Gerichte inklusive Dokumentenworkflow« richtet sich auch PD Neu an der technischen Zielarchitektur 2025 aus, die für die Verwendung aller KONSENS-Projekte erprobt

wird und beispielsweise Prozessabläufe und die Softwarebasis vorgibt. Man setzt auf einen modularen Aufbau mit Microservices, die IT-Entwicklung erfolgt agil statt wie bisher üblich per Wasserfallmethode in vordefinierten Phasen. Der Projektablauf bekommt so moderne, zeitgemäße Strukturen. »Beim agilen Vorgehen ist man aktiv beim Entwicklungsprozess dabei und kann permanent an den Stellschrauben drehen«, sagt Jacobs. »Gerade bei hochkomplexen Themen ist es von Vorteil, wenn man jederzeit überprüfen kann: Sind wir noch auf dem richtigen Weg?« So könne man rechtzeitig und effizienter nachsteuern. »Wir sammeln beim agilen Arbeiten viele wichtige Erfahrungen, spüren aber auch die Herausforderungen.« Dabei liegen die Vorteile auf der Hand: Während es heute bei KONSENS zwei Software-Releases im Jahr gibt, sollen künftig deutlich häufiger aktualisierte Versionen gelauncht werden können. »Wir bauen hier gerade neue Strukturen auf, die für Tempo und Qualität sorgen. Ich denke, dass sich KONSENS dadurch in den nächsten Jahren komplett wandeln wird«, so Jacobs.

SCHNELLERE ABLÄUFE: DAS ZIEL VOR AUGEN

Zu diesem Wandel trägt auch die Arbeit von Dr. Karl Mühlbauer in München bei: Als Referent der Zentralen Organisationseinheit Vorhabensmanagement (ZOE VHM) ist der Wirtschaftsinformatiker aktuell für die Einführung des neuen Planungs- und Priorisierungsprozesses verantwortlich. »Die wichtigste Neuerung ist, dass KONSENS die Planung dadurch noch stärker an Zielen ausrichtet«, betont er. Im Ergebnis führt auch das zu mehr Geschwindigkeit und höherer Effizienz: »Wir werden zielorientierter, der Planungsaufwand sinkt und der ganze Prozessablauf wird verkürzt.« Die Verfahren bekommen durch klar ausformulierte Planungsschwerpunkte sowie strategische und operative Ziele mehr Planungssicherheit. Auch das Anmelden, Planen und Priorisieren der Entwicklungsaufgaben wird einfacher. Schneller soll damit der sogenannte Vorhabensplan fürs Folgejahr

stehen. Darin ist festgehalten, wie sich das Budget aufteilt und welche IT-Aufgaben und Software-Applikationen KONSENS tatsächlich umsetzt.

»In der Ausführung ist der neue Planungs- und Priorisierungsprozess eine Teamleistung der Zentralen Organisationseinheiten wie der ZOE VHM, der ZOE Anforderungsmanagement und der ZOE Multiprojektmanagement, der Entwicklungsleitungen, der Gesamtleitung, der Steuerungsgruppe IT und natürlich der Verfahren, die die ganzen Planungen durchführen«, sagt Mühlbauer, der als federführender Referent die Steuerung übernommen hat. Wie gut die Abstimmungen im Vorhaben sogar über die vielen unterschiedlichen Standorte hinweg funktionieren, ist für den Quereinsteiger nach drei Jahren KONSENS ein wirkliches Highlight seiner Arbeit. »Man muss sich nur mal anschauen, was KONSENS allein in den letzten zwölf Monaten auf den Weg gebracht hat. Das zeigt doch: Wir haben Pioniergeist – und der spiegelt sich auf allen Ebenen wider.« —

JETZT BEWERBEN

Erfahrene Entwicklerin oder begeisterter Technikfreak? Organisationstalent oder interessiert an Qualitätssicherung? KONSENS sucht laufend neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Teil eines der größten Digitalvorhaben Deutschlands werden wollen.

