



# **Jahresbericht 2026**

**zur Haushalts- und Wirtschaftsführung  
des Landes Baden-Württemberg**



## 12 Landesmedienzentrum: Neustart erforderlich

### Kapitel 0442

Die Haushaltsführung und das Ausgabengebaren des Landesmedienzentrums sind teilweise hoch problematisch. In großem Umfang wird gegen haushaltsrechtliche Vorschriften verstoßen. So wurden vergleichsweise hochpreisige Ausstattungsgegenstände und zahlreiche Deko-Artikel beschafft, großzügig interne sowie Gästebewirtungen finanziert oder Ausflüge bezuschusst. In vielen Fällen sind der dienstliche Zweck und die Notwendigkeit der Ausgaben nicht erkennbar. Der Fuhrpark ist überdimensioniert. Das Landesmedienzentrum hat Kryptowerte erworben, deren dienstlicher Nutzen zweifelhaft ist und die mittlerweile weitgehend wertlos sind.

Das bestehende System der Aufsicht hat die Missstände nicht verhindert. Das Landesmedienzentrum bedarf einer wesentlich engeren Steuerung als bisher. Es sollte, sofern es nicht in bestehende Behörden eingegliedert werden kann, als nachgeordnete Behörde eingerichtet werden.

Kommunale und Landesaufgaben im Medienzentrenverbund sollten entflochten werden.

## 12.1 Ausgangslage

Das Landesmedienzentrum (LMZ) ist eine rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts mit Sitz in Karlsruhe und Stuttgart. Es bildet gemeinsam mit 38 kommunalen Medienzentren (Stadt- und Kreismedienzentren) an knapp 50 Standorten den Medienzentrenverbund. Die kommunalen Medienzentren sind eigenständig. Sie kooperieren bei Aufgaben zum Teil mit dem LMZ, ohne dessen Fachaufsicht zu unterliegen. Die Stadtmedienzentren Karlsruhe und Stuttgart sind in das LMZ integriert.

Die Aufgaben des LMZ sind im Gesetz über die Medienzentren (Medienzentrenengesetz) geregelt. Den Schwerpunkt bilden Angebote mit Medienbezug für den Schulbereich. Hierzu zählen u. a. die Versorgung mit Medien für den Unterricht, die pädagogische Beratung von Lehrkräften sowie technische Dienstleistungen für Schulträger. Zusätzlich zu seinen originären Aufgaben hat das LMZ in den letzten Jahren zunehmend Projekte im Geschäftsbereich des Kultusministeriums übernommen, beispielsweise die KI-Mediendatenbank oder „Robotik in der Grundschule“.

Das LMZ wird aus Mitteln des Landes und der Kommunen finanziert. Zum laufenden Zuschuss, der in den letzten Jahren zwischen 7 Mio. € und 9 Mio. € lag, kamen Projektmittel in erheblicher Höhe. In 2022 bis 2023 beliefen sich diese auf zusammen rund 30 Mio. €. Neben Sachmitteln gewährt das Land Unterstützung bei der Personalausstattung, indem Lehrkräfte über Anrechnungsstunden zur Verfügung gestellt werden. Diese werden dafür anteilig von ihrer Unterrichtsverpflichtung freigestellt.

Zum Zeitpunkt der Datenerhebung verfügte das LMZ über insgesamt rund 350 Beschäftigte mit etwa 214 Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Davon

waren im Schuljahr 2024/2025 etwa 53 VZÄ über Anrechnungsstunden für das LMZ tätig.

Organe des LMZ sind der Direktor und der Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat ist mit sechs Vertretern des Landes, jeweils zwei Vertretern der drei kommunalen Landesverbände, je einem Vertreter der Städte Stuttgart und Karlsruhe sowie einem Vertreter der kommunalen Medienzentren besetzt. Zu seinen Aufgaben zählt u. a. die Überwachung der Geschäftsführung des LMZ. Der Direktor unterliegt bei der Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben dem Weisungsrecht des Kultusministeriums. Das Ministerium übt zudem die Rechtsaufsicht über das LMZ aus, die Fachaufsicht ist nicht explizit geregelt.

