

**Prüfbericht über die
Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-
Gesellschaft m.b.H.**

Bregenz, im November 2008

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Vorlage an den Landtag und die Landesregierung | 3 |
| Darstellung der Prüfungsergebnisse | 3 |
| Prüfungsgegenstand und Ablauf | 4 |
| Zusammenfassung der Ergebnisse | 5 |
| 1 Rechtliche Rahmenbedingungen | 8 |
| 1.1 Gesellschaftsrechtliche Verhältnisse | 8 |
| 1.2 Bildungsrechtliche Vorgaben | 9 |
| 2 Strategische Ausrichtung | 13 |
| 2.1 Geschäftsfelder | 13 |
| 2.2 Positionierung der Weiterbildung | 18 |
| 3 Organisation | 21 |
| 3.1 Aufbauorganisation | 21 |
| 3.2 Prozesse und Systeme | 25 |
| 3.3 Vernetzung mit der FHV | 28 |
| 4 Führung und Steuerung | 30 |
| 4.1 Vorgaben des Landes | 30 |
| 4.2 Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV | 33 |
| 4.3 Geschäftsleitung | 34 |
| 5 Finanz- und Ertragslage | 36 |
| 5.1 Finanzierung | 36 |
| 5.2 Besondere Aufwandspositionen | 41 |
| Abkürzungsverzeichnis | 45 |

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.

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

Darstellung der Prüfungsergebnisse

Der Landes-Rechnungshof gibt dem Landtag und der Landesregierung in diesem Bericht einen detaillierten Überblick über die Gebarungsprüfung der Schloss Hofen Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H.

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

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

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

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

Prüfungsgegenstand und Ablauf

Der Landes-Rechnungshof prüfte von September bis November die Gebarung der Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H. Prüfungsschwerpunkte waren die rechtlichen Rahmenbedingungen, die strategische Ausrichtung, die Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Vorarlberg GmbH, die Organisation sowie die Finanzierung.

Die Prüfungsergebnisse wurden dem Geschäftsführer von Schloss Hofen am 14. November 2008 zur Kenntnis gebracht. Er gab am 25. November 2008 eine Stellungnahme ab, die vom Landes-Rechnungshof in den Prüfbericht eingearbeitet wurde.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H. (Schloss Hofen) wurde im Jahr 1991 durch Ausgliederung des bisherigen Landes-Bildungszentrums aus der Landesverwaltung gegründet. Im Jahr 2006 wurde Schloss Hofen in Folge eines strategischen Verschränkungsprozesses an die Fachhochschule Vorarlberg GmbH (FHV) als deren Tochtergesellschaft abgetreten.

In mehreren Geschäftsfeldern mit unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten – wie Recht, Wirtschaft, Medizin, Psychologie/Pädagogik, Psychotherapie, Soziale Arbeit - Beratung oder Verwaltungsakademie Vorarlberg – bietet Schloss Hofen zahlreiche Lehrgänge universitären Charakters, Universitätslehrgänge, FH-Lehrgänge zur Weiterbildung oder Seminare und Veranstaltungen an. Die Geschäftsfelder sind gut im Markt verankert und werden laufend weiter entwickelt.

Schloss Hofen arbeitet an einer klaren Positionierung im tertiären Bildungssegment. Auf Basis der derzeitigen Angebotspalette wird eine Fokussierung auf Lehrgänge und eine anspruchsvolle berufliche Weiterbildung angestrebt. Das Strategiekonzept aus dem Jahr 2007 wird jedoch nicht konsequent umgesetzt.

Im Universitätsgesetz 2002 sind Lehrgänge universitären Charakters nicht mehr vorgesehen. Sie laufen mit Ende des Jahres 2010 aus. Ein Teil des bisherigen Angebots von Schloss Hofen verliert damit seine rechtliche Grundlage bzw. seine grundsätzliche Anrechenbarkeit auf ein ordentliches Studium an einer österreichischen Universität.

Die strategische Herausforderung von Schloss Hofen liegt somit in der Absicherung der Markt- und Wettbewerbsfähigkeit der Lehrgänge. Künftig sind verstärkte Kooperationen mit Universitäten wahrscheinlich. Die daraus resultierenden Konsequenzen wie Verlust der Flexibilität, Abhängigkeit in der Gestaltung oder höhere Kooperationskosten sollten in Szenarien dargestellt werden. Neue Bildungsschwerpunkte sind angedacht, jedoch noch nicht als Geschäftsfelder aufgebaut.

Schloss Hofen verfügt über eine tragfähige Aufbauorganisation, die sich in den letzten Jahren bereits bewährt hat. Den Anforderungen der unterschiedlichen Geschäftsbereiche wird dadurch entsprochen. Das Cost-Center-Konzept sollte auch im Veranstaltungszentrum umgesetzt werden.

Der Produktentwicklungsprozess ist definiert und mit der FHV abgestimmt. Rechnungswesen, Controlling und Internes Kontrollsystem sind gut entwickelt, in einzelnen Punkten aber noch verbesserungsfähig. Die Qualitätssicherung der Lehrgänge und Seminare entspricht den allgemein gültigen Standards.

Die Übertragung des Gesellschaftsanteils von Schloss Hofen an die FHV war ein wesentlicher Schritt zu einer besseren Vernetzung dieser beiden Bildungsträger des Landes. Obwohl einzelne Maßnahmen aus dem Organisationsprojekt nicht bzw. noch nicht umgesetzt wurden, werden Synergien genutzt und die Ressourcen wirtschaftlicher eingesetzt.

Schloss Hofen agiert als Tochtergesellschaft weitgehend selbständig und unabhängig von der FHV. Die Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV war bisher im Wesentlichen auf das gesellschaftsrechtliche Mindestausmaß beschränkt. Schloss Hofen ist aber rechtlich und faktisch eng an die Vorgaben des Landes gebunden. Dieses sicherte sich sein unmittelbares Mitspracherecht über den unveränderten Zusammenarbeitsvertrag. Das Zusammenwirken von Schloss Hofen mit der FHV ist jedenfalls klar zu regeln und die Präsenz des Geschäftsführers von Schloss Hofen in der neuen Geschäftsleitung der FHV sicherzustellen.

In den Jahren 2003 bis 2007 steigerten sich die Umsätze von rund € 1,46 Mio. auf € 2,25 Mio. Der Eigenfinanzierungsgrad erhöhte sich im selben Zeitraum von 64 auf 71 Prozent. Die Abgangsdeckung des Landes reduzierte sich kontinuierlich und lag im Jahr 2007 bei € 919.200.

**Kenndaten der
Schloss Hofen Wissenschafts- und Weiterbildungs-
Gesellschaft m.b.H.**

Unternehmensgegenstand Planung, Organisation und Durchführung von Bildungsveranstaltungen im tertiären Sektor, Beherbergung und Verpflegung der Teilnehmer sowie Führung der Verwaltungsakademie

Gebahrungsentwicklung
In Tausend €

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Erträge | 1.470 | 1.703 | 1.879 | 2.143 | 2.284 |
| davon Umsatzerlöse | 1.457 | 1.689 | 1.794 | 2.092 | 2.246 |
| davon sonstige und a.o. Erträge | 9 | 12 | 83 | 46 | 32 |
| davon Finanzerfolg | 4 | 2 | 2 | 4 | 6 |
| Aufwendungen | 2.308 | 2.899 | 2.953 | 3.219 | 3.203 |
| davon Material und bezogene Leistungen | 1.053 | 1.152 | 1.210 | 1.329 | 1.353 |
| davon Personalaufwand | 984 | 1.167 | 1.355 | 1.511 | 1.457 |
| davon Abschreibungen | 52 | 49 | 56 | 62 | 65 |
| davon sonstige und a.o. Aufwendungen | 219 | 531 | 332 | 317 | 328 |
| Abgangsdeckung Land | 838 | 1.196 | 1.074 | 1.076 | 919 |
| Mitarbeiter | 23 | 28 | 31 | 34 | 33 |
| Vollzeitäquivalente | 18,2 | 23,2 | 24,5 | 27,2 | 26,4 |
| davon GmbH-Bedienstete | 11,7 | 14,9 | 17,9 | 20,2 | 19,8 |
| davon Landesbedienstete | 6,5 | 8,3 | 6,6 | 7,0 | 6,6 |

1 Rechtliche Rahmenbedingungen

1.1 Gesellschaftsrechtliche Verhältnisse

Die Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H. ist eine gemeinnützige Tochtergesellschaft der Fachhochschule Vorarlberg GmbH. Gegenstand des Unternehmens ist insbesondere die Planung, Organisation und Durchführung von Bildungsveranstaltungen im tertiären Sektor.

Situation

Das Land richtete im Jahr 1981 ein Landes-Bildungszentrum in Schloss Hofen in Lochau als nachgeordnete Dienststelle der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (Ilb) ein.

Ausgliederung

Im Jahr 1991 wurde dieses Landes-Bildungszentrum als gemeinnützige Gesellschaft m.b.H. rechtlich verselbständigt. Alleiniger Gesellschafter war das Land.

Die gegründete Gesellschaft unter der Firma Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H. (Schloss Hofen) fungiert seither als Kompetenzzentrum für berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung auf universitärem Niveau in Vorarlberg.

Abtretung

Im Jahr 2006 wurde Schloss Hofen in Folge eines strategischen Verschränkungsprozesses eine Tochtergesellschaft der Fachhochschule Vorarlberg GmbH (FHV). Das Land als bisheriger alleiniger Gesellschafter hat seinen Geschäftsanteil zur Gänze mit Abtretungsvertrag vom 19. Dezember 2005 an die FHV abgetreten.

Der Abtretung wurden unter anderem die Feststellungen und Empfehlungen des Prüfberichts des Landes-Rechnungshofs über die Bildungsförderungen des Landes Vorarlberg vom Dezember 2002 zu Grunde gelegt.

Ziele der gesellschaftsrechtlichen Verschränkung waren im Wesentlichen die weitreichende Nutzung von Synergien im Bereich der Weiterbildung, eine Verbesserung der Zusammenarbeit, die Sicherstellung einheitlicher Qualitätsstandards und die klare Positionierung der Einrichtungen am Bildungsmarkt.

Gesellschaftsvertrag Der Gegenstand des Unternehmens ist laut Gesellschaftsvertrag vom 20. Dezember 2005, welcher anlässlich der Abtretung an die FHV adaptiert wurde, die

- a) Planung, Organisation und Durchführung von Veranstaltungen in den Bereichen Bildung, Kultur und Wissenschaft; schwerpunktmäßig die berufsbegleitende Weiterbildung in Form von Seminaren, Lehrgängen, universitären Studienprogrammen und sonstigen Veranstaltungen;
- b) Erbringung von Dienstleistungen im Bildungsbereich;
- c) Beratung und Know-how Weitergabe in den Bereichen Bildung, Kultur und Wissenschaft;
- d) Vermietung der Betriebseinrichtungen oder Teilen derselben an andere Träger von Veranstaltungen aus den Bereichen Bildung, Kultur, Wissenschaft und Forschung;
- e) Beherbergung und Verpflegung von Teilnehmern der Veranstaltungen in Schloss Hofen;
- f) Führung der Verwaltungsakademie Vorarlberg im Auftrag des Landes Vorarlberg.

Organe

Die Organe der Gesellschaft sind laut Gesellschaftsvertrag

- ein oder mehrere Geschäftsführer und
- die Generalversammlung.

Der vor der Abtretung als Gesellschaftsorgan eingerichtete Beirat wurde im Zuge der gesellschaftsrechtlichen Verschränkung mit der FHV aufgelöst.

Funktionsträger

Die Funktion des Geschäftsführers (GF) wird seit dem Jahr 1992 von Dr. Armin Paul auf Grundlage des Geschäftsführervertrags vom 17. Dezember 1991 ausgeübt.

1.2 Bildungsrechtliche Vorgaben

Lehrgänge universitären Charakters sind im Universitätsgesetz 2002 nicht mehr vorgesehen. Sie laufen mit Ende des Jahres 2010 aus. Ein Teil des bisherigen Angebots von Schloss Hofen verliert damit seine rechtliche Grundlage bzw. seine grundsätzliche Anrechenbarkeit auf ein ordentliches Studium.

