

**Prüfbericht über die
Fachhochschule Vorarlberg GmbH**

Bregenz, im Jänner 2008

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Vorlage an den Landtag und die Landesregierung | 3 |
| Darstellung der Prüfungsergebnisse | 3 |
| Prüfungsgegenstand und Ablauf | 4 |
| Zusammenfassung der Ergebnisse | 5 |
| 1 Rechtliche Grundlagen | 9 |
| 2 Strategische Ausrichtung | 15 |
| 2.1 Geschäftsfelder | 15 |
| 2.2 Hochschulkonzept 2003 - 2007 | 17 |
| 2.3 Teilstrategie Weiterbildung 2007-2012 | 22 |
| 2.4 Teilstrategie Forschung 2008-2012 | 23 |
| 3 Organisation | 27 |
| 3.1 Struktur | 27 |
| 3.2 Systeme und Prozesse | 30 |
| 4 Führung und Steuerung | 34 |
| 4.1 Vorgaben des Eigentümers | 34 |
| 4.2 Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV | 36 |
| 4.3 Kompetenzen des akademischen Bereichs | 40 |
| 4.4 Funktion der Geschäftsleitung | 43 |
| 5 Beteiligungen | 45 |
| 6 Finanz- und Ertragslage | 48 |
| 6.1 Finanzierung | 48 |
| 6.2 Besondere Aufwandspositionen | 52 |
| Anhang 1 | 59 |
| Abkürzungsverzeichnis | 60 |

Vorlage an den Landtag und die Landesregierung

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

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

Darstellung der Prüfungsergebnisse

Der Landes-Rechnungshof gibt in diesem Bericht dem Landtag und der Landesregierung einen detaillierten Überblick über die Gebarungsprüfung der Fachhochschule Vorarlberg GmbH.

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

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

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

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

Prüfungsgegenstand und Ablauf

Der Landes-Rechnungshof prüfte von Oktober bis November 2007 die Gebarung der Fachhochschule Vorarlberg GmbH. Prüfungsschwerpunkte waren die strategische Ausrichtung, der organisatorische Aufbau, die Führung und Steuerung der Gesellschaft unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen sowie die Finanz- und Ertragslage. Die Empfehlungen aus dem Prüfbericht des Jahres 2001, die bei der Follow Up-Prüfung im Jahre 2003 noch in Arbeit waren, wurden im Rahmen der vorliegenden Prüfung mitbehandelt.

Die Prüfungsergebnisse wurden dem Geschäftsführer der Fachhochschule Vorarlberg GmbH am 06. Dezember 2007 zur Kenntnis gebracht. Die Fachhochschule Vorarlberg GmbH gab am 20. Dezember 2007 eine Stellungnahme ab, die vom Landes-Rechnungshof in den Prüfbericht eingearbeitet wurde.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Fachhochschule Vorarlberg GmbH (FHV) bietet ein hochwertiges Bildungsangebot in sechs Bachelor- und vier Master-Studiengängen sowie drei Weiterbildungslehrgängen an. Mit derzeit rund 900 Studierenden ist die ursprüngliche Zielsetzung aus dem Jahr 2003 von 1.200 Studierenden im Vollausbau noch nicht zur Gänze erreicht.

Alle Studienprogramme der FHV sind auf das zweistufige Bachelor-/Master-System umgestellt. Damit entsprechen sie den Zielen des Bologna-Prozesses bzw des europäischen Hochschulraums und sind international anerkannt. Im Bereich der Internationalisierung wurde die FHV mehrfach mit dem europäischen Sokrates-Qualitätssiegel ausgestattet. Ein Teil der Forschungsleistungen der FHV kommt direkt der heimischen Wirtschaft zugute. Neben dem regulären Studienbetrieb bietet die FHV mit ihren Vortragsreihen, Fachvorträgen und fachspezifischen Konferenzen einen wichtigen Beitrag zum Wissenstransfer.

Die Entwicklung der Bewerberzahlen und der Studierenden weist in den einzelnen Studiengängen auf eine eindeutige Tendenz hin. Bei den technischen Studiengängen ist die Bewerberzahl relativ gering und die Ausfallsrate hoch. Bei den Studiengängen Mediengestaltung und Sozialarbeit sind hohe Bewerberzahlen und geringe Ausfallraten zu verzeichnen. Die FHV ist daher gefordert, dieser Entwicklung auf Basis eines umfassenden Strategiekonzepts zu begegnen.

Für die Weiterbildung wurde die strategische Ausrichtung in einem Konzept dargestellt. Angestrebt wird eine klarere Positionierung, eine stärkere Fokussierung im Angebot sowie eine organisatorische Bündelung der Weiterbildung der FHV und Schloss Hofen. Die Umsetzung wird mit Unterstützung durch einen externen Berater vorbereitet.

Auch für die Forschung liegt ein umfassendes Strategiekonzept mit detaillierten Businessplänen für sieben Forschungsbereiche vor. In der Forschung wird eine klare Wachstumsstrategie verfolgt, die auch mit einem zusätzlichen Ressourcenbedarf verbunden ist. Es ist geplant, die Forschungskapazität deutlich aufzustocken.

Der Finanzierungsanteil des Landes hat sich in den letzten Jahren kontinuierlich erhöht und lag im Jahr 2006 bei gesamt € 7,0 Mio. Das Budget 2007 sieht eine weitere Erhöhung der Landesfinanzierung vor. Seit dem Jahr 2004 reduziert eine Konzernspende die Abgangsdeckung des Landes deutlich. Künftig wäre eine stärkere Bindung der Finanzierung an Kennzahlen und Vorgaben zweckmäßig.

Der steigende Finanzierungsbedarf des Landes resultiert aus einem deutlich erhöhten Gebarungsvolumen. Dieses stieg ohne Investitionen von € 10,1 Mio im Jahr 2002 auf € 16,7 Mio im Jahr 2006. Dementsprechend hat sich auch der Personalaufwand um 71 Prozent erhöht. Im Zuge der Umstellung auf das zweistufige Bachelor/Master-System, dem Aufbau von drei Forschungszentren sowie dem Ausbau der Serviceleistungen im neuen Gebäude wurde auch das Personal deutlich aufgestockt.

Die Vorgaben der FHV für den Lehrbetrieb sind im Vergleich mit anderen Fachhochschulen moderat, beeinflussen aber die Kostenstruktur maßgeblich. Der Anteil der angestellten Hochschullehrer ist mit über 60 Prozent relativ hoch. Die Vollauslastung liegt mit 15 Semesterwochenstunden unter den Werten vergleichbarer Fachhochschulen und berücksichtigt weder die Erfahrung des Hochschullehrers noch die fachspezifische Dynamik. Beide Werte sollten sich künftig stärker an anderen Fachhochschulen orientieren.

Das Bundesgesetz über Fachhochschul-Studiengänge (FHStG) ist ein Rahmengesetz, das insbesondere auch Mindestkompetenzen des akademischen Bereichs festlegt. In der Praxis der FHV führen nicht ausreichend definierte Regelungen und Vorgaben sowie historisch gewachsene Zuständigkeiten des Fachhochschulkollegiums zu Spannungsverhältnissen zwischen dem akademischen Bereich und den Organen der FHV. Geschäftsführer und Aufsichtsrat sind daher primär gefordert, die organisatorischen Rahmenbedingungen zu definieren und in einem Organisationsstatut zu verankern.

Die FHV hat als Erhalter auch den Rahmen festzulegen, innerhalb dessen Autonomie stattfinden muss bzw kann. Aus dem Gesetz lässt sich beispielsweise keine umfassende eigene Kompetenz des Fachhochschulkollegiums für Forschung ableiten. Die Steuerung der gesamten Forschung durch den Ausschuss für angewandte Forschung und Entwicklung (F&E-Ausschuss) steht im Widerspruch zu den im Dienstvertrag des Geschäftsführers definierten Aufgaben. Der Aufsichtsrat sollte die Aufgaben und Kompetenzen in der Forschung klarer regeln und die marktnahe Forschung organisatorisch verselbständigen.

An der FHV wurde eine Geschäftsleitung eingerichtet. Sie dient im Wesentlichen dazu, die Brückenfunktion zwischen unternehmerischem und akademischem Bereich auszufüllen. Sie kann dieser Funktion allerdings in der Praxis nicht im erforderlichen Ausmaß nachkommen, da einerseits die Aufgaben und Kompetenzen in der Geschäftsordnung zu wenig differenziert sind und andererseits die Zusammensetzung der Geschäftsleitung durch ein faktisches Übergewicht des akademischen Bereichs gekennzeichnet ist.

Der akademische Bereich der FHV ist in einer Matrix aus Studiengängen, Forschungszentren und Departments strukturiert und wird von einer funktionalen Ebene mit drei Vizerektoren koordiniert. Diese Struktur führt zu einem hohen Koordinationsaufwand und sollte gestrafft werden. Die Führungs- und Steuerungsinstrumente gewährleisten derzeit keine ausreichende Transparenz über den Ressourceneinsatz. Auch das Qualitätsmanagement ist gezielt weiterzuentwickeln.

Kenndaten der Fachhochschule Vorarlberg GmbH

Unternehmensgegenstand Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten in geeigneter Organisationsform für Schulabgänger, Berufstätige sowie Betriebe, Unternehmen und sonstige Institutionen bzw Personen

Gebahrungsentwicklung In Tausend €

| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | Plan 2007 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Erträge | 6.955 | 12.477 | 10.841 | 10.825 | 8.080 |
| davon Ersätze Bund | 4.898 | 5.269 | 5.760 | 5.781 | 5.947 |
| davon Förderbeiträge | 1.000 | 1.982 | 654 | 555 | 1.042 |
| davon Umsatzerlöse | 829 | 997 | 1.268 | 1.242 | 1.020 |
| davon sonstige betriebl Erträge | 228 | *4.229 | *3.159 | *3.247 | 71 |
| Aufwendungen | 12.117 | 13.835 | 16.747 | 16.719 | 18.736 |
| davon Personalaufwand | 9.335 | 10.810 | 13.397 | 13.326 | 14.850 |
| davon Sach- und Betriebsaufwand | 2.782 | 3.025 | 3.350 | 3.393 | 3.886 |
| Abgangsdeckung Land | 5.162 | 1.358 | 5.906 | 5.894 | 10.656 |
| zuzüglich Investitionen | 1.999 | 2.220 | 970 | 1.069 | 707 |
| Finanzierungsbedarf Land | 7.161 | 3.578 | 6.876 | 6.963 | 11.363 |
| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Mitarbeiteranzahl | 185 | 208 | 227 | 226 | 230 |
| Mitarbeiter VZÄ | 146 | 165 | 183 | 181 | 191 |
| Anzahl Studierende | 842 | 885 | 875 | 953 | 927 |

*beinhalten Spendenmittel: 2004: € 4 Mio, 2005+2006 je € 3 Mio
Quelle: FHV

1 Rechtliche Grundlagen

Lehrfreiheit, Autonomiepostulate und Mindestkompetenzen von akademischen Organen in einem unternehmerisch-wirtschaftlich verpflichteten GmbH-Rahmen sorgen systemimmanent für Konfliktpotenzial. Der Erhalter einer Fachhochschule ist deshalb im Rahmen seiner Organisationsgewalt besonders gefordert, klare Strukturen und Prozesse vorzugeben.

| | |
|------------------------|--|
| Situation | Gesetzliche Grundlagen für den Betrieb der Fachhochschule Vorarlberg GmbH sind vor allem das Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG), RGBI 58/1906 idgF, und das Bundesgesetz über Fachhochschul-Studiengänge (FHStG), BGBl Nr 340/1993 idgF. |
| GmbHG | Die Fachhochschule Vorarlberg GmbH (FHV) ist eine gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Sie steht im Alleineigentum des Landes und unterliegt dem Geltungsbereich sowie den Haftungsbestimmungen (Sorgfaltsmaßstab) des GmbHG. |
| Gesellschaftsvertrag | Unternehmensgegenstand und Organe der Gesellschaft werden in der Erklärung zur Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Gesellschaftsvertrag) definiert. |
| Unternehmensgegenstand | Gegenstand des Unternehmens der FHV ist das Vermitteln von Wissen und Fähigkeiten in geeigneter Organisationsform für Schulabgänger, Berufstätige sowie Betriebe, Unternehmen und sonstige Institutionen bzw Personen durch: <ol style="list-style-type: none">Ausbildung, insbesondere Errichtung, Erhaltung und Betrieb von FH-StudiengängenAngewandte Forschung und EntwicklungWeiterbildung: Postgraduale Weiterbildungsangebote in den Kernfeldern der akademischen Ausbildung, der Forschung und internationaler KooperationenBeratungInformations- und Wissenstransfer |
| Organe | Organe der Gesellschaft sind laut Gesellschaftsvertrag: <ol style="list-style-type: none">der oder die Geschäftsführer (GF)allenfalls ein fakultativer Aufsichtsrat (AR)die Generalversammlung Alleinvertretungsbefugter GF der FHV war seit 1. Jänner 2006 DI Dr Vaheh Khachatouri. Sein Be- bzw Anstellungsverhältnis endet vorzeitig mit 31. Dezember 2007. Die Auswahl eines neuen GF war zum Zeitpunkt der Prüfung durch den Landes-Rechnungshof bereits erfolgt. |

FHStG

Neben dem GmbHG ist für den Betrieb der FHV vor allem das FHStG die zentrale gesetzliche Grundlage. Es regelt die staatliche Akkreditierung von FH-Studiengängen und die Verleihung der Bezeichnung „Fachhochschule“.

Das FHStG ist – im Gegensatz zum Universitätsgesetz 2002 und zum Hochschulgesetz 2005 – grundsätzlich ein Planungsgesetz mit Rahmencharakter. Auf die Festlegung von detaillierten – insbesondere konkret organisatorischen – Regelungen wurde weitestgehend bewusst verzichtet. Die im Gesetz enthaltenen Bestimmungen sind überwiegend prozessualer Natur. Eine Novelle des FHStG ist für das Jahr 2008 geplant. Die Etablierung eines eigenen umfassenden Organisationsrechts im FHStG ist soweit ersichtlich derzeit nicht geplant.

FH-Studiengänge sind Studiengänge auf Hochschulniveau, die einer wissenschaftlich fundierten Berufsausbildung dienen. Die Akkreditierung eines FH-Studiengangs erfolgt auf Antrag des Erhalter durch den auf Bundesebene eingerichteten Fachhochschulrat (FH-Rat) nach Maßgabe der gesetzlich vorgeschriebenen Voraussetzungen (§§ 12 - 14 FHStG).

Erhalter

Das FHStG stellt klar, dass Erhalter von FH-Studiengängen der Bund und andere juristische Personen des öffentlichen Rechts, aber auch juristische Personen des privaten Rechts – wie in Vorarlberg eine GmbH – sein können.

Vom FHStG direkt dem Erhalter zugewiesene Aufgaben ergeben sich – neben den Antragsrechten im Zusammenhang mit den Akkreditierungen und der Verleihung der Bezeichnung Fachhochschule – vor allem aus den §§ 2 Abs 3, 12 Abs 3, 16 Abs 3 Z 1 und Abs 6 leg cit. Demnach hat der Erhalter zur Leistungs- und Qualitätssicherung ein eigenes Qualitätsmanagement aufzubauen, einen Personenkreis mit der Entwicklung eines Studiengangs zu betrauen, einen Dreiervorschlag zur Wahl des Leiters des Fachhochschulkollegiums (FH-Kollegium) und seines Stellvertreters zu erstatten und dafür zu sorgen, dass das Lehr- und Forschungspersonal an anwendungsbezogenen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten teilnimmt. Eine Zuweisung dieser Aufgaben an bestimmte Organe des Erhalter findet durch das FHStG nicht statt.

Fachhochschule

Weitergehendere organisatorische Regelungen finden sich nur im Zusammenhang mit Einrichtungen, denen das Recht zur Führung der Bezeichnung „Fachhochschule“ eingeräumt wurde. Erhalter von FH-Studiengängen können beim FH-Rat unter Nachweis der gesetzlichen Voraussetzungen nach § 15 Abs 2 FHStG zudem einen Antrag zur Verleihung der Bezeichnung „Fachhochschule“ stellen.

Der FHV wurde bereits mit Verordnung vom 28. September 1999, BGBl Nr 360/1999, per Stichtag 1. Oktober 1999 diese Bezeichnung verliehen. Aufgrund der Novelle des FHStG im Jahr 2003 werden derartige Verleihungen mittlerweile in Bescheidform vorgenommen.

Fachhochschul- kollegium

Eine der organisatorisch bedeutsamen Voraussetzung für den „Status Fachhochschule“ ist der Nachweis der Einrichtung eines FH-Kollegiums. Dieses ist nach § 16 FHStG für die Durchführung und Organisation des Lehr- und Prüfungsbetriebs an der Fachhochschule zuständig. Das kollegiale Element soll entsprechend den Erläuterungen zur Regierungsvorlage zum FHStG Kennzeichen professioneller Autonomie sein.

Neben wichtigen studienrechtlichen Angelegenheiten – wie zB inhaltliche Koordination der Lehrveranstaltungen und Prüfungen, Evaluierung der Lehr- und Prüfungstätigkeit sowie des Studienplans und der Prüfungsordnung, Verleihung akademischer Grade, Nostrifizierung ausländischer Grade – gehören zu den gesetzlich definierten (Mindest-)Kompetenzen des FH-Kollegiums insbesondere Antrags- bzw Vorschlagsrechte an den Erhalter in Bezug auf Einrichtung und Auflassung von Studiengängen, Budget und Personal.

Aus dem Wortlaut des FHStG lässt sich keine ausdrückliche eigene Kompetenz des FH-Kollegiums für Forschungsaufgaben erschließen.

