

II. Geschäftsbereiche der Staatsministerien, der Landtagsverwaltung und der Staatskanzlei

Einzelplan 02: Sächsische Staatskanzlei

Förderung von Maßnahmen nach der Richtlinie Internationale Zusammenarbeit der Sächsischen Staatskanzlei

10

Für die Zuwendungen für Maßnahmen der internationalen Zusammenarbeit fehlte es an hinreichend bestimmten und messbaren Förderzielen.

Der unmittelbar mit dem Fördervollzug in der LDS verbundene Personaleinsatz verursachte Ausgaben in Höhe von durchschnittlich 0,36 € je bewilligtem Euro, ohne Berücksichtigung der Personalausgaben der SK für die Richtliniengestaltung.

Zahlreiche Projekte hätten auch konkurrierenden Förderprogrammen der Staatsregierung zugeordnet werden können. Dies verlangt nach einer Neubestimmung und Eingrenzung der Fördergegenstände. Ohne Neustrukturierung, Nachweis der Wirtschaftlichkeit und der erzielten Wirkung hält der SRH eine Fortführung des Kleinstförderprogramms für nicht begründet.

1 Prüfungsgegenstand

- ¹ Die SK fördert seit 1993 zur Pflege der bestehenden Partnerschaften des Freistaates Sachsen mit Regionen in Polen und der Tschechischen Republik verschiedenartige Projekte. Zudem unterstützt sie seit 2001 mit Projektförderungen die interregionale Zusammenarbeit mit Ländern und Regionen in Europa, Amerika, Asien oder Nahost.
- ² Grundlagen dieser Förderung waren in den geprüften Haushaltsjahren 2022 und 2023 die Förderrichtlinie Internationale Zusammenarbeit (RL Internationale Zusammenarbeit)¹ und das ihr zugrunde liegende Förderkonzept aus dem Jahr 2019.
- ³ Die RL Internationale Zusammenarbeit gliederte sich dabei in folgende 3 Teile:
 - Teil 1 Förderung interregionale, grenzübergreifende Zusammenarbeit,
 - Teil 2 Förderung der Zukunftsregion Freistaat Sachsen – Republik Polen – Tschechische Republik sowie
 - Teil 3 Förderung des Europagedankens und der dezentralen europapolitischen Öffentlichkeitsarbeit.
- ⁴ Für die Teile 1 und 2 war die SK zuständig und für Teil 3 das SMJusDEG.
- ⁵ Bei dem Förderprogramm handelte es sich um ein sog. Kleinstförderprogramm des Freistaates Sachsen. Das sind Förderungen mit einem Volumen je Richtlinie von bis zu 2,0 Mio. € im Haushaltsjahr.
- ⁶ Bewilligungsbehörde war die LDS. Sie hat im geprüften Zeitraum Zuwendungen i. H. v. rd. 1,2 Mio. € für 307 Maßnahmen nach Teil 1 und 2 der RL Internationale Zusammenarbeit ausgezahlt. Die durchschnittliche Zuwendungshöhe eines Förderprojekts betrug dabei 4,1 T€.
- ⁷ Der SRH hat neben dem Fördervollzug die Notwendigkeit und Zweckerreichung von rd. 94 % der bewilligten Maßnahmen nach Teil 1 und 2 der RL Internationale Zusammenarbeit geprüft, wovon 286 Maßnahmen auf Teil 1 der Richtlinie entfielen.

¹ Förderrichtlinie Internationale Zusammenarbeit vom 28. Februar 2019 (SächsABl. S. 446), zuletzt enthalten in der Verwaltungsvorschrift vom 27. November 2025 (SächsABl. SDR. S. S 209), zuletzt geöffnet am 22. Mai 2026.

