

Salzburger Landesrechnungshof

Bericht zur Prüfung

Externe Beratungsleistungen in der SALK

November 2017

003–3/180/7-2017

Kurzfassung

In den Jahren 2010 bis 2015 beauftragte die SALK 204 Beratungsunternehmen, an die in Summe rund 4,8 Mio. Euro an Beratungshonoraren flossen, wobei knapp 87 % auf Beratungsleistungen entfielen. Diese umfassten hauptsächlich Ausgaben für Strategieberatung, Personalberatung, Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung sowie Prozessberatungen. Auf die Rechtsberatung entfielen im Zeitraum 2010 bis 2015 Ausgaben von knapp 627.000 Euro, diese betreffen zum einen Leistungen im Zusammenhang mit der Einbringung offener Patientenforderungen und zum anderen Ausgaben für die rechtsanwaltliche Vertretung der SALK.

Rund 80 % der Beratungshonorare entfielen dabei auf 35 Unternehmen. Die restlichen 20 % verteilen sich auf 169 Unternehmen.

Den größten Anteil an Ausgaben für Beratungsleistungen von rund 1,5 Mio. Euro verzeichnete die Geschäftsführung der SALK. Der überwiegende Teil der Beratungsleistungen in der Höhe von rund 846.000 Euro betraf das Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ und damit im Zusammenhang stehende Projekte. Für Risiko- und Sicherheitsberatung wurden rund 211.000 Euro aufgewendet. Eine Sonderuntersuchung im Auftrag des Eigentümers schlug mit 129.000 Euro zu Buche. Der LRH stellte generell fest, dass die Geschäftsführung der SALK im geprüften Zeitraum regelmäßig externe Berater mit der Erbringung von Dienstleistungen beauftragte.

Mit rund 1 Mio. Euro lagen die Ausgaben des Landeskrankenhauses (LKH) für Beratungsleistungen an zweiter Stelle. Ein wesentlicher Teil der Ausgaben in diesem Bereich entfiel auf Einzelprojekte mit dem Ziel einer Neuordnung der Tätigkeiten im pflegerischen und ärztlichen Bereich im Zusammenhang mit der Einführung der „Medizinisch-pflegerischen Assistenz“ sowie dem Projekt „Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche“ und dem Projekt „Neuordnung Turnusärzte“. Der Aufwand für diese Projekte lag insgesamt bei rund 196.000 Euro. Für patentrechtliche Beratungen und Anmeldungen fiel ein Aufwand von rund 105.000 Euro an. Weiters wurde für eine „Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH“ rund 65.000 Euro aufgewendet.

Der Managementbereich Personalmanagement verzeichnete im geprüften Zeitraum einen Aufwand von rund 620.000 Euro für Beratungsleistungen. Davon entfielen rund 50 % der in diesem Bereich angefallenen Ausgaben auf das Projekt „Gehaltssystem Neu“.

Im Managementbereich Finanzen und Controlling betragen die Ausgaben im geprüften Zeitraum rund 488.000 Euro. Dabei handelte es sich im Wesentlichen um regelmäßig wiederkehrende Aufwendungen für die gesetzlich vorgeschriebene Wirtschaftsprüfung sowie um Steuerberatungsaufwand in der Höhe von rund 387.000 Euro. Einmalig fiel ein Aufwand für Beratungsleistungen von rund 63.000 Euro an für eine Machbarkeitsstudie und Entwicklung eines Prototyps für die Kostenrechnung in SAP.

Insgesamt stellte der LRH fest, dass im Prüfungszeitraum in der SALK vielfach zu externen Beratungsleistungen gegriffen wurde. Die häufigste Begründung für die externe Vergabe seitens der SALK war vor allem, dass die dafür notwendigen personellen Ressourcen nicht zur Verfügung stünden oder das entsprechende Know-how nicht zur Verfügung stehen würde. Eine Reihe von Beratungsleistungen wurden vergeben um erwarteten Widerstand zu vermeiden, bereits vorhandene Diskussionen zu beruhigen und Ergebnisse von Prozessen so konfliktfrei wie möglich umzusetzen.

Bis auf wenige Ausnahmen erfolgte die Vergabe der Aufträge auf Basis des Bundesvergabegesetzes und unter Einhaltung der SALK Organisationrichtlinie für Auftragsvergaben. Einzelne Abteilungen vergaben Beratungsaufträge jedoch ohne vorherige Ausschreibung bzw. ohne die nach der GO verpflichtende Einholung von Vergleichsangeboten, direkt an Unternehmen. Beispielsweise wurde eine Beratungsleistung ohne die Genehmigung des Vorstandes von einem Abteilungsvorstand beauftragt. Die Genehmigung erfolgte nach bekannt werden im Nachhinein.

Beratervorschläge und Beratungsergebnisse setzte die SALK nur teilweise um. Das wurde unter anderem damit begründet, dass sich die Ergebnisse in der Form nicht umsetzen lassen bzw. wurde die Umsetzung aufgegeben, da der Widerstand der Belegschaft zu groß war.

Einzelne Beratungsleistungen wurden – trotz konkreter Ergebnisse – bis heute nicht vollständig umgesetzt. Bei einigen Beratungsleistungen entsprachen die Ergebnisse nicht den Erwartungen der SALK. Beispielsweise war beim Projekt „Prozessanalyse nichtmedizinischer Kernprozesse“ das Ergebnis nicht zufriedenstellend. Trotzdem wurde das Projekt auf Anregung des Eigentümers fortgeführt. Der LRH kritisiert, dass die Kosten des Folgeprojektes unnötigerweise verursacht wurden, da bereits beim Vorprojekt das Ergebnis der Beratungsleistung nicht zufriedenstellend war. Die Verbesserungsvorschläge konnten erneut nicht umgesetzt werden.

Ein erheblicher Teil der Beratungsleistungen stand im Prüfungszeitraum in direktem Zusammenhang mit der strategischen Neuausrichtung der der SALK im Projekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“. Die Umsetzung der Empfehlungen des Strategieprojektes wurde, aufgrund des Wechsels in der GF, eingestellt. Beim Projekt Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ sowie Fortsetzung der Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ konnte die Umsetzung - mangels Unterlagen – nicht nachgewiesen werden. Das Projekt „Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur“ – im Rahmen des Strategieprojektes „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ wurde vor der Umsetzung eingestellt. Allein für die elf vom LRH geprüften Projekte wurden insgesamt 974.000 Euro aufgewendet. Der LRH kritisiert, dass trotz der hohen Ausgaben Ergebnisse dieser Projekte bisher nicht voll umgesetzt und einige Teilbereiche zur Gänze eingestellt wurden.

Die Qualität der Beratungsleistung wurde von der geprüften Einrichtung nur teilweise evaluiert. Erst durch die Einführung des Multiprojektmanagement hat sich die Situation verbessert.

Um den Verdacht der Vorteilsannahme durch Mitarbeiter zu überprüfen; erfolgte im Auftrag des Eigentümers eine Sonderuntersuchung. Dazu erteilte der damalige GF einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft direkt einen Auftrag. Vorab erfolgte auf Anordnung des GF eine Überprüfung der erhobenen Vorwürfe durch die Interne Revision. Die Ergebnisse der internen Überprüfung lagen binnen zweier Wochen vor. Das externe beauftragte Unternehmen benötigte für die Abwicklung des Auftrags in Summe rund 700 Arbeitsstunden. Über die Dauer und Höhe der Kosten sowie über die konkrete Beantwortung und Beurteilung von bestimmten Fragestellungen kam es zu wiederholten Diskussionen zwischen dem GF und den externen Beratern. Nach einem ersten Zwischenbericht beendete die SALK den Auftrag. Der damalige GF kam zum Schluss, dass die erhobenen Vorwürfe nicht ausreichten um den Sachverhalt bei der Staatsanwaltschaft anzuzeigen. Nach Ansicht des LRH hätte der damalige GF die Pflicht gehabt, Anzeige zu erstatten. Bei den im Raum stehenden Vorwürfen konnte nicht davon ausgegangen werden, dass es sich nur um geringfügige Beträge handelte, welche, die nach der damals geltenden Rechtslage strafrechtlich relevanten Wertgrenzen nicht übersteigen. Für den LRH ist es nicht nachvollziehbar, weshalb der damalige GF und auch der damalige Eigentümervertreter, der nachweislich von den Vorwürfen Kenntnis hatte, die daraus abzuleitenden Schritte nicht gesetzt haben.

Abschließende Feststellungen des LRH:

Auf das in der SALK vorhandenen Fachwissen sollte zuerst zugegriffen werden um Aufwendungen für externe Leistungen zu vermeiden.

Vor der Vergabe externer Beratungsleistungen sollten die Kosten dem Nutzen gegenübergestellt werden.

Beratungsleistungen sollten bei der Erarbeitung von Strategien für das Unternehmen nur begleitenden Charakter haben.

Beratungsleistungen sollten nicht nur deshalb an externe Berater vergeben werden um einen zu erwartenden „Widerstand“ von bestimmten Berufsgruppen zu umgehen bzw. um geplante Änderungen umzusetzen.

Bei der Auswahl der Berater sollten nicht nur die Zufriedenheit mit vormaligen Beratungen und deren speziellen Kenntnisse hinsichtlich der SALK ausschlaggebend sein. Um die Bevorzugung von bestimmten Beratern auszuschließen, sollte eine transparente und nachvollziehbare Vergabe erfolgen.

Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

Der LRH empfiehlt, die Reisekosten zu beschränken und sich bei der Höhe der Pauschalen an die SALK-interne Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren. Diese regelt unter anderem die Höhe der Tages- und Nächtigungsgebühr, der Hotelkosten und sieht vor, dass bei einer Dienstreise grundsätzlich das billigste öffentliche Massenverkehrsmittel verwendet werden soll.

Der LRH empfiehlt, die unbedingt erforderlichen Reisekosten der Höhe nach zu begrenzen und dies bereits in der Auftragsvergabe mit dem Auftragnehmer zu vereinbaren. Bestenfalls sollten Vereinbarungen über eine pauschale Abrechnung der Reisekosten getroffen werden. Insbesondere im Hinblick auf den geografischen Firmensitz der externen Berater erscheint es dem

LRH angebracht, die Höhe der voraussichtlichen Reisekosten bei der Vergabe der Aufträge zu berücksichtigen, da diese oft einen wesentlichen Kostenfaktor im Gesamtauftrag darstellen.

Der LRH fordert die SALK auf, sicherzustellen, dass die Projektmanagement-Richtlinie 1.01 in allen Managementbereichen eingehalten wird. Dadurch ist eine lückenlose und nachvollziehbare Dokumentation gewährleistet. Dies ist auch im Hinblick auf die laufende Projektüberwachung erforderlich, um Kostenüberschreitungen einzugrenzen und den Projektfortschritt zu überprüfen.

