

# **Prüfbericht**

Integra Vorarlberg gem. GmbH



	<b>Allgemeine Informationen</b>	<b>4</b>
	<b>Zusammenfassung</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Organisation</b>	<b>17</b>
2.1	Organisation und Leistungen – 17	
2.2	Personal – 25	
<b>3</b>	<b>Finanz- und Ertragslage</b>	<b>35</b>
<b>4</b>	<b>Internes Kontrollsystem</b>	<b>39</b>
4.1	Überblick – 39	
4.2	Buchführung und Bilanzierung – 43	
4.3	IKS im Finanzbereich – 48	
4.4	IKS im IT-Bereich – 56	
	Abkürzungsverzeichnis – 59	

# Allgemeine Informationen

## **Vorlage an den Landtag und die Landesregierung**

Der Landes-Rechnungshof hat gemäß Art. 70 der Landesverfassung dem Landtag und der Landesregierung über seine Tätigkeit und die Ergebnisse seiner Prüfungen zu berichten und seine Berichte nach Vorlage an den Landtag zu veröffentlichen.

## **Geprüfte Stelle**

INTEGRA VORARLBERG gem. GmbH

## **Prüfzeitraum**

2016 bis 2018

Fallweise wurde auch auf aktuelle Entwicklungen Bezug genommen.

## **Prüfungsgegenstand**

Der Landes-Rechnungshof prüfte von März bis Juli 2019 gemäß dem Prüfauftrag mehrerer Abgeordneter des Vorarlberger Landtags die Gebarung der INTEGRA VORARLBERG gem. GmbH der Jahre 2016 bis 2018. Schwerpunkte bildeten dabei die ordnungsgemäße Buchführung, das Interne Kontrollsystem sowie die Organisation. Der Jahresabschluss 2018 konnte aufgrund seiner Bereitstellung im Juni 2019 nur für die Darstellung der Finanz- und Ertragslage in vorläufiger Fassung berücksichtigt werden. Die Leistungserbringung, die strategische Entwicklung oder die Fördermittelgebarung waren nicht Prüfungsgegenstand.

## **Prüfungsergebnis**

Die Prüfungsergebnisse wurden der geprüften Stelle am 10. Juli 2019 zur Kenntnis gebracht. Sie gab am 23. Juli 2019 eine Stellungnahme ab, die vom Landes-Rechnungshof in den Prüfbericht eingearbeitet wurde.

## **Formale Aspekte**

Im Bericht verwendete geschlechtsspezifische Bezeichnungen gelten grundsätzlich für Frauen und Männer. Gegebenenfalls wurden kaufmännische Auf- und Ab-rundungen vorgenommen.

## Zusammenfassung

### **Nach medialer Berichterstattung über die Integra Prüfung gefordert**

Die Integra Vorarlberg gem. GmbH ist eine wichtige Anbieterin von Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in Vorarlberg. Sie verfolgt das Ziel, Chancen benachteiligter Personen auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen. Ende 2018 beschäftigte die Gesellschaft an 21 Standorten Stammpersonal im Ausmaß von rund 120 Vollzeitbeschäftigten. Zudem stellte sie knapp 600 Plätze für Transitarbeitskräfte und Schulungsteilnehmende in neun Leistungsbereichen bereit. Anfang 2019 kam es nach Bekanntwerden der offenen Haftstrafe eines Bereichsleiters zu öffentlichen Diskussionen, Medien berichteten auch über Vorwürfe an die Gesellschaft. In der Folge wurde der Landes-Rechnungshof beauftragt, die Gebarung der Integra zu prüfen. Schwerpunkte sollten dabei die ordnungsgemäße Buchführung, die Organisation sowie das Interne Kontrollsystem bilden.

### **Entwicklung der Gesellschaft von dynamischem Wachstum gekennzeichnet**

Die Integra ging aus mehrfachen Zusammenschlüssen verschiedener sozialer Organisationen hervor. Seit der Verschmelzung im Jahr 2013 verzeichnete sie ein starkes Wachstum. Bis zum Jahr 2018 stieg ihre Betriebsleistung um über 70 Prozent auf € 15,07 Mio. Die Gesellschaft finanzierte sich im Jahr 2018 zu 55 Prozent aus Förderungen und Zuschüssen, die überwiegend vom AMS und zu knapp einem Viertel vom Land bereitgestellt wurden. Rund 43 Prozent der Erlöse erwirtschaftete sie aus eigenen Leistungen. Im Prüfzeitraum wurden positive Betriebsergebnisse erzielt. Mit einer Eigenkapitalquote von über 40 Prozent im Jahr 2018 verfügte die Integra zudem über eine solide Kapitalausstattung.

### **Zusammenführung forcieren und betriebswirtschaftlichen Bereich deutlich stärken**

Im Prüfzeitraum gab es zwei Geschäftsführer, die diese Funktion bereits in den Vorgängerorganisationen innehatten. Die beiden Bereiche Arbeit und Bildung waren je einem Geschäftsführer zugeordnet. Sie leiteten diese in Teilen weiterhin wie separate Unternehmen. Bestimmte Aspekte hinsichtlich Finanzen und Personal waren nicht harmonisiert, Verträge zeichneten die Geschäftsführer trotz Gesamtvertretungsbefugnis teilweise einzeln. Ein wichtiger Schritt zur Nutzung von Synergien war die Zusammenführung der Geschäftsleitung und der Internen Dienste an einem Standort. Dies wurde aber erst fünf Jahre nach der Verschmelzung vollzogen. Um Synergiepotenziale zu realisieren, sind weitere vertiefende Maßnahmen erforderlich. Die kaufmännische Leitung war im Prüfzeitraum nicht durchgehend besetzt. Seit Frühjahr 2018 ist diese Schlüsselfunktion aufgrund von Einsparungsmaßnahmen vakant. Eine Vertretung auf Ebene der Geschäftsleitung ist zweckmäßig, insgesamt ist der betriebswirtschaftliche

Bereich maßgeblich zu stärken. Dem Leistungsbereich Personalentwicklung kommt eine besondere Rolle zu. Dessen Ausgestaltung und Einordnung ist zu überdenken. Entsprechend zukünftiger Veränderungen der Organisationsstruktur sind Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten auf Ebene der Geschäftsleitung wie auch auf weiteren Hierarchieebenen eindeutig festzulegen.

#### **Auffälligkeiten im Personalwesen festgestellt, einheitliche Standards erforderlich**

Für die Abwicklung wesentlicher Aufgaben wie Personaleinstellung oder Beendigung von Dienstverhältnissen sind vermehrt interne Regelungen zu erarbeiten und zu harmonisieren. Auch in der Personalverwaltung besteht Verbesserungspotenzial. Nicht alle Stammdaten sind im gleichen IT-System erfasst. Zudem führen zwei Zeiterfassungssysteme mit unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen zur Ungleichbehandlung von Mitarbeitenden. Die Integra gewährte teilweise großzügige Sozialleistungen, beispielsweise beim Kilometersatz für Privatfahrten mit Firmen-Kfz. Hinsichtlich eines Bereichsleiters stellte der Landes-Rechnungshof mehrere Auffälligkeiten fest, er kritisiert verspätete und fehlerhafte Abrechnungen. Hinweise des Landes-Rechnungshofs führten teilweise zu Anpassungen bei Sozialleistungen und Nachverrechnungen von Ansprüchen der Gesellschaft.

#### **Kontrolllücken im Finanzbereich schließen sowie IT-Sicherheit erhöhen**

Geschäftsführer sind verpflichtet, für ein angemessenes Internes Kontrollsystem und Rechnungswesen zu sorgen. Die Prüfung zeigte signifikante Kontrolllücken im Finanzbereich auf. Beispielsweise waren auf allen Bankkonten Einzelzeichnungsberechtigungen hinterlegt. Der Zahlungsprozess wies weitere Schwächen wie nachträglich bearbeitbare Datenträger auf. Zudem sind bei der Führung von Kassen deutliche Verbesserungen notwendig. Erforderlich ist auch, die Richtlinie zum Internen Kontrollsystem um grundlegende Aspekte zu ergänzen und den Mitarbeitenden zu kommunizieren. Um Risiken im IT-Bereich zu verringern, sollten zentrale IT-Komponenten besser geschützt, die Systemwartung gewährleistet und Mängel in der Verwaltung von Benutzerkonten beseitigt werden.

#### **Buchführung und Bilanzierung der Gesellschaft wesentlich verbessern**

Erhebliche Mängel stellte der Landes-Rechnungshof auch bei Buchführung und Bilanzierung fest. Buchführungsgrundsätze wurden verletzt, da beispielsweise ein Sparbuch, auf welches der Gesellschaft zuordenbare Einzahlungen erfolgten, nicht in der Buchhaltung erfasst war. Zudem war die Aussagekraft des Jahresabschlusses u.a. durch fehlerhafte Zuordnungen vermindert, ein strukturierter Anhang wurde nicht aufgestellt. Um Rechnungswesen und Internes Kontrollsystem der Integra kontinuierlich zu verbessern, sollte zukünftig regelmäßig eine Prüfung des Jahresabschlusses durch einen Abschlussprüfer erfolgen.

# Empfehlungen

## Grundlagen

1. Wertgrenzen für zustimmungspflichtige Geschäfte festlegen (Punkt 1, Grundlagen, Seite 11).
2. Erforderliche Beschlüsse in Generalversammlung einbringen und Beschlüsse ordnungsgemäß fassen (Punkt 1, Grundlagen, Seite 11).
3. Bei Gesamtvertretungsbefugnis Kollektivzeichnung sicherstellen (Punkt 1, Grundlagen, Seite 11).
4. Einrichtung eines Fachbeirats prüfen (Punkt 1, Grundlagen, Seite 11).

## Organisation

5. Betriebswirtschaftlichen Bereich deutlich stärken (Punkt 2.1, Organisation und Leistungen, Seite 17).
6. Ausgestaltung und organisatorische Verankerung des Leistungsbereichs Personalentwicklung überprüfen (Punkt 2.1, Organisation und Leistungen, Seite 17).
7. Auf Basis der zukünftigen Organisationsstruktur Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen festlegen (Punkt 2.1, Organisation und Leistungen, Seite 17).
8. Leitfaden zum Gehaltssystem für Stammpersonal überprüfen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
9. Stammdaten vollständig in einem IT-System erfassen und Optimierung des Prozesses prüfen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
10. Strukturierte Mitarbeitergespräche einführen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
11. Checklisten für Personaleintritte und -austritte anpassen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
12. Zusammenführung der Zeiterfassungssysteme prüfen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
13. Internes Laufwerk als Informationsplattform vermehrt nutzen (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).
14. Führung von Fahrtenbüchern verbessern (Punkt 2.2, Personal, Seite 25).

## Finanz- und Ertragslage

15. Verpflichtung der Integra zur Abfuhr von Körperschaftsteuer klären (Punkt 3, Finanz- und Ertragslage, Seite 35).

### **Internes Kontrollsystem**

16. Buchführung und Bilanzierung verbessern sowie zugrundeliegende Grundsätze beachten (Punkt 4.2, Buchführung und Bilanzierung, Seite 43).
17. Zukünftig Anhang als zwingenden Bestandteil des Jahresabschlusses aufstellen (Punkt 4.2, Buchführung und Bilanzierung, Seite 43).
18. Jahresabschluss regelmäßig durch Abschlussprüfer prüfen lassen (Punkt 4.2, Buchführung und Bilanzierung, Seite 43).
19. IKS-Richtlinie um wesentliche Aspekte ergänzen und sicherstellen, dass Mitarbeitende über aktuelle Regelungen informiert sind (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
20. Kassaführung verbessern und für möglichst geringe Kassenstände Sorge tragen (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
21. In Bereichen mit vermehrten Bareinnahmen durchgängig Registrierkassen einsetzen (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
22. Zahlungsprozess anpassen, effektive Kontrollen implementieren und Kollektivzeichnung vorsehen (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
23. Bei Bewirtungen auf Angemessenheit achten und auf zugehörigen Belegen Teilnehmende und Anlass durchgehend vermerken (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
24. Anlagenverwaltung verbessern und Anlagenbuchhaltung unternehmensintern führen (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
25. Kontrollhandlungen aus Transparenzgründen dokumentieren (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
26. Maßnahmen treffen, um Anzahl von Gutschriften zu reduzieren (Punkt 4.3, IKS im Finanzbereich, Seite 48).
27. Auslaufende Serverbetriebssysteme zeitnah aktualisieren und Backup-Konzept adaptieren (Punkt 4.4, IKS im IT-Bereich, Seite 56).
28. Update des ERP-System durchführen und möglichst flächendeckend einsetzen (Punkt 4.4, IKS im IT-Bereich, Seite 56).
29. Zentrale IT-Systemkomponenten in zutrittsgesicherten Raum verlagern (Punkt 4.4, IKS im IT-Bereich, Seite 56).
30. Nicht mehr benötigte Benutzerzugänge deaktivieren statt löschen (Punkt 4.4, IKS im IT-Bereich, Seite 56).
31. Wartungsvertrag mit IT-Dienstleister ergänzen (Punkt 4.4, IKS im IT-Bereich, Seite 56).



## Kenndaten

### Gebarungsentwicklung INTEGRA VORARLBERG gem. GmbH

der Jahre 2016 bis 2018

	2016	2017	2018*	Veränderung in %
<b>Erfolgsrechnung in Tsd. €</b>				
<b>Erlöse</b>	<b>11.718</b>	<b>13.112</b>	<b>15.070</b>	<b>29</b>
Förderungen und Zuschüsse	6.154	6.796	8.353	36
Leistungserlöse	5.386	6.159	6.539	21
Sonstige Erlöse	178	157	178	0
<b>Aufwendungen</b>	<b>-11.713</b>	<b>-13.104</b>	<b>-14.953</b>	<b>28</b>
Personalaufwand	-7.419	-8.439	-10.268	38
Material und bezogene Leistungen	-1.769	-2.099	-2.102	19
Sonstige Aufwendungen	-2.525	-2.566	-2.583	2
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>117</b>	<b>-</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>0</b>	<b>-6</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>
Ertragssteuern	-2	-2	-2	-
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>114</b>	<b>-</b>
<b>Eigenkapitalquote</b> in Prozent	<b>45</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>-9</b>

### Personal und Teilnehmende

Stammpersonal in Vollzeitbeschäftigten	93,22	113,63	121,77	31
Transitarbeitskräfte in Vollzeitbeschäftigten	91,26	111,52	132,36	45
Schulungsteilnehmende in Personen	345	405	401	16

\* Finanzkennzahlen auf Basis des vorläufigen Jahresabschlusses

Quelle: Jahresabschlüsse und Kennzahlen Integra; Darstellung Landes-Rechnungshof; Rundungsdifferenzen



# 1 Grundlagen

**Die Integra Vorarlberg gemeinnützige GmbH ging aus mehrfachen Verschmelzungen sozialer Organisationen hervor. Mit Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zielt sie darauf ab, Chancen benachteiligter Personen auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen. Wertgrenzen sind für die Geschäftsleitung festzulegen. Erforderlich ist auch, Beschlussfassungen zu verbessern.**

Situation	Im Jänner 2019 berichteten Medien über Vorwürfe an die INTEGRA VORARLBERG gem. GmbH (Integra). Zudem gab es eine parlamentarische Anfrage auf Bundesebene. Hintergrund waren das Bekanntwerden einer offenen Haftstrafe eines Mitarbeiters mit Leitungsfunktion sowie Beschwerden aktiver und ehemaliger Mitarbeitenden. Auf Ersuchen einer Landtagsfraktion wurde am 28. Jänner 2019 ein Kontrollausschuss einberufen. In diesem sprach sich auch die Gesellschaft für eine Prüfung durch den Landes-Rechnungshof aus.
Prüfauftrag	Nach Klärung der entsprechenden rechtlichen Voraussetzungen beauftragten Abgeordnete des Vorarlberger Landtags den Landes-Rechnungshof mit der Prüfung der Gebarung der Integra für die Jahre 2016 bis 2018. Ein Schwerpunkt sollte dabei die ordnungsgemäße Buchführung sowie die Organisation und das Interne Kontrollsystem (IKS) sein. Die Leistungen der Gesellschaft waren nicht Gegenstand des Auftrags. Die strategische Ausrichtung, die Wirksamkeit der geförderten Maßnahmen oder die ordnungsmäßige Fördergebarung wurden nicht geprüft.
Rechtsträger	Die Integra wurde im September 2013 durch Verschmelzung der INTEGRA Arbeitsinitiative Regio Bodensee gem. GmbH als übernehmende Gesellschaft mit der Werkzeit Vorarlberg GmbH (Werkzeit) als übertragende Gesellschaft gebildet. Grund war insbesondere, Synergien zu erzielen. Der Firmenwortlaut der Gesellschaft wurde im Zuge der Verschmelzung abgeändert und der Sitz nach Wolfurt verlegt.  Dem ging bereits im Jahr 2004 eine Zusammenführung dreier Arbeitsprojekte, der ARB - Arbeitsinitiative Regio Bodensee (ARB), dem Verein Affra: Arbeit für Frauen, soziales Arbeitsprojekt (Affra) und dem DOWAS: Der Ort für Wohnungs- und Arbeitssuchende (Dowas) im Unterland voraus. Die Werkzeit ihrerseits entstand im Jahr 2008 aus den Vereinen Berufsvorschule Jugend am Werk und Bildungswerkstätte Feldkirch, Verein zur Förderung von Bildungsmaßnahmen.

Gegenstand des Unternehmens

Ziel des Unternehmens ist laut Gesellschaftsvertrag, arbeitslosen Personen ein menschenwürdiges, selbstständiges, ihren Fähigkeiten entsprechendes Leben zu ermöglichen. Die Gesellschaft fördert u.a. auch die Sozialisation bzw. die Resozialisation von betroffenen und gefährdeten Personen. Bezweckt wird die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsmarkt sowie von Personen, die aufgrund von Defiziten – insbesondere in gesundheitlicher oder sozialer Hinsicht – nicht sofort vermittelbar sind.