Die aktuellen Stellenausschreibungen in den Ländern finden Sie unter www.steuer-it-konsens.de/arbeiten-bei-konsens



»DIGITALISIERUNG IST KEIN IT-PROJEKT«

Ann Cathrin Riedel ist Geschäftsführerin des NExT e.V. Im Interview spricht sie über Hürden auf dem Weg der Verwaltungsdigitalisierung – und über die Fragen, die die Netzwerkmitglieder aktuell beschäftigen.

Frau Riedel, Sie sind seit März Geschäftsführerin des NExT e.V. Was ist Ihr Eindruck: Wie steht es um die digitale Transformation der deutschen Verwaltung?

Eigentlich hat sich meine bisherige These bestätigt: Dass wir in Deutschland wahnsinnig viele sehr motivierte und fähige Menschen haben, die in der Verwaltung an der Verwaltungsdigitalisierung arbeiten. An denen liegt es sicher nicht, dass wir heute nicht dort stehen, wo wir stehen könnten. Unsere Herausforderung sind eher die Prozesse und Strukturen: Da fehlt es zum Beispiel an Möglichkeiten, kollaborativ zusammenzuarbeiten. Oder es wird noch viel mit E-Mails und Anhängen gearbeitet, das ginge effizienter. Und man könnte sicher bei den Vorgaben und Richtlinien entschlacken.

Warum haben wir diese Schwierigkeiten?

Unser größtes Problem bei der Verwaltungsdigitalisierung ist, dass Kommunen und Bund verfassungsrechtlich nicht miteinander dürfen. Was der Bund macht und was die Kommunen brauchen, passt daher häufig nicht zusammen. Möglichkeiten zur Zusammenarbeit zu schaffen, und wenn es erst mal nur Gesprächskanäle sind, wäre ein Riesenfortschritt. Als NExT e.V. wollen wir dafür eine Plattform bieten. Wir haben auf kommunaler Ebene 11.000 Mal die gleichen Probleme – brauchen aber nicht 11.000 Mal über die Lösung grübeln.

Wie funktioniert »voneinander lernen« bei Ihnen?

Dafür sind insbesondere unsere 13 geschützten »Communities of Practice« wichtig, die sich exklusiv an Menschen aus dem öffentlichen Dienst richten und themenspezifisch organisiert sind. Es geht etwa um KI und Machine Learning oder ums (Multi-)Projektmanagement; Menschen aus der Community stellen dort Projekte vor, an denen sie arbeiten, die sie umgesetzt haben oder an denen sie vielleicht gescheitert sind. Zwischendrin haben wir sogenannte Speed Dating Sessions, um Menschen hierarchieübergreifend in Kontakt zu bringen.

Was sind »heiße Themen« in der Community?

Künstliche Intelligenz ist gerade ein Riesenthema: Was macht das, wie können wir das einsetzen, für welche Zwecke? Was alle umtreibt, ist außerdem die Sorge vor der großen Pensionierungswelle und das Thema Fachkräftemangel.

Stichwort KI: Welche Innovation treibt die digitale Transformation besonders voran?

Ich glaube, wir brauchen nicht unbedingt Innovation, um die Verwaltungsdigitalisierung voranzubringen. Für mich sind vor allem die Themen Standards und Datenverfügbarkeit zwei wirklich wichtige Bausteine. Obwohl sie oft als langweilig gelten.

Auf steuer-it-konsens.de finden Sie eine Langfassung dieses Interviews.



»Künstliche Intelligenz ist gerade ein Riesenthema.«

Ann Cathrin Riedel

ist Geschäftsführerin des NExT e.V. sowie unter anderem Mitglied im Digitalrat des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr sowie Vorsitzende des LOAD e.V. - Verein für digitale Netzpolitik.

Was ist noch wichtig, damit Verwaltung innovativ sein kann?