Der LRH empfiehlt, künftig bei externen Beauftragungen schon im Vorhinein Regelungen über das Vorgehen bei eventuellen Kostenüberschreitungen festzulegen, wie beispielsweise eine Hinweispflicht des Beratungsunternehmens bei Überschreitung einer bestimmten Summe.

Inhaltsverzeichnis

1. Prüfungsgrundlagen	14
1.1. Anlass der Prüfung	14
1.2. Umfang und Gegenstand der Prüfung	14
1.3. Aufbau des Berichts.....	15
2. Die SALK	16
2.1. Organisation	16
2.2. Vertretungsbefugnis:.....	18
2.3. Rechtliche Grundlagen; Interne Richtlinien	19
3. Allgemeines.....	22
4. Entwicklung der Ausgaben für externe Beratungsleistungen im Zeitraum 2010 bis 2015	26
4.1. Externe Beratungsleistungen	28
4.1.1. Entwicklung Kosten Geschäftsführung.....	32
4.1.2. Entwicklung der Kosten im Landeskrankenhaus (LKH).....	34
4.1.3. Entwicklung der Kosten im Managementbereich Personalmanagement	35
4.1.4. Entwicklung der Kosten im Managementbereich Finanzen und Controlling	37
4.1.5. Entwicklung der Beratungsleistungen in den übrige Bereichen	38
4.2. Rechtsberatung	38
5. Einzelprojekte	42
5.1. Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“.....	42
5.1.1. Unternehmensstrategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ (SALK und PMU) ..	43
5.1.2. Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“.....	46
5.1.3. Fortsetzung der Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“	48
5.1.4. Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile.....	50

5.1.5.	Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der Salk-spezifischen Führungskultur – im Rahmen des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“	53
5.1.6.	Employer Branding	55
5.1.7.	Einführung und Professionalisierung im Einzel - und Multi - Projektmanagement	57
5.1.8.	Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse	60
5.1.9.	Fortführung - Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse.....	62
5.2.	Beratungsleistungen der SALK auf Grund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder den Aufsichtsrat	64
5.2.1.	Gehaltssystem Neu - für den medizinischen Bereich	65
5.2.2.	Sonderuntersuchung Projekt House	68
5.2.3.	Sonderuntersuchung eines Beschaffungsvorgangs	72
5.3.	Beratungsleistungen – Beauftragung durch Vorstand LKH	74
5.3.1.	Bedarfsabklärung 5. Dienstrad Anästhesie (OP-Betrieb)	75
5.3.2.	Rechtsgutachten - Selbständige Berufsausübung der Notärzte	77
5.3.3.	Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH	79
5.3.4.	Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche	81
5.3.5.	Neuzuordnung und künftiges Tätigkeitsprofil der Turnusärzte.....	84
5.3.6.	Medizinisch pflegerische Assistenz.....	86
5.4.	Beratungsleistungen – MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie.	90
5.4.1.	Arbeitsbewältigungscoaching für die Mitarbeiter/-innen der Klinikgastronomie.....	91
5.4.2.	Personalberatung – Direktansprachen, Auswahl, Vorbereitung und Durchführung von Assessment-Center	92
5.4.3.	Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie.....	93
5.5.	Beratungsleistung – Universitätsklinik für Gefäßchirurgie und endovaskuläre Chirurgie	95
5.5.1.	PTA/Cimino 3D-Aufklärung und Studie	95
6.	Anhang:	98

Tabellenverzeichnis:

Tabelle 1: Externe Beratungsleistungen SOLL-IST-Vergleich

Tabelle 2: Entwicklung der externen Beratungsleistungen nach Bereichen

Tabelle 3: Entwicklung der Ausgaben für externe Beratungsleistungen 2010 bis 2015 in Euro

Tabelle 4: Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt“ Universitätsmedizin Salzburg 2016”

Tabelle 5: Beratungsleistungen der SALK aufgrund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder den Aufsichtsrat

Tabelle 6: Beratungsleistungen – Beauftragung durch Vorstand LKH

Tabelle 7: Beratungsleistungen – Beauftragung durch MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1: Organigramm SALK

Abbildung 2: Managementbereiche SALK

Abbildung 3: Gesamtausgaben externe Beratungsleistungen in Euro

Abbildung 4: Externe Beratungsleistungen nach Bereichen 2010 bis 2015 in Euro

Abbildung 5: Externe Beratungsleistungen der Geschäftsführung SALK inkl. Sta in Euro

Abbildung 6: Externe Beratungsleistungen Landeskrankenhaus in Euro

Abbildung 7: Externe Beratungsleistungen Managementbereich Personalmanagement in Euro

Abbildung 8: Externe Beratungsleistungen Managementbereich Finanzen und Controlling
in Euro

Abbildung 9: Gesamtausgaben 2010 bis 2015 Bereiche in Euro

Abkürzungsverzeichnis:

a.o.	außerordentlich
AR	Aufsichtsrat
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
CDK	Christian-Doppler-Klinik
DL	Dienstleistung
EGF	Erweiterte Geschäftsführung
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
exkl.	exklusive
GF	Geschäftsführer
GO	Geschäftsordnung
GuKG	Gesundheits- und Krankenpflegegesetz
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
IKS	Internes Kontrollsystem
inkl.	inklusive
IT	Informationstechnik
LH-Stv.	Landeshauptmann-Stellvertreter
LKH	Landeskrankenhaus
LRH	Landesrechnungshof
MB	Managementbereich
Mio.	Million
MIT	Management-Informationen-Treffen
MTD	Medizinisch Technischer Dienst

MwSt.	Mehrwertsteuer
OP	Operation
OR	Organisationsrichtlinie
PMU	Paracelsus Medizinische Privatuniversität
SALK	Salzburger Landeskliniken Betriebsgesellschaft mbH
SB	Servicebereich
UI	Universitätsinstitut
UK	Universitätsklinik
usw.	und so weiter
z.B.	zum Beispiel
ZNA	Zentrale Notfallaufnahme

1. Prüfungsgrundlagen

1.1. Anlass der Prüfung

- (1) Die Prüfung „Externe Beratungsleistungen in der SALK“ wurde dem Landtag vom Direktor des Salzburger Landesrechnungshofes mit dem Prüfprogramm des Jahres 2016 angezeigt¹.

Dem Landesrechnungshof obliegt die Überprüfung der Gebarung von Unternehmen an denen das Land allein oder gemeinsam mit anderen der Zuständigkeit des LRH unterliegenden Rechtsträgern mit mindestens 25 % Stamm-, Grund- oder Eigenkapital beteiligt ist oder die das Land allein oder mit anderen Rechtsträgern betreibt².

1.2. Umfang und Gegenstand der Prüfung

- (1) Der Prüfungszeitraum umfasst die Jahre 2010 bis 2015.

Gemäß der Geschäftsordnung der Landesregierung war von 2009 bis 2013 LH-Stellv. Mag. David Brenner und ab 2013 LH-Stellv. Dr. Christian Stöckl ressortzuständiges Regierungsmitglied.

Der zu veröffentlichende Prüfbericht ist dem Landtag und zugleich mit der Zuleitung an den Landtag der Landesregierung und dem überprüften Rechtsträger zur Kenntnis zu bringen³.

Nicht Gegenstand dieser Prüfung sind Beratungsleistungen die im Zusammenhang mit Bauleistungen/Planungsleistungen für Neubauten erbracht wurden.

¹ § 7 Abs. 4 Landesrechnungshofgesetz 1993 idgF.

² § 6 Abs. 1 lit. c Landesrechnungshofgesetz 1993 idgF.

³ § 10 Landesrechnungshofgesetz 1993 idgF.

1.3. Aufbau des Berichts

- (1) Vom LRH festgestellte **Sachverhalte** sind mit „(1)“ und deren **Bewertungen samt all-fälligen Anregungen und Empfehlungen sowie Bemängelungen und Beanstan-dungen** mit „(2)“ gekennzeichnet. Diese werden zusätzlich durch Schattierung hervor-gehoben.

Die zusammenfassenden **Gegenäußerungen** der Landesverwaltung – für diese abge-geben vom Amt der Landesregierung – sowie der geprüften Einrichtung werden kursiv dargestellt und sind mit „(3)“ kodiert⁴.

Eine abschließende **Äußerung des Landesrechnungshofes** ist mit „(4)“ gekenn-zeichnet und durch Schattierung hervorgehoben. Die vollständigen Gegenäußerungen sind dem Bericht als Anlage angeschlossen.

Um den Bericht übersichtlich zu gestalten, wurde das enthaltene Zahlenwerk fallweise gerundet.

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

⁴ In Einzelfällen sind Gegenäußerungen, die lediglich den Sachverhalt betreffen, als Fußnote eingefügt.

2. Die SALK

2.1. Organisation

(1) Die Gemeinnützige Salzburger Landeskliniken Betriebsgesellschaft mbH, in der Folge kurz „SALK“ genannt, ist die Rechtsträgerorganisation folgender Einrichtungen:

- Landeskrankenhaus Salzburg (LKH) - Universitätsklinikum der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität (PMU),
- Christian Doppler-Klinik (CDK) - Universitätsklinikum der PMU,
- Landesklinik St. Veit im Pongau (LK St. Veit) - Lehrkrankenhaus der PMU,
- Landesklinik Tamsweg – Lehrkrankenhaus der PMU
- Landesklinik Hallein - Lehrkrankenhaus der PMU
- Universitätsinstitut für präventive und rehabilitative Sportmedizin der PMU, Institut für Sportmedizin des Landes Salzburg, Sportmedizin des Olympiazentrums Salzburg-Rif (ISM) und die
- Sonderkrankenanstalt für Neurorehabilitation für Kinder und Jugendliche (reKiZ); Kinder-Neuro-Rehab-Zentrum.

Die SALK ist wie folgt organisiert:



Abbildung 1: Organigramm SALK⁵

⁵ Quelle: SALK

Die SALK Managementbereiche bestehen aus den Bereichen:



Abbildung 2: Managementbereiche SALK⁶

2.2. Vertretungsbefugnis:

Im geprüften Zeitraum wurde die Vertretungsbefugnis wie folgt geregelt:

- Bis zum 12. Jänner 2013 wurde die SALK von einem Geschäftsführer und einer selbständig vertretungsbefugten Prokuristin vertreten.
- Am 13. Jänner 2014 erfolgte ein Wechsel in der Geschäftsführung. Die SALK wird seit 13. Jänner 2014 von einem alleinigen Geschäftsführer (GF) selbständig vertreten. Die Funktion eines gemeinsam mit dem GF vertretungsbefugten Prokuristen wurde mit 1. Juli 2014 gelöscht.

⁶ Quelle: SALK

2.3. Rechtliche Grundlagen; Interne Richtlinien

(1) Im geprüften Zeitraum waren in der SALK unter anderem folgende bundes- und landesgesetzliche Vorschriften für den Prüfungsgegenstand zu beachten:

- Bundesvergabegesetz
- Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG)
- Salzburger Krankenanstaltengesetz 2000.