## 12.2 Prüfungsergebnisse

### 12.2.1 Organisationsmanagement

Die Aufbauorganisation des LMZ wurde in den letzten Jahren häufig verändert. Das LMZ verfügt weder über strategische und operative Zieldefinitionen noch über ein einheitliches Prozessmanagement, sodass es an wesentlichen Grundlagen für organisatorische Maßnahmen fehlt. Entsprechend waren die geänderten Strukturen häufig nicht von Dauer und wurden bereits nach kurzer Zeit wieder neu organisiert. So wurden beispielsweise Stabsstellen geschaffen und schon bald nach ihrer Einrichtung wieder aufgelöst.

## **12.2.2 Aufgaben und Angebote**

### **12.2.2.1 Projektmanagement**

Insbesondere seit 2019 hat das LMZ zahlreiche Projekte im Auftrag des Kultusministeriums durchgeführt. Dieses prüfte zeitgleich zur Untersuchung des Rechnungshofs die Verwendungsnachweise verschiedener Projekte und stellte zahlreiche Verstöße gegen haushalts-, zuwendungs- und vergaberechtliche Vorschriften fest. Moniert wurde insbesondere, dass das LMZ Personal- und Sachausgaben ohne nachgewiesenen Projektbezug geltend gemacht, Aufträge vergaberechtswidrig erteilt und Mitteilungspflichten nicht erfüllt hatte. Zudem stellte das Kultusministerium Verstöße gegen den Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit fest.

Die Abwicklung und die Dokumentation der Projekte wiesen erhebliche Mängel auf. Die zunächst vorgelegten Verwendungsnachweise waren in vielen Fällen unvollständig, inkonsistent oder fehlerhaft und mussten vom LMZ mit intensiver Unterstützung durch das Kultusministerium wiederholt überarbeitet werden. Bei einem Projekt gab es am Ende sechs, bei einem anderen acht Versionen des Verwendungsnachweises.

### **12.2.2.2 Fortbildung**

Das LMZ bietet, wie auch das Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung (ZSL), Fortbildungen für Lehrkräfte an. Dabei ging es in allen Phasen der Abwicklung - bei der Veröffentlichung, der Teilnehmerverwaltung, der Honorargestaltung, den Verpflegungssätzen, den Abrechnungen und der Evaluation - uneinheitlich vor. Beispielsweise war je nach Fortbildung eine Anmeldung über eine Plattform, über Formulare oder per E-Mail erforderlich. Reisekosten wurden über einzeln eingereichte Formulare abgerechnet.

Beim ZSL als dem zentralen Anbieter der amtlichen Lehrkräftefortbildung kann hingegen die Teilnahme an einer Fortbildung von der Anmeldung bis zur Reisekostenabrechnung über die Plattform „LFB-online“ vollständig digital und medienbruchfrei abgewickelt werden.

Die Fortbildungsangebote von LMZ und ZSL sind inhaltlich unzureichend aufeinander abgestimmt. Es gibt keinen einheitlichen Fortbildungskatalog, sodass Lehrkräfte auf verschiedenen Plattformen nach Fortbildungsangeboten suchen müssen. Zudem weisen die Angebote zahlreiche Überschneidungen auf, obwohl es Vereinbarungen zur Abgrenzung der Zuständigkeiten gibt. So bietet das LMZ neben Fortbildungen zur Verwendung von Medien auch zahlreiche Inhalte zu fächerspezifischen oder gesundheitlichen Themen an. Damit überschreitet es seinen originären Auftrag.

### **12.2.2.3 Beratung**

Das LMZ unterhält ein Beratersystem, das aus anteilig vom Unterricht freigestellten Lehrkräften besteht. Die Beraterinnen und Berater sind organisatorisch Teil des LMZ, örtlich jedoch an den kommunalen Medienzentren tätig. Sie beraten Schulen und Schulträger in Hinblick auf Fragen mit Medienbezug. Erhebungen des Kultusministeriums zeigten, dass lediglich 30 % der Arbeitszeitkapazität auf die originäre Tätigkeit der Beratung entfallen, weitere 12 % auf Fortbildung. Mit fast 40 % entfällt der größere Teil auf interne und organisatorische Tätigkeiten. Besonders mit Blick darauf, dass die Lehrkräfte für ihre Tätigkeit am LMZ teilweise der Unterrichtsversorgung entzogen werden, ist der Anteil der tatsächlichen Beratungsleistung am Arbeitsumfang zu gering.

