

**Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM);  
Umsetzung der allgemeinen Steuerrichtlinie der Landeshauptstadt München  
beim Abfallwirtschaftsbetrieb München**

**Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 17595**

**Bekanntgabe in der Sitzung des Kommunalausschusses als Werkausschuss für den  
Abfallwirtschaftsbetrieb München vom 09.10.2025**

Öffentliche Sitzung

**Kurzübersicht**

zur beiliegenden Bekanntgabe

<b>Anlass</b>	Der Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) legt dem Kommunalausschuss (KA) die aktuelle Umsetzung der allgemeinen Steuerrichtlinie der Landeshauptstadt München (LHM) beim AWM zur Information vor.
<b>Inhalt</b>	<p>Mit Beschluss des Finanzausschusses vom 25.04.2023 – bestätigt in der Vollversammlung des Stadtrates vom 26.04.2023 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 08931) – wurden alle Eigenbetriebe der LHM beauftragt, bis Ende 2025 zu berichten, wie sie die bestehenden Vorgaben der allgemeinen Steuerrichtlinie der LHM umsetzen.</p> <p>Der AWM setzt die Vorgaben der allgemeinen Steuerrichtlinie im Rahmen eines Tax Compliance Management Systems (TCMS) um. Das TCMS des AWM wurde mit Werkleitungsverfügung vom 02.05.2025 eingeführt. Es ergänzt das übergeordnete gesamtstädtische TCMS im notwendigen Maße. Im Fokus ist dabei die tiefergehende Betrachtung und Optimierung all jener steuerrelevanten Prozesse, die im Verantwortungsbereich des AWM bis zur Schnittstelle zu anderen Bereichen der LHM, insbesondere der Stadtkämmerei, dem Personal- und Organisationsreferat sowie dem Kommunalreferat liegen. Die Aufgabenteilung bei steuerlichen Belangen zwischen den anderen Bereichen der LHM und des AWM wird insbesondere über Steuerrichtlinien des gesamtstädtischen TCMS geregelt.</p>
<b>Gesucht werden kann im RIS auch unter</b>	Allgemeine Steuerrichtlinie, TCMS, Tax Compliance Management System
<b>Ortsangabe</b>	-/-

**Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM);  
Umsetzung der allgemeinen Steuerrichtlinie der Landeshauptstadt München  
beim Abfallwirtschaftsbetrieb München**

**Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 17595**

**Bekanntgabe in der Sitzung des Kommunalausschusses als Werkausschuss für  
den Abfallwirtschaftsbetrieb München vom 09.10.2025**  
Öffentliche Sitzung

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
I. Vortrag des Referenten .....	3
1. Ausgangslage und Auftrag .....	3
2. Umsetzung der allgemeinen Steuerrichtlinie beim AWM.....	3
3. Fazit .....	7
4. Abstimmung mit den Querschnitts- und Fachreferaten .....	7
5. Anhörung des Bezirksausschusses .....	7
6. Unterrichtung der Korreferentin und der Verwaltungsbeirätin.....	7
II. Bekannt gegeben .....	8

## I. Vortrag des Referenten

### 1. Ausgangslage und Auftrag

Die Landeshauptstadt München (LHM) bekennt sich ausdrücklich zu ihren Steuerpflichten.

Auf gesamtstädtischer Ebene hat sich der Stadtrat mit Beschluss des Finanzausschusses vom 12.12.2017 bzw. in der Vollversammlung vom 13.12.2017 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 10393) für den Aufbau und dauerhaften Betrieb eines internen Kontrollsystems für Steuern entschieden. Damit soll die Einhaltung der steuerrechtlichen Verpflichtungen sichergestellt und auf allen Ebenen der Stadtverwaltung verankert werden.

Mit Beschluss des Finanzausschusses vom 25.04.2023 und der Vollversammlung vom 26.04.2023 (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 08931) hat der Stadtrat der Weiterentwicklung eines Tax Compliance Management Systems (TCMS) und dem Erlass einer allgemeinen Steuerrichtlinie zugestimmt, die auch für die Eigenbetriebe gilt. Ferner wurden alle Eigenbetriebe der LHM beauftragt, bis Ende 2025 zu berichten, wie sie die bestehenden Vorgaben der allgemeinen Steuerrichtlinie der LHM umsetzen.

