



**Landtagspräsident Gebhard Halder:**

**„Der Landes-Rechnungshof ist eine elementare Stütze ...**

**... des Vorarlberger Landtages in der Wahrnehmung seiner parlamentarischen Kontrollbefugnisse. In den vergangenen zehn Jahren hat er sich nicht nur innerhalb Vorarlbergs durch seine qualitätsvolle Arbeit etabliert, sondern ist auch unter den anderen österreichischen Kontrolleinrichtungen auf Bundes- und Landesebene zu einem anerkannten und geschätzten Partner geworden.**

Der Landes-Rechnungshof hat sich in der Vergangenheit besonders dadurch ausgezeichnet, dass er gegenüber der Verwaltung auch als beratendes und Hilfestellung gebendes Organ aufgetreten ist. Nicht zuletzt deshalb werden seine Empfehlungen von der Verwaltung in einem überaus hohen Grad umgesetzt, wie etwa dem Prüfbericht des Landes-Rechnungshofs über die Umsetzung der Empfehlungen aus den Prüfungen 2005 bis 2008 entnommen werden kann. Der Landes-Rechnungshof führt darin unter anderem aus, dass die geprüften Stellen zahlreiche Maßnahmen zur Optimierung der Verwaltungsprozesse gesetzt hätten. Wichtige strukturelle Veränderungen seien eingeleitet und erfolgreich abgeschlossen worden. Deutlich verbesserte Steuerungsinstrumente würden einen effektiven Einsatz der Finanzmittel garantieren.

Moderne öffentliche Finanzkontrolle versteht sich nicht als eine Inspektion der Verwaltung, sondern versucht, die Verwaltung auf ihrem Weg zu mehr Effizienz zu unterstützen. Dessen ungeachtet muss aber auch die Letztverantwortlichkeit der Politik für ihr Handeln gewährleistet sein. Es ist daher auch einsichtig, dass sich Politik und Landes-Rechnungshof nicht immer ganz einig darüber sind, wie bestimmte Fakten zu gewichten sind. Letztlich hat der vom Souverän gewählte Landtag zu entscheiden, welcher Weg beschritten werden soll.

Ich wünsche dem Landes-Rechnungshof auch für seine zukünftige Arbeit viel Erfolg und Anerkennung. Er erfüllt eine wichtige föderalistische Funktion, nämlich die Kontrolle der Verwaltung im Land durch ein eigenes, unabhängiges und gut aufgestelltes Organ des Landtages. Er ist damit auch ein Element unserer Eigenständigkeit.“



Gebhard Halder

**Direktor Dr. Herbert Schmalhardt:**

**„Der Landes-Rechnungshof muss sich rechnen, ...**

**... denn Kontrolle darf nicht Selbstzweck sein. Ein klarer Anspruch, der für mich heute genauso gilt wie bei meinem Antritt als Direktor des Landes-Rechnungshofs Vorarlberg vor 10 Jahren.**

Für viele sind wir der Anwalt des Steuerzahlers. Unsere Aufgabe besteht aber auch darin, die strategische Ausrichtung und die Effizienz einer Einrichtung zu beurteilen. Nur mit diesem umfassenden Anspruch kann eine Prüfung Handlungsfelder und Verbesserungspotenziale aufzeigen, die nachhaltig wirken. Seit der Gründung vor 10 Jahren erleben wir eine sehr positive Grundhaltung gegenüber unserer Institution. Die Unabhängigkeit, die uns gegeben wurde, war eine wesentliche Voraussetzung, um den Landtag effektiv in seiner Kontrollfunktion zu unterstützen. Diese Unabhängigkeit zeigt sich auch darin, dass wir bis auf wenige Aufträge das Prüfprogramm selbst bestimmt haben. Eine unserer größten Herausforderungen liegt sicherlich immer wieder darin, die Prüffelder im Hinblick auf gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Relevanz zu erkennen und die Prüfungen entsprechend zu priorisieren.


In den vergangenen 10 Jahren haben wir 84 Prüfungen durchgeführt. Bis auf einen Fall, bei dem wir keine einstimmige Zustimmung erhielten, wurden alle Prüfberichte vom Landtag einstimmig angenommen. Dies zeigt, welche gute Gesprächsbasis wir mit den vier im Landtag vertretenen Parteien haben

und gibt Auskunft über die Akzeptanz unserer Prüftätigkeit. Wir verstehen unsere Kontrolle nicht als Kritik, sondern als konstruktiven Lösungsauftrag. Den Erfolg unserer Arbeit können wir messen. Wir sehen ihn in der hohen Umsetzungsquote der von uns vorgeschlagenen Verbesserungen und den realisierten Einsparungen. Dies zeigt uns auch, dass die uns zur Verfügung gestellten Mittel gut eingesetzt sind.

