



DER PRÄSIDENT
DES LANDTAGS
NORDRHEIN-WESTFALEN

Präsident des Landtags NRW Postfach 10 11 43 40002 Düsseldorf

An den
Vorsitzenden des
Haushalts- und Finanzausschusses
Herrn Leo Dautzenberg MdL

im Hause

Telefonzentrale: (02 11) 88 4 - 0
Durchwahl: 2336

Auskunft erteilt: Fr. Winands

Geschäftszeichen: II.1.E

Düsseldorf, 1. Juli 1998

**Budgetierung, Globalisierung und Flexibilisierung, Kosten- und Leistungsrechnung in
der Landesverwaltung unter Berücksichtigung der Budgetrechte des Parlaments**

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,

zu Ihrer Information übersende ich Ihnen eine Kopie meines Einladungsschreibens
vom heutigen Tage für die öffentliche Anhörung zu dem o.g. Thema mit der Bitte
um Kenntnisnahme.

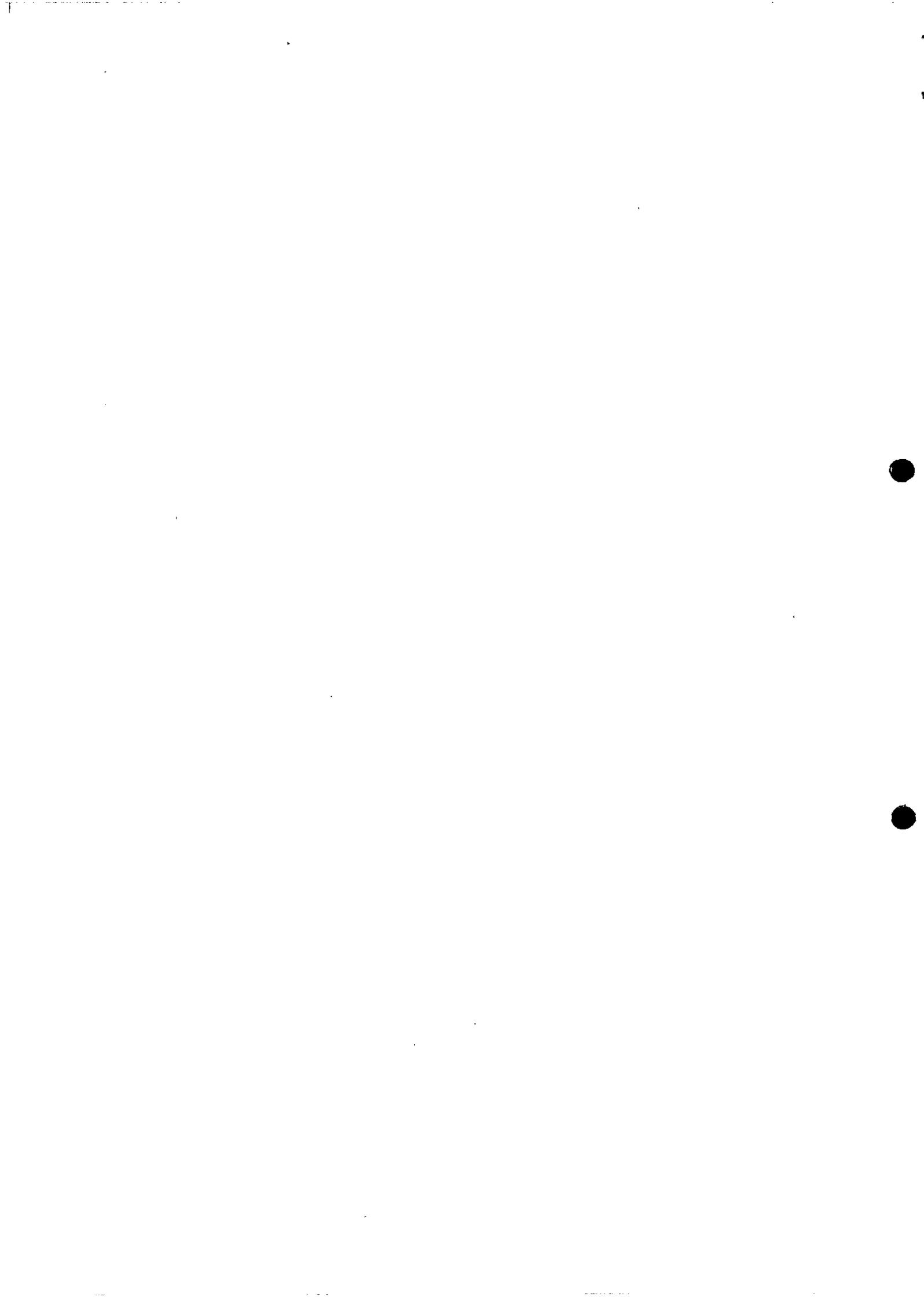
Mit freundlichen Grüßen


Ulrich Schmidt

LANDTAG
NORDRHEIN-WESTFALEN
12. WAHLPERIODE

VORLAGE
12/ 2152

A 06





DER PRÄSIDENT
DES LANDTAGS
NORDRHEIN-WESTFALEN

Präsident des Landtags NRW Postfach 10 11 43 40002 Düsseldorf

Herrn Ministerialdirigenten a.D.
Dr. Gerd Böckmann
Sudewiesen 54
30880 Laatzen

Telefonzentrale: (02 11) 88 4 - 0
Durchwahl: 2336

Auskunft erteilt: Fr. Winands

Geschäftszeichen: II.1.E

Düsseldorf, A Juli 1998

Herrn Regierungsdirektor
Ulrich Keilmann
Ministerium der Finanzen
des Landes Rheinland-Pfalz
Kaiser-Friedrich-Str. 1
55116 Mainz

Herrn Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Berens
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Universitätsstr. 1
40225 Düsseldorf

Herrn Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill
Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer
Freiherr-vom-Stein-Str. 2
67346 Speyer

Herrn Univ.-Prof. Dr. Helmut Klages
Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer
Freiherr-vom-Stein-Str. 2
67346 Speyer

Frau Univ.-Prof. Dr. Gisela Färber
Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer
Freiherr-vom-Stein-Str. 2
67346 Speyer

Herrn Prof. Dr. Paul Marcus
Hessischer Rechnungshof
Eschollbrücker Str. 27
64295 Darmstadt

Herrn Ministerialdirigenten Gerd Ehlers
Bundesministerium der Finanzen
Graurheindorfer Str. 108
53117 Bonn

Herrn Abel
WIBERA-Wirtschaftsberatung
Abteilung 830 (Verwaltungsmanagement)
Achenbachstraße 43
40237 Düsseldorf

Finanzministerium Baden-Württemberg
Arbeitsgruppe "Haushaltsflexibilisierung"
Herrn Regierungsrat Thomas Bögelein
Neues Schloß, Schloßplatz 4
70173 Stuttgart

Frau Elke Löffler
OECD (PUMA)
2, rue Andre Pascal
75775 Paris Cedex 16

Frau Ute Scholle
Präsidentin des Landesrechnungshofs NRW
Konrad-Adenauer-Platz 13
40210 Düsseldorf

Herrn Dr. Joachim Linck
Direktor beim Thüringer Landtag
Arnstädter Str. 51
99096 Erfurt

Herrn Prof. Dr. Jürgen Weber
Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung Koblenz
Burgplatz 2
56179 Vallendar

Herrn Prof. Dr. Bert Rürup
Technische Universität Darmstadt
Karolinenplatz 5
64289 Darmstadt

Herrn Prof. Dr. Hans-Peter Schneider
Universität Hannover
Welfengarten 1
30167 Hannover

Herrn Prof. Dr. Peter Eichhorn
Universität Mannheim
Postfach 10 34 62
68131 Mannheim

Herrn Prof. Dr. Dietrich Budäus
Hochschule für Wirtschaft und Politik, Hamburg
Von-Melle-Park 9
20146 Hamburg

