

Dennis Hilgers

Neue Wege im Umgang mit öffentlichen Ressourcen und öffentlicher Verschuldung

Erkenntnisse aus der 2. Hamburger Fachtagung zur Reform des staatlichen Rechnungswesens am 9. und 10. November 2006

Doppik; Integrierte Verbundrechnung; Neues öffentliches Haushalts- und Rechnungswesen; Öffentliche Verwaltung; Public Management; Reform des staatlichen Rechnungswesens; Verschuldung

Vor dem Hintergrund der Finanzkrise der Gebietskörperschaften und der immensen öffentlichen Verschuldung standen auf der 2. Hamburger Fachtagung im November 2006 neue Wege im Umgang mit öffentlichen Ressourcen zur Diskussion. Dabei spielt die Reform und Transformation des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens, hin zu einem effizienten Informationssystem für Verwaltung und Politik eine zentrale Rolle. Es werden die heterogenen Reformbemühungen auf Staats- und Kommunalebene aufgezeigt und die zentralen Erkenntnisse der Veranstaltung aufgegriffen.

I. Entwicklung und Stand eines Neuen öffentlichen Haushalts und Rechnungswesens.

Die öffentlichen Verwaltungen stehen derzeit in der größten Umbruchphase in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Vor dem Hintergrund der öffentlichen Verschuldung in einer bisher nicht gekannten und auf Dauer ökonomisch kaum mehr handhabbaren Größenordnung, flankiert durch die internationale Management-Orientierung des New Public Managements, geht es um eine grundlegende Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens. Die Kameralistik, über Jahrzehnte das Kernelement zur Finanzierung und Steuerung von Verwaltungshandeln, scheint im Rahmen der gegenwärtigen Verwaltungsmodernisierung vor der Auflösung zu stehen. Ihre systemimmanente Ausrichtung auf den reinen Geldverbrauch und die damit verbundene eindimensionale Sichtweise ausschließlich auf Ein- und Ausgaben bei der Planung und Dokumentation des öffentlichen Ressourcenverbrauchs (Geldverbrauchskonzept) wird den heutigen Ansprüchen an Transparenz, Wirtschaftlichkeit und verantwortbarer Entscheidungsfindung nicht mehr gerecht. Gerade unter dem Gesichtspunkt der auf die nächste Generation verlagerten Verschuldung, geht es darum, den *realen* Ressourcen- und Wertverzehr abzubilden (Ressourcenverbrauchskonzept). Sich dabei am kaufmännischen Rechnungswesen zu orientieren, wird immer mehr Allgemeingut.

Die Diskussion in der Wissenschaft widmet sich diesem Thema schon seit geraumer Zeit.¹ Neben der Diskussion um Outputorientierung, Budgetierung sowie Kosten- und Leistungsrechnung steht vor allem eine neue Rechnungslegung nach deutschen (HGB) bzw. internationalen (IFRS/IPSAS) Standards zur Debatte.² Was das System des Rechnungswesens betrifft, so sind dafür Konzepte auf Grundlage der Mehrkomponentenrechnung auf Basis der Doppik (Integrierte Verbundrechnung) besonders geeignet.³ Durch die drei integrierten Module der Vermögens-, Finanz- und Ergebnisrechnung (und Kosten- und Leistungsrechnung als ergänzendes viertes Modul) werden zukünftige Verpflichtungen, vor allem Pensionszahlungen in Form von Rückstellungen ebenso berücksichtigt wie Abschreibungen auf Vermögensgegenständen und Forderungen. Schulden beschränken sich nicht mehr lediglich auf Geldschulden, sondern umfassen darüber hinausgehende Verpflichtungen als Verbindlichkeiten.

Das Ressourcenverbrauchs-konzept liegt sowohl dem reformierten Rechnungswesen (Dokumentationsebene) als auch dem reformierten Haushaltswesen (Planungsebene) zugrunde. Beide Ebenen basieren auf der Doppik. Sie sind in dem folgenden Grundkonzept zur integrierten Verbundrechnung dargestellt.