Situation

Das Aus- und Weiterbildungsprogramm in Schloss Hofen lässt sich studienrechtlich vor allem in Lehrgänge universitären Charakters und Universitätslehrgänge einteilen. Im Jahr 2007 umfasste das Angebot von Schloss Hofen 20 Lehrgänge universitären Charakters und 6 Universitätslehrgänge.

Lehrgänge universitären Charakters

Die §§ 27 Abs. 1 und 28 Abs. 2 des bereits außer Kraft getretenen Universitäts-Studiengesetzes, BGBl. I Nr. 48/1997 in der zuletzt gültigen Fassung, ermächtigten den zuständigen Bundesminister durch Verordnung außeruniversitären Bildungseinrichtungen die Berechtigung zu verleihen, den von der Verordnung erfassten Lehrgang als „Lehrgang universitären Charakters“ zu bezeichnen und entsprechende akademische Grade zu verleihen. Die Verordnung war auf bestimmte Zeit zu befristen.

Je nach Lehrgang universitären Charakters und Festlegung in der Verordnung konnte entweder die Bezeichnung „Akademischer ...“ mit einem den Inhalt des Lehrgangs charakterisierenden Zusatz oder ein Mastertitel wie Master of Science (MSc), Master in European Studies (M.E.S.) oder Master of Laws (LL.M.) erworben werden.

Im nunmehr geltenden Universitätsgesetz 2002 (UG 2002), BGBl. I Nr. 120/2002 in der geltenden Fassung, wurde die Möglichkeit der Führung von Lehrgängen universitären Charakters durch außeruniversitäre Bildungseinrichtungen nicht mehr vorgesehen.

Als Übergangsbestimmung wurde in § 124 Abs. 6 UG 2002 aber normiert, dass für vor dem 1. Jänner 2004 anhängig gemachte Verfahren die alte Rechtslage vorläufig weiter gelte. Die auf dieser Grundlage erlassenen Verordnungen treten allerdings mit Ablauf des 31. Dezember 2010 außer Kraft.

Auf Basis der Bestimmung des § 78 UG 2002 sind des Weiteren positiv beurteilte Prüfungen, die im Rahmen eines Lehrgangs universitären Charakters abgelegt wurden, bei Gleichwertigkeit auf Antrag eines ordentlichen Studierenden durch das zuständige studienrechtliche Organ anzuerkennen. Bestimmte ordentliche Studien an österreichischen Universitäten konnten daher fast zur Gänze – oder auch einzelne Teile davon – über Schloss Hofen absolviert werden.

Aufgrund des Wegfalls der Rechtsgrundlage für einen wesentlichen Teil des bisherigen Angebots sowie des Verlusts einer grundsätzlichen Anrechenbarkeit auf und einer Durchgängigkeit in ein ordentliches Studium wurden seitens des Landes und Schloss Hofens auf Bundesebene mehrfach Anstrengungen unternommen, alternative gesetzliche Möglichkeiten einer Fortführung dieser Lehrgänge zu initiieren. Eine Änderung der Rechtslage steht derzeit aber noch aus.

Zur Aufrechterhaltung des bestehenden Angebots wurden von Schloss Hofen aber auch Sondierungsgespräche für eine Übernahme der bestehenden Lehrgänge durch weiterhin berechnigte Träger wie die Universitäten Innsbruck oder Klagenfurt aufgenommen. Für zwei Lehrgänge ist die Umstellung bereits in Kooperation mit den Universitäten Passau und Graz erfolgt.

- Universitätslehrgänge** Österreichische Universitäten sind gemäß § 56 UG 2002 berechtigt, Universitätslehrgänge einzurichten. Diese dürfen von Universitäten zur wirtschaftlichen und organisatorischen Unterstützung auch in Zusammenarbeit mit anderen Rechtsträgern – wie Schloss Hofen – durchgeführt werden. Die Trägerschaft liegt aber im Gegensatz zu den Lehrgängen universitären Charakters direkt bei der jeweiligen Universität. Als Abschluss kann ebenso die Bezeichnung „Akademischer ...“ mit einem den Inhalt des Lehrgangs charakterisierenden Zusatz oder ein Mastertitel erworben werden.
- FH-Lehrgänge zur Weiterbildung** Neben Lehrgängen universitären Charakters und Universitätslehrgängen wird Schloss Hofen ab Herbst 2008 auch Lehrgänge zur Weiterbildung gemäß § 14a Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG), BGBl. Nr. 340/1993 in der geltenden Fassung, für die FHV organisieren.
- Auch diese Lehrgänge sind in der Regel als Masterstudiengänge eingerichtet.
- Weiteres Angebot** Des Weiteren führt Schloss Hofen noch andere umfangreiche Bildungsveranstaltungen – auch für verschiedene Auftraggeber – durch. So fungiert Schloss Hofen beispielsweise im Auftrag des Landes und des Gemeindeverbands seit Herbst 2004 als Verwaltungsakademie Vorarlberg oder führt für bestimmte soziale bzw. medizinische Einrichtungen Seminare und lehrgangsähnliche Kurse zu unterschiedlichen Schwerpunkten durch. Es gibt auch Kooperationen mit ausländischen Universitäten oder Hochschulen.
- Ausbildungseinrichtung** In einigen bundesgesetzlich geregelten Bereichen – wie Ausbildungen nach dem Psychologengesetz, dem Psychotherapiegesetz oder dem Zivilrechts-Mediations-Gesetz – ist Schloss Hofen auch selbst per Bescheid des zuständigen Bundesministers als Ausbildungseinrichtung anerkannt. Bisher wurden die Lehrinhalte aber vor allem im Hinblick auf die Anrechenbarkeit auf ein ordentliches Studium weitgehend im Rahmen eines entsprechenden Lehrgangs universitären Charakters angeboten.
- Bewertung** Mit dem UG 2002 ist die rechtliche Grundlage für die Durchführung von Lehrgängen universitären Charakters mit einer Übergangsfrist bis 31. Dezember 2010 entfallen. Das bedeutet für Schloss Hofen, dass eine große Anzahl der in eigener Trägerschaft durchgeführten Lehrgänge ab dem Jahr 2011 nicht mehr in dieser Form angeboten werden kann.
- Daraus resultieren – neben der Problematik der rechtlichen Sicherstellung des wesentlichen bisherigen Angebots – auch nachteilige Auswirkungen für die Anrechenbarkeit auf und die Durchgängigkeit in ein ordentliches Studium sowie für die weitere Zusammensetzung des Teilnehmerkreises der jeweiligen Lehrgänge.

In der Neuausrichtung der Lehrgänge liegt somit nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs die zentrale strategische Herausforderung für Schloss Hofen.

2 Strategische Ausrichtung

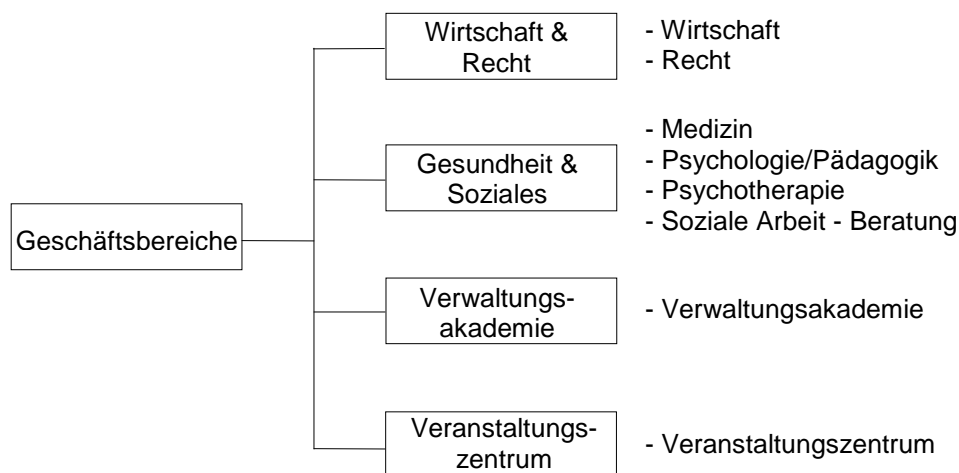
2.1 Geschäftsfelder

Die Geschäftsfelder von Schloss Hofen sind gut im Markt verankert und werden laufend weiter entwickelt. Künftig sind verstärkte Kooperationen mit Universitäten wahrscheinlich. Mögliche Konsequenzen sind in Szenarien darzustellen. Neue Bildungsschwerpunkte sind angedacht, jedoch noch nicht als Geschäftsfelder aufgebaut.

Situation

Schloss Hofen bietet Leistungen in acht Geschäftsfeldern an, die ihrerseits wieder zu vier Geschäftsbereichen zusammengefasst sind.

Geschäftsfelder und Geschäftsbereiche in Schloss Hofen



In den Geschäftsfeldern Recht, Wirtschaft, Medizin, Psychologie/ Pädagogik und Psychotherapie werden praxisorientierte Lehrgänge und Seminare im universitären und postuniversitären Bereich durchgeführt. Im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung wird vor allem ein umfangreiches Seminarprogramm für soziale Einrichtungen durchgeführt. Im Geschäftsfeld Verwaltungsakademie wird die Aus- und Weiterbildung für Landes- und Gemeindebedienstete gestaltet und organisiert.

In diesen Geschäftsfeldern werden vielfach gleichartige Leistungen wie Konzeption, Organisation und Durchführung von Bildungsveranstaltungen erbracht. Die Geschäftsfelder haben aber unterschiedliche thematische Schwerpunkte und bedürfen jeweils einer gezielten Weiterentwicklung.

Die Geschäftsfelder Wirtschaft und Recht wurden zum Geschäftsbereich Wirtschaft & Recht zusammengefasst. Ebenfalls gebündelt wurden im Geschäftsbereich Gesundheit & Soziales die Geschäftsfelder Medizin, Psychologie/Pädagogik, Psychotherapie und Soziale Arbeit - Beratung. Das Geschäftsfeld Verwaltungsakademie bildet einen eigenen Geschäftsbereich, ebenso das Geschäftsfeld Veranstaltungszentrum. Für die Geschäftsbereiche Wirtschaft & Recht, Gesundheit & Soziales sowie Verwaltungsakademie liegen eigene Businesspläne vor.

Wirtschaft & Recht

Im Geschäftsbereich Wirtschaft & Recht besteht das Weiterbildungsprogramm im Wesentlichen aus Universitätslehrgängen und FH-Lehrgängen zur Weiterbildung. Schloss Hofen bietet derzeit im Geschäftsfeld Wirtschaft vier Universitätslehrgänge zu den Themen Marketing, Controlling, Personal und Public Health an. Im Jahr 2008 wurden die beiden Lehrgänge Integrated Product Development (IPD) und International Management (IM) sowie der technische Lehrgang Micro- und Nanotechnologie (MNT) von der FHV übernommen.

Die Anzahl der Teilnehmer variiert derzeit in den Universitätslehrgängen zwischen 13 im Lehrgang Controlling und 20 im Lehrgang Public Health. In den von der FHV übernommenen Lehrgängen liegt die Teilnehmerzahl zwischen 17 im Masterstudiengang MNT und 25 im Masterstudiengang IM.

Im Geschäftsfeld Recht werden Lehrgänge zum Europarecht angeboten, die in drei oder vier Semestern abgeschlossen werden können. Den letzten Lehrgang haben 11 Teilnehmer im 4. Semester positiv abgeschlossen.

Das Weiterbildungsprogramm wird durch einzelne Veranstaltungen wie ein Forum für Personal- und Organisationsentwicklung oder ein Follow-up Europarecht ergänzt.

Schloss Hofen plant, einzelne Lehrgänge in Masterstudiengänge weiter zu entwickeln. Zudem sollen neue Masterstudiengänge mit Themen wie Handel & Logistik oder Internationales Wettbewerbsrecht gestaltet und am Bildungsmarkt eingeführt werden.