Rektor

Der Leiter des FH-Kollegiums (Rektor) und sein Stellvertreter werden auf Basis eines Dreivorschlags des Erhalters vom FH-Kollegium gewählt. Es gibt keine gesetzliche Bestimmung, die vorschreibt, dass im Dreivorschlag des Erhalters nur solche Personen enthalten sein dürfen, die bereits vorher dem Lehr- und Forschungspersonal der jeweiligen Fachhochschule angehört haben.

Dem Leiter des FH-Kollegiums werden durch das FHStG ebenso (Mindest-)Kompetenzen zugewiesen (§ 16 Abs 4 leg cit). Zu diesen gehören zB die Zulassung zu Prüfungen, Zuteilung von Prüfern, Festsetzung von Prüfungsterminen, Erteilung von Lehraufträgen und von bestimmten Anweisungen an die Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals sowie Vertretung des FH-Kollegiums nach außen mit Vollziehung seiner Beschlüsse.

Das FH-Kollegium der FHV setzt sich derzeit aus 34 Vertretern zusammen. Neben dem Rektor und seinen – entgegen dem Gesetzeswortlaut, der nur einen Stellvertreter für den Leiter des FH-Kollegiums vorsieht – drei Vizerektoren gehören diesem Gremium auch die Studiengangsleiter, weitere gewählte Vertreter des Lehr- und Forschungspersonals sowie der Studierenden an. Über die gesetzlichen Vorgaben hinaus gehören dem FH-Kollegium der FHV auch ein Vertreter des Betriebsrats, die Departmentleiter, die Leiter der Forschungszentren und der Leiter der Weiterbildung an. Eine Neukonstituierung findet alle drei Jahre statt. Das FH-Kollegium gab sich eine Geschäftsordnung (GO).

Ausschüsse Angesichts der Größe des FH-Kollegiums und der Vielfalt seiner gesetzlichen Aufgaben ist es geboten, Ausschüsse zur Vorberatung, Begutachtung und Bearbeitung einzurichten. An der FHV werden ständige und nicht ständige Kommissionen eingerichtet. Bei deren Zusammensetzung ist zu beachten, dass sich entscheidungsbefugte Kommissionen in einer Art und Weise konstituieren, welche die entsprechenden Proportionen im Gesamtkollegium widerspiegeln.

Organisationsgewalt Über die gesetzlichen (Mindest-)Kompetenzen hinaus können dem akademischen Bereich, insbesondere dem FH-Kollegium bzw dem Rektor, durch den Erhalter noch weitere bzw konkretisierende Agenden entsprechend der jeweiligen inneren Organisation bzw Aufgabenverteilung zugewiesen werden (Organisationsgewalt des Erhalters). Auch an der FHV nimmt das FH-Kollegium bzw der akademische Bereich über die gesetzlichen Mindestvorgaben hinausgehende und zum Teil historisch gewachsene Aufgaben wahr.

Für den Erhalter sind im Rahmen dieser Aufgabenverteilung bzw im Rahmen der Organisationsvorgaben insbesondere die im FHStG verankerte Lehrfreiheit sowie die einzelnen Autonomiepostulate zu berücksichtigen.

Lehrfreiheit § 3 Abs 2 Z 1 FHStG normiert, dass FH-Studiengänge die Vielfalt wissenschaftlicher Lehrmeinungen und wissenschaftlicher Methoden zu beachten haben. Das Prinzip der Freiheit der Lehre bezieht sich auf die Durchführung von Lehrveranstaltungen im Rahmen der zu erfüllenden Lehraufgaben und deren inhaltliche und methodische Gestaltung.

Es verpflichtet die Organe des Erhalters und andere Anweisungsberechtigte (zB Studiengangsleiter) dazu, einen entsprechenden Freiraum des Lehrenden in inhaltlicher und methodischer Hinsicht zu respektieren.

Autonomie

Dem Lehr- und Forschungspersonal sowie dem mit der Entwicklung des beantragten Studiengangs betrauten Personenkreis ist nach § 12 Abs 2 Z 5 FHStG zudem „eine den Hochschulen entsprechende Autonomie“ inklusive entsprechende Mitbestimmung der Studierenden einzuräumen.

Welche autonomen Befugnisse diesen Personengruppen in concreto zuzuweisen sind, legt das Gesetz nicht explizit fest. Die Frage, wie und in welchem Ausmaß dem Autonomiepostulat am Besten entsprochen werden soll, kann auch seitens zahlreicher namhafter Experten nicht eindeutig, umfassend und allgemein beantwortet werden.

Bewertung

Das GmbHG und das FHStG räumen dem Erhalter einer Fachhochschule eine relativ große Organisationsfreiheit ein. Der gewährte Spielraum ist jedoch nicht beliebig gestaltbar. Er hat einerseits den Effizienzkriterien (Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit, Zweckmäßigkeit) – die aus der Rechtsform einer GmbH im Alleineigentum einer Gebietskörperschaft resultieren – und andererseits den dargestellten hochschulischen Autonomie-Grundsätzen sowie der Rechtmäßigkeit zu entsprechen.

Gerade wegen dieses Nebeneinanders von unternehmerisch-wirtschaftlichen Vorgaben und hochschulischer Autonomie mit gesetzlich definierten Mindestkompetenzen ist der Erhalter einer Fachhochschule besonders gefordert, klare Strukturen und Prozesse zu definieren. Der handelsrechtlichen Verantwortung ist entsprechend nachzukommen, um so auch die Einhaltung der Ziele des FHStG nachhaltig gewährleisten zu können.

Das systemimmanente Konfliktpotenzial zwischen dem „unternehmerischen und akademischen Bereich“ und damit der von Experten viel zitierte „unausweichliche Spagat zwischen dem wissenschaftlich oder didaktisch Wünschenswerten und dem finanziell Machbaren“ ist zur effizienten und effektiven Weiterentwicklung einer Fachhochschule möglichst gering zu halten.

Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs erfolgt eine klare Struktur- und Prozessvorgabe idealerweise im Rahmen eines eigenen Organisationsstatuts, welches es an der FHV in dieser Gesamtform derzeit im erforderlichen Ausmaß noch nicht gibt.

Der Erhalter hat in diesem Organisationsstatut entsprechend den gesetzlichen Vorgaben die wesentlichen Entscheidungsträger für den Betrieb der Fachhochschule zu definieren und diesen in der Folge die korrespondierenden Hauptaufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zuzuweisen. Die gesetzlich eingeräumten Mindestkompetenzen der akademischen Organe sind von den darüber hinausgehenden und notwendig diesem Bereich zuzuordnenden Aufgaben zu unterscheiden. Der Umsetzungsprozess sollte in grundsätzlicher Form beschrieben werden, wobei insbesondere der Rahmen festzulegen ist, innerhalb dessen Autonomie stattfinden muss bzw. kann. Weiters ist zumindest über allgemein-abstrakte Vorgaben sicherzustellen, dass auch innerhalb des autonomen Bereichs entsprechend den Grundsätzen der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit gehandelt wird.

Von einem Normenkonflikt des GmbHG und des FHStG ist daher nicht auszugehen. Beide Gesetze sind miteinander in Einklang zu bringen.

Koordination und Kooperation zwischen unternehmerischem und akademischem Bereich sind jedenfalls erforderlich, um die Vorgaben des FHStG – welches primär dem Postulat des Autonomiegedankens Rechnung trägt – und des GmbHG – welches primär auf die Etablierung und Erhaltung einer soliden, effizienten und transparenten Wirtschaftsgebarung abzielt – optimal miteinander zu verknüpfen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, unter Einbindung von Experten ein Organisationsstatut der FHV unter Abbildung ihres unternehmerisch-wirtschaftlichen Rahmens und der Autonomiepostulate des FHStG auszuarbeiten und für die Zukunft entsprechend zu etablieren.

Stellungnahme

Die Erarbeitung eines Organisationsstatutes ist seitens des Eigentümers Land Vorarlberg in Abstimmung mit der Fachhochschule Vorarlberg GmbH bereits in die Wege geleitet. Dies dient nicht nur zur Klarstellung in organisationsrechtlichen Fragen, sondern wird auch eine spürbare Effizienzverbesserung im Leistungsbereich der FHV mit sich bringen.

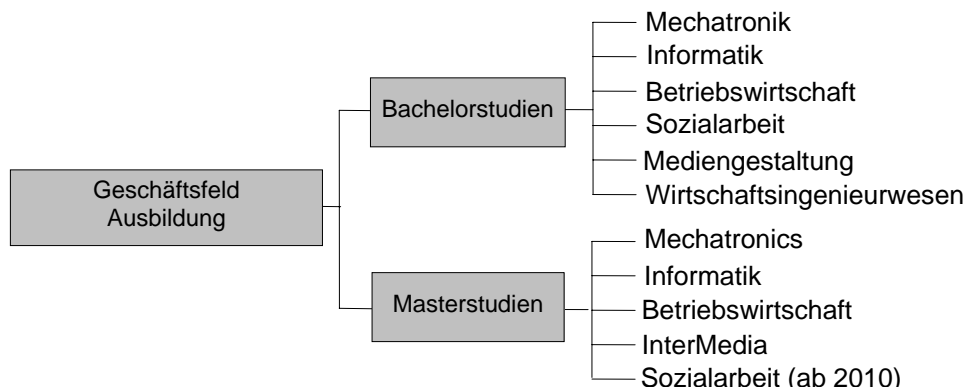
2 Strategische Ausrichtung

2.1 Geschäftsfelder

Die FHV bietet Leistungen für unterschiedliche Zielgruppen in den Geschäftsfeldern Ausbildung, Weiterbildung und Forschung an. Der Schwerpunkt liegt im Geschäftsfeld Ausbildung.

| | |
|------------------|--|
| Situation | Die FHV bietet Leistungen für unterschiedliche Zielgruppen in den Geschäftsfeldern Ausbildung, Weiterbildung und Forschung an, wobei der Schwerpunkt auf der Ausbildung liegt. |
| Ausbildung | Das Leistungsprogramm der FHV im Geschäftsfeld Ausbildung ist klar auf Studiengänge in den Bereichen Technik, Wirtschaft, Gestaltung und Soziales fokussiert und setzt sich derzeit aus sechs Bachelor-Studiengängen und vier Master-Studiengängen zusammen. Ein weiteres Masterstudium betreffend „Sozialarbeit“ ist für das Jahr 2010 geplant. |

Bachelor- und Masterstudien an der FHV



Quelle: In Anlehnung an Unterlagen der FHV

Die FHV ist eine der ersten österreichischen Hochschulen, die ihr Ausbildungsprogramm vollständig auf den europäischen Hochschulraum und somit auf das international anerkannte zweistufige Bachelor/Master-System (BAC/MAS-System) abgestimmt hat. Während das BAC-Studium als generalistisches Fachstudium konzipiert ist, fokussiert das MAS-Studium auf eine vertiefende Spezialisierung im jeweiligen Fachbereich.

| | |
|---------------|---|
| Weiterbildung | Das Lehrangebot der FHV wird durch Weiterbildungsangebote für externe Zielgruppen mit unterschiedlichem Bildungsbedarf ergänzt. |
|---------------|---|

Das externe Weiterbildungsangebot setzt sich derzeit im Bereich Wirtschaft und Technik aus den drei Lehrgängen

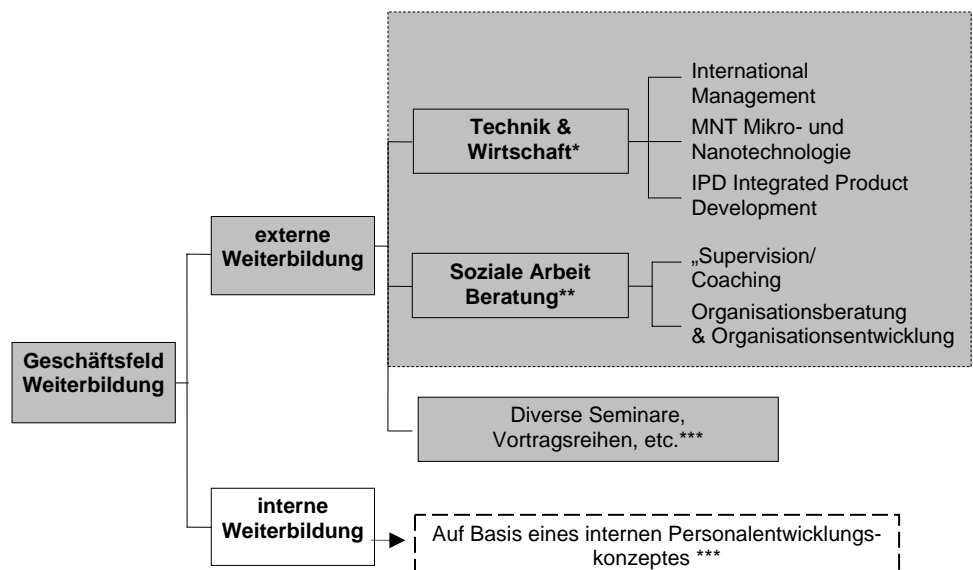
- International Management,
- MNT Mikro- und Nanotechnologie sowie
- IPD Integrated Product Development

zusammen. Diese Masterprogramme werden größtenteils mit internationalen Kooperationspartnern angeboten.

Im Bereich Soziale Arbeit - Beratung bietet die FHV in Kooperation mit Schloss Hofen die Lehrgänge Supervision/Coaching und Organisationsberatung und Organisationsentwicklung an. Für diese Lehrgänge leistet die FHV Unterstützung bei der Vermarktung. Abgerundet wird das externe Weiterbildungsangebot durch Seminare, Vortragsreihen und Fremdsprachenangebote.

Die FHV ordnet dem Geschäftsfeld Weiterbildung auch die interne Weiterbildung zu. Diese basiert auf einem Personalentwicklungskonzept und umfasst zB Kurse betreffend IT und Fremdsprachen.

Angebote im Geschäftsfeld Weiterbildung



* Lehrgänge, die zum Teil in Kooperation mit internationalen Partnern angeboten werden

** Lehrgänge, die in Kooperation mit Schloss Hofen angeboten werden

*** Seminare bzw Kurse, die zum Teil in Kooperation mit Schloss Hofen angeboten werden

Quelle: In Anlehnung an Unterlagen der FHV

Forschung

Die Forschung wurde an der FHV in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Der Schwerpunkt der Forschung liegt in den technischen Disziplinen. Darüber hinaus konnten aber auch zunehmend Forschungsprojekte in den Bereichen Wirtschaft, Gestaltung und Soziales umgesetzt werden.

Die lehrnahe und die marktnahe Forschung orientieren sich am Bedarf unterschiedlicher Zielgruppen. Geforscht wird in eigenen Forschungszentren, in Forschungs- und Studiengruppen, in Kompetenznetzwerken sowie in den Departments.

Bewertung

Die Ausbildung ist das zentrale Geschäftsfeld der FHV. Diese ist bestrebt, sich als Anbieter eines qualitativ hochwertigen Studienangebots zu etablieren. Aufgrund des vielfältigen Angebots an Studiengängen in Österreich und im Bodenseeraum unterliegt die FHV einem starken Wettbewerb.

Durch die Umstellung auf das international anerkannte BAC/MAS-System und die damit verbundene Ausweitung des Studienangebots ist eine klare Positionierung am Markt erforderlich. Zudem ist eine stärkere Bewusstseinsbildung anzustreben, um den Nutzen einer FH-Ausbildung an die relevanten Zielgruppen zu kommunizieren. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs fehlen dazu die strategischen Grundlagen.

Die Lehrgänge im Geschäftsfeld Weiterbildung werden größtenteils in Kooperation mit anderen universitären Trägern angeboten. Im Bereich Soziales kooperiert die FHV seit einigen Jahren mit Schloss Hofen. Ein Strategiekonzept für die Weiterbildung ab dem Jahr 2008 liegt vor.

Die Forschung gewinnt für die FHV zunehmend an Bedeutung. Der weitere Ausbau dieses Geschäftsfelds ist geplant. Grundlage für das angestrebte Wachstum ist die Forschungsstrategie 2008-2012.

2.2 Hochschulkonzept 2003 - 2007

Das Hochschulkonzept 2003 ist ein Strategiepapier, das als Grundlage für die strategische Ausrichtung der FHV in den Jahren 2003 bis 2007 diente. Für die künftige Entwicklung fehlt ein umfassendes Strategiekonzept.

Situation

Die Entwicklung der FHV basierte in den letzten Jahren auf dem „Hochschulkonzept 2003“. Dieses wurde auf Initiative der FHV unter der Federführung des damaligen Rektors im Jahr 2002 erstellt.

Das Hochschulkonzept 2003 ist ein Gesamtkonzept, das sämtliche Geschäftsfelder der FHV umfasst. Auf der Grundlage des Leitbilds und einer Umwelt- und Unternehmensanalyse wurden strategische Aussagen betreffend Markttrends, Anforderungen an das Leistungsportfolio, zukünftige Positionierungen der Studiengänge, Weiterbildung und Forschung erarbeitet. Es enthält auch strategische Vorgaben für eine professionelle Internationalisierung.

Leitbild

In ihrem Leitbild positioniert sich die FHV als Institution, welche Wissen auf akademischem Niveau schafft und vermittelt sowie in den Bereichen Wirtschaft, Technik, Gestaltung und Soziales lehrt und forscht. Die fachübergreifende Verknüpfung dieser Wissensgebiete soll sowohl in der Aus- und Weiterbildung als auch in Forschung und Entwicklung das Handeln der FHV leiten.

