

**Prüfbericht über die
inatura - Erlebnis Naturschau Dornbirn**

Bregenz, im Jänner 2005

Inhaltsverzeichnis

Vorlage an den Landtag und die Landesregierung	3
Darstellung der Prüfungsergebnisse	3
Prüfungsgegenstand und Ablauf	4
Zusammenfassung der Ergebnisse	5
1 Allgemeines	8
1.1 Historie	8
1.2 Auftrag und Positionierung	10
2 Geschäftsfelder	12
2.1 Sammeln, Archivieren, Ausstellen und Beraten	12
2.2 Forschen	18
3 Organisation	22
3.1 Interne Organisation	22
3.2 Rechnungswesen und IKS	26
3.3 Rechtsform und Management	29
4 Finanzierung	36
4.1 Beitrag des Landes zur inatura	36
4.2 Leistungserlöse	41
4.3 Ausgewählte Ausgabenpositionen	46
5 Museumsbau	52
5.1 Planung	52
5.2 Realisierung	54
5.3 Projektmanagement	59
5.4 Finanzierungsanteil des Landes	61
Abkürzungsverzeichnis	67

Vorlage an den Landtag und die Landesregierung

Der Landes-Rechnungshof hat gemäß Artikel 70 der Landesverfassung dem Landtag und der Landesregierung über seine Tätigkeit und die Ergebnisse seiner Prüfungen zu berichten.

Gemäß § 5 des Gesetzes über den Landes-Rechnungshof in der geltenden Fassung hat der Landes-Rechnungshof nach einer durchgeführten Gebarungsprüfung unverzüglich einen Bericht vorzulegen.

Darstellung der Prüfungsergebnisse

Der Landes-Rechnungshof gibt in diesem Bericht dem Landtag und der Landesregierung einen detaillierten Überblick über die Prüfung der inatura - Erlebnis Naturschau Dornbirn.

Er konzentriert sich dabei auf die aus seiner Sicht bedeutsam erscheinenden Sachverhaltsdarstellungen, die Bewertung von Stärken, Schwächen und Risiken sowie die daran anknüpfenden Empfehlungen.

Berichte über die Prüfungen durch den Landes-Rechnungshof erscheinen auf den ersten Blick eher nur Defizite aufzuzeigen. Dies bedeutet aber nicht, dass die Arbeit der geprüften Stellen generell mangelhaft ist, selbst wenn die Darstellung von Stärken aus deren Sicht zu kurz kommt. Vielmehr soll das oft schon vorhandene Bewusstsein über Verbesserungspotentiale und die Umsetzung der gegebenen Empfehlungen dazu beitragen, das anerkannt hohe Leistungsniveau nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Zweckmäßigkeit noch zu verbessern.

Bei dem Zahlenwerk wurden gegebenenfalls kaufmännische Auf- und Abrundungen vorgenommen.

Im Bericht verwendete geschlechtsspezifische Bezeichnungen gelten grundsätzlich für Männer und Frauen.

Prüfungsgegenstand und Ablauf

Der Landes-Rechnungshof prüfte im August und September 2004 die Gebarung der inatura - Erlebnis Naturschau Dornbirn. Prüfungsschwerpunkte waren die Organisation, Steuerung und Überwachung der inatura sowie das Projekt Neubau.

Die Prüfungsergebnisse wurden der Museumsleiterin und Vertretern der Stadt Dornbirn und des Landes Vorarlberg am 29. November 2004 zur Kenntnis gebracht. Das Amt der Vorarlberger Landesregierung gab am 15. Dezember 2004, die Stadt Dornbirn am 18. Jänner 2005 eine Stellungnahme ab, die vom Landes-Rechnungshof in den Prüfbericht eingearbeitet wurde.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Die inatura – Erlebnis Naturschau Dornbirn ist eines der drei selbständigen Naturmuseen Österreichs. Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg sind je zur Hälfte Träger des Museums. Die Gründung der Vorarlberger Naturschau geht auf die Initiative von Siegfried Fussenegger zurück. Bereits 1927 stellte er seine geologische und einen Teil seiner botanischen Sammlung im Alten Rathaus in Dornbirn aus.

Im Jahr 1954 beschlossen Land Vorarlberg und Stadt Dornbirn den Kauf des Gebäudes in der Dornbirner Marktstraße 33. Aufgrund der geringen Raumreserven und der hohen Sanierungskosten beschlossen Stadt und Land im Jahr 1999 die Neugestaltung des Museums auf dem Rüscher-Werke-Areal. Die Eröffnung der inatura erfolgte im Juni 2003.

Die geschätzten Investitionskosten für den Neubau in Höhe von € 12,4 Mio konnten nicht eingehalten werden. Land und Stadt stimmten im Juni 2002 einer Erhöhung der Investitionskosten auf € 13,7 Mio zu. Das Land limitierte diese gleichzeitig mit diesem Betrag. Der Finanzierungsanteil des Landes erhöht sich dadurch von € 3,6 auf € 4,2 Mio. Die gesamten Errichtungskosten liegen laut vorläufiger Schlussrechnung bei € 15,1 Mio.

Die späte Konkretisierung der musealen Gestaltung erforderte laufend bauliche Änderungen. Mehrkosten konnten zwar teilweise durch Einsparungen aufgefangen werden, vereinzelt entstanden jedoch Mängel in der Funktionalität. Diese Mängel sind teilweise behoben bzw werden noch zu beheben sein.

Die Kernaufgaben der inatura umfassen die Bereiche Sammeln, Archivieren, Ausstellen, Beraten und Forschen. Neben den klassischen Museumsaufgaben kommen ihr Funktionen zu, die ihr von Seiten des Landes übertragen wurden. Die inatura ist Geschäftsstelle des Vorarlberger Naturschutzrats, Sitz der Vorarlberger Naturschutzanwaltschaft sowie der Arbeitsgemeinschaft Naturwissenschaften. Weiters ist die inatura die zentrale Koordinierungsstelle für naturkundliche Forschung in Vorarlberg und ist gesetzlich verpflichtet, Naturschutz mittels Öffentlichkeitsarbeit, Beratung und Überwachung des Erhaltungszustandes von Tier- und Pflanzenarten sowie Lebensräumen durchzuführen.

Die neu gestaltete Ausstellung veränderte auch die Positionierung als Museum. Die bisherige Naturschau ist zu einer Tourismus- und Kultureinrichtung geworden, die Besucher aus ganz Vorarlberg und dem nahen Ausland anzieht. Im ersten Jahr nach der Eröffnung hatte die inatura über 150.000 Besucher, Ende September 2004 konnten bereits 200.000 Besucher verzeichnet werden.

Mit der Wandlung vom klassischen Museum zur Besucherattraktion haben sich die Aufgaben und die Geschäftsfelder zum Teil gravierend geändert. Wie die inatura den neuen Aufgaben insbesondere dem Halten der Besucherzahlen gerecht wird und wo in Zukunft auch budgetär die Schwerpunkte liegen sollen, muss von den Trägern definiert und in einem Zielbild vorgegeben werden.

Die Erfahrungen im laufenden Betrieb der inatura haben gezeigt, dass die Strategien in den Geschäftsfeldern weiterzuentwickeln sind. Vor allem für die künftige Gestaltung der Ausstellung sind inhaltliche Konzepte und Businesspläne erforderlich. Die Personalstruktur sollte geprüft werden, da einzelne Funktionen nicht ausreichend erfüllt werden.

Die Ausgaben für den laufenden Betrieb der inatura werden von Land und Stadt je zur Hälfte getragen. Die Personalkosten der Landesbediensteten sowie die Ausgaben für Forschung und Naturschutzrat trägt das Land zur Gänze. Derzeit finanziert das Land mit € 1,5 Mio rund zwei Drittel der laufenden Ausgaben. Wesentliche Aufwandspositionen wie Personal, Miete und Fremdleistungen sind seit Eröffnung der inatura deutlich gestiegen. Für die Zukunft müssen die Ausgaben insbesondere durch den Wegfall der eröffnungsbedingten Marketingausgaben deutlich gesenkt werden können. Eine verstärkte Kostenkontrolle und eine deutlich verbesserte Kostentransparenz sind künftig erforderlich.

Die derzeitigen Rahmenbedingungen sind auch nach Auffassung der Verantwortlichen nicht optimal, um einen Betrieb in dieser Größenordnung nach wirtschaftlichen Kriterien zu führen. Defizite resultieren aus einer unklaren Führungsverantwortung, unzureichenden betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumenten, unterschiedlichen Dienstrechten sowie aufwendiger Genehmigungsprozesse.

In der bestehenden Konstellation kann das Land seine Steuerungs- und Überwachungsfunktion nur eingeschränkt wahrnehmen. Der Museumsausschuss der inatura hat nur beratende Funktion und kann auf den Betrieb nicht direkt Einfluss nehmen.

Die mehrfach diskutierte Neuausrichtung der inatura sollte im Rahmen einer Ausgliederung erfolgen. Durch die Gründung einer GmbH mit den Gesellschaftern Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg können Rahmenbedingungen geschaffen werden, die eine kaufmännische Führung und eine angemessene Überwachung sicherstellen.

Um zusätzliche Kosten der Verwaltung weitestgehend zu vermeiden, sollte ein Managementvertrag mit einer bestehenden Einrichtung abgeschlossen werden. Dadurch könnten bestehende Ressourcen und Systeme genutzt und die kaufmännische Geschäftsführung in Personalunion sichergestellt werden.

Kenndaten inatura – Erlebnis Naturschau Dornbirn

Auftrag

Naturkundliches Museum, Geschäftsstelle des Vorarlberger Naturschutzrats, Sitz der Vorarlberger Naturschutzanwaltschaft und der Arbeitsgemeinschaft Naturwissenschaften; Koordinierungsstelle für naturkundliche Forschung in Vorarlberg

Gebahrungsentwicklung¹ in Tausend €

	1999	2000	2001	2002	2003
Ausgaben					
Personal Stadt	312	322	389	424	454
Personal Land	168	190	242	265	362
Mieten	19	15	21	226	373
Energie- und Betrieb	26	24	29	34	116
Instandhaltung	15	13	10	21	37
Fremdleistungen	60	292	248	590	616
Sonst Sach- und Betriebsaufwand	136	154	125	164	305
Forschung	152	206	261	382	319
Naturschutzrat	-	47	37	109	58
Investitionen	125	122	245	216	179
Summe	1.013	1.385	1.607	2.431	2.819
Betriebsausstattung inatura		337	434	1.165	4.057
Gesamt	1.013	1.722	2.041	3.596	6.876
Einnahmen					
Leistungserlöse	10	9	13	8	380
Personalkostenersätze	-	-	18	44	27
Sponsoreinnahmen	-	-	2	8	2
Sponsoreinnahmen Bau	-	7	-	144	82
Sonstige	40	36	40	40	26
Gesamt	50	52	73	244	517

¹ohne Gebäude, Grundstücke, Kreditzinsen, Schuldaufnahmen, Tilgungen, Bedarfswweisungen etc
Quellen: Haushaltsüberwachung Stadt Dornbirn; RA/VA Land Vorarlberg

Mitarbeiter Stadt ²	7,5				11,6
Mitarbeiter Land	3,5				5,8

²ohne Praktikanten, Zivildienstler, geringfügig Beschäftigte

1 Allgemeines

1.1 Historie

Die Gründung der Vorarlberger Naturschau geht auf die Initiative von Siegfried Fussenegger zurück. Im Jahr 1954 beschlossen Land Vorarlberg und Stadt Dornbirn den Kauf des Gebäudes in der Dornbirner Marktstraße 33. Dort war die Naturschau bis zur Eröffnung der inatura im Rüschi-Werke-Areal im Juni 2003 untergebracht.

Situation

Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg sind je zur Hälfte Träger der inatura – Erlebnis Naturschau Dornbirn.

Vorarlberger Naturschau

Die Gründung des Museums "Schau der Naturgeschichte Vorarlbergs" geht auf die Initiative des Dornbirner Fabrikanten und Sammlers Siegfried Fussenegger zurück. Bereits 1927 stellte er in der Fronfeste, dem alten Rathaus in Dornbirn, seine geologische und einen Teil seiner botanischen Sammlung aus.

Am 4. Juni 1939 zog die "Schau der Naturgeschichte Vorarlbergs" in die Stierhalle am Viehmarktplatz in Dornbirn. Die Stierhalle war als Übergangslösung gedacht, die Sammlung verblieb dort jedoch über zwei Jahrzehnte.

1954 beschlossen Land Vorarlberg und Stadt Dornbirn den Kauf eines Gebäudes in der Dornbirner Marktstraße 33, in dem das Museum untergebracht wurde. Drei Jahre später erwarben Stadt und Land die Sammlung Siegfried Fusseneggers, der zum Leiter der am 11. Juni 1960 eröffneten Vorarlberger Naturschau ernannt wurde. Zusätzlich wurden die naturwissenschaftlichen Sammlungen des Landesmuseums in die Naturschau integriert.

Die Ausstellungsräume der Vorarlberger Naturschau in der Marktstraße in Dornbirn blieben in den folgenden vierzig Jahren weitgehend unverändert. In den letzten Jahren war es trotz großer Anstrengungen seitens der Naturschau nicht möglich, den rückläufigen Besucherzahlen zu begegnen.

Um die Attraktivität der Naturschau zu steigern, wurde im Jahr 1994 auf Initiative der Stadt Dornbirn und der Museumsleiterin und unter Beziehung internationaler Experten ein Konzept zur Neugestaltung der Vorarlberger Naturschau erarbeitet. Das Konzept ging von den bestehenden Räumlichkeiten in der Marktstraße aus.

inatura - Erlebnis
Naturschau Dornbirn

Das Rüscher-Werke-Areal ist Teil der Industriegeschichte Vorarlbergs. Im Jahr 1827 erwarb Josef Ignaz Rüscher im Dornbirner Stadtteil "Schmelzhütten" eine Hammerschmiede, die in den folgenden Jahren zur Maschinenfabrik erweitert wurde. Der Betrieb hatte sich gegen Ende des 19. Jahrhunderts auf den Bau von Turbinen und Wasserkraftanlagen spezialisiert und galt lange als der bedeutendste metallverarbeitende Betrieb des Landes.

Nach der Stilllegung des Betriebs im Jahr 1984, der sich zu dieser Zeit bereits im Besitz der F M Hämmerle Holding AG (FMH) befand, gab es mehrere Ansätze, das Fabriksgelände einer neuen Nutzung zuzuführen.

Bereits 1984 trat die Stadt Dornbirn in Kaufverhandlungen mit FMH. Im Jahr 1988 wurde ein Wettbewerb für die Bebauung des Rüscher-Werke-Areals ausgeschrieben. Das Raumprogramm sollte Flächen für ein Vorarlberger Industriemuseum, Wohnungen und Dienstleistungsbetriebe vorsehen.

1999 entschlossen sich Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg, die "Neue Naturschau" gemeinsam mit dem Projektpartner FMH auf dem Rüscher-Werke-Areal zu errichten. Am 20. Juni 2003 wurde die inatura - Erlebnis Naturschau Dornbirn eröffnet.

Stellungnahme Stadt *Wir dürfen festhalten, dass die Einrichtung der inatura in den Objekten der ehemaligen Rüscherwerke und der Übergang von der ehemaligen Naturschau als reine Schaustellung zur heutigen Erlebnisnaturschau inatura nicht nur ein gewagtes, sondern auch ein äußerst komplexes Projekt war. Im Rückblick betrachtet kann aber festgestellt werden, dass sich dieser Mut gelohnt hat und daraus ein äußerst erfolgreiches Projekt geworden ist. Diesen Erfolg belegen die höchst erfreulichen Besucherzahlen, die zahlreichen in- und ausländischen Besucher-Delegationen sowie die Berichte in in- und ausländischen Medien.*

Des Weiteren wurden dem Projekt in den eineinhalb Jahren seit Eröffnung folgende Preise verliehen:

- Dezember 2003: Bauherrenpreis der Zentralvereinigung der Architekten Österreichs*
- 2004: Tourismuspreis des Vorarlberg Tourismus*
- 2004: Preis für menschengerechtes Bauen – durch das IFS und die VN*

Darüber hinaus sei an dieser Stelle vermerkt, dass einige an verschiedenen Stellen dieses Berichtes angeführte Anregungen von den Trägern der inatura – vor der Berichterstattung des Landes-Rechnungshofes – bereits in Angriff genommen und teilweise auch umgesetzt wurden.

1.2 Auftrag und Positionierung

Die inatura ist eines der drei selbständigen Naturmuseen Österreichs. Die inatura ist Geschäftsstelle des Vorarlberger Naturschutzrats, Sitz der Vorarlberger Naturschutzanwaltschaft sowie der Arbeitsgemeinschaft Naturwissenschaften. Darüber hinaus ist sie die zentrale Koordinierungsstelle für naturkundliche Forschung in Vorarlberg. Mit der Entwicklung zur Kultur- und Tourismuseinrichtung haben sich die Aufgaben gravierend geändert. Die Schwerpunkte müssen von ihren Trägern in einem Zielbild festgelegt werden.

Situation

Die inatura ist eines der drei selbständigen Naturmuseen Österreichs. Die Aufgabenfelder und Ziele von Museen sind durch internationale Standards definiert.

Der inatura kommen neben den klassischen Museumsaufgaben Sammeln, Archivieren, Ausstellen, Beraten und Forschen weitere Funktionen zu, die ihr von Seiten des Landes übertragen wurden. So ist die inatura Geschäftsstelle des Vorarlberger Naturschutzrats, Sitz der Vorarlberger Naturschutzanwaltschaft sowie der Arbeitsgemeinschaft Naturwissenschaften.

Die inatura ist die zentrale Koordinierungsstelle für naturkundliche Forschung in Vorarlberg und ist gesetzlich verpflichtet, Naturschutz mittels Öffentlichkeitsarbeit, Beratung und Überwachung des Erhaltungszustandes von Tier- und Pflanzenarten sowie Lebensräumen durchzuführen.

Als öffentlich getragene Institution mit breitem Aufgabenspektrum will die inatura alle Bevölkerungsschichten der unterschiedlichsten Bildungsniveaus ansprechen. Die uneingeschränkte Benutzbarkeit der Angebote insbesondere für Menschen mit Behinderung hat in der inatura großen Stellenwert.

Mit der Eröffnung der inatura hat sich die Vorarlberger Naturschau gleichsam „über Nacht“ vom überschaubaren klassischen Museumsbetrieb zu einer erlebnisorientierten Kultur- und Tourismuseinrichtung gewandelt, die sich im gesamten Bodenseeraum positionieren soll. Im ersten Jahr der Eröffnung verzeichnete die inatura über 150.000 Besucher und hat damit die Erwartungen weit übertroffen. Ende September 2004 lag die Zahl bereits bei 200.000.

Mit der Änderung des Unternehmenskonzepts und der Wandlung zur Besucherattraktion haben sich die Aufgaben zum Teil gravierend geändert. Die neuen Aufgaben und das schnelle Wachstum stellen eine große Herausforderung für die Organisation dar, die an die neuen Erfordernisse entsprechend angepasst werden muss.

- Bewertung** Mit der Eröffnung der inatura ist das Museum auch zu einer Tourismuseinrichtung geworden, die Besucher aus ganz Vorarlberg und dem nahen Ausland anzieht.
- Die Vorgaben der Träger für die künftigen Schwerpunkte in den einzelnen Geschäftsfeldern sind nicht ausreichend definiert und in einem Zielbild festgehalten.
- Empfehlung** Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, für die inatura ein Zielbild zu erstellen.
- Stellungnahme Stadt** *Schon ein Jahr vor der Eröffnung wurden die langfristigen Ziele der inatura in Form eines umfassenden Leitbildes in allen Geschäftsfeldern genau definiert, von beiden Besitzern einstimmig beschlossen und umgesetzt. Die Aufgabengebiete der inatura decken sich mit den international festgelegten Geschäftsfeldern von Museen. Alle künftigen Entwicklungen sollen von einem neu installierten wissenschaftlichen Beirat kontrolliert und fachlich begleitet werden.*
- Das bereits erstellte Leitbild wird in Zusammenarbeit mit dem wissenschaftlichen Beirat und dem Museumsausschuss der inatura zum Zielbild weiterentwickelt.*
- Kommentar L-RH** Das Leitbild der inatura gibt einen Überblick über Philosophie und allgemeine Grundsätze. Ein Zielbild hingegen sollte die strategischen und operativen Ziele der Träger vorgeben, die messbar und hinsichtlich ihres Ausmaßes und zeitlichen Bezugs eindeutig definiert sind. Wesentlich ist die mittelfristige Ertrags- und Finanzplanung, um damit den Zuschussbedarf abzuleiten.

2 Geschäftsfelder

Die inatura erbringt Leistungen in den Geschäftsfeldern Sammeln, Archivieren, Ausstellen, Beraten und Forschen. Sie ist im Auftrag ihrer beiden Träger Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg tätig. Den überwiegenden Teil der Leistungen im Geschäftsfeld Forschen erbringt die inatura ausschließlich im Auftrag des Landes.

2.1 Sammeln, Archivieren, Ausstellen und Beraten

Die inatura hat ein breites Leistungsspektrum. Auf die Ziele und die neue Positionierung abgestimmte Strategien für die einzelnen Geschäftsfelder müssen festgelegt werden. Für die künftige Gestaltung der Ausstellung ist ein inhaltliches und finanzielles Konzept zu erarbeiten.

