Richtlinie zur Kosten- und Leistungsrechnung

Stand: 15.07.2013

Inhaltsverzeichnis

1 Präambel 3

2 Zweck und Nutzen der Kosten- und Leistungsrechnung 4

3 Haushalt und Binnensteuerung 6

4 Organisatorische Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung 7
4.1 Definition von Kostenstellen 7
4.2 Definition von Kostenträgern 10
4.3 Definition von Kostensammlern 14
4.4 Organisatorische Grundlagen für die KLR in obersten Landesbehörden 14

5 Das System der Kosten- und Leistungsrechnung 15
5.1 Grundsätzliche Verrechnungslogiken 15
5.2 Kostenartenrechnung 15
5.3 Personalkosten und Personalnebenkosten 16
5.3.1 Personalkostenverrechnung 16
5.3.2 Abordnungen innerhalb des Landes NRW 16
5.3.3 Verrechnung der Personalnebenkosten 17
5.3.4 Zeitaufschreibung 17
5.4 Kostenstellenrechnung 18
5.4.1 Auswahl eines Verrechnungsverfahrens 18
5.4.2 Besonderheiten in den obersten Landesbehörden 18
5.5 Kostenträgerrechnung 19
5.5.1 Generelle Anmerkungen zur Kostenträgerrechnung 19
5.5.2 Kostenträgerstückrechnung 20
5.6 Leistungsbeziehungen der Budgeteinheiten 20
5.6.1 Generelle Anmerkungen zu den Leistungsbeziehungen 20
5.6.2 Leistungsbeziehungen innerhalb einer Budgeteinheit 21

6 Periodenabschlüsse und Berichtswesen 22

7 Zur Vorgehensweise bei der Einführung einer KLR 22

Symbolverzeichnis

Hinweise, Informationen, Beispiele

Empfehlungen

1 Präambel

(1) Die Landesregierung Nordrhein-Westfalen hat auf der Grundlage des Kabinettbeschlusses vom 27. Juni 2006 entschieden, das Haushalts- und Rechnungswesen der Landesverwaltung NRW durch das Projekt „Einführung von Produkthaushalten zur outputorientierten Steuerung - Neues Rechnungswesen (EPOS.NRW)“ grundlegend zu modernisieren. Mit der perspektivischen Umstellung auf Produkthaushalte geht die flächendeckende Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) einher. Mit der Einführung der KLR sollen Daten für den Produkthaushalt generiert und die Binnensteuerung der budgetierten Behörden unterstützt werden.

(2) Das Projekt EPOS.NRW zielt in diesem Zusammenhang zunächst auf die Transparenz über Kosten und Erlöse der budgetierten Behörden (Budgeteinheiten). Die Leistungen (Produkte) der Budgeteinheiten sollen dazu über den Ressourcenverbrauch bewertet werden. Für die Binnensteuerung erhalten die Budgeteinheiten die notwendigen Spielräume für eine individuelle Ausgestaltung der KLR.

(3) Das in dieser Richtlinie beschriebene KLR-Modell ist Grundlage der konzeptionellen und technischen Umsetzung von EPOS.NRW. Weiterhin leiten sich hieraus die Rollen des Betriebsorganisationskonzeptes ab.

(4) Hauptsächlicher Adressat dieser Richtlinie sind die Anwenderinnen und Anwender der KLR und des Controllings in den Budgeteinheiten. Darüber hinaus richtet sich die Richtlinie sowohl an die Inhaberinnen und Inhaber der Rollen Beauftragte(r) des Haushalts, Prüfung (Geschäftsprüfung, Innenrevision), BKS und 1st-Level-Support.

(5) Die KLR-Richtlinie enthält die wesentlichen Festlegungen zur Einrichtung einer Kosten- und Leistungsrechnung in den Budgeteinheiten. Ausnahmen oder Abweichungen von dieser Richtlinie bedürfen der Zustimmung des Finanzministeriums. Für eine Mindestausprägung der KLR sind die Vorgaben des Integrierten Produktrahmens (IPR) zu berücksichtigen. Einzelne Empfehlungen, die keine verbindliche Vorgabe für die Budgeteinheiten darstellen, sind gesondert ausgewiesen und stellen ein Wahlrecht zur Anwendung dar.

(6) In Abgrenzung zu diesem Dokument wird der Aufbau und Umgang mit dem Produkthaushalt in Phase III in einer separaten, noch zu erstellenden Richtlinie beschrieben. Weiterhin werden Regeln für die Bildung von Kostenarten, Kostenstellen, Profit Center, Kostenträger / Produkte, Statistischen Kennzahlen, Innenaufträgen und Leistungsarten in separaten Leitfäden ausführlich dargestellt. Das Vorgehen zum Periodenabschluss wird in gesonderten Dokumenten beschrieben.

2 Zweck und Nutzen der Kosten- und Leistungsrechnung

(1) Die Kosten- und Leistungsrechnung bildet in dem Projekt EPOS.NRW auf der Grundlage der doppelten Buchführung gemeinsam mit der Ergebnis-, der Vermögens- und der Finanzrechnung den Grundstein für das neue Rechnungswesen in Form der Integrierten Verbundrechnung (IVR). Methodisch betrachtet ist die KLR eine Nebenrechnung zur Ergebnisrechnung, in der die betrieblichen Erträge und Aufwendungen spezifischen (Betriebs-) Zwecken zugeordnet werden (Zuordnungsfunktion). Die KLR zielt nach ihrem Rechnungszweck auf den Nachweis der Betriebskosten und -erlöse, die zur 'Produktion' von Verwaltungsleistungen erforderlich waren (Produktkosten). Die KLR ist daher das Instrument, mit dem das Ziel der umfassenden Transparenz von Kosten und Erlösen erreicht werden kann.

(2) Eine zentrale Zwecksetzung der KLR im Projekt EPOS.NRW ist die Lieferung von Haushaltsdaten in Form von Produktbereichs- bzw. Produktgruppeninformationen für die Landesregierung. Auf dieser Grundlage erfolgt ab Phase III nach Einführung des Produkthaushalts die Steuerung des Landeshaushalts. Bei einem Produkthaushalt auf Basis eines doppischen Rechnungswesens sind alle Aufwendungen und Erträge des externen Rechnungswesens den Produkten zuzuordnen, um dem Vollständigkeitsgebot Rechnung zu tragen. Dies bedeutet z.B. auch, dass neutrale Aufwendungen und Erträge ebenfalls den Produkten zuzuordnen sind. Die KLR-Daten werden daher Gegenstand des interdependenten Haushaltsaufstellungsverfahrens zwischen Budgeteinheit, Fachressort, Finanzministerium und Landesregierung sein und darüber hinaus Gegenstand der Prüfungen des Landesrechnungshofes. Die dem Produkthaushalt zu Grunde liegenden strategischen Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse sowie Soll-Ist-Vergleiche werden durch die Daten der KLR unterstützt.

(3) Der Nutzen der KLR liegt für Landtag, Landesregierung, Finanzministerium und Ressorts demnach

- in der Bereitstellung der Datenbasis zur Aufstellung des Produkthaushalts,
- in der Unterstützung der strategischen Planung, Steuerung und Kontrolle des Produkthaushaltes sowie
- in der Information über die Leistungsseite der Verwaltung.

(4) Der Nutzen der KLR für die Behördenleitungen und Führungskräfte unter den Gesichtspunkten der Binnensteuerung leitet sich aus der umfassenden Erhebung aller Kosten und Erlösinformationen der Budgeteinheit ab. Den Produktkosten werden die mit der Produktion verbundenen (Betriebs-) Erlöse gegenübergestellt, um als Rechnungsziel letztlich Aussagen zur Wirtschaftlichkeit des Produktionsprozesses machen zu können.

