

# Bericht des Rechnungshofes



Der  
Rechnungshof

Reihe VORARLBERG  
2005/2

Lehrerpersonalplanung

Kunsthhaus Bregenz

**Bisher erschienen:**

Reihe Vorarlberg  
2005/1

Tätigkeitsbericht des Rechnungshofes  
über das Bundesland Vorarlberg

**Auskünfte**

Rechnungshof

1031 Wien, Dampfschiffstraße 2

Telefon (00 43 1) 711 71 - 8466

Fax (00 43 1) 712 49 17

E-Mail [presse@rechnungshof.gv.at](mailto:presse@rechnungshof.gv.at)

**Impressum**

Herausgeber:

Rechnungshof

1031 Wien, Dampfschiffstraße 2

<http://www.rechnungshof.gv.at>

Redaktion und Grafik: Rechnungshof

Druck:

Wiener Zeitung Digitale Publikationen GmbH

Herausgegeben:

Wien, im September 2005



# Bericht des Rechnungshofes

Lehrerpersonalplanung

Kunsthhaus Bregenz



**Vorbemerkungen**

<u>Vorlage an den Landtag</u>	1
<u>Darstellung der Prüfungsergebnisse</u>	1

**Vorarlberg****Wirkungsbereich des Bundeslandes Vorarlberg****Lehrerpersonalplanung**

<u>Kurzfassung</u>	3
<u>Prüfungsablauf und –gegenstand</u>	4
<u>Grundlagen</u>	5
<u>Planungsvorgang</u>	6
<u>Reformmaßnahmen</u>	10
<u>Schlussbemerkungen</u>	14

**Kunsthhaus Bregenz**

<u>Kurzfassung</u>	15
<u>Prüfungsablauf und –gegenstand</u>	16
<u>Allgemeines</u>	17
<u>Aufgaben und Ziele</u>	17
<u>Ausstellungen</u>	19
<u>Besucher</u>	19
<u>Budgetierung und Controlling</u>	20
<u>Kataloge</u>	21
<u>Schlussbemerkungen</u>	28

Abs.	Absatz
Art.	Artikel
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BKA	Bundeskanzleramt
BMBWK	Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz
EUR	Euro
i.d.F.	in der Fassung
IT	Informationstechnologie
LGBl.	Landesgesetzblatt
Mill.	Million(en)
Nr.	Nummer
RH	Rechnungshof

Weitere Abkürzungen sind bei der erstmaligen Erwähnung im Text angeführt.

## Vorbemerkungen

### Vorlage an den Landtag

Der RH erstattet dem Vorarlberger Landtag gemäß Artikel 127 Abs. 6 B-VG nachstehenden Bericht über Wahrnehmungen, die er bei zwei Gebarungüberprüfungen getroffen hat.

### Darstellung der Prüfungsergebnisse

Nachstehend werden in der Regel punktweise zusammenfassend die Sachverhaltsdarstellung (Kennzeichnung mit 1 an der zweiten Stelle der Absatzbezeichnung), deren Beurteilung durch den RH (Kennzeichnung mit 2), *die Stellungnahme der überprüften Stelle (Kennzeichnung mit 3 und im Kursivdruck)* sowie die allfällige Gegenäußerung des RH (Kennzeichnung mit 4) aneinander gereiht. Das in diesem Bericht enthaltene Zahlenwerk beinhaltet allenfalls kaufmännische Auf- und Abrundungen.

Der vorliegende Bericht des RH ist nach der Vorlage an den Vorarlberger Landtag über die Website des RH „<http://www.rechnungshof.gv.at>“ verfügbar.



## Wirkungsbereich des Bundeslandes Vorarlberg

### Lehrerpersonalplanung

#### Kurzfassung

Durch den sorgfältigen Umgang mit den Personalressourcen konnte das Land Vorarlberg bis zum Schuljahr 2002/2003 die Vorgaben des Stellenplans einhalten. Im Schuljahr 2003/2004 kam es jedoch zu einer geringfügigen Überschreitung.

Die jährliche Bedarfsermittlung erfolgte mit Hilfe eines von der Schulabteilung des Amtes der Landesregierung entwickelten transparenten und nutzerfreundlichen IT-unterstützten Systems.

Die frühere Unterschreitung des Stellenplans begünstigte die Anpassung der Lehrerzahlen an die durch den Finanzausgleich 2001 festgelegten neuen Vorgaben für die Ermittlung der Planstellen.

Das Land war bei der Überprüfung der Umsetzung von Neuregelungen des Landeslehrer-Dienstrechtsgesetzes sehr zurückhaltend.

Das von der Schulabteilung der Landesregierung im Zusammenwirken mit der Schulaufsicht erarbeitete „Optimierungskonzept“, das eine Einsparung von rd. 100 Planstellen bewirken und einen gezielteren Einsatz von Ressourcen ermöglichen sollte, wurde nicht umgesetzt.

Durch Straffung der Schulstruktur könnten Lehrerressourcen gewonnen werden.

### Kenndaten zur Lehrpersonalplanung in Vorarlberg

<b>Rechtsgrundlagen</b>	Vorarlberger Pflichtschulorganisationsgesetz, LGBl. Nr. 17/1984 i.d.F. LGBl. Nr. 46/2000 Landeslehrer–Diensthoheitsgesetz, LGBl. Nr. 34/1964 i.d.F. LGBl. Nr. 25/1976 Landeslehrer–Dienstrechtsgesetz, BGBl. Nr. 302/1984					
<b>Kalenderjahr</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
	in Mill. EUR					
Ausgaben	114,73	121,03	125,47	128,40	131,66	138,41
Einnahmen (Refundierungen)	114,73	121,03	125,47	128,40	131,66	138,41
<b>Schuljahr</b>	<b>1998/1999</b>	<b>1999/2000</b>	<b>2000/2001</b>	<b>2001/2002</b>	<b>2002/2003</b>	<b>2003/2004</b>
	Anzahl					
Stellenplan	3.367	3.401	3.425	3.375	3.373	3.336
besetzte Planstellen <sup>1)</sup>	3.249	3.332	3.324	3.375	3.373	3.344 <sup>3)</sup>
Schüler <sup>2)</sup>	35.409	35.820	36.129	36.150	36.335	36.335

<sup>1)</sup> in Vollbeschäftigungsäquivalenten

<sup>2)</sup> in allgemein bildenden Pflichtschulen

<sup>3)</sup> Wert des Landes

#### **Prüfungsablauf und -gegenstand**

1 Der RH überprüfte im Jänner 2003 sowie im November 2004 mit ergänzenden und aktualisierenden Erhebungen die Gebarung des Landes Vorarlberg hinsichtlich der Personalplanung der Landeslehrer, eingeschränkt auf den Bereich der allgemein bildenden Pflichtschulen. Zu den im Februar 2005 zugeleiteten Prüfungsmitteilungen nahm die Vorarlberger Landesregierung im April 2005 Stellung. Der RH gab dazu im Mai 2005 seine Gegenäußerung ab.

Gegenstand der Überprüfung waren die Personalplanung und die damit im Zusammenhang stehenden Strukturen, die Umsetzung der Vorgaben der Stellenplanrichtlinie 2001 sowie die Umsetzung der Neuerungen des Landeslehrer–Dienstrechtsgesetzes (Novelle 2001 – „Jahresnormmodell“).

