



Freie  
Hansestadt  
Bremen



**KURSBUCH  
GLEICHSTELLUNGSORIENTIERTE  
HAUSHALTSSTEUERUNG  
GENDER BUDGETING**



**Die Senatorin für Finanzen**

KURSBUCH

**GLEICHSTELLUNGSORIENTIERTE**

**HAUSHALTSSTEUERUNG**

GENDER BUDGETING

# Inhalt

A.	Vorwort .....	3
B.	Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung .....	4
C.	Erfolgsfaktoren für gleichstellungsorientierte Haushalte.....	8
D.	Einführung gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung.....	9
E.	Gender Budgeting als wirkungsorientierte Steuerung .....	10
I.	Gender Budgeting in der Haushaltsaufstellung.....	16
1.	Klassifizierung.....	18
2.	Bestandsaufnahme .....	19
a)	SWOT-Analyse.....	19
b)	Zielgruppenanalyse .....	20
c)	Genderwirkungsanalyse.....	21
b)	Spending Reviews .....	22
c)	Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen.....	25
2.	Zielformulierung.....	26
3.	Vorentwurfsberatung .....	32
4.	Entwurfsberatung .....	32
5.	Parlamentarische Beratung .....	33
II.	Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung im Haushaltsvollzug .....	35
6.	Umsetzung .....	35
7.	Wirkungsbeurteilung .....	38
III.	Gender Budgeting im Haushaltsabschluss.....	39
F.	Gender Budgeting mit dem eHaushalt .....	39
G.	Literatur- und Quellenverzeichnis .....	41
H.	Anlagen .....	42

## A. Vorwort

Gleichstellung hat einen unmittelbaren Bezug zu der Frage der gerechten Verteilung von Ressourcen. Öffentliche Haushalte bilden Verteilungsverhältnisse ab und sind Ausdruck von politischen Prioritätensetzungen. Die Haushaltsplanung ist daher ein wichtiges politisches Steuerungsinstrument. Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung basiert auf der Annahme, dass es keine geschlechtsneutrale Haushaltspolitik gibt und jeder öffentliche Haushalt geschlechtsspezifische Auswirkungen hat. Gender Budgeting zielt darauf ab, für alle Geschlechter den gleichen Zugang zu den öffentlichen Haushaltsmitteln sicherzustellen. Es gilt als wirkungsvolles Instrument, um Geschlechtergerechtigkeit auch durch eine veränderte Haushaltsführung herzustellen.



Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung ist sowohl Teil der gleichstellungspolitischen Strategie des Gender Mainstreaming als auch Teil der wirkungsorientierten Haushaltssteuerung des Landes und der Stadtgemeinde Bremen. Es stellt die genderbezogene Analyse und die gleichstellungsorientierte Bewertung der Verteilung von Ressourcen in den Mittelpunkt. Das übergeordnete Ziel von Gender Budgeting ist die Gleichstellung von Frauen und Männern bei der Ressourcenverteilung. Gender Budgeting bietet Instrumente, um valide Daten als verlässliches Fundament für gleichstellungspolitische Entscheidungen zu generieren und dadurch zumindest ein Stück weit für mehr Gerechtigkeit zwischen den Geschlechtern zu sorgen. Gender Budgeting fragt nach Wirkungen auf die Geschlechter, die bisher nicht ersichtlich sind.

Das Kernstück von Gender Budgeting bildet die Implementierung in das Haushaltsverfahren. In den vom Senat beschlossenen Richtlinien der Haushaltsaufstellung ist zur gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung u.a. ausgeführt, dass bei der Ermittlung der Haushaltsansätze sowie bei der Beschreibung von Zielen und der Bildung von Kennzahlen im Haushalt geschlechterspezifische Aspekte zu berücksichtigen sind.

Mit dem vorliegenden Kursbuch legt die Senatorin für Finanzen erstmalig eine Arbeitshilfe vor, die dabei unterstützen soll, eine geschlechtergerechte Aufteilung von Ressourcen im bremischen Haushaltswesen besser zu berücksichtigen. Das Kursbuch enthält Empfehlungen zur Umsetzung von Gender Budgeting in der Freien Hansestadt Bremen und konkrete Handlungshilfen für eine gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung.

Karoline Linnert

Bürgermeisterin und Senatorin für Finanzen

## B. Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung

Grundsätzlich ist die Fiskalpolitik ein Schlüsselinstrument, um tatsächliche Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen. Wenn man Prioritäten definiert, kann die staatliche Ausgabenpolitik ein machtvoll Instrument zur Verringerung von Ungleichheiten, zur Beseitigung von Diskriminierung und zur Herstellung tatsächlicher Gleichstellung sein.

Der öffentliche Haushalt ist als Steuerungsinstrument der fiskalische Ausdruck des politischen Willens des Senats und der Bürgerschaft. Jahr für Jahr bzw. alle zwei Jahre werden die öffentlichen Haushalte von der Bürgerschaft aufs Neue verhandelt und beschlossen. Mit den darin festgelegten Ausgabeermächtigungen erfüllt die Freie Hansestadt Bremen ihre Aufgaben und fördert die gesellschaftliche Entwicklung. Es werden Produkte der öffentlichen Verwaltung bereitgestellt und der Zugang zu ihnen gestaltet. Für welche öffentlichen Produkte Ressourcen eingesetzt werden zeigt an welche gesellschaftlichen Bereiche, welche Aktivitäten und Verhaltensweisen als unterstützenswert anerkannt und finanziell gefördert werden.

Geschlechterdifferenzierte Analysen zur Verwendung öffentlicher Gelder zeigen, dass es auch bei der Verteilung öffentlicher Mittel zu Diskriminierungen insbesondere von Frauen kommt. Das hat erhebliche Auswirkungen auf die gesellschaftlichen Verhältnisse und die konkreten Lebensbedingungen in den Städten.

Zur Gleichberechtigung von Frauen und Männern steht in Art. 3 Abs. 2 des Grundgesetzes für die Bundesrepublik Deutschland:

„Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Mit dem zweiten Satz, der 1994 auf Vorschlag der Gemeinsamen Verfassungskommission von Bundestag und Bundesrat in das Grundgesetz aufgenommen wurde, wurde ein Staatsziel mit einem verbindlichen Auftrag zur Herstellung faktischer Gleichberechtigung normiert.

Im Rahmen der Reform der Bremer Landesverfassung im Jahre 1997 wurde mit Artikel 2 Absatz 4 auch die Förderung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern in Land und Stadtgemeinden aufgenommen:

„Frauen und Männer sind gleichberechtigt. Das Land, die Stadtgemeinden und die anderen Träger der öffentlichen Verwaltung sind verpflichtet, für die gleichberechtigte Teilhabe der Geschlechter in Staat und Gesellschaft durch wirksame Maßnahmen zu sorgen.“

Um Maßnahmen durchführen zu können, benötigt die Verwaltung in der Regel Ermächtigungen des Haushaltsgesetzgebers. Erst mit Haushaltsgesetz und Haushaltsplan wird die Verwaltung ermächtigt, Ausgaben zu leisten und Verpflichtungen einzugehen. Der Haushaltsplan ist die Grundlage für die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Freien Hansestadt Bremen. Die Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung zielt daher auf die Umsetzung des Gleichstellungsauftrags im gesamten Haushaltsprozess und bei den haushaltsrelevanten Entscheidungen ab. Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung ermöglicht die systematische Analyse, Steuerung und Evaluation des Haushalts bezüglich seines Beitrags zur tatsäch-

lichen Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und zur Beseitigung bestehender Nachteile.

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung bedeutet die geschlechterdifferenzierte Analyse der öffentlichen Haushalte, um Wirkungen insbesondere öffentlicher Ausgabenpolitik auf die Geschlechter systematisch zu erfassen. Gefragt wird danach, welche Auswirkungen die Haushaltsgesetze sowie die Haushalts- und Produktpläne auf die Geschlechter haben, um auf dieser Grundlage Ansatzpunkte zur Überwindung geschlechtsspezifischer Ungleichheiten aufzuzeigen.

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung ist das deutsche Äquivalent zum international verwendeten Begriff Gender Budgeting. Nach der Definition des Europarats ist Gender Budgeting eine Anwendung im Haushaltsprozess, die eine geschlechtsbezogene Analyse der Haushalte, die auf allen Ebenen des Haushaltsprozesses eine Gleichstellungsperspektive integriert und die Ressourcen so umverteilt, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern gefördert wird. Um die Zielsetzung der Geschlechtergerechtigkeit zu erreichen, ist es notwendig, öffentlich finanzierte Produkte, Leistungen und Fördermaßnahmen auf ihre geschlechtsspezifische Wirkung hin zu untersuchen und die Mittelvergabe entsprechend anzupassen. Kernelemente sind integrierte Gleichstellungsziele, die zielgruppenorientierte Produktsteuerung und ein kennzahlengestütztes Wirkungscontrolling mit Budgetbezug.

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung ist ein Verfahren zur systematischen Analyse und Gestaltung der öffentlichen Haushalte mit dem Ziele, Leistungen, Maßnahmen und Kennzahlen in den Haushaltsplänen auf ihre Auswirkungen auf die Geschlechter zu überprüfen werden. Auf Grundlage dieser Analyseergebnisse sollen Haushaltsaufstellung und -vollzug durchgeführt werden, um eine gleichstellungsorientierte Ressourcenverwendung zu erreichen. Im Rahmen der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung werden Wirkungsziele formuliert und zum Beschlussobjekt im Haushalt gemacht. Im Haushaltscontrolling und -abschluss ist die Zielerreichung und die Wirkung auf die Geschlechter zu bewerten.

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung kann durch drei ineinandergreifende Zyklen beschreiben werden:

- Erstens wird untersucht, welche Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern bestehen und wie Benachteiligungen abgebaut werden können (Bestandsaufnahme).
- Zweitens werden gleichstellungsorientierte Wirkungsziele formuliert und zum Beschlussobjekt im Haushalt gemacht (Zielformulierung).
- Drittens werden im Haushaltsvollzug Maßnahmen zur Zielerreichung ergriffen, um tatsächliche Gleichstellung herzustellen (Herstellung tatsächlicher Gleichstellung).

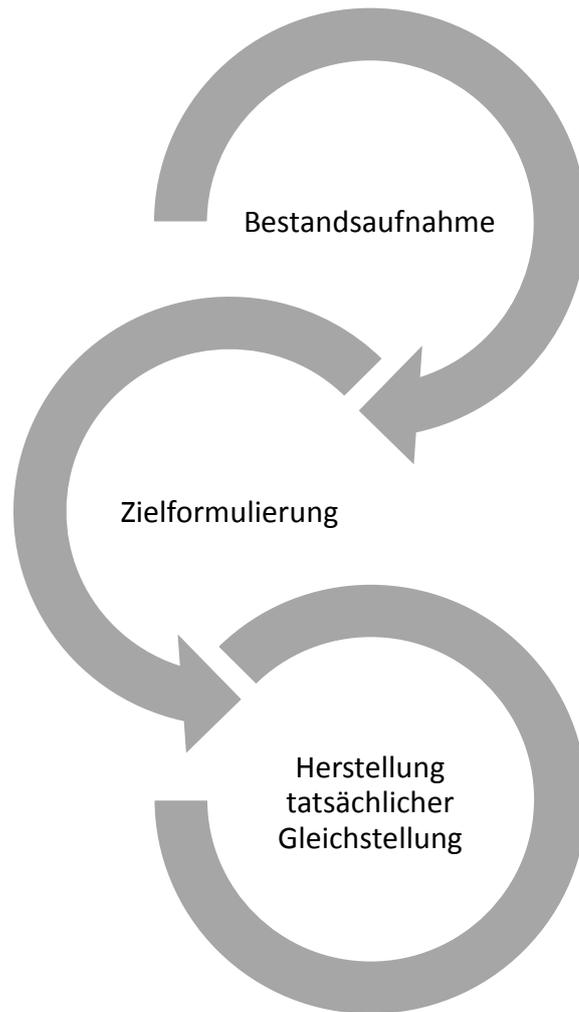


Abbildung 1: Hauptzyklen der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung verbessert die Transparenz öffentlicher Haushalte und ermöglicht einen effektiveren und effizienteren Einsatz von Haushaltsmitteln, da eine zielgruppengenaue Verwendung der Mittel besser vorgenommen werden kann. Ziel gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung ist ein geschlechtergerechter Haushalt, an dem alle Verantwortlichen von Produktplänen, -bereichen und -gruppen mitwirken. Die Fachverantwortlichen müssen die Wirkungen ihrer Teilhaushalte auf Geschlechtergerechtigkeit einschätzen und berücksichtigen. Die Verwirklichung von Geschlechtergerechtigkeit ist eine Querschnittsaufgabe, die sich über alle Ressorts und Politikbereiche erstreckt. Es geht bei gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung nicht um die Erstellung von separaten Frauen- oder Männerbudgets, sondern um die Erweiterung der Budgetgestaltung um die Geschlechterperspektive in allen Phasen und Bereichen des Haushalts.

Mit gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung soll den unterschiedlichen Lebenssituationen aller Geschlechter in haushaltspolitischen Entscheidungen Rechnung getragen und die Gleichstellung der Geschlechter verbessert werden. Die Implementierung im Haushaltsverfahren bildet das Kernstück gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung, die sich ideal mit dem klassischen Steuerungskreislauf durchführen lässt:

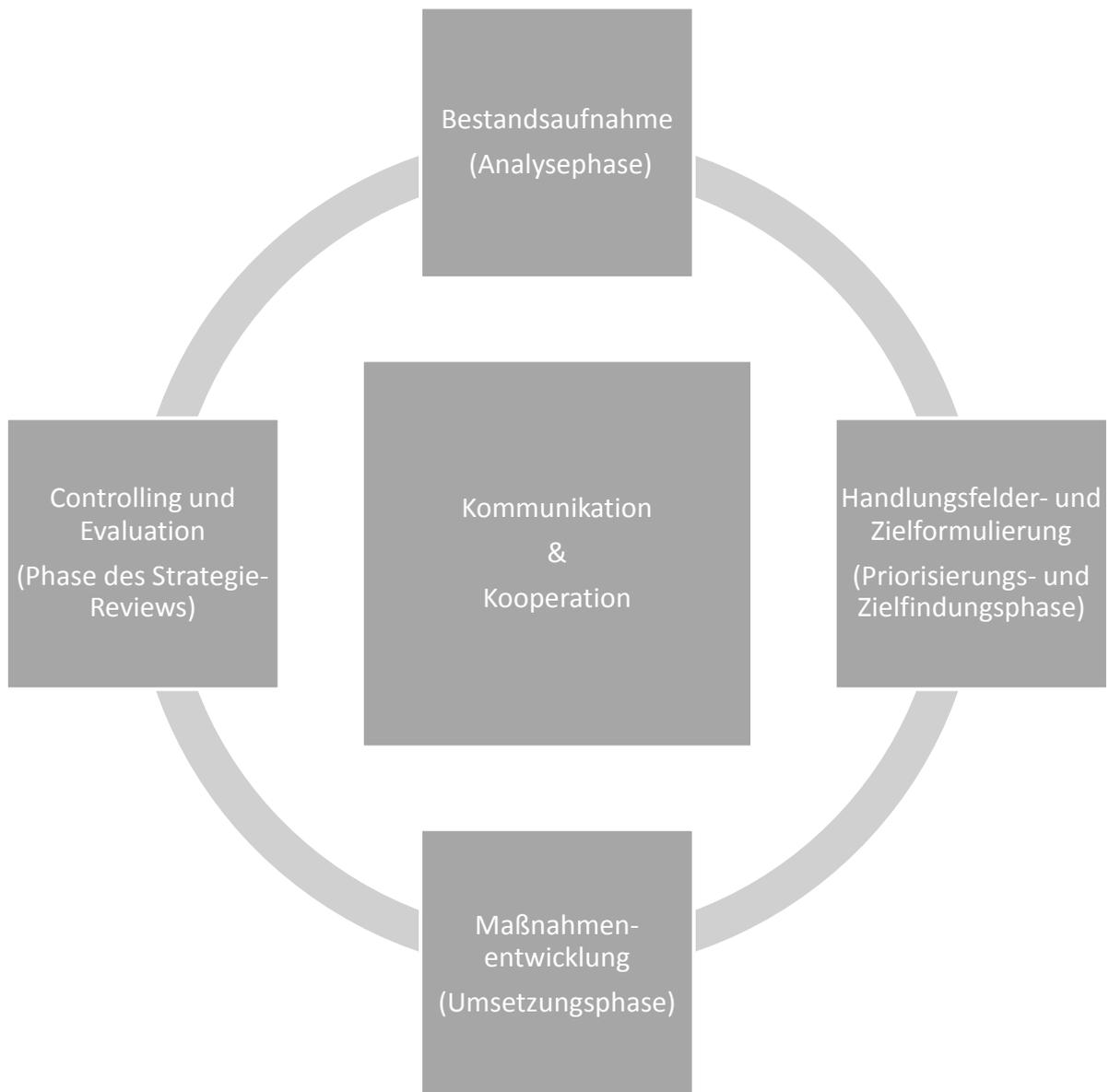


Abbildung 2: KGSt-Steuerungskreislauf

In den genderrelevanten Produktgruppen ist eine Bestandsaufnahme und Analyse bezüglich der Geschlechtergerechtigkeit durchzuführen. Auf dieser Grundlage sind Gleichstellungsziele, -maßnahmen und -kennzahlen in den Teilhaushalten festzulegen. Nach der Umsetzung der der gleichstellungsfördernden Maßnahmen erfolgt im Haushaltscontrolling und -abschluss ein Abgleich von Gleichstellungszielen und -ergebnissen sowie eine Beurteilung der eingetretenen Wirkungen bei den Zielgruppen.

## C. Erfolgsfaktoren für gleichstellungsorientierte Haushalte

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung bedeutet die systematische Prüfung aller Einnahmen und Ausgaben im Haushaltsprozess bei der Aufstellung, Ausführung und Rechnungslegung sowie aller haushaltsbezogenen Maßnahmen auf die ökonomischen Effekte für Frauen und Männer sowie auf die gesellschaftlichen Geschlechterverhältnisse.

Im Rahmen gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung können Einnahmen und Ausgaben so strukturiert werden, dass dem Ziel der tatsächlichen Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern Rechnung getragen wird. Mit gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung werden der tatsächliche gesellschaftliche Bedarf und die Wirkungen des Mitteleinsatzes analysiert sowie Haushaltsaufstellung, -vollzug und -rechnung transparenter gestaltet. Erfolgsfaktoren für gleichstellungsorientierte Haushalte sind Klassifizierung, Zielbestimmung und Wirkungsbeurteilung:

### ■ KLASSIFIZIERUNG

Wesentliche Voraussetzung gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung ist die Klassifizierung von gleichstellungsrelevanten Leistungen und Produkten.

### ■ ZIELBESTIMMUNG

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung kann nur dann erfolgreich sein, wenn in den Produktgruppen Gleichstellungsziele formuliert und Kennzahlen zur Erfolgsmessung bestimmt sind.

### ■ WIRKUNGSBEURTEILUNG

Kern gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung ist die Beurteilung, ob die festgelegten Gleichstellungsziele im Rahmen des Haushaltsvollzugs auch erreicht wurden.

