

Vorwort des Präsidenten

Das Flugzeug ist statistisch gesehen eines der sichersten Verkehrsmittel der Welt. Wissen Sie warum? Weil die Analyse und Behebung von Problemen ein wesentlicher Bestandteil des Trainings von Piloten ist. In der Luftfahrtindustrie wird ständig daran gearbeitet, die Sicherheit zu verbessern, indem man aus vergangenen Vorfällen lernt.

Eine effektive Fehlerkultur ist es, was wir auch in der Sächsischen Staatsverwaltung brauchen. Fehler passieren, das ist menschlich. Werden sie jedoch nicht entdeckt oder mangelt es an Kritikfähigkeit, können sie nicht korrigiert werden und wiederholen sich. Ein offener Umgang mit problematischen Themen ermöglicht es uns, aus ihnen zu lernen und bessere Arbeitsprozesse und Strategien zu entwickeln.



Foto: Oliver Killig.

Im Flugverkehr gilt der Grundsatz, dass man beim Thema Sicherheit nie ausgelernet hat. Dies führt zu Verbesserungen in den Sicherheitsstandards und -prozessen. Durch diese ständige Lernbereitschaft und den Einsatz neuer Erkenntnisse werden Risiken minimiert und die Sicherheit für Fluggäste und Crews erhöht.

Dieser Jahresbericht des Sächsischen Rechnungshofs zeigt anhand von Beispielen, welche Fehler behoben werden müssen, um staatliche Finanzmittel effizienter einzusetzen. Auf Grundlage unserer Prüfungen empfehlen wir allen Verantwortlichen:

1 Implementieren Sie eine strategische Steuerung.

Ein Beispiel: Die Entwicklung von IT und E-Government wird in der Sächsischen Staatsverwaltung seit 2019 nicht strategisch gesteuert. In der Folge werden jährlich Haushaltsmittel von mehr als 70 Mio. € für den Einsatz der IT ohne ausreichende Steuerung von den Ressorts ausgegeben (Beitrag Nr. 5).

Wir raten der Staatsverwaltung seit Jahren, stärker strategisch zu agieren. Nur durch eine aktive Steuerung können Gelder effizient eingesetzt werden und so den größten gesellschaftlichen Nutzen erzielen.

2 Stärken Sie den haushalterischen und verwaltungstechnischen Sachverstand.

Besonders am Beispiel des gescheiterten Rückführungsversuchs des Bruststerns des Weißen Adler-Ordens (Beitrag Nr. 11), aber auch bei der Beauftragung von Sachverständigen durch das Innenministerium (Beitrag Nr. 6) wird deutlich, dass an einigen Stellen in der Staatsverwaltung Zweifel am haushalterischen Sachverstand bestehen. Steuergelder sollen verantwortungsbewusst eingesetzt werden. Auch wenn Projekte wünschenswert erscheinen, sollten sie dennoch ausreichend belegt und nachvollziehbar sein. Nur so kann der nachhaltige Einsatz von Finanzmitteln gewährleistet werden.

3 Definieren Sie klare Ziele.

Beim Neubau des Paulinums der Universität Leipzig fehlten beim Architektenwettbewerb Zielvorgaben und eine definierte Kostenobergrenze. Am Ende hat das Paulinum statt der geplanten 52 Mio. € über 117 Mio. € gekostet (Beitrag Nr. 15). In Chemnitz wurden beim Neubau der Oberschule am Richard-Hartmann-Platz die benötigten Räume nicht hinreichend definiert und dadurch ein teures Gebäude mit viel Freifläche gebaut (Beitrag Nr. 19). Auch für Sportschulen gibt es keine konkreten Förderziele und messbaren Indikatoren, die eine Erfolgskontrolle ermöglichen (Beitrag Nr. 7).

All dies führt zu einem unspezifischen und damit nicht wirkungsvollen Finanzmitteleinsatz, im schlimmsten Fall zu hohen Kostensteigerungen, wie am Beispiel des Paulinums deutlich wird. Konkrete Vorgaben helfen dabei, klare Ziele und Ergebnisse zu definieren, die mit öffentlichen Geldern erreicht werden sollen. Sie legen fest, wie die Ressourcen am besten eingesetzt werden können, um diese Ziele zu erreichen. Wir empfehlen dringend, hier nachzubessern.