Gesundheit & Soziales

In den letzten Jahren hat Schloss Hofen ein vielschichtiges Angebot an Lehrgängen universitären Charakters in den Geschäftsfeldern Medizin, Psychologie/Pädagogik und Psychotherapie entwickelt. Die Programme sind teilweise modular aufgebaut. Im Geschäftsfeld Medizin werden beispielsweise Lehrgänge für Psychosomatische und Psychotherapeutische Medizin angeboten. Die Teilnehmerzahl variiert derzeit beispielsweise zwischen 8 im Lehrgang Verhaltenstherapie und 23 im Lehrgang Psychosomatische Medizin für Psychiater.

Das Psychotherapeutische Propädeutikum sowie die Fachspezifika Existenzanalyse und Verhaltenstherapie zählen zu den wesentlichen Lehrgängen im Geschäftsfeld Psychotherapie. Die Teilnehmerzahl ist im Propädeutikum mit 45 am Höchsten. Weiters kann das Pädagogik- und Psychologiestudium weitestgehend in Schloss Hofen absolviert werden.

Im Jahr 2004 wurde das Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung von der Sozialakademie (SozAk) übernommen. Das Weiterbildungsprogramm besteht neben drei Lehrgängen überwiegend aus Seminaren mit unterschiedlichen Schwerpunkten für unterschiedliche Zielgruppen.

Die bestehende Rechtsform für die Lehrgänge universitären Charakters läuft mit Ende 2010 aus. Sollte diese Rechtslage bestehen bleiben, müssen für die Lehrgänge Alternativen – wie vor allem die Überführung in Universitätslehrgänge – gefunden werden. Dazu sind Kooperationen mit einzelnen Universitäten notwendig.

In allen Geschäftsfeldern ist eine Weiterentwicklung des Lehrgangsprogramms beabsichtigt. Im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung ist beabsichtigt, die Lehrgänge zu überarbeiten und einzelne Seminare zu einem Grundlehrgang zusammenzufassen.

- Technik & Gestaltung** Ob und welche Weiterbildungsprogramme in zukünftigen Geschäftsfeldern Technik und Gestaltung geplant sind und ob diese Geschäftsfelder in einem eigenen Geschäftsbereich betreut werden, ist zum Zeitpunkt der Prüfung noch offen. Derzeit besteht an der FHV kein Weiterbildungsangebot für die Gestaltung. Es wurde daher nur der technische Lehrgang MNT an Schloss Hofen übertragen.
- Verwaltungsakademie** Das Angebot im Geschäftsfeld Verwaltungsakademie umfasst Bildungsmaßnahmen zur Aus- und Weiterbildung der Landes- und Gemeindebediensteten, Informationsveranstaltungen im Bereich Verwaltungswissenschaften sowie universitäre Weiterbildung im Bereich Politische Bildung.

Schloss Hofen organisiert die Grundausbildung der Landes- und Gemeindebediensteten und führt diese durch. Das umfassende Seminarprogramm enthält Weiterbildung mit fachlichem, methodischem und sozialem Schwerpunkt und ist nach den Themen strukturiert:

- Betriebswirtschaft und Finanzen
- Führung und Management
- Kommunikation und Team
- Persönliche Arbeitstechniken
- Persönlichkeit und Gesundheit
- Recht und Verwaltung
- Sekretariat und Office Management
- Sonstige Problemstellungen

Im Jahr 2007 wurden insgesamt 110 Seminare zu 91 Themenbereichen mit 1.900 Teilnehmern durchgeführt. In den Jahren 2005 bis 2007 wurde der Anteil an Fachseminaren von 75 auf 59 Prozent zu Gunsten von Seminaren zur Entwicklung der Persönlichkeit und sozialen Kompetenz reduziert.

Veranstaltungs-
zentrum

Das Veranstaltungszentrum bietet Leistungen in den Bereichen Gastronomie und Hotellerie an. Weiters werden Fremdveranstaltungen diverser Unternehmen und Einrichtungen betreut. Zu diesem Zweck stehen auch die Seminarräume von Schloss Hofen zur Verfügung.

Für das Veranstaltungszentrum liegt kein detaillierter Businessplan vor. Ziel ist es jedoch, den Anteil der Fremdveranstaltungen weiter zu steigern.

Bewertung

Schloss Hofen ist es in den letzten Jahren gelungen, in den einzelnen Geschäftsfeldern ein umfassendes und bedarfsgerechtes Lehrgangsprogramm zu gestalten. Die strategischen Herausforderungen liegen vor allem im Geschäftsbereich Gesundheit & Soziales. Falls es nächstes Jahr nicht gelingt, den Status weiter zu sichern, kann das Lehrgangsangebot nur in Kooperation – vor allem mit Universitäten – aufrechterhalten werden. Für Schloss Hofen bedeutet dies neben anfallenden Kooperationskosten auch den Verlust an Selbständigkeit bei der Programmgestaltung und bei der Auswahl der Referenten.

Die möglichen Konsequenzen verstärkter Kooperationen – insbesondere mit Universitäten – wurden bis dato nicht für alle Lehrgänge im Detail analysiert und in alternativen Szenarien dargestellt. Daher fehlen nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs derzeit die Grundlagen für grundlegende geschäftspolitische Entscheidungen und deren Konsequenzen.

In allen Geschäftsbereichen muss das Lehrgangsangebot weiter entwickelt und den gesetzlichen Vorgaben sowie der Nachfrage angepasst werden. Dies erfordert im kommenden Jahr einen relativ hohen Aufwand für die Neugestaltung einzelner Lehrgänge. Durch die Übernahme der FH-Lehrgänge zur Weiterbildung wurde die Dualität des Lehrgangsprogramms beider Bildungseinrichtungen bereinigt und eine Empfehlung des Landes-Rechnungshofs umgesetzt.

Das Veranstaltungszentrum hat bei der Nutzung der Seminarräume zweite Priorität. Dadurch ist es nur eingeschränkt möglich, den Anteil an Fremdveranstaltungen zu steigern. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs fehlen für die künftige Entwicklung des Veranstaltungszentrums detaillierte Planungsgrundlagen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Konsequenzen einer verstärkten Kooperation mit Universitäten in Szenarien darzustellen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, für das Veranstaltungszentrum einen Businessplan zu erstellen.

Stellungnahme

Bei den beiden Lehrgängen Public Health und Europarecht hat die Überführung in den Universitätsbereich (Graz und Passau) bereits stattgefunden. Die Lehrgänge Klinische Psychologie, Psychotherapeutisches Propädeutikum und Existenzanalyse können auch nach 2010 angeboten werden, da Schloss Hofen als Ausbildungseinrichtung akkreditiert ist. Für alle anderen in Frage kommenden Lehrgänge wurde bereits damit begonnen, die Szenarien einer verstärkten Kooperation mit Universitäten auszuarbeiten.

Die Erstellung eines Businessplans für das Veranstaltungszentrum setzt voraus, dass dieses als Cost-Center geführt würde. Hauptaufgabe des Veranstaltungszentrums ist aber die Unterstützung des Bildungsbetriebes. Im Sinne einer optimalen Auslastung des Hauses werden Gastveranstaltungen organisiert, wenn dies die Raumressourcen zulassen (in der Regel von Montag bis Donnerstag bzw. in den vorlesungsfreien Zeiten). Die Führung des Veranstaltungszentrums als Cost-Center hätte erfahrungsgemäß einen Interessenskonflikt zur Folge (Eigenveranstaltung/ Gastveranstaltung). Die vermehrte Vermietung der Räumlichkeiten an externe Firmen etc. hat nachteilige Auswirkungen auf die Organisation und Durchführung der eigenen Bildungsveranstaltungen.

Kommentar L-RH

Das Veranstaltungszentrum wird bereits als eigener Bereich geführt und abgerechnet. Für die Auslastung der Seminarräume sollte eine Jahresplanung vorliegen. Darauf aufbauend kann das Veranstaltungszentrum die verfügbare Raumkapazität ermitteln und seinerseits Auslastung, Vollbelegstage und Sitzplatzumsätze planen. Eine bessere Planung kann somit den von der Geschäftsführung angesprochenen Interessenskonflikt weitestgehend vermeiden. Für alle Bildungsbereiche liegt ein Businessplan vor, der die künftige strategische Ausrichtung aufzeigt. Ein Businessplan für das Veranstaltungszentrum wird daher weiterhin als zweckmäßig erachtet.

2.2 Positionierung der Weiterbildung

Schloss Hofen ist vor allem im tertiären Bildungssegment positioniert. Auf Basis der derzeitigen Angebotspalette wird eine Fokussierung auf Lehrgänge und eine anspruchsvolle berufliche Weiterbildung angestrebt. Das beschlossene Strategiekonzept wird jedoch nicht konsequent umgesetzt.

Situation

Als Grundlage für Entscheidungen über die künftige strategische Ausrichtung von Schloss Hofen diente ein Strategiepapier, das mit Unterstützung eines externen Beraters erarbeitet wurde. Das Strategiepapier „Strategische Positionierung im Bereich Weiterbildung“ wurde dem Aufsichtsrat (AR) der FHV in seiner Sitzung am 24. September 2007 präsentiert.

Das Ergebnis der Markt- und Wettbewerbsanalyse beider Bildungsträger zeigte deutliche Schwächen auf:

- Beide Weiterbildungsträger verfügen über kein klares Positionierungsprofil
- Breite des Angebots von Schloss Hofen lässt sich bis heute nicht erfolgreich vermarkten
- FHV ist für ihre Weiterbildung wenig bekannt
- Weiterbildungsorganisation der FHV kann nicht wirtschaftlich agieren
- Steuerung der Weiterbildungsträger durch Geschäftsleitung und AR erfolgt derzeit nicht konsequent

Auf Basis der Analyse wurden mehrere Optionen einer möglichen Positionierung geprüft. Empfohlen wurde die Fokussierung auf tertiäre Bildung mit differenzierter Preispolitik. Seminare werden lediglich als zweckmäßige Beimischung angeboten. Die Lehrgänge zur Weiterbildung und die interne Weiterbildung der FHV sollen an Schloss Hofen übertragen werden.

Die angebotene Weiterbildung soll sehr hohen Qualitätsansprüchen genügen. Dazu sollen weiterhin Kooperationen mit hoch qualifizierten Partnern eingegangen werden. Das Bildungsangebot sollte in Zukunft in einem systematischen Prozess regelmäßig evaluiert und überarbeitet werden.

Empfohlen wurde auch, dass in Zukunft tertiäre Weiterbildung nur noch von einer einzigen Trägerorganisation und unter einer eigenen Marke angeboten werden soll. Basis dafür sollte ein ganzheitliches Dachmarkenkonzept sein.

Das Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung soll künftig in zwei Teilssegmenten positioniert sein. Die Lehrgänge sollen unter der Marke des tertiären Bildungsträgers auf dem freien Markt angeboten werden. Andererseits sollen die Seminare ähnlich wie firmeninterne Auftragsseminare gegenüber dem Arbeitergeberverband (AGV) und dem Land positioniert sein. Dadurch wird künftig die Verwässerung des Profils der tertiären Bildungseinrichtung behoben.

Zur Umsetzung der angestrebten Positionierung waren sowohl Änderungen im Geschäftssystem beider Bildungsträger als auch organisatorische Maßnahmen notwendig.

Die Konzentration von Schloss Hofen auf wesentliche Elemente des Geschäftssystems soll künftig ein wirtschaftliches Arbeiten ermöglichen. Für sämtliche Kernfunktionen wie Festlegung des Angebotsmix, Auswahl von Partnern oder Marketing und Vertrieb wurden die Verantwortlichen festgelegt. In weiterer Folge ging es darum, das bestehende Angebot an Lehrgängen und Seminaren kritisch zu durchforsten und in der Preispolitik stärker zu differenzieren.

Bewertung

Mit dem Projekt „Strategische Positionierung im Bereich Weiterbildung“ wurde eine wichtige Grundlage für die strategische Ausrichtung von Schloss Hofen geschaffen. Die Fokussierung auf die tertiäre Weiterbildung ist zweckmäßig, wurde aber im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung aufgrund von Interventionen sozialer Wohlfahrtsträger nicht wie beschlossen umgesetzt.