Die Verwaltungsdigitalisierung ist keine IT-Aufgabe, sondern es geht um Organisations- und Personalentwicklung. Das dürfen wir nicht vergessen. Wir müssen die Kompetenz eines jeden Menschen sehen, der dort arbeitet, und ihm klarmachen: Du bist essenziell für diesen Prozess der Transformation. Oft wird unterschätzt, dass es hier um einen Change-Prozess geht, in dem jede und jeder Einzelne einen Beitrag leisten kann - und auch muss.

Inwiefern spielt die Perspektive der Bürgerinnen und Bürger dabei eine Rolle?

Eine digitale Verwaltung muss anwenderfreundlich sein. Denn sie bietet eine staatliche Leistung an, auf die Bürgerinnen und Bürger Anspruch haben. Wenn Frustration entsteht, weil Sachen nicht funktionieren, der Zugang kompliziert ist oder Dinge nicht auffindbar sind, ist das ein massiver Vertrauensverlust in die Funktionsfähigkeit des Staates.

Sie kennen den Status quo der digitalen Transformation in vielen Bereichen. Wie blicken Sie auf die Steuerverwaltung?

Ich kenne ELSTER als Erfolgsprodukt - das uns vor Augen führt, wo wir auch bei anderen Themen stehen könnten, wenn wir genauso früh

angefangen hätten. Aktuell ermöglicht ELSTER mir zum Beispiel, meine Steuererklärung in einem Interviewformat zu erledigen. Das zeigt, wie einfach und effizient eine digitale Erfahrung mit einer Behörde funktionieren kann.

Springen wir in die Zukunft. Wie könnte Verwaltung in zehn Jahren aussehen?

Die Verwaltungsdigitalisierung ist ein Generationenprojekt. Wir werden nie damit fertig werden, weil es immer neue Technologien geben wird. Wir sollten daher dahin kommen, dass Angebote wirklich nutzerzentriert sind, und Prozesse komplett neu denken. Das ist ein enormer Aufwand, weil wir bisher oft nur eine Elektrifizierung der Verwaltung machen statt wirklicher Transformation. —

ÜBER NExT e.V.

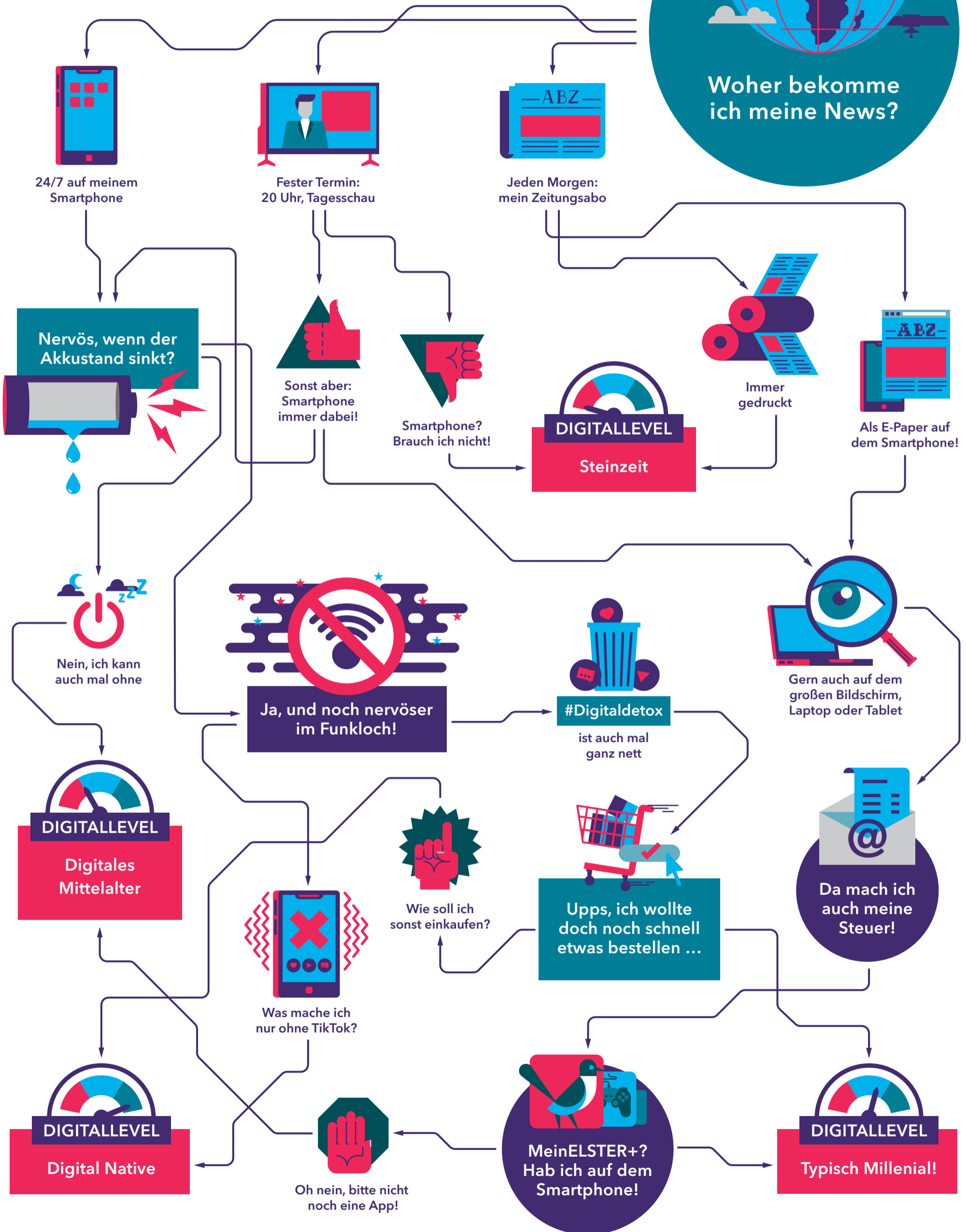
Der NExT e.V. bietet Beschäftigten aus der öffentlichen Verwaltung einen geschützten Raum für den offenen Austausch. Rund 3.000 Menschen engagieren sich in dem »Netzwerk: Experten für die digitale Transformation der Verwaltung«. Schirmherr ist Bundes-CIO Dr. Markus Richter.