Ebenso sind die in der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung in der Fassung vom 18. Jänner 2011 enthaltenen Bestimmungen zu beachten. Insbesondere die Bindung der SALK an die Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit⁷ sowie die in dieser Errichtungserklärung erweiterten Aufgaben des Aufsichtsrates.

Der Aufsichtsrat hat, neben den im Gesetz vorgesehenen Aufgaben, seine Zustimmung unter anderem zu nachstehenden Geschäftsfällen zu erteilen:

- Sonstige Lieferungen und Leistungen einschließlich sonstigen Investitionen, deren Gesamtauftragssumme 500.000 Euro übersteigen,
- soweit darüber hinausgehend weitere Angelegenheiten der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen, wird dies durch Gesellschafterbeschluss oder in der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat festgelegt⁸.

Nachfolgend sind noch folgende Bestimmungen in der Errichtungserklärung für die Prüfung relevant:

- Gemäß § 13 der Errichtungserklärung ist zur Erarbeitung der strategischen Unternehmensziele ein Beirat eingerichtet. Ein solcher Beirat war im Prüfungszeitraum nicht eingerichtet.
- Gemäß § 15 der Errichtungserklärung obliegt die Wahl des Abschlussprüfers der Generalversammlung.⁹

⁷ § 9 Punkt 6 der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung.

⁸ § 12 Punkt 2 der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung.

⁹ § 15 Punkt h der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung.

Neben den im Gesetz und durch den Gesellschaftsvertrag geregelten Aufgaben und Pflichten hat der GF der SALK weiters die durch die Geschäftsordnung für den Geschäftsführer der SALK bestimmten Aufgaben und Pflichten wahrzunehmen. Zu den Pflichten des GF zählen unter anderem die Einhaltung der Grundsätze der Sparsamkeit, der Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit (§ 1 GO für den GF).

Zur Unterstützung des GF ist in der SALK eine sogenannte „Erweiterte Geschäftsführung“ eingerichtet, die sich aus dem GF, dem medizinischen Prokuristen, den Ärztlichen Direktoren des LKH und der CDK, den Wirtschaftsdirektoren des LKH und der CDK und dem Leiter des SB Finanzen zusammensetzt.

Laut GO der EGF vom 10. Dezember 2007 ist diese zur Beurteilung und Genehmigung von folgenden Anträgen eingerichtet:

- Anträge gemäß Autorisierungsliste
- Außerbudgetäre Finanzierungen
- Strukturelle Veränderungen
- A.o. Investitionsprojekte gem. Ablaufplan des SB Technik und Bau
- Regierungsanträge für a.o. Projekte
- Budget und Hochrechnungen
- Betriebsvereinbarungen (und nachträgliche Veränderungen)
- Veränderungen der Arbeitszeit
- Sondervereinbarungen
- Organisationsrichtlinien
- Berichte der internen Revision
- Ausschreibungstexte für Primarstellen
- Bettensystematisierung (Anträge an das Land bzw. SAGES¹⁰).

Die Geschäftsordnung der EGF sieht unter anderem vor, dass Anträge nur dann auf die Tagesordnung genommen werden, wenn diese unter Angaben etwaiger notwendiger Detailinformationen von den Antragstellern rechtzeitig bei dem Assistenten der Geschäftsführung eingebracht werden. Die Aufnahme der Anträge in die Tagesordnung erfolgt nur, wenn diese vollständig und nachvollziehbar sind. Insbesondere muss der Antrag für eine Kontrollinstanz nachvollziehbar sein.

¹⁰ Salzburger Gesundheitsfonds.

Des Weiteren wurde SALK-intern eine Organisationsrichtlinie¹¹ erlassen, welche die internen Freigabeprozesse für Beschaffungsvorgänge regelt, bevor ein Auftrag erteilt und dadurch eine finanzielle Verpflichtung eingegangen wird. Die OR 2.01 gilt für den gesamten Bereich der SALK¹².

Im geprüften Zeitraum waren die OR 2.01, Version 1.3 (gültig ab 01. Juli 2008) und die OR 2.01 Version 1.4 (gültig ab 01. Mai 2015) auf Beschaffungsvorgänge anzuwenden.

(2) Der LRH stellt fest, dass entgegen § 13 der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung ein Beirat zur Erarbeitung der strategischen Unternehmensziele im Prüfungszeitraum nicht eingerichtet war. Dies wurde der SALK in der letzten Besprechung mitgeteilt. Die SALK nahm diese Anregung auf und strich § 13 mit 17. Juli 2017 aus der Errichtungserklärung.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

¹¹ 2.01 Matrix Interner Genehmigungen

¹² Für alle Beteiligungsgesellschaften der SALK sollten die in dieser Richtlinie entsprechenden Grundsätze festgelegt sein.

3. Allgemeines

Die Prüfung „Externe Beratungsleistungen in der SALK“ umfasst folgende Bereiche:

- Geschäftsführung, inklusive aller Bereiche der Geschäftsführung¹³
- die Managementbereiche¹⁴ (vormals Servicebereiche)
- alle Kliniken und deren Abteilungen
- den Vorstand (Ärztlicher Direktor, Wirtschaftsdirektor/Wirtschaftsdirektorin und Pflegedirektorin/Pflegedirektor) des Landeskrankenhauses (LKH), der Christian-Doppler-Klinik (CDK), der Landesklinik St. Veit, der Landesklinik Tamsweg (nur insoweit als bereits im Vorfeld der Übernahme Beratungsleistungen seitens der SALK erbracht wurden)
- das Universitätsinstitut für präventive und rehabilitative Sportmedizin
- ReKiZ – Kinder Neuro Rehab Zentrum
- sowie alle Beteiligungen¹⁵.

Gegenstand der Prüfung sind Ausgaben der SALK für externe Rechts- und Beratungsleistungen. Bei der Überprüfung hat sich der LRH vor allem auf die Gesetzmäßigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Ausgaben konzentriert.

¹³ U.a. Interne Revision, Arbeitsmedizinischer Dienst, Sicherheitstechnischer Dienst, Qualitäts- und Riskmanagement, Unternehmenskommunikation und Marketing, Organisations- und Geschäftsfeldentwicklung, Krankenhaushygiene und Infektionskontrolle,

¹⁴ Finanzen und Controlling, Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie, Einkauf, Logistik und Dienstleistungsmanagement, Technik und Bau/Liegenschaften (ausgenommen Planungsleistungen für den Bereich Neubau), Informatik und Medizintechnik, Bildungszentrum (BIZ).

¹⁵ Humanocare SALK Reha- und Pflegeklinik Salzburg GmbH (Neuro-Care-Rehaklinik), Clinical Research Center Salzburg GmbH (CRCS), Psychiatrische Reha St. Veit GmbH, Rehabilitationszentrum St. Veit im Pongau GmbH, DLK Dienstleistungen für Krankenhäuser GmbH, Gemeinnützige Pflegezentrum Salzburg GmbH (Gunther-Ladurner Pflegezentrum)

Eine gesetzliche Definition des Begriffes „Beratungsleistung“ ist nicht vorhanden, daher geht der LRH von folgender Begriffsbestimmung aus:

Als (externe) Beratungsleistung ist jede Leistung die von unabhängigen, eigenverantwortlichen, professionellen Beratern (iS einer natürlichen oder juristischen Person) im Rahmen ihrer Befähigung, individuell erbrachte Dienstleistung zu sehen, welche darauf gerichtet ist, unter Mitwirkung des Beratenden ein Lösungskonzept bzw. eine Lösung für Aufgaben oder Problemstellungen zu erarbeiten und eventuell auch deren Umsetzung zu begleiten. Eine Beratungsleistung besteht daher nicht nur in der Überlassung der Information, sondern der Berater wird darüber hinaus auch anleitend tätig und bietet dem Auftraggeber konkrete Entscheidungshilfen an.

Daher fällt unter den Begriff „externe Beratungsleistung“ die von rechtskundigen, sachverständigen Beratern erbrachte rechtliche, technische oder wirtschaftliche Beratung als auch die Erstellung von Gutachten; dies unabhängig davon wie die vertragliche Grundlage gestaltet oder bezeichnet ist.

Der LRH zählt daher folgende Beratungen zu den externen Beratungsleistungen:

- Rechtsberatung und –vertretung
- Steuerberatung
- Wirtschaftsprüfung
- Unternehmensberatung im weitesten Sinne (z.B. Organisationsberatung, Strategieberatung, Change-Management-Beratung, Leistungsangebotsberatung, Qualitätsmanagementberatung)
- Unternehmensanalysen
- Beratung im Zusammenhang mit Analysen
- Leistungen im Zusammenhang mit Projektmanagement
- Meinungsumfragen, Marktuntersuchungen und –analysen
- Kommunikations-, Werbe- und Grafikleistungen, Marketingberatung
- Investitions- und Anlageberatung
- Informations- und Kommunikationstechnologie-Beratung (IKT-Beratung)
- Medizinische/Medizinnahe/Alternativmedizinische Beratung und Entwicklung von Leistungsangeboten

- Technische Beratung (ausgenommen Beratungsleistungen im Zusammenhang mit bautechnischen Vorhaben im Bereich Neubau)
- Sonstige Prüfungsleistungen (z.B. technisch, medizinisch oder gesetzlich vorgeschriebene Überprüfungen)
- Personalberatung (z.B. Personalauswahl, -beratung, -entwicklung, Schulung und Fortbildung, Supervision, Coaching)
- Beratung im Zusammenhang mit Workshop-Gestaltung, Veranstaltungsmanagement und –durchführung)
- Sonstige Beratung (z.B. Einkaufs-, Logistik- und Abfallwirtschaftsberatung, Esoterikberatung).

Nicht Gegenstand dieser Prüfung sind Beratungsleistungen die im Zusammenhang mit Bauleistungen/Planungsleistungen für Neubauten erbracht wurden.

Die SALK übermittelte, auf Grundlage der vom LRH getroffenen Begriffsdefinition, eine Auswertung aller in Frage kommenden Aufwandskonten für die Jahre 2010 bis 2015. Diese beinhalteten:

Kontonummer	Kontobezeichnung
770000	Rechtsberatung, Prozesskosten
770010	Beratungsaufwand
770200	IT DL Fremdfirmen zentrale Applikationen
770210	IT DL Fremdfirmen dezentrale Applikationen
786040	Öffentlichkeitsarbeit, Repräsentation
786076	Supervisionen

Insgesamt wurden dem LRH rund 18.000 Buchungszeilen übermittelt.