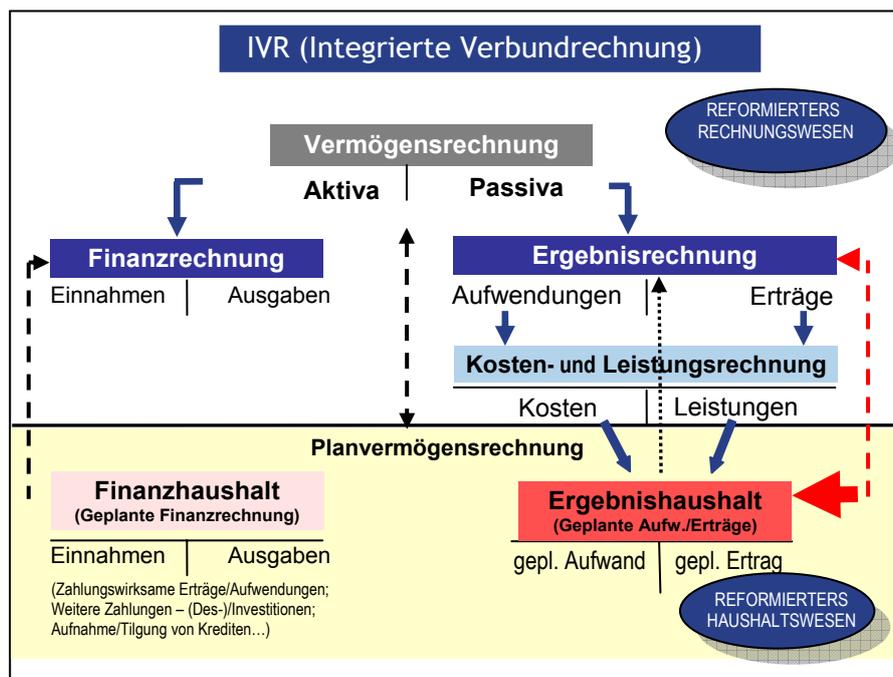


Abb. 1: Grundkonzept der Integrierten Verbundrechnung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lüder (2001)

Die gegenwärtige Lage in Deutschland zeigt, dass der Reformbedarf bezüglich eines neuen öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens auf allen drei Ebenen Bund, Länder und Kommunen anerkannt wird. Gerade im internationalen Vergleich wird deutlich, dass

1 So befasste sich Lüder bereits in den siebziger Jahren mit dieser Thematik.
 2 Vgl. Budäus (2006a).
 3 Vgl. Lüder (2001).

die Reformtendenzen in Deutschland im Vergleich mit den EU-Staaten eher im unteren Bereich einzuordnen sind.⁴

Auf kommunaler Ebene sind die Reformen am weitesten fortgeschritten. Ein ganz wesentliches Problem liegt allerdings darin, dass in den einzelnen Bundesländern doch teils ganz erhebliche Unterschiede bestehen. So existieren schon konzeptionell eine Reihe praktischer Ansätze im Haushalts- und Rechnungswesens, wie etwa in Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Hessen und Rheinland-Pfalz. Besonders hervorzuheben ist das von Lüder entwickelte „Neue Kommunale Rechnungswesen/ Neues Kommunales Haushaltswesen (NKR/NKH)“, auch genannt „Speyerer Verfahren“⁵, das „Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) in Nordrhein-Westfalen“⁶ sowie das „Neue Kommunale Rechnungs- und Steuerungssystem (NKRS) in Hessen“⁷. Die zukünftige Entwicklung wird auf einer mehrperiodischen Finanz- und Ressourcenplanung und der Weiterentwicklung der Leistungsrechnung, einschließlich einer Aufgaben- und Programmplanung liegen sowie vor allem auf der Entwicklung einheitlicher Rechnungslegungsstandards. Letzteres ist vor allem deshalb von besonderer Bedeutung, weil inzwischen fast jedes Bundesland eigene Vorstellungen über das öffentliche Haushalts- und Rechnungswesen entwickelt hat, die in wesentlichen Teilen bereits gesetzlich kodifiziert sind.