2 Prüfungsergebnis

2.1 Zielbestimmung und -messung

- 8 Die Projektförderung unterstützte Kontakte im Grenzraum des Staatsgebietes. Ziel der Förderung der interregionalen Zusammenarbeit war es lt. Richtlinie, die Zusammenarbeit über den grenzübergreifenden, regional eingeschränkten Ansatz hinaus zu stärken. Die RL nahm dabei Bezug auf die Staatszielbestimmung des Art. 12 Verfassung des Freistaates Sachsen, die einen Ausbau der nachbarschaftlichen Beziehungen fordert.
- 9 Eine Bestandsaufnahme oder Ist-Analyse nach Zielgruppen oder Trägern und Regionen oder danach, welche Projekte bereits bestehen und welche Partnerschaften aufgebaut werden sollen, gab es nicht. Bei einem „Ausbau“ i. S. d. Art. 12 Verfassung des Freistaates Sachsen erwartet der SRH nach dem Wortverständnis eine Erweiterung, Vergrößerung oder Intensivierung der Zusammenarbeit.
- 10 Die SK verwendete im Text der RL Internationale Zusammenarbeit zur Kennzeichnung der Förderwürdigkeit:
 - „zu initiieren“,
 - „zu pflegen“,
 - „zu intensivieren“.
- 11 Weder in der Richtlinie noch im Förderkonzept hatte die SK erläutert, was sie darunter versteht. Es handelte sich um unbestimmte Rechtsbegriffe. Sie hätten einer Konkretisierung bedurft, um als Beschreibung des Förderziels dienen zu können.
- 12 Der Fördervollzug war geprägt von der bloßen Aufrechterhaltung bestehender Partnerschaften und Beziehungen. Die eher auf eine Weiterentwicklung hindeutenden Merkmale „initiiieren“ und „intensivieren“ bildeten sich nicht ab. Zum überwiegenden Teil wiederholten sich die Maßnahmen über den Förderzeitraum hinweg mehrfach und die Projekte waren der LDS seit Jahren bekannt. So förderte sie dieselben Antragsteller bspw. für ihre alljährlichen Pfingst- und Herbst- oder Bergwanderungen, Kinderturniere, Sport-, Grenz- und Musikfeste, Probenlager von Musikergroups, Volks- und Rockmusikfestivals.
- 13 Zur Messung des Fördererfolgs sah die SK als Indikatoren die Fallzahlen der Anträge und Bewilligungen, den Mittelabfluss sowie die Ergebnisse der Verwendungsnachweisprüfungen vor.
- 14 Die Fallzahlen und der Mittelabfluss lassen keine Rückschlüsse zu, ob und inwieweit die Fördermaßnahmen der Pflege, dem Aufbau oder der Intensivierung der grenzübergreifenden und interregionalen Beziehungen dienten oder wie viele neue Partnerschaften durch die Förderung entstanden. Bei der Erfolgskontrolle im Rahmen der Verwendungsnachweisprüfungen bestätigte die LDS zwar die Erreichung des Zweckes, mangels geeigneter messbarer qualitativer und quantitativer Zielgrößen war aber eine Erfolgskontrolle auf Programmebene nicht möglich.
- 15 Die in den Jahren 2021 und 2023 dem SRH zur Anhörung nach § 103 SÄHO vorgelegten Entwürfe einer überarbeiteten RL Internationale Zusammenarbeit und eines neuen Förderkonzepts änderten daran nichts. Die Rechtsetzungsvorhaben betrieb die SK nicht bis zu Ende und Ansätze in den Entwürfen konnten schon daher keine Wirkungen entfalten.

2.2 Vollzugaufwand

- 16 Der haushaltsrechtliche Grundsatz des wirtschaftlichen und sparsamen Umgangs mit Steuergeldern spielte bei der Förderung der internationalen Zusammenarbeit keine Rolle. Nach dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit ist ein günstiges Verhältnis von Aufwand zu Ertrag anzustreben. Der Ertrag bildet sich bei einem Förderprogramm in der Zielerreichung ab.

