

Ergebnisorientierte Budgetierung

Die Regierungen beziehen leistungs- und ergebnisbezogene Informationen zunehmend in die Prozesse der Haushaltsaufstellung sowie der Staats- und Verwaltungsführung ein, um bessere Ergebnisse zu erzielen, die Kosteneffizienz zu steigern und die Transparenz der Ausgabenentscheidungen zu erhöhen. Dank guter ergebnisbezogener Informationen lassen sich sowohl im Hinblick auf den Ressourceneinsatz als auch die Frage, wie bestimmte Programme am besten umzusetzen sind, fundiertere Entscheidungen treffen. Mehr Transparenz hinsichtlich der Ergebnisse und der Ressourcenallokation erhöht ferner die Rechenschaftspflicht der Behörden in Bezug auf ihre Ausgaben.

Wenngleich die Praxis der ergebnisorientierten Budgetierung in den OECD-Mitgliedsländern weit verbreitet ist, gibt es große Unterschiede zwischen den gewählten Ansätzen, und es herrscht kein Konsens hinsichtlich der optimalen Methode, die angewendet werden soll. Gleichwohl hat die OECD drei große Kategorien ergebnisorientierter Haushaltsplanungssysteme identifiziert: a) Darstellung von Ergebnisinformationen im Budget (presentational performance budgeting), bei der ergebnisbezogene Daten erstellt und zusammen mit Finanzzuweisungen aufgeführt, aber nicht unbedingt für Ausgabenentscheidungen herangezogen werden; b) Budgetierung unter Berücksichtigung von Ergebnisinformationen (performance-informed budgeting), bei der diese Informationen die Ressourcenallokation ausdrücklich beeinflussen sowie c) direkte ergebnisorientierte Budgetierung (direct performance budgeting), bei der die Mittelbereitstellung streng an die Ergebnisse und Wirkungen (Outputs und Outcomes) gekoppelt ist. Die meisten OECD-Mitgliedsländer fallen mit ihrem Ansatz in die erste oder zweite Kategorie, wobei einige wenige die letztgenannte Methode für ausgewählte Ausgabenarten anwenden (z.B. Finanzierung von Hochschulbildung oder Krankenhäusern).

Die Ergebnisse des OECD Survey on Performance Budgeting von 2011 deuten darauf hin, dass die Praxis innerhalb der Zentral-/Bundesregierungen im Allgemeinen dezentralisiert ist, was bedeutet, dass Fachministerien bei der Zuteilung ihrer eigenen Haushaltsmittel an die Behörden/Ressorts häufig die Praxis der ergebnisorientierten Budgetierung anwenden. Ausnahmen sind Ausgabenprüfungen, bei denen die zentralen Haushaltsbehörden und Geschäftsführer eine zentralere Rolle spielen. Einige Länder wählen indessen einen stärker zentralisierten Ansatz und haben einen umfassenden, den gesamten Staat berücksichtigenden Rahmen eingerichtet (Evaluierungen und Leistungsmessgrößen), indem sie leistungs- und ergebnisorientierte Informationen in den Haushalts- und Rechenschaftsprozess integrieren, sie bei der Entscheidungsfindung berücksichtigen und die Ergebnisse überwachen und über sie Bericht erstatten. Länder wie Korea, Mexiko und Kanada beispielsweise verfügen für die Fachministerien und Behörden über einen standardisierten und umfassenden Rahmen, der auch Elemente wie Richtlinien, Vorlagen für die Berichterstattung und Systeme der Ergebnisbeurteilung einbezieht. In der Mehrzahl der Länder hat das Verfehlen von Leistungszielen meistens jedoch keine finanziellen Folgen, sondern zieht vielmehr die Veröffentlichung der schlechten Ergebnisse und ein intensiveres Monitoring in der Zukunft nach sich.

Leistungs- und ergebnisbezogene Informationen können auf vielerlei Weise dargestellt werden, insbesondere in Form von Finanz- und operationellen Daten, Evaluierungen und sogar unabhängigen Statistiken und Berichten von Stellen außerhalb des Staatssektors. Die in den Budgetverhandlungen mit Abstand am häufigsten verwendeten Informationen sind Input-Messgrößen, wie Finanz- und operationelle Daten (Tabelle 4.6).