Auf Länderebene weisen die Reformaktivitäten ebenfalls eine recht unterschiedliche Entwicklung auf. Es besteht zurzeit eine sehr heterogene „Gemengelage“ zwischen altergebrachter Kameralistik, durch Kosten- und Leistungsrechnung erweiterter (optimierter) Kameralistik und vollständiger Doppik-Umstellung. Als Reformländer sind Bremen, Hessen, Nordrhein-Westfalen und ganz besonders Hamburg zu nennen. Nach dem Beschluss von Senat und Bürgerschaft im Dezember 2003, das Rechnungswesen auf Basis der Doppik einzuführen, wurde im Jahr 2005 konsequent mit Ansatz, Ausweis und Bewertung von Vermögen und Schulden sowie dem Erfassen von Aufwendungen und Erträgen begonnen. Unter dem Referenzsystem des HGB wurde Mitte des Jahres 2006 der Öffentlichkeit die erste staatliche Eröffnungsbilanz in Deutschland für den Stadtstaat Hamburg vorgestellt. In einer weiteren Stufe soll nun eine Konzernbilanz sowie die Ergebnisrechnung bis Ende 2007 vorgelegt werden. In der folgenden Abbildung wird ein Überblick auf Länder- und Kommunalebene wiedergegeben.

4 Vgl. Lüder/Jones (2003).

5 Lüder (1999).

6 Innenministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (2000); Innenministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (2003); Häfner (2003).

7 Vgl. Körner (2001), Budäus/Adam (2004/2005).

	Übergang auf Doppik auf Länderebene	Übergang auf Doppik auf Kommunalebene
Baden-Württemberg	Erweiterte Kameralistik	Doppik ab 2009 bis 2013
Bayern	Kameralistik	Kameralistik / Doppikoption ab 2007
Berlin	Erweiterte Kameralistik	
Brandenburg	Kameralistik	Doppik, Modellprojekte bis 30.9.2007 Übergangszeitraum bis 1.1.2011 Konsolidierte Bilanz ab 2013
Bremen	Doppisches Rechnungswesen wird implementiert. Regelbetrieb geplant ab 2008	
Hamburg	Doppisches Rechnungswesen seit 2006 eingeführt. Doppisches Haushaltswesen ab 2008	
Hessen	Doppisches Rechnungs- und Haushaltswesen wird implementiert. Regelbetrieb geplant ab 2008	Optionslösung bis 2011 zwischen Erweiterter Kameralistik / Doppik
Mecklenburg-Vorpommern	Kameralistik	Doppik, ab 2008 bis 2012
Niedersachsen	Kameralistik	Doppik, bis Ende 2011
Nordrhein-Westfalen	Einführung der IVR (Doppisches Haushalts- und Rechnungswesen) vom Kabinett am 27. 6. 2006 beschlossen	Doppik. Übergangszeitraum bis Ende 2008
Rheinland-Pfalz	Kameralistik	Doppik, bis 2008
Saarland	Kameralistik	Doppik, bis 2008
Sachsen	Optimierte Kameralistik	Doppik, ab 2008 bis 2013
Sachsen-Anhalt	Kameralistik	Doppik, bis 2010
Schleswig-Holstein	Optimierte Kameralistik	Optionslösung ab 2007 zwischen Erweiterter Kameralistik / Doppik
Thüringen	Kameralistik	Optionslösung ab 2009 zwischen Traditioneller Kameralistik / Doppik

Abb. 2: Reformstand auf Länder- und Kommunalebene

Quelle: Eigene Darstellung

Auf Bundesebene hat sich die Reform des staatlichen Rechnungswesens bisher weitgehend auf die Konzeption einer standardisierten Kosten- und Leistungsrechnung in ungefähr der Hälfte aller Stellen in der Bundesverwaltung beschränkt.⁸ Die kamerale Geldverbrauchsrechnung ist weiterhin als führendes System vorzufinden, so dass Reformkonzepte, wie zum Beispiel eine verbrauchs- und ressourcenorientierte Budgetierung nicht zu erkennen sind. Kostentransparenz, Steuerung und Ressourcenverantwortung konnten bislang nicht wesentlich verbessert werden. Dies hat auch der Bundesrechnungshof in seinem Sonderbericht von August 2006 erkannt und empfiehlt aufgrund der positiven Erfahrung bezüglich Transparenz und Informationsgehalt auf kommunaler Ebene den Reformprozess auf Bundesebene nachhaltig zu forcieren. Andernfalls sieht der Bundesrechnungshof angesichts der verschiedenartigen Reformansätze und der bisher abwartenden Haltung des Bundes die Gefahr, dass sich auf den einzelnen Verwaltungsstufen in Deutschland zahlreiche unterschiedliche und aufwendige Verfahren parallel entwickeln. Dadurch ist die Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit der im Haushalts- und Rechnungswesen dargestellten Ergebnisse erheblich beeinträchtigt.⁹