- 17 Bei der Betrachtung des geprüften Förderprogramms musste sich der SRH in Ermangelung vorgegebener messbarer Zielgrößen auf das Verhältnis der Ausgaben für den Fördervollzug zu den ausgezahlten Fördermitteln beschränken.
- 18 Die unmittelbar nur mit dem Fördervollzug verbundenen Personalausgaben der LDS betragen im Haushaltsjahr 2022 allein 36 % je Förderfall. Dem in den Haushaltsjahren 2022 und 2023 durchschnittlichen Zuwendungsbetrag i. H. v. 4,1 T€ standen somit Personalausgaben von mind. 1,5 T€ gegenüber. Hierbei waren Ausgaben für zwischenzeitlich erforderliche Personalverstärkungen in der LDS, Personalausgaben in der SK für die Gestaltung und Fortschreibung der RL Internationale Zusammenarbeit sowie mittelbar bedingte Ausgaben i. S. v. Gemeinkosten nicht berücksichtigt.
- 19 Die Ursachen für den aufwendigen Fördervollzug lagen vor allem in einer fehlenden lückenlosen IT-Unterstützung, einem hohen Abstimmungsbedarf mit anderen Fördermittelgebern, häufigen Nachforderungen fehlender Angaben und Unterlagen zum Antrag und zum Verwendungsnachweis. Die LDS wendete bei der Verwendungsnachweisprüfung das vorgeschriebene Stichprobenverfahren nicht an.

Abbildung 1: Ausgaben und Wirksamkeit einer Zuwendung der Haushaltsjahre 2022/2023



Quelle: Eigene Darstellung.

- 20 Schlussendlich ließ sich weder feststellen, welche Wirkung die kleinteilige Förderung erreichte, noch standen die Ausgaben für die Zuwendungen in einem angemessenen Verhältnis zum Vollzugsaufwand der LDS.

2.3 Förderkonkurrenzen

- 21 Innerhalb der sächsischen Förderlandschaft zeigten sich Überschneidungen zu mind. folgenden 6 anderen Förderprogrammen. Abbildung 2 veranschaulicht diese und benennt einschlägige Förderrichtlinien² mit Schlagworten.

² Richtlinie des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus zur Förderung von Maßnahmen im Rahmen der internationalen Bildungskooperation an sächsischen Schulen – FRL IntBilkoop – vom 17. Februar 2020 (SächsABl. S. 202), zuletzt enthalten in der Verwaltungsvorschrift vom 9. Dezember 2025 (SächsABl. SDR. S. S 255); Sportförderrichtlinie – Sport-FRL – vom 13. Februar 2019 (SächsABl. S. 367), die zuletzt durch die Richtlinie vom 29. November 2023 (SächsABl. S. 1559) geändert worden ist, zuletzt enthalten in der Verwaltungsvorschrift vom 25. November 2025 (SächsABl. SDR. S. S 212); Förderrichtlinie Kunst und Kultur – FördRL K/K – vom 18. März 2019 (SächsABl. S. 566), die zuletzt durch die Richtlinie vom 12. Juni 2023 (SächsABl. S. 753) geändert worden ist, zuletzt enthalten in der Verwaltungsvorschrift vom 8. Dezember 2025 (SächsABl. SDR. S. S 263); FRL Heimatpflege/Laienmusik vom 11. September 2023 (SächsABl. S. 1328), enthalten in der Verwaltungsvorschrift vom 9. Dezember 2025 (SächsABl. SDR. S. S 255), zuletzt geöffnet am 22. Mai 2026.

Abbildung 2: Förderkonkurrenzen zur RL Internationale Zusammenarbeit



Quelle: Eigene Darstellung.

Richtlinie zur Förderung von Maßnahmen im Rahmen der internationalen Bildungskooperation an sächsischen Schulen

- 22 Die LDS förderte zahlreiche Schulpartnerbegegnungen zur Stärkung der grenzübergreifenden oder interregionalen Zusammenarbeit, obwohl die Begegnungen fester Bestandteil der jeweiligen Schulkooperation waren und vordergründig dem Erwerb und der Festigung von Sprachkenntnissen dienten. In einem Fall erfolgte sogar die Förderung der „Hinbegegnung“ einer Schulpartnerschaft als Maßnahme der Bildungskooperation aus Mitteln des SMK und die „Rückbegegnung“ nach der RL Internationale Zusammenarbeit aus Mitteln der SK.