Situation Sammeln

Als Dokumentationszentrum über die Natur Vorarlbergs beherbergt die inatura umfangreiches Belegmaterial. Mittlerweile werden sämtliche musealen naturwissenschaftlichen Belege Vorarlbergs in Dornbirn verwahrt. Neben wissenschaftlich relevanten Objekten wird auch historisch Wertvolles gesammelt. Dazu kommen Bild- und Tondokumente sowie Verbreitungs- und Beobachtungsdaten. Die inatura ist gleichzeitig für die Erhaltung der Sammlungsgegenstände verantwortlich. Dies umfasst die Konservierung, Wartung und Lagerung.

Den Grundstock der Studiensammlung bilden die Sammlungen des Museumsgründers Siegfried Fussenegger, die durch die Sammlungen des Vorarlberger Landesmuseums ergänzt wurden. Erweitert wurden diese insbesondere durch das Herbar von Johann Schwimmer, die Käfersammlung von Dr Julius Müller oder die Schmetterlingssammlung von Franz Gradl, die zu wichtigen Bestandteilen der Sammlung wurden.

Für den gesamten Museumsbetrieb von besonderer Bedeutung war die Übernahme der Diasammlung Danesch im Jahr 1999. Die Diasammlung besteht aus rund 250.000 Exemplaren und ist sowohl für wissenschaftliche Zwecke als auch für die Öffentlichkeits- und Vermittlungsarbeit der inatura von großer Bedeutung. Die Übernahme der Diasammlung erfolgte gegen eine jährliche Leibrente in Höhe von rund € 17.500.

Derzeit verfügt die inatura über rund 45.400 Objekte aus dem Bereich Zoologie und rund 53.700 Objekte aus dem Bereich Botanik. Dazu kommen diverse Neuzugänge wie insbesondere eine Insekten- und eine Pilzsammlung. Im Bereich der erdwissenschaftlichen Sammlung sind derzeit rund 21.200 Fossilien, 1.500 Mineralien und 660 Gesteine inventarisiert.

Die Sammlung wird regelmäßig durch Schenkungen oder durch den Ankauf von wissenschaftlich relevantem Material privater Anbieter erweitert.

Die Studiensammlung wird in den Schauräumen der inatura sowie in der Schmiede auf dem inatura-Gelände verwahrt. Die noch nicht inventarisierten Teile der erdwissenschaftlichen Sammlung befinden sich in einem Lager in der Außenstelle in Dornbirn Schattau. Die Inventarisierung der Fossilien soll mit Beginn des Jahres 2005 abgeschlossen werden.

Archivieren

Die EDV-Inventarisierung und Archivierung erfolgt in vernetzten wissenschaftlichen Datenbanken. Verwaltungsdaten wie zB Inventarverzeichnisse sowie wissenschaftliche Daten und genaue Fundortdaten werden in einer gemeinsamen Datenbank verwaltet.

Im Jahr 1991 wurde begonnen, ein Datenbankmanagement-System unter Integration des Geografischen Informationssystems (GIS) zu entwickeln. Nach ersten gescheiterten Realisierungsversuchen wurde die Datenbank schließlich Mitte der 90er Jahre umgesetzt. Der Prototyp wurde vom Leiter der EDV-Abteilung der Stadt Dornbirn entwickelt und fand internationale Beachtung. Das sehr leistungsfähige Programmpaket ist die Basis für das heutige NaturArchiv.

Für die Leistungen in den Geschäftsfeldern Sammeln und Archivieren ist überwiegend die Abteilung Wissenschaft und Forschung verantwortlich. Die Inventarisierung der biologischen Studiensammlung erfolgt weitestgehend mit externer Unterstützung. Das Konzept für die Inventarisierung der zoologischen und botanischen Sammlung sah als Zeitbedarf drei Jahre vor, verzögerte sich jedoch insbesondere durch die umfangreichen Vorarbeiten in Hinblick auf die Eröffnung der inatura. Im Zuge der Vorarbeiten wurde die externe Fachkraft auch für andere Aufgaben beispielsweise für die Besucherdatenbank oder die Inventarisierung anderer Sammlungsteile herangezogen. Für die Inventarisierung in den Bereichen Botanik und Zoologie stand in den Jahren 2000 bis 2002 ein Budget von je € 101.800 zur Verfügung, für das Jahr 2003 wurden weitere € 60.000 veranschlagt, da die Inventarisierung erst in diesem Jahr abgeschlossen werden konnte.

Das Bildarchiv ist organisatorisch der Abteilung Bibliothek zugeordnet. Zur Integration der Daten der Bibliothek wurde die wissenschaftliche Datenbank programmtechnisch erweitert. Seit vier bis fünf Jahren werden bei Bedarf Bilder digitalisiert zB für die Ausstellung, für TREBIS etc. Von den rund 30.000 Dias und Bildern sind derzeit rund 500 digitalisiert.

Ausstellen

Der Ausstellungsbereich der inatura basiert auf einem Konzept, mit dem die Inhalte multimedial und erlebnisorientiert transportiert werden. Die inatura ist mit 21.000 m² Freifläche für den Stadtpark und 3.000 m² Schauräumen der größte Naturerlebnis-Park im Bodenseeraum. Sie bietet den Besuchern mehrere 3D-Kinos, ein 360°-Kino und ein begehbare Bühnenbild, auf dem die vier Lebensräume Gebirge, Wald, Wasser und Stadt präsentiert werden. Dort befinden sich rund hundert Präparate zum Anfassen, rund fünfzig lebende Tier- und rund vierzig lebende Pflanzenarten, an die fünfzig interaktive Spiele sowie die multimediale Besucherdatenbank (TREBIS).

Parallel zur Dauerausstellung ist jährlich die Aufbereitung und Präsentation von zwei Themenschwerpunkten vorgesehen wie zB derzeit das Thema „Die Welt der Hexen und Zauberer“. Auf Sonderausstellungen, wie sie in der Naturschau durchgeführt wurden, wird auch aus Platzmangel verzichtet.

Gemäß Konzept ist das Museum selbsterklärend aufgebaut. Führungen im herkömmlichen Sinn sind aufgrund der vielen interaktiven Elemente nicht vorgesehen und auch kaum möglich. Stattdessen finden zu bestimmten Zeiten und an verschiedenen Punkten der Ausstellung Live-Präsentationen zu verschiedenen Themen statt. Das Konzept geht von insgesamt sechs stündlich stattfindenden Präsentationen mit drei verschiedenen Inhalten aus.

Speziell für Schulklassen wird eine Einführung in Form einer Unterrichtsstunde mit Arbeitsblättern angeboten. Diese soll Schülern und Lehrern als Hilfestellung dienen und verschiedene Wege aufzeigen, wie die Besucher die auf unterschiedliche Weise „verpackten“ Informationen im Museum aufspüren können. Die Arbeitsblätter werden in der Lehrerzeitung "Spurenleser" veröffentlicht.

Die Ausstellung ist aufgrund der umfangreichen Multimedia- und technischen Anlagen sowie der lebenden Tiere und Pflanzen sehr wartungs- und betreuungsintensiv.

Für die inhaltliche Betreuung sowie die didaktische Aufbereitung ist der Museumspädagoge zuständig, dessen verfügbare Kapazitäten derzeit beschränkt sind. Die Aufgaben werden inklusive der Konzeptionierung und Durchführung der Live-Programme zu einem großen Teil an Externe ausgelagert.

Beraten und Informieren

Die inatura ist die zentrale Anlaufstelle für biologische und erdwissenschaftliche Fragestellungen für ganz Vorarlberg.

Beratung und Information erfolgt durch wissenschaftlich geschulte Mitarbeiter, über das „Grüne Telefon“, die Erstellung von Gutachten, die hauseigenen Zeitschriften und Publikationen und durch naturkundliche Veranstaltungen.

Zur Beratung und Information benötigt und verfügt die inatura über eine Fülle von Daten, die erfasst, verwaltet und ausgewertet werden müssen. Als elektronische Informationsquellen stehen das NaturArchiv und wissenschaftliche Datenbanken wie das NatureWeb oder GBIF sowie der virtuelle Informationspool (VIIP) der inatura zur Verfügung. Der VIIP enthält die Dokumentation von Beratungen ergänzt um Fakten aus der aktuellen wissenschaftlichen Fachliteratur. Die naturwissenschaftliche Fachbibliothek der inatura wird als öffentliche Ausleihbibliothek geführt.

Im Jahr 2003 wurden rund 45 erdwissenschaftliche Beratungen durchgeführt. Weitere Schwerpunkte lagen in der Betreuung von Lehrmittelsammlungen. Im Bereich der Biologie wurden rund 1.200 mündliche, telefonische oder persönliche Beratungen durchgeführt. Die Beratungen und Informationen erfolgen überwiegend durch die Mitarbeiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit bzw im erdwissenschaftlichen Bereich durch die Abteilung Wissenschaft und Forschung.

Die Museumsleitung ist in verschiedenen Gremien wie dem Kulturbeirat des Landes (Abteilung Kultur - IIc), der Wissenschaftskommission des Landes (Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung - IIb), dem Umweltschutzbeirat des Landes (Abteilung Umweltschutz - IVe) präsent. Des Weiteren ist die Museumsleitung mit der Geschäftsführung des Vorarlberger Naturschutzrats beauftragt, der die Vorarlberger Landesregierung in Naturfragen berät.

Im Bereich der Gutachten im Auftrag von Behörden sind die Aufgaben zurückgegangen, da mittlerweile jede Bezirkshauptmannschaft über eigene Sachverständige verfügt.

Publikationen

Die Informations- und Wissensvermittlung der inatura erfolgt weiters über die hauseigenen Zeitschriften „inatura aktuell“, den elektronischen Newsletter, die Homepage der inatura sowie über das Publikationsorgan „Forschen und Entdecken“. Für die Redaktion und den Inhalt ist in allen Fällen die Abteilung Wissenschaft und Forschung zuständig. Die Abteilung ist auf Informationen aus den anderen Geschäftsfeldern sowie deren Weiterleitung durch die zuständigen Abteilungen angewiesen. Die Kommunikation muss in einzelnen Bereichen noch verbessert werden.

Veranstaltungen

Die Arbeitsgemeinschaft Naturwissenschaften ist eine Plattform für den Informationsaustausch von Naturkundlern unterschiedlichster Fachrichtungen. Durch regelmäßige Treffen sowie den Austausch von Literatur soll allen Mitgliedern der Zugang zu neuesten fachspezifischen Forschungsergebnissen ermöglicht werden. Um den Informationsfluss zwischen den Forschern einerseits und zur Öffentlichkeit andererseits zu intensivieren, veranstaltet die ARGE jährlich ein Symposium, bei dem aktuelle Forschungsprojekte vorgestellt werden. Zwei Mitarbeiter der inatura sind Mitglieder im Geschäftsführungsteam der ARGE. Der Leiter der Abteilung Wissenschaft und Forschung der inatura ist darüber hinaus für die Redaktion der naturkundlichen Ausgaben der Zeitschrift Rheticus – dem Publikationsorgan der Rheticus-Gesellschaft – zuständig. Ab dem Jahr 2005 wird diese Aufgabe von der Rheticus-Gesellschaft selbst wahrgenommen.

Weiters veranstaltet die inatura Seminare und Tagungen und ist zu einem immer beliebteren Ort für externe Veranstaltungen geworden. Die Themen haben nicht immer einen inhaltlichen Bezug zur inatura. Um dem „Ausufer“ in diesem Bereich vorzubeugen, wurden im Auftrag des Museumsausschusses Richtlinien für die Vermietung von Räumlichkeiten an Externe erstellt. Die Veranstaltungen werden durch die Mitarbeiter der Abteilung Technik/Ausstellungsbetreuung betreut.

Bewertung

Die inatura hat ein breites Leistungsspektrum. Für einzelne Geschäftsfelder liegen Konzepte vor, die jedoch nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs zum Teil einer Konkretisierung bedürfen. Weiters fehlen klare Vorgaben der Träger, welche Ziele in den einzelnen Geschäftsfeldern erreicht werden sollen und welche Mittel dafür zur Verfügung gestellt werden.

Die Sichtung, Bewertung, Inventarisierung und Dokumentation der Studiensammlung erfordert Fachwissen und ist zum Teil mit einem beträchtlichen zeitlichen Aufwand verbunden. Aufgrund fehlender interner Ressourcen werden die Aufgaben in diesem Bereich weitgehend an Externe vergeben, wodurch zusätzliche Kosten entstehen. Bei der Archivierung des Bildmaterials steht die langfristige Nutzbarkeit im Vordergrund, da insbesondere Dias nicht unbegrenzt haltbar sind. Um den Wert der Investition langfristig zu sichern, muss die Digitalisierung forciert werden.

Die Aufzucht und das Halten der lebenden Tiere und Pflanzen ist Know-how- und zeitintensiv und nicht in allen Bereichen ausreichend gelungen. Seit längerem steht beispielsweise die mit Kosten in Höhe von rund € 74.000 errichtete Vogelvoliere leer.

Die Dauerausstellung muss, um die Besucherzahlen langfristig halten zu können, immer wieder neue Inhalte und auch Attraktionen bieten. Um Aktionismus zu vermeiden, sollte ein inhaltliches und finanzielles Konzept erstellt werden.

Laut Konzept ist die Fachbibliothek der inatura, die überwiegend von den eigenen Mitarbeitern, Forschern, Studenten etc genutzt wird, eine öffentlich zugängliche Ausleihbibliothek. Wichtigste Voraussetzung dafür ist eine deutliche Anhebung des Erwerbungsbudgets, um häufig verwendete Literatur als Duplikate anschaffen zu können. Zu diesem Zweck wurden die Mittel für den Ankauf von € 4.000 im Jahr 1999 auf € 15.000 im Jahr 2003 erhöht. Vor einer weiteren Budgeterhöhung sollte die Strategie für die Bibliothek neuerlich überprüft werden. Die Voraussetzungen für eine öffentlich zugängliche Ausleihbibliothek sind derzeit weder inhaltlich noch organisatorisch gegeben.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, auf das Zielbild und die Positionierung der inatura abgestimmte Strategien für die einzelnen Geschäftsfelder zu entwickeln.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, ein Konzept für die langfristige inhaltliche und finanzielle Entwicklung der Ausstellung zu erstellen sowie die Funktion und Vernetzung der Bibliothek zu prüfen.

Stellungnahme Stadt

Um auch die begehbare Vogelvoliere zu einer dauerhaften Attraktion für die Besucher zu machen, wurde das ursprüngliche Konzept der Betreuung von Jungvögeln, die später in die Natur entlassen werden, abgeändert. Der Greifvogelpark Buchs stellt der inatura zwei handaufgezogene Waldkäuze zur Verfügung, alle erforderlichen Genehmigungen liegen vor. Im Winter 04/05 werden die baulichen Adaptierungen der Voliere durchgeführt. Anschließend werden die Vögel umgesiedelt und an die neue Umgebung gewöhnt. Im Frühjahr 05 kann die Voliere dann für die Besucher zugänglich gemacht werden.

Die bisher für die Umsetzung des Bibliothekskonzeptes genehmigten Mittel wurden ausschließlich für die dringend notwendigen Adaptierungen des Medienbestandes verwendet. Bezüglich der Benützung durch Besucher sowie der bereits vorhandenen Vernetzungen mit der Landesbibliothek, der Fachhochschulbibliothek und der Stadtbibliothek Feldkirch wird das Konzept nochmals überarbeitet und ergänzt.

2.2 Forschen

Die inatura koordiniert sämtliche Forschungsprojekte in den Bereichen naturkundliche Grundlagenforschung und Biotopmonitoring. Die Ergebnisse dienen insbesondere als Grundlage für Sachverständigentätigkeit und zur Beobachtung der Natur und Landschaft und ihrer Veränderungen. Die Zusammenarbeit mit der Abteilung Umweltschutz (IVe) soll im Rahmen eines Zusammenarbeitsvertrags geregelt werden.

Situation

Die inatura ist als Naturmuseum im Bereich der Biologie und Erdwissenschaften die Schaltstelle der naturkundlichen Forschung in Vorarlberg. Neben der freien Datensammlung und Belegsammlung umfasst die Forschung die Hauptpfeiler Langzeit-Überwachung und Thematische Untersuchungen.

Forschungs- und Sammlungskonzept

Die Forschungsarbeit der inatura basiert auf einem Forschungs- und Sammlungskonzept aus dem Jahr 1999. Das Konzept zeigt Wege auf, wie ein Instrument geschaffen werden kann, um die landschaftliche und biologische Vielfalt in Vorarlberg zu überwachen, zu erhalten und zu fördern.

Ursprünglich wurde die systematische Sammlung von Informationen über Natur und Landschaft in Vorarlberg durch verschiedene Stellen der Landesverwaltung wahrgenommen. Die Vorarlberger Naturschau nahm die Kartierung der Vorkommen bestimmter Tier- und Pflanzenarten vor, während die Abteilung Umweltschutz die lebensraum- und landschaftsbezogenen Grundlagen beschaffte (zB Biotopinventar).

Das Gesetz über Naturschutz und Landschaftsentwicklung ermächtigt die Naturschau zur Koordination und Betreuung der Durchführung der naturkundlichen Grundlagenforschung. Im Jahr 1999 wurden die Aufgaben zur Bereitstellung von naturkundlichen Informationen bei der Naturschau konzentriert. Die Erstellung der Roten Listen der heimischen Tier- und Pflanzenarten übertrug die Vorarlberger Landesregierung per Naturschutzverordnung an die Vorarlberger Naturschau.

Die Bereitstellung der naturkundlichen Informationen umfasst die Aufgaben:

- Biodiversitätsmonitoring
- Thematische Kartierungen von Tier- und Pflanzenarten
- Erstellung von Roten Listen
- Fortlaufende Aktualisierung des Biotopinventars
- Weiterentwicklung des Geotopinventars
- Erarbeitung und Betreuung des Landschaftsinventars
- Monitoring in bestimmten Gebieten und zu bestimmten Fragestellungen

- Ermittlung naturkundlicher Grundlagen für Naturschutzmaßnahmen insbesondere zur Errichtung von Schutzgebieten und für den Artenschutz über besonderen Auftrag

Die naturkundliche Grundlagenermittlung dient zwei unterschiedlichen Zielsetzungen. Zum einen werden die Natur und Landschaft und ihre Veränderungen zum Zweck des Monitorings und der Evaluation beobachtet wie beispielsweise durch Untersuchungen zur Flora und Anthropodendfauna in Vorarlberger Schluchten. Zum anderen werden Informationen für die Planung und Entscheidung im Bereich der Naturnutzung und des Naturschutzes bereitgestellt wie beispielsweise Informationen über die Auswirkungen der Hochwasserkatastrophe 1999 auf die Schmetterlingsartenvielfalt im Naturschutzgebiet Rheindelta. Die entsprechenden Anforderungen sind von jener Stelle einzubringen, die auf die Informationen angewiesen ist, es handelt sich dabei im Wesentlichen um die Abteilung Umweltschutz (IVe).

Die Gesamtkoordination der Forschungsprojekte erfolgt durch den zuständigen Mitarbeiter der inatura. Mit den Projekten werden Gastwissenschaftler beauftragt, oder die Projekte werden von diesen an die inatura herangetragen. Die Mitarbeiter der inatura führen in der Regel selbst keine Forschungsprojekte durch. Zur Qualitätssicherung wurden von der inatura inhaltliche Mindestanforderungen für die Eingabe von Forschungsprojekten festgelegt. Diese beinhalten beispielsweise die Erläuterung von Ziel und Inhalt des Forschungsprojektes, die Fachkenntnisse der Auftragnehmer, einen Organisationsplan sowie eine Finanzierungsaufschlüsselung.

Zusammenarbeit inatura – Abteilung IVe

Die inatura fungiert hinsichtlich der naturkundlichen Forschung wie eine nachgeordnete Dienststelle der Abteilung Umweltschutz (IVe). Das Jahresarbeitsprogramm der inatura bedarf der Zustimmung der Abteilung Umweltschutz (IVe). Die Projektanträge werden der Fachabteilung und dem Umweltinstitut unabhängig voneinander zur Beurteilung übermittelt. Daraus ergeht, welche Projekte Priorität haben und mit den begrenzten Budgetmitteln vorrangig durchzuführen sind. Bei Projekten mit naturwissenschaftlicher Bedeutung wirkt die Abteilung Umweltschutz (IVe) bei der Projektbegleitung mit.

Im Juni 2004 wurde zwischen inatura und Abteilung Umweltschutz (IVe) vereinbart, dass ein Gremium zur Beurteilung der Projekte eingerichtet werden soll. Für die Mitglieder des Gremiums sind Mitarbeiter der inatura, der Abteilung Umweltschutz (IVe) und des Umweltinstituts vorgesehen.

Im Juni 2004 wurde die Handhabung des Datenaustausches und der Datennutzung gemeinsamer Forschungsprojekte zwischen der inatura und der Abteilung Umweltschutz (IVe) neu festgelegt. Bisher wurden bei der Vergabe von Forschungsprojekten durch die inatura die Urheberrechte für die Rohdaten per Vertrag dem Projektnehmer übertragen. So konnten oft Rohdaten, die für Gutachten, Sachverständigentätigkeit, Monitoring und als Basis für weiterführende Aufträge notwendig waren, nicht verwendet werden.

Zur Regelung der Urheberrechte sollen die Forschungsprojekte laut Auskunft der Abteilung Umweltschutz (IVe) künftig in Forschungsförderung und Auftragsforschung aufgeteilt werden. Bei der Auftragsforschung sollen die Urheberrechte beim Auftraggeber liegen. Die Daten sollen der Abteilung Umweltschutz (IVe) für einen definierten Bereich zur Verfügung stehen. Die Projekte im Rahmen der Forschungsförderung liegen im allgemeinen Wirkungsbereich der inatura mit Verbleib der Urheberrechte beim Autor. Die Ausarbeitung der entsprechenden Verträge durch die Abteilung Umweltschutz (IVe) ist in Arbeit.