Nach Auswertung der umfangreichen Daten, legte der LRH für die Stichprobenauswahl der Beratungsleistungen folgende Kriterien fest:

1. Einschränkung auf die Aufwandskonten „Rechtsberatung, Prozesskosten“ und „Beratungsaufwand“,
2. Überschreitung der abgerechneten Beratungsleistungen von mehr als 10.000 Euro pro Jahr,

3. Mehr als fünf Geschäftsbeziehungen pro Jahr,
4. Einzelne Beratungsleistungen von mehr als 10.000 Euro pro Jahr,
5. Beratungsleistungen die im Zusammenhang mit Projekten stehen, deren Inhalt jedenfalls einer Überprüfung zu unterziehen sind.

Der LRH wählte pro Jahr 10 bis 15 Beratungsleistungen aus, die jeweils eines der oben genannten Kriterien erfüllten; insgesamt 72 Fälle. Auf Basis der ausgewählten Stichproben übermittelte der LRH einen ersten Fragebogen zur Erhebung der Grundinformationen an die SALK bzw. an die dort jeweilig zuständigen Personen. Nach Auswertung der retournierten Fragebögen und der zugesendeten Unterlagen an den LRH wurden 23 Beratungsleistungen detailliert geprüft.

4. Entwicklung der Ausgaben für externe Beratungsleistungen im Zeitraum 2010 bis 2015

(1) Die Gesamtausgaben der SALK lagen im Prüfungszeitraum zwischen 454 Mio. Euro im Jahr 2010 und 553 Mio. Euro im Jahr 2015. Etwa 85 % dieser Ausgaben entfielen dabei auf den Ankauf von Material und bezogene Herstellungsleistungen sowie auf Ausgaben für Personal und Abschreibung von Anlagevermögen. 15 % der Gesamtausgaben wurden für „sonstige betriebliche Aufwendungen“ aufgewendet. Diese lagen im Prüfungszeitraum zwischen 70 Mio. Euro im Jahr 2010 und 83 Mio. Euro im Jahr 2015.

Die vom LRH geprüften Ausgaben für externe Beratungsleistungen, wurden in der GuV unter den „sonstige betriebliche Aufwendungen“ in der Unterposition „übrige“ erfasst.

Die Gesamtausgaben für die externe Beratungsleistung beliefen sich in den Jahren 2010 bis 2015 auf 4.803.366 Euro, wovon 4.175.526 Euro auf Beratungsaufwand und 627.837 Euro auf die Rechtsberatung & Prozesskosten entfielen.

Das Budget der SALK sah im geprüften Zeitraum Ausgaben für externen Rechts- und Beratungsaufwand von insgesamt 7,55 Mio. Euro vor. Diese verteilten sich wie folgt auf die einzelnen Jahre:

Ausgaben Rechts- und Beratungsleistungen SOLL - IST - Vergleich						
	in Tsd. Euro					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Geplantes Budget	969	1.464	1.307	1.570	1.227	996
Tatsächlicher Aufwand	1.059	648	875	765	643	814

Tabelle 1: Externe Beratungsleistungen SOLL - IST - Vergleich

Die tatsächlichen Ausgaben lagen, bis auf das Jahr 2010, unter dem dafür ursprünglich budgetierten Aufwand.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Entwicklung der Ausgaben in den Jahren 2010 bis 2015:

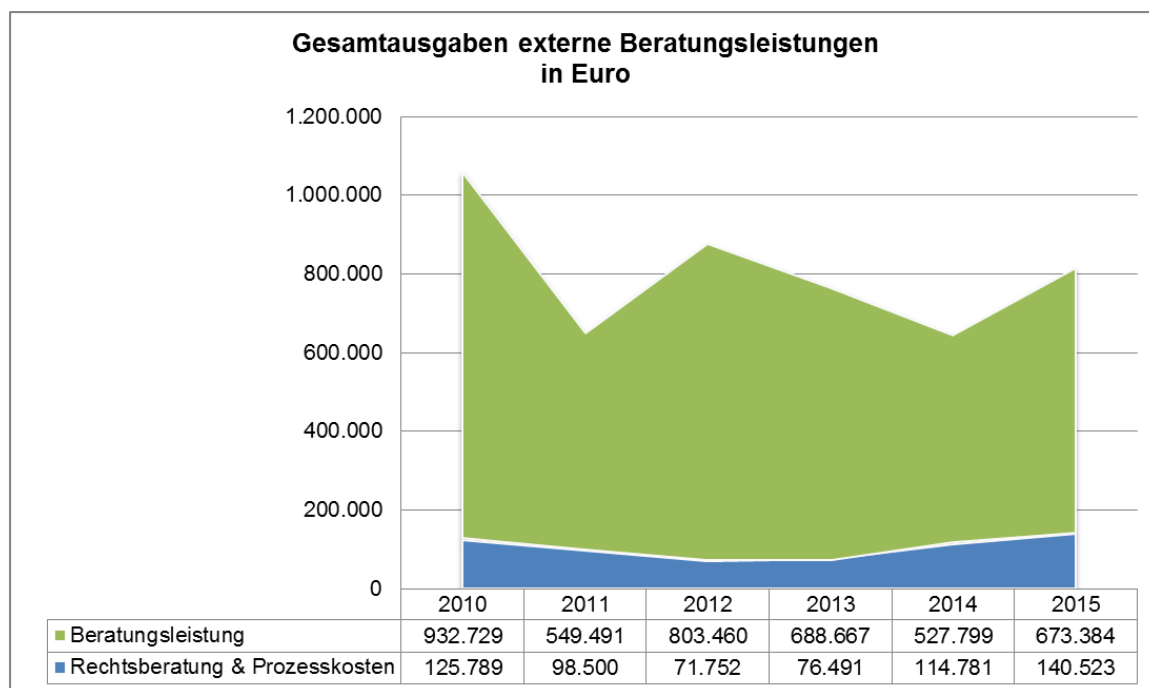


Abbildung 3: Gesamtausgaben externe Beratungsleistungen in Euro

Die Ausgaben für externen Beratungsaufwand schwankten im geprüften Zeitraum deutlich. Bezogen auf den relevanten GuV Posten - „sonstige betriebliche Aufwendungen b) übrige“ – zeigte sich, dass im Jahr 2010 der Aufwand für Beratungsleistungen und Rechtsberatung & Prozesskosten bei 1,65 % lag und im Jahr 2014 mit 0,86 % am niedrigsten war.

Wie aus der Grafik ersichtlich, waren die Ausgaben für Beratungsleistungen im Zeitraum 2010 bis 2014, mit Ausnahme des Jahres 2012, insgesamt leicht rückläufig. Im Jahr 2015 stiegen die Ausgaben für Beratungsleistungen, verglichen mit dem Vorjahr, um rund 146.000 Euro an. Die Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten gingen im Vergleichszeitraum 2010 bis 2013 zurück und stiegen in den Jahren 2014 und 2015 wieder an. Im Jahr 2015 erhöhten sich die Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten, verglichen mit dem Vorjahr, um rund 26.000 Euro.

Im gesamten Zeitraum beauftragte die SALK 204 Beratungsunternehmen, an die in Summe rund 4,8 Mio. Euro an Beratungshonoraren flossen. Rund 80 % der Beratungshonorare entfielen dabei auf 35 Unternehmen. Die restlichen 20 % verteilen sich auf 169 Unternehmen.

Bei zehn beauftragten Beratungsunternehmen betrug das Auftragsvolumen im gesamten Prüfzeitraum zwischen 100.000 Euro und 450.000 Euro, bei 58 Unternehmen lag das Auftragsvolumen zwischen 10.000 Euro und 100.000 Euro, bei den übrigen 135 Unternehmen lag es unter 10.000 Euro.

4.1. Externe Beratungsleistungen

- (1) Im Zeitraum 2010 bis 2015 wurden insgesamt 4,2 Mio. Euro für externe Beratungsleistungen aufgewendet. Der höchste Anteil der Ausgaben entfiel mit ca. 36 % auf die Geschäftsführung der SALK inklusive der angegliederten Stabstellen. Mit einem Anteil von beinahe 25 % lagen die Ausgaben des Landeskrankenhauses Salzburg (LKH) an zweiter Stelle. An dritter Stelle lagen die Ausgaben des Servicebereichs Personalmanagement für Beratungsleistungen mit einem Anteil von 15 %. An vierter Stelle, mit einem Anteil von knapp 12 % lagen die Ausgaben des Servicebereichs Finanzen und Controlling. Die Ausgaben der übrigen Servicebereiche und Krankenhäuser lagen unter zwei Prozent der Aufwendungen für externe Beratungsleistungen.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Ausgaben für externe Beratungsleistungen im geprüften Zeitraum, gegliedert nach den jeweiligen Bereichen:

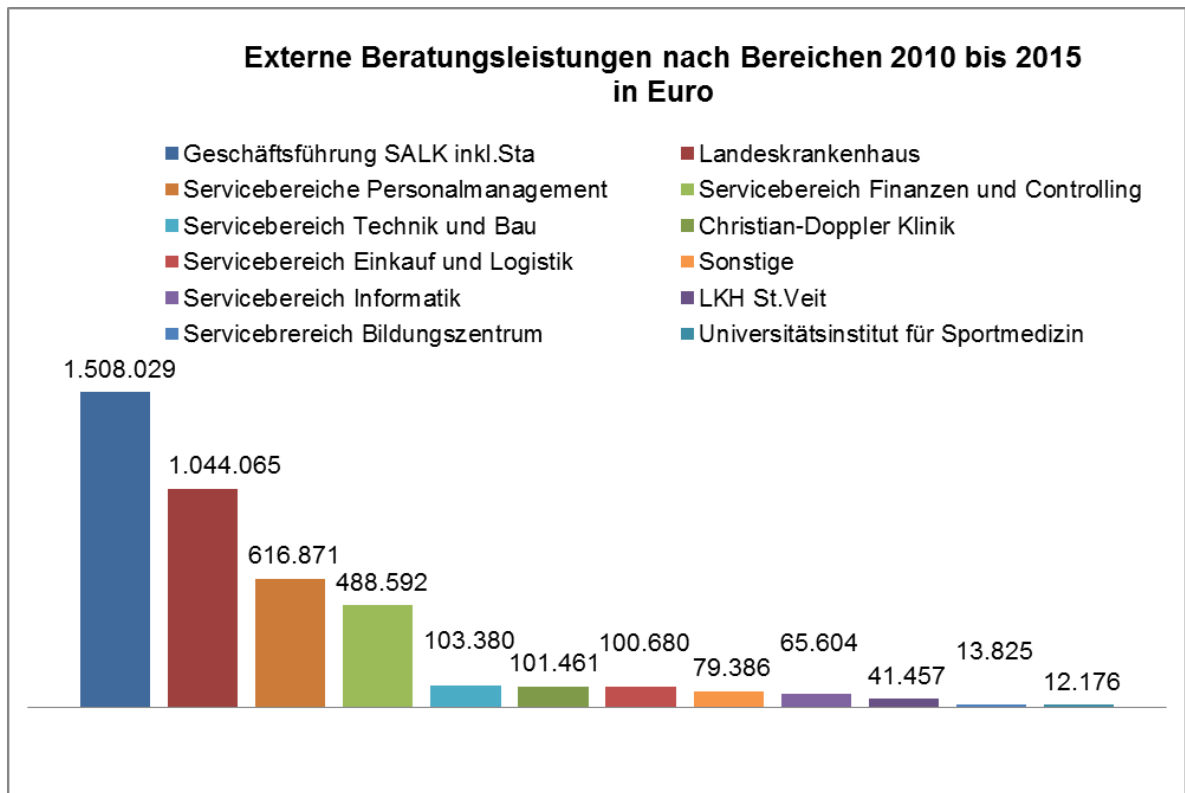


Abbildung 4: Externe Beratungsleistungen nach Bereichen 2010 bis 2015 in Euro

Die Höhe der Aufwendungen für Beratungsleistungen schwankte in den Jahren 2010 bis 2015 deutlich. Im Jahr 2010 erreichte der Aufwand für Beratungsleistungen mit 932.729 Euro den Höchstwert, wie nachfolgende Tabelle verdeutlicht. Den niedrigsten Wert erreichten die Ausgaben im Jahr 2014 mit 527.796 Euro.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Gesamtausgaben der externen Beratungsleistungen über den Prüfungszeitraum 2010 bis 2015 in den jeweiligen Geschäftsbereichen.