(5) Die Behördenleitungen bekommen mit der KLR somit ein Instrument, mit dem

- sie die Wertschöpfungskette ihrer Behörde aufschlüsseln und analysieren können. Mit dieser Analyse können Fragen beantwortet werden wie: Was sind die Kostentreiber in meinem Produktionsprozess? Wo wären Synergieeffekte / Rationalisierungspotentiale durch Aufgabenverlagerung oder -zusammenfassung denkbar? Die KLR unterstützt somit die operativen Organisations-, Planungs- und Steuerungsprozesse in den Behörden

- das Kostenbewusstsein für den jeweiligen Output auf allen Ebenen gefördert wird
- kostendeckende Gebühren / Entgelte (optional bei einzelnen Behörden) kalkuliert werden können
- inner- und zwischenbehördliche Leistungsbeziehungen und deren Verrechnungen ermittelt werden
- der Haushaltsaufstellungsprozess unterstützt werden wird. Die mit Hilfe der KLR gewonnenen Informationen sind letztlich die Legitimationsgrundlage für die Budgets der einzelnen Budgeteinheiten und stellen somit zukünftig die Budgetverhandlungen auf eine belastbare Basis
- ein umfassendes Finanzcontrolling und Benchmarking sowohl innerhalb der einzelnen Budgeteinheiten als auch budgeteinheitenübergreifend ermöglicht wird

(6) Um die Ziele der Binnensteuerung zu erreichen, muss die KLR individuell so ausgestaltet werden können, dass sie den Anwendern auch im Tagesgeschäft den angesprochenen unmittelbaren Nutzen ermöglicht. Diese Individualisierung stößt jedoch stets dort an ihre Grenzen, wo die KLR für Zwecke des Produkthaushalts verwendet werden wird. An diesen Stellen sind die in dieser Richtlinie beschriebenen einheitlichen Standards zu berücksichtigen.

3 Haushalt und Binnensteuerung

(1) In Phase III des Projekts EPOS.NRW werden nach einer erfolgreichen Evaluation in Phase II Produkthaushalte eingeführt bzw. aufgestellt.

(2) Der Hauptzweck der KLR ist dann wie oben beschrieben die Lieferung von Haushaltsdaten für die Landesregierung als Grundlage für die Steuerung des Landeshaushalts. Die Informationsanforderungen an die KLR-Daten zur Steuerung des Produkthaushaltes sind ihrer Verwendung nach entsprechend strategischer Natur und sollen in ihrer Aussage die Beantwortung der Frage der Effektivität, also: „Tun wir die richtigen Dinge?“, unterstützen.

(3) Die Binnensteuerung orientiert sich demgegenüber in erster Linie an den Ergebnissen des Verwaltungshandelns und an vorhandenen Budgets, um Fehlentwicklungen erkennen und entsprechend gegensteuern zu können. Das Informationsbedürfnis der Binnensteuerung hat daher gegenüber dem der Steuerung des Produkthaushaltes einen eher operativen Charakter und soll letztlich die Möglichkeit eröffnen, die Frage der Effizienz, „Tun wir die Dinge richtig?“, zu beantworten.

(4) Jede Zielgruppe der KLR-Daten (Landtag, Landesregierung, Finanzministerium, Ressorts, Behördenleitungen, Führungskräfte aller Verwaltungsebenen) hat bezüglich ihrer strategischen oder operativen Aufgabenstellungen individuelle Informationsanforderungen an die KLR. Der Landtag benötigt ermittelbare Daten zum Produkthaushalt (In- und Output) und zu den Wirkungen (Outcome) der Produkte auf Produktbereichs- bzw. Produktgruppen und damit auf der politisch-strategischen Ebene. Die Informationen der Behördenleitungen umfassen darüber hinaus Informationen zum Output und zum Ressourcenverbrauch unterhalb der Produktbereichs- bzw. Produktgruppenebene, da neben den Haushaltszwecken auch die laufende Binnensteuerung der jeweiligen Behörde im Blickpunkt steht. In den Produkthaushalt selbst werden daher letztlich verdichtete Daten einfließen. Der Zweck, die KLR auch als Budgetrechnung zu nutzen, verlangt neben einer Ist-Kostenrechnung auch den Aufbau einer Plan-Kostenrechnung, um entsprechende Budgetvorgaben kalkulieren und in Plan- (Soll-) Ist-Vergleichen überwachen zu können.

4 Organisatorische Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung

4.1 Definition von Kostenstellen

(1) Die Kostenstellenstruktur soll sich eng an die jeweils gegebene Aufbauorganisation anlehnen, d. h. nach organisatorischen Aspekten definiert werden. Die Bildung von Kostenstellen kann ausnahmsweise nach räumlichen, funktionalen bzw. rechnungstechnischen Gesichtspunkten oder nach Verantwortungsbereichen erfolgen.

(2) Dabei müssen die Kostenstellen zu Budgetuntereinheiten aggregierbar und auf nächst höherer Ebene bei sog. Filialverwaltungen zu Kostenstellen gleicher Art kumulierbar sein.

(3) Die definierten Kostenstellen müssen die gesamte Dienststelle umfassen. Für jede Kostenstelle muss eine entsprechende Kostenstellenbeschreibung erstellt werden.

(4) Die Kostenstellenbeschreibung (vgl. Anlage 1) muss mindestens folgende Angaben enthalten (detailliertere Informationen enthält der EPOS.NRW-Leitfaden „Kostenstellenbildung“):

- eindeutige Bezeichnung,
- Nummer der Kostenstelle,
- Vor- oder Endkostenstelle und
- Verantwortlicher.

(5) Im System EPOS.NRW muss für jede Kostenstelle genau ein Kostenstellenverantwortlicher benannt werden. Zwar kann ein Beschäftigter für mehrere Kostenstellen verantwortlich sein, jedoch können nicht mehrere Beschäftigte – Vertretungsgründe ausgenommen – für ein und dieselbe Kostenstelle verantwortlich sein.

(6) Die Zuordnung der Kostenstellenverantwortlichen zu einer Kostenstelle richtet sich demnach grundsätzlich nach ihrer organisatorischen Zuordnung. Eine Vorkostenstelle "Geschäftsstelle" wird daher z. B. zunächst dem Kostenstellenverantwortlichen „Geschäftsstellenleiter“ zugeordnet.

(7) Um die Vergleichbarkeit der Behörden zu gewährleisten, sieht das System EPOS.NRW eine einheitliche Definition von Vorkostenstellen vor. Dabei sind mit Blick auf die Personalkosten Vorkostenstellen nur zu bilden, wenn mindestens drei Personen zugeordnet werden können; andernfalls sind die Personalkosten der Vorkostenstelle "Intendanz[1]" zuzuordnen. Eine Bildung von Vorkostenstellen ohne Personalkosten zur Abbildung der übrigen Kosten ist hiervon unbenommen.

[1] Unter Intendanz werden sämtliche einer Behördenleitung o.ä. zur Unterstützung beigeordnete Assistenzdienste verstanden

(8) An Vorkostenstellen für die üblichen Querschnittsaufgaben (O-, P-, H-Aufgaben o.ä.) bzw. für den inneren Verwaltungsdienst einer gesamten Behörde sind **mindestens** – soweit entsprechende Tätigkeiten vorkommen – die nachstehend aufgeführten Vorkostenstellen zu bilden; darüber hinaus können zum Zwecke der Binnensteuerung oder einer verursachungsgerechteren Kostenzuordnung auch feingliedrigere Vorkostenstellenstrukturen mit individueller Verrechnung ausgebildet werden (die dann den gleichlautenden Vorkostenstellengruppen zuordenbar sein müssen):

- Intendanz (Leitungs- und Assistenz-Personal sowie zugehörige Sachkosten)

  Die Intendanzkosten – insbesondere die hierzu gehörenden Personalkosten – betreffen das Personal aller Querschnittsbereiche sowie des Leitungsbereichs einschließlich der Assistenzkräfte einer gesamten Behörde, soweit sie nicht zu den folgenden Vorkostenstellen gerechnet werden. So soll zum Intendanzbereich auch das Personal gezählt werden, das sich mit Aus[2]- und Fortbildung[3] befasst oder das Organisations-, Personal- und Haushaltsangelegenheiten bearbeitet. Ferner sollen die Personen, die für die Beschäftigtenvertretungen und als ähnliche Beauftragte tätig werden, ggfs. mit ihrer anteiligen Beschäftigung dem Intendanzbereich zugerechnet werden.