Um den Datenaustausch der Abteilung Umweltschutz (IVe) mit der inatura künftig sicherzustellen, wurde vereinbart, die relevanten Daten nach Implementierung einer neuen Datenbank bei der inatura im entsprechenden Format zu übertragen.

inatura – andere
Abteilungen des
Landes

Im Zuge der Forschungsprojekte der inatura kommt es vereinzelt und abhängig vom jeweiligen Anlassfall zum Informations- oder Datenaustausch mit weiteren Abteilungen und Dienststellen im Amt der Vorarlberger Landesregierung. So wurde beispielsweise das Geotopinventar ins Geografische Informationssystem (GIS) des Landes integriert. Angesiedelt ist dieses beim Landesvermessungsamt.

Die von der inatura und dem Landesfischereizentrum in Auftrag gegebene Studie „Untersuchungen der Fischbestände in der Fußacher Bucht und in benachbarten Flachwasserzonen ...“ wurde zusätzlich von der Abteilung Landwirtschaft (Va) finanziell unterstützt, die Förderung umfasste insgesamt € 10.900. Laut Fachabteilung handelte es sich dabei jedoch um einen Einzelfall.

Einzelne Forschungsprojekte der inatura werden zusätzlich aus dem Wissenschaftsbudget gefördert. Die entsprechende Grundlage bildet die Richtlinie der Vorarlberger Landesregierung zur Förderung wissenschaftlicher Arbeiten. Die beauftragten Wissenschaftler bzw Institutionen beantragen die Fördermittel direkt bei der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb). Sofern das eingereichte Projekt die erforderlichen Kriterien erfüllt und von der inatura bzw der entsprechenden Fachabteilung im Amt der Landesregierung befürwortet wird, fördert die Wissenschaftsabteilung einen Teil der Projektkosten.

Seit dem Jahr 1998 wurden insgesamt sechs Forschungsprojekte der inatura mit insgesamt € 19.600 durch die Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) mitfinanziert.

Bewertung

Der Landes-Rechnungshof erachtet die Installierung eines Gremiums zur Bewertung der Forschungsprojekte und zur Sicherstellung des Datenaustauschs als zweckmäßig.

Bisher stand das Datenmaterial aus beauftragten Forschungsprojekten der Abteilung Umweltschutz (IVe) für die Sachverständigentätigkeit und den Naturschutz nicht ausreichend zur Verfügung. Eine Neuregelung der Datennutzung durch die Fachabteilung ist in Arbeit.

Zwischen der Abteilung Umweltschutz (IVe) und der inatura wurden anlassbezogenen Vereinbarungen zur Zusammenarbeit getroffen. Im Jahr 1999 erarbeitete die Abteilung Umweltschutz (IVe) einen Entwurf, der die Weiterentwicklung der Bereitstellung von Informationen über Natur und Landschaft in Vorarlberg beschreibt. Das Papier hält die Anforderungen an ein Natur- und Landschaftsinformationssystem für Vorarlberg fest.

Außerdem sind die Aufgabenverteilung und Zusammenarbeit mit der inatura und die Finanzierung der naturkundlichen Forschung durch die inatura definiert. Die Inhalte entsprechen teilweise nicht mehr dem aktuellen Stand. Eine umfassende Regelung der Zusammenarbeit zwischen der Fachabteilung und der inatura hinsichtlich inhaltlicher Schwerpunkte der Forschung, Aufgabenverteilung, Datenaustausch und Urheberrechte ist aus Sicht des Landes-Rechnungshofs erforderlich.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Zusammenarbeit zwischen der Abteilung Umweltschutz (IVe) und der inatura in einem Zusammenarbeitsvertrag und einer jährlichen Leistungsvereinbarung zu regeln.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, das geplante Gremium zur Bewertung der Forschungsprojekte zu installieren und die Nutzbarkeit der Daten im Bereich der Auftragsforschung sicherzustellen.

Stellungnahme Land *Ein Gremium zur Beurteilung der Forschungsprojekte wurde eingerichtet. Diesem gehören die inatura, das Umweltinstitut des Landes und die Abteilung Umweltschutz (IVe) an.*

Die Grundlagen für eine neue Regelung der Zusammenarbeit zwischen der Fachabteilung und der inatura hinsichtlich inhaltlicher Schwerpunkte, der Forschung, Aufgabenverteilung, Datenaustausch und Urheberrechte sind in Ausarbeitung.

3 Organisation

3.1 Interne Organisation

Seit Start der inatura wurden mehrere Anläufe unternommen, die interne Organisation den neuen Erfordernissen anzupassen. Die Mitarbeiter sind zu einem Drittel Landes-, zu zwei Dritteln Gemeindebedienstete. Die unterschiedlichen Dienstrechte und -wege der Mitarbeiter sowie die fehlende Personalhoheit der Museumsleitung hemmen den Betrieb.

Situation

Die Aufgaben in der inatura haben sich gegenüber der Naturschau stark geändert. Die interne Organisation wurde mehrmals überarbeitet.

Aufbauorganisation

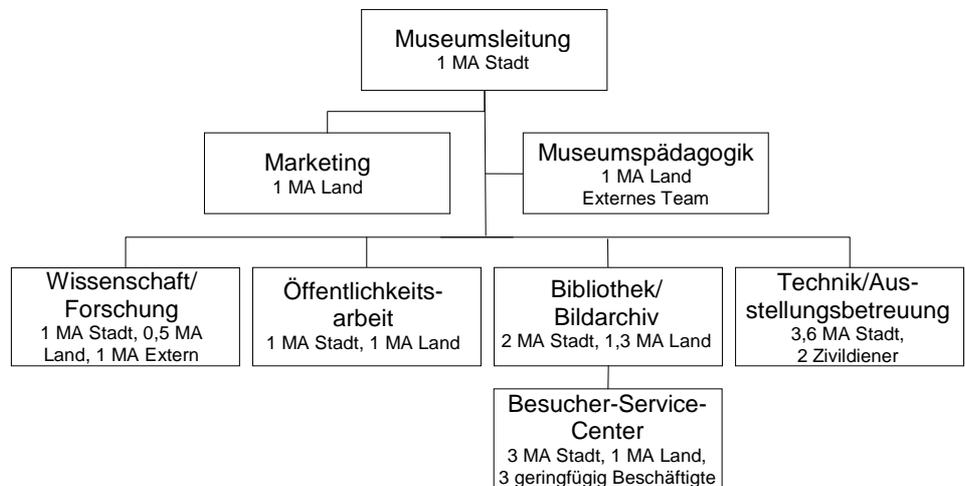
Der erste Organisationsplan der Vorarlberger Naturschau stammt aus dem Jahr 1993. Der Organisationsplan ging von ursprünglich acht Mitarbeitern aus und wich mit steigender Mitarbeiterzahl einer immer loser werdenden Struktur. Vor Schließung der Naturschau gab es bei 18 Mitarbeitern rund 13 Abteilungsleiter, die einander vertreten und zuarbeiten sollten, was in der Praxis nicht erfolgte. Die Unklarheit über die Hierarchie und die Kompetenzen führte zu immer größer werdenden innerbetrieblichen Konflikten. Erschwert wurde die Situation durch inhaltliche und sachliche Auffassungsunterschiede sowie Arbeitsüberlastung vor der Eröffnung und Führungsschwächen der Museumsleitung.

Angesichts der bestehenden Konflikte wurde ein externes Beratungsunternehmen mit der Analyse der Situation und der Erarbeitung von Empfehlungen beauftragt. Im Herbst 2002 wurde in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen ein neuer Organisationsplan erstellt. Die Umstrukturierung sah die Gliederung der Abteilungen nach fachlichen Kriterien vor. Die Anzahl der Abteilungen wurde auf vier reduziert.

In den Jahren 2003 und 2004 prüfte die Stadt Dornbirn die Entwicklung der Organisation der inatura. Auf Basis der Erfahrungen, die im laufenden Betrieb gewonnen werden konnten, wurden Adaptierungen vorgenommen.

Seit Mitte des Jahres 2004 gliedert sich die Aufbauorganisation in die vier Abteilungen Wissenschaft und Forschung, Öffentlichkeitsarbeit, Bibliothek/Bildarchiv und Besucher-Service-Center, Technik/Ausstellungsbetreuung und in die Stabstelle Museumspädagogik.

Organigramm der inatura im Jahr 2004



Quelle: Nachschau zur Organisationsentwicklung, Abteilung Organisation im Amt der Stadt Dornbirn, Stand Sommer 2004

Die Leitung des Museums erfolgt seit dem Jahr 1993 durch Dr Margit Schmid. Der Museumsleitung direkt unterstellt ist ein Mitarbeiter, der die operativen Marketingaufgaben wahrnimmt.

Die Stabstelle Museumspädagogik berät die Museumsleitung hinsichtlich der Ausstellungsgestaltung, ist die Kontaktstelle für Schulen und führt die Konzeption und Umsetzung des Live-Programms durch.

Die Abteilung Wissenschaft und Forschung koordiniert die naturkundliche Forschung und betreut die Sammlung, Archivierung und die wissenschaftlichen Publikationsreihen. Daneben ist die Abteilung für die redaktionelle Betreuung der Homepage, des Newsletters sowie der Zeitschrift inatura aktuell zuständig.

Für Presse- und Medienkontakte, redaktionelle Beiträge sowie für die Beantwortung von Anfragen und Beratung in Naturfragen ist die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich. Die Beratung der Landesregierung in Naturfragen (Naturschutzrat) wird von der Museumsleitung wahrgenommen.

Die Abteilung Bibliothek/Bildarchiv ist für Ankauf, Verleih, Archivierung und Betreuung von naturkundlichen und naturwissenschaftlichen Büchern, Zeitschriften und Bildmaterial zuständig. Der Abteilung ist weiters das Besucher-Service-Center zugeordnet, das die Besucherinformation, den Kassenbereich sowie den Museums-Shop umfasst. Zusätzlich ist das Besucher-Service-Center für Sekretariats- und administrative Tätigkeiten für die Museumsleitung zuständig.

Die gesamte technische Wartung und Instandhaltung der inatura erfolgt durch die Abteilung Technik/Ausstellungsbetreuung. Die Aufgaben reichen von Betreuung der Ausstellung, der Veranstaltungen, des EDV-Systems und der audio-visuellen Anlagen über klassische Hausmeister-tätigkeiten und Raumpflege bis hin zur Tierpflege. Der Abteilung stehen zusätzlich ein bis zwei Zivildienen zur Verfügung, die insbesondere für die EDV- und Veranstaltungsbetreuung benötigt werden. Im Bereich Raumpflege greift die Abteilung zum Teil auf externe Unterstützung zurück, im Bereich der EDV-Wartung und Systembetreuung steht die Abteilung in engem Kontakt mit der EDV-Abteilung der Stadt.

Personal

Derzeit sind in der inatura insgesamt 19 Mitarbeiter hauptberuflich tätig, wovon sieben Mitarbeiter über einen geschützten Arbeitsplatz verfügen. Zusätzlich werden drei Mitarbeiter geringfügig beschäftigt. Neben den Zivildienern werden fallweise Praktikanten (zB Fachhochschule, Freiwilliges Ökologisches Jahr) sowie ein Verwaltungsassistentenlehrling der Stadt Dornbirn eingesetzt.

Sieben der 19 hauptberuflich tätigen Mitarbeiter der inatura stehen im Landesdienst, die übrigen Mitarbeiter sind städtische Bedienstete. Eine klare Richtlinie, wann ein Mitarbeiter in den Stadt- oder Landesdienst übernommen wird, existiert nicht.

Die Anzahl der Mitarbeiter im Landesdienst ist kontinuierlich gestiegen. Begründbar ist dies mit dem ursprünglich vereinbarten Kostenausgleich für Leistungen, die im alleinigen Interesse des Landes liegen. Dazu zählen beispielsweise bestimmte Aufgaben im Bereich Naturschutz.

Aufgrund der unterschiedlichen Dienstrechte sind die Mitarbeiter nicht immer gleichgestellt. Soweit möglich schaffte die Leitung der inatura einen Kompromiss aus den beiden Regelungen, wie beispielsweise bei unterschiedlichen Arbeitszeitregelungen für Mitarbeiter mit gleichen Aufgaben.

Durch die unterschiedlichen Dienstrechte und Personalhoheiten entstehen Probleme im operativen Geschäft. Um diesen zu begegnen, wurde von Seiten der Stadt und des Landes zu Beginn des Jahres 2003 die Möglichkeit der Zusammenführung des Personals bei einem Dienstgeber – gegen entsprechenden Kostenersatz durch den jeweils anderen Mit-eigentümer – geprüft. Übereinstimmung bestand dahingehend, die Stadt als gemeinsamen Dienstgeber anzustreben. Die erforderlichen Ab-stimmungsarbeiten zwischen Stadt und Land auch hinsichtlich eines Schlüssels für die Kostenteilung sind bis dato noch nicht abgeschlossen. Die Stellenbeschreibungen sind aufgrund der häufigen Umstrukturierungen nicht mehr aktuell.

Bewertung

Die seit mehreren Jahren bestehenden innerbetrieblichen Konflikte, das schnelle Wachstum, die zum Teil völlig neuen Aufgaben und die Erfahrungen aus dem laufenden Betrieb waren immer wieder Anlass für die Überarbeitung und Adaptierung der Organisation.

Im Zuge der letzten Organisationsanalyse konnten die Organisationseinheiten nach fachlichen Gesichtspunkten so abgegrenzt werden, dass Aufgabenüberschneidungen bzw. Mehrfachzuordnungen von Mitarbeitern weitestgehend vermieden werden. Dort wo das Zusammenwirken mehrerer Abteilungen erforderlich ist, können mit Hilfe der Einführung der Projektorganisation Kompetenzen und Aufgaben klar zugeordnet werden.

Die unterschiedlichen Dienstrechte und Dienstwege für die Mitarbeiter bzw. die fehlende Personalhoheit der Museumsleitung hemmen zum Teil den operativen Betrieb.

Der Landes-Rechnungshof bewertet die Bestrebungen von Stadt und Land, die Mitarbeiter bei einem Dienstgeber zusammen zu führen, als positiv. Die dienstrechtlichen Unterschiede zwischen den Mitarbeitern können damit beseitigt werden. Die Möglichkeit, im Falle von inhaltlichen oder persönlichen Konflikten die Museumsleitung zu übergehen und an die (Personal-)Verantwortlichen von Stadt oder Land „hoch zu spielen“, bleibt jedoch bestehen. Die Vorgesetztenfunktion der Museumsleitung wird dadurch zusätzlich geschwächt.

Ihren Beitrag zur Verbesserung des Betriebsklimas leistet die Museumsleitung, indem sie eigene Führungsschwächen erkannt hat und bereit ist, diese durch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen auszugleichen. Zwischen einzelnen Mitarbeitern bestehen nach wie vor Kommunikationsprobleme, die nur durch deren individuelle Bereitschaft zur Konfliktlösung beseitigt werden können.

Die Zahl der Mitarbeiter ist mit dem Projekt inatura sukzessive gestiegen. Die Aufstockung des Personals erfolgte überwiegend über die Einrichtung von geschützten Arbeitsplätzen. Die Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderung, gesundheitlichen oder psychischen Einschränkungen ist grundsätzlich als sehr positiv zu bewerten.

Der relativ hohe Anteil an geschützten Arbeitsplätzen führt jedoch in der täglichen Praxis dazu, dass Aufgaben nur teilweise oder mit großer zeitlicher Verzögerung erledigt oder Leistungen zugekauft werden müssen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die bestehende Personalstruktur zu überprüfen und die Leistungserbringung in den einzelnen Bereichen durch eine adäquate Ausstattung mit personellen Ressourcen zu unterstützen.

Stellungnahme Stadt *Im Rahmen der Neuerstellung des Organisationsplanes wurde in den Jahren 2002 bis 2004 auch die Personalstruktur in der inatura von externen Experten überprüft und auf Grund der Ergebnisse die Struktur unter Berücksichtigung des vorhandenen Personals an die zukünftigen Erfordernisse angepasst.*

Bezüglich der unklaren Führungsverantwortung und der unterschiedlichen Dienstrechte darf festgehalten werden, dass die Verantwortlichen derzeit an einer Lösung dieses Problems arbeiten. Doch darf dabei nicht übersehen werden, dass gerade das Dienstrecht einer der diffizilsten und sehr statischen Rechtsbereiche ist. Außerdem sind in diesem Bereich historisch gewachsene Strukturen gegeben, die auf Grund der rechtlichen Komplexität nicht kurzfristig verändert werden können.

Die Empfehlung des Rechnungshofes wird bei künftigen personellen Veränderungen berücksichtigt werden.

3.2 Rechnungswesen und Internes Kontrollsystem

Das Rechnungswesen der inatura wird von der Stadt nach kameralistischen Grundsätzen geführt. Betriebswirtschaftliche Instrumente zur Steuerung und Überwachung des Betriebs sind nicht vorhanden. IKS-Richtlinien für den Kassen- und Shop-Bereich sind zu erstellen und umzusetzen.

Situation Rechnungswesen

Das Rechnungswesen der inatura wird aufgrund der Einbettung in die Stadtverwaltung nach kameralistischen Grundsätzen geführt. Die Budgetierung und Verbuchung der Einnahmen und Ausgaben erfolgt auf Basis von Voranschlagstellen. Die Ausgaben für Projekte, Marketing, Sammlung, Archivierung etc sind auf mehrere Voranschlagstellen verteilt.

Die Museumsleitung erhält monatlich von der Stadt eine Aufstellung über die aktuelle Ausnützung der einzelnen Voranschlagstellen. Um nach eigenen Aussagen „einen Überblick“ zu haben, was im Einzelnen ausgegeben wurde, werden alle Belege – bevor sie an die Stadt zur Verbuchung weitergeleitet werden – kopiert und in Listen eingetragen.

Betriebswirtschaftliche Steuerungs- und Überwachungsinstrumente sind nicht ausreichend vorhanden. Die Mitarbeiter der inatura sind Spezialisten für ihre jeweiligen Fachdisziplinen, betriebswirtschaftliches Know-how fehlt jedoch weitestgehend.

Die Budgetierung erfolgt immer für ein Jahr, mehrjährige Investitions- und Finanzpläne existieren nicht.

Projektcontrolling

Derzeit werden die Projekte der inatura nicht ausreichend organisatorisch und wirtschaftlich geführt. Lediglich im Bereich der Forschung werden die extern vergebenen Projekte vom Abteilungsleiter koordiniert und überwacht. Alle übrigen Projekte werden nur unzureichend gemanagt.

Im Rahmen der Einführung der projektorientierten Verwaltung bei der Stadt soll ein professionelles Projektmanagement (PM) auch bei der inatura implementiert werden. Mit der internen Koordination der Einführung sowie mit dem Projektcontrolling wurde der Leiter der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit der inatura betraut. Laut Aussagen der Museumsleitung soll bis Ende des Jahres 2004 eine vollständige Projektliste mit entsprechender Zuordnung von Projektverantwortlichkeiten erstellt sein.

Die Mitarbeiter führen Zeitaufzeichnungen. Aufgeführt werden die Bereiche, in denen an den entsprechenden Tagen Aufgaben erledigt wurden. Eine Aufgliederung nach Einzeltätigkeiten mit zeitlicher Zuordnung findet nicht statt. Die Aufzeichnungen werden von den Mitarbeitern unterschiedlich genau geführt.

Internes Kontrollsystem

Die ordentliche Verwaltung der inatura erfolgt durch die Stadt Dornbirn im Rahmen des Gemeindegesetzes. Die Leitung der inatura ist ermächtigt, Bestellungen bis zu einer Wertgrenze von € 400 eigenverantwortlich zu tätigen. Alle darüber hinaus gehenden Ausgaben müssen gemäß gemeindegeseztlicher Kompetenzregelung die entsprechenden Instanzen der Stadt durchlaufen. Sämtliche Aus- und Einzahlungen laufen über die Stadt Dornbirn, zeichnungsberechtigt sind ausschließlich die jeweils zuständigen Funktionsinhaber der Stadtverwaltung.

Das Lager für die Shop-Artikel befindet sich im Keller der Dreherei und ist für alle im Haus beschäftigten Personen zugänglich. Die Grundsätze der Funktionentrennung und des Vier-Augen-Prinzips werden im Bereich des Shops nicht eingehalten. Ein und dieselbe Person ist für Bestellung, Warenübernahme, elektronische Bestandserfassung im Kassensystem und Inventur zuständig. Die Kontrolle durch eine weitere Person unterbleibt.

Bewertung

Die kameralistische Buchführung der inatura auf Basis von Voranschlagstellen ist keine geeignete Basis für die betriebswirtschaftliche Steuerung und Überwachung des Betriebs. Entsprechende Instrumente müssen eingeführt und internes Know-how aufgebaut werden.

Aus Sicht des Landes-Rechnungshofs ist die geplante Einführung eines professionellen Projektmanagements ein erster Schritt zur Erhöhung der Transparenz. Um in ein umfassendes Projektmanagement integriert werden zu können, müssen die Zeitaufzeichnungen der Mitarbeiter entsprechend adaptiert werden.

Da die Verwaltung der inatura durch die Stadt erfolgt, ist diese in die Kontrollverfahren der Stadt eingebunden. Im Shopbereich ist das Interne Kontrollsystem der inatura unzureichend.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente einzuführen und entsprechendes internes Know-how aufzubauen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, Organisations- und IKS-Richtlinien für den Kassen- und Shopbereich zu erarbeiten und raschest möglich umzusetzen.