Sportförderrichtlinie

- 23 Die Durchführung verschiedener regelmäßiger Sportwettbewerbe zur Pflege von Partnerschaften des betreffenden Sportvereins mit Vereinen oder Mannschaften aus der Tschechischen Republik und/oder aus der Republik Polen waren bei Mitgliedschaft der Sportvereine im Landessportbund sowohl aus Mitteln der SK als auch aus Mitteln des SMI förderfähig.

Förderrichtlinie Heimatspflege/Laienmusik

- 24 Maßnahmen, die der Pflege des heimischen Brauchtums und alten Handwerks galten, konnte der Freistaat ebenso nach der Förderrichtlinie Heimatspflege/Laienmusik mit Zuwendungen bedenken. Beispiele waren das „Holzbildhauersymposium“ und das „Johannisleuchten zur Museumsnacht“, bei denen Handwerker und Künstler ihre Angebote zur Schau stellten und Mittelalterbräuche im Mittelpunkt der Veranstaltung standen.

Förderrichtlinie Kunst und Kultur

- 25 Die LDS förderte Filmprojekte mit Preisverleihungen, Themenabenden, Podiumsdiskussionen und Konzerten sowie die Durchführung internationaler Filmfestivals, ohne dass besondere Gründe für die Förderung nach der RL Internationale Zusammenarbeit erkennbar waren. Die Unterstützung von international und überregional bedeutsamen Festivals sowie die Vergabe von Preisen sind vielmehr nach der Förderrichtlinie Kunst und Kultur aus Mitteln des SMWK förderfähig.

Förderung des Europagedankens

- 26 Maßnahmen zur Förderung der interregionalen Zusammenarbeit unterschieden sich inhaltlich wenig von denen der Förderung des Europagedankens. So wurden die Maßnahmen zur Pflege freundschaftlicher Beziehungen bspw. mit Teilnehmern aus Polen, Tschechien, Ungarn oder Frankreich mal aus Mitteln der SK mit einem möglichen Förderhöchstbetrag von 7,0 T€, mal aus Mitteln des SMJusDEG mit einem möglichen Förderhöchstbetrag von 10,0 T€ bezuschusst. Entscheidend war nicht der Förderzweck, sondern der mögliche Förderhöchstbetrag.

Landesstrategie Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE)

- 27 Die BNE-Landesstrategie soll die Lehrenden und Lernenden im Freistaat Sachsen in die Lage versetzen, sich mit den Zukunftsthemen der Menschheit und den eigenen Gestaltungsmöglichkeiten auseinanderzusetzen. Im Rahmen der Landesstrategie erhält die Sächsische Landesstiftung für Natur und Umwelt als Trägerin der Landeskoordinierungsstelle BNE Haushaltsmittel. Die Stiftung unterstützt bspw. Bildungseinrichtungen bei der Verankerung oder Stärkung von BNE im Lehrangebot.
- 28 Die RL Internationale Zusammenarbeit sah u. a. die Förderung der entwicklungspolitischen Informations- und Bildungsarbeit vor, die das Ziel verfolgte, das Verständnis für die Situation und die Probleme der Staaten mit Entwicklungsrückstand in Afrika, Asien und Lateinamerika zu wecken. Eine Standortbestimmung und Abgrenzung zu BNE nahm die SK nicht vor. So förderte die LDS zahlreiche Projekte der BNE wie etwa zu den Themen Klimaschutz, Klimakrise, Klimawandel, nachhaltiger Konsum, fairer Handel, Sport nachhaltig fair, Globalisierung.
- 29 Die vorstehende Darstellung von Förderkonkurrenzen ist nicht abschließend. Weitere Berührungspunkte wie die zur Kulturraumförderung des Freistaates Sachsen erforderten zusätzliche Abstimmungen und Klärungsarbeit der Bewilligungsstelle.
- 30 Die Vielzahl an konkurrierenden Fördermöglichkeiten ist Beleg für das unübersichtliche Dickicht aus ressortübergreifenden Förderprogrammen und Fördergegenständen und beeinträchtigt die Transparenz der Förderlandschaft. In der Gesamtschau verdeutlichten auch die aufgezeigten Förderkonkurrenzen, dass das staatliche Interesse zur Förderung der interregionalen Zusammenarbeit unzureichend definiert war und sich kaum von anderen Zuwendungen unterschied.

