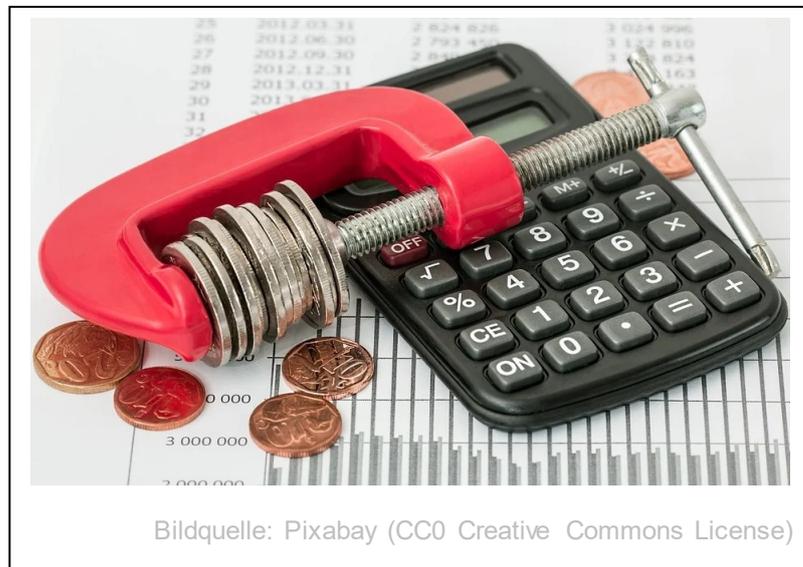


Projektwischenbericht

Tax Compliance Management System (TCMS)

Haupt- und Personalamt
Abteilung Organisation und Personalentwicklung
November 2021



Impressum:

LANDESHAUPTSTADT STUTTGART

Haupt- und Personalamt
Abteilung Organisation und Personalentwicklung

70161 Stuttgart

**Projektwischenbericht
Tax Compliance Management System (TCMS)**

November 2021

erstellt von:

Sebastian Landstorfer, Projektleitung
Steffen Stotz, Projektleitung

Haupt- und Personalamt
Abteilung Organisation und Personalentwicklung
der Landeshauptstadt Stuttgart

Auskünfte:

Sebastian Landstorfer
Telefon 0711 216 – 88755
E-Mail: sebastian.landstorfer@stuttgart.de

Steffen Stotz
Telefon 0711 216 – 88761
E-Mail: steffen.stotz@stuttgart.de

Dieser Projektbericht ist urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, Verwertung, Wiedergabe etc. - auch auszugsweise - nur mit ausdrücklicher Zustimmung der LHS.

Für Nachfragen wenden Sie sich bitte an die Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts.

Inhaltsverzeichnis

0	ZUSAMMENFASSUNG	3
1	AUSGANGSLAGE / AUFTRAG	4
2	BEGRIFFSDEFINITIONEN	4
3	PROJEKTZIELE.....	5
4	PROJEKTORGANISATION UND -DURCHFÜHRUNG	6
5	IST-ANALYSE	6
6	SOLL-KONZEPTION TCMS	7
	6.1 Verhaltenskodex	8
	6.2 TCMS-Richtlinien	9
	6.3 Rollenverteilung im TCMS	10
	6.4 Schulungskonzept	11
	6.5 Zuständigkeiten Lohnsteuer	13
	6.6 Projektablaufpläne je Steuerart und Arbeitsaufträge	14
	6.6.1 Projektablaufpläne	14
	6.6.2 Arbeitsaufträge	15
7	STELLENBEDARFE	16
8	AUFGABEN NACH PROJEKTENDE	19
9	FAZIT.....	20
	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	21

Anlagen:

Anlage 1 – Projektstruktur TCMS

Anlage 2 – Verhaltenskodex der LHS zur Erfüllung der steuerrechtlichen Vorschriften

0 ZUSAMMENFASSUNG

Die Landeshauptstadt Stuttgart (LHS) als Körperschaft des öffentlichen Rechts unterliegt mit zahlreichen Tätigkeiten verschiedenen steuerlichen Verpflichtungen.

Um dem veränderten steuerlichen Umfeld gerecht zu werden, ist die Einführung, Umsetzung und Weiterentwicklung eines Tax Compliance Management Systems (TCMS) bei der Landeshauptstadt Stuttgart notwendig. Daher wird in den bestehenden Ämterstrukturen ein formales TCMS implementiert.

Das TCMS identifiziert Risiken und stellt Maßnahmen bereit, die zur optimalen Gewährleistung der steuerlichen Pflichterfüllung dienen. Es besteht - gemäß dem Standard des Instituts der Wirtschaftsprüfer IDW PS 980 - aus verschiedenen Bausteinen, die im Rahmen des Projekts in eine Gesamtkonzeption zusammengefasst wurden. Das Projekt umfasste dabei neben einer Projektleitungsgruppe, als steuerndes Gremium, eine Projektgruppe sowie insgesamt 9 Teilprojektgruppen. Die Schwerpunkte der Projektarbeit lagen in der Erarbeitung einer Gesamtkonzeption sowie der Identifikation und Analyse der steuerlichen Risiken.

Um eine TCMS-Kultur zu etablieren, wurden ein Verhaltenskodex und die Grundlagen für TCMS-Richtlinien sowie ein Schulungskonzept erarbeitet. Zur Risikoidentifikation und -analyse wurden pro Steuerart und -thema sog. Risiko-Kontroll-Matrizen erarbeitet und risikomindernde Maßnahmen in Projektablaufplänen formuliert, die nun sukzessive umgesetzt werden. Bei sehr komplexen Aufgabenstellungen wurden Arbeitsaufträge aus dem Projekt heraus formuliert. Darüber hinaus soll im Rahmen der TCMS-Organisation ein TCMS-Officer implementiert werden. Wesentliche Aufgaben dieser neuen zentralen Stelle sind die Umsetzung und der Aufbau des TCMS (Richtlinien, Prozesse/Maßnahmen, Überwachung), die Fortschreibung und Überwachung der Risikoanalyse sowie die dauerhafte Fortentwicklung von TCMS-Themen und die Kommunikation an die Ämter und Eigenbetriebe. Ergänzend sollen bei den Fachämtern TCMS-verantwortliche Ansprechpartner/-innen benannt werden, die die Schnittstelle zum TCMS-Officer bilden.

Die für das TCMS notwendigen zentralen Stellenbedarfe wurden im Projekt qualifiziert geschätzt. Für eventuelle dezentrale Stellenbedarfe, welche zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht beziffert werden können, wurde ein Stellenpool eingerichtet. Alle Stellenbedarfe sollen bis Ende 2023 befristet sein und dann unter Federführung des TCMS-Officers evaluiert werden. Damit soll eruiert werden, welche Ressourcen dauerhaft für die Bearbeitung der steuerfachlichen Themenstellungen und Prozesse notwendig sind.

1 AUSGANGSLAGE / AUFTRAG

Der Umfang der kommunalen Steuerpflichten hat für die Landeshauptstadt Stuttgart (LHS) ein Ausmaß und eine Komplexität erreicht, die den Aufbau eines umfassenden Managementsystems zur Erfüllung der Anforderungen sowie zur Bewältigung verbleibender Steuerrisiken erforderlich machen.

Die Ergebnisse der letzten Lohnsteuer-Außenprüfung haben dies deutlich aufgezeigt. So können fehlerhafte oder unvollständig eingereichte Steuererklärungen oder Steueranmeldungen erhebliche finanzielle Auswirkungen zur Folge haben. Darüber hinaus könnten aus einer fehlerhaften Steuerdeklaration ordnungswidrigkeitsrechtliches Organisationsverschulden sowie strafrechtliche Konsequenzen für die Verwaltungsspitze, aber auch für die einzelnen, mit diesen Aufgaben betrauten Mitarbeiter*innen resultieren. Auch im Hinblick auf die Arbeitgeberfürsorge ist die Implementierung eines TCMS zwingend erforderlich. Zudem ist ein TCMS wichtig zur Sicherstellung der korrekten, aber für die LHS gleichzeitig nicht nachteiligen Steuerdeklaration.