Wir sind gefordert, der Vielfalt an Themen und Sachgebieten mit Wissen und Verantwortung zu begegnen. Die Voraussetzungen dafür schaffen wir mit hohen internen Prüfstandards und mit einer breiten Qualifikation unseres kleinen, engagierten und kompetenten Teams. Einen Beitrag zur Verwaltungsreform leisten, ist eine unserer Triebfedern.

Die Unterstützung der politisch Verantwortlichen in Vorarlberg sowie die Leistungen meines Teams haben den Landes-Rechnungshof Vorarlberg zu dem gemacht, was er heute ist.

Dafür danke ich Ihnen allen.“



Dr. Herbert Schmalhardt

Wo Zahlen menschliche Formen annehmen ...  
Verantwortung und Vertrauen zeichnen unseren Weg.



## Landes-Rechnungshof Vorarlberg 10 Jahre auf einen Blick

Vor zehn Jahren wurde die Einrichtung eines Landes-Rechnungshofs in der Landesverfassung von Vorarlberg gesetzlich geregelt. Im April 1999 wurde der erste Direktor des Vorarlberger Rechnungshofs bestellt: Dr. Herbert Schmalhardt wurde durch den Landtag für eine Periode von sechs Jahren gewählt. Im September 1999 nahm der Landes-Rechnungshof Vorarlberg seine Tätigkeit auf. Die Vorlage des Jahresberichts 1999 beinhaltete bereits drei Prüfungen. Seit einer Gesetzesänderung im Jahr 2000 veröffentlicht der Landes-Rechnungshof Einzelberichte anstelle von Jahresberichten. Im April 2005 wurde Direktor Dr. Schmalhardt – einstimmig und für weitere sechs Jahre – wiedergewählt.

Das Team rund um Dr. Herbert Schmalhardt arbeitet ergebnisorientiert und auf einem hohen Qualitätsniveau. Dies wurde im Jahr 2008 durch eine externe Qualitätsprüfung auf Basis des EFQM-Modells (European Foundation for Quality Management) bestätigt.

In den vergangenen zehn Jahren hat sich das Jahresbudget des Landes-Rechnungshofs Vorarlberg von 502.445 Euro im Jahr 2000 auf 586.800 Euro im Jahr 2009 um 17 Prozent erhöht. Auch die Personalkapazitäten sind geringfügig gestiegen: Waren es im Jahr 2000 noch 4,8 Vollzeitäquivalente (VZÄ), so sind es heute 5,2 VZÄ.

Politikfelder und Themenschwerpunkte:

- Gesellschaft & Soziales: 17 Prüfungen
- Umwelt/Energie/Bauen: 15 Prüfungen
- Bildung & Schule: 10 Prüfungen
- Gesundheit & Sport: 9 Prüfungen
- Wirtschaft & Verkehr: 6 Prüfungen
- Tourismus & Kultur: 6 Prüfungen
- Finanzen/Beteiligungen: 6 Prüfungen
- Interne Services: 7 Prüfungen
- Sonstige Themen: 5 Prüfungen

In den Jahren 2003, 2006 und 2009 wurde jeweils ein Evaluierungsbericht erstellt. Der konstante Umsetzungsgrad von rund 90 Prozent zeigt, dass mit den Prüfungen eine hohe Wirkung erzielt wird. Die zu Marktpreisen bewertete Prüfleistung des Landes-Rechnungshofs beträgt jährlich rund eine Mio. Euro.

## Gesellschaft und Soziales

Das Land Vorarlberg konnte in der Wachstumsphase der letzten Jahre einen qualitativ hochwertigen sozialen Standard schaffen, der vor allem durch öffentliche Mittel ermöglicht wurde. So hat sich der von Land und Gemeinden finanzierte Sozialfonds in den letzten 10 Jahren verdoppelt und wird im Jahr 2009 die 200 Millionen Euro-Grenze überschreiten, Tendenz steigend. Diese stetige Weiterentwicklung sozialer Leistungen und Angebote der Wohlfahrtseinrichtungen ist mit Risiken verbunden, die der Landes-Rechnungshof analysiert und bewertet hat. Schwerpunkte lagen in der stationären und ambulanten Pflege, im Management des Sozialfonds und in der Leistungs- und Abrechnungspraxis einzelner sozialer Wohlfahrtsträger mit dem Land.