Zur Erfüllung dieser Aufgaben zielt die Gesellschaft insbesondere ab auf:

- Verhinderung von sozialer Ausgliederung
- Ambulante Beratung und Betreuung Hilfesuchender und ihrer Bezugspersonen, auch in geschlossenen Einrichtungen
- Hilfe bei der Arbeitssuche
- Vermittlung in Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
- Schaffung von Arbeitsplätzen zur Überbrückung in der Zeit der Arbeitslosigkeit und Unterhalt von Einrichtungen zur Arbeitserprobung und zum Arbeitstraining in Form von Projektarbeitsplätzen
- Organisation und Durchführung von Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, die zur Erreichung der Unternehmensziele erforderlich sind
- Schuldenberatung

Gesellschafter

Aktuell sind vier Gesellschafter mit Anteilen zwischen 7 und 38 Prozent an der Integra beteiligt:

- Kammer für Arbeiter und Angestellte für Vorarlberg (AK)
- Dowas
- ARB
- Verein Berufsvorschule Jugend am Werk

Weiterer Gesellschafter im Prüfzeitraum war der Verein Bildungswerkstätte Feldkirch, Verein zur Förderung von Bildungsmaßnahmen für die Integration. Er übertrug seine Gesellschaftsanteile im Jahr 2017 an die AK.

Mit Gesellschaftern bzw. deren Vertretern bestanden im Prüfzeitraum Leistungsbeziehungen. Die Integra mietet von der AK Räumlichkeiten, für welche ein wertgesicherter Mietvertrag vorliegt. Weiters werden vom Dowas sozialarbeits-

rische Leistungen für bestimmte Projekte erbracht. Diese Vertragsbeziehung endet mit dem Jahr 2019. Zudem war im Prüfzeitraum eine Vertreterin dieses Gesellschafters, eine Steuerberaterin, mit der Jahresabschlusserstellung, der steuerlichen Beratung sowie der Lohnverrechnung der Integra beauftragt. Die Basis dafür ist eine handschriftliche Notiz einer Besprechung aus dem Jahr 2003. Nach eigenen Angaben schied die Auftragnehmerin im Mai 2019 aus ihrer Funktion als Gesellschaftervertreterin aus.

Gesellschaftsvertrag

Der Gesellschaftsvertrag wurde im September 2013 neu gefasst. Das von den Gesellschaftern einbezahlte Stammkapital beträgt nach einer Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln im Zuge der Verschmelzung € 111.100. Die Stimmrechte sind leicht abweichend vom Beteiligungsverhältnis festgelegt. Jedem Gesellschafter steht mindestens eine Stimme zu. Eine überarbeitete Fassung des Gesellschaftsvertrags lag während der Prüfung im Entwurf vor.

Bestimmte Geschäfte benötigen die Zustimmung der Generalversammlung, beispielsweise der Abschluss von Bestandsverträgen oder Betriebsübernahmen. In den drei geprüften Jahren wurden entsprechende Beschlüsse nicht für alle erforderlichen Fälle gefasst. Der Gesellschaftsvertrag verlangt für einige solcher Geschäfte die Festlegung von Wertgrenzen vor Beginn eines Geschäftsjahrs. In den vorliegenden Protokollen ist eine Befassung damit nicht dokumentiert. Vor dem Prüfzeitraum beschlossen die Gesellschafter allgemeine Betragsgrenzen für das Jahr 2014.

Weiters wurde in den geprüften Jahren jeweils ein Beschluss zur Entlastung der Geschäftsführer gefasst. Ein solcher zur Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses ist nicht explizit protokolliert.

Darüber hinaus sieht der Gesellschaftsvertrag auch einen Beirat als fachlich beratendes Gremium vor, der bislang jedoch nicht bestellt wurde. Laut Protokoll einer Generalversammlung sollte er mit Vertretern der Wirtschaftskammer, des Gewerkschaftsbunds, des Arbeitsmarktservice (AMS), des Landes und drei bis vier Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft und Sozialem besetzt sein. Als seine Aufgaben waren die fachliche und inhaltliche Unterstützung sowie Beratung der Geschäftsleitung und Generalversammlung zur Sicherstellung des Gesellschaftszwecks festgelegt. Zudem sollte er die Öffentlichkeitsarbeit und den Aufbau eines Netzwerks unterstützen.

Generalversammlung

Generalversammlungen haben mindestens zweimal jährlich stattzufinden. Den Vorsitz führte im Prüfzeitraum ein Vertreter der AK, seine Stellvertreterin war eine Vertreterin des Dowas. In dieser Zeit war in jeder Versammlung mindestens

ein Vertreter der aktuellen Gesellschafter anwesend. Die Geschäftsführer berichten in jeder Sitzung über die laufende Entwicklung der Integra.

**Geschäftsführer** Seit der Verschmelzung gab es zwei Geschäftsführer. Diese waren die seit Jänner 2008 bzw. April 2009 tätigen ehemaligen Geschäftsführer der beiden Vorgängergesellschaften. Im Zuge der Prüfung des Landes-Rechnungshofs beschlossen die Gesellschafter im Mai 2019 die Entlassung eines Geschäftsführers.

Die Geschäftsführerverträge waren historisch bedingt unterschiedlich gestaltet. Ein Vertrag definiert u.a. eine quartalsweise Berichtspflicht an die Gesellschafter und wiederholt großteils jene Geschäfte, die der Zustimmung der Generalversammlung bedürfen. Obwohl die Geschäftsführer gesamtvertretungsbefugt waren, sind vorliegende Verträge teilweise einzelgezeichnet.

**Entwicklung** Seit der Verschmelzung verzeichnete die Gesellschaft ein starkes Wachstum. Eigenentlöse, Förderungen und auch der Personalstand stiegen. Die Betriebsleistung erhöhte sich vom Jahr 2013 bis 2018 um über 70 Prozent. Bedingt durch Diskussionen über zu erwartende Änderungen bei Fördermaßnahmen berichteten die Geschäftsführer in einer Generalversammlung im Jahr 2018 über umgesetzte und geplante Einsparungsmaßnahmen.

**Bewertung** Die Entwicklung der Integra und ihrer Vorgängerorganisationen ist durch mehrfache zweckmäßige Zusammenschlüsse gekennzeichnet. Die damit angestrebte Zielsetzung, Synergiepotenziale zu lukrieren, wird positiv beurteilt. Nach einer starken Wachstumsphase wurden zum Ende des Prüfzeitraums aufgrund veränderter Rahmenbedingungen Konsolidierungsschritte gesetzt.

Die Leistungsbeziehung mit einer Gesellschaftervertreterin war nicht ausreichend klar geregelt. Auf eine Funktionstrennung zwischen einem Eigentümervertreter und einem externen Auftragnehmer ist zu achten, die Aufgaben sind eindeutig zu definieren. Auch eine Festlegung der derzeit im Gesellschaftsvertrag unbestimmten Wertgrenzen ist zweckmäßig. Dazu kann die geplante Änderung des Gesellschaftsvertrags genutzt werden. Weiters ist die Beschlussfassung zur Entlastung der Geschäftsführer um jene zur Prüfung und Feststellung des Jahresabschlusses explizit zu erweitern.

Die Verträge der Geschäftsführer beruhten noch auf deren Funktion in den Vorgängerorganisationen und umfassten einzelne unterschiedliche Inhalte. Der Landes-Rechnungshof kritisiert, dass Verträge zum Teil entgegen der Gesamtvertretungsbefugnis einzelgezeichnet wurden.

Der bislang nicht eingerichtete Fachbeirat kann nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs insbesondere in einer Phase der Konsolidierung und Neuausrichtung

unterstützend sein. Wichtig dabei ist, dass sich Rolle und Aufgaben klar von jenen der Gesellschafter unterscheiden.

**Empfehlung** Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, Wertgrenzen für zustimmungspflichtige Geschäfte festzulegen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, erforderliche Beschlüsse in die Generalversammlung einzubringen und Beschlüsse ordnungsgemäß zu fassen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, bei einer Gesamtvertretungsbefugnis Kollektivzeichnung sicherzustellen.

Ferner empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Einrichtung eines Fachbeirats zu prüfen.

**Stellungnahme** *Die Integra hat von sich aus bereits vor dem Kontrollausschuss am 28.01.2019 um eine Überprüfung durch den Landesrechnungshof Vorarlberg ersucht und durch die Zustimmung zu einer Ergänzung zur bestehenden Fördervereinbarung eine Prüfung – auch der vom Land nicht direkt geförderten Unternehmensbereiche – möglich gemacht.*

*Der vorliegende Schlussbericht konzentriert sich insbesondere auf die Gebahrung und die damit zusammenhängenden kaufmännischen Prozesse. Die hohe Qualität der Bildungs- und Betreuungsprogramme sowie die hervorragenden Produkte und Dienstleistungen waren nicht Gegenstand der Prüfung.*

*Den Prüfungszeitraum 2016 bis 2018 prägten sehr konträre politische Vorgaben. Die Flüchtlingskrise und der Anstieg der Langzeitarbeitslosigkeit insbesondere bei Älteren erforderten eine sehr rasche Umsetzung von Projekten. Innerhalb von wenigen Monaten änderte sich die strategische Ausrichtung von der Expansion zur Reduktion. Die Einsparungen an Förderungen von 2018 auf 2019 betragen rund € 500.000. Diese „Schubumkehr“ innert kürzester Zeit bedeutete für die Führung und die Belegschaft des Unternehmens eine große Herausforderung.*





## 2 Organisation

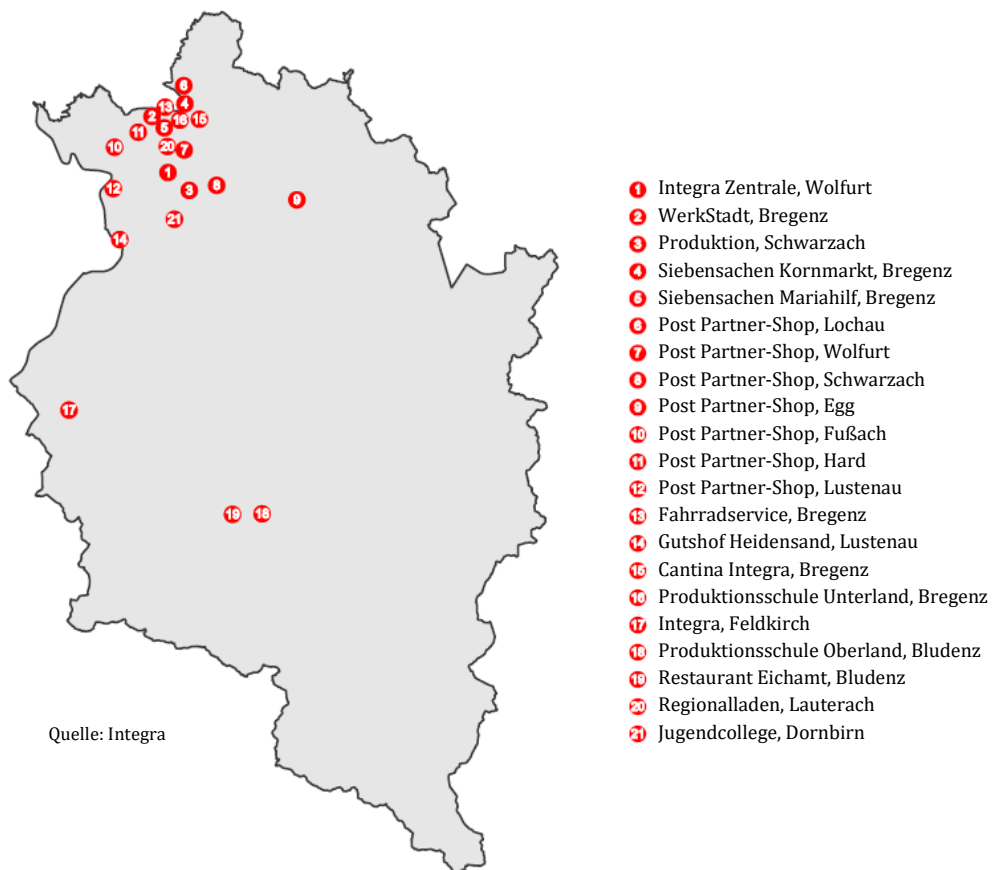
### 2.1 Organisation und Leistungen

**In den Geschäftsbereichen Arbeit und Bildung erbringt die Integra umfassende Angebote. Beide Bereiche wurden nach der Verschmelzung in Teilen wie separate Unternehmen geführt. Organisatorische Anpassungen insbesondere in der Geschäftsleitung sind vorzunehmen und die Personalentwicklung ist zu überprüfen. Der betriebswirtschaftliche Bereich erfordert eine deutliche Stärkung.**

Situation Die Integra gliedert sich in zwei Geschäftsbereiche (GB), die jeweils einem Geschäftsführer zugeordnet waren. Sie verfügte zum 31. Dezember 2018 über 21 Standorte in 12 Gemeinden. Seit Herbst 2017 besteht ein Betriebsrat.

#### Integra-Standorte

Stand 31. Dezember 2018



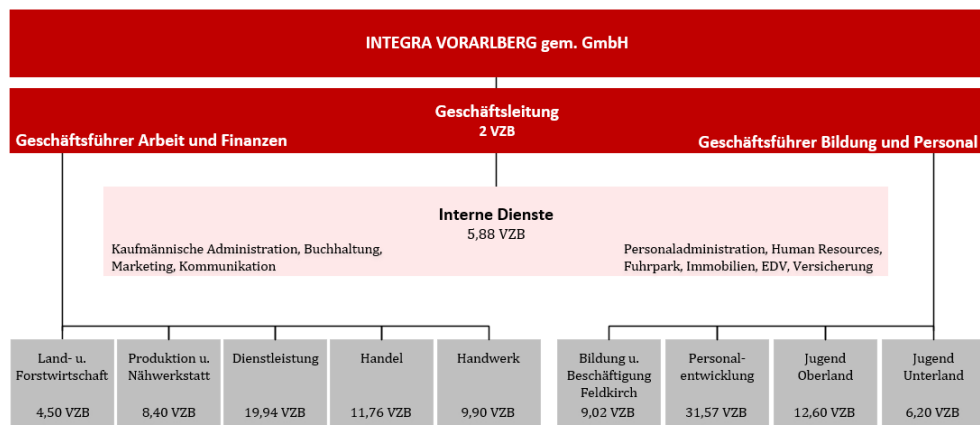
Organisationsstruktur

## Aufbauorganisation

Aktuell wird die Gesellschaft als Linienorganisation geführt. Neun Leistungsbe-  
reiche und die Internen Dienste sind der Geschäftsleitung direkt unterstellt.

## Organigramm

Stammpersonal zum 31. Dezember 2018



Hinweis: Stammpersonal in Vollzeitbeschäftigten (VZB)

Quelle: Integra; Darstellung Landes-Rechnungshof

Geschäftsleitung

Im Organigramm vom Oktober 2018 sind die Agenden Arbeit und Finanzen so-  
wie Bildung und Personal jeweils einem Geschäftsführer zugeteilt. In der Praxis  
orientierte sich die Zuordnung jedoch an den Vorgängerorganisationen und da-  
mit an den zwei GB Arbeit und Bildung. Jeder Geschäftsführer leitete seinen GB  
und bearbeitete für diesen jeweils auch Finanz- und Personalthemen. Dies er-  
folgte teilweise nicht harmonisiert. Beispielsweise wurden Personalstammdaten  
getrennt geführt oder der Steuerberaterin Informationen in unterschiedlicher  
Aufbereitung zur Verfügung gestellt.

Die Mitarbeitenden der Internen Dienste waren beiden Geschäftsführern unter-  
stellt. Eine vertiefende schriftliche Geschäftsverteilung oder Geschäftsordnung  
lag nicht vor. Bis Herbst 2018 war der Geschäftsführer des GB Bildung am Stand-  
ort Feldkirch, jener für den GB Arbeit am Sitz der Gesellschaft in Wolfurt tätig.  
Danach wurden die Geschäftsleitung und die Internen Dienste in Wolfurt zusam-  
mengeführt.

Interne Dienste

Die Internen Dienste nehmen Querschnittsaufgaben für sämtliche Leistungsbe-  
reiche wahr. Während Mitarbeitende für kaufmännische Administration, Buch-  
haltung und Finanzen sowie Marketing und Kommunikation laut Organigramm

einem Geschäftsführer zugeordnet sind, unterstehen jene der Personaladministration und Human Resources sowie Fuhrpark, Immobilien, EDV und Versicherung dem anderen Geschäftsführer.

Die Stelle der kaufmännischen Leitung wurde im Jänner 2016 mit einem Beschäftigungsausmaß von 75 Prozent besetzt. Da die Stelleninhaberin innerhalb des Unternehmens wechselte, wurde die Position im Oktober 2017 mit einem Beschäftigungsausmaß von 100 Prozent neu vergeben. Diese Stelleninhaberin schied nach rund sieben Monaten auf eigenen Wunsch aus. Aufgrund von Einsparungsmaßnahmen blieb die Funktion vakant. Im gesamten Prüfzeitraum gab es zwei Mitarbeitende mit Buchhaltungsaufgaben, welche fachlich der kaufmännischen Leitung unterstellt waren. Bis zur Zusammenführung der Geschäftsleitung waren diese dezentral in Wolfurt und Feldkirch für je einen Geschäftsbereich tätig.

