



INTERNATIONAL JOURNAL

OF GOVERNMENT AUDITING

Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle

*Die Rolle von Finanzprüfungen und
Mechanismen zur Überwachung öffentlicher
Gelder*

INTERNATIONAL JOURNAL

OF GOVERNMENT AUDITING

Q3 2025 – Die Rolle von Finanzprüfungen und Mechanismen zur Überwachung öffentlicher Gelder

Band 52 Nr. 3

Die Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle wird im Auftrag der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) vierteljährlich auf Arabisch, Englisch, Französisch, Deutsch und Spanisch veröffentlicht. Die Zeitschrift, die ein offizielles Organ der INTOSAI ist, widmet sich der Förderung von Verfahren und Techniken der staatlichen Finanzkontrolle. Die darin zum Ausdruck gebrachten Meinungen und Überzeugungen sind die der einzelnen Autoren und spiegeln nicht unbedingt die Ansichten oder die Politik der Organisation wider.

Die Redaktion bittet um Einreichung von Artikeln, Sonderberichten und Nachrichten, die an folgende Adresse geschickt werden sollten

U.S. Government Accountability Office
441 G Street, NW, Raum 7814
Washington, D.C. 20548
U.S.A.

E-Mail: intosaijournal@gao.gov

Da die Zeitschrift als Lehrmittel dient, werden am ehesten Artikel angenommen, die sich mit pragmatischen Aspekten der Prüfung des öffentlichen Sektors befassen. Dazu gehören Fallstudien, Ideen zu neuen Prüfungsmethoden oder Einzelheiten zu Schulungsprogrammen für Prüfer. Artikel, die sich hauptsächlich mit der Theorie befassen, sind nicht geeignet. Richtlinien für die Einreichung von Beiträgen finden Sie unter <https://intosaijournal.org/submit-an-article/>.

Die Zeitschrift wird in elektronischer Form kostenlos an INTOSAI-Mitglieder und andere interessierte Kreise verteilt. Sie ist online unter intosaijournal.org und intosai.org verfügbar und kann per E-Mail unter intosaijournal@gao.gov angefordert werden.

Quelle des Titelbildes: Adobe Stock Images, thodonal

Redaktionsbeirat

Margit Kraker, Präsidentin, Rechnungshof, Österreich

Karen Hogan, Generalrechnungsprüferin, Kanada

Fadhila Gargouri, Acting Erster Präsident,

Rechnungshof, Tunesien

Gene L. Dodaro, Comptroller General, Vereinigte Staaten von Amerika

Gustavo Vizcaíno Gil, Oberster Rechnungsprüfer, Venezuela

Präsident

Michael Hix (U.S.A.)

Herausgeber und Vizepräsident

Jessica Du (U.S.A.)

Verwaltung und der Betrieb

Peter Knopes (U.S.A.)

Tonita Gillich (U.S.A.)

Die Mitherausgeber

AFROSAI-Sekretariat

ARABOSAI-Sekretariat

ASOSAI-Sekretariat

CAROSAI-Sekretariat

EUROSAI-Sekretariat

Sekretariat OLACEFS

PASAI Sekretariat

INTOSAI Generalsekretariat

Office of the Auditor General, Kanada

Office of the Auditor General, Tunesien

Office of the Auditor General, Venezuela

U.S. Government Accountability Office

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS

BRIEF DES US-RECHNUNGSHOFPRÄSIDENTEN	
Ein Brief des US-Rechnungshofpräsidenten und Vorsitzenden des INTOSAI-Journals	4
LEITARTIKEL	
Prüfungen der Rechnungsführung als Säulen demokratischer Rechenschaftspflicht: der Weg der Obersten Rechnungskontrollbehörde Nordmazedonien zu einer transparenten Staatsführung	12
BRIEF DES PRÄSIDENTEN DER INTOSAI-ZEITSCHRIFT	
Brief des Präsidenten der INTOSAI-Zeitschrift	20
HAUPTARTIKEL	
FOKUS AUF FINANZPRÜFUNGEN	
Stärkung der öffentlichen Finanzverwaltung durch Prüfungen der Rechnungsführung: Erkenntnisse aus der Praxis der Obersten Rechnungskontrollbehörde Albanien	23
Bewertung von Hinlänglichkeit und Angemessenheit der Nachweise in Prüfungen der Rechnungsführung: eine Fallstudie zum Buchungskreis Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	28
Effizientere Prüfungen der Rechnungsführung: ein Bericht anstelle von 27	34
Integrierter Ansatz für wirkungsvolle Prüfungen der Rechnungsführung: Erkenntnisse der ORKB Indonesien	39
Bewährte Verfahren für Prüfungen der Rechnungsführung	48
Prüfungen der Rechnungsführung und Mechanismen für eine gute Verwaltung öffentlicher Gelder: Hebel im Ökosystem der Rechenschaftspflicht für größere Wirkung	53
WEITERE MECHANISMEN DER RECHENSCHAFTSPFLICHT UND DIGITALISIERUNG	
Prüfungen in Echtzeit: ein Instrument zur Verbesserung verantwortungsvoller Staatsführung und der Rechenschaftspflicht für öffentliche Gelder	58
Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Obersten Rechnungskontrollbehörden und Antikorruptionsbehörden: Erkenntnisse aus Tansania	65
Nutzung von Echtzeitanalysen für die öffentliche Rechenschaftspflicht: die digitale Evolution Oberster Rechnungskontrollbehörden	71
Digitalisierung der Vertragskontrolle: Die ORKB Somalia nimmt eine Vorreiterrolle ein	77
SCHWERPUNKTTHEMA KAPAZITÄTSAUFBAU	
Die kanadische Audit and Accountability Foundation arbeitet mit der ORKB Ecuador zusammen, um Sachkompetenzen im Bereich Wirtschaftlichkeitsprüfungen aufzubauen	83
SPOTLIGHT AUF WISSENSCHAFT UND TECHNOLOGIE	
Der Einsatz von Drohnen bei Prüfungen der Rechnungsführung von Obersten Rechnungskontrollbehörden: eine Fallstudie der Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo	86



US-Rechnungshofpräsident Gene L. Dodaro. Quelle: US-Rechnungshof (GAO)

Ein Brief des US- und Rechnungshofpräsidenten und Vorsitzenden des INTOSAI-Journals

Von Gene L. Dodaro, Rechnungshofpräsident des US-Rechnungshofs (Government Accountability Office).

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Da meine 15-jährige Amtszeit als Comptroller General der Vereinigten Staaten am 29. Dezember 2025 endet, möchte ich diese Gelegenheit nutzen, um über meine Zeit als Vorsitzender der INTOSAI-Zeitschrift und wichtige Aspekte des internationalen Engagements des GAO nachzudenken. Ich möchte auch meine Dankbarkeit für die Gelegenheit zum Ausdruck bringen, in dieser Rolle zu dienen und INTOSAI-weit bei der Förderung des Austauschs von Wissen, bewährten Praktiken und Neuigkeiten über die Zeitschrift zusammenzuarbeiten.

Während meiner gesamten Amtszeit habe ich die Gelegenheit genossen und geschätzt, mit der INTOSAI-Gemeinschaft über die Zeitschrift, das INTOSAI-Präsidium, die INTOSAI-Geberkooperation, die INTOSAI-Komitees, Task Forces und Arbeitsgruppen sowie andere Formen des multilateralen und bilateralen Engagements zusammenzuarbeiten.

Dieses Engagement beruht auf meiner Überzeugung, dass eine wirksame Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit, den Austausch von Wissen und bewährten Verfahren, den Aufbau von Kapazitäten und die Entwicklung und Umsetzung solider professioneller Prüfungsstandards erfordert.

Vor fünfzehn Jahren wurde die Zeitschrift vierteljährlich in Papierform herausgegeben und per Post an ORKB in aller Welt verschickt. Mit der Zeit und mit Hilfe der INTOSAI-Gemeinschaft sahen wir Möglichkeiten, dieses Modell zu modernisieren. Durch Zusammenarbeit und Innovation haben wir unsere Reichweite vergrößert, die Technologie genutzt und die Fähigkeit der Zeitschrift verbessert, der globalen ORKB-Gemeinschaft zu dienen.

Mit der Unterstützung des INTOSAI-Präsidiums, des Redaktionsausschusses der Zeitschrift, der Mitherausgeber, des Direktoriums und des Führungsteams des GAO haben wir die Zeitschrift umgestaltet und erreichen nun eine größere Leserschaft als je zuvor.

Wir sind von der Veröffentlichung auf Papier auf ein reines Online-Format umgestiegen, das unsere Tradition der vierteljährlichen Veröffentlichungen (zum Herunterladen im pdf-Format in allen 5 INTOSAI-Sprachen) fortsetzt und gleichzeitig Echtzeit-Nachrichten und -Updates über unsere Website und die sozialen Medien elektronisch verbreitet. Wir haben auch unsere Bemühungen verstärkt, persönlich über die wichtigsten Tagungen der INTOSAI und ihrer regionalen Gremien zu berichten, um sicherzustellen, dass der Inhalt der Zeitschrift die Breite, Tiefe und das Wissen der gesamten INTOSAI-Gemeinschaft widerspiegelt.

Dieser Ansatz hat den Zugang zum Journal und seinen wertvollen Ressourcen verbessert, so dass jeder, der über eine Internetverbindung oder ein mobiles Gerät verfügt, die Inhalte ansehen und herunterladen kann, und die Ergebnisse sprechen für sich.

Seit dem Start einer neuen Website im Jahr 2023 ist die Zahl der Nutzer um 1.365 Prozent gestiegen. Im letzten Jahr haben über 141.000 Nutzer aus fast allen Ländern der Welt die Inhalte von Journal aufgerufen. Das bedeutet einen Anstieg der Nutzerzahl um 73 Prozent und einen Anstieg der Anzahl der aufgerufenen Seiten um 36 Prozent. Wichtig ist, dass fast 30 Prozent der Nutzer über mobile Geräte auf unsere Inhalte zugreifen. Wir verbessern ständig unsere Abläufe, um die Zugänglichkeit über verschiedene Arten von elektronischen Geräten zu gewährleisten.

Darüber hinaus hat die Zeitschrift ihre Präsenz bei wichtigen INTOSAI-Veranstaltungen verstärkt, indem sie in Echtzeit über die Website und die sozialen Medien berichtet. Unsere Präsenz in den sozialen Medien hat sich mit fast 11.000 Followern auf allen Plattformen weiter verbessert.

Die Zeitschrift hat auch ihren Fokus auf die wichtigsten Themen unseres Berufsstandes geschärft, indem sie thematische Ausgaben mit nützlichen Fachartikeln veröffentlicht, die den Prüfern helfen. Diese Ausgaben konzentrierten sich auf die Maximierung der Wirkung von Prüfungen, die Verbesserung der Aufsicht über öffentliche Gelder durch Finanzprüfungen, den Einsatz innovativer Prüfungsmethoden, die Unabhängigkeit von ORKB, Wissenschaft und Technologie, Frauen in Führungspositionen, Unwetter und die besonderen Umstände wichtiger Segmente unseres Publikums, wie ORKB mit gerichtlichen Aufgaben und solche, die auf kleinen Inseln in der Karibik und im Pazifik tätig sind.

Dieser Ansatz hat das Interesse an den Inhalten der Zeitschrift auf der ganzen Welt gesteigert. Ich freue mich sehr, dass die Zahl der von INTOSAI-Mitgliedern eingereichten Fachartikel allein in den letzten zwei Jahren um 154 Prozent gestiegen ist.



U.S. Comptroller General Gene L. Dodaro mit dem Team des U.S. GAO und der INTOSAI Zeitschrift bei INCOSAI XXIV.
Quelle: INTOSAI Journal.

Neben diesen Überlegungen zur Zeitschrift möchte ich Ihnen auch vier Schlüsselbereiche vorstellen, die zu meinen Prioritäten bei der Zusammenarbeit mit der INTOSAI gehören.

Erstens habe ich als Mitglied des Präsidiums der INTOSAI die Gelegenheit zu schätzen gewusst, mit anderen Führungskräften der INTOSAI und ihrer Regionen zusammenzuarbeiten, um eine solide institutionelle und finanzielle Verwaltung zu unterstützen und sich gleichzeitig an dynamische Bedingungen und globale Notlagen anzupassen.

Als Mitglied des Präsidiums habe ich viele positive Ergebnisse gesehen. Die Reaktion der INTOSAI auf die COVID-19-Pandemie ist ein gutes Beispiel dafür, wie die Führung und die Mitglieder der INTOSAI durch Zusammenarbeit und konstruktives internationales Engagement positive Ergebnisse erzielt haben.

Die Pandemie stellte die ORKB-Gemeinschaft vor eine noch nie dagewesene Herausforderung, da viele ORKB auf der ganzen Welt geschlossen waren und nur begrenzten Zugang zu Technologie hatten. Da die Regierungen den Gegenwert von Billionen von US-Dollar für die Bewältigung der Krise ausgaben, war es unerlässlich, über gut funktionierende ORKB zu verfügen, um einen möglichen Missbrauch öffentlicher Mittel sowie Betrug, Verschwendungen und Missbrauch aufzudecken und zu bekämpfen.

In Zusammenarbeit mit dem Präsidium der INTOSAI, dem Politik-, Finanz- und Verwaltungskomitee (PFAC), den Zielvorsitzenden, der INTOSAI-Entwicklungsinitiative und den Regionen stellte die INTOSAI überschüssige INTOSAI-Mittel zur Verfügung, um die ORKB bei der Anschaffung von persönlicher Schutzausrüstung und Technologie zur Aufrechterhaltung des Betriebs zu unterstützen. Insgesamt stellte die INTOSAI fast 700.000 USD an Zuschüssen für 52 ORKB auf der ganzen Welt zur Verfügung.

Wie wir im Jahr 2022 im Journal berichteten, haben diese Bemühungen weltweit zu positiven Ergebnissen geführt. Die ORKB Nicaragua beispielsweise nutzte die Mittel für die Anschaffung von drahtloser Technologie, die die Konnektivität der ORKB und ihrer Mitarbeiter erleichtert und gleichzeitig eine räumliche Trennung ermöglicht. Außerdem erwarb die ORKB wichtige Informationstechnologie zur Unterstützung von Videokonferenzen, Webinaren und virtuellen Sitzungen. In ähnlicher Weise konnte die ORKB Madagaskar Informationstechnologie anschaffen, die Fernarbeit, Videokonferenzen und den Informationsaustausch über Webinare unterstützt.

Zweitens habe ich die Gelegenheit sehr genossen, in meiner Rolle als stellvertretender Vorsitzender des PFAC mit Dr. Hussam Alangari, dem Präsidenten des saudi-arabischen Rechnungshofs (GAC) und Vorsitzenden des PFAC, zusammenzuarbeiten. Unter der Leitung von Dr. Alangari hat das PFAC seine Aufgaben bei der Beratung des Präsidiums in wichtigen finanziellen und politischen Fragen erfolgreich wahrgenommen und gleichzeitig alle INTOSAI-Mitglieder und Arbeitsgremien bei der erfolgreichen Ausführung ihrer Mandate unterstützt.

Ich bin besonders erfreut über mehrere wichtige Ergebnisse des PFAC. Dazu gehören die Tätigkeit als Vorsitzender der INTOSAI Task Force für Strategische Planung über vier Planungszyklen hinweg sowie die Zusammenarbeit mit PFAC-Kollegen bei der Entwicklung der ersten Leistungs- und Rechenschaftsberichte der INTOSAI und die Betreuung der INTOSAI-Geberkooperation.

Ich halte die Geber-Kooperation für besonders wichtig, da sie dazu beigetragen hat, die Bedürfnisse der INTOSAI-Mitglieder bei der globalen Entwicklungsgemeinschaft bekannt zu machen. Die INTOSAI gründete die Kooperation im Jahr 2009 mit dem Ziel, den Fluss der finanziellen und technischen Unterstützung von Gebern an INTOSAI-Mitglieder zu koordinieren und zu erleichtern. In Zusammenarbeit mit der IDI, dem Generalsekretariat, dem GAC Saudi-Arabien, dem Lenkungsausschuss für Geberkooperationen, der Weltbank und 22 weiteren Entwicklungspartnern hat die Kooperation inzwischen über 80 ORKB aus allen INTOSAI-Regionen unterstützt.

Diese Unterstützung für den wichtigen Ausbau von Sachkompetenzen hat die Peer-to-Peer-Hilfe in Bereichen wie der strategischen Planung, der Entwicklung des Humankapitals, der Stärkung der Unabhängigkeit und der Fachausbildung auf regionaler und ORKB-Ebene gefördert. So unterstützt die Geberkooperation derzeit die ORKB Tadschikistans bei der Entwicklung eines strategischen Plans, der Modernisierung ihrer Prüfungsprozesse und dem Aufbau internationaler Partnerschaften. In ähnlicher Weise hilft die Kooperation derzeit der ORKB Belize bei der Stärkung ihrer Unabhängigkeit und unterstützt gleichzeitig die Digitalisierung von Prüfungs- und Personalprozessen.

Während wir über die vielen bedeutenden Errungenschaften und den globalen Einfluss der Geberkooperation nachdenken, ist es von entscheidender Bedeutung, dass die INTOSAI weiterhin mit Gebern und anderen Partnern zusammenarbeitet, um sicherzustellen, dass die ORKB die finanzielle und technische Unterstützung erhalten, die sie zur erfolgreichen Erfüllung ihrer Mandate benötigen.

Drittens habe ich während meiner gesamten Amtszeit die Notwendigkeit für das GAO und die ORKB betont, ihr Fachwissen in Schlüsselbereichen zu entwickeln und aufrechtzuerhalten, da die Geschwindigkeit des technologischen Wandels jeden Aspekt der Regierung und der Gesellschaft, insbesondere der Finanzsysteme, beeinflusst. Ich bin der Meinung, dass relevante und wirkungsvolle ORKB mit den Veränderungen in Wissenschaft, Technologie und Datenanalyse Schritt halten müssen, die sich nun mit der schnellsten Geschwindigkeit in der Geschichte der Menschheit weiterentwickeln. Dies war ein wichtiger Schwerpunkt meiner Bemühungen beim US GAO und meines internationalen Engagements.

Um diese Ziele zu fördern, habe ich mit dem INTOSAI-Präsidium zusammengearbeitet, um Arbeitsgremien einzurichten, die sich auf Big Data, Wissenschaft und Technologie sowie die Modernisierung der Finanzsysteme konzentrieren. Ich bin sehr zufrieden mit den positiven Ergebnissen, die diese Gremien erzielt haben, und mit der starken Beteiligung der INTOSAI-Mitglieder. Ich ermutige alle ORKB, diese wertvollen Ressourcen zu nutzen, wenn sie versuchen, ihr Mandat im besten Interesse ihrer Regierungen und Bürger zu erfüllen.

Viertens und letztens möchte ich die Bedeutung der operativen und finanziellen Unabhängigkeit der ORKB betonen. In den letzten Jahren hat sich die Fähigkeit der ORKB auf der ganzen Welt, ihre Arbeit frei von äußeren Einflüssen durchzuführen, erheblich verschlechtert. Dieser Trend ist von der INTOSAI Entwicklungsinitiative und der Weltbank gut dokumentiert worden. Infolgedessen habe ich die Bemühungen der INTOSAI und wichtiger externer Partner zur Förderung der unabhängigen Arbeit von ORKB nachdrücklich unterstützt.

So habe ich zum Beispiel eng mit der INTOSAI-Entwicklungsinitiative zusammengearbeitet, um den Rapid Advocacy Mechanism für die Unabhängigkeit der ORKB zu unterstützen, der Fälle von Einmischung von außen in die Arbeit der ORKB bewertet und öffentlich macht. Ich bin sehr erfreut darüber, dass diese Bemühungen die Bedrohungen der Unabhängigkeit u.a. im Tschad, in Zypern, Kroatien, Ghana, Nordmazedonien und Polen erfolgreich beseitigt haben.

Ich habe mich auch stark für die Zusammenarbeit mit externen Partnern eingesetzt, um die Unabhängigkeit der ORKB zu thematisieren, darunter die Botschafterin der Geberkooperation für die Unabhängigkeit der ORKB, die ehrenwerte Helen Clark, ehemalige Premierministerin von Neuseeland. In ähnlicher Weise war ich federführend bei den Bemühungen der INTOSAI, mit der Weltbank zu diesem Thema in Kontakt zu treten, was zur Erstellung des ORKB-Unabhängigkeitsindex der Bank führte. Der Index bietet einen wertvollen Maßstab für die Unabhängigkeit der ORKB in Entwicklungsländern und schafft einen Anreiz für Regierungen, ihre Bewertungen zu verbessern.

Die General Auditing Commission von Liberia ist eine der wichtigsten Erfolgsgeschichten dieser Unabhängigkeitsinitiativen. Ursprünglich ließ der rechtliche Rahmen Liberias keine unabhängige ORKB zu. Der SAI Independence Index der Weltbank lenkte die Aufmerksamkeit auf die Herausforderungen der ORKB Liberia, was dazu führte, dass die liberianische Regierung die Grundsätze der Unabhängigkeit in die Gesetzgebung der ORKB Liberia von 2014 aufnahm. Liberia ist nun die unabhängige ORKB in Westafrika und strebt eine größere finanzielle Unabhängigkeit an, was sie zu einer der unabhängigen ORKB im Weltbank-Index machen würde. Die Zusammenarbeit mit dem GAO hat der ORKB Liberia erhebliche Unterstützung innerhalb der Regierung und der Zivilgesellschaft eingebracht.

In jüngster Zeit habe ich mit der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), der IDI, dem Generalsekretariat, dem Präsidenten des saudi-arabischen Rechnungshofs und INTOSAI-Vorsitzenden für Geberkooperation, Dr. Hussam Alangari, der Weltbank und dem Internationalen Währungsfonds zusammengearbeitet, um die Faktoren zu bewerten, die die Unabhängigkeit der ORKB weltweit beeinflussen, und die OECD in die Lage zu versetzen, die Übernahme der Unabhängigkeitsgrundsätze der INTOSAI als Voraussetzung für eine Mitgliedschaft zu erwägen. Dies wäre ein starker Anreiz für die Regierungen, dafür zu sorgen, dass die ORKB unabhängig arbeiten.



U.S. Comptroller General Gene L. Dodaro bei INCOSAI XXIV. Quelle: INTOSAI Journal.

Abschließend möchte ich allen Kolleginnen und Kollegen der INTOSAI meinen Dank für die Gelegenheit aussprechen, sich in Angelegenheiten von gemeinsamem Interesse zu engagieren und zusammenzuarbeiten. Ich möchte Dr. Margit Kraker für ihre Führung der INTOSAI als Generalsekretärin danken. Dr. Krakers Engagement für die globale Gemeinschaft der Rechnungsprüfer hat gute Regierungsführung gestärkt und weltweit bedeutende Fortschritte bei der Rechenschaftspflicht des öffentlichen Sektors erzielt.

Ich betrachte unser kollektives Wissen, unseren Ehrgeiz und unser Engagement für den öffentlichen Dienst als Eckpfeiler einer soliden Regierungsführung, der Rechenschaftspflicht des öffentlichen Sektors und der Transparenz auf der ganzen Welt. Ich ermutige alle Mitglieder der INTOSAI-Gemeinschaft, die unzähligen Möglichkeiten, die die INTOSAI, ihre Arbeitsgremien und die globale Gemeinschaft der Fachleute für Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor bieten, in vollem Umfang zu nutzen.

Es war mir eine Ehre und ein Vergnügen, während meiner Amtszeit als Comptroller General der Vereinigten Staaten mit der INTOSAI zusammenzuarbeiten. Ich wünsche Ihnen allen viel Erfolg bei Ihren zukünftigen Unternehmungen und bin dankbar für die Gelegenheit, an Ihrer Seite an der Stärkung der staatlichen Rechenschaftspflicht im eigenen Land und auf der ganzen Welt mitwirken zu können.

Mit freundlichen Grüßen,

Gene L. Dodaro

Comptroller General of the United States

Vorsitz, International Journal of Government Auditing



Maksim Acevski, MSc, Rechnungshofpräsident. Quelle: Rechnungshof der Republik Nordmazedonien

Prüfungen der Rechnungsführung als Säulen demokratischer Rechenschaftspflicht: der Weg der Obersten Rechnungskontrollbehörde Nordmazedonien zu einer transparenten Staatsführung

von Maksim Acevski, MSc, Leiter der Obersten Rechnungskontrollbehörde der Republik Nordmazedonien

In Zeiten, in denen zunehmend öffentliche Rechenschaftspflicht und Transparenz gefordert wird, fungieren Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) als Hüterinnen guter Staatsführung. In der Obersten Rechnungskontrollbehörde (State Audit Office; SAO) der Republik Nordmazedonien bleiben wir konsequent bei unserer Mission, durch Prüfungen der Rechnungsführung, Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit sowie Wirtschaftlichkeitsprüfungen, die auf internationalen Normen und nationalen Prioritäten fußen, eine solide Verwaltung öffentlicher Mittel zu gewährleisten.

Aus dem jüngsten Tätigkeitsbericht für das Jahr 2024 geht hervor, dass das SAO 88 Prüfungen durchgeführt hat – darunter die Prüfung des Rechnungsabschlusses, Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit sowie Informationstechnologieprüfungen (IT-Prüfungen) –, deren Erkenntnisse in 132 Prüfberichten dokumentiert wurden. Diese Prüfungen mündeten in 882 Prüfungsempfehlungen, die auf 1.240 Erkenntnissen und Problematiken aufbauten. Diese Zahlen spiegeln nicht nur unseren effizienten Betrieb wider, sondern unterstreichen auch unser Engagement für systemische Verbesserungen im gesamten öffentlichen Sektor.

JAHRESPRÜFUNGSPLAN 2024 DER OBERSTEN RECHNUNGSKONTROLLBEHÖRDE



IN PRÜFUNGEN
BEHANDELTE
THEMEN

88

DURCHGEFÜHRTE
PRÜFUNGEN

72

Ordnungsmäßigkeitsprüfungen

10

Wirtschaftlichkeitprüfungen

4

IT-Prüfungen

2

Rechtmäßigkeitsprüfungen

IN PRÜFUNGEN
BEHANDELTE
NACHHALTIGE
ENTWICKLUNGSZIELE



Quelle: Rechnungshof der Republik Nordmazedonien

Strategisch relevante Prüfungen der Rechnungsführung

Der Prüfungsauftrag des SAO wird mithilfe eines soliden strategischen Prüfplans und einer Entwicklungsstrategie (2023–2027) erfüllt. Diese stehen im Einklang mit den INTOSAI-Grundsätzen und dem nationalen Reformprogramm der öffentlichen Finanzverwaltung „Smart Public Finances“ (dt. etwa „schlaue öffentliche Finanzverwaltung“). Wir wollen nicht nur die Ordnungsmäßigkeit der Finanzverwaltung beurteilen, sondern auch die Wirtschaftlichkeit öffentlicher Ausgaben sowie die Ergebnisse von Maßnahmen.

Ein Kernprinzip unserer Arbeit ist das Konzept des Mehrwerts. Im Jahr 2023 brachten unsere Prüfungen unbezahlte oder unterbezahlte Verpflichtungen gegenüber dem zentralen Haushalt in Höhe von über 5 Milliarden Denar ans Licht sowie 3,6 Milliarden Denar mit Einfluss auf die Gemeindefinanzen. Darüber hinaus wurden über 1 Milliarde Denar illegal verwendet und aufgrund unserer Erkenntnisse wurden Unregelmäßigkeiten im öffentlichen Beschaffungswesen in Höhe von 3,8 Milliarden Denar ermittelt. Diese Zahlen beleuchten nicht nur Ineffizienzen, sondern veranschaulichen auch das transformative Potenzial von Prüfungsmaßnahmen, wenn Institutionen auf diese reagieren.

DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE DER ORKB-TÄTIGKEIT

2.145.513.095

geprüfte Vermögenswerte bzw.
Verbindlichkeiten

5.030.418

nicht bezahlte, zu wenig
bezahlte öffentliche
Gebühren, Abgeltungen im
Staatshaushalt

3.642.901

nicht gezahlte,
nicht vollständig gezahlte
Gebühren in den Budgets
geprüfter Gemeinden

1.001.206

illegaler Mittelverwendung

28.261.918

Gesamtsumme
der öffentlichen Beschaffung

19.950.492

Umfang
des geprüften öffentlichen
Beschaffungswesens

3.844.205

Gesamtsumme der ermittelten
Unregelmäßigkeiten
in der öffentlichen Beschaffung

43.252

finanzielle Auswirkungen
der Prüfung bzw. während der
Prüfung ausbezahlt Mittel

in Tausend Denar

14.952

Beschaffungen
ohne öffentliches
Vergabeverfahren

38.871.654

korrektive Einträge
in der Vermögensbilanz

58.057.372

festgestellte Mängel
mit Auswirkungen
auf die Tätigkeiten
der geprüften Stelle
und Kapitalanlagen

5.102.327

verfallene, verlorene
Zuschüsse

36.914

Verlust aus Rechtsstreits

31.764

zu gering berechnete
Lohn- und
Einkommensteuer

1.812.484

bezahlte Bereitstellungsgebühr
für die Nichtentnahme von
Mitteln aus Krediten/Darlehen

1.495.383

Wert der Ansprüche aus
Gerichtsverfahren, in denen die
überprüfte Stelle beklagte oder
klagende Partei ist

61.985

zu gering berechnete
Beitragszahlungen

MEHRWERT
DER
PRÜFUNGEN
2023

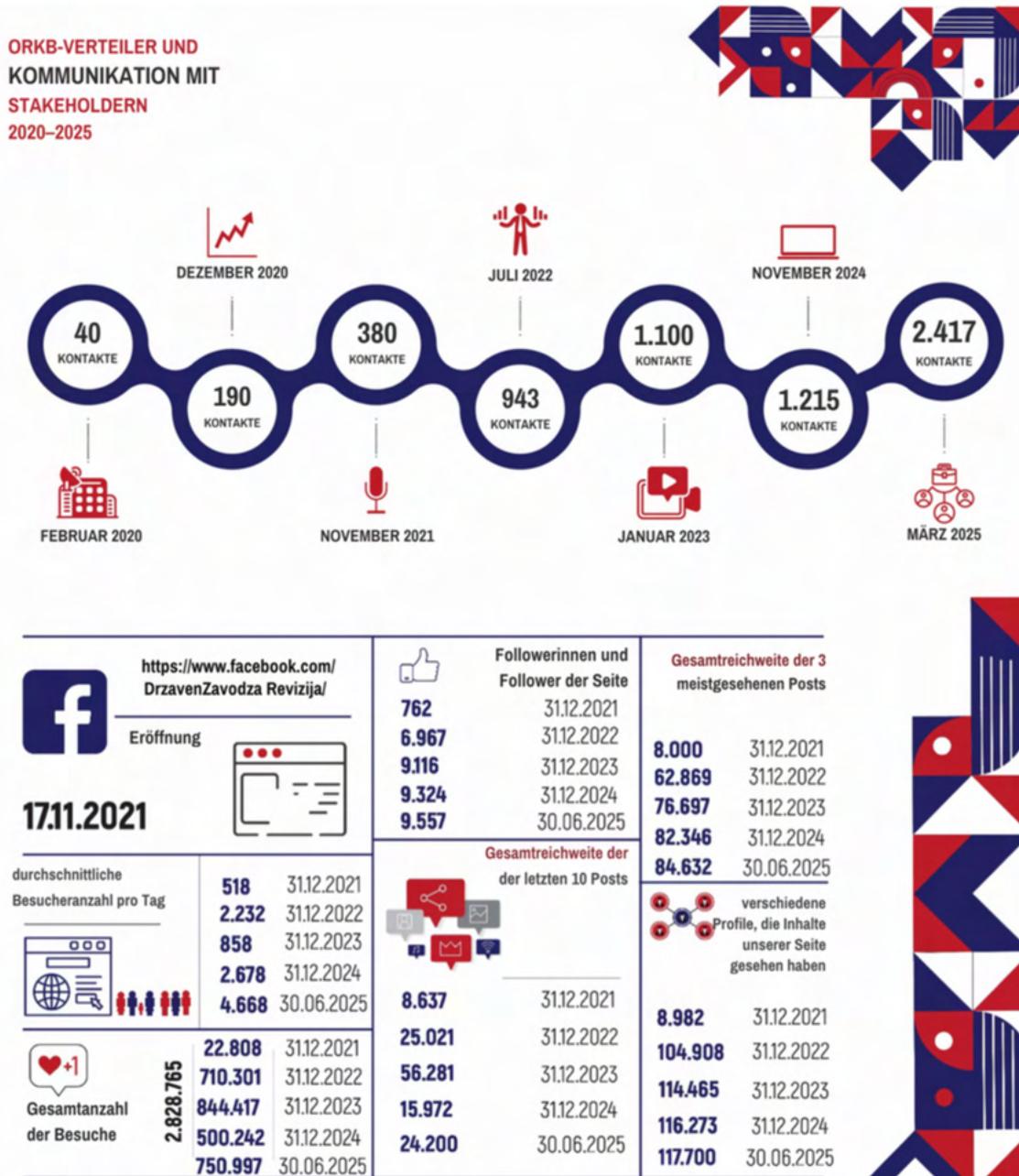
1.777.913

sonstiger Mehrwert
der Prüfungen

Quelle: Rechnungshof der Republik Nordmazedonien

Rechenschaftspflicht durch Kommunikation und Stakeholdereinbindung

Transparenz gehört zu den Grundwerten des SAO Nordmazedonien. Unsere neueste Kommunikationsstrategie (2024–2027) empfiehlt den proaktiven Austausch mit Stakeholdern – vom Parlament und der Justiz bis hin zur Zivilgesellschaft und den Medien. Derzeit erreichen wir über 2.400 Stakeholder über Briefings, Berichte und die digitalen Plattformen. Unsere Social-Media-Präsenz wuchs stetig: Seit der Einrichtung unseres Facebook-Kontos im November 2021 haben wir 2,5 Milliarden Besuche überschritten, über 9.000 regelmäßige Followerinnen und Follower gewonnen und im vergangenen Jahr einen Website-Verkehr von über 220.000 Website-Besuchen verzeichnet.



Quelle: Rechnungshof der Republik Nordmazedonien

Wir fördern das Verständnis der Öffentlichkeit für die Prüfungserkenntnisse aktiv durch Infografiken, Zusammenfassungen, Pressemitteilungen sowie Videomaterialien und stellen so sicher, dass auch die Bürgerinnen und Bürger – nicht nur Institutionen – informiert am Prüfungsökosystem teilhaben. Aus unserer Zufriedenheitsbefragung geht hervor, dass 93 % der Stakeholder unsere Arbeit als unparteiisch, professionell und transparent bewerten.

Zusammenarbeit mit dem Parlament und den Justizeinrichtungen

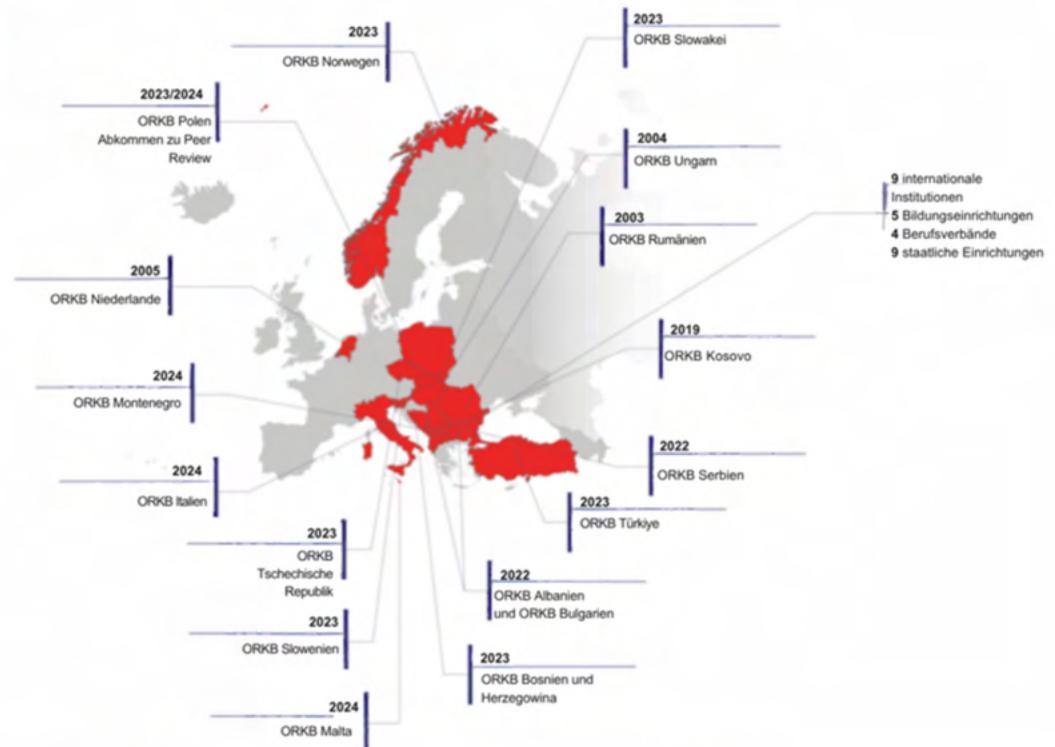
Enge institutionelle Zusammenarbeit ist nach wie vor von entscheidender Bedeutung. Im Jahr 2024 stärkten wir unsere Zusammenarbeit mit dem Parlament der Republik Nordmazedonien durch regelmäßige Berichterstattung und die Teilnahme an Ausschusssitzungen. Der Finanz- und Haushaltsausschuss weitete seine Durchsicht einzelner Prüfberichte aus – eine Praxis, die nun durch unsere Kooperationsvereinbarung institutionalisiert ist.

Wir intensivierten ebenfalls unsere Zusammenarbeit mit der Staatsanwaltschaft. Im Jahr 2024 führten wir gemeinsame Leitfäden für die Berichterstattung über Prüfungserkenntnisse mit strafrechtlich relevanten Elementen ein und hielten eine Reihe gemeinsamer Workshops mit Staatsanwältinnen und -anwälten ab, um Prüfungs- und Ermittlungsverfahren zu harmonisieren. Die Initiative führte bereits zu einer Verbesserung des Kommunikationsflusses sowie zu einer Beschleunigung der rechtlichen Reaktionen auf kritische Erkenntnisse.

Internationale Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen

Das SAO ist aktiver Teil der INTOSAI- und EUROSAC-Gemeinschaften. Es verfügt über 43 Kooperationsvereinbarungen mit Obersten Rechnungskontrollbehörden sowie Einrichtungen aus dem internationalen Bereich, aus Fachsektoren, dem Bildungs- und staatlichen Sektor, die Partnerschaften stärken und den Austausch von Wissen sowie bewährten Verfahren fördern.

ABKOMMEN UND ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN INSTITUTIONEN



Quelle: Rechnungshof der Republik Nordmazedonien

Im Jahr 2024 führten wir zehn Wirtschaftlichkeitsprüfungen in Zusammenarbeit mit ORKB und internationalen Organisationen durch. Diese Projekte umfassten strategische Themen wie die Geschlechtergleichstellung, die Umsetzung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals; SDGs) und digitale öffentliche Dienste.

Unsere führende Rolle bei der Koordinierung einer kooperativen Prüfung zu SDG 5 – Geschlechtergleichstellung – gipfelte in einer offiziellen Präsentation anlässlich der 68. Kommission für die Rechtsstellung der Frau im Hauptquartier der Vereinten Nationen in New York. Durch solche gemeinsamen Projekte heben wir nicht nur unsere eigenen Standards an, sondern tragen auch zu gemeinsamen internationalen Zielen im Bereich der Rechenschaftspflicht bei.

Kompetenzausbau und Integritätsförderung

Keine Rechnungskontrollbehörde kann ohne Investitionen in ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich sein. Unsere Personalstrategie (2024–2027) legt Schwerpunkte auf kontinuierliches Lernen, ethische Integrität und digitale Kompetenz, im Einklang mit dem Jahresplan für die kontinuierliche berufliche Weiterbildung. Im Jahr 2023 erhielten 101 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des SAO eine Zertifizierung. 17 wurden als Trainerinnen bzw. Trainer im Bereich Korruptionsrisikomanagement zertifiziert – mehr als in jeder anderen Institution im Land.

Aus der von Transparency International im Jahr 2024 durchgeföhrten Bewertung des nationalen Integritätssystems ging das SAO mit einer Gesamtpunktzahl von 87,6 Punkten, darunter 92 in der Kategorie Führung und 87,5 in der Kategorie Korruptionsbekämpfung, als beste Institution hervor, was auf sein hohes Maß an Transparenz, Rechenschaftspflicht und Integrität zurückzuföhren ist.

Auch im Bericht zur Überwachung der Umsetzung des Integritätssystems aus dem Jahr 2024, der von der staatlichen Kommission zur Korruptionsprävention veröffentlicht wurde, landete das SAO an der Spitze der Institutionen. Unter 160 bewerteten Institutionen aus Zentralverwaltung und Justiz sicherte sich das SAO mit einer Umsetzungsquote des Integritätssystems von 92,3 % den ersten Platz.

Wir sind außerdem nach ISO 9001 zertifiziert und bereiten uns aktiv auf die Zertifizierung nach ISO 37001 (Korruptionsbekämpfung) sowie ISO/IEC 27001 (Informationssicherheit) vor und stärken somit unser Engagement für Qualität und Ethik.

Ausblick: Unabhängigkeit und Reformen

Die Gewährleistung der vollständigen verfassungsmäßigen und operativen Unabhängigkeit des SAO zählt zu unseren Prioritäten im Jahr 2025 und darüber hinaus. Die Verabschiedung eines neuen Finanzkontrollgesetzes, das EU-Normen und den INTOSAI-Grundsätzen entspricht, bleibt weiterhin eine legislative Priorität. Institutionelle Unabhängigkeit ist nicht nur ein rechtliches Ideal – sie ist eine praktische Notwendigkeit für eine glaubwürdige und ungehinderte Prüfungsaufsicht.

Die sich verändernde Landschaft der öffentlichen Finanzen bietet ORKB weltweit sowohl Herausforderungen als auch Chancen. Der digitale Wandel, Rechenschaftspflicht im Umweltbereich sowie Prüfungen im Bereich Krisenbewältigung erfordern neue Methoden und Kompetenzen. Das SAO passt sich diesen Realitäten durch kontinuierliches Lernen und den Einsatz von Innovationen in Prüfungsverfahren an.

Auch für die Zukunft bekräftigen wir unsere Überzeugung, dass Prüfungen der Rechnungsführung mehr sind als nur die Beurteilung, ob Vorschriften eingehalten wurden. Sie sind Instrumente für demokratische Rechenschaftspflicht, bessere Maßnahmengestaltung und die Wiederherstellung des öffentlichen Vertrauens. Durch das Aufzeigen von Schwachstellen, die Beratung bei Reformen sowie die Förderung des institutionellen Lernens können und müssen ORKB den Weg zu einer transparenteren und widerstandsfähigeren Staatsführung weisen.

Lassen Sie uns weiterhin zusammenarbeiten, innovativ sein und mit gutem Beispiel vorangehen – getreu den Werten, welche die globale INTOSAI-Gemeinschaft vereinen.



Quelle: Michael Hix

Brief des Präsidenten der INTOSAI-Zeitschrift

von Michael Hix, Präsident der INTOSAI-Zeitschrift

Grüße aus Washington D.C. und von Ihren Kolleginnen und Kollegen bei der INTOSAI-Zeitschrift. Ich hoffe, Sie, Ihre Kolleginnen und Kollegen sowie Ihre Familien sind bei guter Gesundheit und guter Laune. Es ist gerade eine spannende Zeit für die Zeitschrift: Parallel zur Veröffentlichung dieser Ausgabe bereiten wir uns auf den bevorstehenden INTOSAI-Kongress in Ägypten vor, wo wir uns auf den Austausch mit der INTOSAI-Gemeinschaft freuen.

Ich bin sehr zufrieden, dass die Zeitschrift ihren Aufwärtstrend fortsetzt, mit einer wachsenden Leserschaft, nützlichen und informativen Beiträgen aus der INTOSAI-Gemeinschaft sowie kontinuierlichen Verbesserungen in Bezug auf die Qualität, Aktualität und Zugänglichkeit der Artikel sowie Neuigkeiten in allen INTOSAI-Sprachen.

Der Vizepräsidentin und Herausgeberin der Zeitschrift, Frau Jessica Du, gebührt große Anerkennung für den Erfolg der Zeitschrift. Ihr Engagement, ihre Professionalität und ihr konstruktiver Austausch mit der INTOSAI-Gemeinschaft ermöglichen es der Zeitschrift, ihren Auftrag als wichtigstes Kommunikationsmittel der INTOSAI fortwährend erfolgreich zu erfüllen.

Unser Vorstand, unter der Leitung des Comptroller General in seiner Funktion als Vorsitzender der Zeitschrift, verdient besondere Anerkennung für seine Führung sowie die Verwaltung der Zeitschrift und ihrer Ressourcen. Ich möchte mich bei Jessica und meinen Vorstandskolleginnen Tonita Gillich, Sarah Kaczmarek und Michelle Sager bedanken. Ihre Beiträge und ihre Führung bilden eine solide Grundlage für unseren stetigen Erfolg.



Bill Anderson. Quelle: U.S. GAO

Dieser Erfolg ist auch den Bemühungen eines ausscheidenden Vorstandsmitglieds zu verdanken, Bill Anderson, der kürzlich seine Karriere in der Obersten Rechnungskontrollbehörde der USA (Government Accountability Office; GAO) beendet hat. Herr Anderson war neben seiner 12-jährigen Tätigkeit als Mitglied unseres Vorstands auch als Controller und stellvertretender Finanzvorstand im GAO tätig. Bill spielte eine entscheidende Rolle bei der Modernisierung und kontinuierlichen Verbesserung der Zeitschrift und hat Anerkennung für die solide Verwaltung der Ressourcen der Zeitschrift, die Leitung unserer jährlichen Prüfungen sowie die Einhaltung der allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätze (Generally Accepted Accounting Principles; GAAP) verdient. Ich danke Bill für seine Führungsqualitäten sowie seine Ratschläge und wünsche ihm und seiner Familie viel Erfolg und Glück für die Zukunft.

Vielen Dank und beste Grüße!

Michael Hix
Präsident der INTOSAI-Zeitschrift

HAUPTARTIKEL

FOKUS AUF FINANZPRÜFUNGEN



Oberster Rechnungshof Albaniens. Quelle: Adobe Stock Images, Tupungato

Stärkung der öffentlichen Finanzverwaltung durch Prüfungen der Rechnungsführung: Erkenntnisse aus der Praxis der Obersten Rechnungskontrollbehörde Albanien

Autorinnen: Miranda Misini, Prüferin, und Krisela Njela, Prüferin,
Oberste Rechnungskontrollbehörde Albanien

1. Einleitung

Die öffentlichen Finanzen sind das Lebenselixier eines Landes – sie finanzieren Sozialprogramme, bauen Infrastruktur und stellen grundlegende Dienstleistungen zur Verfügung, auf die Menschen täglich angewiesen sind. Die öffentliche Verwaltung effizient und transparent zu halten ist entscheidend, um das Vertrauen der Bevölkerung zu gewinnen.

Dabei geht es um mehr als nur um gute Staatsführung – es geht darum, Bürgerinnen und Bürgern zu zeigen, dass ihre Institutionen wahrhaftig für sie arbeiten. Prüfungen der Rechnungsführung sind das Hauptinstrument der Obersten Rechnungskontrollbehörde Albanien (Albania's Supreme Audit Institution, ALSAI), mit dem sie Effizienz, Rechenschaftspflicht und Transparenz in der Verwaltung öffentlicher Mittel gewährleistet.

Anhand von Daten aus den Jahren 2022 bis 2024 befasst sich dieser Beitrag damit, wie die ALSAI Prüfungen der Rechnungsführung eingesetzt hat, um die öffentliche Mittelverwaltung in Albanien zu stärken. Er enthält eine Analyse der ermittelten finanziellen Unregelmäßigkeiten, der Bandbreite der ausgesprochenen Empfehlungen sowie des Einflusses dieser Prüfungen auf die Leistung und Rechenschaftspflicht staatlicher Institutionen.

2. Die Rolle von Prüfungen der Rechnungsführung in der öffentlichen Mittelverwaltung

Prüfungen der Rechnungsführung sind nicht nur eine Formalität, sie sind ein Grundpfeiler der erfolgreichen Verwaltung öffentlicher Mittel. In Albanien nutzt die Oberste Rechnungskontrollbehörde (ALSAI) Prüfungen der Rechnungsführung als Instrument, um sicherzustellen, dass öffentliche Mittel verantwortungsbewusst, transparent und effizient verwaltet werden. Diese Prüfungen sind weit mehr als eine Routineaufgabe: Sie bilden ein systematisches Verfahren, in dem die Verwendung öffentlicher Gelder bewertet, Lücken ermittelt und Verbesserungen empfohlen werden.

Rechenschaftspflicht sicherstellen. Prüfungen der Rechnungsführung ziehen staatliche Institutionen für ihre Finanzpraktiken direkt zur Rechenschaft. Durch die Prüfung von Finanzunterlagen, die Bewertung der Einhaltung von Gesetzen und die Überprüfung der Richtigkeit von Rechnungsabschlüssen zeigt die Oberste Rechnungskontrollbehörde Albanien sowohl bewährte Praktiken als auch erhebliche Mängel auf. Die von der ALSAI durchgeführten Prüfungen der Rechnungsführung haben eine doppelte Funktion: Sie sorgen für Rechenschaftspflicht und decken systemische Mängel auf. Diese Prüfungen ermitteln sowohl bedenkliche Unregelmäßigkeiten als auch konforme Praktiken – beispielsweise nicht genehmigte Gemeindeausgaben – und zeigen gleichzeitig weit verbreitete strukturelle Probleme auf, darunter die falsche Klassifizierung von Ausgaben, veraltete Anlagenregister, nicht abgestimmte Kassen- und Buchhaltungsunterlagen, uneinheitliche Bilanzierung von Verbindlichkeiten, fragmentierte Finanzberichterstattung über verschiedene Organisationseinheiten hinweg und unterfinanzierte interne Revisionsmechanismen. Diese wiederkehrenden Erkenntnisse führten zu Abhilfemaßnahmen und hoben die dringende Notwendigkeit hervor, Dokumentation, interne Kontrollen, Systemintegration und Prüfungskompetenz zu verbessern, um eine transparente, genaue sowie effiziente Verwaltung öffentlicher Mittel zu gewährleisten.

Transparenz fördern. Transparenz ist ein Grundprinzip guter Staatsführung und die Prüfungen der ALSAI leisten einen wichtigen Beitrag dazu. Die Prüfberichte werden auf der offiziellen Website der ALSAI veröffentlicht und sind somit sowohl für die Öffentlichkeit als auch für Stakeholder zugänglich. Im Jahr 2024 wurden über 106 Prüfberichte online veröffentlicht und von über 50.000 Besucherinnen und Besuchern aufgerufen. Auch die Medienberichterstattung war mit 382 Beiträgen in Printmedien und 1.448 Berichten in audiovisuellen Medien bedeutend. Dieser proaktive Kommunikationsansatz stellt sicher, dass Bürgerinnen und Bürger sowie Stakeholder über die öffentliche Mittelverwaltung informiert sind.

Effizienz steigern. Neben Rechenschaftspflicht und Transparenz fördern die Prüfungen der ALSAI auch Effizienz, indem sie Verbesserungsmöglichkeiten in der öffentlichen Finanzverwaltung aufzeigen. Prüfungsempfehlungen stellen nicht bloß Kritik dar, sondern enthalten auch konstruktive Vorschläge zur Verbesserung von Prozessen, zur Verringerung von Verschwendungen und zur besseren Nutzung von Ressourcen. Im Jahr 2024 gab die ALSAI 4.378 Empfehlungen ab. Viele davon befassten sich mit der Optimierung der Haushaltsführung und der Stärkung interner Kontrollen.

3. Prüfungseinblicke: eine Dreijahresübersicht

Im Zeitraum von 2022 bis 2024 führte die ALSAI insgesamt 151 Prüfungen der Rechnungsführung in verschiedenen staatlichen Institutionen durch, unter anderem in Ministerien, Gemeinden und staatlichen Behörden. Diese Prüfungen deckten eine Reihe von finanziellen Unregelmäßigkeiten und Mängeln auf, die im Folgenden zusammengefasst sind:

- **2022:** 177 Prüfungen, darunter 35 Prüfungen der Rechnungsführung, die nicht genehmigte Ausgaben und eine schlechte Haushaltsführung feststellten.
- **2023:** 160 Prüfungen, darunter 71 Prüfungen der Rechnungsführung mit Erkenntnissen zu zu niedrig ausgewiesenen Einnahmen und schwachen internen Kontrollen.
- **2024:** 159 Prüfungen, darunter 45 Prüfungen der Rechnungsführung, die Misswirtschaft und die Nichteinhaltung von Finanzvorschriften aufdeckten.

Ermittelte finanzielle Unregelmäßigkeiten

Bei den von der ALSAI durchgeföhrten Prüfungen der Rechnungsführung wurde eine Reihe von Unregelmäßigkeiten aufgedeckt, welche die Leistungsfähigkeit der öffentlichen Mittelverwaltung beeinträchtigten:

1. **Nicht genehmigte Ausgaben:** Die ALSAI brachte nicht genehmigte Ausgaben in Millionenhöhe ans Licht, darunter Zahlungen ohne ordnungsgemäße Belege, überhöhte Beschaffungskosten und die Fehlallokation von Mitteln.
2. **Nicht deklarierte Einnahmen:** Mehrere staatliche Institutionen gaben Einnahmen nicht ordnungsgemäß an, was für den Staatshaushalt erhebliche Einnahmeausfälle zur Folge hatte.

3. **Ineffiziente Verwendung öffentliche Gelder:** Schwache interne Kontrollen und eine mangelhafte Finanzplanung führten zu ineffizienten Ausgaben, darunter doppelte Ausgaben und ungeplante finanzielle Verpflichtungen.
4. **Falsche Klassifizierung von Ausgaben und Einnahmen:** Staatliche Institutionen verbuchten Anlageinvestitionen als Betriebsausgaben und verzögerten die Umsatzrealisierung, wodurch Rechnungsabschlüsse verfälscht und die Transparenz untergraben wurde.
5. **Nicht gemeldete und nicht überprüfte Vermögenswerte:** Ein erheblicher Teil des Anlagevermögens war in den Buchhaltungsunterlagen nicht erfasst, verfügte über keine formellen Eigentumsnachweise und wurde in Abschreibungsplänen nicht berücksichtigt, wodurch das Risiko der Veruntreuung von Vermögenswerten sowie einer fehlerhaften Rechnungslegung erhöht wurde.
6. **Abweichungen zwischen Kassen und Buchhaltungsunterlagen:** Buchhaltungsunterlagen stimmten häufig nicht mit Kassendokumenten überein, was die Überprüfung von Jahresabschlüssen erschwerte und Prüfungen verkomplizierte.
7. **Inadäquate Konsolidierung der Rechnungslegung:** Da Institutionen es verabsäumten, Daten aus untergeordneten Einheiten zusammenzufassen, war die Rechnungslegung fragmentiert und mangelhaft.
8. **Mangelhafte Konsolidierung der Rechnungslegung:** Institutionen verabsäumten es, Daten aus untergeordneten Einheiten zu konsolidieren, wodurch die Rechnungslegung unvollständig und fragmentiert war.
9. **Ineffektive interne Revisionsstellen:** Interne Revisionsstellen verzeichneten lediglich beschränkte Erfolge dabei, finanzielles Missmanagement zu verhindern, da sie in der Regel inaktiv waren oder nur formelle, nicht risikobasierte Berichte erstellten.