  Auch diejenigen Personen, die für das Justitiariat, für die Innenrevision, für das allgemeine Beschwerdemanagement (z.B. für Dienstaufsichtsbeschwerden), für die Buchhaltung, für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, für Arbeitssicherheit und Betriebsmedizin, für den Pförtnerdienst, für die Post- und Botenstelle und für die Vergabestelle eingesetzt werden, sind unter dem Intendanzbereich zu erfassen.

- Liegenschaften, Facilitymanagement

  Hierzu gehören neben den Kosten für das Personal des sogenannten Facilitymanagements hauptsächlich die zu zahlende Miete (oder vergleichbare Kosten) sowie Renovierungs-, Instandhaltungs-, Betriebs-, und übrige Sachkosten. Auch alle im Zusammenhang mit dem Hausmeisterdienst eingerichteten Werkstätten oder durch benötigte Werkzeuge und Maschinen entstehende Kosten sowie das erforderliche Material (z.B. Streumaterial für den Winterdienst) sind Teil dieser Vorkosten. Gehören zu einer Dienststelle mehrere Gebäude bzw. Liegenschaften oder auch Dienstwohnungen, empfiehlt sich für jedes Gebäude bzw. für jede einzelne Liegenschaft eine eigene Kostenstelle einzurichten, sofern die kostenstellenscharfen Daten mit vertretbarem Aufwand ermittelbar sind. Ziel ist die Ermittlung der jeweiligen Kosten je qm für ein aussagekräftiges Facility-Management, für die Verhandlungen mit dem BLB NRW etc.

- IT-Service und IUK

[2] Sollte eine Vorkostenstelle "Ausbildung" eingerichtet werden, sind dieser nur die Personal- und Sachkosten für eigene Auszubildende (Referendare, Anwärter und sonstige Auszubildende) zuzuordnen. Wird gezielt für einen externen Bedarf oder durch eine selbstständige Budgeteinheit ausgebildet, sind die genannten Kosten immer direkt auf einer Endkostenstelle zu erfassen (Hinweis auf Tz. 4.2).

[3] Sollte eine Vorkostenstelle "Fortbildung" eingerichtet werden, sind hier primär die Kosten der Schulungsplanung und -steuerung hier abzubilden, die Kosten der Schulungsmaßnahmen selbst sollen den Kostenstellen zugeordnet werden, denen die Teilnehmer zugeordnet sind. Wenn Fortbildung aber durch eine selbstständige Budgetuntereinheit durchgeführt wird, kann dafür eine eigene Endkostenstelle gebildet werden.

Hier fallen Personal- und Sachkosten für den zentralen hauseigenen Servicebetrieb wie z.B. Hotline/Support etc. an. Auch die üblichen Kosten für Telefon, Netzbetrieb u.v.m. gehören zu diesen Vorkosten.

In welchem Umfang noch Kosten einer zentralen IT-Einrichtung (Landesbetrieb IT.NRW, RZF, RZ der Justiz o.ä.) ebenfalls auf dieser Vorkostenstelle (anteilig) zu erfassen sind, richtet sich nach der sogen. Fakturierung bzw. nach der Verrechnung.

- Druckerei / Kopier- und Vervielfältigungsstelle

  Hierzu gehören neben den Personalkosten der hierauf entfallenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter insbesondere die Kosten der Maschinen/Apparate und die Kosten für deren Wartung.

- Fahrbetrieb, Fahrbereitschaft

  Neben den Kosten für das Personal der Fahrer und der für den Fahrbetrieb eingesetzten Administratoren fallen hier als Sachkosten die Kosten für behördeneigene oder geleaste Fahrzeuge einschl. der Wartungskosten und der Betriebsstoffe an.

Neben den genannten fünf obligatorischen Vorkostenstellen zur Abbildung der typischen Querschnittsaufgaben können in Sonderfällen auch weitere fachspezifische Vorkostenstellen in Betracht kommen, wenn z.B. für die Wahrnehmung von bestimmten Fach- oder Nebenaufgaben eigene Vorkostenstellen gebildet werden sollen (EU-ESF-Mittelverwaltung, Mensa/Küche, Schreinerei, Schlosserei in Justizvollzugsanstalten o.ä.).

Die nachstehende Grafik verdeutlicht die strukturellen Zusammenhänge:

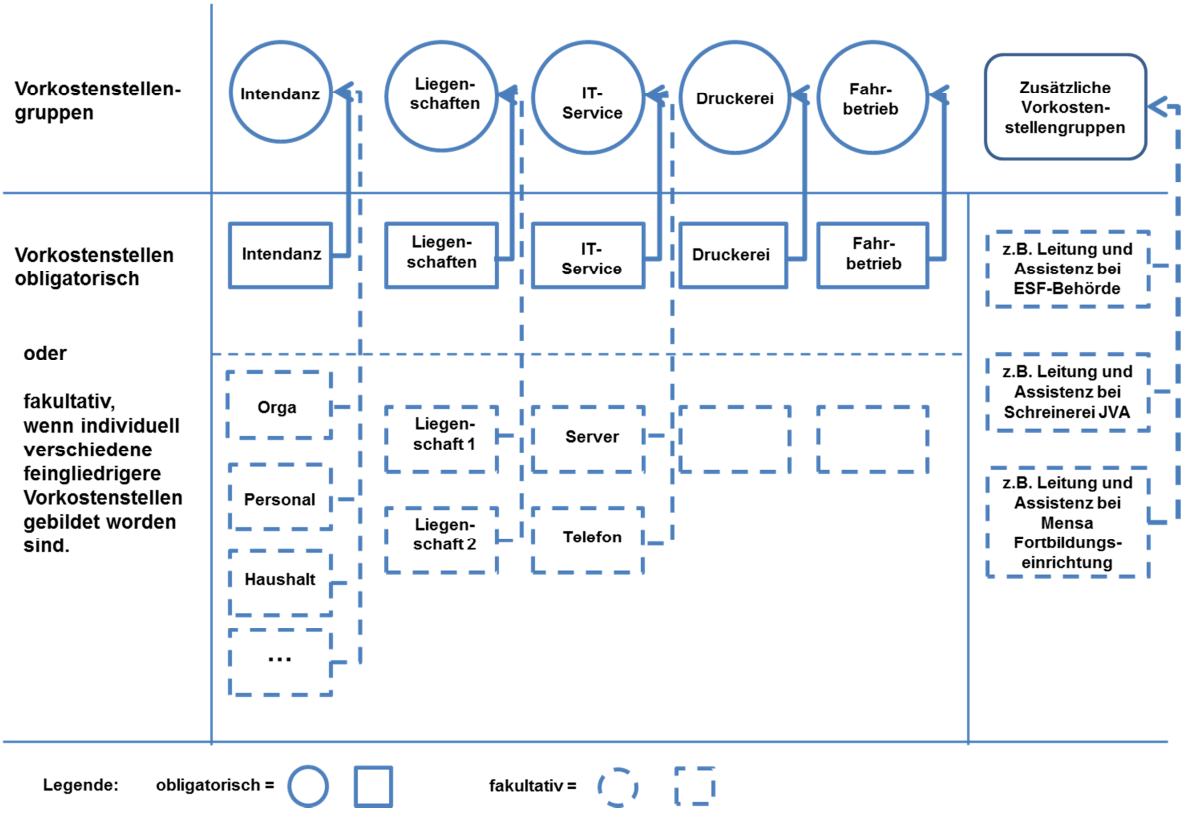

Abbildung: Matrix der Vorkoststellengruppen

4.2 Definition von Kostenträgern

(1) Der Begriff „Kostenträger“ umfasst im System EPOS.NRW neben den Produkten und internen Produkten auch Programme sowie ministerielle Geschäftsfelder (vgl. Kap. 4.3). Mit Beschluss über Phase III werden Kostenträger (ggf. in aggregierter Form) in einem Produkthaushalt abgebildet. (2)Unter einem Produkt wird gemäß der Beschlüsse des Standardisierungsgremiums zum Integrierten Produktrahmen (IPR) eine Verwaltungsleistung oder ein Bündel dieser Leistungen bzw. das Ergebnis von Leistungserstellungsprozessen verstanden, die sich an Empfänger außerhalb der Gebietskörperschaft bzw. des Landeshaushalts richten. Der IPR ist im Plan und im Ist zu bedienen. Die Produkte der Budgeteinheiten orientieren sich am Leistungsauftrag (an den Aufgaben) und damit an den Zielen und der 'Produktionsstruktur' der Budgeteinheiten. Sie sind somit per definitionem nicht standardisierbar, es sind jedoch bei der Definition der Produkte zwingend die Vorgaben des Bund-ländereinheitlichen Integrierten Produktrahmens zu berücksichtigen. Wenn dieser Produktrahmen verbindlich wird, muss er in seinen Anforderungen "bedient" werden können. Die skizzierten Rechnungsziele erfordern, dass bereits bei der Definition von Kostenträgern auf die Messbarkeit von Leistungsmengen und die Zurechenbarkeit von Erlösen und Kosten geachtet wird. Bei der Produktbildung sind daher folgende Kriterien zu beachten:

- Das Produkt wird dauerhaft erstellt bzw. geleistet.
- Die Aufgaben bzw. Leistungen des Produktes sind abschließend definierbar und die messbaren Wirkungen als Produktziel bestimmbar.
- Das Produkt ist durch seine Eigenschaften eindeutig von anderen Produkten abgrenzbar.
- Das Produktergebnis ist quantifizierbar. Die Qualität des Produkts ist messbar.
- Das Produkt hat externe „Kunden“, in deren Interesse das Produkt erstellt wird.
- Die Verantwortlichkeit für das Produkt kann klar geregelt werden.
- Kosten und Erlöse, Mengen und Zeiten sowie Qualitäten des Produktes sind planbar, steuerbar und damit budgetierbar.

(3) Die Einhaltung dieser Kriterien zur einheitlichen Produktbildung ist in allen Budgeteinheiten zu gewährleisten, damit die Produkte in Phase III zu einem gemeinsamen Produkthaushalt aggregiert werden können. Dabei ist ein vergleichbarer Produktzuschnitt insbesondere jener Aufgaben bzw. Leistungen von Bedeutung, die von mehreren Budgeteinheiten erbracht werden. Um eine Konsolidierbarkeit gleicher Produkte und Hierarchisierbarkeit aller Produkte der Budgeteinheiten zu einem Produkthaushalt sicherzustellen, wird das Competence Center die Budgeteinheiten bereits beim Rollout von EPOS.NRW bei der Produktbildung unterstützen.

(4) Alternativ zum Produkt kennt der IPR ausschließlich den Begriff der „internen Leistung“. Hierunter werden im Rahmen von EPOS.NRW interne Produkte subsumiert. Interne Produkte in diesem Sinne sind Leistungen von einer Budgeteinheit an eine andere Budgeteinheit. Da sie eine Haushaltsrelevanz haben, kommt zumindest ein nachrichtlicher Ausweis in einem Produkthaushalt in Betracht. Die Produktkosten von internen Produkten gehen nicht in die Produktkosten von Produkten der erstellenden Budgeteinheit ein, sondern in die Produktkosten der empfangenden Budgeteinheit. Interne Produkte können wichtige Objekte der Haushaltssteuerung, des Controllings und des Benchmarkings sein. Die Kosten der internen Produkte (Gemeinkosten und Einzelkosten) sind daher ebenfalls zu ermitteln und Stückkosten auszuweisen. Es gelten die gleichen Anforderungen wie für Produkte.

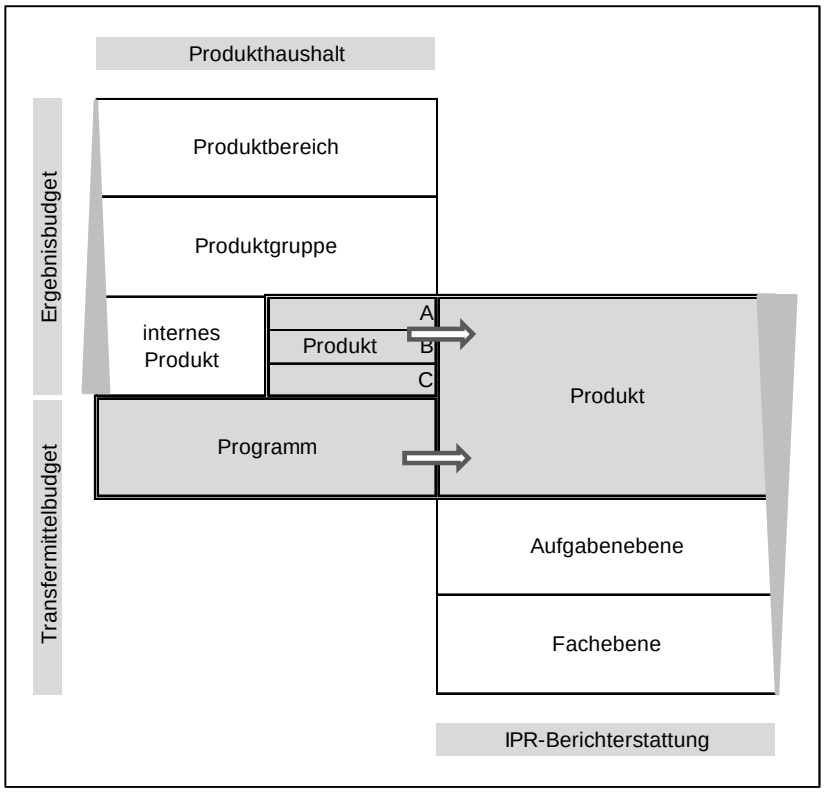

Abbildung 1: Produktstrukturen im Produkthaushalt und nach IPR

(5) Im Rahmen der Kostenstellenrechnung leisten Vorkostenstellen nur für andere Kostenstellen. Endkostenstellen leisten nur für interne Produkte und Produkte.

(6) Bei der Definition der Produkte muss sichergestellt werden, dass tatsächlich alle Aufgaben der Dienststelle in den Produkten abgebildet werden. Für jedes Produkt ist eine Produktbeschreibung zu erstellen (detailliertere Informationen enthält der EPOS.NRW Leitfaden „Produktbildung“).

(7) Die Produktbeschreibung (vgl. Anlage 2) muss mindestens folgende Angaben enthalten:

Generelle Angaben:

- Produktname
- Produktnummer (in SAP)
- Produktverantwortlicher
- Verantwortliche Kostenstelle, sofern diese benannt werden kann
- Zuordnung zu Produktgruppe und dem Produktbereich
- Bezug zum IPR-Produkt

Produktdefinition:

- Kurzbeschreibung

- Auftragsgrundlage
- Zielgruppe
- Ziel
- Leistungsumfang
- Kennzahlen / Messwerte

(8) Im System EPOS.NRW wird stets auf die Produktebene abgestellt. Eine etwaige Ausdifferenzierung von Produkten z. B. durch Leistungen ist nicht vorgeschrieben.