Ausbildung

Inhaltliche Schwerpunkte im Rahmen der Ausbildung waren die Überführung der Studiengänge in das vereinheitlichte europäische Hochschulsystem mit BAC/MAS, die Forcierung der Entwicklung von attraktiven Lehr- und Ausbildungsformen und die verstärkte Verankerung und Vernetzung des Schwerpunkts Sozialarbeit an der FHV.

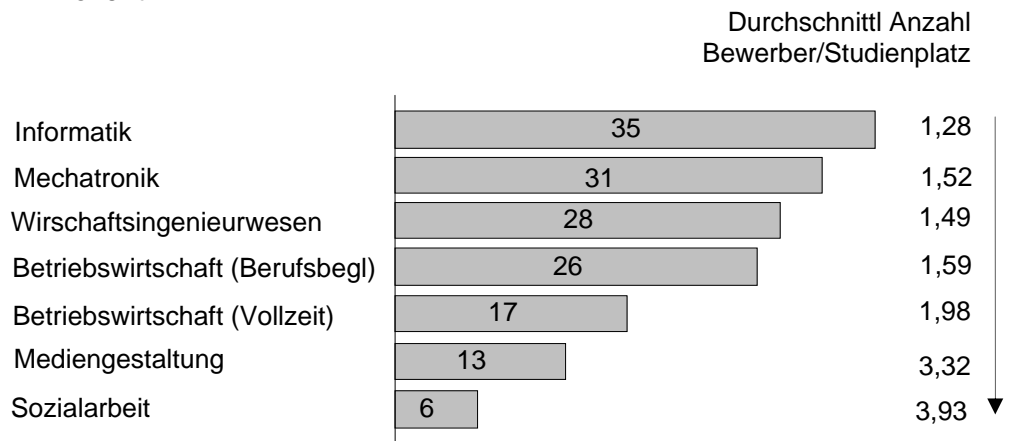
Die Entwicklung der Studiengänge hat gemäß den Akkreditierungsrichtlinien des FH-Rats zu erfolgen. Jeder Antrag auf Akkreditierung eines Studiengangs hat die Ausbildungsziele, Zulassungsbedingungen, das Curriculum, die Gewährleistung der Praxisorientierung der Ausbildung, den Einsatz von Lehr- und Forschungspersonal sowie den Nachweis der Kalkulation und Finanzierung darzulegen. Darüber hinaus ist eine Bedarfs- und Akzeptanzanalyse je Studiengang durchzuführen. Die Studiengänge werden befristet für einen Zeitraum von maximal fünf Jahren akkreditiert. Nach Ablauf dieser Frist muss auf Basis einer Evaluierung die Verlängerung der Akkreditierung beantragt werden.

Ziel der FHV ist die Positionierung als Anbieter von qualitativ hochwertigen Ausbildungsprodukten. Die Bewerberzahlen, die Anzahl der Studierenden sowie die Ausfallsrate der Studierenden schwanken in einzelnen BAC-Studiengängen erheblich. Besonders die Studiengänge Mediengestaltung und Sozialarbeit weisen über die Jahre konstant hohe Bewerberquoten von über drei Bewerbern je Studienplatz auf, während die verfügbaren Ausbildungsplätze in den technischen Studiengängen, wie Informatik und Mechatronik, teilweise nicht zur Gänze gefüllt werden können.

Ausfallsrate im Vergleich zur Bewerberquote

im Zeitraum 2004/2005 bis 2007/2008

In Prozent



Quelle: Berechnungen L-RH

In den Studiengängen mit hoher Bewerberquote wie Mediengestaltung und Sozialarbeit ist die Ausfallsrate der Studierenden mit 13 bzw sechs Prozent deutlich niedriger als in den technischen Studiengängen, in denen die institutionalisierten Auswahlprozesse mangels Bewerber nur sehr eingeschränkt zum Einsatz kommen. Hohe Ausfallsraten wie zB 35 Prozent im Studiengang Informatik sind die Folge.

Die Studiengänge wurden im Rahmen der Absolventenanalyse aus dem Jahr 2007 grundsätzlich positiv beurteilt. Eine im Vergleich zu den anderen Studiengängen durchwegs schlechtere Beurteilung erhalten die Studiengänge Mediengestaltung und Sozialarbeit. Als Defizite werden vor allem das Curriculum und die Qualität der Lehre angeführt. Beispielsweise wird die fehlende oder zu geringe Praxisorientierung und Interdisziplinarität negativ bewertet.

Weiterbildung (2003-2007)

Die Bedeutung der Weiterbildung wird im Hochschulkonzept 2003 als Ergänzung zum Ausbildungsangebot hervorgehoben. Die Weiterbildungsstrategie für die Jahre 2003-2007 sieht eine Forcierung strategisch relevanter Themenfelder vor. Postgraduale Weiterbildungsprogramme sollten im Zusammenhang mit eigenen Forschungsschwerpunkten stehen und strategisch wichtige Zielgruppen ansprechen bzw vernetzen. Im Fokus stehen beispielsweise wirtschaftliche Entscheidungsträger aus der Region und internationale Referenten von renommierten Universitäten. Die FHV beabsichtigt nicht in der vollen Breite in den Weiterbildungsmarkt einzudringen und will damit eine Konkurrenz zu nicht akademischen Programmen vermeiden.

Forschung (2003-2007)

Die Forschung einer Fachhochschule muss laut FHStG anwendungsorientiert sein und hat gemäß den Vorgaben der FHV und gemäß dem Leitbild sowohl der Lehre als auch der Region zu dienen. Die lehrnahe Forschung hat die direkte Umsetzbarkeit der Ergebnisse in der Lehre zum Ziel. Demgegenüber muss die marktnahe Forschung dem Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft dienen. Sie wird zu einem Großteil über Drittmittel finanziert.

Für die Koppelung der Forschung an die Lehre bestand im Hochschulkonzept 2003 ein strategisches Ziel darin, Forschung in jenen Bereichen anzubieten, in welchen die FHV ihre thematischen Schwerpunkte gesetzt hat. Inhaltlich lagen die Forschungsschwerpunkte hauptsächlich im Bereich Technik:

- Technologieunterstützung in der Produktion
- Information und Kommunikation an der Schnittstelle zum Menschen
- Entscheidungsunterstützung im Management

Zu diesem Zweck wurden drei Forschungszentren eingerichtet:

- Angewandte Mikrotechnik
- User Centered Technologies (UCT)
- Computergestützte Produkt- und Prozessoptimierung (PPE)

Darüber hinaus wurde vorgegeben, dass die laufenden F&E-Ausgaben nach einer Aufbauphase von drei Jahren in den Forschungszentren zu 40 bis 50 Prozent über eine Drittmittelfinanzierung abgedeckt werden.

Ziel der Forschungszentren ist es, „State-of-the-Art“-Wissen zu einem genau definierten Forschungsschwerpunkt aufzubauen. Dies erfordert eine kritische Masse an Ressourcen und Infrastruktur, welche in den letzten Jahren kontinuierlich aufgebaut wurde.

Geforscht wird an der FHV überwiegend in den Forschungszentren. Darüber hinaus werden projektbezogene Forschungsgruppen wie e-learning oder Studiengruppen wie Organisationsentwicklung oder problembasiertes Lernen eingerichtet.

Die Forschungsaktivitäten der FHV haben sich seit Anfang des Jahres 2003 sprunghaft entwickelt. Während im Zeitraum von 1995 bis 2002 in 33 Forschungsprojekten rund € 2 Mio umgesetzt wurden, konnten diese von 2003 bis Mitte 2005 auf mehr als € 8 Mio in 102 Projekten gesteigert werden.

Bewertung

Das Hochschulkonzept 2003 ist ein umfassendes Strategiekonzept, auf dessen Basis die Weiterentwicklung der FHV in den einzelnen Geschäftsfeldern erfolgte. Zentraler Schwerpunkt war die Umstellung auf das BAC/MAS-System mit den erforderlichen Lehrangeboten und die Einrichtung der Forschungszentren.

Das Lehrangebot weist mehrheitlich eine hohe Lehrqualität auf und wird auch weitgehend von den Absolventen positiv beurteilt. Lediglich in den Studiengängen Sozialarbeit und Mediengestaltung lässt die Unzufriedenheit der Absolventen auf Qualitätsdefizite und fehlende Marktorientierung schließen.

Im Jahr 2008 werden insgesamt fünf Studiengänge neuerlich akkreditiert. Für die künftige Ausrichtung der Ausbildung fehlen klare Strategien. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs ist es zwingend notwendig, dass sich die Organe der FHV und das FH-Kollegium eingehend mit dem Lehrangebot befassen und die Grundlagen für die künftige strategische Positionierung im Geschäftsfeld Ausbildung erarbeiten.

In der Forschung konnte die angestrebte Drittmittelquote von 40 bis 50 Prozent in Summe erreicht werden. In Bezug auf die einzelnen Forschungszentren zeigt sich jedoch, dass dieses Ziel im Jahr 2007 im Forschungszentrum Mikrotechnik mit einer Drittmittelquote von 28 Prozent klar verfehlt, im Forschungszentrum PPE mit 41 Prozent knapp erreicht und im Forschungszentrum UCT aufgrund hoher Fördermittel mit 71 Prozent übertroffen wurde.

Kritisch bewertet der Landes-Rechnungshof das Fehlen eines umfassenden Strategiekonzepts für die nächsten Jahre. Dies vor allem deshalb, da in der Ausbildung ein dringender Handlungsbedarf besteht und die Teilstrategien Weiterbildung und Forschung nicht isoliert umgesetzt werden können.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, auf Basis der Vorgaben des Erhalters ein umfassendes Strategiekonzept 2008-2012 auszuarbeiten.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, ein detailliertes Strategiekonzept für das Geschäftsfeld Ausbildung zu erstellen.

Stellungnahme

Zur Erarbeitung von Strategiekonzepten für die Geschäftsfelder Weiterbildung und Forschung wurden 2007 entsprechende Projekte initiiert, die bereits konkrete Ergebnisse aufweisen. Es ist geplant, diese Strategiekonzepte mit der Strategie für das Geschäftsfeld Ausbildung abzustimmen und in die Gesamtstrategie einfließen zu lassen. Für die Erarbeitung der Strategie für die Ausbildung und der Gesamtstrategie liegt ein abgestimmter Vorgehensplan vor.

2.3 Teilstrategie Weiterbildung 2007-2012

Für die Weiterbildung der FHV und Schloss Hofen wurde im Jahr 2007 mit Unterstützung eines externen Beraters eine Weiterbildungsstrategie erstellt, die im Wesentlichen eine inhaltliche Fokussierung definiert. Eine Studie zur organisatorischen Umsetzung ist derzeit in Arbeit.

Situation

Für die FHV und Schloss Hofen wurde mit Unterstützung eines externen Beraters eine Weiterbildungsstrategie entwickelt. Der Beratungsauftrag wurde auf Basis eines gemeinsamen Briefings der beiden GF im Frühjahr 2007 erteilt. Der AR hat sich in der 46. AR-Sitzung am 24. September 2007 mit den Ergebnissen befasst und das Strategiekonzept des Beraters zur Kenntnis genommen. Die Geschäftsführung wurde beauftragt, die organisatorische Umsetzung mit Hilfe eines weiteren externen Beraters zu klären.

Die Weiterbildungsstrategie enthält Kernaussagen zur zukünftigen Positionierung. Geplant ist die inhaltliche Fokussierung auf Lehrgänge und Lehrgangsmodule im tertiären Bildungssegment. Zielgruppen sind wie bisher Berufstätige aus der Kernregion Vorarlberg und dem Bodenseeraum. Weiterbildung soll in den Themenfeldern Recht, Medizin/ Psychologie, Soziale Arbeit/Beratung, Wirtschaft, Technik und Gestaltung angeboten werden. Zur Erreichung hoher Qualitätsansprüche werden auch weiterhin Kooperationen mit renommierten Partnern angestrebt.

Im Zuge der Strategieentwicklung wurde auch ein Grobkonzept für die Organisation der Weiterbildung ausgearbeitet. Skizziert wurde die Auslagerung des internen und externen Weiterbildungsangebots der FHV an Schloss Hofen. Dadurch wird eine klare Positionierung der beiden Bildungsträger des Landes angestrebt. Die FHV positioniert sich als Anbieter qualitativ hochwertiger Ausbildung und Forschung, während Schloss Hofen sämtliche Weiterbildungsangebote in Kooperation mit der FHV und anderen universitären Trägern managt. Eine gemeinsame Dachmarke und eine gezielte Positionierung am Markt werden angestrebt.

Bewertung

Das Strategiekonzept für das Geschäftsfeld Weiterbildung enthält die wesentlichen Eckpfeiler der künftigen Neuausrichtung. Sowohl die Fokussierung auf das tertiäre Bildungsangebot in nahezu allen Themengebieten, als auch die organisatorischen Überlegungen sind nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs konsequent umzusetzen. Eine Abstimmung mit der Gesamtstrategie ist zu gewährleisten.

Die organisatorische Umsetzung wurde beauftragt, konkrete Empfehlungen und Maßnahmen liegen noch nicht vor.

2.4 Teilstrategie Forschung 2008-2012

Die Forschungsstrategie geht von Wachstum in nahezu allen Forschungsfeldern aus. Für die definierten Forschungsbereiche liegen Businesspläne vor. Den unterschiedlichen Rahmenbedingungen für lehr- und marktnahe Forschung wird zuwenig entsprochen.

Situation

Die Forschungsstrategie 2008-2012 wurde unter der Federführung des Vizerektors Forschung und unter Einbindung des GF von Vertretern des akademischen Bereichs erarbeitet. Das Strategiepapier wurde im September 2007 vom F&E-Ausschuss und im November vom FH-Kollegium genehmigt und zur Beschlussfassung an den AR weitergeleitet. Der AR hat sich mit der Forschungsstrategie in der 47. AR-Sitzung vom 3. Dezember 2007 befasst. Eine weitere Behandlung erfolgt nach Vorliegen der Gesamtstrategie.

Die FHV verfolgt in der Forschung eine konsequente Wachstumsstrategie, die eine deutliche Personalaufstockung beinhaltet. Die bestehenden drei Forschungszentren Mikrotechnik, UCT und PPE sollen durch vier weitere Forschungsbereiche ergänzt werden:

- Wissenstransfer und Kompetenzentwicklung
- Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
- Mechatronik
- Biomathematik

Die Forschungsaktivitäten sollen auch in Zukunft sowohl der Lehre als auch der Region dienen. Der Forschungsbedarf für die Lehre orientiert sich dabei im Wesentlichen am Studienangebot und wurde insbesondere in Kooperation mit den Studiengangsleitern definiert. Der Forschungsbedarf für Unternehmen aus der Region wurde hauptsächlich aus Analyseergebnissen abgeleitet, welche durch die Wirtschafts-Standort Vorarlberg GmbH aufbereitet wurden.

Zu den einzelnen Forschungsbereichen wurden detaillierte Businesspläne erstellt. Strategische Ziele in Bezug auf die Zusammensetzung der Finanzierung bzw die Einbeziehung von regionalen Partnern in die Forschungsprojekte wurden formuliert. So ist beispielsweise bis zum Jahr 2010 bzw drei Jahre nach dem Start eines neuen Forschungsbereichs eine Drittmittelquote von 50 Prozent zu erreichen. Diese umfasst wie bisher neben Drittmitteln aus EU- und Bundesförderungen Leistungserlöse aus der Wirtschaft.

Weiters sind im Ausmaß von 75 Prozent des Projektvolumens externe Firmenpartner oder soziale Einrichtungen zu beteiligen, wovon die Hälfte der Partner aus der Bodenseeregion stammen sollte.

Bei der Erstellung der Businesspläne wurde die finanzielle Vorgabe des Eigentümers berücksichtigt. Der Landeszuschuss für die Forschung wird auf dem Niveau des Jahres 2007 eingefroren und in den Folgejahren lediglich mit der Teuerungsrate valorisiert.

Die Forschungsstrategie enthält auch finanzielle Kenngrößen für die Jahre 2008 bis 2012. Der Landeszuschuss steigt durch die Valorisierung von € 1,8 Mio auf € 2,1 Mio. Die Gesamtausgaben für alle Forschungsbereiche erhöhen sich im selben Zeitraum um 30 Prozent von € 3,3 Mio auf € 4,3 Mio. Die Ausgabensteigerungen resultieren aus dem geplanten Personalzuwachs in nahezu allen Forschungsbereichen, der jedoch ausschließlich aus Drittmitteln finanziert werden soll.

Dementsprechend wurde eine Erhöhung der Drittmittel von rund € 1,4 Mio im Jahr 2008 auf rund € 2,2 Mio im Jahr 2012 angesetzt. Die Drittmittelquote differiert in den Forschungsbereichen und beträgt für das Jahr 2012 zwischen 50 und 62 Prozent. Teilweise wird für das Jahr 2012 auch eine Zielquote definiert, die deutlich unter dem Basiswert liegt. So liegt beispielsweise die Drittmittelquote des Forschungszentrums UCT im Jahr 2007 bei 71 Prozent, für 2012 wurde eine Drittmittelquote von 50 Prozent geplant. Ein EU-gefördertes Großprojekt läuft aus.

Um das Qualitätsmanagement in der Forschung zu verbessern, werden zusätzliche Evaluierungsinstrumente eingeführt. Derzeit obliegt die inhaltliche Überwachung der Forschung dem F&E-Ausschuss. Die Verantwortlichen für die Forschungszentren koordinieren die Erfüllung der strategischen Arbeitsprogramme und erstellen den jährlichen Tätigkeits- und Finanzbericht. Dieser wird dem F&E-Ausschuss und dem GF vorgelegt.