Um das hohe Niveau der Sozialleistungen in Vorarlberg auch in Zukunft halten und finanzieren zu können, hat der Landes-Rechnungshof empfohlen:

- Ambulantes Betreuungsangebot weiter ausbauen
- Einsatz von Pflegefachkräften in den Pflegeheimen erhöhen
- Investitionsförderung bei Neu- und Umbauten reduzieren
- Transparenz über vergleichbare Leistungen und deren Tarife schaffen
- Eigenes Fondsmanagement für den Sozialfonds einführen
- Vertragsgrundlagen mit den Sozialeinrichtungen neu gestalten
- Abrechnungspraxis der sozialen Leistungen von Voll- auf Teilkosten ändern
- Synergien und Kooperationen der Träger nutzen
- Controlling, Rechnungswesen und internes Kontrollsystem der Einrichtungen verbessern

Einige dieser Vorschläge wurden bereits realisiert. Jetzt müssen die Voraussetzungen geschaffen werden, um durch professionelle Planung und Steuerung eine langfristige Konsolidierung des Sozialfonds zu erreichen.

## Bildung und Schule

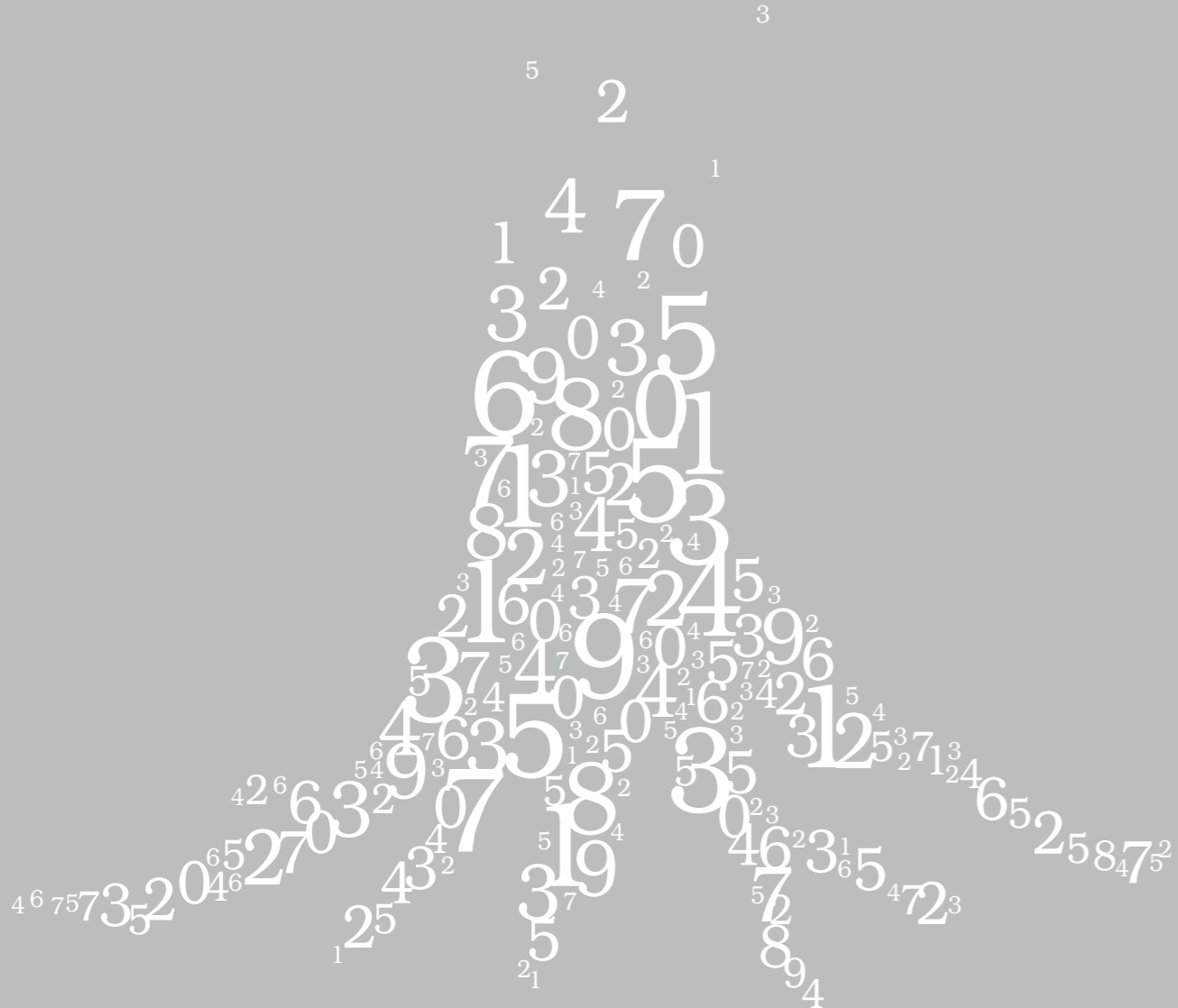
In einem Wirtschaftsland wie Vorarlberg wird die Qualität der Aus- und Weiterbildung zum entscheidenden Erfolgsfaktor – für die Menschen und die Unternehmen. Es liegt in der Kompetenz des Bundes, die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Ausbildung zu definieren. Die Pflichtschulen werden vom Land durch einen Anteil von bis zu 5 Millionen Euro pro Jahr mitfinanziert. Gerade bei den Pflichtschulen sind im Schulsystem noch große Optimierungspotenziale vorhanden. Direkte Verantwortung und damit Gestaltungsmöglichkeiten hat das Land Vorarlberg als Träger der Fachhochschule, des Konservatoriums und von Schloss Hofen. Für diese Bildungseinrichtungen wurden im Jahr 2008 Abgangsdeckungen von 13 Millionen Euro geleistet, die sich weiter erhöhen werden, vor allem bei der Fachhochschule.