Entwicklung der externen Beratungsleistungen nach Bereichen														
Geschäftsbereiche	2010		2011		2012		2013		2014		2015		Gesamt	
	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%
Geschäftsführung SALK inkl.Sta	541.473	58%	130.946	24%	290.018	36%	171.310	25%	193.369	37%	180.914	27%	1.508.029	36%
Landeskrankenhaus	119.454	13%	110.674	20%	244.053	30%	280.384	41%	131.358	25%	158.141	23%	1.044.065	25%
Christian-Doppler Klinik	38.038	4%	40.729	7%	4.100	1%	9.555	1%	2.616	0%	6.423	1%	101.461	2%
LKH St-Veit	30.500	3%	3.711	1%	4.215	1%	30	0%	3.000	1%	0	0%	41.457	1%
UI für Sportmedizin	0	0%	0	0%	0	0%	2.775	0%	9.401	2%	0	0%	12.176	0%
SB Personalmanagement	21.140	2%	129.525	24%	155.262	19%	127.741	19%	79.514	15%	103.690	15%	616.871	15%
Bildungszentrum	800	0%	2.121	0%	0	0%	4.800	1%	6.025	1%	80	0%	13.825	0%
SB Einkauf und Logistik	8.082	1%	15.785	3%	19.789	2%	11.977	2%	10.049	2%	34.998	5%	100.680	2%
SB Finanzen und Controlling	151.633	16%	69.245	13%	55.959	7%	65.165	9%	66.289	13%	80.302	12%	488.592	12%
SB Informatik	10.283	1%	37.820	7%	4.617	1%	-720	0%	13.605	3%	0	0%	65.604	2%
SB Technik und Bau	11.326	1%	7.510	1%	21.697	3%	14.774	2%	12.570	2%	35.503	5%	103.380	2%
Sonstige	0	0%	1.425	0%	3.750	0%	876	0%	0	0%	73.334	11%	79.386	2%
Gesamt	932.729	100%	549.491	100%	803.460	100%	688.667	100%	527.796	100%	673.384	100%	4.175.526	100%

Tabelle 2: Entwicklung der externen Beratungsleistungen nach Bereichen

Der Grund für die hohen Aufwendungen im Geschäftsbereich GF SALK inklusive Stabstellen im Jahr 2010 stand im Zusammenhang mit dem Beginn der Entwicklung eines Strategiekonzeptes „**Universitätsmedizin Salzburg 2016**“. Die Ausgaben für dieses Projekt betragen insgesamt rund 315.000 Euro. Für eine Sonderuntersuchung, welche im Auftrag des Eigentümers durchgeführt wurde, mussten von der SALK 129.000 Euro an zusätzlichem Aufwand übernommen werden.

Im Geschäftsbereich des Landeskrankenhauses (LKH) stiegen die Aufwendungen in den Jahren 2012 bis 2015 deutlich an. Ein wesentlicher Grund lag darin, dass eine **Neuordnung von Tätigkeitsfeldern im ärztlichen, pflegerischen und nicht-medizinischen Bereich** erforderlich war. Insgesamt fielen für diese Projekte Aufwendungen in der Höhe von rund 196.000 Euro an.

Im Managementbereich Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie, vormals SB Personal und Recht/Klinikgastronomie, stiegen die Aufwendungen im Jahr 2011 auf das Sechsfache des Vorjahres an. In den Folgejahren blieben die Aufwendungen auf einem hohen Niveau. Ausschlaggebend für den Anstieg waren zum einen Aufwendungen für **Personalberatung** in der Höhe von rund 78.000 Euro, sowie Aufwendungen für das **Projekt Gehaltssystem Neu**, welche im Zeitraum 2011 bis 2015 rund 316.000¹⁶ Euro betragen. Im Bereich der Klinikgastronomie wurden im Jahr 2011 rund 16.000 Euro für eine externe Beratung zum Thema **Arbeitsbewältigungs-coaching** aufgewendet. Im Jahr 2012 gab der SB Personal im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „**Universitätsmedizin Salzburg 2016**“ für das **Projekt Personalmarketing** rund 39.000 Euro für ein externes Beratungsunternehmen aus. Für eine Beratung betreffend „**Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie**“ fielen rund 19.000 Euro an Aufwendungen an. Im Jahr 2013 wurden für ein weiteres Projekt „**Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur – im Rahmen des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“**“ rund 89.000 Euro aufgewendet.

Im Managementbereich Finanzen und Controlling¹⁷ gab es im geprüften Zeitraum regelmäßig wiederkehrende Aufwendungen für die gesetzlich vorgeschriebene Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung. Im Jahr 2010 fielen zusätzlich rund 63.000 Euro für

¹⁶ Davon entfielen rund 5.000 Euro auf die Kostenstelle Landeskrankenhaus (LKH).

¹⁷ Vormals Servicebereich Finanzen und Controlling.

Beratungsleistungen für eine Machbarkeitsstudie und Entwicklung eines Prototyps für die Kostenrechnung in SAP an.

4.1.1. Entwicklung Kosten Geschäftsführung

- (1) Mit einem Anteil von rund 1,5 Mio. Euro entfielen knapp 36 % der gesamten Ausgaben im Vergleichszeitraum auf den Bereich Geschäftsführung. Im Vergleich zu den Folgejahren zeigt sich, dass die Ausgaben für Beratungsleistungen der Geschäftsführung mit 541.470 Euro bzw. 58 % der im Jahr 2010 angefallenen Gesamtaufwendungen überdurchschnittlich hoch waren. Bei genauerer Analyse wird deutlich, dass mit einem Anteil von fast 29 % der gesamten Kosten das Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ den Großteil der Aufwendungen ausmachte. Wie bereits erwähnt, beauftragte die SALK im Jahr 2010 ein Unternehmen mit der Entwicklung eines neuen Strategiekonzeptes „Universitätsmedizin Salzburg 2016“. Die Kosten für dieses Projekt inklusive der beiden Folgeprojekte lagen bei rund 435.000 Euro.

Mit rund 211.000 Euro entfielen im geprüften Zeitraum 14 % der Aufwendungen auf die Risiko- und Sicherheitsberatung. Die SALK beauftragte im Jahr 2011 ein externes Unternehmen mit der Durchführung von Risiko- und Sicherheitsberatung mit dem Ziel die Risiken der Patienten zu identifizieren und Maßnahmen zur Minimierung des Risikos zu setzen.

Für eine Sonderuntersuchung aufgrund des Verdachtes der verbotenen Geschenkannahme und Korruptionsvorwürfe, welche im Auftrag des Eigentümers durchgeführt wurde, fielen 129.000 Euro an, das sind 9 % der Gesamtaufwendungen.

Für eine Prozessanalyse nichtmedizinischer Kernkompetenzen wurden 8 % der Gesamtaufwendungen, das sind rund 121.000 Euro, aufgewendet.

Zur Verbesserung der Führungskultur, als eines der wesentlichen Ergebnisse des Strategieprojektes „Universitätsmedizin Salzburg 2016“, wurde ein externes Beratungsunternehmen mit der Analyse beauftragt. Insgesamt fielen rund 97.000 Euro an, das sind 6 % der Gesamtaufwendungen der GF.

Für Public Relations (PR) und Strategieberatungen wurden im geprüften Zeitraum rund 94.000 Euro aufgewendet, dies entspricht 6 % der Gesamtaufwendungen im Bereich der GF.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die Entwicklung der Beratungsleistungen der GF der SALK:

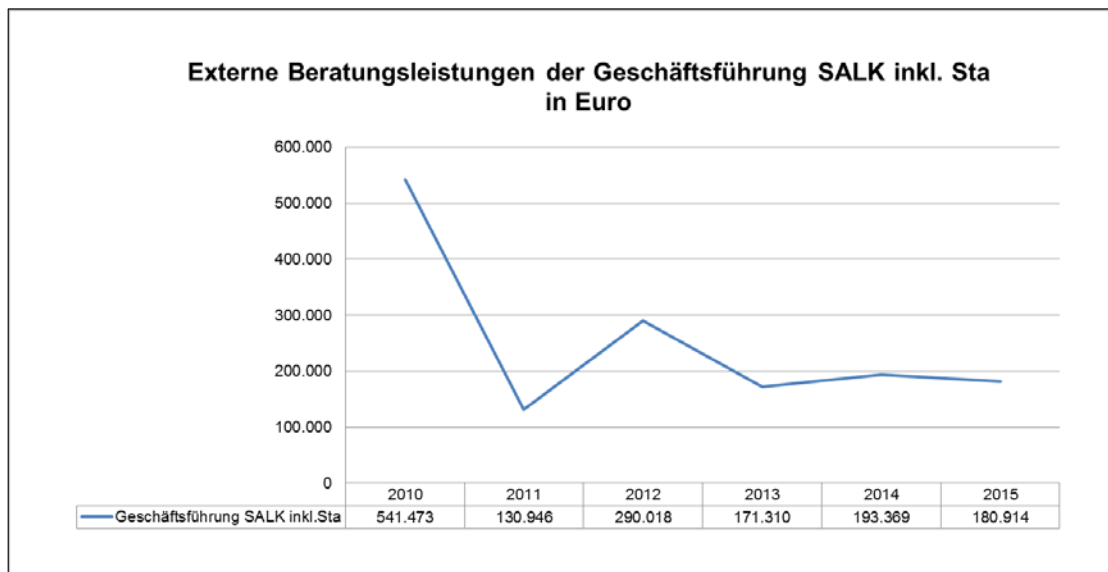


Abbildung 5: Externe Beratungsleistungen der Geschäftsführung SALK inkl. Sta in Euro

Generell ist festzuhalten, dass die Geschäftsführung der SALK regelmäßig externe Berater mit der Erbringung von Beratungsdienstleistungen beauftragte.