⁸ Zum aktuellen Stand vgl. Bundesministerium des Inneren (2005), S. 38.

⁹ Vgl. Bundesrechnungshof (2006), S. 13.

II. Tagungsbericht zur 2. Hamburger Fachtagung zur Reform des staatlichen Rechnungswesens.

Im Zuge der gegenwärtigen Reformentwicklung und die Vorlage der ersten Eröffnungsbilanz auf Länderebene in Hamburg zum Anlass nehmend, hat die Universität Hamburg am 9. und 10. November 2006 die 2. Fachtagung zur Reform des staatlichen Rechnungswesens durchgeführt. In Kooperation mit der Finanzbehörde Hamburg wurde diese Tagung durch den Arbeitsbereich Public Management, Prof. Dr. Dr. h.c. Dietrich Budäus und dem Institut für Öffentliche Wirtschaft und Personalwirtschaft der Universität Hamburgs Prof. Dr. Lothar Streitferdt, ermöglicht. Unter dem Thema „Neue Wege im Umgang mit öffentlichen Ressourcen und öffentlicher Verschuldung“ stand die Diskussion um den aktuellen Entwicklungsstand der Reformbemühungen und nicht zuletzt die Frage nach dem Umgang mit der öffentlichen Verschuldung auf der Agenda. Zu Beginn machte der Finanzsenator der Freien und Hansestadt Hamburg, Dr. Wolfgang Peiner, in seinem Eröffnungsreferat deutlich, dass sich die öffentlichen Haushalte in der schwierigsten Finanzkrise seit bestehen der Bundesrepublik Deutschland befinden. Unter Rückgriff auf das jüngste „Berlin-Urteil“ des Bundesverfassungsgerichts betonte er die Eigenverantwortlichkeit der Gebietskörperschaften, die Notwendigkeit transparenter und vergleichender Informationen sowie die Abkehr von der Kameralistik auch auf Staatsebene. Dass sich die Freie und Hansestadt Hamburg konsequent diesen Herausforderungen stellt, zeigt sich in der Eröffnungsbilanz und dem zukünftigen Verfahren der Erstellung einer Ergebnisrechnung auf Basis der Doppik.

Das Land Hessen wurde auf der Tagung vertreten durch Harald Lemke, Staatssekretär im Hessischen Ministerium des Innern und Bevollmächtigter der Hessischen Landesregierung für e-Government und Informationstechnologie. In seinem Referat zeigte er auf, dass Hessen ebenfalls zu jenen Ländern gehört, die sich auf den Weg gemacht haben, ein zukunftssträchtiges Haushalts- und Rechnungswesen, auch auf Staatsebene zu entwickeln. Lemke ließ keinen Zweifel daran, dass die internationale Entwicklung sowie der von Hamburg und Hessen – und in ersten Ansätzen auch von Nordrhein-Westfalen – beschrittene Weg konsequent weiter gegangen werden muss.

Für die Bundesebene wurde hingegen sowohl bezüglich der Notwendigkeit das öffentliche Haushalts- und Rechnungswesen auf die Doppik umzustellen als auch hinsichtlich der Konsequenzen der Verschuldung eine nach wie vor eher zurückhaltende Position eingenommen. Einen Einblick in die Verantwortlichkeit auf Bundesebene gewährte Dr. Albert Peters, Ministerialdirektor im Bundesfinanzministerium in Berlin, der die zukünftigen Herausforderungen eher in konkreten Maßnahmen, etwa zur Familienpolitik sieht. Er betonte, dass der Bund die Konsolidierungspolitik konsequent fortsetzen wird, vor allem durch Ausgabenkürzungen und Abbau von Steuervergünstigungen.