(9) Die Legitimation der Budgets im Haushalt erfordert eine Hierarchisierung der Produkte zu Produktgruppen. Dabei ist darauf zu achten, dass die Produktgruppen steuerungsrelevant sind und das Aufgabengebiet der Budgeteinheit und Budgetuntereinheit vollständig abdecken.

(10) Die Steuerungsrelevanz von Aufgaben(bereichen) und damit einer Produktgruppe leitet sich aus folgenden Kriterien ab:

- Beeinflussbarkeit des Ressourceneinsatzes (z. B. Personal) bei der Aufgabenwahrnehmung bzw. Leistungserbringung,
- Änderbarkeit der eingesetzten Ressourcen zwischen einzelnen Aufgaben innerhalb eines Aufgabenbereiches,
- Beeinflussbarkeit des laufenden Leistungserstellungsprozesses durch entsprechende Detailanweisungen (z. B. Schwerpunktsetzung bei der Aufgabenwahrnehmung durch dienstliche Anweisungen an Mitarbeiter),
- Möglichkeit der Vorgabe bestimmter Standards und Verfahren für den Leistungsersteller,
- Möglichkeit von Auflagen gegenüber Dritten bei ihrem Leistungserstellungsprozess.

(11) Bei Filialverwaltungen müssen die Produkte gleicher Art aus allen Filialen kumulierbar sein, d.h. kommt z. B. in 30 Filialen dasselbe Produkt vor, müssen seine Kosten für alle 30 Filialen zusammengefasst und Stückkosten aus der Gesamtheit aller 30 Filialen errechnet werden können.

(12)Gleichartige Produkte sind immer einer einzigen Budgeteinheit zuzuordnen.

(13) Nehmen Budgetuntereinheiten einer Budgeteinheit gleichartige Aufgaben wahr, so sind diese auf gleichartigen Produkten abzubilden.

(14) Transfermaßnahmen werden in EPOS.NRW über Programme abgebildet. Es erfolgt mindestens eine Aufgliederung entsprechend der heutigen kameralen Haushaltsansätzen (z.B. Unterscheidung nach Zuweisungen und Zuschüssen). Es erfolgt keine weitere Verrechnung zwischen Programmen und anderen Objekten der KLR.

(15) Für Zwecke der eindeutigen Zuordnung von Bewirtschaftungskosten zu den zu bewirtschaftenden Mitteln (z.B. Transfermittel) ist sicherzustellen, dass korrespondierende Kostenträger ausgeprägt werden. Ferner ist zu gewährleisten, dass im Falle der sogen. Auftragsbewirtschaftung (z.B. Bezirksregierung für das MAIS) die Bewirtschaftungskosten der (politisch) verantwortlichen Einheit mitgeteilt werden.

4.3 Definition von Kostensammlern

(1) Kostensammler können für Auswertungszwecke innerhalb einer Budgeteinheit bzw. Budgetuntereinheit eingerichtet werden. Kostensammler werden nicht in einem Produkthaushalt abgebildet. Kosten und Erträge von Kostensammlern gehen in die Produktkosten der Kostenträger der Budgeteinheit ein.

(2) Als Kostensammler kommen Vorprodukte, Innenaufträge, Kostenprojekte oder Sonderprojekte in Betracht.

(3) Vorprodukte können eingerichtet werden, wenn innerhalb einer Budgeteinheit dauerhaft zu erbringende Leistungen abgebildet werden sollen.

(4) Es können Kostenprojekte eingerichtet werden. Insbesondere bei Drittmitteln sind Kostenprojekte zur Abbildung zu verwenden. Dabei müssen Kostenprojekte (insb. Drittmittel) unsaldiert weiterverrechnet werden.

(5) Innenaufträge sollen für die Abbildung kurzfristiger Leistungsbeziehungen eingerichtet werden.

(6) Sonderprojekte können im Einvernehmen mit dem Finanzministerium eingerichtet werden, z.B. zur Bedienung besonderer Abrechnungsbedarfe mit anderen Gebietskörperschaften.

4.4 Organisatorische Grundlagen für die KLR in obersten Landesbehörden

(1) Bei obersten Landesbehörden sind die unter Kap. 4.1 und 4.2 beschriebenen Grundsätze ebenfalls anzuwenden. Danach sind auch bei Ministerien Kostenstellen und Kostenträger zu bilden. Als Kostenträger werden hier wegen des besonderen Charakters der Aufgabenwahrnehmung sog. ministerielle Geschäftsfelder definiert. Hierunter fallen die politischen Aufgaben der obersten Landesbehörden (z. B. Mitwirkung an der Gesetzgebung), welche vorwiegend der übergreifenden Steuerung der Landesverwaltung dienen. Sie sind also Produkte, die sich an Leistungsempfänger außerhalb der Landesverwaltung (an Parlament bzw. Öffentlichkeit) richten.

(2) In Vorkostenstellen sind einheitlich mindestens die in Kap. 4.1 aufgeführten internen Aufgabenbereiche abzubilden. Zusätzlich sind ein oder mehrere Vorkostenstellen für

- Leitung und politische Assistenz

  (Personal- und Sachkosten für Minister, Staatssekretäre, Büros der Staatssekretäre, MB-Bereich, Kabinettreferat)

zu bilden.

(3) Mit Blick auf ggf. erforderliche Umressortierungen sind ministerielle Geschäftsfelder, die in Summe die Funktion von Produktgruppen haben, so zu gestalten, dass sie ein in sich homogenes Aufgabenspektrum darstellen. Neben den Produkten für ministerielle Geschäftsfelder können weitere Produkte aufgabenorientiert nach den individuellen Gegebenheiten der Ressorts definiert werden.

5 Das System der Kosten- und Leistungsrechnung

(1) Damit die Daten der KLR für die Haushaltsaufstellung und die Budgetbemessung herangezogen werden können, ist eine Vollkostenrechnung einzurichten. Diese ist insbesondere wegen des Haushaltsgrundsatzes der Vollständigkeit erforderlich. Es sind alle Erträge und Aufwendungen in die KLR überzuleiten. Somit sind sämtliche Kosten und Erlöse auf den Kostenträgern abzubilden.

(2) Aufgrund der Aufstellung eines Produkthaushaltes und zur Legitimation der Budgetansätze im Haushaltsaufstellungsverfahren ist die Ist-Kostenrechnung in Phase III durch eine Plan-KLR zu ergänzen. Bereits in Phase II sollte eine Plan-KLR eingesetzt werden. Die Zielsetzung der Plan-KLR ist die Budgetplanung, indem aus Ist-Ergebnissen des zurückliegenden Haushaltsjahres, absehbaren Bereinigungen (z.B. Preissteigerungen), aktualisierten Planungsüberlegungen (z.B. Tarif-, Leistungs- oder Ziel-Änderungen) und Vergleichswerten (z.B. aus Kostenvergleichen) Planansätze für künftige Perioden abgeleitet werden. Für die Planansätze sind Kosten und Mengen auf Ebene der Kostenträger bzw. Produkte zu kalkulieren, die zur Vollkostenbetrachtung alle Verrechnungen und Umlagen bereits in der Plan-KLR berücksichtigen.