Stellungnahme Stadt

Der Zweckmäßigkeit der Erstellung betriebswirtschaftlicher Überwachungs- und Steuerungsinstrumente ist sich die Finanzabteilung der Stadt Dornbirn bewusst und hat für die inatura seit Sommer 2004 begonnen, monatliche Kennzahlen zu ermitteln.

Überlegungen zur Einführung einer Kostenrechnung wurden bisher deshalb zurückgestellt, da eine Erweiterung der vorhandenen KIM-Buchhaltungsprogramme auf eine Kostenrechnung in Ausarbeitung ist. Von Seiten des Gemeinderechenzentrums wurde bereits für den 20.1.2005 ein Vorstellungstermin für diese auf die Kostenrechnung erweiterten Programme bekannt gegeben.

Die Stadt Dornbirn hat bereits seit mehreren Jahren eine mittelfristige Finanzplanung, welche die Investitionen der nächsten fünf Jahre im Detail und die laufenden Einnahmen und Ausgaben in komprimierter Form erfasst. Nachdem die inatura in das Rechnungswesen der Stadt Dornbirn eingegliedert ist, enthält die mittelfristige Finanzplanung selbstverständlich auch die Werte der inatura. Das selbe dürfte wohl auch für das Rechnungswesen des Landes gelten, in welches die inatura bezüglich des Landesanteiles in gleicher Weise eingegliedert ist. Investitionen werden in die mittelfristige Finanzplanung jedoch nur dann aufgenommen, wenn sie über die laufenden Instandhaltungen bzw. üblichen Erneuerungen im Betriebsausstattungsbereich hinausgehen. Solche größere Investitionen sind bei der inatura derzeit für die nächsten fünf Jahre noch nicht fixiert.

Weiters ist festzuhalten, dass sich Finanzierungserfordernisse einer Einrichtung – dies gilt sowohl bei der Stadt als auch beim Land – ohne Rücksicht auf wünschenswerte und auch gerechtfertigte Ausmaße, stets an den Möglichkeiten des Gesamthaushaltes zu orientieren haben und nicht nur aus der Sicht eines Teilbetriebes gesehen werden können.

Durch die von der Stadt bereits geplante Einführung des Projektmanagements und Ergänzung der KIM-Programme mit einer Kostenrechnung wird in Zukunft sicherlich eine entsprechende Erhöhung der Transparenz der Betriebsabläufe gegeben sein.

Die vorliegenden Mängel im Bereich des Shops können durch geringfügige organisatorische Änderungen und durch die Anpassung des Schließ- und Kassasystems behoben werden. Diese Änderungen wurden bereits in Angriff genommen.

Der Kassen- und Shopbereich wurde bereits durch das stadtinterne Kontrollamt einer Prüfung unterzogen und die Ausarbeitung von IKS-Richtlinien hierfür sind im Gange.

Kommentar L-RH

Derzeit fehlen der inatura wesentliche Steuerungsinformationen, da nicht sämtliche relevanten Aufwands- und Ertragspositionen in einem Budget zusammengefasst sind. Dementsprechend konnte dem Landes-Rechnungshof weder von der Museumsleiterin noch von der Stadtverwaltung eine aussagekräftige Mehrjahresplanung zur Verfügung gestellt werden.

Eine mittelfristige Finanzplanung für die inatura findet sich bis einschließlich 30. Juni 2004 auch nicht in den Protokollen des Museumsausschusses.

3.3 Rechtsform und Management

Die bestehenden Rahmenbedingungen ermöglichen keine angemessene Geschäftsführung und Überwachung. Aufgrund der Betriebsgröße und der wirtschaftlichen Erfordernisse der inatura wäre eine Ausgliederung in eine GmbH zweckmäßig. Zentrale Funktionen und die kaufmännische Geschäftsführung können von bestehenden Einrichtungen kostengünstig wahrgenommen werden.

Situation

Rechtliche Grundlage der Vorarlberger Naturschau bzw inatura ist die zwischen der Stadt Dornbirn und dem Land Vorarlberg geschlossene Vereinbarung über die Verwaltung der Schau der Naturgeschichte Vorarlbergs vom 7. bzw 20. Jänner 1957.

Vertrag aus dem Jahr 1957

Mit diesem Vertrag übertrug das Land – vorbehaltlich seiner Rechte als Miteigentümer – die gesamte ordentliche Verwaltung des Museums an die Stadt. Die Stadt führt somit sämtliche mit der Verwaltung des Museums verbundenen Geschäfte allein durch. Gleichzeitig behielt sich das Land jedoch gewisse Mitsprachemöglichkeiten vor.

Gemäß Vertrag bedürfen der Zustimmung des Landes

- die Festsetzung der Voranschlags-Ansätze,
- die Jahresrechnung,
- die Bestellung des Museumsleiters,
- die Anstellung des übrigen Personals sowie die Festsetzung der Höhe der Entlohnung soweit es sich um Angestellte handelt,
- die Festsetzung der Eintrittspreise und der Öffnungszeiten sowie
- die Vornahme von Aufwendungen, die über die gewöhnliche Verwaltung hinausgehen.

Darüber hinaus sind besondere das Museum betreffende Vorkommnisse dem Land unverzüglich zu berichten.

Zur Beratung und gegenseitigen Abstimmung der im Einvernehmen der beiden Vertragspartner zu regelnden Angelegenheiten wird ein gemeinsamer Ausschuss gebildet, dem je zwei Vertreter des Landes und der Stadt angehören.

Geschäftsführung Die ordentliche Verwaltung der inatura erfolgt durch die Stadt Dornbirn im Rahmen des Gemeindegesetzes. In die Zuständigkeit der mit der Leitung der inatura beauftragten Person fallen alle mit dem Betrieb und der Verwaltung gewöhnlich verbundenen Angelegenheiten, soweit diese nicht durch die Abteilungen Personal, Kultur sowie durch den Leiter der Gruppe 4 – Kultur, Familien, Jugend, Sport wahrgenommen werden und nicht in die Zuständigkeit des Stadtrats oder der Stadtvertretung fallen.

Museumsleitung Gemäß Vereinbarung aus dem Jahr 1957 hat sich die Museumsleitung in allen, im normalen Verwaltungsgeschäft anfallenden Angelegenheiten an die Stadt zu richten. Da die Geschäftsführung durch die Stadt Dornbirn im Rahmen des Gemeindegesetzes zu erfolgen hat, sind die dort vorgesehenen Kompetenzregelungen entsprechend einzuhalten. Die inatura ist diesbezüglich gleich zu behandeln wie jede andere städtische Einrichtung, die nicht über eigene organisatorische Regelungen verfügt.

Museumsausschuss Gemäß Vertrag aus dem Jahr 1957 wurde zur Beratung und Abstimmung ein Museumsausschuss eingerichtet. Den Vorsitz des Museumsausschusses führt derzeit die Dornbirner Kultur-Stadträtin. Vom Land entsandte Mitglieder im Kernausschuss sind derzeit je ein Mitarbeiter der Finanzabteilung (IIIa) sowie der Kulturabteilung (IIc). Von Seiten der Stadt sind ein Mitarbeiter der Finanzabteilung sowie meist der Leiter der Bildungsabteilung im Museumsausschuss vertreten. Im Bedarfsfall werden weitere Mitarbeiter der Stadt- und Landesverwaltung sowie der inatura zugezogen.

Zu Zeiten der Vorarlberger Naturschau tagte der Museumsausschuss rund zweimal jährlich. Während der Realisierungsphase des Projekts inatura wurde der Museumsausschuss um einen Marketingausschuss erweitert und die Zahl der Sitzungen erhöht. Mit Aufnahme des ordentlichen Betriebs sind vier Sitzungen jährlich vorgesehen.

Die behandelten Themen werden von der Museumsleitung weitestgehend nach eigenem Ermessen ausgewählt und aufbereitet. Die Form der Berichterstattung unterliegt keinen inhaltlichen oder rechtlichen Regelungen.

Steuerung, Überwachung

In der Museumsausschuss-Sitzung vom Mai 2002 stellte der Vertreter der Finanzabteilung des Landes die bestehende Organisationsform zur Diskussion. Diskutiert wurde, ob der Vertrag aus dem Jahr 1957 an die durch die Realisierung der inatura geänderten Verhältnisse angepasst werden soll. Sowohl er als auch ein Vertreter der Stadt wiesen darauf hin, dass Betriebe mit einer Größenordnung wie die geplante inatura für gewöhnlich vollständig ausgelagert sind. Der Vertreter des Landes regte gleichzeitig an, die Finanzen vierteljährlich durch den Museumsausschuss prüfen zu lassen und den Ausschuss eventuell um einen Personal Experten sowie einen Vertreter aus dem Bereich Umweltschutz zu erweitern.

Die internen Personalkonflikte sowie die aufgeworfenen Fragen führten in der Folge zu einer umfassenden Diskussion der Organisations- bzw. Rechtsform der inatura sowie der Verantwortung und Rolle des Museumsausschusses.

Von November 2002 bis April 2003 wurde die Situation von Seiten der Stadt Dornbirn analysiert. Fazit der Analysen war, die bestehende Organisationsform sowie die organisatorische Einbettung der inatura in die Stadtverwaltung vorläufig beizubehalten. Erfahrungen im neuen Betrieb sollten gesammelt werden. Optimierungspotential bestehe jedoch hinsichtlich der Rolle des Museumsausschusses, der zur Vereinfachung der Betriebsabläufe Geschäftsführungsfunktionen sowie verstärkt Steuerungs- und Überwachungsfunktionen übernehmen sollte. Diskutiert wurde die Möglichkeit der Übertragung von Befugnissen der Organe der Stadt beispielsweise durch Ermächtigung zur Auftragserteilung bis zur Wertgrenze des Bürgermeisters. Voranschlag und Rechnungsabschluss blieben der Beschlussfassung des Stadtrats bzw der Stadtvertretung vorbehalten.

Wissenschaftlicher Beirat

Weiters wurde für notwendig erachtet, Fachkompetenz auf der musealen sowie der Forschungsebene in den Museumsausschuss einzubinden. Dies wurde in der Folge auch umgesetzt. Im Sommer 2004 wurde ein wissenschaftlicher Beirat beschlossen, der mit drei Experten aus den Bereichen Museologie, Pädagogik und Forschung besetzt und mit der inhaltlichen Beratung der Museumsleitung beauftragt wurde. Den Vorsitz führt ein Mitarbeiter der Abteilung Kultur (IIc) im Amt der Vorarlberger Landesregierung, der zugleich das Land im Museumsausschuss vertritt.

In der Sitzung des Museumsausschusses vom Mai 2003 fragte der Vertreter der Finanzabteilung (IIIa) des Landes neuerlich nach, ob von Seiten der Stadt noch einmal über seine Anregung einer häufigeren Budgetkontrolle durch den Museumsausschuss nachgedacht worden ist. Verwiesen wurde auf eine für Herbst 2003 geplante Klausur des Museumsausschusses, in dem eine klare Regelung zu den Rechten, Pflichten und Kompetenzen ausgearbeitet werden soll.

In der Sitzung des Museumsausschusses vom März 2004 stellte der Leiter der Finanzabteilung der Stadt die Erkenntnisse aus den Analysearbeiten über mögliche Organisationsformen mit einer Aufwertung des Museumsausschusses vor.

Seitens der Stadt wurden die Organisations- bzw Rechtsformen der Führung der inatura als Eigenbetrieb der Stadt (mit eigener Organisation der Buchhaltung), als Betrieb mit marktbestimmter Tätigkeit oder als GmbH geprüft. Die beiden erstgenannten Organisationsformen wurden verworfen, da das Land als Miteigentümer in den Organen nicht repräsentiert bzw nicht stimmberechtigt wäre. Die Ausgliederung in die GmbH wurde verworfen, da sie aus Sicht der Stadt zu einem hohen Verwaltungsaufwand führen würde.

Von der Organisationsabteilung der Stadt Dornbirn wurde ein Muster für die künftige Berichterstattung im Museumsausschuss vorgelegt. In der Ausschuss-Sitzung vom Juni 2004 wurde eine verbindliche Tagesordnung für alle künftigen Museumsausschuss-Sitzungen beschlossen. Diese gliedert sich in die fünf Punkte Besucherstatistik, Finanzen, Personalentwicklung, Projektübersicht und Veranstaltungsübersicht.

Parallel zur Stadt wurde zu Beginn des Jahres 2004 auf Weisung des Landesamtsdirektors eine Arbeitsgruppe innerhalb der Landesverwaltung unter dem Vorsitz des Leiters der Kulturabteilung (IIc) eingerichtet. Sie widmet sich der Klärung der offenen Fragen bezüglich der weiteren finanziellen und organisatorischen Entwicklung der inatura. Bislang liegen keine konkreten Ergebnisse vor.

Einbettung in die Stadtverwaltung

Die Anbindung der Geschäftsführung der inatura an die Stadtverwaltung bedingt, dass die zentralen Dienste wie Buchhaltung, Informatik, Hochbau, Vermögenswirtschaft etc maßgeblichen Einfluss auf die Gestaltung des Betriebs nehmen. Seit Bestehen der Naturschau bzw inatura erbringt die Stadt die Verwaltungs- und Serviceleistungen, ohne sie dem Land in Rechnung zu stellen. Für das Jahr 2004 bewertete die Stadt erstmals die für die inatura erbrachten internen Leistungen. Im Voranschlag des Jahres 2004 wurden unter der Voranschlagstelle „Vergütungen – Erstattung“ Kosten in Höhe von insgesamt € 23.300 budgetiert.

Bewertung

Die kaufmännische Führung und deren Überwachung ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs für einen Betrieb dieser Größenordnung nicht angemessen. Die Kompetenzregelungen bewirken zwar eine strenge auf den einzelnen Geschäftsfall bezogene Kontrolle der Museumsleitung, führen aber zu mehrfacher Berichterstattung mit entsprechend aufwendigen Genehmigungsverfahren.

Die fehlende Personalhoheit der Museumsleitung hat sich in der Praxis als problematisch erwiesen, da die effiziente Gestaltung der Organisation und die Umsetzung einer einheitlichen Museumsphilosophie erschwert werden.

Dieses und weitere wesentliche Hemmnisse im operativen Betrieb wurden von den Verantwortlichen der Stadt im Zuge einer Organisationsanalyse erkannt. Die Möglichkeit, Anordnungsbefugnisse an den Museumsausschuss zu übertragen, findet jedoch keine gemeindegeseztliche Deckung. Die von der Stadt geprüften Möglichkeiten der Führung der inatura als Eigenbetrieb der Stadt oder als Betrieb mit marktbestimmter Tätigkeit lassen keine Lösung zu, in der das Land im Überwachungsorgan als gleichwertiger Partner vertreten ist.

Die Problematik der betriebswirtschaftlichen Führung der inatura und die begleitende Kontrolle durch den Museumsausschuss wurden von den Trägern Stadt und Land erkannt. Der Landes-Rechnungshof erachtet die ersten Konzeptansätze zur organisatorischen Neuausrichtung als positiv.

Im Zuge der Analysen durch die Stadt Dornbirn wurde auch die Möglichkeit der Gründung einer GmbH geprüft. Im Museumsausschuss wurde festgehalten, dass die Ausgliederung in die GmbH jedoch zu einem unverhältnismäßig hohen Verwaltungsaufwand führen würde, der für die inatura allein nicht gerechtfertigt sei.

Die Gefahr überhöhter Verwaltungskosten ist bei einer eigenständigen Ausgliederung zwar gegeben, muss aber nach den Erfahrungen des Landes-Rechnungshofs nicht zwingend eintreten.

Der Landes-Rechnungshofs vertritt die Auffassung, dass die Ausgliederung der inatura in eine GmbH eine zweckmäßige Rechts- und Organisationsform darstellt. Die handelsrechtlichen Bestimmungen sowie das GmbH-Gesetz treffen eindeutige Regelungen hinsichtlich der Rechte und Pflichten der Gesellschafter und der Organe. Die Geschäftsführung muss eine integrierte Planung, ein funktionsfähiges IKS und ein angemessenes Berichtswesen sicherstellen.

Die Ausgliederung der inatura in eine GmbH mit den Gesellschaftern Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg hätte aus Sicht des Landes-Rechnungshofs mehrere Vorteile:

- Kaufmännische Führung auf Basis eines betrieblichen Finanz- und Rechnungswesens
- Möglichkeit der Zusammenführung des Personals bei einem Dienstgeber und damit Konzentration der Personalhoheit
- Verkürzung der Entscheidungs- und Kontrollprozesse
- Klare Schnittstellen zur Landes- und Stadtverwaltung

Der Landes-Rechnungshof teilt die Meinung, dass die Ausgliederung in eine GmbH nicht zu einem überhöhten Verwaltungsaufwand führen darf. Die Kosten der kaufmännischen Führung sollten unter Gewährleistung einer hohen Qualität möglichst gering gehalten werden. Dies ist nur dann möglich, wenn ein Managementvertrag mit einer bestehenden Gesellschaft abgeschlossen wird und die kaufmännische Führung in Personalunion wahrgenommen wird.

Auch nach einer Ausgliederung können aufgrund der Kontinuität der Eigentümer die bestehenden Netzwerke im Bereich der Stadt- und Landesverwaltung zum Vorteil der inatura aufrechterhalten werden.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die inatura in eine GmbH mit den Gesellschaftern Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg auszugliedern.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Zentralen Dienste und die kaufmännische Geschäftsführung der inatura mittels Managementvertrag an eine bestehende Einrichtung zu übertragen.

Stellungnahme Stadt *Die Problematik der fehlenden Personalhoheit der Museumsleiterin ist den Vertretern des Landes und der Stadt hinlänglich bekannt und es wird – wie von Ihnen bereits festgestellt – nach Lösungsmöglichkeiten gesucht. Diese gestalten sich jedoch, wie bereits festgestellt, sehr schwierig.*

Der Museumsausschuss der inatura erfüllt betriebsintern weitestgehend die Aufgaben und Funktionen eines Aufsichtsrates. Leitung und Stellvertretung sind vierteljährlich verpflichtet, über alle Geschäftsfelder Bericht zu erstatten. Projekte, personelle, finanzielle oder inhaltliche Änderungen müssen vom Museumsausschuss genehmigt werden, bevor die zuständigen Gremien von Stadt und Land befasst werden. Die Entscheidungen des Ausschusses wurden von der Museumsleitung bisher stets als bindend betrachtet.

Die Stadt Dornbirn wird gemeinsam mit dem Land Vorarlberg die Empfehlungen des Rechnungshofes prüfen und eine Lösung suchen, die für die Leitung der inatura das nötige betriebswirtschaftliche Know-how sichert.

Zum Vorschlag des Rechnungshofes die inatura in eine GmbH auszugliedern darf jedoch angemerkt werden, dass es durchaus auch zahlreiche Argumente gibt, die gegen die Rechtsform einer GmbH sprechen bzw. diese nicht als optimal erscheinen lassen.

Argumente, die derzeit gegen eine sofortige Überführung in eine GmbH sprechen:

- Auch der Bund hat seine Museen nicht in eine Kapitalgesellschaft entlassen. Vielmehr wurde durch die Organisationskompetenz des Bundes eine sog. „Teilrechtsfähigkeit“ für die Bundesmuseen vorgesehen.*
- Die inatura ist erst seit Juni 2003 in Betrieb. Die Prüfung des Rechnungshofes erfolgte im Zeitraum August – Oktober 2004. Diese Zeitspanne ist einfach zu kurz, um sich für einen solchen Schritt zu entscheiden. Vielmehr sollten mindestens zwei bis drei volle Betriebsjahre abgewartet werden.*

- *Der gemeinsame Museumsausschuss kommt in Zukunft verstärkt seinen Überwachungsaufgaben im Sinne eines Aufsichtsrates nach.*
- *Die Zusammenführung des Personals bei einem Dienstgeber ist keine Frage der Organisationsform. Bei entsprechender politischer Willensbildung mit gleichzeitiger Festlegung eines Aufteilungsschlüssels für die Personalkosten kann – abweichend von der „Vereinbarung über die Verwaltung der Schau der Naturgeschichte Vorarlbergs vom 7. bzw. 20. Jänner 1957“ – dies nach entsprechenden Übergangsfristen erfolgen.*
- *Nachdem zur Optimierung der Betriebsabläufe der inatura – neben dem Museumsausschuss – bereits zwei weitere Gremien geschaffen wurden (Wissenschaftlicher Beirat und Gremium zur Bewertung der Forschungsprojekte) ist gerade die Kompetenzregelung bzw. Abgrenzung zwischen diesen Gremien und dem Aufsichtsrat einer GmbH eher Konflikt fördernd.*
- *Auch bei einer GmbH sind sowohl bei Stadt als auch beim Land weiterhin verschiedene Abteilungen für Teilbereiche der inatura zuständig. Eine klare Schnittstellenregelung ist durch die gegebenen Strukturen der öffentlichen Verwaltung (Stadt und Land) nur erschwert möglich.*
- *Erfahrungen zeigen, dass Synergien und Netzwerke - die heute vorhanden sind - bei Ausgliederungen teilweise verloren gehen und an einer Stelle neu und auch teuer wieder aufgebaut werden müssen.*
- *Die Unterstützung der Museumsleitung durch einen kaufmännischen Geschäftsführer (wie immer der auch genannt wird) ist auch heute schon möglich. Diese Kosten werden sich jedoch in der Rechnung niederschlagen.*

Kommentar L-RH

Der Landes-Rechnungshof zeigt sich erstaunt darüber, dass von der Stadt Dornbirn lediglich die Nachteile einer Vergesellschaftung dargestellt wurden. In mehreren Ausgliederungen wurden klare Kompetenzbereiche geschaffen, betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumente installiert und die Transparenz über die finanzielle Gebarung für die Gesellschafter deutlich erhöht. Die Funktionen der Geschäftsführung und des Aufsichtsrats unterliegen gesellschaftsrechtlichen Regelungen. Das Budgetvolumen und der Zuschussbedarf der inatura erfordern eine unvoreingenommene Diskussion über die künftige Rechtsform zum wirtschaftlichen Betrieb der inatura.