Das Kultusministerium plant, das Beratersystem neu zu strukturieren. Als neue Aufgabe sollen die Berater künftig u. a. zusätzliche Fortbildungen anbieten. Dadurch würden jedoch die bereits bestehenden Parallelstrukturen zwischen LMZ und ZSL weiter verstärkt.

#### **12.2.2.4 Studios für Online-Seminare**

Am Standort Stuttgart errichtete das LMZ zwischen 2021 und 2024 im Auftrag des Kultusministeriums ein professionell eingerichtetes Aufnahmestudio. Die Kosten haben sich im Projektverlauf von ursprünglich geplanten rund 600.000 € zunächst auf knapp 1,2 Mio. € nahezu verdoppelt. Im Vorfeld wurde weder eine Bedarfsanalyse noch eine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung durchgeführt. Das ZSL betreibt - ebenfalls in Stuttgart - ein Aufnahmestudio, das für rund 450.000 € erstellt wurde.

Das Studio des LMZ ist bisher mit durchschnittlich zwei Produktionen je Monat wenig ausgelastet und wird auch für Produktionen genutzt, die nicht unmittelbar der medienpädagogischen Bildung dienen (z. B. digitale Weihnachtsgrüße, Präsentation des Studios auf einer Videoplattform). Dennoch hat das Kultusministerium zusätzlich rund 3,6 Mio. € für Erweiterungen des Studios in Stuttgart und eines kleineren, vom Stadtmedienzentrum Karlsruhe eingerichteten Studios bewilligt. Auch hierfür gab es keine Wirtschaftlichkeitsuntersuchung.

#### **12.2.3 Personalmanagement**

Das LMZ setzt neben seinem Stammpersonal auch befristet Beschäftigte, Personal aus Arbeitnehmerüberlassungen sowie Lehrkräfte aus Schulen ein. In der Prüfung zeigte sich mehrfach, dass das LMZ keinen vollständigen Überblick über den eigenen Personalbestand hat. Teils waren Personen, deren Arbeitsbeginn

bereits bis zu 2 Jahre zurücklag, nicht in den Beschäftigtenlisten aufgeführt.

Der Prozess zur Gewährung der Anrechnungsstunden ist umständlich, fehleranfällig und lückenhaft dokumentiert. Der Zweck, für den die Anrechnungsstunden gewährt wurden, wird in der Praxis nicht immer eingehalten: Lehrkräfte werden beim LMZ zum Teil für andere Aufgaben eingesetzt als in der Freistellung genannt. Die auf Anrechnungsstunden beschäftigten Lehrkräfte sind zwar in den Dienstbetrieb des LMZ eingegliedert, bleiben personalrechtlich jedoch den Schulen zugeordnet. Dies sorgt für zusätzlichen Verwaltungsaufwand. So können Dienstreisen beispielsweise nicht über die zentrale Software Drive-BW abgerechnet werden; hier ist ein Antrag in Papierform erforderlich.

Es fehlt insgesamt an einer ausreichenden Steuerung und einem zielgerichteten Vorgehen beim Einsatz von Lehrerkapazitäten, die der Unterrichtsversorgung entnommen werden. Die Praxis, dem LMZ über Anrechnungsstunden Personalressourcen für dauerhafte Tätigkeiten bereitzustellen, ist strukturell ungeeignet. Die Personalressourcen werden zudem im Staatshaushaltsplan nicht transparent dargestellt. Dort sind statt der tatsächlichen 53 VZÄ lediglich 2 VZÄ für den Einsatz beim LMZ aufgeführt.

#### **12.2.4 Haushalts- und Wirtschaftsführung**

Das LMZ agiert hinsichtlich seiner Haushaltswirtschaft eigenständig, unterliegt dabei aber den haushaltsrechtlichen Vorschriften für Landesbehörden.

Zahlreiche Beschaffungen erfolgten nicht auf dem für Behörden üblichen Weg. In mehr als 600 Fällen gingen Beschäftigte mit Privatmitteln in Vorleistung und ließen sich die Auslagen später erstatten. In 2021 bis 2024 sum-

mierten sich die Auslagen (ohne Dienstreisen) auf insgesamt rund 100.000 €, einzelne Personen gingen mit rund 23.700 € bzw. 17.500 € in Vorleistung. Dabei wurden auch Gegenstände erworben, deren dienstlicher Zweck fraglich ist, wie z. B. eine Slush-Eis-Maschine.