## Grundlagen

### Rahmenbedingungen

**2.1** Der Bund ersetzte den Ländern die Aktivbezüge der Landeslehrer an allgemein bildenden Pflichtschulen im Rahmen der genehmigten Stellenpläne zu 100 %. Die Länder hatten Stellenpläne auszuarbeiten und dem Bund zur Genehmigung vorzulegen. Eine Vereinbarung gemäß Art. 15a B-VG aus 1989 sowie Richtlinien des BMBWK regelten die Maßzahlen für die Berechnung der zulässigen Planstellen, das Vorlageverfahren, die Datenbringung und die Kontrolle.

Im Zusammenhang mit dem Finanzausgleich für die Jahre 2001 bis 2004 vereinbarten Bund und Länder eine neue Stellenplanrichtlinie, in deren Rahmen sich der Bund bereit erklärte, den Ländern die Kosten für die Besoldung der Pflichtschullehrer zu ersetzen. Dabei hatte sich die Anzahl der Planstellen nach der Kinderzahl zu richten und sollte bis zum Schuljahr 2004/2005 folgende Mindestwerte bei den Verhältniszahlen Lehrer – Schüler erreichen:

Volksschule: 14,5;

Hauptschule: 10,0;

Polytechnische Schule: 9,0;

Sonderpädagogik: 3,2.

Daneben sah die Stellenplanrichtlinie 2001 Zuschläge für das Minderheitenschulwesen, den Unterricht an Spitälern und Kliniken, den Religionsunterricht kleinerer Glaubensgemeinschaften, den Unterricht von Kindern mit nicht ausreichenden Kenntnissen der Unterrichtssprache und die Besuchsschullehrerstunden<sup>1)</sup> vor. Informell war zwischen dem BMBWK und den Ländern auch die Einbeziehung der Supplierreserve<sup>2)</sup> in das Kontingent abgesprochen.

<sup>1)</sup> Besuchsschullehrer betreuen Studenten der Pädagogischen Akademien bei ihrem Praktikum in den Schulen.

<sup>2)</sup> Ressourcen, die für die Vertretung verhinderter Lehrer bereitgestellt werden

Seit 2003 war der Mehrbedarf aufgrund von Sonderurlauben im Zusammenhang mit Vorrüheständen aus dem vom BMBWK genehmigten Stellenplan zu decken; weiters wurden die Besuchsschullehrerstunden für jedes Bundesland pauschaliert.

## Grundlagen

**2.2** Der RH beurteilte die Vorgangsweise, die Refundierung des Lehrerpersonalaufwandes an nachvollziehbare Kriterien zu binden, als zweckmäßig.

### Berechnungsgrundlagen

**3** Das BMBWK errechnete Ausgaben je Lehrerplanstelle von 40.869 EUR im Schuljahr 2001/2002. Der RH legte seinen Berechnungen durchschnittliche Ausgaben von 40.000 EUR je Planstelle zugrunde. Weiters ging er von einem Personalbedarf von 1,5 Lehrern je Volksschulklasse und von 2,5 Lehrern je Hauptschulklasse aus.

### Personalkosten und Planstellen

**4.1** Die Ausgaben des Landes für die Landeslehrer wurden bis zum Jahr 2003 vom Bund in vollem Umfang refundiert.

Bis zum Schuljahr 2002/2003 hielt das Land die Vorgaben des Stellenplans zur Gänze ein. Im Schuljahr 2003/2004 wurde der Stellenplan um acht Vollbeschäftigungsäquivalente überschritten.

**4.2** Der RH hielt fest, dass sich der bisherige Umgang mit den Personalressourcen bewährt hat. Dies begünstigte die Anpassung der Lehrerzahlen an die durch den Finanzausgleich 2001 festgelegten neuen Vorgaben für die Ermittlung der Planstellen. Er empfahl, die demographische Entwicklung in den einzelnen Regionen zu beobachten und die Planungen darauf abzustimmen. Zur Vermeidung von Stellenplanüberschreitungen, für die das Land finanziell aufzukommen hätte, empfahl der RH eine restriktive Aufnahmepolitik.

## Planungsvorgang

### Zuständigkeit

**5.1** Für die Personalplanung und Personalverwaltung war die Abteilung Ila-Schule (Schulabteilung) des Amtes der Vorarlberger Landesregierung zuständig. Einzelne Aufgaben waren an die Schulreferate bei den Bezirksverwaltungsbehörden und an die Schulleiter delegiert.

Das Ausmaß der Mitwirkung der Organe der Schulaufsicht hing sowohl auf der Landes- als auch auf der Bezirksebene stark vom persönlichen Engagement und der gegenseitigen Bereitschaft zur Zusammenarbeit ab; es bezog sich vorrangig auf die Zuteilung der Kontingente für den sonderpädagogischen Förderbedarf und für qualitätsverbessernde Maßnahmen.

Längerfristige  
Planung

- 5.2 Der RH empfahl, die Organe der Schulaufsicht in ihrem Zuständigkeitsbereich im Sinne des angestrebten regionalen Bildungsmanagements verstärkt in die Ressourcensteuerung einzubinden.
- 5.3 *Die Landesregierung teilte mit, dass sie der Empfehlung des RH bereits gefolgt sei.*
- 6.1 (1) Das Land Vorarlberg verfügte über keine schriftlich niedergelegte zumindest fünfjährige Planung für die voraussichtlich erforderliche Schulstruktur und den damit verbundenen qualitativen und quantitativen Personalbedarf. Die voraussichtlichen Auswirkungen der Stellenplanrichtlinie 2001 wurden vorerst intern abgeschätzt und den politisch Verantwortlichen mündlich vorgetragen. Ab dem Jahr 2003 legte die Schulabteilung den politischen Entscheidungsträgern ihre Planungen in vermehrtem Ausmaß schriftlich vor.
- (2) Die Schulabteilung verfügte über hoch qualifiziertes Personal mit langjähriger Erfahrung auf dem Gebiet der Personalplanung und über Planungswerkzeuge, die eine Prognose des Personalbedarfs ermöglichen. So hat sie auch frühzeitig auf eine drohende Überschreitung des Stellenplans durch Erarbeitung eines „Optimierungskonzepts“ reagiert. Es wurden der Ressourcenverbrauch periodisch überwacht und die Controllingberichte an den Bund sorgfältig bearbeitet.
- 6.2 Der RH empfahl, auf Basis der bereits vorhandenen Daten ein Personal- und Schulstrukturkonzept zu erstellen und die vorhandenen Planungswerkzeuge praxisgerecht weiterzuentwickeln.
- 6.3 *Laut Stellungnahme der Landesregierung sei eine zumindest fünfjährige Planung äußerst schwierig. Es könnten zwar die zukünftigen Schülerzahlen annähernd vorhergesagt werden, die sich daraus ergebenden Klassenzahlen – und somit der Personalbedarf – jedoch nur sehr eingeschränkt. Überdies ließen sich wegen der ständigen Änderungen der dienstrechtlichen Vorgaben keine einigermaßen sicheren Prognosen treffen.*
- 6.4 Der RH akzeptierte die aufgezeigten Schwierigkeiten – insbesondere die nicht vorhersehbaren Änderungen des Dienst- und Besoldungsrechts –, verblieb aber bei seiner Empfehlung zur Erstellung eines Schul- und Personalstrukturkonzepts.

## Planungsvorgang

### Jährliche Bedarfsplanung

- 7.1** Die Schulabteilung erhob mittels eines von ihr entwickelten IT-Formulars jeweils Anfang Mai auf Basis der erwarteten Schülerzahlen den voraussichtlichen Lehrer- bzw. Stundenbedarf sowie die voraussichtliche Lehrersituation für das kommende Schuljahr. Die Schulleiter legten der Schulabteilung die ausgefüllten Datenblätter im Wege des Bezirksschulrates sowohl schriftlich als auch elektronisch vor.

