



HESSISCHER LANDTAG

10. 08. 2026

Kleine Anfrage

Marion Schardt-Sauer (Freie Demokraten) vom 22.06.2026

Wie steuert die Landesregierung die Wirtschaftlichkeit ihrer Landesbetriebe?

und

Antwort

Minister der Finanzen

Vorbemerkung Fragesteller:

Landesbetriebe sollen Aufgaben des Landes wirtschaftlich, effizient und transparent erfüllen. Die Organisationsform ermöglicht den Einsatz betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente und soll eine leistungsfähige Aufgabenerfüllung unterstützen. Vor diesem Hintergrund ist von Interesse, anhand welcher Kriterien die Landesregierung die Zielerreichung und Wirtschaftlichkeit ihrer Landesbetriebe bewertet

Vorbemerkung Minister der Finanzen:

Landesbetriebe sind rechtlich unselbständige Teile der Landesverwaltung mit eigener Wirtschaftsführung. In Hessen trifft dies auf den Landesbetrieb TÜH Staatliche Technische Überwachung Hessen, den Landesbetrieb Landwirtschaft Hessen, den Landesbetrieb Hessisches Landeslabor, den Landesbetrieb Hessen-Forst, den Landesbetrieb Hessische Staatsdomäne Beberbeck, die Archivschule Marburg, den Landesbetrieb Hessische Lotterieverwaltung, den Landesbetrieb Bau und Immobilien Hessen sowie die Hessische Zentrale für Datenverarbeitung zu. Für sie gelten – wie für alle Teile der Landesverwaltung – die Regelungen der Landeshaushaltsordnung (LHO). Hier regelt § 7 Abs. 1 LHO, dass die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu beachten sind. Für alle Bereiche ist nach § 7 Abs. 3 LHO eine Kosten- und Leistungsrechnung einzurichten. An diese Regelungen sind alle Landesbetriebe der hessischen Landesverwaltung gebunden.

Die Landesbetriebe der hessischen Landesverwaltung sind von heterogener Struktur. Es gibt Produktionsbetriebe, Dienstleistungsbetriebe und Betriebe, die rein technischer Natur sind und so gut wie kein Personal führen. Aufgrund dieser heterogenen Struktur variieren wirtschaftliche Aspekte wie Aufgabenbreite, Aufgabentiefe oder auch Beschaffungswesen über alle Landesbetriebe hinweg. Von gesetzlich normierten Aufgaben für Dritte bis zur Erbringung von Dienstleistungen an die gesamte hessische Landesverwaltung findet sich ein breiter Aufgabenkatalog in den Landesbetrieben wieder. Jede dieser Aufgaben stellt eigene Anforderungen an die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit.

Jeder Landesbetrieb untersteht der Fach- und Dienstaufsicht einer oder mehrerer obersten Landesbehörden. Der Fachaufsicht fällt dabei die Aufgabe zu, über das fachliche „Wie“ der Aufgabenerledigung zu wachen. Sie beaufsichtigt die Einhaltung geltender Rechtsnormen sowie sonstiger Regelungen. Dafür erlässt sie allgemein geltende Regelungen für die fachliche Tätigkeit des unterstellten Landesbetriebs und entscheidet in wesentlichen Einzelfällen über die Vorgehensweise in Fachfragen. Die Diversität der Leistungen der Landesbetriebe führt dazu, dass die Fachaufsicht eines Landesbetriebs mitunter von einer Vielzahl an fachlich hochspezialisierten Organisationseinheiten wahrgenommen wird.

Die Dienstaufsicht zeichnet verantwortlich für sämtliche Fragen zur Aufbau- und Ablauforganisation, zu Personal, Haushalt und IT. Hier macht in erster Linie der Landesgesetzgeber durch Beschluss von Wirtschafts- und Stellenplänen im Rahmen des Haushaltsplans die begrenzenden Vorgaben, nach denen wiederum von anderen, darauf spezialisierten Organisationseinheiten gesteuert wird. Teil des Haushaltsplanes sind dann auch wesentliche, allgemeine Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit der jeweiligen Produkte der Landesbetriebe. Diese sind aufgrund der unterschiedlichen Fachlichkeit der Landesbetriebe ebenso heterogen wie die Betriebe selbst.

Eine Abfrage sämtlicher Organisationseinheiten, die mit der Aufsicht der jeweiligen Landesbetriebe betraut sind, und eine Beschreibung sämtlicher Kriterien zur Bewertung der Zielerreichung der vielfältigen Leistungen der jeweiligen Landesbetriebe einschließlich sämtlicher erhobener (Produktivitäts-)Kennzahlen sowie aller Maßnahmen zur Digitalisierung sämtlicher Arbeitsabläufe der jeweiligen Landesbetriebe ist mit vertretbarem Aufwand im Rahmen der Beantwortung einer Kleinen Anfrage nicht möglich.

Diese Vorbemerkungen vorangestellt, beantworte ich die Kleine Anfrage im Einvernehmen mit dem Minister für Wissenschaft und Forschung, Kunst und Kultur, dem Minister für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum und dem Minister für Landwirtschaft und Umwelt, Weinbau, Forsten, Jagd und Heimat wie folgt:

Frage 1 Nach welchen Kennzahlen steuert die Landesregierung die hessischen Landesbetriebe?

Frage 2 Welche Kennzahlen werden den jeweils zuständigen Ministerien regelmäßig berichtet?