Erkenntnisse in Maßnahmen überführen: Empfehlungen der ALSAI

Zu den wichtigsten Aspekten des ALSAI-Prüfungsverfahrens gehören Empfehlungen zur Behebung der festgestellten Mängel. Diese Empfehlungen sind nicht rein verfahrensorientiert, sondern strategische Maßnahmen zur Stärkung der öffentlichen Finanzverwaltung:

- **2022:** Die ALSAI gab 5.420 Empfehlungen ab, welche die Verbesserung der Haushaltsplanung, die Stärkung interner Kontrollen sowie mehr Transparenz in der Rechnungslegung in den Mittelpunkt rückten.
- **2023:** Die ALSAI gab 5.759 Empfehlungen ab, darunter gezielte Abhilfemaßnahmen für Institutionen mit schwachen internen Kontrollen und mangelhafter Haushaltsführung.
- **2024:** Die ALSAI gab 4.378 Empfehlungen ab, wobei der Schwerpunkt auf der Einhaltung von Finanzvorschriften, der Verbesserung von Governance-Strukturen sowie der Stärkung von Rechenschaftsmechanismen lag.

Die ALSAI beschränkt sich nicht nur auf die Abgabe von Empfehlungen. Die Institution hat ein robustes Kontrollsyste m eingerichtet, um die Umsetzung dieser Empfehlungen nachzuverfolgen. Dazu gehören:

- **Follow-up-Überprüfungen:** Durchführung von weiteren Prüfungen, um zu überprüfen, ob die Institutionen Abhilfemaßnahmen ergriffen haben.
- **Öffentliche Berichterstattung:** Veröffentlichung des Umsetzungsstands der Empfehlungen auf der ALSAI-Website, um Transparenz zu gewährleisten.

4. Fazit

Die von der ALSAI durchgeführten Prüfungen der Rechnungsführung sind ein entscheidender Mechanismus für die Förderung einer guten Staatsführung in Albanien. Durch die Ermittlung finanzieller Unregelmäßigkeiten, die Abgabe von Empfehlungen zu Abhilfemaßnahmen und die Förderung von Transparenz stärkt die ALSAI Rechenschaftspflicht und Integrität in der öffentlichen Mittelverwaltung. Es braucht jedoch weitere Anstrengungen, um Prüfungskompetenzen zu verbessern, die Umsetzung der Empfehlungen sicherzustellen und eine Kultur der Transparenz in der staatlichen Verwaltung zu fördern. Um Prüfungskompetenzen zu verbessern, die Umsetzung der Empfehlungen zu gewährleisten sowie eine ethische und transparente Kultur in der staatlichen Verwaltung zu fördern, sind weitere Anstrengungen erforderlich. Durch eine stärkere Beteiligung der Öffentlichkeit, die Digitalisierung der Prüfungsverfahren und die interinstitutionelle Zusammenarbeit kann der Einfluss der ALSAI weiter erhöht werden. Letztlich hängt nicht nur die Instandhaltung der öffentlichen Finanzen, sondern auch die Stärkung der demokratischen Rechenschaftspflicht und die Förderung einer dauerhaften Vertrauensbasis zwischen der Bevölkerung und der Regierung von einem starken, unabhängigen Prüfdienst ab.



Quelle: Adobe Stock Images, soleg

Bewertung von Hinlänglichkeit und Angemessenheit der Nachweise in Prüfungen der Rechnungsführung: eine Fallstudie zum Buchungskreis Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Autor: Jorge Pinto de Carvalho Júnior

Zweifellos bilden Nachweise die Grundpfeiler, auf die sich Prüferinnen und Prüfer stützen, um ihre Erkenntnisse bei Prüfungen der Rechnungsführung zu belegen. Das Prüfungspersonal steht dabei vor der entscheidenden Fragestellung, ob die Quantität und Qualität der bei den Prüfungen erhobenen Nachweise ihre Schlussfolgerungen eindeutig untermauern.

Um diese Frage zu beantworten, ist es äußerst wichtig, zu verstehen, was hinlängliche und angemessene Prüfungsnachweise ausmacht sowie welche methodischen Schritte erforderlich sind, um diese in einem geeigneten Ausmaß zu erhalten. Das ist notwendig, um die Schlussfolgerungen der Prüferin bzw. des Prüfers im Rahmen einer bestimmten Prüfung erfolgreich zu untermauern.

Prüfungen der Rechnungsführung bieten zumindest drei „International Standards on Auditing“ (ISA) detaillierte Leitlinien zu diesem Thema: ISA 500 – Prüfungsnachweise, ISA 501 – Prüfungsnachweise: besondere Überlegungen zu ausgewählten Sachverhalten und ISA 505 – externe Bestätigungen.

Um die Theorie mit der Praxis zu verbinden, werden in diesem Beitrag einige Nuancen dieser Normen anhand eines hypothetischen Szenarios untersucht. In diesem Szenario hat eine neu eingestellte Person im Prüfdienst einer Obersten Rechnungskontrollbehörde weder effektive Schulungen durchlaufen noch ausreichend Unterstützung von ihren unmittelbaren Vorgesetzten in Bezug auf die Qualitätskontrolle bei Prüfungen erhalten. Dieser Prüfer wurde mit der Durchführung einer Prüfung der Rechnungsführung der konsolidierten Abschlüsse einer Gemeinde beauftragt, wobei er sich insbesondere auf den Buchungskreis⁽¹⁾, Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente konzentrieren soll und diese Aufgabe allein bewältigen muss.

Aufgrund fehlender methodischer Instrumente für eine effektive Berufsausübung und angesichts knapper Fristen versucht der Prüfer, der gute Arbeit leisten möchte, so viele Informationen wie möglich über den Kreis, für den er zuständig ist, zu erheben. Er greift auf die im Prüfungsumfang enthaltenen Rechnungsunterlagen zu und fordert zusätzliche Daten von den relevanten Stellen an. Nach der Analyse der zusammengetragenen Unterlagen plant der Prüfer die Tests, die seiner Meinung nach am besten geeignet sind, und führt diese durch.

Das vom Prüfer geplante Prüfungsverfahren

Der Prüfer identifizierte etwa 500 Bankkonten, die im Rechnungslegungssystem der verantwortlichen Stelle erfasst waren und zum Ende des überprüften Zeitraums ein Gesamtguthaben von 20 Millionen Dollar aufwiesen. Er beschloss, eine nicht statistische Stichprobe auszuwählen: die Konten mit den höchsten Salden zu diesem Zeitpunkt. Somit erhielt er 20 Stichprobenposten in Höhe von insgesamt 3 Millionen Dollar oder 15 % des Gesamtguthabens.

(1) Accounting cycles are groupings of accounts used in the process of recognizing, measuring, and disclosing specific financial transactions of an entity. For instance, the accounting cycle for provisions includes liability accounts (current and non-current) that represent such obligations, as well as the related expenses associated with them.

Da der Prüfer nicht alle mit dem Kreis verbundenen internen Kontrollen zuordnen konnte, entschied er sich, nur substantielle Verfahren durchzuführen. Er verwendete die Inspektionsmethode, um die Übereinstimmung zwischen den zum 31. Dezember verbuchten Salden und den von der Finanzabteilung der Gemeinde erhaltenen Kontoauszügen sowie den entsprechenden Abstimmungsformularen zu überprüfen.

Der Prüfer stellte in der untersuchten Stichprobe keinerlei Unstimmigkeiten fest. Er füllte die Prüfungsdokumentation („Arbeitspapiere“) aus und legte sie der Leiterin des Prüfteams zur Überprüfung vor.

Zusammenfassung der Tests und Ergebnisse

Buchungs-kreis	Grund-gesamtheit	Stichprobe	Prüfungs-verfahren	Prüfungs-methode	erhobene Nachweise	ermittelte falsche Darstellunge n
Zahlungs-mittel und Zahlungs-mittel-äquivalente	500 Bank-konten laut Rechnungs-unterlagen Gesamt-guthaben zum 31.12.XX: 20 Millionen Dollar	nicht statistisch (20 Bank-konten mit einem Gesamtgut-haben von 3 Millionen Dollar oder 15 % des Saldos zum 31.12.XX)	substanzielle Verfahren (Detail-prüfungen)	Inspektion	- Buchungsjournale;- von der geprüften Stelle vorgelegte Kontoauszüge für Dezember;- Abstimmungs-formulare.	keine

Quelle: Autor.

Waren die Prüfungsnachweise hinlänglich und angemessen?

Die wahrscheinlichste Antwort lautet NEIN.

Die wichtigsten Überlegungen zu dieser Schlussfolgerung sind nachstehend zusammengefasst. Bevor jedoch auf die Vorteile der in dem dargestellten hypothetischen Fall gewonnenen Nachweise eingegangen wird, muss betont werden, dass die Bestimmung des Prüfungsansatzes für den dem Prüfer zugewiesenen Kreis wesentlich von der dazugehörigen Risikobeurteilung abhängt. Entscheidungen über die besten Reaktionen auf die ermittelten Risiken bieten dem Prüfer Orientierung, unter anderem im Bezug darauf, ob er operative Wirksamkeitsprüfungen der Kontrollen mit substantiellen Verfahren kombinieren (wodurch sich im letzteren Fall die Stichprobengröße verringert) oder er sich ausschließlich auf substantielle Verfahren stützen soll.

Darüber hinaus hängen Entscheidungen über die Größe der geprüften statistischen oder nicht statistischen Stichprobe und damit über den Umfang der erforderlichen Nachweise und deren Quellen – um relevante Nachweise zur Untermauerung der Schlussfolgerungen des Prüfers zu liefern – in hohem Maße von den Kenntnissen über die Organisation, der Ermittlung ihrer inhärenten Risiken sowie der Beurteilung der von ihr entwickelten und eingesetzten Kontrollen ab. Dank dieser Elemente kann das Prüfteam fundierte Entscheidungen treffen, das Risiko der Abgabe unangemessener Bestätigungsvermerke ausreichend mindern und seine Arbeit effizient ausführen. Dies würde beispielsweise zu einer erfolgreichen Planung und Durchführung von Prüfungen im erforderlichen Umfang führen, ohne dass die zu prüfenden Aussagen in zu niedrigem oder zu hohem Ausmaß überprüft werden.

Mit diesen Vorüberlegungen im Hinterkopf können wir uns wieder dem hypothetischen Beispiel zuwenden:

Quantität der Nachweise: Der Prüfer überprüfte lediglich 20 der 500 Bankkonten, was nur 15 % des Gesamtguthabens zum Stichtag entsprach, und korrelierte die Stichprobe nicht mit Geschäftsrisiken. Dies ist keine Garantie für ausreichende Nachweise. ISA 500 besagt:

A8₂ [...] Die Quantität der benötigten Prüfungsnachweise hängt ab von der durch den Abschlussprüfer vorgenommenen Beurteilung der Risiken falscher Darstellungen (je höher die beurteilten Risiken, desto mehr Prüfungsnachweise sind voraussichtlich erforderlich) und von der Qualität dieser Prüfungsnachweise (je höher die Qualität, desto weniger Nachweise können erforderlich sein). Die Erlangung weiterer Prüfungsnachweise mag jedoch kein Ausgleich für deren schlechte Qualität sein.

Qualität der Nachweise: Der Prüfer stützte sich auf die von der Finanzabteilung vorgelegten Kontoauszüge, anstatt positive externe Bestätigungsmethoden bei den Banken, bei denen die Gelder der Gemeinde hinterlegt sind, anzuwenden. Dieser Ansatz hätte die Zuverlässigkeit der Nachweise erheblich erhöht. ISA 500 besagt:

A35₃. Auch wenn man anerkennt, dass Ausnahmen bestehen können, können die folgenden allgemeinen Aussagen hinsichtlich der Verlässlichkeit von Prüfungsnachweisen nützlich sein:

Die Verlässlichkeit von Prüfungsnachweisen nimmt zu, wenn diese aus unabhängigen Quellen außerhalb der Einheit stammen.

(2) Die deutsche Übersetzung von ISA 500 führt diesen Abschnitt unter A4 an, in der englischen Ausgabe des „ISAB Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements“ Band I ist dieser Abschnitt allerdings unter A8 zu finden. 

(3) Die deutsche Übersetzung von ISA 500 führt diesen Abschnitt unter A31 an, in der englischen Ausgabe des „ISAB Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements“ Band I ist dieser Abschnitt allerdings unter A35 zu finden. 

Unmittelbar vom Abschlussprüfer erlangte Prüfungsnachweise (z. B. durch Beobachtung der Durchführung einer Kontrolle) sind verlässlicher als Prüfungsnachweise, die mittelbar oder durch Rückschluss (z. B. Befragungen über die Durchführung einer Kontrolle) erlangt werden.

Als Originaldokumente vorgelegte Prüfungsnachweise sind verlässlicher als Prüfungsnachweise, die als Fotokopien, Faxe oder gefilmte, digitalisierte oder anderweitig in eine elektronische Form umgewandelte Dokumente vorgelegt werden, deren Verlässlichkeit von den Kontrollen über ihre Erstellung und Aufrechterhaltung abhängen kann.

Behandelte Aussagen: Der Prüfer konzentrierte sich auf die Aussage „Vorhandensein“ (Überprüfung, dass die Rechnungsunterlagen durch Bankauszüge belegt waren, aus denen die tatsächliche Existenz der Salden zum Jahresende hervorgeht) und die Aussage „Genauigkeit, Bewertung und Zuordnung“ (Gegenprüfung der erfassten Werte mit den um etwaige Abstimmungen bereinigten Auszugssalden). Der Prüfer übersah jedoch andere inhärente Risiken im Zusammenhang mit dem Kreis der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, zum Beispiel Risiken in Bezug auf „Vollständigkeit“ und „Rechte und Pflichten“:

Mit Rückverfolgungstechniken und Daten der staatlichen Zentralbank könnten nicht erfasste Bankkonten ermittelt und damit möglicherweise Betrugsfälle oder wesentliche falsche Darstellungen aufgedeckt werden (Aussage „Vollständigkeit“).

Externe Bestätigungen von Banken, bei denen die erfassten Salden gehalten werden, könnten missbräuchlich erfasste Beträge aufdecken, die der Organisation nicht gehören (Aussage „Rechte und Pflichten“).

Beschränkter Umfang: Der Prüfer kontrollierte nur die Salden zu Jahresende, ließ dabei Zu- sowie Abflüsse während des Geschäftsjahres außer Acht und unterließ die erforderlichen Auswertungen der Offenlegungen.

Warum sollte kategorisch keine Schlussfolgerung auf Grundlage unzureichender und unangemessener Nachweise gezogen werden?

Hinlänglichkeit und Angemessenheit der Nachweise hängen von der Risikobeurteilung, die in diesem Fall fehlte, ab. Wenn das Risiko wesentlicher falscher Darstellungen in Bezug auf die geprüften Aussagen gering gewesen wäre, hätte man die Wirksamkeit der operativen Kontrollen prüfen können (sofern dies in der Planungsphase der Prüfung validiert worden wäre) und mit kleineren Stichproben arbeiten können, ohne die Qualität zu beeinträchtigen. Das Fehlen eines risikobasierten Ansatzes untergräbt jedoch das Vertrauen in die gewonnenen Nachweise.

Quellenangaben

- [Internationalen Vereinigung der Wirtschaftsprüfer \(IFAC\), International Standard on Auditing \(ISA\) 315.](#)
 - [Internationalen Vereinigung der Wirtschaftsprüfer \(IFAC\), International Standard on Auditing \(ISA\) 500.](#)
 - [Internationalen Vereinigung der Wirtschaftsprüfer \(IFAC\), International Standard on Auditing \(ISA\) 501.](#)
 - [Internationalen Vereinigung der Wirtschaftsprüfer \(IFAC\), International Standard on Auditing \(ISA\) 505.](#)
-

verfasst von: Jorge Pinto de Carvalho Júnior (São Paulo/SP, Brasilien)

Prüfer für den Prüfungsausschuss der Vereinten Nationen (Board of Auditors; BoA) im Namen der ORKB Brasilien. Er ist externer Kontrollprüfer bei der Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo (TCMSP). Er hat einen Abschluss in Rechnungswesen von der Uneb/BA und postgraduale Qualifikationen im Bereich öffentliche Verwaltung auf Gemeindeebene (Uneb), staatliche Rechnungsführung (Fundação Visconde de Cairú) sowie öffentliches Recht und Prüfwesen auf Gemeindeebene (Unibahia).

Jorge fungierte als Gemeindeprüfer und Sekretär für Verwaltung, Finanzen und Planung in Gemeinden in Bahia, wo er auch als Unternehmer tätig war. Zuvor war er Analyst für interne Kontrollen in der Finanzverwaltung des Bundesstaates Rio de Janeiro (Sefaz-RJ), wo er die Position des Leiters für technische Normen innehatte und als stellvertretender General Accountant des Bundesstaates fungierte. Darüber hinaus war er technischer Berater bei CTCNF – STN, nominiert vom Rui Barbosa Institut (IRB), und ehemaliges Mitglied des Ständigen Ausschusses für Rechnungslegung im öffentlichen Sektor in Brasilien (CP Casp), der vom Federal Accounting Council (CFC) gegründet wurde.



Quelle: ORKB Lettland

Effizientere Prüfungen der Rechnungsführung: ein Bericht anstelle von 27

Autorin: Laila Kikuste

Einleitung

Als Reaktion auf die öffentliche Nachfrage und globale Trends leitete die Oberste Rechnungskontrollbehörde Lettland (ORKB Lettland) die bedeutendste Umgestaltung ihres Prüfungsbetriebs in den letzten zwei Jahrzehnten ein.

Für mehr Effizienz und eine verstärkte Spezialisierung des Personals wurde der Prüfdienst für Prüfungen der Rechnungsführung in einer einzigen strukturellen Abteilung zusammengefasst. Zuvor wurden Prüfungen der Rechnungsführung in allen Prüfabteilungen durchgeführt. Diese Umstellung spiegelt das strategische Engagement wider, Prüfungsmethoden zu modernisieren, institutionelle Kompetenzen zu stärken sowie eine höhere Konsistenz, Qualität und Wirkung der Rechnungsführungsprüfungen zu gewährleisten.

Sie hat zur Folge, dass eine einzige Prüfung der Rechnungsführung durchgeführt und nur ein Prüfbericht erstellt wird. Dieser enthält einen Bestätigungsvermerk zum konsolidierten Rechnungsabschluss der Republik Lettland, der sich auf die Rechnungsabschlüsse aller Ministerien, zentralen staatlichen Institutionen, Gemeinden und abgeleiteten juristischen Personen öffentlichen Rechts bezieht.

Hintergrund

Gemäß dem ORKB-Gesetz und dem Gesetz über die Haushaltsführung und das Finanzmanagement muss die ORKB Lettland jedes Jahr innerhalb der gesetzlichen Fristen Prüfungen der Rechnungsführung zu den Rechnungsabschlüssen der Ministerien und der Institutionen der Zentralregierung durchführen. Darüber hinaus muss die ORKB Lettland einen Prüfbericht sowie einen Bestätigungsvermerk zum konsolidierten Rechnungsabschluss des Staates abgeben und dem lettischen Parlament vorlegen.

Wie sah der bisherige Ansatz aus?

Jedes Jahr setzte die ORKB Lettland 13 Prüfungseinheiten für die Durchführung von Prüfungen der Rechnungsführung ein. Die ORKB verfügte über sechs Abteilungen, die wiederum in 17 Einheiten unterteilt waren. Das heißt, dass drei Viertel aller Einheiten an den Prüfungen der Rechnungsführung beteiligt waren. Diese Prüfungen dauerten in der Regel vom Sommer oder Herbst eines Jahres bis zum April des Folgejahres. Aus den Prüfungen der Rechnungsführung gingen 27 Prüfberichte hervor: 14 zu den Rechnungsabschlüssen der Ministerien, zwölf zu den Rechnungsabschlüssen der Institutionen der Zentralregierung und einer zum konsolidierten Rechnungsabschluss des Staates. Insgesamt wurden 27 Prüfberichte und Bestätigungsvermerke erstellt. Parallel zu den Prüfungstätigkeiten im Bereich der Rechnungsführung führten die beteiligten Einheiten auch Wirtschaftlichkeitsprüfungen sowie Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit durch.

Warum wurde die Umstellung vorgenommen?

Die ORKB Lettland begann, über Änderungen des Prüfungsverfahrens für Prüfungen der Rechnungsführung nachzudenken, da die jüngsten Ergebnisse der Prüfungen der Rechnungsführung nahelegten, dass sich die Qualität der von den Ministerien und Institutionen der Zentralregierung erstellten Rechnungsabschlüsse verbessert hatte. So hatte sich beispielsweise die Anzahl der von der ORKB Lettland abgegebenen uneingeschränkten Bestätigungsvermerke zur Richtigkeit der Rechnungsabschlüsse stabilisiert, ebenso wie die Anzahl der Prüfberichte, bei denen die ORKB keinerlei Mängel bei der Erstellung feststellte. In den letzten drei Jahren wurden pro Jahr nur bei zwei oder drei von 26 Bestätigungsvermerken erhebliche Fehler oder Einschränkungen im Hinblick auf den Umfang der Rechnungsabschlüsse, deren genauer Betrag nicht ermittelt werden konnte, aufgezeigt. Im Durchschnitt stellte das Prüfungspersonal in 63 % der Fälle keinerlei Probleme fest, die in einen Prüfbericht aufgenommen werden mussten (Prüfberichte ohne Erkenntnisse). Diese Verbesserungen gehen auf die Zusammenarbeit zwischen den Ministerien, den Institutionen der Zentralregierung und der ORKB Lettland zurück. Etwa 95 % der von den Prüferinnen und Prüfern ermittelten Fehler werden im Rahmen der Prüfung der Rechnungsführung korrigiert oder behoben. Es wird erwartet, dass diese Methode weiterhin Anwendung findet.

Darüber hinaus haben Finanzverwaltung und staatliche Institutionen in den letzten Jahren eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um viele wichtige Empfehlungen umzusetzen, darunter die Verbesserung des regulatorischen Rahmens durch die Übernahme eines wesentlichen Teils der Internationalen Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor (International Public Sector Accounting Standards; IPSAS) und die Verbesserung jener Verfahren, die Voraussetzungen für ein gut organisiertes internes Kontrollsyste m sowie die ordnungsgemäße Erstellung von Rechnungsabschlüssen darstellen. Zudem setzt die Finanzverwaltung gerade ein Projekt zur Zentralisierung der Rechnungslegung staatlicher Institutionen um.

Die Anzahl der Empfehlungen, die bei Prüfungen der Rechnungsführung abgegeben wurden, ging in den letzten Jahren ebenfalls zurück. Im Rahmen ihrer Beurteilung des Rechnungsabschlusses 2021 sprach die ORKB Lettland 20 Empfehlungen für Verbesserung aus; im Jahr 2022 waren es 21 Empfehlungen. Dies ist eine relativ geringe Zahl im Vergleich zum Zeitraum 2016 bis 2020, in dem insgesamt 180 Empfehlungen abgegeben wurden.

Auch internationale Erfahrungen zeigen, dass die Zentralisierung des Prüfdiensts für Prüfungen der Rechnungsführung in einer einzigen ORKB-Abteilung zu positiven Ergebnissen führen kann, unter anderem zu mehr Konsistenz und Effizienz.

Die oben genannten Tatsachen waren ausschlaggebend für die ORKB Lettland, ihren Ansatz für Prüfungen der Rechnungsführung zu überprüfen und zu optimieren. Ziel dabei war, die Richtigkeit der Rechnungsabschlüsse mit geringerem Ressourceneinsatz zu gewährleisten und die eingesparten Ressourcen auf Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu verwenden.

Wie erfolgten die Änderungen?

Formal dauerte der gesamte Prozess von Juni 2022 bis Mai 2025; in der Praxis begann er jedoch schon viel früher mit Durchführbarkeitsstudien, Diskussionen und Schätzungen. Im Zeitraum von Juni 2022 bis Mai 2025 mussten das ORKB-Gesetz geändert und anschließend die entsprechenden internen Vorschriften angepasst werden. Insgesamt waren folgende Maßnahmen erforderlich:

1. Änderung des Prüfungsansatzes, einschließlich einer Überarbeitung der Wesentlichkeitsschwellen und Prüfungssicherheitsgrade sowie einer Änderung der Methode zur Festlegung des Prüfungsumfangs;
2. Optimierung des Prüfungsverfahrens selbst, einschließlich der Zentralisierung möglichst vieler Prüfungsschritte und -verfahren sowie der Standardisierung der Prüfprogramme;
3. Durchführung struktureller Veränderungen, einschließlich Personalrotation und -spezialisierung.

Im Rahmen der Optimierung des Prüfungsverfahrens wurden erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Prüfprogramme zu standardisieren und automatisierte Lösungen für die Datenanalyse zu entwickeln. Es wurden viele interne Arbeitsgruppen mit Prüferinnen und Prüfern der ORKB Lettland gebildet, deren Arbeit in der Entwicklung von acht standardisierten Prüfprogrammen und sieben automatisierten Datenanalyseinstrumenten gipfelte. Außerdem wurden drei Prüfungstools von einem externen Programmierer erworben. Dies ist ein wichtiger Schritt, um sicherzustellen, dass das Team mit einem einheitlichen Ansatz arbeitet und ein größeres Datenvolumen bewältigen kann.

Ebenso wichtig war die strukturelle Reform der ORKB, bei der die bisherige Struktur, in der 13 Einheiten mit Prüfungen der Rechnungsführung befasst waren, zu einer einzigen Abteilung mit drei Einheiten zusammengefasst wurde, die nun als einheitlicher Bereich für Prüfungen der Rechnungsführung fungiert. Während zuvor 93 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Teilzeit oder Vollzeit und auf verschiedenen Ebenen, auch auf der Führungsebene, an den Prüfungen der Rechnungsführung beteiligt waren, sind derzeit 31 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vollzeit damit befasst, darunter vier in Führungspositionen.