Aufgrund dieser Bedarfsmeldung setzte die Schulabteilung einerseits das jeweilige Stundenkontingent der einzelnen Schulen verbindlich fest, andererseits traf sie die erforderlichen bzw. gewünschten Personalmaßnahmen (z.B. Versetzungen, Neuaufnahmen, Änderung des Ausmaßes der Lehrverpflichtung). Die endgültige Personalzuteilung erfolgte auf Basis der tatsächlichen Schülerzahlen.

Bei der Zuteilung der Kontingente ging die Schulabteilung allerdings nicht von den zur Verfügung stehenden Gesamtressourcen aus, sondern stützte sich auf die errechneten Erfordernisse.

- 7.2** Nach Ansicht des RH stellte das System der Bedarfsermittlung eine gleichmäßige und korrekte Berechnung des erforderlichen Lehrer- bzw. Stundenbedarfs sicher und unterstützte die Schulleiter.

Der RH empfahl, die Daten künftig ausschließlich auf elektronischem Wege an die Bezirksschulräte bzw. an die Schulabteilung zu übermitteln. Um Überschreitungen verlässlich auszuschließen, sollte jedoch die Kontingenzuteilung mit den zur Verfügung stehenden Gesamtressourcen abgeglichen werden.

- 7.3** *Die Landesregierung teilte mit, dass sie die Empfehlung des RH schrittweise umsetzen werde.*

### Lehrerreserve

- 8.1** Das Land bildete nur zu Beginn des Schuljahres und nur für den Volksschulbereich eine Personalreserve, um den voraussichtlich bis Weihnachten erforderlichen Ersatz von Lehrern (z.B. Pensionierungen, Mutterschutz) abdecken zu können. Danach erfolgten entweder Neuaufnahmen für das laufende Schuljahr oder für den Vertretungszeitraum. In diesem Zusammenhang bewährte es sich, Lehrerinnen für kurze Zeit ihren Karenzurlaub unterbrechen zu lassen, um Vertretungen zu übernehmen.

Für den Hauptschulbereich bestand keine Personalreserve. Vertretungen veränderter Lehrer wurden durch Mehrdienstleistungen abgegolten oder durch stundenplantechnische Maßnahmen sichergestellt.

- 8.2 Der RH hielt die Vorgangsweise des Landes für zweckmäßig und empfahl, bei der Festlegung der Personalreserve weiterhin einen strengen Maßstab anzulegen.

#### Supplierstunden

- 9.1 Das Landeslehrer-Dienstrechtsgesetz sieht vor, dass für die unvorhersehbare Vertretung eines an der Erfüllung seiner Unterrichtsverpflichtung verhinderten Landeslehrers im Sinne der Beaufsichtigung von Schülerinnen und Schülern zehn Jahresstunden unentgeltlich zu erbringen sind. Da die Schulabteilung diese gesetzliche Bestimmung für nur schwer vollziehbar hielt und den Widerstand der Dienstnehmervertretung erwartete, drang sie nicht auf ihre Umsetzung. Sie überzeugte sich auch nicht, ob und in welchem Umfang von dieser gesetzlichen Regelung durch die Schulleitungen Gebrauch gemacht wurde.

- 9.2 Der RH bemängelte, dass auf beträchtliche Ressourcen verzichtet wurde. Unter Annahme einer rd. 80 %igen Ausschöpfung im Hauptschulbereich wären Einsparungen im Ausmaß von etwa 15 Vollbeschäftigungsäquivalenten (rd. 0,6 Mill. EUR) möglich. Im Volksschulbereich erscheint die Erzielung von Einsparungen wegen des Klassenlehrerprinzips schwieriger, aber doch grundsätzlich möglich.

Der RH empfahl, die Einsparungspotenziale zu erheben und die Bestimmungen des Landeslehrer-Dienstrechtsgesetzes umzusetzen.

- 9.3 *Laut Mitteilung der Landesregierung beabsichtige sie, im Fall der Verlängerung des Jahresnormmodells, den Empfehlungen des RH zu entsprechen.*

#### Kontrolle des Tätigkeitsbereiches C

- 10.1 Die Schulabteilung legte zwar als Hilfestellung zur Dokumentation des so genannten Tätigkeitsbereiches C (sonstige Tätigkeiten z.B. unvorhergesehene Vertretungen, Klassenvorstandsgeschäfte) ein Formblatt und Erläuterungen auf, zog sich aber aus der Kontrolle zurück. Auch die Schulaufsichtsorgane fühlten sich dafür nicht zuständig. Es unterblieb somit die Kontrolle durch die Dienstbehörde bzw. durch die Schulaufsichtsorgane.

## Planungsvorgang

- 10.2** Der RH bemängelte, dass die Dienstbehörde bzw. die Schulaufsichtsorgane auf eine Kontrolle verzichteten. Die Gestaltung des Tätigkeitsbereiches C stellte ein wichtiges Führungsinstrument des Schulleiters für die Schulentwicklung dar. Die von der Schulabteilung herausgegebenen Unterlagen wären eine brauchbare Basis für die Umsetzung der Neuregelungen des Landeslehrer-Dienstrechtsgesetzes gewesen.

Der RH regte daher an, sich durch stichprobenweise Kontrollen ausreichende Kenntnis über die Vollziehung des Jahresnormmodells zu verschaffen und den Schulleitern ihre Verantwortung als Vorgesetzte bewusst zu machen.

- 10.3** *Die Landesregierung teilte auch hiezu mit, den Empfehlungen des RH im Fall der Verlängerung des Jahresnormmodells entsprechen zu wollen.*

## Reformmaßnahmen

### Optimierungskonzept

- 11.1** Im Frühjahr 2002 entwickelte die Schulabteilung im Zusammenwirken mit der Schulaufsicht ein „Optimierungskonzept“, mit dem Anpassungen im Bereich der allgemein bildenden Pflichtschulen vorgenommen werden sollten, um einer drohenden Stellenplanüberschreitung von rd. 90 Planstellen entgegenzuwirken. Durch Ausschöpfung von brachliegenden Ressourcen und einen verbesserten und gestrafften Personaleinsatz sollten Planstellen eingespart und Ressourcen im Bereich der Förderung und der Zusatzangebote (Freigegegenstände, unverbindliche Übungen) gezielter eingesetzt werden.

Die geplanten Maßnahmen, mit denen bis 2004 in zwei Etappen etwa 104 Planstellen eingespart werden sollten, wurden aufgrund von Protesten der Personalvertretung und aus Elternkreisen über Anordnung des Landeshauptmannes zurückgenommen. Gleichzeitig sagte der Landeshauptmann zu, dass das Land erforderlichenfalls für den nicht vom Bund getragenen Lehreraufwand aufkommen werde.

- 11.2** Der RH beurteilte die von der Schulabteilung geplanten Anpassungen als zweckmäßig und ausgewogen. Nach Auffassung des RH sollten die Maßnahmen jedoch auch umgesetzt werden, weil diese

- eine effizientere Ressourcensteuerung ermöglichen,
- eine sparsamere Klassenbildung und Annäherung an die gesetzlichen Vorgaben bewirken,

- der Straffung der Schulstruktur dienen und
- den tatsächlichen Gegebenheiten Rechnung tragen würden.

Auch bei einer eingeschränkten Umsetzung des Optimierungskonzepts hielt der RH eine Planstelleneinsparung von etwa 80 Planstellen (rd. 3,2 Mill. EUR) für möglich.