Konkrete Vorgaben zur Ausgestaltung eines TCMS wurden und werden von der Finanzbehörde nicht gemacht. Ebenso kann bei dem Aufbau eines gesamtstädtischen TCMS kaum auf Erfahrungswerte aus der Praxis zurückgegriffen werden. Die Aufgabe der Stadtverwaltung bestand darin, ein angemessenes und wirksames TCMS zu konzipieren und umzusetzen. Mit einem TCMS werden zwar nicht alle steuerlichen Haftungsrisiken restlos ausgeschlossen, es ist jedoch eine notwendige Voraussetzung für deren Minimierung.

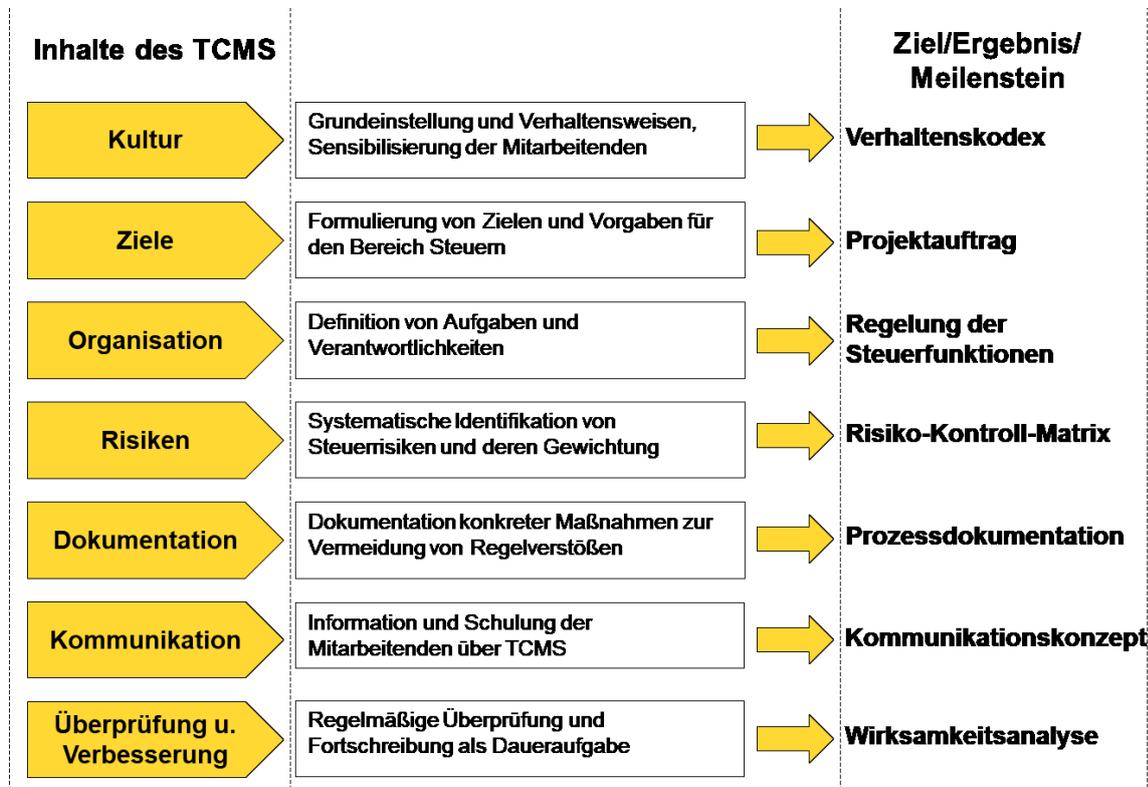
Grundlage für die Erarbeitung eines TCMS bei der LHS ist die GRDRs 384/2019 „Weiterentwicklung des innerbetrieblichen Kontrollsystems für Steuern“ sowie der Projektauftrag von Juni 2020.

Ein Zwischenbericht zur Einführung des TCMS erfolgte mit der GRDRs 467/2021 im Reform- und Strukturausschuss am 7. Juli 2021.

2 BEGRIFFSDEFINITIONEN

Das TCMS identifiziert Risiken und stellt Maßnahmen bereit, die zur optimalen Gewährleistung der steuerlichen Pflichterfüllung dienen. Gleichzeitig fungiert das TCMS als Instrument der Steuerplanung und -optimierung innerhalb des gesetzlichen Regelungsrahmens. Die Sicherstellung eines steuerlich regelkonformen Verhaltens und der Verhinderung von Regelverstößen dient dabei nicht zuletzt auch der Vermeidung bzw. Begrenzung von finanziellen und steuerstrafrechtlichen Risiken für die Stadt, ihren Beschäftigten sowie den gesetzlichen Vertreter*innen.

Die nachfolgende Grafik beinhaltet die Grundelemente eines TCMS, deren allgemeine Beschreibung sowie entsprechende Umsetzungsbausteine (von links):



3 PROJEKTZIELE

In den bestehenden Ämterstrukturen soll ein formales TCMS implementiert werden, um folgende Ziele zu erreichen:

- Vermeidung von außerplanmäßigen Haushaltsbelastungen (z. B. durch Steuernachzahlungen und Zinszahlungen auf Nachforderungen)
- Vermeidung von Reputations- und Imageschäden gegenüber Öffentlichkeit, Finanzverwaltung sowie stadintern
- Verankerung des Tax Compliance als Führungsthema
- Vermeidung von Organisationsverschulden
- Vermeidung von Haftungsrisiken für Mitarbeiter/-innen
- Mitarbeitersensibilisierung für Tax Compliance
- Risikovermeidung bzw. Reputationsgewinn durch Schaffung interner und externer Transparenz sowie effektiver Organisationsstrukturen

Ziel ist ein koordiniertes gesamtstädtisches Vorgehen, sowohl während der Projektphase als auch bei der anschließenden dauerhaften Umsetzung des TCMS.

4 PROJEKTORGANISATION UND -DURCHFÜHRUNG

Für das stadtweite Gesamtprojekt wurden eine Projektleitungsgruppe TCMS, eine Projektgruppe TCMS, acht Teilprojektgruppen für die einzelnen Steuerarten/-themen und im Laufe des Projekts zusätzlich eine Teilprojektgruppe für steuerartübergreifende Themen gebildet (siehe Anlage 1).

Die Aufgabenschwerpunkte der Projektgruppe TCMS lagen in der Diskussion der strategischen stadtweiten Themen und der Sicherstellung eines koordinierten Vorgehens sowie der zeitlichen Überwachung. In den Teilprojektgruppen wurden die spezifischen Themen der jeweiligen Steuerart bearbeitet. Die zu bearbeitenden Aufgabenstellungen und ggf. eine Schwerpunktsetzung, sowohl in zeitlicher, als auch in fachlicher Hinsicht, wurden innerhalb der jeweiligen Teilprojektgruppen gesteuert. Die Fachämter sind im gesamten Projekt für ihre steuerlichen Themen verantwortlich geblieben. Das Entscheidungsgremium im Gesamtprojekt war die Projektleitungsgruppe. Diese hat insgesamt dreimal getagt. Die Projektgruppe ist insgesamt 18 Mal zusammengekommen. Darüber hinaus haben zahlreiche Sitzungen der Teilprojektgruppen stattgefunden.

Um eine verlässliche Einschätzung des aktuellen Status sowie zur Übersicht über noch zu treffende Maßnahmen zu erhalten, wurde punktuell zur Bearbeitung steuerfachlicher Themen eine externe Expertise eingeholt.

5 IST-ANALYSE

Eine möglichst vollständige Identifikation aller beeinflussbaren Fehlerquellen setzt ein systematisches Vorgehen bei der Risikoerkennung und -beurteilung voraus. Deshalb wurden zur systematischen Identifikation vorhandener Steuerrisiken in den Teilprojektgruppen sogenannte Risiko-Kontroll-Matrizen pro Steuerart erarbeitet. Der theoretische Aufbau dieser ist in der nachfolgenden Grafik skizziert.