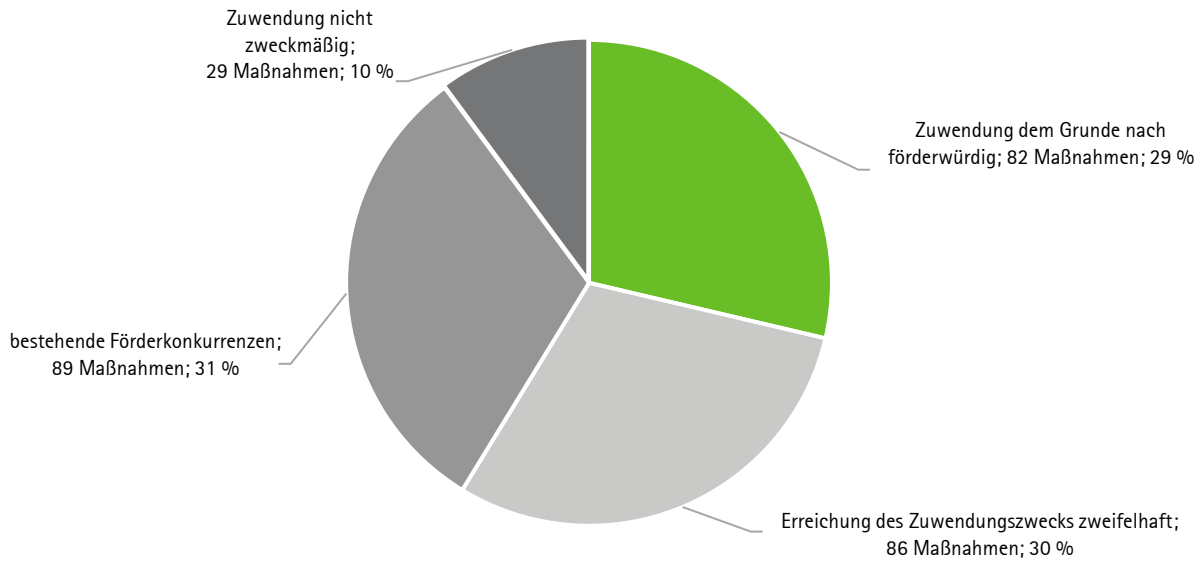
2.4 Zweckerfüllung der Fördermaßnahmen

- 31 Aus der RL Internationale Zusammenarbeit ließen sich, wie in Pkt. 2.1 dargelegt ist, keine Prüfkriterien zur Feststellung der Zweckerfüllung der in 2022 und 2023 geförderten Projekte ableiten. Im Zuge seiner Prüfung hat der SRH deswegen aus allgemeinen Ermessensgrundsätzen des Zuwendungsrechts folgende Kriterien –

- Neuartigkeit des Projekts,
- angemessenes Zahlenverhältnis zu den Teilnehmern der Partnerländer,
- Breitenwirksamkeit,
- zweisprachiger Austausch,
- Mehrwert für die Gesellschaft,
- Qualität des Verwendungsnachweises

– entwickelt und auf die 286 geprüften Fördermaßnahmen nach Teil 1 der Richtlinie angewendet.

Abbildung 3: Grad der Zweckerfüllung der 286 geprüften Maßnahmen nach Teil 1 der Richtlinie



Quelle: Eigene Darstellung.

