



HESSISCHER LANDTAG

10. 03. 2021

Kleine Anfrage

Marion Schardt-Sauer (Freie Demokraten) vom 20.01.2021

PR-Arbeit des Hessischen Finanzministeriums – Teil II

und

Antwort

Minister der Finanzen

Vorbemerkung Fragesteller:

Seit rund drei Jahren ist eine zunehmend massive und kostenintensive PR-Arbeit aus der hessischen Finanz- und Steuerverwaltung heraus wahrzunehmen. Hochglanz-Druckwerke und auffallend viele extern produzierte Werbefilme für die sozialen Medien oder gar Kino zählen dazu. Die Steuerung erfolgt wohl aus der Zentralabteilung des Hessischen Ministeriums der Finanzen. Es entsteht der Eindruck, dass hier ein paralleler, kostenintensiver Verwaltungsapparat innerhalb des Hessischen Ministeriums der Finanzen und weiterer Finanzbehörden entstanden ist, der unter anderem Aufgaben der Pressestelle des Ministeriums sowie des Ministerbüros selbst übernimmt.

Vorbemerkung Minister der Finanzen:

Die Hessische Steuerverwaltung befindet sich in einem richtungsweisenden Veränderungsprozess. Die Digitalisierung der Arbeitsprozesse nimmt immer weiter zu, ebenso die fachliche Komplexität und Internationalisierung der steuerlichen Fallgestaltungen. Daraus folgern deutlich veränderte Anforderungen an die Beschäftigten der Steuerverwaltung. Auch die Erwartungen der Beschäftigten an ihren Arbeitgeber verändern sich deutlich. Der große Generationenumbruch, den es seit einiger Zeit auch in der Hessischen Steuerverwaltung gibt, beschleunigt diese Veränderung.

Im Jahr 2017 hat eine Einstellungsoffensive für die Steuerverwaltung mit dem Ziel begonnen, bis zur Mitte dieses Jahrzehnts die beschriebene demografische Herausforderung zu meistern. Während die Einstellungszahl beispielsweise im Jahr 2015 noch bei 300 lag, sind im Jahr 2017 bereits 650, im Jahr 2018 700, im Jahr 2019 und im Jahr 2020 jeweils 800 Anwärtinnen und Bewerber für die Laufbahnen des mittleren und gehobenen Dienstes eingestellt worden. Auch im Jahr 2021 sollen 800 Anwärtinnen und Bewerber eingestellt werden. Diese Einstellungsrekorde werden glücklicherweise begleitet von Rekordzahlen auch beim Bewerbungseingang. Dadurch konnten bisher nicht nur alle jeweils zur Verfügung stehenden Bewerberstellen besetzt werden, sondern es ergaben sich regelmäßig gute Auswahl-situationen. Trotz der hervorragenden wirtschaftlichen Situation vor der Corona-Pandemie konnte beispielsweise auch im Jahr 2019 ein Bewerberrekord erzielt werden. Dieser Erfolg fußt auf vielen verschiedenen Faktoren, sicherlich zum Teil auf einem in den vergangenen Jahren intensivierten Personalmarketing der Steuerverwaltung. Mit Blick auf die wichtige gesamtgesellschaftliche Aufgabenstellung der Steuerverwaltung erscheint die viele Mühe, die die Finanzämter, die Oberfinanzdirektion Frankfurt am Main und auch das Ministerium aufwendet, um die personelle Zukunft der Steuerverwaltung zu sichern, absolut gerechtfertigt.

Teil dieser Bemühungen zur Gewinnung der Anwärtinnen und Bewerber sind auch die von der Fragestellerin in ihrer Vorbemerkung genannten „Werbefilme für die sozialen Medien oder gar Kino“. Gerade diese beiden Medien sind für ein erfolgreiches Personalmarketing in der entsprechenden Zielgruppe heute unabdingbar. Die Kinowerbung wird gezielt geschaltet – sowohl örtlich als auch hinsichtlich der Frage, vor welchem Kinofilm. Dementsprechend handelt es sich auch hierbei um ein zielgenaues Medium für das Personalmarketing. Für die sozialen Medien dürfte das inzwischen unstrittig sein. Von der Fragestellerin nicht erwähnt, aber erfahrungsgemäß von großer Bedeutung sind Empfehlungen von Familienangehörigen, Bekannten oder Freunden in die Gruppe der potentiellen Bewerberinnen und Bewerber hinein. Dank einer steigenden Zufriedenheit der Beschäftigten in der Steuerverwaltung mit ihrem Arbeitgeber profitiert die Steuerverwaltung nachweislich vermehrt in den vergangenen Jahren auch davon.