Zusätzlich soll es in Zukunft für jeden Forschungsbereich einen eigenen Beirat geben, der sich aus definierten Mitgliedern der Geschäftsleitung der FHV und zwei bis drei unabhängigen externen Fachexperten zusammensetzt. Die Aufgabe dieses Beirats besteht in der jährlichen Evaluierung der Tätigkeiten im Forschungsbereich. Die Evaluierungsergebnisse sollten als Basis für eine revidierte Planung herangezogen werden.

Bewertung

Die Forschungsstrategie 2008-2012 ist ein umfassendes Strategiepapier, das durch die Businesspläne der einzelnen Forschungsbereiche weiter konkretisiert wird.

Die Strategieentwicklung erfolgte weitestgehend im akademischen Bereich, der GF war informell eingebunden. Der GF der FHV hat zwar quantitative Ziele wie zB eine Drittmittelquote, Anteil externer bzw regionaler Partner vorgegeben, aber insbesondere für die marktnahe Forschung keine inhaltlichen Schwerpunkte gesetzt. Der Forschungsstrategie fehlt nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs auch der Bezug zur Gesamtstrategie der FHV.

Die Forschungsstrategie umfasst ein breites Forschungsspektrum, das sämtliche Schwerpunkte der Studiengänge abbildet. Dies mag nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs für die lehrnahe Forschung zweckmäßig sein, ist jedoch für die marktnahe Forschung zu hinterfragen. GF und AR sind gefordert, ihre Schwerpunkte in die Forschungsstrategie einfließen zu lassen.

Teilweise bestehen schwierige Rahmenbedingungen wie kleine Märkte, intensiver Wettbewerb oder teilweise geringes Engagement regionaler Unternehmen zur Durchführung langfristiger Projekte. Dementsprechend ist eine klare strategische Positionierung und ganzheitliche Steuerung der marktnahen Forschung notwendig, um einen wirtschaftlichen Einsatz der Forschungsressourcen zu gewährleisten.

Die Zielvorgaben für die Drittmittelquote wurden größtenteils bereits erreicht und sind wenig ambitioniert. Der Vergleich mit anderen Fachhochschulen zeigt, dass teilweise die Vorgabe besteht, die marktnahe Forschung zur Gänze aus Drittmitteln zu finanzieren. Die Akquisition von Auftragsprojekten gewinnt künftig weiter an Bedeutung.

Im Zuge der Umsetzung der Forschungsstrategie ist auch die Einrichtung von Beiräten mit externen Experten geplant. Dadurch können beispielsweise externes Know-how in die Forschung einfließen, eine stärkere Verankerung der Forschung in der Region erzielt und das Netzwerk renommierter Experten für die FHV genutzt werden. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs sind GF und AR auch hier gefordert, bei der Anzahl der Beiräte, deren Zusammensetzung und der Erstellung der Beiratsordnung mitzuwirken.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Forschungsstrategie an die Gesamtstrategie anzupassen und die lehr- und marktnahe Forschung stärker zu differenzieren.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof den Organen der FHV, konkrete Ziele für die marktnahe Forschung vorzugeben und bei der Besetzung von Forschungsbeiräten aktiv mitzuwirken.

3 Organisation

3.1 Struktur

Der akademische Bereich ist in einer Matrix aus Studiengängen, Forschungszentren und Departments strukturiert und wird von einer funktionalen Ebene mit drei Vizerektoren koordiniert. Diese Struktur verursacht einen hohen Koordinationsaufwand und sollte gestrafft werden. Die marktnahe Forschung bedarf spezifischer organisatorischer Rahmenbedingungen.

Situation

Die FHV ist in einen akademischen Bereich und einen Bereich für zentrale Dienstleistungen (siehe Anhang) gegliedert.

Matrixorganisation

Die Aufgaben des akademischen Bereichs werden vom FH-Kollegium unter der Leitung des Rektors erledigt. Der akademische Bereich ist in einer dreidimensionalen Matrix aus Studiengängen, Departments und Forschungszentren organisiert.

Die Hochschullehrer und die wissenschaftlichen Mitarbeiter sind den Departments – als fachspezifische Wissenspools – zugeordnet. Derzeit sind an der FHV sechs Departments eingerichtet:

- Angewandte Sprachen und interkulturelle Studien
- Technik
- Wirtschaft
- Wissenschafts- und Managementmethoden
- Computer Sciences
- Gestaltung und mediale Kommunikation

Den Hochschullehrern werden mit einer individuellen Leistungsvereinbarung Lehr- und Forschungsaufgaben zugeteilt. Jeder Departmentleiter hat für die Hochschullehrer in seinem Department die Fachaufsicht.

Studiengangsleiter sind für die Konzeption, Organisation und Vermarktung der Studiengänge verantwortlich. Sie verfügen über kein eigenes Lehrpersonal und greifen auf die Mitarbeiter der Departments zu. Kann beispielsweise ein Studiengangsleiter für die Erfüllung seines Curriculums nicht alle notwendigen Personalressourcen aus den Departments erhalten, so deckt er das fehlende Angebot über externe Lehrbeauftragte ab.

Auch die Leiter der Forschungszentren erarbeiten ihre Forschungsvorhaben im Wesentlichen mit Personalressourcen der Departments. Die Forschungszentren selbst wurden zwar in die Matrixorganisation integriert, weisen aber hinsichtlich Personal und Infrastruktur eine relativ hohe Eigenständigkeit auf.

| | |
|--------------------------|--|
| | <p>Die Studiengangs-, Department- und Forschungszentrenleiter sind dem Rektor fachlich direkt unterstellt.</p> |
| Funktionale Ebene | <p>Seit 1. Jänner 2006 wurde über die Matrixorganisation eine funktional gegliederte Hierarchieebene eingeführt. Studiengänge, Forschungszentren und Departments werden von je einem Vizerektor koordiniert. Diese übernehmen beispielsweise die Gesamtkoordination der Planung und Umsetzung des Lehrangebots, der Forschungsprogramme, der Organisations- und Personalentwicklung etc und üben weder Fach- noch Disziplinaraufsicht aus. Sämtliche Vizerektoren nehmen in Personalunion eine Führungsfunktion als Department-, Studiengangs- oder Forschungszentrumsleiter wahr.</p> |
| Stabstellen | <p>Die Aufbauorganisation der FHV verfügt im akademischen Bereich auch über die Stabstellen Rektorat und F&E-Koordination. Beide sind direkt dem Rektor zugeordnet. Unabhängig vom Wechsel der Rektoren sollte durch die Einrichtung der Stabstelle Rektorat ein kontinuierliches Know-how zu definierten Themen gewährleistet sein. Die F&E-Koordination ist als operative Instanz des F&E-Ausschusses insbesondere für die Verwaltung der laufenden und abgeschlossenen F&E-Projekte zuständig.</p> |
| Services | <p>Der Bereich zentrale Dienstleistungen ist funktional in die Servicebereiche</p> <ul style="list-style-type: none">- Qualitätsmanagement,- Bibliothek,- Buchhaltung/Controlling,- Gebäude,- Information Services,- Marketing,- Personal und- Beschaffungskoordination <p>gegliedert und ist direkt dem GF unterstellt.</p> |
| Bewertung | <p>Die Matrixorganisation im akademischen Bereich hat sich bewährt. Das Ziel der FHV, einen flexiblen und interdisziplinären Ressourceneinsatz in den Geschäftsfeldern zu ermöglichen, wurde weitgehend erreicht. Die Studiengänge und die Forschungszentren können relativ flexibel auf die personellen Ressourcen der Departments zugreifen. Die Nachteile einer Matrixorganisation liegen vor allem in der unklaren Kompetenz- und Verantwortungsverteilung.</p> |

Diese Problematik ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs auch in der FHV nicht zufriedenstellend gelöst. Unklare Kompetenz- und Entscheidungsbefugnisse der Studiengangs- und Departmentleiter sind eine der Ursachen für Reibungsverluste in einer Matrixorganisation. Die Departments sind nicht als primäres Strukturkriterium in der Matrix erkennbar, obwohl diese die Personalressourcen für Lehr- und Forschungsaufgaben disponieren.

Die im Jahr 2006 im akademischen Bereich eingeführte zusätzliche Ebene der drei Vizerektoren für Lehre, Forschung und Ressourcen ist nicht zweckmäßig, da sie zu einer Fragmentarisierung der Matrixorganisation führt. Daraus resultieren ein zusätzlicher Koordinationsaufwand, eine Mehrfachzuordnung gleichartiger Aufgaben sowie eine unklare Verantwortung für den Ressourceneinsatz.

Mit der Gründung von Forschungszentren wurden relativ eigenständige Organisationseinheiten geschaffen. Diese wurden in die Matrix integriert. Dadurch hat sich nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs die Komplexität der Organisation weiter erhöht. Zudem wird den unterschiedlichen Erfordernissen der lehr- und marktnahen Forschung nicht ausreichend Rechnung getragen.

Bedingt durch die Wachstumsstrategie der Forschung ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs auch eine organisatorische Weiterentwicklung notwendig. Die marktnahe Forschung muss weiter an Eigenständigkeit gewinnen, um im Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können. Die personelle Verzahnung von Lehr- und Forschungspersonal sowie der Wissenstransfer zwischen Forschung und Lehre sind auch künftig bedarfsgerecht sicherzustellen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die zusätzlich eingeführte funktionale Hierarchieebene zu streichen und die Departments als primäres Gliederungskriterium mit einer klar definierten Führungsverantwortung in der Matrix zu verankern.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Ausgliederung der marktnahen Forschung in eine Forschungsgesellschaft zu prüfen.

Stellungnahme

Das bereits erwähnte Organisationsstatut wird auch wesentlich zur Bereinigung der Schnittstellenproblematik in der bestehenden Matrixorganisation beitragen. Die bestehenden Reibungsverluste an den Schnittstellen sollten damit der Vergangenheit angehören.

3.2 Systeme und Prozesse

Wesentliche Prozesse wie die Budgetierung, die Leistungserfassung und die Qualitätssicherung werden laufend verbessert. Sie unterstützen aber nur zum Teil das Ziel einer effektiven Ressourcensteuerung. Ein integriertes Management-Informationssystem sollte aufgebaut werden.

Situation Management- Informationssystem

An der FHV werden über verschiedene IT-Systeme wie SAP und PPS Finanz-, Leistungs- und Projektdaten für unterschiedliche Zielgruppen an verschiedenen Stellen generiert. Diese Daten weichen voneinander ab und sind nicht aufeinander abgestimmt. So decken sich beispielsweise die geplanten Lehrstunden seitens der Departments nicht mit den entsprechenden Daten der Studiengänge, die Projektabrechnung aus dem PPS und SAP weichen voneinander ab. Eine Vereinheitlichung der Datenstruktur und die Integration in ein Gesamtsystem im Sinne eines Management-Informationssystems sind bisher nicht erfolgt.

Wichtige Prozesse zur Steuerung der Gesamtorganisation sind die Budgetierung, die Leistungserfassung und die Qualitätssicherung.

Budgetierungsprozess

Um den Prozess der Budgeterstellung effizienter zu gestalten und um die Qualität der Budgetierung zu verbessern, wurde der Budgetierungsprozess im Jahr 2006 neu aufgesetzt. Er ist umfangreich und sehr detailliert gestaltet. Derzeit erfolgt die Budgetierung in Excel. Die Schnittstelle zu SAP wird geprüft. Für das Budget 2008 wurde der neue Prozess erstmals umgesetzt. Der GF hat als wesentliche Neuerung einen Budgetbrief erstellt, der den Budgetverantwortlichen als Rahmenvorgabe dient.

Leistungserfassung

Die Leistungserfassung ist ein zentrales Instrument für die Planung und Steuerung der Personalkapazität. Das bestehende System der Leistungserfassung wurde im Mai 2004 von einem externen Berater analysiert und in Folge neu gestaltet.

Seit dem Jahr 2006 wird die Arbeitsleistung je Semester als Planwert in 13 Kategorien erfasst. Allerdings werden nur für die Kategorien Forschungsprojekte, Transfer, Publikationen, Internationalisierung, Personalentwicklung und Interne Projekte die Ist-Zeiten erfasst.

Dies führt dazu, dass insgesamt über alle Departments und Forschungszentren beispielsweise für das Sommersemester 2007 lediglich für 41 Prozent der Arbeitszeit Ist-Werte vorliegen. Davon machen Forschung, Transfer und Publikationen allein rund 30 Prozent aus. Rein auf die Departments bezogen, erfolgt nur für 24 Prozent der Arbeitsleistung eine Ist-Erfassung. Die Kategorien im Bereich der Lehre und Administration, die insgesamt über 50 Prozent, in den Departments sogar über 70 Prozent der Gesamtarbeitsleistung, ausmachen, bleiben als Planwerte bestehen.

In der Lehre werden die Semesterwochenstunden (SWS) mit 15 Wochen je Semester und mit einem Faktor von 3,2 multipliziert. Der Faktor berücksichtigt Vorbereitungs-, Nachbereitungszeiten, Betreuung der Studierenden und die Weiterbildung. Eine Vollauslastung der Lehre wird mit 15 SWS angenommen, unabhängig von der Dynamik des Lehrfachs und der Erfahrung des Lehrenden.

Für administrative Tätigkeiten der Leiter von Departments, Studiengängen, Forschungszentren, für den Rektor und die Vizerektoren werden – zum Teil je nach Anzahl der Mitarbeiter – bestimmte Stunden als Plansoll hinterlegt.

Auswertungen aus dem Leistungserfassungssystem erfolgen monatlich. Jeder Vorgesetzte ist aufgefordert, Plan/Ist-Abweichungen mit seinen Mitarbeitern im Rahmen der Mitarbeitergespräche zu besprechen und Maßnahmen zu setzen. Verglichen werden dabei die vorhandenen Potenziale (Kapazitäten) mit den Planwerten. Jede Semesterplanung ist vom GF freizugeben.

Qualitätsmanagement Über das Qualitätsmanagement (QM) soll die Qualität der Forschung und der Lehre gesteuert werden. Während in der Forschung in gewissen Abständen externe Evaluierungsberichte in gewissen Abständen beauftragt werden, umfasst das an der FHV praktizierte QM im Geschäftsfeld Ausbildung die Aufnahme der Studierenden, die Evaluierung der Lehrveranstaltungen und die Bewertung durch Absolventen.

Die Lehrveranstaltungsleiter sind verpflichtet, ihre Lehrveranstaltungen evaluieren zu lassen und ein Feedback darüber an die Studierenden weiterzuleiten. Jeder Lehrveranstaltungsleiter kann selbst entscheiden, welches System er für die Evaluierung wählt. Er muss den Studiengangsleiter darüber informieren. Die Konsequenzen, die aus den Evaluierungen gezogen werden, sind im Rahmen der Mitarbeitergespräche zu besprechen. In der Praxis geben nicht alle Studiengangsleiter Feedback zur Evaluierung.

Derzeit wird das Evaluierungskonzept überarbeitet. Das interne Projekt verfolgt das Ziel, die Transparenz und die Verbindlichkeit des Systems zu erhöhen. Eine Evaluierung der Didaktik soll ebenfalls mit einfließen.

Eine weitere Qualitätsbeurteilung der Lehre erfolgt durch regelmäßige Befragungen der Absolventen. Ein halbes Jahr und zwei Jahre nach Abschluss des Studiums werden die Absolventen schriftlich über die Zufriedenheit und die Qualität des Studiums befragt. Die Ergebnisse werden in Berichtsform aufgearbeitet und Empfehlungen werden vom QM-Verantwortlichen abgeleitet, dokumentiert und an den GF, den Rektor und die Vizerektoren sowie an die Studiengangsleiter weitergeleitet. Was im Weiteren mit den Empfehlungen geschieht, ist nicht institutionalisiert. Der QM-Verantwortliche erhält nicht immer Rückmeldungen zu seinen Analysen.

Auch im Rahmen der Akkreditierungen des FH-Rats erfolgt eine Beurteilung des QM der FHV.

Bewertung

Der GF der FHV war in den letzten Jahren bestrebt, die Transparenz über den Ressourceneinsatz zu erhöhen. Dementsprechend wurden der Budgetierungsprozess und die Leistungserfassung neu gestaltet. Die einzelnen Systeme wurden gezielt weiterentwickelt, es fehlt aber nach wie vor ein integriertes Management-Informationssystem.

Das Leistungserfassungssystem liefert aufgrund des hohen Anteils an Planwerten nach wie vor keine ausreichende Transparenz für die Steuerung der Personalressourcen. Fehlende Ist-Werte der Personalauslastung führen auch in der Kostenrechnung dazu, dass keine aussagekräftige Zuordnung der Personalkosten vorliegt.

Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs sind die Planvorgaben für die Lehrstunden im Vergleich mit anderen Fachhochschulen zu niedrig und zu wenig differenziert. Während in der FHV die Lehr-Vollauslastung bereits bei 15 Semesterwochenstunden erreicht wird, müssen an anderen Fachhochschulen dafür 16 bis 18 Lehrstunden gehalten werden. Durch die Pauschalierung werden weder die unterschiedlichen Erfahrungen einzelner Lehrbeauftragter noch die Änderungsdynamik im Fachgebiet berücksichtigt. Das neue System ermöglicht auch, Leistungen der Lehre wie Vor-, Nachbearbeitung oder Betreuung der Studierenden in die Kategorie Lehrunterstützung zu buchen. Die Gefahr von Doppelbuchungen ist somit auch im neuen System gegeben.

Der Landes-Rechnungshof weist auch darauf hin, dass die Zuordnung zu prozentuell relativ geringen Kategorien zu einer Scheingenauigkeit und zu einem hohen Planungsaufwand führt. In den Departments wurden für das Jahr 2007 sieben Kategorien mit Prozentanteilen von null bis vier Prozent geplant. Diese sieben Kategorien umfassen insgesamt 14 Prozent der Plan-Arbeitszeit. Durch die Erfassung wurde der Anteil dieser Leistungen erstmals transparent.

