



Wer prüft die Prüfer? (v. l.): Hannes Schuh (Finanzministerium), Helmut Brückner (Rechnungshof OÖ), Walter Wintersteiger (Unternehmensberater), Herbert Schmalhardt (Rechnungshof Vbg), Erich Lehner, (Ernst & Young).  
Foto: Christian Grass

## „Wer Qualität fordert, muss Qualität erfüllen“

Rechnungshöfe müssen hohen Qualitätsstandards entsprechen. Prüfer sollen alles können und noch ein wenig mehr. In Bregenz diskutierten die RH-Direktoren mit externen Experten über Qualitätsmanagement.

Jutta Berger

Kompetent in der Sache, politisch neutral und unabhängig sollen sie sein, die Rechnungshöfe. Denn ihre Empfehlungen sind meist folgeschwer für politisch Verantwortliche und Verwaltung. Umso wichtiger ist für die Prüforganisationen die Qualität der eigenen Arbeit. „Wer Qualität fordert, muss Qualität erfüllen“, nennt Herbert Schmalhardt, Direktor des Landesrechnungshofes Vorarlberg, die klare Formel.

### Qualifizierte Mitarbeiter

Die Qualität eines Rechnungshofes hänge wesentlich vom Qualitätsmanagement und von der Qualifikation der Mitarbeiter ab. Schmalhardt: „Keiner ist ein geborener Prüfer. Aber man muss bestimmte Voraussetzungen haben, die gilt es dann ganz gezielt zu entwickeln.“ Zur Qualifizierung ihrer Mitarbeiter stehen den Prüfeinrichtungen ein zweisemestriger Fachhochschullehrgang und ein viersemestriger Universitätslehrgang zur Verfügung.

Obwohl Rechnungshöfe Expertenorganisationen seien, müssten die Mitarbeiter „bemerkenswert vielseitig sein“, staunt der Unternehmensberater Walter Wintersteiger: „Wenn jemand in einem Landesrechnungshof arbeitet, muss er nicht nur etwas von Prüfung verstehen, sondern braucht ein hohes Domänenwissen der zu prüfenden Einrichtung. Prüft er eine Fachhochschule, muss er etwas vom Fachhochschulwesen verstehen, wenn er ein Energieversorgungsunternehmen prüft, muss er auch etwas vom Stromgeschäft verstehen.“

### Kein Monopol der Juristen

Das Juristenmonopol sei in den Rechnungshöfen schon lange gefallen, bestätigt Helmut Brückner, Direktor des oberösterreichischen Landesrechnungshofes, „es sind

immer mehr Zweckmäßigkeitprüfungen, Wirkungs- oder Wirtschaftlichkeitsprüfungen gefordert. Da werden verstärkt Betriebswirte und Volkswirte gebraucht.“ Besonders gefragt sind kompetente Frauen.

Noch liegt der Frauenanteil in Bundes- und den Landesrechnungshöfen zwischen 30 und 40 Prozent, ausgenommen Vorarlberg, wo die 50-Prozent-Quote bereits erreicht ist. Brückner: „Wir machen die Erfahrung, dass Frauen in schwierigen Konfliktsituationen die Kommunikation besser gelingt.“

Nicht nur die Auseinandersetzung mit der geprüften Stelle fordern Prüfer, auch geänderte Rahmenbedingungen sind „große Herausforderungen“ für die prüfenden Berufe und Organisationen, sagt Erich Lehner, Partner bei Ernst & Young: „Auf uns kommen sehr, sehr viele strenge gesetzliche Normen zu. Das Regelwerk wird strenger, das Korsett wird enger, was die Qualitätssicherung betrifft. Wichtig dabei ist, dass der Sinn für das Wesentliche, die materielle Prüfung, nicht leidet.“

### Regelmäßige Überprüfung

Die Qualität könne man nur durch regelmäßige Überprüfung halten, sind sich die Kontroll-Experten einig. Wintersteiger: „Manche Experten sehen Qualitätsmanagement aber als Bevormundung, so nach dem Motto ‚Ich habe selbst

einen Kopf zum Denken“. Die Vorteile von Qualitätsmanagement, so Wintersteiger sind „Orientierung, Halt, Sicherheit“.

### Wer prüft die Prüfer?

Interne Audits, Peer Reviews, Kontrolle durch externe Wirtschaftsprüfer oder Kundenbefragungen sind praktizierte Methoden. Hannes Schuh, Leiter der internen Revision im Bundesministerium für Finanzen hat seine Abteilung neu aufgestellt, er weiß dass sich Prüfer immer wieder beweisen müssen.

„Interne Revision ist ein Teil der Verwaltung. Sie kann Missstände aufzeigen, hat aber kein Weisungsrecht. Veränderung kann nur über die Qualität der Arbeit erfolgen. Schaffen wir es nicht, dafür eine Akzeptanz herzustellen, kommt es zu keiner Umsetzung und so auch

zu keinem Mehrwert“, erklärt Schuh die Möglichkeiten.