Seit 2018 sind in der Steuerverwaltung, aber auch in den anderen Teilen des Geschäftsbereichs duale Studiengänge in Kooperation insbesondere mit verschiedenen Hochschulen initiiert worden. Die eingangs dargestellte rasante Steigerung der Komplexität fachlicher Aufgaben bezieht sich nämlich nicht nur auf steuerfachliche Fragestellungen, sondern auch auf die IT, das Personalmanagement oder das Controlling. Auch spezifisch betriebswirtschaftliches Fachwissen gewinnt beispielsweise in der Betriebsprüfung immer mehr an Bedeutung. Daher ist eine Diversifizierung auch hinsichtlich der Studiengänge notwendig (gewesen). Die Etablierung von inzwischen rund 20 zusätzlichen dualen Studiengängen erfordert ein intensives Personalmarketing. Der vielzitierte Kampf um die besten Köpfe fordert selbstverständlich auch den öffentlichen Dienst als Arbeitgeber immens.

Auch große organisatorische Veränderungen durch die SMART-Maßnahmenpakete sind Teil des eingangs dargestellten richtungsweisenden Veränderungsprozesses. Durch die Regionalisierung oder Zentralisierung von Arbeitsbereichen im Rahmen der SMART-Maßnahmenpakete können fachliche Spezialisierungen noch stärker ausgeprägt werden. Regelmäßig führen diese Maßnahmen auch zu einer Verlagerung von Arbeitsbereichen in den ländlichen Raum. Unabhängig davon verändert die zunehmende Digitalisierung der Arbeitsprozesse die Arbeitsabläufe in den Finanzämtern in bisher unbekanntem Ausmaß, damit auch die Anforderungen an die Beschäftigten – und zwar völlig unabhängig vom jeweiligen Alter. Einfache Fallbearbeitungen kann inzwischen die IT eigenständig übernehmen. So genannte Risikomanagementsysteme werden zunehmend implementiert und verbessert mit der Folge, dass die IT die führende Rolle in der Fallbearbeitung übernimmt.

Ein solch fundamentaler Veränderungsprozess, in den sich die Kolleginnen und Kollegen einbezogen und mitgenommen fühlen, setzt zum Gelingen eine funktionierende begleitende interne Kommunikation voraus. Diese Notwendigkeit resultiert zuvörderst aus dem absolut berechtigten Informationsbedürfnis der Beschäftigten. Diese wollen frühzeitig und umfassend informiert sein, fordern Transparenz ein, wollen Veränderungen verstehen und sich regelmäßig auch einbringen.

Die Hessische Steuerverwaltung ist aber auch eine soziale Institution, die erst durch Kommunikation entsteht und sich weiterentwickelt. Deshalb ist eine engagierte interne Kommunikation auch für die Hessische Steuerverwaltung längst keine Kür mehr, sondern eine lebenswichtige tagtägliche Pflicht. Eine funktionierende interne Kommunikation ist dabei nicht nur Grundvoraussetzung für das Gelingen von Veränderungsprozessen, sondern schafft Transparenz und Vertrauen, hilft bei der Bindung der Beschäftigten und über den Aspekt der Zufriedenheit wie dargestellt auch mittelbar bis hin zur Anwerbung von Anwärtinnen und Anwärtern.

Diese Vorbemerkungen vorangestellt, beantworte ich die Kleine Anfrage wie folgt:

- Frage 1. Wer koordiniert die externe und interne Kommunikation innerhalb der hessischen Finanz- und Steuerverwaltung?
- Frage 2. Wer trägt die finale Verantwortung für die externe und interne Kommunikation innerhalb der hessischen Finanz- und Steuerverwaltung?

Die Fragen 1 und 2 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet.