Der Landes-Rechnungshof sieht trotz Stellungnahme der Stadt Dornbirn zahlreiche Punkte, die für die Vergesellschaftung sprechen. In den Gesprächen des Landes-Rechnungshofs mit Vertretern der Stadt und des Landes wurde der Handlungsbedarf zur Sicherstellung einer kaufmännischen Führung eindeutig erkannt. Die begleitende Kontrolle und Überwachung sollte der eines Aufsichtsrats mit dessen Rechten und Pflichten entsprechen.

4 Finanzierung

4.1 Beitrag des Landes zur inatura

Die Ausgaben für den laufenden Betrieb der inatura werden von Land und Stadt je zur Hälfte getragen. Die Personalkosten der Landesbediensteten sowie die Ausgaben für Forschung und Naturschutzrat trägt das Land allein. Derzeit finanziert das Land 73 Prozent der gesamten Personalkosten der inatura. Die Finanzierung der Ausgaben für den ordentlichen Betrieb aller Geschäftsfelder erfolgt zu einem Drittel durch die Stadt und zu zwei Dritteln durch das Land.

Situation

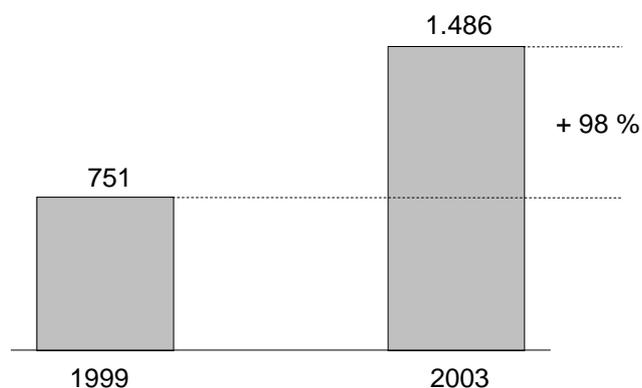
Gemäß Vertrag aus dem Jahr 1957 ersetzt das Land Vorarlberg der Stadt Dornbirn die für die Verwaltung und Führung des Museums anfallenden Kosten gegen jährliche Abrechnung zur Hälfte. Dementsprechend hat die Stadt dem Land jährlich die Hälfte der aus dem Museumsbetrieb erzielten Einnahmen nach Verrechnung mit dem Museumsaufwand zur Verfügung zu stellen.

Den Sachaufwand für die an die inatura übertragenen Aufgaben des Landes im Bereich Forschung und Naturschutzrat sowie die Personalausgaben für die Landesbediensteten trägt das Land zur Gänze.

Die von der Naturschutzanwaltschaft genutzte Infrastruktur wird der inatura gegen Entrichtung einer monatlichen Miete samt Betriebskosten abgolon.

Die Gesamtausgaben des Landes für die inatura betragen im Jahr 2003 insgesamt rund € 1,486 Mio. Für das Jahr 2004 wurden € 1,517 Mio veranschlagt.

Gesamtausgaben des Landes für die inatura 1999 und 2003 In Tausend €



Quelle: Rechnungsabschlüsse Land Vorarlberg

Ausgaben für den
laufenden Betrieb

Die Ausgaben für den laufenden Betrieb der Naturschau bzw der inatura umfassen die Personalausgaben für die städtischen Bediensteten, Energie- und Instandhaltungsausgaben, Ausgaben für Fremdleistungen, Investitionen in die Ausstattung, IT, audiovisuelle Anlagen etc.

Ende des Jahres 1999 erstellte die Museumsleitung im Auftrag der Stadt eine Grob-Schätzung der jährlich aus dem laufenden Betrieb der inatura erwarteten Mehrkosten gegenüber der Naturschau. Für die Instandhaltung der technischen Anlagen inklusive der Erneuerung veralteter Geräte, für Reinigung und Tierpflege wurde ein Betrag von zusätzlichen € 218.000 jährlich (ohne Strom-, Heizungs- und Mietkosten) veranschlagt. Diese zusätzlichen Ausgaben sind zur Hälfte vom Land zu tragen. Ein Ziel im Zuge der Realisierung des Projekts inatura war es, die erhöhten Betriebskosten zu einem großen Teil durch die erwarteten Mehreinnahmen zu decken.

Seit dem Jahr 1999 ist der Hälfteanteil des Landes an den Ausgaben für den laufenden Betrieb von € 431.000 auf € 747.000 im Jahr 2003 um 73 Prozent gestiegen.

Personalkosten
Landesbedienstete

Seit dem Jahr 1999 haben sich die Ausgaben des Landes für die Bereitstellung von Personal bei der inatura von € 168.000 auf € 362.000 im Jahr 2003 mehr als verdoppelt. Die Zahl der Stellen ist von 3,5 Stellen im Jahr 1999 auf derzeit insgesamt 5,8 Stellen gestiegen. Für das Jahr 2004 wurden € 390.000 veranschlagt.

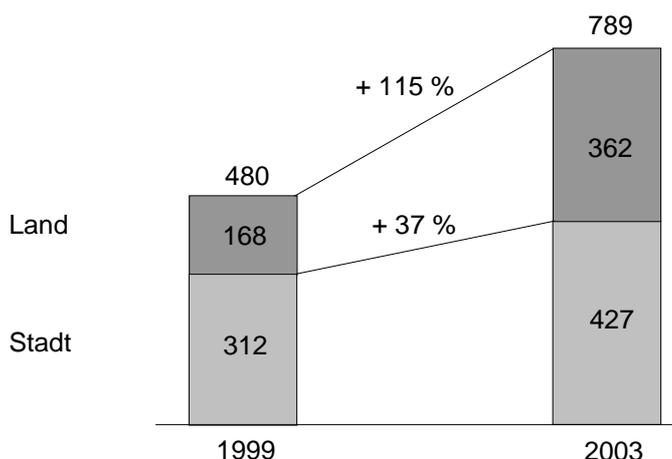
Personalkosten
städtische
Bedienstete

Die Personalkosten für die städtischen Bediensteten sind Teil der Ausgaben für den laufenden Betrieb der inatura und werden von Stadt und Land je zur Hälfte getragen.

Im Jahr 1999 betragen die Ausgaben für das städtische Personal bei der inatura € 312.000. Im Jahr 2003 beliefen sich die Ausgaben – bereinigt um Personalkostenersätze in Höhe von € 27.000 – auf € 427.000. Die Ausgaben sind im Zeitraum 1999 bis 2003 um 37 Prozent gestiegen. Die Zahl der Stellen wurde von rund 7,5 im Jahr 1999 auf derzeit insgesamt 11,6 Stellen erhöht. Für das Jahr 2004 wurden exklusive der Kostenersätze € 458.000 veranschlagt.

Die gesamten Personalausgaben von Stadt und Land für die inatura betragen im Jahr 1999 rund € 480.000, im Jahr 2003 abzüglich der Personalkostenzuschüsse rund € 789.000. Dies entspricht einer Steigerung um 64 Prozent.

Entwicklung der Personalausgaben für die inatura 1999 bis 2003
vermindert um Personalkostenzuschüsse
In Tausend €



Quelle: Rechnungsabschlüsse Land Vorarlberg, Haushaltsüberwachung Stadt Dornbirn

Die gesamten Personalausgaben des Landes für die inatura betragen im Jahr 2003 € 576.000, die der Stadt € 214.000. Das Land finanzierte im Jahr 2003 somit 73 Prozent der gesamten Personalausgaben.

Forschung

Die Ausgaben des Landes für die Aktivitäten der inatura im Bereich Forschung betragen im Jahr 1999 rund € 152.000, im Jahr 2003 rund € 319.000. Für das Jahr 2004 wurden € 345.000 veranschlagt. Seit dem Jahr 1999 haben sich die Forschungsausgaben der inatura mehr als verdoppelt.

Die Anzahl der Forschungsprojekte liegt jährlich bei rund 22 Projekten, wobei sich einzelne Projekte über mehrere Jahre erstrecken.

Die Finanzierung der naturkundlichen Grundlagenforschung wird aus Mitteln der Abteilung Kultur (IIc) und des Naturschutzfonds sichergestellt. Die Budgetierung der Mittel aus dem Naturschutzfonds erfolgt über die Abteilung Umweltschutz (IVe).

Durchschnittlich stammen 52 Prozent der Mittel aus dem Naturschutzfonds. Im Jahr 2002 lagen die Ausgaben der inatura im Bereich Forschung mit € 382.000 deutlich über dem Durchschnitt. Das vorliegende Budget wurde in diesem Jahr um € 54.000 überschritten.

Naturschutzrat

Die Museumsleitung der inatura ist gesetzlich zur Geschäftsführung des Naturschutzrats ohne Stimmrecht verpflichtet.

Die Ausgaben im Rahmen der Tätigkeit des Naturschutzrats werden bei der Abteilung Umweltschutz (IVe) budgetiert. Im Jahr 2002 wurden € 50.900, im Jahr 2003 € 64.100 veranschlagt. Zahlungen tätigen sowohl die inatura über die Stadt Dornbirn als auch die Fachabteilung. Die Ausgaben im Zusammenhang mit den Aktivitäten des Obmanns werden über die Abteilung Umweltschutz (IVe) abgerechnet. Die Ausgaben der inatura werden zur Gänze von der Fachabteilung refundiert.

Um den jährlichen Budgetrahmen einhalten zu können, muss sich die Leiterin der inatura mit der Fachabteilung absprechen. In den Jahren 2002 und 2003 umfassten die gesamten Ausgaben des Naturschutzrats € 125.000 bzw € 100.000, davon entfielen im Jahr 2002 87 Prozent und im Jahr 2003 58 Prozent auf die inatura. Insgesamt wurde das Budget in beiden Jahren erheblich überschritten. Begründet wird die Budgetüberschreitung mit Mehrkosten im Zuge der Wiesenmeisterschaften.

Auffallend ist, dass der Voranschlag der Stadt für die inatura und der Voranschlag der Fachabteilung in den Jahren 2002 und 2003 jeweils die gleichen Beträge ausweist. Im Jahr 2004 wurde das Gesamtbudget auf die inatura und die Abteilung Umweltschutz (IVe) aufgeteilt.

Bewertung

Die Gesamtausgaben des Landes für die inatura haben sich seit dem Jahr 1999 nahezu verdoppelt. Mit dem Beitrag des Landes werden zwei Drittel der Gesamtausgaben der inatura finanziert.

Die Schätzung der Museumsleitung bezüglich der erwarteten Mehrkosten durch den Betrieb ohne Miet- und Betriebskosten der inatura lag bei € 218.000. Die tatsächlichen Mehrkosten inklusive Miet- und Betriebskosten betragen € 728.000.

Die in der Kostenschätzung nicht berücksichtigten Betriebskosten im engeren Sinn (Müllentsorgung, Kanalgebühren, Wasser, Brennstoffe, Strom, Gas etc inklusive der Erhaltungsrücklage) verursachten im Jahr 2003 Mehrausgaben gegenüber dem Jahr 1999 in Höhe von € 90.000. Die Nettomietkosten betragen jährlich rund € 343.000. Ausgaben für Instandhaltung und Ersatzinvestitionen für die technischen Anlagen werden erst in den Folgejahren schlagend und die hierfür geschätzten jährlichen Ausgaben in Höhe von zehn Prozent der Anschaffungskosten (€ 145.000) waren im Jahr 2003 noch nicht erforderlich.

Für die Zukunft müssen die Gesamtausgaben aufgrund des Wegfalls der eröffnungsbedingten außerordentlichen Marketingausgaben sowie durch den Abschluss der von Externen durchgeführten Inventarisierungsarbeiten deutlich gesenkt werden können.

Eine Voraussetzung für die Realisierung der inatura war, diese mit gleich bleibendem Personalstand betreiben zu können. Von Seiten der Museumsleitung wurde dies zugesichert. Diese aus Sicht des Landes-Rechnungshofs unrealistische Voraussetzung konnte erwartungsgemäß nicht erfüllt werden. Zwar erfolgten die Personalaufstockungen weitestgehend durch die Einrichtung geschützter Arbeitsplätze, die gesamten Personalkosten sind seit dem Jahr 1999 dennoch um 64 Prozent gestiegen.

Während die Ausgaben für die städtischen Bediensteten seit dem Jahr 1999 um 37 stiegen, erhöhten sich die Ausgaben für die Landesbediensteten um 115 Prozent.

Laut Aussagen der Museumsleitung sind die von der inatura wahrgenommenen Aufgaben zu 63 Prozent „Landesaufgaben“. Diese Aussage sollte durch entsprechende Funktions- und Aufgabenanalysen verifiziert werden.

Die Ausgaben für Forschungsprojekte stiegen in den letzten Jahren kontinuierlich. Die Budgetüberschreitung im Jahr 2002 im Ausmaß von € 54.000 resultiert aus der Durchführung von zwei Kongressen, deren tatsächlicher finanzieller Aufwand deutlich über den Erwartungen lag.

Die Budgetierung der Mittel für Forschungsprojekte erfolgt derzeit über zwei Fachabteilungen. Die Abteilung Umweltschutz (IVe) verwaltet die Forschungsgelder aus dem Naturschutzfonds, bei der Abteilung Kultur (IIc) sind die Forschungsausgaben der inatura für die naturkundliche Grundlagenermittlung angesiedelt. Über den Inhalt der Forschungsprojekte entscheiden die Abteilung Umweltschutz (IVe) und das Umweltinstitut des Landes, indem sie eine Reihung der eingereichten Projekte vornehmen. Die Bündelung der gesamten Mittel für Forschungsprojekte der inatura bei der Fachabteilung Umweltschutz (IVe) wäre zweckmäßig.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Personal- und Sachkosten einer eingehenden Prüfung zu unterziehen und die Budgetierung zu verbessern.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Finanzierung der Forschung und des Naturschutzrats mit der Abteilung Umweltschutz (IVe) klarer zu vereinbaren und entsprechend transparent zu gestalten.

Stellungnahme Stadt

Bezüglich der Sachkosten darf ergänzend festgestellt werden, dass die Raumkosten lediglich für den Naturschutzanwalt weiterverrechnet werden, ansonsten für alle Aufgaben der inatura die Raumkosten im gemeinsamen Gesamtsachaufwand enthalten sind.

Die Personal- und Sachkosten wurden und werden seitens der Finanzabteilung der Stadt und des Landes laufend und verstärkt immer wieder beim jährlichen Budgeterstellungsprozess hinterfragt. Allerdings war dies gerade bei der Budgeterstellung 2003 und 2004 mit größeren Schwierigkeiten verbunden, da zum Zeitpunkt der Budgeterstellung 2003 der konkrete Eröffnungstermin noch nicht genau bekannt war und andererseits bei der Budgeterstellung 2004 (im August 2003) die inatura gerade erst zwei Monate im Betrieb war. Naturgemäß waren noch keine Vergleichswerte aus Vorjahren vorhanden.

Viele Tätigkeiten im neuen Museum können teilweise auch von Menschen mit Behinderungen hervorragend durchgeführt werden. Es wurden deshalb insgesamt 7 geschützte Arbeitsplätze beantragt und genehmigt.

Nach Auffassung der Finanzabteilung des Landes – welcher sich auch die Stadt Dornbirn anschließen kann – wird durch das bereits eingerichtete „Gremium zur Bewertung der Forschungsprojekte“ den Anregungen des Rechnungshofes voll entsprochen.

4.2 Leistungserlöse

Die inatura erwirtschaftet Erlöse durch den Verkauf von Eintrittskarten und Shop-Artikeln. Aufgrund der geänderten Preispolitik konnte der durchschnittliche Eintrittserlös je Besucher gegenüber der Naturschau deutlich erhöht werden. Preisreduktionen durch Marketingaktionen sowie Freikarten senken den Ertrag und sollten deshalb restriktiv gehandhabt werden.

Situation

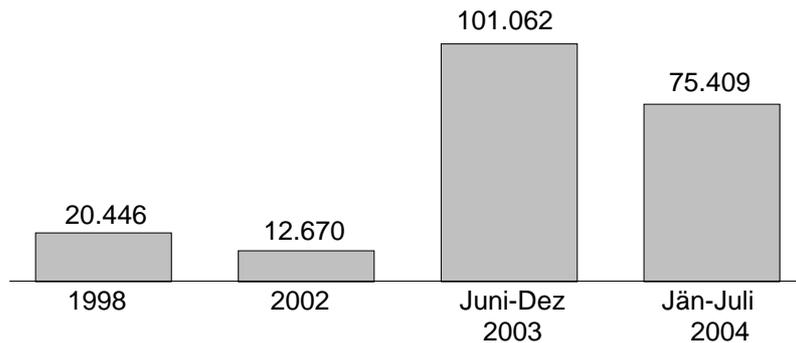
Die Leistungserlöse der inatura umfassen im Wesentlichen die Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten sowie aus dem Verkauf von Shop-Artikeln.

Eintrittserlöse

Laut Umsatzstatistik der inatura betragen die Nettoerlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten im Jahr 2003 € 330.000. Im Zeitraum Jänner bis einschließlich Juli 2004 betragen die Nettoerlöse € 258.000.

Die durchschnittlichen Besucherzahlen der Vorarlberger Naturschau lagen bei rund 20.000 jährlich. Seit dem Jahr 1998 sind die Besucherzahlen kontinuierlich gesunken. Im Jahr 2003 verzeichnete die inatura über 100.000 Besucher. Von Jänner bis inklusive Juli 2004 lag die Zahl der Besucher bereits bei über 75.000.

Entwicklung der Besucherzahlen der Naturschau bzw der inatura von 1998 bis einschließlich Juli 2004



Quelle: Rechenschaftsberichte, Umsatzstatistik inatura

Eintrittspreise

Die Eintrittspreise für Erwachsene betragen € 8, für Kinder von sechs bis 15 Jahren € 4. Daneben gibt es Sondertarife für Familien (ein Erwachsener mit Kindern € 10, zwei Erwachsene mit Kindern € 16), für Jugendliche bis 19, Lehrlinge, Studenten, Präsenz- und Zivildienstler, Menschen mit Behinderung, Senioren (€ 5,50), für Schulklassen (pro Schüler € 2,50 - Lehrer frei), für Gruppen ab zehn Personen (pro Person € 5,50 - Leiter und Fahrer frei).

Weiters werden zehn Prozent Ermäßigung auf alle Eintrittskategorien bei Vorlage einer Vorarlberger Tourismus-Card, ÖAMTC- oder ARBÖ-Mitgliedskarte oder three sixty-Jugend Card gewährt. Ebenfalls zehn Prozent Ermäßigung erhalten Mitglieder des Österreichischen Naturschutzbundes und des Vorarlberger Landesmuseumsvereins. 50 Prozent Ermäßigung erhalten Bedienstete der Firma Doppelmayer (Kontingent von 1.000 Stück auf zehn Jahre) basierend auf dem Sponsoringvertrag vom 28. Juni 2004 sowie Bedienstete der Stadt Dornbirn und des Landes (gilt nicht für deren Kinder oder Partner).

Daneben gibt es eine inatura-Karren-Kombikarte, bei der je Erwachsenen- und Kinderkarte insgesamt bis zu 30 Prozent Rabatt gewährt werden, einen um 50 Prozent ermäßigten Eintritt auf alle Kartenkategorien mit einem Messepark-Gutschein (Auflage 40.000 Stk) sowie dem Gutscheinheft Ostschweiz (Auflage 4.000 Stk). Die Gutschein-Aktionen sind zeitlich bis 31.3.05 bzw 31.12.04 begrenzt. Für Gruppen aus Reiseveranstalter-Buchungen (Reiseveranstalter und Busunternehmer, keine Vereine) werden weitere zehn Prozent auf den Gruppenpreis gewährt.

Jeden ersten Montag im Monat ist Senioren-Tag mit zehn Prozent Rabatt auf die Eintrittskarte „Senioren“, jeden ersten Sonntag im Monat Familientag mit zehn Prozent Rabatt auf die Familienkarten.

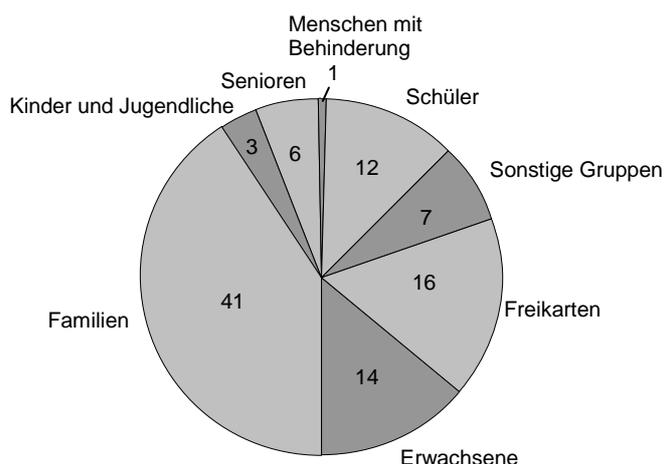
Freien Eintritt haben die Mitglieder des ICOM, der ARGE Naturwissenschaften, freie Mitarbeiter der inatura, Inhaber von Presseausweisen sowie Mitglieder des Österreichischen Museumsbundes.

Zusätzlich werden im Zuge von Marketingaktionen die Eintrittspreise für bestimmte Zeit gesenkt oder Gutscheinkarten durchgeführt.