Herrn Stadtkämmerer Werner Böllinger
Stadt Köln
Rathaus
50667 Köln

Herrn Dr. Axel Kötz
Unternehmensberatung Kienbaum + Partner
Ahlefelderstr. 47
51645 Gummersbach

Herrn Staatsminister a.D.
Dr. Diether Posser
Wiedfeldstr. 71
45133 Essen

Herrn Kanzler Dr. Klaus Peters
Bergische Universität-Gesamthochschule Wuppertal
Gaußstr. 20
42119 Wuppertal

Herrn Prof. Dr. Hans-Wolfgang Arndt
Universität Mannheim
Postfach 10 34 62
68131 Mannheim

Herrn Prof. Dr. Klaus Dieter Diller
Universität Koblenz-Landau
Institut für Finanzwissenschaften
Rheinau 1
56075 Koblenz

Herrn Dr. Heinz Günter Zavelberg
Präsident a.D. des Bundesrechnungshofs
Grubenstr. 65
50321 Brühl

Herrn Oberkreisdirektor Dr. Hermann Janning
Kreis Soest
Hoher Weg 1-3
59494 Soest

Hessisches Ministerium für Umwelt, Energie, Jugend,
Familie und Gesundheit
Modellprojekt "Kostenrechnung und Controlling"
Mainzer Str. 80
65189 Wiesbaden

Herrn Univ.-Prof. Dr. Klaus Lüder
Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer
Freiherr-vom-Stein-Str. 2
67346 Speyer

Herrn Ltd. Ministerialrat Dr. Schneider
Leiter der Arbeitsgruppe "Kostenrechnung"
der Landesregierung NRW
Finanzministerium NRW
Jägerhofstraße 6
40479 Düsseldorf

Hochschulinformationssystem GmbH (HIS-GmbH)
Goseriede 9
30159 Hannover

An den
Bürgermeister der Stadt Tilburg
Stadthaus Tilburg
Postbus 90155
5000 LH Tilburg

Frau Dr. Marga Pröhl
Bertelsmann-Stiftung
Bereich Staat und Verwaltung
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh

Herrn Dr. Jochen Hiebel
Technopart Köln
Coltsteinstr. 89
50968 Köln

An den Minister für Finanzen und Energie
des Landes Schleswig-Holstein
Herrn Claus Möller
Düsternbrooker Weg 64
24105 Kiel

Herrn Beigeordneten Tom Königs
Stadt Frankfurt am Main
Römerberg 23
60311 Frankfurt a.M.

Herrn Ministerialrat
Dr. Jürgen Ockermann

im Hause

**Budgetierung, Globalisierung und Flexibilisierung, Kosten- und Leistungsrechnung in
der Landesverwaltung unter Berücksichtigung der Budgetrechte des Parlaments**

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Haushalts- und Finanzausschuß des Landtags Nordrhein-Westfalen wird

**am Donnerstag, dem 29. Oktober 1998,
ab 10.00 Uhr, Raum E 3 - A 02,
Platz des Landtags 1, 40221 Düsseldorf**

eine öffentliche Anhörung durchführen.

Im Einvernehmen mit dem Vorsitzenden des Haushalts- und Finanzausschusses,
Herrn Leo Dautzenberg MdL, lade ich Sie zu dieser Sitzung ein und übersende Ihnen
zur Vorbereitung eine Kopie der Fragen, die nach derzeitigem Stand gestellt werden
sollen.

Um die organisatorischen Vorbereitungen der Sitzung einleiten zu können, bitte ich
Sie, bis zum

5. August 1998

anhand der beigefügten Teilnahmeerklärung mitzuteilen, ob Sie dieser Einladung
nachkommen können.

Für den Fall Ihrer Teilnahme darf ich Sie auf folgenden organisatorischen Ablauf
aufmerksam machen:

- Zur Vorbereitung der Anhörung wäre es zweckmäßig, wenn jeder Adressat
und jede Adressatin vorab bis zum

1. Oktober 1998

Stellung nehmen würde. Bitte senden Sie diese Stellungnahme direkt an das Ausschußsekretariat des Haushalts- und Finanzausschusses, z.Hd. Frau Winands, Landtagsverwaltung, Postfach 10 11 43, 40002 Düsseldorf.