Methodik und Definitionen

Die Daten beziehen sich auf das Jahr 2011 und entstammen den Antworten der Länder auf den OECD Survey of Budgeting Practices and Procedures von 2011. Die Befragten waren vornehmlich hochrangige Haushaltsverantwortliche in den OECD-Ländern. Die Antworten stellen die Selbsteinschätzung der Länder zu den derzeitigen Praktiken und Verfahren dar. Die Daten beziehen sich nur auf die Zentral-/Bundesregierungen, die ergebnisorientierte Haushaltspraxis auf der Ebene der Gliedstaaten/Kommunen ist ausgeklammert. Für die EU-Mitgliedsländer sind alle EU-Zuweisungen ausgenommen.

Ausgabenprüfungen stellen eine spezifische Form der Evaluierung der Regierungsarbeit dar und werden mit dem ausdrücklichen Ziel in Auftrag gegeben, auf den verschiedenen Verwaltungsebenen Haushaltseinsparungen zu identifizieren. Im OECD-Projekt Value for Money (Kosteneffizienz) werden Ausgabenprüfungen anhand von drei Hauptmerkmalen von anderen Evaluierungsformen unterschieden:

1. Ausgabenprüfungen untersuchen nicht nur die Wirksamkeit und Effizienz der Programme mit dem aktuellen Finanzierungsniveau, sondern auch die Folgen einer alternativen Finanzausstattung für Ergebnisse und Wirkungen. Sie können funktionalen Charakter haben (d.h. sich auf die operationelle Effizienz konzentrieren) und/oder strategischer Natur sein (d.h. schwerpunktmäßig auf die Frage der Effizienz und Übereinstimmung der Initiativen mit den hochrangigen Politikprioritäten ausgerichtet sein).
2. Die Verantwortung für das Verfahren der Ausgabenprüfung liegt entweder beim Finanzministerium oder beim Büro des Regierungschefs.
3. Die Fortsetzung der Ausgabenprüfungen wird im Haushaltsprozess beschlossen.

Dieser Mischindex in Abbildung 4.7 enthält 11 Variablen, die Angaben zur Verfügbarkeit und Art der erstellten leistungs- und ergebnisorientierten Informationen, den Prozessen zur Überwachung und Berichterstattung wie auch dazu enthalten, ob (und wie) die Leistungsinformationen in Haushaltsverhandlungen und bei der Entscheidungsfindung durch die zentralen Haushaltsbehörden, Fachministerien und Politiker genutzt werden. Zu beachten ist, dass der Index nicht die Gesamtqualität des Verfahrens der ergebnisorientierten Budgetierung messen soll, sondern eher deskriptiven Charakter hat. Anhang C enthält eine Beschreibung der Methodik, die zur Erstellung dieses Indikators verwendet wurde, einschließlich der spezifischen Gewichtungen der einzelnen Variablen.

Literaturhinweise

OECD (2008), „Ergebnisorientierte Budgetierung: Leitfaden für die Praxis“, OECD Policy Brief, OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/governance/budgeting/40357919.pdf.

OECD (2007), *Performance Budgeting in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264034051-en>.

Anmerkungen zu den Abbildungen und Tabellen

Für Island und Israel stehen keine Daten zur Verfügung. In Österreich kamen leistungs- und ergebnisorientierte Informationen in den Budgetverhandlungen bisher nicht zum Einsatz, jedoch beim Haushaltsvollzug und zur Steigerung der Effizienz.

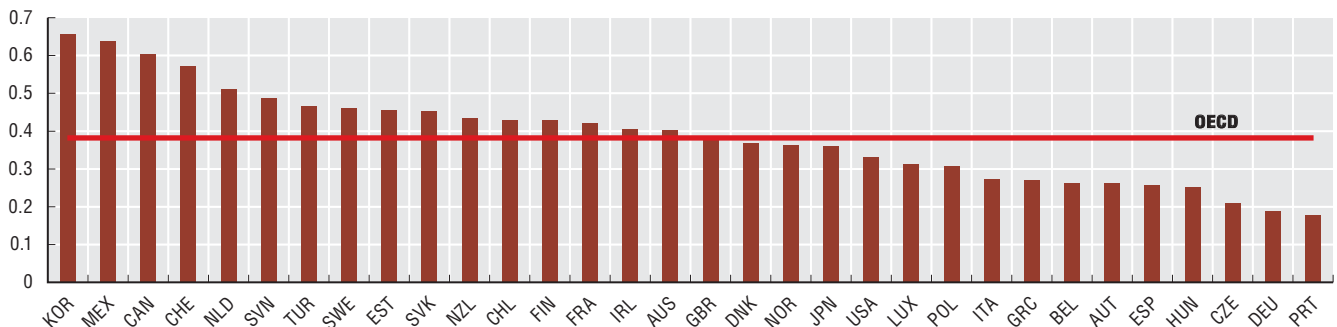
4.6. Ergebnisorientiertes Haushaltsplanungssystem auf Ebene der Zentralregierung (2011)