In vielen Fällen wurden Waren und Dienstleistungen über Kreditkarten des LMZ bezahlt. Eine Kreditkarte stand einer Person zur alleinigen Verwendung zur Verfügung. Der monatliche Verfügungsrahmen dieser Kreditkarte betrug 20.000 €. Es wurden, oft unter Missachtung des Vier-Augen-Prinzips, regelmäßig erhebliche Beträge für verschiedenste Beschaffungen wie z. B. IT-Ausstattung, Deko-Artikel und Spielwaren ausgegeben. Die zugehörigen Belege lassen den Schluss zu, dass dabei sowohl gegen die internen Vorschriften zum Umgang mit Kreditkartenzahlungen als auch gegen haushaltsrechtliche Bestimmungen verstoßen wurde. Sowohl die Befugnis als auch die Art der Nutzung der Kreditkarte sind aus Sicht des Rechnungshofs hoch problematisch.

Bei vielen der mit Kreditkarte erfolgten Einkäufe bestehen Zweifel am Zweck der Beschaffung und der dienstlichen Notwendigkeit. Das LMZ beschaffte unter anderem Krypto-Werte für insgesamt rund 33.000 €, darunter knapp 29.000 € für sogenannte „Non fungible tokens“ - digitale Zertifikate, die das Eigentum beispielsweise an digitalen Bildern belegen. Diese seien als „Testkäufe“ im Rahmen der Erprobung neuer digitaler Technologien erworben worden und mittlerweile weitgehend wertlos.

Zudem zeigte sich in verschiedenen Bereichen eine Gewöhnung an eine Ausgabenpraxis, die im Vergleich zu anderen Behörden als üppig bezeichnet werden kann. So wurde beispielsweise in einer Messenger-Kommunikation mit einem Dienstleister ein Catering mit dem Hinweis „Sparmodus off“ beauftragt. Weitere Beispiele sind:

- die Beschaffung zahlreicher hochpreisiger Möbel bzw. Ausstattungsgegenstände: Neben gängigen Büromöbeln wurden in großem Umfang auch Loungemöbel wie Sitzecken, Sofas und Couchtische beschafft, darunter 25 Sofas für Räume und Einzelbüros für insgesamt rund 57.000 €. Hierzu zählen z. B. eine Sitzecke im Stadtmedienzentrum für rund 10.000 € und ein Ecksofa für das Direktionsbüro in Stuttgart für rund 3.800 €.
- Verpflegungs-, Bewirtungs- und Repräsentationskosten in erheblichem Umfang: Vielfach wurden u. a. Restaurantbesuche, Ausflüge und Verpflegung bei internen Anlässen aus dienstlichen Mitteln finanziert. Zum Beispiel fand für acht LMZ-Beschäftigte und vier Personen von externen Dienstleistern ein Teambuilding-Event mit Grillkurs, Barkeeper und geführtem Workshop tags darauf statt. Die Kosten der Verpflegung und der Miete für das eineinhalbtägige Event beliefen sich auf rund 5.400 €. Hinzu kamen Kosten einer Beratungsfirma für die Betreuung der Veranstaltung in Höhe von 11.900 €.
- der umfangreiche und kostenintensive Bezug externer Beratungs- und Unterstützungsleistungen: Gegenstand war auch die Unterstützung bei Regelaufgaben wie z. B. Stellenbewertungen, die Behörden üblicherweise eigenständig durchführen.
- der Betrieb eines Fuhrparks mit zahlreichen Fahrzeugen, die oft kaum ausgelastet sind: Bei drei Fahrzeugen lag die Auslastung zwischen 11 und 31 %. Die konkrete Nutzung von Fahrzeugen ist in den Fahrtenbüchern generell nur lückenhaft dokumentiert. Angaben zum Zweck oder Ziel der Fahrt waren in der Regel ungenau (z. B. „diverse Besorgungen“, „keine Ahnung“ oder „Dienstreise“). Mehrere Fahrzeuge wurden vorwiegend von einzelnen Personen genutzt.