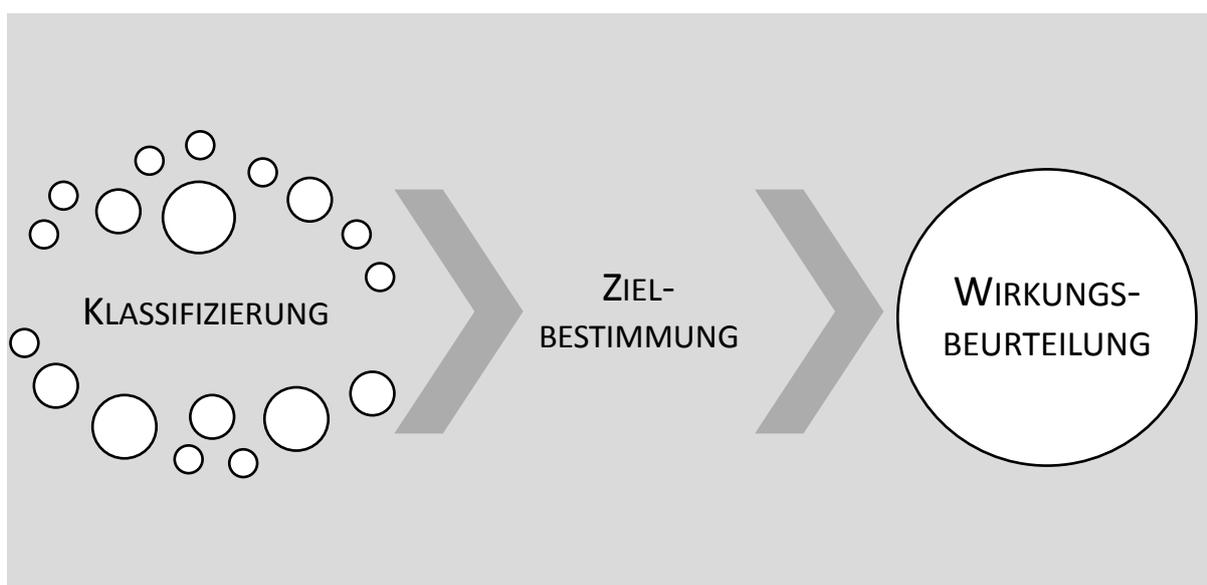


Abbildung 3: Erfolgsfaktoren gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung

## D. Einführung gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung

Der Senat der Freien Hansestadt Bremen hat im Jahre 2002 die Ressorts aufgefordert, gleichstellungsrelevante Aspekte in ihre jeweiligen Politik- und Tätigkeitsfelder sowie in ihr praktisches Verwaltungshandeln einzubeziehen. Daraufhin hat das Finanzressort im Jahre 2004 mit der Veröffentlichung „Gender Budgeting im Personalmanagement der Freien Hansestadt Bremen“ ein Modell für eine strukturorientierte budgetbezogene Personalsteuerung vorgelegt. Zudem hatte der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales bereits im Vorfeld der Aufstellung der Haushalt 2004 und 2005 im Leistungsteil des Produktgruppenhaushalts gleichstellungsrelevante Kennzahlen aufgenommen.

Die konkrete Grundlage für die Einführung und Umsetzung gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung in Bremen hat die Bremische Bürgerschaft im Jahre 2007 gelegt, in dem sie u.a. beschlossen hat:

„Die Bürgerschaft (Landtag) ist davon überzeugt, dass bei Aufstellung und Vollzug der öffentlichen Haushalte die Strategie des Gender Budgeting verfolgt werden muss, um langfristig das Ziel einer geschlechtergerechten Gestaltung öffentlicher Einnahmen und Ausgaben zu erreichen.“

Erstmals haben die Verwaltungsvorschriften zur Durchführung der Haushalte 2008 Ausführungen zur gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung enthalten:

„Aufgrund des zeitlich stark gestrafften Aufstellungsverfahrens konnten Finanzdaten noch nicht geschlechtersensibel erhoben und ausgewertet werden, so dass entsprechende Daten und Ziele noch nicht im bremischen Produktgruppenhaushalt 2008 / 2009 ausgewiesen werden. Dennoch sollen – auch ohne entsprechende parlamentarische Zielfestlegung – Projekte initiiert werden. Die Zielerreichung ist im Rahmen eines Controllings (Ziel- und Wirkungsanalyse/-bewertung) zu beobachten. Um zu gewährleisten, dass im Rahmen des nächsten Haushaltsaufstellungsverfahrens 2010/2011 aussagekräftige, qualitativ förderliche Ziele des Gender Budgeting vorliegen, müssen bereits im Vollzug des Haushalts 2008 Pilotprojekte benannt werden.“

Der Senat hat im Jahre 2009 ein Regelwerk zur Datenerhebung und Einführung von Gender Budgeting für institutionelle Zuwendungen beschlossen und 2010 auf Projektförderungen ausgedehnt. Der Leitfaden wurde im Jahr 2011 aktualisiert herausgegeben.

Auf eine Kleine Anfrage hat der Senat mit der Drucksache 18/920 der Bremischen Bürgerschaft im Jahre 2013 erklärt, dass die geschlechtergerechte Verwendung öffentlicher Mittel, ein fester Bestandteil der bremischen Haushaltspolitik ist und ausgeführt:

„Die Ressorts werden darüber hinaus im Zusammenhang mit den Eckwertbeschlüssen des Senats aufgefordert, Gender Budgeting bereits bei der Haushaltsaufstellung einzuhalten. Zu diesem Zweck sollen die Ressorts analysieren, wie Budgetentscheidungen wirken und ob sie der Gleichstellung dienen oder diese behindern. Die Umsetzung der Gender Budgeting Vorgaben innerhalb der bremischen Verwaltung und bei der Gewährung von Zuwendungen obliegt den einzelnen Ressorts und kann nur dezentral erfolgen. Gender Budgeting ist ein stetiger Prozess. Die bei der Haushalts-

aufstellung beteiligten Fachdeputationen und parlamentarischen Ausschüsse können im Rahmen ihrer Tätigkeiten diesen Prozess unterstützen.“

Der Beschluss zur Einsetzung eines ständigen Ausschusses für die Gleichstellung der Frau aus dem Jahre 2015 sieht als Aufgabe für den Ausschuss u.a. die parlamentarische Kontrolle, Begleitung und Förderung der Geschlechtergerechtigkeit (Gender Mainstreaming und Gender Budgeting) im Handeln der Regierung, Verwaltungen und Gesellschaften vor.

Mit der Vorlage zum Zuwendungsbericht 2015 hat der Senat im Jahre 2016 die Ressorts gebeten, Indikatoren für die Zielerreichung sowie der Genderkennzahlen in der Zuwendungsdatenbank ZEBRA Bremen zu erfassen und über die Zielerreichung der Förderrichtlinien und der Gender-Kennzahlen erstmalig im Zuwendungsbericht 2016 zu berichten. Mit dem Zuwendungsbericht 2016 wurden erstmalig die in der Zuwendungsdatenbank ZEBRA hinterlegten festen, geschlechtsspezifischen Indikatoren und festen Zielindikatoren auf Ebene der Förderrichtlinie ausgewertet.

## E. Gender Budgeting als wirkungsorientierte Steuerung

Kern des Gender Budgeting ist die Formulierung von Wirkungszielen im Hinblick auf die Gleichstellung der Geschlechter. Diese Gleichstellungsziele werden zum Beschlussobjekt im Haushaltsplan gemacht.

Grundlage für die Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes und der Stadtgemeinde ist der jeweilige Haushaltsplan. Der Haushaltsplan dient der Feststellung und Deckung des Finanzbedarfs, der zur Erfüllung der Aufgaben der Freien Hansestadt Bremen im Haushaltsjahr voraussichtlich notwendig ist. Gender Budgeting orientiert sich am Haushaltskreislauf, in dem gleichstellungsrelevante Fragestellungen in allen Phasen zu berücksichtigen sind. Bei der Haushaltsaufstellung, im Haushaltsvollzug und im Haushaltsabschluss sollen Instrumente des Gender Budgeting angewandt werden. Die Finanzverantwortung ist in Bremen im Rahmen eines Systems der dezentralen Verantwortung auf die Organisationseinheiten, die die Fach- und Sachverantwortung haben, übertragen.

Die jährlichen Haushaltsgesetze des Landes und der Stadtgemeinde Bremen enthalten seit dem Jahr 2000 die Bestimmung, wonach neben den aufzustellenden kameralen Haushalten ein leistungsbezogener Haushalt für das Land und die Stadtgemeinde Bremen aufgestellt wird, der den aufgabenbezogenen Budgets verbindliche Finanz-, Personal- und Leistungsziele in Art und Umfang zuordnet. Ziel dieses Produktgruppenhaushalts ist es, im Sinne einer erhöhten Transparenz bei dezentraler Haushaltssteuerung ein Informations- und Entscheidungssystem vorzulegen, das dem Senat und auch der Bürgerschaft eine wirksame strategische Planung, Steuerung und Kontrolle der Haushalte ermöglicht. Senat und Bürgerschaft wird die Möglichkeit gegeben, anhand eines weitgehend vereinheitlichten Schemas Vorgaben für die quantitative und qualitative Leistungserbringung der Verwaltung festzulegen und die dafür erforderlichen Ressourcen bereitzustellen. Durch den Produktgruppenhaushalt erfolgt eine adressatengerechte Informationsaufbereitung durch Bündelung aller steuerungsrelevanten Informationen auf die jeweils zu budgetierenden Einheiten. Dadurch stehen neben den Budgets auch die angestrebten Wirkungen in der Gesellschaft im Vordergrund.

Mit der Einführung des Produktgruppenhaushaltes wurden in Bremen frühzeitig die instrumentellen Grundlagen für eine wirkungsorientierte Steuerung durch die Abbildung der inhaltlichen Zielsetzungen und unterschiedlicher Kennzahlendaten im Haushaltswesen geschaffen. Grundgedanke der produkt- bzw. wirkungsorientierten Steuerung ist weniger über den Mitteleinsatz (Input), als nur über dessen Ergebnis (Output) zu steuern und Wirkungen (Outcome) zu erreichen. Neben einer größeren Klarheit der Ziele staatlichen Handelns, das in der Bereitstellung von Leistungen besteht, kann auch die Effizienz staatlichen Handelns gefördert werden.

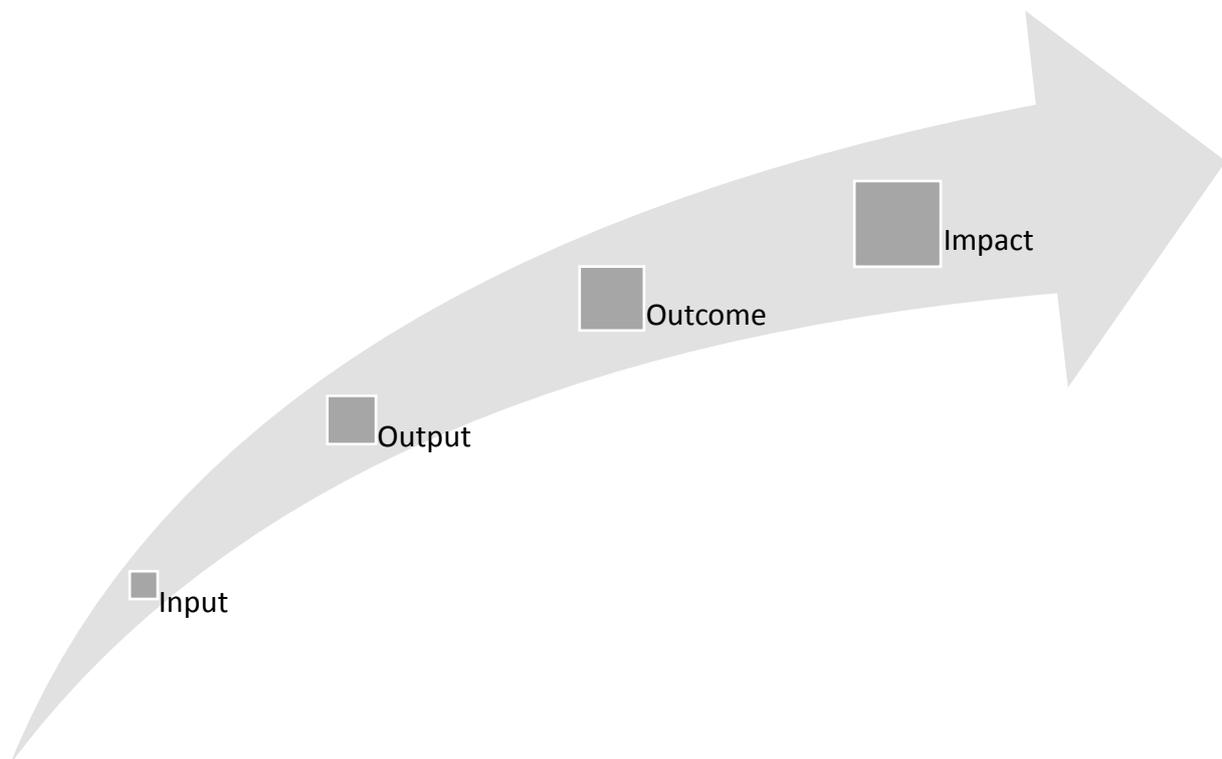
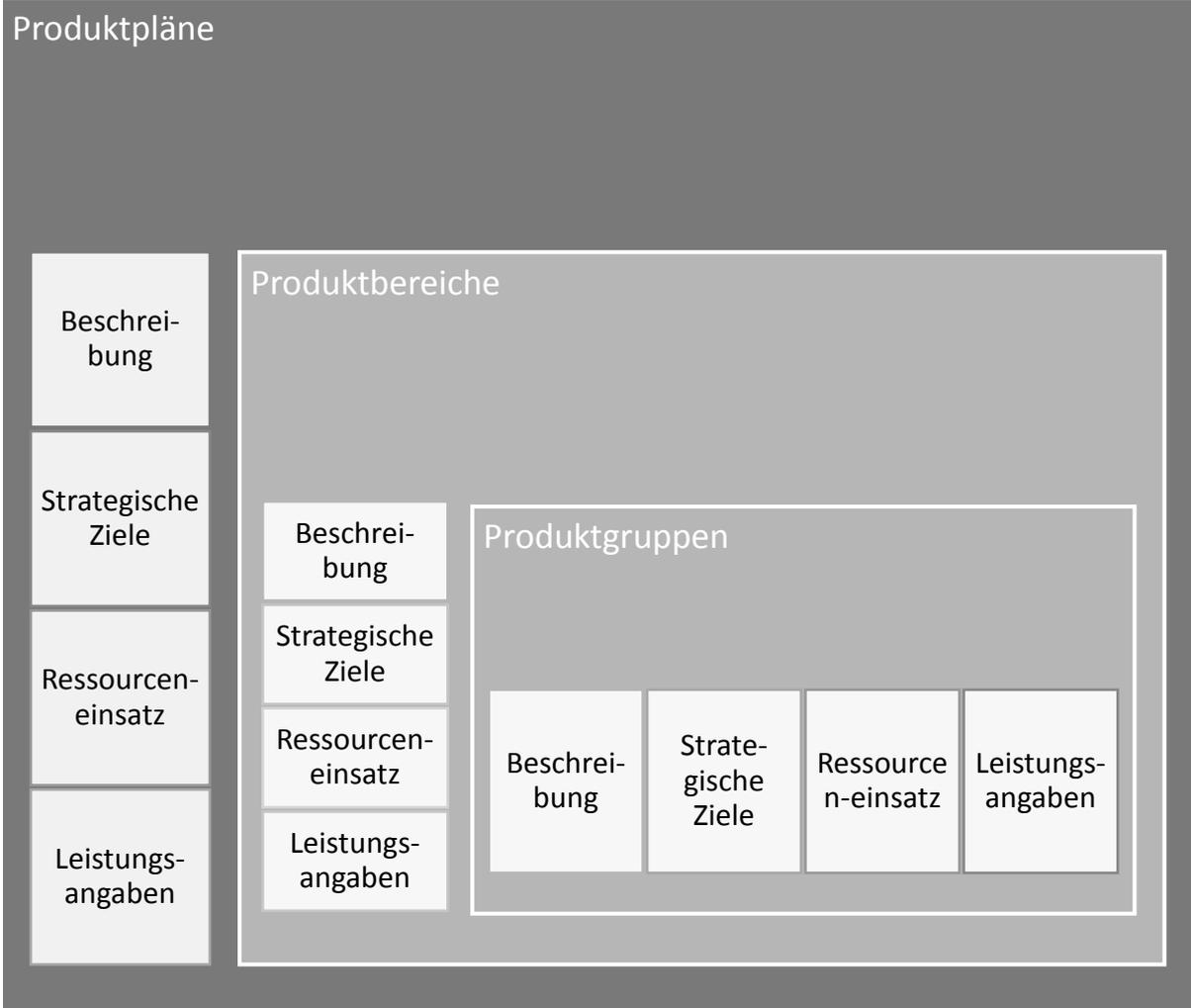


Abbildung 4: Wirkungsorientierte Steuerung

Wirkungen sind Veränderungen bei den Zielgruppen, deren Lebensumfeld oder der Gesellschaft. Gesellschaftliche Wirkung wird als Impact und Wirkung bei den Zielgruppen als Outcome bezeichnet. Wirkungen treten in Folge von Leistungen bzw. Maßnahmen (Output) ein.

Der Produktgruppenhaushalt ist hierarchisch gegliedert in die Ebenen von Produktplänen, Produktbereichen und Produktgruppen. Neben allgemeinen Basisinformationen (Kurzbeschreibung, Auftragsgrundlagen etc.) und der Darstellung der strategischen Ziele wird der Ressourceneinsatz bezüglich der kameralen Finanzdaten und der Personaldaten ausgewiesen. Darüber hinaus werden Kennzahlen, die in objektiver und nachvollziehbarer Weise die Leistungsziele abbilden, gegliedert nach Wirkungen, Leistungen und Qualität dargestellt. In Abhängigkeit von der Zielformulierung ist zu entscheiden, welche Kennzahlen die primären, beeinflussbaren Steuerungsgrößen abbilden, welche Aussagekraft sie besitzen und in welchen Kategorien Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung aufzunehmen sind. Insofern steht mit dem Produktgruppenhaushalt ein geeignetes Instrument gleichstellungsorientierter Haushaltssteuerung zur Verfügung.



Das Muster eines Produktgruppenblattes ist als Anlage abgedruckt.

Im Produktgruppenhaushalt werden die Genderinformationen den Produktplänen, -bereichen und -gruppen zugeordnet. Die Struktur des Produktgruppenhaushalts bietet sehr gute Voraussetzungen für eine gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung, weil die Produkte bereits ziel- und ergebnisorientiert formuliert sind und lediglich um den Genderaspekt erweitert werden müssen. Der Produktgruppenhaushalt ist also sehr gut für Analysen zur Gleichstellungswirkung geeignet.

Erfolgsfaktoren der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung im Haushaltskreislauf sind die Klassifizierung genderrelevanter Produktgruppen, Bestimmung von Gleichstellungszielen, -maßnahmen und -indikatoren sowie die Beurteilung der eingetretenen Wirkungen im Hinblick auf die die Geschlechtergerechtigkeit.