Insbesondere entfiel ein Großteil der Beratungsaufwendungen auf Projekte die im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ standen. Der Beratungszeitraum umfasste zumeist ein Jahr. Davon abweichend gab es jedoch auch Projekte die sich über einen längeren Zeitraum (2 bis 5 Jahre) erstreckten.

4.1.2. Entwicklung der Kosten im Landeskrankenhaus (LKH)

- (1) Die Aufwendungen für Beratungsleistungen, die direkt dem LKH zugerechnet werden konnten, betragen im Vergleichszeitraum rund 1.044.100 Euro, dies entspricht einem Anteil von ca. 25 % der Aufwendungen für Beratungsleistungen. In den Jahren 2012 und 2013 stiegen die Ausgaben sprunghaft an. Dies ist darauf zurückzuführen, dass in diesem Zeitraum diverse Sonderprojekte mit dem Ziel einer Neuordnung der Tätigkeiten im pflegerischen und ärztlichen Bereich in Auftrag gegeben wurden (medizinisch pflegerischen Assistenz, mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche, Neuordnung Turnusärzte).

Die Struktur der Aufwendungen zeigt, dass es sich um Einzelaufträge wie beispielsweise die Erstellung von Gutachten und Studien, Coaching, allgemeine Beratungsdienstleistungen, Einzelberatungen sowie patentrechtliche Beratungen handelte. Der Auftragswert der meisten Projekte lag unter 10.000 Euro.

Der größte Teil der Ausgaben entfiel allerdings auf Einzelprojekte im Zusammenhang mit der Einführung der „Medizinisch-pflegerischen Assistenz“ sowie dem Projekt „Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche“ und dem Projekt „Neuordnung Turnusärzte“. Mit der Umsetzung dieser Projekte wurde ein darauf spezialisiertes externes Beratungsunternehmen betraut. Der Aufwand für diese Projekte lag insgesamt bei rund 196.000 Euro, dies entspricht rund 19 % des Gesamtaufwandes im Bereich Beratungen des LKH.

Weiters fielen Aufwendungen für patentrechtliche Beratungen und Anmeldungen in der Höhe von rund 105.000 Euro an.

In den Jahren 2010 bis 2014 fielen Aufwendungen von insgesamt rund 81.000 Euro für monatliche Validierungen der SW Blutbank an. Für die „Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH“ wurden im Jahr 2013 rund 65.000 Euro von einem externen Berater in Rechnung gestellt. Für Coaching- und Recruitingmaßnahmen wurden im Jahr 2010 rund 48.000 Euro aufgewendet. Weiters erhielt die Gesellschaft für Vorsorgemedizin für das Projekt Kardiomobil im Jahr 2012 einen einmaligen Zuschuss in der Höhe von 40.000 Euro.

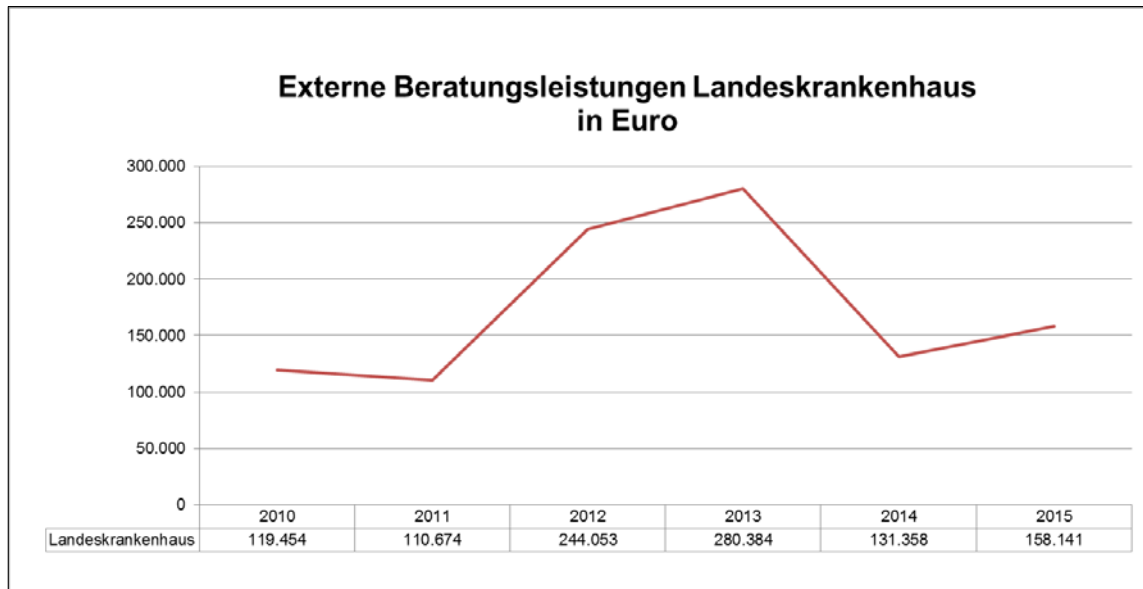


Abbildung 6: Externe Beratungsleistungen Landeskrankenhaus in Euro

4.1.3. Entwicklung der Kosten im Managementbereich Personalmanagement

- (1) Mit einem Aufwand von rund 620.000 Euro im geprüften Zeitraum entfielen knapp 15 % der Ausgaben für Beratungsleistungen auf den Managementbereich Personalmanagement.

Wie aus der Grafik ersichtlich, stieg der Aufwand im Zeitraum 2010 und 2011 sprunghaft von rund 21.000 Euro auf 129.000 Euro an. Dies entsprach einem Anstieg um das Sechsfache des Vorjahreswertes.

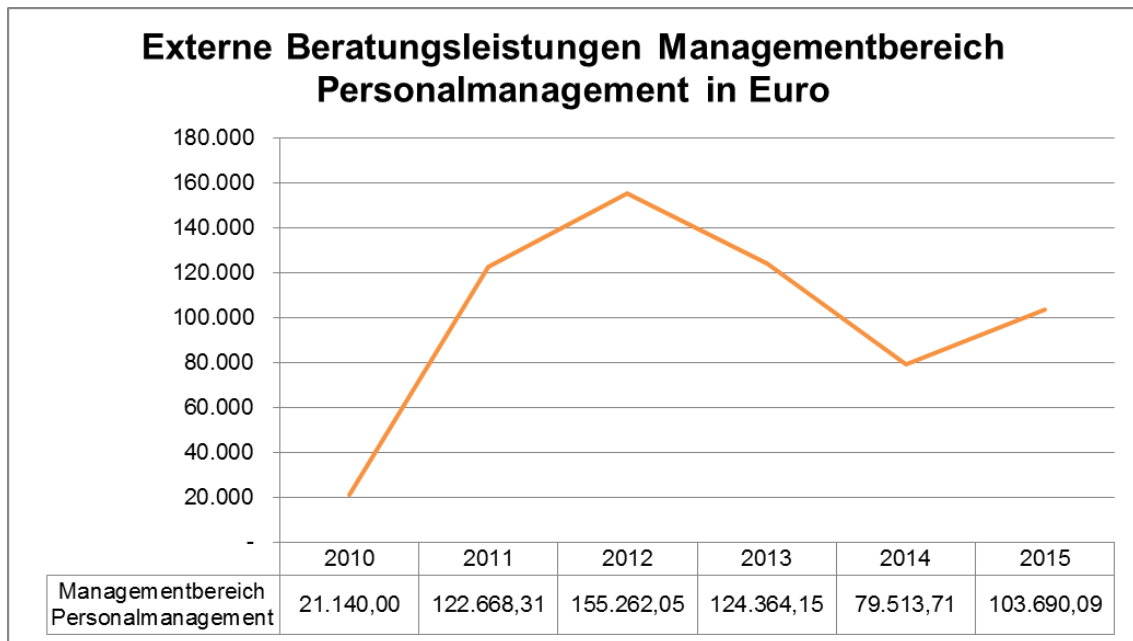


Abbildung 7: externe Beratungsleistungen Managementbereich Personalmanagement in Euro

Ausschlaggebend für den Anstieg waren Aufwendungen für das Projekt „**Gehaltssystem Neu**“, welche im Zeitraum 2011 bis 2015 rund 316.000¹⁸ Euro betragen. Dies entsprach knapp 50 % der in diesem Bereich angefallenen Aufwendungen. Für das Projekt „Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur – im Rahmen des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ wendete die SALK im Jahr 2013 rund 89.000 Euro auf.

Für Personalberatung fielen rund 78.000 Euro an Aufwendungen an. Im Jahr 2012 gab der SB Personal im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ für das Projekt Personalmarketing rund 39.000 Euro für ein externes Beratungsunternehmen aus. Für Beratungen betreffend „Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie“ fielen rund 19.000 Euro an und für eine externe Beratung zum Thema Arbeitsbewältigungscoaching im Bereich der Klinikgastronomie waren es im Jahr 2011 rund 16.000 Euro.

¹⁸ Davon entfielen rund 5.000 Euro auf die Kostenstelle Landeskrankenhaus (LKH).

4.1.4. Entwicklung der Kosten im Managementbereich Finanzen und Controlling

- (1) Die Aufwendungen im Managementbereich Finanzen und Controlling hatten im Prüfzeitraum einen Anteil von 12 % der Ausgaben für Beratungsleistungen und betragen insgesamt rund 488.000 Euro.

Im Wesentlichen handelte es sich dabei um regelmäßig wiederkehrende Aufwendungen für die gesetzlich vorgeschriebene Wirtschaftsprüfung sowie um Steuerberatungsaufwand in der Höhe von rund 387.000 Euro. Zusätzlich fielen im Jahr 2010 rund 63.000 Euro für Beratungsleistungen für eine Machbarkeitsstudie und Entwicklung eines Prototyps für die Kostenrechnung in SAP an.