**11.3** *Das Land gestand zu, dass das Optimierungskonzept durch ausgewogene Maßnahmen im Bereich der Personalplanung und der Schulstruktur eine erhebliche Personaleinsparung ermöglicht hätte. Die Landesregierung habe aber nach Abwägung aller Interessen zur Erhaltung der hohen Bildungsqualität auf die Umsetzung verzichtet.*

**11.4** Der RH vertrat weiterhin die Ansicht, dass die Umsetzung der Maßnahmen des Optimierungskonzepts die Bildungsqualität nicht vermindert, sondern die Möglichkeit zum gezielteren Einsatz von Ressourcen für qualitätsverbessernde Maßnahmen geschaffen hätte.

## Schulstruktur

**12.1** (1) Seit dem Schuljahr 2000/2001 ist die Anzahl der Volksschüler um rd. 6 % gesunken. Vom Schüllerrückgang am stärksten betroffen waren die Bezirke Bludenz und Feldkirch, wo die Anzahl der Schulanfänger in Volksschulen im Schuljahr 2004/2005 im Vergleich zum Schuljahr 2000/2001 von 888 auf 741 bzw. von 152 auf 102 zurückgegangen ist.

Im Landesdurchschnitt wurden im Schuljahr 2004/2005 in den 166 Volksschulen 19,1 Schüler je Klasse unterrichtet. Die 110 Klassen der 60 niederorganisierten Schulen (Schulen mit weniger als vier Klassen) besuchten im Durchschnitt nur 13 Schüler. Nur eine der 20 einklassigen Schulen hatte 19 Schüler, bei allen anderen lag die Schülerzahl darunter, wobei elf Schulen 13 oder weniger Schüler hatten.

Weitere 16 Schulen (von 30 zweiklassigen Schulen) – eine der Schulen im Gebiet der Landeshauptstadt Bregenz – blieben unter der im § 5 des (Vorarlberger) Schulerhaltungsgesetzes\* grundsätzlich für die Errichtung (bzw. den Fortbestand) einer Schule festgelegten Mindestschüleranzahl von 30 Schülern pro Schule.

\* LGBL. Nr. 32/1998 i.d.F. Nr. 28/2002

(2) Das Land legte seit dem Schuljahr 2000/2001 vier Volksschulen still. Aufgrund der gesetzlichen Vorgaben bedarf dies eines Antrages des jeweiligen Schulerhalters, wobei der Landesschulrat zu hören ist.

Die Schulabteilung konnte keine Initiativen oder Konzepte zur Straffung der Schulstruktur vorweisen. Es blieb auch die Möglichkeit ungenutzt, als zuständige Behörde für die Genehmigung von Schulumbauten und anlässlich der Neuregelung der Schulsprengel im Jahr 2004 auf die Schulstruktur einzuwirken.

- 12.2** Der RH verkannte nicht die sich aus den topographischen Gegebenheiten ergebenden besonderen Verhältnisse, vermeinte aber, dass diese nur in einigen wenigen Fällen tatsächlich wesentlich waren bzw. sind. Der RH erachtete eine Anpassung der Schulstandortstruktur nicht nur aus Gründen der Kostenersparnis, sondern auch zur Wahrung eines möglichst hohen Qualitätsstandards und zur Erreichung aller Lehrplanziele für geboten.

Aus Sicht des RH sollten unter Zugrundelegung des § 5 des (Vorarlberger) Schulerhaltungsgesetzes Schulen stillgelegt werden; deren Schüler könnten von anderen Schulen aufgenommen werden.

Darüber hinaus könnten niederorganisierte Schulen anderen Schulen als dislozierte Klassen organisatorisch angeschlossen werden, woraus sich durch die Nichtbesetzung des Direktorpostens ebenfalls Einsparungen erzielen ließen. Der RH schätzte das Einsparungspotenzial auf etwa 35 Vollbeschäftigungsäquivalente bzw. rd. 1,4 Mill. EUR.

Der RH empfahl daher die Straffung der Schulstandortstruktur. Er regte an, im Zusammenwirken der zuständigen Abteilungen der Landesregierung, der betroffenen Gemeinden und des Landesschulrates – unter Bedachtnahme auf die demographische Entwicklung, die infrastrukturellen Gegebenheiten und die finanziellen Erfordernisse – ein Schulstrukturkonzept zu erstellen.

Ein wesentlicher Aspekt muss dabei die Sicherstellung einer bestmöglichen Unterrichtsqualität und eines möglichst breiten Unterrichtsangebots sein. Zweckmäßigerweise sollte den gesetzlich ohnedies vorgesehenen Schulgemeindev Verbänden die Rolle der Schulerhalter zukommen. Es sollte ein Klassendurchschnitt von etwa 20 bis 21 Schülern angestrebt werden, womit bis zu 90 Klassen eingespart werden könnten.

Dadurch könnten allein im Lehrpersonalbereich mehr als 100 Planstellen (rd. 4 Mill. EUR) eingespart bzw. teilweise Ressourcen für qualitätsverbessernde Maßnahmen (z.B. Förderunterricht, unverbindliche Übungen) gewonnen werden. Der RH empfahl, die verfügbaren Ressourcen vorrangig für ein qualitativ hochwertiges Unterrichtsangebot anstatt für die Strukturhaltung aufzuwenden.

Auch wäre eine Entlastung der Gemeinden als Schulerhalter zu berücksichtigen.

- 12.3** *Laut Stellungnahme der Landesregierung könne nur der Schulerhalter die Stilllegung einer Schule verfügen. Die Auflassung einer Pflichtschule wäre zwar auch durch die Landesregierung von Amts wegen möglich, wenn die Voraussetzungen für deren Bestand nicht mehr gegeben sind. Von dieser Möglichkeit sei aber aufgrund des – ihrer Ansicht nach – weitaus überwiegenden öffentlichen Interesses an der Erhaltung dieser Schulen kein Gebrauch gemacht worden. Die Landesregierung bemühe sich, Kleinschulen nach Möglichkeit zu erhalten und nicht gegen den Willen der betroffenen Gemeinden aufzulassen.*
- 12.4** Der RH verblieb bei seiner Ansicht, weil durch Straffung der Schulstruktur Ressourcen für zusätzliche und qualitätsverbessernde Unterrichtsangebote gewonnen und auch für die Gemeinden Einsparungen erzielt werden können.

**Schluss-  
bemerkungen****13** Zusammenfassend empfahl der RH

- (1) die Erstellung einer dokumentierten Mehrjahresplanung, z.B. ein Personal- und Schulstrukturkonzept, unter Bedachtnahme auf die Entwicklung der voraussichtlichen Schülerzahlen;
- (2) die zumindest teilweise Umsetzung von Maßnahmen des Optimierungskonzepts (etwa 80 Planstellen bzw. rd. 3,2 Mill. EUR);
- (3) die verstärkte Einbindung der Schulaufsichtsorgane in die Ressourcenplanung;
- (4) die Kontrolle der Regelungen des Landeslehrer-Dienstrechtsgesetzes insbesondere hinsichtlich der Ausschöpfung der im Landeslehrer-Dienstrechtsgesetz vorgesehenen pauschal abgegoltenen zehn Vertretungsstunden und der Jahresplanung;
- (5) die Straffung der Schulstandortstruktur (etwa 35 Vollbeschäftigungsäquivalente bzw. rd. 1,4 Mill. EUR) und die Erstellung eines Schulstrukturkonzepts (Einsparungspotenzial mehr als 100 Planstellen bzw. rd. 4 Mill. EUR);
- (6) den vorrangigen Einsatz der personellen Ressourcen für die Unterrichtsqualität anstatt für die Strukturerhaltung.