(3) In der Phase II kann die Plan-KLR noch nicht bei allen Budgeteinheiten sämtliche Kosten zugrunde legen, da erst in 2016 die letzten Budgeteinheiten auf EPOS.NRW umgestellt sind. Daher werden bis dahin die Budgetansätze aus der Gesamtausgabenbudgetierung (auf Basis der Ist-Werte der vorvergangenen Jahre) der Plan-KLR zugrunde gelegt. Während die transformierten Werte der Gesamtausgabenbudgetierung top down verteilt werden, ergeben sich die ersten Plan-KLR-Ansätze durch eine bottom-up-Planung.

5.1 Grundsätzliche Verrechnungslogiken

(1) Kosten und Erlöse sind im System EPOS.NRW den Kostenstellen und Kostenträgern nach dem Kostenverursachungsprinzip (direkte Zuordnung) oder nach einem sequentiellen Verfahren (indirekte Zuordnung) zuzurechnen.

(2) Im Rahmen des Kostenverursachungsprinzips werden Einzelkosten direkt auf Kostenträger gebucht unter Mitgabe einer verantwortlichen Kostenstelle, um eine statistische Verbuchung auch auf der Kostenstelle sicher zu stellen.

(3) Im Rahmen des sequentiellen Verfahrens werden alle Gemeinkosten erst auf Kostenstellen verbucht und anschließend im Rahmen des Periodenabschlusses nach bestimmten Schlüsseln (Zeit-, Mengen-, Flächenschlüssel) auf die Kostenträger verrechnet.

5.2 Kostenartenrechnung

(1) Die Kostenartenrechnung gliedert Kosten und Erlöse nach sachlichen Aspekten. Die integrierte Datenbasis von Finanzbuchhaltung und KLR erfährt daher eine sachliche Grundgliederung der Kosten und Erlöse durch den Kontenplan der Finanzbuchhaltung. In der KLR werden die in der Finanzbuchhaltung gebuchten Aufwendungen und Erträge im Wert unverändert in die Kostenartenrechnung übernommen. Aus Vereinfachungsgründen gilt dies

auch für neutralen Aufwand und Ertrag. Darüber hinaus können kalkulatorische Kosten- und Erlösarten zum Zwecke der Gebühren- oder Preiskalkulation angelegt werden, die jedoch nicht haushaltsrelevant sein dürfen. Gleiches gilt in Phase II für die Kosten zentraler Landesdienstleister, welche als kalkulatorische Sekundärkosten mit in die Produktkosten der jeweils empfangenden Budgeteinheit einfließen.

(2) Die Daten der KLR werden für die Haushaltsaufstellung und damit für die Budgetbemessung herangezogen.

(3) Die einschlägigen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung aus der Finanzbuchhaltung (Belegprinzip, Bewertungsgrundsätze usw.) gelten auch in der KLR (Betriebsbuchhaltung) sinngemäß.

(4) Um eine Deckungsbeitragsrechnung[4] oder ein Fixkostenmanagement zu ermöglichen, sind die Kosten in fixe und variable Kosten aufzuteilen. Der (einstufige) Deckungsbeitrag soll als Saldo von Produkterlösen zu variablen Produktkosten der Deckung von Fixkosten dienen. Die Analyse von Deckungsbeiträgen gibt somit Aufschluss über die direkte und indirekte Beeinflussbarkeit von Kosten und ist zur Steuerung der Produkte von Bedeutung. Weiterhin bilden die Fixkosten die wesentliche Grundlage bei der Preisermittlung für die Plan-KLR.

5.3 Personalkosten und Personalnebenkosten

5.3.1 Personalkostenverrechnung

(1) Personalkosten haben in der Praxis der Landesverwaltung auf Behördenebene oftmals einen sehr hohen Anteil an den Gesamtkosten, der in Abhängigkeit von der Aufgabe der jeweiligen Behörde bei bis zu über 90% liegen kann. Wegen der hohen Bedeutung der Verrechnung der Personalkosten sind die Personalkosten anonymisiert, aber möglichst verursachungsgerecht den Kostenträgern zuzuordnen.

(2) Über eine Personalnormkostenverrechnung und Deltakostenverrechnung ist sicherzustellen, dass pro Dienststelle sämtliche Personalkosten genau verteilt werden, aber dennoch aus Datenschutzgründen keine Details zu Person (z.B. Anzahl Kinder, Familienstand etc.) ablesbar sind.

5.3.2 Abordnungen innerhalb des Landes NRW

(1) Die Personalkosten von zu anderen Behörden abgeordneten Beschäftigten werden stets von der abgebenden Behörde in die KLR übernommen, sofern die Abordnung nicht länger als 2 Monate vorgesehen ist (VV 2.1.4 zu § 50 LHO). Wenn die Dauer der Abordnung 2 Monate übersteigt, ist bei einer Abordnung zwischen Budgeteinheiten oder zwischen Budgetuntereinheiten eine Rechnungsstellung bzw. eine Sekundärkostenverrechnung nicht erforderlich, soweit bereits das LBV die Bezüge der jeweiligen Beschäftigungsbehörde zuordnet. Es sind lediglich die Sollansätze bei der abordnenden und der Beschäftigungsbehörde anzupassen.

[4] Der Begriff Deckungsbeitrag kommt von der Deckung der Kosten unterschiedlicher Verrechnungsstufen durch die Erlöse des Kostenträgers/Produktes.

5.3.3 Verrechnung der Personalnebenkosten

(1) Im Rahmen der Personalkostenverrechnung werden pauschale Ansätze für

- Pensionen,
- Beihilfen für Beamte und
- Beihilfen für Tarifbeschäftigte

erfasst.

(2) Die Verteilung der Pensionskosten erfolgt analog der Verteilung der Personalnormkosten, die Verteilung der Beihilfen nach der Anzahl der Mitarbeiter.

(3) Die Personalnebenkosten werden von der Verrechnungskostenstelle für Personalnebenkosten auf die personalführenden Kostenstellen der Dienststelle getrennt nach Beamten / Tarifbeschäftigten verteilt. In der Finanzbuchhaltung wird ein Betrag vergleichbar einer Rückstellung in gleicher Höhe pro Dienststelle mit der Verrechnungskostenstelle als KLR-Kontierung zum Ausgleich gebucht.

(4) Die abzugrenzenden Jahresbeträge für die Beihilfen werden von IT.NRW ermittelt. Es werden keine dienststellenspezifischen Beihilfesätze verwendet. Die Höhe der Versorgungsaufwendungen beträgt 30 % der Personal-Istkosten.

5.3.4 Zeitaufschreibung

(1) In der Regel werden von einer Kostenstelle mehrere Produkte / Kostenträger erstellt, es ist also eine Verrechnung nach einem zu bestimmenden Schlüssel erforderlich. Diese Verrechnung kann anhand des Schlüssels „Arbeitszeit“ vorgenommen werden. Dieser Schlüssel kann im System EPOS.NRW entweder über permanente Zeitaufschreibungen oder über Zeitschätzungen ermittelt werden.

(2) Sollen permanente Zeitaufschreibungen durchgeführt werden, müssen entsprechende Zeiterfassungsmodule oder entsprechende Standardschnittstellen zur Verfügung stehen, die letztlich die Kostenaufteilung umsetzen.

(3) Dabei sind Datenschutz- und personalvertretungsrechtliche Belange in besonderer Weise zu beachten. Dies beinhaltet u. a., dass Rückschlüsse auf die individuelle Zeitaufschreibung einzelner Mitarbeiter aus der KLR nicht zulässig sind.

(4) Wenn die Personalkostenumlage anhand von Zeitschätzungen vorgenommen werden soll, können die dafür erforderlichen Angaben

- aus anderen Systemen gewonnen werden, z.B. aus einem Personalbemessungs-System,
- aufgrund zeitlich begrenzter Zeitaufschreibungen (z. B. für einen Monat) hochgerechnet werden (ungeeignet bei saisonalen Schwankungen),
- oder aus analytischen Schätzungen abgeleitet werden.