Existenz eines standardisierten Rahmens der ergebnisorientierten Budgetierung für die Zentralregierung		Nutzung ergebnisbezogener Daten in den Verhandlungen mit der zentralen Haushaltsbehörde					Folgen bei schlechten Ergebnissen			
		Finanzdaten	Operationelle Daten und Ergebnisberichte	Ausgabenprüfungen	Statistische Informationen	Unabhängige leistungs- und ergebnisbezogene Daten	Evaluierung der erreichten Ergebnisse	Veröffentlichung der schlechten Ergebnisse der Einrichtung oder des Programms	Intensiviertes Monitoring der Einrichtungen und/oder Programme	Budgetkürzungen
Australien	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	■	■	◇	□	■	□	■	◇
Österreich	Ja	x	x	x	x	x	x	□	○	○
Belgien	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	□	○	■	◇	◇	○	□	○
Kanada	Ja	●	●	■	■	□	■	◇	■	◇
Chile	Ja	●	□	x	□	□	■	●	□	○
Tschech. Rep.	Ja, aber als Option	◇	◇	x	○	○	x	○	○	○
Dänemark	Ja	●	◇	□	◇	◇	□	■	□	●
Estland	Ja	●	□	○	◇	◇	◇	◇	○	○
Finnland	Ja	●	◇	■	◇	○	◇	■	◇	■
Frankreich	Ja	◇	◇	◇	□	□	●	□	■	◇
Deutschland	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	◇	◇	x	○	◇	◇	□	■	□
Griechenland	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	●	●	●	●	x	◇	◇	□
Ungarn	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	□	○	◇	◇	□	○	◇	◇
Irland	Ja	●	□	●	□	◇	■	□	□	◇
Italien	Ja	●	○	□	○	○	◇	○	□	○
Japan	Ja	□	□	x	□	□	□	●	○	□
Korea	Ja	■	■	■	□	◇	■	■	■	■
Luxemburg	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	◇	◇	◇	◇	◇	□	◇	□
Mexiko	Ja	●	●	●	●	□	■	●	●	◇
Niederlande	Ja	●	□	■	■	■	□	◇	□	□
Neuseeland	Ja	■	◇	□	□	◇	◇	■	□	◇
Norwegen	Ja	○	○	x	○	○	○	◇	□	◇
Polen	Ja	□	□	□	□	x	x	○	○	○
Portugal	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	◇	○	◇	□	○	○	○	○
Slowak. Rep.	Ja	●	●	●	●	□	□	◇	□	□
Slowenien	Ja	●	●	○	◇	□	□	■	◇	◇
Spanien	Ja	◇	◇	○	○	○	◇	○	○	○
Schweden	Ja	●	■	◇	□	□	□	□	□	□
Schweiz	Ja	●	■	□	●	●	□	◇	□	○
Türkei	Ja	●	□	◇	■	○	□	◇	◇	◇
Ver. Königreich	Nein, Fachministerien/Behörden haben ihren eigenen Rahmen	●	■	●	□	■	□	●	□	◇
Ver. Staaten	Ja	x	x	x	x	x	x
Russ. Föderation	Ja	●	■	□	■	□	■	□	◇	◇
OECD insgesamt										
● Immer		21	5	5	4	2	1	4	1	1
■ Gewöhnlich		2	5	5	4	2	6	5	5	2
□ Gelegentlich		2	9	5	9	10	10	6	12	7
◇ Selten		4	9	4	8	9	8	8	6	11
○ Nie		1	2	6	5	6	2	8	7	10
x Nicht anwendbar (es wurden keine Daten erstellt oder es fanden keine Verhandlungen statt)		2	2	7	2	3	5	0	0	0

Quelle: 2011 OECD Survey on Performance Budgeting.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932943457>

4.7. Anwendung eines ergebnisorientierten Haushaltsplanungssystems auf Ebene der Zentralregierung (2011)



Quelle: 2011 OECD Survey on Performance Budgeting.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888932942203>



From:
Government at a Glance 2013

Access the complete publication at:
https://doi.org/10.1787/gov_glance-2013-en

Please cite this chapter as:

OECD (2014), "Ergebnisorientierte Budgetierung", in *Government at a Glance 2013*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264209541-29-de>

Das vorliegende Dokument wird unter der Verantwortung des Generalsekretärs der OECD veröffentlicht. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Argumente spiegeln nicht zwangsläufig die offizielle Einstellung der OECD-Mitgliedstaaten wider.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.