Frage 10 Welche Produktivitätskennzahlen werden für die einzelnen Landesbetriebe erhoben?

Die Fragen 1, 2 und 10 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet:
Es wird auf die Vorbemerkung verwiesen.

Frage 3 Welche konkreten Wirtschaftlichkeitsziele gelten für die einzelnen Landesbetriebe?

Frage 4 In welchen Fällen wurden die Wirtschaftlichkeitsziele seit dem Jahr 2020 nicht erreicht?

Die Fragen 3 und 4 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet:

Es wird auf die Vorbemerkung verwiesen. Für die Landesbetriebe gelten als Ziele des Wirtschaftens die jeweiligen Wirtschaftspläne, die dem vom Landesgesetzgeber beschlossenen Haushaltsplan angefügt sind. Über die Erreichung der Vorgaben wird regelmäßig im Rahmen der Budgetberichte an den Landtag berichtet.

Frage 5 Wann wurde die Organisationsform der jeweiligen Landesbetriebe zuletzt evaluiert?

Frage 6 Zu welchen Ergebnissen kamen diese Evaluierungen?

Die Fragen 5 und 6 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet:

Die Evaluation der Organisationsform stellt in der Organisationswissenschaft und -praxis kein isoliertes Verfahren dar und ist auch kein eigenständiger, vorgezogener Schritt einer Organisationsuntersuchung. Vielmehr wird die Frage der Organisations- bzw. Rechtsform aufgrund der Vielzahl von rechtlichen und praktischen Wechselbeziehungen im Rahmen umfassender Organisationsuntersuchungen mit betrachtet. So stellt sich die Frage der Organisationsform in dem mehrstufigen Phasenmodell einer Organisationsuntersuchung insbesondere in der Phase der Aufgabenkritik. In dieser Phase wird geklärt, welche Aufgaben entweder aus rechtlichen Gründen unmittelbar durch die staatliche Verwaltung erledigt werden müssen bzw. welche nicht notwendigerweise durch die staatliche Verwaltung zu erledigenden Aufgaben in unmittelbar staatlicher Organisationsform wirtschaftlich erledigt werden können und sollen. Dabei sind spezifisch für die Untersuchung staatlicher Aufgabenerledigung neben einer rein betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise ganz besonders die verfassungs- und einfachrechtlichen Vorgaben zu beachten. Hier gilt es etwa zu berücksichtigen, dass, je weiter sich die Organisationsform der Erledigung der Aufgabe vom Kernbereich der unmittelbaren Staatsverwaltung entfernt, desto höher die Anforderungen an Ersatzinstrumente der staatlichen Steuerung und Aufsicht werden müssen. Auch sind z. B. vergaberechtliche oder dienstrechtliche Belange in die Betrachtung mit einzubeziehen.

Dem entsprechend wurde und wird im Rahmen der organisatorischen Optimierung der Aufgabenerledigung durch die Landesbetriebe im Rahmen von ganzheitlichen Organisationsprojekten die bestehende Organisationsform in die Betrachtung mit einbezogen. Dabei sind bislang keine konkreten Schritte zur Änderung der Organisationsform der Landesbetriebe abgeleitet worden.

Frage 7 Für welche Aufgabenbereiche wurden in den Landesbetrieben seit dem Jahr 2020 zusätzliche Stellen geschaffen?

Die Verfügbarmachung von Stellen obliegt dem Landesgesetzgeber im Rahmen des Beschlusses über den Landeshaushalt. Die Stellen für die Landesbetriebe werden zur Erreichung und Erfüllung der satzungsmäßigen Aufgaben der Landesbetriebe geschaffen und dienen den in den Wirtschaftsplänen dargelegten Produkten. Die Haushaltspläne einschließlich Stellenplänen und Erläuterungen zu den Stellenplänen (mit Darstellung der Änderungen, insbesondere der Schaffung neuer Stellen) liegen in der Parlamentsdatenbank ab. Die Stellenpläne der Landesbetriebe werden in separaten Haushaltskapiteln dargestellt.

Frage 8 Welche Maßnahmen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit wurden seit dem Jahr 2020 in den Landesbetrieben umgesetzt?

Frage 9 Welche Maßnahmen zur Digitalisierung von Arbeitsabläufen wurden seit dem Jahr 2020 in den Landesbetrieben umgesetzt?

Die Fragen 8 und 9 werden aufgrund des Sachzusammenhangs gemeinsam beantwortet:

Die Landesbetriebe sind wie alle Bereiche der hessischen Landesverwaltung gemäß § 7 Abs. 1 LHO verpflichtet, Maßnahmen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu ergreifen, insbesondere durch Digitalisierung.

Der weitere Ausbau der Digitalisierung ist ein zentraler Baustein für die Modernisierung der gesamten hessischen Landesverwaltung und trägt damit folglich auch zur nachhaltigen Effizienzsteigerung in den Landesbetrieben bei.

Ein Beispiel ist die flächendeckende Einführung des Dokumentenmanagementsystems DMS 4.0 in der Hessischen Landesverwaltung. Dieses System ermöglicht eine standardisierte, digitale und effiziente Bearbeitung von Vorgängen und Dokumenten und unterstützt die Prozesse durchgängig digital und medienbruchfrei. Die Einführung des DMS 4.0 wurde erfolgreich gestartet und befindet sich in der finalen Ausrollung.

Im Übrigen wird auf die Vorbemerkung verwiesen.

Wiesbaden, 7. August 2026

In Vertretung:
Dr. Till Kaesbach