## Kunsthaus Bregenz

### Kurzfassung

Das Kunsthaus Bregenz ist ein Betrieb im Sinne einer international ausgerichteten Kunsthalle mit inhaltlicher Rückkopplung auf die heimische Kulturszene und wird von der Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. betrieben.

Im Bereich der Lagerführung gab es Mängel. Im Jahr 2003 wurde zwar ein Warenwirtschaftssystem eingerichtet, weitere Verbesserungen waren jedoch noch erforderlich.

Von 2001 bis 2003 wurde die durchschnittliche Auflagenhöhe der Kataloge reduziert. Der Lagerbestand an Katalogen war jedoch relativ hoch.

### Kenndaten zum Kunsthaus Bregenz

<b>Rechtsträger</b>	Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H.				
<b>Tätigkeit des Kunsthauses Bregenz</b>	Betrieb im Sinne einer international ausgerichteten Kunsthalle mit inhaltlicher Rückkopplung auf die heimische Kulturszene – Information über Entwicklung und Tendenzen der internationalen Gegenwartskunst. Ein besonderer Schwerpunkt lag im Bereich der Spannungsfelder zwischen Kunst und Architektur als integraler Bestandteil des Programms.				
<b>Gebarungsentwicklung</b>	1999	2000	2001	2002	2003
	in Mill. EUR				
Erträge (einschließlich der Förderungsmittel)	2,11	2,18	2,28	2,13	2,58
Aufwendungen	1,91	2,20	2,27	2,56	2,61
Bilanzgewinn/–verlust	0,20	– 0,02	0,01	– 0,43	– 0,03
Förderungsmittel des Landes Vorarlberg	1,46	1,53	1,57	1,60	1,74
Förderungsmittel des Bundes	– <sup>1)</sup>	0,03	0,07	–	0,05
	Anzahl				
Beschäftigte <sup>2)</sup>	26	26	27	32	34
Beschäftigte in Vollzeitäquivalenten <sup>2)3)</sup>	19,4	18,2	18,6	18,5	21,4 <sup>4)</sup>

<sup>1)</sup> Die Förderungsmittel des Bundes betragen 0,003 Mill. EUR.

<sup>2)</sup> jeweils zum 31. Dezember

<sup>3)</sup> Anteilsmäßige Berücksichtigung von Personen, die teilweise im Rahmen der Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. tätig sind bzw. waren.

<sup>4)</sup> Beinhaltet zwei befristete Volontariatsstellen.

### Prüfungsablauf und –gegenstand

- 1 Der RH überprüfte im Juni und Juli 2004 die Gebarung der Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. hinsichtlich des Kunsthauses Bregenz.

Schwerpunkte der Gebarungüberprüfung waren die Ausstellungen, die Besucherzahlen sowie die Herausgabe von Katalogen. Der Prüfungszeitraum umfasste die Jahre 1999 bis 2003.

Zu dem im November 2004 übermittelten Prüfungsergebnis nahmen die Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. im Jänner und Februar 2005, die Vorarlberger Landesregierung und das BKA im Februar 2005 Stellung. Das BKA schloss sich den Ausführungen des RH an. Der RH erstattete seine Gegenäußerung an die Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. im April 2005.

## Allgemeines

2 Die Vorarlberger Kulturhäuser-Betriebsgesellschaft m.b.H. (Betriebsgesellschaft) wurde im Jahr 1997 gegründet. Alleiniger Eigentümer der Gesellschaft ist das Land Vorarlberg. Die Betriebsgesellschaft betrieb das Kunsthhaus Bregenz, das Vorarlberger Landestheater und das Vorarlberger Landesmuseum.

## Aufgaben und Ziele

3.1 Die Aufgaben und Ziele der Betriebsgesellschaft waren im Zusammenarbeitsvertrag sowie im jeweiligen Zielbild der Betriebsgesellschaft und des Kunsthhauses Bregenz enthalten.

### (1) Zusammenarbeitsvertrag und Zielbild der Betriebsgesellschaft

Gemäß dem im Jänner 2003 zwischen dem Land Vorarlberg und der Betriebsgesellschaft geschlossenen Zusammenarbeitsvertrag und dem Zielbild der Betriebsgesellschaft oblagen dieser unter anderem:

- die Förderung der Kultur durch den Betrieb von Kulturhäusern, das waren z.B. Museen, Theater, Ausstellungs- und Kunsthäuser,
- die Planung, Organisation und Durchführung von kulturellen Veranstaltungen, Ausstellungen, Führungen, Vorträgen, Diskussionsforen sowie die Herausgabe von Publikationen kultureller Art im Zusammenhang mit dem Betrieb von Kulturhäusern,
- die Sammlung, wissenschaftliche Bearbeitung, Dokumentation, Archivierung und Präsentation von Kunst sowie die Durchführung und Vergabe von Forschungsaufträgen im Zusammenhang mit dem Betrieb von Kulturhäusern.

### (2) Zielbild des Kunsthhauses Bregenz

Im Zielbild des Kunsthhauses Bregenz wurden auf der Grundlage des Vorarlberger Kulturgesetzes, LGBl. Nr. 4/1974, als allgemeine Ziele das Bewahren des Wertvollen sowie das Ermöglichen und Fördern des Neuen im Kulturland Vorarlberg definiert. Weiters sollte das Kunsthhaus Bregenz seinen Betrieb im Sinne einer international ausgerichteten Kunsthalle mit inhaltlicher Rückkoppelung auf die heimische Kulturszene ausrichten.

- 3.2 Im Zusammenarbeitsvertrag sowie in den Zielbildern der Betriebsgesellschaft und des Kunsthauses Bregenz wurden zwar allgemeine Ziele festgelegt, operationale Ziele bestanden jedoch nicht.

Der RH empfahl, die für das jeweilige Folgejahr vorgesehenen grundlegenden Ziele – wie Besucher pro Jahr, Besucher pro Ausstellung, Aufwendungen und Erlöse der geplanten Ausstellungen, Herstellmengen von Katalogen, beabsichtigte Anzahl zu verkaufender Kataloge – operational (hinsichtlich des Inhalts, Ausmaßes und zeitlichen Bezugs) zusammenfassend zu definieren sowie zwischen der Geschäftsführung und dem Aufsichtsrat abzustimmen. Nach Ablauf des jeweiligen Jahres sollte der Aufsichtsrat über die Zielerreichung informiert werden.

- 3.3 *Laut Mitteilung der Betriebsgesellschaft seien nach Abstimmung mit dem Aufsichtsrat bei der Budgetierung 2005 operationale Ziele, wie Besucher pro Ausstellung gesamt und pro Jahr sowie Aufwendungen und Erlöse für jede Ausstellung, bereits definiert worden.*

*Weiters werde bis Ende Jänner 2005 die detaillierte Planung der Kataloge 2005 fertig gestellt und die Abstimmung der Planziele, wie Auflagen je Katalog und gesamt, Herstellungskosten je Katalog sowie Verkaufsplanung (Stück und Umsatz) für 2005 bis 2007, in der Sitzung mit dem Aufsichtsrat Ende Februar erfolgen. Die Zielerreichung (Plan/Ist-Vergleich) werde mit dem Jahresabschluss dem Aufsichtsrat vorgelegt.*

*Die Vorarlberger Landesregierung gab bekannt, dass sie in den vergangenen Jahren den Gesellschaftsvertrag, die Geschäftsordnung und den Zusammenarbeitsvertrag mit der Betriebsgesellschaft mit dem Ziel abgeändert habe, die Abläufe in der Gesellschaft und in ihren Teileinheiten übersichtlicher zu gestalten. Es ergäben sich daraus unter anderem Verpflichtungen des Geschäftsführers, einen detaillierten Finanz-, Investitions- und Maßnahmenplan für jedes bevorstehende Geschäftsjahr zu erarbeiten und dem Aufsichtsrat regelmäßig mindestens vierteljährlich über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens im Vergleich zur Vorscheurechnung unter Berücksichtigung der künftigen Entwicklung zu berichten.*