Die externe Kommunikation ist im Hessischen Ministerium der Finanzen als Arbeitsbereich im Ministerbüro ausgeprägt. Die fachliche Verantwortung für die externe Kommunikation trägt zunächst der Pressesprecher des Ministeriums. Die interne Kommunikation ist als Arbeitsbereich in der Zentralabteilung des Hessischen Ministeriums der Finanzen ausgeprägt. Die Verantwortung für diesen Arbeitsbereich trägt zunächst die zuständige Referatsleitung. Die Ausprägung der beiden genannten Arbeitsbereiche resultiert aus der grundverschiedenen Aufgabenstellung von externer und interner Kommunikation und findet sich dementsprechend als Vorbild in unzähligen Unternehmen, Behörden oder Verbänden vergleichbarer Größenordnung und Erwartungshaltungen. Es existiert dementsprechend weder ein paralleler noch ein kostenintensiver Verwaltungsapparat, vielmehr sind die Aufgaben klar strukturiert und zugeschrieben. Entgegen der Einschätzung der Fragestellerin in ihrer Vorbemerkung übernimmt der Arbeitsbereich der internen Kommunikation in der Zentralabteilung auch keine Aufgaben der externen Kommunikation aus dem Ministerbüro.

Im Geschäftsbereich gibt es darüber hinaus in der Oberfinanzdirektion Frankfurt am Main, in der Hessischen Zentrale für Datenverarbeitung, im Hessischen Competence Center für Neue Verwaltungssteuerung, im Studienzentrum der Finanzverwaltung und Justiz Rotenburg an der Fulda und im Landesbetrieb Bau und Immobilien Hessen einzelne Kolleginnen und Kollegen, Stabsstellen o.ä. mit der Zuständigkeit für die externe Kommunikation. Gleiches gilt für die interne Kommunikation. Sofern Abstimmungsprozesse notwendig sind, laufen diese hinsichtlich der externen Kommunikation in das Ministerbüro, hinsichtlich der internen Kommunikation in die Zentralabteilung.

Einen Großteil der (formalisierten) internen Kommunikation erarbeiten Kolleginnen und Kollegen aus den jeweils verantwortlichen Fachbereichen. Die Möglichkeit, frühzeitig und transparent über fachliche Neuerungen und Veränderungsprozesse kommunizieren zu können, wird als sehr hilfreich angesehen.

- Frage 3. Ist es richtig, dass während des laufenden Haushaltsaufstellungsverfahrens 2021 eine E-Mail aus der Zentralabteilung direkt an rund 15.000 Beschäftigte der Hessischen Finanzverwaltung gerichtet wurde, in der man auf sich abzeichnende Erfolge des Finanzministeriums für die Steuerverwaltung noch vor der Verabschiedung des Haushaltes durch den Landtag verwiesen hat?
- Frage 4. In wessen Auftrag, zu welchem Zweck und mit welchem Ziel versendete das Ministerium noch vor dem Votum des Haushaltsgesetzgebers eine solche E-Mail?
- Frage 5. Hält es der Hessische Finanzminister für angemessen, dass man Vollzug für einen Haushalt meldet, noch bevor dieser Haushalt vom Landtag beschlossen wurde?

Die Fragen 3 bis 5 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet.

Es ist zutreffend, dass die Zentralabteilung mit Mail vom 6. November 2020 die Kolleginnen und Kollegen der Steuerverwaltung über den Sachstand zum Haushaltsaufstellungsverfahren informiert hat. Vorausgegangen war die öffentliche Vorstellung des Entwurfs der Landesregierung für den Landeshaushalt 2021 am 2. November 2020 und die Übersendung des Entwurfs sämtlicher Einzelpläne an den Landtag.

Gegenstand der Mail vom 6. November 2020 war eine zusammenfassende Darstellung der bereits öffentlich zugänglichen Informationen zum Kapitel 06 04 Buchungskreisnummer 2560 (Steuerverwaltung) und zum Kapitel 06 07 Buchungskreisnummer 2580 (Studienzentrum der Finanzverwaltung und Justiz Rotenburg an der Fulda).