Besucher

Im ersten Jahr nach der Eröffnung der inatura wurden insgesamt 157.000 Eintrittskarten ausgegeben. Mit insgesamt 64.000 Besuchern zählen die Familien mit einem oder zwei Erwachsenen plus Kind(ern) zur größten Besuchergruppe. Rund 19.000 Schüler besuchten im Rahmen des Unterrichts die inatura. Weiters rund 9.000 Senioren und 11.000 Besucher als Mitglieder einer (Reise)Gruppe.

Besuchergruppen der inatura im ersten Betriebsjahr In Prozent



Quelle: inatura

Eine wesentliche Kartenkategorie bilden die Freikarten. Mit rund 26.000 ausgegebenen Stück machen sie einen Anteil von 16 Prozent der Gesamteintritte aus. Bisher wurden rund 7.500 Gutscheine aus Marketingaktionen eingelöst. Freikarten erhalten auch Kindergartengruppen und Begleitpersonen wie Lehrer, Buslenker etc. Außerdem sind in dieser Kategorie vorausbezahlte Karten enthalten wie beispielsweise Bodensee-Karten und Mehrjahreskarten.

Verkaufserlöse Museums-Shop

Im Jahr 2003 wurde mit dem Verkauf von Artikeln aus dem Museums-Shop ein Nettoumsatz in Höhe von € 37.000 erwirtschaftet, im Jahr 2004 bis einschließlich August € 46.000. Die größte Nachfrage besteht nach Büchern und Spielwaren. Als Ladenhüter erweist sich das inatura-Maskottchen, von dem bei einem Bruttopreis von € 5 bis dato erst rund 150 Stück verkauft wurden.

Die Einnahmen aus dem Eintrittskartenverkauf und aus dem Verkauf von Shop-Artikeln werden über das Kassensystem der inatura erfasst. Zur schnelleren Abwicklung im Kartenverkauf wurden die verschiedenen Preis-Kategorien im Kassensystem hinterlegt. Anfangsschwierigkeiten bei der Bedienung des Kassensystems inklusive fehlender Vernetzung des EC-Terminals mit der Kassensoftware führten zu zahlreichen Fehlbuchungen. Maßnahmen zur Verbesserung der Situation wurden getroffen.

Das Kassenprogramm wird auch als Warenwirtschaftssystem für Shop-Artikel genutzt. Da die Software die hierfür erforderlichen Funktionalitäten nicht abdeckt, sind umfassende Verkaufs-, Deckungsbeitrags- und Bestandsanalysen nicht möglich.

Bewertung

Das Ziel, im ersten Jahr des Betriebs der inatura 100.000 Besucher zu verzeichnen, wurde bereits im Rumpfbjahr 2003 erreicht. Für die Folgejahre liegt das Ziel bei jährlich rund 80.000 Besuchern. Im Zeitraum Jänner bis einschließlich Juli 2004 verzeichnete die inatura bereits über 75.000 Besucher. Auch im Jahr 2004 werden die Besucherzahlen somit weit über den Erwartungen liegen.

Die Eintrittserlöse je Besucher der inatura haben sich gegenüber der Vorarlberger Naturschau deutlich erhöht. Der durchschnittliche Erlös je Besucher betrug im Jahr 2003 € 3,3. In den Jahren 1998 bis 2002 lag der durchschnittliche Eintrittserlös je Besucher bei € 0,6.

Gründe hierfür sind die deutliche Erhöhung der Eintrittspreise der inatura gegenüber der Naturschau sowie die Tatsache, dass der Besuch von Schulklassen im Rahmen des Unterrichts nicht wie zu Zeiten der Naturschau kostenlos gewährt wird.

Die Eintrittspreise für die Vorarlberger Naturschau betragen für Erwachsene € 2,5 pro Person, für die Familienkarte € 3,5, für Kinder und Jugendliche bis 15 Jahre € 1.

Die Eintrittspreise der inatura sind deutlich niedriger als bei vergleichbaren Erlebnisparks wie beispielsweise dem Sea Life Centre (Erwachsene € 10, Kinder 3 bis 14 Jahre € 6,5), zumal der Eintritt für Kinder bis zum Alter von sechs Jahren in der inatura gratis ist. Die Einführung eines minimalen Kostenbeitrags für Kinder bzw. Kindergartengruppen sollte in Betracht gezogen werden.

Die Zahl der ausgegebenen Freikarten ist sehr hoch. Aus heutiger Sicht kann nicht mehr zur Gänze nachvollzogen werden, aus welchem Titel diese vergeben wurden. Bewertet zum bisherigen durchschnittlichen Eintrittserlös pro Besucher von € 3,3 repräsentieren die Freikarten einen Wert von über € 85.000.

In der inatura gibt es zahlreiche Eintrittskartenkategorien sowie zahlreiche Ermäßigungen. Marketingmaßnahmen, die den preisreduzierten Eintritt ermöglichen, senken gemeinsam mit den Freikarten den durchschnittlichen Erlös je Besucher. Zukünftig sollten weitere Ermäßigungen vermieden und die Ausgabe von Freikarten sehr restriktiv gehandhabt und nachvollziehbar gemacht werden.

Die Einrichtung des Museums-Shops erfolgte nach innenarchitektonischen und gestalterischen Aspekten. Die Produktpräsentation im Sinne einer Kunden- und Absatzorientierung ist nicht optimal möglich.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Preispolitik bei den Eintrittskarten zu prüfen und die Ausgabe von Freikarten nachvollziehbar zu gestalten.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Museums-Shop als Profit Center zu führen.

Stellungnahme Stadt *Die Bezeichnung der Warengruppe "Freikarten" ist im derzeitigen Kassasystem missverständlich formuliert. 70 % der Eintritte in dieser Warengruppe stammen aus bezahlten Tickets, die bei der Erweiterung und Anpassung des Systems nach der Eröffnung in irreführender Weise in der Warengruppe "Freikarten" verbucht wurden. Zu diesen irrtümlich als Freikarten verbuchten Karten zählten die verschiedenen Ermäßigungen aus Kooperationen, wie zB Bodenseecard, aber auch die anlässlich der Bausteinaktion ausgegebenen Gutscheine.*

Die Entflechtung der einzelnen Kategorien wurde bereits durchgeführt und die Umsetzung der Neuerungen im Kassasystem erfolgt Anfang des Jahres 2005.

Zu dieser Empfehlung des Rechnungshofes kann mitgeteilt werden, dass mit 1.1.05 neue Eintrittspreise festgelegt wurden und auch die Ausgabe von Freikarten entsprechend restriktiv gehandhabt wird. Auch ist die Ausgabe von Freikarten nunmehr so gestaltet, dass sie nachvollziehbar ist.

4.3 Ausgewählte Ausgabenpositionen

Die Nettomiete beträgt jährlich € 343.000. Für die Leistungserbringung wird in der inatura in hohem Maß auf Externe zurückgegriffen. Durch eine adäquate interne Besetzung könnten die Ausgaben für Fremdleistungen reduziert werden. Um die Besucherzahlen halten zu können, wird das Marketing auch künftig von großer Bedeutung sein.

Situation

Mit der Errichtung der inatura im Rüscher-Werke-Areal sind die Gesamtausgaben für Mieten von rund € 19.000 im Jahr 1999 auf € 373.000 im Jahr 2003 gestiegen.

In den Mietausgaben sind neben der Miete der inatura in Höhe von jährlich € 343.000 netto auch die Mietkosten für das Lager in der Außenstelle Schattau in Höhe von rund € 12.000 jährlich enthalten.

Mietvertrag vom 27.12.1999

Grundlage für die Miete der inatura ist der Mietvertrag vom 27. Dezember 1999 samt Ergänzungs- und Zusatzvereinbarungen, abgeschlossen zwischen der Stadt Dornbirn und der F M Hämmerle Holding AG (FMH). Mietgegenstand ist das GSt 427 GB 92001 Dornbirn samt den darauf befindlichen drei Gebäuden Dreherei, Alte und Neue Gießerei und Montagehalle.

Die vereinbarte Jahresmiete beträgt laut Vertrag € 332.000 exklusive Umsatzsteuer, Erhaltungskomponente und Betriebskosten. Als Netto-Erhaltungskomponente wurden rund € 3,48 (ATS 48) pro m² Nutzfläche vereinbart, das sind gesamt jährlich € 12.376 (ATS 170.304). Die Berechnung des Mietzinses erfolgt auf Basis der Mietfläche von 3.548 m² und der geschätzten Sanierungskosten in Höhe von € 5,087 Mio (ATS 70 Mio), die von der FMH getragen werden.

Kaufoption vom 27.12.1999

Ebenfalls am 27. Dezember 1999 erteilt die FMH der Stadt und dem Land eine Kaufoption. Diese sieht den möglichen Kauf des Grundstücks und der darauf befindlichen Gebäude durch Stadt und/oder Land frühestens 25 Jahre nach Abschluss des Mietvertrags vor.

Im Zuge des Baus erhöhten sich die Sanierungskosten für FMH. Zwei Drittel der zusätzlichen Sanierungskosten oder € 218.000 wurden auf die Miete umgelegt. Die auf die Miete anrechenbaren Sanierungskosten der FMH wurden mit € 5,305 Mio (ATS 73 Mio) limitiert. Die Nettomiete erhöhte sich damit auf € 343.000 jährlich.

Vereinbarung über die Errichtung einer Neuen Naturschau

In der "Vereinbarung über die Errichtung einer Neuen Naturschau in Dornbirn" vom 18. September 2001 beschlossen Stadt und Land, die für Zwecke der „neuen“ Naturschau benötigten Mittel für Investitionen und den laufenden Betrieb (Personal- und Sachaufwand) zu gleichen Teilen zu tragen. Aufgrund der geänderten Besitz- und Betriebsverhältnisse wurden einzelne Positionen gesondert berücksichtigt. Das Land übernimmt 50 Prozent jenes Mietzinses und Erhaltungskostenbeitrags, der ohne die auf die Montagehalle entfallende Grundfläche (532 m²) berechnet worden ist zuzüglich der Hälfte des so genannten „Verwaltungskostenbeitrags“ in Höhe von vier Prozent der Grundfläche der Schmiede (284 m²), die sich im Alleineigentum der Stadt befindet. Der Verwaltungskostenanteil des Landes an der Schmiede ist noch nicht endgültig fixiert, über die Erhöhung des Anteils wird zum Zeitpunkt der Prüfung zwischen der Stadt und der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) des Landes noch verhandelt.

Mietbeginn

Das Mietverhältnis beginnt laut Mietvertrag bei Inbetriebnahme des Museums, spätestens jedoch drei Monate nach Fertigstellung der Arbeiten an der Gebäudesubstanz. Die Bauabnahme für die Bauphasen A und B wurde auf Anfang September 2002, die Übergabe auf Ende September 2002 terminisiert.

Die erste Mietzahlung an FMH erfolgte rund drei Monate vor der Bauabnahme und Übergabe im Juni 2002. Dieser Termin wurde damit begründet, dass eine Eröffnung des Museums Ende 2002 möglich gewesen wäre. Von diesem Termin wurden sechs Monate zurückgerechnet, die als Zeitaufwand für die museale Einrichtung veranschlagt wurden.

Außenstelle Schattau

Mit Vertrag vom 1. Juni 1990 mieteten die Stadt und das Land als Träger der Naturschau das Untergeschoß eines in Dornbirn Oberdorf gelegenen Lagergebäudes für Lagerzwecke der Vorarlberger Naturschau. Mit Vertrag vom 30. Juni 1999 mieteten Stadt und Land zusätzlich das gesamte Obergeschoß. Der Mietvertrag kann von beiden Seiten unter Einhaltung einer einjährigen Kündigungsfrist jeweils zum Jahresende gekündigt werden. Der Vermieter verzichtet auf sein Kündigungsrecht für die Dauer von zehn Jahren.

Die neu angemieteten Räumlichkeiten in der Außenstelle Schattau wurden im Jahr 2000 baulich adaptiert und verschiedenen Mitgliedern der ARGE Naturwissenschaften (BirdLife Vorarlberg, SAVE, ICAS) zur Mitbenützung zugeteilt. Im Jahr 2001 wurde ein Orchideen-Zuchtlabor eingerichtet.

Fremdleistungen

Die inatura greift in der Leistungserbringung in hohem Maße auf Externe zurück. Die Ausgaben für Fremdleistungen betragen im Jahr 2003 insgesamt € 616.000. Für das Jahr 2004 wurden € 208.000 veranschlagt. Im Jahr 1999 betragen diese € 60.000. Die ausgelagerten Leistungen umfassen im Wesentlichen die Bereiche Archivierung und Inventarisierung, Museumspädagogik und Marketing.

Mit der Inventarisierung der biologischen Studiensammlung wurde eine externe Fachkraft beauftragt. Die Ausgaben hierfür betragen im Zeitraum 2000 bis 2002 durchschnittlich € 100.000 jährlich. Die externe Fachkraft wurde und wird weiters im Rahmen des Projekts TREBIS und im Rahmen der Ausstellungsgestaltung der inatura eingesetzt. Im Jahr 2003 stiegen die Auszahlungen an die externe Mitarbeiterin auf € 140.000. Die Abrechnung erfolgt auf Basis eines Stundensatzes von € 40 bis derzeit € 46 exklusive Mehrwertsteuer. Die externe Fachkraft beauftragt für einzelne Leistungen ihrerseits Subunternehmer.

Die Konzeption und Durchführung des Live-Programms erfolgt ebenfalls durch Externe. Ein Externer wird auch im Rahmen der Konzeption, Umsetzung und fachlichen Betreuung der Themenschwerpunkte sowie als Ansprechpartner in Themen, die die Museumspädagogik betreffen wie Lehrerfortbildung im Museum, Kommunikation mit den Pädagogischen Instituten etc, beschäftigt. Die Ausgaben in diesem Zusammenhang betragen im Jahr 2003 rund € 30.000.

In den Fremdleistungen sind weiters die Ausgaben für die Marketingagentur enthalten.

Marketingausgaben

Zu Beginn des Jahres 2002 wurde ein beschränkter Wettbewerb für ein Marketingkonzept für die „neue“ Naturschau ausgeschrieben. 15 Unternehmen wurden eingeladen, Präsentationsmaterial abzugeben. Vier Unternehmen legten anschließend einen Konzeptentwurf vor.

Der Sieger des Wettbewerbs erstellte im April 2000 ein Richtoffert. Darin wurden für die gesamten geplanten Werbemaßnahmen inklusive Produktion sämtlicher Kommunikationsmittel, Homepage, Broschüren, Inserate, Spots etc zuzüglich eines Agenturanteils für Konzeption, Entwurf und Kreation bis zur Eröffnung der inatura ein Betrag von rund € 570.000 veranschlagt.

Basierend auf dem Werbekonzept wurde die Agentur mit der Erstellung eines Kommunikationskonzepts beauftragt, das zusätzlich auch die Bereiche Öffentlichkeitsarbeit und Marketing umfasst. Im Herbst 2000 wurde das Konzept dem Museumsausschuss vorgelegt und von diesem genehmigt. Für alle drei Bereiche wurde nunmehr ein Gesamtbetrag in Höhe von € 645.000 veranschlagt. Mit Stadtratsbeschluss vom 3. April 2001 wurde bei zwei Gegenstimmen der Beauftragung der Agentur für die geplanten Maßnahmen in den Jahren 2002 und 2003 bis zu einem Betrag in Höhe von maximal € 414.000 zugestimmt. Vom Marketingunternehmen wurde auch der neue Name „inatura“ entwickelt.

Die beauftragte Werbeagentur schlug als Auftaktveranstaltung eine Spatenstichfeier für die gesamte Bevölkerung vor. Die Spatenstichfeier fand am 15. und 16. September 2000 statt. An Ausgaben hierfür wurden € 67.000 veranschlagt. In den kalkulierten Kosten war der Direkt-Versand eines Newsletters an alle Vorarlberger Haushalte mit Kosten in Höhe von € 26.500 enthalten. Die tatsächlichen Ausgaben für den Spatenstich betragen – soweit durch den Landes-Rechnungshof nachvollziehbar – rund € 75.000. Rund 1.200 Personen nahmen an der Feier teil.

Die Eröffnung der inatura fand am Wochenende vom 20. bis 22. Juni 2003 statt. Das Budget hierfür betrug € 50.000 und wurde vom Museumsausschuss aufgrund des Kostenvoranschlags durch Budgetumschichtungen um rund € 7.000 erhöht. Eine Abrechnung der tatsächlichen Kosten liegt nicht vor.

Die Ausgaben für den Ankauf und die Adaptierung des inatura-Busses einschließlich der Außengestaltung beliefen sich auf rund € 42.000. Ziel war es, den Bus für Werbezwecke in Vorarlberg, Süddeutschland und der Ost-Schweiz an markanten Plätzen (Einkaufszentren, Raststätten, Tourismusorten) zu platzieren und gleichzeitig auch für Wanderausstellungen zu nutzen. Dem Ankauf des Busses stimmte der Museumsausschuss im Oktober 2002 zu, die Frage der personellen Durchführung wurde offen gelassen. Die Museumsleitung führte als Argument für den Ankauf an, dass sowohl der Marketingverantwortliche als auch der Leiter der Abteilung Technik/Ausstellungsbetreuung über eine Lenkerberechtigung verfügen. Im Jahr 2003 war der inatura-Bus rund 40 Tage im Einsatz, im ersten Halbjahr 2004 rund 20 Tage.

Die Marketingausgaben für das Jahr 2000 betragen einschließlich der Ausgaben für die Spatenstichfeier insgesamt € 117.000. Von den zur Umsetzung des Marketingkonzepts beantragten Gesamtausgaben für das Jahr 2001 in Höhe von € 273.000 wurden € 109.000 von Stadt und Land genehmigt. Die tatsächlichen Ausgaben betragen € 144.000.

Für den Voranschlag 2002 wurden von den beantragten € 422.300 insgesamt € 291.000 genehmigt. Die tatsächlichen Ausgaben betragen € 141.000. Für das Jahr 2003 wurden € 274.000 genehmigt. Die tatsächlichen Ausgaben betragen inklusive der Ausgaben für die Anschaffung des inatura-Busses rund € 360.000.

Über den gesamten Zeitraum der Jahre 2001 bis 2003 wurden insgesamt € 645.000 für Kommunikation, Marketing und Werbung ausgegeben.

**Besondere
Bedarfszuweisung**

Die Finanzierung der Ausgaben erfolgte je zur Hälfte durch Stadt und Land. Der Hälfteanteil der Stadt wurde laut Regierungsbeschluss vom 18. Dezember 2001 – gemeinsam mit dem Hälfteanteil für den Ankauf von biologischen/erdwissenschaftlichen Präparaten und für EDV-Adaptierungen (inklusive Inventarisierung) mit maximalen Kosten von € 552.000 – mit einem 25-prozentigen Beitrag aus besonderen Bedarfszuweisungen gefördert.

Bewertung

Im Antrag an die Vorarlberger Landesregierung vom 9. Dezember 1999 zur Beteiligung an der Errichtung der inatura wird als Argument angeführt, dass sich die Raumnutzfläche im Rüscher-Werke-Areal gegenüber dem Standort Marktstraße zwar nur unwesentlich vergrößern werde, dass aber dennoch eine Konzentration der bisherigen Außenstellen auf einem Standort möglich sei.

Die Außenstelle Schattau wird von der inatura nach wie vor für die Lagerung der nicht inventarisierten Teile der Studiensammlung, als Depot für die wissenschaftliche Publikationsreihe Forschen und Entdecken etc genutzt. Da das Platzangebot in der inatura sehr beschränkt ist, ist die Möglichkeit des Verzichts auf den Standort Schattau aus Sicht des Landes-Rechnungshofs fraglich.

Für die Leistungserbringung wird in der inatura in sehr hohem Maß auf die Unterstützung durch Externe zurückgegriffen. Die Museumspädagogik stellt einen Kernbereich der inatura dar, der aus Sicht des Landes-Rechnungshofs nicht überwiegend ausgelagert werden sollte. Durch eine adäquate interne Besetzung könnten die Ausgaben für Fremdleistungen reduziert werden.

Die Marketingausgaben können in den nächsten Jahren reduziert werden, da einerseits die einführungsbedingten Kosten wegfallen und andererseits aufgrund der Vollbesetzung der Marketing- und der Öffentlichkeitsarbeitsstelle vermehrt Leistungen im Haus erbracht werden können.

Für das Jahr 2004 wurde ein Marketingbudget in Höhe von € 70.000 genehmigt. Um die Besucherzahlen halten zu können, wird der Werbe- und Marketingbereich auch künftig von großer Bedeutung sein.

Um die Investitionskosten in den inatura-Bus zu rechtfertigen, muss der Bus als Werbemittel intensiver eingesetzt werden. Der Bus wurde bisher ausschließlich in Vorarlberg platziert. Dass personelle Kapazitätsengpässe bestehen, stand bereits in der Planungsphase fest, diese wurden jedoch von der Museumsleitung nicht entsprechend berücksichtigt.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Ausgaben für Marketing und Fremdleistungen detaillierter zu budgetieren und auf einen zweckmäßigen Mitteleinsatz zu achten.