Abbildung 5: Haushaltskreislauf mit Erfolgsfaktoren

In der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung sind ausgehend von der Planung, über die Umsetzung, bis zur Evaluation die Wirkungen und Maßnahmen messbar, um Produkte und Leistungen nach ihrem Wirkungsbeitrag in Bezug auf die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung beurteilen zu können. Im Haushaltskreislauf erkenntnisleitende Fragen der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung sind:

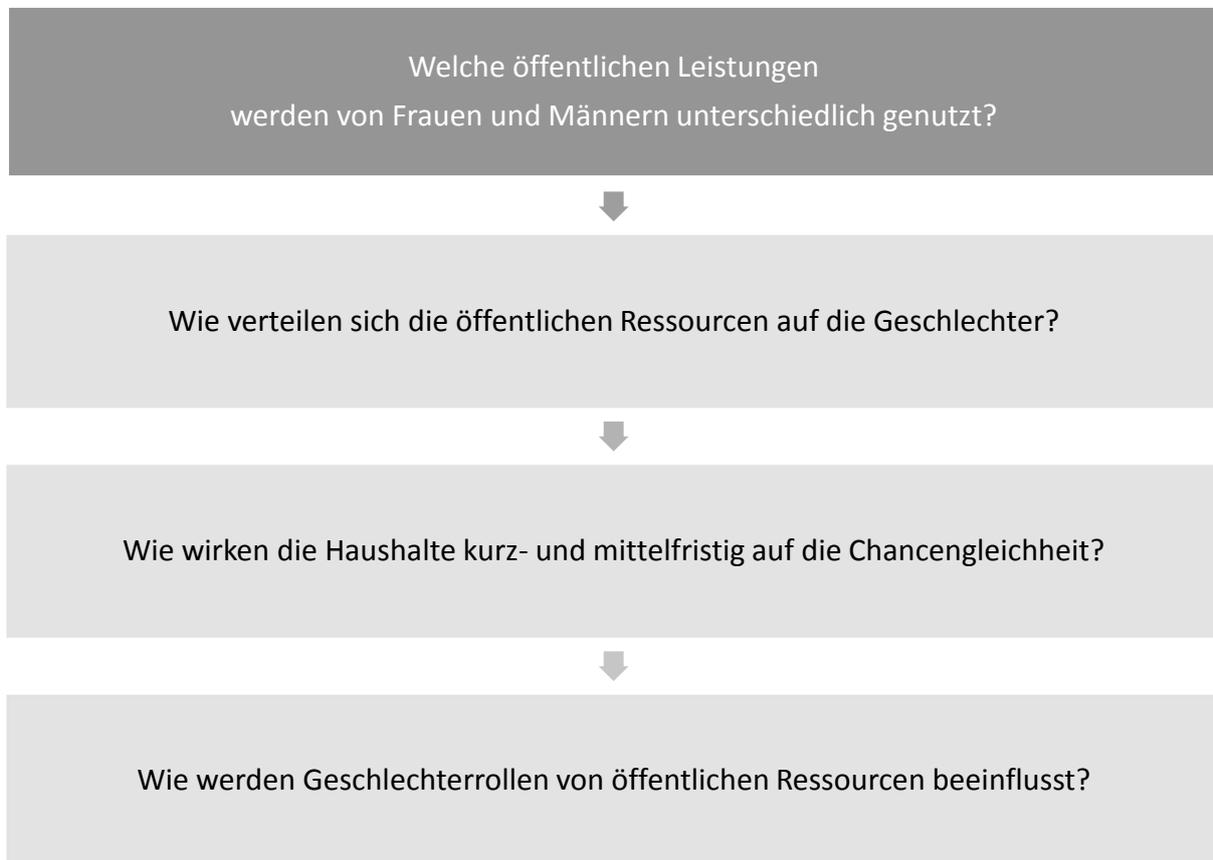


Abbildung 6: Erkenntnisleitende Fragen der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung

Die Vielfalt und Unterschiedlichkeit öffentlicher Aufgaben führt dazu, dass Gender Budgeting im Rahmen des Haushaltskreislaufs nicht strikt und einheitlich schematisch erfolgen kann, sondern individuell, fachlich und zum Teil maßnahmenbezogen erfolgen muss. Eine besondere Verantwortung obliegt dabei den Verantwortlichen der Produktpläne, -bereiche und -gruppen sowie den nachgeordneten Behörden, die für ihre Aufgabenbereiche über die erforderliche Fachexpertise verfügen, um gleichstellungsrelevante Bereiche zu identifizieren und im Haushaltskreislauf angemessen zu berücksichtigen.

Nachfolgend sind die acht Schritte beschrieben, mit denen eine gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung durchgeführt werden kann.

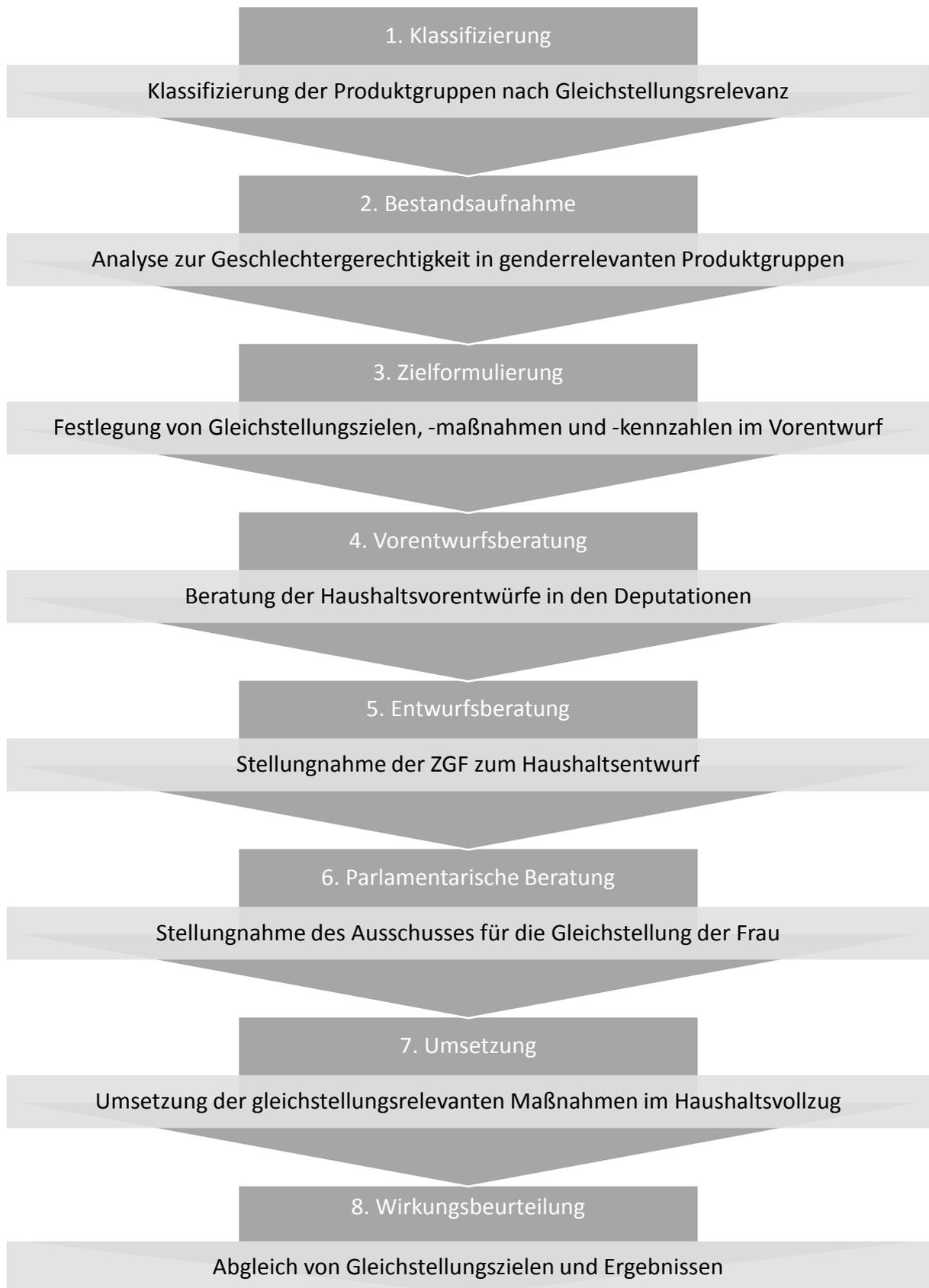


Abbildung 7: Acht Schritte zum gleichstellungsorientierten Haushalt

## I. Gender Budgeting in der Haushaltsaufstellung

Nach Art. 109 Abs. 1 Grundgesetz ist die Freie Hansestadt Bremen in ihrer Haushaltswirtschaft selbständig und unabhängig. Allerdings machen das Grundgesetz und Bundesgesetze Vorgaben für die Gestaltung der Landeshaushalte. Zudem enthalten das Haushaltsgrundsätzegesetz sowie das Stabilitäts- und Wachstumsgesetz zusätzliche Vorgaben. Die landesspezifischen Regelungen sind in der Bremischen Landesverfassung und der Landeshaushaltsordnung festgehalten.

Grundsätzlich kann der Haushaltskreislauf vereinfacht in folgende vier Phasen eingeteilt werden:

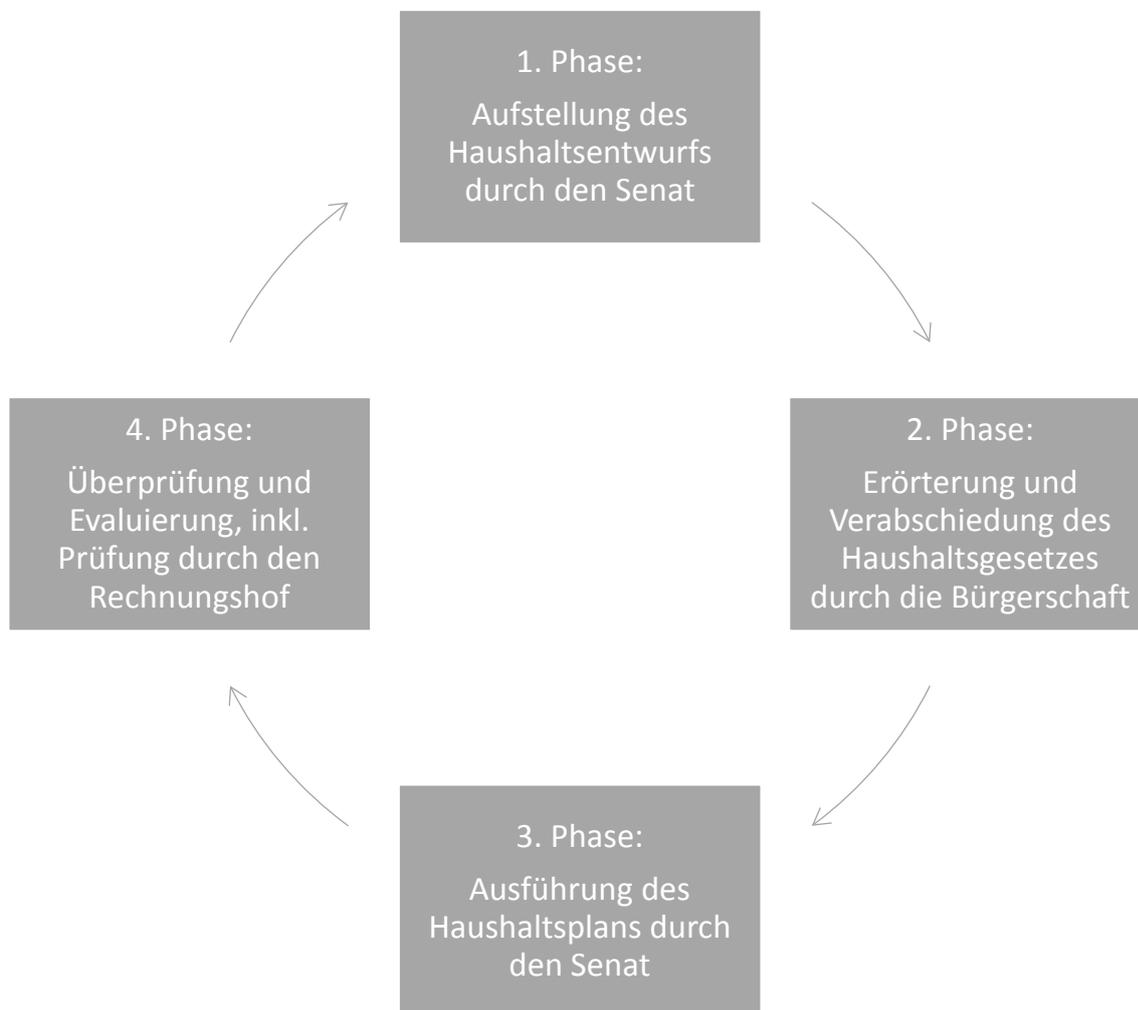


Abbildung 8: Phasen des Haushaltskreislaufs

Von der Aufstellung bis zur Abrechnung des Haushalts gibt es wechselnde Verantwortlichkeiten zwischen dem Parlament und dem Senat. Der Entwurf eines Haushaltsgesetzes wird vom Senat erstellt und an die Bremische Bürgerschaft übermittelt. Anschließend wird das Haushaltsgesetz in zwei Lesungen und den dazwischenliegenden Ausschussberatungen von der Bürgerschaft behandelt, verändert und schließlich beschlossen. Der Vollzug des Haushalts

erfolgt nach Maßgabe des Haushaltsgesetzes durch den Senat. Nach Abschluss des Haushalts stellt der Senat eine Haushaltsrechnung auf. Diese wird durch den Rechnungshof und anschließend durch den Rechnungsprüfungsausschuss beraten. Der Haushaltskreis schließt sich dann mit der Entlastung des Senats durch die Bremische Bürgerschaft.

Im Rahmen der Haushaltsaufstellung soll der Einsatz der vorhandenen Mittel so geplant werden, dass die gewünschten Wirkungen in den jeweiligen Bereichen auch eintreten. Als Steuerungsinstrument der Aufstellung des Haushaltsplans dient in der Freien Hansestadt Bremen ein Gegenstromverfahren mit zunächst einem Eckwertebeschluss (top-down) und anschließend den Budgetvorschlägen der Ressorts (bottom-up), das die Vielzahl von Finanzbedürfnissen, die sich bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben ergeben, mit den jeweils zur Verfügung stehenden Ressourcen in Einklang bringen soll.

Zu Beginn der Haushaltsaufstellung fasst der Senat den Eckwertebeschluss. Hierfür wird das verfügbare Gesamtbudget ermittelt. Dieses ergibt sich aus einer Schätzung der zu erwartenden Gesamteinnahmen (Finanzrahmen). Mit dem Eckwertebeschluss werden zudem die strategischen Oberziele definiert und das verfügbare Gesamtbudget auf die Produktpläne verteilt. Auf der Grundlage des Eckwertebeschlusses verteilen die Ressorts eigenverantwortlich das ihnen zugewiesene Budget auf ihre Produktbereiche und -gruppen und erstellen ihre Haushaltsvorentwürfe. Dabei sind von den Ressorts Art und Umfang der zu erbringenden Leistungen (Leistungs- und Wirkungsziele) festzulegen. Die mit den Produktbereichen und -gruppen vereinbarten Ziele müssen zur Erreichung der Ziele der jeweils übergeordneten Budgetebene beitragen.

Bei der Aufstellung der Haushalte sollen die Ressorts ihre mittelfristigen Aufgabenplanungen und daraus abzuleitenden Maßnahmen konsequent an den strategischen Oberzielen des Senats ausrichten. Dazu werden vom Senat gemeinsame Vorgaben für die Gesamtstrategie unter Berücksichtigung der Basisdaten (Bevölkerung, Sozialindikatoren, etc.) gemacht, die bei der Haushaltsaufstellung für die fachpolitischen Handlungsbedarfe und Zielsetzungen des Senats, für die Planung der vorzuhaltenden Infrastrukturen und deren Verteilung innerhalb der Stadtgebiete sowie für die Setzung von Schwerpunkten in der Gestaltung von Förderprogrammen und Maßnahmen zu Grunde zu legen sind.

Auf eine Kleine Anfrage hat der Senat mit der Drucksache 18/920 der Bremischen Bürgerschaft im Jahre 2013 erklärt:

„Die Ressorts werden darüber hinaus im Zusammenhang mit den Eckwertebeschlüssen des Senats aufgefordert, Gender Budgeting bereits bei der Haushaltsaufstellung einzuhalten. Zu diesem Zweck sollen die Ressorts analysieren, wie Budgetentscheidungen wirken und ob sie der Gleichstellung dienen oder diese behindern. Die Umsetzung der Gender Budgeting Vorgaben innerhalb der bremischen Verwaltung und bei der Gewährung von Zuwendungen obliegt den einzelnen Ressorts und kann nur dezentral erfolgen. Gender Budgeting ist ein stetiger Prozess. Die bei der Haushaltsaufstellung beteiligten Fachdeputationen und parlamentarischen Ausschüsse können im Rahmen ihrer Tätigkeiten diesen Prozess unterstützen.“

Im Rahmen der Aufstellung des Haushaltsentwurfs soll auch die Klassifizierung nach Gleichstellungsrelevanz sowie die Bildung von Zielen und Indikatoren erfolgen. In den vom Senat beschlossenen Richtlinien der Haushaltsaufstellung ist zu Gender Budgeting ausgeführt:

„Die Zielsetzung und Folgen einer fachpolitischen und haushaltsfinanzierten Maßnahme sind daraufhin zu untersuchen, ob sie die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Frauen und Männern berücksichtigen. Dazu ist es erforderlich, Ziele und Wirkungen geschlechterdifferenziert und gleichstellungsorientiert darzustellen. Bei der Ermittlung der Haushaltsansätze sowie bei der Beschreibung von Zielen und der Bildung von Kennzahlen im Produktgruppenhaushalt sind im Rahmen des Gender Budgeting geschlechterspezifische Aspekte zu berücksichtigen.“

Im Haushaltsaufstellungsprozess wird über die geschlechtergerechte Zuordnung der Finanzressourcen entschieden. Dabei müssen neben den im Produktgruppenhaushalt dargestellten fachlichen Zielen auch gleichstellungsrelevante Ziele entwickelt und dargestellt werden. Diese Darstellung erfolgt auf der Ebene der Produktpläne, -bereiche und -gruppen.

## 1. Klassifizierung

Bevor Gleichstellungsziele und -indikatoren bestimmt werden, sollten die Produktgruppen nach Gleichstellungsrelevanz klassifiziert werden. Zentrale Fragestellung ist hierbei, welche Aspekte des jeweiligen Aufgabenbereichs gleichstellungsrelevante Bedeutung haben. Die für diesen Bereich einzuplanenden Ausgabepositionen sollten dahingehend beurteilt werden, ob sie eine Gleichstellungswirkung haben oder erzielen können. Dabei ist eine Hinterlegung entsprechender Gleichstellungsziele im Produktgruppenhaushalt vorzusehen. Diese Ziele werden mit Kennzahlen hinterlegt, um den Grad der Zielerreichung messbar zu machen.

Hilfreich bei der Klassifizierung können die Beschreibungen aus dem KGSt®-Produktplan sowie die Informationen der Produktdatenbank der KGSt® sein. Hier finden sich insbesondere Beschreibungen, Kennzahlen, Benchmarks sowie Prozessmodelle für 144 Produkte der Bereiche

- Verwaltungssteuerung und Service (Querschnitt)
- Sicherheit und Ordnung, Einwohnerservice
- Schule und Kultur
- Soziales und Jugend
- Gesundheit und Sport
- Gestaltung der Umwelt (Planung, Vermessung, Bauen und Wohnen, Verkehr, Natur- und Umweltschutz, Wirtschaftsförderung).

Eine Übersicht aller bremischen Produktpläne, -bereiche und -gruppen befindet sich im Anhang.

## 2. Bestandsaufnahme

In einem zweiten Schritt sind für die gleichstellungsrelevanten Produktgruppen Bestandsaufnahmen durchzuführen und hinsichtlich ihrer Geschlechtergerechtigkeit zu analysieren. In den vom Senat beschlossenen Richtlinien der Haushaltsaufstellung ist seit 2013 dazu ausgeführt:

„Die Zielsetzung und Folgen einer fachpolitischen und haushaltsfinanzierten Maßnahme sind daraufhin zu untersuchen, ob sie die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Frauen und Männern berücksichtigen. Dazu ist es erforderlich, Ziele und Wirkungen geschlechterdifferenziert und gleichstellungsorientiert darzustellen. Bei der Ermittlung der Haushaltsansätze sowie bei der Beschreibung von Zielen und der Bildung von Kennzahlen im Produktgruppenhaushalt sind im Rahmen des Gender Budgeting geschlechterspezifische Aspekte zu berücksichtigen.“

Ziel der Bestandsaufnahme ist es, dass alle relevanten Informationen zu Zielen, Zielgruppen und Kennzahlen zusammengeführt sowie der Status quo, Trends und Einflussfaktoren analysiert und dokumentiert werden. Die Bestandsaufnahme verlangt eine Reflexion über die Produktgruppe im Hinblick auf Zielgruppen und Steuerungsansätzen. Zunächst ist es sinnvoll die Produktgruppenbeschreibungen zu konkretisieren. Dazu ist es erforderlich, den Zweck der Produktgruppe und den Bedarf der Zielgruppen, der mit dem Angebot gedeckt werden soll, zu benennen.

Hervorzuheben als Bestandsaufnahme ist beispielhaft die Analyse zur Ziel 2-Umsetzung im Lande Bremen unter dem Fokus Gender Mainstreaming, die 2007 im Auftrag des Senators für Wirtschaft und Häfen erstellt wurde.

