

# DAS BAYERISCHE LANDESAMT FÜR STEUERN EBNET DEN WEG ZUR WEITEREN DIGITALISIERUNG

Durchführung einer voll digitalen Workshopreihe für das Bayerische Landesamt für Steuern (BayLfSt) mit Umsetzungsvorschlag zur Digitalisierung

## Über das BayLfSt

Das Bayerische Landesamt für Steuern (BayLfSt) ist eine Landesbehörde des Freistaats Bayern. Es ist die einzige Mittelbehörde im Aufbau der Steuerverwaltung und damit das Verbindungsglied zwischen dem etatverwaltenden Bayerischen Staatsministerium der Finanzen und für Heimat und den Finanzämtern. Die Aufgaben des BayLfSt sind untergliedert in die Bereiche Steuern sowie Information und Kommunikation (IuK).

## Steigende Herausforderungen für die Steuerverwaltung

Das Programm KONSENS zur Koordinierten Neuen Software-Entwicklung der Steuerverwaltung setzt die Vorgaben des Bundes und der Länder zur Digitalisierung der Steuerverwaltung um. Bayern als eines von fünf Ländern (neben Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg, Hessen und Niedersachsen) ist verantwortlich für die Programmierung, u.a. von ELSTER, der elektronischen Steuererklärung. Im Rahmen der Definition der technischen Zielarchitektur KONSENS in Kombination mit den Erfahrungen aus der Pandemie, den gestiegenen Anforderungen an die Flexibilisierung sowie Digitalisierung der Arbeitsplätze durch Standortunabhängigkeit und Homeoffice wurden steigende Anforderungen an die Digitalisierung deutlich. Daher war es Ziel des BayLfSt, diese Anforderungen aufzunehmen und die betroffenen Mitarbeitenden direkt in den Transformationsprozess mit einzubeziehen. Dazu wurden die Prioritäten mit den unmittelbar betroffenen Mitarbeitenden in den Finanzämtern diskutiert. Der Bereich IuK wollte auf Grundlage dieser Ergebnisse seine weitere Umsetzungsplanung mit den beteiligten Ländern in KONSENS abstimmen und die nächsten Schritte für eine weitere Digitalisierung der Steuerverwaltung einleiten.

**Kunde:** Bayerisches Landesamt für Steuern

**Branche:** Public Sector

**Region:** Bayern

### Herausforderung:

Ziel war die Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie für die Steuerverwaltung mit den Erfahrungen aus der Pandemie. Hierzu sollten unter Einbindung der Finanzämter und des Bereichs Steuer die Anforderungen und Prioritäten für den Bereich Information und Kommunikation (IuK) definiert werden.

### Lösungsansatz:

Capgemini hat hierzu eine Workshopreihe konzipiert, die in einem voll digitalen Format trotz der Einschränkungen durch COVID-19 mit annähernd 30 Personen aus Finanzämtern und BayLfSt durchführbar war. In drei Workshops wurde von „Scan“ über „Focus“ zu „Act“ das konkrete Umsetzungsprogramm definiert. Vorgeschaltet war dem eine Interviewsequenz zur Identifikation der Herausforderungen des Fachbereichs.

### Ergebnisse:

Eine Broschüre mit den Ergebnissen der Workshopreihe definierte die konkreten Umsetzungsfelder für Kommunikation, digitalen Workflow, Daten und Risikomanagement. Die Rahmenbedingungen für Mitarbeitende durch agile Zusammenarbeit sowie moderne Arbeitsplätze wurden ebenso berücksichtigt.