WIE DIGITAL BIN ICH?

Ob im Homeoffice oder im Büro: Für unseren Job sitzen wir alle vor dem Rechner. Aber wie sieht das in der Freizeit aus? Wie viel Digital Native steckt in mir? Jetzt herausfinden – mit unserem nicht ganz ernst gemeinten Selbsttest.



Woher bekomme ich meine News?



AUS DER KONSENS-WELT



Zusammen sind sie die neue KONSENS-Gesamtleitung: Gabriele Jakob, Jürgen Thiel, Helmut Seidel und Frauke Hesse. Frauke Hesse ist als Vertreterin Nordrhein-Westfalens bereits seit 2021 Teil der Gesamtleitung.

PERSONELLE VERÄNDERUNGEN BEI DER GESAMTLEITUNG

Am 14. August 2023 wurde **Helmut Seidel** (Bundesministerium der Finanzen) die vakante Rolle des Gesamtleiters übertragen. Seidel ist seit 1989 im IT-Bereich der Steuerverwaltung tätig und war zunächst im Land Berlin Anwendungsentwickler. Er war zuständig für den Bereich Grundinformationen und wirkte unter fiscus im Bereich Stammdaten mit. Ab 2007 war er bei der Senatsverwaltung für Finanzen Berlin für die Bund-Länder-Zusammenarbeit (auch als KONSENS-Ansprechpartner) und die Informationssicherheit zuständig. 2017 wechselte Seidel als Referent zum BMF und dort 2018 in das neue Referat für die Gesamtleitung KONSENS.