### a) SWOT-Analyse

Als einfaches Instrument bietet sich die SWOT-Analyse an, die dazu dient, Problemlagen bzw. Herausforderungen zusammenzustellen, zu hinterfragen und zu klären und in einem nachvollziehbaren Verfahren, Entscheidungen über Prioritäten für die Zielbildung zu treffen.

Eine SWOT-Analyse untersucht sowohl das Umfeld als auch die eigene Organisation. Sie kann auch im Hinblick auf die tatsächliche Herstellung der Geschlechtergleichstellung eingesetzt werden. Im Zuge der Umfeldanalyse sollen die Chancen und Risiken der Produktgruppen aufgezeigt und in der daraus folgenden Strategieformulierung berücksichtigt werden. Und im Rahmen der Organisationsanalyse soll durch das Aufdecken von Stärken und Schwächen der Produktgruppen eine möglichst objektive Einschätzung vorgenommen werden.

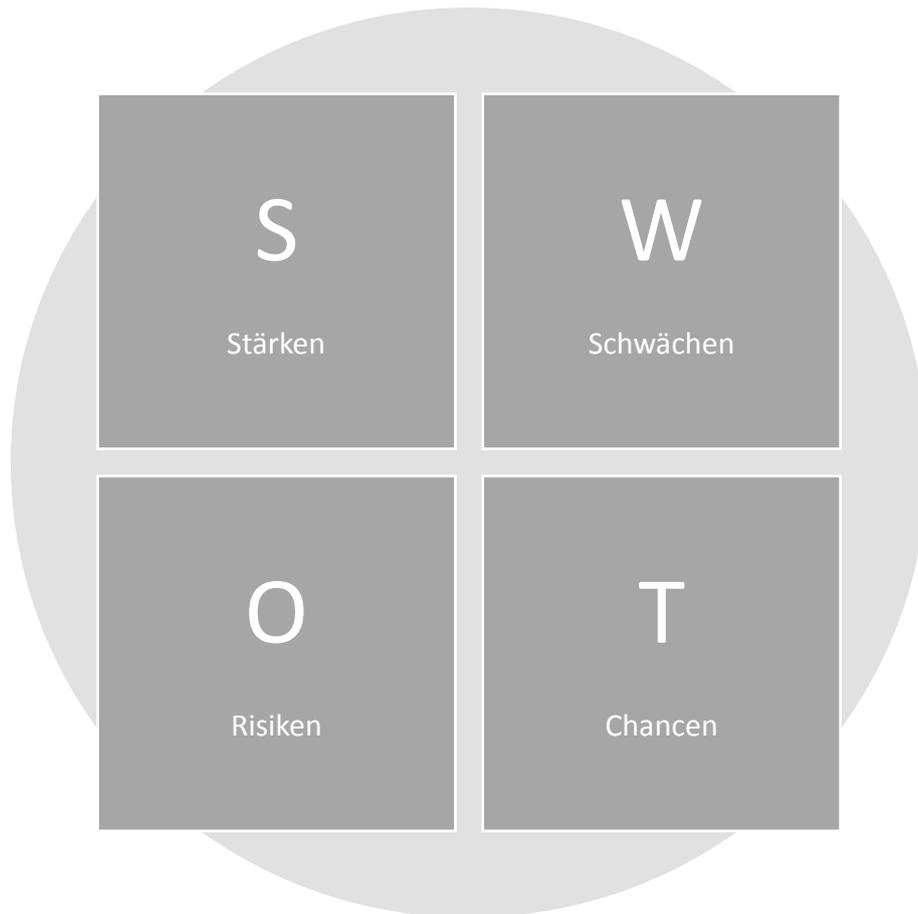


Abbildung 9: SWOT-Analyse

## b) Zielgruppenanalyse

Für die Bestimmung zielgruppenspezifischer Wirkungsziele und -kennzahlen sind eine Bestandsaufnahme in der Produktgruppe und die Identifizierung des Zielgruppenprofils erforderlich. Diese bilden die Grundlage für die Zielgruppenanalyse.

Gemäß Senatsbeschluss im Jahre 2010 sind bei institutionellen Zuwendungen und Projektförderungen als außerhalb des Kernhaushaltes wahrzunehmende Aufgaben geschlechterspezifische Analysen vorzunehmen. Insbesondere sind von den Trägern zu erheben:

- Anzahl der Teilnehmer/innen, Besucher/innen, Benutzer/innen usw.
  - davon weiblich
  - davon männlich
- Differenzierung nach Alter, (aufgabengerechte Abgrenzung ist festzulegen)

Mit diesen Kennzahlen lässt sich quantifizieren, in welchem Maß die gesetzten Ziele zur Verbesserung der Zielgruppenorientierung und Gleichstellung erreicht wurden. Im Zuwendungscontrolling kann festgestellt werden, ob mit den eingesetzten Budgetmitteln die Zielgruppe entsprechend der Zielsetzung erreicht und die gewünschte Wirkung erzielt wird oder ob Steuerungsbedarf besteht. Wenn die Datenanalyse ergibt, dass die Personengruppe das Angebot nicht ausreichend nutzt, sollte eine Ursachenanalyse durchgeführt werden.

Mit der Zielgruppenanalyse soll die Frage beantwortet werden: „Tun wir das Richtige für die Richtigen richtig?“:

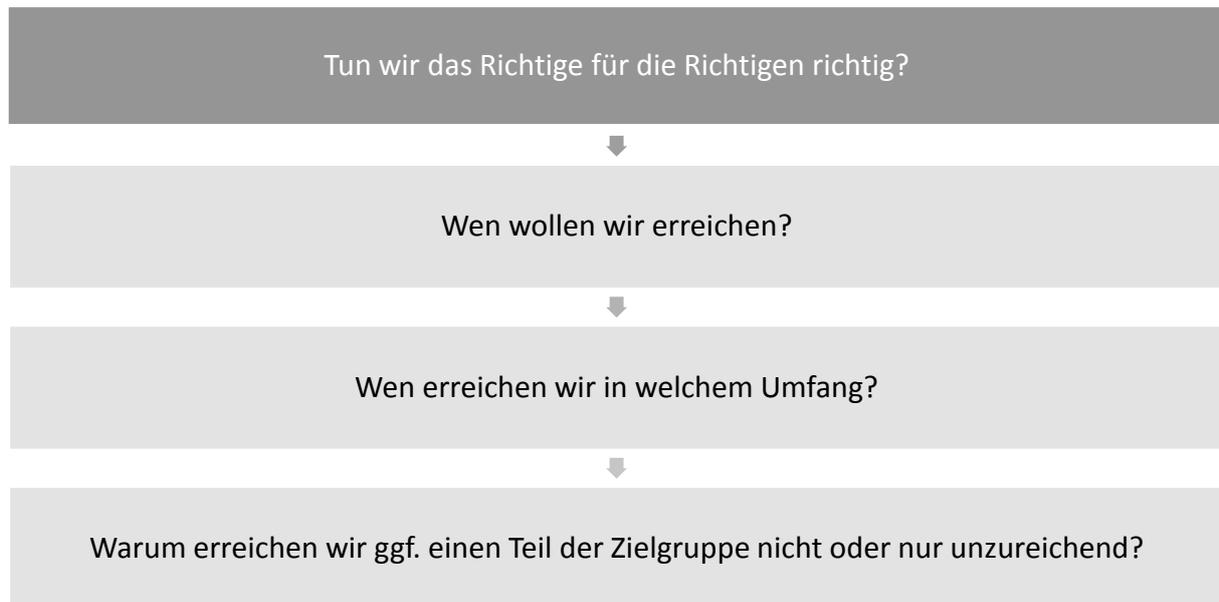


Abbildung 10: Fragen der Zielgruppenanalyse

Die Zielgruppen eines Produkts werden auf die verschiedenen Personengruppen hin untersucht und zwar immer auch nach männlich und weiblich. Auf Grundlage der Zielgruppenanalyse können bessere Wirkungsziele und Kennzahlen erarbeitet werden, die in Zukunft zur Messung der Zielerreichung genutzt werden sollen. Das erhöht die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit und trägt so zum sparsamen Einsatz der öffentlichen Ressourcen bei.

### c) Genderwirkungsanalyse

Kernfrage einer Genderwirkungsanalyse ist, wie die Einnahmen und Ausgaben sowie deren Strukturen auf die gesellschaftlichen Geschlechterverhältnisse wirken. Dabei wird überprüft, wie haushalts- und finanzpolitische Maßnahmen unmittelbar oder mittelbar die Gleichstellung der Geschlechter beeinflussen. Leitfragen der Genderwirkungsanalyse sind:

1. Sind geschlechterdifferenzierte Nutzenanalysen vorgenommen worden und lässt sich auf dieser Basis die Wirkung der Ausgabe oder Einnahme auf die Geschlechter abschließend beurteilen?
2. Entspricht die Mittelverteilung den Bedürfnissen von Frauen und Männern im Politikfeld? Sind diese Bedürfnisse unterschiedlich und warum?
3. Gibt es dabei Wahlfreiheit für Frauen und Männer über Geschlechterstereotype hinaus? Oder gibt es feste Vorstellungen darüber, was Frauen und Männern zusteht?
4. Wie tragen die Lebenslagen von Frauen und Männern zur Verursachung von Kosten bei?
5. Welche Lebensstile und Lebenslagen von Frauen und Männern werden durch die Einnahme oder Ausgabe gefördert?

6. Welche Wirkungszusammenhänge sind für die Darstellung und Bewertung der Gleichstellungswirkung entscheidend?

Vor diesem Hintergrund erfolgt die Genderwirkungsanalyse in vier Schritten:

1. Verteilung der Ausgaben auf die Mittelempfangenden oder der Einnahmen auf den Beitrag von Frauen und Männern (Geschlechterdifferenzierte Nutzen-Lasten-Analyse)
2. Darstellung der Gleichstellungswirkung in die Gesellschaft (Outcome).
3. Gleichstellungsorientierte Prozessgestaltung bei Entscheidungen über die Mittelvergabe (Ausgaben) oder Mitteleinnahme (Integration von Gender in Steuerungsinstrumente, Beteiligung)
4. Indikatorgestützte Abbildung der Gleichstellungswirkung einer Einnahme oder Ausgabe.

b) Spending Reviews

Für die Genderanalyse im Rahmen gleichstellungsorientiertes Haushaltssteuerung sind auch Spending Reviews zu ausgewählten Produktgruppen geeignet. Spending Reviews sind selbstkritische Haushaltsanalysen zu ausgewählten Politikfeldern, mit denen das Haushaltsaufstellungsverfahren stärker inhaltlich ausgerichtet und die Wirkungsorientierung der eingesetzten Haushaltsmittel verbessert werden sollen. Sie dienen der Überprüfung von Prioritätensetzungen sowie von Effektivität und Effizienz der mit Steuergeldern finanzierten Maßnahmen und Programme.

Im ersten Schritt erfolgt eine Bestandsaufnahme der relevanten Aktivitäten und Rahmenbedingungen sowie der Ziele, die mit den zu untersuchenden Produktgruppen verfolgt werden. Es wird geprüft, ob die Ziele noch zeitgemäß sind.



Abbildung 11: Grundsätzliche Fragestellungen der Spending Reviews

Im zweiten Schritt gilt es, die Erreichung der Ziele anhand geeigneter Indikatoren zu messen. Bei der Auswahl von Indikatoren zur Zielerreichung ist vor allem auch darauf zu achten, dass sie wirklich eine Aussage darüber zulassen, ob z. B. eine Förderung wirkt. Indikatoren sollen auch Information darüber liefern, ob Mitnahmeeffekte genutzt werden. Um dies sicherzustellen, muss ein Ursache-Wirkungs-Zusammenhang bestehen, der durch die Indikatoren verifiziert wird. Dabei wird auf Daten aus verschiedenen Quellen zurückgegriffen.

Im dritten Schritt wird die Entwicklung der zuvor ausgewählten Indikatoren betrachtet und bewertet. Wichtige Fragen sind dabei:

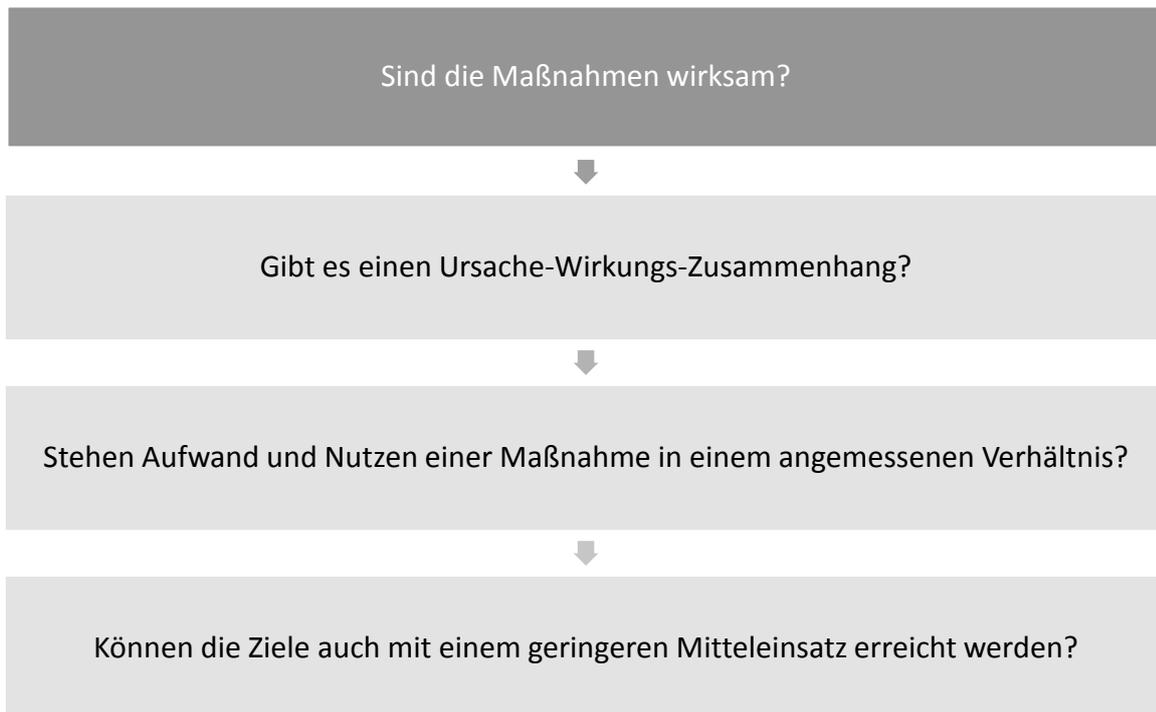


Abbildung 12: Fragestellungen der Indikatorenbetrachtung

Durch diese Betrachtung soll die Effektivität im betrachteten Politikfeld untersucht werden. Wenn sich die Indikatoren nicht positiv entwickeln, kann man daraus schließen, dass die Förderung in der vorliegenden Form nicht wirkt oder gar überholt ist. Schließlich kann die Messung auch zu der Erkenntnis führen, dass die Ziele auch mit einem geringeren Mitteleinsatz erreicht werden können.

Das Gesamturteil einer Spending Review lässt sich aus der Entwicklung geeigneter Indikatoren ableiten, die aufzeigen, ob die gewünschten Ziele erreicht wurden. Auf dieser Basis ist zu bewerten, ob

- die formulierten Ziele noch angemessen sind,
- die Ziele erreicht werden (Effektivität),
- dies wirtschaftlich erfolgt (Effizienz),
- eine Mittelumschichtung sinnvoll wäre und
- die Förderung gegebenenfalls optimiert werden kann.

### c) Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen

Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung bedeutet auch, zwischen alternativen Handlungsmöglichkeiten die wirksamste und wirtschaftlichste, mit der die Ziele erreicht werden können, auszuwählen. Die Landeshaushaltsordnung verlangt neben der Beachtung der Haushaltsgrundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit, dass grundsätzlich für alle wesentlichen finanzwirksamen Maßnahmen Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen vorliegen.

Bei der praktischen Umsetzung sind jeweils alternative Handlungsmöglichkeiten zum Erreichen der Ziele aufzuzeigen und zu dokumentieren. Es ist möglichst die wirtschaftlichste Alternative auszuwählen. Werden finanzwirksame Entscheidungen durch Senat oder Bürgerschaft getroffen, ist der Entscheidungsvorlage eine Übersicht zur Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (vgl. VV zu § 7 LHO, Anlage 3) beizufügen. Mit dieser Übersicht wird dokumentiert, welche Methoden zur Anwendung kamen, welche Alternativen untersucht worden sind und welche Kriterien und Zeitpunkte zur Erfolgskontrolle herangezogen werden.

## 2. Zielformulierung

Das Handeln der Verwaltung sollte sich aus einer strategischen Leitlinie für das Land und die Stadtgemeinde ableiten lassen. Aus der Gesamtstrategie sollten immer konkretere Ziele entwickelt werden, die über die Produktpläne, -bereiche und -gruppen sowie die ausgegliederten Einheiten mit Kennzahlen und Maßnahmen im Haushalt unterlegt werden.

Für die jeweiligen Produktpläne werden Eckwerte für die konsumtiven und investiven Einnahmen und Ausgaben festgelegt. Sie spiegeln die politische Schwerpunktsetzung des Senats für den kommenden Haushalt wieder und sind von den Verwaltungen im nächsten Schritt zu konkretisieren. Hierbei können der Senat und die Bremische Bürgerschaft im Verlauf der Haushaltsberatungen noch Veränderungen vornehmen.

Der Beschluss des Senats über die Eckwertvorlage stellt gleichzeitig den „Startschuss“ für die Aufstellung der Vorentwürfe durch die Ressorts dar. Die Ressorts haben ca. einen Monat Zeit, die auf der Ebene der Produktpläne gebildeten Eckwerte auf die einzelnen Produktbereiche und Produktgruppen aufzuteilen und ihre Haushaltsvorentwürfe zu erstellen. Gleichzeitig erstellen sie die erforderlichen Angaben für ihre jeweiligen Produktpläne, Produktbereiche und Produktgruppen. Insbesondere sind die strategischen Ziele darzustellen sowie Leistungsziele und Kennzahlen zu ermitteln und zu erläutern. Die mit den Produktbereichen und -gruppen vereinbarten Ziele müssen zur Erreichung der Ziele der jeweils übergeordneten Budgetebene beitragen.

Gemäß § 7a Abs. 1 LHO in Verbindung mit den Haushaltsgesetzen ist ein leistungsbezogener Haushalt aufzustellen, der den aufgabenbezogenen Budgets verbindliche Finanz-, Personal- und Leistungsziele in Art und Umfang zuordnet. In den vom Senat beschlossenen Richtlinien der Haushaltsaufstellung ist zu den strategischen Zielen der Produktpläne, -bereiche und -gruppen ausgeführt:

„Die Verantwortlichen im Produktgruppenhaushalt leiten aus den politischen Schwerpunkten des Senats ab, welchen Beitrag der Produktplan, der Produktbereich bzw. die Produktgruppe zur Realisierung dieser Ziele leisten können. Die Beiträge zur strategischen Zielerreichung sind – unter Beachtung der zur Verfügung stehenden bzw. ggf. prioritär durch interne Verlagerungen bereitzustellenden Budgets - als eigene Ziele zu definieren.

Darüber hinaus sind die sich aus der Umsetzung der wesentlichen gesetzlichen Vorgaben ergebenden Ziele darzustellen. Die Ziele und Strategien der Produktbereiche bzw. der Produktgruppen haben sich an den jeweiligen Strategien des Produktplans zu orientieren. Die Erreichung der ausgewiesenen Ziele und Strategien soll durch die Bildung geeigneter Kennzahlen messbar gemacht werden.“

Auch die Gleichstellungsziele, -maßnahmen und -kennzahlen sind von den Ressorts im Haushaltsvorentwurf festzulegen. Die Aufstellungsrichtlinien verlangen von den Ressorts, Ziele und Wirkungen geschlechterdifferenziert und gleichstellungsorientiert darzustellen. Zudem sind bei der Ermittlung der Haushaltsansätze sowie bei der Beschreibung von Zielen und der Bildung von Kennzahlen geschlechterspezifische Aspekte zu berücksichtigen. Informationen

aus Statistiken sowie der Kosten- und Leistungsrechnung können je nach Einzelfall herangezogen werden.