Der Abfallwirtschaftsbetrieb München (AWM) hat mit Werkleitungsverfügung vom 02.05.2025 ein innerbetriebliches TCMS eingeführt. Dieses ergänzt das städtische TCMS im notwendigen Maße. Im Fokus sind dabei die tiefergehende Betrachtung und Optimierung all jener steuerrelevanten Prozesse, die im Verantwortungsbereich des AWM bis zur Schnittstelle zu anderen Bereichen der LHM liegen.

### 2. Umsetzung der allgemeinen Steuerrichtlinie beim AWM

Der AWM hat die Vorgaben der allgemeinen Steuerrichtlinie der LHM im Rahmen der am 02.05.2025 in Kraft getretenen Verfügung der Zweiten Werkleitung zur Einführung eines TCMS im AWM umgesetzt.

Die Werkleitungsverfügung „TCMS im AWM“ bringt dabei das klare Bekenntnis der Werkleitung zum Ausdruck, dass es für den AWM bei der Umsetzung ihrer Aufgaben ein wichtiges Anliegen ist, die geltenden gesetzlichen und städtischen Regelungen im Bereich Steuern einzuhalten.

Das TCMS des AWM bildet die Grundelemente des IDW PS 980 (Prüfungsstandard des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. über die Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen) ab, an welchem sich auch die allgemeine Steuerrichtlinie der LHM orientiert. Es handelt sich dabei um die speziell auf den Bereich Steuern zugeschnittenen Bausteine: Ziele, Kultur, Organisation, Risiken, Programm, Kommunikation sowie Überwachung und Verbesserung. Die dazu in der allgemeinen Steuerrichtlinie der LHM postulierten Grundsätze und Vorgaben wurden berücksichtigt und für den Bereich Steuern des AWM konkretisiert. Nachstehend werden die einzelnen TCMS-Bausteine des AWM in zusammengefasster Form dargestellt.

#### Ziele laut TCMS des AWM

Der AWM ist ein überwiegend hoheitlich tätiger, aus Gebühren finanzierter Eigenbetrieb ohne Gewinnerzielungsabsicht. Daneben spielen Einnahmen aus den Betrieben gewerblicher Art (BgA) eine wichtige Rolle.

Im Bereich Steuern ist das übergeordnete Ziel, die steuerlichen Vorschriften vollumfänglich zu erfüllen, um finanzielle Nachteile, Reputationsschäden, insbesondere bei Gebührenzahler\*innen und der Öffentlichkeit, sowie Haftungsrisiken für den AWM und seine Mitarbeiter\*innen zu verhindern.

Um dieses Ziel zu erreichen, verfolgt der AWM mit dem TCMS folgende grundsätzliche Ziele:

- Die fristgerechte, vollständige, vollzählige sowie inhaltlich korrekte Abgabe von Steuererklärungen bzw. die korrekte Zuarbeit, wenn die Steuererklärung durch die Stadtkämmerei oder eine externe Beratung erstellt und abgegeben wird.
- Das Setzen von Standards und Richtlinien zur Reduzierung sowie die Anwendung angemessener Praktiken zur Prävention, Erkennung und Untersuchung steuerlicher Risiken.
- Die Sensibilisierung der Mitarbeiter\*innen sowie der Führungskräfte für ihre Verantwortung bei steuerrechtlichen Themen.
- Die frühzeitige offene Kommunikation über steuerrelevante Vorgänge unter Einbindung aller betroffenen Bereiche.
- Die Zurverfügungstellung ausreichender personeller Ressourcen sowie Aus- bzw. Fortbildungsmaßnahmen bei den Mitarbeiter\*innen zur Erfüllung der Aufgabe.
- Die ordnungsgemäße Archivierung von Steuervorgängen.

#### Kultur laut TCMS des AWM

Der AWM und seine Mitarbeiter\*innen kommen den steuerlichen Pflichten des Eigenbetriebs vollumfänglich nach. Sie halten die zugehörigen Verordnungen und Gesetze zuverlässig ein und nutzen andererseits den steuerrechtlichen Rahmen, die Lasten zu Gunsten der Gebührenzahler\*innen und der Beschäftigten des AWM zu minimieren. Dazu gehört auch die Steuerlasten möglichst gering zu halten, z. B. im Bereich der Umsatzsteuer durch bestmögliche Ausschöpfung des Vorsteuerabzugs bei kreditorischen Rechnungen.