Die identifizierten Risiken wurden bewertet, gewichtet und anschließend Maßnahmen zur Risiko-Minimierung gegenübergestellt. Insgesamt wurden stadtweit die Steuerarten/-themen Lohnsteuer, Umsatzsteuer, Ertragsteuer, Grunderwerbsteuer, Energiesteuer, Spenden und Sponsoring, Abzugsteuern sowie unselbstständige Stiftungen identifiziert. Entsprechend wurden in der Projektorganisation, wie bereits beschrieben, einzelne Teilprojektgruppen je Steuerart/-thema zur Bearbeitung gebildet.

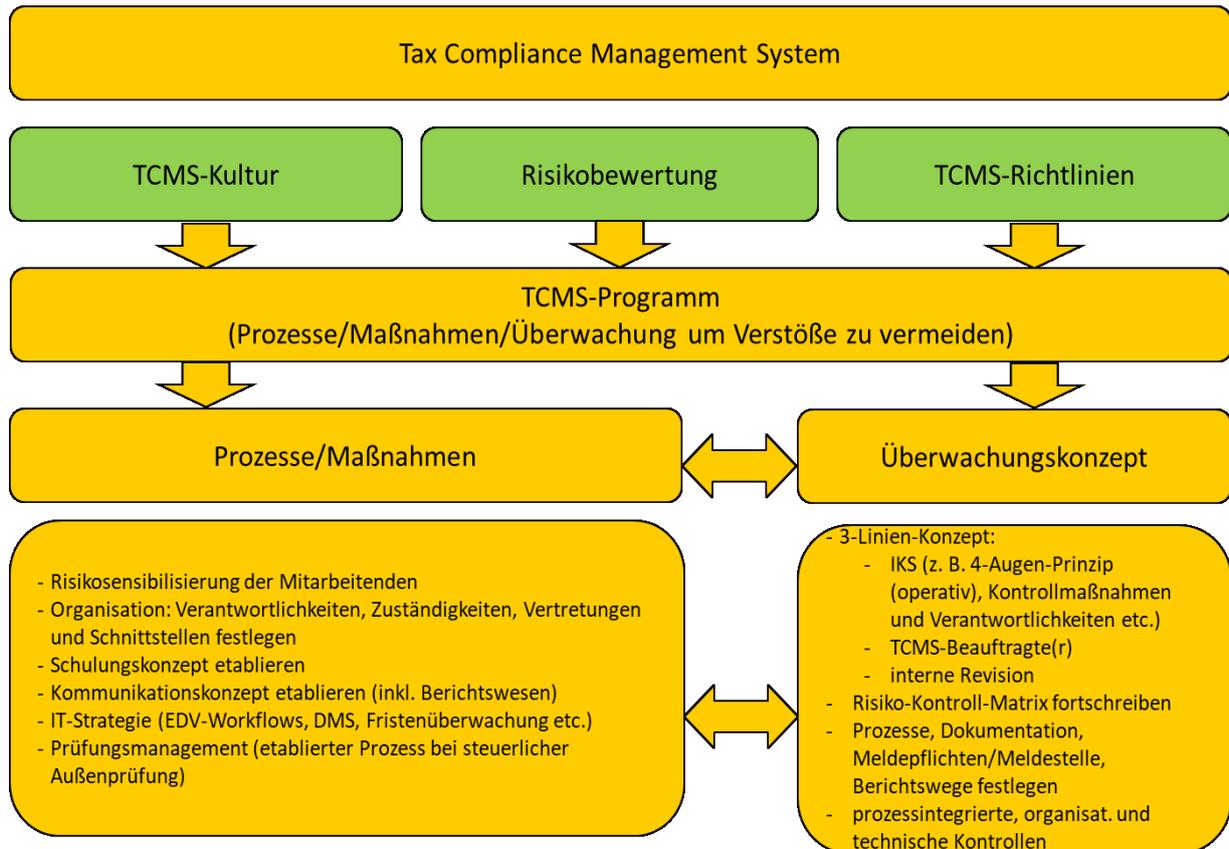
Zunächst haben die einzelnen Teilprojektgruppen ihre steuerlichen Sachverhalte in Brainstormings zusammengetragen und beschrieben. Hierbei wurden auch die Ergebnisse der letzten Lohnsteueraußenprüfung berücksichtigt. Die steuerlichen Risiken wurden dann in den genannten Risiko-Kontroll-Matrizen je Teilprojekt erfasst. Die Teilprojekte erstellten darüber hinaus eine Projektablaufplanung für Maßnahmen, welche den steuerlichen Risiken entgegenwirken. In sehr komplexen Fällen wurden darüber hinaus eigene Arbeitsaufträge zu den Themenbereichen „Fremdkräfte“, „Incentives“ und „Mitteilungsverordnung“ zur selbstständigen Erledigung innerhalb der städtischen Hierarchie erteilt.

6 SOLL-KONZEPTION TCMS

Für die SOLL-Konzeption eines TCMS gibt es bei der öffentlichen Hand bisher keine Standards. Daher erfolgte eine Orientierung an dem Standard des Instituts der Wirtschaftsprüfer IDW PS 980.

Neben der Gesamtkonzeption eines TCMS mit der Ausarbeitung einer TCMS-Kultur, einer Risikobewertung und TCMS-Richtlinien beinhaltet ein TCMS auch die dauerhafte Festlegung und Fortschreibung steuerlicher Prozesse. Es müssen Maßnahmen wie beispielsweise Rollenzuweisungen oder ein Schulungskonzept festgelegt werden, um das TCMS auch operativ umsetzen zu können. Dies wird in diesem Kapitel entsprechend der Gesamtkonzeption TCMS, welche nachfolgend grafisch dargestellt ist, beschrieben.

Tax Compliance Management System (TCMS)



6.1 Verhaltenskodex

Der Verhaltenskodex ist Teil der TCMS-Kultur und der erste Schritt zu umfassenderen Regelungen. Er ist als Bekenntnis der LHS zur Einhaltung aller steuerlichen Pflichten zu verstehen, die sich in den TCMS-Richtlinien konkretisiert. Er gibt die Grundeinstellung und Verhaltensweise aller Mitarbeitenden durch die Verwaltungsspitze vor, die der Einhaltung der steuerlichen Regelungen und Pflichten dient. Er sensibilisiert die Mitarbeitenden und schafft eine TCMS-Kultur. Es kommt im Wesentlichen darauf an, aus dem Verhaltenskodex eine konkrete Maßnahmenplanung (Kommunikationsprozesse, Risikomanagement etc.) abzuleiten und festzuschreiben. Nach externer Expertise kann der Verhaltenskodex allerdings bereits jetzt als Einzelregelung verabschiedet werden. Der beigegefügte Verhaltenskodex (Anlage 2) wurde durch eine externe Firma geprüft und für vollständig erachtet.

Auch die städtischen Eigenbetriebe sind durch die Verabschiedung des Verhaltenskodex verpflichtet, das TCMS umzusetzen. Die Eigenbetriebe sind bereits jetzt dazu angehalten „eigene“ Tax Compliance Management Systeme zu implementieren. Diese befinden sich derzeit in unterschiedlichen Einführungsstadien. Es ist zwingend erforderlich diese unter Federführung des TCMS-Officers aufeinander abzustimmen.

Es ist sinnvoll das Thema TCMS nicht mit anderen Themen wie z. B. der Antikorrption zu vermischen und eigenständig zu sehen. In zukünftigen Schulungen der Mitarbeitenden sollte auf den Verhaltenskodex sowie die sonstigen Regelungen zum TCMS eingegangen werden. Der Verhaltenskodex soll zu Beginn des Jahres 2022 veröffentlicht werden.