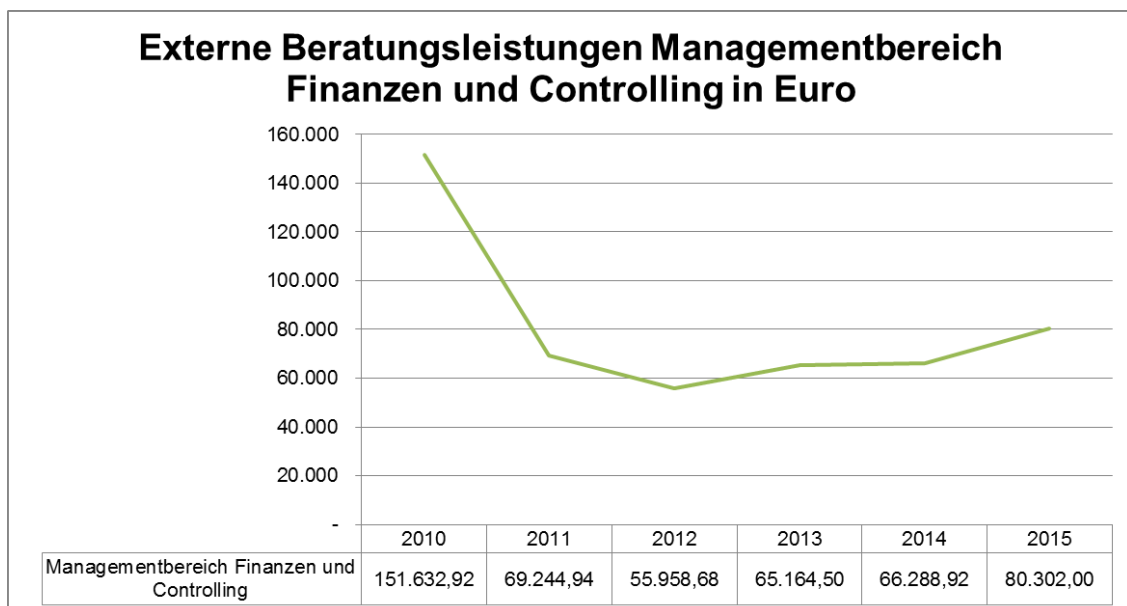


Abbildung 8: Externe Beratungsleistungen Managementbereich Finanzen und Controlling in Euro

4.1.5. Entwicklung der Beratungsleistungen in den übrigen Bereichen

(1) Die Aufwendungen für die übrigen Beratungsleistungen betrafen im geprüften Zeitraum die Bereiche:

- MB Technik und Bau/Liegenschaften in der Höhe von rund 103.000 Euro,
- MB Einkauf, Logistik und Dienstleistungsmanagement in der Höhe von rund 100.000 Euro,
- MB Informatik und Medizintechnik in der Höhe von rund 65.000 Euro,
- Bildungszentrum in der Höhe von rund 14.000 Euro,
- Christian-Doppler-Klinik in der Höhe von rund 101.000 Euro,
- Landesklinik St. Veit im Pongau in der Höhe von rund 41.000 Euro,
- Universitätsinstitut für präventive und rehabilitative Sportmedizin in der Höhe von rund 12.000 Euro und
- Sonstiges in der Höhe von rund 80.000 Euro.

Im Bereich der übrigen Beratungsleistungen waren die Aufwendungen in der Höhe von rund 75.000 Euro in der Neurochirurgie in der Christian-Doppler-Klinik in den Jahren 2010 und 2011 markant. Dabei handelte es sich unter anderem um Beratungsleistungen für Siebanalysen und Ermittlungen der Umlaufmenge für medizinische Instrumente, Auslastungs- und Bedarfsanalyse für chirurgische Tassen und die Vorbereitung zur externen Sterilgutaufbereitung. In den übrigen Bereichen lagen die Aufwendungen unter 5.000 Euro.

4.2. Rechtsberatung

(1) Im geprüften Zeitraum wendete die SALK insgesamt 627.837 Euro für die Rechtsberatung und Prozesskosten auf. Der größte Anteil mit rund 218.000 Euro entfiel auf den SB Finanzen und Controlling (34,7 %). An zweiter Stelle lagen die Aufwendungen für den SB Technik und Bau mit rund 105.000 Euro (16,7 %). Die Geschäftsführung der SALK inklusive der Stabstellen lag mit einem Anteil von 14,4 %, das sind rund 90.000 Euro, an dritter Stelle. An vierter Stelle mit Aufwendungen in der Höhe von rund 74.000 Euro (11,8 %) war die Christian-Doppler-Klinik. Der SB Personalmanagement wendete im geprüften Zeitraum rund 55.000 Euro (8,8 %) für Rechtsberatung auf. Die

Ausgaben der übrigen Servicebereiche und Krankenhäuser lagen mit rund 86.000 EUR bei 13,7 % der gesamten Aufwendungen für Rechtsberatung.

Nachfolgende Tabelle zeigt die Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten im geprüften Zeitraum, gegliedert nach den jeweiligen Bereichen:

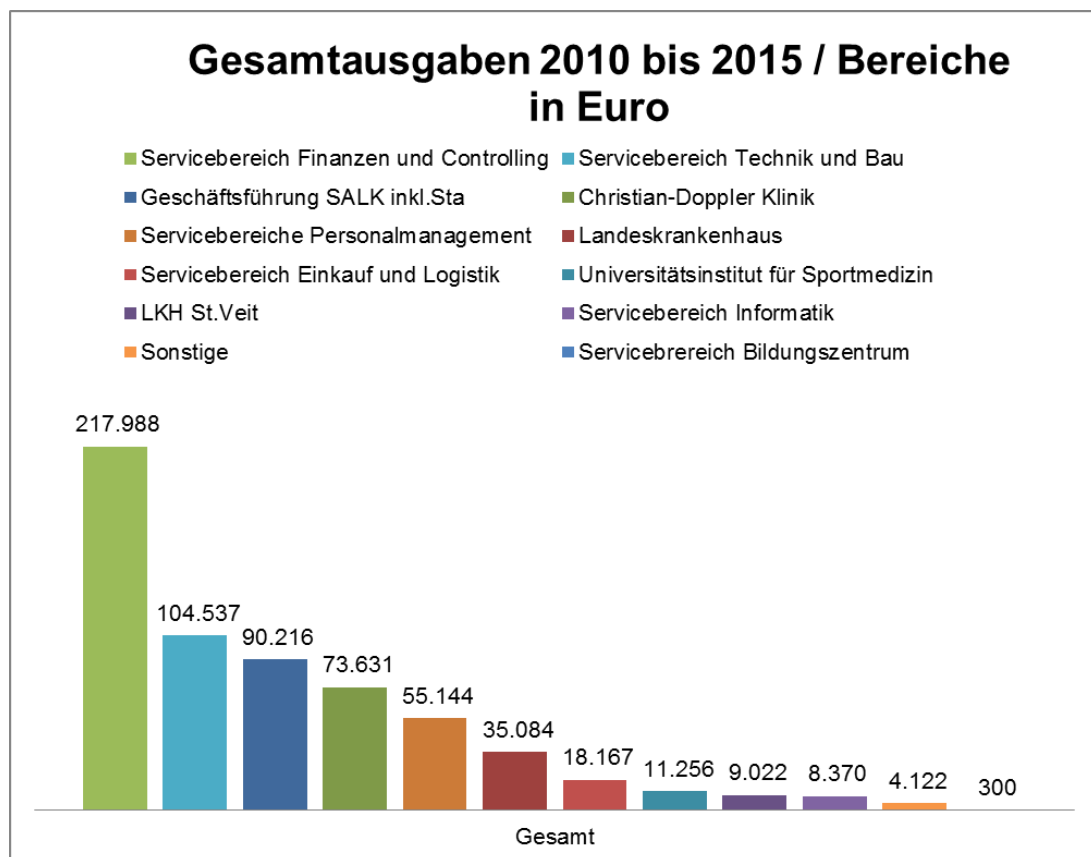


Abbildung 9: Gesamtausgaben 2010 bis 2015 Bereiche in Euro

Die Entwicklung der Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten im Zeitraum 2010 bis 2015 zeigt folgendes Bild:

Entwicklung der Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten 2010 bis 2015 /Bereich														
Geschäftsbereiche	2010		2011		2012		2013		2014		2015		Gesamt	
	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%	Euro	%
Geschäftsführung SALK inkl. Sta	57.130	45%	3.552	4%	14.032	20%	4.084	5%	3.294	3%	8.123	6%	90.216	14%
Landeskrankenhaus	36	0%	22.874	23%	8.730	12%	695	1%	1.572	1%	1.178	1%	35.084	6%
Christian-Doppler Klinik	6.518	5%	0	0%	2.432	3%	4.946	6%	28.140	25%	31.595	22%	73.631	12%
LKH St. Veit	778	1%	5.627	6%	-77	0%	1.530	2%	204	0%	960	1%	9.022	1%
UI für Sportmedizin	28	0%	-27	0%	28	0%	40	0%	4.730	4%	6.457	5%	11.256	2%
SB Personalmanagement	14.447	11%	9.365	10%	1.993	3%	2.556	3%	17.358	15%	9.425	7%	55.144	9%
SB Bildungszentrum	0	0%	300	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	300	0%
SB Einkauf und Logistik	3.458	3%	7.442	8%	1.921	3%	0	0%	215	0%	5.131	4%	18.167	3%
SB Finanzen und Controlling	31.407	25%	37.382	38%	29.219	41%	52.051	68%	32.980	29%	34.950	25%	217.988	35%
SB Informatik	0	0%	0	0%	3.729	5%	21	0%	1.628	1%	2.992	2%	8.370	1%
SB Technik und Bau	9.857	8%	10.592	11%	9.147	13%	10.569	14%	24.660	21%	39.713	28%	104.537	17%
Sonstige	2.129	2%	1.393	1%	600	1%	0	0%	0	0%	0	0%	4.122	1%
Gesamt	125.789	100%	98.500	100%	71.752	100%	76.491	100%	114.781	100%	140.523	100%	627.837	100%

Tabelle 3: Entwicklung der Ausgaben für externe Beratungsleistungen 2010 bis 2015 / Bereich

Bei den hier dargestellten Ausgaben für Rechtsberatung & Prozesskosten handelt es sich zum Einen um Leistungen im Zusammenhang mit der Einbringung offener Patientenforderungen und zum Anderen um Ausgaben für die rechtsanwaltliche Vertretung der SALK. Mit einem Aufwand von rund 210.000 Euro bilden die Kosten für die Einbringung von Patientenanteilen den weitaus größten Aufwandsposten.

Die restlichen 409.850 Euro entfielen auf Rechtsberatung im Zusammenhang mit zivilrechtlichen Streitigkeiten, arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen sowie für verwaltungsrechtliche, vergaberechtliche und gesellschaftsrechtliche Angelegenheiten. Insbesondere wurden rund 42.000 Euro für Streitigkeiten in Zusammenhang mit der Parkraumbewirtschaftung aufgewendet. Für die Einbringung von Mietentgelten wendete die SALK rund 30.000 Euro auf.

5. Einzelprojekte

(1) Nachfolgend werden die Ergebnisse der vom LRH geprüften Beratungsleistungen nach Bereichen gegliedert zusammenfassend dargestellt.