Im Hinblick auf lohnsteuerrelevante geldwerte Vorteile wurde zur Sensibilisierung der Beschäftigten von Seiten der Fachabteilung Finanzen eine entsprechende Dienstanweisung „Umgang mit geldwerten Vorteilen beim AWM“ im Jahr 2020 erlassen.

Damit dies gelingen kann, ist es notwendig, dass alle Ebenen des AWM zusammenarbeiten.

Der AWM arbeitet ebenso mit allen gesamtstädtisch Verantwortlichen und Beteiligten, insbesondere der Stadtkämmerei, dem Personal- und Organisationsreferat sowie dem Kommunalreferat, im Bereich Steuern vertrauensvoll zusammen.

Im Rahmen seiner Verantwortung sorgt der AWM für ausreichendes Wissen bei seinen Mitarbeiter\*innen und holt, wenn nötig, zeitgerecht und den Erfordernissen entsprechend – im Einvernehmen mit der Steuerabteilung der Stadtkämmerei (SKA 4.3) - externen Rat ein.

Gegenüber den Steuerbehörden pflegt der AWM ein von Zusammenarbeit und Transparenz geprägtes Verhältnis. Bei Steuervorgängen erkannte Fehler werden gemeldet und umgehend berichtigt.

Die Einhaltung steuerlicher Vorgaben ist dem AWM wichtig. Deshalb ziehen Regelverstöße in steuerrechtlichen Belangen angemessene Maßnahmen im Ablauf (z. B. Prozessverbesserungen) nach sich. Bei grob fahrlässigen oder gar vorsätzlichen Vergehen folgen angemessene Maßnahmen gemäß der bestehenden Dienstaufsichtsprozesse, bzw. gegenüber Personen außerhalb des Unternehmens angemessene Sanktionen.

### Organisation laut TCMS des AWM

Als rechtlich unselbstständiger Eigenbetrieb der LHM ist der AWM in die steuerliche Gesamtorganisation der LHM eingebunden und unterhält keine eigene Steuerabteilung. Die Stadtkämmerei betreut alle übergreifenden steuerlichen Prozesse und setzt Vorgaben für das TCMS, welches der AWM für seinen Bereich umsetzt. Die steuerfachliche Expertise ist daher für viele Steuerarten bei SKA 4.3 angesiedelt.

Bei den übrigen Steuerarten bedient sich der AWM - im Einvernehmen mit SKA 4.3 - bei Bedarf externer Beratung. Ergänzend zum TCMS ist die steuerliche Aufgabenteilung bei vielen Steuerarten in der Verwaltungs- bzw. Delegationsvereinbarung aus dem Jahr 2006 mit der Stadtkämmerei geregelt, die seitens des AWM von der Werkleitung abgeschlossen wurde.

Innerhalb des AWM trägt die Werkleitung die Gesamtverantwortung bei der Organisation des TCMS, gibt den Rahmen für eine geordnete Zusammenarbeit vor, verteilt die steuerlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten und stellt ausreichend Ressourcen für die Umsetzung der steuerlichen Prozesse bereit.

Die\*Der Steuerbeauftragte des AWM übernimmt auch die Funktion des Tax Compliance Partners (TCP) des AWM gemäß der allgemeinen Steuerrichtlinie der LHM. Bei Abwesenheit wird die\*der Steuerbeauftragte (auch in ihrer\*seiner Funktion als TCP) durch die\*den stellvertretende\*n Steuerbeauftragte\*n vertreten.

Alle relevanten Prozesse und Kontrollen werden dokumentiert, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.

### Risiken des AWM laut TCMS

Grundsätzlich können inhaltliche und steuerprozessuale Risiken im Bereich der Steuererklärungen und Bescheidprüfungen bestehen. Die Risikoeinstufung orientiert sich insbesondere an der Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Schadenshöhe und umfasst beim AWM vier Stufen: risikoarm (unwahrscheinlich) - eher risikoarm (möglich) - eher risikobehaftet (wahrscheinlich) - risikobehaftet (nahezu sicher).