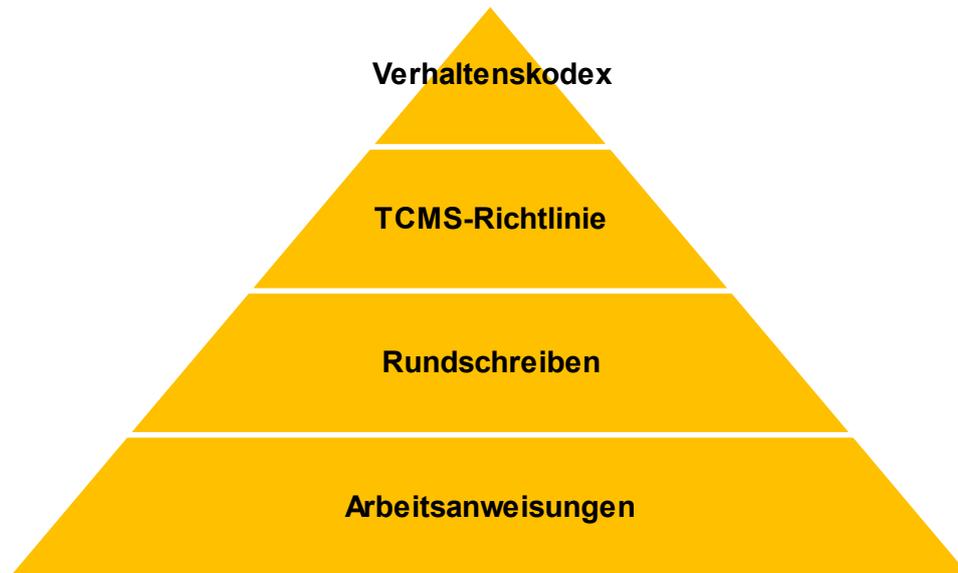
6.2 TCMS-Richtlinien

Die TCMS-Richtlinie oder auch Steuerrichtlinie ist die Gesamtdokumentation des Prozesses TCMS. Sie fasst die wesentlichen Punkte zusammen, beinhaltet bestehende Konzepte, regelt Verantwortlichkeiten und ist Ausgangspunkt für die Umsetzung des TCMS. Sie leitet sich aus dem Verhaltenskodex ab, konkretisiert die dort beschriebenen Themen und macht diese handlungsleitend.

Es werden zunächst TCMS-Richtlinien für die Themen Lohnsteuer, Umsatzsteuer und Energiesteuer ausgearbeitet, da es sich hier jeweils um komplexe Steuerarten handelt, die sich grundsätzlich voneinander unterscheiden und Eigenheiten aufweisen. Diese können am Besten in einer individuellen Regelung abgebildet werden. Deshalb wurden für die o. g. Steuerarten bereits die Grundpfeiler der Richtlinien erarbeitet. Darüber hinaus können Überlegungen angestellt werden, ob es einer übergreifenden Richtlinie für übergreifende und gleichgelagerte Themen über alle Steuerarten hinweg bedarf.

Unterhalb der TCMS-Richtlinien können Rundschreiben und Arbeitsanweisungen zur Umsetzung der Maßnahmen herausgegeben werden. Rundschreiben dienen der Umsetzung der notwendigen Maßnahmen, insbesondere der organisatorischen Maßnahme, welche aufgrund der Risiko-Kontroll-Matrix für die Minimierung der Risiken erforderlich sind. Arbeitsanweisungen ergänzen die in den Rundschreiben dargestellten Maßnahmen in den jeweiligen Ämtern und konkretisieren diese für die jeweiligen Mitarbeitenden.

Die jeweiligen Instrumente sind in der folgenden Abbildung hierarchisch dargestellt.



6.3 Rollenverteilung im TCMS

Die Gesamtkonzeption und die steuerlichen Prozesse im TCMS sind in die Aufbauorganisation der Stadtverwaltung zu integrieren. Daher wurden im Rahmen des Projekts die drei wesentlichen Rollen im TCMS definiert.

TCMS-Officer:

Wesentliche Aufgaben sind die Umsetzung und der Aufbau des TCMS (Richtlinien, Prozesse/Maßnahmen, Überwachung), die Fortschreibung und Überwachung der Risikoanalyse sowie die dauerhafte Fortentwicklung von TCMS-Themen und Kommunikation an die Ämter und Eigenbetriebe. Die Rolle soll bei der Stadtkämmerei verortet werden. Die organisatorische Ausgestaltung hierzu erfolgt in der Linie bei der Stadtkämmerei und unter Beteiligung des Haupt- und Personalamts.

Zentrale Ansprechpartner/-innen in den Ämtern:

Die Schnittstelle zwischen dem TCMS-Officer und den Fachämtern bilden zentrale Ansprechpartner/-innen pro Amt. So können steuerrelevante Themen gebündelt stadtweit kommuniziert werden. Die Rolle soll bei den Verwaltungsabteilungen verortet werden.

Rolle des Rechnungsprüfungsamts:

Das Rechnungsprüfungsamt ist bei der Erfüllung der ihm zugewiesenen Prüfungsaufgaben unabhängig und an Weisungen nicht gebunden (§ 109 Abs. 2 GemO). Es begleitet die Erarbeitung des TCMS und steht dabei beratend zur Seite. Darüber hinaus wird das TCMS-System durch das Rechnungsprüfungsamt in Anlehnung an den Stan-

dard IDW PS 980 geprüft, ob alle sieben Grundelemente eines TCMS wirksam eingeführt und umgesetzt wurden (IKS-Prüfung). Die Prüfungspunkte ergeben sich aus dessen jährlichen Prüfungsplan (Überwachungsplan).

Die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit steuerlicher Sachverhalte findet im Rahmen der Jahresabschlussprüfung nach Prüfungsplan des Rechnungsprüfungsamts statt (§110 GemO). Vor Erstellung des Prüfungsplans muss ein Abstimmungstermin zwischen dem Haupt- und Personalamt, der Stadtkämmerei und dem Rechnungsprüfungsamt stattfinden, dabei sollen folgende Punkte erläutert bzw. geklärt werden:

- Prüfungsschwerpunkt des Folgejahres
- Vermeidung von Doppelprüfungen
- Prüfungswünsche 10-5/20-3
- Prüfungshemmnisse noch nicht abgeschlossener Prüfungen

Damit sichert das Rechnungsprüfungsamt zusätzlich unabhängig die Qualität des TCMS und dessen Fortentwicklung.

6.4 Schulungskonzept

Im Rahmen des Projekts wurde folgende Grundstruktur für ein Schulungskonzept erarbeitet und mit dem Sachgebiet Personalentwicklung/Aus- und Fortbildung (10-3.3) diskutiert. Dieser Ansatz stellt den grundlegenden Aufbau eines Schulungskonzepts im Rahmen des TCMS dar und ist entsprechend laufend fortzuschreiben.

1. Säule („Pflicht“)	2. Säule („starkes Soll“)	3. Säule („Soll“)
Führungskräfteprogramm	Steuerbuchhaltung	Spezialthemen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adressaten: Führungskräfte mit dauerhafter Dienst- und Fachaufsicht ▪ Anbieter: 20-3 i.V.m. externer Unterstützung i.R.d. Führungskräfteentwicklungsprogramms (Aufnahme in den Pflichtenkatalog) ▪ Themen: <ul style="list-style-type: none"> – Steuerliche Risiken – Verantwortung und Haftung – TCMS der LHS ▪ Umfang: halbtägig 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adressaten: Mitarbeiter*innen und Führungskräfte im Rechnungswesen und in den Personalstellen ▪ Anbieter: IWZ Fortbildungsprogramm (20-3) <small>(ggf. aus Kapazitätsgründen mit externer Unterstützung)</small> ▪ Themen: <ul style="list-style-type: none"> – Grundlagen der Besteuerung der öffentlichen Hand – Erkennen und buchen von steuerlichen Sachverhalten ▪ Umfang: ganztätig <small>(Perspektivisch: Aufbau mehrerer Module)</small> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adressaten: Mitarbeiter*innen im Rechnungswesen und in den Personalstellen ▪ Anbieter: IWZ Fortbildungsprogramm (20-3) ▪ Themen: <ul style="list-style-type: none"> – Auslandssachverhalte – Neuregelung der Unternehmereigenschaft von JPöR – TCMS der LHS – Weitere Themen nach Bedarf ▪ Umfang: halbtägig

Darüber hinaus wurde diskutiert, wie das Thema TCMS dauerhaft bei den Führungskräften etabliert werden kann. Dies könnte durch die Aufnahme des Themas TCMS in das Qualifizierungsformat „Treffpunkt weiter führen“ gelingen.