Stellungnahme Land *Das Land hat mit der Stadt am 18.9.2001 eine „Vereinbarung über die Errichtung einer Neuen Naturschau in Dornbirn“ geschlossen. Im Punkt IX dieser Vereinbarung wird festgelegt, dass die Stadt die „Alte Schmiede“ der Naturschau zur Verfügung stellt und dafür einen Betrag von 4 % p.a. des Bodenwertes der Gebäudegrundfläche berechnen kann. Dieser Betrag wird zu den für die Verwaltung und Führung des Museums auflaufenden Kosten gezahlt und vom Land zur Hälfte getragen. Wenn die Stadt eine Änderung anstrebt, ist das Land grundsätzlich gesprächsbereit.*

Stellungnahme Stadt *Jedes Museum ist verpflichtet, ausreichend räumliche Kapazitäten für die Bearbeitung und Entwicklung der wissenschaftlichen Sammlungen bereitzustellen. Die inatura hat sich entschlossen, diese Lagerräume in Form eines jederzeit kündbaren Bittleihvertrages an Forscher zur Verfügung zu stellen, die als Gegenleistung kostenlos für die inatura arbeiten.*

Insbesondere Positionen wie „Fremdleistungen“ sind für einen mehrjährigen Vergleich nicht geeignet, da die dargestellten Jahre auch die Rückzugsphase aus der alten Naturschau und die Bauphase der inatura beinhalten.

Um die Kosten für personelle Aufwände auch langfristig in einem überschaubaren Rahmen zu halten, hat die inatura die Empfehlung der Unternehmensberater aufgegriffen und in den Bereichen Forschung und Vermittlung die Durchführung von zeitlich und inhaltlich klar abgrenzbaren Tätigkeiten an Externe ausgelagert. So sind die zur Verfügung stehenden Mittel auch in Zukunft flexibel einsetzbar und können zielgerichtet zur Abfederung von Arbeitsspitzen verwendet werden.

Sowohl der wissenschaftliche Erfolg als auch der große Publikumserfolg der inatura beruhen auf dringend erforderlichen Investitionen, die im Vorfeld der Eröffnung beantragt, genehmigt und umgesetzt wurden. Voraussetzung für die Übersiedlung der Studiensammlung war die vollständige Erfassung aller Objekte in der Datenbank. Es wurde deshalb ein entsprechender Auftrag an Experten vergeben (EUR 200.000,--). Durch die Umbenennung der Vorarlberger Naturschau musste ein völlig neues Produkt ("inatura") auf dem internationalen Markt bekannt gemacht werden. Es wurde deshalb ein umfassendes Marketingkonzept erarbeitet und auch umgesetzt (EUR 800.000,--).

Die Mittel, die die inatura jährlich für Marketingmaßnahmen einsetzt, wurden seit der Eröffnung erheblich gekürzt. Im Jahr 2005 soll aus dem Marketingbudget außerdem eine Evaluierung finanziert werden, die die Zweckmäßigkeit der Maßnahmen auch zukünftig sicherstellt. Ein eigener Budgetposten wird eingerichtet.

Im Jahr 1999 wurde das Forschungs- und Sammlungskonzept für die inatura von der Landesregierung genehmigt und in den folgenden Jahren auch mit den erforderlichen Finanzmitteln dotiert.

Die Geschäftsführung für den Vorarlberger Naturschutzrat ist für die Museumsleitung gesetzlich verpflichtend, die erforderlichen Finanzmittel werden aus dem Naturschutzfonds zur Verfügung gestellt.

5 Museumsbau

5.1 Planung

Die bauliche Realisierung der inatura erfolgte in drei Phasen. Für die Gestaltung dieser neuartigen Ausstellung lag keine fertige Planung vor, um darauf aufbauend eine fundierte Kostenschätzung ableiten zu können. Die gesamten Investitionskosten wurden auf € 12,4 Mio geschätzt.

Situation

Das Konzept aus dem Jahr 1996 für die Neugestaltung der Vorarlberger Naturschau in der Marktstraße sah geschätzte Umbau- und Ausstellungskosten in Höhe von € 8,4 Mio (ATS 115 Mio) vor.

Projektentwicklung

Aufgrund der geringen Platzreserven und der hohen Sanierungskosten für die „alte“ Naturschau trat die Stadt Dornbirn im Frühjahr 1998 mit der Idee an die F M Hämmerle Holding AG (FMH) heran, das Rüscher-Werke-Areal als eine Verbindung von Industriedenkmal, naturkundlichem Museum und Stadtpark zu nutzen und zu erhalten. Die entsprechenden Beschlussfassungen durch die Träger der Vorarlberger Naturschau – Stadt Dornbirn und Land Vorarlberg – sowie durch FMH erfolgten im Jahr 1999.

Die Gebäude Dreherei, Alte und Neue Gießerei und die Montagehalle sowie das entsprechende Grundstück befanden sich im Besitz der FMH. Die Stadt Dornbirn erwarb im Jahr 1999 durch Tausch und Kauf drei angrenzende Grundstücke und die darauf befindliche Schmiede.

Die ersten konkreten und protokollierten Planungsschritte wurden im Frühjahr 1999 unternommen. Beteiligt waren die Stadt, das Land, FMH, die F M Hämmerle Bauträger GmbH sowie die Architektengemeinschaften Kaufmann/Lenz und Dietrich/Untertrifaller.

Die Architekten Lenz, Dietrich und Untertrifaller wurden beauftragt, da sie den ersten Preis des österreichweiten Wettbewerbs für das Industriemuseum Vorarlberg auf dem Rüscher-Werke-Areal erhielten. Kaufmann war von der Stadt Dornbirn für die ursprünglich geplante Erweiterung der „alten“ Naturschau als Architekt vorgesehen.

Zu diesem Zeitpunkt stand die Gliederung des Gesamtprojekts in drei Bauphasen bereits fest. In Bauphase A sollten die Gebäude der FMH saniert werden. Bauphase B sah die Sanierung und Adaptierung der Schmiede sowie weitere bauliche jedoch museumsspezifische Investitionen in allen Gebäuden vor. Die museale Ausstellungsgestaltung wurde als Bauphase C definiert.

An Kosten wurden € 5,1 Mio (ATS 70 Mio) für Bauphase A, € 2,2 Mio (ATS 30 Mio) für Bauphase B und € 5,1 Mio (ATS 70 Mio) für Bauphase C, somit gesamt € 12,4 Mio (ATS 170 Mio), geschätzt. Die Kostenschätzungen enthielten keine Indexierung.

Bewertung

Die ursprünglichen Pläne eines Erweiterungsbaus am bestehenden Standort wurden fallen gelassen. Die Projektentwicklung erfolgte unter relativem Zeitdruck, da die FMH die Liegenschaft möglichst rasch verwerten wollte.

Die bauliche Adaptierung und Sanierung bestehender und alter Gebäude und die räumliche und museale Gestaltung stellt ein komplexes Bauprojekt mit zahlreichen Herausforderungen dar. Eine fundierte Kostenschätzung war nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs grundsätzlich nur für die Bauphasen A und B möglich, da man sich hierbei weitgehend auf Erfahrungswerte stützen konnte. Die Kosten für die Museums-gestaltung in der Bauphase C waren schwer abschätzbar, da kein detailliertes Museumskonzept vorlag und die Erfahrungswerte für einen derartigen Museumstyp weitgehend fehlten.

Stellungnahme Stadt *In der 4. Sitzung des Projektausschusses vom 28.9.2000 wurde ein vierter Projektabschnitt „D“ eingeführt. Dieser Projektabschnitt hatte das vergrößerte Restaurant sowie die baulichen Anlagen zur Biomasse/Gasheizung zum Gegenstand. Das Budget hierfür beträgt nach Beschlüssen des Stadtrats vom 26.9.2000 und 20.2.2001 ATS 7,875 Mio. (EUR 0,57 Mio.) inklusive Honorare.*

Die Kombination von multimedialen Präsentationen mit lebenden Tieren und frei zugänglichen Präparaten ist auf dem internationalen Ausstellungssektor vollkommen neu und mit vielen technischen Problemen verbunden (Beleuchtung, Luftfeuchtigkeit, Klimatisierung, Verkabelung). Weil es bis zum Bau der inatura wenig Erfahrungswerte gab, mussten die beteiligten Firmen ihre bereits fertig gestellten Planungen mehrfach überarbeiten, um die Funktionalität der Ausstellung wirklich zu gewährleisten.

5.2 Realisierung

Die späte Konkretisierung der musealen Ausstellungsgestaltung in der Phase C erforderte mehrfach bauliche Adaptierungen. Mehrkosten konnten teilweise durch Einsparungen aufgefangen werden, vereinzelt entstanden jedoch Mängel in der Funktionalität.

Situation

Vor Baubeginn wurden geologische und bautechnische Gutachten eingeholt. Die geologischen Gutachten ergaben keine Bedenken hinsichtlich der Festigkeit des Baugrundes und der Kontamination des Erdreichs unter der Gießerei. Auf Basis der bautechnischen Gutachten und der Planung wurden die Gewerke ausgeschrieben.

Zu Baubeginn waren die baulichen Ziele für die Sanierung der Gebäude und die räumliche Adaptierung recht klar formuliert. Für die museale Gestaltung gab es zahlreiche Vorstellungen und Ideen, jedoch kein inhaltlich ausgereiftes Konzept. Erst im Zuge der parallel ausgeführten Raumgestaltung wurden die Ausstellungsinhalte konkretisiert.

Die baulichen Erfordernisse für die Raumgestaltung konnten aufgrund der hohen Abhängigkeit von der musealen Ausgestaltung nur grob geschätzt werden. So beeinflusst beispielsweise die Museumsgestaltung die Elektrotechnik wesentlich, auch erfordern lebende Tiere eine spezielle Klima- und Lüftungstechnik.

Mehrkosten

In allen drei Bauphasen kam es zu einer Überschreitung der ursprünglich geplanten Teilbudgets. Mehrkosten resultierten jedoch nicht nur aus einer gewissen planerischen Unsicherheit der endgültigen Museumsgestaltung, sondern auch aus unvorhersehbaren Ereignissen, baulichen Änderungen während der Bauphase, Qualitätsverbesserungen, unklaren Schnittstellen zwischen Architekten und Sonderplanern sowie Mängeln in der Bauleitung bzw. in der Bauaufsicht.

Planerische Unsicherheiten in der Phase C erhöhten beispielsweise den IT-Kabelbedarf von 12 auf 20 km. Das Budget in Höhe von € 368.600 für die geplanten Aquarien wurde um € 174.300, das Budget für den Aufzug in der Dreherei von € 18.200 um € 28.700 überschritten. Schienen für Rollsysteme zur Lagerung von Ausstellungsgegenständen waren nicht geplant und verursachten Mehrkosten in Höhe von € 15.400.

Bei einigen Gewerken kam es zu Mehrausgaben, die nicht klar zuordenbar sind. So wurden beispielsweise für Elektroinstallationen € 566.300 abgerechnet, obwohl lediglich € 356.100 budgetiert waren. Die beauftragten Leistungen im Sanitärbereich wurden in der Bauphase A um elf Prozent und in der Bauphase B um 90 Prozent überschritten. Da in Phase C € 8.500 beauftragt und € 51.300 in Rechnung gestellt wurden, beträgt die Überschreitung 500 Prozent. Gesamt wurden für den Sanitärbereich € 52.300 budgetiert und € 173.800 abgerechnet. Die Kosten waren somit um 230 Prozent höher als geplant.

Schon zu Beginn der Gebäudesanierungen ergaben sich Mehrkosten aufgrund unerwarteter Ereignisse. Zusatzkosten in Höhe von € 250.000 zur Baugrundsicherung und € 192.600 bei Mauerwerk und Verputz fielen an. Dies obwohl die Gutachter einen tragfähigen Untergrund bescheinigten und den Erhalt von 30 Prozent des bestehenden Verputzes bei der Dreherei attestierten.

Verbesserungen der Qualität erfolgten im Zuge der Ausführung beispielsweise bei den Fußböden. In den Büroräumen und der Galerie wurden nicht wie geplant Filzböden, sondern ein Eichen-Industrieparkett verlegt. Die Oberflächen der An- und Verbindungsbauten wurden mit einer Corteen-Stahlfassade bedeckt und nicht wie geplant verputzt. Auch die Materialien des Außenputzes wurden verbessert. Die Mehrkosten für die Qualitätsverbesserungen betragen € 209.300.

Bauliche Änderungen waren beispielsweise die ursprünglich nicht geplante Absenkung des unteren Bühnenniveaus unter das Niveau des Erdgeschoßes in der Alten und Neuen Gießerei. Weiters wurden zwei Büro-Pavillons anstelle eines Anbaus an die Nordseite der Alten Gießerei realisiert. Ebenso wurde in der Alten Gießerei ein Aufzug anstelle der geplanten Rampe installiert. Der zusätzliche Aufzug kostete € 39.100.

Als kostentreibend erwies sich auch die Schnittstelle zwischen den Architekten und dem Museumsplaner. Die Ausgestaltung der Ausstellungsbühnen in der Alten und Neuen Gießerei wurde weder von den Architekten noch vom Museumsplaner als deren Auftrag verstanden. Folglich schien diese Leistung weder im Angebot noch in der Kostenaufstellung auf. Die daraus resultierenden Mehrkosten beliefen sich auf rund € 581.000.

Einsparungen

Im Zuge der Ausführung der Gewerke und der Museumsgestaltung wurde versucht, die drohenden Mehrkosten durch Einsparungen zu kompensieren. Einsparungen wurden einerseits in der technischen Ausführung und andererseits bei den Ausstellungsinhalten realisiert.

Im technischen Bereich wurde bei den Tischlerarbeiten, der IT- und AV-Ausstattung, den Leit- und Informationssystemen, der Elektro- und Sicherheitstechnik sowie der Ausgestaltung diverser Nebenräume wie beispielsweise Kühlraum oder Teeküche gespart.

In der Endphase mussten Einsparungen erzielt werden, um annähernd im genehmigten Kostenlimit zu bleiben. Einsparungen bei den Tischlerarbeiten wurden beispielsweise für die Shopgestaltung verwendet. Teilweise wurden auch Kostenpositionen wie Wandhydrantensysteme oder raumakustische Maßnahmen zwischen den Bauphasen verschoben oder dem Einrichtungsbudget zugeordnet. Ziel dieser Verschiebungen war es, das Gesamtbudget nach Endabrechnung doch noch einhalten zu können.

Im laufenden Betrieb kam es in der Anfangsphase immer wieder zu Störungen und Beeinträchtigungen.

Zusätzliche Anforderungen bei der Elektrotechnik führten beispielsweise dazu, dass keine Reserven in der Leerverrohrung zur Verfügung stehen. Folgeinstallationen oder Änderungen im Ausstellungsbereich werden dadurch erschwert bzw. kostenintensiver.

In der Eingangshalle sollte der Zutritt zur Ausstellung mittels eines Drehkreuzes mit Kartenleser kontrolliert werden. Das Drehkreuz und die zugehörige Absperrung bereiten vor allem Kindern Probleme, weshalb der Durchgang während des Betriebes oft geöffnet ist. Eine Adaptierung ist geplant.

Die Verkleidung der Bühne war teilweise nicht vollständig geschlossen. Kinder konnten zwischen den Verkleidungsteilen hindurch in den Wartungsbereich der Aquarien und Terrarien gelangen. Die Lücken in der Verkleidung wurden inzwischen geschlossen.

Die Lagerung der Abfälle ist nicht optimal gelöst. Der Müllabstellplatz liegt am Verbindungsweg zwischen Parkplatz und Eingang im direkten Blickfeld der Besucher.

Sicherheit

Im Zuge der Prüfung wurden einige Sicherheitsmängel festgestellt. Diese wurden mit den Verantwortlichen besprochen. Sicherheitsmängel in der Schmiede und der Bibliothek wurden mittlerweile behoben.

Die inatura war beispielsweise nicht ausreichend vor Einbrüchen geschützt. Bei einem Einbruch in die Büro-Pavillons im Februar 2004 wurden laut Anzeigebestätigung des Gendarmeriepostens Dornbirn „mehrere EDV-Geräte, Handy's und Laptop“ mit einer Schadenshöhe nach Angaben des Anzeigers von € 5.500 entwendet. Laut Anzeigebestätigung eines weiteren Einbruchs vom April 2004 betrug der Gesamtschaden nach Angaben des Anzeigers rund € 1.200. Die entwendeten oder beschädigten Teile wurden nicht einzeln angeführt. Genauere Angaben sind auch in der inatura nicht abrufbar.

Das Konzept sah ursprünglich im Eingangsbereich rund 30 bis 40 Sitzplätze mit Getränke- und Snackautomaten vor. Ein Restaurant wurde erst nachträglich geplant. Das Land beteiligte sich nicht an den Errichtungskosten. Der unerwartet hohe Zulauf zum inatura-Restaurant und die fehlenden Lagermöglichkeiten für das benötigte Material führen zur Verletzung von Sicherheitsvorschriften, wie dies durch das Blockieren von Fluchtwegen der Fall ist. Aufgrund des Platzmangels müssen auch die Repräsentationsflächen der Eingangshalle für Lagerzwecke des Restaurants zweckentfremdet werden. So werden beispielsweise die Stühle des Gastgartens in der innenarchitektonisch anspruchsvollen Eingangshalle gestapelt.

Dem Platzmangel will man von Seiten der Stadt durch einen Zubau an die Schmiede begegnen. Pläne bestehen bereits, ob und wann der Zubau realisiert wird, wurde durch die entsprechenden Organe noch nicht beschlossen. Bezüglich einer finanziellen Beteiligung des Landes gibt es derzeit keine klaren Aussagen.

Bewertung

Im Zuge der baulichen und gestalterischen Umsetzung wirkten sich Mängel in der Planung sowie das fehlende Detailkonzept für das Museum finanziell negativ aus. Bei gedeckelten Budgets ist es nach Erfahrung des Landes-Rechnungshofs üblich, Kostenblöcke zu verschieben und Einsparungen unter allen Umständen zu erzielen. Vielfach gehen diese Einsparungen in der Endphase jedoch auf Kosten der Funktionalität.

Die museale Gestaltung als „Entwicklungsprozess“ durchzuführen, birgt ein deutliches Kostenrisiko in sich. Die tatsächlichen Kosten der Gewerke und der Museumsgestaltung werden erst relativ spät, teilweise sogar erst mit der Endabrechnung sichtbar. Die drohende Budgetüberschreitung zwingt zu erhöhtem Änderungsbedarf und verführt zu Budgetkosmetik.

Den ursprünglichen Plan, ein Erlebnismuseum nur mit Getränke- und Snackautomaten auszustatten, ist sachlich nicht nachvollziehbar. Die fehlende Berücksichtigung im Raum- und Funktionsprogramm stellt einen nur schwer behebbaren Mangel dar. Aus Sicht des Landes-Rechnungshofs nicht nachvollziehbar ist auch die Entscheidung des Landes gegen eine Beteiligung an den Errichtungskosten für das Restaurant.

Aus Sicht des Landes-Rechnungshofs sind noch nicht alle Mängel in der Sicherheit behoben. Positiv zu werten ist, dass die Stadt plant, die auf das Restaurant zurückzuführenden Sicherheitsmängel und optischen Beeinträchtigungen zu beseitigen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, ein zweckmäßiges Sicherheitskonzept für die inatura zu erstellen und umgehend zu realisieren.

Stellungnahme Land

Das Land hat eine solche Entscheidung nicht getroffen. Mit Schreiben vom 21.12.2000 hat sich das Land die Entscheidung vorbehalten, ob und in welchem Ausmaß es sich an den Kosten des Restaurants beteiligt. Im selben Schreiben hat das Land der Stadt mitgeteilt, dass sich das Land erklären wird, sobald beurteilt werden kann, ob und in welchem Ausmaß die Kosten aus dem genehmigten „Naturschaubudget“ bedeckt werden können.

Mit Schreiben vom 3.6.2003 hat das Land die Stadt um Mitteilung gebeten, wieviel die Errichtung des Restaurants gekostet hat, damit die Finanzierung desselben endgültig festgelegt werden kann. Dieses Schreiben wurde am 9.10.2003 und am 7.1.2004 bei der Stadt urgirt. Eine Antwort liegt noch nicht vor.

Das Land kann die Entscheidung, ob es sich an den Kosten für die Errichtung des Restaurants beteiligt, erst dann treffen, wenn diese Kosten bekannt sind.

Stellungnahme Stadt *Bei den Mängeln in der Funktionalität handelte es sich um kleine Anlaufprobleme z.B. im Bereich der Drehkreuze; oder Kinder konnten im Bereich der Fischausstellung hinter den Ausstellungsbereich gelangen. Bei einem derart komplexen Projekt, welches in seiner Typologie völlig als Neukonzept bezeichnet werden kann, kann es in der Startphase zu kleineren Mängeln und Adaptionen in der Struktur kommen. Es ist jedoch ganz wesentlich festzuhalten, dass keine grundsätzlichen Mängel in der Funktionalität vorhanden sind, ansonsten wäre der große Erfolg der inatura sicher nicht gegeben.*

Die Absenkung des unteren Bühnenniveaus, die sich zum Großteil aus dem Aushub der alten Gussande ergab, war eine hervorragende Entwurfsidee der Architekten. Dadurch entstanden nicht nur qualitätsvolle Raumabfolgen, vielmehr sparte man sich durch die Absenkung des Niveaus jeden Eingriff in die Dachstühle und brachte das obere Ausstellungsniveau auf jenes der Galerie in der Dreherei. Die beiden Büropavillons unterstützen die architektonische Freistellung des Gießereiwinkels und sind bestens im Museumsgarten integriert. Der statt einer langen Rampe im vormals geplanten Anbau zur neuen Gießerei eingeplante zusätzliche Lift ist wesentlich besucherfreundlicher als die lange Rampe zur Überwindung der Ausstellungsniveaus.

Die Gebäudequalität verbessernde Maßnahmen wie die Cortenstahlfassaden oder die Raumakustikmaßnahmen in der Dreherei wurden in den Projektabschnitten B oder C finanziert. Diese Positionen sind in der Dokumentation des Bauleiters festgehalten, sodass diese im Zuge einer Gebäudebewertung in späteren Jahren bei einer allfälligen Übernahme durch Stadt und Land zu Gunsten von Land und Stadt berücksichtigt werden können.