Für den Landes-Rechnungshof stellt sich die Frage, ob es langfristig die Aufgabe des Landes sein kann, die Weiterbildung der sozialen Wohlfahrtseinrichtungen zu organisieren. Vielmehr könnte diese wachsende Branche in ein paar Jahren von einer gemeinsam getragenen Bildungseinrichtung – analog dem Weiterbildungsinstitut der Wirtschaftskammer (Wifi) – betreut und vom Land auf Basis ausgewählter Programmschwerpunkte gefördert werden. Das Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung ist derzeit von Schloss Hofen zwar organisatorisch eingebunden, jedoch räumlich getrennt.

Das Konzept für die Positionierung der Weiterbildung ist in einzelnen Punkten nicht konsequent umgesetzt. Trotzdem wurde nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs eine tragfähige Basis für die strategische Ausrichtung der Weiterbildung geschaffen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, längerfristig die angestrebte Fokussierung auf tertiäre Weiterbildung konsequent zu verfolgen.

Stellungnahme

Mit der Eingliederung der Weiterbildungsabteilung der ehemaligen Sozialakademie in die Schloss Hofen GmbH zum Jänner 2004 ist eine Bündelung des sozialen Weiterbildungsangebots und des Bereichs Soziale Arbeit - Beratung am Standort Schloss Hofen erfolgt. Eine konsequente Umsetzung der Strategie hätte eine Aufsplitterung des Angebots auf mehrere bestehende Träger zur Folge gehabt und wäre damit mit dem Verlust von Know-how, mit erhöhtem Koordinationsaufwand und der Gefahr von Doppelgleisigkeiten verbunden gewesen.

Die Fokussierung auf den tertiären Weiterbildungsbereich wird aber dennoch in Zukunft verstärkt vorangetrieben (Aufwertung der bestehenden Lehrgänge); das Seminarangebot soll hinkünftig noch spezifischer auf die Bedürfnisse der Zielgruppen zugeschnitten werden.

3 Organisation

3.1 Aufbauorganisation

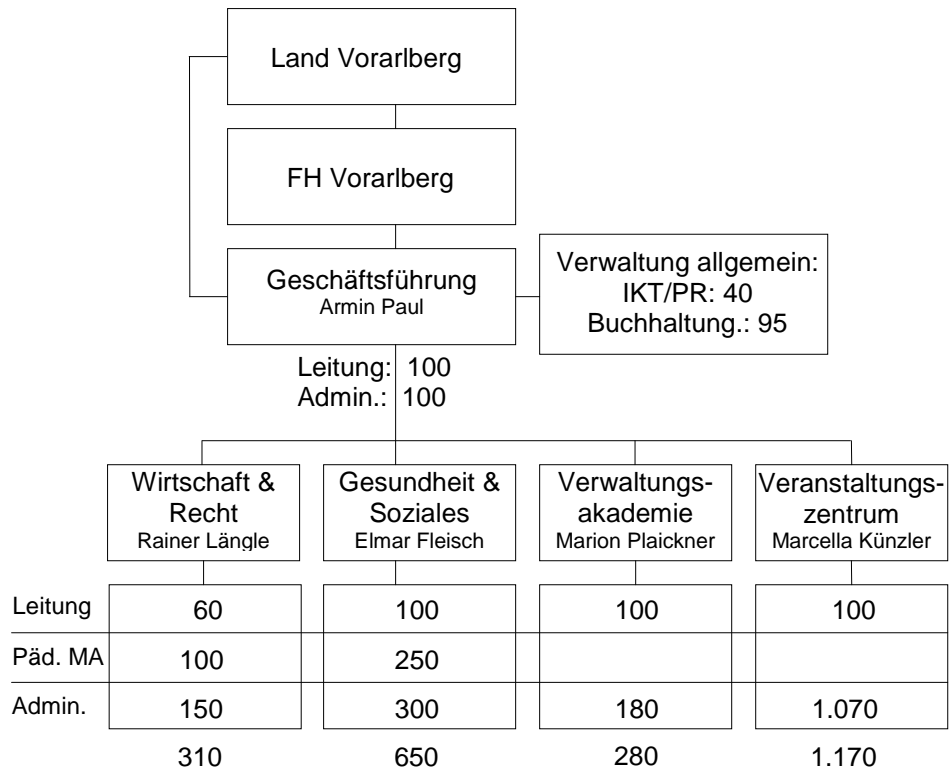
Schloss Hofen verfügt über eine tragfähige Aufbauorganisation, die sich in den letzten Jahren bereits bewährt hat. Den Anforderungen der unterschiedlichen Geschäftsbereiche wird dadurch entsprochen. Das Cost-Center-Konzept sollte auch im Veranstaltungszentrum umgesetzt werden.

Situation

Schloss Hofen ist nach Geschäftsbereichen strukturiert. Bis Ende 2007 war nahezu jedes Geschäftsfeld auch eine eigene Organisationseinheit. Lediglich die Geschäftsfelder Medizin, Psychologie/Pädagogik und Psychotherapie waren in einem Bereich zusammengefasst. Im Zuge der Übertragung der Weiterbildungsaktivitäten der FHV an Schloss Hofen wurden die Geschäftsfelder gebündelt und die beiden Geschäftsbereiche Wirtschaft & Recht sowie Gesundheit & Soziales gebildet. Weitere Geschäftsbereiche sind die Verwaltungsakademie und das Veranstaltungszentrum.

Im Geschäftsbereich Gesundheit & Soziales werden die Geschäftsfelder Medizin, Psychologie/Pädagogik, Psychotherapie und Soziale Arbeit - Beratung betreut. Die Einrichtung eines fünften Geschäftsbereichs für Technik und Gestaltung ist angedacht, wurde aber noch nicht entschieden.

Organigramm Schloss Hofen



Summe: 2.745 Stellenprozente

Quelle: Schloss Hofen

Die vier Geschäftsbereiche werden jeweils von einem Bildungsbereichsleiter geführt. Die Bediensteten sind nur für jenen Bereich tätig, dem sie zugeordnet sind. Die Geschäftsbereiche werden mit Ausnahme des Veranstaltungszentrums als Cost-Center geführt.

Die zentralen Dienste wie Verwaltung, Personal, Informatik oder Statistik sind direkt der Geschäftsführung unterstellt und mit zwei Teilzeitmitarbeiterinnen besetzt.

Die Raumsituation entspricht nicht mehr den derzeitigen Anforderungen. Durch die Zunahme von Eintagesseminaren und die gleichzeitige Abnahme von mehrtägigen Veranstaltungen ist ein leichter Rückgang bei den Übernachtungen zu verzeichnen. Die große Nachfrage nach Einzelzimmern führt zu einer Belegung der Doppelzimmer mit nur einem Seminarteilnehmer. Es ist daher geplant, Um- und Erweiterungsbauten durchzuführen. Dadurch werden zusätzliche Seminar- und Gruppenräume geschaffen, Zimmer ins Nebengebäude verlegt und eine strukturelle Bereinigung des Haupthauses erzielt. Die personellen Veränderungen durch die Übernahme der FH-Lehrgänge zur Weiterbildung und der Weiterbildung der ehemaligen SozAk erfordern zusätzliche Arbeitsplätze. Die Auslastung der Seminarräume in Schloss Hofen betrug 2007 durchschnittlich 55 Prozent und jene im Kapuzinerkloster 44 Prozent. Zahlreiche Veranstaltungen finden nach wie vor außerhalb von Schloss Hofen statt.

Bewertung

Die Aufbauorganisation nach Geschäftsbereichen hat sich bewährt. Die im Jahr 2008 durchgeführte Bündelung der Geschäftsfelder in vier Geschäftsbereiche war zweckmäßig und gewährleistet künftig eine klare Führungsverantwortung.

Das Veranstaltungszentrum wird nicht als Cost-Center geführt, obwohl derzeit bereits eine interne Leistungsverrechnung in die Weiterbildungsbereiche erfolgt. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs sind alle Voraussetzungen gegeben, um auch das Veranstaltungszentrum künftig als Cost-Center zu führen.

Der derzeitige Auslastungsgrad der Seminarräume ist nicht optimal. Die Anforderungen an die Größe und Ausstattung der Seminarräume haben sich geändert. Die bestehende Raumstruktur bedarf daher dringend einer Verbesserung. Durch die geplanten Um- und Ausbaumaßnahmen sollte es nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs auch möglich sein, die Mitarbeiter an einem Standort zusammenzuführen und eine verbesserte Auslastung der Seminarräume zu erzielen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, das Veranstaltungszentrum als Cost-Center zu führen.

Stellungnahme

Die Führung des Veranstaltungszentrums als Cost-Center hätte erfahrungsgemäß einen Interessenskonflikt zur Folge (Eigenveranstaltung/ Gastveranstaltung). Die vermehrte Vermietung der Räumlichkeiten an externe Firmen etc. hat nachteilige Auswirkungen auf die Organisation und Durchführung der eigenen Bildungsveranstaltungen. Da bei der Führung des Veranstaltungszentrums als Cost-Center auch die Budgetverantwortung zum Tragen kommt, müsste dieses nach anderen wirtschaftlichen Maßstäben geführt werden. Die Folge ist ein massiver Interessenskonflikt zwischen Gastronomiebereich und Bildungsbereich. Zudem besteht eine hohe Abhängigkeit des Veranstaltungszentrums vom Bildungsbereich, insbesondere in Hinblick auf die Teilnehmerzahlen.

Kommentar L-RH

Die Erlöse und Aufwendungen des Veranstaltungszentrums werden in der Finanzbuchhaltung im Detail erfasst. Es gibt keinen nachvollziehbaren Grund, warum das Veranstaltungszentrum in der Kostenrechnung nicht wie die anderen Bildungsbereiche als Cost-Center geführt wird. Es ist problemlos möglich, auch für das Veranstaltungszentrum eine Deckungsbeitragsrechnung zu erstellen. Dadurch könnten auch die Führungsinformationen für diesen Bereich verbessert werden.

3.2 Prozesse und Systeme

Der Produktentwicklungsprozess ist definiert und mit der FHV abgestimmt. Rechnungswesen und Controlling sind gut entwickelt, in einzelnen Punkten aber noch verbesserungsfähig. Die Qualitätssicherung der Lehrgänge und Seminare entspricht den allgemein gültigen Standards.

Situation

Neben der Planung, Organisation und Durchführung von Lehrgängen und Seminaren sind die Produktentwicklung und die Qualitätssicherung wesentliche Prozesse. Für die interne Führung von Schloss Hofen sind die Ausgestaltung des Rechnungswesens und Controllings von Bedeutung.

Produktentwicklung

Bei der Produktentwicklung ist zwischen der Konzeption neuer Lehrgänge und der Programmgestaltung bei den Seminaren zu unterscheiden. Beide Prozesse sind definiert und werden in allen Geschäftsbereichen umgesetzt.

Die Entwicklung neuer Lehrgänge und die Umwandlung bestehender Programme in höherwertige Produkte wie Universitätslehrgänge sind für die Wettbewerbsfähigkeit von Schloss Hofen von zentraler Bedeutung. Dementsprechend erfolgt die Produktentwicklung in den Geschäftsbereichen Wirtschaft & Recht sowie Gesundheit & Soziales nach einem festgelegten Schema.

Im Zuge des Teilprojekts „Struktur- und Maßnahmenplan“ wurde für die gemeinsame Produktentwicklung mit der FHV ein Produktentwicklungsprozess definiert. Dieser wurde mit 1. September 2008 eingeführt und ist für neue Lehrgänge anzuwenden. Zum Zeitpunkt der Prüfung sind zu den Themen Handel & Logistik sowie Export gemeinsame Produktentwicklungen geplant.