Zur Orientierung bei der Zielformulierung dienen gemäß den Aufstellungsrichtlinien die von der KGSt® für den Zielfindungsprozess formulierten vier Zielfelder:

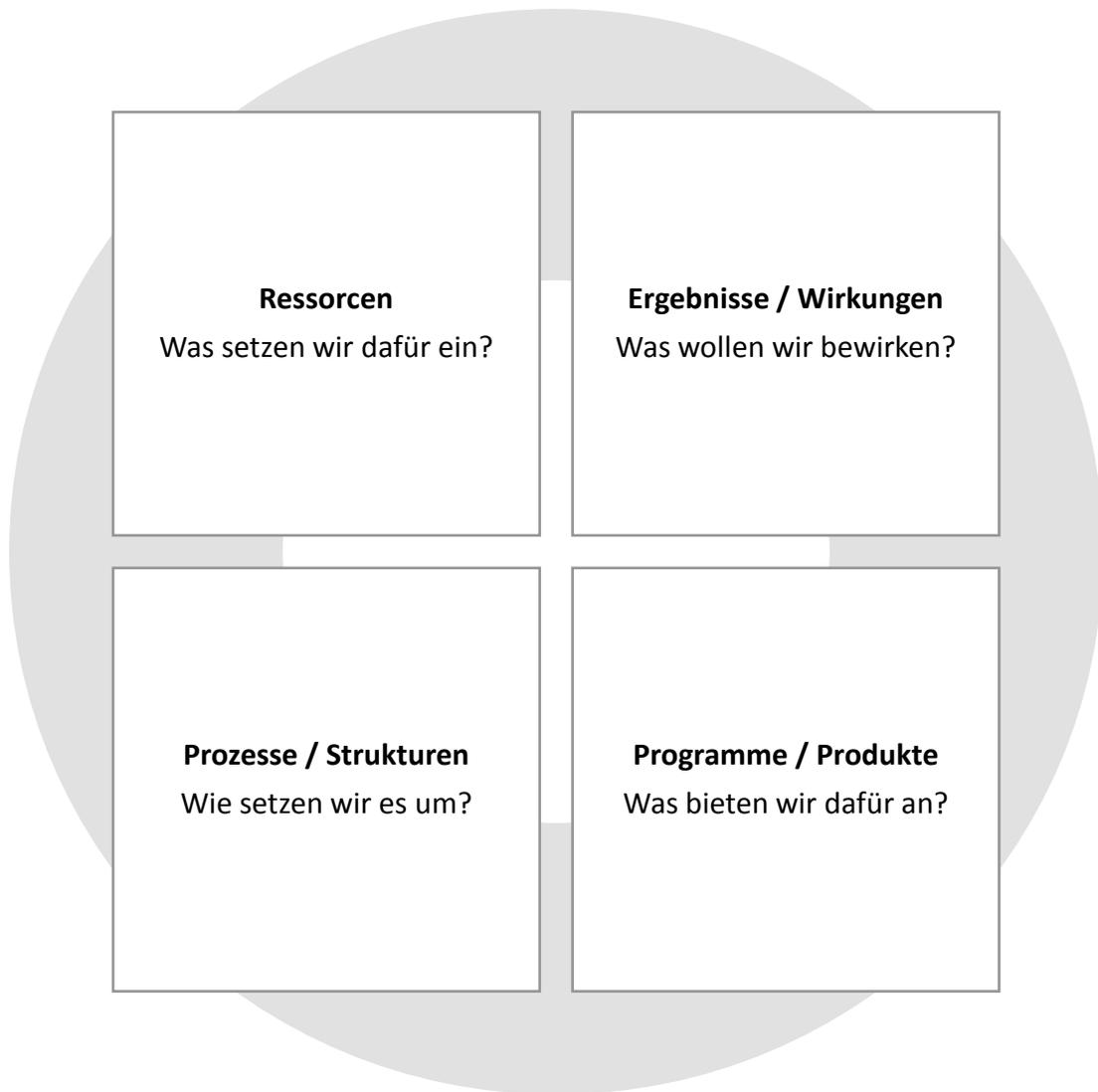


Abbildung 13: KGSt®-Zielfelder

Die KGSt®-Zielfelder sind Hilfsmittel bei der Ermittlung von Zielen und nützlich, um eine ganzheitliche Betrachtung sicherzustellen, Zusammenhänge zu erkennen und die Zieldiskussion aus verschiedenen Perspektiven zu erleichtern. Ihre Anwendung ist eine effiziente und effektive Methode zur systematischen Untersuchung des Verwaltungshandelns auf unterschiedlichen Detaillierungsgraden.

Erfolgreiche öffentliche Leistungen setzen klare Ziele voraus. Ziele müssen auf das Wesentliche ausgerichtet sein und präzise formuliert werden. Präzise Zielsetzungen unterstützen die Leistung und Wirtschaftlichkeit. Ziele helfen dabei, Effektivität und Effizienz zu verbessern.

Gemäß den Aufstellungsrichtlinien ist bei der Zielformulierung auf die Einhaltung der SMART-Kriterien zu achten:

S	<ul style="list-style-type: none"> <li>• spezifisch (präzise)</li> <li>• Das Ziel muss den gewünschten Zustand hinreichend spezifisch und verständlich beschreiben. Es sollte positiv formuliert werden.</li> </ul>
M	<ul style="list-style-type: none"> <li>• messbar</li> <li>• Ein Ziel muss mit Kennzahlen oder hilfsweise mit Indikatoren messbar sein. Wenn dies nicht der Fall ist, bleibt die Frage, ob das Ziel erreicht wurde, unbeantwortet.</li> </ul>
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• akzeptiert (erreichbar)</li> <li>• Ein Ziel, welches nicht durch Handeln des Parlaments und/oder der Verwaltung beeinflussbar ist, ist ungeeignet. Die Beteiligten müssen dieses Ziel akzeptieren bzw. als lohnend ansehen. Der Produktgruppenhaushalt verbindet den vom Parlament beschlossenen Ressourceneinsatz mit den angestrebten Wirkungen, so dass die darin enthaltenen Ziele als vereinbart gelten.</li> </ul>
R	<ul style="list-style-type: none"> <li>•realistisch</li> <li>•Das Ziel soll ehrgeizig, aber nicht unrealistisch sein. Zu hoch gesteckte Ziele gefährden die Motivation der Beteiligten.</li> </ul>
T	<ul style="list-style-type: none"> <li>•(terminiert) zeitlich planbar</li> <li>•Es muss klar definiert werden, wann ein Ziel erreicht werden soll. Durch die im Produktgruppenhaushalt jährlich festzulegenden Kennzahlenwerte erfolgt üblicherweise eine konkrete Terminierung der Ziele. Meilensteine. mit vertretbarem Aufwand zu erfassen und zu errechnen.</li> </ul>

Die den Zielen zugehörigen Indikatoren sind ein hilfreiches Instrument, um die gleichstellungsbezogene Wirkung des Haushalts übersichtlich abzubilden. Diese gleichstellungsbezogenen Indikatoren müssen relevante Steuerungsinformationen verständlich abbilden. Sie haben die Funktion, aussagekräftige Informationen über die Gleichstellungswirkung der Ressourcenverteilung zu liefern. Dabei kann zwischen folgenden Gleichstellungskategorien unterschieden werden:

- Gleichstellung ist die Hauptwirkung.
- Gleichstellung ist eine Nebenwirkung.
- Keine Wirkung auf die Gleichstellung.
- Negative Wirkung auf die Gleichstellung.

Dem regelmäßig erscheinenden Atlas zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland können Indikatoren zu wichtigen gleichstellungspolitischen Sachverhalten entnommen werden. Der Atlas liefert einen umfassenden Überblick über die Umsetzung wichtiger gleichstellungspolitischer Ziele und der Schaffung gleichstellungsförderlicher Rahmenbedingungen in den Ländern und Landkreisen.

## Gleichstellung als Nachhaltigkeitsziel

Im Jahre 2015 haben die Staats- und Regierungschefs der Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen die "2030-Agenda für nachhaltige Entwicklung" verabschiedet. Der Aktionsplan sieht 17 Entwicklungsziele vor, die in 169 Unterzielen konkretisiert werden. Die neuen Nachhaltigkeitsziele sind zum 1. Januar 2016 in Kraft getreten und haben ihre Vorgänger, die Millenniumsentwicklungsziele, abgelöst.



Zu den Zielen des Aktionsplans zählt auch, die Gleichstellung der Geschlechter zu erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung zu befähigen. Diesem Ziel sind folgende Teilziele zugeordnet:

- 5.1 Alle Formen der Diskriminierung von Frauen und Mädchen überall auf der Welt beenden
- 5.2 Alle Formen von Gewalt gegen alle Frauen und Mädchen im öffentlichen und im privaten Bereich einschließlich des Menschenhandels und sexueller und anderer Formen der Ausbeutung beseitigen
- 5.3 Alle schädlichen Praktiken wie Kinderheirat, Frühverheiratung und Zwangsheirat sowie die Genitalverstümmelung bei Frauen und Mädchen beseitigen
- 5.4 Unbezahlte Pflege- und Hausarbeit durch die Bereitstellung öffentlicher Dienstleistungen und Infrastrukturen, Sozialschutzmaßnahmen und die Förderung geteilter Verantwortung innerhalb des Haushalts und der Familie entsprechend den nationalen Gegebenheiten anerkennen und wertschätzen
- 5.5 Die volle und wirksame Teilhabe von Frauen und ihre Chancengleichheit bei der Übernahme von Führungsrollen auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung im politischen, wirtschaftlichen und öffentlichen Leben sicherstellen
- 5.6 Den allgemeinen Zugang zu sexueller und reproduktiver Gesundheit und reproduktiven Rechten gewährleisten, wie im Einklang mit dem Aktionsprogramm der Internationalen Konferenz über Bevölkerung und Entwicklung, der Aktionsplattform von Beijing und den Ergebnisdokumenten ihrer Überprüfungskonferenzen vereinbart
- 5.a Reformen durchführen, um Frauen die gleichen Rechte auf wirtschaftliche Ressourcen sowie Zugang zu Grundeigentum und zur Verfügungsgewalt über Grund und Boden und sonstige Vermögensformen, zu Finanzdienstleistungen, Erbschaften und natürlichen Ressourcen zu verschaffen, im Einklang mit den nationalen Rechtsvorschriften
- 5.b Die Nutzung von Grundlagentechnologien, insbesondere der Informations- und Kommunikationstechnologien, verbessern, um die Selbstbestimmung der Frauen zu fördern
- 5.c Eine solide Politik und durchsetzbare Rechtsvorschriften zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und der Selbstbestimmung aller Frauen und Mädchen auf allen Ebenen beschließen und verstärken

### 3. Vorentwurfsberatung

Nach der Erstellung des Haushaltsvorentwurfs leiten die Ressorts ihre Deputationsbeteiligung ein. Die Haushaltsvorentwürfe werden dann von den zuständigen Fachdeputationen beraten. Nach § 1 Abs. 3 des Gesetzes über die Deputationen wirken die Deputationen beratend an der Aufstellung der Haushaltsvoranschläge für den Einzelplan ihres Verwaltungszweiges mit. Die Deputationen haben so die Möglichkeit, die von der Fachverwaltung vorgelegten Haushaltsvorentwürfe zu erörtern und auf Gleichstellungsrelevanz zu überprüfen. Das setzt voraus, dass zu den Einnahmen und Ausgaben in den Produktplänen Informationen über die wichtigsten Genderaspekte vorliegen.

Nach erfolgter Deputationsbefassung leiten die Ressorts ihre Vorentwürfe der Senatorin für Finanzen zu.

### 4. Entwurfsberatung

Gemäß § 27 LHO werden die Haushaltsvorentwürfe von den Ressorts der Senatorin für Finanzen übersandt. Anschließend prüft die Senatorin für Finanzen die Voranschläge und stellt den Entwurf des Haushaltsplans auf. Dabei kann sie die Vorentwürfe nach Benehmen mit den beteiligten Stellen ändern. Die Senatorin für Finanzen stellt daraufhin – unter Beachtung des § 29 Abs. 2 LHO – den Gesamthaushaltsplan auf und leitet den Haushaltsentwurf dem Senat zur Entscheidung und Weiterleitung an die Bürgerschaft zu.

Die Budgetvorschläge der Ressorts werden zunächst in den sogenannten Spiegelreferaten der Senatorin für Finanzen hinsichtlich Systematik, Veranschlagungsreife, Wirkungsorientierung, Wirtschaftlichkeit, Folgekosten und Nachhaltigkeit geprüft (§ 27 LHO). Die von den Ressorts gebildeten Voranschläge werden mit den vom Senat für die einzelnen Einnahme- und Ausgabeaggregate beschlossenen Eckwerten und inhaltlichen Rahmenvorgaben abgeglichen. Neben der sachlichen Richtigkeit prüfen die Spiegelreferate auch die Angemessenheit. Das Ergebnis der Prüfung der Haushaltsvorentwürfe wird anschließend den Ressorts übermittelt, die daraufhin gegebenenfalls ihre Einwendungen gegenüber der Senatorin für Finanzen vortragen (§ 28 LHO). Über die Einwendungen der Ressorts wird zunächst auf der Ebene des Haushaltsdirektors in Ressortgesprächen versucht, eine Klärung herbeizuführen. Kommt diese nicht zustande, werden einzelne Chefgespräche auf der Ebene der Staatsräte und/oder der Senatoren geführt. Kann ein Einvernehmen nicht erzielt werden, ist letztlich eine abschließende Einigung in der Staatsrätekonferenz bzw. im Senat erforderlich.

Eingebunden in die Abstimmung des Haushaltsentwurfs und die Haushaltsberatungen des Senats ist auch die Landesfrauenbeauftragte, die nach § 2 des Gesetzes über die Errichtung der Bremischen Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau (ZGF) die Aufgabe hat darauf hinzuwirken, dass das verfassungsrechtliche Gebot der Gleichberechtigung der Frau in Arbeitswelt, Bildung und Gesellschaft erfüllt wird. Nach dem Gesetz erfolgt dies durch die ZGF insbesondere im Wege von Anregungen und Vorschläge zu Entwürfen sowie Prüfung von Gesetzen, Verordnungen und Maßnahmen des Senats. Sie soll also

grundsätzlich prüfen, ob die unterschiedlichen Auswirkungen der Produktgruppen auf die Geschlechter von den Ressorts und Produktbereichen berücksichtigt wurden.

## 5. Parlamentarische Beratung

Der Beschluss über den Haushalt ist eines der ältesten und wichtigsten Rechte des Parlaments. Das Haushaltsgesetz bildet die Grundlage für die Verwaltung aller Einnahmen und Ausgaben. D. h. der Senat darf grundsätzlich keine Ausgaben ohne Ermächtigung durch die Bürgerschaft tätigen. Damit setzt die Bürgerschaft für das jeweilige Haushaltsjahr die Prioritäten für die Aufgabenwahrnehmung durch die Verwaltung.

In Bremen werden drei Haushalte aufgestellt: Ein Haushalt für das Land Bremen, einer für die Stadtgemeinde Bremen und einer für die Stadtgemeinde Bremerhaven. Die Bremische Bürgerschaft beschließt den das Land und die Stadtgemeinde Bremen insgesamt umfassenden Produktgruppenhaushalt sowie die kamerale Haushalte für das Land und die Stadtgemeinde Bremen. Die Stadtgemeinde Bremerhaven stellt einen eigenen (kommunalen) Haushalt auf, der der Genehmigung durch die Senatorin für Finanzen bedarf.

Gemäß § 29 Abs. 1 LHO werden die Entwürfe der Haushaltsgesetze mit den Entwürfen der Haushaltspläne vom Senat in die Bürgerschaft eingebracht. Die gesamten parlamentarischen Haushaltsberatungen werden sowohl für den Haushalt des Landes als auch für den Haushalt der Stadtgemeinde Bremen in der Bürgerschaft (Landtag) geführt. Eine nochmalige Debatte über den Haushalt der Stadtgemeinde Bremen in der Stadtbürgerschaft findet in der Regel nicht statt. Hier erfolgt lediglich die formale Abstimmung.

Nach Abschluss der Beratungen beschließt die Bremische Bürgerschaft in erster Lesung die Haushaltsgesetze, die Haushaltspläne (Produktgruppenhaushalte, kamerale Haushalte einschließlich der maßnahmenbezogenen Investitionsplanung, produktgruppenorientierte und kamerale Stellenpläne, Wirtschaftspläne der Sondervermögen und Anstalten öffentlichen Rechts sowie der Sonderhaushalte und Haushalte der unselbständigen Stiftungen und Vermächtnisse) und überweist sie zur Beratung und Berichterstattung an die federführenden Haushalts- und Finanzausschüsse sowie an die übrigen Ausschüsse.

Der Haushaltsentwurf wird auch dem Ausschuss für die Gleichstellung der Frau zur Beratung und Berichterstattung überwiesen, der folgende Aufgaben hat:

1. Beratung und Vorschlag von Maßnahmen zur Beseitigung nach wie vor bestehender struktureller Benachteiligung von Frauen und Mädchen, insbesondere Alleinerziehender, die geeignet sind, deren gleichberechtigte gesellschaftliche und ökonomische Teilhabe in allen Bereichen, insbesondere im Bereich der Ausbildung und im Berufsleben, zu gewährleisten und zu verbessern,
2. Beratung und Vorschlag von Maßnahmen, die der Bekämpfung und Prävention von Gewalt gegen Frauen und Mädchen dienen,
3. Parlamentarische Kontrolle, Begleitung und Förderung der Geschlechtergerechtigkeit (Gender Mainstreaming und Gender Budgeting) im Handeln der Regierung, Verwaltungen und Gesellschaften,

#### 4. Begleitung aller gleichstellungspolitischen Angelegenheiten.

Relativ zeitnah nach der Überweisung durch die Bremische Bürgerschaft erfolgt die (gemeinsame) Eröffnungssitzung der Haushalts- und Finanzausschüsse, in der in der Regel das weitere Beratungsverfahren vereinbart wird.

Ferner werden die Berichterstatter für die jeweiligen Einzelpläne benannt. Die Berichterstatter haben nun rund einen Monat Zeit für die Recherche und Erstellung ihrer Berichte an die Haushalts- und Finanzausschüsse. In dieser Zeit analysieren sie die Produktpläne, -bereiche und -gruppen, führen Gespräche u. a. mit dem jeweiligen Fachressort und der Senatorin für Finanzen, um die Schwerpunkte der vorliegenden Haushaltsentwürfe herauszuarbeiten. Der jeweilige Bericht endet mit einer Bewertung und einem konkreten Vorschlag für eine Beschlussfassung der Haushalts- und Finanzausschüsse.

Es folgen die Beratungen in den einzelnen Fraktionen. Dort werden die Haushaltsentwürfe diskutiert, politisch bewertet und Änderungsanträge vorbereitet. Zu Beginn der jeweiligen Einzelberatung stellt der Berichterstatter die Ergebnisse seiner Recherchen und die Stellungnahmen der beteiligten Ausschüsse kurz vor. Daran anschließend erfolgt die Erörterung der von den Fraktionen vorgelegten Änderungsanträge und eine Beschlussfassung hierüber. Auf der Basis der Einzelberatungen erfolgt die Erstellung des Berichts des Vorsitzenden des Haushalts- und Finanzausschusses für die abschließende Beratung im Plenum der Bremischen Bürgerschaft, die sogenannte zweite Lesung.

Die zweite Lesung über die Haushaltsentwürfe des Senats erfolgt auf der Grundlage der Beratungen des federführenden Haushalts- und Finanzausschusses unter Einbeziehung der Stellungnahmen der übrigen beteiligten Ausschüsse (u.a. des Ausschusses für die Gleichstellung der Frau).

Die Haushaltsberatungen enden damit, dass über die vom Senat vorgelegten Entwürfe und die eingereichten Änderungsanträge sowie über die Haushaltsgesetze selbst abgestimmt wird. Diese Abstimmung erfolgt getrennt für den Haushalt des Landes durch die Bürgerschaft (Landtag) und für den Haushalt der Stadtgemeinde Bremen durch die Stadtbürgerschaft.