4 Verschaffen Sie sich einen Überblick.

Zum Beispiel bei den Gefahren aus dem Altbergbau: Hier haben wir festgestellt, dass es weder eine Gesamtrisikobewertung noch ein Gesamtkonzept notwendiger Sanierungen der Schadstellen im Altbergbau gibt (Beitrag Nr. 9). Oder bei den Kultureinrichtungen: In Sachsen existiert eine komplexe Förderarchitektur mit vielfältigen Fördermaßnahmen und Mittelgebern (Beitrag Nr. 12).

Ein Überblick über die eingesetzten öffentlichen Gelder ist jedoch essenziell für eine strategische Planung und Priorisierung. Nur durch die Kenntnis der Ausgangslage können Entscheidungen auf einer soliden Grundlage getroffen werden.

Mit den Beiträgen geht es uns darum aufzuzeigen, wo es Möglichkeiten zur Verbesserung gibt. Denn nur wenn Probleme transparent gemacht werden, können ähnliche Fehler in Zukunft vermieden werden. Dies erhöht die Effizienz in der Staatsverwaltung und trägt auch dazu bei, das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Verwaltung zu stärken. Die Bürger sehen: Fehler werden nicht unter den Teppich gekehrt, sondern aktiv angegangen und gelöst.

Eine positive Fehlerkultur kann uns helfen, für die Zukunft gewappnet zu sein. Daher haben alle Präsidentinnen und Präsidenten der deutschen Rechnungshöfe im April dieses Jahres gemeinsam die „Münchner Erklärung“ verabschiedet. Wir empfehlen darin, aus der Corona-Krise zu lernen. Wenn die dort sichtbar gewordenen Schwachstellen jetzt beseitigt werden, sind die Länder gut für künftige Krisen gewappnet. Folgende Themen sollten aus Sicht aller Rechnungshöfe in den Ministerien angegangen werden:

- **Erfolgskontrollen einplanen:** Um sicherzustellen, dass Krisenmaßnahmen wirksam sind und nicht missbraucht werden, sollten regelmäßige Überprüfungen durchgeführt werden. Nur so kann Missbrauchsfällen und Mitnahmeeffekten vorgebeugt werden.
- **Instrumentenkästen entwickeln:** In Zeiten der Krise müssen wir schnell und effektiv handeln. Dafür sollten jetzt Prozesse vorbereitet werden, die dann bei der Bewältigung von Krisen zum Einsatz kommen.
- **Doppelförderungen vermeiden:** Jede Krise erfordert schnelles Handeln und schnelle Hilfe. Die von Bund und Ländern aufgelegten Unterstützungsprogramme sollten jedoch klar geregelt und abgegrenzt sein.
- **IT-Sicherheit erhöhen:** Unsere kritischen Infrastrukturen und IT-Systeme sind in Zeiten der Krise besonders verwundbar. Um sicherzustellen, dass wir im Falle einer Krise handlungsfähig bleiben, müssen die IT-Systeme regelmäßig auf Schwachstellen überprüft und diese behoben werden.

Jede Problembehebung hat den Luftverkehr sicherer gemacht. Um die Sicherheit in Bezug auf die öffentlichen Finanzen im Freistaat Sachsen zu gewährleisten, braucht es Engagement auf allen Ebenen. Dieser Jahresbericht kann wertvolle Impulse liefern, welche Themen in der Verwaltung angegangen werden müssen, damit die staatliche Haushaltswirtschaft auch weiterhin auf tragfähigem Boden bleibt.

Fehler transparent zu machen und eine klare Haltung zu beziehen, verlangt Mut. Ich danke den Mitgliedern des Großen Kollegiums, dass sie diesen Weg gemeinsam mit mir beschreiten.

Unserer Crew – den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Sächsischen Rechnungshofs und der Staatlichen Rechnungsprüfungsämter – danke ich für ihren täglichen, unermüdlichen Spürsinn beim Auffinden von Problemen und das Erarbeiten von konstruktiven Lösungsvorschlägen. Dank ihnen ist dieser Jahresbericht das, was er ist: ein Kompendium für eine positive Fehlerkultur.

Leipzig, im Juni 2023

Der Präsident des Sächsischen Rechnungshofs



Jens Michel