Die grundsätzlichen Überlegungen hierzu sind in der nachfolgenden Grafik dargestellt.



Schulungen zur Lohnsteuer:

Für die Themen Reisekostenrecht und Fremdpersonal fanden zwei Schulungen im Kalenderjahr 2021 statt, weitere Schulungen sind für das Jahr 2022 geplant. Für den Bereich der geldwerten Vorteile und Incentives wird ab 2022 im Rahmen des WZ-Fortbildungsprogramm ein jährliches ganztägiges Seminar angeboten (erstmalig im Mai 2022).

Schulungen zur Umsatzsteuer:

Bisher werden drei Seminare von 20-3 im Fortbildungsprogramm des WZ angeboten: Die Unternehmereigenschaft der Stadt nach § 2b Umsatzsteuergesetz, Auslandsachverhalte und Einführung eines Tax Compliance Management Systems (TCMS). In Abstimmung mit dem künftigen TCMS-Officer soll ein "3-Säulen-Schulungskonzept" für Führungskräfte, Mitarbeiter/-innen im Rechnungswesen (Grundlagenschulung) sowie Spezialthemen für die Umsatzsteuer umgesetzt werden.

Das Schulungskonzept sowie das Schulungsangebot sind laufend durch den TCMS-Officer zusammen mit den zentralen Steuerbereichen fortzuschreiben.

6.5 Zuständigkeiten Lohnsteuer

Im Rahmen des Projekts TCMS wurde eruiert, wie die rechtskonforme Ermittlung und Anmeldung der Lohnsteuer und Sozialversicherungsabgaben dauerhaft sichergestellt werden kann. Dies war nicht zuletzt Ausfluss aus der letzten Lohnsteueraußenprüfung.

Es besteht nach Beleuchtung der Thematik Einigkeit, dass die Aufgabe Lohnsteuer inkl. der Lohnsteuerdeklaration ab 1. Januar 2023 dauerhaft vom Haupt- und Personalamt wahrgenommen werden soll. Die Stadtkämmerei kann in besonderen Fällen als stadtinterne Steuerberatung hinzugezogen werden.

Im Projekt TCMS wurde hierzu der Aufbau eines Lohnsteuer-Competence-Centers (LCC) beim Haupt- und Personalamt, welches alle stadtweiten (inklusive Eigenbetriebe) lohnsteuerlichen Pflichten sowie der Lohnsteuerdeklaration erfüllt, beleuchtet. Dem LCC soll neben der Wahrnehmung der Rechte und Pflichten der Stadt im Lohnsteuerabzugsverfahren auch die gesamtstädtische Organisation und Weiterentwicklung der lohnsteuerlichen TCMS-Maßnahmen obliegen. Alle lohnsteuerrechtlichen Vorgänge und Fragstellungen könnten an dieser Stelle zentralisiert werden. Ein LCC bedingt nicht, dass eine neue Organisationseinheit für diese Aufgabe entstehen muss, sondern es bedarf einer grundsätzlichen Verortung.

Darüber hinaus sind die bisherigen Regelungen bezüglich der Lohnsteuer innerhalb der Zuständigkeitsordnung (§ 32 Abs. 12 ZO) anzupassen sowie die notwendige Fortschreibung des Aufgabengliederungsplans und der Zuständigkeitsordnung durchzuführen. Diese Maßnahmen werden im Rahmen der laufenden Verwaltung umgesetzt.

Im Zuge der Umsetzung von lohnsteuerrechtlichen Prozessen und Maßnahmen aus der Risikokontrollmatrix im Laufe des Kalenderjahres 2022, werden die Aufgaben eines LCC, dessen Aufbau sowie die organisatorische Einbettung in die Abteilung Personalservice des Haupt- und Personalamts eruiert. Eine erforderliche Organisationsänderung wird im Kalenderjahr 2022 vom Haupt- und Personalamt erstellt.

6.6 Projektablaufpläne je Steuerart und Arbeitsaufträge

Pro Steuerart-/thema wurde in den entsprechenden Teilprojektgruppen ein Projektablaufplan erarbeitet. Hierfür wurden die aus der Risiko-Kontroll-Matrix abgeleiteten risikomindernden Maßnahmen in eine zeitliche Reihenfolge gebracht und mit den für die Umsetzung notwendigen zeitlichen und personellen Ressourcen abgeglichen.

6.6.1 Projektablaufpläne

Insbesondere die nachfolgenden Maßnahmen je Steuerart sind im Jahr 2022 zur Umsetzung vorgesehen. Eine entsprechende Evaluation erfolgt unter Federführung des TCMS-Officers Ende 2022.

Umsatzsteuer:

- Umsetzung der neuen Rechtslage zur Unternehmereigenschaft jPdöR ab dem 01.01.2023 (§ 2b UStG).
- Ausbau des Beratungsumfangs der Ämter und Eigenbetriebe in umsatzsteuerlichen Fragestellungen (Qualitätssicherung Steuerbuchhaltung).
- Controlling der Vorsteuerquoten (Maßstab, Berechnung, Kontrolle, Berichterstattung, Dokumentation).

Ertragsteuer:

- Prozessanpassung zur Gewinnermittlung (Sicherstellung der vollständigen buchhalterischen Zuordnung von Betriebseinnahmen und -ausgaben zum Betrieb gewerblicher Art).
- Risikoanalyse Kapitalertragsteuer (Nichtbegünstigte Dauerverlustbetriebe).
- Maßnahmen für die Identifizierung von neuen sowie Aufdeckung von bereits bestehenden Betrieben gewerblicher Art.

Spenden/Sponsoring:

- Aktualisierung Dienstanweisung Sponsoring.
- Aktualisierung Rundschreiben Spenden.
- Neues Format Sponsoringbericht.

Stiftungen:

- Erstellung und Implementierung eines Überwachungskonzepts.
- Durchführung einer Einnahmeanalyse zur Identifizierung umsatzsteuerlich relevanter Sachverhalte.
- Überprüfung der Anforderungen an die Mittelverwendungsrechnung.

Abzugsteuer:

- Prozessanpassung Meldeverfahren (§ 50a EStG).
- Schulungsangebot IWZ bereitstellen (§ 50a EStG).

- Erstellung von Rundschreiben.

Energiesteuer:

- Arbeitsanweisungen / definierte Zusammenarbeit mit Fachämtern.
- Automatisierung der Checklisten (digitale Umsetzung).
- Regelmäßige Schulung oder externe Beratung entsprechend den häufigen Änderungen im Bereich der Energiesteuer.
- Abhängigkeit: Aufbau der Personalkapazität bei Amt 36.

Grunderwerbsteuer:

Die in der Risikokontrollmatrix abgebildeten Prozessschritte zur Zahlung der Grunderwerbsteuer werden in der Geschäftsprozessmanagement-Software Adonis modelliert und der abgestimmte Prozess veröffentlicht.

6.6.2 Arbeitsaufträge

Compliance von Fremdpersonaleinsätzen:

Der Arbeitsauftrag „Compliance von Fremdpersonaleinsätzen“ wurde im März 2021 im Rahmen des Projekts TCMS an das Haupt- und Personalamt erteilt. Der Arbeitsauftrag soll bis Juni 2022 abgeschlossen sein. Ziel ist ein rechtskonformes und gesteuertes stadtweites Compliance-System zum Einsatz von Fremdpersonal.

Hierzu wurde bereits während der Projektlaufzeit ein Interimsprozess zum Fremdpersonaleinsatz freigegeben und im Solid veröffentlicht. Dieser wird bis zur Umsetzung des finalen Prozesses weitergeführt. Eine Evaluation ist für das Frühjahr 2022 geplant. Zur Arbeitnehmerüberlassung findet momentan die Prozessaufnahme statt.