(5) Werden für die Verteilung der Personalkosten Zeitschätzungen verwendet, ist sicherzustellen, dass diese in regelmäßigen Abständen, spätestens jedoch nach drei Jahren und zusätzlich ggf. nach Bedarf bei Organisationsänderungen überprüft bzw. neu ermittelt werden.

5.4 Kostenstellenrechnung

5.4.1 Auswahl eines Verrechnungsverfahrens

(1) Die Kostenstellenrechnung erfüllt im Projekt EPOS.NRW im Wesentlichen die Funktion, den organisatorischen Ort der Kostenentstehung darzustellen. Sie liefert wichtige Kostendaten für Zeit- und Objektvergleiche. Die Entlastung der Kostenstellen und damit verbundene Belastung der Produkte kann entweder mit dem Stufenleiterverfahren oder mit einem iterativen Verfahren erfolgen.

(2) Das Stufenleiterverfahren ist leicht verständlich, einfach anzuwenden und daher weit verbreitet. Die Leistungsverflechtungen in den Vorkostenstellen können hierbei jedoch nur in gewissem Umfang berücksichtigt werden. Daher sind bei der Anwendung die Vorkostenstellen in eine derartige Reihenfolge zu sortieren, dass diejenigen Vorkostenstellen, welche die geringsten Leistungen von anderen (Vor-) Kostenstellen beziehen, zuerst entlastet werden. Es wird daher empfohlen, bei der Anwendung als erstes die jeweiligen Kostenstellen für „Liegenschaften“ (Kosten des Gebäudes und des sog. Facility Management, Entlastung auf die nutzenden Kostenstellen nach Quadratmetern Fläche) zu entlasten. Danach ist die Vorkostenstelle „Intendanz“ zu verrechnen. Anschließend sind die übrigen Vorkostenstellen entsprechend ihres „Empfängerbezugs“[5] zu verrechnen.

(3) Die Genauigkeit des Iterativen Verfahrens ist abhängig von der Wahl der Verrechnungsschlüssel. Können diese verursachungsgerecht definiert werden, liefert dieses Verfahren eine hohe Planungssicherheit aufgrund seiner „Festpreise“. Am Jahresende muss dann jedoch noch eine Restumlage für die kleineren Ungenauigkeiten erfolgen.

(4) Eine Entscheidung über das anzuwendende Verfahren der Kostenstellenrechnung erfolgt durch die Budgeteinheit im Rahmen des Rollouts von EPOS.NRW. Grundsätzlich ist das Stufenleiterverfahren anzuwenden. Das eingerichtete Verfahren sollte aus Gründen der zeitlichen Vergleichbarkeit eine stetige Anwendung finden.

5.4.2 Besonderheiten in den obersten Landesbehörden

(1) Zu den Vorkostenstellen zählen auch die Kosten in den obersten Landesbehörden für die strategische Steuerung des nachgeordneten Bereichs.

(2) Für die Verteilung der Vorkosten ist grundsätzlich das Stufenleiterverfahren anzuwenden, wobei die Vorkostenstelle "Intendanz" über alle Kostenstellen einschließlich der übrigen Vorkostenstellen verrechnet wird (siehe auch 5.4.1).

[5] Je mehr empfangende Kostenstellen eine Vorkostenstelle in Anspruch nehmen, desto höher ist die Verrechnungsstufe der Vorkostenstelle; ggf. kann sich die Reihenfolge auch nach der Höhe der zu verrechnenden Beträge richten.

(3) Für oberste Landesbehörden mit personalintensivem nachgeordnetem Bereich wird regelmäßig in jedem Ministerium eine Zentralabteilung vorhanden sein, die neben den hausinternen zentralen Angelegenheiten auch Angelegenheiten des nachgeordneten Bereichs zentral verwaltet. Hierfür ist eine Aufteilung dieser gesamten Kosten vorzunehmen. Die Kosten der hausinternen Belange sind auf Vorkostenstellen zu erfassen und auf die ministeriellen Geschäftsfelder zu verteilen. Die Kosten für den nachgeordneten Bereich sind auf Endkostenstellen zu berücksichtigen, wobei eine Aufteilung in vereinfachter Form vorzunehmen ist (z.B. an Hand eines Personenschlüssels), die nicht auf den nachgeordneten Bereich verrechnet werden. Anders als für die vorstehend beschriebenen Haushaltszwecke kann eine Weiterverrechnung auf die Produktkosten des nachgeordneten Bereichs für Benchmarkingzwecke, insbesondere im länderübergreifenden Vergleich, in Betracht kommen.

5.5 Kostenträgerrechnung

5.5.1 Generelle Anmerkungen zur Kostenträgerrechnung

(1) Die Kostenträgerrechnung erfüllt im Projekt EPOS.NRW zwei wesentliche Funktionen:

- Mit Hilfe der Kostenträgerstückrechnung werden u.a. die Produktkosten ermittelt. Die summierten Produktkosten werden im Produkthaushalt als Produktgruppe aggregiert abgebildet.
- Die Kostenträgerzeitrechnung liefert wichtige Kostendaten für Zeit- und Objektvergleiche.

(2) Nach dem Grundgedanken des § 17a LHO werden die Budgets der Budgeteinheiten im Wesentlichen durch die Produktkosten und -erlöse legitimiert, also im Regelfall in der Höhe der Produktkosten unter Berücksichtigung der auf die Produkte entfallenden Erlöse zugewiesen: Erlöse in eigener Verantwortung und zur Produktabgeltung aus dem Gesamthaushalt sollen als Budgetbestandteile die vollständigen Produktkosten decken. Die Ermittlung der Kostenträgerstückkosten ist daher eine wesentliche Zielsetzung der KLR, weshalb eine produktorientierte Kostenträgerrechnung erforderlich ist.

(3) Bei der Vollkostenrechnung werden die Gesamtkosten vollständig so aufgeteilt, dass jede einzelne Leistung sowohl einen verursachten (Einzelkosten-) als auch einen zugerechneten (Gemeinkosten-) Anteil als Kostenträger bzw. Produkt zu tragen hat. Die Kostenaufteilung differenziert dabei nach dem Kriterium der Zurechenbarkeit zum Kostenträger bzw. Produkt:

- die direkten und verursachungsgerechten zurechenbaren Einzelkosten und
- die auf der Grundlage von Verteilersätzen nach einem unterstellten Verursachungsbezug proportionalisierten, also indirekt zugerechneten Gemeinkosten

(4) Bei der Ermittlung der Kostenträgerstückkosten können Kalkulationsverfahren wie

- die ein- oder mehrstufigen Divisionskalkulation
- die Äquivalenzziffernkalkulation als Sonderfall der Divisionskalkulation
- die elektive oder summarische Zuschlagskalkulation

- oder einzelne Sonderverfahren

angewendet werden.

(5) Die Auswahl des Verfahrens ist abhängig von den jeweiligen Behördentypen sowie Gegebenheiten vor Ort und damit individuell zu konzipieren und einzurichten.

5.5.2 Kostenträgerstückrechnung

(1) Im Rahmen der Kostenträgerstückrechnung als Vollkostenrechnung wird den ermittelten Produktkosten (ohne Erlöse) die entsprechende erstellte Menge dieses Produktes (sog. Fallzahlen, Quantitäten oder Leistungskennzahlen) gegenübergestellt.

(2) Anhand folgender Formel werden die sog. Stückkosten berechnet:

Kosten eines Produktes je Periode/erstellte Stückzahl in derselben Periode = Kosten je Stück.

Da es sich um eine reine Kostenbetrachtung handelt, werden Erlöse in eigener Verantwortung bei der Ermittlung der Stückkosten nicht berücksichtigt.