Gewonnene Erkenntnisse

Die Prüfungen der Rechnungsführung werden von einer einzigen Abteilung durchgeführt, die aus drei Einheiten besteht und als einheitlicher Prüfungsbereich fungiert. Nach Abschluss der Prüfung wird ein einziger Bericht erstellt, der auch den Bestätigungsvermerk enthält. Unsere Erkenntnisse waren:

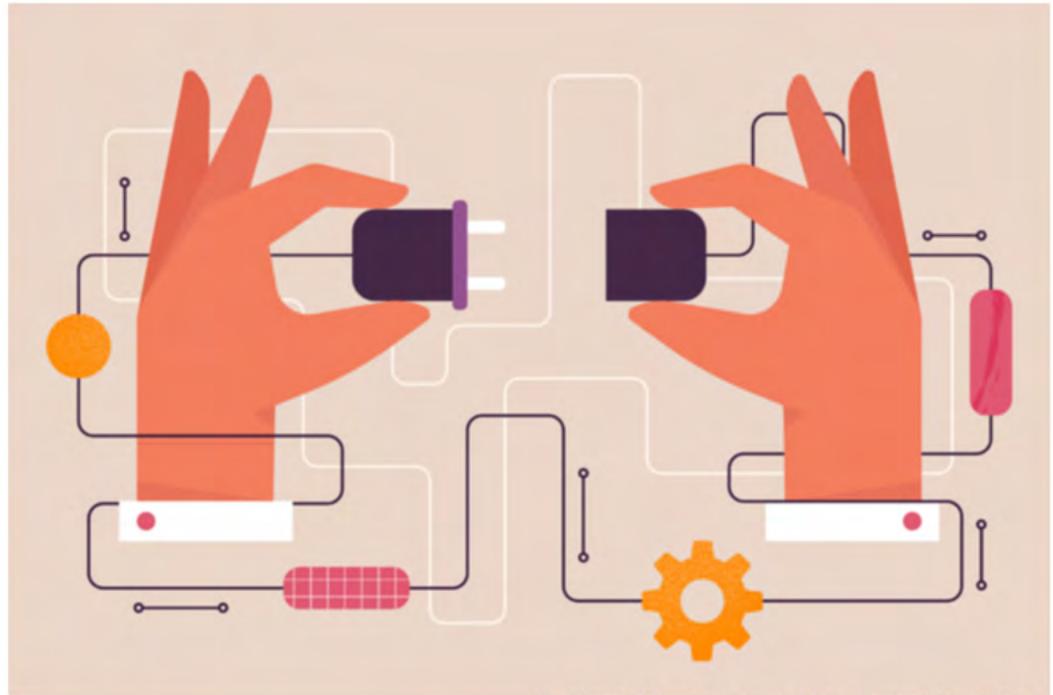
1. Zeit ist wichtig. Wesentliche Änderungen der Organisationsstruktur und -verfahren erfordern Zeit, um erfolgreich umgesetzt werden zu können, da sie nicht nur Verfahrensanpassungen, sondern im gesamten Unternehmen auch veränderte Denkweisen, Rollen und andere Arten der Zusammenarbeit nach sich ziehen. Darüber hinaus wirken sich diese Änderungen auf externe Stakeholder aus und erfordern Abstimmung mit diesen, unter anderem wegen erforderlicher Gesetzesänderungen – ein Prozess, der naturgemäß zeitaufwändig ist.

2. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind wichtig. Es ist von entscheidender Bedeutung, offen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu kommunizieren und ihnen die bevorstehenden Veränderungen ausführlich zu erklären, um Unsicherheiten und Missverständnisse zu vermeiden. Wenn auf Bedenken eingegangen und ein transparenter Dialog gefördert wird, kann sichergestellt werden, dass alle auf dem gleichen Stand sind. So kann letztendlich die Anzahl qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, welche die Institution womöglich aus Unsicherheit verlassen, reduziert werden. Ebenso wichtig war die aktive Einbindung der Belegschaft in die praktischen Aspekte der Umstellung. Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Aktivitäten wie der Standardisierung der Prüfprogramme ermöglichte ihnen, den Zweck der Veränderungen zu akzeptieren und besser zu verstehen sowie die Vorteile dieser Veränderungen zu erkennen. Erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unser höchstes Gut. Ihr Wissen und ihre Fachkompetenz spielen eine zentrale Rolle für die erfolgreiche Bewältigung dieser Umstellung.

3. Ressourcen sind wichtig. Durch die Umsetzung der Veränderungen können wir mehr Ressourcen für Wirtschaftlichkeitsprüfungen sowie Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit bereitstellen und die Ressourcen für Prüfungen der Rechnungsführung effizienter nutzen.

4. Innovation ist wichtig. Die Standardisierung von Prüfprogrammen und die Entwicklung automatisierter Datenanalyselösungen stellen einen wichtigen Schritt dar, um Effizienz und Präzision zu erhöhen. So wird gewährleistet, dass größere Volumina wirksamer geprüft werden können, während die Konsistenz gewahrt bleibt und alle Teams mit einem einheitlichen Ansatz arbeiten können. Diese Modernisierung optimiert nicht nur das Verfahren, sondern steigert ebenfalls die Gesamtqualität der Prüfungen.

Diese herausfordernde Umstellung war der Beginn eines neuen Kapitels, das wir am 1. Mai 2025 aufgeschlagen haben. Unverändert bleibt jedoch, dass wir uns stark für Fortschritt einsetzen und durch unsere Arbeit einen Mehrwert zum Wohle der Gesellschaft schaffen.



Quelle: Adobe Stock Images, Everything Bagel

Integrierter Ansatz für wirkungsvolle Prüfungen der Rechnungsführung: Erkenntnisse der ORKB Indonesien

Autoren: Mokhamad Meydiansyah Ashari und Normas Andi Ahmad

Kurzzusammenfassung

In diesem Beitrag wird die Integration von Perspektiven der Wirtschaftlichkeitsprüfung in die Prüfungen der Rechnungsführung der Obersten Rechnungskontrollbehörde der Republik Indonesien (BPK) unter Verwendung des Rahmens für Rechnungsführungsprüfungen mit Wirtschaftlichkeitsprüfungsperspektiven (Financial Audit with Performance Audit Perspective; FAPA) untersucht. Der Beitrag zeigt, wie der FAPA-Ansatz, der in ausführlichen Prüfberichten dokumentiert wird, die Prüfungswirkung verbessert, indem sowohl die finanzielle Richtigkeit als auch die operative Wirksamkeit bewertet werden. Trotz Herausforderungen bei der methodischen Abstimmung, dem Stakeholdermanagement, dem Timing und der Koordination präsentieren wir ein strukturiertes Workflow-Modell für die erfolgreiche Umsetzung des FAPA-Rahmens. Der Beitrag plädiert für mehr Integration von Nachhaltigkeits- und Prognoseelementen, um die langfristige Wertschöpfung in der öffentlichen Finanzverwaltung zu fördern, den sich wandelnden Erwartungen der Stakeholder besser gerecht zu werden und die Ziele für nachhaltige Entwicklung zu unterstützen.

I. Einleitung – Prüfungen der staatlichen Rechnungsführung

Mit der Unterzeichnung der Deklaration von Lima anlässlich des IX. Internationalen Kongresses der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INCOSAI) im Jahr 1977 wurden Rechnungsprüfungen auf den öffentlichen Bereich ausgeweitet. Damit wurde die Grundlage für staatliche Rechenschaftspflicht und Transparenz geschaffen (INTOSAI, 1977). Während Prüfungen der Rechnungsführung im privaten Sektor durch die Minderung des Informationsrisikos für Entscheidungsträgerinnen und -träger eine wichtige Rolle spielen (Arens et al., 2012), muss der Erzielung wirkungsvoller Prüfungen in der öffentlichen Verwaltung unter ORKB mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden, insbesondere im Hinblick auf das Zusammenspiel zwischen Prüfungsmethoden und der verantwortungsbewussten Verwaltung öffentlicher Mittel (Páramo, 2023). Die ORKB Lettland – ähnlich wie andere ORKB – verwendete eine alternative Messung für die Wirksamkeit des lettischen Staatshaushalts. Sie quantifizierte ihre Prüfungsempfehlungen aus monetärer Sicht (ORKB Lettland, 2019). Andere sind der Ansicht, dass eine verantwortungsbewusste Verwaltung öffentlicher Mittel durch die Prüfung konsolidierter Rechnungsabschlüsse erreicht werden kann, um die Finanzlage des öffentlichen Sektors als Ganzes und dessen finanzielle Leistung zu analysieren (ORKB Türkei, 2019). In diesem Beitrag werden die besten Ansätze zur Verbesserung der Wirkung von Prüfungen der Rechnungsführung in der öffentlichen Verwaltung untersucht.

II. Prüfungen im BPK

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde der Republik Indonesien (BPK) führt als damit beauftragte Institution drei Hauptprüfungsarten bei staatlichen Stellen durch: (1) Prüfungen der Rechnungsführung, (2) Wirtschaftlichkeitsprüfungen und (3) Sonderprüfungen. Jede Prüfungsart erfüllt eine bestimmte Funktion im Hinblick auf die Gewährleistung von verantwortungsbewusster Führung, Transparenz und Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor.

- Prüfungen der Rechnungsführung beurteilen die Richtigkeit von Rechnungsabschlüssen, stärken das Vertrauen der Öffentlichkeit und gewährleisten eine korrekte Haushaltsführung (INTOSAI, 2019a).
- Wirtschaftlichkeitsprüfungen bewerten die Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wirksamkeit staatlicher Programme (INTOSAI, 2019b).
- Sonderprüfungen, darunter Prüfungen der Recht- und Ordnungsmäßigkeit sowie investigative Prüfungen, gewährleisten die Einhaltung von Vorschriften und decken potenziellen Betrug oder etwaige Zweckentfremdung öffentlicher Gelder auf (INTOSAI, 2019d).

Diese umfassenden Prüfungsfunktionen spielen eine entscheidende Rolle für die Aufrechterhaltung der Rechenschaftspflicht und die Optimierung der Ressourcennutzung im Rahmen staatlicher Tätigkeiten. Diese Prüfungen orientieren sich an den nationalen Normen für Prüfungen der Rechnungsführung (State Financial Audit Standards; SPKN), welche die ethische, fachliche und technische Grundlage für das Prüfwesen in Indonesien bilden (BPK, 2017). Die SPKN wurden im Einklang mit den Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) entwickelt, um sicherzustellen, dass die Prüfungen des BPK weltweit anerkannten Normen entsprechen.

Das BPK betont, wie wichtig es ist, Stakeholdern durch seine Prüfungen erheblichen Mehrwert zu bieten. Das steht im Einklang mit seiner Vision, eine vertrauenswürdige Institution zu sein, die einen aktiven Beitrag zu einer hochwertigen Finanzverwaltung leistet, damit staatliche Ziele erreicht werden können. Darüber hinaus fördert das BPK aktiv die strategische Bedeutung von Prüfungen zur Unterstützung der SDGs durch Wissensaustausch sowie die Zusammenarbeit mit verschiedenen Stakeholdern (BPK, 2023).

Die Bestätigungsvermerke des BPK nehmen erheblichen Einfluss auf die finanzielle Glaubwürdigkeit Indonesiens im nationalen und internationalen Kontext. Wijayanti und Suryandari (2020) stellten fest, dass qualitativ hochwertigere Bestätigungsvermerke mit einer besseren finanziellen Leistung der Lokalverwaltungen korrelieren. Positive Bestätigungsvermerke tragen dazu bei, das wahrgenommene Risiko zu verringern, wodurch die Verzinsung von Staatsanleihen sank sowie letztendlich das Vertrauen von Investorinnen und Investoren gestärkt wurde (Adinata & Ling, 2022). Dieser Zusammenhang zwischen der Prüfungsqualität und der Leistung der Kapitalmärkte unterstreicht den strategischen Wert der vom BPK in ganz Indonesien durchgeführten Prüfungen der Rechnungsführung.

Darüber hinaus üben die Prüfungserkenntnisse des BPK erheblichen Einfluss auf die staatliche Ertragslage aus. Laut Indriani und Komala (2024) spielen diese Erkenntnisse eine entscheidende Rolle bei der Steuerung einer effizienten und zielgerichteten Mittelzuweisung auf regionaler Ebene. Wenn Prüfungsempfehlungen umgesetzt werden, sind Lokalverwaltungen besser in der Lage, Ausgaben bedarfs- und ergebnisorientiert zu priorisieren, was letztlich zu besseren staatlichen Dienstleistungen sowie zu finanzieller Nachhaltigkeit führt.

III. Integration von Perspektiven der Wirtschaftlichkeitsprüfung in Prüfungen der Rechnungsführung

Eine Prüfung der Rechnungsführung führt mit einem angemessenen Maß an Sicherheit zu einer Schlussfolgerung über die Richtigkeit der Rechnungsabschlüsse einer Einrichtung. Dabei werden Transaktionen überprüft und interne Kontrollprozesse bewertet. Im Gegensatz dazu beurteilt eine Wirtschaftlichkeitsprüfung die Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wirksamkeit der Ressourcennutzung anhand vorab festgelegter Kriterien (INTOSAI, 2019a). Die Einbeziehung von Verfahren der Wirtschaftlichkeitsprüfung unterstützt Prüferinnen und Prüfer dabei, latente Risiken wie ineffiziente Verfahren oder falsch ausgerichtete Ziele zu ermitteln, die bei einer bloßen Prüfung der Rechnungsführung möglicherweise nicht zum Vorschein kommen würden (Fano, 2024). Durch die Anwendung der dualen Perspektive aus Rechnungsführungsprüfung und Wirtschaftlichkeitsprüfung können Organisationen Kosteneinsparungsmöglichkeiten aufdecken und Kontrollen stärken, indem sie ineffiziente Praktiken aufzeigen, bevor sich diese auf die finanziellen Ergebnisse auswirken. Da sich die staatliche Finanzkontrolle weiterentwickelt, um den komplexen Stakeholderanforderungen gerecht zu werden, ist die Methode der Rechnungsführungsprüfung mit einer Wirtschaftlichkeitsprüfungsperspektive (FAPA) unerlässlich, um mehr Sicherheit zu gewährleisten und kontinuierliche Verbesserungen voranzutreiben.

Die Empfehlungen sind sowohl auf Abhilfemaßnahmen für finanzielle Kontrollen als auch auf strategische Verbesserungen zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wirksamkeit der Tätigkeiten zugeschnitten. Letztendlich verbessert eine solche Integration die Qualität der Erkenntnisse, die der Führungsebene zur Verfügung gestellt werden. Sie ermöglicht eine bessere Staatsführung und eine strategische Entscheidungsfindung und führt außerdem zur Anpassung der Prüftätigkeit an die sich wandelnden regulatorischen sowie gesellschaftlichen Erwartungen, die neben der Einhaltung von Finanzvorschriften auch Nachhaltigkeit, gesellschaftliche Wirkung und einen umsichtigen Mitteleinsatz fordern.

Prüfberichte gibt es in der Regel in zwei Formaten: als Kurz- und als Langform. Ein Kurzbericht ist ein prägnantes Dokument, das den Prüfungsumfang sowie den Bestätigungsvermerk der Prüferin bzw. des Prüfers im Hinblick darauf, ob der Rechnungsabschluss ein ordnungsgemäßes, den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, darlegt. Im Gegensatz dazu ist ein Bericht in Langform eine erweiterte Prüfungsleistung, welche die wesentlichen ermittelten Risiken sowie kontextuelle Berichterstattung über interne Kontrollen und Leistungskennzahlen im Detail enthält. Das BPK hat den Ansatz des integrierten Prüfberichts in Langform (Long-Form Audit Report; LFAR) in Übereinstimmung mit den INTOSAI-P 12 offiziell übernommen. Diese fordern ORKB auf, Prüfungen durchzuführen, die sowohl die Einhaltung von Vorschriften als auch Kosteneffektivität nachweisen, indem sie in einem umfassenden Bericht Rechnungsführungsprüfungen mit Aspekten der Wirtschaftlichkeitsprüfung kombinieren.

Das BPK gab einen speziellen LFAR-Leitfaden heraus, um in der ersten Jahreshälfte 2020 in fünf Regionalbüros Pilotprojekte zu leiten. Diese LFAR-Pilotberichte lieferten ergiebigere, multidimensionale Erkenntnisse: Stakeholder erhalten nicht nur einen Bestätigungsvermerk zu ihren Rechnungsabschlüssen, sondern auch Beurteilungen der Effizienz, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit ihrer Programme. Das Feedback der Regionalregierungen zeigte, dass die LFAR-Ergebnisse besser umsetzbar und leichter verständlich waren, was die Verwaltung zu stärkerem Engagement für Abhilfemaßnahmen und Dienstleistungsverbesserungen veranlasste (Fitrianto, 2023). Als bestellter externer Prüfer erstellt das BPK LFARs für internationale Organisationen wie die Internationale Atomenergie-Organisation (IAEA) und die Internationale Seeschifffahrts-Organisation (IMO) und erweitert somit seinen Einfluss auf internationaler Ebene. Diese Rolle zeigt die Glaubwürdigkeit Indonesiens im Bereich der staatlichen Finanzkontrolle, erhöht die Transparenz dieser Organisationen und stärkt den Ruf des Landes im Hinblick auf internationale Führung sowie multilaterale Zusammenarbeit.

Bei der Prüfung der Internationalen Seeschifffahrts-Organisation untersuchte das BPK beispielsweise die fachliche Zusammenarbeit der Organisation in drei wichtigen Bereichen: Ressourcenmanagement, Risikomanagement und ergebnisorientiertes Management. Das BPK beurteilte, wie effektiv die IMO ihre finanziellen und personellen Ressourcen im Bereich der fachlichen Zusammenarbeit zur Förderung ihrer Ziele bemessen und eingesetzt hat, bewertete die Angemessenheit ihrer Strategien zur Risikoermittlung und -minderung, um Widerstandsfähigkeit sowie Nachhaltigkeit der Programme sicherzustellen, und überprüfte, inwieweit die Organisation einen ergebnisorientierten Managementansatz anwendet, um Ergebnisse zu erfassen, Fortschritte im Auge zu behalten und Rechenschaftspflicht zu gewährleisten.

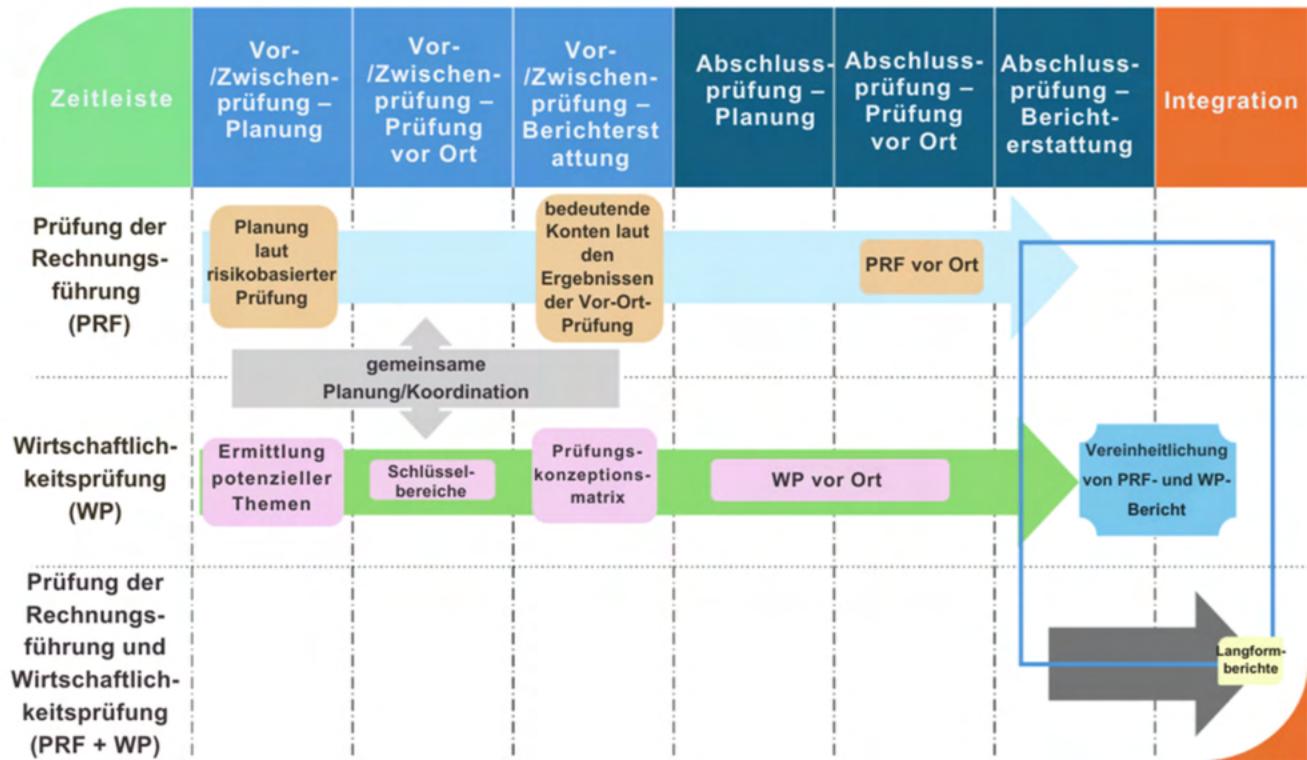
IV. Ergebnisse und Analyse

Die FAPA-Umsetzung trägt zu Vollständigkeit bei, da die traditionelle finanzielle Beurteilung dadurch um Leistungskennzahlen ergänzt wird. Die Methoden von Wirtschaftlichkeitsprüfungen weichen jedoch erheblich von den Verfahren der Rechnungsführungsprüfungen ab. Deshalb muss das Wirtschaftlichkeitsprüfungsteam eigene Kriterien, Kennzahlen sowie Datenanalysemethoden entwickeln und anwenden, die aufeinander abgestimmt werden müssen, um kohärente, integrierte Ergebnisse zu liefern. In ISSAI 3000 wird betont, dass es notwendig ist, bei sich überschneidenden Prüfungen eine klare Normauswahl zu treffen und empfiehlt, „alle relevanten Normen zu beachten“ (INTOSAI, 2019b). Außerdem wird darauf hingewiesen, dass Prüfungsaussagen möglicherweise angepasst werden müssen, um sowohl die Kriterien der Rechnungsführungs- als auch jene der Wirtschaftlichkeitsprüfungen widerzuspiegeln – ein Aspekt, der derzeit nicht vollständig in den FAPA-Prozess des BPK eingebunden ist, da Rechnungsführungs- und Wirtschaftlichkeitsprüfungsteams getrennte Agenden verfolgen.

Im Rahmen der Prüfung einer Organisation bedeutet die Abstimmung zwischen Rechnungsführungs- und Wirtschaftlichkeitsprüfungsteams in erster Linie, sich auf Stichproben und Nachweisregeln zu einigen. Dies kann durch gegenseitige Schulung und gemeinsame Planung bewerkstelligt werden. Wenn sich die Wirtschaftlichkeitsprüfung jedoch auf komplexe Initiativen wie die SDG-Umsetzung konzentriert, erfordert die Abstimmung der Ziele, Datenquellen und Stakeholdererwartungen umfangreiche Absprachen sowie sorgfältige Planungsverfahren. An diesen Prüfungen ist eine Vielzahl an Stakeholdern beteiligt, darunter Ministerien, Entwicklungspartner, die Zivilgesellschaft und privatwirtschaftliche Akteure, und es gibt mehrere Ebenen im Hinblick auf Ziele sowie Indikatoren, was die Normenauswahl und -anwendung im Vergleich zu internen Organisationsprüfungen erheblich erschwert (IDI, 2024).

Eine weitere Herausforderung ergibt sich aus den unterschiedlichen Zeitrahmen von Prüfungen der Rechnungsführung und Wirtschaftlichkeitsprüfungen. Prüfungen der Rechnungsführung folgen in der Regel einem Jahreszyklus. Dabei führt das Prüfungspersonal einmal pro Finanzjahr eine vollständige Überprüfung des Rechnungsabschlusses einer Einrichtung durch. Wirtschaftlichkeitsprüfungen hingegen dienen der Beurteilung von Programmen sowie Tätigkeiten, die oft einen Zeitraum von über zwei Jahren umfassen, und erfordern eine umfangreiche Planung sowie die regelmäßige Neubeurteilung der Risiken. Diese zeitliche Diskrepanz führt zu erheblichen Herausforderungen in Bezug auf die Koordination, wenn Prüfteams zusammengebracht werden. Um den oben genannten Herausforderungen zu begegnen und die Ergebnisse aus beiden Perspektiven zu optimieren, brachten wir den integrierten FAPA-Workflow ein, der in der nachfolgenden Abbildung dargestellt ist.

Abbildung 1 Vorschlag FAPA-Workflow



Quelle: Autor

V. Ausblick und Fazit

Die Einbindung von Perspektiven der Wirtschaftlichkeitsprüfung in Prüfungen der Rechnungsführung durch den FAPA-Rahmen stellt einen bedeutenden Fortschritt in Bezug auf die Prüfungsverfahren im öffentlichen Sektor dar. Durch die Kombination der traditionellen finanziellen Überprüfung mit Bewertungen der Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Wirksamkeit können ORKB eine umfassendere sowie wirkungsvollere Aufsicht gewährleisten. Der Prüfbericht im Langformat dient als wirksames Medium, um Stakeholdern diese multidimensionalen Erkenntnisse zu vermitteln.

Die Umsetzung dieses integrierten Ansatzes birgt Herausforderungen: methodische Unterschiede, Komplexität bezüglich der Stakeholder sowie nicht aufeinander abgestimmte Zeitpläne. Diese können jedoch durch das eingebrachte strukturierte Workflow-Modell überwunden werden. Der Zwei-Teams-Ansatz mit klaren Rollen, gemeinsamer Planung sowie gemeinsamen Plattformen ermöglicht Prüferinnen und Prüfern, in einem einzigen Prüfungsvorhaben sowohl die Ziele der Rechnungsführungsprüfungen als auch der Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu erreichen.

Da sich Prüfungspraktiken weiterentwickeln, sollten ORKB über den FAPA-Rahmen hinausgehen und neu aufkommende Prioritäten einbeziehen. Die Verankerung von Aspekten wie Nachhaltigkeit und Weitblick in den Prüfungskriterien wird zunehmend an Bedeutung gewinnen. Durch die Einbeziehung zukunftsorientierter Dimensionen in ihren integrierten Prüfungsansatz können sich ORKB als strategische Partnerinnen positionieren, die nicht nur finanzielle Rechenschaftspflicht, sondern auch eine langfristig nachhaltige Wertschöpfung fördern. Diese Weiterentwicklung sorgt dafür, dass die staatliche Finanzkontrolle bei der Bewältigung der komplexen Herausforderungen, mit denen Regierungen in den kommenden Jahrzehnten konfrontiert sein werden, relevant und wirkungsvoll bleibt.

Über die Autoren

Mokhamad Meydiansyah Ashari

Herr Ashari ist leitender Prüfer mit einem Masterabschluss in Rechnungswesen von der Universität Nottingham. Derzeit ist er als externer Prüfer mit dem Schwerpunkt Prüfungen der Rechnungsführung tätig und verfügt über umfangreiche Erfahrung bei der Prüfung internationaler Organisationen wie der Internationalen Atomenergie-Organisation (IAEA), der Internationalen Seeschifffahrts-Organisation (IMO) und der „Coral Triangle Initiative on Coral Reefs, Fisheries and Food Security“ (CTI-CFF).

Herr Normas Andi Ahmad

Herr Ahmad ist leitender Prüfer mit einem Masterabschluss in Umwelt und nachhaltiger Entwicklung von der Universität Glasgow. Er verfügt über umfangreiche Erfahrung mit der Leitung von Prüfteams in den Bereichen Energie, Umwelt und Verwaltung natürlicher Ressourcen sowie mit Prüfungen im Zusammenhang mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs). Darüber hinaus beteiligt er sich aktiv an den Tätigkeiten der INTOSAI-Arbeitsgruppe Umweltprüfung (WGEA).