Die von der Bürgerschaft beschlossenen Haushaltsgesetze werden dem Senat nach Art. 123 Abs. 2 LV zur Ausfertigung und Verkündung zugestellt. Der Senat hat die verfassungsgemäß zustande gekommenen Gesetze innerhalb eines Monats auszufertigen und im Bremischen Gesetzblatt zu verkünden. Den Haushaltsgesetzen des Landes und der Stadtgemeinde Bremen beigelegt ist jeweils der Gesamtplan.

## II. Gleichstellungsorientierte Haushaltssteuerung im Haushaltsvollzug

Der Senat hat die Verwaltung nach dem beschlossenen Haushaltsgesetz zu führen, welches die Grundlage für die Verwaltung aller Einnahmen und Ausgaben unter Beachtung des Wirtschaftlichkeits- und Sparsamkeitsgebots darstellt (Art. 132 LV). Der dem Haushaltsgesetz als Anlage beigefügte Haushaltsplan ermächtigt die Verwaltung, konkret für die ausgewiesenen Zwecke Ausgaben zu leisten und Verpflichtungen zulasten künftiger Haushaltsjahre einzugehen. Dabei sind die Mittel so zu bewirtschaften, dass sie zur Deckung aller Ausgaben der jeweiligen Zweckbestimmung ausreichen. Der Senat darf Haushaltsmittel allerdings nur insoweit und nicht eher in Anspruch nehmen, als es bei einer wirtschaftlichen und sparsamen Verwaltung erforderlich ist.

Während des Haushaltsvollzugs muss sichergestellt werden, dass die gleichstellungsrelevanten Vorhaben umgesetzt werden, damit die entsprechenden Haushaltspositionen im geplanten Umfang abfließen und die geplanten Effekte auch erzeugt werden können.

Bei Vorhaben, die erst im Verlauf eines Haushaltsjahres geplant oder feingeplant werden, ist im Falle einer Senatsbefassung vorgesehen, dass im Rahmen der Senatsvorlage über die Ergebnisse einer erfolgten Genderprüfung berichtet wird. Damit kann der Senat frühzeitig die gleichstellungsrelevanten Ziele von Vorhaben beurteilen und Steuerungsmöglichkeiten zu einem geschlechtergerechteren Umgang mit Haushaltsmitteln ergreifen.

### 6. Umsetzung

Bei der Haushaltsführung sind die Grundsätze der Wirkungsorientierung insbesondere auch unter Berücksichtigung des Ziels der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern zu beachten.

Durch die Hinterlegung von Kennzahlen im Produktgruppenhaushalt wird im Rahmen des Produktgruppencontrollings bereits unterjährig eine wirksame Kontrolle über die Zielerreichung gefördert. Im Rahmen des Produktgruppencontrollings können frühzeitig Schwierigkeiten bei der Erreichung der auf Gleichstellung bezogenen Ziele erkannt und Gegensteuerungsmaßnahmen ergriffen werden. So können z.B. durch Umsteuerung von Ressourcen Vorhaben forciert und priorisiert werden. Es ist Aufgabe der Teilhaushaltsverantwortlichen, Abweichungen von den planerischen Vorstellungen rechtzeitig wahrzunehmen und Lösungsvorschläge zu erarbeiten. In den vierteljährlichen Berichten zum Produktgruppencontrolling sollten die Fortschritte und Probleme im Hinblick auf die Gleichstellung der Geschlechter konkret und lösungsorientiert aufgegriffen und den Entscheidungsträgern dargestellt werden, so dass Lösungsvorschläge und Impulse für die Gleichstellung aufgenommen werden können.

Die Landeshaushaltsordnung schreibt in § 7 vor, dass jegliches Verwaltungshandeln nach dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit auszurichten ist, damit die bestmögliche Nutzung von Ressourcen bewirkt wird. Die Grundsätze sind bei allen Maßnahmen zu beachten, die die Einnahmen und Ausgaben der Haushalte unmittelbar oder mittelbar beein-

flussen. Dies betrifft sowohl Maßnahmen, die nach einzelwirtschaftlichen Kriterien, als auch Maßnahmen, die nach gesamtwirtschaftlichen Kriterien zu beurteilen sind. Unter die Maßnahmen fallen auch Organisationsveränderungen und Gesetzgebungsvorhaben sowie sämtliche sonstigen Entscheidungen, die zu finanziellen Belastungen des Landes sowie der Stadtgemeinden Bremen und Bremerhaven führen bzw. führen können. Sämtliche finanzwirksamen Entscheidungen sind mit möglichst geringem Einsatz von Mitteln (Sparsamkeitsprinzip) zu treffen. Unter diese Vorschrift fallen neben den Ressorts und Ämtern des Landes und der Stadtgemeinden auch Beteiligungsgesellschaften, wenn mittelbar oder unmittelbar bremische Leistungen in Anspruch genommen werden, sowie Zuwendungsempfänger, Eigenbetriebe und Sondervermögen.

Das Land und die Stadtgemeinde Bremen zahlen jährlich erhebliche freiwillige Geldleistungen an Dritte außerhalb der bremischen Verwaltung, um öffentliche Leistungen erstellen zu lassen. Im Rahmen der Etablierung von Gender Budgeting hat der Senat im Jahre 2009 auch die Ausdehnung der gleichstellungsorientierten Haushaltssteuerung auf die Zuwendungen beschlossen. Im gleichen Jahr hat die Senatorin für Finanzen einen Leitfaden zur Umsetzung von Gender Budgeting im Zuwendungswesen herausgegeben. Der Leitfaden wurde 2011 überarbeitet und betrifft sowohl institutionelle Förderungen als auch Projektförderungen.

Insoweit sind auch Zuwendungsempfänger von den Ressorts zur Erhebung entsprechender Daten und Statistiken nach Geschlecht neben anderen sozialen Merkmalen explizit zu verpflichten. Das bedeutet einerseits, dass Gender Budgeting schon bei der Antragstellung von öffentlichen Mitteln zur Durchführung von Maßnahmen, Projekten und Programmen berücksichtigt und dann in das gesamte Zuwendungsverfahren integriert wird. Nur auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass genderrelevante Ziele auch bei den geförderten Maßnahmen bzw. Projekten beachtet werden. Andererseits müssen die Projektträger, die bereits unmittelbar aus den Haushalten Fördermittel erhalten, auf genderspezifische Anforderungen aufmerksam gemacht werden, um im Controlling das Ziel der geschlechtergerechten Mittelverteilung berücksichtigen zu können.

Über geschlechtsspezifische Nutzungsstrukturen bestimmter Programme, Angebote oder Fördermaßnahmen kann nur aussagekräftig im Haushalt berichtet werden, wenn auch die Empfängerinnen und Empfänger öffentlicher Leistungen Gender Budgeting implementieren, konkret nach Geschlecht und anderen sozialen Merkmalen aufgeschlüsselte Daten erheben und diese im Verwendungsnachweis systematisch darstellen und analysieren.

Gemäß Senatsbeschluss im Jahre 2010 sind bei institutionellen Zuwendungen und Projektförderungen als außerhalb des Kernhaushaltes wahrzunehmende Aufgaben geschlechterspezifische Analysen vorzunehmen. Insbesondere sind von den Trägern zu erheben:

- Anzahl der Teilnehmer/innen, Besucher/innen, Benutzer/innen usw.
  - davon weiblich
  - davon männlich
- Differenzierung nach Alter, (aufgabengerechte Abgrenzung ist festzulegen)

Mit den Erhebungen ist im Rahmen der Vorbereitungen zur Zuwendungsgewährung zu beginnen. Anhand der später vorliegenden Erhebungsergebnisse sind dann konkrete Ziele zu formulieren und in die Zuwendungsbescheide aufzunehmen. Diese Ziele sind im Rahmen von

Erfolgskontrollen, Controlling bzw. Verwendungsnachweisprüfungen auf Zieleinhaltung zu überprüfen.

Auf eine Kleine Anfrage hat der Senat mit der Drucksache 18/920 der Bremischen Bürgerschaft im Jahre 2013 u.a. erklärt:

„Die Zuwendungsnehmer werden bereits mit der Antragstellung auf die Beachtung von genderspezifischen Anforderungen aufmerksam gemacht und berücksichtigen diese im Rahmen ihrer Strukturen. Der Leitfaden schafft damit auf Zuwendungsnehmer und Zuwendungsgeberseite mehr Bewusstsein für einen geschlechtergerechten Mitteleinsatz. Die Erreichung der im Zuwendungsbescheid vorgegebenen Ziele wird im Rahmen der Verwendungsnachweisprüfungen bzw. Erfolgskontrolle geprüft. Für einzelne Bereiche werden zwar bereits Daten und Statistiken erhoben. Eine systematische Datenanalyse für den gesamten Zuwendungsbereich ist jedoch mangels flächendeckender Datenerhebung nicht möglich.“

„Nach dem „Leitfaden zur Umsetzung von Gender Budgeting im Zuwendungswesen (institutionelle Förderungen und Projektförderungen)“ in Verbindung mit den Verwaltungsvorschriften zu § 44 Landeshaushaltsordnung ist die Erreichung der im Zuwendungsbescheid vorgegebenen Ziele im Rahmen der Verwendungsnachweisprüfungen bzw. Erfolgskontrolle zu prüfen.“

Bei Förderprogrammen und Maßnahmen mit einem bedeutsamen Finanzvolumen ist im Rahmen einer Wirkungskontrolle zu prüfen, ob die Maßnahme geeignet und ursächlich für die Zielerreichung ist und ob die Maßnahme wirtschaftlich durchgeführt wurde. Die Ressorts sollen anhand des von der Senatorin für Finanzen im Jahre 2016 in Kraft gesetzten „Leitfadens für die Planung und Durchführung von Erfolgskontrollen“ in dezentraler Verantwortung ein funktionierendes Fördercontrolling aufbauen. Dabei soll das systematische Prüfverfahren Informationen darüber gewinnen, ob und wie weit die vereinbarten Ziele erreicht werden (Zielerreichungskontrolle), inwieweit die Maßnahme geeignet und ursächlich für die Zielerreichung war (Wirkungskontrolle) und ob Maßnahmen oder Programme wirtschaftlich durchgeführt werden (Wirtschaftlichkeitskontrolle).

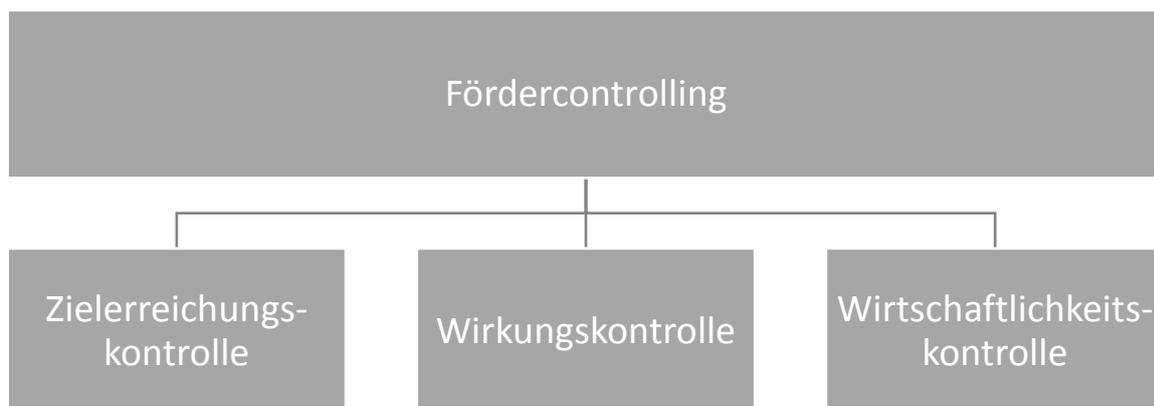


Abbildung 14: Systematisches Fördercontrolling

Auf Basis der Informationen sollen Entscheidungen über Fortführung, Korrektur oder Einstellung einer bestimmten Fördermaßnahme oder eines Programms getroffen werden können. Hierzu erlässt die Bewilligungsbehörde Förderrichtlinien bzw. interne Richtlinien und Handlungsanweisungen, die Evaluierung basiert auf Kennzahlen, die durch die Förderrichtlinien festgelegt werden. Dabei sind Ressourcenziele von Leistungszielen und Leistungsziele von Wirkungszielen zu trennen. Eine bestimmte Anzahl von Leistungen erbracht zu haben, bedeutet nicht automatisch, eine Wirkung erzielt zu haben.

Die Kennzahlen sollen im Zuwendungsbescheid als Vorgabe aufgenommen und im Rahmen der Antragsbearbeitung bzw. Verwendungsnachweisprüfung in der Datenbank ZEBRA erfasst werden. Zur Erhöhung der Transparenz hat der Senat im Jahre 2017 beschlossen, quartalsweise einen Bericht mit allen in dem jeweiligen Jahr bislang verausgabten Zuwendungen zu erstellen und im Transparenzportal zu veröffentlichen. Dazu erstellt die Senatorin für Finanzen unmittelbar nach Ablauf des Quartals aus dem Datenbankverfahren ZEBRA einen Quartalsbericht.

## 7. Wirkungsbeurteilung

Die Bürgerschaft hat im Rahmen der dezentralen Haushaltssteuerung Budgetrechte in nicht unerheblichem Umfang an die Verwaltung delegiert. Im Gegenzug wurden Controllingverfahren installiert, durch die die Bürgerschaft in die Lage versetzt wird, steuernd in die Haushaltsentwicklung einzugreifen. Der Senat ist haushaltsgesetzlich verpflichtet, dem Haushalts- und Finanzausschuss auf den Ebenen des Gesamthaushalts, des Produktgruppenhaushalts sowie für Eigenbetriebe, sonstige Sondervermögen, Beteiligungen und Zuwendungsempfänger periodisch Berichte vorzulegen. Form, Inhalt und Periodizität des Berichtswesens werden vom Haushalts- und Finanzausschuss festgelegt.

Ziel des Controllings ist es, auf der Grundlage des vom Parlament beschlossenen Haushalts unterjährige Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und aufzugreifen, soweit diese von finanzieller, personalwirtschaftlicher oder leistungsbezogener Bedeutung sind. Die Verantwortlichen sind verpflichtet, bei Abweichungen rechtzeitig Gegensteuerungsmaßnahmen einzuleiten und Vorschläge zur Einhaltung der Ressourcen- und Leistungsziele aufzuzeigen. Diese periodischen Berichte liefern tiefgehende Informationen aus dem unterjährigen Vollzug der Haushalte.

Das Berichtswesen entspricht dem Aufbau des Produktgruppenhaushalts. Der jeweiligen Fachdeputation werden die Berichte auf der Ebene der Produktgruppen, der Produktbereiche und des Produktplans zur Beratung vorgelegt (dezentrales Controlling). Der Senat erhält standardisierte Berichte auf der Ebene der Produktpläne (zentrales Controlling), welche durch die Senatorin für Finanzen bewertet und mit einer eigenen Einschätzung versehen werden. Diese Berichte werden quartalsweise – beginnend mit dem II. Quartal – dem Haushalts- und Finanzausschuss zur Kenntnis vorgelegt.

Der Bericht für den Haushalts- und Finanzausschuss enthält in den Dimensionen Finanzen, Personal und Leistungen eine Abweichungsanalyse zwischen den zum Berichtszeitraum festgestellten Ist-Werten und den auf der Basis der jahresbezogenen Zielvorgaben zeitanteilig gebildeten Planwerten. Abweichungen werden somit frühzeitig deutlich, so dass der jeweils

Verantwortliche zunächst innerhalb seines Verantwortungsbereichs Gegensteuerungsmaßnahmen einleiten bzw. in Abstimmung mit anderen Verantwortlichen Vorschläge zum Ausgleich unterbreiten kann. Um zukunftsgerichtete Informationen zu erhalten, werden im Bericht auch Prognosen für die Dimensionen des Produktgruppenhaushalts zum voraussichtlichen Jahresergebnis vorgenommen.

### III. Gender Budgeting im Haushaltsabschluss

In der letzten Phase des Haushaltskreislaufs geht es um die Überprüfung der Ausgaben und die Evaluierung ihrer Wirkungen. Potentiell kann dabei auch die Frage untersucht werden, ob die Haushaltsmittel, die für die Gleichstellung der Geschlechter und der gleichstellungspolitischen Ziele vorgesehen waren, für diese Zwecke effektiv verwendet wurden.

Der Haushaltsabschluss gibt den Produktgruppenverantwortlichen die Gelegenheit, die Erreichung der gleichstellungsrelevanten Zielsetzungen zu überprüfen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse können im Rahmen der nächsten Haushaltsaufstellungsverfahren und in der Finanzplanung zu einer bedarfs- und geschlechtergerechten Veranschlagung und Planung der Ressourcen herangezogen werden. Hilfreich dafür kann der Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung „SRS – Social Reporting Standard“ sein.

Gem. Art. 133 LV der Freien Hansestadt Bremen hat der Senat über die Einnahmen und Ausgaben des Rechnungsjahres der Bürgerschaft in dem folgenden Rechnungsjahr Rechnung zu legen. Die Haushaltsrechnung wird daher zusammen mit den Berichten des Rechnungshofs vorgelegt und stellt die Grundlage für die Entlastung des Senats durch die Bürgerschaft dar. Der Rechnungshof prüft, ob die Verwaltung ihre Haushaltsmittel ordnungsgemäß, rechtmäßig und vor allem wirtschaftlich verwendet hat.

### F. Gender Budgeting mit dem eHaushalt

Der Masterplan „Zukunftsorientierte Verwaltung“ für die Freie Hansestadt Bremen sieht im Entwicklungsfeld 1 „Integrierte Gesamtsteuerung und öffentliche Unternehmen“ neben der Erarbeitung eines Rahmens der Struktur- und Landesentwicklung für die folgenden 10-15 Jahre als zentrales Vorhaben die Weiterentwicklung des Finanzcontrollings hin zu einem wirkungsorientierten Controlling und die Automatisierung des Berichtswesens vor.

Zur Umsetzung des Projekts eHaushalts hat der Senat die Senatorin für Finanzen gebeten, ein flächendeckendes BI-System für die FHB zu beschaffen. In einer ersten Stufe sollen bis Ende 2018 im Projekt eHaushalt zunächst optimierte Controllingstrukturen zur Haushaltsdarstellung und Haushaltsanalyse, für das Zentrale Finanzcontrolling und das Produktgruppencontrolling umgesetzt werden. Gleichzeitig sollen Strukturen für eine wirkungsorientierte Steuerung in Pilotbereichen aufgebaut werden. Zudem soll mit dem eHaushalt zukünftig auch eine verbesserte Ressourcensteuerung mittels Gender Budgeting ermöglicht werden.

Zielsetzung des Modernisierungsprojekts eHaushalt ist der Aufbau eines einheitlichen technischen Systems zur elektronischen Haushaltsdarstellung und -analyse, das den Führungskräften für die Steuerung des Haushalts alle entscheidungsrelevanten Informationen aktuell, transparent und übersichtlich darstellt. Mit dem eHaushalt erhalten die Führungskräfte einen ständig aktuellen Überblick über die im Haushalt abgebildeten Zielsetzungen, Maßnahmen und Kennzahlen sowie verbesserte wirkungsorientierte Steuerungsinstrumente. Mit dem Bremer eHaushalt werden auch themenspezifische Auswertungen beispielsweise zu Gleichstellung der Geschlechter möglich sein sowie Wirkungszusammenhänge besser abgebildet und differenziert betrachtet werden können. Durch die Digitalisierung des Haushalts wird die wirkungsorientierte Steuerung in Bremen auf eine neue Stufe gestellt.