Die Programmgestaltung erfolgt sowohl in der Verwaltungsakademie als auch im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung nach demselben Muster. Die Bildungsbereichsleiter entwickeln ein Programm und stimmen dies mit den jeweiligen Partnern ab. Die Programmgestaltung erfolgt weitgehend angebotsorientiert, da die Partner bis dato keine Schwerpunkte oder Korridor Themen vorgeben.

Qualitätssicherung

Für die Qualitätssicherung der Universitätslehrgänge, der Lehrgänge universitären Charakters und der Seminarprogramme werden unterschiedliche Instrumente eingesetzt. Die Lehrveranstaltungen in den Universitätslehrgängen werden laufend evaluiert und die Ergebnisse mit den wissenschaftlichen Leitern und den Dozenten besprochen.

Bei den Lehrgängen universitären Charakters erfolgt ebenfalls eine laufende Evaluierung. Für einzelne Lehrgänge besteht eine regelmäßige Berichtspflicht an das zuständige Ministerium. Bei diesen Lehrgängen ist auch vorgesehen, dass Schloss Hofen jederzeit von den Ministerien im Rahmen einer Visitation geprüft werden kann. Bei allen Lehrgängen erfolgt am Ende einer Veranstaltung bzw. am Ende eines Lehrgangs eine schriftliche oder mündliche Bewertung durch die Teilnehmer.

Die Qualitätssicherung für das Programm der Verwaltungsakademie erfolgt einerseits durch die Rückmeldungen der Teilnehmer sowie der Referenten und andererseits durch eine gemeinsame Evaluierung mit den Programmpartnern.

Rechnungswesen

Das Rechnungswesen von Schloss Hofen besteht aus der Finanzbuchhaltung und einer Kostenrechnung. In der Finanzbuchhaltung wurden im Prüfungszeitraum mehrfach Konten umgruppiert und Zuordnungen von Erlösen und Aufwendungen geändert. Beispielsweise wurden Förderungen bis zum Jahr 2005 unter sonstige betriebliche Erträge und ab dem Jahr 2005 teilweise unter den Umsatzerlösen verbucht.

Die Verbuchung von Förderungen erfolgte zudem in den Jahren 2005 bis 2007 nicht einheitlich, wodurch vereinzelt die Nachvollziehbarkeit einzelner Ertragspositionen nur schwer möglich ist. Beispielsweise decken sich einzelne Erlösbuchungen des Veranstaltungszentrums in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) nicht mit den Umsatzlisten. Auch bei Aufwandspositionen wie den Reisekosten erfolgte im Prüfungszeitraum keine einheitliche Verbuchung. Durch die unterschiedliche Buchungspraxis sind keine aussagekräftigen Mehrjahresvergleiche möglich.

Die Kostenrechnung ermöglicht die Ermittlung von Deckungsbeiträgen für Seminare, Lehrgänge, Geschäftsfelder und Geschäftsbereiche. In der Regel wird der Deckungsbeitrag 2 (DB 2) ermittelt. Somit erfolgt eine Zuordnung der Erlöse sowie der fixen und variablen Kosten des Seminar- und Lehrgangsprogramms. Die Kosten der Geschäftsbereiche, der Geschäftsführung sowie der zentralen Dienste werden in der Deckungsbeitragsrechnung nicht erfasst.

Internes Kontrollsystem

Für die Budgetierung, Kalkulation und Abrechnung von Lehrgängen und Veranstaltungen wurde eine Richtlinie erstellt. Auch das Interne Kontrollsystem ist in einer Richtlinie geregelt. Die Vorgaben werden weitestgehend eingehalten.

Controlling

Der GF erstellt jährlich ein Budget, eine Plan-GuV sowie einen Voranschlag. Das finanzielle Berichtswesen an das Land basiert auf den Standards für Landesgesellschaften. Die Quartalsberichte beschränken sich auf einen Soll-Ist-Vergleich mit Forecast. Eine Interpretation der Ergebnisse und der Vorscheurechnung sowie Erläuterungen zum Geschäftsverlauf sind in den Quartalsberichten nicht enthalten.

Im Prüfungszeitraum wurde die budgetierte Abgangsdeckung jeweils deutlich unterschritten. Mit Ausnahme des Jahres 2004 lag der Finanzierungsbedarf des Landes zwischen 17 und 31 Prozent unter dem budgetierten Wert. Beispielsweise wurde für das Jahr 2007 eine Abgangsdeckung von € 1,33 Mio. budgetiert. Der zu deckende Abgang lag mit € 919.200 um rund ein Drittel unter dem geplanten Betriebsergebnis. Im Prüfungszeitraum wurden Ausgaben wie beispielsweise Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen mit überhöhten Werten angesetzt. So wurden beispielsweise im Jahr 2007 nur knapp zwei Drittel der budgetierten Aufwendungen für Material und bezogene Leistungen benötigt.

Die Statistik ist eine wesentliche Grundlage für das Leistungscontrolling. In den letzten Jahren bestanden erhebliche Mängel in der Erfassung und Zuordnung der Leistungsdaten. Ein Mehrjahresvergleich ist daher nicht möglich. Ab dem Jahr 2007 wurde die Statistik neu gestaltet, um eine konsequentere Erfassung der Leistungsdaten zu erreichen.

Bewertung

Die Produktentwicklung erfolgt in den Geschäftsbereichen nach einem einheitlichen Standard. Für die gemeinsame Produktentwicklung mit der FHV liegt ebenfalls ein definierter Prozess vor. Auch die Qualitätssicherung erfolgt nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs auf einem für Bildungseinrichtungen üblichen Standard.

Aufgrund der im Prüfungszeitraum geänderten Buchungspraxis sowie durch eine teilweise uneinheitliche Verbuchung einzelner Aufwands- und Ertragspositionen fehlt die Grundlage für einen aussagekräftigen Mehrjahresvergleich. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs fehlt eine Kontierungsrichtlinie, auf deren Basis eine einheitliche Verbuchung zu erfolgen hat.

Wesentliche Controlling-Instrumente wie Budgetierung, Vorschaurechnung und Berichtswesen werden eingesetzt und ermöglichen eine ergebnisorientierte Steuerung durch die Geschäftsführung. Eine gezielte Weiterentwicklung ist jedoch nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs notwendig. Die Quartalsberichte enthalten keine Erläuterungen des Zahlenmaterials und auch keine Erklärungen zur Entwicklung einzelner Geschäftsfelder. Die Budgetierung erfolgt noch zu ungenau, was aus den Plandaten für 2008 und 2009 ableitbar ist.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, künftig überhöhte Puffer in der Budgetierung zu vermeiden und das Berichtswesen auszubauen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, eine Kontierungsrichtlinie auszuarbeiten und für eine einheitliche und konstante Buchungspraxis Sorge zu tragen.

Stellungnahme

Überhöhte Puffer sind in der Budgetierung nicht von vornherein geplant. Da bei allen Veranstaltungen mit einer Mindestteilnehmerzahl kalkuliert wird, ergibt sich der Puffer dann aus den tatsächlichen Teilnehmerzahlen.

Die Empfehlung, das Berichtswesen auszubauen, wird aufgegriffen und mit der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) abgestimmt.

Eine einheitliche Kontierungsrichtlinie ist mit dem Steuerberater in Ausarbeitung.

3.3 Vernetzung mit der FHV

Die Übertragung des Gesellschaftsanteils von Schloss Hofen an die FHV war ein wesentlicher Schritt zu einer besseren Vernetzung dieser beiden Bildungsträger des Landes. Obwohl einzelne Maßnahmen aus dem Organisationsprojekt nicht bzw. noch nicht umgesetzt wurden, werden Synergien genutzt und die Ressourcen wirtschaftlicher eingesetzt.

Situation

Bis zum Jahr 2008 waren sowohl die FHV als auch Schloss Hofen Anbieter tertiärer Weiterbildung. Beide Einrichtungen haben Lehrgänge im Geschäftsfeld Wirtschaft angeboten. Das Land hat der FHV seinen Gesellschaftsanteil an Schloss Hofen mit dem Jahr 2006 übertragen. Die beiden GF haben einen externen Berater beauftragt, die Positionierung beider Weiterbildungsträger zu prüfen.

Die künftige Organisation der Weiterbildung wurde im Strategiepapier nur grob skizziert. Die Konkretisierung erfolgte in einem weiteren Projekt, das ab Oktober 2007 ebenfalls durch einen externen Berater unterstützt wurde.

Die organisatorische Situation wurde – eingeschränkt auf die Weiterbildung – in beiden Häusern analysiert. Somit waren die beiden Geschäftsbereiche Verwaltungsakademie und Veranstaltungszentrum von Schloss Hofen nicht Gegenstand dieses Organisationsprojekts.

Ergebnis dieses Projekts waren die Organisationsanalyse und ein detaillierter Struktur- und Maßnahmenkatalog, gegliedert in drei Themenschwerpunkte:

- Organisatorische Modellierung des Kerngeschäfts
- Optimierung von Ressourcen, Infrastrukturnutzung und Prozessen
- Führen und Steuern

Der AR der FHV hat sich in seiner Sitzung am 31. März 2008 mit den Ergebnissen der Projekts „Weiterentwicklung im Geschäftsfeld Weiterbildung“ befasst.

Das Kerngeschäft soll beispielsweise durch die Bündelung bestehender Bildungsbereiche, durch die Integration der Weiterbildung der FHV oder durch die Zusammenlegung der Verwaltung an einem Standort wirtschaftlicher gestaltet werden. Die Optimierung des Ressourceneinsatzes kann durch die gegenseitige Nutzung der Infrastruktur und Räume, die Nutzung von Synergien in der IT und im Marketing oder durch eine gemeinsame Produktentwicklung erfolgen. Die Führung und Steuerung der Weiterbildung ist in den Gremien der FHV und durch eine verbesserte Abstimmung der beiden Träger zu verstärken. Als Synergiepotenzial wurden 1,1 Vollzeitäquivalente (VZÄ) ermittelt, wobei Schloss Hofen die Verlagerung um 0,9 VZÄ aufstockt und die FHV um 2,0 VZÄ reduziert.

Im Schlussbericht des Beraters sind die einzelnen Maßnahmen in den drei Themenschwerpunkten näher konkretisiert, die Verantwortlichen festgelegt und mit einem Zeitplan unterlegt. Als Meilenstein für die Umsetzung der meisten Maßnahmen wurde der 1. September 2008 festgelegt. Der Stand der Umsetzung wurde im Detail mit dem GF von Schloss Hofen besprochen.

Bewertung

Die Übertragung des Gesellschaftsanteils von Schloss Hofen an die FHV hat nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs maßgeblich dazu beigetragen, die Positionierung und Organisation der Weiterbildung neu auszurichten.

Die Durchführung der gesamten Weiterbildung der FHV wurde nicht – wie vom AR der FHV beschlossen – an Schloss Hofen übertragen. Die interne Weiterbildung wird von den Wissenspools übernommen, die Mitarbeiter in der Weiterbildung verbleiben in anderer Verwendung in der FHV. Schloss Hofen hat, nach Übertragung der FH-Lehrgänge zur Weiterbildung, zwei Positionen mit 1,5 VZÄ neu ausgeschrieben. Das ermittelte Synergiepotenzial von 0,6 VZÄ wurde im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung nicht realisiert.

Der Struktur- und Maßnahmenkatalog wurde – soweit im Kompetenzbereich von Schloss Hofen gelegen – bis auf wenige Ausnahmen zeitgerecht umgesetzt. Synergien in der Infrastruktur, der IT und im Marketing werden bereits weitgehend genutzt.

4 Führung und Steuerung

4.1 Vorgaben des Landes

Schloss Hofen ist rechtlich und faktisch weiterhin sehr eng an das Land gebunden. Dieses sicherte sich sein unmittelbares Mitspracherecht über den unveränderten Zusammenarbeitsvertrag, insbesondere über die Direktfinanzierung.

Situation

Die Vorgaben des Landes für Schloss Hofen resultieren – neben dem Gesellschaftsvertrag – im Wesentlichen aus einem Zielbild und einem Zusammenarbeitsvertrag zwischen dem Land und Schloss Hofen.