Faszinierend hingegen war die Darstellung und Entwicklungsprognose des von der Bertelsmann Stiftung entwickelten Schuldenmonitors, die Vorstandsmitglied Dr. Johannes Meier präsentierte. Mit dem Ziel den Konsolidierungsbedarf zu quantifizieren und Konsolidierungsfortschritte oder -rückschritte aufzuzeigen, wird in der aktuellen Version des

Schuldenmonitors erstmals der Einfluss der demografischen Entwicklung systematisch mit in die modelltheoretische Analyse einbezogen.¹⁰ Nicht nur die Problemdimension wurde einmal mehr deutlich, sondern vor allem auch die bisher systematische Verdrängung der hier aufgezeigten Entwicklung im öffentlichen Bewusstsein. Als Lösungsansätze standen wieder einmal mehr die Senkung der Staatsausgaben, insbesondere durch Modifizierung der Sozialleistungen, Ausstieg aus dem Berufsbeamtentum, Privatisierung öffentlicher Dienstleistungen sowie ein sanktionierbares Verschuldungsverbot kraft Grundgesetz zur Diskussion.

Im Vortrag von Prof. Dr. Thomas Straubhaar vom Hamburger WeltWirtschaftsinstitut wurde Anhand der Entwicklung der Staatsfinanzen der vergangenen Jahre der gegenwärtige Schuldenstand von ca. 1,5 Mrd. Euro (ausschließlich Geldschulden) und dessen Folgen verdeutlicht. Steigende Zinszahlungen, Crowding Out-Effekte, also die Verdrängung privater Investitionen durch staatliche Nachfrage, der Aspekt der intergenerativen Gerechtigkeit und der immer schneller rotierenden Schuldenspirale wurden hier besonders deutlich. Sehr anschaulich wurde unter Rückgriff u. a. auf die Arbeiten von Olson die Ursachen der Verdrängung des Verschuldungsproblems von der Politik gekennzeichnet. Die Zahl der „Rentseeker“ hat in der bundesrepublikanischen Gesellschaft inzwischen eine Größenordnung angenommen, die es für die Politik weitgehend unmöglich macht, das Verschuldungsproblem ernsthaft in Angriff zu nehmen, ohne sich selbst in Frage zu stellen, schon gar nicht, wenn die Zahl der Wählerinnen und Wähler zunimmt, die von staatlichen Transfers abhängig sind.

Am zweiten Veranstaltungstag stellte Prof. Dr. Thomas Lenk vom Institut für Finanzwissenschaft der Universität Leipzig das Konzept der Bürgerorientierung und Bürgereinbindung in Leipzig zur zukünftigen strategischen Entwicklung vor. Die Einberufung eines Sachverständigenforums von ausgewählten Bürgern der Stadt Leipzig hat sich zur Aufgabe gemacht, die Wettbewerbsfähigkeit der Region zu stärken, Arbeitsplätze zu schaffen und zu erhalten sowie durch eine ausgeglichene Alterstruktur (kinder- und familienfreundlich) die Stabilisierung der Einwohnerzahl über 500.000 zu erreichen. Die strategischen Empfehlungen des Sachverständigenforums sollen durch Stadtrat und Stadtverwaltung in operatives Handeln umgesetzt werden.

Im Anschluss gab Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Lüder einen Überblick über Stand und Entwicklungsperspektiven der Doppik in Deutschland. Nach seinen Einschätzungen wird sich aufgrund der nationalen und internationalen Rahmenbedingungen der Bund der Einführung der Doppik über kurz oder lang nicht verschließen können. Sollte er sich dennoch auf längere Zeit weigern, bei der Umsetzung und Entwicklung des Haushalts- und Rechnungswesens eine Führungsrolle zu übernehmen, dann befördert er die ohnehin schon vorhandene „ungesteuerte Erosion“ der Einheitlichkeit. Lüder fordert erneut eine gesetzliche Änderung des bestehenden Haushaltsrechts.