Alle vier Jahre lassen sich die Prüfer im Ministerium von externen Controllern prüfen. „Qualität ist für uns ein wesentliches Argument, damit wir unseren Auftrag überhaupt erfüllen können“, sagt Helmut Brückner.

Der oberösterreichische Landesrechnungshof habe sich als erster deutschsprachiger Rechnungshof dem internationalen Wettbewerb gestellt und beteiligt sich am EU-Programm CAF, einem gemeinsamen europäischen Qualitätsbewertungssystem für Verwaltungen.

Regelmäßig lassen die Oberösterreicher auch durch ein Institut ihre Kunden befragen. Brückner: „Wir wollen wissen, wie die Zufriedenheit aussieht, welchen Nutzen wir stiften.“

### Unterschiedliche Interessen

Kunden sind die geprüften Stellen, die Medien und die Politik. Schmalhardt: „Die Qualität muss sich an Erfordernissen der Kunden orientieren. Wir haben aber Kunden mit unterschiedlichen Interessen, das macht die Sache für uns nicht einfacher.“

Brückner schildert die Praxis: „Die überprüfte Stelle will von uns ein Produkt, das möglichst fair den Sachverhalt schildert, Situationen und Probleme anerkennt. Die Opposition will Material für die parteipolitische Auseinandersetzung, die Regierung will keine Probleme haben, die Medien wollen Schlagzeilen. Mit diesen Kundeninteressen sind wir konfrontiert.“

### Strategische Position

Die unterschiedlichen Erwartungen erforderten eine strategische Position, die man auf Basis der Befragungsergebnisse entwickelte. Schmalhardt: „Vom Gelingen dieser Gratwanderung hängt der Erfolg der Finanzkontrolle ab.“

Erich Lehner sieht diese Problematik auch in der Privatwirtschaft: „Diese Herausforderung hat jeder prüfende Beruf. Auch wir als Wirtschaftsprüfer laufen Gefahr, instrumentalisiert zu werden. Da gilt es, mit hohem Berufsethos auf der einen Seite, aber auch mit Qualität, seinen geraden Weg zu gehen.“

## „Qualität ist keine Disziplin an der Uni“

Viktor Seitschek, Präsident der European Organization for Quality, im Interview

Gudrun Ostermann

STANDARD: Am 52. Kongress der European Organization for Quality (EOQ) wurden Sie offiziell zum Präsidenten ernannt. Welche Ziele haben Sie für ihre dreijährige Amtszeit?

Seitschek: Das wichtigste für mich ist, neben einer permanenten Optimierung unserer Produkte auch die Verbesserung der externen Kommunikation um die Bekanntheit der Organisation zu erhöhen. Quality Austria bietet mit über 500 Kursen jährlich ein weltweit anerkanntes Aus- und Weiterbildungsprogramm in den Bereichen Qualitäts-, Umwelt-, und Sicherheitsmanagement an. Mit den österreichischen Zertifikaten erhält man zusätzlich auch ein europäisches, weil auch die Prüfungsmodalitäten in allen Mitgliedsorganisationen gleich sind. Für einen globalen Arbeitsmarkt ist das von Vorteil, weil egal in welchem Land, die Anforderungen die gleichen sind. Daneben ist mir die Öffnung der



Viktor Seitschek, neuer Präsident der EOQ.  
Foto: EOQ

Organisation für die Mittelmeeranrainerstaaten ein Anliegen.

STANDARD: Wer sagt auf europäischer Ebene, was Standard ist?

Seitschek: Dafür gibt es im EOQ die Personal Registration Unit, die aus 17 Mitgliedern besteht. In diesem Gremium werden die Vorschläge der 35 Mitgliedsorganisationen harmonisiert und abgestimmt. Daneben veranstaltet das EOQ sogenannte Summer Camps, die den Austausch der einzelnen Organisationen verbessern sollen.

STANDARD: Wo gibt es da Schwierigkeiten?

Seitschek: Die Unterschiede liegen hauptsächlich in der Struktur der einzelnen Organisationen. Das EOQ gibt es seit 1956 und da gibt es junge Mitgliedsorganisationen und bereits etablierte.

STANDARD: Einmal im Jahr veranstaltet die EOQ auch einen internationalen Kongress. Das Motto heuer war „Quality is Back – Back to Quality“. Warum?

Seitschek: Qualität ist keine Disziplin an der Universität, Qualität gehört in die Firmen. Wir haben in letzter Zeit viel über Qualität philosophiert, jetzt ist es Zeit, Qualität wieder zurück in die Organisationen zu holen.

### ZUR PERSON:

Viktor Seitschek, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Österreichischen Vereinigung für Qualitätsmanagement, ist seit Juni Präsident der European Organization for Quality (EOQ)