Zielbild

Das Zielbild vom 10. Jänner 2008 wurde von der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) gemeinsam mit Schloss Hofen und der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) entwickelt.

Als grundsätzliche Ziele des Landes für Schloss Hofen sind

- Informations- und Wissenstransfer,
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftssicherung des Landes,
- qualitatives und kontinuierliches Bildungsangebot sowie
- Wirtschaftlichkeit

definiert. Davon werden konkretisierte Zielvorstellungen abgeleitet und strategische Ansatzpunkte sowie grundsätzliche Planvorgaben für die Wirtschaftsführung bis zum Jahr 2010 vorgegeben.

Die Unternehmensstrategie von Schloss Hofen und die einzelnen operativen Managemententscheidungen haben mit dem Zielbild in Einklang zu stehen.

Zusammenarbeitsvertrag

Das grundsätzliche Verhältnis zwischen dem Land und Schloss Hofen als ursprüngliche Landesgesellschaft wird durch einen Zusammenarbeitsvertrag vom 23. Dezember 1991 geregelt. Der Vertrag wurde anlässlich der Abtretung von Schloss Hofen als Tochtergesellschaft an die FHV nicht adaptiert und steht weiterhin in Geltung.

Im Zusammenarbeitsvertrag sind insbesondere die Überlassung von Betriebsliegenschaften, Inventar und Arbeitskräften durch das Land sowie die Beiträge des Landes zu den Betriebsabgängen von Schloss Hofen festgelegt.

Schloss Hofen hat in Abstimmung mit der Voranschlagserstellung des Landes jährlich um eine Beitragsgewährung zur Betriebsabgangsdeckung anzusuchen und die vom Land geforderten Nachweise zu erbringen.

Außerdem enthält der Zusammenarbeitsvertrag „Genehmigungsvorbehalte“ des Landes für

- a) den Voranschlag von Schloss Hofen,
- b) den Dienstpostenplan von Schloss Hofen,
- c) Investitionen, die den Betrag von € 7.267,28 im Einzelfall und den Betrag von € 72.672,83 insgesamt in einem Geschäftsjahr übersteigen,
- d) die Festlegung allgemeiner Grundsätze der Geschäftspolitik,
- e) die Aufnahme und Aufgabe von Geschäftszweigen und
- f) das Jahresprogramm.

Weiters hat Schloss Hofen über Verlangen des Landes – konkret seitens der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) – zur Vermeidung von Doppelgleisigkeiten bzw. zur Gewährleistung einer harmonischen und zielorientierten Entwicklung Schwerpunkte nach den Vorgaben des Landes zu setzen bzw. Tätigkeiten nur in dem vom Land noch zu konkretisierenden Umfang zu erstellen.

Schnittstellen

Die fachliche Zuständigkeit des Landes für Schloss Hofen liegt bei der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb).

Im Rahmen des Beteiligungscontrollings des Landes – das sich auch auf mittelbare Beteiligungen erstreckt – sind Jahresberichte, Quartalsberichte, Jahresabschlüsse sowie bestimmte Leistungskennzahlen an die Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) und an die Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) zur jeweiligen fachlichen Prüfung zu übermitteln.

Da die Finanzierung auch nach Abtretung von Schloss Hofen an die FHV im direkten Weg über das Land erfolgt, werden Budgetverhandlungen zur Beitragsgewährung einer Betriebsabgangsdeckung weiterhin unter federführender Verantwortung der Abteilung Finanzangelegenheiten (IIIa) geführt. Von der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) ist die betriebswirtschaftliche Analyse des Ansuchens durchzuführen. Die fachlichen Vorgaben werden von der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) eingebracht.

Zur Klärung der Schnittstellen und zur Abstimmung der verschiedenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten wurde von den betroffenen Abteilungen im Amt der Landesregierung ein Controlling-Leitfaden ausgearbeitet.

Bewertung

Die Abtretung von Schloss Hofen an die FHV hatte ausschließlich den Zweck einer gesellschaftsrechtlichen Verflechtung zur besseren Nutzung von Synergien, nicht jedoch den einer grundsätzlichen Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten seitens des Landes.

Schloss Hofen ist daher rechtlich und faktisch weiterhin sehr eng an das Land gebunden. Dieses sicherte sich sein unmittelbares Mitspracherecht vor allem über den unveränderten Zusammenarbeitsvertrag, insbesondere über die Direktfinanzierung der Gesellschaft. Im Wesentlichen nimmt das Land seine Eigentümerinteressen damit immer noch im direkten Weg wahr.

Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs erscheint diese Konstellation grundsätzlich möglich und gerechtfertigt. Sie birgt aber ein latentes Konfliktpotential in sich, das aus primären Bestimmungs- und Vorgaberechten des Landes und der Muttergesellschaft gegenüber Schloss Hofen resultiert. Das diesbezügliche Risiko ist allerdings in der derzeitigen Situation und aufgrund der handelnden Personen als gering einzuschätzen. Zudem könnte das Land auch über den Weg seiner Eigentümerrechte an der FHV allfällige Unstimmigkeiten klärend bereinigen.

Die systematische Steuerung auf Landesseite erfolgt durch mehrere zuständige Abteilungen. Es bedarf klarer Spielregeln und Verantwortlichkeiten. Durch den ausgearbeiteten Controlling-Leitfaden wird dies jedoch nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs ausreichend gewährleistet.

Da der Zusammenarbeitsvertrag anlässlich des Abtretungsprozesses an die FHV nicht geändert wurde, enthält er beispielsweise noch die alte Fassung des eigentlich adaptierten Unternehmensgegenstands von Schloss Hofen. Diese Passage wurde noch nicht an die neue Fassung angepasst. Zudem wäre zu hinterfragen, ob die grundsätzlich niedrige Wertgrenze des Zustimmungsrechts des Landes für Investitionen der Gesellschaft noch tauglich ist oder sich beispielsweise auch generell auf außerbudgetäre Investitionen beschränken kann.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, den Zusammenarbeitsvertrag in den dargestellten Punkten zu adaptieren.

Stellungnahme

Die Empfehlung, den Zusammenarbeitsvertrag zu adaptieren, wird aufgegriffen und an die Abteilungen Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) und Vermögensverwaltung (IIIb) weitergeleitet.

4.2 Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV

Schloss Hofen agiert weitgehend selbständig und unabhängig von der Muttergesellschaft FHV. Die Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV war bisher im Wesentlichen auf das gesellschaftsrechtliche Mindestausmaß beschränkt.

Situation

Die Steuerung und Kontrolle von Schloss Hofen durch die FHV als Muttergesellschaft erfolgt im Wesentlichen über die Geschäftsführerin und den AR der FHV.

Geschäftsführerin FHV

Die Geschäftsführerin der FHV vertritt die FHV als alleinige Gesellschafterin von Schloss Hofen in deren Generalversammlung. Sie nimmt hierbei die Eigentümerinteressen der Muttergesellschaft wahr.

In der Generalversammlung werden grundsätzlich alle die durch das Gesetz oder den Gesellschaftsvertrag den Gesellschaftern vorbehaltenen Beschlüsse gefasst. Durch einen Beschluss der Gesellschafter können GF darüber hinaus auch verpflichtet werden, bestimmte weitergehende Beschränkungen einzuhalten.

Die bisherigen Beschlüsse der Generalversammlung von Schloss Hofen waren aber seit der Abtretung an die FHV im Wesentlichen auf die Prüfung und Genehmigung der Jahresabschlüsse sowie auf die Entlastung des GF beschränkt.

AR FHV

Eine Verknüpfung der Muttergesellschaft mit Schloss Hofen findet auch auf Ebene des AR der FHV statt. Der als Landesgesellschaft ursprünglich bestehende Beirat von Schloss Hofen wurde aufgelöst und dessen Beratungs- und Beschlussagenden – soweit als erforderlich erachtet – durch eine Änderung des Gesellschaftsvertrags der FHV an deren AR delegiert.

Der Katalog der Maßnahmen, zu deren Durchführung die Geschäftsführerin der FHV der vorherigen Zustimmung des AR der FHV bedarf, wurde um zwei Punkte erweitert. So bedarf die Bestellung und Abberufung von Organen in Beteiligungsgesellschaften sowie die Erlassung einer Geschäftsordnung für solche Organe und die Genehmigung deren Jahresabschlüsse die Zustimmung des AR der FHV.

Sofern sich der AR der FHV in seinen Sitzungen mit Weiterbildungsthemen befasst, wird weiters der GF von Schloss Hofen als Gast geladen.

Bewertung

Schloss Hofen agiert weitgehend selbständig und unabhängig von der Muttergesellschaft. Die Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV war bisher auf das gesellschaftsrechtliche Mindestausmaß beschränkt. Von einem grundsätzlichen Weisungs- bzw. Beschränkungsrecht wurde nicht Gebrauch gemacht.

Seitens des Landes-Rechnungshofs wird die Steuerung und Kontrolle der Organe der FHV in der derzeitigen gesellschafts- und vertragsrechtlichen Konstellation im Wesentlichen für ausreichend erachtet. Zukünftig wird aber eine noch engere Interessensverknüpfung vor allem im Weiterbildungsbereich zu erwarten sein. Für ein geordnetes Zusammenwirken im Mutter-Tochter-Verhältnis und im Verhältnis zum Land ist daher besonders Sorge zu tragen.

4.3 Geschäftsleitung

Die Aufgaben und Zusammensetzung der Geschäftsleitung werden zum Zeitpunkt der Prüfung neu geregelt. Der Schwerpunkt verlagert sich mehr ins Innenverhältnis der FHV. Sie könnte damit von ihrem ursprünglichen Zweck abweichen. Die Zusammenarbeit zwischen der FHV und Schloss Hofen ist jedenfalls klar zu regeln und die Präsenz des GF von Schloss Hofen in der neuen Geschäftsleitung sicherzustellen.

Situation

Um die Zusammenarbeit zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft zu regeln, wurde bei Abtretung von Schloss Hofen an die FHV eine Geschäftsleitung (GL) eingerichtet. Deren Aufgaben, Arbeitsweise und Zusammensetzung wurde in einer eigenen Geschäftsordnung für die GL (GO GL) geregelt.

Die GL hatte – laut Bericht im Beschluss der Landesregierung vom 13. Dezember 2005 zur gesellschaftsrechtlichen Verschränkung von Schloss Hofen mit der FHV – insbesondere die Aufgabe, die Angebote der beiden Bildungseinrichtungen des Landes zu koordinieren, Doppelgleisigkeiten zu vermeiden, Synergien zu nutzen und den effizienten Einsatz der verfügbaren Mittel zu gewährleisten.

Die GL wurde aber entgegen dieser Intention vor allem für die FHV intern notwendigen Abstimmungen zwischen akademischen und unternehmerischen Bereich genutzt.

Eine Neufassung der GO GL ist seit dem Prüfbericht des Landes-Rechnungshofs über die Fachhochschule Vorarlberg GmbH vom Jänner 2008 in Arbeit. Der GF von Schloss Hofen wird nach der geplanten Konzeption allerdings nicht mehr an allen Sitzungen teilnehmen und der GL nicht mehr als ständiges Mitglied angehören.

Bewertung

Auf Basis der geplanten Neukonzeption der GL könnte die Zusammenarbeit zwischen der FHV und Schloss Hofen nicht mehr ausreichend klar geregelt sein. Es besteht daher die Gefahr, dass die neue GL von ihrem ursprünglichen Zweck eines Abstimmungsgremiums zwischen den beiden Bildungsträgern abweicht. Dem will die Geschäftsführerin der FHV mit einer eigenen GO entgegenwirken.

Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs spricht aber vor allem die Übertragung der FH-Lehrgänge zur Weiterbildung an Schloss Hofen dafür, dass der GF von Schloss Hofen ein Mitglied der GL bleibt. Zudem werden Synergien in der Infrastruktur, dem Marketing und in der IT genutzt, deren Behandlung auch Gegenstand einer GL-Sitzung sein könnte.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, das Zusammenwirken zwischen der FHV und Schloss Hofen im Mutter-Tochter-Verhältnis in einer eigenen GO zu regeln.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Mitgliedschaft des GF von Schloss Hofen auch in der neuen GL sicherzustellen.