BIBLIOGRAFIE

- Adinata, W. & Ling, M. (2022). Analisis Pengaruh Opini Audit BPK Terhadap Tingkat Imbal Hasil (Yield) Surat Berharga Negara. *Indonesian Treasury Review*, 7, 329–346. www.kemenkeu.go.id
- Arens, A. A., Elder, R. J. & Beasley, M. S. (2012). *Auditing and assurance services: an integrated approach* (14. Auflage). Prentice Hall.
- BPK. (2017). Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2017). Art. Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2017. https://www.bpk.go.id/assets/files/storage/2017/01/file_storage_1484641204.pdf
- BPK. (5. Juni 2023). BPK Promotes the Leverage of Performance Audit Impact, Especially in the Green Economy. [Https://Www.Bpk.Go.Id/Assets/Files/Attachments/Attach_post_1686620615.Pdf](https://Www.Bpk.Go.Id/Assets/Files/Attachments/Attach_post_1686620615.Pdf). <https://www.bpk.go.id/news/bpk-promotes-the-leverage-of-performance-audit-impact-especially-in-the-green-economy>
- Fano, K. (18. Dezember 2024). How Performance Audits Can Drive Efficiency and Development Impact | Asian Development Blog. <https://blogs.adb.org/blog/how-performance-audits-can-drive-efficiency-and-development-impact>
- Fitrianto, R. (2023). Implementasi Long Form Audit Report pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung. Universitas Gajah Mada.
- IDI INTOSAI. (2024). IDI's SDGs Audit Model ISAM 2024.
- Indriani, R. & Komala, L. (2024). The Effect of Regional Expenditure, Balancing Funds and BPK Audit Findings on Regional Government Financial Performance. *Taxation and Public Finance*, 2(1), 44–55. <https://doi.org/10.58777/tpf.v2i1.297>
- INTOSAI. (1977). Die Deklaration von Lima. https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/09/ISSAI-1-lima_de.pdf.
- INTOSAI. (2019a). ISSAI 200 – Allgemeine Grundsätze der Prüfung der Rechnungsführung. INTOSAI.
- INTOSAI. (2019b). ISSAI 300 – Allgemeine Grundsätze der Wirtschaftlichkeitsprüfung. INTOSAI.
- INTOSAI. (2019c). ISSAI 3000 – Standards für die Wirtschaftlichkeitsprüfung. INTOSAI, 1–33.
- INTOSAI. (2019d). ISSAI 400 – Grundsätze der Recht- und Ordnungsmäßigkeitsprüfung. INTOSAI.
- Páramo, R. C. D. (2023). Große Wirkung auf Regierung und Bevölkerung: Prüfungsmethoden und die Arbeitsgruppe Wert und Nutzen der ORKB (WGVBS). *Internationale Zeitschrift für Staatliche Finanzkontrolle*, 50(3).
- ORKB Lettland. (2019). Messung der Auswirkungen und der Relevanz der Arbeit der staatlichen Rechnungskontrollbehörde Lettlands. *EUROSAI-Zeitschrift* 25, 100–102.
- ORKB Türkei. (2019). Je größer das Bild, desto höher der Wert der finanziellen Rechenschaftspflicht: die Erfahrung des türkischen Rechnungshofes bei der Prüfung des konsolidierten staatlichen Rechnungsabschlusses *EUROSAI-Zeitschrift*, 25, 103–106. [https://www.sayistay.gov.tr/en/Upload/Wijayanti, Y. & Suryandari, D. \(2020\). The Effect of Regional Characteristics, Leverage, Government Complexity, BPK Audit Findings and Opinions on Local Government Financial Performance. Accounting Analysis Journal, 9\(1\), 30–37. https://doi.org/10.15294/aaaj.v9i1.22483](https://www.sayistay.gov.tr/en/Upload/Wijayanti, Y. & Suryandari, D. (2020). The Effect of Regional Characteristics, Leverage, Government Complexity, BPK Audit Findings and Opinions on Local Government Financial Performance. Accounting Analysis Journal, 9(1), 30–37. https://doi.org/10.15294/aaaj.v9i1.22483)

HAUPTARTIKEL

FOKUS AUF FINANZPRÜFUNGEN



Quelle: Adobe Stock Images, FAHMI

Bewährte Verfahren für Prüfungen der Rechnungsführung

Autor: Esnart Namukoko CFE AZICA MBA, Prüfer an der Obersten Rechnungskontrollbehörde Sambia

Wirksame Prüfungen der staatlichen Rechnungsführung sind ein wichtiges Instrument zur Förderung von Transparenz, Rechenschaftspflicht und guter Führung im öffentlichen Sektor. Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) spielen eine zentrale Rolle, wenn es darum geht, die öffentliche Finanzverwaltung zu bewerten und sicherzustellen, dass Amtsträgerinnen und -träger in Übereinstimmung mit Gesetzen, Richtlinien sowie ethischen Standards handeln. Dieser Beitrag skizziert bewährte Verfahren für Prüfungen der staatlichen Rechnungsführung, die sich auf die Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) stützen.

1. Planung und Risikobeurteilung

Die Prüfungsplanung bildet das Rückgrat einer erfolgreichen Prüfung der staatlichen Rechnungsführung – wie bei jeder anderen Prüfung auch. Das Prüfungspersonal muss sich zunächst mit den Tätigkeiten, dem Umfeld und den internen Kontrollsystmen der überprüften Stelle vertraut machen, anschließend eine Risikobeurteilung vornehmen und dann Prüfungsverfahren erarbeiten, um die Frage zu beantworten: „**Ist der Rechnungsabschluss frei von wesentlichen Fehldarstellungen, sei es aufgrund von Betrug oder Fehlern?**“

Eine Prüferin bzw. ein Prüfer sollte bei der Durchführung jeder Prüfungsphase die Leitlinien der ISSAI verstehen. Dazu gehören:

1. ISSAI 1310 Identifizierung und Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen (ISA 315).

Prüferinnen und Prüfer können Risiken nur dann identifizieren und beurteilen, wenn sie das zu prüfende Umfeld verstehen. Für das Prüfungspersonal ist es wichtig, das Umfeld der zu prüfenden Stelle zu verstehen. Dieses Verständnis hilft ihm, geeignete Prüfungsverfahren auszuarbeiten, um Risiken zu mindern und sicherzustellen, dass die Finanzberichterstattung zuverlässig ist.

2. ISSAI 100 Allgemeine Grundsätze der staatlichen Finanzkontrolle. Diese ISSAI unterstreicht die Bedeutung risikobasierter Ansätze in der staatlichen Finanzkontrolle.

3. ISSAI 2315 zur Identifizierung und Bewertung der Risiken durch Erlangung eines Verständnisses der Stelle und ihres Umfelds

Werden bei einer Prüfung die ordnungsgemäße Planung und Risikobeurteilung vernachlässigt, kann es zu schwerwiegenden Folgen kommen, welche die Prüfungsqualität sowie die Glaubwürdigkeit der Erkenntnisse beeinträchtigen. Zu den größten Gefahren zählen:

- unvollständige Prüfungsabdeckung
- ineffiziente Ressourcennutzung
- Nichtfeststellung wesentlicher falscher Darstellungen
- Nichteinhaltung von Normen
- geringes Vertrauen der Stakeholder und
- höhere Wahrscheinlichkeit von Prüfungsfehlern

Schlecht geplante Prüfungen erhöhen das Risiko von Fehlern in Verfahren, Dokumentation und Berichterstattung, wodurch das Prüfungspersonal und die ORKB potenziell Reputations- oder Rechtsrisiken ausgesetzt sind.

Die Planung und die Risikobeurteilung bilden die Grundlage einer qualitativ hochwertigen, glaubwürdigen und effizienten Prüfung. Wird dieser Schritt übersprungen oder auf ein Minimum begrenzt, sind sowohl das Prüfungspersonal als auch die überprüfte Stelle vermeidbaren Risiken ausgesetzt.

2. Erheben von Prüfungsnachweisen und Dokumentation

Qualitativ hochwertige Prüfungen sind auf hinlängliche und angemessene Prüfungsnachweise angewiesen. Im Einklang mit ISSAI 1500 Prüfungsnachweise₁ und ISSAI 2230 Prüfungsdokumentation sollten Prüferinnen und Prüfer verschiedene Methoden einsetzen, unter anderem analytische Verfahren, Dokumentenprüfungen sowie Befragungen, um glaubwürdige Informationen zu erheben. Eine ordnungsgemäße Dokumentation gewährleistet die Integrität des Prüfpfads und bekräftigt die Prüfungsschlussfolgerungen. In Anlehnung an den Grundsatz der Association of Certified Fraud Examiners (dt. etwa „Verband der zertifizierten Betrugsermittlerinnen und -ermittler“), kurz ACFE, zur Kontrollkette sollten Prüferinnen und Prüfer alle Nachweise mit der gleichen Sorgfalt behandeln, als würden sie vor Gericht vorgelegt werden. Das bedeutet, dass stets klar und dokumentiert nachweisbar sein muss, wie Nachweise erhoben, abgelegt und weitergegeben werden, um ihre Integrität und Zulässigkeit zu gewährleisten. Die Behandlung von Prüfungsnachweisen als potenziell forensisch erhöht ihre Glaubwürdigkeit und stärkt die Objektivität der Prüfung. Die Schlüsselbegriffe für das Erheben von Prüfungsnachweisen sowie die Dokumentation lauten Zulänglichkeit und Angemessenheit.

3. Berichterstattung über Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Wirkung einer Prüfung wird maßgeblich davon beeinflusst, wie Prüfungserkenntnisse kommuniziert werden. ISSAI 1700 zur Bildung eines Prüfungsurteils und Erteilung eines Vermerks zum Abschluss₂ hebt die Bedeutung einer zeitnahen, klaren und objektiven Berichterstattung hervor. Prüfberichte sollten nicht nur Unregelmäßigkeiten aufzeigen, sondern auch praktikable Empfehlungen enthalten, die von der Führungsebene umgesetzt werden können. Der Mehrwert einer Prüfung ist abhängig davon, ob Empfehlungen zur Änderung der Situation und zur Schließung von Kontrolllücken abgegeben werden können.

4. Follow-up-Mechanismen

Ein robustes Follow-up-Verfahren stellt sicher, dass im Hinblick auf die Prüfungserkenntnisse Abhilfemaßnahmen ergriffen werden. ISSAI 3000 Grundsätze für die Wirtschaftlichkeitsprüfung ermutigt Prüferinnen und Prüfer, die Umsetzung der Empfehlungen im Rahmen des Prüfungszyklus zu beurteilen. Darüber hinaus wird in ISSAI 140 Qualitätskontrolle innerhalb der ORKB die Aufrechterhaltung der Prüfungsqualität durch systematische Follow-up-Überprüfungen betont.

5. Wahrung ethischer Standards sowie der Unabhängigkeit

Es ist wichtig, die Integrität und Unabhängigkeit des Prüfungsverfahrens zu wahren. ISSAI 30 Pflichten- und Verhaltenskodex³ und ISSAI 10 Die Deklaration von Mexiko über ORKB-Unabhängigkeit weisen darauf hin, dass das Prüfungspersonal frei von unzulässiger Einflussnahme sein muss und seine Arbeit mit Integrität, Objektivität sowie Professionalität ausführen können muss.

Fazit

Durch die Einhaltung dieser bewährten Verfahren sowie des ISSAI-Rahmenwerks können Prüferinnen und Prüfer des öffentlichen Sektors die Glaubwürdigkeit, den Erfolg und die Wirksamkeit ihrer Arbeit steigern. Damit stärken sie das öffentliche Vertrauen und leisten einen wichtigen Beitrag zur soliden Verwaltung öffentlicher Ressourcen.

Glaubwürdigkeit ist der Schlüssel zu wirksamen Prüfungen. Wenn Prüfungen integer und professionell durchgeführt werden, fördern sie sowohl das Vertrauen in die Prüferinnen und Prüfer selbst als auch in die ORKB, für die diese tätig sind. Dieses Vertrauen wiederum erhöht den wahrgenommenen Wert der Prüfung und stärkt das Vertrauen der Öffentlichkeit in Kontrollmechanismen.



Der Autor, Esnart Namukoko. Quelle: Esnart Namukoko

Fußnoten

1. Der Praxisleitfaden zu ISSAI 1200-1810 Prüfungen der Rechnungsführung wurde aus dem INTOSAI-Rahmenwerk zurückgezogen. Der Praxisleitfaden enthält ergänzende Leitlinien zu ISA 200 – Übergeordnete Ziele des unabhängigen Prüfers und Grundsätze einer Prüfung in Übereinstimmung mit den International Standards on Auditing. Die Praxisleitfäden sind nach wie vor informativ und hilfreich für die Anwendung der internationalen Normen und können hier abgerufen werden: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/09/1d-Financial-Audit-Practice-Notes-Phase-1-_FINAL_-_2_1.pdf (auf Englisch) 
2. Der Praxisleitfaden zu ISSAI 1200-1810 Prüfungen der Rechnungsführung wurde aus dem INTOSAI-Rahmenwerk zurückgezogen. Siehe Link in Fußnote 1. 
3. ISSAI 30 wurde aus dem INTOSAI-Rahmenwerk zurückgezogen, kann jedoch hier abgerufen werden: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/Withdrawn-ISSAI-30-E.pdf> (auf Englisch) 
- 4.



Der Autor. Quelle: Khalid Hamid

Prüfungen der Rechnungsführung und Mechanismen für eine gute Verwaltung öffentlicher Gelder: Hebel im Ökosystem der Rechenschaftspflicht für größere Wirkung

Autor: Khalid Hamid, Leiter Internationales, Britisches Institut für öffentliches Finanz- und Rechnungswesen (Chartered Institute of Public Finance and Accountancy; CIPFA)

Wie viele andere Menschen auch nehme ich auf Reisen oft ein Taxi vom Flughafen in die Innenstadt, um diese zu besichtigen oder dort zu arbeiten. Meiner Erfahrung nach sind Taxifahrten eine fantastische Gelegenheit, um etwas über die hiesige Kultur zu erfahren, herauszufinden, welche Sehenswürdigkeiten einen Besuch wert sind, oder Restaurantempfehlungen zu erhalten. Darüber hinaus bieten diese Fahrten eine hervorragende Gelegenheit, differenziertere (persönliche) Informationen zu erhalten: Wie die Leute ihre Regierung wahrnehmen.

In vielen Fällen sprechen die Fahrerinnen und Fahrer offen über Korruption, Ineffizienz sowie Verschwendungen und äußern ihre persönliche Meinung zu bestimmten Politikerinnen bzw. Politikern. Das bietet die großartige Möglichkeit – auch wenn es sich nur um Einzelberichte handelt –, ein Gefühl dafür zu bekommen, was die Leute vor Ort denken und fühlen.

Sie fragen sich vielleicht, was das mit Prüfungen der Rechnungsführung und guter Staatsführung zu tun hat? Gute Frage. Der mittelbare Zusammenhang zwischen öffentlichen Dienstleistungen und fachlichen Prüfungen ist oft undurchsichtig. Meiner Erfahrung nach gehen viele Stakeholder davon aus, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen guten Prüfungen und einer soliden öffentlichen Finanzverwaltung gibt. Das ist jedoch nicht immer der Fall. Ich werde versuchen, die Komponenten von Rechnungsführungsprüfungen aufzuschlüsseln und zu erläutern, warum zusätzlich Überlegungen aus Prüfungen der Recht- und Ordnungsmäßigkeit sowie aus Wirtschaftlichkeitsprüfungen erforderlich sind, um den Kreis für die Sicherstellung einer guten Staatsführung zu schließen – und letztlich, wie sich dies auf die Meinungen der Menschen vor Ort, zum Beispiel auf die des Taxifahrers, auswirken könnte.

Zurück zu den Grundlagen

Im Rahmen von Prüfungen der Rechnungsführung müssen einige Schritte ausgeführt werden. Der erste ist ein Rechnungsführungsrahmen, mit dem die Prüfung durchgeführt wird. Ein Rechnungsführungsrahmen ist eine hochfachliche Angelegenheit, die oft mit Prüfungsnormen verwechselt wird. In der INTOSAI-Welt gibt es eine Reihe von Rechnungsführungsrahmen. Am elementaren Ende der Rahmen sind einfache Kassenkonten angesiedelt, welche die Ergebnisse des Haushaltsvollzugs sowie die im Laufe des Jahres gezahlten Gehälter und getätigten Beschaffungsausgaben ausweisen. Das zeigt in diesem Fall schlicht die Steuereinnahmen und deren Verwendung zur Finanzierung staatlicher Leistungen.

Am anderen Ende des Spektrums stehen ausgefeilte Rechnungsführungsrahmen, die für die Tätigkeiten multinationaler Unternehmen konzipiert wurden. Diese internationalen Rechnungslegungsvorschriften sind unter dem Namen „International Reporting Financial Standards“ (IFRS) bekannt und werden von einer gleichnamigen privatwirtschaftlichen Stiftung reguliert. Ein spezifischer Rahmen für den öffentlichen Sektor, der den IFRS ähnelt, ist als internationale Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor (International Public Sector Accounting Standards; IPSAS) bekannt. Die IPSAS werden von der internationalen Gemeinschaft weitgehend als Goldstandard für die Rechnungsführung im öffentlichen Sektor befürwortet.

Prüfwesen im privaten vs. im öffentlichen Sektor

Als Nächstes ist die Einordnung des Prüfwesens zu betrachten. Prüfungen der Rechnungsführung im öffentlichen Sektor stützen sich auf privatwirtschaftliche Normen, die von einem internationalen Gremium für Prüfungs- und Kontrollnormen, dem „International Accounting and Assurance Standards Board“ (IAASB), herausgegeben werden. Dies stellt einen Unterschied zur Rechnungslegung dar, für die das IPSAS-Rahmenwerk entwickelt wurde. Einfach ausgedrückt wird das Prüfwesen im öffentlichen Sektor nicht anders gesehen. Das bedeutet, dass die INTOSAI-Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden (ISSAI) für Prüfungen der Rechnungsführung lediglich die privatwirtschaftlichen Normen mit Kommentaren zur Perspektive des öffentlichen Sektors sind. Das Prüfwesen im privaten wie im öffentlichen Sektor gleich zu behandeln hat tiefgreifende Auswirkungen.

Professionalisierung

Derzeit können Prüfungen der Rechnungsführung lediglich die Glaubwürdigkeit der Rechnungsführung stärken. Sie bilden keine eigenständige Praxis bzw. Funktion – sie liefern einen Bestätigungsvermerk zum Rechnungsabschluss, der von Buchhalterinnen und Buchhaltern sowie der überprüften Stelle erstellt wurde. Dies bedeutet, dass man sich auf die Professionalität und die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Buchhaltungs- sowie Finanzabteilung, die an der Erfassung und Genehmigung von Transaktionen, Ereignissen sowie Tätigkeiten beteiligt sind, verlassen muss.

Rechnungsführungs- und Prüfungsrahmen implizieren, dass diese Aufgaben von Vertreterinnen und Vertretern von Organisationen, die sich an die internationale Vereinigung der Wirtschaftsprüfer, die „International Federation of Accountants“ (IFAC), halten, wahrgenommen werden – das sind in der Regel Wirtschaftsprüferinnen und -prüfer. Um eine Mitgliedschaft zu erwerben, muss man anspruchsvolle Prüfungen, unter anderem zu den IFRS- und IAASB-Normen, bestehen. Anzumerken ist, dass diese Prüfungen die IPSAS-Normen in der Regel nicht abdecken. Daher ist der öffentliche Sektor im Allgemeinen weniger qualifiziert, Prüfungs- und Rechnungsführungsaufgaben im Einklang mit komplexen internationalen Normen (z. B. IPSAS) zu übernehmen.

Neuseeland wird oft als Vorzeigeland für die IPSAS-Umsetzung hervorgehoben und steht damit stellvertretend für ein professionelles Prüfwesen. Meiner Erfahrung nach befinden sich jedoch die meisten ORKB irgendwo auf dem Weg zur vollständigen IPSAS-Umsetzung. Dieser Weg kann Jahrzehnte dauern – und nimmt diese oft auch tatsächlich in Anspruch – und wird von internationalen Finanzinstitutionen maßgeblich unterstützt. Eine einfache Erklärung für die häufig zu beobachtenden Verzögerungen bei der Umsetzung der IPSAS ist die Diskrepanz zwischen Kompetenzen und Erwartungen: Die Gehälter und Karriereperspektiven, die von staatlicher Seite, darunter in einigen Fällen auch von Obersten Rechnungskontrollbehörden, geboten werden, stehen oft nicht im rechten Verhältnis mit den Kompetenzen und der Erfahrung von IFAC-Mitgliedern. Das Thema Kompetenz stellt in den meisten Ländern nach wie vor ein Problem dar.

Gute Staatsführung und das Vertrauen der Öffentlichkeit

Die Frage, die sich in dieser Phase stellt, lautet: Wie hat die Professionalisierung der staatlichen Rechnungsführung selbst sowie der Prüfung der Rechnungsführung des öffentlichen Sektors zu den breiteren Mechanismen guter Staatsführung beigetragen? Um dies zu veranschaulichen, werde ich mich auf das Vertrauen der Öffentlichkeit konzentrieren.

Neueste Trends und Herausforderungen im Zusammenhang mit dem sinkenden Vertrauen in Regierungen sind ein wiederkehrendes Thema, das in beruflichen Gesprächen häufig zur Sprache kommt. Die OECD hat kürzlich eine unter ihren Mitgliedsländern durchgeführte Umfrage veröffentlicht, aus der rückläufiges Vertrauen in Regierungen hervorgeht. Wenn man diese Ergebnisse zusammen mit dem aktuellen Korruptionswahrnehmungsindex (Corruption Perception Index; CPI) von Transparency International betrachtet, ergibt sich ein düsteres Bild. Neben eigennützigen Akteurinnen und Akteuren sowie mangelndem politischen Willen trägt meiner Meinung nach ein weiterer Faktor zu diesem alarmierenden Trend bei: der vernachlässigbare Einfluss von Prüfungen der Rechnungsführung auf die Politik und politische Prioritäten sowie Entscheidungen.

Eine wesentliche Einschränkung

Meiner Ansicht nach hat keine der in den letzten dreißig Jahren ergriffenen Initiativen im Bereich der Rechnungsführung und des Prüfwesens die Situation auf der Makroebene verbessert. Die mangelnde Finanzkompetenz wichtiger Stakeholder, zum Beispiel von Politikerinnen und Politikern sowie von führenden Vertreterinnen und Vertretern der Zivilgesellschaft, führt dazu, dass die in den Berichten zu Rechnungsführungsprüfungen enthaltenen Informationen (womöglich) nur eingeschränkt verstanden werden.

Bezeichnenderweise ist das einzige öffentlich zugängliche Ergebnis von Prüfungen der Rechnungsführung im privaten Sektor der Prüfbericht – ein hochfachliches Dokument, das bestätigt, dass der im Geschäftsbericht der überprüften Stelle enthaltene Jahresabschluss zuverlässig ist. Dieser Bericht ermöglicht Investorinnen und Investoren, durch den Kauf oder Verkauf von Aktien Entscheidungen über ihre zukünftige Interaktion mit der überprüften Stelle zu treffen.

Demgegenüber sind die typischen Prüfberichte von staatlichen Stellen oft mit Compliance-Angelegenheiten verknüpft und werden in vielen Ländern von der ORKB selbst veröffentlicht. Südafrikanische Prüfungsergebnisberichte enthalten beispielsweise einen Abschnitt zu großen Wirkungen, der die Ergebnisse von Prüfungen der Rechnungsführung sowie der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit in einem bestimmten Bereich, zum Beispiel der Lokalverwaltung, zusammenfasst. Dies ist ein perfektes Beispiel für den einzigartigen Nutzen sowie die besonderen Rahmenbedingungen der staatlichen Finanzkontrolle und dafür, wie sehr sie sich vom Prüfwesen in der Privatwirtschaft unterscheidet.

Betrachten wir nun genauer, inwiefern sich die Rechnungsführung und das Prüfwesen in der Privatwirtschaft von ihren staatlichen Pendants unterscheiden. Im staatlichen Bereich beabsichtigen wir nicht, Ressourcen vom Gesundheitswesen in das Bildungswesen zu verlagern, wenn das Bildungswesen bessere Ergebnisse erzielt (so wie die Kapitalmärkte zum Beispiel auf die Ergebnisse zweier vergleichbarer Unternehmen reagieren würden). Daher ist Rechenschaftspflicht hinsichtlich der Verwendung öffentlicher Mittel das entscheidende Ergebnis des Verfahrens. Mit einer Prüfung der Rechnungsführung wird sonst nichts beurteilt.

Ein weiteres Beispiel: Öffentliche Gelder könnten für einen im Rechnungsabschluss ausgewiesenen Posten ausgegeben worden sein, der aber möglicherweise reine Verschwendungen war. Streng genommen würde es sich dabei immer noch um eine „korrekte“ Erfassung handeln. Wir brauchen jedoch andere Blickwinkel – Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit –, um die Verschwendungen unter die Lupe zu nehmen. Während der COVID-19-Pandemie gab es echte Bedenken in Bezug auf das öffentliche Beschaffungswesen in Notsituationen. ORKB reagierten darauf mit Echtzeitprüfungen der Rechnungsführung, die sich nicht auf historische Finanzinformationen stützten.

Die Grenzen von Prüfungen der Rechnungsführung kommen in einem von Korruption geprägten Umfeld noch deutlicher zum Vorschein. Erstellte Rechnungsabschlüsse können zwar belegen, dass Ausgaben und Einnahmen korrekt erfasst wurden. In vielen Ländern reicht das jedoch nicht, um die öffentliche Wahrnehmung, dass die meisten Transaktionen auf Vetternwirtschaft, Bestechung oder Nepotismus beruhen, zu beschwichtigen. Eine solche Tatsache mindert wiederum das Ansehen des Prüfdiensts.

Keine Wunderwaffe

Diese echten Herausforderungen erfordern natürlich weitere Analysen. Was ich allerdings aufzeigen möchte, ist, dass Prüfungen der Rechnungsführung wertvolle, aber unvollständige und nicht unabhängige Dienstleistungen für den öffentlichen Sektor sind. Sie sind keine Wunderwaffen. Prüfungen der Rechnungsführung haben einzigartige Überschneidungen mit einem breiten Spektrum an Aufgaben und Organisationen des öffentlichen Sektors.

Wenn wir uns nur auf Prüfungen der Rechnungsführung verlassen, können wir nicht umfassend und sorgfältig auf die berechtigten Bedenken von Taxifahrerinnen und -fahrern eingehen. Wir könnten ihnen zwar sagen, wie das Geld ausgegeben und verwendet wird, aber nicht, warum sie das Gefühl haben, dass ihre Regierungen (oder deren Dienstleistungen) nicht zu ihren Gunsten ausgerichtet sind. Prüfungen der Rechnungsführung sind ein wichtiges Instrument im breiteren Ökosystem der öffentlichen Finanzverwaltung und Rechenschaftspflicht. Um ihre Wirkung zu maximieren, muss man sie jedoch mit Wirtschaftlichkeitsprüfungen sowie Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit im Hinterkopf durchführen.



Quelle: Adobe Stock Images, IMG Visuals Icons

Prüfungen in Echtzeit: ein Instrument zur Verbesserung verantwortungsvoller Staatsführung und der Rechenschaftspflicht für öffentliche Gelder

Autor: Phillip R. Herr, Ph.D., leitender Berater, Zentrum für Prüfungsexzellenz

Überblick

Durch zeitnahe Einblicke sowie verbesserte Kontrolle und Entscheidungsfindung können Echtzeitprüfungen die Tätigkeiten nationaler, regionaler und lokaler Rechnungskontrollbehörden ergänzen sowie erweitern. Wie aus den jüngsten Auseinandersetzungen der INTOSAI-Zeitschrift mit den Reaktionen auf die COVID-19-Pandemie hervorgeht, trugen Echtzeitprüfungen dazu bei, den Überblick über Verträge, finanzielle Mittel und Dienstleistungen zu behalten. Vor dem Hintergrund der Pandemie, der Überwachung staatlicher Interventionen nach Finanzkrisen und der Reaktion auf Maßnahmen zur Bewältigung von Naturkatastrophen liefert Erfahrung mit Echtzeitprüfungen Erkenntnisse darüber, wie Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) zu verantwortungsvoller Staatsführung und Rechenschaftspflicht für öffentliche Gelder beitragen können.