(3) Bei Produkten, für die keine Fallzahlen ermittelt werden können, sollen entsprechende Kennzahlen zu Vergleichszwecken definiert werden, z. B. Kosten je Zuwendungsempfänger, Leitungs- oder Intendanzkosten je Beschäftigtem der Behörde oder Verwaltungskostenquoten (Kosten je ausgezahltem Euro).

5.6 Leistungsbeziehungen der Budgeteinheiten

5.6.1 Generelle Anmerkungen zu den Leistungsbeziehungen

(1) Bei den Leistungsbeziehungen der Budgeteinheiten ist grundsätzlich zwischen leistungserbringender und leistungsempfangender Budgeteinheit zu differenzieren. Zwischen Budgeteinheiten entstehen Verrechnungsbeziehungen, wenn eine Budgeteinheit für eine andere Budgeteinheit Leistungen erbringt.

(2) Die Verrechnungen zwischen Budgeteinheiten sollten auf Fälle beschränkt werden, in welchen die Kosten- oder Erlösverrechnung:

- für den Leistungserbringer einen signifikanten Anteil an dessen Budgetvolumen erreicht (z.B. interne Dienstleister wie LBV) oder
- für den Leistungsempfänger einen signifikanten Anteil an den Kosten wenigstens einer Produktgruppe erreicht (z.B. die Kosten für Berechnung und Versendung von Steuerbescheiden für die Steuerverwaltung durch das RZF);
- für den Leistungserbringer ein besonderes Interesse an der Verrechnung zwischen Budgeteinheiten besteht (z.B. die Verrechnung von Serviceleistungen im Werkstattbereich, andere marktgängige Leistungen). Das besondere Interesse ist gegenüber dem Finanzministerium zu begründen und vom Finanzministerium zu bewilligen.

(3) Ausnahmen gelten für

- die Bezirksregierungen, deren Kosten grundsätzlich nicht an andere Budgeteinheiten verrechnet werden und
- die Ministerien, deren Kosten ebenfalls nicht an den nachgeordneten Bereich verrechnet werden

weil in beiden Fällen eine budgetwirksame Veranschlagung bei der jeweiligen leistungserbringenden Budgeteinheit erfolgen soll; Ministerien und Bezirksregierungen sollen also im Landeshaushalt eigene, keine abgeleiteten Budgets erhalten.

(4) Sofern in Phase II Verrechnungsbeziehungen zwischen Budgeteinheiten entstehen, werden diese in der Finanzbuchhaltung grundsätzlich über zu erstellende Rechnungen abgebildet (vgl. Abs. 7).

(5) Hierbei sollen die leistungserbringenden Budgeteinheiten ihre Kosten durch Erlöse in eigener Verantwortung decken, die sie von den leistungsempfangenden Budgeteinheiten erhalten.

(6) In Phase III wird die Verrechnungspreisbildung bei Rechnungsstellung vollumfänglich auf Vollkostenbasis erfolgen. Dann werden Plan-Verrechnungspreise im Rahmen der Haushaltsplanung durch die Plankostenrechnung für ein Haushaltsjahr durch die leistungserbringende Budgeteinheit kalkuliert und dem jeweiligen Leistungsempfänger rechtzeitig im Planungsverfahren mitgeteilt bzw. im Rahmen der Haushaltsverhandlungen gemeinsam verhandelt und festgelegt.

(7) In den Fällen, in denen Behörden oder Einrichtungen zentral für zahlreiche „angeschlossene“ Verwaltungen tätig werden (Zentrale Dienstleister), wie z.B. Aus- und Fortbildungseinrichtungen oder das LBV, gilt eine Besonderheit. Hier erfolgt eine budgeteinheitenübergreifende Leistungsverrechnung – vorbehaltlich einer späteren Entscheidung – durch die Hinzurechnung von kalkulatorischen Sekundärkosten bei den leistungsempfangenden Budgetuntereinheiten. Konkret bedeutet dies, dass die Zentralen Dienstleister Durchschnittspreise je Leistung kalkulieren und diese den Leistungen empfangenden Behörden mitteilen müssen. Die empfangenden Behörden verrechnen diese Preise (Kosten) nachrichtlich auf ihre Produkte, um aussagekräftige Produktkosten zu erhalten. Mit der Evaluation des Modellversuchs Produkthaushalt im Jahr 2016 soll eine Entscheidung über die Einführung einer flächendeckenden Fakturierung erfolgen. Bereits heute erfolgende Fakturierungen (z.B. durch Landesbetriebe oder Sondervermögen) sind von dieser Festlegung nicht betroffen und werden somit weitergeführt.

5.6.2 Leistungsbeziehungen innerhalb einer Budgeteinheit

(1) Sollten Leistungsbeziehungen innerhalb einer Budgeteinheit (z.B. zwischen einzelnen BUE) bestehen, erfolgt die Verrechnung der Sekundärkosten über ein entsprechend auszusteuerndes Verrechnungsmodell. Im Leitfaden Budgetierung wird die Sekundärkostenbudgetierung gesondert beschrieben.

(2) Ist eine BUE zugleich Mittelinstanz (z.B. Oberfinanzdirektion), so sind die von dieser bezogenen wie produzierten Kosten (Primär- und Sekundärkosten) über ein entsprechend

auszusteuerndes Modell auf die Produkte der nachgeordneten BUE zu verrechnen. Gleiches gilt für Erlöse.

6 Periodenabschlüsse und Berichtswesen

(1) Für die Zwecke der KLR müssen in EPOS.NRW Periodenabschlüsse durchgeführt werden. Dabei werden ab Phase II Monatsabschlüsse und ab Phase III zusätzlich Quartalsabschlüsse erstellt. Das Vorgehen zum Periodenabschluss ist in einem separaten Leitfaden (Checkliste) festgelegt.

(2) Der Monatsabschluss hat innerhalb von zehn Arbeitstagen des Folgemonats zu erfolgen.

(3) Im Berichtswesen stehen für die Dienststellen, Kostenstellen und für die Kostenträger Berichte zur Verfügung.

7 Zur Vorgehensweise bei der Einführung einer KLR

(1) Weiterführende Hinweise und Empfehlungen zur Vorgehensweise bei der Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung befinden sich im sogenannten Drehbuchmaster.

Anlage 1

<Budgeteinheit>	Kostenstellenstammblatt	EPOS.NRW Stand: <Datum>

Nr.	<Nr.>	
Bezeichnung	<Kurzbezeichnung>	
☐ Vorkostenstelle		☐ Endkostenstelle
Verantwortlich	<Kostenstellenverantwortliche/r>	
Profit Center	<PrCtr>	

Beschreibung/Aufgaben der Kostenstelle:
<Funktionale/organisatorische Beschreibung>

Wesentliche Belastungskostenarten/-gruppen:
<Kostenarten>

Empfängt Kosten von:
<Belastende Kostenstellen>

Entlastet Kosten an mit Schlüssel:	
<KST, PSP>	<Schlüssel>

Anlage 2

<Budgeteinheit>	Produktstammblatt	EPOS.NRW Stand: <Datum>

Produktersteller:	Produktempfänger:
<BUE, Kostenstelle usw.>	<interne Empfänger, externe Empfänger>

Produkt-Nr.	**<PSP-Element>**
Bezeichnung	**<Bezeichnung>**
Produktgruppe	<Gruppe>
Produktbereich	<Bereich>

IPR-Nr.	<IPR-Dreisteller, ggf. „internes Produkt“
IPR-Produkt	<IPR-Produktbeschreibung, ggf. leer>

Beschreibung des Produkts:
<Produktbeschreibung>

Leistungen zum Produkt:
<Aufzählen>

Rechts- bzw. Auftragsgrundlage
<Gesetz, Beschluss, Erlass usw.>

Produktziel:
<Ziel>

Kennzahlen zum Produkt:
<Mengen-, Qualitätskennzahlen usw.>