Zur fragwürdigen Ausgabenpraxis kommen organisatorische Mängel. Bereits bei stichprobenartiger Durchsicht der Buchungslisten hat der Rechnungshof zahlreiche Fälle gefunden, in denen die Zuordnung von Ausgaben zu Sachkonten fehlerhaft war. Bei vielen Belegen fehlen die erforderlichen begründenden Unterlagen.

Die Maßnahmen bzw. Ausgaben mögen vereinzelt begründbar sein. In der Gesamtschau wurde im LMZ aber in großem Umfang gegen den Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit verstoßen. Die Ausgabenpraxis wie auch die dafür vorgebrachten Begründungen zeugen von einem im Kontext der öffentlichen Verwaltung völlig unüblichen und durchweg unangemessenen Verständnis von rechtskonformem und wirtschaftlichem Handeln. Die Prüfungsergebnisse zeigen deutlich, dass die dem LMZ zur Verfügung stehenden Mittel zu üppig bemessen sind. Die Aufgabenerledigung im LMZ könnte ohne fachlichen Qualitätsverlust auch mit geringerem Mitteleinsatz erfolgen, wenn bei den Ausgaben die in der Verwaltung üblichen Standards eingehalten würden.

Als Reaktion auf die Erkenntnisse des Rechnungshofs hat das Kultusministerium über Gespräche und Weisungen begonnen, auf eine Änderung der Verwaltungspraxis im LMZ hinzuwirken. Der Verwaltungsrat drängte in einer Sitzung im November 2025 darauf, bestimmte Praktiken bei den Ausgaben „umgehend abzustellen“. Er beauftragte überdies das LMZ, „einen Vorschlag zur nachhaltigen Abhilfe von etwaigen Beanstandungen zeitnah zu unterbreiten“. Die vom Verwaltungsrat und vom Kultusministerium eingeleiteten Schritte sind wichtig und richtig. Um allerdings im LMZ dauerhaft haushaltsrechtskonforme Strukturen zu schaffen, müssen die Haushaltsführung und das Rechnungswesen grundlegend neu aufgestellt werden.

## **12.2.5 Aufsicht und Organisationsform**

Als Anstalt des öffentlichen Rechts hat das LMZ eine größere Autonomie als eine typische nachgeordnete Behörde. Diese Autonomie hat das Entstehen problematischer Verhältnisse hinsichtlich des Ausgabengebarens begünstigt. Die derzeitigen im Medienzentrengesetz angelegten Aufsichtsstrukturen haben nicht ausgereicht, um eine effektive Überwachung der Geschäftsführung im LMZ sicherzustellen. Dazu hat auch beigetragen, dass die Kommunikation zwischen den für die Aufsicht zuständigen Einheiten unzureichend war.

Bei Aufsicht und Steuerung besteht Handlungsbedarf. Das LMZ benötigt fachlich wie administrativ eine wesentlich engere Steuerung als bisher. Die bisherige Rechtsform ist dafür kaum geeignet.

## **12.2.6 Medienzentrenverbund**

Die kommunalen Medienzentren werden von den Stadt- und Landkreisen unterhalten und sind regional tätig. Sie nehmen sowohl Landes- als auch kommunale Aufgaben wahr. Die im Medienzentrengesetz genannten Aufgaben setzen zwar einen abstrakten Rahmen, die konkrete Aufgabenverteilung wird aber weder im Gesetz noch auf andere Weise geregelt. Dies hat bei den kommunalen Medienzentren zu einer problematischen Verflechtung der Landes- und der kommunalen Sphäre geführt. Letztlich ist nicht eindeutig geklärt und faktisch auch kaum erkennbar, welche der dort wahrgenommenen Aufgaben in den Zuständigkeitsbereich des Landes und welche in den Zuständigkeitsbereich der Kreise fallen.

Die Problematik der Verflechtung zeigt sich unter anderem beim Personal der kommunalen Medienzentren. Dieses wird teilweise vom

Land, teilweise von den kommunalen Trägern gestellt. Bei den Landesbeschäftigten handelt es sich um Lehrkräfte auf Anrechnungsstunden. Dazu gehören auch die Leiter der Medienzentren, bei denen das Konstrukt für praktische Probleme sorgt: Sie sind zwar organisatorisch dem kommunalen Medienzentrum zugeordnet, unterliegen aber nicht der Personalverantwortung des Kreises. Diese verbleibt bei dem für die Lehrkräfteverwaltung zuständigen Regierungspräsidium. Das Regierungspräsidium wiederum kann keine inhaltlichen Vorgaben zur Tätigkeit beim kommunalen Medienzentrum machen.