Im Rahmen der öffentlichen Anhörung hat jede und jeder Sachverständige die Gelegenheit, die Kernaussagen zusammenzufassen und die schriftliche Stellungnahme näher zu erläutern bzw. zu ergänzen.

Sollte die vorgesehene Redezeit von ca. 10 Minuten je Sachverständigem nicht ausreichen, wäre eine Mitteilung des erforderlichen Zeitrahmens organisatorisch hilfreich. Wegen der Vielzahl der eingeladenen Experten ist vorgesehen, die Vorträge in zusammenhängende Blöcke zu untergliedern. Sollten Sie zu einem bestimmten Schwerpunkt berichten wollen, wäre eine Mitteilung auf der beigefügten Teilnahmeerklärung sinnvoll.

- Im Anschluß an die einzelnen Statements werden die Abgeordneten Gelegenheit haben, mit den Sachverständigen über ihre Ausführungen zu diskutieren.

Für die Beantwortung von Rückfragen steht Ihnen die Assistentin des Haushalts- und Finanzausschusses, Frau Silvia Winands (Tel. 0211/884-2336), gern zur Verfügung.

Abschließend darf ich Sie bitten, diese Einladung zum Anhörungstermin mitzubringen, um Ihnen den Zutritt zum Landtagsgebäude zu erleichtern.

Mit freundlichen Grüßen



Ulrich Schmidt

Fragenkatalog zur
Öffentlichen Anhörung
des Haushalts- und Finanzausschusses
des Landtags Nordrhein-Westfalen

zum Thema
"Budgetierung, Globalisierung und Flexibilisierung,
Kosten- und Leistungsrechnung in der Landesverwaltung
unter Berücksichtigung der Budgetrechte des Parlaments"

am 29. Oktober 1998

Grundsätzliche Fragen:

1. Wie müßte der Landeshaushalt strukturiert sein, um eine optimale Befolgung des Gebots der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu gewährleisten?
 - Welche Gesetzesänderungen müßten erfolgen, um eine derartige optimale Struktur zu ermöglichen?
 - Inwieweit ist das Gebot der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit im Rahmen eines budgetierten Haushalts besser zu erreichen?
2. Kann die Anwendung neuer Steuerungsmodelle im Landeshaushalt zu Einsparungen führen? Wenn ja, in welchem Umfang?
3. Welche Auswirkungen haben die Reform- und Modernisierungsbestrebungen der öffentlichen Verwaltung auf die parlamentarische Budgetfunktion?
4. Welche Steuerungsinstrumente halten Sie für notwendig, um das Budgetrecht des Parlaments zu sichern?
 - a) bei stärkerer Flexibilisierung
 - b) bei stärkerer Globalisierung
 - c) bei zunehmender Übertragbarkeit
 - d) bei outputorientierter Budgetierung
5. Bestehen verfassungsrechtliche Bedenken gegen die durch das HGrG erweiterte Deckungsfähigkeit und Übertragbarkeit von Mitteln (Grundsätze der sachlichen Spezialität und der Jährlichkeit?) Inwieweit ist eine Aufgabe der sachlichen und zeitlichen Bindungen zulässig, wenn sie die wirtschaftliche und sparsame Verwendung der Mittel fördern soll?
6. Bis zu welchen Grenzen ist der teilweise Verbleib von Einnahmen bei budgetierten Behörden mit dem Grundsatz der Gesamtdeckung vereinbar?