Beide Geschäftsprozesse mit entsprechenden Rollendefinitionen, Aufgaben- und Zuständigkeitsabgrenzungen sollen bis Ende Juni 2022 in einer gesamtstädtischen Richtlinie zum „Fremdpersonaleinsatz bei der LHS“ verbindlich geregelt werden.

Der Wissenstransfer des Themas zu den Ämtern und Eigenbetrieben soll durch eine zentrale Koordinierungsstelle für Fremdpersonal (ZKF) und durch jährliche Schulungen unterstützt werden. Eine erste Arbeitsanweisung mit Checkliste wurde bereits erstellt.

Compliance zu geldwerten Vorteilen und Incentives:

Der Arbeitsauftrag „Compliance zu geldwerten Vorteilen und Incentives“ wurde im März 2021 im Rahmen des Projekts TCMS an das Haupt- und Personalamt erteilt. Der Arbeitsauftrag soll bis Ende 2022 abgeschlossen sein. Ziel ist die zentrale Steuerung und einheitliche rechtskonforme Behandlung von geldwerten Vorteilen und Incentives sowie eine stadtweite Bestandsaufnahme hierzu.

Bereits jetzt konnten die Prozesse und Maßnahmen zum Gesundheitszuschuss für die Mitarbeitenden des Eigenbetriebs Leben&Wohnen (GRDRs 412/2021), die Abwicklung der Aufwandsentschädigung für Jagdhunde beim Garten-, Friedhofs- und Forstamt sowie die Prämienzahlung Firstbird beim Jugendamt standardisiert werden. Für das Thema Essensmarken konnte hingegen bislang keine tragfähige Lösung gefunden werden. Die Thematik wird weiter im Rahmen der laufenden Verwaltung eruiert.

Darüber hinaus werden laufend steuerrechtliche Anfragen im Rahmen einer Stellungnahme beantwortet. Unterstützend hierzu ist die Erstellung von Arbeitshilfen für die Fachämter und Eigenbetriebe im Aufbau.

Da ab dem Jahr 2023 eine entsprechende Pflicht besteht, soll die elektronische Betriebsprüfung vorbereitet werden.

Mitteilungsverordnung:

Ein Arbeitsauftrag hierzu wurde im Oktober 2021 an die Stadtkämmerei (Federführung) in Zusammenarbeit mit dem Haupt- und Personalamt erteilt. Die Mitteilungsverordnung regelt die Übermittlung von (Kontroll-)Mitteilungen von Behörden (LHS) an die Finanzbehörden ohne Ersuchen. Die Mitteilungspflicht erstreckt sich grundsätzlich auf alle Zahlungen von Behörden (LHS) an Dritte, bei denen die Gefahr der unvollständigen Erfassung zu steuerlichen Zwecken als hoch einzuschätzen ist. Ziel ist die Implementierung eines stadtweiten (Ämter und Eigenbetriebe), einheitlichen, automatisierten (EDV-gestützten) Verfahrens an zentraler Stelle zur Erfüllung der Meldepflichten nach der Mitteilungsverordnung. Ergebnisse hierzu sollen Ende 2022 vorliegen.

7 STELLENBEDARFE

Im Rahmen des Projekts wurden die zentralen Stellenbedarfe je Steuerart sowie für den zukünftigen TCMS-Officer qualifiziert geschätzt. In den Stellenschaffungen sind bereits die vorab für das TCMS geschaffenen Stellen/Ermächtigungen beim Haupt- und Personalamt und der Stadtkämmerei enthalten. Das Rechnungsprüfungsamt beantragt für das TCMS eine Stelle (siehe Tabelle). Für die Fachämter wurde ein Stellenpool eingerichtet, da hier mögliche Stellenbedarfe durch geänderte steuerliche Prozesse zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht beziffert werden können.

Eine Evaluation der zentralen sowie auch der Stellenbedarfe bei den Fachämtern ist Ende 2023 unter Federführung des TCMS-Officers durchzuführen. Daher sind die bisher bekannten Stellen und die Stellen aus dem Stellenpool bis Ende 2023 zu befristen.

Tax Compliance Management System (TCMS)

Bereits vorab für TCMS geschaffene <u>Stellen</u>			
Amt	Bereich	Bezeichnung/Aufgaben	Stellenanzahl/-bewertung
10	10-5.12	Sachbearbeiter/in: Federführung Fremdpersonal-Compliance	1,0 (A13 gD)
14		Sachbearbeiter/in: Prüfung steuerlicher Sachverhalte und Prüfung TCMS	1,0 (A13 gD)
20	20-3	Sachbearbeiter/in: Implementierung TCMS	1,0 (EG 12)
Bereits vorab für TCMS geschaffene <u>Ermächtigungen</u>			
10	10-5.12	Sachbearbeiter/in: Themenschwerpunkt Fremdpersonaleinsatz (Compliance, IKS, Begleitung Prüfbehörden etc.)	1,0 (EG 11)
10	10-5.12	Sachbearbeiter/in: Mitarbeit Fremdpersonal-Compliance	1,0 (EG 11)
10	10-5.3	Sachbearbeiter/in: Teilprojektleitung Lohnsteuer im TCMS-Projekt	1,0 (EG 12)
10	10-5.3	Sachbearbeiter/in: stv. Leitung Teilprojekt Lohnsteuer	1,0 (EG 11)

Tax Compliance Management System (TCMS)

Folgende Stellen werden zum Stellenplan 2022/2023 zusätzlich zur Schaffung empfohlen:

Amt	Bereich	Steuerart/Bezeichnung/Aufgaben	Stellenbedarfe
		aus Projekt Ansiedlung bei der Stadtkämmerei	alle/Leitung + Sachbearbeitung/TCMS-Officer 2,0 abzgl. 1 Stelle vorab = 1,0
alle	Verwaltungsabt.	alle/Sachbearbeitung/Zentrale Ansprechpartner/-innen	-
10	10-5.1	Arbeitnehmerüberlassung/Freie Mitarbeitende (Fremdkräfte), Minijobs, Ehrenamts-/Übungsleiterpauschale	4,50 abzgl. 2 Erm. und 1 Stelle vorab = 1,50
	10-5.2	Essensmarken, Überlassung Wohnungen, dienstl. Taxifahrten, Außenkantinen, Parken E-Autos, Ausweisung Kita-gebühren	1,15
	10-5.3	Lohnsteueranmeldung, Fremdkräfte, Minijobs, Dienstwohnungen, Sachbezüge, Aufzeichnung Lohnkonto, Reisekosten, Betriebsveranst., Geschenke, Ehrenamts-/Übungsleiterpauschale, Dienst-/Jagdhunde, Mahlzeiten Veranstaltungen Rathaus, Dienstkleidung, Rahmenprogramm Reisen	7,95 abzgl. 2 Erm. vorab = 5,95
14	-	Lohnsteuer+Sozialversicherungsrecht/Sachbearbeitung/Prüfung (1 Stelle bereits vorab geschaffen; Zurückstellung bis zur Umsetzung TCMS Ende 2023)	1,0 (Entscheidung im Projekt: zurückgestellt bis zur Evaluation Ende 2023)
20	20-3	alle/Sachbearbeitung/Implementierung TCMS	2,5
36	-	Energiesteuer/Sachbearbeitung/Umsetzung gesetzlicher Vorgaben PV-Anlagen (EDV gestützt)	1,0
alle	alle	Stellenpool	12,5
Summe			25,6

8 AUFGABEN NACH PROJEKTENDE

Eine Projektbegleitung unter der Leitung des Sachgebiets Projekte, Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamts ist laut Projektauftrag vorgesehen für den Zeitraum bis Ende des Jahres 2021. Dieser Phase folgt die Umsetzung der definierten Maßnahmen pro Steuerart durch die zentral verantwortlichen Bereiche sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung und Überwachung des TCMS durch die neue Koordinierungsstelle TCMS. Aus diesem Grund werden verschiedene Aufgaben aus dem Projekt heraus formuliert, die neben den in den Projektablaufplänen pro Steuerart definierten Aufgaben anschließend durch eigene Arbeitsaufträge umgesetzt werden sollen:

- Umsetzung der Maßnahmen aus Risikokontrollmatrizen je Projektablaufplanung der Teilprojekte.
- Überwachungskonzept ausarbeiten.
- Ausarbeitung Steuerrichtlinien Umsatzsteuer, Lohnsteuer, Energiesteuer.
- Stetige Fortschreibung Schulungskonzept.
- EU-Whistleblower-Richtlinie – Einbringung von TCMS-Sachverhalten bei stadtweiter Umsetzung.
- Ggfs. Ausarbeitung Organisationverfügung LCC.
- Balanced-Scorecard für Betriebsprüfungen.
- Umsetzung digitaler Prozesse mit Unterstützung durch Amt 17.
- Evaluation der TCMS-Umsetzung sowie der zentralen Stellenbedarfe je Steuerart und der Stellenbedarfe in den Fachämtern federführend durch TCMS-Officer.
- Änderung der Zuständigkeitsordnung.
- Eigenschadenversicherung.
- Zentrale Ansprechpartner Grunderwerbsteuer bei Amt 23.