Der Erhalter hat laut § 2 Abs 3 FHStG ein geeignetes QM-System zur Leistungs- und Qualitätssicherung aufzubauen. An der FHV sind einzelne Elemente zur Qualitätssicherung vorhanden. Der GF ist bestrebt, das QM-System gezielt weiterzuentwickeln und die Transparenz sowie die Verbindlichkeit zu erhöhen. Die Integration der vorhandenen Elemente in ein umfassendes QM-System, das sämtliche Geschäftsprozesse umfasst, wäre nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs in einem nächsten Schritt anzustreben.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Transparenz der Leistungserfassung zu verbessern und auch für Lehrleistungen die Ist-Werte zu erfassen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, ein QM-System aufzubauen, das alle wesentlichen Prozesse im akademischen Bereich und bei den zentralen Dienstleistungen umfasst.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die Qualität und Aussagekraft relevanter Führungs- und Steuerungsinformationen gezielt zu verbessern.

Stellungnahme

Im Jahr 2007 wurde das Leistungserfassungssystem neu gestaltet und an die spezielle Situation einer Hochschule angepasst. Das neue Leistungserfassungssystem hat das im gegenständlichen Bericht erwähnte geringe Ausmaß der zu bestimmten Kategorien zugeordneten Stunden aufgezeigt. Da auftragsgemäß der Hauptanteil der Arbeitszeit der lehrenden Mitarbeiter der Kategorie „Lehre“ zugeordnet wird, kann eine spürbare Erhöhung der Genauigkeit des Leistungserfassungssystems in einem weiteren Schritt nicht ohne Erfassung der tatsächlichen Lehrleistung erreicht werden.

Die Erarbeitung eines integrierten Management-Informationssystems wird zu den Kernaufgaben der neuen Geschäftsführung gehören.

4 Führung und Steuerung

4.1 Vorgaben des Eigentümers

Das Land hat als Eigentümer den Gesellschaftsvertrag errichtet und die Organe der FHV bestimmt. Vorgaben und Kennzahlen sind im Zielbild festgelegt. Das Berichtswesen an den Eigentümer ist um relevante Kennzahlen zu erweitern.

Situation

Das Land Vorarlberg ist Alleineigentümer der FHV. Die Gesellschaft wurde im Jahr 1997 gegründet. Das Land hat im Gesellschaftsvertrag genehmigungspflichtige Geschäfte wie das Budget, allgemeine Grundsätze der Geschäftspolitik und auch die Einstellung und Entlassung leitender Angestellter definiert. Weiters wurden als Organe der Gesellschaft ein GF, ein fakultativer AR und die Generalversammlung eingerichtet.

Organe der Gesellschaft

Der AR der FHV besteht aus sechs Kapitalvertretern. Diese wurden durch Beschluss der Landesregierung im Mai 2007 neu bestimmt. Das Land ist durch den Landesstatthalter, den Vorstand der Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb), einen Mitarbeiter der Abteilung Finanzangelegenheiten (IIIa) sowie durch einen Wissenschaftler und zwei Experten aus der Wirtschaft vertreten.

Die Standards für die Beteiligungsunternehmen des Landes sehen vor, dass ein Experte in Rechtsangelegenheiten im AR vertreten sein sollte. Diese Bestimmung wird in der FHV nicht eingehalten.

Der mit 1. Jänner 2006 bestellte GF beendet mit 31. Dezember 2007 vorzeitig seine Funktion. Die Nachfolge wurde bereits geregelt.

Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement sieht eine duale Führung der Beteiligungsunternehmen des Landes vor. Die fachlich inhaltliche Vorgabe erfolgt durch die jeweilige Fachabteilung, für die FHV durch die Abteilung Wissenschaft und Weiterbildung (IIb). Das Beteiligungscontrolling obliegt der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb).

Als Grundlage für das Beteiligungscontrolling wurde gemeinsam mit dem damaligen GF der FHV ein Zielbild erarbeitet. Im Zielbild vom 15. Dezember 2003 sind die Ziele des Landes definiert und die Strategie der FHV beschrieben. Als Basis für das Berichtswesen an den Eigentümer wurden strategische und operative Kennzahlen festgelegt. Das Kennzahlensystem ist ähnlich einer Balanced Scorecard aufgebaut und umfasst insgesamt 28 Kennzahlen. Diese werden seit dem Jahr 2004 vierteljährlich von der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) angefordert. Von der FHV wurden die Kennzahlen für das Jahr 2005 als Plan- und Ist-Werte und für das Jahr 2006 nur als Plan-Werte erhoben und weitergeleitet. Seit dem Jahr 2006 wird – neben Bilanz- und G&V-Werten – als Kennzahl für das Beteiligungscontrolling jeweils nur der Stand des Bankkontos gemeldet.

Das Land überlegt, künftig Leistungsvereinbarungen für die Steuerung der Beteiligungsunternehmen einzusetzen. Seit dem Jahr 2006 läuft ein Pilotprojekt in der FHV. Auf Basis der Strategie sind Mehrjahresziele zu entwickeln und daraus qualitative und quantitative Steuerungsgrößen abzuleiten. Mit der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) wurde vereinbart, dass diese Leistungsvereinbarung zukünftig das Zielbild ablösen soll.

Bewertung

Die Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) ist zwar für das Beteiligungscontrolling zuständig, aber nicht mehr im AR vertreten. Auch verfügt der AR über keinen Experten in Rechtsangelegenheiten, obwohl dies nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen zwingend erforderlich wäre.

Das vorliegende Zielbild wäre grundsätzlich geeignet, die FHV auf Basis der definierten Kennzahlen zu steuern. Das Berichtswesen der FHV an den Eigentümer ist aber nicht vollständig, da wesentliche Kennzahlen der Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) nicht zur Verfügung stehen. Daraus resultieren nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs Mängel im Beteiligungscontrolling der FHV.

Mit der Leistungsvereinbarung soll künftig ein neues Steuerungsinstrument eingesetzt werden. Es bleibt abzuwarten, ob das Beteiligungscontrolling durch die Einführung von Leistungsvereinbarungen substantiell verbessert werden kann.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, einen Experten in Rechtsangelegenheiten in den AR zu entsenden.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, das Beteiligungscontrolling für die FHV zu verbessern und die festgelegten Kennzahlen konsequenter einzufordern.

Stellungnahme *Es ist vorgesehen das Management-Informationssystem auch für Fragestellungen im Bereich Beteiligungscontrolling und Kennzahlengenerierung einzusetzen, um dort einen positiven Qualitätsschub zu initiieren.*

4.2 Steuerung und Kontrolle durch die Organe der FHV

Unklare Regelungen erschweren die Geschäftsführung und die Kontrolle durch den Aufsichtsrat. Dadurch kann der Geschäftsführer seine rechtlichen und vertraglichen Kompetenzen in der Praxis nicht durchsetzen. Das Berichtswesen an den Aufsichtsrat weist nicht jene Qualität auf, die für eine begleitende Kontrolle notwendig wäre.

Situation Die FHV ist rechtlich der Erhalter der FH-Studiengänge. Die Rechte und Pflichten des Erhalters leiten sich im Wesentlichen aus dem GmbHG und dem FHStG ab. Grundlagen für die Führung der FHV sind auch der Gesellschaftsvertrag, die Beschlüsse der Generalversammlung und des AR sowie die Dienstverträge des GF und weiterer Führungskräfte.

Generalversammlung Der Eigentümer wird in den Sitzungen der Generalversammlung in der Regel über die Abteilung Vermögensverwaltung (IIIb) vertreten. Das Land hat als alleiniger Eigentümer den GF der FHV in den jährlichen Generalversammlungen entlastet und mit Mai dieses Jahres den AR als sein Kontrollorgan neu bestellt. Die Generalversammlung fasst Beschlüsse über die ihr rechtlich zugewiesenen Angelegenheiten. Aus den Protokollen ist ersichtlich, dass keine besonderen Geschäfte einer Beschlussfassung durch die Generalversammlung zugeführt wurden. Die GF wurden ohne wesentliche Vorbehalte auf Grundlage der Berichte des Wirtschaftsprüfers entlastet.

Aufsichtsrat Der AR genehmigt im Rahmen seiner Aufgaben das Jahresbudget der FHV und beschließt die Weitergabe an das Land. In seinen Sitzungen befasst sich der AR mit den Quartalsberichten des GF. Das Berichtswesen an den AR weist als Grundlage für strategische und finanzielle Beschlüsse einen relativ geringen Detailgrad auf. Beispielsweise erhält der AR das Jahresbudget und die vierteljährlichen Soll/Ist-Vergleiche nur auf konsolidierter Basis, obwohl dem GF detaillierte Budgets des Controllings vorliegen. Auch kann sich der AR keine ausreichende Kenntnis über die Entwicklung einzelner Geschäftsfelder oder Produkte wie Studiengänge verschaffen.

Es liegen keine Beschlüsse des AR vor, in denen der GF aufgefordert wird, ein Strategiekonzept oder eine Mehrjahresplanung zur Genehmigung vorzulegen. Sowohl im Zielbild der Gesellschaft, wie auch im Vertrag des GF ist eine Mehrjahresplanung als Aufgabe explizit angeführt. Begründet wird dies mit der intensiven Belastung der FHV durch die Umstellung des Studienbetriebs auf das BAC/MAS-System und die fehlenden Erfahrungen über die Betriebskosten des neuen Gebäudes.

Die Ausarbeitung einer Gesamtstrategie wurde Anfang des Jahres 2007 vom AR-Vorsitzenden mündlich dem Rektor übertragen. Dies geschah im Einverständnis mit dem GF, dem diese Aufgabe im Dienstvertrag übertragen ist. Bisher liegen dazu trotz mehrmaligem Nachfragen und Ermahnen seitens des AR keine Ergebnisse vor. Der Landesstatthalter hat im Oktober 2007 beim GF und Rektor interveniert und bis Jahresende ein Vorgehenskonzept zur Strategieentwicklung beauftragt. Da der GF mit Ende des Jahres aus der FHV ausscheidet, wurde später vereinbart, dass der Rektor mit externer Unterstützung bis zur AR-Sitzung im Dezember einen Vorgehensplan vorlegt.

Der AR fasst in seinen Sitzungen nur wenige Beschlüsse und erteilt kaum Vorgaben an den GF. In den letzten beiden Jahren werden offene Pendenzen nicht als eigener Tagesordnungspunkt bearbeitet und konsequent verfolgt.

Geschäftsführung

Der GF hat die Gesellschaft mit der Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes nach den Grundsätzen der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu führen. Er ist verpflichtet, die Bestimmungen aus dem Gesellschaftsvertrag sowie die Beschlüsse der Generalversammlung oder des AR einzuhalten. Im Dienstvertrag sind die wesentlichen Aufgaben im Speziellen angeführt.

So sind im Dienstvertrag des GF unter Punkt 2.4. beispielsweise die Aufgaben „Forschungsvorhaben und Forschungsverwertung“ explizit ausgewiesen. Da der AR nicht klar geregelt hat, welcher Teil der Forschung vom GF verantwortet werden soll, sind Konflikte vorprogrammiert. Eine Steuerung der Forschung und deren Verwertung durch den GF sind in der Praxis nicht durchsetzbar, da die gesamte Forschung an der FHV im Einflussbereich des FH-Kollegiums liegt.

Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung im Personalmanagement sind auf mehrere Stellen verteilt. Aufgrund fehlender bzw unzureichender Führungs- und Steuerungsinstrumente hat der GF derzeit keine Möglichkeit, den Personaleinsatz und damit die Personalkosten direkt zu steuern. Er hat keine Informationen über die tatsächliche Auslastung der Hochschullehrer, obwohl externe Analysen in den Jahren 2002 und 2003 eine Unterauslastung in der Lehre in zwei Departments festgestellt haben. Die Studie weist auf ungenutzte Kapazitäten von insgesamt 5,4 Personenjahren für 2002 und 3,9 für 2003 hin.

Vorgaben der FHV

Wesentliche Führungs- und Steuerungsaufgaben, die sich aus einzelnen Aufgaben des Erhalters nach dem FHStG ableiten, sind von den Organen der FHV auch konsequent wahrzunehmen.

Die Bestellung der Akkreditierungsteams (§ 12 Abs 3 FHStG) wurde bisher dem akademischen Bereich bzw dem FH-Kollegium überlassen. Die Position des Rektors wurde vom damaligen GF am 03. Oktober 2005 intern ausgeschrieben. Zwei Mitglieder des AR und der designierte GF führten eine Art Hearing mit den drei Bewerbern durch. Das FH-Kollegium wählte den Rektor auf Basis des Dreivorschlags. Der AR hat keinen Beschluss über den Dreivorschlag herbeigeführt.

Nach § 16 Abs 6 FHStG hat der Erhalter dafür Sorge zu tragen, dass das Lehr- und Forschungspersonal an anwendungsbezogener F&E teilnimmt. An der FHV koordiniert der Vizerektor für Ressourcen die Verwendung des Lehr- und Forschungspersonals. Eine Kontrolle, ob diese Aufgabe umgesetzt wird, ist für den GF nur eingeschränkt aus der Leistungserfassung ersichtlich, eine Steuerung kann dadurch derzeit nicht erfolgen.

Bewertung

Die Führung der FHV durch deren Organe wird durch unklare organisatorische Regelungen deutlich erschwert. Die teilweise widersprüchlichen Regelungen und Vertragsbestimmungen sind auch eine der Ursachen für Konflikte zwischen dem GF und dem FH-Kollegium. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs haben es die Organe der FHV in der Vergangenheit verabsäumt, die Voraussetzungen für eine wirtschaftliche Führung der FHV zu schaffen.

Der Auswahl des Rektors kommt eine besondere Bedeutung zu, da dieser zu den Organen der FHV in keinem direkten Weisungsverhältnis steht. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs wäre daher eine externe Ausschreibung des Rektors zweckmäßig. Die Erstellung des Dreivorschlags für die Wahl des Rektors erfolgte nicht durch entsprechende Beschlüsse im AR oder einem von ihm eingerichteten Personalausschuss.

Das FH-Kollegium konnte dadurch Kompetenzen arrondieren, die nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs und nach der Meinung von Experten der FHV als Erhalter vorbehalten sind.

In einem Schreiben des FH-Rats an die FHV, datiert vom November 2006, werden die Aufgaben des Erhalters präzise definiert. Als Aufgaben des Erhalters sind angeführt: „... Strategische Positionierung der Fachhochschule in Bezug auf das fachliche Spektrum der Bildungsangebote, das Leitbild, die Internationalisierung, die angewandte Forschung & Entwicklung, die Personal- und Organisationsentwicklung, die Ressourcen, Infrastruktur sowie die Finanzen.“

Der AR kann seinen gesetzlichen Aufgaben nicht im erforderlichen Ausmaß nachkommen. Obwohl mehrfach urgiert, fehlt nach wie vor eine Gesamtstrategie für die FHV sowie eine Strategie für das Geschäftsfeld Ausbildung. Die vorliegenden Teilstrategien für Forschung und Weiterbildung können daher nicht im Gesamtkontext beurteilt und verabschiedet werden. Das Berichtswesen an den AR ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs zu wenig detailliert, um eine geschäftsfeldbezogene Kontrolle zu gewährleisten. Der AR verfolgt zu erledigende Themenbereiche nicht konsequent genug, Pendenzen werden nicht festgehalten und systematisch abgearbeitet.

Dem GF fehlen der notwendige Durchgriff und die Informationen aus dem akademischen Bereich, um seine gesetzliche Gesamtverantwortung wahrnehmen zu können. Die Forschung wird durch das FH-Kollegium gesteuert und die Kompetenzen insbesondere im Personalbereich sind verteilt. Der Landes-Rechnungshof konnte nicht erheben, warum der Dienstvertrag des GF im Punkt 2.4. von den Verträgen der früheren GF abweicht und was der Eigentümer damit bezweckt hat.

Die vom Beratungsunternehmen erhobenen Produktivitäten zeigen einen erheblichen Steuerungsbedarf in Forschung und Lehre auf. Das Beispiel eines Kennzahlensystems der Fachhochschule des BFI Wien zeigt, dass Steuerungssysteme des Erhalters im Bereich Lehre und Forschung eingesetzt werden können, ohne in die gesetzlich verankerte Autonomie oder in die Freiheit der Lehre einzugreifen. Erste Voraussetzungen dafür wurden mit der Leistungserfassung geschaffen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt den Organen der FHV, ihr Organisationsrecht auszuüben und einen organisatorischen Rahmen zu schaffen, in dem der GF seiner gesetzlichen Sorgfaltspflicht gerecht werden kann.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, das Berichtswesen an den GF und den AR weiterzuentwickeln und die notwendigen Steuerungsinformationen konsequent einzufordern.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, zukünftig eine öffentliche Ausschreibung als Basis des Dreivorschlags für die Wahl des Rektors durchzuführen.

Stellungnahme

Durch die bereits in die Wege geleiteten Maßnahmen wird sich auch die Qualität des Berichtswesens in Richtung Aufsichtsrat stark verbessern. Dies nicht nur auf der finanziellen Ebene, sondern auch anhand von Leistungskennzahlen und qualitativ verbesserter Reports. Dadurch wird es künftig dem Aufsichtsrat leichter fallen, seiner Funktion nachzukommen.

4.3 Kompetenzen des akademischen Bereichs

Das FH-Kollegium verfügt in der Praxis über arrondierte Kompetenzen in der Forschung, der Weiterbildung und im Personalbereich. Das Berichtswesen an den Geschäftsführer ist nicht ausreichend, um seine Sorgfaltspflicht erfüllen zu können.