7. Wie kann bei dezentraler Fach- und Ressourcenverantwortung die Einhaltung des Budgets sichergestellt werden?
Welche Sanktionsmöglichkeiten bestehen?
- Können Defizite bei der parlamentarischen Kontrolle und Steuerung ausgeglichen werden, etwa durch ein spezielles Berichtswesen oder Controlling?
 - Ist es zulässig und sinnvoll, im Haushaltsvollzug die Anwendung von Deckungsvermerken - etwa ab einem bestimmten finanziellen Umfang - von der Zustimmung des Parlaments oder des Haushalts- und Finanzausschusses abhängig zu machen?
8. Inwieweit ist ein Eingriff des Finanzministers in das Budget zulässig, und zwar mit den nach Haushaltsrecht möglichen Instrumenten wie globale Minder- ausgabe, Stellenbesetzungssperre und Haushaltssperre? Welche anderen Instrumente bestehen ggf., um die Einhaltung des Haushaltes im Rahmen der Gesamtverantwortung des Finanzministers für den Haushalt zu gewährleisten?
9. Ist es vorstellbar, auch die Personalausgaben in die neuen Haushaltsverfahren einzubeziehen?
- In welcher Weise könnte diese Einbeziehung realisiert werden?
 - Wie wäre in diesem Fall eine Steuerung des Personalkörpers insgesamt möglich?
 - Wie wären dabei die Pensionslasten zu berücksichtigen?
10. Inwieweit kann im Hinblick auf die verfassungsrechtliche Kreditobergrenze des Art. 115 Abs. 1 Satz 2 GG sowie der entsprechenden landesverfassungsrechtlichen Bestimmungen, die sich nach der Höhe der veranschlagten Investitions- ausgaben richtet, eine Deckungsfähigkeit zwischen Investitionen und Sach- und anderen Ausgaben vorgesehen werden?

Budgetierung:

11. Welche grundsätzlichen Vorteile und Nachteile bietet Budgetierung?
12. In welchen Bereichen der öffentlichen Verwaltung hat sich Budgetierung bewährt?
13. Welche Erfahrungen gibt es mit Budgetierung im Landeshaushalt NRW?
14. Welche Erfahrungen bestehen bei anderen Gebietskörperschaften mit Budgetierungsversuchen? Konnten Mittelleinsparungen in aussagekräftiger Höhe erzielt werden? Konnten die Mittel zielgerichteter eingesetzt werden? Ist die Motivation und Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesteigert worden?
- Wie sind die Modellprojekte im Landeshaushalt NRW im Vergleich zu den Vorgehensweisen in anderen Gebietskörperschaften zu bewerten?
15. Inwieweit lassen LHO und HGrG derzeit Budgetierungen im Landeshaushalt zu?

16. Bis zu welcher Grenze sind Globalisierungen und Budgetierungen im Landeshaushalt unter dem Gesichtspunkt von Effizienz und Wirtschaftlichkeit vorstellbar, ohne die Steuerungsmöglichkeiten und das Budgetrecht des Haushaltsgesetzgebers einzuschränken?
17. Wie kann die Wahrnehmung der Steuerungs- und Kontrollfunktionen des Landtags im Rahmen eines vollbudgetierten Haushalts sichergestellt werden?
 - Welche Auswirkungen würden derart geänderte Steuerungs- und Kontrollmechanismen auf das Selbstverständnis, die Struktur und die Arbeitsweise des Parlaments haben?
18. Wie kann das Steuerungsinteresse der Landesregierung gesichert werden?
19. Welche prozeßhaften Faktoren sind bei der Umsetzung der Budgetierung zu beachten?
20. Erfordert eine leistungsbezogene Planaufstellung (Budgetierung) eine Abkehr vom traditionellen Haushaltsplan hin zu Produktbudgets auf Ausgaben- oder Kostenbasis mit klaren Vorgaben für Quantität und Qualität der mit diesem Budget zu erbringenden Leistungen?
21. Welche Informationen sind dem Parlament in welcher Form zur Ausübung seines Budgetrechts bei budgetierten Haushaltskapiteln zu übermitteln?
 - Wie können neue Haushaltsverfahren so ausgestaltet werden, daß das Parlament gleichwohl ausreichende Informationen für die Vereinbarung von Zielvorgaben mit der Exekutive erhält?
 - Durch welche Instrumente kann die Erfüllung von Leistungsaufträgen durch parlamentarische Kontrolle festgestellt werden (z.B. durch Berichtspflichten der Regierung)?
 - Können Defizite bei der Transparenz des Haushalts, die durch eine Globalisierung von Titeln bedingt sind, ausgeglichen werden, etwa durch Erläuterungen der Globaltitel im Haushaltsplan oder durch - dem Parlament offenzulegende - "Wirtschaftspläne" der Verwaltungseinheiten?
22. Für welche Bereiche bieten sich Controllingmaßnahmen an und welche Formen des Controllings sind jeweils geeignet?