»Ich möchte nach der längeren Rollenvakanz zusammen mit Jürgen Thiel wieder zu einer intensiven Zusammenarbeit zurückkehren, die Eigeninitiative der Organisationseinheiten stärken und mich mit diesen verstärkt zum weiteren Vorgehen austauschen.«

HELMUT SEIDEL

Seit dem 14. August 2023 wird die Gesamtleitung durch **Jürgen Thiel** verstärkt, der seit 1986 in der IT der Steuerverwaltung des Landes Hessen aktiv ist. Bereits als Anwendungsentwickler im Festsetzungsbereich im Programmierverbund war die länderübergreifende Zusammenarbeit Grundlage seiner täglichen Arbeit. Bis 2011 war Thiel Referent für Automationsfragen in der OFD Frankfurt und im

Hessischen Finanzministerium. Im Anschluss leitete er die Abteilung »Verfahren der Steuerverwaltung« in der Hessischen Zentrale für Datenverarbeitung. Im Vorhaben KONSENS war er bisher als Verfahrensmanager GINSTER, später als Entwicklungsleiter für das Land Hessen im Einsatz.

»Durch eine gute Zusammenarbeit und gelebte Verantwortlichkeit der Auftragnehmenden Länder können wir die digitale Transformation der Steuerverwaltung voranbringen und den Arbeitsalltag der Finanzämter unterstützen.«

JÜRGEN THIEL

Am 1. Juli 2023 hat **Gabriele Jakob** (Bayerisches Landesamt für Steuern) die Rolle der stellvertretenden Gesamtleitung von Simone Robeis übernommen. Die Juristin beschäftigt sich nach ersten Finanzamtstätigkeiten bereits seit 2001 mit IT-Themen der Steuerverwaltung – unter anderem acht Jahre als Referentin für Steuerautomation im Sächsischen Staatsministerium für Finanzen. Seit 2011 gehört sie der bayerischen Steuerverwaltung an. Sie leitete dort zunächst ein Entwicklungsreferat und beschäftigte sich die letzten zehn Jahre als stellvertretende Leiterin des bayerischen Rechenzentrums in diversen KONSENS-Gremien mit der betrieblichen Seite der KONSENS-Produkte.

»Ich freue mich sehr auf die neue Aufgabe, die ich mit vollem Einsatz zum Wohle der Finanzämter wahrnehmen möchte.«

GABRIELE JAKOB

Mehr über die neue Gesamtleitung erfahren Sie auf steuer-it-konsens.de.

IMPRESSUM

Herausgeber
Marketingmanagement KONSENS

Ansprechpartnerinnen
Franziska Josefine Oidtmann,
Marketingmanagement KONSENS,
Ministerium der Finanzen des
Landes Nordrhein-Westfalen,
Jägerhofstr. 6, 40479 Düsseldorf
mam-konsens@fm.nrw.de
Tel. 0221 4972-1709
www.steuer-it-konsens.de

Redaktion und Design
ressourcenmangel an der Panke
GmbH, Berlin

Fotos
S. 3, S. 13: Bildschön/Andreas Genz;
S. 4: Bildschön/Tom Maelsa;
S. 5: Sophie Kirchner;
S. 7: Maya Claussen;
S. 8, S. 17: Bildschön/Uli Mayer;
S. 14: Bildschön/Dominik Heck;
S. 15: Bildschön/Hanne van Groen;
S. 19: Alexander Probst;
S. 22: Bildschön/Almut Elhardt

Illustrationen
Robert Albrecht

Druck
X-PRESS Grafik & Druck GmbH, Berlin



STEUERN WERDEN DIGITAL

Immer mehr Menschen nutzen die einheitlichen Services: Bei der vorausgefüllten Steuererklärung **verdreifachten sich die Zahl der Nutzerinnen und Nutzer** von 9,46 Millionen binnen fünf Jahren auf 28,7 Millionen.

MIT UNS BEGINNT DER TAG. IN MEHR ALS 600 FINANZÄMTERN BUNDESWEIT.

Gemeinsam bringen Bund und Länder die Steuer-IT in Deutschland voran:
Im Gesamtvorhaben KONSENS vereinheitlichen und modernisieren wir die
Software, die in den Finanzämtern läuft. So unterstützen wir Tausende von
Anwenderinnen und Anwendern in ihrem Arbeitsalltag.



steuer-it-konsens.de