Aus den in der Vorbemerkung dargestellten Zielen der internen Kommunikation ergibt sich, dass eine frühzeitige und transparente Information bereits über wesentliche Zwischenergebnisse in bedeutenden Fragestellungen sinnvoll sein kann. Zum damaligen Zeitpunkt ist – begründet durch eine (öffentliche) Diskussion über notwendige Einsparvorgaben – eine deutliche Verunsicherung bei den Beschäftigten spürbar gewesen. Daher bekamen die in Rede stehenden Informationen zum Landeshaushalt im Bereich der Steuerverwaltung eine besondere Bedeutung. Dieser besonderen Bedeutung hat die Zentralabteilung mit ihrer Mail vom 6. November Rechnung tragen wollen. Sicherheit und Verlässlichkeit zum Ausdruck zu bringen, war ein weiteres Ziel der Mail am 6. November 2020; dementsprechend findet sich auch folgender Satz am Ende: „Auch wenn wir [als Arbeitgeber] trotzdem vielleicht nicht alle Erwartungen erfüllen können, so wird dennoch eine hohe Verlässlichkeit offenbar, die Ihnen allen Sicherheit geben kann. Gerade in diesen Tagen sicherlich ein wichtiges Gut.“

Durch die Betreffzeile der Mail „Entwurf der Landesregierung für den Landeshaushalt 2021“ und die Hinweise auf den Beginn „der parlamentarischen Beratungen [...] in der nächsten Woche“ sowie die noch ausstehende „Beschlussfassung durch den Hessischen Landtag [...] im Februar nächsten Jahres“ ist deutlich gemacht, dass es sich nicht um eine Information zum Vollzug des Haushalts 2021 handelt, sondern vielmehr das Votum des Haushaltsgesetzgebers noch aussteht.

Der subjektive Eindruck der Fragestellerin, dass durch die Versendung der in Rede stehenden Mail bereits am 6. November 2020 dem Haushaltsgesetzgeber gegenüber nicht in ausreichendem Maße Sensibilität geübt worden ist, wird zum Anlass genommen, die diesbezüglich konkreten zeitlichen Abläufe künftig verwaltungsintern noch kritischer zu hinterfragen.

- Frage 6. Gab es zuvor von der Zentralabteilung solche Mails direkt an die 15.000 Beschäftigten der Hessischen Finanz- und Steuerverwaltung? Falls ja: Zu welchen Themen und auf wessen Veranlassung hin?

Selbstverständlich nutzt auch die Zentralabteilung immer wieder die Möglichkeit, die Beschäftigten oder Teile der Beschäftigten direkt anzusprechen. Wie dargestellt ist die interne Kommunikation auch durch die jeweiligen Führungskräfte heutzutage eine Grundvoraussetzung für eine gut funktionierende Verwaltung. Dies gilt umso mehr in den gegenwärtig rasanten Veränderungsprozessen. Dementsprechend informiert die Zentralabteilung – teilweise auch gemeinsam mit der Oberfinanzdirektion – die Beschäftigten der Steuerverwaltung per Mail beispielsweise über wesentliche (Zwischen-)Ergebnisse bei der Konzeption oder Umsetzung von SMART-Maßnahmen oder transportiert Informationen per Mail, die für die Steuerverwaltung insgesamt von Bedeutung sind. Ein solches Thema sind die in der Vorbemerkung dargestellten großen Anstrengungen im Bereich der Ausbildung. Gemeinsam mit der Oberfinanzdirektion und der Hessischen Zentrale für Datenverarbeitung hat die Zentralabteilung zuletzt über die neu aufgestellte Fachkommunikation zur steuerlichen IT berichtet.

An alle Beschäftigten im Geschäftsbereich hat sich die Zentralabteilung in den vergangenen Monaten im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie gewandt, insbesondere um die Anpassung der rechtlichen Rahmenbedingungen durch die so genannten vorläufigen Dienstanweisungen ergänzend zu erläutern, beispielsweise die damalige Einführung der Pflicht zum Tragen von Mund-Nasen-Bedeckungen in den Dienststellen, den Umgang mit Besprechungen, Dienstreisen und Fortbildungen oder die damalige Empfehlung zum Arbeiten von zu Hause aus.

Wiesbaden, 4. März 2021

Michael Boddenberg