Für Marketing und Kommunikation gab es im Prüfzeitraum eine Mitarbeiterin in Vollzeit. Zum Stichtag 31. Dezember 2018 war sie nicht aktiv. Im Zuge einer Stellenbereinigung wurden Aufgaben im zweiten Halbjahr 2018 bei drei anderen Mitarbeitenden mit einem Beschäftigungsausmaß von 2,88 Vollzeitbeschäftigten (VZB) zusammengeführt. Ihre Tätigkeiten umfassten darüber hinaus Agenden wie Fuhrpark, Immobilien, EDV oder Aufgaben der Personaladministration.

Bereichsleitung

Jedem Leistungsbereich steht grundsätzlich ein Bereichsleitender vor, dieser führt operativ weitestgehend autonom und berichtet direkt an die Geschäftsleitung. Für ihre Mitarbeitenden sind Bereichsleitende direkte Vorgesetzte und erste Ansprechpersonen. Seit Herbst 2017 wurden zwei Bereiche, Personalentwicklung sowie Bildung und Beschäftigung Feldkirch, von der gleichen Person geführt. Deren Dienstverhältnis wurde im Frühjahr 2019 beendet.

Teilweise verantworten auf weiteren Hierarchieebenen Projekt- und Teamleitende die operative Umsetzung einzelner Angebote. Coaches, Pädagogen, Sozialarbeitende und Psychologen sind sowohl für den GB Arbeit als auch für den GB Bildung tätig. Speziell Jugendliche erhalten durch diese eine erhöhte Unterstützung.

Organisationsentwicklung

Im Zuge der Verschmelzung 2013 erarbeitete die Integra einen Businessplan & Organisationsentwicklungsleitfaden (Businessplan), der u.a. die phasenweise Anpassung der Organisationsstruktur, die Unternehmenssteuerung anhand einer Balanced Scorecard und Maßnahmen zur Hebung von Synergiepotenzialen darlegte. Beispielsweise wurden Leistungsbereiche zusammengeführt und Angebote an Standorten gebündelt.

Das im Businessplan dargestellte Zielorganigramm für das Jahr 2015 sah – unter einer gemeinschaftlichen strategischen Gesamtleitung – eine Zweiteilung der Geschäftsleitung in eine kaufmännische/betriebswirtschaftliche und eine arbeits-/bildungs-/sozialpädagogische Leitung vor. Nach Auskunft der Geschäftsführer sprach allerdings der soziale Unternehmenszweck letztlich gegen eine Aufteilung in eine kaufmännische und eine fachliche Leitung, weshalb das Organigramm nicht in dieser Form umgesetzt wurde.

### **Geschäftsbereich Arbeit**

Dem GB Arbeit sind die fünf Leistungsbereiche Land- und Forstwirtschaft, Produktion und Nähwerkstatt, Dienstleistung, Handel sowie Handwerk zugeordnet. Kunden sind Private, Firmen und öffentliche Institutionen. Transitarbeitskräfte (TAK) werden durch Arbeitsanleitende unterstützt und zusätzlich individuell betreut.

Land- und Forstwirtschaft	Im Leistungsbereich Land- und Forstwirtschaft werden Dienstleistungen wie die Aufforstung oder die Anlage und Pflege von Waldgebieten erbracht. Zu diesem Bereich zählt auch die Kooperation mit einer Marktgemeinde, in der verschiedene Arbeitstrainingsprogramme in einem landwirtschaftlichen Betrieb umgesetzt werden.
Produktion und Nähwerkstatt	Die Produktion und Nähwerkstatt erbringt Produktions-, Logistik- und Nähleistungen. Die Integra ist einerseits Auftragnehmerin für arbeitsintensive Fertigungsschritte wie Kleben, Sortieren, Kuvertieren oder Verpacken und Versenden. Andererseits werden Textilien in Lohnnäherei, individuell auf Bestellung oder für den eigenen Vertrieb hergestellt.
Dienstleistung	Der Dienstleistungsbereich umfasst unterschiedliche Leistungen wie Haushaltsservice, Gebäude- und Bauendreinigungen. Ebenso wird die Betreuung von Wohnhausanlagen angeboten, welche neben der Instandhaltung der Objekte auch die Pflege der Außen- und Grünanlagen beinhaltet. An den Carwash-Standorten werden Fahrzeuge gereinigt und aufbereitet. Zudem gibt es einen Fahrradservice.
Handel	Die Integra betreibt zwei Handelsgeschäfte. Darin verkauft sie gebrauchte Artikel, beispielsweise Kleidung, Möbel, Geschirr oder Spielsachen sowie eigenproduzierte und regionale Produkte. Von Oktober 2017 bis April 2019 führte sie zudem einen Markt für regionale Lebensmittel, der insbesondere als Arbeitstrainingsplatz für ältere Langzeitarbeitslose und Jugendliche mit Berufsstartschwierigkeiten diente. Weiters tritt die Integra an mehreren Standorten als Post Partner auf.

Handwerk Der Bereich Handwerk gliedert sich nach den Werkstoffen Holz und Metall. Die Holzwerkstatt fertigt überwiegend Spielgeräte für Spielplätze. Zudem werden ein Spielplatzservice, der die Reinigung, Instandhaltung und Sicherheitskontrollen beinhaltet, angeboten und Produkte wie Paletten oder Kisten hergestellt. Der Metallbereich führt hauptsächlich Schweiß- und Bohrarbeiten durch.

### **Geschäftsbereich Bildung**

Die vier Leistungsbereiche Bildung und Beschäftigung Feldkirch, Personalentwicklung, Jugend Oberland und Jugend Unterland sind dem GB Bildung zugeordnet. TAK und Schulungsteilnehmende werden in diesem Bereich – neben der individuellen Betreuung – durch Trainer oder Coaches unterstützt.

Bildung und Beschäftigung Feldkirch

Der Leistungsbereich Bildung und Beschäftigung Feldkirch umfasst den Sozialökonomischen Betrieb Werkzeug (SÖB Werkzeug), einen Campus Metall und eine Holzwerkstatt, zudem wird Beratung und Arbeitserprobung angeboten. Im SÖB Werkzeug verrichten Teilnehmende einfache Auftragsarbeiten von externen Auftraggebern. Im Campus Metall finden u.a. eine überbetriebliche Lehrlingsausbildung sowie Schulungen zu Schweißtechnik oder CNC-Maschinen statt. Es werden Aufträge im Dreh- und Fräsbereich durchgeführt. In der Holzwerkstatt lernen die Teilnehmenden den Werkstoff zu verarbeiten. Die Werkstücke umfassen u.a. die Herstellung von Gemüseboxen oder Betten. Beratung und Arbeitserprobung werden auch für externe Bildungsanbieter erbracht, beispielsweise wenn diese über keine eigenen Werkstätten verfügen.

Personalentwicklung

Die Personalentwicklung, die einen eigenen Leistungsbereich darstellt, koordiniert und betreut die TAK. Sie betreibt eine Implacementstiftung, vermittelt im Personalservice Arbeitskräfte und bietet Angebote für Menschen mit Fluchthintergrund an. Die Implacementstiftung soll jungen Erwachsenen die Erlangung eines Lehrabschlusses ermöglichen. Im Jugendcollege wird jungen Menschen mit Fluchthintergrund die Möglichkeit zum Erwerb von Sprachkenntnissen und einer Basisausbildung in Kombination mit praktischer Arbeitserfahrung ermöglicht. Bei Bedarf werden im Personalservice TAK als Leasingarbeitende an Unternehmen vermittelt. Neben dem Ausgleich von Kapazitätsengpässen sollen TAK damit in diesen Unternehmen für eine dauerhafte Anstellung platziert werden. Zudem kooperiert die Gesellschaft mit Unternehmen in verschiedensten Fragen der Personalintegration.

Im Zielorganigramm des Businessplans war auch eine Personalentwicklung für das Stammpersonal vorgesehen. Diese und die Personalentwicklung für TAK waren beide, wie andere übergreifende Servicefunktionen, direkt der fachlichen Leitung unterstellt.

Jugend Oberland

Zum Bereich Jugend Oberland gehören die Produktionsschulen, in der Jugendliche ganzjährig in den Bereichen Metall- und Holzwerkstatt, Catering und Gastronomie oder Bilderrahmenwerkstatt auf die Absolvierung einer Lehre vorbereitet werden. Ebenso werden Praktika angeboten und das Nachholen eines Pflichtschulabschlusses ermöglicht.

Jugend Unterland

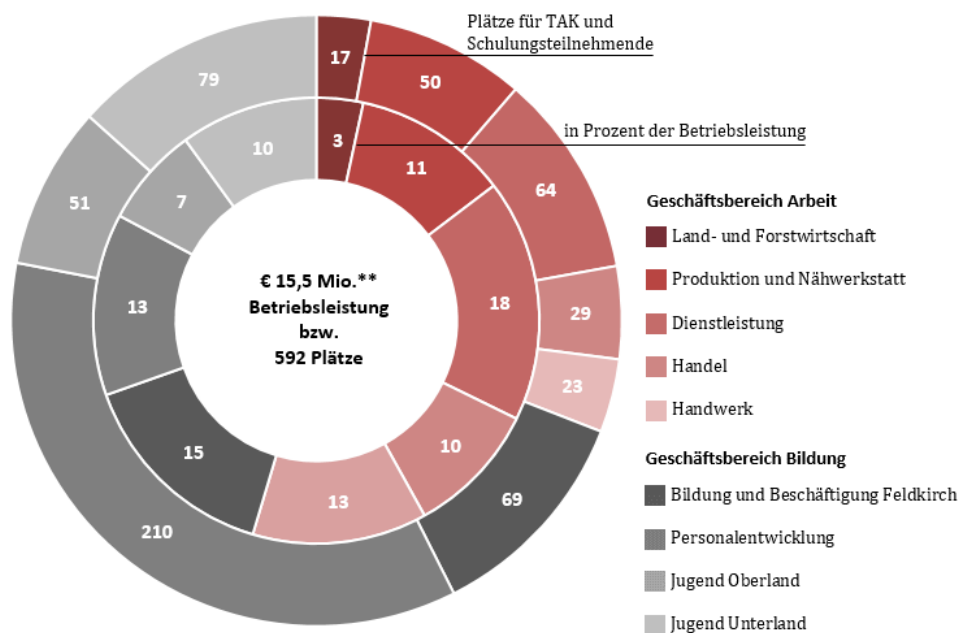
Der entsprechende Leistungsbereich im Unterland umfasst u.a. ebenfalls Produktionsschulen und das Nachholen des Pflichtschulabschlusses. Jugendliche erhalten Unterstützung bei der Suche nach einem Ausbildungs- oder Arbeitsplatz, zudem werden ihnen neben Exkursionen, Trainings und Workshops niederschwellige Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten angeboten.

### Vergleich der einzelnen Leistungsbereiche

Größe

Die nachfolgende Abbildung stellt als Indikatoren für die Größe der Leistungsbereiche für das Jahr 2018 im äußeren Kreis die Anzahl der Plätze für TAK bzw. Schulungsteilnehmende je Leistungsbereich dar. Der innere Kreis gibt als weitere Messgröße den prozentuellen Anteil an der Betriebsleistung wider.

### Transitarbeitskräfte, Schulungsteilnehmende und Betriebsleistung im Jahr 2018\*



\* ohne Geschäftsleitung

\*\* Betriebsleistung vor Förderungsabgrenzung

Quelle: Integra; Darstellung Landes-Rechnungshof

Anzahl Plätze	Die Anzahl der Plätze für TAK und Schulungsteilnehmende liegt zwischen 17 in der Land- und Forstwirtschaft sowie 210 in der Personalentwicklung. Der GB Bildung verfügt über 69 Prozent aller Plätze.
Betriebsleistung	Jeder einzelne Leistungsbereich erwirtschaftet zwischen 3 und 18 Prozent der Betriebsleistung. Der gemessen an der Betriebsleistung kleinste Bereich ist die Land- und Forstwirtschaft, der größte die Dienstleistung. Eine Aufteilung nach GB zeigt, dass der GB Arbeit 55 Prozent und der GB Bildung 45 Prozent beitragen.
Bewertung	<p>Das Leistungsspektrum der Integra ist breit und heterogen. Auch nach der Verschmelzung leiteten die Geschäftsführer die ihnen zugeordneten GB in Teilen nicht harmonisiert und weiterhin in wesentlichen Bereichen wie die Vorgängerorganisationen. Die Zusammenführung der Geschäftsleitung und der Internen Dienste am Standort Wolfurt erachtet der Landes-Rechnungshof als wichtigen Schritt, um Synergien erzielen zu können. Allerdings wurde sie erst spät, fünf Jahre nach der Fusion, realisiert. Auch das aktuelle Organigramm spiegelt die Eigenständigkeit der Bereiche wider. Weitere, über die bisherigen Zusammenführungen hinausgehende, und vertiefende Maßnahmen sind erforderlich, um die Vorteile aus der Verschmelzung auch tatsächlich nutzen zu können.</p> <p>Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs sollte die betriebswirtschaftliche Kompetenz eine deutliche Stärkung erfahren und in der Geschäftsleitung vertreten sein. Für ihn war nicht verständlich, dass die Schlüsselposition der kaufmännischen Leitung vakant blieb. Auch die Erfüllung sozialökonomischer Aufgaben erfordert zunehmend den Einsatz aktueller betriebswirtschaftlicher Instrumente. Da auch öffentliche Mittel verwendet werden, ist dies umso mehr geboten. Die Integra hat inzwischen eine Größe und Komplexität erreicht, die neben einheitlichen Standards auch eine Trennung der fachlichen und betriebswirtschaftlichen Zuständigkeit zweckmäßig machen. Bereits der Businessplan sah eine solche vor.</p> <p>Aktuelle Entwicklungen erfordern eine intensiviertere Auseinandersetzung mit der zukünftigen Organisationsstruktur. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Veränderungen auf Ebene der Geschäftsleitung einen organisationsweiten Prozess in Gang setzen können. Sich daraus ergebende Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind sowohl auf Ebene der Geschäftsleitung als auch für weitere Hierarchieebenen eindeutig festzulegen.</p> <p>Leistungsbereiche werden relativ unabhängig voneinander geführt. Die Personalentwicklung hingegen ist in Personalentscheidungen bei TAK anderer Leistungsbereiche involviert und übt damit auch interne Servicefunktionen aus. Auf</p>

den zuständigen Bereichsleiter entfielen durch die zusätzlich übernommene Leitung eines weiteren Bereichs beinahe 50 Prozent der Plätze sowie über ein Viertel der Betriebsleistung. Ihm kam damit eine vergleichsweise einflussreiche Rolle in der Organisation zu. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs ist die Ausgestaltung und auch Einordnung der Personalentwicklung als Leistungsbereich zu überdenken. Dabei sollte auch die bereits angedachte Personalentwicklung für Stammpersonal mitberücksichtigt werden. Eine organisatorische Umgliederung erscheint zweckmäßig.

**Empfehlungen** Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, den betriebswirtschaftlichen Bereich deutlich zu stärken.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Ausgestaltung und organisatorische Verankerung des Leistungsbereichs Personalentwicklung zu überprüfen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, auf Basis der zukünftigen Organisationsstruktur Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen festzulegen.

**Stellungnahme** *Geschäftsführung und kaufmännische Leitung*

*Die örtliche Zusammenlegung der Geschäftsführungen erfolgte im September 2018 und war seit der Fusion ein wichtiges Vorhaben. Die Verzögerung der Realisierung eines Bauprojektes in Wolfurt führte zu mehrmaligen Verschiebungen der Zusammenführung.*

*Die kaufmännische Leitung verließ im April 2018 das Unternehmen auf eigenen Wunsch. Wegen der massiven Einsparungen wurde diese Stelle nicht nachbesetzt. Nach der Zusammenlegung der Geschäftsführungen (Herbst 2018) war geplant, die kaufmännischen Prozesse zu harmonisieren und weiter zu entwickeln. Auch die Frage der Nachbesetzung der kaufmännischen Leitung sollte neu erörtert werden. Leider hemmten die darauf folgenden Turbulenzen im Frühjahr 2019 diese Pläne.*

*Die Verstärkung der kaufmännischen Kompetenz wurde bereits im April 2019 beschlossen, im Juli 2019 wurde eine kaufmännische Geschäftsführung zur Besetzung ausgeschrieben.*

*Personalentwicklung*

*Der Begriff „Personalentwicklung“ im aktuellen Organigramm bezieht sich auf die Betreuung von Teilnehmenden. Dem Bereich der Personalentwicklung sind deshalb so viele Teilnehmer/innenplätze zugeordnet, weil teilnehmerintensive Schulungsprogramme, wie das Jugendcollege für minderjährige*



*Flüchtlinge (100 Plätze) oder ein Ausbildungsprogramm für junge Erwachsene in Kooperation mit Betrieben (100 Plätze), sich aus fachlichen Gründen in dieser Abteilung subsumiert. Die Betriebsaufwände konstituieren sich zum größten Teil aus sehr wenig beeinflussbaren bzw. überwiegend konstanten Kosten.*

*Der Bereich Personalentwicklung und dessen Bildungsprogramme weisen im Prüfungszeitraum in Relation zu vergleichbaren Programmen überdurchschnittlich gute Kennzahlen aus.*

*Die Personalentwicklung für das Stammpersonal wurde bis dato von der Geschäftsführung wahrgenommen. Eine Reorganisation im Sinne einer Spezialisierung ist angedacht.*

## 2.2 Personal

**Die Personalstruktur der Gesellschaft ist aufgrund unterschiedlicher Arbeitnehmergruppen und breit gestreuter Tätigkeitsfelder komplex. Die Anzahl der Mitarbeitenden stieg im Prüfzeitraum stark an. Für wesentliche Aufgaben sind vermehrt Standards zu erarbeiten, zu harmonisieren und konsequent umzusetzen. Hinsichtlich eines Bereichsleiters zeigten sich einige Auffälligkeiten, wie bei Beendigung seines Dienstverhältnisses.**

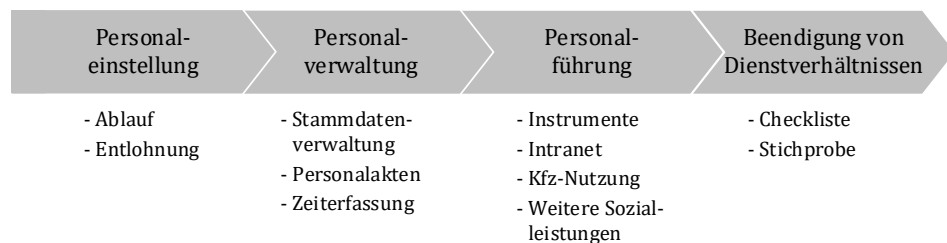
Situation	Die Mitarbeitenden der Integra sind entweder als Stammpersonal oder als TAK angestellt. Der Landes-Rechnungshof erhob für ausgewählte Personalaufgaben interne Regelungen und tatsächliche Handhabungen insbesondere für Bereichsleitende. Für diese sichtete er sämtliche Personalakten auf Auffälligkeiten und nahm erforderlichenfalls vertiefende Prüfungshandlungen vor.
Entwicklung Personalstand	<p><b>Arbeitnehmergruppen und Entwicklung</b></p> <p>Mit 31. Dezember 2018 waren bei der Integra Mitarbeitende als Stammpersonal im Ausmaß von 121,77 VZB angestellt. Sie nahmen im Prüfzeitraum um 31 Prozent zu. Weiters waren im Jahr 2018 TAK im Ausmaß von 132,36 VZB beschäftigt, wobei sich in den geprüften Jahren eine Steigerung von 45 Prozent ergab.</p>
Stammpersonal	Für qualifizierte Tätigkeiten wie Geschäftsleitung, Bereichsleitung, Anleitung, Assistenz, Buchhaltung oder Schlüsselfunktionen bei der Umsetzung von Angeboten ist grundsätzlich das Stammpersonal verantwortlich. Diese Mitarbeitenden verfügen in der Regel über unbefristete Dienstverträge. Zu ihren Aufgaben

gehören auch die Betreuung und Begleitung von TAK sowie der Schulungsteilnehmenden. Mitarbeitende mit einem geschützten Arbeitsplatz sind ebenso dem Stammpersonal zuzuordnen.