Alle Organisationen müssen sich regelmäßig anpassen, um relevant zu bleiben, und Rechnungskontrollbehörden bilden da keine Ausnahme. Rechnungskontrollbehörden sind in einer einzigartigen Position, um Einblicke in staatliche Ausgaben und Projektergebnisse zu gewähren. Als solche profitieren sie vom öffentlichen Vertrauen darauf, dass sie objektive und faktenbasierte Berichte bereitstellen. Allerdings müssen sich Rechnungskontrollbehörden auch regelmäßig neu erfinden, da sich Technologien sowie Softwares weiterentwickeln und die Datengewinnung anhand von zunehmend leichter verfügbaren Informationen zu Programmergebnissen ermöglichen. Ebenso bieten die Vorteile eines sorgfältigen Einsatzes künstlicher Intelligenz (KI) zusätzliche Möglichkeiten. Diese Fortschritte führen auch dazu, dass politische Entscheidungsträgerinnen und -träger sowie die Öffentlichkeit im Hinblick auf die Veröffentlichung der Prüfungsergebnissen ungeduldig werden können.

Rechnungskontrollbehörden konkurrieren auch um Talente. Die Möglichkeit, in Echtzeit an Herausforderungen zu arbeiten, die sich unmittelbar auf die Programmaktivitäten auswirken können, kann bei der Einstellung und Bindung von Teammitgliedern behilflich sein.

Merkmale von Prüfungen in Echtzeit

Echtzeitprüfungen blicken nicht auf vergangene Jahre zurück – außer um Kontext und Hintergrundinformationen bereitzustellen – und bieten, wie der Begriff schon sagt, eine aktive Kontrolle laufender Programme. Dies kann zu Korrekturen während der Umsetzung von Notfallprogrammen führen oder zu Erkenntnissen, noch bevor die Programme in vollem Gange sind. Echtzeitprüfungen können den Schwerpunkt auf die Rechnungsführung, die Ordnungs- und Rechtmäßigkeit oder die Wirtschaftlichkeit oder eine Kombination dieser drei Bereiche legen. Einige Rechnungskontrollbehörden konzentrieren sich, wie unten dargelegt, je nach den einzigartigen Herausforderungen, mit denen die überprüften Stellen jeweils konfrontiert sind, auf verschiedene Phasen eines Projekts oder des Lebenszyklus eines Programms. Daher können Echtzeitprüfungen drei bis sechs Monate dauern. Rechnungskontrollbehörden können jedoch auch eine längerfristige Perspektive einnehmen und über mehrere Jahre hinweg regelmäßig über Fortschritte und Herausforderungen berichten.

Prüfungen vor der Vergabe

- Überprüfung der Zulässigkeit von BieterInnen, bevor Entscheidungen über die Vertragsvergabe getroffen werden.
- Feststellung, ob Vergaben den festgelegten Kriterien und der Beschaffungspolitik entsprechen.

Prüfungen neuer oder laufender Programme

- Überwachung von Leistungen, Ergebnissen und Daten, während die überprüften Stellen ihre Aufgaben erfüllen, um den Fortschritt anhand von Zeitplänen, Bezugsgrößen und Budgets zu beurteilen.
- Durchführung von Vor-Ort-Inspektionen, um zu dokumentieren, dass die Leistungen wie vertraglich vereinbart erbracht werden.
 - Beispielsweise wird geprüft, ob Lieferbestände wie Impfstoffe ordnungsgemäß gehandhabt, gelagert und geschützt werden. Dies kann durch die Überprüfung von Verträgen, Rechnungen und vorhandenen Beständen ergänzt werden.
- Einrichtung von Teams, die Fallstudien beaufsichtigen, planen und durchführen, Trendanalysen erstellen und sich mit den für die Umsetzung zuständigen Beamten treffen, um Informationen in Echtzeit abzugleichen.

Vorteile von Echtzeitprüfungen und Beitrag zu einer verantwortungsvollen Staatsführung

Echtzeitprüfungen können sehr nützlich sein, wenn Krisen auftreten oder zeitnahe Informationen erforderlich sind, um staatlich erworbene Versorgungsgüter und Vermögenswerte zu schützen, die Erbringung öffentlicher Gesundheitsdienstleistungen zu überwachen, Katastrophenhilfe und den Wiederaufbau nach Hurrikanen, Erdbeben und Naturkatastrophen zu verfolgen, Maßnahmen zur finanziellen Stabilisierung zu überwachen, routinemäßigere Prüfungen laufender Programme durchzuführen, bei denen ein hohes Verschwendungs-, Betrugs- sowie Missbrauchsrisiko besteht, und neu geschaffene, öffentlichkeitswirksame Programme zu prüfen, um festzustellen, ob angemessene finanzielle und verwaltungstechnische Vorkehrungen getroffen wurden. Durch die Berichterstattung über Echtzeitprüfungen können Probleme schnell erkannt und behoben sowie Möglichkeiten für die etwaige Einführung zusätzlicher Sicherheitsvorkehrungen ermittelt werden.

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde der USA (Government Accountability Office; GAO) führte eine Reihe von Echtzeitprüfungen durch, bei denen sie ihr Fachwissen nutzte, um Effizienz und Wirksamkeit in verschiedenen Sektoren zu gewährleisten. So überwachten GAO-Teams in der Finanzkrise 2008–2009 die Maßnahmen zur Umsetzung des Konjunkturprogramms „Recovery Act“¹ aktiv und berichteten alle 60 Tage darüber. Dazu bildeten sie funktionsübergreifende Teams, um die Ausgaben und Ergebnisse in 16 Bundesstaaten zu verfolgen, und erhoben Daten zu allgemeineren Ergebnissen von Behörden auf bundesstaatlicher und nationaler Ebene. In jüngerer Zeit verfolgte das GAO die aus dem „Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act“ (dt. etwa „Coronavirus-Hilfs-, Entlastungs- und Wirtschaftsschutzgesetz“), kurz CARES, finanzierten Maßnahmen der Bundesregierung zur Bekämpfung von COVID-19 und koordinierte sich dabei mit anderen ORKB sowie heimischen Rechnungskontrollbehörden.

Die Echtzeitprüfungen des GAO zeichnen sich durch ihre Aktualität und die Bildung funktionsübergreifender Teams aus. Diese Teams nutzen Fachkenntnisse, beispielsweise in den Bereichen Wohnungs- und Verkehrswesen, sowie die fachliche Unterstützung von externen Fachkräften aus den Feldern Technik, Recht und Methodik. Dieser Ansatz gewährleistet, dass die Prüfungen gründlich sind und wertvolle Erkenntnisse liefern. Die folgende Tabelle enthält einige Beispiele für die Vorteile von Echtzeitprüfungen.

verbesserte Entscheidungsfindung	Unterstützung der überprüften Stellen und Aufsichtsorgane bei einer schnellen sowie fundierten Entscheidungsfindung, Verbesserung der allgemeinen Reaktionsfähigkeit auf neu aufkommende Probleme und frühzeitige Erkennung von Fehlern oder Problemen bei der Einhaltung von Vorschriften. Die Ermittlung von Fehlern kann auch dazu beitragen, dass kleinere Problematiken nicht zu größeren Problemen eskalieren.
Effizienzsteigerungen	Schnellere Ermittlung von Ineffizienzen bei den überprüften Stellen und Optimierung der Verfahren für mehr Produktivität und Kontrolle.
bessere Recht- und Ordnungsmäßigkeit	Beitrag zur Gewährleistung, dass die überprüften Stellen relevante Leitlinien einhalten.
Kosteneinsparungen	Durch die frühzeitige Erkennung von Fehlern und Ineffizienzen können Überarbeitungen reduziert, Verschwendungen minimiert und Kosteneinsparungen sowie bessere Ressourcenverteilung erzielt werden.
mehr Transparenz	Bereitstellung zeitnaher Einblicke in Abläufe und Förderung einer Kultur der Rechenschaftspflicht.

Ansätze für Prüfungen in Echtzeit

ORKB können Systeme, Probleme und Ergebnisse in Echtzeit prüfen. Wie in den INTOSAI-Leitfäden dargelegt ist, können diese Ansätze je nach Zielen und Umfang mit einer Top-down- oder einer Bottom-up-Perspektive verfolgt werden.

- Ein systemorientierter Ansatz legt den Schwerpunkt nicht in erster Linie auf Maßnahmen oder Ziele, sondern auf gut funktionierende Verwaltungssysteme als Voraussetzung für wirksames und wirtschaftliches staatliches Handeln. (GUID 3910:54)
- Ein problemorientierter Ansatz prüft festgestellte Probleme und analysiert deren Ursachen. (GUID 3910:52)

- Ein ergebnisorientierter Ansatz untersucht die eigentliche Leistung, die tatsächlichen Ergebnisse sowie Auswirkungen und setzt diese in Beziehung zu Kriterien, die auf politischen Zielen und Vorgaben basieren. Erkenntnisse konzentrieren sich oft auf Abweichungen von den Kriterien und Empfehlungen zielen auf die Beseitigung dieser Abweichungen ab. (GUID 3910:51)

Fokussierung von Echtzeitprüfungen auf Programmaktivitäten

Bei der Durchführung von Echtzeitprüfungen müssen Prüferinnen und Prüfer verschiedene operative Risiken berücksichtigen, zum Beispiel finanzielle Misswirtschaft, Betrug, schlechte Beschaffungsverfahren, vage Vertragsbestimmungen und Mängel bei der internen Kontrolle. Es ist auch wichtig, einen fairen und ausgewogenen Ansatz zu verfolgen und offen für Informationen zu sein, die belegen, dass die überprüften Stellen Gesetze und Vorschriften einhalten, Leistungsziele erreichen und innovative Wege zur Erbringung von Dienstleistungen finden.

Eventuelle Risiken und Herausforderungen für ORKB

Echtzeitprüfungen können mehrere Herausforderungen mit sich bringen, unter anderem Zugangsprobleme nach Natur- oder Gesundheitskatastrophen, schlechte Daten- und Informationsverwaltung, Datenschutzbedenken sowie die Gefahr, übereilte Entscheidungen zu treffen. Das Prüfungspersonal muss auf diese Herausforderungen vorbereitet sein und für eine genaue sowie vollständige Datenerhebung und -analyse sorgen.

Leitung und Durchführung von Echtzeitprüfungen

Effektives Management und Kommunikation sind für Echtzeitprüfungen von entscheidender Bedeutung. Die Festlegung wichtiger Fristen, regelmäßige Kontrollen und die Überwachung des Fortschritts im Vergleich zu Projektplänen können dazu beitragen, eine zeitnahe und genaue Berichterstattung sicherzustellen.

Strategien für Echtzeitprüfungen

ORKB können ihre Prüfungsstrategien durch den Einsatz von Datenerhebungsinstrumenten, einem Mix aus Prüfungsmethoden und eingehenden Fallstudien verbessern. Diese Hilfsmittel liefern wertvolle Einblicke in die Programmaktivitäten und helfen, Verbesserungsmöglichkeiten sowie Programmerfolge zu ermitteln. Auch Überlegungen zur Stichprobenauswahl und ein Verständnis für eine mögliche Verallgemeinerung auf die Gesamtheit der Programmbegünstigten sind von entscheidender Bedeutung. Ebenso können Zeitreihendaten verwendet werden, um Muster zu analysieren, Trends zu erkennen und Prognosen über wahrscheinliche zukünftige Ergebnisse sowie zu empfehlende Änderungen zu erstellen.

Datenverwaltung

Die Priorisierung der Datenqualität, die Fokussierung auf wichtige Leistungskennzahlen sowie die Gewährleistung der Datensicherheit und des Datenschutzes sind für die Verwaltung von Daten in Echtzeitprüfungen von zentraler Bedeutung. Die regelmäßige Überprüfung und Anpassung von Kennzahlen, Indikatoren und Schwellenwerten für die Wesentlichkeit der Leistung kann dabei helfen, knappe Prüfungressourcen gezielt einzusetzen. Prüferinnen und Prüfer können Daten-Dashboards nutzen, um Informationen zu verwalten und Bereiche, in denen Fortschritt erzielt wird, sowie Bereiche, in denen die Leistung hinter den Erwartungen zurückbleibt, zu ermitteln. Datenanalysen und KI können möglicherweise zusätzliche Erkenntnisse darüber liefern, wie Ressourcen gezielt eingesetzt werden können.

Bei Echtzeitprüfungen zu beachtende Punkte

Datenüberflutung kann für ein Prüfteam eine Herausforderung darstellen. Im Rahmen von Echtzeitprüfungen kann eine große Menge an Informationen generiert werden. Dies kann überfordernd sein, wenn nicht richtig damit umgegangen wird. Das Herausfiltern relevanter Erkenntnisse aus der Datenflut erfordert klare Ziele und eine robuste Datenverwaltung. Auch Datenschutz- und Sicherheitsbedenken müssen berücksichtigt werden, da eine kontinuierliche Kontrolle unerwartete Probleme aufwerfen kann. So müssen Prüferinnen und Prüfer Informationen über Begünstigte und die geografische Lage sensibler Standorte – wie die Lagerorte teurer Bestände – schützen und darauf achten, dass nicht der Eindruck entsteht, dass die überprüften Stellen mikrogemanagt werden.

Widerstand seitens der geprüften Stellen ist ein reales Szenario und diejenigen, die Echtzeitprüfungen durchführen, können auf Ablehnung stoßen. Das Prüfungspersonal muss sich auch des Hawthorne-Effekts bewusst sein. Kurz gesagt bezieht sich der Hawthorne-Effekt auf die Möglichkeit, dass Menschen ihr Verhalten oder ihre Leistung ändern, weil sie sich dessen bewusst sind, dass sie geprüft werden.

Eine erhöhte Komplexität der Prüfung stellt womöglich ebenfalls ein Problem dar. Echtzeitprüfungen können in sich schnell verändernden Situationen komplex sein und potenziell Auswirkungen auf die laufende Datenerhebung haben. Es kann auch zu falsch positiven oder falsch negativen Ergebnissen kommen. Außerdem besteht die Gefahr, dass Teams aufgrund begrenzter Interaktion mit den zu prüfenden Stellen schnell negative Urteile fällen oder Daten zu schnell überprüfen und zu falschen Schlussfolgerungen gelangen, was möglicherweise zu übereilten Entscheidungen führen kann.

Wie bei jeder Prüfung sind genaue und vollständige Daten – das Fundament des Berufsstandes – von entscheidender Bedeutung. Etwaige Mängel bei der Datenerhebung und -analyse können zu falschen Beurteilungen oder fehlerhaften Schlussfolgerungen führen.

Zusammenarbeit mit den zu prüfenden Stellen

Sprechen Sie mit den zu prüfenden Stellen, um Erwartungen darüber abzuklären, inwiefern sich Echtzeitprüfungen von traditionellerer Arbeit unterscheiden. Transparenz und Vertrauen sind entscheidend für den Erfolg dieser Art von Prüfungen. Klare Erwartungen hinsichtlich der Unterschiede zwischen Echtzeitprüfungen und routinemäßiger Arbeit, die Erläuterung des Datenbedarfs und die Festlegung von Grundregeln für zeitnahe Feldarbeit können zur Zusammenarbeit und einer genauen Datenerhebung beitragen.

Berichterstattung über Echtzeitprüfungen

Rechtzeitige Empfehlungen – der vielleicht größte Vorteil von Echtzeitprüfungen – ermöglichen es, Probleme zu ermitteln und zu beheben, sobald sie auftreten. Durch die Berichterstattung an sowie den Austausch mit Aufsichtsbehörden über die Erkenntnisse und Empfehlungen bzw. das Aufzeigen von Fakten als Grundlage für öffentliche Diskussionen können Echtzeitprüfungen Wirkung zeigen und zu einer höheren Sichtbarkeit von Erkenntnissen und Empfehlungen führen.

Die Berichterstattungszeiträume variieren je nach Art und Umfang der Prüfung. Faktoren wie das Ausmaß der festgestellten Probleme, die Notwendigkeit sofortiger Maßnahmen und die Verfügbarkeit des Prüfungspersonals können Einfluss auf die Berichterstattung nehmen. Einige Rechnungskontrollbehörden ziehen es möglicherweise vor, regelmäßig Managementbriefe zu versenden, während andere vollständige Berichte erstellen und die Stellungnahmen der geprüften Stellen einholen. Die Schaffung einer positiven Atmosphäre gegenüber den geprüften Stellen und die Ermittlung bewährter Verfahren können dazu beitragen, das Verhältnis zu verbessern und eine bessere Umsetzung der Empfehlungen zu bewirken.

Fazit

Echtzeitprüfungen bieten zahlreiche Vorteile: unter anderem eine verbesserte Entscheidungsfindung, bessere Recht- und Ordnungsmäßigkeit, Kosteneinsparungen sowie mehr Transparenz. Durch die Nutzung ihrer Stärken und die Bewältigung von Herausforderungen können ORKB wirksame Echtzeitprüfungen durchführen, die zu einer verantwortungsvollerlen Staatsführung und mehr Rechenschaftspflicht im öffentlichen Sektor beitragen.

Fazit

1. „Recovery Act“ bezieht sich auf den „[American Recovery and Reinvestment Act](#)“ aus dem Jahr 2009. Dabei handelte es sich um ein US-Bundesgesetz, das als Reaktion auf die große Rezession verabschiedet wurde, um die Wirtschaft anzukurbeln, Arbeitsplätze zu schaffen oder zu erhalten und in Projekte zur Förderung von langfristigem Wachstum zu investieren. 

2. INTOSAI GUID 3910, Grundbegriffe der Wirtschaftlichkeitsprüfung, 2019. Zugriff am 16. September 2025 unter <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/GUID-3910-Deutsch.pdf>. 



(L) Charles Edward Kichere, Rechnungsprüfer und Rechnungshofpräsident der Vereinigten Republik Tansania, und (R) Frank Sina. Quelle: Der Autor, Frank Sina

Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Rechnungskontrollbehörden und Antikorruptionsbehörden: Erkenntnisse aus Tansania

Autor: Frank Sina (PhD)

Die in diesem Beitrag geäußerten Ansichten, Meinungen und Interpretationen sind ausschließlich jene des Autors und spiegeln nicht unbedingt die offiziellen Vorgehensweisen oder Positionen der Obersten Rechnungskontrollbehörde Tansania oder der Behörde für Korruptionsprävention und -bekämpfung wider. Alle in diesem Beitrag gemachten Schlussfolgerungen oder Empfehlungen sind jene des Autors und verkörpern weder die Meinungen noch die Ansichten der Institution.

2.1. Comptroller und Auditor General und die Oberste Rechnungskontrollbehörde Tansania

Die bzw. der Comptroller und Auditor General (CAG) gehört zu den verfassungsrechtlich verankerten Ämtern der Vereinigten Republik Tansania. Das Amt der bzw. des CAG wurde gemäß Artikel 143(1) der Verfassung der Vereinigten Republik Tansania aus dem Jahr 1977 (im Folgenden „die Verfassung“) eingerichtet. Die bzw. der CAG leitet die Oberste Rechnungskontrollbehörde Tansania, das „National Audit Office of Tanzania“ (NAOT), das gemäß den Abschnitten 20(1) und 20(2)(a) des Public Audit Act (dt. etwa „Gesetz über die staatliche Finanzkontrolle“), Kap. 418 als Oberste Rechnungskontrollbehörde der Vereinigten Republik Tansania anerkannt ist.

Gemäß Artikel 143(2)(c) der Verfassung hat die bzw. der CAG die Aufgabe, die Rechnungslegung der Regierung der Vereinigten Republik, die von allen Beamtinnen und Beamten der Regierung der Vereinigten Republik geführten Konten, die Konten aller Gerichte der Vereinigten Republik sowie die von der Schriftführerin bzw. dem Schriftführer des Parlaments geführten Konten zu begutachten, zu untersuchen und zu prüfen. Gemäß Abschnitt 5(c) und Teil IV des Public Audit Act hat die bzw. der CAG die Aufgabe, verschiedene Prüfungsarten bei staatlichen Organisationen durchzuführen, darunter Prüfungen der Rechnungsführung, Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit (Abschnitt 26) sowie Wirtschaftlichkeitsprüfungen (Abschnitt 28). Darüber hinaus ist die bzw. der CAG auch mit der Durchführung von Prüfungen der Ordnungs- und Rechtmäßigkeit samt Beschaffungsprüfungen beauftragt.

Zu den vom NAOT durchgeführten Prüfungen gehören auch Sonder- und forensische Prüfungen, bei denen in der Regel Verdachtsfälle von Betrug, Misswirtschaft und sonstigen korrupten Verhaltensweisen untersucht werden. Die bzw. der CAG führt diese Prüfungen im eigenen Ermessen oder auf Verlangen von juristischen Organisationen oder Personen, unter anderem der PCCB, durch. Nach Abschluss dieser Prüfungen leitet die bzw. der CAG die Berichte in der Regel an die PCCB weiter, auch wenn die Prüfungen von anderen Stellen oder Behörden angefordert werden. Die PCCB verwendet die Prüfberichte für ihre Ermittlungen und fordert die NAOT-Prüferinnen und -Prüfer, soweit dies vertretbar ist, auf, bei den Ermittlungen Fragen zu klären sowie vor Gericht, wo die Berichte vorgelegt werden, als Zeuginnen bzw. Zeugen für die Republik auszusagen.

2.2. Die Behörde für Korruptionsprävention und -bekämpfung (PCCB)

Die PCCB ist eine Strafverfolgungsbehörde, die über die Befugnisse verfügt, Korruptionsdelikte in der Vereinigten Republik Tansania zu verhindern, zu untersuchen, über diese aufzuklären sowie diese zu verfolgen. Diese Befugnisse werden im öffentlichen und privaten Sektor ausgeübt. Abschnitt 7 des Gesetzes zur Korruptionsprävention und -bekämpfung, Kap. 329 (PCCB-Gesetz) verleiht der PCCB folgende Befugnisse: Prüfung der Vorgehensweisen und Verfahren öffentlicher, halbstaatlicher und privater Organisationen sowie diesbezügliche Beratung; Ermöglichung der Aufdeckung von Korruptionsfällen oder Korruptionsprävention und Sicherstellung der Überprüfung von Arbeitsmethoden oder Verfahren, welche die Effizienz und Transparenz der betroffenen Einrichtung verbessern könnten; Zusammenarbeit und Kooperation mit internationalen Institutionen, Behörden oder Organisationen im Bereich Korruptionsbekämpfung.

Gemäß Abschnitt 7(a) und (c) nutzt die PCCB Prüfberichte zur Korruptionsprävention oder zur Untersuchung auf Anweisung der Leiterin bzw. des Leiters der Staatsanwaltschaft und verfolgt die in Abschnitt 7(e) des PCCB-Gesetzes aufgeführten Straftaten sowie andere Straftaten im Zusammenhang mit Korruption. Darüber hinaus hat die PCCB gemäß Abschnitt 45 des PCCB-Gesetzes eine entscheidende Rolle bei der Einrichtung und Aufrechterhaltung eines Systems zur Zusammenarbeit, Beratung und Kooperation mit Strafverfolgungsbehörden sowie sonstigen nationalen Behörden der Vereinigten Republik, die mit Ermittlungen und Strafverfolgung befasst sind.

3. Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit

Die PCCB und das NAOT arbeiten seit der Gründung der PCCB in verschiedenen Bereichen zusammen. Im Jahr 2008 wurde der Zusammenarbeit mit der Verabschiedung des Public Audit Act ein Rechtsrahmen verliehen. Gemäß Abschnitt 27 des Gesetzes sind Personen, die für die bzw. den CAG tätig sind, verpflichtet, der bzw. dem CAG Verdachtsfälle von Betrug oder ähnlichen Straftaten zu melden. Die bzw. der CAG ist verpflichtet, die Angelegenheit zu untersuchen, die von seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeldeten Vorfälle an die Ermittlungsbehörden weiterzuleiten sowie die Leiterin bzw. den Leiter der Staatsanwaltschaft (Director of Public Prosecutions; DPP) in Kenntnis zu setzen.

Die Ermittlungsbehörden sind verpflichtet, die Angelegenheit innerhalb von 60 Tagen zu untersuchen und ihre Ergebnisse der bzw. dem DPP zu melden, damit diese bzw. dieser über die Haltbarkeit einer etwaigen Strafverfolgung der Angelegenheit entscheiden kann. Ist eine Strafverfolgung rechtlich nicht haltbar, muss die bzw. der DPP die bzw. den CAG davon in Kenntnis setzen und alternative Abhilfemaßnahmen empfehlen. Die bzw. der CAG kann die empfohlenen Schritte zur Ergreifung und Durchsetzung alternativer Abhilfemaßnahmen gegen die überprüfte Stelle umsetzen.

Nach der Verabschiedung dieses Gesetzes gab es mehrere Konsultationen darüber, wie die beiden Organisationen am besten zusammenarbeiten können. Zu den ergriffenen Maßnahmen zählte der Abschluss einer Absichtserklärung zwischen dem NAOT und der PCCB am 18. Dezember 2017. Die Erklärung wurde am 17. Dezember 2020 überarbeitet und aktualisiert. Sie konzentriert sich nun auf die Verbesserung der Zusammenarbeit, insbesondere bei der Durchführung von Sonderprüfungen, dem Informationsaustausch und dem Ausbau von Sachkompetenzen unter Beamtinnen und Beamten. Im Anschluss daran entwickelten und genehmigten die Leiterinnen bzw. Leiter der Institutionen einen gemeinsamen Umsetzungsplan. Zudem setzten sie eine Arbeitsgruppe aus Verbindungsbeamtinnen und -beamten ein.

4. Bestehende Zusammenarbeit

Das NAOT und die PCCB ergänzen sich gegenseitig in ihrer Arbeit. Der gesellschaftliche Wert des NAOT als ORKB und sein Beitrag lassen sich leicht anhand erfolgreicher Ermittlungen, der Strafverfolgung von Fällen, die aus Prüfungserkenntnissen hervorgingen, und der Wiedereinziehung unsachgemäß verwendeter öffentlicher Mittel durch die dafür zuständigen Behörden – unter anderem durch die PCCB – belegen. Die PCCB stützt sich wiederum auf die Prüfberichte des NAOT als Warnsignale für korrupte Verhaltensweisen und benötigt in Fällen von Finanzveruntreuung sowie finanziellen Verlusten bestimmter Organisationen Gutachten von Sachverständigen.

Das NAOT meldet Verdachtsfälle von Fehlverhalten, auf die es bei Prüfungen oder nach Abschluss von Prüfungen – insbesondere forensischen und Sonderprüfungen – stößt, an die PCCB. Letztere ist verpflichtet, innerhalb von 60 Tagen oder zirka zwei Monaten Ermittlungen durchzuführen. Nach Abschluss der Ermittlungen wird die Leiterin bzw. der Leiter der Staatsanwaltschaft (DPP) von den Ergebnissen in Kenntnis gesetzt, um über geeignete rechtliche Schritte – darunter die Strafverfolgung von Verdächtigen – zu entscheiden. NAOT-Prüferinnen und -Prüfer treten in Gerichtsverfahren, die aus Prüfungserkenntnissen hervorgegangen sind, häufig als Sachverständige auf.

Die beiden Organisationen gehören zu den nationalen, regionalen und internationalen Koordinierungs- und Kooperationsinstitutionen, die sich mit Korruptionsprävention und -bekämpfung sowie der Stärkung der Rechenschaftspflicht befassen. Die Beamtinnen und Beamten dieser Organisationen halten regelmäßig Treffen der Fachteams sowie der Verbindungsbeamtinnen und -beamten ab, um wichtige Fragen mit Einfluss auf die Arbeitsbeziehungen zu erörtern und zu beraten, wie sie am besten zusammenarbeiten können, um ihre strategischen Ziele zu erreichen.

Beide Organisationen laden in der Regel Expertinnen und Experten aus den oben genannten Institutionen zu Initiativen zum Sachkompetenzausbau für ihre Beamtinnen und Beamten ein, insbesondere in Bereichen, die in ihren Zuständigkeitsbereich fallen und in denen sie über Fachwissen verfügen. Das NAOT gibt Informationen über durchgeführte Prüfungen (mit Ausnahme der von der PCCB angeforderten) weiter, wenn es Hinweise auf Korruption hat, die Gegenstand eingehender Ermittlungen sein könnten.