Situation

Der akademische Bereich umfasst in der FHV das FH-Kollegium, den Rektor, die Vizerektoren und sämtliche Mitarbeiter der Studiengänge, der Weiterbildung, der Departments und der Forschungszentren sowie die Stabstellen Rektorat und F&E-Koordination. Das FH-Kollegium setzt sich aus 34 Mitgliedern zusammen. Geleitet wird das FH-Kollegium vom Rektor. Das FH-Kollegium der FHV geht hinsichtlich Anzahl der Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals weit über das vom Gesetz geforderte Mindestmaß hinaus.

Die Zusammensetzung und Arbeitsweise des FH-Kollegiums wurde in der GO vom 16. Februar 2005 geregelt. Der akademische Bereich koordiniert und steuert auch die gesamte Forschung, die Weiterbildung und die Personalplanung und verantwortet dadurch weitgehend autonom Aufgaben, die über den gesetzlichen Rahmen hinausgehen. Eine formelle Übertragung dieser Aufgaben an den akademischen Bereich ist durch die Organe der FHV bis dato nicht erfolgt.

Das FH-Kollegium trifft sich unter der Leitung des Rektors mindestens zwei Mal jährlich. In der Praxis der letzten Jahre tagte das Gremium bis zu sechs Mal pro Jahr, um seine Aufgaben zu erledigen. Aus den Protokollen der Kollegiumssitzungen der letzten zwei Jahre geht hervor, dass in den Sitzungen oft Konfliktfelder mit dem GF wie zum Beispiel Personalbesetzungen oder die Genehmigung von Dienstreisen thematisiert wurden. Die versuchte Einflussnahme des GF auf die Verwendung der Ressourcen wird als Eingriff in die Autonomie bewertet.

F&E-Ausschuss

An der FHV wurde auf Grundlage der GO des FH-Kollegium mit 1. Jänner 2001 der F&E-Ausschuss installiert. Die Mitglieder sind neben dem Rektor als Vorsitzendem, der Leiter der F&E-Koordinationsstelle, zwei Studiengangsleiter, zwei Departmentleiter und zwei Leiter von Forschungszentren. Vertreter der Studierenden gehören dem Ausschuss nicht an. In der GO des F&E-Ausschuss vom 24. Mai 2006 sind als Aufgaben insbesondere die Erstellung und Weiterentwicklung von Qualitätskriterien von F&E-Vorhaben, die Mitwirkung an F&E-Strategien als Vorlage für das FH-Kollegium und die Genehmigung bzw Ablehnung von eingereichten F&E-Vorhaben definiert.

Der F&E-Ausschuss berichtet laut GO einmal jährlich an das FH-Kollegium und an den AR in Form eines Jahresberichts. Der GF hat mehrfach und auch mit Unterstützung des AR versucht, an den Sitzungen des F&E-Ausschusses teilzunehmen. Das FH-Kollegium hat dazu eine Stellungnahme des FH-Rats eingeholt in der festgestellt wird, dass der GF nicht als Mitglied teilnehmen, aber als Gast geladen werden kann. Auf dieser Basis wurde der GF einmal im September 2006 in eine Sitzung des F&E-Ausschusses geladen.

Rektor und Vizerektoren

Das FH-Kollegium hat mit 1. Jänner 2006 drei Vizerektoren für Lehre, Forschung und Ressourcen eingesetzt. In den Dienstverträgen der Vizerektoren ist insbesondere die Planung und Kontrolle der Personalressourcen als Aufgabe definiert. In der Praxis ist die Aufgabe der Personalplanung an den Vizerektor Ressourcen delegiert. Die Vizerektoren sind frei in der Wahl der Steuerungsinstrumente oder -systeme, da diese nicht vorgegeben sind. Dies führt dazu, dass beispielsweise die Personalkapazitäten für die Lehrveranstaltungen zwischen den einzelnen Departments und Studiengängen lediglich koordiniert werden, für die Personalentwicklung Qualitätskennzahlen in Ausarbeitung sind und in den Forschungszentren ein gewisses Projektcontrolling stattfindet. Der Vizerektor für Forschung führt bei den Forschungsprojekten regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche durch. Diese werden in Excel erstellt, eine Schnittstelle zu anderen Systemen besteht nicht.

Der Rektor und die drei Vizerektoren für Lehre, Forschung und Ressourcen halten wöchentlich eine Besprechung ab. Eine Protokollierung der wesentlichen Ergebnisse und Maßnahmen findet inzwischen nicht mehr statt.

Jour fix

In den meisten Einheiten des akademischen Bereichs finden regelmäßige Jour fix und Mitarbeitergespräche statt. Diese werden nicht alle protokolliert. Oft werden keine und nur unverbindliche Maßnahmen, zB ohne Terminangaben, vereinbart. Damit kann die Nachhaltigkeit der Umsetzungen nur schwer überprüft werden.

Bewertung

Aus der Größe und Zusammensetzung des FH-Kollegiums ist ableitbar, dass dieses Gremium kaum effektiv und effizient handeln kann. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs ist der Rektor daher besonders gefordert, seiner faktischen Leitungsfunktion nachzukommen, GF und AR der FHV bedarfsgerecht zu informieren und an einem Interessensausgleich zwischen GF und akademischem Bereich mitzuwirken.

Autonomie kann nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs nicht grenzenlose Freiheit bedeuten, sondern umfasst eine teilweise organisatorische Unabhängigkeit unter dem vom Gesetzgeber und den Organen der FHV vorgegebenen Rahmen. Dies kommt auch durch das im FHStG geregelte Antrags- und Vorschlagsrecht an den Erhalter zum Ausdruck.

Steuerungs- und Koordinationsaufgaben werden in der FHV auch vom F&E-Ausschuss und teilweise von den Vizerektoren übernommen. Im F&E-Ausschuss werden im Wesentlichen alle Forschungsprojekte geplant und gesteuert. Das FH-Kollegium hat dadurch seine gesetzlich definierten Aufgaben auf die gesamte Forschung ausgeweitet. Die Organe der FHV haben diese Entwicklung zugelassen und dadurch auch jene Forschung in die Entscheidung des FH-Kollegiums abgegeben, die nicht unmittelbar der Lehre dient. Nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs ist auch die jährliche Berichterstattung an GF und AR nicht ausreichend.

Zudem entscheiden im F&E-Ausschuss laut GO nur Mitglieder des akademischen Bereichs über F&E-Vorhaben, eine externe Sicht muss nicht zwingend eingeholt werden. Die Zusammensetzung des F&E-Ausschusses an der FHV – als entscheidungsbefugtem Unterausschuss – entspricht nicht den rechtlich gebotenen Vorgaben, da die Zusammensetzung nicht dem gleichen Verhältnis wie jenem des Gesamtkollegiums entspricht. Im F&E-Ausschuss sind Studierende nicht vertreten.

Der Rektor argumentiert die fehlende Gesamtsteuerung von Lehre und Forschung mit der noch zu erarbeitenden Strategie, aus der in Folge die Steuerungsgrößen abzuleiten sind. Der Landes-Rechnungshof kann diese Argumentation nicht teilen, da eine Strategie aus dem Jahr 2003 vorliegt, die lediglich in Teilen adaptiert und weiterentwickelt werden muss. Aus dieser und aus dem Zielbild ergeben sich genügend Ansatzpunkte, um ein Kennzahlensystem für den akademischen Bereich zu gestalten.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt den Organen der FHV, dafür Sorge zu tragen, dass der akademische Bereich auf Basis von definierten Kennzahlen geführt wird und ein aussagekräftiges Berichtswesen an GF und AR sichergestellt ist.

4.4 Funktion der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung wäre prinzipiell ein geeignetes Gremium, um die Abstimmung zwischen dem akademischen Bereich und der Geschäftsführung sicherzustellen. Die Geschäftsordnung der Geschäftsleitung ist aber zu wenig konkret und baut nicht auf organisatorischen Vorgaben der FHV auf, da diese noch nicht im erforderlichen Ausmaß definiert sind.

Situation

Die FHV hat als Erhalter von ihrem Organisationsrecht Gebrauch gemacht und im Jahr 2005 nach der Übernahme der Schloss Hofen Wissenschafts- und WeiterbildungsGmbH als Tochtergesellschaft der FHV eine Geschäftsleitung (GL) eingerichtet.

Zusammensetzung

Der GF, der Rektor, die drei Vizerektoren und der GF von Schloss Hofen bilden zusammen die Geschäftsleitung. Deren Geschäftsordnung (GO der GL) wurde mit Unterstützung eines Rechtsanwalts erstellt und ersetzt die bis dato gültige Abstimmungs- und Zusammenarbeitsregelung vom 23. März 2005 zwischen dem GF, dem Rektor und den Vizerektoren. Der AR hat die GO der GL im Dezember 2005 genehmigt. Die Geschäftsleitungssitzungen finden vierzehntätig statt.

Beschlussfassung

Die GL entscheidet nach der GO insbesondere über die Festlegung der Bildungs- und sonstigen Angebote von FHV und Schloss Hofen, die Jahres- und Mittelfristplanung, Personalmaßnahmen, Investitionen, Finanzierung und wichtige Verträge. Die GL fasst ihre Beschlüsse einstimmig. Kommt eine Einigung nicht zustande, kann der GF der FHV als Vorsitzender die Entscheidung an sich ziehen. In diesem Fall hat er dem AR der FHV zu berichten. Durch die Beschlüsse soll die Verantwortung jedes Mitglieds für seinen Bereich nicht berührt werden. Die Mitglieder sind zu gegenseitiger Information verpflichtet.

Aus den Protokollen des Jahres 2007 ist ersichtlich, dass sich die GL auch mit Infrastrukturthemen wie der Frage eines Studentenheims, Raum- und Vermietungsfragen, der Regelung von Gästeparkplätzen und einem Mensa-Gremium beschäftigt.

Bewertung

Die GL dient nicht nur der Abstimmung zwischen FHV und Schloss Hofen, sondern vor allem der Abstimmung zwischen dem GF und dem akademischen Bereich. Systemimmanente Reibungsverluste zwischen dem GF, der primär die Sorgfaltspflicht eines ordentlichen Geschäftsmanns zu erfüllen hat, und dem FH-Kollegium, das eine weit reichende Autonomie anstrebt, sollen vermieden werden.

In der GL werden die unterschiedlichen Interessen vertreten und die budgetären Konsequenzen diskutiert. Durch einen organisierten Informationsaustausch könnten diverse Entscheidungen des GF, des AR und des akademischen Bereichs besser vorbereitet und abgestimmt werden.

Die GO der GL sieht jedoch primär eine kollektive Entscheidungsfindung durch Einstimmigkeit der Beschlüsse vor. Diese ist in ihrer praktischen Umsetzbarkeit und vor dem Hintergrund der gesetzlichen Verantwortungsbereiche der GL-Mitglieder zu hinterfragen. So sind beispielsweise die bearbeiteten Infrastrukturthemen im Wesentlichen Aufgaben des GF der FHV. Eine kollektive Entscheidungsfindung setzt auch eine Mitverantwortung aller Führungskräfte für Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit voraus.

Die aktuelle GO der GL regelt zudem nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs die Aufgaben- und Kompetenzverteilung im Innenverhältnis der FHV nicht klar genug. Derzeit umfassen die einstimmig zu beschließenden Themen wesentliche Kernaufgaben der Organe der FHV und nicht nur diejenigen Bereiche, die der Gesetzgeber nicht eindeutig geregelt bzw zugeordnet hat. Außerdem ist die GL nicht optimal und ausgewogen besetzt, der akademische Bereich hat ein faktisches Übergewicht. Die Organe der FHV sind nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs bis dato ihrer Organisationspflicht nicht ausreichend nachgekommen.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die GO der GL zu konkretisieren und an die noch zu definierenden organisatorischen Vorgaben der FHV anzupassen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, die GL nur mit jenen Personen zu besetzen, denen auch gesetzlich oder vertraglich eine direkte Führungsverantwortung zukommt.

5 Beteiligungen

Mit Schloss Hofen werden derzeit die vorhandenen inhaltlichen und organisatorischen Schnittstellen geklärt. Mit V-Research erfolgt der Leistungsaustausch auf Projektbasis. Die Schnittstellen sind klar definiert.

Situation

Die FHV ist zu 100 Prozent an Schloss Hofen und zu 49 Prozent an der Forschungsgesellschaft V-Research beteiligt.

Schloss Hofen

Das Land Vorarlberg hat die Gesellschaftsanteile an Schloss Hofen im Jahre 2005 an die FHV abgegeben und Schloss Hofen als 100-Prozent-Tochter der FHV integriert. Dabei wurde der ursprüngliche Beirat von Schloss Hofen aufgelöst und dessen Aufgaben an den AR der FHV übertragen.

Der GF von Schloss Hofen ist Mitglied der Geschäftsleitung der FHV. Dies soll sicherstellen, dass die Weiterbildungsangebote der beiden Bildungseinrichtungen – mit Ausnahme der Angelegenheiten der Verwaltungsakademie Vorarlberg – koordiniert, Doppelgleisigkeiten vermieden, Synergien genutzt und der effiziente Einsatz der verfügbaren Mittel gewährleistet wird.

V-Research

Die V-Research wurde im Jahre 2001 als gemeinsame Tochter der FHV und der Wirtschafts-Standort Vorarlberg GmbH gegründet. Sie ist ein Kompetenzzentrum für die Industrie mit den Fachbereichen Tribotronic und technische Logistik. Forschungsaktivitäten der V-Research sind industrieorientierte Auftragsforschung und Entwicklung in den Kompetenzfeldern Process Engineering, Verfolgung und Überwachung von Gütern, Tribodesign sowie industrielle Bildverarbeitung und Prozessüberwachung.

Ursprünglich hat sich die V-Research aus dem Projekt „Vorarlberg Research“ entwickelt, das den Aufbau eines K-ind Kompetenzzentrums in Vorarlberg vorsah. In weiterer Folge wurde die FH-ForschungsgmbH in die V-Research integriert. Diese war als Vermarktungsgesellschaft für die Forschung an der FHV gedacht und sollte die Anfragen nach Forschung aus der Wirtschaft an die FHV bündeln. Sie verfügte über keine eigenen Forschungsressourcen.

Heute werden die GmbH-Anteile der V-Research zu 51 Prozent vom „Verein zur Förderung der industriellen Forschung“, der sich aus 16 Unternehmen und Institutionen zusammensetzt, und zu 49 Prozent von der FHV gehalten.

Der Leistungsaustausch mit der FHV erfolgt auf Projektebene in Form von Aufträgen der V-Research an die FHV. Kommt die FHV für Projekte, die bei der V-Research eingehen, grundsätzlich in Frage, wird diese zuerst kontaktiert. Auf Basis konkreter Projekte arbeiten dann Mitarbeiter der FHV an Aufträgen der V-Research und/oder Ressourcen der FHV, wie zB Labors werden gegen Entgelt genutzt. Die mit V-Research getroffenen Projektvereinbarungen basieren auf den „Richtlinien für die Zusammenarbeit im Tribolabor“ in der aktuellen Version von Juli 2007 und einem jeweiligen Projektangebot der FHV.

In der Praxis erfolgt ein Austausch mit V-Research fast ausschließlich über die Forschungszentren PPE und Mikrotechnik. Im Jahr 2004 wurden im Forschungszentrum für Mikrotechnik vier Auftragsarbeiten für V-Research mit Einnahmen von insgesamt € 825 durchgeführt. Im Jahr 2007 wurden bis zum 14. November € 7.450 an Einnahmen aus Aufträgen erzielt. Für das Jahr 2008 sind Einnahmen in Höhe von rund € 15.000 geplant. Im Forschungszentrum PPE wurden bisher mit zwei Projekten Einnahmen in Höhe von € 27.722 realisiert.

In den Jahren 2005 und 2006 wurde die Geschäftsführung von V-Research und FHV in Personalunion ausgeübt. Der GF von V-Research wurde als GF der FHV bestellt. Diskussionen um eine Wettbewerbsklausel wurden im Vertrag des GF abgesichert. Im GF-Vertrag wurde der Passus des Wettbewerbsverbots auf den Geschäftszweig der Fachhochschule als Aus- und Weiterbildungsinstitution eingeschränkt. Zusätzlich wurde die Nebentätigkeit des GF von der Generalversammlung im Dezember 2005 genehmigt.

Bewertung

Mit der gesellschaftsrechtlichen Verschränkung der beiden Bildungsträger wurde ein erster wichtiger Schritt zur effizienteren Organisation gleichartiger Aufgaben in der Weiterbildung gesetzt. Die Übertragung von Gesellschaftsanteilen ist aber nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs nicht ausreichend, um ein professionelleres Weiterbildungsmanagement zu gewährleisten. Der organisatorische Handlungsbedarf wurde vom AR der FHV erkannt. Mit Unterstützung eines externen Beraters wird die organisatorische Umsetzung der Weiterbildungsstrategie vorbereitet.

Die Forschungsaktivitäten der V-Research überschneiden sich inhaltlich nicht mit den Schwerpunkten der vorliegenden Forschungsstrategie der FHV. Die V-Research verfügt allerdings nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs über bessere Rahmenbedingungen und eine stärkere Verankerung mit den Leitbetrieben des Landes. Bei einer neuerlichen Ausgliederung der marktnahen Forschung der FHV könnten nach Ansicht des Landes-Rechnungshof zahlreiche Synergien entstehen.