Im Schulsystem besteht ein dringender Reformbedarf. Der Landes-Rechnungshof hat daher empfohlen:

- Schulsprengel reduzieren und neu einteilen
- Kompetenzen des Schulleiters und somit die Eigenverantwortung der Schulen ausweiten
- Projekte wie z.B. die schulübergreifend organisierte Sprachförderung im schulautonomen Bereich unterstützen
- Die Kooperation des Landeskonservatoriums mit einer Musikuniversität forcieren
- Strategische Ausrichtung der Fachhochschule in Lehre und Forschung festlegen
- Fachhochschule und Schloss Hofen auf deren Kernkompetenz fokussieren und Zusammenarbeit verstärken
- eine öffentliche, exakte Ausschreibung und eine begründete Besetzung von leitenden Positionen an der FH durchführen

Die aufgezeigten Verbesserungen wurden teilweise bereits umgesetzt. So wurde an der Fachhochschule, am Konservatorium und in Schloss Hofen eine Neuausrichtung gestartet. Der Pflichtschulbereich dagegen zeigt sich weit weniger veränderungsfreudig.

Wir sind Berater, keine Rechenmaschinen.  
Verbesserungen entstehen aus konstruktiver Kontrolle.



## Gesundheit

Das Vorarlberger Gesundheitssystem zeichnet sich durch ein besonders hohes Leistungsniveau aus. Ein Schwerpunkt- und vier Standardkrankenhäuser sowie zwei Nachsorgeeinrichtungen werden von der KHBG, der Krankenhausbetriebsgesellschaft, im Auftrag des Landes geführt. Durch die stark steigenden Ausgaben – der Betrieb der Häuser wurde 2008 vom Land mit 327 Millionen Euro finanziert, das geplante Investitionsvolumen beträgt in den nächsten Jahren 200 Millionen Euro – gewinnt die wirtschaftliche Führung an Bedeutung. Dementsprechend müssen Schwerpunkte im medizinischen Angebot gebildet, Abteilungen zusammengelegt und der Ressourceneinsatz optimiert werden.

Das Gesundheitswesen steht vor großen Herausforderungen, Reformen sind dringend notwendig. Der Landes-Rechnungshof hat empfohlen:

- Wirtschaftlichkeit der Häuser durch Zusammenlegung von Abteilungen steigern
- Kooperation der KHBG mit der Stiftung Maria Ebene forcieren
- Errichtungskosten bei den geplanten Bauvorhaben reduzieren
- Möglichkeiten der Kostenreduktion bei den Medikamenten prüfen
- Regionalen Bedarf an Nachsorgebetten klären
- Tagesklinisches bzw. tageschirurgisches Potenzial konkretisieren und erforderliche Infrastruktur definieren
- Dezentrale Führungsleistung in den Häusern erhöhen
- Sportmedizinische Leistungen an einem Standort bündeln

Die Reformvorschläge des Landes-Rechnungshofs wurden weitgehend umgesetzt oder befinden sich noch in Realisierung. Wir wollen einen sachlichen Beitrag leisten und damit die politische Bereitschaft unterstützen, bestehende ineffiziente Strukturen zugunsten einer bedarfsgerechten und wirtschaftlichen Versorgung zu ersetzen.