Transitarbeitskräfte

Als TAK werden in der Integra vom AMS zugewiesene langzeitarbeitslose Personen bezeichnet und befristet angestellt. Durch Beschäftigung, Qualifizierung und Sozialbetreuung sollen sie stabilisiert und auf den Wiedereinstieg in den ersten Arbeitsmarkt vorbereitet werden. Ihre Verweildauer beträgt grundsätzlich 3 bzw. 6,5 Monate. Gegebenenfalls kann das Dienstverhältnis auf bis zu 12 Monate verlängert werden.

### Ausgewählte Personalaufgaben



Darstellung Landes-Rechnungshof

### Personaleinstellung

Ablauf

Die Entscheidung über die Einstellung von Stammpersonal obliegt der Geschäftsleitung. Die Ende 2018 beschäftigten Bereichsleitenden waren bereits vor Ausübung dieser Funktion bei der Integra tätig. Sie treffen für ihren Leistungsbereich die Vorauswahl der Bewerbenden.

Für TAK gibt es einen standardisierten Prozess, welcher durch den Fördergeber AMS vorgegeben ist. Darüber hinaus erfolgen diese Personalentscheidungen im Vier-Augen-Prinzip zwischen Bereichsleitendem und dem Leistungsbereich Personalentwicklung.

Um das soziale Umfeld eines Mitarbeiters vor seiner Übernahme als Bereichsleiter kennenzulernen, trug die Integra im März 2016 die Kosten zweier Übernachtungen für dessen Eltern in einem Hotel in Liechtenstein. Dieser Mitarbeiter war bereits mehrere Monate als Praktikant beschäftigt.

Entlohnung

Für Stammpersonal wie auch TAK kommt der Kollektivvertrag für Sozial- und Gesundheitsorganisationen für Vorarlberg zur Anwendung. Die Geschäftsleitung entscheidet über die Lohn- und Gehaltsfestsetzung sowie über etwaige Gehaltserhöhungen und Sachbezüge. Zudem sind interne Regelungen zu Sozialleistungen bzw. Sondertarifen vorhanden.

Ein Leitfaden aus dem Jahr 2014 regelt für das Stammpersonal die Einordnung in Gehaltsgruppen sowie die Anrechnung von Dienstjahren. Dieser sieht bei Bereichsleitenden für Anleitung und Training die Gehaltsgruppe sechs und bei jenen für Sozialarbeit, Pädagogik und Psychologie die Gruppe sieben bzw. acht vor. Diese Zuordnung spiegelt weitgehend die Einteilung nach den Geschäftsbereichen Arbeit und Bildung wider. Zulagen für Leitungsfunktionen sind nicht vorgesehen. Die Größe der einzelnen Bereiche wird für die Entlohnung nicht berücksichtigt. Laut Auskunft eines Geschäftsführers gab es bereits Überlegungen zur Anpassung des Entlohnungsschemas, diese wurden aber nicht weiterverfolgt.

### **Personalverwaltung**

Stammdatenverwaltung

Stammdaten der Mitarbeitenden werden sowohl beim externen Lohnverrechnungsbüro als auch durch eine Mitarbeiterin der Internen Dienste manuell gepflegt. Automatisierte Schnittstellen sind nicht vorhanden. Im IT-unterstützten Personalverwaltungssystem sind bislang zwar alle TAK, aber nur das Stammpersonal des GB Arbeit eingepflegt.

Personalakten

Der laut Organigramm für Personalagenden zuständige Geschäftsführer war nach eigenen Aussagen für die Vollständigkeit aller Personalakten verantwortlich. Der Personalakt eines Bereichsleiters enthielt eine Änderungsvereinbarung zum Dienstvertrag betreffend Kfz-Nutzung, datiert mit Juni 2017. Der Landes-Rechnungshof ließ für dieses Dokument eine Analyse erstellen. Sie ergab, dass dieses original unterzeichnete Schriftstück erst am 30. Jänner 2019 gedruckt wurde, nachdem eine Prüfung des Landes-Rechnungshofs feststand. Beide Geschäftsführer erklärten auf Nachfrage die nachträgliche Erstellung und Rückdatierung. Sie gaben an, damit eine anders lautende Änderungsvereinbarung gleichen Datums ersetzt zu haben. Mit dem rückdatierten Dokument sollte laut Geschäftsleitung die gelebte Praxis sowie mündlich Vereinbartes verschriftlicht werden.

Zeiterfassung

An den Standorten Wolfurt und Feldkirch erfolgt die Erfassung der Arbeitszeiten elektronisch. Laut Aussage werden Auffälligkeiten in der Zeiterfassung monatlich analysiert und mit den Betroffenen besprochen. Historisch bedingt verwendet die Integra zwei verschiedene Systeme vom selben Anbieter. In diesen sind unterschiedliche Arbeitszeitmodelle hinterlegt. Beispielsweise zieht ein System die Mittagspause automatisch ab, sofern sie nicht vom Mitarbeitenden gebucht wird, das andere System nicht. Dadurch wurden u.a. bei einem Bereichsleiter im Jahr 2018 rund 60 Arbeitsstunden berücksichtigt, welche beim anderen System abgezogen worden wären.

Der betreffende Bereichsleiter war aufgrund seiner früheren Tätigkeit nicht im System seines Hauptarbeitsplatzes erfasst. Er buchte seine gesamte Arbeitszeit des Jahres 2018 manuell. Laut Aussage eines Geschäftsführers erfolgte keine

Umstellung, weil die Zusammenführung beider Systeme ohnehin geplant war. Während der Prüfung des Landes-Rechnungshofs wurde eine Harmonisierung im Hinblick auf die Handhabung der Mittagspause eingeleitet.

### **Personalführung**

Instrumente

Für strukturierte Mitarbeitergespräche ist ein Konzept sowie ein Gesprächsleitfaden aus dem Jahr 2015 vorhanden. In den geprüften Jahren wurden auskunftsgemäß allerdings aus Zeitmangel keine entsprechenden Mitarbeitergespräche durchgeführt.

Zwischen den Geschäftsführern fand in der Vergangenheit ein wöchentlicher Jour fixe statt. Seit dem gemeinsamen Arbeitsort in Wolfurt wurden diese nicht mehr geführt, da ein Austausch vermehrt direkt möglich war.

Monatlich treffen sich alle Bereichsleitende mit der Geschäftsleitung zu einem Jour fixe. In den einzelnen Bereichsteams finden grundsätzlich wöchentliche Besprechungen statt, in welchen vor allem operative Themen behandelt werden. Die Mitarbeitenden der Internen Dienste trafen sich bis zur Zusammenführung im Herbst 2018 monatlich zum Austausch, seither wöchentlich.

Intranet

Auf einem internen Netzlaufwerk werden u.a. Mitarbeiterinformationen oder Formulare teils für alle Beschäftigten, teils für einen eingeschränkten Nutzerkreis, zugänglich gemacht. Dieses dient als zentrale Informationsplattform, ähnlich einem Intranet. Das Laufwerk verfügt über eine Vielzahl an Ordnern, das Mitarbeiterhandbuch ist darauf jedoch nicht abgespeichert. Nach Aussage der Geschäftsleitung wurde die Idee, das Laufwerk besser zu strukturieren und ein Inhaltsverzeichnis zu erstellen, bislang noch nicht umgesetzt.

Kfz-Nutzung

Mitarbeitende der Integra können Firmen-Kfz für private Zwecke verwenden. Erfolgt die private Benützung einmalig, ist die Zustimmung des Bereichsleitenden notwendig, bei regelmäßiger Benützung jene der Geschäftsleitung. Auch Urlaubsfahrten nach Kroatien oder Griechenland wurden im Prüfzeitraum genehmigt. Die Mitarbeitenden wurden im Juni 2019 informiert, dass Urlaubsfahrten über Vorarlberg hinaus nicht mehr gestattet sind.

Die interne Regelung sah im Prüfzeitraum einen Kilometersatz von € 0,21 und eine monatliche Abrechnung der Privatkilometer vor. Grundlage dafür sind die Fahrtenbücher, in denen Privatfahrten als solche zu kennzeichnen sind. Im Schadensfall ist eine Beteiligung vom Mitarbeitenden in Höhe des Selbstbehalts oder einem festgelegten Prozentsatz der Schadenssumme vorgesehen. Laut Geschäftsführer wurde der Kilometersatz mit Juli 2019 auf € 0,42 erhöht.

Der Landes-Rechnungshof zog eine Stichprobe der Fahrtenbücher von zehn Firmen-Kfz und prüfte diese auf Vollständigkeit und Plausibilität. Dies entspricht

rund einem Viertel des Fuhrparks. Sie ergab mehrheitlich fehlende oder unzureichende Angaben wie leere Felder. Auffällig waren Korrekturen beispielsweise bei Datum oder Uhrzeit. Kilometeraufzeichnungen wiesen zum Teil bei Betrachtung des angegebenen Reisewegs unplausible und vereinzelt auch lückenhafte Angaben auf. Für die zwei Elektro-Kfz des Standorts Feldkirch wurden – im Unterschied zu jenem in Wolfurt – keine Fahrtenbücher geführt. Begründend wurde angegeben, dass dies aus steuerlichen Gründen nicht notwendig ist. Im Zuge der Prüfung führte die Integra Fahrtenbücher für alle Elektro-Kfz ein.

Weiters stellte der Landes-Rechnungshof fest, dass für einen Bereichsleiter der Selbstbehalt für die Reparatur eines Schadens in Höhe von € 290 und Kosten für 8.300 Privatkilometer bis zu rund drei Jahre später, im ersten bzw. zweiten Quartal 2019, verrechnet wurden. Auch für weitere Mitarbeitende führte die Integra Nachverrechnungen Anfang 2019 durch. Zeitgleich wurde eine jährliche Kontrolle der Fahrtenbücher in eine bestehende Richtlinie aufgenommen.

Weitere Sozialleistungen

Über 80 Mitarbeitende nutzen derzeit Mobiltelefone der Integra, eine Privatnutzung ist erlaubt. Sie können das Modell aus der Liste des Vertragspartners auswählen. Anschaffungskosten über € 200 werden den Mitarbeitenden in Rechnung gestellt. Das Gerät kann zum Zeitwert abgelöst werden. Zudem gab es im Prüfzeitraum u.a. eine Betriebsaktion für E-Fahrräder und einen Essenszuschuss, welchen die Integra als Einsparungsmaßnahme mit Mai 2018 einstellte.

#### **Beendigung von Dienstverhältnissen**

Checkliste

Für TAK wird bei Beendigung eines Dienstverhältnisses ein internes Formular ausgefüllt, welches die betroffene Person, die Bereichsleitung und die Personalentwicklung unterschreiben. Das Formblatt beinhaltet u.a. eine Checkliste für die Rückgabe von Schlüsseln, Buskarte, Arbeitskleidung und Sonstigem. Für Stammpersonal ist ein entsprechendes Formular nicht vorhanden.

Stichprobe

Der Landes-Rechnungshof vollzog die einvernehmliche Beendigung des Dienstverhältnisses eines Bereichsleiters mit offener Haftstrafe im Frühjahr 2019 nach. Die Art der Beendigung wurde laut Auskunft der Integra arbeitsrechtlich überprüft. Mit einem Schreiben vom 15. Jänner wurde die Auflösung des Dienstverhältnisses mit Ende März 2019 vereinbart und rund einen Monat später schriftlich auf Ende Mai verschoben. Als letzter Arbeitstag ist darin der 22. Februar festgelegt. Danach war vorgesehen, Zeitausgleich, Urlaub und Sabbatical zu konsumieren und nicht verbrauchte Guthaben mit der Endabrechnung abzugelten. Die Geschäftsleitung begründete die Verschiebung des Zeitpunkts für die einvernehmliche Auflösung mit dem Abbau der Zeitguthaben.

Die für diese Entscheidungsfindung zugrundeliegende Berechnung erstellte der zuständige Geschäftsführer im Februar 2019. Im Zuge der Prüfung durch den Landes-Rechnungshof beauftragte die Integra die externe Lohnverrechnung mit

einer nochmaligen Überprüfung. Diese ergab, dass die Beendigungsvariante Mai für die Gesellschaft um rund sechs Prozent teurer war als die Variante März. Ein wesentlicher Grund dafür ist, dass Lohnnebenkosten in der ursprünglichen Berechnung nicht berücksichtigt waren.

Anlässlich der Beendigung unterzeichneten der zuständige Geschäftsführer und der betroffene Bereichsleiter ein Übernahmeprotokoll. Darin wurde festgehalten, dass diverse Schlüssel und die SIM-Karte des Mobiltelefons retourniert sind. Das Mobiltelefon wurde als Privateigentum bewertet. Der Landes-Rechnungshof stellte jedoch fest, dass der vorgesehene Selbstbehalt für das im Vorjahr erworbene Mobiltelefon mit einem Anschaffungswert von € 960 und ebenso der für den Ankauf maßgebende Zeitwert zu diesem Zeitpunkt nicht abgegolten waren. Während der Prüfung wurde der Selbstbehalt mit der letzten Gehaltsauszahlung beglichen. Auch der Zeitwert wurde nach Hinweisen des Landes-Rechnungshofs Ende Juni 2019 in Rechnung gestellt. Dem Bereichsleiter standen nach seinem letzten Arbeitstag Laptop und E-Mail-Konto für die Beantwortung möglicher projektspezifischer Rückfragen weiterhin zur Verfügung. Im Laufe der Prüfung wurde der Laptop retourniert.

#### Bewertung

Die Personalstruktur der Integra ist aufgrund unterschiedlicher Arbeitnehmergruppen und breit gestreuter Tätigkeitsfelder komplex. Im Personalwesen sind Standards nur teilweise vorhanden. Der Landes-Rechnungshof hält die Erarbeitung von einheitlichen Regelungen für zweckmäßig, vor allem betreffend Stammpersonal. Hinsichtlich der Personaleinstellung war für ihn nicht nachvollziehbar, dass das Kennenlernen von Eltern eines seit mehreren Monaten beschäftigten und erwachsenen Mitarbeitenden als notwendig erachtet wurde. Die Übernahme der Hotelkosten beurteilt er jedenfalls als überschießend.

Der bestehende Leitfadens zum Gehaltssystem für Stammpersonal führt auf Ebene der Bereichsleitenden zu einer Einordnung in drei verschiedene Gehaltsgruppen. Dies ist im Wesentlichen historisch durch die Vorgängerorganisationen begründet. Mit einer Entlohnungsstruktur, die sich auch an Kriterien wie Leitungsfunktion oder Größe des Verantwortungsbereichs orientiert, können unterschiedliche Gegebenheiten der Bereiche berücksichtigt werden. Auch im Hinblick auf organisatorische Anpassungen und damit mögliche geänderte Anforderungen für Leitungsfunktionen erscheint, in Abstimmung mit den Fördergebern, eine Überprüfung des Leitfadens als zweckmäßig.

Hinsichtlich Personalverwaltung sind die Stammdaten aller Mitarbeitenden im IT-System einzupflegen. Die aufgrund der derzeit nicht bestehenden technischen Schnittstelle zwischen Integra und der externen Lohnverrechnung notwendige Doppelerfassung ist fehleranfällig und soll möglichst vermieden werden. Betont

wird, dass bei Änderungen in Personalakten deren Nachvollziehbarkeit sicherzustellen ist. Dem wurde durch den undokumentierten Austausch mit Rückdatierung nicht entsprochen.