- 32 Nur rd. ein Drittel der geprüften Maßnahmen hat zur Erfüllung der Zuwendungszwecke beigetragen. Jedoch blieb mangels messbarer Zielgrößen offen, ob und welche Programmziele damit erreicht wurden. Bei 31 % der Maßnahmen bestanden schädliche Förderkonkurrenzen und die Zuwendungen erfüllten eher nur den Zweck des anderen Programms. Bei 30 % der Projekte blieb die Erreichung des Zuwendungszwecks zweifelhaft, bei 10 % fehlte sie ganz. Dies betraf 29 Projekte, die danach nicht bewilligungsfähig gewesen waren.
- 33 Die lediglich insgesamt 2 geförderten Projekte nach Teil 2 der RL Internationale Zusammenarbeit in den Haushaltsjahren 2022 und 2023 dienten im Ergebnis der Prüfung nicht nachweislich der Verstärkung der Zusammenarbeit über den grenzübergreifenden, regionalen Ansatz hinaus und rechtfertigten weder in quantitativer noch qualitativer Hinsicht eine Aufrechterhaltung des Fördergegenstandes.

2.5 Verwendungsnachweisprüfung

- 34 Der SRH hatte bereits 2019 im Rahmen der seinerzeitigen Anhörung zum Entwurf der RL Internationale Zusammenarbeit die SK darauf hingewiesen, dass der Gesetzgeber ein Stichprobenverfahren zur Verwendungsnachweisprüfung obligatorisch eingeführt hat. Mit der Durchführung von Vollprüfungen hat die LDS § 44 Abs. 2 SÄHO nicht beachtet.
- 35 Die LDS kann durch Anwendung des Stichprobenverfahrens ihre Verwendungsnachweisprüfung wesentlich beschleunigen und ihren Aufwand deutlich verringern. Insbesondere bei einem Kleinstförderprogramm war eine Anwendung des Stichprobenverfahrens angezeigt.
- 36 Ohne sachlichen Grund wich die LDS bei der Verwendungsnachweisprüfung von der bewilligten Anteilfinanzierung ab und ermittelte abschließend die Höhe der Zuwendung im Wege der Fehlbedarfsfinanzierung. Auf diese Weise war sie bei über einem Drittel der Fälle mit den zahlenmäßigen Nachweisen falsch umgegangen.
- 37 Die Prüfung der Verwendungsnachweise ist verbesserungswürdig. Mitunter waren eingereichte Verwendungsnachweise über 1 Jahr ungeprüft.

3 Folgerungen

- 38 Bei dem Kleinstförderprogramm fehlte es an hinreichend bestimmten und messbaren Förderzielen. Soweit die SK die Förderung aufrechterhalten will, muss sie die Zielrichtung der Förderung deutlich schärfen, Zielgrößen definieren und eine tragfähige Förderkonzeption erstellen. Der SRH empfiehlt, die Förderung eng an der Staatszielbestimmung auszurichten.
- 39 Zahlreiche Projekte hätten bei konkurrierenden Förderprogrammen der Staatsregierung unterkommen können. Ohne Neubestimmung und Eingrenzung der Fördergegenstände, Neustrukturierung des Verfahrens, Nachweis der Wirtschaftlichkeit und der erzielten Wirkung hält der SRH eine Fortführung des Förderprogramms für nicht begründet.
- 40 Mit einer Verlagerung von Fördergegenständen in konkurrierende Programme der Fachbereiche der zuständigen Staatsministerien, die diese Fördergegenstände bereits enthalten, könnte das Land die Transparenz der Förderlandschaft erhöhen. Damit würde die SK der Empfehlung der Förderkommission I, sächsische Förderprogramme zu entflechten, entsprechen. Sollten Fördertatbestände für eine RL Internationale Zusammenarbeit verbleiben, sind klare und umfassende Abgrenzungskriterien zu anderen Förderbereichen und Förderrichtlinien zu entwickeln.
- 41 Die LDS ist anzuhalten, die Prüfung der Zweckmäßigkeit dem Grunde nach zu verbessern und bei festgestellter fehlender Zweckerreichung derartige Projekte nicht zu fördern. Der SRH hält es für geboten, die Fördergegenstände nach Teil 1 und 2 der RL Internationale Zusammenarbeit hinsichtlich ihrer Förderwürdigkeit zu prüfen und ihre Fortführung zu hinterfragen.
- 42 Das Stichprobenverfahren ist künftig anzuwenden. Die LDS hat die Berechnung der Zuwendungsbeträge nach den Bestimmungen der Zuwendungsbescheide unter Beachtung der Bestandskraft vorzunehmen und die eingehenden Verwendungsnachweise zeitnah zu prüfen.