## Land Vorarlberg als Fördergeber

Politisch sinnvolle Maßnahmen können ohne finanzielle Unterstützung oft nicht realisiert werden. Das Land Vorarlberg hat dafür ein breites Förderinstrumentarium für Einrichtungen, Personen und Projekte entwickelt. Die verschiedenen Fördersysteme sind jedoch vielfach komplex und unübersichtlich. Beispiele dafür sind die Arbeitsmarktförderung oder die Förderung der Land- und Forstwirtschaft. Die Gewährung von Subventionen und Förderungen ist mit zahlreichen Risiken verbunden, die auch zu einer Fehlverwendung der Gelder und zu hohen Mitnahmeeffekten führen können.

Der Landes-Rechnungshof hat in mehr als 30 Prüfungen in ausgewählten Politikfeldern wie Umwelt, Energie, Land- und Forstwirtschaft, Tourismus, Kultur oder Wirtschaft das Fördersystem geprüft und zahlreiche Verbesserungspotenziale aufgezeigt:

- Umfassende Förderkonzepte mit klar definierten Zielen und Wirkungen erstellen
- Förderprozesse effizienter gestalten und Mehrfachförderungen reduzieren
- Förderungen bündeln und „Förderwirrwarr“ reduzieren
- Berechnungsbasis der Förderungen vereinheitlichen
- Bagatellförderungen reduzieren
- Informationsqualität für die Förderwerber erhöhen
- Kontrolle der widmungsgemäßen Verwendung der Mittel verstärken
- Vertragsgrundlagen und Förderrichtlinien verbessern
- Förderinformationssystem aufbauen und Transparenz über den Mitteleinsatz erhöhen

Durch eine weitgehende Umsetzung der Empfehlungen werden die Mittel effektiver und effizienter eingesetzt. Die Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Förderungen werden auch künftig ein Prüfungsschwerpunkt sein.

## Land Vorarlberg als Unternehmer

Das Land Vorarlberg ist in vielfacher Weise unternehmerisch tätig. Es hält direkte Mehrheitsbeteiligungen an 14 Unternehmen und ist indirekt an einer Vielzahl von Tochtergesellschaften dieser Unternehmen beteiligt. Die Beteiligungsunternehmen sind gefordert, politische und wirtschaftliche Ziele gleichermaßen zu erfüllen. Das Land ist auch ein wesentlicher Auftraggeber der Wirtschaft in Vorarlberg, etwa in den Bereichen Straßen- und Hochbau sowie in der Wasserwirtschaft. Kostenüberschreitungen sind dabei ein wesentliches Risiko. Um die beschränkten personellen Ressourcen möglichst produktiv einzusetzen und gleichzeitig die Serviceleistungen für die Kunden auf einem hohen Niveau anzubieten, sind laufend Struktur- und Prozessoptimierungen notwendig.

Der Landes-Rechnungshof hat in mehr als 10 Prüfungen die unternehmerischen Risiken und die Gefahren in der Vergabe öffentlicher Mittel aufgezeigt und Vorschläge zur Risikominimierung gemacht.

- Claimmanagement im Straßenbau verbessern
- Anzahl der Verwaltungsgebäude reduzieren und Gebäudewirtschaft professionalisieren
- Beschaffungsprozesse optimieren
- Aufbauorganisation der Landesverwaltung straffen
- Rechnungswesen, Controlling und internes Kontrollsystem einzelner Beteiligungsunternehmen verbessern
- Weiterbildung der Bediensteten bedarfsgerechter gestalten
- Einsatz Kosten- und Leistungsrechnung in der Landesverwaltung forcieren
- Beteiligungsmanagement des Landes und der Vorarlberger Kraftwerke weiter entwickeln
- Businesspläne ausarbeiten und Mehrjahresplanung einführen

Die Beteiligungsunternehmen und die Landesverwaltungen haben die aufgezeigten Verbesserungspotenziale weitestgehend genutzt und dadurch Einsparungen erzielt.

Es braucht Veränderung, um wachsen zu können.  
Und Offenheit, um die Chancen zu erkennen.