Der Landes-Rechnungshof bemängelt auch die derzeit unterschiedlichen Arbeitszeitmodelle im Zeiterfassungssystem, da sie zu einer Ungleichbehandlung der Mitarbeitenden führen. Er erkennt hier Anpassungsbedarf und begrüßt die bereits eingeleitete Harmonisierung. Zudem führen die historisch vorhandenen, parallel-betriebenen Zeiterfassungssysteme des gleichen Herstellers zu vermeidbaren Kosten im Betrieb. Einsparungspotenzial durch Verwendung nur eines Systems ist zu prüfen. Auch die seit Juli dieses Jahres geltende Anpassung des Kilometersatzes für Privatfahrten sieht er positiv. Den im Prüfzeitraum geltenden Satz beurteilt er als sehr großzügig. Weiters weist er darauf hin, dass die Führung der Fahrtenbücher deutlich zu verbessern ist. Verspätete Abrechnungen kritisiert er.

Für E-Kfz sind Fahrtenbücher zwar aus lohnsteuerlicher Sicht nicht erforderlich, sie dienen jedoch der Nachvollziehbarkeit z.B. bei Schadensfällen oder Strafzahlungen. Der Landes-Rechnungshof regt daher an, die während der Prüfung begonnene Führung fortzusetzen.

Das im Unternehmen bestehende Konzept zu Mitarbeitergesprächen ist zeitnah anzuwenden. Solche Gespräche sind sowohl ein Instrument der Personalentwicklung, als auch Ausdruck der Unternehmenskultur. Für die unternehmensweite Kommunikation ist das interne Laufwerk vermehrt zu nutzen. Es bietet eine einfache Möglichkeit, wichtige Informationen sowie betriebsinterne Standards zur Verfügung zu stellen. Vor allem für neue Mitarbeitende sind diese hilfreich und sollten daher übersichtlich strukturiert und gesammelt abrufbar sein.

Bei der Beendigung von Dienstverhältnissen helfen Checklisten, Fehlerquellen zu reduzieren. Auf die Abgabe oder Ablöse aller Vermögenswerte ist zu achten, physische und digitale Zugangsmöglichkeiten sind zu entziehen. Auffälligkeiten stellte der Landes-Rechnungshof im Zusammenhang mit einem Bereichsleiter fest. Er kritisiert insbesondere die mangelhafte Grundlage zur Entscheidungsfindung über den Zeitpunkt der Beendigung. Dies führte zu Mehrkosten. Zudem nahm die Integra Korrekturen und Nachverrechnungen erst während der Prüfung des Landes-Rechnungshofs vor.

**Empfehlung**

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, den Leitfaden zum Gehaltssystem für das Stammpersonal zu überprüfen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, Stammdaten vollständig in einem IT-System zu erfassen und eine Optimierung des Prozesses zu prüfen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, strukturierte Mitarbeitergespräche einzuführen.

Ferner empfiehlt der Landes-Rechnungshof, Checklisten für Personaleintritte und -austritte anzupassen.

Zusätzlich empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Zusammenführung der Zeiterfassungssysteme zu prüfen.

Darüber hinaus empfiehlt der Landes-Rechnungshof, das interne Laufwerk als Informationsplattform vermehrt zu nutzen.

Außerdem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Führung von Fahrtenbüchern zu verbessern.

**Stellungnahme** *Zeiterfassungssysteme und Arbeitszeitregelungen*

*Der Grund für die zwei Zeiterfassungssysteme bzw. Arbeitszeitregelungen resultiert nicht zuletzt aus unterschiedlichen Anforderungen in der Praxis. Beispielsweise orientieren sich die Regeln im Bereich Bildung an den Unterrichtszeiten, im Bereich Arbeit sind sie mehr kunden- und kapazitätsorientiert.*

*Die Harmonisierung der Arbeitszeitregelungen ist in weiten Teilen auch Thema der rechtlich vorgeschriebenen Betriebsvereinbarung zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat. Ein Vorschlag zur Harmonisierung wurde von der Geschäftsführung entwickelt und liegt bereits vor, aus Zeitgründen konnte sich der Betriebsrat noch nicht entsprechend darum kümmern. Eine Umsetzung ist für 2019 geplant.*

*Durch einen automatisierten Antrag können die hinterlegten Regeln in den Zeiterfassungssystemen geändert und angepasst werden. Somit wird dem Gleichbehandlungsgrundsatz wieder entsprochen. Die 60 Arbeitsstunden des Bereichsleiters wurden geleistet und müssen deshalb auch anerkannt werden. Es existierte eine Rahmenvereinbarung die Zeitguthaben abzubauen. Durch das plötzliche Ende des Dienstverhältnisses kam es leider nicht mehr zum Abbau bzw. Verfall der Stunden.*

*Manuelle Buchungen im Zeiterfassungssystem sind aufgrund der Mobilität und der dezentralen Betriebsstruktur gestattet und werden von mehreren Mitarbeitenden praktiziert und genützt.*

*Fahrtenbücher*

*Die festgestellten Lücken in den Fahrtenbüchern sind unter anderem mit dem sehr regen Fahrerwechsel begründbar. Erschwerend kommt hinzu, dass oft*



*auch Transitmitarbeitende ein Fahrzeug lenken. Hier fehlt mitunter trotz Anleitung die nötige Sorgfalt und Kenntnis. Den Transitmitarbeitenden mangelt es oft an grundlegender Arbeitskompetenz, weswegen sie sich dem Arbeitstraining bei Integra unterziehen.*

*Mit der Reorganisation der Geschäftsführung im Herbst 2018 entwickelte Integra auch ein neues Stellenprofil für das Fuhrparkmanagement. Eine zentrale Aufgabe besteht darin, die Privatkilometerabrechnungen zu optimieren. Deshalb kam es im Jänner 2019 und in den darauffolgenden Monaten zu verstärkten Kontrollen und als Resultat daraus zu diversen Nachverrechnungen.*

#### *Selbstbehalt Schaden*

*Der Selbstbehalt für die Reparatur eines Schadens konnte leider nicht berücksichtigt werden, weil der Defekt erst über ein Jahr später behoben wurde. Bei der Rechnungskontrolle wurde der Schadensfall aufgrund der Zeitspanne hinsichtlich des Verursacherprinzips vom Fuhrparkverantwortlichen nicht mehr überprüft. Das Missverständnis wurde noch verstärkt, weil zwei Schadensbeauftragte den Fall bearbeitet haben. Der Fehler wurde behoben.*

#### *Beendigungsprozedere*

*Die Variante Gleitzeit konsumieren statt auszubezahlen kam auch schon vor der Beendigung des Dienstverhältnisses mit dem betroffenen Bereichsleiter zur Anwendung. Gerne erläutern wir das Beendigungsprozedere Schritt für Schritt:*

- Die Entscheidung der Beendigung erfolgte am 14.01.2019.*
- Der erste mögliche Beendigungstermin unter Einhaltung diverser Fristen war der 31.03.2019.*
- Für eine fristlose Entlassung lag aus arbeitsrechtlicher Sicht keine Begründung vor und eine abrupte Beendigung wäre wegen der Übergaben für den Betrieb sehr schädlich gewesen.*
- Bis 22.02.2019 folgten die betriebsbedingten Abschluss- und Übergabearbeiten.*
- Die offenen Zeitguthaben wurden zur Konsumation zum 31.03.2019 addiert und so ergab sich der Beendigungstermin.*
- Dass der Haftantritt schon im Februar erfolgt, hat Integra erst nachträglich erfahren.*
- Die Gesellschafter/innen und der Betriebsrat waren über die Beendigungsform informiert.*

*Das Motiv für die Beendigungsart war eine sozialverträgliche und für den Betrieb kostengünstige Variante zu wählen. Die erste Kalkulation fiel so aus, dass die Beendigungsvariante die Zeitguthaben zu konsumieren für den Betrieb günstiger war. Die tatsächliche Endabrechnung zeigte dann – vor allem aufgrund der Lohnnebenkostenabrechnung – ein anderes Bild.*

#### Entlohnungsstruktur

*Die Ausgestaltung des Gehaltssystems ist im Wesentlichen von den Förder Richtlinien bestimmt und vom Kollektivvertrag vorgegeben. Daraus ergeben sich eingeschränkte Gestaltungsspielräume.*

#### Kommentar

Die Zeiterfassung betreffend, weist der Landes-Rechnungshof darauf hin, dass – auch wenn Regeln mittels Antrag geändert werden können – nach wie vor eine Ungleichbehandlung der Mitarbeitenden vorliegt. Berechtigungen, die in einem System grundsätzlich vorgesehen sind, werden im anderen nur antragsbezogen gewährt. Bei der vom Landes-Rechnungshof gezogenen Stichprobe der Fahrtenbücher lag der Fokus auf Personenkraftwagen und nicht auf Nutzfahrzeugen. Diese werden nach Aussage der Geschäftsführung überwiegend durch Stammpersonal genutzt. Zudem betont er, dass für die Entscheidung über die Beendigungsvarianten Lohnnebenkosten richtigerweise bereits bei der ersten, durch einen Geschäftsführer erstellten Kalkulation zu berücksichtigen gewesen wären. Hinsichtlich der Entlohnungsstruktur sind nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs die von ihm angeregten Kriterien mit dem vorhandenen Gestaltungsspielraum vereinbar.

### 3 Finanz- und Ertragslage

**Die Integra wies im Prüfzeitraum eine dynamische wirtschaftliche Entwicklung auf. Dabei gelang es ihr, jährlich positive Betriebsergebnisse zu erwirtschaften. Sie finanzierte sich zu etwas mehr als der Hälfte aus Förderungen und Zuschüssen. Die Verpflichtung zur Abfuhr von Körperschaftsteuer ist zu klären.**

Situation Der Landes-Rechnungshof analysierte die Finanz- und Ertragslage der Integra auf Basis ihrer Jahresabschlüsse. Jener für das Jahr 2018 wurde Anfang Juni 2019 in vorläufiger Fassung bereitgestellt. Aspekte der Buchführung und Bilanzierung werden in einem gesonderten Kapitel behandelt.

#### Erfolgsrechnung Integra

der Jahre 2016 bis 2018  
in Tsd. €

	2016*	2017	2018
<b>Erlöse</b>	<b>11.718</b>	<b>13.112</b>	<b>15.070</b>
<i>davon Förderungen und Zuschüsse</i>	6.154	6.796	8.353
<i>davon Leistungserlöse</i>	5.386	6.159	6.539
<i>davon Sonstige</i>	178	157	178
<b>Aufwendungen</b>	<b>-11.713</b>	<b>-13.104</b>	<b>-14.953</b>
<i>davon Personalaufwand</i>	-7.419	-8.439	-10.268
<i>davon Material und bezogene Leistungen</i>	-1.769	-2.099	-2.102
<i>davon Sonstige</i>	-2.525	-2.566	-2.583
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>117</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>0</b>	<b>-6</b>	<b>-1</b>
Ertragsteuern	-2	-2	-2
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>114</b>

\* korrigiert um Rückstellungen von € 305.000, deren Bildung unter der Rücklagengebarung ausgewiesen war, sowie Förderungen und Zuschüsse von € 443.500, die unter dem Personalaufwand erfasst wurden

Quelle: Jahresabschlüsse Integra; Darstellung Landes-Rechnungshof; Rundungsdifferenzen

Erlöse	<p>Im Vergleich der Jahre 2016 und 2018 stiegen die Erlöse der Integra von € 11,72 Mio. um 29 Prozent auf € 15,07 Mio. Im Prüfzeitraum finanzierte sich die Gesellschaft – neben geringfügigen sonstigen Erlösen – zu 53 Prozent aus Förderungen und Zuschüssen und zu 45 Prozent aus Leistungserlösen.</p> <p>Die erfassten Förderungen und Zuschüsse nahmen von € 6,15 Mio. im Jahr 2016 um 36 Prozent auf € 8,35 Mio. im Jahr 2018 zu, ihr Anteil an den Gesamterlösen stieg gleichzeitig von 53 auf 55 Prozent. Sie erhöhten sich vor allem aufgrund einer Arbeitsmarktinitiative für langzeitarbeitslose Menschen über 50 Jahren sowie dem Auf- und Ausbau von Projekten für junge Menschen mit Fluchthintergrund. Durchschnittlich 61 Prozent waren dem AMS, 25 Prozent dem Land und 12 Prozent dem Bund zuzuordnen.</p> <p>Die Integra konnte ihre Leistungserlöse im Prüfzeitraum zwar um 21 Prozent auf € 6,54 Mio. im Jahr 2018 steigern, ihr Anteil an den Gesamterlösen verringerte sich bis zu diesem Jahr aber auf 43 Prozent. Erwirtschaftet wurden sie zu rund zwei Dritteln im GB Arbeit. Die sonstigen Erlöse, welche sich im Jahr 2018 auf € 177.800 beliefen, stellten überwiegend Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen dar.</p>
Aufwendungen	<p>Die ausgewiesenen Aufwendungen nahmen bis zum Jahr 2018 um 28 Prozent auf € 14,95 Mio. zu. Die größte Position bildete dabei der Personalaufwand, der in den geprüften Jahren um 38 Prozent bzw. € 2,85 Mio. stieg. Diese Erhöhung spiegelt sich auch in der Entwicklung der Personalkapazitäten der Integra wider. Das Verhältnis des Personalaufwands zu den Gesamterlösen stieg von 63 Prozent im Jahr 2016 auf 68 Prozent im Jahr 2018.</p> <p>Die Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen nahmen bis zum Jahr 2018 um 19 Prozent auf € 2,10 Mio. zu. Darin waren insbesondere Roh- und Hilfsstoffe, Waren oder Fremdleistungen enthalten. Die sonstigen Aufwendungen erhöhten sich bis zum Jahr 2018 auf € 2,58 Mio. Wesentliche Positionen stellten dabei Mieten, Kfz-Aufwendungen oder Abschreibungen dar.</p>
Ertragsteuern	<p>Im Prüfzeitraum waren im Jahresabschluss jeweils Ertragsteuern in Höhe der Mindestkörperschaftsteuer erfasst. Aus welchem Grund die Integra als grundsätzlich gemeinnützige Körperschaft diese abführt, konnte dem Landes-Rechnungshof weder von der Geschäftsleitung noch der Steuerberaterin abschließend beantwortet werden.</p>
Jahresergebnis	<p>Die Integra erzielte in den Jahren 2016 und 2017 nahezu ausgeglichene Jahresergebnisse. Im Jahr 2018 konnte sie – gemäß dem vorläufigen Abschluss – einen Überschuss von € 114.200 erwirtschaften.</p>

- Bilanzpositionen** Zum 31. Dezember 2018 belief sich die Bilanzsumme der Integra auf € 4,86 Mio. Das Vermögen setzte sich zu diesem Stichtag zu rund einem Fünftel bzw. € 1,02 Mio. aus Anlagevermögen zusammen, welches fast ausschließlich aus Sach- und Finanzanlagen bestand. Letztere waren größtenteils Anleihen. Auf Umlaufvermögen entfielen 79 Prozent bzw. € 3,84 Mio., welche sich überwiegend aus Forderungen und Bankguthaben zusammensetzten.
- Die Eigenkapitalquote der Integra sank von 45 Prozent zum 31. Dezember 2016 auf 39 Prozent zum Vergleichsstichtag 2017. Dies war im Wesentlichen durch höhere Rechnungsabgrenzungen bei Förderungen begründet. Zum 31. Dezember 2018 lag sie – unter Berücksichtigung des Bilanzgewinns – bei 41 Prozent. Rund 85 Prozent des Eigenkapitals, das zu diesem Stichtag € 2,01 Mio. betrug, entfiel auf nicht gebundene Kapitalrücklagen. Sie wurden nicht nur durch Zuzahlungen von Gesellschaftern, sondern auch durch die Zuführung von erwirtschafteten Gewinnen gebildet. Das Fremdkapital lag zum 31. Dezember 2018 bei € 2,84 Mio. Es entfiel zu 47 Prozent auf Rückstellungen – insbesondere im Zusammenhang mit Personal – und zu 53 Prozent auf Verbindlichkeiten.
- Bewertung** Die Integra finanzierte sich in den geprüften Jahren zu etwas mehr als der Hälfte aus Förderungen und Zuschüssen. Sie verzeichnete in diesem Zeitraum eine dynamische Entwicklung sowie deutliche Steigerungen bei Erlösen und Aufwendungen. Dabei gelang es ihr, jährlich positive Betriebsergebnisse zu erwirtschaften. Mit einer Eigenkapitalquote von über 40 Prozent verfügte die Gesellschaft zum 31. Dezember 2018 zudem über eine solide Kapitalausstattung. Nicht nachvollziehbar erläutert werden konnte, weshalb die Integra Mindestkörperschaftsteuer abführte.
- Empfehlung** Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Verpflichtung der Integra zur Abfuhr von Körperschaftsteuer zu klären.



## 4 Internes Kontrollsystem

### 4.1 Überblick

**Rechtliche Regelungen verpflichten Geschäftsführer für ein angemessenes Rechnungswesen und Internes Kontrollsystem zu sorgen. Damit sollen vorbeugend Risiken auf jeder Geschäftsebene systematisch erfasst und gesteuert werden. Es zielt zudem darauf ab, die Verlässlichkeit und Aktualität von Finanzinformationen zu gewährleisten. Neben geeigneten Maßnahmen kommt dabei auch dem Kontrollumfeld eine hohe Bedeutung zu.**

Situation

Die Geschäftsführer haben gemäß § 22 GmbH-Gesetz dafür zu sorgen, dass ein Rechnungswesen und IKS geführt werden, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen. Zum besseren Verständnis stellt der Landes-Rechnungshof im Folgenden wesentliche Vorgaben für das Rechnungswesen und Grundzüge eines IKS-Standardmodells dar.

#### **Rechnungswesen**

Der Begriff des Rechnungswesens ist gesetzlich nicht definiert, wichtige Verpflichtungen für Unternehmer und Bestimmungen zur Rechnungslegung ergeben sich aber aus dem Unternehmensgesetzbuch (UGB). Für die ordnungsgemäße Führung eines Rechnungswesens ist insbesondere erforderlich, dass sämtliche Geschäftsfälle aufgezeichnet, Inventare und Jahresabschlüsse errichtet sowie Geschäftsunterlagen nach gesetzlichen Vorschriften aufbewahrt werden.