Die Zusammenarbeit beginnt sich erst zu entwickeln, die Projektvolumina steigen jährlich. Die V-Research nutzt entgeltlich Ressourcen der FHV, ist aber nicht für die Auslastung der F&E-Tätigkeit in der FHV zuständig. Die vorliegenden Projektangebote und die Richtlinien der Zusammenarbeit sind nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs transparent.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die organisatorische Zusammenführung der Weiterbildung der FHV mit Schloss Hofen konsequent umzusetzen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, vor der Gründung einer Forschungsgesellschaft der FHV zu prüfen, ob nicht eine Eingliederung marktnaher Forschungsaktivitäten in die V-Research erfolgen kann.

6 Finanz- und Ertragslage

6.1 Finanzierung

Der Finanzierungsbedarf des Landes steigt kontinuierlich an. Durch eine Konzernspende wird seit dem Jahr 2004 eine überdurchschnittliche Zunahme des Abgangs vermieden. Der Drittmittelanteil in der Forschung ist im Vergleich zu anderen Fachhochschulen gering.

Situation

Die FHV wird im Wesentlichen durch Beiträge des Bundes zur Durchführung der einzelnen FH-Studiengänge, verschiedenen Förderprogrammen und der Abgangsdeckung bzw Investitionsabdeckung des Landes finanziert. Die Umsatzerlöse aus Studienbeiträgen und Leistungserlösen sowie aus Sonstigen betrieblichen Erträgen lagen in den vergangenen Jahren bei rund acht Prozent. Seit dem Jahr 2004 stellt der Illwerke/VKW-Konzern darüber hinaus eine nicht zweckgebundene Spende zur Verfügung.

Finanzierung in den Jahren 2002 bis 2006

In Tausend €

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | Plan 2007 | Plan 2008 |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------|-----------|
| Beiträge Bund | 4.295 | 4.898 | 5.269 | 5.760 | 5.781 | 5.947 | 5.712 |
| Förderbeiträge | 55 | 1.000 | 1.982 | 654 | 555 | 1.042 | 653 |
| Umsatzerlöse | 718 | 829 | 997 | 1.268 | 1.242 | 1.020 | 1.820 |
| Spende | | | 4.000 | 3.000 | 3.000 | | |
| Sonstige betriebl Erträge | 174 | 228 | 229 | 159 | 247 | 71 | 133 |
| Abgangsdeckung Land | 4.851 | 5.162 | 1.358 | 5.906 | 5.894 | 10.656 | 11.401 |
| Finanzierung Land inkl Investitionen | 6.216 | 7.161 | 3.578 | 6.876 | 6.963 | 11.363 | 12.120 |

Quelle: Buchhaltung FHV

Beiträge Bund

Die Beiträge des Bundes zur Finanzierung der einzelnen Studiengänge werden pro Studierendem und Jahr gewährt. Die Höhe des Zuschusses ist abhängig vom Studiengang, der Beitrag für den Studiengang Mechatronik liegt beispielsweise bei € 6.903, jener des Studiengangs Sozialarbeit bei € 5.814 pro Studienanfänger im Studienjahr. Die Zuschüsse sind jeweils auf die Anzahl der Studienplätze limitiert. Für die Ausfallsrate von Studierenden besteht eine Toleranzgrenze. Innerhalb dieser kommt es zu keiner Kürzung der Beiträge. Die Bundeszuschüsse für die FHV stiegen von € 4,295 Mio im Jahr 2002 auf € 5,781 Mio im Jahr 2006 leicht an.

Da einzelne Studiengänge an der FHV weniger Studierende als Studienplätze aufweisen, wurden die Beiträge des Bundes nicht zur Gänze ausgeschöpft. Im Jahr 2007 waren beispielsweise durchschnittlich 78 Studienplätze außerhalb der vom Bund tolerierten Ausfallsrate nicht durch Studierende belegt. Dadurch konnten Bundesersätze in der Höhe von rund € 528.000 nicht lukriert werden.

Förderungen

Die FHV erhielt in den vergangenen fünf Jahren Fördermittel in der Höhe von insgesamt € 4,246 Mio. Die höchsten Förderbeiträge wurden in den Jahren 2003 und 2004 mit € 1,0 bzw € 1,982 Mio lukriert. In den Jahren 2005 und 2006 lagen die jährlichen Subventionen bei rund € 653.800 bzw € 555.400. Die Förderungen stammen zu 60 Prozent aus dem EFRE-Programm der EU (Europäischer Fonds für regionale Entwicklung) sowie zu rund 30 Prozent aus FHplus-Mitteln.

EFRE-Mittel sind kofinanzierte Förderungen. Die seit dem Jahr 2002 bis dato für Forschungsprojekte der FHV in Summe ausbezahlten Subventionen in der Höhe von € 2,705 Mio setzen sich aus € 1,883 Mio EU-Geldern und € 822.600 Landesmitteln zusammen.

FHplus wird im Auftrag des Bundes durchgeführt und unterstützt den Aufbau und die Erhöhung der F&E-Kapazität und -Kompetenz an Fachhochschulen und FH-Studiengängen. Das Programm unterscheidet zwischen Strukturaufbauvorhaben, welche zu 70 Prozent durch das Programm finanziert werden und Kooperationsprojekten mit Unternehmen, welche zu 50 Prozent finanziert werden.

Eigenfinanzierungsgrad

Der Eigenfinanzierungsgrad stieg durch Studienbeiträge, Leistungserlöse und Sonstige betriebliche Erträge von 7,7 Prozent im Jahr 2002 auf 8,2 Prozent im Jahr 2006 geringfügig an. Die Studienbeiträge erhöhten sich proportional zur Anzahl der Studierenden von € 229.000 im Jahr 2002 auf € 578.900 im Jahr 2006. Die Leistungserlöse wie beispielsweise Erlöse im Zuge der Fortbildungsangebote oder Forschungsgelder aus der Wirtschaft erhöhten sich von € 489.300 im Jahr 2002 auf € 663.200 im Jahr 2006 um rund 36 Prozent.

Die Plan-Ist-Vergleiche zeigen, dass die Leistungserlöse in der Vergangenheit nicht in der budgetierten Höhe erzielt werden konnten. Ursache dafür waren nicht realisierte Projekte in der Forschung. In den Jahren 2005 und 2006 wurden beispielsweise die Planzahlen um mehr als die Hälfte unterschritten. Das entspricht Mindereinnahmen im Ausmaß von insgesamt € 1,763 Mio.

Die Sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten zB Miet- und Pachteinahmen oder Kostenersätze und bewegten sich in den vergangenen Jahren zwischen € 158.900 und € 246.500.

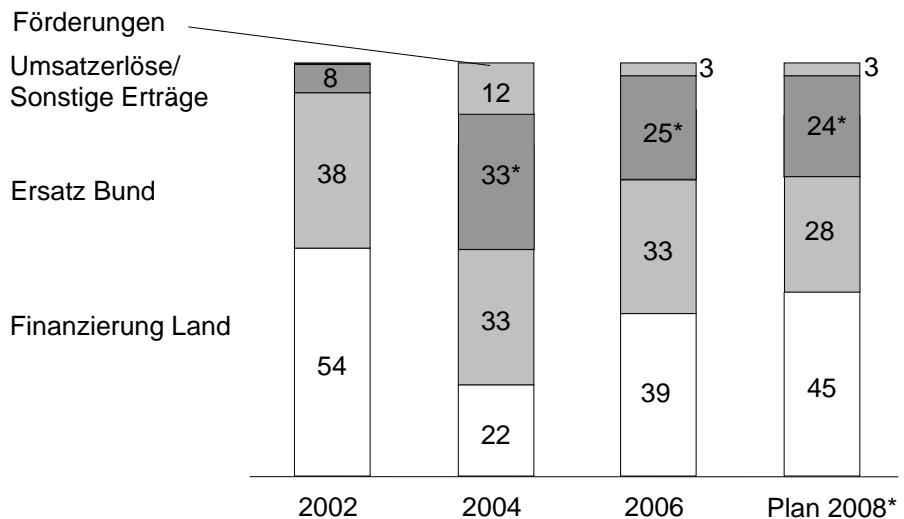
Finanzierungsbedarf Land

Der Finanzierungsbedarf des Landes setzt sich aus dem betrieblichen Abgang und den Investitionen zusammen.

Von ursprünglich € 6,216 Mio im Jahr 2002 bzw € 7,161 Mio im Jahr 2003 verringerte sich der Finanzierungsbedarf des Landes im Jahr 2004 vorübergehend auf € 3,578 Mio. Die Gründe dafür waren die erstmals erhaltene nicht zweckgebundene Spende über € 4 Mio sowie die Auszahlung von EFRE-Mitteln in der Höhe von € 1,478 Mio.

Seitdem steigt der Landesanteil mit € 6,876 Mio im Jahr 2005 bzw € 6,963 Mio im Jahr 2006 wieder kontinuierlich an. Die Budgets der Jahre 2007 und 2008 weisen einen Landesanteil von € 11,363 Mio bzw € 12,120 Mio aus. Der tatsächliche Finanzierungsbedarf des Landes ist jedoch deutlich geringer, da die Spende in den Budgets nicht berücksichtigt wird. Werden die Spendenmittel entsprechend einkalkuliert, beträgt der geplante Landesanteil im Jahr 2007 € 8,363 Mio bzw im Jahr 2008 € 9,120 Mio.

Anteil Finanzierungsbedarf Land in den Jahren 2002 bis Plan 2008
In Prozent



*inklusive Spendenmittel: 2004: € 4 Mio, 2005+ 2006: € 3 Mio
Quelle: FHV

Der prozentuelle Anteil der Landesfinanzierung an der gesamten Mittelaufbringung hängt im Wesentlichen von der Höhe der lukrierten Drittmittel und der Spende ab. Im Jahr 2002 wurden 54 Prozent der Aufwendungen und Investitionen aus Landesmitteln finanziert, im Jahr 2004 verringerte sich der Anteil kurzfristig auf 22 Prozent. Seitdem steigt der Anteil der Landesfinanzierung wieder stark an.

Im Jahr 2003 umfasste der Anteil der Investitionen am gesamten Finanzierungsbedarf des Landes an der FHV 28 Prozent. Durch den geringeren Abgang erhöhte sich der Anteil im Jahr 2004 auf 62 Prozent. Zudem wurden in den Jahren 2003 und 2004 relativ hohe Investitionen getätigt.

Forschungsförderung Die Forschung wurde im Zeitraum 2002 bis 2006 zu 54 Prozent aus der Abgangsdeckung des Landes und zu 46 Prozent aus Drittmitteln finanziert. Der jährliche Drittmittel-Anteil variiert je nach Höhe der ausbezahlten Förderbeiträge und ist teilweise abhängig von den Investitionen. Die Drittmittel in der Forschung bestehen im Wesentlichen aus Förderbeiträgen und Leistungserlösen aus der Wirtschaft. In den Jahren 2002 bis 2006 wurden für die Forschung an der FHV € 1,273 Mio FHplus-Förderungen, € 2,495 Mio EFRE-Mittel sowie € 322.200 Mio sonstige Förderbeiträge lukriert. Die Leistungserlöse aus der Wirtschaft stiegen von € 44.000 im Jahr 2002 auf € 226.500 im Jahr 2006 kontinuierlich an. Insgesamt decken die Leistungserlöse aus der Wirtschaft rund sieben Prozent der Aufwendungen in der Forschung ab.

Zur Finanzierung von kurzfristigen und ursprünglich nicht geplanten Forschungsprojekten verfügt die FHV über den so genannten F&E-Topf. Die Höhe des F&E-Topfs wurde von rund € 210.000 im Jahr 2004 auf rund € 150.000 im Jahr 2006 kontinuierlich verringert. In den Budgets 2007 und 2008 sind € 60.000 bzw € 40.000 vorgesehen. Die im F&E-Topf zur Verfügung gestellten Mittel wurden in den vergangenen Jahren nie zur Gänze für F&E-Projekte ausgeschöpft. Die nicht ausgeschöpften Mittel betragen beispielsweise im Jahr 2004 € 192.000 und € 108.000 im Jahr 2006. Im Jahr 2004 wurden überdurchschnittlich hohe Förderungen lukriert.

Bewertung Der Finanzierungsanteil des Landes steigt in den letzten Jahren kontinuierlich an. Eine Obergrenze durch Kenngrößen wie zB maximaler Landesanteil pro Studierendem ist nicht definiert. Im Jahr 2004 verringerte sich die Finanzierung des Landes kurzfristig durch eine Konzernspende. Auch in den Folgejahren konnte durch die Spende ein überdurchschnittlicher Anstieg des Abgangs verhindert werden.

Die Abgangsdeckung wird in den Budgets überhöht ausgewiesen, da die Spende nicht budgetiert wird. Mindereinnahmen in den Leistungserlösen wirken sich im Endergebnis nicht aus, da im Budget ausreichend Puffer vorhanden sind. Die tatsächlichen Sach- und Betriebskosten waren in den Jahren 2003 bis 2006 beispielsweise zwischen 10 und 20 Prozent unter den Planwerten. Darüber hinaus liegt der Personalaufwand durch die Zero-base Budgetierung jeweils unter den Planwerten, die sonstigen betrieblichen Erträge aber über dem Budget.

Durch freie Studienplätze in einzelnen Studiengängen können die Ersätze des Bundes nicht zur Gänze lukriert werden, wodurch das Land einen höheren Fixkostenanteil zu tragen hat.

Der Drittmittelanteil in der Forschung entspricht im Wesentlichen den Vorgaben in der Forschungsstrategie der FHV. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass Drittmittel in Form von kofinanzierten Fördermitteln auch Landesgelder beinhalten. Im Vergleich zu anderen Fachhochschulen in Österreich ist nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs der Anteil der Drittmittelfinanzierung an der FHV gering. Benchmarks zeigen, dass zum Teil eine Drittmittelfinanzierung für marktnahe Forschung von bis zu 100 Prozent vorgegeben wird.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, die Konzernspende im Budget auszuweisen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, auf Basis der zu erstellenden Gesamtstrategie die Budgetierung zu adaptieren.

Darüber hinaus empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Finanzierungsanteil des Landes künftig stärker an Kennzahlen und Vorgaben zu binden.

6.2 Besondere Aufwandspositionen

Der Personalaufwand stieg durch Personalaufstockungen kontinuierlich an und beträgt 79 Prozent der Aufwendungen. Der geringe Anteil der externen Lehrbeauftragten ist auf mindestens 50 Prozent zu erhöhen. Den Grundsätzen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit ist verstärkt Rechnung zu tragen.

Situation

Die Aufwendungen der FHV stiegen im Zuge des Aufbaus von € 10,093 Mio im Jahr 2002 auf € 16,719 Mio im Jahr 2006 um 66 Prozent an. Den größten Anteil haben die Personalaufwendungen mit 79 Prozent.

Personal

Durch Personalaufstockungen erhöhte sich der Personalaufwand von € 7,800 Mio im Jahr 2002 auf € 13,326 Mio im Jahr 2006 um rund 71 Prozent. Zusätzliches Personal wurde im Zeitraum 2004 bis 2006 vor allem im Information-Service, Gebäudemanagement und in den Forschungszentren aufgenommen.

| | 12/2004 | Steigerung | 09/2007 |
|--|---------|------------|---------|
| Personal gesamt (VZÄ) | 165,4 | +25,6 | 191,0 |
| davon Information-Service | 11,1 | +7,0 | 18,1 |
| davon Gebäudemanagement | 5,4 | +6,8 | 12,2 |
| davon f Forschungszentren und Projekte | 5,0 | +7,7 | 12,7 |

Quelle: FHV

Die Honorare für externe Lehrbeauftragte stiegen von € 861.800 im Jahr 2002 auf € 1,4 Mio im Jahr 2006. Anteilsmäßig verringerte sich jedoch der Anteil der externen Lehrenden gegenüber dem internen Lehrpersonal. Im Jahr 2005 wurden 38,3 Prozent der Lehrstunden extern belegt. Für das Jahr 2008 ist eine weitere Reduktion auf 36,42 Prozent vorgesehen.

Wird der Personalaufwand sämtlicher interner Hochschullehrer – ohne Infrastrukturkosten – durch die geleisteten Lehrstunden dividiert, ergibt sich ein Stundensatz von € 195. Für externe Lehrbeauftragte wendet die FHV pro Stunde rund € 122 bzw € 96 bei Sprachfächern auf.

Das bestehende Gehaltssystem der FHV orientiert sich am alten Landeschema und setzt sich aus Grundgehalt und Zulagen zusammen. Die Zulagen der zehn beispielhaft geprüften Leitungsfunktionen sind individuell gestaltet und betragen zwischen 41 und 66 Prozent des Grundgehalts.

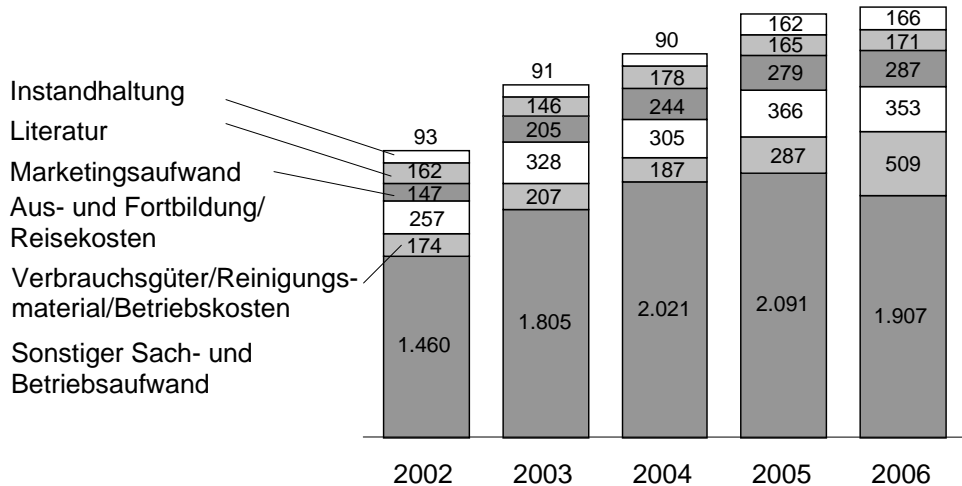
Sach- und Betriebsaufwand

Der Sach- und Betriebsaufwand umfasst im Betrachtungszeitraum 2002 bis 2006 durchgehend rund 21 Prozent der Aufwendungen und stieg von € 2,293 Mio im Jahr 2002 auf € 3,393 Mio im Jahr 2006.