9 FAZIT

Die Einführung, Umsetzung und Weiterentwicklung eines TCMS bei der Landeshauptstadt Stuttgart ist notwendig, um dem veränderten steuerlichen Umfeld gerecht zu werden sowie steuerliche Ineffizienzen und steuerliches Fehlverhalten durch Risikosteuerung aktiv und präventiv zu vermeiden. Hierzu wurden im Projekt eine Reihe von risikomindernden Maßnahmen pro Steuerart angestoßen und bereits umgesetzt. Diese Maßnahmen werden im kommenden Jahr und anhand der vorhandenen Projektablaufpläne und Arbeitsaufträge weiter ausgearbeitet. Darüber hinaus soll zur zentralen Steuerung und Fortentwicklung des TCMS sowie zur Beurteilung der notwendigen Ressourcen eine zentrale Koordinierungsstelle TCMS eingerichtet werden.

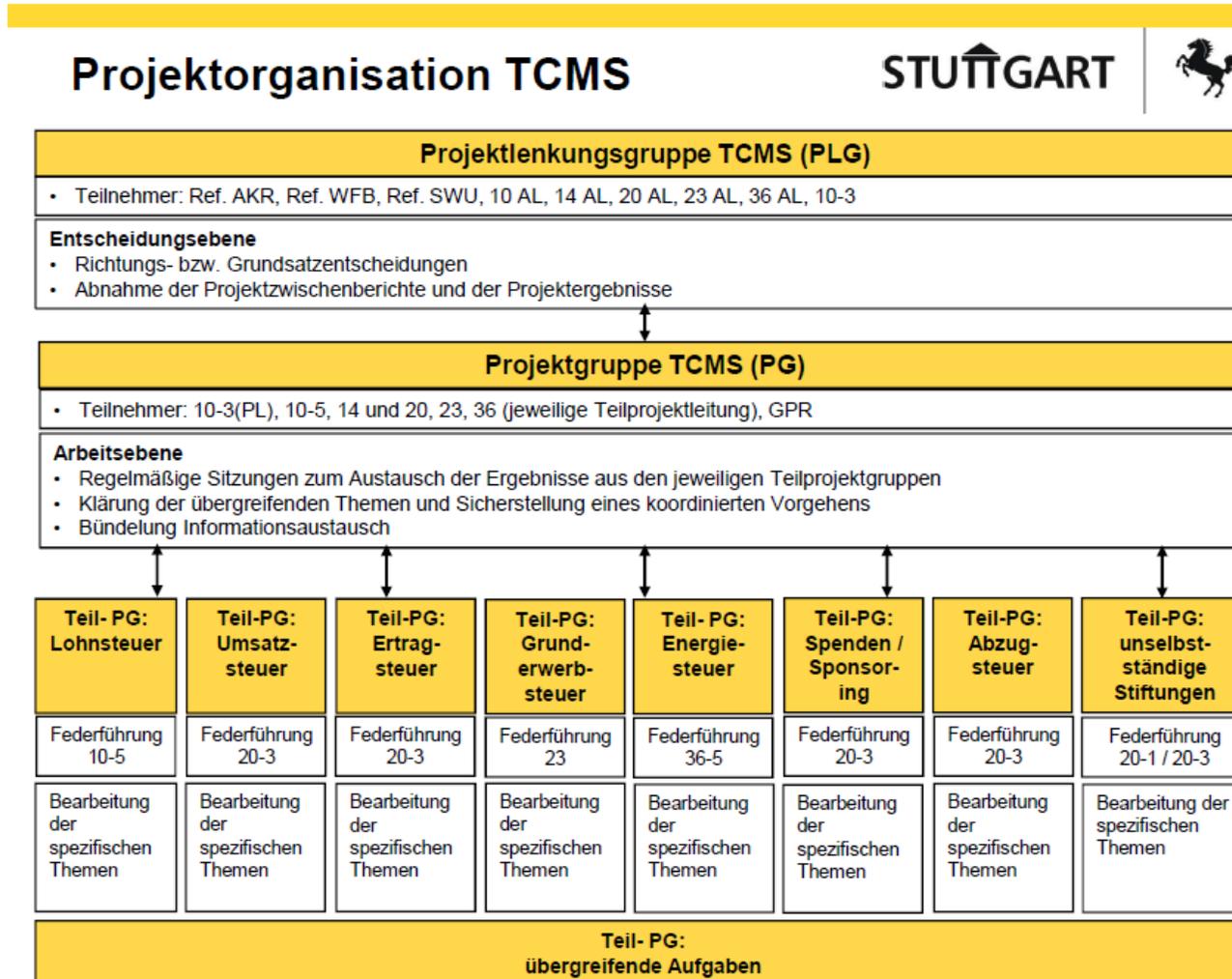
Zur weiteren Umsetzung der steuerlichen Themenstellungen sind ausreichend geeignete Personalressourcen vorzuhalten. Anschließend muss evaluiert werden, welche Ressourcen dauerhaft notwendig sind und diese müssen mittels einer Risikoabwägung in ein Verhältnis zum erwarteten Nutzen hinsichtlich zukünftiger steuerlicher Prüfungen gebracht werden. Die Evaluation zur Maßnahmenumsetzung aus den Risiko-Kontroll-Matrizen soll Ende 2022, die Evaluation der Stellenbedarfe Ende 2023 unter Federführung des TCMS-Officers erfolgen.

Eine regelmäßige Berichterstattung zum TCMS in den gemeinderätlichen Gremien wird empfohlen.

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Abkürzung	Erläuterung
DMS	Dokumentenmanagementsystem
EDV	Elektronisch Datenverarbeitung
EStG	Einkommensteuergesetz
GemO	Gemeindeordnung
GRDrs	Gemeinderatsdrucksache
IKS	Internes Kontrollsystem
WZ	Informations- und Weiterbildungs-Zentrum
jPdöR	Juristische Person des öffentlichen Rechts
LCC	Lohnsteuer Competence Center
LHS	Landeshauptstadt Stuttgart
OU	Organisationsuntersuchung
PG	Projektgruppe
PL	Projektleitung
PLG	Projektlenkungsgruppe
TCMS	Tax Compliance Management System
ZKF	Zentrale Koordinierungsstelle für Fremdpersonal
ZO	Zuständigkeitsordnung

Anlage 1 – Projektstruktur TCMS:



Anlage 2 – Verhaltenskodex der LHS zur Erfüllung der steuerrechtlichen Vorschriften:



Verhaltenskodex der Landeshauptstadt Stuttgart zur Erfüllung der steuerrechtlichen Vorschriften

Stand: November 2021

Die Landeshauptstadt Stuttgart (LHS) unterliegt aufgrund der Besonderheiten der Besteuerung der Körperschaften des öffentlichen Rechts vielfältigen steuerlichen Verpflichtungen. Diesen Verpflichtungen kommt die LHS vollumfänglich nach. Integrität und Regeltreue, insbesondere auch in Bezug auf die geltenden Steuergesetze, sind der LHS wichtig und werden vom Oberbürgermeister mit Nachdruck gefordert und gefördert. Aus diesem Grund richtet die LHS vertreten durch den Oberbürgermeister ein System zur Verhinderung steuerlicher Regelverstöße ein (Tax Compliance Management System – TCMS).