Das UGB enthält auch mehrere Prinzipien für die Buchführung. Sie ist im Allgemeinen dann als ordnungsgemäß anzusehen, wenn die relevanten Vorschriften beachtet und insbesondere alle Geschäftsfälle den Grundsätzen der

- Bilanzwahrheit,
- Bilanzklarheit,
- Vollständigkeit und
- Nachvollziehbarkeit

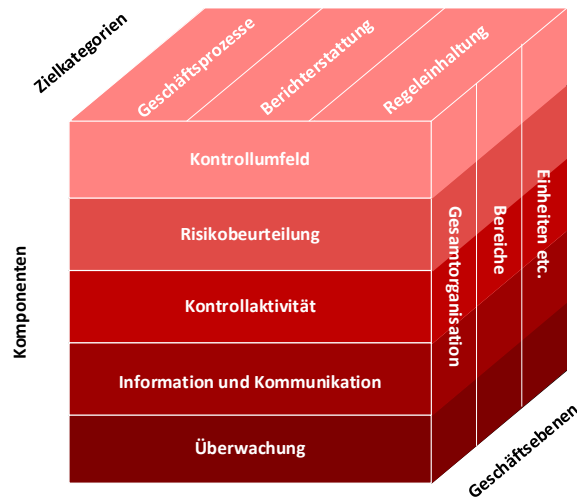
entsprechend erfasst werden. Diese Grundsätze sind darüber hinaus auch bei der Bilanzierung bzw. Aufstellung des Jahresabschlusses – neben mehreren weiteren Prinzipien – zu beachten.

### Internes Kontrollsystem

Unter einem IKS wird grundsätzlich ein in die Arbeits- und Betriebsabläufe eingebetteter Prozess verstanden, um Risiken systematisch zu erfassen und durch geeignete Maßnahmen zu steuern. Beispielsweise sollen durch das Schließen von Kontrolllücken die Sicherheit finanzieller Transaktionen erhöht und Fehlverhalten vermieden werden.

COSO I Ein weithin anerkanntes IKS-Standardmodell ist das „Internal Control – Integrated Framework“ (COSO I) des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, welches Anforderungen an ein IKS beschreibt. Mit Zielkategorien, Komponenten und Geschäftsebenen sieht es mehrere zu berücksichtigende Dimensionen vor.

### Aufbau eines Internen Kontrollsystems nach COSO I



Quelle: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Zielkategorien Ein IKS zielt u.a. darauf ab, wirtschaftliche und wirksame Geschäftsprozesse sicherzustellen. Dazu zählt auch der Schutz des Vermögens vor Verlust oder Schäden. Ebenso sollen eine zuverlässige und zeitnahe Berichterstattung – z.B. im Bereich der Finanzbuchhaltung oder Kostenrechnung – sowie die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften gewährleistet werden.



Komponenten	<p>Im Weiteren besteht ein IKS aus fünf sich wechselseitig beeinflussenden Komponenten. Grundlage bildet dabei das Kontrollumfeld, welches Faktoren wie Integrität der handelnden Personen, Festlegung von Strukturen oder Einforderung von Verantwortlichkeiten umfasst. Eine weitere Komponente ist die Risikobeurteilung, welche die Identifikation und Analyse relevanter Risiken beinhaltet. Sie liefert die Basis für die Festlegung der Kontrollaktivitäten, welche manuell oder automatisiert bzw. vorbeugend oder aufdeckend stattfinden können. Beispiele dafür sind das Vier-Augen-Prinzip oder die Funktionstrennung. Wesentlich ist darüber hinaus auch, dass relevante Informationen erkannt, erfasst und zeitnah bzw. zeitgerecht kommuniziert werden. Aufgabe der Überwachung ist es schließlich, die Funktionsfähigkeit sowie die Qualität des IKS sicherzustellen. Als dynamischer Prozess ist eine laufende Anpassung an Zielsetzung, Risiken, Umfeld und Ressourcen erforderlich.</p>
Geschäftsebenen	<p>Die fünf Komponenten sind nicht nur für die verschiedenen Zielkategorien, sondern auch auf jeder Geschäftsebene und in sämtlichen Bereichen bzw. Einheiten einer Organisation zu beachten. In diesen werden die internen Kontrollen umgesetzt.</p>
IKS-Prinzipien	<p>Im Rahmen eines IKS sind mehrere Prinzipien relevant. Der Rechnungshof Österreich beschrieb diese im Jahr 2016 in einem Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="456 1193 1369 1301">- <b>Transparenz</b> Für Arbeitsabläufe sollen klare, detaillierte und transparente Regelungen in schriftlicher Form bestehen.</li> <li data-bbox="456 1335 1369 1442">- <b>Kontrollautomatik</b> Kontrollen sollen systematisch in Arbeitsabläufe eingebaut sein, z.B. IT-gestützt oder durch Implementierung eines Vier-Augen-Prinzips.</li> <li data-bbox="456 1476 1369 1653">- <b>Funktionstrennung</b> Für Prozesse soll keine Alleinverantwortung bestehen. Dafür bedarf es einer Trennung von entscheidender, ausführender und kontrollierender Funktion. Dies soll aber nicht zu einer unzumutbaren Aufteilung von Verantwortungen führen.</li> <li data-bbox="456 1686 1369 1794">- <b>Mindestinformation</b> Den Mitarbeitenden und Führungskräften sollen jene Informationen bereitgestellt werden, die zur Erfüllung ihrer Aufgaben notwendig sind.</li> </ul>

- **Minimale Rechte**  
Zugangs- und Zugriffsberechtigungen sollen adäquat beschränkt sein. Dies bezieht sich in erster Linie auf sensible bzw. vertrauliche Daten, findet aber auch in sonstigen Bereichen Anwendung.
- **Rollierendes IKS**  
Das IKS soll regelmäßig und systematisch auf seine Funktionsfähigkeit, Wirksamkeit sowie Aktualität überprüft und entsprechend angepasst werden.

Allgemein gilt der Grundsatz, dass der mit den Kontrollen verbundene Aufwand in einem angemessenen Verhältnis zum Risiko zu stehen hat.

**Bewertung** Aufgetretene Malversationen bei öffentlichen, aber auch privaten Einrichtungen, zeigen die Bedeutung eines angemessenen, wirtschaftlich und zweckmäßig gestalteten IKS auf. Vorbeugende Maßnahmen tragen nicht nur dazu bei, allfällige monetäre Schäden zu verringern, sondern wirken auch Reputationsverlusten entgegen, die häufig mit solchen Vorfällen einhergehen.

Wichtige Grundlage für ein IKS ist das Kontrollumfeld. Bei dessen Gestaltung kommt dem Management eine zentrale Rolle zu. Aufgabe der Leitungsebene ist es nicht nur, die Aufbau- und Ablauforganisation festzulegen, sondern auch die Wahrnehmung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten einzufordern. Als wesentliches Element des Kontrollumfelds bestimmen die Führungskräfte – z.B. durch ihre Vorbildwirkung – auch die Unternehmenskultur.

Ein IKS zielt auch darauf ab, zuverlässige und aktuelle Finanzinformationen sowohl im Bereich des internen als auch externen Rechnungswesens sicherzustellen. Damit ist unmittelbar die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und Bilanzierung angesprochen.

**Stellungnahme** *Es gab im Berichtszeitraum bzw. auch in den Vorjahren keine größeren Malversationen. Einmalig ergab sich im Jahre 2016 ein größerer Schaden in einem Handelsgeschäft durch einen Diebstahl. Dieser Schaden ist in erster Linie auf die grob fahrlässige Unterlassung der Sorgfaltspflicht bzw. ein Fehlverhalten einer Mitarbeiterin zurückzuführen. Personelle Konsequenzen wurden gezogen und der Vorfall zur Anzeige gebracht (siehe Bericht Seite 51).*

*Das schnelle Wachstum erforderte eine „hemdsärmelige“ Herangehensweise. Die kaufmännisch-administrativen Strukturen müssen nachjustiert werden. Die Besetzung der kaufmännischen Geschäftsführung ist eine essentielle Maßnahme zur Absicherung und Weiterentwicklung des Unternehmens, die nun umgesetzt wird.*

**Kommentar**

Der Landes-Rechnungshof betont nochmals die Bedeutung eines IKS zur Schadensprävention. Die Stellungnahme, dass es keine größeren Malversationen gab, nimmt er zur Kenntnis. Er weist aber darauf hin, dass im Prüfzeitraum ein nicht in der Buchhaltung verzeichnetes Sparbuch geführt wurde.

## 4.2 Buchführung und Bilanzierung

**Wesentliche Verbesserungen in der Buchführung und Bilanzierung sind erforderlich. Zugrundeliegende Grundsätze wurden verletzt, da beispielsweise ein Sparbuch nicht in der Buchhaltung erfasst war. Um die Aussagekraft des Jahresabschlusses zu erhöhen, sollten Vorgänge klarer dargestellt werden. Auch ist zukünftig der gesetzlich vorgesehene Anhang aufzustellen. Eine regelmäßige Prüfung durch einen Abschlussprüfer wird empfohlen.**

**Situation**

Die Integra führt neben der Finanzbuchhaltung auch ein internes Rechnungswesen, das eine Kostenarten- und Kostenstellenrechnung umfasst. Ihr Jahresabschluss und damit auch die Buchführung werden bislang nicht durch einen Abschlussprüfer geprüft. Der Grund liegt darin, dass die Integra im Sinne des UGB als kleine Kapitalgesellschaft angesehen wird. Solche Unternehmen sind grundsätzlich von dieser Verpflichtung ausgenommen.

**Prüfungshandlungen**

Um die Buchführung und Bilanzierung der Integra zu beurteilen, beauftragte der Landes-Rechnungshof eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit einer Journaldatenprüfung für die Jahre 2016 bis einschließlich 2018. Zudem nahm er auch selbst Prüfungshandlungen vor. Beispielsweise analysierte er die zum Zeitpunkt der Prüfung vorliegenden und in der Generalversammlung behandelten Jahresabschlüsse 2016 und 2017. Ebenso sichtete er Belege und forderte Bankbestätigungen von Kreditinstituten an.

**Journaldatenprüfung**

Die Journaldatenprüfung ergab, dass eine Vielzahl von Buchungen an Sonntagen erfolgte. Begründet wurde dies seitens der Integra mit personellen Engpässen in der Buchhaltung. Ferner wurden vereinzelt hohe Zeitunterschiede zwischen Beleg- und Buchungsdatum festgestellt. Diese resultierten vor allem aus Umbuchungen, die nach Auskunft der Integra aufgrund der Vorgaben eines Fördergebers vorgenommen wurden.

Analyse von  
Jahresabschlüssen

In einem Fall erfolgte eine Buchung über € 596, für die kein Beleg vorgelegt werden konnte. Der Benutzer lautete auf den IT-Dienstleister, der die Rechnungswesen-Software betreut. Die Buchung führte auskunftsgemäß zu keiner Zahlung.

Bei Durchsicht der Jahresabschlüsse 2016 und 2017 ergaben sich mehrere Feststellungen. In der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) waren sogenannte Innenlieferungen enthalten, die Verrechnungen zwischen verschiedenen Leistungsbereichen der Integra darstellten. Sie beliefen sich im Jahr 2017 auf € 407.200 und fielen z.B. für die innerbetriebliche Lieferung von Produkten oder interne Personalleistungen an.

Weiters fanden sich in der GuV die Positionen Auflösung Kapitalrücklage und Dotierung Sonderposten Investiva, die nach dem Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag ausgewiesen waren. Über die zugrundeliegenden Konten erfolgte u.a. die Einbuchung von Anlagenzugängen. Die Kapitalrücklage wurde dabei aber nicht berührt. Im Jahr 2016 bildete die Gesellschaft über eines dieser Konten zudem Rückstellungen von € 305.000. Solche sind als Bestandteil der Gewinnermittlung vor dem Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag zu erfassen.

Im Jahr 2016 wurde aus dem Jahresüberschuss ein Betrag von € 2.500 der nicht gebundenen Kapitalrücklage zugewiesen. Auf Nachfrage des Landes-Rechnungshofs stellte sich heraus, dass stattdessen die Bildung einer Gewinnrücklage richtig gewesen wäre. Auch vor dem Prüfzeitraum erfolgten wesentliche Zuweisungen zur Kapitalrücklage aus dem Jahresüberschuss, z.B. im Jahr 2014 in Höhe von € 216.900.

Die Integra bildete im Jahr 2016 Rückstellungen für Innovationsprojekte in Höhe von € 100.000. Nach dem UGB dürfen Rückstellungen u.a. für genau umschriebene, dem oder einem früheren Geschäftsjahr zuzuordnende Aufwendungen gebildet werden. Nach Auskunft der Geschäftsleitung war beabsichtigt, mit diesen Mitteln in Folgejahren Projekte zu initiieren oder weiterzuentwickeln. Weitere Bilanzierungsfehler, die der Landes-Rechnungshof feststellte, bezogen sich auf die Bewertung von Wertpapieren und die periodengerechte Erfassung eines Schadensfalls.

Nach dem UGB haben die gesetzlichen Vertreter einer Kapitalgesellschaft einen um den Anhang erweiterten Jahresabschluss aufzustellen. Der Gesellschaftsvertrag sieht darüber hinaus auch die Aufstellung eines Lageberichts vor. Weder dieser noch ein strukturierter Anhang wurden bislang erstellt. Gegenüber dem Firmenbuch legte die Gesellschaft aber teilweise Angaben offen, die im Anhang

auszuweisen sind. Auch berichteten die Geschäftsführer in Sitzungen der Generalversammlung zur Präsentation des Jahresabschlusses über das laufende Geschäftsjahr.

Sichtung von  
Belegen

Bei der stichprobenartigen Sichtung von Belegen und Prüfung ihrer Verbuchung fielen auf Basis der bereitgestellten Journaldaten für das Jahr 2018 Fehlbuchungen auf. Beispielsweise wurden einzelne Anlagegegenstände auf Konten wie Fahrt- und Reisespesen oder Büromaterial erfasst. Ebenso erfolgte die Verbuchung von Bewirtungsaufwendungen vereinzelt auf Konten wie Büromaterial oder Wareneinsatz Hilfsstoffe.

Analyse Geschäfts-  
beziehungen mit Banken

Um einen Überblick über die Geschäftsbeziehungen der Integra mit Kreditinstituten zu erhalten, holte der Landes-Rechnungshof Bankbestätigungen ein. Die Geschäftsführer unterzeichneten zudem eine Vollständigkeitserklärung. In dieser bestätigten sie, dass dem Landes-Rechnungshof alle Konten, Sparbücher und Wertpapierdepots, die im Prüfzeitraum bestanden und der Integra oder einem ihrer Rechtsvorgänger wie der Werkzeit zuzurechnen waren oder auf diese lauteten, offengelegt worden waren.

Im Zuge der Prüfung erlangte der Landes-Rechnungshof Kenntnis über ein Sparbuch, welches die Bezeichnung Werkzeit Vorarlberg GmbH trug und nicht in der Buchhaltung verzeichnet war. Dieses war ihm durch die Integra nicht bekannt gegeben worden. Der damalige Geschäftsführer der Werkzeit eröffnete das Sparbuch Ende Juni 2009 und schloss es schließlich Anfang November 2018. In diesem Zeitraum wurden dem Sparbuch € 18.089 gutgeschrieben. Davon waren Einzahlungen in Höhe von € 13.012 einem Betreiber von Verpflegungsautomaten zuzuordnen, die letztmalig im Jänner 2018 erfolgten. In der dem Landes-Rechnungshof übergebenen Aufstellungsvereinbarung vom Juni 2017 waren keine Zahlungen vorgesehen. Die Auszahlungen – einschließlich jener zur Schließung des Sparbuchs – beliefen sich ebenfalls auf € 18.089. Diese wurden auskunftsgemäß zwar größtenteils für betriebsnahe Zwecke wie Betriebsfeiern, beispielsweise aber auch zur Bezahlung von Verkehrsstrafen, verwendet. Der Landes-Rechnungshof legte Mitte Mai 2019 seine Erkenntnisse den Geschäftsführern der Integra in Anwesenheit beider Geschäftsführer offen, woraufhin Maßnahmen getroffen wurden.

Bewertung

Die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und Bilanzierung ist anhand verschiedener Grundsätze zu beurteilen. Aus unternehmensrechtlicher Sicht ist das nicht in der Buchhaltung verzeichnete Sparbuch, das entgegen der Vollständigkeitserklärung auch nicht offengelegt war, als erheblicher Mangel zu werten. Dies verletzt nicht nur den Grundsatz der Vollständigkeit, wonach sämtliche Geschäfts-

fälle lückenlos zu erfassen sind, sondern stellt auch die Funktionsfähigkeit des Kontrollumfelds in Zweifel.

Vorgänge, bei denen z.B. im Jahresabschluss auf Kapitalrücklagen Bezug genommen wird, tatsächlich aber Gewinnrücklagen zu bilden gewesen wären oder Anlagenzugänge eingebucht wurden, stehen im Widerspruch zu den Grundsätzen der Bilanzklarheit und Bilanzwahrheit. Auch Fehlbuchungen und die nicht korrekte Bildung von Rückstellungen laufen diesen Prinzipien entgegen. Aus der Journaldatenprüfung ergab sich zudem, dass zumindest in einem Fall dem Grundsatz der Nachvollziehbarkeit nicht entsprochen wurde. Ferner sind innerbetriebliche Verrechnungen ein Element der Kostenrechnung bzw. des internen Rechnungswesens, ihre Darstellung in der GuV ist daher systemwidrig.