4 Stellungnahmen der SK und LDS

- 43 Die SK erachte die Prüfungsfeststellungen überwiegend für zutreffend und hilfreich. Bei der aktuellen Neufassung der Förderrichtlinie und Erarbeitung eines neuen Förderkonzepts würden die Hinweise des SRH umfassend beachtet.
- 44 Die Abgrenzungskriterien zu anderen Förderrichtlinien werde die SK im Förderkonzept zur Richtlinie Internationale Zusammenarbeit konkretisieren. Dennoch stelle sie sich die grundsätzliche Frage, ob eine Förderrichtlinie eine Konkurrenz zu anderen Förderrichtlinien vollständig ausschließen könne oder die Bewilligungsbehörde eine Konkurrenz tatsächlich abschließend prüfen müsse. Eine grundsätzliche Verlagerung von Fördergegenständen erachte die SK als nicht zielführend, da dies zwar die Fördergegenstände nach der Richtlinie Internationale Zusammenarbeit reduzieren, aber gleichzeitig bei anderen Förderprogrammen erhöhen würde. Vielmehr halte sie die normgerechte Umsetzung des Verbots der Doppelförderung für praktikabler und ausreichend.
- 45 Zukünftig werde die SK im Förderkonzept zur Richtlinie Internationale Zusammenarbeit quantitative und qualitative Messkriterien festlegen, die zur Feststellung der Zielerreichung des Förderprogramms beitragen sollen.
- 46 Mit der Neustrukturierung der Richtlinie Internationale Zusammenarbeit solle die wenig in Anspruch genommene Förderung der Zukunftsregion nach Teil 2 der Richtlinie Internationale Zusammenarbeit entfallen.
- 47 Die LDS habe anfänglich aufgrund der Unerfahrenheit der Antragsteller eine vollständige Verwendungsnachweisprüfung für notwendig erachtet, um dem Risiko der erhöhten Fehlverwendung zu begegnen. Zukünftig erwäge sie eine Stichprobenziehung von max. 50 %.
- 48 Die LDS werde künftig die Verwendungsnachweise auf Grundlage der bewilligten Fördersätze prüfen. Die ausstehenden Verwendungsnachweisprüfungen seien zwischenzeitlich erfolgt.

5 Schlussbemerkungen

- ⁴⁹ Der SRH begrüßt die zugesagte Beachtung seiner Hinweise bei der Überarbeitung der RL Internationale Zusammenarbeit und des diesbezüglichen Förderkonzepts sowie im Fördervollzug.
- ⁵⁰ Die vom SRH vorgeschlagene Verlagerung von Fördergegenständen in konkurrierende Förderprogramme der Staatsregierung führt jedoch nicht – wie von der SK angenommen – zu einer Ausweitung dort. Die bisher nach der RL Internationale Zusammenarbeit finanzierten Vorhaben gehen in den schon bestehenden anderen Fördermöglichkeiten auf. Die Prüfung von Konkurrenzen verortet der SRH ausschließlich in die Phase der Erarbeitung des Förderkonzepts und der Evaluierung des Förderprogramms.
- ⁵¹ Zum Nachweis der Wirtschaftlichkeit und erzielten Wirkung hat sich die SK nicht geäußert. Gelingt es der SK, das staatliche Interesse der Förderung der internationalen Zusammenarbeit zu verdeutlichen, die Förderung effektiv zu gestalten sowie ein exklusives Profil zu entwickeln, ist den Empfehlungen des SRH entsprochen.