### Der Landes-Rechnungshof in den Augen der Anderen

Jedem Prüfbericht gehen kritische Untersuchungen und Bewertungen voraus. Umso erfreulicher ist es, dass die geprüften Stellen die Arbeit des Landes-Rechnungshofs nicht nur als Kontrolle sehen, sondern als Chance einer Beratung und eines kritischen Blickes von außen.

Die Zusammenarbeit mit den Medien hat Tradition. Regelmäßige Presseinformationen leisten einen wesentlichen Beitrag, um Prüfberichte und ihre Ergebnisse an die Öffentlichkeit zu bringen.



**Dr. Johannes Müller**  
Landesamtsdirektor  
Amt der VLR

Wir in der Landesverwaltung setzen den größten Teil der Empfehlungen um, weil der Nutzen eindeutig erkennbar ist und dieser der Verwaltung und den Menschen im Land zugute kommt.



**Dir. Peter Klinger**  
Caritas Vorarlberg  
Im Sinne der Steuerzahler ist der Vorarlberger Landes-Rechnungshof eine wichtige Einrichtung im Land Vorarlberg und wir gratulieren zum 10-jährigen Bestehen. Umgesetzte Empfehlungen des Landes-Rechnungshofs haben uns als sehr gute soziale Einrichtung in unserer Entwicklung weiter gebracht und gestärkt.



**Dr. Christian Ortner**  
Chefredakteur VN  
Wir sehen uns in der Rolle des „Wachhundes“. Der Landes-Rechnungshof prüft und wir fragen hartnäckig nach, ob die Empfehlungen auch umgesetzt werden.



**Dr. Marion Flatz**  
Chefredakteurin  
ORF Vorarlberg  
Themen von denen wir das Gefühl haben, da sind viele Leute betroffen, sind für uns besonders interessant.

## Die Menschen hinter den Zahlen

Unser Team besteht aus Juristen, Betriebswirten, Wirtschaftsinformatikern und Verwaltungsexperten. In jeder Prüfung ist es erforderlich, sich in unterschiedliche Sachthemen einzuarbeiten. Der Landes-Rechnungshof profitiert von den speziellen Kenntnissen und breiten Erfahrungen im gesamten Team. Fundierte Analysen und lösungsorientierte Empfehlungen können nur entstehen, wenn frische Methoden und konkretes Wissen garantiert sind. Wir erzielen Ergebnisse, die nachhaltig wirken, argumentieren hart in der Sache und bleiben stets fair im Umgang. Die fächerübergreifende Arbeit im Team garantiert praktikable, schnell umsetzbare Lösungen.



Obere Reihe:  
Verena Schedler  
DI (FH) Brigitte Eller  
Mag. Karin Jenny-Url  
Daniela Rinder  
Dr. Martin Vergeiner

Sitzend:  
Dr. Herbert Schmalhardt  
Mag. Angelika Schiemer

## Der Landes-Rechnungshof als Kaderschmiede

Jeder Prüfer ist gefordert, rasch verschiedene Sachgebiete, Themen und Methoden zu beherrschen, um die vielfältigen Anforderungen der Prüftätigkeit zu bewältigen. Notwendig ist auch eine hohe soziale Kompetenz. Prüfen und Beraten geben zudem einen detaillierten Einblick in unterschiedliche Einrichtungen. Diese vielschichtigen Erfahrungen eröffnen zahlreiche Karriereperspektiven.



**Dr. Gerald Fleisch**  
**Geschäftsführer der Landeskrankenhäuser**  
Als Mitarbeiter des Landes-Rechnungshofs durfte ich einen spannenden Einblick in diverse Einrichtungen und Unternehmungen des Landes nehmen. Ich konnte lernen, auf welchem hohen Niveau teilweise gearbeitet wird und dass teilweise auch nur mit Wasser gekocht wird.



**Mag. Barbara Kubesch**  
**Abteilungsvorständin im Amt der VLR**  
Die Erfahrungen beim Landes-Rechnungshof kann ich in meiner jetzigen Position gut einsetzen, vor allem wenn es um die Wirksamkeit von Prüfungen geht.



**Dr. Johannes Berger**  
**Personalleitung Julius Blum GmbH**  
Ich habe das breite Spektrum an Fragestellungen beim Landes-Rechnungshof sehr geschätzt. Aus der Vielfalt heraus konnte ich sehr viele Erfahrungen sammeln und Know How gewinnen, von dem ich in meiner jetzigen Position täglich profitiere.