Kosten- und Leistungsrechnung:

23. Welche Vorteile bieten Kosten- und Leistungsrechnungen (KLR)? Wo liegen ihre Grenzen?
24. Kann die KLR oder die kaufmännische Buchführung das System der Kameralistik ersetzen oder nur ergänzen?
25. Welche zusätzlichen Informationen bietet eine KLR gegenüber den bislang zur Verfügung gestellten Daten der Haushaltsbewirtschaftung?
26. Welche Veränderungen sind im Bereich der Buchführung erforderlich?

27. Welche Methoden der Kostenrechnung sind den verschiedenen Feldern des Landeshaushalts angemessen?
28. Sind alle Bereiche des Landeshaushalts für eine Produktbildung innerhalb einer KLR zugänglich?
29. Ist die KLR tatsächlich ein Instrument zur Ermittlung bedarfsgerechter Haushaltshaltsansätze?
30. Welche Verbesserungen bieten Kosten- und Leistungsrechnungen für die Finanzplanung?
31. Welche Erfahrungen gibt es mit Kosten- und Leistungsrechnungen im Hochschulbereich des Landes Nordrhein-Westfalen?
32. Welche Folgerungen ergeben sich aus der Einführung dieser neuen Steuerungsinstrumente für die parlamentarische Kontrolle?
 - Können durch die Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung im Landeshaushalt die Steuerungsmöglichkeiten
 - für das Parlament
 - für das Finanzministerium
 verbessert werden? Wenn ja, in welcher Weise?
33. Welche prozeßhaften Faktoren sind bei der Umsetzung dieser neuen Steuerungselemente zu beachten?

Übertragbarkeit von Mitteln:

34. Ist eine Übertragbarkeitserklärung generell bei allen Arten von Ausgaben sinnvoll oder sollte sie von vornherein z.B. nur für die Ausgaben in Betracht gezogen werden, bei denen das "Dezemberfieber" erfahrungsgemäß auftritt?
 - In welchem prozentualen Umfang ist die Zulassung einer Übertragbarkeit von Haushaltsmitteln geboten, um dem "Dezemberfieber" wirksam vorzubeugen?
35. Kann ein mögliches Defizit bei der parlamentarischen Kontrolle etwa durch regelmäßige Berichte der Regierung über die Höhe der Ausgabereste bei den einzelnen Titeln ausgeglichen werden?
36. Gibt es neben der Übertragbarkeit von Ausgaben andere Möglichkeiten, Einsparungen in einem Haushaltsjahr im nächsten Haushaltsjahr zu honorieren?

Name, Vorname/Institution

Anschrift

TEILNAHMEERKLÄRUNG

für die öffentliche Anhörung

am 29. Oktober 1998

zu dem Thema:

**"Budgetierung, Globalisierung und Flexibilisierung,
Kosten- und Leistungsrechnung in der Landesverwaltung
unter Berücksichtigung der Budgetrechte des Parlaments"**

An der o.g. öffentlichen Anhörung

nehme ich teil

Als Sprecher/in wird benannt:

Weitere Teilnehmer/innen:.....

nehme ich nicht teil.

Ich werde zu folgendem Schwerpunkt vortragen:.....
.....
.....
.....

Datum

Unterschrift

Bitte zurücksenden oder per Fax 0211/884-3002 an:

Landtag Nordrhein-Westfalen
Büro des Haushalts- und Finanzausschusses
Postfach 10 11 43
40002 Düsseldorf