Mit Beschlüssen des Stadtrats vom 26.9.2000 und 20.2.2001 wurden die Voraussetzungen für die Realisierung eines geeigneten Restaurants gemeinsam mit der Hackschnitzelanlage sowohl in baulicher als auch budgetärer Hinsicht geschaffen. Das ursprüngliche Fehlen eines entsprechenden Restaurants konnte – wie Praxis und Erfolg zeigen – während der Planungsphase leicht kompensiert werden. Gewisse räumliche Defizite bestehen im Bereich Leergutlager und Müll. Hiezu gibt es bereits im Projektausschuss vom 3.12.2003 vorgestellte Überlegungen zur Errichtung eines Baukörpers westlich und parallel zur Schmiede. Nach Vorliegen einer exakten Kostenschätzung hierfür sind dann die Gesamtkosten für das Restaurant und die Hackschnitzelanlage bekannt und wird das Land in der Folge eingeladen werden, sich an diesen Bauteilen kostenmäßig zu beteiligen.

Ein gemeinschaftliches Eigentum an allen Bauteilen der inatura wäre zum späteren Zeitpunkt der Übernahme der Bauteile von der FM Hämmerle Holding AG sicherlich für beide Partner Stadt und Land einfacher und von Vorteil.

Kommentar L-RH Die Stadt Dornbirn bestätigt in ihrer Stellungnahme, dass zahlreiche Änderungen im Zuge der Realisierung vorgenommen wurden. Über die Konsequenzen dieser Änderungen bestehen unterschiedliche Auffassungen.

5.3 Projektmanagement

Die Projektleitung hat ihre Aufgaben weitestgehend erfüllt. Unklare Schnittstellen zwischen den Architekten und dem Museumsplaner sowie Defizite in der Bauaufsicht wurden jedoch spät geklärt. Die Berechnung der Projektleitungshonorare erfolgte nicht einheitlich.

Situation Aufgrund des Investitionsvolumens wurde das Bauprojekt von einem Projektteam geleitet und die wesentlichen Entscheidungen von einem Projektausschuss getroffen. Wesentliche Funktionen wie Projektleiter, Baukostenkalkulator und Bauaufsicht wurden beauftragt.

Projektorganisation Da die FMH die alleinige Bauherrin der Bauphase A war, bestimmte sie auch den Projektleiter. Durch Beschluss des Projektausschusses wurde dieser im Juli 2000 vertraglich mit der Projektleitung für die Bauphasen B und C betraut.

Als Hauptaufgaben definierte der Projektausschuss die Verfolgung von Kosten, Qualität und Terminen, die Koordination des Projektteams und die örtliche Bauaufsicht. Zusätzlich sollte der Projektleiter auch verantwortlicher Baukostenkalkulator sein.

Im Projektausschuss waren Vertreter der FMH, der Stadt Dornbirn, des Landes Vorarlberg, der inatura sowie die Architekten und der Projektleiter vertreten.

Bauaufsicht Im Zuge der Realisierung der Phase C kam es zu fünf kleineren Bränden sowie zu Beschädigungen und Verschmutzungen von bereits fertig gestellten Oberflächen. Der Museumsplaner wurde vertraglich mit der Bauaufsicht beauftragt, erfüllte diese Funktion jedoch anfänglich unzureichend.

Honorare Als Generalplanungshonorar wurden 15 Prozent der Herstellkosten für die Bauphase A vereinbart. An Planungs- und Projektleitungshonoraren wurden für die Bauphase A entsprechend der vorläufigen Schlussrechnung des Projektleiters gesamt € 723.200 verrechnet.

In der Bauphase B wurden ein Planungshonorar von 15 Prozent und ein Projektleitungshonorar von drei Prozent der Errichtungskosten vereinbart. In der Schlussrechnung wurde das Projektleitungshonorar aus den Herstellkosten zuzüglich des Generalplanerhonorars berechnet. Gesamt fielen in der Bauphase B € 362.800 an Honoraren an.

Der Museumsplaner erhielt in der Bauphase C ein Honorar einschließlich Bauaufsicht von € 441.300 inklusive Nebenkosten wie Reisespesen. Für die Projektleitung wurden drei Prozent der Errichtungskosten angesetzt. Die Höhe der Honorare betrug für die Bauphase C laut Schlussrechnung € 814.200 oder rund 16 Prozent der Herstellkosten von € 5,143 Mio.

Bewertung

Das Projektmanagement war nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs prinzipiell geeignet, ein Bauprojekt mit dieser Komplexität und den unterschiedlichen Interessen der Beteiligten professionell zu managen. Der Projektleiter verfügte jedoch bis dahin über keine Erfahrung mit Museums- oder Ausstellungsbauten.

Der Museumsplaner ist seiner vertraglichen Verpflichtung zur Bauaufsicht erst nach Intervention des Projektleiters im erforderlichen Ausmaß nachgekommen.

Die Honorare für Projektleitung werden für die Phasen A und B in der Kostenaufstellung und der Schlussrechnung unterschiedlich berechnet. Die Berechnung des Projektleitungshonorars auf Basis der Herstellkosten zuzüglich des Generalplanerhonorars ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofes nicht üblich und daher überhöht. Die Höhe der Honorare wurde im Oktober 2002 auch von einem Vertreter des Landes beanstandet. Die Stadt Dornbirn wurde gebeten, die Möglichkeit von Honorarkürzungen zu prüfen, da die Leistungen des Projektleiters nicht ordnungsgemäß erbracht wurden.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, Honorare für Projektleiter künftig fix zu vereinbaren und nicht zwingend an Kostensteigerungen anzupassen.

Stellungnahme Stadt *Aus Sicht der Stadt Dornbirn hat sich die Projektleitung für dieses äußerst komplexe Projekt mit hohem Sachverstand und höchstem Einsatz engagiert. Der Vergleich mit anderen Projekten lässt diese Aussage leicht zu. Im konkreten sei folgendes bemerkt:*

- *In den weit über 200 Protokollen zu den Projektteam- und Baubesprechungssitzungen, die dem Rechnungshof alle zur Verfügung standen, wurde der komplexe Projektablauf in aller Offenheit dargestellt und dokumentiert. Mehrfach wurde das gute Arbeitsklima zwischen den beteiligten Planern festgehalten. Schnittstellen wurden früh definiert und es wurde gerade bei der „Bühne“ rechtzeitig reagiert und dieser wichtige Teil planerisch und ausführungstechnisch klar abgesteckt.*

- *Sofort nach dem ersten Glimmbrand wurde von der Projektleitung eine Fachfirma mit der Überwachung und Schließung der Baustelle beauftragt. Von der Baukoordination wurden alle Sicherheitsmaßnahmen vorgeschrieben (Löschmitteleinsatz etc.), aber gegen manche rauchende Zeitgenossen ist eben kein Kraut gewachsen.*
- *Mit der Bauaufsicht im Projektabschnitt C wurde der Museumsplaner beauftragt. Letztere haben im Innenverhältnis teilweise die Architekten Dietrich/Untertrifaller mit der Bauleitung beauftragt. Ein Vertreter des Museumsplaners hat in zahlreichen Sitzungen, die alle protokolliert sind, vom jeweiligen Fortschritt im Abschnitt C berichtet und entsprechende Maßnahmen bei Bedarf gesetzt. Wir erinnern uns an zahlreiche Sitzungen und Begehungen z.B. mit der Fa. Ausstellungswerkstatt auch in Wien oder mit ausländischen Modellbauern etc.*
- *Das vertraglich vereinbarte Projektleitungs- bzw. Projektsteuerungshonorar lag unter jenen Sätzen, die sich aus der entsprechenden Gebührenordnung ergeben würden. Aufgrund des hohen Koordinationsbedarfs war die Einbeziehung diverser Planungshonorare in die Bemessungshöhe durchaus gerechtfertigt.*

Kommentar L-RH

Die Honorarordnung für Architekten dient in der heutigen Praxis als Verhandlungsbasis. Kostenerhöhungen resultieren nicht zwangsläufig in einem höheren Aufwand für die Projektleitung. Aus Sicht des Landes-Rechnungshofs ist dies bei der Vereinbarung von Projektleitungshonoraren zu berücksichtigen.

5.4 Finanzierungsanteil des Landes

Im Zuge der Bauausführung erhöhte sich der ursprüngliche Kostenrahmen von gesamt € 12,4 Mio auf € 15,1 Mio. Das Land Vorarlberg leistete bisher Zahlungen von € 4,7 Mio als Hälfteanteil an den Investitionskosten. Der maximal vereinbarte Betrag von € 4,2 Mio wurde damit deutlich überschritten. Der Hälfteanteil der Stadt reduzierte sich durch die Förderung aus besonderen Bedarfszuweisungen.

Situation

In mehreren Verhandlungen zwischen Land Vorarlberg, Stadt Dornbirn und FMH wurde das Einvernehmen über die Finanzierung der geplanten Investitionen erzielt.

Die Sanierung der Gebäude Dreherei, Neue und Alte Gießerei sowie der Montagehalle mit geplanten Kosten von € 5,1 Mio finanziert FMH. Die sanierten Gebäude werden an die Stadt Dornbirn vermietet und mit Ausnahme der Montagehalle durch die inatura genutzt. Die Details des Mietverhältnisses sowie die Option zum Kauf der Mietobjekte nach 25 Jahren sind in mehreren Verträgen und Vereinbarungen geregelt.

Die museumsspezifischen baulichen Investitionen und die Ausstellungsgestaltung mit geplanten Kosten von € 7,3 Mio werden zu gleichen Teilen vom Land und der Stadt finanziert. Das Land überlässt der Stadt seinen Hälfteanteil an der Liegenschaft „alte“ Naturschau in der Marktstraße unentgeltlich. Als Ausgleich leistet die Stadt im Falle des Kaufs der Liegenschaften der FMH den Kaufpreis für die Grundfläche allein, jenen für die Gebäude leisten Stadt und Land gemeinsam.

Die Stadt Dornbirn wurde verpflichtet, dem Land die volle Kostenkontrolle über sämtliche Bauphasen einzuräumen und für die Sanierung der Gebäude eine entsprechende Vereinbarung mit FMH abzuschließen. Weiters wurde vereinbart, dass zusätzliche Investitionen im Interesse der Stadt wie die Parkanlage und auch das Restaurant von dieser allein zu finanzieren sind.

Aufgrund der Kostensteigerungen im Zuge der Realisierung erhöhte und limitierte die Landesregierung in der Sitzung vom 10. Juni 2002 den Kostenrahmen von € 12,4 Mio um elf Prozent auf € 137 Mio. Der gemeinsame Anteil von Stadt und Land stieg um € 1,1 Mio oder 15 Prozent.

Auf Basis der vorläufigen Schlussrechnung der Projektleitung vom 26. Mai 2004 und der Baukostenaufstellung der Finanzabteilung der Stadt Dornbirn vom 11. November 2004 ergeben sich gesamte Investitionskosten exklusive Einrichtung des Restaurants und Vogelvoliere von € 15,1 Mio. Die gesamten Investitionskosten liegen damit um 22 Prozent über Plan.

Für die Bauphasen B und C beträgt die Überschreitung rund € 1,3 Mio, das entspricht einem Hälfteanteil für das Land von € 652.000. Das Land Vorarlberg leistete bisher Zahlungen an die Stadt Dornbirn in Höhe von € 4,7 Mio. Der gedeckelte Hälfteanteil von € 4,2 Mio wurde damit um € 494.000 überschritten. Einer Finanzierung der zusätzlichen Kostenüberschreitung stimmte das Land bislang noch nicht zu.

Die erhöhten Sanierungskosten für die Gebäude von € 327.000 wurden von FMH getragen. Zwei Drittel davon wurden von FMH bei der Berechnung der Miete berücksichtigt und erhöhten damit die ursprünglich geplante Nettomiete von € 332.000 auf € 343.000 jährlich.

Bedarfszuweisungen Die Stadt Dornbirn stellte mehrere Anträge an das Land Vorarlberg auf Gewährung von Bedarfszuweisungen für den Bau in Höhe von insgesamt € 1,2 Mio, die ihren Finanzierungsanteil reduzierten.

Der ursprünglich geplante Investitionskostenanteil der Stadt Dornbirn in Höhe von € 3,6 Mio wurde mit 25 Prozent bzw € 908.000 gefördert. Die besondere Bedarfszuweisung wurde von der Landesregierung am 25. Dezember 1999 beschlossen.

Mit Schreiben vom 25. September 2003 ersuchte die Stadt Dornbirn um eine Erhöhung der förderbaren Kosten um € 1,0 Mio. Begründet wurde dies damit, dass sich die Baukosten aufgrund der langen Bauphase und den damit verbundenen Indexsteigerungen sowie der äußerst komplexen Einrichtung auf rund € 9,2 Mio belaufen. Die Landesregierung stimmte einer weiteren Gewährung von Bedarfszuweisungen in Höhe von € 250.000 zu.

Zusätzlich beschloss die Landesregierung am 10. Dezember 2001, den Hälfteaufwand der Stadt Dornbirn für den Neubau einer Hackschnitzel-feuerungsanlage bei der inatura aus besonderen Bedarfszuweisungen zu fördern. Die Höhe der Bedarfszuweisung betrug € 56.500, die Baukosten-förderung wurde entsprechend berücksichtigt.

Bewertung

Die verantwortlichen Stellen im Amt der Vorarlberger Landesregierung führten die Kostenkontrolle so gut wie möglich durch und forderten die notwendigen Unterlagen in entsprechender Qualität ein.

Die Kostenverfolgung für die Bauphase A ermöglichte einen klaren Überblick über die Finanzierungserfordernisse. Da sich das Land Vorarlberg und die Stadt Dornbirn die Kosten für die Bauphasen B und C teilen, wäre nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs eine genaue Aufstellung über die gesamten Kosten und deren Verteilung zweckmäßig.

Für den Landes-Rechnungshof sind die den limitierten Hälfteanteil von € 4,2 Mio überschreitenden Zahlungen des Landes an die Stadt Dornbirn nicht nachvollziehbar. Ein diesbezüglicher Beschluss der Landesregierung liegt nicht vor.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, bei kofinanzierten Investitionsprojekten des Landes Vorarlberg eine detaillierte Kostenaufstellung und -verfolgung für sämtliche Finanzierungspartner zu erstellen bzw einzufordern.

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt weiters, die geleisteten Überzahlungen von € 494.000 bei künftigen Transferzahlungen an die Stadt Dornbirn zu berücksichtigen.

Stellungnahme Land

Der Betrag von € 15,1 Mio. ist für uns nicht erklärbar. Der genehmigte Kostenrahmen beläuft sich auf 188 Mio. ATS (ca. 13,7 Mio. €). In der abschließenden Sitzung des Projektausschusses wurden folgende Kostenüberschreitungen angekündigt: 1,5 Mio. ATS im Projektabschnitt A (wird von der Fa. Hämmerle getragen), 924.000,- ATS im Projektabschnitt B und 973.000,- ATS im Projektabschnitt C.

Die für das Land und die Stadt relevante Kostenüberschreitung in den Abschnitten B und C beträgt daher 1,897 Mio. ATS (ca. 138.000,- €). Von einer Kostenerhöhung auf € 15,1 Mio. war bisher nicht die Rede.

Bis zur Veröffentlichung des Berichts wird die angeführte Überzahlung des Landes mit Forderungen der Stadt für den Bau der Fachhochschule (Bauabschnitte II-IV) ausgeglichen.

Stellungnahme Stadt *Der Landes-Rechnungshof beziffert die Herstellungskosten für die inatura mit EUR 15,1 Mio. und vergleicht diese mit der Kostenschätzung von EUR 12,4 Mio. für die Projektabschnitte A, B, C zum Zeitpunkt des Baubeschlusses vom 21. Okt. 1999. Die sich daraus ergebende Differenz beträgt tatsächlich 22 % (Mehrkosten).*

Dieser Vergleich ist aber unvollständig und verkürzend zugleich! Dies deshalb, da in den vom Rechnungshof festgestellten Gesamtkosten auch Positionen enthalten sind, die in der Kostenschätzung richtiger Weise nicht enthalten sein konnten. Unseres Erachtens dürfen daher der Kostenschätzung nur jene Positionen der Abrechnung gegenübergestellt werden, die auch in der Kostenschätzung enthalten waren.

Aus Sicht der Stadt Dornbirn sind die Gesamtkosten daher wie folgt zu korrigieren:

Gesamtkosten laut Landes-Rechnungshof: EUR 15,100 Mio.
 darin enthaltene nicht geschätzte Positionen:

Vorleistungen 1999	EUR 0,142 Mio.	
Mehrkosten Abschnitt A (FM Hämmerle)	EUR 0,110 Mio.	
Kosten für Bauteil D (ohne Einrichtung Restaurant)	EUR 0,513 Mio.	
Telefon- und Kassasystem	EUR 0,105 Mio.	
Investitionen aus Sponsorengeldern	<u>EUR 0,304 Mio.</u>	<u>EUR 1,174 Mio.</u>
vergleichbare Summe		EUR 13,926 Mio.

Erläuterungen zu obiger Aufstellung:

Insbesondere infolge des Standortwechsels von der Marktstraße in das Rüscherkeareal und wie bei jedem Projekt dieser Größenordnung erforderlich mussten Voruntersuchungen bzw. Machbarkeitsstudien zu den Fachbereichen Architektur, Museumsgestaltung, HSL, Elektrotechnik etc. in den Jahren 1999 u. 2000 durchgeführt werden.

Die Mehrkosten im Abschnitt A von EUR 0,11 Mio. betreffen ausschließlich von der Fa FM Hämmerle übernommene Kosten und sind infolge der Deckelung für die Mietberechnung nicht kostenrelevant. Deshalb können sie auch nicht in die Gesamtherstellungskosten miteinbezogen werden.

Das neue Telefon- und Kassasystem war in der Kostenschätzung nicht enthalten und wurde nachträglich deshalb in diesem Ausmaß notwendig, damit die inatura in diesen beiden Bereichen jeweils in das System der Stadt Dornbirn eingebunden werden kann.

Die Investitionen aus Sponsorengeldern konnten nur deshalb durchgeführt werden, weil die Leiterin der inatura speziell für diese Investitionen entsprechend gebundene Sponsorengelder lukrierte. Diesen Ausgaben stehen daher die entsprechenden Einnahmen gegenüber.

Wie vom Rechnungshof festgestellt wurde, enthielt die ursprüngliche Kostenschätzung von EUR 12,4 Mio. keine Indexierung. Gerade deshalb erfolgten zu späteren Terminen durch entsprechende Beschlüsse der zuständigen Gremien Anpassungen der geschätzten Baukosten, sodass schlussendlich EUR 13,66 Mio. für die Bauteile A, B und C genehmigt waren.

Es ergeben sich daher unter Berücksichtigung dieser Korrekturen nachstehende Vergleiche:

Die vergleichbaren Gesamtkosten von EUR 13,926 Mio. ergeben

*gegenüber der ursprünglichen Schätzung von EUR 12,4 Mio.
Mehrkosten von EUR 1,526 Mio. bzw. 12,31 %
gegenüber den von der Landesregierung und der Stadtvertretung
(18 bzw. 25. Juni 2002) genehmigten Kosten von EUR 13,66 Mio. +
EUR 266.000,-- = + 1,95 %.*

Die über den oben festgestellten vergleichsfähigen Gesamtkosten von EUR 13,675 Mio. liegenden Ausgaben sind entweder Vorleistungen oder durch eigene Beschlüsse gedeckte Kosten für den Zusatzbau Abschnitt D oder durch Sponsoreneinnahmen zweckgebundene Zusatzausgaben.

Überzahlungen des Landes kamen bisher durch die von der Stadt vorgelegten Jahresabrechnungen zustande. Sie sind jedoch leicht erklärbar und bei genauer Betrachtung keine definitiven Überzahlungen. So sind in den von der Stadt vorgelegten Jahresabrechnungen Positionen enthalten, die im Projektbudget A, B, C nicht enthalten sind, wie:

- Vorleistungen 1999, 2000*
- Bauteil D (Restaurant ohne Einrichtung)*
- Mehrkosten in B, C (EUR 0,14 Mio.)*
- Doppelzahlung Aquarien.*

Wir gehen davon aus, dass in noch zu führenden Gesprächen mit dem Land anzuerkennende und noch zu verhandelnde Mehrleistungen zu definieren sind, sodass sich die bisherige Überzahlung relativieren wird.

Kommentar L-RH

Die Stadt Dornbirn führt in ihrer Stellungnahme an, dass Kosten aufgrund nicht geplanter oder durch Sponsoreneinnahmen finanzierter Investitionen nicht als Mehrkosten zu berücksichtigen sind. Für den Landes-Rechnungshof ist die Vermischung von Kosten- und Finanzierungspositionen nicht zulässig. Planungsmängel und -änderungen können nicht ohne weiteres einer zusätzlichen Bauphase zugeordnet werden.

Entscheidend sind letztlich die Gesamtkosten eines Projektes, die auch finanziert werden müssen. Falls das Land sich bereit erklärt, die zusätzlichen Kosten mit zu tragen, ist jedenfalls ein Beschluss zur Überschreitung des bereits erhöhten und gedeckelten Finanzierungsanteils erforderlich.

Bregenz, im Jänner 2005

Der Direktor

Dr Herbert Schmalhardt



Abkürzungsverzeichnis

ARGE	Arbeitsgemeinschaft
FMH	F M Hämmerle Holding AG
ICAS	International Council for Alpin Studies
ICOM	International Council of Museums
IKS	Internes Kontrollsystem
PM	Projektmanagement
SAVE	Safeguard for Agricultural Varieties in Europe
USt	Umsatzsteuer