Stellungnahme

Der GF von Schloss Hofen wird mindestens einmal pro Quartal zu weiterbildungsrelevanten Informations- und Abstimmungszwecken in die GL eingeladen.

Die Zusammenarbeit zwischen der FH Vorarlberg und Schloss Hofen wird auf Basis einer eigenen Geschäftsordnung erfolgen.

5 Finanz- und Ertragslage

5.1 Finanzierung

Der Eigenfinanzierungsgrad steigt kontinuierlich an. Somit waren im Zeitablauf immer geringere Abgangsdeckungen durch das Land notwendig.

Situation

Schloss Hofen finanziert sich im Wesentlichen aus Veranstaltungsentgelten und der Betriebsabgangsdeckung des Landes. In den vergangenen fünf Jahren wurden durchschnittlich 50 Prozent durch Veranstaltungsentgelte und 35 Prozent durch die Betriebsabgangsdeckung des Landes finanziert. Alle übrigen Erträge wie beispielsweise Erlöse des Veranstaltungszentrums oder Förderbeiträge betragen rund 15 Prozent. Der Eigenfinanzierungsgrad stieg kontinuierlich von 64 Prozent im Jahr 2003 auf 71 Prozent im Jahr 2007 an.

Finanzierung in den Jahren 2003 bis Plan 2008

In Tausend €

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | Plan 2008 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------|
| Umsatzerlöse | 1.457 | 1.689 | 1.794 | 2.092 | 2.246 | 2.236 |
| davon Veranstaltungsentgelte | 1.150 | 1.385 | 1.418 | 1.586 | 1.730 | 1.872 |
| davon Veranstaltungszentrum | 297 | 288 | 312 | 342 | 360 | k.A. |
| Sonstige betriebliche Erträge | 9 | 12 | 8 | 46 | 32 | 10 |
| davon Förderungen | 7 | 7 | 5 | 46 | 32 | k.A. |
| Finanzerfolg | 4 | 2 | 2 | 4 | 6 | 3 |
| Abgangsdeckung Land | 838 | 1.196 | 1.074 | 1.076 | 919 | 1.350 |

Quelle: Jahresabschlüsse und Umsatzlisten Schloss Hofen, Berechnungen L-RH

Die Umsatzerlöse gliedern sich in Veranstaltungsentgelte, Erlöse des Veranstaltungszentrums und sonstige Umsatzerlöse.

Veranstaltungsentgelte

Die Veranstaltungsentgelte beinhalten Seminar- und Lehrgangsbeiträge der Teilnehmer und bilden mit durchschnittlich 77 Prozent der gesamten Erträge die wichtigste Einnahmenquelle für Schloss Hofen. Sie erhöhten sich vom Jahr 2003 auf das Jahr 2007 um 50 Prozent. Im Jahr 2007 wurden durch den Geschäftsbereich Gesundheit & Soziales 63 Prozent vereinnahmt, 21 Prozent fallen auf den Geschäftsbereich Wirtschaft & Recht sowie 16 Prozent auf den Geschäftsbereich Verwaltungsakademie.

Die Höhe der Teilnehmerbeiträge wird auf Basis der kalkulierten Kosten für z.B. Honorare der Referenten, Seminarraummieten, Falter etc. sowie der geplanten Teilnehmer festgelegt und ist daher pro Veranstaltung unterschiedlich. Beispielsweise beträgt der Beitrag für den Universitätslehrgang Public Health € 3.245, jener für den Lehrgang Geriatrie € 1.250 pro Semester.

Seminare werden vor allem in den Geschäftsfeldern Soziale Arbeit - Beratung sowie Verwaltungsakademie angeboten. Die Seminarbeiträge im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung bewegen sich im Jahr 2008 von € 30 bis € 510 pro Teilnehmer. Die Dauer der Seminare variiert zwischen einem und vier Tagen. Im Geschäftsfeld Verwaltungsakademie wurden im Jahr 2008 Seminarbeiträge von € 5 bis € 495 pro Teilnehmer verrechnet. Die Seminare dauern in diesem Jahr überwiegend ein oder zwei Tage.

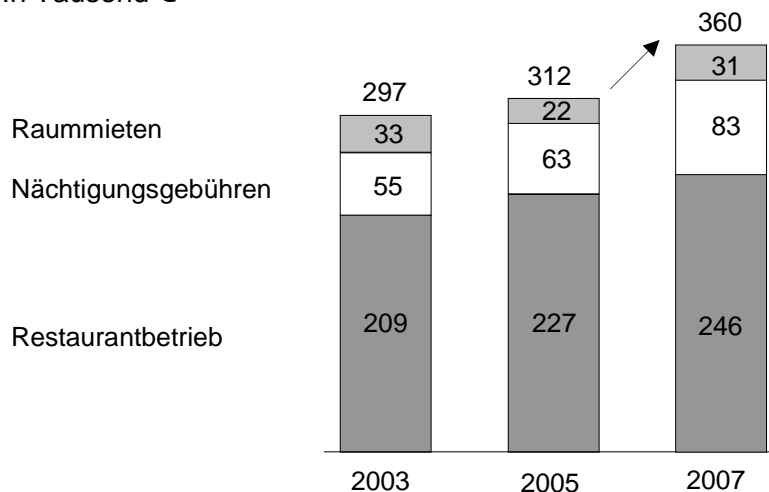
Veranstaltungszentrum

Die Erlöse des Veranstaltungszentrums setzen sich aus Einnahmen des Restaurantbetriebs, Nächtigungsgebühren sowie Seminarraummieten zusammen. Sie erhöhten sich von € 297.000 im Jahr 2003 auf € 360.300 im Jahr 2007.

In der GuV sind teilweise Erlöse aus den verschiedenen Geschäftsbereichen zu einer Position wie z.B. unter dem Titel „Leistungserlöse“ zusammengefasst. Um eine Entwicklung der Erlöse des Veranstaltungszentrums aufzeigen zu können, wurden daher in der folgenden Darstellung nur die eindeutig dem Veranstaltungszentrum zuordenbaren Erlöse aus der GuV herangezogen.

Verteilung der Erlöse des Veranstaltungszentrums in den Jahren 2003 bis 2007

In Tausend €



Quelle: Jahresabschlüsse und Umsatzlisten Schloss Hofen, Berechnungen L-RH

Der Restaurantbetrieb leistet mit durchschnittlich 71 Prozent den höchsten Erlösbeitrag. Die Übernachtungsgebühren betragen 21 Prozent und die Einnahmen durch Seminarraummietungen 8 Prozent.

Die Belegung der Seminarräume in Schloss Hofen wird vom Veranstaltungszentrum organisiert. Insgesamt stehen sechs Seminarräume für Veranstaltungen zur Verfügung. Die Höhe der Seminarraummietungen bewegt sich zwischen € 40 und € 210 pro Tag. Seminarraummietungen werden bei Fremdveranstaltungen in Rechnung gestellt. Bei internen Veranstaltungen wie beispielsweise Lehrgängen des Geschäftsbereichs Wirtschaft & Recht werden Seminarraummietungen nicht verrechnet, sondern bereichsbezogen bei den kalkulierten Kosten der entsprechenden Veranstaltung berücksichtigt.

Die Seminarraumvermietung im Kapuzinerkloster wird vom Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung abgewickelt. Die Erlöse dieser Seminarraummietungen werden daher nicht dem Veranstaltungszentrum zugeordnet, sondern finden sich im Geschäftsfeld Soziale Arbeit - Beratung.

Sonstige
Umsatzerlöse

Die sonstigen Umsatzerlöse beinhalten überwiegend Erlöse, die in der GuV unter dem Titel „weiterverrechenbare Kosten“ aufscheinen. Weiters sind in den sonstigen Umsatzerlösen auch Förderungen und ab dem Jahr 2004 die Seminarraummietungen des Kapuzinerklosters in Bregenz enthalten.

Im Jahr 2003 betragen die sonstigen Umsatzerlöse € 9.500. Bis zum Jahr 2007 erhöhten sie sich auf € 155.800. Diese enorme Steigerung ist vor allem auf zwei Gründe zurückzuführen. Einerseits konnten in den Jahren 2006 und 2007 zusätzliche Einnahmen durch die Abwicklung eines Auftragsprojekts erzielt werden. Andererseits wurden Förderungen, die bis zum Jahr 2004 unter den sonstigen betrieblichen Erträgen enthalten waren, durch die Umgruppierung eines Kontos unter den sonstigen Umsatzerlösen ausgewiesen. Dabei handelt es sich überwiegend um Förderungen der Abteilungen Gesellschaft und Soziales (IVa), Wissenschaft und Weiterbildung (IIb) und Personal (PrsP) für einzelne ausgewählte Veranstaltungen.

Die Einnahmen durch Seminarraummieten im Kapuzinerkloster bewegen sich in den Jahren 2004 bis 2007 zwischen € 4.800 und € 6.400. Im Kapuzinerkloster stehen vier Seminarräume für Veranstaltungen zur Verfügung. Die Seminarraummieten betragen zwischen € 57,20 und € 130 pro Tag.

Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten fast ausschließlich Förderungen und variieren daher im Zeitverlauf stark. Die höchsten Förderbeiträge wurden in den Jahren 2006 und 2007 mit insgesamt € 78.000 erzielt. In den Jahren 2003 bis 2005 beträgt die Höhe der Förderungen insgesamt € 19.200. Die wesentlichen Fördergeber waren die Österreichische Gesellschaft für Politische Bildung, das Bundesministerium für Gesundheit, Familie und Jugend, das Vorarlberger Kinderdorf sowie verschiedene Abteilungen des Amtes der Landesregierung. In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind außerdem Erlöse aus Anlagenverkäufen und Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen enthalten, die allerdings relativ gering sind.

Finanzierungsbedarf Land

Die Abgangsdeckung des Landes erfolgt jährlich im Nachhinein nach Vorlage des Jahresabschlusses durch Schloss Hofen. Die Höhe der Abgangsdeckung ist aus dem Rechnungsabschluss des Landes ersichtlich. Die Abgangsdeckung erfolgt nicht durch Einmalzahlung am Ende des Jahres, sondern wird in mehreren Tranchen ausbezahlt. Dadurch wird die Liquidität von Schloss Hofen sichergestellt.

**Finanzierungsbedarf Land in den Jahren 2003 bis 2007
In Tausend €**

| | Erträge | Finanzierung Land | | Abgangs- deckung in % |
|------|---------|-------------------|-------|--------------------------|
| 2003 | 1.470 | 838 | 2.308 | 36 |
| 2004 | 1.703 | 1.196 | 2.899 | 41 |
| 2005 | 1.879 | 1.074 | 2.953 | 36 |
| 2006 | 2.143 | 1.076 | 3.219 | 33 |
| 2007 | 2.284 | 919 | 3.203 | 29 |

Quelle: Jahresabschlüsse Schloss Hofen

Der Finanzierungsbedarf des Landes erhöhte sich von € 838.600 im Jahr 2003 auf € 1,2 Mio. im Jahr 2004. Grund dafür waren einerseits gesteigerte Aufwendungen durch die Übertragung des Weiterbildungsbereichs der SozAk an Schloss Hofen mit 1. Jänner 2004. Andererseits resultiert die Steigerung aus der Abwicklung eines Projekts, das sich über mehrere Jahre erstreckt hat. Während die Erlöse am Beginn des Projekts vereinnahmt wurden, erfolgte die Zuordnung der Aufwendungen im jeweiligen Jahr. Im Jahr 2004 sind dafür Aufwendungen in Höhe von € 209.800 angefallen. Bis zum Jahr 2007 sinkt die Abgangsdeckung wieder kontinuierlich auf € 919.200.

Prozentuell zu den Gesamtaufwendungen verringerte sich der Finanzierungsbedarf des Landes von 36 Prozent im Jahr 2003 auf 29 Prozent im Jahr 2007.

