

# Klar und konsequent

Interview mit Fritz Behrens, Innenminister des Landes Nordrhein-Westfalen, über das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF), die Ergebnisse des Modellprojekts und die Frage, wie die Reform umgesetzt wird.

*Herr Dr. Behrens, das Land Nordrhein-Westfalen hat sich für die Einführung des Ressourcenverbrauchskonzepts auf der Grundlage der kaufmännischen Buchführung entschieden. Was waren die Gründe hierfür?*

Die Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements ist ein wichtiger Baustein zur Modernisierung der kommunalen Verwaltungen. Das kaufmännische Rechnungswesen berücksichtigt im Gegensatz zum bisherigen kamerale

*Jetzt wurden die Ergebnisse des Modellprojekts Doppischer Kommunalhaushalt in NRW vorgelegt. Wie fällt die Bilanz aus?*

Die Bilanz ist sehr positiv. Das Modellprojekt hat gezeigt, dass die Doppik funktioniert. Mit dem Abschlussbericht haben die Modellkommunen einen Vorschlag für ein nahezu komplettes Regelwerk vorgelegt, der das sich nun anschließende Gesetzgebungsverfahren prägen wird. Die Erfahrungen

aus der Erprobung des NKF werden zurzeit im Innenministerium ausgewertet und fließen

unmittelbar in die Diskussionen bei der Erarbeitung des Gesetzentwurfs ein. Die Dokumentation der Ergebnisse des Modellprojekts ist den vielen Kommunen, die bereits jetzt mit der Umstellung auf die Doppik begonnen haben, eine große praktische Hilfe.

*Was spricht für das Neue Kommunale Finanzmanagement gegenüber anderen Konzepten auf doppischer Basis beziehungsweise gegenüber der erweiterten Kameralistik?*

Das entscheidende Argument ist: Das Neue Kommunale Finanzmanagement hat sich in der Er-

probungsphase in Kommunen unterschiedlicher Größe und Organisation bewährt. Die Modellkommunen haben dem Landesgesetzgeber gemeinsam empfohlen,

die Kameralistik aufzugeben und eine angepasste Doppik nach dem Vorbild des kaufmännischen Rechnungswesen auf der Basis der NKF-Vorschläge einzuführen. Nur die doppelte Buchführung ermöglicht die Darstellung des vollständigen Ressourcenverbrauchs und den Ausweis des Vermögens und der Schulden ohne systematische Schwierigkeiten und ohne eine Fragmentierung des Rechnungswesens durch diverse Nebenrechnungen. Der Vorteil der doppelten Buchführung im NKF liegt in der Klarheit des Konzepts und in seiner konsequenten Ausrichtung an den praktischen Bedürfnissen vor Ort.

*Hiddenhausen ist die einzige Gemeinde, die an dem Modellprojekt beteiligt war. Ist das Konzept somit für kleine Kommunen überhaupt umsetzbar?*

Gerade das Beispiel Hiddenhausen zeigt, dass kleinere Kommunen



Dr. Fritz Behrens

## „Das Modellprojekt hat gezeigt, dass die Doppik funktioniert.“

System auch den Werteverzehr von Sachanlagen und Gebäuden über Abschreibungen. Es ermöglicht den Kommunen dadurch erstmals zu erfassen, welche Ressourcen sie bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben verbrauchen. Außerdem werden sie durch die Bilanz erstmalig einen vollständigen Überblick über ihr Vermögen erlangen. Dies ist in der Privatwirtschaft selbstverständlich, für die Kommunen jedoch neu. Die auf diesem Wege gewonnenen Informationen sind für eine moderne Führung des „Unternehmens Stadt“ unerlässlich. Das gilt gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten.

die Reform gut schultern können. Sie können aufgrund ihrer Größe flexibel auf Veränderungen reagieren: Deswegen ist es kein Zufall, dass Hiddenhausen bislang als erste der sieben Modellkommunen ihren Haushalt bereits komplett auf das Neue Kommunale Finanzmanagement umgestellt hat und voll doppelrechnerisch rechnet. Zudem lassen wir die Gemeinden mit ihren Fragen zur praktischen Umsetzung der Reform ja nicht allein.