Die steuerlichen Vorgänge beim AWM finden sich in Bezug auf das Nettorisiko bis auf die eher risikobehafteten Vorgänge hinsichtlich „Umsatzsteuer debitorisch“ sowie „Gewerbesteuer und Körperschaftsteuer BgAs“ im eher risikoarmen oder risikoarmen Bereich. Das Nettorisiko ergibt sich aus dem Bruttorisiko und den zur Risikominderung ergriffenen Maßnahmen und Kontrollen.

Ursprünglich wurden beim AWM die steuerlichen Risiken in Risikokontrollmatrizen erfasst. Diese stellen den potenziellen Teilrisiken die bestehenden oder noch zu ergreifenden Maßnahmen zur Risikominderung gegenüber.

Zukünftig wird das neu von SKA zur Verfügung gestellte TCMS-Modul im IT-Tool „Governance, Risk & Compliance (BIC-GRC)“ verwendet. Erste Schulungen und ein Workshop mit SKA-RL-Stab haben bereits stattgefunden.

### Programm laut TCMS des AWM

Aufbauend auf den Risikobewertungen für die einzelnen Steuerarten werden in den jeweiligen Prozessbeschreibungen angemessene präventive und detektive Maßnahmen und Kontrollen zur Sicherung der Prozessqualität festgelegt, um eine Reduzierung der Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder eine Begrenzung des Schadensausmaßes von Risiken zu erreichen.

Maßnahmen umfassen grundlegende, dauerhaft anzuwendende Festlegungen, die darauf ausgerichtet sind, spezifische steuerliche Risiken zu mitigieren oder vollständig zu

beseitigen. Hierzu zählen insbesondere Dienstanweisungen, Checklisten und Richtlinien. Nach der Implementierung dieser Maßnahmen erfolgt lediglich eine regelmäßige Überprüfung ihrer Aktualität und gegebenenfalls eine Überarbeitung.

Kontrollen stellen strukturierte Verfahren oder Mechanismen dar, die darauf abzielen, die ordnungsgemäße Einhaltung der steuerlichen Vorschriften sicherzustellen. Diese Kontrollen erfolgen in regelmäßigen, festgelegten Intervallen und dienen als Überwachungsinstrumente, wie beispielsweise das Vier-Augen-Prinzip.

Maßnahmen und Kontrollen können sowohl präventiv als auch detektiv sein und sich in ihrem Automatisierungsgrad unterscheiden.

Präventive Maßnahmen (z. B. Dienstanweisungen, Steuerrichtlinien) zielen darauf ab, Fehler bereits im Vorfeld zu vermeiden. Sie schaffen vorausschauende Regeln und Verfahren, die potenziellen Risiken entgegenwirken.

Detektive Maßnahmen (z. B. Deklaration von verdeckten Gewinnausschüttungen) dienen der Aufdeckung und Korrektur bereits entstandener Unregelmäßigkeiten. Sie greifen ein, nachdem Fehler oder Verstöße aufgetreten sind, um diese zu beheben und zu dokumentieren.

Detektive Kontrollen (z. B. Überprüfung von Datenauswertungen) sind darauf ausgerichtet, Fehler, die bereits entstanden sind, aufzudecken.

Im Gegensatz dazu haben präventive Kontrollen (z. B. regelmäßige Überprüfung gesetzlicher Neuerungen) das Ziel, Fehler von vornherein zu verhindern, indem sie kontinuierlich potenzielle Risiken identifizieren und darauf reagieren.

Dabei sollen Fehler vorrangig durch präventive Maßnahmen und Kontrollen vermieden werden.

#### Kommunikation laut TCMS des AWM

Der Informationsfluss aus dem Umfeld in die Organisation AWM hinein und innerhalb des AWM wird insbesondere durch ein Netzwerk von regelmäßigen Besprechungen sichergestellt, das hierarchisch aufgebaut ist und über Berichtsinstrumente, wie z. B. Protokolle, aber auch durch wechselseitige Beteiligung der jeweiligen Besprechungsteilnehmer\*innen untereinander verknüpft ist.