## Digitale Zukunftswerkstatt Finanzamt

Capgemini hat für das BayLfSt eine vollständig digital durchgeführte Workshopreihe vorgeschlagen, um trotz der Einschränkungen der Pandemie in einem sehr kurzen Zeitraum gemeinsam mit annähernd 30 Vertreter:innen der Finanzämter Anforderungen und Zeithorizont für das Digitalisierungsprogramm zu entwickeln. In vorgeschalteten Interviews wurden Herausforderungen der Fachseite identifiziert und aufgenommen. Die Workshopserie bestand aus drei Workshops, die zunächst die Identifikation möglicher Lösungsansätze beinhaltete („Scan“). Hierzu setzte Capgemini Impulse aus seiner globalen Expertise in der Steuerverwaltung mit ein. Der zweite Workshop vertiefte den Lösungsraum durch klare Fokussierung („Focus“). Im dritten Workshop wurde der Zeit- und Umsetzungsplan skizziert („Act“). Die Workshopreihe wurde auf dem Videokonferenzsystem des BayLfSt, unterstützt durch eine digitale Kollaborationsplattform für die Workshopmoderation, durchgeführt.

## Umsetzungsvorschlag entwickelt

In einem sehr engen Zeitfenster konnten durch die gewählte Vorgehensweise unter Einbindung der betroffenen Mitarbeitenden zentrale Anforderungen aufgenommen und diskutiert werden. Neue Lösungsansätze flossen dabei ebenso mit ein wie die Berücksichtigung bereits laufender Vorhaben. Hierbei setzte Capgemini erprobtes Methodenwissen aus dem „Accelerated Solutions Environment (ASE)“ mit ein. Durch den Einsatz konsequenter Methoden und Prozesse bringt dieses Vorgehen die richtigen Leute mit den richtigen Inhalten zusammen. Diese Art des

gemeinschaftlichen Arbeitens bietet einen völlig neuen Ansatz gegenüber traditionellen Change-Programmen. In einem sehr kurzen Zeitfenster konnten konkrete Ergebnisse für das weitere Digitalisierungsprogramm erarbeitet werden.

Ein Graphical Recording lockerte den Workshop auf und illustrierte wesentliche Erkenntnisse. Die Ergebnisse des Workshops wurden in einer Broschüre zusammengefasst, die auch für Vorhaben in anderen Steuerbehörden als Nachschlagewerk und Blaupause dienen kann. Gemeinsam mit den betroffenen Fachkräften wurden Handlungsfelder identifiziert und dafür kurz-, mittel- und langfristige Ziele festgeschrieben. Der Workshop hat den Grundstein gelegt, um die digitalen Herausforderungen anzugehen, und zahlte dabei auf wichtige Erfolgsfaktoren ein: ein gemeinsames Verständnis, Motivation zum Gestalten und einen Plan für die Umsetzung.



*Zusammen mit Capgemini haben wir den Grundstein für eine weitergehende Digitalisierung gelegt. Gemeinsam erarbeitete Handlungsempfehlungen in den Bereichen Kommunikation, Daten, Risikomanagement und Workflows helfen uns, unser Zielbild einer digitalen Steuerverwaltung zu verwirklichen.“*

**Paul-Alexander König,**  
Vizepräsident IuK BayLfSt

## Über Capgemini

Capgemini ist einer der weltweit führenden Partner für Unternehmen bei der Steuerung und Transformation ihres Geschäfts durch den Einsatz von Technologie. Die Gruppe ist jeden Tag durch ihren Purpose angetrieben, die Entfaltung des menschlichen Potenzials durch Technologie zu fördern – für eine integrative und nachhaltige Zukunft. Capgemini ist eine verantwortungsbewusste und diverse Organisation mit einem Team von über 325.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in mehr als 50 Ländern. Eine 55-jährige Unternehmensgeschichte und tiefgehendes Branchen-Know-how sind ausschlaggebend dafür, dass Kunden Capgemini das gesamte Spektrum ihrer Geschäftsanforderungen anvertrauen – von Strategie und Design bis hin zum Geschäftsbetrieb. Dabei setzt das Unternehmen auf die sich schnell weiterentwickelnden Innovationen in den Bereichen Cloud, Data, KI, Konnektivität, Software, Digital Engineering und Plattformen. Der Umsatz der Gruppe lag im Jahr 2021 bei 18 Milliarden Euro.

Get the Future You Want | [www.capgemini.com/de](http://www.capgemini.com/de)