**Ausstellungen**

4 Vom Kunsthause Bregenz wurden von 1999 bis 2003 insgesamt 30 Ausstellungen durchgeföhrt.

**Besucher**

Entwicklung

5 Von der Betriebsgesellschaft wurden für die Jahre 1999 bis 2003 folgende Besucherzahlen, getrennt nach Kartenkategorien bekannt gegeben. Bei jahresübergreifenden Ausstellungen wurden auch die Besucher bis zum Ausstellungsende im Folgejahr miteinbezogen:

	1999	2000	2001	2002	2003
			Anzahl		
Vollpreiskarten	18.844	22.127	32.533	28.110	21.258
Ermäßigte Karten	16.677	23.742	29.795	19.495	21.191
Freikarten	5.155	5.864	8.830	7.511	7.872
Vermietungen	1.071	1.683	916	625	933
Gesamt	41.747	53.416	72.074	55.741	51.254
			in %		
Änderungen gegenüber dem Vorjahr	-	+ 28,0	+ 34,9	- 22,7	- 8,0

Von 1999 bis 2003 betrug der Anteil der Vollpreiskarten zwischen 41,4 % und 50,4 %, jener der ermäßigten Karten zwischen 35,0 % und 44,5 %. Der Anteil der Freikarten betrug im Jahr 1999 12,3 %, sank im Jahr 2000 auf 11,0 % und stieg ab 2001 stetig bis auf 15,4 % (2003). Der Besucheranteil bei Vermietungen betrug im selben Zeitraum zwischen 1,1 % und 3,2 %.

Nach Angabe der Betriebsgesellschaft war der Anstieg der Freikarten auf die früher vielfach nicht erfassten freien Eintritte zurückzuführen. Außerdem fanden seit 2001 vermehrt Aktionen im Rahmen des Vermittlungsprogramms statt, bei denen freier Eintritt gewährt wurde. Weiters wurden seit 2003 in höherem Ausmaß Freikarten als Gegenleistung für Sponsoring vergeben, wobei jeweils nur Besucher des Kunsthause Bregenz ausgewiesen wurden.

## Besucher

**Eintrittspreise** **6** Die Eintrittspreise wurden von 2001 bis 2003 kontinuierlich angehoben.

**Eintrittserlöse** **7** Die im Folgenden angeführten Beträge enthalten keine Umsatzsteuer.

Die Eintrittserlöse stiegen von 136.564 EUR im Jahr 1999 auf 281.060 EUR im Jahr 2001, gingen im Jahr 2002 auf 180.156 EUR zurück und stiegen im Jahr 2003 auf 207.533 EUR. Der Anstieg der Eintrittserlöse im Jahr 2003 trotz geringerer Besucherzahl war vor allem auf die Erhöhung der Eintrittspreise zurückzuführen.

Die Eintrittserlöse pro Besucher bzw. pro zahlenden Besucher (jeweils ohne Besucher im Zusammenhang mit Vermietungen) entwickelten sich wie folgt:

	1999	2000	2001	2002	2003
Eintrittserlöse					
			in EUR		
pro Besucher	3,36	2,99	3,95	3,27	4,12
pro zahlenden Besucher	3,84	3,37	4,51	3,78	4,89

## Budgetierung und Controlling

**8.1** Budgetierung und Controlling wurden von der Betriebsgesellschaft durchgeführt. Als Voraussetzung für die Einführung eines effizienten Systems für Budgetierung und Controlling mussten im Jahr 2003 Umstellungen in der Organisation und im Rechnungswesen durchgeführt werden. Eine Budgetierung für die Durchführung von Ausstellungen und die Herausgabe von Katalogen erfolgte ab 2004.

Den von der Betriebsgesellschaft für das Jahr 2003 vorgelegten Daten zufolge wurden die höchsten Erträge mit 66.113 EUR bei der Ausstellung „Franz West“ und die höchsten Aufwendungen mit 200.154 EUR bei der Ausstellung „Anish Kapoor“ erzielt.

**8.2** Der RH stellte kritisch fest, dass die Einführung eines auf die Ausstellungen bezogenen Systems für Budgetierung und Controlling erst im Jahr 2004 erfolgt war, obwohl der Aufsichtsrat bereits im Jahr 2000 die Einrichtung eines Controllers diskutiert hatte.

- 8.3 *Laut Stellungnahme der Betriebsgesellschaft habe sie seit April 2000 einen Leiter für Rechnungswesen und Controlling angestellt. Allerdings sei es erst mit der im Mai 2003 erfolgten Systemumstellung möglich gewesen, den Kontenplan und die Kostenrechnung aufgrund der im Zielbild definierten Geschäftsfelder komplett neu zu strukturieren.*

*Die Vorarlberger Landesregierung teilte mit, dass sie ihre Controlling-aktivitäten von 2002 bis 2004 durch die Einführung von Zielbildern mit Quartalsberichten und Kennzahlen schrittweise gesteigert habe.*

## Kataloge

### Aufwendungen und Erträge

- 9.1 Der Katalog für die im Jahr 2003 stattgefundene Ausstellung „Anish Kapoor“ war mit Erträgen von 48.796 EUR wirtschaftlich am erfolgreichsten. Die höchsten Aufwendungen wies der Katalog für die im Jahr 2003 durchgeführte Ausstellung „Mariko Mori“ mit 79.728 EUR auf.

Der Anteil der Erträge an den Aufwendungen der im Zusammenhang mit den Ausstellungen hergestellten Kataloge betrug für das Jahr 2003 32,5 %. Eine Aussage über die Entwicklung der Aufwendungen und Erträge der von 1999 bis 2002 hergestellten Kataloge war, weil für diese Jahre keine gesicherten Beträge verfügbar waren, nicht möglich.

Die Betriebsgesellschaft übersandte dem RH im Herbst 2004 eine als „Geschäftsablauf Publikationen“ bezeichnete Regelung, welche nach Angabe der Betriebsgesellschaft mit September 2004 in Kraft getreten ist. Darin wurden eine genaue Budgetierung, Vergaberichtlinien sowie Kontrolle der Wirtschaftlichkeit von Publikationen vorgegeben.

- 9.2 Der RH empfahl, bei der Ausstattung und Preisgestaltung der Kataloge bei gleichzeitiger Beachtung der Qualität auf einen möglichst hohen Deckungsgrad zu achten.
- 9.3 *Laut Stellungnahme der Betriebsgesellschaft betrug im Jahr 2004 die Aufwendungen für Kataloge 191.323 EUR und die Erlöse 155.021 EUR (78.549 EUR für Kataloge, welche 2003 und 76.472 EUR für Kataloge, welche 2004 hergestellt wurden).*

*Bei den im Jahr 2004 hergestellten Katalogen sei der Deckungsgrad mit 40,0 % im ersten Jahr höher als im Vorjahr gewesen. Der Deckungsgrad der im Jahr 2003 erschienenen Kataloge belaufe sich nach zwei Jahren auf 73,0 %.*

## Kataloge

- 9.4** Der RH nahm von den von der Betriebsgesellschaft für das Jahr 2004 bekannt gegebenen Daten Kenntnis.