Diese formalisierte Kommunikation soll sicherstellen,

- dass sich alle betroffenen Mitarbeiter\*innen über das Programm und über die festgelegten Rollen und Verantwortlichkeiten austauschen,
- dass die steuerrelevanten Informationen an die mit der Steuerbearbeitung betroffenen Personen gelangen und
- dass bei allen AWM-Mitarbeiter\*innen die Sensibilität für steuerrelevante Themen wächst und das Verständnis für steuerliche Fragen erhöht wird (Tax-Compliance-Kultur).
- Daneben sollen alle Führungsebenen über steuerrelevante Themen informiert und notwendige Handlungsbedarfe aufgezeigt werden.

Grundsätzlich sind die für die einzelnen Steuerarten zuständigen Abteilungsleitungen in steuerfachlicher und -prozessualer Sicht und die/der TCP für die Einrichtung einer geeigneten Aufbau- und Ablauforganisation verantwortlich, sodass die mit der jeweiligen Steuer befassten Mitarbeiter\*innen Zugang zu allen Informationen haben, die sie zu einer ordnungsgemäßen Bearbeitung der Steuervorgänge benötigen. Dazu nutzen sie steuerprozessspezifische Instrumente, z. B. Inhouse-Schulungen, Webex-Konferenzen, Lagebesprechungen und E-Mail-Kommunikation.

Daneben haben alle mit einer Steuerart befassten Mitarbeiter\*innen die Verpflichtung, sich so über AWM-relevante Abläufe und Vorgaben zu informieren, dass ihnen nach eigenen Einschätzungen eine ordnungsgemäße Bearbeitung der ihnen zugeordneten steuerrelevanten Prozessschritte möglich ist.

Die in den jeweiligen steuerlichen Prozessschritten beteiligten Mitarbeiter\*innen dürfen einerseits davon ausgehen, dass sie die nötigen Informationen aus dem vorhergehenden Prozessschritt zeitgerecht und in ausreichender Qualität erhalten, sind andererseits aber auch aufgefordert, sich die benötigten Informationen im Zweifelsfall rechtzeitig zu holen.

### Überwachung und Verbesserung laut TCMS des AWM

Die formalisierte Überwachung und Verbesserung sollen grundsätzlich sicherstellen, dass

- die festgelegten Leistungen und Ziele im Bereich Steuern erreicht werden und
- die Steuerprozesse selbst regelmäßig überprüft und bewertet werden, ob sie noch geeignet sind oder der beschriebene Sollablauf verbessert werden kann. Sind Optimierungen möglich oder mögliche Fehlerquellen erkannt, werden Verbesserungsmaßnahmen getroffen. Dabei sind sich ändernde Entwicklungen innerhalb und außerhalb des AWM sowie neue oder veränderte Anforderungen und Erwartungen im Unternehmenskontext zu beachten.

### **3. Fazit**

Der AWM hat – wie zusammengefasst dargestellt – die Vorgaben der allgemeinen Steuerrichtlinie im Rahmen des gesamtstädtischen TCMS in einem ersten Schritt umgesetzt. Viele Anforderungen (z. B. Risikoanalyse und -bewertung, sowie Prozessabläufe) sind noch in Arbeit und noch nicht abgeschlossen. Das TCMS des AWM wird sich auch künftig an das sich weiter entwickelnde gesamtstädtische TCMS und allgemeine rechtliche Umfeld anpassen.

### **4. Abstimmung mit den Querschnitts- und Fachreferaten**

Die Sitzungsvorlage ist mit der Stadtkämmerei abgestimmt.

### **5. Anhörung des Bezirksausschusses**

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

### **6. Unterrichtung der Korreferentin und der Verwaltungsbeirätin**

Die Korreferentin des Kommunalreferats, Frau Stadträtin Sibylle Stöhr, und die Verwaltungsbeirätin, Frau Stadträtin Kathrin Abele, haben einen Abdruck der Bekanntgabe erhalten.



**II. Bekannt gegeben**

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Die Vorsitzende

Der Referent

Verena Dietl  
3. Bürgermeisterin

i.V. Dr. Christian Scharpf  
Berufsmäßiger Stadtrat

**III. Abdruck von I. mit III.  
über Stadtratsprotokolle (D-II/V-SP)  
an das Direktorium – Dokumentationsstelle  
an das Revisionsamt  
z. K.**

**IV. Wv. Kommunalreferat – AWM – FR-FW**

1. Die Übereinstimmung des vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
2. An  
KR – GL  
SKA  
z. K.

Am