In diesen Zusammenhang stand dann auch unmittelbar der Vortrag von Staatsrat Dr. Robert Heller von der Finanzbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg. Er gewährte einen Einblick in das von der Finanzbehörde in Auftrag gegebene Gutachten zur Verfas-

10 Vgl. Bertelsmann-Stiftung (2006).

sungskonformität der Doppik durch Prof. Dr. Ferdinand Kirchhof (Universität Tübingen). Im Ergebnis, so machte Staatsrat Heller deutlich, steht die Verfassungskonformität des § 1a HGrG (Haushaltsgrundsatzgesetz) außerhalb jeden Zweifels, so dass die Länder auf eine ausschließliche doppische Buchführung ausweichen dürfen. Schließlich erfüllt die doppische Methode die Erfordernisse der Vergleichbarkeit und Durchsichtigkeit. Weiterhin liefert sie in der Ergebnis- und in der Finanzrechnung „Ist“-Zahlen über Einnahmen und Ausgaben. In den Funktionen Vermögensrechnung und Unterstützung des Parlaments ist sie der kameralen Haushaltsführung überlegen. Dort, wo bessere oder gleichwertige Methoden und Verfahren eingesetzt werden können, kann das kameralistische System auch keinen Alleinvertretungsanspruch durch die Verfassung geltend machen. Das Gutachten kommt zu dem Schluss, dass nach Art. 109 Abs. 3 GG die Einführung von zwei unterschiedlichen Konzepten der Haushaltsführung zulässig ist.

Im Abschlussreferat stellte Prof. Dr. Dr. h.c. Dietrich Budäus eine programmatische Vorgehensweisen zur Handhabung und Bewältigung des Verschuldungsproblems vor. Die Einführung von Ergebnisrechnung und Ergebnishaushalt steht dabei als erster Schritt zu einer geordneten Staatswirtschaft auf der Agenda. Im Fall, dass der Ertrag einer Gebietskörperschaft geringer ist als der Aufwand, gilt es, auf institutionelle Regelungen zum Ausgleich des Ergebnishaushalts abzielen, z. B. durch ein Konzept der Haushaltssicherung auf staatlicher Ebene durch legislativen Beschluss. Ferner ist eine „radikale“ Vermögensveräußerung zwecks Schuldenabbau und die damit verbundene Minimierung des Zinsaufwands sowie die Senkung des Personalaufwandes in Betracht zu ziehen. Die Systematisierung des Vermögens in der Bilanz nach Vermögen im Gemeingebrauch und veräußerbarem Vermögen ist dabei nahe liegend. In letzter Konsequenz fordert Budäus die Anbindung (eines Teils) der persönlichen Bezüge von Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung an negative Jahresergebnisse in Form einer leistungsabhängigen Vergütung. Dies zielt auf ein effizienteres Verwaltungshandeln durch die Herstellung von persönlicher Betroffenheit ab.¹¹

III. Zusammenfassung und Entwicklungsperspektiven

Die Notwendigkeit zu einer nachhaltigen Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens im Sinne einer integrierten Verbundrechnung auf Basis der Doppik ist im internationalen Vergleich (gerade im Rahmen der europäischen Einheitlichkeit) aber besonders unter dem Gesichtspunkt der immensen Verschuldungssituation im öffentlichen Bereich in Deutschland unabdingbar. Trotz der evidenten Vorteile in Bezug auf Transparenz und Entscheidungsfindung, die ein doppisches Haushaltswesen mit sich bringt, lässt gerade der Bund bis zum heutigen Tag keine Absicht erkennen, vom kameralen System abzuweichen. Hamburg, Hessen und eine Reihe von Kommunen in Deutschland sind mit Hilfe der Doppik aus der durch die Kameralistik geschaffenen „virtuellen Welt“ der ver-

11 Zum Download der Beiträge der 2. Hamburger Fachtagung zur Reform des staatlichen Rechnungswesens: <http://www.hwp-hamburg.de/puma/index.php?option=content&task=view&id=146>.

gangenen 30 Jahre zurückgekehrt. Dies bedeutet die konsequente Bereitschaft ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild über die Vermögens- und Verschuldungssituation, möglicherweise auch unter Inkaufnahme des Ausweises eines sehr geringen oder negativen Eigenkapitals der Gebietskörperschaften zu geben. Neben der generellen Festlegung der Doppik als Regelsystem liegt ein ganz wesentlicher zukünftiger Bedarf in der Schaffung einheitlicher standardisierter Regeln für Ansatz, Ausweis und Bewertung im neuen öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesen.