Das TCMS identifiziert Risiken und stellt Maßnahmen bereit, die zur optimalen Gewährleistung der steuerlichen Pflichterfüllung dienen. Gleichzeitig fungiert das TCMS als Instrument der Steuerplanung und -optimierung innerhalb des gesetzlichen Regelungsrahmens.

Die Sicherstellung eines steuerlich regelkonformen Verhaltens und der Verhinderung von Regelverstößen dient dabei nicht zuletzt auch der Vermeidung bzw. Begrenzung von finanziellen und steuerstrafrechtlichen Risiken für die Stadt, ihren Beschäftigten sowie den gesetzlichen Vertreter/innen. Alle Mitarbeitenden der Stadtverwaltung der Landeshauptstadt Stuttgart einschließlich ihrer Eigenbetriebe sind angehalten, ihre Aufgaben orientiert am Wohl der Allgemeinheit unter Einhaltung der gesetzlichen Regelungen zu erfüllen.

In diesem Bewusstsein, und um die Einhaltung steuergesetzlicher Verpflichtungen sowie interner steuerrechtlicher Regelungen zu gewährleisten, hat die LHS die im Folgenden beschriebenen Eckpunkte erarbeitet und in einem Verhaltenskodex mit Verhaltensgrundsätzen zusammengefasst:

A. Verhaltenskodex

Landeshauptstadt Stuttgart (LHS) inkl. Leitung der Verwaltung (Oberbürgermeister und Beigeordnete) und Eigenbetriebe:

1. Die LHS handelt in ihrer Stellung als Steuerpflichtige entsprechend den steuerrechtlichen Vorschriften.
2. Der/die Oberbürgermeister/in, der/die Erste Bürgermeister/in und die Bürgermeister/innen (als Leitung der Verwaltung und gesetzliche Vertreter/innen) sind sich ihrer Verantwortung für die Erfüllung der Steuerpflichten bewusst.
3. Mit einem klaren Bekenntnis der Verwaltungsleitung sowie der Leitung der Eigenbetriebe zur Einführung eines TCMS geht auch die Wertentscheidung einher, die Einhaltung der steuerrechtlichen Verpflichtungen sicher zu stellen und auf allen Ebenen der Stadtverwaltung zu verankern und zu erfüllen.
4. Eine vorbildhafte steuerliche Pflichterfüllung beinhaltet insbesondere die bewusste Feststellung aller steuerlichen Sachverhalte sowie die fristgerechte und vollständige Erfüllung aller steuerlichen Erklärungs- und Mitwirkungspflichten.
5. Steuerliche Wahlrechte und Gestaltungen werden zum Vorteil einer wirtschaftlichen Haushaltsführung ausgeübt. Die LHS distanziert sich von reinen steuerinduzierten Gestaltungen, die missbräuchlich im Sinne des § 42 Abgabenordnung (AO) anzusehen sind.
6. Die Leitung der Verwaltung und der Eigenbetriebe hat dafür Sorge zu tragen, dass die Mitarbeiter/innen für eine ordnungsgemäße Erfüllung der steuerrechtlichen Verpflichtungen ausreichend qualifiziert sind.
7. Die Stadtverwaltung und Eigenbetriebe werden mit den notwendigen Ressourcen (qualifiziertes Personal, Sachmittel, IT etc.) ausgestattet.
8. Die Leitung der Verwaltung und der Eigenbetriebe fördert durch eine angemessene Kommunikation und Vermittlung der zu erwartenden Verhaltensgrundsätze die Bedeutung und Wahrnehmung, die die Mitarbeiter/innen der LHS der Beachtung von steuerlichen Regeln sowie der ordnungsgemäßen Erfüllung steuerlicher Pflichten beimessen sollen.

Mitarbeiter/innen:

9. Alle verantwortlichen Mitarbeiter/innen sind sich ihrer Verantwortung für die Erfüllung der Steuerpflichten bewusst und messen der ordnungsgemäßen Erfüllung dieser Pflichten eine hohe Bedeutung bei.
10. Sie sind dazu verpflichtet, sich über die für ihren Verantwortungsbereich geltenden stadtinternen Tax-Compliance-Vorgaben regelmäßig zu informieren, diese

einzuhalten und in Zweifelsfällen ergänzende Informationen und Rat bei den hierfür steuerlich fachlich zuständigen Stellen innerhalb der Stadtverwaltung und der Eigenbetriebe einzuholen.

Regelungen und Kultur:

11. Die Stadtverwaltung und die Eigenbetriebe arbeiten in steuerrechtlichen Angelegenheiten innerhalb und auch gegenüber dem Finanzamt proaktiv und transparent zusammen.
12. Die verbindlichen Tax-Compliance-Vorgaben (Dienstanweisungen, Richtlinien, Arbeitshilfen und Fortbildungen) sind von allen Beteiligten im Hinblick auf die ordnungsgemäße Erfüllung der steuerlichen Pflichten einzuhalten.
13. Gleichzeitig soll mit der Etablierung einer offenen Fehlerkultur ein Fehler als Lernchance verstanden werden und dazu beitragen Arbeitsprozesse zu verbessern, damit Fehler nicht verheimlicht werden müssen. Hierdurch wird auch die gesetzlich vorgeschriebene unverzügliche Berichtigung durch einen standardisierten Berichtigungsprozess sichergestellt.

B. Verhaltensgrundsätze

Die Verhaltensgrundsätze ergänzen die wesentlichen Punkte aus dem Verhaltenskodex und machen diese für die Mitarbeiter/innen und Vorgesetzte handlungsleitend.

1. Vorgesetzte und Mitarbeitende

Ordnungsmäßigkeit:

Ihr Verwaltungshandeln ist stets in Übereinstimmung mit dem geltenden (steuerlichen) Recht.

Transparenz:

Arbeiten Sie so, dass Ihre Arbeit jederzeit überprüft werden kann (transparente, wahrheitsgemäße, zeitgerechte und vollständige Akten- und Buchführung).

Seien Sie Vorbild:

Zeigen Sie durch Ihr Verhalten und Ihre Arbeitsweise gegenüber Ihren Kolleginnen und Kollegen, dass Sie die Tax-Compliance-Vorgaben in Ihrem Tun berücksichtigen und eine Missachtung der Vorgaben nicht unterstützen. Achten Sie bei der Erfüllung Ihrer Aufgaben auf das Ansehen und die Reputation der LHS.

Mitwirkungsfunktion:

Zur Unterstützung bei der Entdeckung und Aufklärung von Sachverhalten, die bislang keiner korrekten steuerlichen Würdigung zugeführt wurden, tauschen Sie sich untereinander aus und informieren Sie Ihre/n Vorgesetzte/n.

Fort- und Weiterbildung:

Nutzen Sie zur Weiterbildung und der Aktualisierung Ihres Fachwissens das Angebot zu diesem Thema im Fort- und Weiterbildungsprogramm der LHS oder sonstige (externe) Fortbildungsmöglichkeiten.

2. Zusätzliche Themen für Vorgesetzte:

Organisation:

Kommen Sie als Vorgesetzte/r Ihrer Dienst- und Fachaufsicht nach und sorgen Sie im Rahmen Ihrer Befugnisse für klare Zuständigkeitsregelungen, transparente Aufgabenbeschreibungen und eine angemessene Kontrolldichte.

Kommunikation:

Behandeln Sie das Thema „Erfüllung der Steuerpflichten der LHS unter Beachtung der Tax-Compliance-Vorgaben“ regelmäßig in Dienstbesprechungen. Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeitenden für dieses Thema.

Förderung der Mitarbeitenden:

Setzen Sie sich dafür ein, dass Ihre Mitarbeiter/innen ihren Fortbildungsanspruch wahrnehmen können.