In der ersten Stufe wird bis Ende 2018 das Haushaltscontrolling und die wirkungsorientierte Steuerung eingerichtet. Mit dem eHaushalt werden die Vorgaben der Landeshaushaltsordnung an geeignete Informations- und Steuerungsinstrumente weiter vorangetrieben. Erstmals werden mit dem eHaushalt auch Wirkungszusammenhänge plan- und überprüfbar gemacht werden, die bisher nur schwer aufgezeigt werden konnten. Der eHaushalt liefert zukünftig zeitnah Informationen darüber, in welchem Maße die von Senat und Bürgerschaft angestrebten Ziele erreicht werden. Der eHaushalt unterstützt unterjährige Entscheidungsprozesse durch eine effiziente, transparente und zeitnahe Bereitstellung von Steuerungsinformationen. Er macht Analyse von Wirkungszusammenhängen zwischen Ressourceneinsatz und Zielerreichung auf Basis von Fach-, Personal-, und Finanzziele bedarfs- und adressatengerecht möglich. Auf Dashboards können zukünftig individuell die wichtigsten Kennzahlen tabellarisch und grafisch aufbereitet dargestellt werden.

## G. Literatur- und Quellenverzeichnis

Deutscher Bundestag	Wissenschaftliche Dienste, Gender Budgeting - Sachstand, WD 4 – 3000 – 030/16, Berlin 2016
Europarat	Gender Budgeting - Final report of the Group of specialists on gender budgeting (EG-S-GB), 2005
Färber, Christine Dohmen, Dieter	Machbarkeitsstudie Gender Budgeting auf Bundesebene, Berlin 2006
Freie Hansestadt Bremen	Senator für Finanzen, Gender Budgeting im Personalmanagement der Freien Hansestadt Bremen, Bremen 2004
Frey, Regina u.a.	Externe Analyse und Beratung zur Ziel 2-Umsetzung im Lande Bremen unter dem Fokus Gender Mainstreaming (Endbericht), Berlin 2007
KGSt	Steuerung mit Zielen, B 3/2001
KGSt	Das Kommunale Steuerungsmodell (KSM), B 5/2013
KGSt	Wege zur kommunalen Gesamtstrategie, B 6/2015
KGSt	KGSt <sup>®</sup> -Produktplan mit Beschreibungen, B 7/2015
Kurz, Bettina Kubek, Doreen	Kursbuch Wirkung, Phineo. 2. Auflage, Berlin 2014
Social Reporting Initiative	SRS Social Reporting Standard - Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung, Mühlheim an der Ruhr 2014

## H. Anlagen

Produktgruppenblatt (Muster)

Produktgruppenliste



Produktgruppe: xx.xx.xx Bezeichnung

Land, Stadtgemeinde oder Land und Stadtgemeinde

**2. Ressourceneinsatz**

	Ist 2015	Ist 2016	Anschlag 2017	Anschlag 2018	Anschlag 2019	Planung 2020	Planung 2021
<b>A. Kameratele Finanzdaten (Tsd. EUR)</b>							
Konsumtive Einnahmen							
Investive Einnahmen							
Verrechnungen/Erstattungen							
<b>Gesamteinnahmen</b>	0	0	0	0	0	0	0
Personalausgaben							
Sonst. konsumtive Ausgaben							
Zinsausgaben							
Tilgungsausgaben							
Investive Ausgaben							
Verrechnungen/Erstattungen							
<b>Gesamtausgaben</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Saldo</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Deckungsgrad (lfd. Rechnung) in %</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Verpflichtungsermächtigungen</b>			Anschlag 2017	Anschlag 2018	Anschlag 2019		
Personal							
konsumtiv							
investiv							

Produktgruppe: XX.XX.XX Bezeichnung

Land, Stadtgemeinde oder Land und Stadtgemeinde

B. Personaldaten	Ist 2015	Ist 2016	Anschlag 2017	Anschlag 2018	Anschlag 2019	Planung 2020	Planung 2021
Beschäftigungszielzahl							
Personalbestand							
= > Netto-Personalbedarf	0	0	0	0	0	0	0
Personalstruktur (in %)							
(Bezugsgröße Kopffzahl der Beschäftigten)							
Beschäftigte unter 35 Jahre							
Beschäftigte über 55 Jahre							
Frauenquote							
Teilzeitquote							
Schwerbehinderterquote							
C. Kapazitätsdaten							
Bürofläche je Mitarbeiter/in	[M2]						
Aktenlagerfläche	[M2]						
DV-Ausstattungsgrad	[%]						
Hauptnutzfläche	[M2]						

D. Erläuterungen zu 2. A - C

Land, Stadtgemeinde oder Land und Stadtgemeinde

**3. Leistungsangaben**

A. Kennzahlen zur Messung der Erreichung der strategischen Ziele	Ist 2015	Ist 2016	Planung 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020	Planung 2021
<b>Wirkungen</b>							
<b>Leistungen</b>							
<b>Qualität</b>							

Bezeichnung

Produktgruppe xx.xx.xx

Land, Stadtgemeinde oder Land und Stadtgemeinde

B. Informationen aus der KLR/ Weitere Kennzahlen/ Statistiken	Ist 2015	Ist 2016	Planung 2017	Planung 2018	Planung 2019	Planung 2020	Planung 2021
C. Erläuterungen zu 3. A + B							

PPL	Bezeichnung	Genderrelevant	
-----	-------------	----------------	--

<b>01</b>	<b>Bürgerschaft</b>		<input type="checkbox"/>	
	0101	Bürgerschaft (L)	<input type="checkbox"/>	
		010101 Bürgerschaftskanzlei (L)	<input type="checkbox"/>	
		010102 Landesbehindertenbeauftragter (L)	<input type="checkbox"/>	
		010103 Mandatsträger, Fraktionen, Parteien (L)	<input type="checkbox"/>	
	0102	Bürgerschaft (S)	<input type="checkbox"/>	
		010201 Bürgerschaftskanzlei (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>02</b>	<b>Rechnungshof</b>		<input type="checkbox"/>	
	0201	Rechnungsprüfung (L)	<input type="checkbox"/>	
		020101 Rechnungsprüfung (L)	<input type="checkbox"/>	
	0202	Rechnungsprüfung (S)	<input type="checkbox"/>	
		020201 Rechnungsprüfung (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>03</b>	<b>Senat, Senatskanzlei</b>		<input type="checkbox"/>	
	0301	Senat, Senatskanzlei (S)	<input type="checkbox"/>	
		030101 Senat, Senatskanzlei (S)	<input type="checkbox"/>	
		030102 Stadtteilmanagement (S)	<input type="checkbox"/>	
	0302	Senat, Senatskanzlei (L)	<input type="checkbox"/>	
		030201 Senat, Senatskanzlei (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>05</b>	<b>Bundes- und Europaangelegenheiten</b>		<input type="checkbox"/>	
	0501	Bundes- und Europaangelegenheiten (L)	<input type="checkbox"/>	
		050101 Vertretung fremder Interessen beim Bund (L)	<input type="checkbox"/>	
		050102 Dienstleistungen im Bereich Europa (L)	<input type="checkbox"/>	
		050103 Maßn. zur Entwickl.-zusammenarbeit (L)	<input type="checkbox"/>	
	0590	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
		059001 Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>06</b>	<b>Datenschutz und Informationsfreiheit</b>		<input type="checkbox"/>	
	0601	Datenschutz+Informationsfreiheit FHB (L)	<input type="checkbox"/>	
		060101 Beratung/Kontrolle/Berichterstellung (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>07</b>	<b>Inneres</b>		<input type="checkbox"/>	

0701	Polizei (L)		<input type="checkbox"/>	
	070101	Polizeivollzug (L)	<input type="checkbox"/>	
	070103	Ressourcensteuerung Polizei Brhv. (L)	<input type="checkbox"/>	
	070104	Zentrale Dienste (Nichtvollzug) (L)	<input type="checkbox"/>	
	070105	Technische Dienste (Nichtvollzug) (L)	<input type="checkbox"/>	
0702	Nichtpolizeiliche Gefahrenabwehr (S)		<input type="checkbox"/>	
	070202	Rettungsdienst (S)	<input type="checkbox"/>	
	070206	Feuerwehr (S)	<input type="checkbox"/>	
0703	Öffentliche Ordnung (S)		<input type="checkbox"/>	
	070308	Zentrale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
	070312	Migrationsamt (S)	<input type="checkbox"/>	
	070313	Ordnungsamt (S)	<input type="checkbox"/>	
	070314	Bürgeramt (S)	<input type="checkbox"/>	
	070315	Personenstandswesen (S)	<input type="checkbox"/>	
0704	Statistisches Landesamt (L)		<input type="checkbox"/>	
	070401	Statistiken (L)	<input type="checkbox"/>	
	070402	Wahlen (L)	<input type="checkbox"/>	
0790	Sonstiges Inneres (L)		<input type="checkbox"/>	
	079003	Verfassungsschutz (L)	<input type="checkbox"/>	
	079004	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
0791	Sonstiges Inneres (S)		<input type="checkbox"/>	
	079104	Zentrale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>08</b>	<b>Gleichberechtigung der Frau</b>		<input type="checkbox"/>	
	0801	Gleichberechtigung (L)	<input type="checkbox"/>	
	080101	Gleichstellungs-/ -berechtigungsfragen (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>09</b>	<b>Staatsgerichtshof</b>		<input type="checkbox"/>	
	0901	Angelegenh. des Staatsgerichtshofs (L)	<input type="checkbox"/>	
	090101	Verf.-mäßigkeit Gesetzgeb./Verwalt. (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>11</b>	<b>Justiz</b>		<input type="checkbox"/>	

1101	Fachgerichtsbarkeit (L)		<input type="checkbox"/>	
	110101	Finanzgericht (L)	<input type="checkbox"/>	
	110102	Landessozialgericht Nieders. - Bremen(L)	<input type="checkbox"/>	
	110103	Sozialgericht (L)	<input type="checkbox"/>	
	110104	Oberverwaltungsgericht (L)	<input type="checkbox"/>	
	110105	Verwaltungsgericht (L)	<input type="checkbox"/>	
	110106	Landesarbeitsgericht Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	110107	Arbeitsgericht Bremen - Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	
1102	Ordentliche Gerichtsbarkeit (L)		<input type="checkbox"/>	
	110201	Hanseatisches Oberlandesger. Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	110202	Justizprüfungsamt (L)	<input type="checkbox"/>	
	110203	Landgericht Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	110204	Amtsgericht Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	110205	Amtsgericht Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	
	110206	Amtsgericht Bremen-Blumenthal (L)	<input type="checkbox"/>	
1103	Staatsanwaltschaft (L)		<input type="checkbox"/>	
	110301	Generalstaatsanwaltschaft (L)	<input type="checkbox"/>	
	110302	Staatsanwaltschaft Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
1104	Justizvollzug (L)		<input type="checkbox"/>	
	110401	Justizvollzugsanstalt Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
1190	Sonstiges Justiz (L)		<input type="checkbox"/>	
	119001	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
	119002	Soziale Dienste der Justiz (L)	<input type="checkbox"/>	
<b>12</b>	<b>Sport</b>		<input type="checkbox"/>	
	1201	Kommunale Sportangelegenheiten (S)	<input type="checkbox"/>	
	120101	Allgemeine Sportangelegenheiten (S)	<input type="checkbox"/>	
	1202	Landesaufgaben Sport (L)	<input type="checkbox"/>	
	120201	Landesaufgaben SPORT (L)	<input type="checkbox"/>	
1299	Eigengesellsch., SV, Stift. und AöR (S)		<input type="checkbox"/>	

	129910	Bremer Bäder GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>21</b>	<b>Kinder und Bildung</b>		<input type="checkbox"/>	
	2101	Öffentl. Schulen Bremen (S)	<input type="checkbox"/>	
		210101 Schulen der Primarstufe (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210102 Schulen der Primarstufe (NUPSI) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210103 Förderzentren (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210104 Förderzentren (NUPSI) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210111 Schulen Sek II/berufl. Schulen (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210112 Schulen Sek II/berufl. Sch. (NUPSI) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210113 Durchgängige Gymnasien (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210114 Durchgängige Gymnasien (NUPSI) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210115 Schule für Erwachsene (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210117 Oberschulen (UP) (S)	<input type="checkbox"/>	
		210118 Oberschulen (NUPSI) (S)	<input type="checkbox"/>	
	2102	Öffentl. Schulen Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	
		210201 Erstatt. PersAusg. Lehrkr. u. Sonst. (L)	<input type="checkbox"/>	
	2103	Sonstige Bildungseinrichtungen (L)	<input type="checkbox"/>	
		210301 Zuschüsse an Privatschulen (L)	<input type="checkbox"/>	
		210302 Berufsbildungswerk (L)	<input type="checkbox"/>	
	2104	Schul- und schülerbezog. Förderungen (L)	<input type="checkbox"/>	
		210402 Landesinstitut für Schule (L)	<input type="checkbox"/>	
		210403 Sonst. schul. Leist. u. Fördermaßn. (L)	<input type="checkbox"/>	
		210404 Schüler-BAföG (L)	<input type="checkbox"/>	
	2105	Schul- und schülerbezog. Förderungen (S)	<input type="checkbox"/>	
		210502 Schülerbeförderung (S)	<input type="checkbox"/>	
		210506 Region. Berat.-u.Unterstütz.-zentren (S)	<input type="checkbox"/>	
		210507 Sonst. schul. Leist. u. Fördermaßn. (S)	<input type="checkbox"/>	
	2106	Sonstiges Bildung (L)	<input type="checkbox"/>	
		210601 Weiterbildung nach dem WBG (L)	<input type="checkbox"/>	

	210602	Landeszentrale für politische Bildung(L)	<input type="checkbox"/>	
2107	Kinderförderung (S)		<input type="checkbox"/>	
	210701	Tagesbetreuung (S)	<input type="checkbox"/>	
	210702	Ausbildung sozialpäd. Fachkräfte (S)	<input type="checkbox"/>	
2108	Kinderförderung (L)		<input type="checkbox"/>	
	210801	Tagesbetreuung (L)	<input type="checkbox"/>	
2109	Sozialleistungen (S)		<input type="checkbox"/>	
	210901	Bildung und Teilhabe (S)	<input type="checkbox"/>	
	210902	Assistenz in Schulen -Sozialleist. (S)	<input type="checkbox"/>	
	210903	Sonst.Sozialleist.im schul. Bereich (S)	<input type="checkbox"/>	
2190	Zentrale Dienste (L)		<input type="checkbox"/>	
	219001	Senatorische Angelegenheiten (L)	<input type="checkbox"/>	
2191	Zentrale Dienste (S)		<input type="checkbox"/>	
	219101	Wahrnehmung der Gemeindeaufgaben (S)	<input type="checkbox"/>	
	219102	Abordn. von Lehrkräften an Institut. (S)	<input type="checkbox"/>	
2199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AöR (S)		<input type="checkbox"/>	
	219901	KiTa Bremen (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>22</b>	<b>Kultur</b>		<input type="checkbox"/>	
	2201	Kulturelle Bildung (S)	<input type="checkbox"/>	
	220101	Stadtkultur (S)	<input type="checkbox"/>	
	220103	Bürgerhäuser (S)	<input type="checkbox"/>	
	2202	Theater, Tanz und Musik (S)	<input type="checkbox"/>	
	220201	Theater und Tanz (S)	<input type="checkbox"/>	
	220202	Musik (S)	<input type="checkbox"/>	
	2203	Museen (S)	<input type="checkbox"/>	
	220301	Museen (S)	<input type="checkbox"/>	
	2204	Bild.Kunst,Lit.,Medien,K.austausch (S)	<input type="checkbox"/>	
	220401	Bild.Kunst,Kunst i.ö.R.,K.austausch (S)	<input type="checkbox"/>	
	220402	Sprachen, Literatur, Medien (S)	<input type="checkbox"/>	

2290	Sonstiges (Allg. Kulturpflege) (L)		<input type="checkbox"/>	
	229001	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
	229002	Denkmalschutz und Staatsarchiv (L)	<input type="checkbox"/>	
	229003	Sonst. kult. Landesangelegenheiten (L)	<input type="checkbox"/>	
2291	Sonstiges (Allg. Kulturpflege) (S)		<input type="checkbox"/>	
	229101	Zentrale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
2299	Eigengesellsch., SV, Stift. und AöR (S)		<input type="checkbox"/>	
	229901	Stadtbibliothek (S)	<input type="checkbox"/>	
	229902	Musikschule (S)	<input type="checkbox"/>	
	229903	Volkshochschule (S)	<input type="checkbox"/>	
	229904	Focke-Museum (S)	<input type="checkbox"/>	
	229905	Übersee-Museum (S)	<input type="checkbox"/>	
	229910	Theater Bremen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	229911	Brem. Theater GrundstücksGmbH&Co KG(S)	<input type="checkbox"/>	
	229912	Bremer Philharmoniker GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>24</b>	<b>Hochschulen und Forschung</b>		<input type="checkbox"/>	
2401	Hochschulen (Sonderhaushalte) (L)		<input type="checkbox"/>	
	240101	Universität Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	240102	Hochschule Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	240103	Hochschule für Künste (L)	<input type="checkbox"/>	
	240104	Hochschule Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	
	240105	Staats- und Universitätsbibliothek (L)	<input type="checkbox"/>	
	240106	Hochschulübergreifende Angelegenh. (L)	<input type="checkbox"/>	
2402	Hochschulbauförderung (L)		<input type="checkbox"/>	
	240201	Übergreifende Baumaßnahmen (L)	<input type="checkbox"/>	
	240202	Bau- u. Erstaussstatt. d. Universität (L)	<input type="checkbox"/>	
	240203	Bau- u. Erstaussstatt. Hochsch.Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	240204	Bau-u.Erstaussstatt. Hochsch.f.Künste (L)	<input type="checkbox"/>	
	240205	Bau-u.Erstaussstatt. Hochschule Bhv. (L)	<input type="checkbox"/>	

	2403	Forschungsförderung (L)	<input type="checkbox"/>	
	240301	Gemeins. Forsch.-förder. Bund/Länder (L)	<input type="checkbox"/>	
	240302	Institutionelle Förderungen in Bremen(L)	<input type="checkbox"/>	
	240303	Sonstige Förderung (L)	<input type="checkbox"/>	
	2404	Studierende (L)	<input type="checkbox"/>	
	240401	Studentenwerk Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	240402	Finanzielle Leistungen an Studierende(L)	<input type="checkbox"/>	
	2490	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
	249001	Senatorische Angelegenh. Wissenschaft(L)	<input type="checkbox"/>	
<b>31</b>	<b>Arbeit</b>		<input type="checkbox"/>	
	3101	Beschäftigungspol. Aktionsprog. (L)	<input type="checkbox"/>	
	310101	Beschäftigungspol. Aktionsprog. (L)	<input type="checkbox"/>	
	310102	Arbeitsförderung im Land Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	3102	Soziale Sicherheit (L)	<input type="checkbox"/>	
	310201	Amt für Versorgung und Integration (L)	<input type="checkbox"/>	
	310203	Lastenausgleich, Wiedergutmachung (L)	<input type="checkbox"/>	
	3132	Soziale Sicherheit (S)	<input type="checkbox"/>	
	313201	Amt für Versorgung und Integration (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>41</b>	<b>Jugend und Soziales</b>		<input type="checkbox"/>	
	4101	Hilfen f. junge Menschen und Familien(S)	<input type="checkbox"/>	
	410101	Kinder - und Jugendförderung (S)	<input type="checkbox"/>	
	410103	Hilfen zur Erziehung SGB VIII -amb.- (S)	<input type="checkbox"/>	
	410104	Hilfen zur Erziehung SGB VIII -stat.-(S)	<input type="checkbox"/>	
	410105	Bürg.Engagem.,Selbsthilfe,Fam.-pol. (S)	<input type="checkbox"/>	
	410106	Sonstiges Jugend/Sozialleistungen (S)	<input type="checkbox"/>	
	410107	Unterhaltsvorschuss (S)	<input type="checkbox"/>	
	4102	Hilfen und Leistungen für Erwachsene (S)	<input type="checkbox"/>	
	410201	Hilfen für Erw. mit Behinderungen (S)	<input type="checkbox"/>	
	410206	Zuwend. der offenen Behindertenhilfe (S)	<input type="checkbox"/>	