Die beiden Organisationen arbeiten derzeit an gemeinsamen Standardarbeitsabläufen (Standard Operating Procedures; SoPs), mit dem Ziel, bestehende Zusammenarbeitsweisen zu dokumentieren und so Konsistenz, Vorhersehbarkeit sowie Nachhaltigkeit zu gewährleisten. Die SoPs sollen Leitlinien dafür enthalten, wie Beamtinnen und Beamte im Feld konkret zusammenarbeiten können, damit die Organisationen das gewünschte Ziel unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen für ihre Tätigkeiten erreichen können. Die SoPs sollen einen besonderen Schwerpunkt auf die Bereiche Erfüllung des Prüfungs- und Ermittlungsauftrags, Informationsaustausch sowie Sachkompetenzausbau legen und den bestehenden Rahmen ergänzen.

5. Wichtige Erkenntnisse für eine erfolgreiche Zusammenarbeit

Obwohl im bestehenden Zusammenarbeitsrahmen zwischen der ORKB und der Antikorruptionsbehörde in Tansania noch mehrere Bereiche ausbaufähig sind, lassen sich aus dem erzielten Fortschritt einige Erkenntnisse für eine ideale Zusammenarbeit zwischen ähnlichen Institutionen in anderen Ländern gewinnen. Die wichtigsten Erkenntnisse sind:

5.1 Eine erfolgreiche Zusammenarbeit erfordert einen starken und gut organisierten Zusammenarbeitsrahmen

Die Zusammenarbeit zwischen dem NAOT und der PCCB wird, wie oben dargelegt, durch ein robustes rechtliches und institutionelles Rahmenwerk erheblich gestärkt. Der Public Audit Act aus dem Jahr 2008 bietet eine solide rechtliche Grundlage für diese Partnerschaft, die durch die 2017 unterzeichnete und 2020 überarbeitete Absichtserklärung weiter gestärkt wird. Ein klar definiertes Rahmenwerk, wie Tansania es hat, gewährleistet, dass beide Organisationen ein klares Verständnis ihrer Rollen, Verantwortlichkeiten und der Zusammenarbeitsabläufe haben. Dies fördert einen systematischen und strukturierten Ansatz bei gemeinsamen Bemühungen.

5.2 Unterstützung seitens der Führungsebene und Schwerpunkt auf Zusammenarbeit

Die starke Unterstützung seitens der höchsten Führungsebenen – unter anderem der Präsidentin der Vereinigten Republik Tansania, Ihrer Exzellenz Samia Suluhu Hassan – war ein wichtiger Faktor, der zur Intensivierung der bestehenden Zusammenarbeit zwischen dem NAOT und der PCCB beigetragen hat. Dadurch, dass die Präsidentin die Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen diesen Institutionen betont, wird ein klarer Ton von oben angegeben, der die Zusammenarbeit sowie die Bewältigung von Herausforderungen auf allen Ebenen fördert. Dieser von der Führungsebene getragene Auftrag versetzte die CEOs beider Organisationen in die Lage, der Zusammenarbeit Priorität einzuräumen und sicherzustellen, dass ihre jeweiligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die übergeordneten Ziele Korruptionsbekämpfung und Stärkung der Rechenschaftspflicht ausgerichtet sind. Dies sendet generell die klare Botschaft, dass die Zusammenarbeit zwischen ORKB und Antikorruptionsbehörden sowie die Erreichung ihrer gemeinsamen Ziele nicht nur politischen Willen erfordern, sondern auch tatsächliche Unterstützung der obersten Führungsebene, die bis zu den Beamtinnen und Beamten auf den niedrigeren Ebenen durchdringt.

5.3 Regelmäßige Feedback- und Arbeitssitzungen

Beamtinnen und Beamte der PCCB und des NAOT halten regelmäßig Feedback- und Arbeitssitzungen ab, die maßgeblich für die Aufrechterhaltung einer produktiven Partnerschaft zwischen den beiden Organisationen sind. Diese Sitzungen bieten beiden Einrichtungen eine Plattform, um Informationen auszutauschen, aktuelle Probleme zu erörtern und Strategien für wirksamere Ansätze zu entwerfen. Das iterative Feedbackverfahren ermöglicht es, Herausforderungen zu ermitteln sowie zu überwinden und sorgt somit dafür, dass die Zusammenarbeit dynamisch bleibt und auf neu aufkommende Bedürfnisse reagieren kann. Diese Treffen und Sitzungen erfordern zwar finanzielle Ressourcen, spielen jedoch eine wichtige Rolle bei der Stärkung der fachlichen Zusammenarbeit im Feld.

5.4 Einsatz von speziellen Verbindungsbeamteninnen und -beamten

Die Ernennung von speziellen Verbindungsbeamteninnen und -beamten erwies sich als entscheidender Faktor für die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen dem NAOT und der PCCB. Diese Beamtinnen und Beamten fungieren als unerlässliche Sprachrohre für den Informationsaustausch und gewährleisten einen reibungslosen Kommunikationsfluss zwischen den beiden Organisationen. Ihre Rolle bei der Beschleunigung der Problemlösung sowie der Unterstützung der Koordination auf operativer Ebene war entscheidend für die Erzielung zeitnaher und wirksamer Ergebnisse. Die Ernennung dieser Beamtinnen und Beamten muss sorgfältig erfolgen, um sicherzustellen, dass sie über eine angemessene Seniorität verfügen, die Abläufe beider Organisationen gut kennen und Respekt im Kollegium genießen.

5.5 Bereitstellung finanzieller Mittel für den gemeinsamen Sachkompetenzausbau

Die Zuweisung finanzieller Mittel, insbesondere durch Initiativen wie das Programm zum Aufbau einer nachhaltigen Korruptionsbekämpfung in Tansania (Building Sustainable Anti-Corruption Tanzania; BSAAT), unterstützte die gemeinsamen Bemühungen des NAOT und der PCCB grundlegend. Die Mittel ermöglichen es den beiden Organisationen, in den Ausbau von Sachkompetenzen sowie regelmäßige Treffen zu investieren, die für die Vertiefung der Kompetenzen sowie Kenntnisse ihrer Beamtinnen und Beamten entscheidend sind. Daraus lässt sich eine wichtige Erkenntnis gewinnen: Eine erfolgreiche und effiziente Zusammenarbeit erfordert finanzielle Mittel, damit sich Beamtinnen und Beamte regelmäßig treffen, Wissen austauschen und sonstigen gemeinsamen Tätigkeiten nachgehen können. Diese finanzielle Unterstützung gewährleistet, dass die Zusammenarbeit nicht nur aufrecht bleibt, sondern auch kontinuierlich verbessert wird, wobei beide Organisationen von gemeinsamen Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten profitieren.

6. Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Zusammenarbeit zwischen dem NAOT und der PCCB aufzeigt, wie wichtig ein gut organisiertes Rahmenwerk, eine starke Führung, regelmäßige Kommunikation, engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ausreichende finanzielle Unterstützung sind. Zusammen bilden diese Aspekte eine solide Grundlage für eine erfolgreiche Partnerschaft, die einen wesentlichen Beitrag zur Korruptionsbekämpfung und der Förderung von Rechenschaftspflicht in Tansania leistet.

Über den Autor

Frank Sina (PhD) promovierte an der Universität Maastricht, erwarb einen LL.M. an der Ohio Northern University in den USA und einen LL.M. sowie einen LL.B. an der Universität Dar es Salaam. Er ist leitender Jurist und leitend für die staatliche Prüfungsakademie Tansanias zuständig. Privat ist er unter franksina2002@gmail.com erreichbar.

HAUPTARTIKEL

WEITERE MECHANISMEN DER RECHENSCHAFTSPFLICHT UND DIGITALISIERUNG



Quelle: Adobe Stock Images, tadamichi

Nutzung von Echtzeitanalysen für die öffentliche Rechenschaftspflicht: die digitale Evolution der Obersten Rechnungskontrollbehörden

Autor: Emmanouil Kalaintzis

I. Von langsamer Überprüfung zu sofortiger Überwachung

Klassische Prüfungen der Rechnungsführung finden erst lange nach der Geldbewegung statt. Bis Bücher abgestimmt und Berichte vorgelegt sind, können betrügerisch überwiesene Summen bereits unwiederbringlich gewaschen sein. Staatliche Daten werden heutzutage jedoch über digitale Autobahnen übertragen – Finanzplattformen, Steuer-APIs, Bankschnittstellen, Plattformen und sogar die Cloud –, wo jede Transaktion Spuren in Form von Zeitstempeln hinterlässt.

Wenn Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) diese Datenströme in Analysemaschinen einspeisen, verkürzen diese den Prüfungszyklus von Monaten auf Minuten. Darüber hinaus kann maschinelles Lernen durch die Sammlung von Daten trainiert werden, um diese zu aggregieren und für die Erkennung von Mustern zu verwenden¹. Verdächtige Muster können dann fast sofort nach ihrer Entstehung erkannt werden und das Prüfungspersonal hat die Möglichkeit, zu handeln, solange öffentliche Gelder noch in Reichweite sind. Da öffentliche Finanzen zunehmend digitalisiert werden, muss sich die klassische Finanzkontrolle schnell anpassen, da Risiken sonst als anachronistisch erachtet werden können.

Heute können dieselben Anwendungsprogrammschnittstellen, die Finanz-, Beschaffungs-, Steuer- und Bankensysteme ermöglichen, dank Interoperabilität einen kontinuierlichen Strom von Transaktionen an ORKB weiterleiten. Durch das Aufspüren statistischer Anomalien in diesen Datenströmen können Prüferinnen und Prüfer Muster illegaler Bereicherung praktisch sofort erkennen und somit das Zeitfenster verkürzen, in dem Gelder versteckt oder gewaschen werden können. Datenvisualisierungen, Live-Dashboards und automatisierte Warnmeldungen ermöglichen es ORKB, Erkenntnisse schneller mit Stakeholdern und in einigen Fällen sogar mit der Öffentlichkeit zu teilen. Dies trägt zu einem offeneren Prüfungsverfahren bei und versetzt die Zivilgesellschaft in die Lage, die Leistung des öffentlichen Sektors in einem dynamischen, datengesteuerten Umfeld zu überwachen. Wie die OECD (2024) beobachtete, verbessern Echtzeitsysteme sowohl die Sicherungsfunktion als auch die externe Legitimität der staatlichen Kontrolle, indem sie die Transparenz steigern und rechtzeitigere Interventionen ermöglichen².

Ein Echtzeiterkennungssystem wird in mehreren Schichten eingerichtet. Zunächst werden über sichere Pipelines Daten aus dem Bank-, Beschaffungs-, Zoll- und Steuerwesen eingespeist. Es handelt sich um ein mehrschichtiges Ökosystem, in das Rohdaten eingespeist werden und in dem Aliasnamen aufgelöst, Risikosignale entwickelt, Warnmeldungen sortiert sowie alle Entscheidungen zur Gewährleistung der Nachweisintegrität protokolliert werden und Bewertungen mithilfe von Modellen erfolgen. Anhand der aufgeschlüsselten und dokumentierten Transaktionskette können auch viele Nebenformen, Holdinggesellschaften und wirtschaftliche Eigentümer erkannt werden, um Banküberweisungen, Steuererklärungen, Zollanmeldungen und andere Transaktionen offenzulegen, die das Gesamtbild vervollständigen. Rohdaten lassen sich leicht als Verhaltenssignale „interpretieren“: ungewöhnliche Wachstumsraten, atypische Peer-Group-Verhältnisse, neu entstehende Zahlungsnetzwerke. Maschinelle Lernmodelle oder fachmännisch ausgearbeitete Regelsätze bewerten jedes Ereignis und stufen es anhand seines Risikos ein. Schließlich leitet ein Fallmanagement-Modul die risikoreichsten Elemente an menschliche Prüferinnen bzw. Prüfer weiter und signalisiert die Risikobereiche mit hoher Genauigkeit. Diese werden dann zur Erstellung eines präzisen Prüfplans herangezogen. Das Prüfungspersonal hat natürlich die übergeordnete Kontrolle und kann Warnmeldungen zurückweisen oder weiterverfolgen. So können sich Data Science und professionelles Urteilsvermögen gegenseitig ergänzen.

II. Rechtliche Herausforderungen: Neugestaltung des Prüfungsverfahrens

Trotz der Vorteile wirft der Einsatz von Algorithmen komplexe rechtliche und ethische Fragen auf. Leistungsstarke Analysen können – wenn sie nicht überprüft werden und keiner menschlichen Kontrolle unterliegen – überwältigend oder irreführend sein³. Übermäßige Fehlalarme überlasten das Personal, verdeckte Datenlücken verzerren Modelle, Black-Box-Algorithmen bergen das Risiko einer ungleichen Behandlung und es entstehen Probleme im Zusammenhang mit dem Schutz personenbezogener Daten. Risikominderung beginnt mit Transparenz: Jeder Alarm sollte die Belege anzeigen, die ihn ausgelöst haben. Die Verantwortung für die Überprüfung muss gestaffelt sein. Außerdem muss in Protokollen festgehalten werden, wer wann auf welche Daten zugegriffen hat, um die Weisungskette zu wahren.

Vielen ORKB fehlt es an technischer Infrastruktur oder Fachwissen, um ausgeklügelte Prüfungsrahmenwerke mit künstlicher Intelligenz (KI) zu implementieren. Darüber hinaus kommt es häufig zu einem Spannungsfeld zwischen der Notwendigkeit von Transparenz und dem Schutz von Geschäftsgeheimnissen oder geistigem Eigentum, insbesondere bei der Prüfung privater Auftragnehmer oder von in staatlichen Systemen eingebetteten Algorithmen. Um diese Einschränkungen zu überwinden, müssen ORKB robuste Digital-Governance-Strategien erarbeiten, in den Aufbau interdisziplinärer Sachkompetenzen investieren und bei dem Einsatz von Echtzeit-Analysetools ethische Grundsätze befolgen. Die digitale Weiterentwicklung von ORKB hängt nicht nur von der technologischen Reife ab, sondern auch vom institutionellen Engagement für die Wahrung von Integrität, Unabhängigkeit und Bürgerrechten in einem sich rasch wandelnden Kontrollumfeld.

Die im Juli 2024 verabschiedete Verordnung der Europäischen Union über künstliche Intelligenz (KI-Verordnung der EU) schafft einen harmonisierten Rechtsrahmen für die Entwicklung, die Einführung und den Einsatz von KI-Systemen in allen Mitgliedstaaten. Gestützt auf einen risikobasierten Ansatz ordnet die Verordnung KI-Systeme in vier Stufen ein – inakzeptables, hohes, begrenztes und minimales Risiko –, die jeweils mit spezifischen Compliance-Verpflichtungen einhergehen. Hochrisiko-Systeme, wie sie beispielsweise in der Strafverfolgung, im Finanzwesen und im Gesundheitswesen zum Einsatz kommen, müssen strenge Anforderungen bezüglich Transparenz, menschlicher Kontrolle, Risikomanagement und Datengovernance erfüllen⁴.

Die Verordnung schreibt Prüfungen von KI-Anwendungen durch Anbieter oder Nutzer zwar nicht ausdrücklich vor, orientiert sich jedoch stark an prüfungsbezogenen Methoden, da sie Grundsätze wie Fairness, menschliche Kontrolle, Genauigkeit und Transparenz betont. Darüber hinaus implizieren Bestimmungen wie Paragraph 9 (Risikomanagement) und Paragraph 11 (technische Dokumentation) verfahrenstechnische und operative Anforderungen, die durch strukturierte Prüfungsmethoden erfüllt werden können⁵.

III. Modernisierung am Beispiel der ORKB Griechenland

ORKB können aufgefordert werden, den Einsatz von KI-Systemen im öffentlichen Sektor zu prüfen, insbesondere in Bereichen wie der automatisierten Entscheidungsfindung oder der KI-gestützten Mittelzuweisung. Sie müssen jedoch auch sicherstellen, dass ihre eigene Nutzung KI-basierter Analysen Datenschutzgesetzen, der Verfahrensgerechtigkeit und dem Grundsatz der Erklärbarkeit entspricht. Die ORKB Griechenland trägt auf beiden Seiten ihren Teil bei. Gemäß der griechischen Verfassung ist der griechische Rechnungshof (Elegktiko Synedrio) das oberste Finanzgericht der Hellenischen Republik und fungiert als Oberste Rechnungskontrollbehörde des Staates, welche die Verwendung öffentlicher Mittel prüft.

Derzeit begibt sich die ORKB Griechenland mit der Einführung ihres Integrierten Informationssystems (IIS) in eine neue Ära des digitalen Wandels. Diese Reforminitiative ist ein Vorzeigeprojekt, das aus Mitteln der Aufbau- und Resilienzfazilität der Europäischen Union finanziert wird. Das Projekt zielt darauf ab, die operativen und gerichtlichen Funktionen der ORKB zu modernisieren, indem modernste digitale Technologien und KI-Tools in ihre täglichen Arbeitsabläufe eingebunden werden.

Das neue System führt Funktionen wie die Digitalisierung umfangreicher Gerichtsarchive, die automatisierte Dokumentenverarbeitung und die Entwicklung einer elektronischen Akte ein, um alle Verfahrenselemente in einer einzigen digitalen Umgebung zusammenzuführen. Von entscheidender Bedeutung sind dabei KI-basierte Komponenten wie die automatische Anonymisierung von Entscheidungen, die thematische Klassifizierung von Fällen sowie die Echtzeit-Vorschläge einschlägiger Rechtsprechung und Gesetzgebung zur Unterstützung der zuständigen Richterin bzw. des zuständigen Richters. Diese Funktionen sollen nicht nur Rechtsprechungsverfahren beschleunigen und Rückstände abbauen, sondern auch die Qualität, Kohärenz und Rechenschaftspflicht der gerichtlichen Entscheidungen steigern. Die Hilfsmittel sollen das richterliche Ermessen unterstützen, nicht ersetzen, und damit die Unabhängigkeit und Integrität der Rechtsprechung wahren.

Zudem ist das IIS mit anderen Plattformen der öffentlichen Verwaltung und Justiz kompatibel, wodurch Verfahrensredundanzen erheblich verringert werden und der Justiz ein optimierter, datengesteuerter Ansatz ermöglicht wird. Das neue digitale Portal des Gerichts, das am 16. September 2025 offiziell vom Stapel gelassen wird, sorgt für bessere Zugänglichkeit und bietet an Bürgerinnen und Bürger gerichtete Dienste. Dies spiegelt einen umfassenderen Wandel hin zu institutioneller Transparenz und bürgerschaftlichem Engagement wider.

In dieser Hinsicht stärkt die digitale Weiterentwicklung der ORKB Griechenland die Erfüllung ihrer Aufgaben, sowohl im Justiz- als auch im Prüfwesen. Die Einbindung intelligenter Systeme ermöglicht zeitnähere sowie wirksamere Kontrollen und gewährleistet gleichzeitig die Einhaltung der Grundsätze Rechtmäßigkeit, Verhältnismäßigkeit und Achtung der Grundrechte. Sie stellt einen entscheidenden Schritt hin zu einem moderneren, effizienteren und rechenschaftspflichtigeren Justizsystem dar.

Schließlich ist angesichts der Schwerpunkte Grundrechte, Transparenz und menschliche Aufsicht der KI-Verordnung der EU – insbesondere bei Hochrisiko-KI-Systemen – davon auszugehen, dass eine mit Rechtsprechungsbefugnissen ausgestattete ORKB ihre Befugnis zur Überprüfung von mit KI-Systemen gemachten Zuschreibungen ausüben könnte. In solchen Fällen wäre das Gericht befugt, zu beurteilen, ob der Einsatz des KI-Systems geltende Menschenrechtsnormen – einschließlich der Schutzvorkehrungen gegen Diskriminierung –, das Recht auf ein ordnungsgemäßes Verfahren und die Datenschutzgrundsätze, eingehalten hat. Diese Kontrolle steht im Einklang mit dem übergeordneten Ziel der KI-Verordnung, sicherzustellen, dass KI-Technologien im Einklang mit dem Grundrechtsrahmen der Union agieren, wodurch die Legitimität und Rechenschaftspflicht automatisierter öffentlicher Entscheidungen gestärkt werden. Im Falle der ORKB ist die Haftung minimal bis nicht vorhanden, da sie als oberstes Finanzgericht fungiert, mit allen erforderlichen Befugnissen der Unparteilichkeit sowie Unabhängigkeit ausgestattet ist und Richterinnen bzw. Richter beschäftigt, die befugt sind, den erforderlichen Überblick über die nötige Rechtssicherheit zu gewährleisten. Ihre neue Satzung (Gesetz Nr. 4820/2021) und die verfassungsrechtliche Kontrolle verleihen der ORKB Griechenland Immunität und befähigen sie, diesen Bedrohungen erfolgreich zu begegnen.

Wie steht es um Prüfungen zu von überprüften Stellen eingesetzten KI-Systemen? Die ORKB Griechenland prüft derzeit das nationale System zur Vermögenserklärung – gemäß dem Hunderttausende Amtsträgerinnen und -träger jedes Jahr ihre Einkünfte, Vermögenswerte sowie Verbindlichkeiten offenlegen müssen. Das System der Vermögenserklärungen wurde kürzlich überarbeitet, wobei für die Einreichung der Erklärungen vor Kurzem eine moderne, gänzlich digitale Plattform vollständig in Betrieb genommen wurde. Es kann Informationen aus Steuer-, Grundbuch- und Bankdatenbanken abrufen und schafft damit die technischen Voraussetzungen für Transaktionsanalysen. Die ORKB Griechenland prüft die Funktionsweise dieses Systems, das von der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) als erstklassiges Instrument zur Korruptionsbekämpfung im öffentlichen Sektor angesehen wird. Die Ergebnisse werden bald, noch im Jahr 2025, veröffentlicht.

IV. Fazit

Viele Länder haben ihre Aufsichtssysteme digitalisiert – elektronische Rechnungsstellung, elektronische Erklärungen –, verlassen sich jedoch nach wie vor auf arbeitsintensive Stichproben, um Integrität zu überprüfen und Rechenschaftspflicht durchzusetzen. Kontinuierliche Transaktionsanalysen schließen diese Lücke. Ein gemeinsames Verzeichnis von Open-Source-Warnsignalmodellen – Erkennung von Interessenkonflikten, Abbildung von Absprachen bei der Auftragsvergabe, Verfolgung von Karussellgeschäften – würde es ORKB mit beschränkten Ressourcen ermöglichen, Jahre des Experimentierens zu überspringen. Transaktionsanalysen ersetzen weder professionelle Skepsis noch gerichtliche Kontrolle, sondern stärken diese. Durch die Umwandlung einer Flut an digitalen Daten in glaubwürdige Warnsignale können ORKB von der manuellen Risikoermittlung zu einem wachsamen Schutz übergehen.

Die gewonnenen Erkenntnisse sind allgemeingültig: rechtliche Befugnisse sichern, Datenströme öffnen, Prüfungsfachwissen mit Data Science verbinden, unter strengen ethischen Rahmenbedingungen schnell iterieren und bewährte Verfahren sowie IT-Know-how austauschen oder besser noch bündeln. Als Belohnung steigt sowohl die Abschreckungswirkung als auch die Aufdeckungsrate – und das, lange bevor die Tinte des Prüfberichts getrocknet ist. Jede ORKB, die diesen Weg einschlagen möchte, beginnt mit der Aufwertung und Absicherung ihres Auftrags, um ordnungsgemäße Verfahren zu gewährleisten.

Fußnoten:

1. INTOSAI Entwicklungsinitiative (IDI) (2023). Understanding the use of Artificial Intelligence in Public Sector Auditing. [🔗](#)
2. OECD. (2024). Governing with Artificial Intelligence: Are governments ready? KI-Papiere der OECD, Nr. 20. <https://doi.org/10.1787/26324bc2-en> [🔗](#)
3. Papapanagiotou, A. & Zachou, C. (2024, Oktober). AI and machine learning in public sector auditing: Perspectives from the Hellenic Court of Audit – A jurisdictional SAI. ASOSAI Journal. [🔗](#)
4. Wissenschaftlicher Dienst des Europäischen Parlaments. (2021). Artificial Intelligence Act: Risk-Based Approach and Regulatory Framework. [🔗](#)
5. Wissenschaftlicher Dienst des Europäischen Parlaments. (2021). Artificial Intelligence Act: Initial Appraisal of the Commission's Impact Assessment. [🔗](#)



Quelle: Adobe Stock Images, alexdndz

Digitalisierung der Vertragskontrolle: Die ORKB Somalia nimmt eine Vorreiterrolle ein

von Noor Ali Farah, PR-Verantwortlicher, ORKB Somalia

Ein Meilenstein in der Reform des öffentlichen Sektors

Die Oberste Rechnungskontrollbehörde Somalia (Office of the Auditor General of Somalia; OAGS) hat mit der Einführung eines digitalen Vertragsmanagementsystems (Contract Management System; CMS) einen wichtigen Meilenstein erreicht – einen entscheidenden Schritt zur Förderung von Transparenz, Rechenschaftspflicht und operativer Effizienz in staatlichen Institutionen. Als Teil einer umfassenderen Reformagenda für die öffentliche Finanzverwaltung signalisiert das CMS Somalias Engagement für die Modernisierung der Verwaltungsstrukturen und steht im Einklang mit den weltweiten Bestrebungen zur Digitalisierung der Kontrolle des öffentlichen Sektors.

Diese Erfahrung liefert anderen Mitgliedern der Internationalen Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden (INTOSAI) wertvolle Erkenntnisse, insbesondere jenen in Entwicklungsländern oder fragilen Staaten, in denen der Aufbau transparenter Systeme nach wie vor höchste Dringlichkeit hat.

Beseitigung von Altlasten

Vor dieser Initiative war das Vertragsmanagement im öffentlichen Sektor Somalias stark auf manuelle Systeme angewiesen. Manuelle, papierbasierte Abläufe führten zu ausgedehnten Ineffizienzen, häufigen Verzögerungen sowie einem erhöhten Risiko für Betrug und Nichtkonformität. Die uneinheitliche Nachverfolgung von Verträgen und das Fehlen eines einheitlichen Systems erschwert die Überprüfung der Einhaltung von Vorschriften oder die Durchführung zeitnaher Prüfungen, wodurch wirksame Kontrolle untergraben und potenzielle Misswirtschaft mit öffentlichen Mitteln ermöglicht wurde. Ein fehlendes institutionelles Gedächtnis verschärft diese Probleme weiter, da Dokumentation oft unvollständig oder bei Prüfungen schwer auffindbar war.

In Anerkennung dieser systemischen Probleme nahm das OAGS eine Führungsrolle bei der Entwicklung sowie Einführung des CMS ein und verankerte es als Eckpfeiler der breiter gefassten Reformagenda für den öffentlichen Sektor Somalias. Der Leiter der ORKB Somalia, S.E. Ahmed Isse Gutale, erklärte, dass das CMS „einen entscheidenden Schritt zur Stärkung der Staatsführung und zur Gewährleistung einer integren Verwaltung öffentlicher Mittel darstellt“. Die Entscheidung, auf eine digitale Kontrolle umzustellen, war strategisch und darauf ausgerichtet, Ineffizienzen zu beseitigen sowie Systeme aufzubauen, die sich parallel zu den wachsenden Führungskompetenzen des Landes weiterentwickeln können.

Aufbau eines auf Wirkung ausgerichteten Systems

Das CMS wurde im umfangreichen Austausch mit öffentlichen Institutionen, internationalen Entwicklungspartnern und Prüfungsfachleuten entwickelt, um sicherzustellen, dass es sowohl internationalen Normen als auch den spezifischen institutionellen Anforderungen Somalias entspricht. Das CMS ist mehr als nur eine technologische Lösung – es ist ein treibender Strategiefaktor für die Stärkung der Kontrolle und die Wiederherstellung des öffentlichen Vertrauens in die Staatsführung. Seine benutzerfreundliche Oberfläche und der rollenbasierte Zugriff ermöglichen es dem berechtigten Personal, in Echtzeit sicher auf Vertragsdaten zuzugreifen. Dies führte nicht nur zu transparenteren Verträgen, sondern auch zur Stärkung der behördenübergreifenden Zusammenarbeit.