Nicht zuletzt ist die sehr heterogene und unstrukturierte Reformsituation in Deutschland auf eine völlig unzureichende Einbeziehung des Public Managements in den universitären Forschungs- und Lehrbetrieb zurückzuführen. Der Staat stellt vergleichsweise umfassende Ressourcen für Analyse und Gestaltung effizienter Strukturen, Verfahren und Prozesse für privatwirtschaftliche Unternehmen zur Verfügung, indem er an den deutschen Universitäten eine Vielzahl von Lehrstühlen, Instituten und Fachbereichen finanziert. Zum Public Management gibt es in Deutschland gerade einmal drei bis vier Lehrstühle, mit der Tendenz auch diese aufgrund von Sparbeschlüssen zu streichen – und dies bei einer Staatsquote von 50 Prozent.¹²

Literaturverzeichnis

- Bertelsmann-Stiftung (2006), *Schuldenmonitor 2006 – Kurzfassung*, www.bertelsmann-stiftung.de (Zugriff: 7.12.2006)
- Budäus, Dietrich (2006a), *Reform des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens in Deutschland*, in: *Die Verwaltung*, Bd. 39, Heft 2, S. 187-214
- Budäus, Dietrich (2006b), *Informations-, Struktur- und Finanzmanagement öffentlicher Verwaltungen (Public Management). Notwendigkeit eines universitären Forschungs- und Ausbildungsschwerpunktes*, in: *Verwaltung und Management*, 12. Jg., Heft 3, S. 116-120
- Budäus, Dietrich und Berit Adam (2004/2005), *Reformen des öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesens in Deutschland*, in: *Verwaltung und Management*, 10. Jg., Heft 5, S. 228-233, Heft 6, S. 329-333, 11. Jg. Heft 1, S. 48-53
- Bundesministerium des Inneren (Hrsg.) (2005), *Fortschrittsbericht 2005 des Regierungsprogramms „Moderner Staat – Moderne Verwaltung“ im Bereich Modernes Verwaltungsmanagement*, Berlin
- Bundesrechnungshof (2006), *Bericht nach § 99 Bundeshaushaltsordnung über die Modernisierung des staatlichen Haushalts und Rechnungswesens*, August 2006, http://www.bundesrechnungshof.de/veroeffentlichungen/sonderberichte/bericht_modernisierung_haushalts-rechnungswesen.pdf, (Zugriff: 13.12.2006)
- Häfner, Phillip (2003), *Doppelte Buchführung für die Kommunen nach dem NKF*, 2. aktual. u. erw. Aufl., Freiburg u. a.
- Innenministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2000), *Modellprojekt zur Einführung eines doppischen kommunalen Haushalts in Nordrhein-Westfalen*, Stadt Brühl, Dortmund, Düsseldorf, Moers, Münster; Mummert & Partner, <http://www.neues-kommunales-finanzmanagement.de>; (Zugriff: 15.03.2004)
- Innenministerium des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2003), *Neues kommunales Finanzmanagement. Abschlussbericht des Modellprojekts „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“ 1999-2003*, Freiburg u. a.
- Körner, Horst (2001), *Neues Kommunales Rechnungs- und Steuerungssystem: Grundlagen der Entwicklung eines doppischen Rechnungs- und Haushaltswesens*, *Forum Finanzwissenschaft*, Bd. 20/I, 2. Aufl., Gesellschaft für finanzwissenschaftliche Forschung e.V., Nürnberg
- Lüder, Klaus (1999), *Konzeptionelle Grundlagen des neuen kommunalen Rechnungswesens (Speyerer Verfahren)*, 2. Aufl., Stuttgart
- Lüder, Klaus (2001), *Neues öffentliches Haushalts- und Rechnungswesen. Anforderungen, Konzept, Perspektiven*, Berlin
- Lüder, Klaus und Rowam Jones, R., (Hrsg.) (2003), *Reforming governmental accounting and budgeting in Europe*, Frankfurt/Main

12 Vgl. Budäus (2006b).