4103	Hilfen und Leistungen für Zuwanderer (S)		<input type="checkbox"/>	
	410301	Hilfen für Asylbewerber und Flüchtl.(S)	<input type="checkbox"/>	
	410302	Hilfen f. Migrantinnen/Migrant.	<input type="checkbox"/>	
4104	Hilfen und Leist. f. ältere Menschen (S)		<input type="checkbox"/>	
	410401	Präventive und offene Altenhilfe (S)	<input type="checkbox"/>	
	410402	Hilfen zur Pflege (S)	<input type="checkbox"/>	
	410403	Blindenhilfe und Landespflegegeld (S)	<input type="checkbox"/>	
4105	Leist. z. Existenzsich. n. SGB XII/II(S)		<input type="checkbox"/>	
	410501	GSiAE SGB XII Bundesauftragsverwalt.(S)	<input type="checkbox"/>	
	410502	Bildung und Teilhabe (S)	<input type="checkbox"/>	
	410503	HLU 3. Kapitel SGB XII (a. v. E., S)	<input type="checkbox"/>	
	410504	Komm.Leist.zur Existenzsich.n. SGB II(S)	<input type="checkbox"/>	
4106	Hilfe b.Krankheit u.a.bes.Lebenslagen(S)		<input type="checkbox"/>	
	410601	Hilfen zur Gesundheit (S)	<input type="checkbox"/>	
	410602	Sonstiges Stadt/Sozialleistungen (S)	<input type="checkbox"/>	
4107	Hilfen Sucht-, Drog-, psych.Kranke (S)		<input type="checkbox"/>	
	410702	Sozialpsychiatrische Leistungen (S)	<input type="checkbox"/>	
4108	Übergreif. Integration, Beauftragte (S)		<input type="checkbox"/>	
	410801	Übergreif. Integration, Beauftragte (S)	<input type="checkbox"/>	
4120	Landesaufgaben Jugend (L)		<input type="checkbox"/>	
	412001	Sozialleistungen Bereich Jugend (L)	<input type="checkbox"/>	
	412002	Kinder- und Jugendförderung (L)	<input type="checkbox"/>	
	412003	Bürg.Engagem.,Selbsthilfe,Fam.pol.(L)	<input type="checkbox"/>	
4121	Landesaufgaben Soziales (L)		<input type="checkbox"/>	
	412101	Sozialleistungen Bereich Soziales (L)	<input type="checkbox"/>	
	412102	Leistungen zur rechtlichen Betreuung (L)	<input type="checkbox"/>	
	412103	Hilfe f.Migrant./Son.Angeleg.Flüchtl.(L)	<input type="checkbox"/>	
	412104	Investitionsförd. f. Einrichtungen(L)	<input type="checkbox"/>	
4122	Übergreifende Integrat., Beauftragte (L)		<input type="checkbox"/>	

	412201	Übergreifende Integrat., Beauftragte (L)	<input type="checkbox"/>	
4123	Psychisch Kranke, Forensik (L)		<input type="checkbox"/>	
	412301	Psychisch Kranke, Forensik (L)	<input type="checkbox"/>	
4190	Zentrale Dienste (S)		<input type="checkbox"/>	
	419001	Sen. Angelegenheiten - Zentr.Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
	419002	Sen. Angelegenheiten - Junge Menschen(S)	<input type="checkbox"/>	
	419003	Sen. Angelegenheiten - Soziales (S)	<input type="checkbox"/>	
	419004	Amt für Soziale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
	419005	Komm. Aufgabenwahrnehm.Jobcenter(S)	<input type="checkbox"/>	
4191	Zentrale Dienste (L)		<input type="checkbox"/>	
	419101	Sen. Angelegenheiten - Zentr.Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
	419102	Sen.Angelegenheiten - Junge Menschen (L)	<input type="checkbox"/>	
	419103	Sen. Angelegenheiten - Soziales (L)	<input type="checkbox"/>	
4199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AöR (S)		<input type="checkbox"/>	
	419901	Werkstatt Bremen (S)	<input type="checkbox"/>	
	419910	Werkstatt Nord gGmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>51</b>	<b>Gesundheit und Verbraucherschutz</b>		<input type="checkbox"/>	
5101	Gesundheitsförd., -schutz und -hilfe (S)		<input type="checkbox"/>	
	510101	Gesundheitsförd., -hilfe u. -schutz (S)	<input type="checkbox"/>	
	510102	Gesundheitsamt Bremen (S)	<input type="checkbox"/>	
	510104	Amb. Drogen- und Suchtkrankenhilfe (S)	<input type="checkbox"/>	
5102	Veterinärwesen, Lebensmittelsicherh. (L)		<input type="checkbox"/>	
	510201	LMTVet-Dienste des Landes Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
5103	Sicherstell. der Krankenhausversorg. (L)		<input type="checkbox"/>	
	510301	Krankenhausplanung, Investitionsförd.(L)	<input type="checkbox"/>	
5104	Arbeitsschutz, Sicherheit, Eichwesen (L)		<input type="checkbox"/>	
	510402	Gewerbeaufsicht des Landes Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	510403	Eichamt des Landes Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
5111	Gesundheitsförd., -hilfe u. -schutz (L)		<input type="checkbox"/>	

	511101	Gesundheitsförd., -hilfe u. -schutz (L)	<input type="checkbox"/>	
5113	Sicherst. der Krankenhausversorgung (S)		<input type="checkbox"/>	
	511301	Krankenhausplanung, Investitionsförd.(S)	<input type="checkbox"/>	
5190	Zentrale Dienste (L)		<input type="checkbox"/>	
	519001	Zentrale Dienste Gesundheit (L)	<input type="checkbox"/>	
5191	Zentrale Dienste (S)		<input type="checkbox"/>	
	519101	Zentrale Dienste Gesundheit (S)	<input type="checkbox"/>	
5198	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)		<input type="checkbox"/>	
	519801	Landesuntersuchungsamt (LUA)	<input type="checkbox"/>	
5199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)		<input type="checkbox"/>	
	519910	Gesundh. Nord GmbH Klinikverb. Brem.(S)	<input type="checkbox"/>	
	519911	Gesundh. Nor GrundstücksGmbH&Co KG(S)	<input type="checkbox"/>	
	519950	Ambulanz Bremen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	519951	Gesundheit Nord Dienstleistungen GmbH(S)	<input type="checkbox"/>	
	519952	Rehazentrum Bremen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>68</b>	<b>Umwelt, Bau und Verkehr</b>		<input type="checkbox"/>	
	6801	Verkehr / ÖPNV (L)	<input type="checkbox"/>	
	680101	ÖPNV / Konsumtive Finanzhilfen (L)	<input type="checkbox"/>	
	680102	Öffentli. Verkehrswege/Finanzhilfen (L)	<input type="checkbox"/>	
	6802	Fachbereich Bau und Stadtentwicklung (L)	<input type="checkbox"/>	
	680205	Stadtentwicklung/-planung/Bauordnung (L)	<input type="checkbox"/>	
	680206	Städtebau/Stadtumbau/Wohnungswesen(L)	<input type="checkbox"/>	
	680207	Bauamt Bremen-Nord (L)	<input type="checkbox"/>	
	680208	Landesamt für GeoInformation (L)	<input type="checkbox"/>	
	6803	Fachbereich Umwelt (L)	<input type="checkbox"/>	
	680301	Umweltwirt./Energie/Ressourcen (L)	<input type="checkbox"/>	
	680303	Natur / Wasser / Landwirtschaft (L)	<input type="checkbox"/>	
	680304	Abwasserabgabe/Wasserentnahmegebühr (L)	<input type="checkbox"/>	
	6831	Verkehr/ÖPNV (S)	<input type="checkbox"/>	

	683101	ÖPNV/ Konsumtive Finanzhilfen (S)	<input type="checkbox"/>	
	683102	Öffentli. Verkehrswege/Finanzhilfen (S)	<input type="checkbox"/>	
6832	Fachbereich Bau und Stadtentwicklung (S)		<input type="checkbox"/>	
	683205	Stadtentwicklung/-planung/Bauordnung (S)	<input type="checkbox"/>	
	683206	Städtebau/Stadtumbau/Wohnungswesen (S)	<input type="checkbox"/>	
	683207	Bauamt Bremen-Nord (S)	<input type="checkbox"/>	
6833	Fachbereich Umwelt (S)		<input type="checkbox"/>	
	683301	Umweltwirtschaft/Energie/Ressourcen (S)	<input type="checkbox"/>	
	683303	Natur/ Wasser/ Landwirtschaft (S)	<input type="checkbox"/>	
6890	Zentrale Dienste (L)		<input type="checkbox"/>	
	689001	Senatorische Angelegenheiten SUBV (L)	<input type="checkbox"/>	
6893	Zentrale Dienste (S)		<input type="checkbox"/>	
	689301	Senatorische Angelegenheiten SUBV (S)	<input type="checkbox"/>	
6899	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)		<input type="checkbox"/>	
	689901	Umweltbetrieb Bremen (S)	<input type="checkbox"/>	
	689903	Sondervermögen Infrastruktur (S)	<input type="checkbox"/>	
	689910	botanika GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	689911	GEG Klinikum Brem.-Mitte GmbH Co. KG (S)	<input type="checkbox"/>	
	689912	Hanseat. Naturentwickl. GmbH - HANEG (S)	<input type="checkbox"/>	
	689950	BREPARK (S)	<input type="checkbox"/>	
	689951	BSAG (S)	<input type="checkbox"/>	
	689954	GEWOBA AG Wohnen und Bauen (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>71</b>	<b>Wirtschaft</b>		<input type="checkbox"/>	
	7101	Wirtschaftsförderung (L)	<input type="checkbox"/>	
	710101	Mittelstand/Industrie/Aussenhandel (L)	<input type="checkbox"/>	
	710102	Innovation / Technologie (L)	<input type="checkbox"/>	
	710104	Gewerbeflächen / Regionalplanung (L)	<input type="checkbox"/>	
	710106	Dienstleistungsf./Tourismus/Zentren (L)	<input type="checkbox"/>	
	710107	Wirtschaftsförderung Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	

	710108	EU-Programme / -Planung (L)	<input type="checkbox"/>	
7103	Wirtschaftsförderung (S)		<input type="checkbox"/>	
	710301	Gewerbeflächen / Regionalplanung (S)	<input type="checkbox"/>	
	710302	Dienstleistungsf./Tourismus/Zentren (S)	<input type="checkbox"/>	
	710303	Planung (S)	<input type="checkbox"/>	
	7104	Gewerbe- und Marktangelegenheiten (S)	<input type="checkbox"/>	
	710401	Gewerbe- und Marktangelegenheiten (S)	<input type="checkbox"/>	
7190	Zentrale Dienste (L)		<input type="checkbox"/>	
	719001	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
7191	Zentrale Dienste (S)		<input type="checkbox"/>	
	719101	Zentrale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
7198	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)		<input type="checkbox"/>	
	719801	SV Gewerbeflächen (L), Teil-SV HB +Brhv.	<input type="checkbox"/>	
	719810	WFB Wirtschaftsförderung Bremen GmbH (L)	<input type="checkbox"/>	
	719811	Fischereihafen-BetriebsGmbH, Brhv. (L)	<input type="checkbox"/>	
	719850	BAB Bremer Aufbau-Bank GmbH (L)	<input type="checkbox"/>	
7199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)		<input type="checkbox"/>	
	719902	SV Gewerbeflächen(S), +Veranstaltungsfl.	<input type="checkbox"/>	
	719903	Sondervermögen Überseestadt (Stadt)	<input type="checkbox"/>	
	719911	Großmarkt Bremen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	719913	Universum Management GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>81</b>	<b>Häfen</b>		<input type="checkbox"/>	
8101	Hafenwirtschaft / Hafeninfrastruktur (L)		<input type="checkbox"/>	
	810102	Hafenwirtschaft / Hafeninfrastruktur (L)	<input type="checkbox"/>	
	810103	Luftverkehrsbehörde (L)	<input type="checkbox"/>	
8102	Hafenwirtschaft / Hafeninfrastruktur (S)		<input type="checkbox"/>	
	810201	Hafenwirtschaft / Hafeninfrastruktur (S)	<input type="checkbox"/>	
	810202	Hafenbehörde (S)	<input type="checkbox"/>	
8198	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)		<input type="checkbox"/>	

	819801	Sondervermögen Fischereihafen (L)	<input type="checkbox"/>	
8199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)		<input type="checkbox"/>	
	819901	Sondervermögen Häfen (S)	<input type="checkbox"/>	
	819910	bremenports GmbH & Co KG (S)	<input type="checkbox"/>	
	819911	bremenports Beteiligungs-GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	819914	Flughafen Bremen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
	819915	Fähren Bremen-Stedingen GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>91</b>	<b>Finanzen / Personal</b>		<input type="checkbox"/>	
	9101	Finanzsteuerung (L)	<input type="checkbox"/>	
	910101	Steuergesetzgeb./überreg. Finanzbez. (L)	<input type="checkbox"/>	
	910103	Finanzamt Bremerhaven (L)	<input type="checkbox"/>	
	910108	Finanzamt für Außenprüfung Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	910109	Finanzamt Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	910110	Landeshauptkasse Bremen (L)	<input type="checkbox"/>	
	9102	Haushalt und Vermögen (L)	<input type="checkbox"/>	
	910201	Haushalt und Vermögen (L)	<input type="checkbox"/>	
	9103	Personal- und Verwaltungsmanagement (L)	<input type="checkbox"/>	
	910301	Personal- und Verwaltungsmanagement (L)	<input type="checkbox"/>	
	910303	Aus- und Fortbildung am AFZ (L)	<input type="checkbox"/>	
	910304	Aus- u. Fortbildung a.d. Verw.schule (L)	<input type="checkbox"/>	
	910305	Ausbild./Forschung/Dienstleist. HföV (L)	<input type="checkbox"/>	
	9132	Haushalt und Vermögen (S)	<input type="checkbox"/>	
	913201	Haushalt und Vermögen (S)	<input type="checkbox"/>	
	9133	Personal- und Verwaltungsmanagement (S)	<input type="checkbox"/>	
	913301	Personal- und Verwaltungsmanagement (S)	<input type="checkbox"/>	
	9190	Sonstiges Finanzen (L)	<input type="checkbox"/>	
	919001	Zentrale Dienste (L)	<input type="checkbox"/>	
	919002	Geschäftsbereich Bundesbau (L)	<input type="checkbox"/>	
	919003	Gesamtpersonalrat (L)	<input type="checkbox"/>	

9193	Sonstiges Finanzen (S)		<input type="checkbox"/>	
	919301	Zentrale Dienste (S)	<input type="checkbox"/>	
9199	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)		<input type="checkbox"/>	
	919901	Performa Nord (L)	<input type="checkbox"/>	
	919910	Performa Nord GmbH (L)	<input type="checkbox"/>	
	919911	Ausbildungsgesellschaft mbH (L+S je 50%)	<input type="checkbox"/>	
<b>92</b>	<b>Allgemeine Finanzen</b>		<input type="checkbox"/>	
9201	Allgemeine Finanzen - Sonstiges (L)		<input type="checkbox"/>	
	920102	Allgemeine Finanzen - Sonstiges (L)	<input type="checkbox"/>	
9202	Zentral veranschl. Personalausgaben (L)		<input type="checkbox"/>	
	920201	Versorgung (L)	<input type="checkbox"/>	
	920203	Globale Mehrausgaben Personal (L)	<input type="checkbox"/>	
	920204	Zentral veranschl. PA - Sonstiges (L)	<input type="checkbox"/>	
9203	Zentral finanziertes Personal (L)		<input type="checkbox"/>	
	920301	Nachwuchskräfte- u. Beschäft.-pool (L)	<input type="checkbox"/>	
	920302	Berufseinsteigerpool (L)	<input type="checkbox"/>	
	920303	Beschäftigungspool 3. Sofortprogramm (L)	<input type="checkbox"/>	
	920304	Beschäft.-pool Integrationskonzept (L)	<input type="checkbox"/>	
9231	Allgemeine Finanzen - Sonstiges (S)		<input type="checkbox"/>	
	923102	Allgemeine Finanzen - Sonstiges (S)	<input type="checkbox"/>	
9232	Zentral veranschl. Personalausgaben (S)		<input type="checkbox"/>	
	923201	Versorgung (S)	<input type="checkbox"/>	
	923203	Globale Mehrausgaben Personal (S)	<input type="checkbox"/>	
	923204	Zentral veranschl. PA - Sonstiges (S)	<input type="checkbox"/>	
9233	Zentral finanziertes Personal (S)		<input type="checkbox"/>	
	923301	Nachwuchskräfte- u. Beschäft.-pool (S)	<input type="checkbox"/>	
	923302	Berufseinsteigerpool (S)	<input type="checkbox"/>	
	923303	Beschäftigungspool 3. Sofortprogramm (S)	<input type="checkbox"/>	
	923304	Beschäft.-pool Integrationskonzept (S)	<input type="checkbox"/>	

	9298	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)	<input type="checkbox"/>	
		929801 Sonst. SV Versorgungsrücklage (L)	<input type="checkbox"/>	
		929802 Rückl. zur Versorgungsvorsorge - AÖR (L)	<input type="checkbox"/>	
		929803 Bremer Lotto und Toto GmbH (L)	<input type="checkbox"/>	
	9299	Rückl. zur Versorgungsvorsorge - AÖR (S)	<input type="checkbox"/>	
		929901 Sonst. SV Versorgungsrücklage (S)	<input type="checkbox"/>	
		929910 Bremer Verkehrs- u. Beteilig.-GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
		929912 HAWOBEG Hanseat. Wohn.-Beteil.-GmbH (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>93</b>	<b>Zentrale Finanzen</b>		<input type="checkbox"/>	
	9301	Zentrale Finanzen (L)	<input type="checkbox"/>	
		930101 Steuern, steuerabhängige Einn./Ausg. (L)	<input type="checkbox"/>	
		930102 Kredite, zentrale Zinseinn./-ausgaben (L)	<input type="checkbox"/>	
		930103 Steuerähnliche Abgaben (L)	<input type="checkbox"/>	
		930105 Kommunalinvestitionsprogramm(KInvFG) (L)	<input type="checkbox"/>	
	9302	Zentrale Finanzen (S)	<input type="checkbox"/>	
		930201 Steuern, steuerabhängige Einn./Ausg. (S)	<input type="checkbox"/>	
		930202 Kredite, zentrale Zinseinn./-ausgaben (S)	<input type="checkbox"/>	
		930203 Steuerähnliche Abgaben (S)	<input type="checkbox"/>	
		930205 Kommunalinvestitionsprogramm (KInvFG)(S)	<input type="checkbox"/>	
	9399	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)	<input type="checkbox"/>	
		939901 Sonderverm. Brem. Kapitaldienstfonds (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>96</b>	<b>IT-Budget der FHB</b>		<input type="checkbox"/>	
	9601	IT/E-Government-Budget der FHB (L)	<input type="checkbox"/>	
		960101 IT/E-Government-Budget der FHB (L)	<input type="checkbox"/>	
	9602	IT/E-Government-Budget der FHB (S)	<input type="checkbox"/>	
		960201 IT/E-Government-Budget der FHB (S)	<input type="checkbox"/>	
	9699	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)	<input type="checkbox"/>	
		969910 Governikus GmbH & Co. KG (S)	<input type="checkbox"/>	
<b>97</b>	<b>Immobilienwirtschaft und -management</b>		<input type="checkbox"/>	

9798	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (L)		<input type="checkbox"/>	
	979801	Sonderverm. Immobilien und Technik (L)	<input type="checkbox"/>	
	979802	Immobilien Bremen, AÖR (L)	<input type="checkbox"/>	
9799	Eigengesellsch., SV, Stift. und AÖR (S)		<input type="checkbox"/>	
	979902	Sondervermögen Immobilien und Technik(S)	<input type="checkbox"/>	
	979903	Immobilien Bremen, AÖR (S)	<input type="checkbox"/>	



# Die Senatorin für Finanzen

## **Die Senatorin für Finanzen**

Rudolf-Hilferding-Platz 1  
28195 Bremen

Telefon: (0421) 361-4072  
Fax: (0421) 496-2965

[office@finanzen.bremen.de](mailto:office@finanzen.bremen.de)

Hinweis: Diese Veröffentlichung steht auf der Internetseite der Senatorin für Finanzen als PDF-Dokument zur Verfügung ([www.transparenz.bremen.de](http://www.transparenz.bremen.de)).