*Ein wichtiger Aspekt in der Erprobungsphase war die Fortführung der interkommunalen Zusammenarbeit aus*

## „Bei zügiger Beratung könnte die Reform 2005 in Kraft treten.“

*der Konzeptphase. Sind Sie mit der Umsetzung zufrieden?*

Das Modellprojekt war von einer beispielhaften Kooperation zwischen Land und Kommunen einerseits und unter den Modellkommunen andererseits gekennzeichnet. Allein die Zahlen sprechen für sich: Im Rahmen des Modellprojekts haben annähernd 300 organisierte interkommunale Sitzungen stattgefunden. Die Liste der Autorinnen und Autoren der NKF-Dokumentation umfasst über 80 Namen, zum größten Teil Mitglieder der kommunalen Projektteams. Dies macht das Besondere des NKF-Modellprojekts aus: Die sieben Modellkommunen haben das NKF-Modell gemeinsam entwickelt, erprobt, weiterentwickelt und auf dieser Basis ihre Regelungsvorschläge vorgelegt. Viele Kommunen im „Reformumfeld“ haben sich engagiert und mit hoher Sachkunde an der Diskussion beteiligt. Dieses Maß an interkommuna-

lem Engagement ist beeindruckend und zugleich vorbildhaft.

*Mit der Einführung des NKF sind grundlegende Änderungen verbunden; diese betreffen nicht zuletzt die Personal- und Organisationsentwicklung. Sehen Sie die Kommunen hierfür gerüstet?*

Die Kommunen befinden sich heute aufgrund der Finanzkrise vielfach in einer schwierigen Situation. Der Reformdruck ist groß – unabhängig von NKF. Durch das Neue Kommunale Finanzmanagement erhalten die Kommunen Informationen, die sie dringend benötigen, um

betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente nutzbringend

einsetzen zu können. Nur mit NKF sind die Kommunen für die Veränderungen gerüstet. Die Umstellung auf das NKF selbst ist keine leichte Aufgabe, aber machbar. Die Modellkommunen, die Spitzenverbände, die Bezirksregierungen und Bildungseinrichtungen haben zusammen mit dem Innenministerium dafür gesorgt, dass Angebote zur Aus- und Fortbildung in erheblichem Umfang zur Verfügung stehen. Die angebotenen Veranstaltungen treffen auf eine erfreulich große Resonanz. Bei alledem muss allerdings eins beachtet werden: Die neuen Steuerungsinstrumente können nur so gut sein wie das Team, das steuert. Einen Erfolgsautomatismus gibt es nicht.

*Professor Klaus Lüder hat sich kritisch zum Thema Pilotprojekte geäußert: Jedes Land versuche, das Rad neu zu erfinden, anstatt sich an erfolgreichen Beispielen aus anderen Bundesländern zu orientieren. Ihr Kommentar?*

Nordrhein-Westfalen ist Vorreiter bei dieser Reform. Vergleichbare Ergebnisse anderer Pilotprojekte, die auf die Verhältnisse der kommunalen Strukturen in Nordrhein-Westfalen in der Fläche übertragbar wären, liegen nicht vor. Die Länder arbeiten in der Innenministerkonferenz gemeinsam an der Ablösung des bisherigen kamerale Haushaltsrechts durch ein neues, zukunftsorientiertes Haushaltsrecht für Kommunen. Der zuständige Arbeitskreis der Innenministerkonferenz wird in Kürze einen Leittext zu einer neuen Gemeindehaushaltsordnung beraten, an dem sich künftig alle Bundesländer orientieren können. Nordrhein-Westfalen hatte maßgeblichen Anteil an der Erarbeitung. Trotz mancher länderspezifischer Unterschiede überwiegen bei weitem die Gemeinsamkeiten unter den beteiligten Bundesländern. Hier musste das Rad nicht neu erfunden werden.

*Wie sehen jetzt die nächsten Schritte aus?*

Nachdem das Modellprojekt erfolgreich abgeschlossen wurde, geht es nun an die landesweite Umsetzung der Reform. In meinem Ministerium wird derzeit der Referentenentwurf zur flächendeckenden Einführung des NKF vorbereitet. Im kommenden Jahr steht das Gesetzgebungsverfahren an, sodass bei zügiger Beratung die Reform Anfang 2005 in Kraft treten könnte. Den interkommunalen Austausch, der sich im Modellprojekt so bewährt hat, werden wir in der Umsetzungsphase fortsetzen, ebenso wie die transparente Informationspolitik.

*Interview: Sabine Schutz*