Neben Bilanz und GuV stellt der Anhang den dritten zwingenden Bestandteil des Jahresabschlusses von Kapitalgesellschaften dar. Er ist wesentlich, um ein möglichst getreues Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu vermitteln. Der Landes-Rechnungshof weist darauf hin, dass aufgrund des fehlenden strukturierten Anhangs der Jahresabschluss bislang nicht vollständig aufgestellt wurde. Ebenso merkt er an, dass nach dem Gesellschaftsvertrag auch ein Lagebericht zu erstellen ist.

Aufgrund der festgestellten Sachverhalte besteht nach Auffassung des Landes-Rechnungshofs bei der Integra wesentlicher Verbesserungsbedarf in Buchführung und Bilanzierung. Auch wegen des signifikanten Finanzierungsanteils aus öffentlichen Mitteln sieht er bei Betriebsführung und Gestaltung von Führungs- und Steuerungssystemen – wie Rechnungswesen und IKS – einen erhöhten Sorgfaltsmaßstab als geboten an.

Um eine kontinuierliche Verbesserung des Rechnungswesens und IKS zu unterstützen, erachtet der Landes-Rechnungshof eine regelmäßige, allenfalls freiwillige Prüfung des Jahresabschlusses der Gesellschaft durch einen Abschlussprüfer als zweckmäßig. Dieser könnte jährlich auch mit einer vertieften Analyse wechselnder Schwerpunkte – wie einer Betrachtung kritischer Geschäftsprozesse, z.B. des Zahlungsverkehrs – beauftragt werden.

**Empfehlung**

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Buchführung und Bilanzierung zu verbessern sowie zugrundeliegende Grundsätze zu beachten.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, zukünftig auch einen Anhang als zwingenden Bestandteil des Jahresabschlusses aufzustellen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Jahresabschluss regelmäßig durch einen Abschlussprüfer prüfen zu lassen.

**Stellungnahme** Rücklagenbewegung

*Der Ausweis der Anlagenzugänge und in selber Höhe die Auflösung über Rücklagenkonten ist aus technischer Sicht zu sehen. Somit können die Investitionen in das Anlagevermögen nach dem Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag in der GuV budgetmäßig dargestellt werden. Es wurde fälschlicherweise die Kontenbezeichnung „Auflösung von Kapitalrücklage“ gewählt. Im Jahresabschluss 2017 und 2018 wurde die Auflösung richtigerweise auf das Konto „Auflösung Sonderposten Investiva“ gebucht. Das Konto „Dotierung Sonderposten Investiva“ und „Auflösung Sonderposten Investiva“ sind spiegelbildlich.*

Fehlbuchungen

*Die Fehlbuchungen resultieren in erster Linie aus der Verbuchung von Sammelbelegen, ohne dass auf die Einzelbelege Rücksicht genommen wurde. Eine interne Analyse ergab im Jahr 2018 16 Fehlbuchungen. Die gesamte Jahresbuchhaltung umfasst ca. 121.000 Buchungssätze. Grund für die irrtümliche Verbuchung waren Flüchtighkeitsfehler aufgrund eines mehrmonatigen Ausfalls einer Mitarbeiterin in der Buchhaltung.*

Anhang und Lagebericht

*Gegenüber dem Firmenbuch wurden die geforderten Pflichtangaben zum Anhang jedes Jahr vollständig ausgewiesen. In der jährlichen Gesellschafterversammlung mit Hauptthema Jahresabschluss wurden detaillierte Unterlagen wie Bewegungsbilanz, Analyse der GuV mit Kennzahlen, Liquidationsanalyse sowie Pflichtkennzahlen präsentiert. Diese sind Bestandteil des Protokolls. Im Anschluss daran wurde von den Geschäftsführern ein Lagebericht über die Geschäftsentwicklung des vergangenen Jahres mit Ausblick auf die künftige Entwicklung präsentiert und im Protokoll festgehalten.*

**Kommentar**

Hinsichtlich der unklaren Bezeichnung von GuV-Positionen wurde im Jahresabschluss 2017 – nach den übermittelten Unterlagen und entgegen der Darstellung der Integra – noch der falsche Begriff „Auflösung Kapitalrücklage“ gewählt. Der Abschluss für das Jahr 2018 konnte dem Landes-Rechnungshof bis zum Ende der Prüfung nur in der vorläufigen Fassung bereitgestellt werden. Betont wird nochmals, dass die Integra nach den Bestimmungen des UGB zur Aufstellung des Anhangs als Bestandteil des Jahresabschlusses verpflichtet ist. Wie der Landes-Rechnungshof ausführte, wurden die Fehlbuchungen bei einer stichprobenartigen Sichtung von Belegen auffälliger Buchungen festgestellt. Da es sich um keine Vollprüfung aller Buchungssätze des Jahres 2018 handelte, kann die durch die Integra angeführte absolute Anzahl weder widerlegt noch bestätigt werden.

## 4.3 IKS im Finanzbereich

**Das Interne Kontrollsystem im Finanzbereich weist deutliche Schwächen auf. Wesentliche Kontrolllücken im Zahlungsverkehr oder bei Führung von Kassen sind umgehend zu schließen. In bestimmten Bereichen wie der Anlagenverwaltung sollten zudem Arbeitsabläufe reorganisiert werden. Die Richtlinie zum Internen Kontrollsystem ist um weitere zentrale Aspekte zu ergänzen und den Mitarbeitenden zu kommunizieren.**

Situation	<p>Der Landes-Rechnungshof erhob das IKS im Finanzbereich zunächst mittels eines Fragebogens. Er vertiefte sein Verständnis in Gesprächen und ließ sich kritische Prozesse wie den Zahlungsverkehr vor Ort zeigen. In bestimmten Bereichen zog er darüber hinaus auch Stichproben.</p>
IKS-Richtlinie	<p><b>Richtlinien und Information</b></p> <p>Das finanzielle IKS der Integra wird primär in einer Richtlinie aus dem Jahr 2015 beschrieben. Sie wurde den Bereichsleitenden in diesem Jahr kommuniziert, steht den Mitarbeitenden derzeit aber nicht abrufbar zur Verfügung. Mehreren kassenführenden Personen war sie nicht bekannt. Regelungen beispielsweise zu elektronischem Zahlungsverkehr, Anlagenverwaltung, Gutscheinen oder Ordnungsmäßigkeit von Kassenbelegen sind darin nicht enthalten.</p>
Weitere Regelungen	<p>Darüber hinaus bestehen weitere Anweisungen, mit denen finanzielle Regelungen festgelegt wurden. Beispielsweise erhielten die Bereichsleitenden mittels E-Mail im Februar 2019 die Aufforderung, für monatliche Kassastürze und angemessene Kassenhöchstbestände Sorge zu tragen. Für die Post Partner-Stellen liegen zudem spezifische Vorgaben vor.</p> <p>Weiters übermittelte die Integra dem Landes-Rechnungshof mehrere Dokumente bzw. Anweisungen, die durch eine ehemalige kaufmännische Leitung erstellt und großteils im Herbst 2017 letztmalig bearbeitet wurden. In diesen werden Abläufe für wesentliche Bereiche des finanziellen IKS dargelegt und Verbesserungspotenziale z.B. bei Anlagenverwaltung oder Kassenführung aufgezeigt. Sie wurden teilweise umgesetzt.</p>
Ablauf	<p><b>Bestellprozess</b></p> <p>Beschaffungen erfolgen in der Regel dezentral durch die jeweiligen Leistungsbereiche. Zentral organisiert ist der Einkauf für EDV, Telekommunikation, Büromaterial oder Fahrzeuge. Wertgrenzen, ab welchen die Geschäftsführer zu ent-</p>



scheiden haben, sind grundsätzlich definiert. Auch bestehen Vorgaben zur Einholung von Vergleichsangeboten.

Wertgrenzen Die Wertgrenzen-Regelungen sehen vor, dass Bereichsleitende z.B. über die Beschaffung von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Handelswaren bis zu einem Betrag von € 8.000 selbstständig entscheiden dürfen. Für die Anschaffung von Anlagegütern bzw. Investitionen über € 400 hat eine Abstimmung mit der Geschäftsleitung zu erfolgen. Der Bezug von Dienstleistungen ist nicht geregelt. Nach Auskunft der geprüften Stelle werden die Wertgrenzen-Regelungen aufgrund der Heterogenität der Leistungsbereiche derzeit überarbeitet.

In der Praxis finden diese Regelungen beim Einkauf von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen oder Handelswaren nach Auskunft der geprüften Stelle aktuell keine Anwendung. Sie werden nach ihrer Information aber bei der Beschaffung von Anlagegütern bzw. Investitionen berücksichtigt. Eine Dokumentation von erteilten Genehmigungen erfolgte laut Information nicht in allen Fällen.

Eine Stichprobe des Landes-Rechnungshofs bei Beschaffungsvorgängen bestätigte grundsätzlich dieses Vorgehen. Er stellte fest, dass Vergleichsangebote dann nicht eingeholt wurden, wenn langjährige Geschäftsbeziehungen bestanden, Zeitmangel vorlag oder gebrauchte Gegenstände bezogen wurden.

#### **Eingangsrechnungen und Zahlungsverkehr**

Zeichnungs-  
berechtigungen Aus den durch den Landes-Rechnungshof angeforderten Bankbestätigungen ergab sich, dass zum 31. Dezember 2018 auf sämtlichen Bankkonten der Integra Einzelzeichnungsberechtigungen hinterlegt waren. Die Gesellschaft begann im Zuge der Prüfung auf Kollektivzeichnung umzustellen.

Zudem war jene kaufmännische Leitung, die im Herbst 2017 aus dieser Funktion ausschied, für einzelne Bankkonten noch zeichnungsberechtigt. Sie benötigt diese in ihrer aktuellen Funktion grundsätzlich nicht mehr. Eine Aufstellung über bestehende Bankkonten samt Berechtigungen wurde zum Zeitpunkt der Prüfung nicht geführt.

Eingangsrechnungen Die Integra strebt einen zentralen Rechnungseingang am Sitz der Geschäftsleitung an. Zur Beschleunigung des Rechnungslaufs wird teilweise aber auch eine direkte Zusendung an einzelne Standorte angefordert. Eingangsrechnungen werden grundsätzlich zunächst in den Leistungsbereichen inhaltlich kontrolliert und anschließend von der Geschäftsleitung mittels Vermerk zur Zahlung freigegeben. Im Weiteren werden die Eingangsrechnungen in der Buchhaltung kontiert, verbucht und der Zahlungslauf vorbereitet. Nach Einschätzung der geprüften Stelle dauert der Rechnungslauf bis zur Bezahlung durchschnittlich

rund zwei Wochen. Erste Überlegungen zu einer IT-unterstützten Prozessabwicklung bestehen.

Zahlungsverkehr Für den Zahlungslauf wird ein Datenträger erstellt und auf gleicher Basis eine Auszahlungsliste systemunterstützt generiert und anschließend gedruckt. Im Weiteren kontrolliert die Geschäftsleitung diese Liste und gibt sie frei. Danach wird der Datenträger, der bearbeitbar ist, durch einen einzelzeichnungsberechtigten Mitarbeitenden in das Online-Banking hochgeladen und die Zahlung ausgelöst. Eine Kontrolle der importierten Daten durch eine weitere Person erfolgt nicht. Bei dringenden Überweisungen können – nach Kontrolle und Freigabe durch die Geschäftsleitung – Zahlungsaufträge auch unmittelbar im Online-Banking erstellt und einzelzeichnungsberechtigt ausgelöst werden.

Die Änderung von Lieferanten-Stammdaten wie Bankverbindungen kann im IT-System durch einen berechtigten Mitarbeitenden alleine erfolgen. Nach Auskunft der geprüften Stelle wird in der Praxis eine Gegenkontrolle durch einen weiteren Mitarbeitenden vorgenommen. Diese Kontrolle ist aber weder IT-gestützt noch wird sie bislang dokumentiert.

### **Kassen**

Kassenführung Nach Auskunft der Integra wurden zum 31. Dezember 2018 im Unternehmen 16 Kassen geführt. Zusätzlich bestanden bei zwei Kassen Vor- bzw. Nebenkassen, die gegen die jeweilige Hauptkassa abgerechnet wurden. Leistungsbereiche mit vermehrten Bareinnahmen sind nach Auskunft der Integra größtenteils mit Registrierkassen ausgestattet. Unangemeldete Kassenprüfungen durch eine nicht-kassenführende Person werden bislang – außer bei den Poststellen – nicht durchgeführt.

Kassenprüfung Der Landes-Rechnungshof sichtete stichprobenartig Kassabücher und führte bei drei Kassen unangemeldete Prüfungen durch, im Zuge derer sich bei einer Hauptkassa Auffälligkeiten zeigten.

Zum einen befanden sich zum Zeitpunkt der Prüfung Bargeld und sonstige Vermögenswerte von € 8.390 in der Kassa. Davon entfielen € 320 auf Gutscheine, die nicht in der Buchhaltung als Vermögen verzeichnet waren. Mit April 2019 war die Kassa mit einem Betrag von € 3.750 versichert. Die höchsten Kassenbestände im Prüfzeitraum ergaben sich nach dem Kassabuch im zweiten Halbjahr 2018, wobei der Maximalwert im Juli 2018 mit € 21.930 erreicht wurde.

Zum anderen wurden im Juli und August 2016 an mehreren Tagen Kassabuchminusstände verzeichnet. Der Höchstwert lag bei € -9.190. Soweit für den Landes-Rechnungshof nachvollziehbar, ergaben sie sich, da Erlöse im Kassabuch

nicht mit dem Tag der Einzahlung, sondern erst als Gesamtsumme am Monatsende erfasst wurden.

Darüber hinaus waren die Kassenbelege nicht durchgehend nummeriert, dies schränkte die Übersichtlichkeit wesentlich ein. Eine offenbar seit mehreren Jahren bestehende Kassendifferenz von € 290, die den Geschäftsführern nicht bekannt war, wurde im Zuge der Prüfung aus Privatvermögen ausgeglichen.

Bareinnahmen Carwash  
und Fahrradservice

Barerlöse werden beim Carwash und Fahrradservice in Vorkassen vereinnahmt und in bestimmten Intervallen an eine Hauptkassa abgeführt. Ihre Verbuchung erfolgt gesammelt zum Monatsende. Kunden erhalten bei Barzahlung in diesen Angeboten einen händisch ausgefüllten Kassen-Eingangsbegleit. Die Bareinnahmen beim Carwash beliefen sich im Jahr 2018 für die Standorte Wolfurt und Feldkirch auf € 57.200 und im Fahrradservice auf € 22.760.

Ende 2018 ermittelten Mitarbeitende des Carwash Wolfurt bei einem Kassasturz einen Überschuss von € 340, der nicht zugeordnet werden konnte. Diese überschüssigen Gelder wurden im Carwash verwahrt, bis Juni 2019 nicht gemeldet und damit auch nicht verbucht. Laut Auskunft ergab sich die Differenz größtenteils aus Leistungen an einen Kunden, der die zugehörige Rechnung im November 2018 in zwei Teilbeträgen bezahlte. Die zweite Zahlung ging versehentlich nicht in die Abrechnung mit der Hauptkassa ein.

Kassaschwund  
Handelsgeschäfte

Im Frühjahr 2016 wurden im Bereich der Handelsgeschäfte € 23.160 aus einem Tresor entwendet. Neben personellen Konsequenzen führte dies nach Auskunft der geprüften Stelle auch zur Anpassung von Abläufen. Während bis dahin die Tageslosungen in der Regel für einen Monat gesammelt und dann an die Bank abgeführt wurden, hat dies seither täglich zu erfolgen. Die Geschäftsleitung erteilte diese Anordnung mittels E-Mail, das zum Prüfzeitpunkt nicht mehr vorlag.

Bewirtungskosten

Da sich bei Durchsicht der Kassabücher sowie Sichtung von Kreditkartenabrechnungen Auffälligkeiten bei Bewirtungsbelegen zeigten, führte der Landes-Rechnungshof für das Jahr 2018 in diesem Bereich eine vertiefende Analyse durch. Bewirtungsanlässe wie Betriebsfeste oder Abschlussfeiern von Teilnehmenden blieben dabei unberücksichtigt.

Die Analyse ergab für rund 90 Belege einen Gesamtaufwand von € 4.620. Bei einem Fünftel waren Teilnehmende oder Anlass nicht vermerkt. An rund 70 Prozent der Bewirtungen nahmen nur Mitarbeitende der Integra teil. In Einzelfällen wurden im Prüfzeitraum auch Bewirtungsbelege für hochprozentige alkoholische Getränke abgerechnet.

Verrechnungskonten In der Buchhaltung der Integra werden mehrere Verrechnungskonten geführt. Über eines davon werden z.B. Transaktionen zwischen Kassen und Bankkonten abgebildet. Dieses Verrechnungskonto wies zu den Bilanzstichtagen 2016 und 2017 jeweils einen Haben-Saldo von € 1.890 auf. Im Frühjahr 2018 wurde eine Checkliste für den Monatsabschluss der Finanzbuchhaltung erstellt und eingeführt. Sie sieht neben weiteren Tätigkeiten auch die Abstimmung von Kassabüchern und Bankkonten vor. Nach dieser sollte die Erledigung der durchzuführenden Aufgaben mittels Datumsvermerk festgehalten werden. Eine entsprechende Dokumentation erfolgte bislang nicht.

### **Ausgangsrechnungen**

Ablauf Grundlage für Ausgangsrechnungen bilden grundsätzlich die durch die Leistungsbereiche in einem IT-System erfassten Auftrags- und Kundenstammdaten. Die generierten Rechnungen scheinen nach Abschluss der Aufträge bei den Buchhaltungsmitarbeitenden im IT-System auf. Sie prüfen diese auf formale Vollständigkeit und verbuchen sie. Anschließend werden die Ausgangsrechnungen versendet. Teils erfolgt die Erfassung dieser Daten auch durch die Mitarbeitenden der Buchhaltung selbst. Basis dafür bilden durch die Leistungsbereiche erstellte Auftragsdokumentationen, die nicht im IT-System eingepflegt sind.