Bei der Systementwicklung spielte die Einbindung der Stakeholder eine ausschlaggebende Rolle. Beamtinnen und Beamte, Beschaffungsbeauftragte, Rechtsberaterinnen und Berater sowie IT-Expertinnen und -Experten beteiligten sich an Systemtests und Feedbackschleifen. Mit diesem integrativen Ansatz wurde nicht nur sichergestellt, dass das CMS technisch einwandfrei ist, sondern auch, dass es praktisch auf die Arbeitsabläufe und Realitäten der staatlichen Dienstleistungen in Somalia abgestimmt ist. Das Ergebnis ist ein robustes System, das Rechenschaftspflicht vom Vertragsabschluss bis zum Vertragsende fördert.

Steigerung von Effizienz und Transparenz

Die Einführung des CMS brachte in mehreren Bereichen entscheidende Verbesserungen. Erstens verfügt das System über automatisierte Kontrollen für die Überprüfung der Einhaltung gesetzlicher und regulatorischer Normen, wodurch nun erheblich weniger Gelegenheiten für Betrug bestehen. Unregelmäßigkeiten wie fehlende Genehmigungen oder doppelte Vertragseinträge werden nun frühzeitig gemeldet, sodass Prüferinnen und Prüfer eingreifen können, bevor Probleme eskalieren. Beispielsweise wurde ein großer Beschaffungsvertrag, für den keine ordnungsgemäße Genehmigung vorlag, automatisch vom CMS gemeldet, sodass rechtzeitig geprüft und eine Abhilfemaßnahme ergriffen werden konnte, bevor Mittel ausgezahlt wurden.

Die Effizienzsteigerungen sind beträchtlich: Was im Hinblick auf Vertragsgenehmigungen früher Wochen oder Monate dauerte, kann nun innerhalb weniger Tage erledigt werden. Die zentralisierte digitale Plattform ermöglicht eine schnelle Dokumentation, sofortige Aktualisierungen und optimierte Genehmigungsprozesse, wodurch der Verwaltungsaufwand erheblich reduziert wird. Durch die Umstellung von manuellen auf automatisierte Arbeitsabläufe können Angestellte in Prüf- sowie Finanzabteilungen ihre Zeit nun für Aufgaben in den Bereichen strategische Kontrolle und Leistungsbeurteilung nutzen.

Darüber hinaus brachte das CMS mehr Transparenz, indem es einen zentralen Speicherort für Vertragsinformationen bereitstellt, auf den berechtigte Stakeholder zugreifen können. Dies sorgte für mehr Offenheit zwischen staatlichen Institutionen und trug zu einer Kultur der Rechenschaftspflicht bei. Die Möglichkeit, Berichte und Analysen in Echtzeit zu erstellen, versetzte das OAGS zudem in die Lage, datengestützte Entscheidungen zu treffen. Durch die Ermittlung von Vertragstrends, Ausreißern sowie Konformitätslücken kann das Prüfungspersonal nun risikobasierte Prüfungen priorisieren und sich anstatt auf administrative Details auf systemische Schwachstellen konzentrieren.

Stärkung von Sachkompetenzen und Kontrolle

Die Einführung des CMS veränderte auch die institutionellen Sachkompetenzen grundlegend. Die Einführung ging mit umfassenden Schulungen für OAGS-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter einher. Dadurch wurden digitale Kompetenzen verbessert und eine Kultur des kontinuierlichen Lernens gefördert. Diese Investition in die personellen Ressourcen stärkte die Fähigkeit der Institution, das System langfristig zu verwalten und instand zu halten. Zudem wurden die Schulungen auch über das OAGS hinaus auf das Personal von Ministerien und anderen staatlichen Stellen ausgeweitet. Dies trug zur Institutionalisierung digitaler Kontrollverfahren im breiteren öffentlichen Sektor bei.

Jede Transaktion und Veränderung wird vom CMS sorgfältig protokolliert, wodurch ein manipulationssicherer Prüfpfad entsteht. Dies erwies sich als besonders nützlich, um den Lebenszyklus von Verträgen im Auge zu behalten und um sicherzustellen, dass unbefugte Änderungen entdeckt werden. In der Praxis bedeutet das, dass jeder Eintrag im System mit einem Zeitstempel versehen sowie mit einem bestimmten Benutzerprofil verknüpft ist, was eine forensische Rechenschaftspflicht ermöglicht, die bisher nicht möglich war. Diese Rückverfolgbarkeit, die für der Prüfung nachgelagerte Ermittlungen von entscheidender Bedeutung ist, verstärkte die abschreckende Wirkung in Bezug auf Manipulation.



Schulung für Mitarbeiter des Rechnungshofs von Somalia. Quelle: Rechnungshof von Somalia.

Bemerkenswerte erste Erfolge

Erste Ergebnisse waren vielversprechend. Bisher wurden über 100 Verträge über das CMS abgewickelt, wobei die durchschnittliche Genehmigungszeit von über 30 Tagen auf weniger als 10 Tage gesunken ist. Das System trug bereits dazu bei, auf mehrere nichtkonforme Verträge hinzuweisen, die alle umgehend überprüft wurden. Diese neu gewonnene Effizienz schlug sich in einer schnelleren Leistungserbringung in Schlüsselsektoren wie dem Gesundheits-, Bildungs- und Infrastrukturwesen nieder, in denen Verzögerungen direkte Auswirkungen auf das Wohlergehen der Bürgerinnen und Bürger haben können.

Darüber hinaus ermöglichte das CMS eine bessere Abstimmung unter den Behörden. Staatliche Institutionen arbeiten nun mit einer einheitlichen Datenquelle, wodurch Redundanzen und Inkonsistenzen, die das Vertragsmanagement zuvor geplagt hatten, beseitigt wurden. So können Verträge, die beispielsweise vom Finanz- und Gesundheitsministerium gemeinsam verwaltet werden, nun nahtlos über das CMS verfolgt werden, wodurch ebenfalls eine bessere Abstimmung der Beschaffungszeitrahmen, Budgetierung sowie Lieferungen ermöglicht wird.

In einem bemerkenswerten Fall führte die Einführung des CMS in einem Ministerium zur frühzeitigen Erkennung von Kostenabweichungen zwischen geplanten und tatsächlichen Ausgaben. Mithilfe des Analyse-Dashboards des CMS konnte das Prüfungspersonal schnell eingreifen und Neuverhandlungen führen, wodurch die öffentliche Hand erhebliche Mitteleinsparungen erzielen konnte.

Erkenntnisse für die INTOSAI-Gemeinschaft

Die Erfahrungen des OAGS bieten anderen INTOSAI-Mitgliedern, die über ähnliche digitale Reformen nachdenken, praktische Einblicke. Zu den wesentlichen Erkenntnissen zählt, dass es sinnvoll ist, klein anzufangen. Da das System zunächst in einem kleinen Rahmen ausgetestet wurde, konnten Probleme frühzeitig erkannt und vor der vollständigen Einführung schrittweise behoben werden. Der Schritt-für-Schritt-Ansatz stellte sicher, dass Nutzerinnen und Nutzer Vertrauen in das System aufbauten, während Entwicklerinnen und Entwickler Feedback einholten, um dessen Funktionen zu optimieren.

Als ebenso wichtig erwiesen sich Investitionen in Schulungen. Die Sicherstellung, dass sowohl das Prüfungspersonal als auch die Nutzerinnen und Nutzer die Funktionen des Systems verstehen, trug zu einer reibungsloseren Einführung und effektiveren Nutzung bei. Ein Supportteam für Nutzerinnen und Nutzer wurde eingerichtet: Es beantwortete Fragen, hielt Auffrischungsschulungen ab und holte Feedback für kontinuierliche Verbesserungen ein. Dieses Supportsystem trug dazu bei, die digitale Kluft zu überbrücken und eine langfristige Nutzerbindung zu fördern.

Eine weitere wichtige Erkenntnis betrifft die Bedeutung des Kontexts. Das CMS wurde zwar unter Verwendung international bewährter Verfahren entwickelt, aber an den rechtlichen Rahmen und die institutionellen Sachkompetenzen Somalias angepasst. Diese Anpassung an die örtlichen Gegebenheiten gewährleistete die Relevanz und Benutzerfreundlichkeit des Systems. Darüber hinaus förderte die Stakeholdereinbindung während des gesamten Entwicklungs- sowie Einführungsverfahrens ein Gefühl der Zugehörigkeit und des Vertrauens – ein entscheidender Faktor für den Erfolg des Systems.

Anderen INTOSAI-Mitgliedern – insbesondere jenen, die in fragilen Umfeldern tätig sind – zeigt die Erfahrung Somalias die Machbarkeit und die Vorteile der digitalen Kontrolle auf, selbst bei begrenzten Ressourcen. Durch einen Schritt-für-Schritt-Ansatz, der auf Zusammenarbeit und Kontextbewusstsein fußt, können Oberste Rechnungskontrollbehörden (ORKB) Technologien wirksam einsetzen, um für mehr Rechenschaftspflicht zu sorgen.

Ausblick: eine Vision für Integration und Innovation

Das OAGS plant, die Einbindung des CMS auf andere digitale Plattformen auf nationaler Ebene auszuweiten, darunter öffentliche Beschaffungs- und Finanzmanagementsysteme. Dies ermöglicht einen umfassenderen Überblick über Staatsausgaben und sorgt für verstärkte Rechenschaftspflicht bei der Leistungserbringung. Durch die Zusammenführung von Beschaffungs- und Zahlungsdaten können Prüferinnen und Prüfer den gesamten finanziellen Lebenszyklus eines Vertrags verfolgen: von der Ausschreibung und Auswahl bis zur Auszahlung und Fertigstellung.

ORKB-Leiter Gutale bekundete auch Interesse daran, moderne Technologien wie künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen zu nutzen, um die Fähigkeiten des CMS in den Bereichen Prognosen und Betrugserkennung weiter zu verbessern. Diese Innovationen könnten dazu beitragen, Unregelmäßigkeitsmuster über mehrere Verträge hinweg aufzudecken, und dem Prüfungspersonal Frühwarnsignale für systemische Probleme liefern, bevor sich diese in finanziellen Verlusten niederschlagen.

Darüber hinaus erwägt das OAGS die Einrichtung eines öffentlich zugänglichen Dashboards, über das Bürgerinnen und Bürger sowie zivilgesellschaftliche Organisationen wichtige Vertragsinformationen einsehen können. Ein solcher Schritt würde nicht nur die Transparenz fördern, sondern auch die Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern in die Kontrolle öffentlicher Ressourcen stärken.

Die Reise des OAGS hin zur Digitalisierung der Vertragskontrolle zeigt, wie Technologien ORKB dabei unterstützen können, ihre Aufgaben effektiver zu erfüllen. In einem fragilen Kontext wie dem somalischen ist das CMS ein eindrucksvolles Beispiel dafür, wie Innovation, Engagement und Zusammenarbeit bedeutende institutionelle Veränderungen bewirken können. Angesichts der weiteren Reformen steht das CMS als Symbol für die Entschlossenheit Somalias, einen transparenteren, rechenschaftspflichtigeren und effizienteren öffentlichen Sektor aufzubauen.

SCHWERPUNKTHAUS KAPAZITÄTSBAU



Quelle: Kanadische Stiftung für Rechnungsprüfung und Rechenschaftspflicht

Die kanadische Audit and Accountability Foundation arbeitet mit der ORKB Ecuador zusammen, um Sachkompetenzen im Bereich Wirtschaftlichkeitsprüfungen aufzubauen

von Sharon Clark (sclark@caaf-fcar.ca)

Die „Canadian Audit and Accountability Foundation“ (dt. etwa „kanadische Stiftung für Prüfwesen und Rechenschaftspflicht“), kurz CAAF, ist stolz darauf, mit der Obersten Rechnungskontrollbehörde Ecuador (ORKB Ecuador) zusammenzuarbeiten, um deren Sachkompetenzen im Bereich Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu stärken.

Ziel ist es, Wirtschaftlichkeitsprüfungsverfahren an die Internationalen Normen für Oberste Rechnungskontrollbehörden ([ISSAI](#)) anzupassen, um Ressourcenverwaltung sowie staatliche Maßnahmen in Ecuador transparenter, effizienter und rechenschaftspflichtiger zu gestalten. Das Projekt wird im Zuge eines Mechanismus zur Expertenentsendung im Rahmen einer Partnerschaft für fachliche Unterstützung (Technical Assistance Partnership – Expert Deployment Mechanism; TAP-EDM) mit finanzieller Unterstützung von „Global Affairs Canada“ und in Zusammenarbeit mit „Alinea International“ durchgeführt. Das CAAF-Team spricht fließend Spanisch und verfügt über umfangreiche Erfahrung im Ausbau von institutionellen Sachkompetenzen an Obersten Rechnungskontrollbehörden in Lateinamerika.

Wir freuen uns darauf, in Ecuador und seiner Hauptstadt Quito auf 2.850 Metern Höhe zu arbeiten. Die Vulkane, die Flora und die Fauna Ecuadors sind weltbekannt. Das Land durchlief in den letzten 20 Jahren bedeutende Veränderungen: Dazu zählen die jüngste Energieknappheit, steigende Gewaltraten und politische Unsicherheit. Im Jahr 2024 führte die schlimmste Dürre seit 60 Jahren landesweit zu Stromausfällen und Rationierung der Stromversorgung. Die Verbesserung der Sicherheit von Bürgerinnen und Bürgern sowie die Gewährleistung der Energieversorgung sind daher kurzfristig entscheidende Prioritäten.

Unsere Arbeit begann mit einem Besuch der ORKB im Januar 2025. Wir wollten den Aufbau der ORKB sowie die Prüfungsarten, die derzeit durchgeführt werden, verstehen und die wichtigsten Aspekte ermitteln, auf die wir uns bei unseren Schulungs- und Betreuungstätigkeiten konzentrieren sollten. Wir gewannen ein besseres Verständnis für die Herausforderungen, mit denen die ORKB konfrontiert ist, und auch für die Entschlossenheit, ihren Ruf nach mehreren schwierigen Jahren wieder aufzubessern. Wir trafen uns mit Vertreterinnen und Vertretern aller Prüfungsabteilungen, hörten uns Präsentationen über frühere Prüfungen an und waren dementsprechend beeindruckt von der Sorgfalt der Arbeit sowie der Kompetenz des Prüfungspersonals.

Im März 2025 kehrten wir nach Quito zurück, um eine fünftägige Schulung zu Methoden der Wirtschaftlichkeitsprüfung und einen zweitägigen Train-the-Trainer-Workshop abzuhalten. Die Schulungen wurden sehr gut angenommen. Es blieb jedoch die Frage offen, wie die Schulungsinhalte in einem herausfordernden Kontext angewendet werden können. Wir hielten mehrere Online-Sitzungen mit der Gruppe ab, um sie bei der Aktualisierung ihres Handbuchs für Wirtschaftlichkeitsprüfungen sowie der Einleitung von Pilot-Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu unterstützen, und erzielten dabei erheblichen Fortschritt. Im Juni 2025 kamen wir ein letztes Mal auf Besuch, um persönliche Unterstützung und Feedback zur Planung der beiden Pilot-Wirtschaftlichkeitsprüfungen zu geben, die sich auf Wärmekraftwerke und die Staatliche Finanzgesellschaft konzentrieren.

Die ORKB Ecuador folgt dem rechtsprechenden Modell, das es ihr ermöglicht, bei negativen Erkenntnissen Sanktionen wie Geldbußen oder die Aussetzung der Bezüge verantwortlicher Führungskräfte zu verhängen. Dies kann den Aufbau von Beziehungen zu den geprüften Stellen erschweren, die für die Akzeptanz der Prüfungserkenntnisse und -empfehlungen manchmal von entscheidender Bedeutung sind. Allerdings wird dadurch sehr klar, wer verantwortlich ist und was passieren kann, wenn Programme nicht wirtschaftlich, effizient und wirksam durchgeführt werden. Ecuador hat bisher keinen Legislativausschuss, der dafür zuständig ist, dass Prüfungsempfehlungen umgesetzt werden. Daher obliegt diese Zuständigkeit der ORKB selbst.

Das Projekt wurde Ende Juni 2025 abgeschlossen. Wir hoffen, dass wir in Zukunft wieder einmal mit der ORKB Ecuador zusammenarbeiten können!



Quelle: Adobe Stock Images, Alessandro Biascioli

Der Einsatz von Drohnen bei Prüfungen der Rechnungsführung von Obersten Rechnungskontrollbehörden: eine Fallstudie der Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo

Autor: Jorge de Carvalho

Einleitung

In dem sich ständig weiterentwickelnden Umfeld der Rechnungsführungsprüfungen ist die Einbindung von Technologien nicht nur vorteilhaft, sondern mittlerweile unverzichtbar. Dieser Beitrag befasst sich damit, wie der Einsatz von Drohnen im Rahmen von Prüfungen der Rechnungsführung, insbesondere durch die Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo (TCMSP), Rechenschaftspflicht stärken und die vollständige Erfassung öffentlicher Ressourcen verbessern kann. Der Schwerpunkt dabei liegt auf dem Konzept der Vollständigkeit, wie es in der internationalen Prüfnorm International Standard on Auditing (ISA) 315 (Identifizierung und Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen) definiert wird, insbesondere in Bezug auf den Buchungskreis Immobilienvermögen.

Die Herausforderung der Erfassung des Immobilienvermögens

Das zentrale Problem ist, dass die Stadtverwaltung von São Paulo Immobilienvermögen, dessen Wert auf mindestens 10,5 Milliarden R\$ geschätzt wird, deutlich zu niedrig ausweist. Die unzureichende Erfassung dieser Vermögenswerte wirft kritische Fragen hinsichtlich der Vollständigkeit der Finanzberichterstattung und der öffentlichen Rechenschaftspflicht auf. Gemäß dem internationalen Rechnungslegungsstandard für den öffentlichen Sektor (IPSAS) 17 muss ein Vermögenswert erfasst werden, wenn es wahrscheinlich ist, dass der Stelle künftig wirtschaftliche Vorteile zukommen werden, und seine Anschaffungskosten oder sein beizulegender Zeitwert zuverlässig erfasst werden können. Bei der Prüfung der Rechnungsführung für das Jahr 2022 stellte der TCMSP jedoch ein erhebliches Risiko wesentlicher falscher Darstellungen aufgrund der unvollständigen Erfassung städtischer Immobilien fest, was sich auf die Aussage der Vollständigkeit auswirkt.

Die Rolle von Drohnen bei Prüfungen

Herkömmliche Methoden zur Prüfung des Immobilienvermögens reichen oft nicht aus, um das benötigte Maß an Sicherheit hinsichtlich der Vollständigkeit und Richtigkeit der erfassten Vermögenswerte zu gewährleisten. Die Einbeziehung von Drohnen hat mehrere Vorteile:

1. **Bessere Sicht:** Drohnen können gestochen scharfe Bilder und Videos von Immobilien aufnehmen und dem Prüfungspersonal somit einen umfassenden Überblick über Vermögenswerte, die mit herkömmlichen Inspektionsmethoden möglicherweise nicht ohne Weiteres zugänglich sind, verschaffen.
2. **Effizienz:** Drohnen können große Flächen in einem Bruchteil der Zeit, die für manuelle Inspektionen erforderlich wäre, abdecken, sodass Prüferinnen und Prüfer in kürzerer Zeit mehr Daten erheben können.
3. **Bessere Nachweiserhebung:** Die mithilfe von Drohnen erhobenen visuellen Nachweise können die Prüfungserkenntnisse untermauern und liefern klare Dokumentation, welche die Erfassung des Immobilienvermögens unterstützt.
4. **Kosteneffizienz:** Die Erstinvestitionen in Drohnen mögen zwar erheblich sein, die langfristigen Einsparungen bei Arbeits- und Zeitaufwand können jedoch beträchtlich ausfallen.

Fallstudie: Einsatz von Drohnen seitens der TCMSP

Im Jahr 2022 führte die TCMSP eine Prüfung der Rechnungsführung durch, in deren Umfang die Aussage der Vollständigkeit in Bezug auf das Immobilienvermögen – aufgrund seines erheblichen wertmäßigen Anteils am Anlagengeschäft – aufgenommen wurde. Ziel der Prüfung war es, sich mit dem Risiko einer erheblichen Unterbewertung von Vermögenswerten zu befassen und die Einhaltung geltender Prüfungsnormen sicherzustellen. Der Einsatz von Drohnen war ein wichtiges Instrument im Rahmen dieser Prüfung.

Screenshots von Drohnenvideos aus der Prüfung des Anlagevermögens (eTCM 015710/2022): Scheinbar verlassenes Gebäude: Rua Prof. Cardozo M. Neto, keine Nummer, Cidade Ademar



Quelle: am 28.02.2023 durchgeführte Inspektion per Drohne. Rechnungshof der Stadt São Paulo.

Prüfungsplanung

Vor Beginn der Arbeit vor Ort arbeitete das TCMSP eine Risikomatrix aus, mit der das Risiko wesentlicher falscher Darstellungen aufgrund der Unterbewertung des Immobilienvermögens ermittelt wurde. Diese Risikobeurteilung verdeutlichte, dass bei den Prüfungsergebnissen ein Konfidenzniveau von 95 % erreicht werden muss. Aufgrund betrieblicher Einschränkungen erforderte dies einen spezifischen stichprobenbasierten Ansatz.

Stichprobenauswahl und Inspektion

Aus einer Grundgesamtheit von 6.343 nicht erfassten Vermögenswerten wählte das Team eine Stichprobe von 20 Immobilien aus (unter Verwendung einer Rückverfolgungstechnik mit Zuhilfenahme des für Steuerzwecke geführten städtischen Immobilienregisters, das vom Finanzministerium verwaltet wird), wobei der Schwerpunkt auf jenen Immobilien lag, die einen beträchtlichen Wert und eine erhebliche Relevanz für den Stadtbetrieb aufweisen. Angesichts der betrieblichen Einschränkungen beschloss die TCMSP, Drohnen einzusetzen, um einige ausgewählte Standorte zu inspizieren.

Die zwischen November 2022 und März 2023 durchgeführten Inspektionen lieferten wichtige Erkenntnisse über die Nutzung und den Zustand dieser Immobilien. So konnte die Existenz von Immobilien, die nicht als Sachanlagen erfasst waren, jedoch als Parks, Schulen und Stadtgebäude identifiziert wurden, mithilfe von visuellen von Drohnen erfassten Nachweisen bestätigt werden.

Die visuellen Bestätigungen dienten dem Prüfteam als Ausgangspunkt für die Durchführung weiterer Prüfungsverfahren, wie Dokumentenprüfungen zur Analyse der rechtlichen Eigentumsverhältnisse der Vermögenswerte, und erhöhten somit die Aussagekraft der Nachweise in Bezug auf die Unterbewertung der Vermögenswerte in der Rechnungsführung der Stadt.

Screenshots von Drohnenvideos aus der Prüfung des Anlagevermögens (eTCM 015710/2022): Sharp Reservoir: Estrada do Campo Limpo, 6,197, Vila Pirajussara, Campo Limpo



Quelle: am 28.02.2023 durchgeführte Inspektion per Drohne. Rechnungshof der Stadt São Paulo.

Ergebnisse der Drohneninspektion

Die Drohneninspektionen führten zu bedeutenden Erkenntnissen:

- 1. Bestätigung von Vermögenswerten:** Mehrere Immobilien, die zuvor in den städtischen Aufzeichnungen nicht erfasst waren, wurden visuell als aktive städtische Vermögenswerte bestätigt. Dazu gehörten Bildungseinrichtungen und öffentliche Parks mit entscheidender Bedeutung für den Stadtbetrieb.
- 2. Nachweis des Zustands:** Die Luftaufnahmen lieferten Einblicke in den physischen Zustand der Immobilien und ermöglichen dem Prüfungspersonal, zu beurteilen, ob sie den Kriterien für die Erfassung als Vermögenswerte entsprechen, einschließlich der Berücksichtigung von Wertminderungen gemäß IPSAS 21 (Wertminderung von nicht-zahlungsmittelgenerierenden Vermögenswerten).
- 3. Bessere Berichterstattung:** Die erhobenen visuellen Nachweise untermauerten die Bewertungen der Prüferinnen und Prüfer in Bezug auf die Eigentumsverhältnisse sowie die Kontrolle über die Vermögenswerte, wodurch die Integrität des Rechnungsabschlusses gestärkt wurde.

Diskussion: Auswirkungen auf Rechenschaftspflicht und Methodik

Die Einbindung von Drohnen in das Prüfungsverfahren der TCMSP ist nicht nur ein Beispiel für erfolgreichen Technologieeinsatz, sondern schafft auch einen Präzedenzfall für künftige Prüfungen. Diese Methode fördert ebenfalls den Übergang zu innovativeren und wirksameren Verfahren in der öffentlichen Finanzverwaltung.

Mehr Rechenschaftspflicht

Durch den Einsatz von Drohnen setzte die TCMSP proaktive Schritte zur Steigerung der Rechenschaftspflicht in der öffentlichen Ressourcenverwaltung. Die Fähigkeit, die Existenz und den Zustand städtischer Vermögenswerte zu überprüfen, trägt unmittelbar zur Integrität der Finanzberichterstattung bei. Außerdem versetzt sie die Rechnungskontrollbehörde in die Lage, fundierte Empfehlungen zur Vermögensverwaltung und -erfassung abzugeben.

Methodische Fortschritte

Die Fallstudie veranschaulicht, wie Drohnen systematisch in Prüfungsmethoden eingebunden werden können, um die Qualität der Nachweise und die Effizienz des Prüfungsverfahrens zu verbessern. Zukünftige Prüfungen können von Folgendem profitieren:

- **Standardisierte Verfahren:** Durch die Ausarbeitung standardisierter Vorschriften für Drohneninspektionen innerhalb des Prüfungsrahmens können konsistente sowie zuverlässige Erkenntnisse sichergestellt werden.
- **Schulungen und Weiterbildungen:** Investitionen in Schulungen für das Prüfungspersonal zum wirksamen Einsatz von Drohnen verbessern die Gesamtkompetenz der Prüfteams.
- **Zusammenarbeit mit Technologieanbietern:** Durch Partnerschaften mit auf Droneneinsätze spezialisierten Technologieunternehmen können Prüferinnen und Prüfer die erforderliche Unterstützung und Expertise erhalten.

Fazit

Der Drohneneinsatz in Prüfungen der Rechnungsführung seitens der Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo stellt einen bedeutenden Fortschritt in der Prüfungspraxis dar. Mit ihren Empfehlungen zur Bewältigung der Herausforderungen bei der Erfassung von Immobilienvermögen und der Aussage der Vollständigkeit setzte die TCMSP einen Maßstab für die Rechenschaftspflicht in der öffentlichen Finanzverwaltung. Diese Fallstudie zeigt nicht nur die Vorteile der Einbindung von Technologie auf, sondern dient auch anderen Rechnungskontrollbehörden, die ihre Methoden und Ergebnisse verbessern wollen, als Vorbild.

Quellenangaben

1. Internationale Vereinigung der Wirtschaftsprüfer (IFAC). International Standard on Auditing (ISA) 315.
2. Internationaler Rechnungslegungsstandard für den öffentlichen Sektor (IPSAS) 17.
3. Internationaler Rechnungslegungsstandard für den öffentlichen Sektor (IPSAS) TSP 21.
4. Berichte und Dokumentation der Rechnungskontrollbehörde der Stadt São Paulo (TCMSP)



INTERNATIONAL JOURNAL

OF GOVERNMENT AUDITING