Wegen der unklaren Aufgabenzuordnung kommt es zudem zu Parallelarbeiten von Land und Kommunen, etwa bei der Auswahl und dem Erwerb digitaler Medien. Diese Aufgaben werden sowohl vom LMZ als auch den kommunalen Medienzentren wahrgenommen. Während die kommunalen Medienzentren Angebote nur für den jeweiligen Einzugsbereich beschaffen, stellt das LMZ Medien landesweit über eine Plattform zur Verfügung. Ob die zentrale Plattform oder ein anderes Verfahren der Mediendistribution genutzt wird, bleibt jedem kommunalen Medienzentrum selbst überlassen.

Die Medienlandschaft und die Anforderungen an Medien in den Schulen haben sich seit Inkrafttreten des Medienzentrengesetzes im Jahr 2001 gewandelt. Mit Blick auf die technische Entwicklung stellt sich deshalb die Frage, ob alle ursprünglich den kommunalen Medienzentren zugewiesenen Aufgaben weiterhin relevant sind. Dies gilt etwa für den Verleih analoger Medien. Neben dem Aufgabenspektrum kann auch die gesetzliche Verpflichtung für die Kreise hinterfragt werden, Stadt- und Kreismedienzentren zu unterhalten. Diese Entscheidung könnten die Kreise im Rahmen ihrer kommunalen Selbstverwaltung eigenverantwortlich treffen.

## 12.3 Empfehlungen

### 12.3.1 Landesmedienzentrum als nachgeordnete Behörde einrichten oder eingliedern

Das LMZ sollte, sofern es nicht in bestehende Behörden eingegliedert werden kann, als nachgeordnete Behörde im Geschäftsbereich des Kultusministeriums (neu) eingerichtet werden.

### 12.3.2 Aufgaben sach- und bedarfsgerecht wahrnehmen

Kultusministerium und LMZ sollten adäquate Strukturen und Prozesse für die Umsetzung künftiger Projekte schaffen. Vor weiteren Projektvergaben sollte das Kultusministerium die aktuell noch laufenden Prüfungen von Verwendungsnachweisen abschließen.

Im Interesse einer größeren Effizienz und Professionalität sollten alle vom Land angebotenen Lehrkräftefortbildungen beim ZSL zentralisiert werden.

Das Kultusministerium sollte die Personalkapazität der Berater am Bedarf an Beratungs- und Unterstützungsleistungen ausrichten, der bei Schulen, Lehrern, Schülern und Eltern tatsächlich besteht. Es sollte darauf achten, dass der Großteil der Personalkapazität der Berater für die inhaltliche Arbeit genutzt wird. Der Zeitanteil für organisatorische Tätigkeiten sollte deutlich reduziert werden.

### 12.3.3 Personalmanagement verbessern und Anrechnungsstunden reduzieren

Das LMZ sollte bei seiner Personalverwaltung eine aktuelle und vollständige Datengrundlage sicherstellen.

Für Daueraufgaben im LMZ sollten Abordnungen oder Anrechnungsstunden nicht genutzt werden. Das Kultusministerium sollte prüfen, ob vorübergehende Aufgaben im Wege der Abordnung wahrgenommen werden können.

### 12.3.4 Einhaltung der haushaltsrechtlichen Bestimmungen sicherstellen und Zuschüsse reduzieren

Kultusministerium und LMZ müssen durch organisatorische Maßnahmen Strukturen und Prozesse schaffen, die den Anforderungen der Landeshaushaltsordnung, der zugehörigen Verwaltungsvorschriften und der weiteren für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen geltenden Bestimmungen für Landesbehörden gerecht werden.

Das Kultusministerium sollte den Haushaltsvollzug 2026 hinsichtlich der Grundfinanzierung des LMZ sowie der Projektmittel restriktiv handhaben und dessen Ausgabenentwicklung eng begleiten. Im Zuge der Aufstellung des Staatshaushaltsplans 2027 sollten die Zuschüsse des Landes um einen mittleren sechsstelligen Betrag zurückgefahren werden.