Gutschriften Bei Durchsicht der Buchungsjournale fiel dem Landes-Rechnungshof eine erhöhte Anzahl von Gutschriften auf, in den drei geprüften Jahren rund 1.200. Sie resultieren nach Auskunft der geprüften Stelle vornehmlich aus fehlerhaft ausgestellten Rechnungen, z.B. aufgrund von Zahlenstürzen oder abweichenden Firmennamen. Eine stichprobenartige Durchsicht von Belegen stützte diese Aussage. Die Integra erkennt Verbesserungspotenzial in diesem Bereich.

### **Lohnverrechnung**

Informationsbereitstellung Als Basis für die Lohnverrechnung übermittelt die Integra dem Steuerberatungsbüro monatlich Aufstellungen, in denen u.a. der Grundgehalt, allfällige Abzüge und Zulagen sowie weitere zu berücksichtigende Aspekte wie Sachbezüge angeführt sind. Dabei wurden mit Stand Dezember 2018 u.a. Aufstellungen für Stammpersonal übersendet, die nach den GB Arbeit und Bildung getrennt waren.

Auszahlung Für die Auszahlung der Bezüge stellt das Steuerberatungsbüro der Integra die Lohnzettel, einen Datenträger inklusive Beiblatt und eine Auszahlungsliste bereit. Vor Auszahlung wird auskunftsgemäß geprüft, ob Änderungen bei den Mitarbeitenden im Zuge der Lohnverrechnung berücksichtigt wurden und die Auszahlungssumme laut Datenträger mit der Auszahlungsliste übereinstimmt. Diese Kontrolle wird bislang nicht dokumentiert.

Nachdem die zuständige Mitarbeiterin den Datenträger, welcher bearbeitbar ist, in das Online-Banking importiert hat, löst sie den Zahlungsvorgang aus. Sie ist einzelzeichnungsberechtigt. Die Verbuchung der Bezüge erfolgt durch Mitarbeitende der Buchhaltung.

### **Anlagenverwaltung**

**Inventar** Die Anlagenbuchhaltung der Integra wird bei der Steuerberaterin geführt. Dort aktualisieren Mitarbeitende der Integra jährlich im Zuge der Jahresabschlussarbeiten das Anlagenverzeichnis. In einem weiteren Schritt werden die Veränderungen des Anlagevermögens in die Finanzbuchhaltung der Integra manuell eingebucht.

Regelungen zur Anlagenverwaltung, die beispielsweise Abläufe zur Inventarisierung oder zum Abgang von Vermögensgegenständen beinhalten, liegen derzeit nicht vor. Über den Abgang von Anlagevermögen wird die Buchhaltung nach Auskunft der geprüften Stelle bislang unterjährig nicht systematisch informiert. Anlagegegenstände sind derzeit nicht mit eindeutigen Identifikationsnummern versehen. Um die Nachvollziehbarkeit von Vermögensgegenständen zu erhöhen, soll nach Auskunft der geprüften Stelle zukünftig eine entsprechende Nummerierung erfolgen.

**Inventur** Für die geprüften Jahre wurde auskunftsgemäß jeweils ein Abgleich des Anlagenverzeichnisses des Vorjahres mit den vorhandenen Vermögensgegenständen vorgenommen. Eine Inventurrichtlinie für das Anlage- und Umlaufvermögen, die z.B. allgemeine Grundsätze oder Abläufe darlegt, besteht derzeit nicht.

Der Landes-Rechnungshof überprüfte in einer Stichprobe den Bestand des Anlagevermögens durch Kontrolle vor Ort. In diese wurden 36 Vermögensgegenstände einbezogen. Sie ergab, dass zum 31. Dezember 2018 drei ältere bzw. defekte EDV-Geräte zwar noch im Anlagenverzeichnis angeführt, tatsächlich im Unternehmen aber nicht mehr vorhanden waren.

**Bewertung** Angemessene Standards und Richtlinien sind eine zentrale Grundlage für ein IKS. Zwar wurde eine IKS-Richtlinie geschaffen, wesentliche Aspekte werden darin jedoch nicht behandelt. In diese sind auch weitere bestehende Regelungen wie beispielsweise zur Kassaführung zu integrieren. Zwingend erforderlich ist, diese den Mitarbeitenden zu kommunizieren und in aktueller Fassung leicht zugänglich zu machen.

Ein weiteres zentrales Element eines IKS ist die regelmäßige Identifikation und Analyse von Risiken. Der Landes-Rechnungshof bewertet die durch eine ehemalige kaufmännische Leitung begonnene Erhebung von Verbesserungspotenzialen positiv. Er bemängelt jedoch, dass diese nicht konsequent umgesetzt wurden.

Der Landes-Rechnungshof betont die Bedeutung von angemessenen Regelungen zu Berechtigungen bzw. Wertgrenzen bei Beschaffungsvorgängen. Sie sind vor allem bei Unternehmen mit stark dezentraler Organisation wesentlich, um eine frühzeitige Information von Entscheidungsträgern über beabsichtigte Geschäfte sicherzustellen. Er regt daher an, in Abstimmung mit den Gesellschaftern zeitnah adäquate Berechtigungen – auch für Dienstleistungsaufträge – festzulegen. Zudem sind Verfahren zu deren Einhaltung und Dokumentation zu installieren.

Im Bereich des Zahlungsverkehrs identifizierte der Landes-Rechnungshof wesentliche Schwächen. Aufgrund der Kumulation mehrerer Risikoaspekte sieht er es als dringend erforderlich an, dessen Ablauf zu reorganisieren und effektive Kontrollen zu implementieren. Dabei erachtet er die rasche Umstellung auf Kollektivzeichnung als grundlegend. Auch sind nicht mehr benötigte Zeichnungsberechtigungen zu bereinigen und Risiken bezüglich bearbeitbarer Datenträger zu reduzieren. Eine vollständige und aktuelle Aufstellung über vorhandene Bankkonten mit zusätzlichen Angaben wie bestehender Verfügungs- und Zeichnungsberechtigungen verbessert die Übersicht.

Die Kassaführung sieht der Landes-Rechnungshof insbesondere bei einer Hauptkassa kritisch. Diese ist stark verbesserungsfähig. Da mit der Disposition von Bargeld erhöhtes Risiko verbunden ist, sollten Kassabestände und Bargeldtransaktionen generell möglichst gering gehalten werden. In Bereichen mit vermehrten Bareinnahmen wie dem Carwash sieht der Landes-Rechnungshof den durchgängigen Einsatz von Registriertassen, eine regelmäßige Abfuhr der Tageslosungen sowie die gesonderte Erfassung in der Buchhaltung als erforderlich an. Die eindeutige Nummerierung von Kassenbelegen dient der Übersichtlichkeit und Nachvollziehbarkeit. Bei Bewirtungen ist auf Angemessenheit zu achten, zudem sind auf zugehörigen Belegen durchgehend Teilnehmende sowie Anlass zu vermerken. Im Allgemeinen tragen unangemeldete Kassenprüfungen durch sachverständige Personen zu einer Verbesserung der Kassaführung bei.

Verbesserungspotenzial ortet der Landes-Rechnungshof auch bei der Anlagenverwaltung. Beispielsweise sollten Inventarnummern eingeführt und die bislang bei der Steuerberaterin geführte Anlagenbuchhaltung übernommen werden. Dies erlaubt u.a. manuelle Schnittstellen zu reduzieren.

Die Einführung einer Checkliste für den Monatsabschluss ist grundsätzlich positiv. Diese trägt – z.B. durch eine zeitnahe Verbuchung und Abstimmung von Verrechnungskonten – zur Aktualität und Verlässlichkeit von Finanzinformationen bei. Gleichzeitig ist es aber notwendig, vorgesehene Kontrollen bzw. Arbeits-

schritte verbindlich durchzuführen und diese auch zu dokumentieren. Maßnahmen zu treffen, um die Anzahl von Gutschriften zu reduzieren, erachtet der Landes-Rechnungshof u.a. aus Effizienzgründen ebenso als wichtig.

**Empfehlung** Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die IKS-Richtlinie um wesentliche Aspekte zu ergänzen und sicherzustellen, dass Mitarbeitende über aktuelle Regelungen informiert sind.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Kassaführung zu verbessern und für möglichst geringe Kassenstände Sorge zu tragen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, in Bereichen mit vermehrten Bar-einnahmen durchgängig Registrierkassen einzusetzen.

Ferner empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Zahlungsprozess anzupassen, effektive Kontrollen zu implementieren und Kollektivzeichnung vorzusehen.

Zusätzlich empfiehlt der Landes-Rechnungshof, bei Bewirtungen auf Angemessenheit zu achten und auf zugehörigen Belegen Teilnehmende und Anlass durchgehend zu vermerken.

Darüber hinaus empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Anlagenverwaltung zu verbessern und die Anlagenbuchhaltung unternehmensintern zu führen.

Außerdem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, Kontrollhandlungen aus Transparenzgründen zu dokumentieren.

Des Weiteren empfiehlt der Landes-Rechnungshof, Maßnahmen zu treffen, um die Anzahl von Gutschriften zu reduzieren.

**Stellungnahme** *Es befinden sich einige Empfehlungen bereits in der Umsetzung, wie bspw. die Auflösung der Vorkassen, die Umstellung auf Kollektivzeichnung und die Einführung von Registrierkassen, usw.*

## 4.4 IKS im IT-Bereich

**Die bestehende IT-Infrastruktur ist grundsätzlich zweckmäßig. Verbesserungen sind im Sicherungskonzept und der Situierung zentraler IT-Komponenten vorzunehmen. Risiken durch nicht mehr gewartete Systeme, wie jenes zur Auftragsplanung und -abwicklung, sind zu vermeiden und Mängel in der Verwaltung der Benutzerkonten rasch zu beheben.**

Situation	Die Integra verwendet für ihre IT eine Terminalserverumgebung, d.h. die Anwender arbeiten mit ihren Programmen auf einem zentralen Server. Zusätzlich werden Standard-Arbeitsplätze sowie mobile Arbeitsplätze mit Fernzugriffsmöglichkeit bereitgestellt. Ausnahme dazu bilden zwei im Prüfzeitraum angeschaffte Geräte, die über ein anderes Betriebssystem verfügen.
Infrastruktur	Zum Einsatz kommen grundsätzlich aktuelle Betriebssystem-Versionen. Vereinzelt sind ältere Versionen installiert. Derzeit ist dafür eine Ablöse nicht geplant. Das Sicherungskonzept sieht eine tägliche und verschlüsselte Sicherung auf einem Netzwerkspeicher vor. Zusätzlich werden die Daten auf einem Sicherungsmedium verschlüsselt abgelegt. Wöchentlich wird dieses durch eine Mitarbeiterin ausgelagert und im Privathaushalt verwahrt. Eine IT-Sicherheitslösung mit Firewall, Virenschutz, Spamfilter und Einbruchserkennung ist im Einsatz und wird durch einen Dienstleistungspartner gewartet.  Die zentrale IT-Infrastrukturkomponenten stehen ungeschützt und zum Zeitpunkt der Prüfung unverschlossen in einem für jede Person zugänglichen Bereich. Dieser ist nur durch die Eingangstür des Gebäudes abgesichert.
Anwendungen	Als Software werden gängige Büroanwendungen verwendet. Zudem wird ein Planungssystem zur rechtzeitigen und bedarfsgerechten Bereitstellung der benötigten Ressourcen, ein Enterprise Resource Planning-System (ERP-System), eingesetzt.  Dieses ERP-System ist nicht auf aktuellem Versionsstand. Die reguläre Unterstützung des Herstellers wurde im Jahr 2012 eingestellt und der erweiterte Support endete bereits im Frühjahr 2017. Vereinzelt werden Geschäftsprozesse wie Bestellabwicklung, Auftragsverwaltung oder Teile davon außerhalb des ERP-Systems abgewickelt. Die einheitliche und vollständige Erfassung von Lieferungen mit digitaler Ablage der Lieferscheine erfolgt nicht.
Benutzerverwaltung	Derzeit werden Benutzerkonten von Personen, die nicht mehr für das Unternehmen tätig sind, nicht deaktiviert, sondern gelöscht. Daher ist es nicht möglich,



rückwirkend Benutzerzugriffe nachzuvollziehen. Die IT-System- und Benutzerverwaltung erfolgt durch einen langjährigen externen Dienstleistungspartner und ist in einem Wartungsvertrag geregelt, der eine pauschale Abrechnung vorsieht. Die Erreichbarkeit der Hotline oder Zuständigkeiten für die Wartung bestimmter vorhandener Betriebssysteme sind darin nicht vereinbart.

**Bewertung**

Die bestehende IT-Infrastruktur der Integra ist derzeit eine zweckmäßige Lösung, da heterogene Standorte mit unterschiedlichen Internetanbindungen vernetzt werden müssen. Zum Schutz der zentralen IT sind entsprechende Maßnahmen zur Risikominimierung zu setzen. Die Sicherheitslösungen entsprechen dem derzeitigen Stand der Technik. Der Landes-Rechnungshof bemängelt aber die freie Zugänglichkeit wesentlicher IT-Komponenten. Ein Standort in einem zumindest absperzbaren Raum erschwert den physischen Zugriff auf die IT des Unternehmens und schützt vor Vandalismus.

Nicht gewartete Serversysteme stellen ein IT-Sicherheitsrisiko dar. Eine langfristige Herstellerunterstützung ist zeitnah sicherzustellen. Auch beim ERP-System ist eine Aktualisierung im Hinblick auf funktionelle Erweiterungen und Erhalt von Sicherheitsupdates des Herstellers angebracht.

Risiken ergeben sich weiters bei der Aufbewahrung von Sicherungsmedien in Privathaushalten. Die Zugriffsmöglichkeiten können eingeschränkt sein. Zudem ist hier die Möglichkeit des Verlustes oder der Beschädigung größer als bei Verwahrung beispielsweise in einem Tresor an einem anderen Betriebsstandort oder einem Bankschließfach.

Der Einsatz des ERP-Systems ist aus Sicht des Landes-Rechnungshofs verbesserungswürdig. Die damit möglichen digitalen Prozessunterstützungen werden derzeit zu wenig genutzt. Teilweise kommt es deshalb zu umständlichen und ressourcenbindenden Abläufen, die außerhalb des ERP-Systems in Papierform abgewickelt werden. Eine vollständige digitale Erfassung von Lieferscheinen unterstützt die zentrale Rechnungskontrolle durch die Buchhaltung und die Ermittlung von Lagerfehlbeständen im Rahmen der Inventur. Mit einer nachvollziehbaren Dokumentation aller Materialzugänge kann das IKS-Prinzip der Mindestinformation erreicht werden. Gleichzeitig werden weitere Prinzipien wie Kontrollautomatik und Funktionstrennung erfüllt, wenn Abrechnungen von Lieferungen durch eine andere Stelle kontrolliert werden.

Der Landes-Rechnungshof beurteilt das Löschen anstelle des Deaktivierens von Benutzerkonten für die Nachvollziehbarkeit und Zuordnung von Zugriffen als nicht zweckmäßig. Erforderlich ist, dass in der Vergangenheit liegende Benutzerzugriffe auf die jeweilige Person rückgeführt werden können.

Die IT-Betreuung durch einen Dienstleistungspartner mit Wartungsvertrag bewertet der Landes-Rechnungshof positiv. Er regt jedoch an, die Pauschalabrechnung zu überprüfen. Ein Vergleich des Stundenausmaßes, das der Kalkulation zugrunde liegt, mit tatsächlich erbrachten Stunden bietet eine wichtige Grundlage, um über die zukünftige Form der Abrechnung entscheiden zu können. Ebenso regt er an, den Wartungsvertrag im Hinblick auf die eingesetzten Betriebssysteme und fehlenden Hotline-Zeiten zu ergänzen.

**Empfehlung**

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, auslaufende Serverbetriebssysteme zeitnah zu aktualisieren und das Backup-Konzept zu adaptieren.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, ein Update des ERP-Systems durchzuführen und möglichst flächendeckend einzusetzen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die zentralen IT-Systemkomponenten in einen zutrittsgesicherten Raum zu verlagern.

Ferner empfiehlt der Landes-Rechnungshof, nicht mehr benötigte Benutzerzugänge zu deaktivieren statt zu löschen.

Zusätzlich empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Wartungsvertrag mit dem IT-Dienstleister zu ergänzen.

Bregenz, im August 2019

Die Direktorin

Dr. Brigitte Eggler-Bargehr

**Abkürzungsverzeichnis**

Affra	Verein Affra: Arbeit für Frauen, soziales Arbeitsprojekt
AK	Kammer für Arbeiter und Angestellte für Vorarlberg
AMS	Arbeitsmarktservice
ARB	ARB - Arbeitsinitiative Regio Bodensee
Businessplan	Businessplan & Organisationsentwicklungsleitfaden
COSO I	Internal Control – Integrated Framework des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
Dowas	DOWAS: Der Ort für Wohnungs- und Arbeitssuchende
ERP-System	Enterprise Resource Planning-System
GB	Geschäftsbereiche
GmbH-Gesetz	GmbH-Gesetz, RGrBl. Nr. 58/1906 in der geltenden Fassung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
IKS	Internes Kontrollsystem
Integra	INTEGRA VORARLBERG gem. GmbH
SÖB Werkzeug	Sozialökonomischer Betrieb Werkzeug
TAK	Transitarbeitskräfte
UGB	Unternehmensgesetzbuch, dRGrBl. S 219/1897 in der geltenden Fassung
VZB	Vollzeitbeschäftigte
Werkzeit	Werkzeit Vorarlberg GmbH