Bezüglich der im Jahr 2003 hergestellten Kataloge wies er aber darauf hin, dass von den insgesamt 8.686 Katalogen der Verkauf von 5.806 Katalogen (66,8 %) erst im Jahr 2004 begonnen wurde; für diese Kataloge handelte es sich somit um das erste Verkaufsjahr. Da die diesbezüglichen Aufwendungen großteils in das Jahr 2003, die entsprechenden Erlöse großteils jedoch in das Jahr 2004 fielen, ergäben sowohl die Zahlen für 2003 als auch die für 2004 für sich betrachtet kein aussagefähiges Bild.

## Auflage

- 10.1** Die durchschnittliche Auflagenhöhe pro Katalog ging von 3.920 Stück im Jahr 2001 auf 2.172 Stück im Jahr 2003 zurück. Für 1999 und 2000 waren die Daten nicht bekannt.
- 10.2** Der RH erachtete die Reduzierung der durchschnittlichen Auflagenhöhe im Hinblick auf die erfolgten Verkäufe als positiv.
- 10.3** *Laut Mitteilung der Betriebsgesellschaft sei die durchschnittliche Auflagenhöhe pro Katalog im Jahr 2004 auf 1.840 Stück nochmals reduziert worden.*

## Herstellung und Verkauf

- 11.1** Die Anzahl der hergestellten und verkauften Kataloge stellte sich für die einzelnen Jahre wie folgt dar:

	1999	2000	2001	2002	2003
Kataloge			Anzahl		
hergestellt	- <sup>1)</sup>	- <sup>1)</sup>	19.600	9.605	8.686
verkauft	- <sup>1)</sup>	- <sup>1)</sup>	5.240	2.524	1.626 <sup>2)</sup>
			in %		
verkaufter Anteil	-	-	26,7	26,3	18,7 <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Daten nicht bekannt

<sup>2)</sup> Da im Jahr 2003 erhebliche Katalogmengen angeliefert wurden, deren Verkauf erst im Jahr 2004 begonnen wurde, waren diese Zahlen für einen Vergleich nicht heranziehbar.

Die Betriebsgesellschaft gab bekannt, dass sie den Verkauf größerer Stückzahlen über mehrere Jahre nach der Ausstellung anstrebe und deshalb auch teilweise größere Auflagen in Auftrag gab.

- 11.2 Der RH stellte fest, dass der von der Betriebsgesellschaft beabsichtigte Verkauf größerer Stückzahlen über mehrere Jahre nach der Ausstellung im Jahr 2002 beim Katalog zur Ausstellung „Louise Bourgeois“ realisiert werden konnte. Bei den Katalogen zu den Ausstellungen „Gilbert & George“ sowie „Doug Aitken“ war dieser Erfolg jedoch nicht gegeben. Er empfahl, die Auflagenhöhe der Kataloge im Hinblick auf ihre Absatzmöglichkeiten möglichst realistisch zu gestalten.

Weiters regte der RH an, eine Verbesserung der Verkaufszahlen der Kataloge und damit der Einnahmen anzustreben.

- 11.3 *Laut Stellungnahme der Betriebsgesellschaft seien im Jahr 2004 8.098 Kataloge hergestellt und insgesamt 7.360 Stück (3.944 Kataloge aus 2003 und 3.416 Kataloge aus 2004) verkauft worden. Von den im Jahr 2003 hergestellten Katalogen seien in den Jahren 2003 und 2004 insgesamt 64,1 % verkauft worden.*

*Die Kataloge aus 2003 seien daher bereits im zweiten Jahr sehr gut verkauft worden. Bei den Katalogen aus 2004 sei der Verkauf mit 42,2 % bereits im ersten Jahr wesentlich höher als in den Vergleichsjahren.*

- 11.4 Der RH nahm von den von der Betriebsgesellschaft für das Jahr 2004 bekannt gegebenen Daten Kenntnis.

Bezüglich der Angabe der Betriebsgesellschaft, dass die im Jahr 2003 hergestellten Kataloge bereits im zweiten Jahr sehr gut verkauft worden seien, wies der RH darauf hin, dass mit dem Verkauf von 5.806 im Jahr 2003 hergestellten Katalogen erst im Jahr 2004 begonnen wurde. Bezüglich dieser Kataloge handelte es sich beim Jahr 2004 somit nicht um das zweite, sondern um das erste Jahr des Verkaufs.

Eine Beurteilung, welcher Verkaufserfolg für die im Jahr 2003 hergestellten Kataloge, für welche der Verkauf erst im Jahr 2004 begonnen wurde, im zweiten Verkaufsjahr erzielt wurde, war somit noch nicht möglich.

**12.1** Die Kataloge zu den Ausstellungen erschienen meist erst geraume Zeit nach der Eröffnung der Ausstellungen, teilweise erst nach deren Beendigung. Laut Betriebsgesellschaft ergäbe sich dieser Umstand aus der Programmatik des Kunsthauses Bregenz, der angestrebten Qualität sowie den Vereinbarungen mit dem jeweiligen Künstler. Vor allem sei er aber auch darauf zurückzuführen, dass die Kataloge jeweils eine Reihe von Fotografien der im Kunsthaus Bregenz bereits installierten Ausstellung beinhalteten, wodurch ein Vorliegen des Katalogs zu Beginn der Ausstellungen nicht möglich gewesen sei.

Im Rahmen der Regelung „Geschäftsablauf Publikationen“ war eine nach Jahren gegliederte, genaue Absatz- bzw. Erlösplanung vorgesehen.

**12.2** Der RH empfahl im Sinne einer frühzeitigen Verfügbarkeit für die Besucher sowie im Hinblick auf einen möglichst guten Absatz der Kataloge, auf ein Erscheinen der Kataloge möglichst kurz nach Ausstellungsbeginn zu achten.

**12.3** *Die Betriebsgesellschaft teilte mit, dass durch organisatorische Maßnahmen, wie Neubesetzung der Abteilung Publikationen im Juni 2004 und die Regelung „Geschäftsablauf Publikationen“, die Voraussetzungen für eine bessere Einhaltung des Erscheinungstermins geschaffen worden seien.*

*Für 2005 seien in der Planung auch die Erscheinungstermine festgelegt worden. Deren Einhaltung werde im Rahmen des Controllings verfolgt und dokumentiert. Aufgrund des besonderen Ausstellungskonzepts könnten die Kataloge, die integraler Bestandteil der Programmatik seien, in der Regel erst zwei bis drei Wochen nach Ausstellungsbeginn erscheinen.*

Unentgeltlich abgegebene Kataloge

**13.1** Der Anteil der unentgeltlich abgegebenen Kataloge betrug im Jahr 2001 6,7 %, ging 2002 auf 5,3 % zurück und stieg 2003 auf 8,7 %. Für die Jahre 1999 und 2000 waren die Daten nicht bekannt.

**13.2** Der RH empfahl, ein möglichst geringes Ausmaß von unentgeltlich abgegebenen Katalogen anzustreben.

**13.3** *Die Betriebsgesellschaft gab bekannt, dass der Anteil der Freixemplare im Jahr 2004 7,1 % der Gesamtauflage betragen habe und damit niedriger als im Jahr 2003 gewesen sei.*

Lagerbestände und deren Bewertung

**14.1** Von der Betriebsgesellschaft wurden für 1999 bis 2003 folgende Stückzahlen und Werte der zum jeweiligen Stichtag der Inventur auf Lager befindlichen Kataloge angegeben:

	1999	2000	2001	2002	2003
			Anzahl		
Kataloge	10.632	9.065	12.780	21.766	26.068
			in EUR		
Wert der Kataloge	174.070	137.269	184.973	93.374	206.830

Laut Betriebsgesellschaft war der hohe Lagerbestand im Jahr 2003 auch dadurch bedingt, dass zwei Kataloge mit hohen Auflagen schon in diesem Jahr angeliefert wurden, deren Verkauf jedoch erst ab dem Jahr 2004 erfolgte.