#### **12.3.5 Medienzentrenverbund entflechten**

Die Aufgaben der kommunalen Medienzentren sollten überprüft, konkreter definiert und eindeutig einem Aufgabenträger zugewiesen werden. Dabei sollte eine klare Trennung von Landes- und kommunalen Aufgaben vorgenommen werden.

Die dem Land zugeordneten Aufgaben sollten aus den kommunalen Medienzentren herausgelöst und auf bestehende Landesbehörden übertragen werden. In der Folge sollte der Einsatz von Landespersonal und insbesondere von Lehrkräften als Leitung an kommunalen Medienzentren sukzessive zurückgefahren und perspektivisch beendet werden.

Das Kultusministerium sollte im Dialog mit den Kommunalen Landesverbänden prüfen, ob es zwingende Gründe gibt, die gesetzliche Verpflichtung der Kommunen zum Unterhalt kommunaler Medienzentren beizubehalten.



**Baden-Württemberg  
Rechnungshof**

## 12.4 Stellungnahme der Ministerien

Das Kultusministerium und das Finanzministerium schließen sich den Bewertungen in Bezug auf die Qualität der am LMZ etablierten Verwaltungsprozesse, der gelebten Kultur des Umgangs mit Ressourcen sowie den in der rechtlichen Konstruktion der Medienzentren inhärenten Problemlagen an. Das Kultusministerium nehme die Hinweise und Empfehlungen zum Anlass, um kurzfristig organisatorische Verbesserungsmaßnahmen umzusetzen und grundsätzlich die organisatorische Verortung des LMZ zu prüfen.

Die - soweit betroffen, mit dem Finanzministerium abgestimmte - Stellungnahme des Kultusministeriums ist nachfolgend zusammenfassend dargestellt:

### **Zu 12.2.2.1 Projektmanagement und 12.2.2.3 Beratung**

Das Ministerium gibt an, es habe für unterschiedliche Maßnahmen Projektvereinbarungen mit dem LMZ geschlossen und für die aktuell zur Abrechnung stehenden Projekte verbindliche Standards des Berichtswesens und der Rechenschaftslegung vereinbart. In Bezug auf die Notwendigkeit des Aufbaus adäquater Strukturen am LMZ für die Umsetzung von Projekten schließt es sich der Bewertung des Rechnungshofs an. Zukünftige Projektaufträge durch das Ministerium würden mit restriktiven Berichtspflichten versehen.

Das Ministerium habe im Herbst 2025 die Auslastung des Beratersystems ausgewertet und im November 2025 Konsequenzen gezogen, die im Einklang mit den Empfehlungen des Rechnungshofs stünden. Die Beraterressourcen

würden auf weniger Köpfe verteilt, Berichtspflichten gestrafft und Anrechnungsstunden auftragsbezogen vergeben. Zusätzliche Aufgaben in der Lehrkräftefortbildung sollten die Beratenden nicht übernehmen.

### **Zu 12.2.2.2 Fortbildung**

Ein zentrales Projekt der letzten Jahre sei die Verstärkung der Lehrkräftefortbildung im Bereich der Digitalisierung gewesen, an der das LMZ maßgeblich mitgewirkt habe. Es sei unstrittig, dass das ZSL Träger der amtlichen Lehrkräftefortbildung ist. Das Ministerium schließe sich der Einschätzung an, dass Aktivitäten der Lehrkräftefortbildung zentral gebündelt sein sollten. Das LMZ sei nur temporär bis Ende 2024 mit verstärkenden Aktivitäten beauftragt gewesen.

### **Zu 12.2.2.4 Studios für Online-Seminare**

Die Förderung der Einrichtung von Studios sei als Landesmaßnahme im Rahmen des Digital-Pakts Schule erfolgt. Die Förderfähigkeit sei vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geprüft worden. Da die Antragsteller explizit zur Einhaltung der Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit verpflichtet worden seien, sei das Ministerium davon ausgegangen, dass das LMZ Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen durchgeführt und Betriebskonzepte entwickelt habe. Das Ministerium folge der Einschätzung des Rechnungshofs, wonach die bisherigen Aktivitäten und Auslastungen nicht auf Dauer hinnehmbar seien. Es habe das LMZ beauftragt, eine belastbare Planung zu erstellen.