Bewertung

Schloss Hofen ist es gelungen, die Umsatzerlöse in den vergangenen fünf Jahren kontinuierlich zu steigern. Sowohl die Einnahmen durch Veranstaltungsentgelte als auch die Erlöse des Veranstaltungszentrums konnten erhöht werden.

Auch bei den erhaltenen Förderbeiträgen ist vor allem in den Jahren 2006 und 2007 eine deutliche Steigerung zu verzeichnen. Da die Förderungen im Prüfungszeitraum jedoch nicht einheitlich verbucht wurden, stimmen die in der GuV ausgewiesenen Werte nicht mit dem tatsächlich realisierten Förderungsvolumen überein.

Aufgrund der für das Jahr 2008 geplanten Budgetwerte tritt nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs eine Stagnation ein. Im Vergleich zum Jahr 2007 sind keine Umsatzsteigerungen geplant.

Durch den ebenfalls gesteigerten Eigenfinanzierungsgrad waren im Zeitablauf immer geringere Abgangsdeckungen durch das Land notwendig.

5.2 Besondere Aufwandspositionen

Mit dem Ausbau der Personalkapazität und der Übernahme der Weiterbildung der SozAk im Jahr 2004 sind die Aufwendungen kontinuierlich gestiegen. Durch die gesetzlichen Änderungen bei den Honorarabrechnungen haben sich auch die Aufwendungen für Referenten erhöht.

Situation

Die Aufwendungen von Schloss Hofen stiegen von € 2,31 Mio. im Jahr 2003 auf € 3,2 Mio. im Jahr 2007 um rund 39 Prozent. Den größten Anteil haben die Personalaufwendungen mit durchschnittlich 44 Prozent.

Personalaufwand

Der Personalaufwand erhöhte sich proportional zum Personalstand von € 984.200 im Jahr 2003 auf € 1,46 Mio. im Jahr 2007. Das entspricht einer Steigerung von rund 48 Prozent.

Personalstände zum 31.12. In Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

| | 2003 | 2007 | Steigerung in Prozent |
|-------------------------|-------|-------|--------------------------|
| Personal gesamt | 18,15 | 26,40 | +45,5 |
| davon GmbH-Bedienstete | 11,65 | 19,80 | +70,0 |
| davon Landesbedienstete | 6,50 | 6,60 | +1,5 |

Quelle: Schloss Hofen

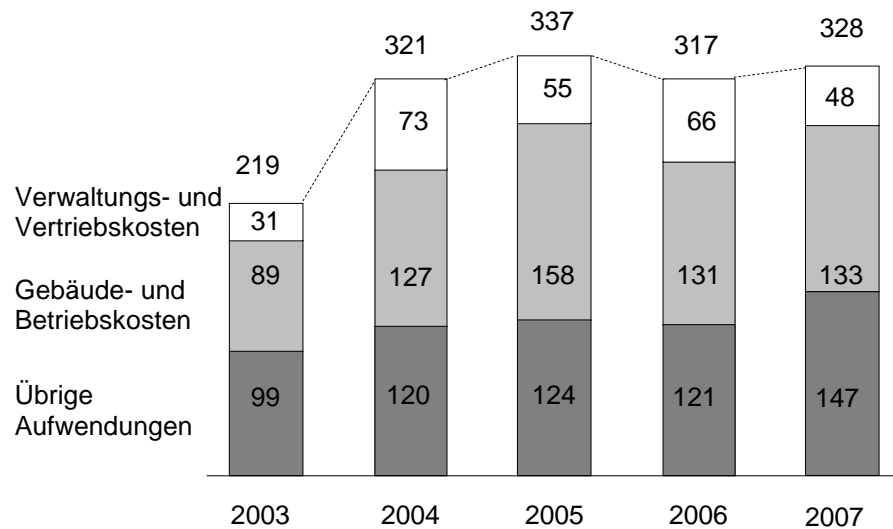
Durch krankheitsbedingte Ausfälle mussten im Jahr 2006 die Beschäftigungsausmaße mehrerer Mitarbeiter kurzzeitig erhöht werden. Zusätzlich wurde im Herbst 2006 erstmals ein Lehrling eingestellt. Dies führte zu einer Erhöhung des Personalaufwands um rund 11 Prozent auf € 1,51 Mio. Im Zeitraum von 2006 auf 2007 verringerte sich der Personalstand wieder um 0,8 VZÄ, was auch zu einer Verringerung des Personalaufwands um rund 4 Prozent führte.

| | |
|--------------------------------------|---|
| Materialaufwand | <p>Die Aufwendungen für Material umfassen durchschnittlich acht Prozent der Gesamtaufwendungen. Sie stiegen von € 144.400 im Jahr 2003 auf € 256.100 im Jahr 2004 überdurchschnittlich um rund 77 Prozent. Die Erhöhung resultiert einerseits aus gesteigerten Aufwendungen durch die Übertragung des Weiterbildungsbereichs von der SozAk an Schloss Hofen mit 1. Jänner 2004. Andererseits wurden im Jahr 2004 verschiedene Konten umgruppiert. So wurden beispielsweise Aufwendungen für Broschüren und Druckwerke im Jahr 2003 unter den Aufwendungen für bezogene Leistungen und ab dem Jahr 2004 als Materialaufwand ausgewiesen. In den Jahren 2005 bis 2007 blieben die Aufwendungen für Material relativ konstant zwischen € 254.900 und €277.300.</p> |
| Aufwendungen für bezogene Leistungen | <p>Die Aufwendungen für bezogene Leistungen belaufen sich im Jahr 2007 auf € 1,1 Mio. Das sind 34 Prozent der Gesamtaufwendungen. Im Jahr 2003 betragen die Aufwendungen für bezogene Leistungen € 908.700. Das entspricht einer Steigerung von 21 Prozent. Den größten Anteil der Aufwendungen für bezogene Leistungen haben die Honorare für Vortragende mit durchschnittlich 92 Prozent.</p> <p>Die Höhe der Honorare der Vortragenden bei Universitätslehrgängen bzw. Lehrgängen universitären Charakters ist durchwegs einheitlich und richtet sich nach den Quästursätzen der Universitäten. Dabei erhält ein Vortragender € 1.300 pro Semesterstunde. Eine Semesterstunde ist definiert als 15 Unterrichtseinheiten á 45 Minuten.</p> <p>Auch die Höhe der Honorare bei Seminaren ist geregelt. Beispielsweise erhalten Referenten aus den Gemeinden derzeit bei Seminaren der Verwaltungsakademie einen Tagsatz von € 360, jene aus der Landesverwaltung € 240. Die Abweichung wird damit begründet, dass Referenten aus der Landesverwaltung ihre Vorbereitung in der Dienstzeit erstellen können. Externe Vortragende erhalten derzeit im Durchschnitt rund € 1.000 pro Tag.</p> <p>Im Jahr 2007 sind zusätzlich zu den Honoraren € 154.200 an Gehälter und Nebenkosten für Referenten angefallen. Grund dafür ist eine seit 1. Jänner 2007 gültige gesetzliche Regelung. Laut dieser erhalten Vortragende, die über 14 Wochenstunden referieren, keine Honorare, sondern müssen gehaltsverrechnet werden. Schloss Hofen ist dadurch auch verpflichtet, die anfallenden Dienstgeberbeiträge für diese Vortragenden zu entrichten. Die Verrechnung erfolgt systemunterstützt über das Personalabrechnungssystem VIPAS.</p> <p>Neben den Honoraren und Gehältern der Vortragenden sind in dieser Position auch Saalmieten außer Haus oder Konsumationen der Vortragenden enthalten.</p> |

Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen von € 218.900 im Jahr 2003 auf € 328.200 im Jahr 2007. Sie umfassen durchschnittlich rund zehn Prozent der Gesamtaufwendungen.

Sonstige betriebliche Aufwendungen in den Jahren 2003 bis 2007
In Tausend €



Quelle: Jahresabschlüsse Schloss Hofen

Den höchsten Anteil haben die übrigen Aufwendungen sowie die Gebäude- und Betriebskosten mit 45 bzw. 41 Prozent im Jahr 2007.

Die übrigen Aufwendungen beinhalten beispielsweise Reisegebühren, Instandhaltungskosten für diverse Geräte oder Rechts- und Beratungsaufwand und sind im Prüfungszeitraum relativ konstant. Lediglich im Jahr 2007 ist eine überdurchschnittliche Erhöhung um € 26.000 festzustellen. Grund dafür sind Aufwendungen für externe Beratungsleistungen, die zur Entwicklung der strategischen Positionierung im Bereich Weiterbildung benötigt wurden.

Die Gebäude- und Betriebskosten stiegen vom Jahr 2003 auf das Jahr 2007 um 50 Prozent. Darin enthalten sind seit dem Jahr 2004 auch die Mietaufwendungen und Reinigungskosten für das Kapuzinerkloster in Bregenz. Dies erklärt die überdurchschnittliche Steigerung auf das Jahr 2004. Im Zeitraum von 2004 bis 2007 blieben die Gebäude- und Betriebskosten konstant.

Die Verwaltungs- und Vertriebskosten erhöhten sich von € 31.000 im Jahr 2003 auf € 48.200 im Jahr 2007. Die überdurchschnittliche Steigerung vom Jahr 2003 auf das Jahr 2004 resultiert aus der Umgruppierung eines Kontos.

**Außerordentliche
Aufwendungen**

Schloss Hofen hat für die Führungskräfte einer Regionalbank ein Führungskräfte-Entwicklungsprogramm durchgeführt. Die Erträge wurden bereits in den Jahren 2001 bis 2003 verbucht. Die Aufwendungen wurden dem jeweiligen Jahr zugeordnet und betragen für das Jahr 2004 noch € 210.000. Der Deckungsbeitrag lag bei rund € 33.000.

Bewertung

Mit der Übernahme der Weiterbildung der SozAk im Jahr 2004 kam es zu einem überdurchschnittlichen Anstieg der Aufwendungen. Ergebniswirksam wurden die Aufwandssteigerungen vor allem auch durch die Aufwendungen für das Führungskräfte-Entwicklungsprogramm einer Regionalbank, da die Einnahmen bereits in den Vorjahren verbucht wurden.

Durch das Umgruppieren einzelner Aufwandskonten in den Jahren 2003 und 2004 besteht nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs nur eine geringe Vergleichbarkeit wesentlicher Aufwandspositionen. In Summe kam es aber im Prüfungszeitraum zu keinen überhöhten Aufwandssteigerungen, die sich ergebniswirksam niedergeschlagen hätten.

Bregenz, im November 2008

Der Direktor

Dr. Herbert Schmalhardt

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|---------------|---|
| a.o. | außerordentlich |
| Abs. | Absatz |
| AGV | Arbeitgeberverband der sozialen Wohlfahrtsträger |
| AR | Aufsichtsrat |
| Art. | Artikel |
| BGBI. | Bundesgesetzblatt |
| bzw. | Beziehungsweise |
| DB 2 | Deckungsbeitrag 2 |
| FHStG | Fachhochschul-Studiengesetz |
| FHV | Fachhochschule Vorarlberg GmbH |
| GF | Geschäftsführer |
| GL | Geschäftsleitung |
| GmbH | Gesellschaft mit beschränkter Haftung |
| GO | Geschäftsordnung |
| GO GL | Geschäftsordnung der Geschäftsleitung |
| GuV | Gewinn- und Verlustrechnung |
| IM | International Management |
| IPD | Integrated Product Development |
| IT | Informationstechnologie |
| LL.M. | Master of Laws |
| M.E.S. | Master in European Studies |
| Mio. | Million(en) |
| MNT | Micro- und Nanotechnologie |
| MSc | Master of Science |
| Nr. | Nummer |
| Schloss Hofen | Schloss Hofen – Wissenschafts- und Weiterbildungs-Gesellschaft m.b.H. |
| SozAk | Sozialakademie |
| UG 2002 | Universitätsgesetz 2002 |
| VIPAS | Vorarlberger Integriertes Personal Abrechnungs-System |
| VZÄ | Vollzeitäquivalent |
| Wifi | Weiterbildungsinstitut der Wirtschaftskammer |
| z.B. | zum Beispiel |