Die größten Steigerungen sind im Bereich Verbrauchsgüter/Reinigungsmaterial/Betriebskosten von € 174.300 im Jahr 2002 auf € 509.400 im Jahr 2006 zu verzeichnen. Die Gründe dafür sind im Wesentlichen höhere Energie- und Reinigungskosten durch den Neubau. Die Aufwendungen für Literatur verringerten sich von sieben auf fünf Prozent. Der Marketingaufwand stieg von € 146.900 im Jahr 2002 auf € 287.000 im Jahr 2006 und beinhaltet zu 63 Prozent Schaltkosten. Die Aus- und Fortbildungssowie Reisekosten betragen zwischen zehn und zwölf Prozent und liegen pro Mitarbeiter bei durchschnittlich € 1.600.

Sach- und Betriebsaufwand in den Jahren 2002 bis 2006

In Tausend €



Quelle: FHV

Den höchsten Anteil des Sach- und Betriebsaufwands umfassen die Sonstigen Sach- und Betriebsaufwände. Darin enthalten sind beispielsweise Sonstige Leistungen Dritter, Miet- und Pacht aufwand oder Lizenzgebühren.

Auf dem Konto Sonstige Leistungen Dritter wurden im geprüften Zeitraum jährlich Aufwendungen in der Höhe von € 257.600 bis € 551.000 verbucht. Eine grobe Unterteilung im Zuge der Prüfung zeigt, dass 56 Prozent Beratungsleistungen, 18 Prozent Honoraren in der Weiterbildung, zehn Prozent dem Bereich Technik sowie sechs Prozent dem Marketing zugeordnet werden können.

Die Lizenzgebühren beinhalten Software Wartungsverträge, die sich im Jahr 2006 beispielsweise zu 75 Prozent auf Programme in der Lehre, zu 15 Prozent auf betriebliche Informationssysteme und zu zehn Prozent auf unternehmensweite Lizenzen wie zB Office verteilen.

Beratungsleistungen

In der FHV wurden in den vergangenen Jahren Beratungsleistungen für die Weiterentwicklung der FHV, die Umstellung auf das BAC/MAS-System, die Evaluierung von Studiengängen und die Optimierung von internen Prozessen in Anspruch genommen.

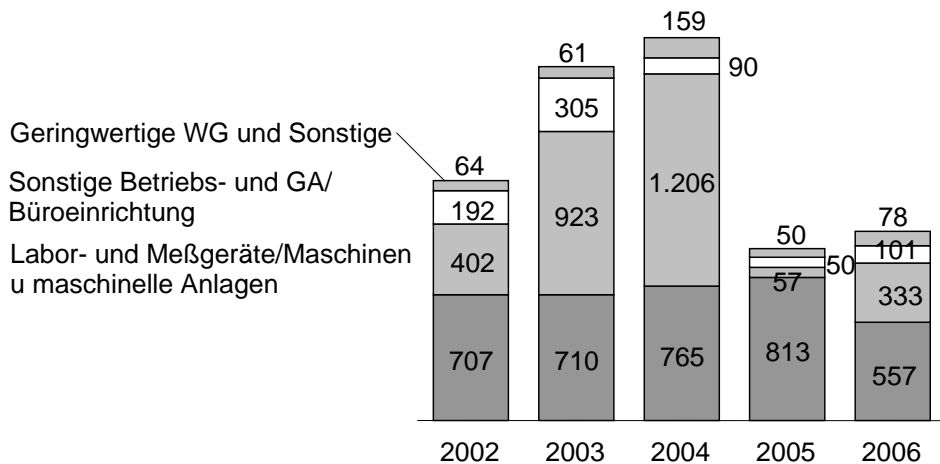
Im Jahr 2004 wurde beispielsweise ein externer Berater mit dem umfangreichen Projekt „Nutzung bestehender Erfolgspotenziale zur Optimierung der Fundamente für eine weitere gesunde Entwicklung der FHV“ beauftragt. Das Beraterhonorar umfasste € 78.200. Weitere Aufträge wurden mit € 16.200 für die Weiterentwicklung des Leistungserfassungssystems (BDE) und mit € 32.400 für die Entwicklung des Budgetprozesses erteilt. Die Einführung des BAC/MAS-Systems wurde beispielsweise durch externe Leistungen in der Höhe von € 35.685 unterstützt. Im Bereich Forschung und Lehre wurden zB im Jahr 2005 eine Feasibility Study „Forschungsschwerpunkt Groupware“ über € 14.130 sowie im Jahr 2002 eine Bedarfs- und Akzeptanzanalyse des Studiengangs TeProM über € 13.800 in Auftrag gegeben.

Investitionen

Die Höhe der Investitionen umfasste im Betrachtungszeitraum 2002 bis 2006 zwischen € 969.700 und € 2,220 Mio jährlich. Die starken Schwankungen wurden im Wesentlichen durch die Anschaffung von Großgeräten verursacht. Die Investitionen in die Betriebs- und Geschäftsausstattung waren im Jahr 2003 mit € 304.900 überdurchschnittlich hoch.

Investitionen in den Jahren 2002 bis 2006

In Tausend €



Quelle: FHV

IT

Die Anschaffungen im IT-Bereich für Hard- und Software sowie Audio-visuelle Geräte umfassten in den Jahren 2002 bis 2005 jährlich zwischen € 707.400 und € 812.500. Im Jahr 2006 verringerte sich der Anteil auf € 556.800. Bis zum Jahr 2005 handelt es sich dabei jeweils zu rund 50 Prozent um Neu- und Ersatzanschaffungen. Ab dem Jahr 2006 erhöhte sich der Anteil der Ersatzinvestitionen auf rund 80 Prozent. Neben den laufenden IT-Investitionen wurden für die Erstausrüstung des Neubaus mit Informationstechnologie € 1,882 Mio aufgewendet. Die Mehrjahresplanung der IT zeigt, dass Budgetaufstockungen erforderlich sind, da die aus dem Baubudget finanzierten Anlagen ersetzt werden müssen.

Für die Entwicklung von Software-Lösungen investierte die FHV sowohl interne IT-Ressourcen und kaufte externe Leistungen zu. Für das Leistungserfassungssystem (BDE) wurden beispielsweise – neben der Konzeptausarbeitung durch einen externen Berater – personelle Kapazitäten des Information-Service von rund € 75.000 eingesetzt. Die Entwicklung einer Software zur Unterstützung der Prozess- und Projektstandards im F&E-Bereich (PPS) wurde für € 86.100 durch eine externe Firma begleitet.

Maschinen

Im Bereich Labor- und Messgeräte wurden in den vergangenen Jahren drei Großgeräte für das Forschungszentrum Mikrotechnik mit einer Investitionssumme von insgesamt € 1,044 Mio angekauft:

- Plasmaätzanlage: € 536.600
- Maskaligner: € 264.200
- Rasterelektronenmikroskop: € 242.800

Die Maschinen waren für den Aufbau des Forschungszentrums erforderlich. Die Auslastung ist im Vergleich zur Wirtschaft gering und liegt zwischen 100 und 600 Stunden im Jahr. Das Rasterelektronenmikroskop wird zwischenzeitlich zu 50 Prozent durch die Wirtschaft genutzt, wodurch im Zeitraum 2005 bis 2007 Einnahmen in der Höhe von € 42.000 erzielt wurden.

Bewertung

Der Personalaufwand stieg in den vergangenen Jahren durch Personalaufstockungen stark an. Fix angestellte Hochschullehrer sind im Vergleich zu externen Lehrbeauftragten wesentlich teurer. Der von der FHV angestrebte Anteil von 60 Prozent internem Lehrpersonal wurde in den letzten Jahren leicht überschritten und ist nach Ansicht des Landesrechnungshofs im Vergleich zu anderen Fachhochschulen zu hoch. Wird das Verhältnis von internem Lehrpersonal zu externen Lehrbeauftragten auf 50:50 verändert, ergibt sich beispielsweise für das Jahr 2007 eine Einsparung von rund € 336.200. Andere Fachhochschulen setzen externe Lehrbeauftragte mit einem Anteil von bis zu 80 Prozent ein und erhöhen dadurch auch die Flexibilität.

Das bestehende Gehaltssystem ist nach Ansicht des Landesrechnungshofs nicht zweckmäßig und leistungsgerecht. Es erfolgt keine Differenzierung nach Funktionen und Stellenbewertungen. Durch eine individuelle Bemessung der Zulagen werden gleichartige Funktionen unterschiedlich entlohnt.

Die Gliederung des Kontenplans ist in den Aufwandskonten teilweise nicht sachgerecht. Beispielsweise umfasst das Konto Sonstige Leistungen Dritter hohe Aufwendungen für Beratungsleistungen, Honorare oder Marketing, während für kleine Aufwandspositionen wie Werbemittel oder Medienwerbung jeweils zwei Konten bestehen.

Die FHV nimmt für interne Projekte auch externe Leistungen in Anspruch. So wurden beispielsweise externe Berater für die Gestaltung des Budgetprozesses oder für die Erarbeitung eines Vorgehenskonzepts zur Erstellung einer Gesamtstrategie eingesetzt. Der Landes-Rechnungshof ist nicht prinzipiell gegen den Einsatz externer Berater. Bei der FHV stellt sich allerdings die Frage, ob interne Projekte wie Vorgehenskonzept zur Strategieentwicklung nicht durch Hochschullehrer der FHV begleitet werden können.

Die Mehrjahresplanung im IT-Bereich prognostiziert durch künftig notwendige Ersatzinvestitionen eine starke Zunahme der erforderlichen Budgetmittel. Die Prognosen sind nach Ansicht des Landes-Rechnungshofs in der laufenden Budgetierung zu berücksichtigen, um eine explosionsartige Entwicklung zu vermeiden. Darüber hinaus ist in Anbetracht der Entwicklungsprognosen besonderes Augenmerk darauf zu legen, inwieweit Infrastruktur im IT-Bereich zur Verfügung gestellt wird.

Für die Entwicklung spezieller Softwarelösungen der FHV wurden in den vergangenen Jahren hohe Ressourcen verwendet. Der Landes-Rechnungshof stellt sich diesbezüglich die Frage, inwieweit in einzelnen Bereichen vorhandene Standard-Softwarepakete genutzt werden könnten.

Empfehlung

Der Landes-Rechnungshof empfiehlt, den Anteil der externen Lehrbeauftragten auf mindestens 50 Prozent zu erhöhen.

Weiters empfiehlt der Landes-Rechnungshof, das Gehaltssystem der FHV neu zu gestalten und dem aktuellen System des Landes anzupassen.

Zudem empfiehlt der Landes-Rechnungshof, den Grundsätzen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit verstärkt Rechnung zu tragen.

Stellungnahme

Eine Erhöhung des Anteils der externen Lehrbeauftragten würde grundsätzlich neben positiven Kostenaspekten auch eine höhere Flexibilität und eine größere Dynamik bei der marktgerechten Ausrichtung der Studienangebote der FHV bewirken. Es muss aber verdeutlicht werden, dass die Erhöhung der Auslastung der Mitarbeiter/innen im Bereich Lehre einerseits und die Steigerung des Anteils der externen Lehrbeauftragten andererseits einen Zielkonflikt darstellen. Kostenersparnisse durch eine Erhöhung des Anteils der externen Lehrbeauftragten werden nur in den Fachbereichen, in denen bereits eine gute Auslastung des internen Personals mit Lehre erreicht wird, erfolgen können. In allen anderen Fachbereichen wird nach der bereits erfolgten Umstellung auf das neue BAC/MAS-System derzeit eine hohe Auslastung des internen Lehrpersonals mit Lehre angestrebt.

Für das Jahr 2008 ist eine Reduktion der Budgetmittel für externe Hochschullehrer um etwa € 420.000 geplant. Diese Maßnahme zielt auf eine Effizienzsteigerung beim Einsatz der finanziellen Ressourcen im Bereich Personal ab.

Mehrjahresplanungen für die Bereiche IT, der technischen Labors sowie für das Gebäudemanagement befinden sich in Ausarbeitung und sind als wichtiger Bestandteil der zu erstellenden Leistungsvereinbarung zwischen dem Land Vorarlberg und der FHV vorgesehen.

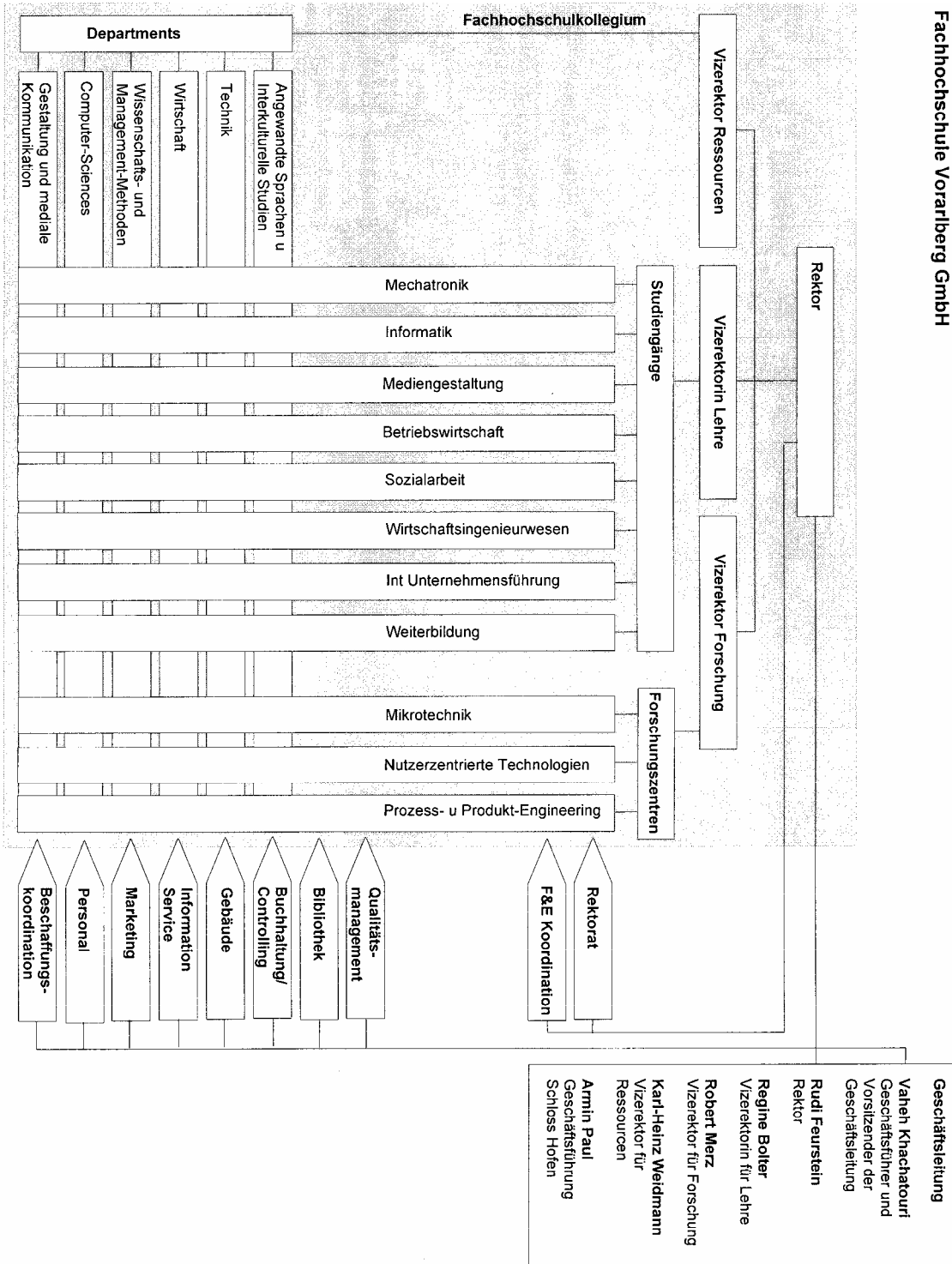
Bregenz, im Jänner 2008

Der Direktor

Dr Herbert Schmalhardt



Anhang 1





Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------------|---|
| AR | Aufsichtsrat |
| BAC | Bachelor |
| EFRE | Europäischer Fonds für regionale Entwicklung |
| F&E | Forschung und Entwicklung |
| FH | Fachhochschule |
| FH-Kollegium | Fachhochschulkollegium |
| FH-Rat | Fachhochschulrat |
| FHStG | Bundesgesetz über Fachhochschulstudiengänge |
| FHV | Fachhochschule Vorarlberg |
| FHV -GmbH | Fachhochschule Vorarlberg GmbH |
| GL | Geschäftsleitung |
| GmbHG | Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung |
| GO | Geschäftsordnung |
| GV | Generalversammlung |
| MAS | Master |
| PPE | Computergestützte Prozess- und Produktoptimierung |
| PPS | Prozess- und Projektstandards |
| QM | Qualitätsmanagement |
| SWS | Semesterwochenstunden |
| UCT | User Centered Technologies |
| VZÄ | Vollzeitäquivalent |