### **Zu 12.2.3 Personalmanagement**

Das Ministerium habe das LMZ angewiesen, eine Reihe von Maßnahmen zu ergreifen, um die Personalverwaltung deutlich zu verbessern. Im Zuge der planmäßigen Beendigung von Projek-

ten bis Ende 2026 werde zudem der Personalbestand des LMZ reduziert.

Mit Blick auf die Unterrichtsversorgung sei ein restriktiver Umgang mit Anrechnungsstunden notwendig. Für das Schuljahr 2026/2027 sei sowohl die Zahl der einsetzbaren Lehrkräfte als auch die Gesamtzahl der Anrechnungsstunden reduziert worden. Das Ministerium werde prüfen, ob und inwieweit Aufgaben verstärkt im Wege der Abordnung wahrgenommen werden könnten.

#### **Zu 12.2.4 Haushalts- und Wirtschaftsführung**

Für das LMZ gälten die Vorschriften der Landeshaushaltsordnung entsprechend. Davon sei unter anderem auch der Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit umfasst. Der Direktor des LMZ habe die Wirtschaftlichkeit jeder Maßnahme zu beurteilen und die Wahrung der Kassensicherheit sicherzustellen.

Hinsichtlich der Kreditkartennutzung bestehe aus Sicht des Kultusministeriums und des Finanzministeriums der Verdacht, dass gegen haushaltsrechtliche Regelungen verstoßen wurde. Durch Anweisung des Kultusministeriums sei sichergestellt worden, dass die Vorgaben mittlerweile eingehalten werden.

Bezüglich der Ausgabenpraxis des LMZ schließt sich das Kultusministerium den Bewertungen des Rechnungshofs an. Die Ausstattung der Räume, die aufwendige Form der medialen Präsenz und die Durchführung von Veranstaltungen seien mehrfach mit dem LMZ thematisiert worden. Auch hinsichtlich der Bewirtung oder der Außendarstellung habe das Ministerium das LMZ mehrfach darauf hingewiesen, die gelebte Praxis anzupassen. Die Verausgabung von Mitteln für den Kauf von Krypto-Werten sei aus Sicht des Ministeriums nicht zu rechtfertigen.

In Hinblick auf die verschiedenen Einzelthemen gibt es an, durch Weisungen an das LMZ die entsprechenden Praktiken unterbunden bzw. abgeändert zu haben.

Für das Jahr 2026 habe das Ministerium zunächst pauschal 10 % des Landeszuschusses einbehalten. Die vom Rechnungshof empfohlene Absenkung des Zuschusses werde im Rahmen der Aufstellung des Landeshaushalts 2027 geprüft.

#### **Zu 12.2.5 Aufsicht und Organisationsform**

Das Ministerium weist darauf hin, dass seine Aufsicht über das LMZ auf die Rechtsaufsicht beschränkt sei. Dessen Wirtschaftsführung sei durch einen externen Wirtschafts-/Rechnungsprüfer geprüft worden. Dem Verwaltungsrat hätten aus dessen Prüfberichten keine Anhaltspunkte vorgelegen, dass intern gravierende Missstände bestanden.

Das Ministerium ist der Auffassung, dass die Steuerung des LMZ neu justiert werden müsse. Es habe mit umfangreichen Weisungen an das LMZ reagiert. Deren Umsetzung werde auf Grundlage von Statusberichten des LMZ kontrolliert.

Es teile die Feststellung des Rechnungshofs, dass die Rechtsform des LMZ als Anstalt des öffentlichen Rechts hinterfragt werden müsse. Kultusministerium und Finanzministerium teilten grundsätzlich die Empfehlung des Rechnungshofs, dass das LMZ, sofern nicht Teile in bestehende Behörden eingegliedert werden könnten, als nachgeordnete Behörde im Geschäftsbereich des Kultusministeriums eingerichtet werden sollte.

### **Zu 12.2.6 Medienzentrenverbund**

Das Ministerium werde die Empfehlungen zum Medienzentrenverbund aufgreifen. In Bezug auf dessen grundsätzliche Konstruktion habe es immer wieder Prozesse zur Verbesserung der Steuerung der Medienzentren bis hin zu einer vollständigen Überarbeitung des Medienzentrengesetzes eingeleitet. Dabei habe es die Zuordnung der Aufgaben zu jeweils landesseitig und kommunal getragenen Strukturen verfolgt. Allerdings hätte keine Einigung mit der kommunalen Seite erreicht werden können.