**14.2** Der RH empfahl, Abverkäufe von Altbeständen an Katalogen zu ermäßigten Preisen (im Rahmen von Sonderaktionen, Kombiangeboten etc.) durchzuführen, um Erträge aus dem Verkauf zu erzielen sowie eine Reduktion des Lagerbestands zu erreichen; dadurch könnten auch Lagerkosten gespart werden.

**14.3** *Laut Stellungnahme der Betriebsgesellschaft werde sie im Jahr 2005 versuchen, den Altbestand an Katalogen mittels Sonderaktionen zu reduzieren. Zur Vorbereitung solcher Abverkäufe seien Folder mit Katalogprogramm produziert und an Interessenten versandt worden und Verhandlungen mit einem Abnehmer von Kunstbuch-Restposten geführt worden. Weiters werde im Februar 2005 ein Online-Shop in Betrieb gehen, im Rahmen dessen Sonderaktionen zum Abverkauf von Altbeständen durchgeführt würden.*

## Kataloge

- 15.1** Die Betriebsgesellschaft bewertete die Kataloge bis einschließlich 2001 mit dem Nettoverkaufspreis, ab dem Jahr 2002 mit den Herstellkosten; ab dem Jahr 2004 erfolgte eine Bewertung bzw. Abwertung der Kataloge auf der Grundlage der Verkaufsplanung. Im Jahr 2001 wurden die Kataloge um 56.164 EUR, im Jahr 2002 um 160.709 EUR und im Jahr 2003 um 58.111 EUR abgewertet. Insgesamt wurden somit in den Jahren 2001 bis 2003 Abwertungen in der Höhe von 274.984 EUR bei den Katalogen durchgeführt.
- 15.2** Der RH erachtete die von der Betriebsgesellschaft in den vergangenen Jahren vorgenommenen Abwertungen der Katalogbestände zur Herbeiführung einer realistischen Bewertung als positiv. Im Hinblick auf die teilweise geringer als erwartet erfolgten Verkäufe von Katalogen empfahl der RH, im Sinne der kaufmännischen Vorsicht bei den betreffenden Katalogen weitere Abwertungen der Bestände zu erwägen.
- 15.3** *Laut Mitteilung der Betriebsgesellschaft habe sich aufgrund der gestiegenen Verkaufszahlen der Abwertungsbedarf für die Kataloge 2003 und 2004 deutlich reduziert. Im Rahmen der Inventurbewertung für die Bilanz 2004 würden jedoch alle Positionen genau geprüft und weitere Abwertungen gemäß dem anzuwendenden Niederstwertprinzip in Abstimmung mit dem Abschlussprüfer vorgenommen werden.*

## Lagerführung

- 16.1** Ein kurzfristiger Einblick in die Bestände und Abfassungen gestaltete sich schwierig. Aufgrund der von der Betriebsgesellschaft vorgelegten Unterlagen ergaben sich nach Abzug der verkauften und unentgeltlich abgegebenen Kataloge Unterschiede gegenüber den anlässlich der Inventur festgestellten Kataloganzahlen. Diese waren für die vor dem Jahr 2003 hergestellten Kataloge teilweise erheblich.

Im Jahr 2002 betrug sie für den Katalog zur Ausstellung „Gilbert & George“ minus 227 Stück, für den Katalog zu „Louise Bourgeois“ minus 321 Stück und für den Katalog zu „Doug Aitken“ minus 304 Stück. Die Differenzmenge bzw. der Schwund für das Jahr 2002 betrug somit für die in diesem Jahr hergestellten Kataloge insgesamt 852 Stück oder 8,9 % der in diesem Jahr hergestellten Kataloge. Für die in früheren Jahren hergestellten Kataloge waren im Jahr 2002 Differenzmengen bis zu minus 225 Stück festzustellen.

Für das Jahr 2003 waren die Unterschiede geringer und betrug für die in diesem Jahr hergestellten Kataloge minus 21 bzw. minus 31 Stück, für die in früheren Jahren hergestellten Kataloge bis zu minus 62 Stück je Katalog.

Laut Betriebsgesellschaft waren die Unterschiede auf unrichtige Erfassungen bei der Übernahme von Katalogen, unrichtig oder verspätet (nicht im richtigen Jahr) erfolgte Eingaben von Abfassungen sowie unrichtige Inventuraufnahmen zurückzuführen. Zur Lösung der Probleme wurde im Jahr 2003 ein Warenwirtschaftssystem eingerichtet.

- 16.2 Der RH bemängelte die Lagerführung und empfahl, das Warenwirtschaftssystem so einzurichten, dass jederzeit ein kurzfristiger Einblick in die Bestände sowie in die erfolgten Abfassungen möglich wird. Weiters sollten Abfassungen jeweils richtig und ohne zeitliche Verzögerungen in das Warenwirtschaftssystem eingegeben und anlässlich der Inventur jeweils festgestellt werden, ob und gegebenenfalls in welcher Höhe Bestandsdifferenzen bestehen.

Im Rahmen der Regelung „Geschäftsablauf Publikationen“ erfolgte eine detaillierte Festlegung der Vorgangsweise für die Lagerverwaltung, den Versand und die Lagerkontrolle am Jahresende.

- 16.3 *Die Betriebsgesellschaft gab bekannt, dass durch das im Juni 2003 eingeführte Warenwirtschaftssystem die Lagerführung neu organisiert und wesentlich verbessert worden sei. Auch sei eine Reihe von weiteren Maßnahmen, welche unter anderem einen jederzeitigen Einblick in die Bestände und Lagerbewegungen ermöglichen würden, gesetzt worden. Für die Durchführung der Inventur 2004 sei ein genauer Ablauf festgelegt worden; allfällige Bestandsdifferenzen würden überprüft.*

*Laut Stellungnahme der Vorarlberger Landesregierung habe die Betriebsgesellschaft im Juni 2003 ein Warenwirtschaftssystem eingeführt und dadurch die Lagerführung neu organisiert. Ein Einblick in die Bestände und die Abfassungen sei nun jederzeit möglich. Die Vorarlberger Landesregierung werde künftig die Lagerführung verstärkt prüfen. Im Rahmen der nächsten Zielbildanpassung im Februar 2005 würden zusätzliche Lagerkennzahlen definiert, die mit den Quartalsberichten kontrolliert und überprüft werden könnten.*

**Schluss-  
bemerkungen**

17 Zusammenfassend hob der RH folgende Empfehlungen hervor:

(1) Die Erhebung der Katalogbestände anlässlich der Inventur sollte jeweils korrekt und genau erfolgen. Die Lagerführung sollte weiter verbessert werden.

(2) Es wäre eine Verbesserung der Verkaufszahlen der Kataloge und damit der Einnahmen anzustreben.

(3) Die Auflagenhöhe der Kataloge sollte möglichst realistisch in Bezug auf die Absatzmöglichkeiten sein.

(4) Bei der Ausstattung und Preisgestaltung der Kataloge sollte bei gleichzeitiger Beachtung der Qualität auf einen möglichst hohen Deckungsgrad geachtet werden.

(5) Abverkäufe von Altbeständen an Katalogen zu ermäßigten Preisen (im Rahmen von Sonderaktionen, Kombiangeboten etc.) wären durchzuführen, um Erträge aus dem Verkauf zu erzielen sowie eine Reduktion des Lagerbestands zu erreichen.

Wien, im September 2005

Der Präsident:

Dr. Josef Moser