5.1. Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

(1) In der folgenden Tabelle sind die vom LRH geprüften Beratungsleistungen die im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ stehen und deren Kosten (inklusive Reisekosten) gerundet dargestellt:

Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt "Universitätsmedizin Salzburg 2016"	
Projekt	Kosten
Unternehmensstrategie "Universitätsmedizin Salzburg 2016"	315.000
Begleitung der Strategieumsetzung "Universitätsmedizin Salzburg 2016"	60.000
Fortsetzung der Begleitung der Strategieumsetzung "Universitätsmedizin Salzburg 2016"	60.000
Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile	52.800
Optionspaket	10.600
Folgeprojekt	33.500
Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur - im Rahmen des Strategieprojekts "Universitätsmedizin Salzburg 2016"	89.000
Employer Branding	39.000
Einführung und Professionalisierung im Einzel- und Multi-Projektmanagement	194.000
Prozessanalyse nichtmedizinischer Kernprozesse	89.500
Fortführung Prozessanalyse nichtmed. Kernprozesse	31.000
Gesamt	974.400

Tabelle 4: Beratungsleistungen im Zusammenhang mit dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

5.1.1. Unternehmensstrategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ (SALK und PMU)

Ausgangslage:

Die SALK ist einem ständigen Wettbewerb mit anderen Gesundheitsanbietern um Patienten, Studierende und Ressourcen ausgesetzt. Um den künftigen Anforderungen und Aufgaben gerecht zu werden, entschlossen sich die Führungskräfte der SALK eine gemeinsame Unternehmensstrategie zu erarbeiten.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ war die Erarbeitung und Umsetzung einer gemeinsamen Entwicklungsstrategie für die SALK und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität (PMU) unter Einbindung der Mitarbeiter. Diese sollte unter anderem zu einer Verbesserung der Identifikation und Qualifikation der Mitarbeiter führen und das Zusammenwachsen der beiden Einheiten - SALK und PMU - fördern. Ein weiteres Ziel waren eine inhaltliche Entwicklungsplanung und interne Ablaufverbesserungen.

Das Projekt wurde im Vorfeld durch Vorgespräche und Workshops mit den Führungskräften der SALK im Jahr 2009 vorbereitet. Vor der Auftragserteilung waren sowohl das konkrete inhaltliche und organisatorische Vorgehen als auch die Aufgabe eines externen Beraters klar definiert. Um den Projektumfang zu bewältigen und das notwendige Veränderungsmanagement umzusetzen (Großgruppenkonferenzen) war nach Mitteilung der SALK eine inhaltliche und vor allem „systemische“ Unterstützung eines externen Beraters erforderlich.

Gemäß § 13 der Erklärung über die Errichtung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung in der Fassung vom 8. August 2003 wie auch in der Fassung vom 18. Jänner 2011 ist zur Erarbeitung der strategischen Unternehmensziele in der SALK ein Beirat eingerichtet. Ein solcher Beirat war im Prüfungszeitraum nicht eingerichtet (siehe auch Punkt 2.3.).

In der Sitzung des Aufsichtsrats der SALK am 25. November 2009 informierte der GF über das geplante Strategiprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“. In der Aufsichtsratssitzung vom 22. März 2010 berichtete der GF über die Kosten für die externe Beratung und die Schwerpunkte des Projekts. Im Protokoll wurde festgehalten, dass der

GF dem Aufsichtsrat laufend in den Aufsichtsratssitzungen über das Projekt berichten sollte. Der GF kam diesen Auftrag bis zum Projektabschluss am 1. Dezember 2010 gemäß der Protokolle des AR nach.

Vergabeverfahren:

Die interne Genehmigung erfolgte in der Sitzung der EGF am 23. November 2009. Die Kosten waren mit 200.000 Euro budgetiert und wurden anhand eines festgelegten Verrechnungsschlüssels auf die einzelnen Abteilungen aufgeteilt. Eigenleistungen interner Mitarbeiter wurden bei der Ermittlung der voraussichtlichen Beratungskosten berücksichtigt. In der Sitzung der EGF vom 15. März 2010 teilte der GF mit, dass die ursprünglich beabsichtigten Eigenleistungen der SALK in den Bereichen Multiprojektmanagement und Organisation Großgruppenkonferenzen nicht erbracht werden könnten und daher zugekauft werden müssten. Als Grund nannte er die fehlenden notwendigen Mitarbeiterressourcen. Die zusätzlichen Kosten in der Höhe von 115.000 Euro wurden über die Kostenstelle der GF finanziert.

Die externe Beratungsleistung wurde in einem EU-weiten Verhandlungsverfahren mit Leistungsbeschreibung zur Strategieentwicklung und Strategieumsetzung mit vorheriger Bekanntmachung im Oberschwellenbereich ausgeschrieben. Die Vergabesumme betrug 315.000 Euro. Der Zuschlag wurde am 25. Februar 2010 erteilt.

Kosten:

Der vom Beratungsunternehmen verrechnete Tagsatz betrug 1.407 Euro. Für die Abwicklung des Projekts waren 199 Beratungstage veranschlagt. Die abgerechneten Kosten für das Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ betragen rund 315.000 Euro. Sie entsprachen den Kosten laut Angebot.

Ergebnis:

SALK und PMU verabschiedeten am 1. Dezember 2010 die gemeinsame Strategie „Universitätsmedizin 2016“. Die Ergebnisse und konkreten Umsetzungsprojekte wurden in einer Broschüre für die Mitarbeiter dokumentiert. Die Strategie wurde unter Einbindung von bis zu 800 Mitarbeitern erarbeitet. Insgesamt wurden 10-Top-Ziele „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ formuliert.

Umsetzung:

Aus den oben genannten Zielen wurden konkret die Karrieremodelle für Ärzte, Pflege, MTD und Verwaltung entwickelt sowie der berufsbegleitende Universitätslehrgang Health Sciences & Leadership¹⁹ in Kooperation des Bildungszentrums mit der PMU. Weiters wurde das Multiprojektmanagement in der SALK eingeführt.

(2) Der LRH weist darauf hin, dass die Erarbeitung eines Strategiekonzepts eine Kernaufgabe der Geschäftsführung ist und ohne externe Beratungsleistung durchgeführt werden sollte.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

¹⁹ In diesem Universitätslehrgang erwerben Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte im Gesundheitswesen die für eine Führungsposition erforderlichen Kompetenzen als Ergänzung zur ihrer Qualifikation im „Kernberuf“:

5.1.2. Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Ausgangslage:

Um die im Jahr 2010 erarbeitete Strategie erfolgreich umzusetzen und wie bisher die Mitarbeiter entsprechend einzubinden, beauftragte die SALK einen externen Berater mit der laufenden Prozessbegleitung.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziele des Projektauftrages waren

- die Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“
- die Weiterentwicklung der Werte und
- die Aufrechterhaltung der Einbeziehung von Führungskräften und Leistungsträgern in den Strategieumsetzungsprozess.

Vergabeverfahren:

Der Folgeauftrag wurde auf Basis eines Optionspakets der Erstausschreibung des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ direkt an das Beratungsunternehmen vergeben. Die interne Genehmigung für die Beratungsleistung erfolgte in der Sitzung der EGF am 11. April 2011.

Kosten:

Die abgerechneten Kosten betragen rund 60.000 Euro inklusive Reisekosten. Die Reisekosten beliefen sich auf rund 6.500 Euro.

Ergebnis:

Die Führungskräfte und Leistungsträger wurden weiter in den Prozess der Umsetzung der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ miteinbezogen.

Umsetzung:

Die geprüfte Stelle legte dem LRH darüber keine Unterlagen vor.

- (2) Der LRH weist darauf hin, dass die abgerechneten Reisekosten rund 10 % des Gesamthonorars ausmachen.

Der LRH empfiehlt die Reisekosten zu beschränken und sich bei der Höhe der Pauschalen an die SALK-interne Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren. Diese regelt unter anderem die Höhe der Tages- und Nächtigungsgebühr, der Hotelkosten und sieht vor, dass bei einer Dienstreise grundsätzlich das billigste öffentliche Massenverkehrsmittel verwendet werden soll.

Um die Vergleichbarkeit der Angebote zu gewährleisten, sollte die SALK bei künftigen Vergaben die pauschale Abrechnung der Reisekosten vereinbaren bzw. in den Ausschreibungsunterlagen darauf hinweisen, dass die voraussichtlichen Reisekosten gesondert auszuweisen sind.

- (3) *Der GF der Salk teilt mit, dass zur Vermeidung von ungeplanten Erhöhungen von Nebenkosten (Reisekosten, Nächtigungen, etc.) in der Abrechnung von Leistungen, aktuell entsprechende Formulierungen in den Ausschreibungsunterlagen verwendet werden. So werde verlangt, dass die Auftragnehmer die angefallenen Nebenkosten im konkreten Anlassfall vorlegen und vorab genehmigen lassen müssen. Alternativ beinhalten die Ausschreibungsunterlagen Bestimmungen, in welchen die Nebenkosten bereits im Tagsatz inkludiert seien oder die Kosten nach Angemessenheit bzw. Ortsüblichkeit begrenzt seien. In den anderen möglichen Konstellationen würden die Kosten in einem vertraglichen Ausmaß begrenzt.*

- (4) Der LRH hält fest, dass die Angemessenheit der Reisekosten sich nach der SALK-internen Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren hat. Die Begrenzung der Nebenkosten auf ein „vertragliches Ausmaß“ ist zu unbestimmt und lässt einen zu großen Handlungsspielraum übrig.

5.1.3. Fortsetzung der Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Ausgangslage:

Im Jahr 2012 kam es zu einer weiteren Fortsetzung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ durch einen externen Berater.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziele des Projektauftrages war die

- die Unterstützung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ und Veränderungsprozesses und
- die Aufrechterhaltung der Einbeziehung von Führungskräften und Leistungsträgern in den Strategieumsetzungsprozess.

Vergabeverfahren:

Dieser weitere Folgeauftrag wurde auf Basis eines Angebots mit Leistungsbeschreibung zur Strategieumsetzung an das Beratungsunternehmen, welches das Strategiekonzept „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ erstellt hat, direkt vergeben. Die interne Genehmigung für diese Beratungsleistung erfolgte in der EGF-Sitzung am 5. März 2012.

Kosten:

Die Kosten für die Beratung betragen rund 60.000 Euro inklusive Reisekosten. Die Reisekosten betragen rund 5.000 Euro.

Ergebnis:

Zur Erreichung der Ziele führten die externen Berater unter anderem ein zweitägiges Management-Informationstreffen mit rund 25 Personen zur Erarbeitung der Organisationsmatrix der SALK und zur Vorstellung der jeweiligen Jahresziele durch. Weiters fanden ein eintägiger und eine halbtägiger Workshops mit dem Projektführungskreis statt, eine zweitägige Strategiekonferenz mit rund 100 Personen aus der Projektgruppe „Führungskräfte und Leistungsträger“ und eine eintägige Großgruppenkonferenz mit rund 600 Teilnehmern inklusive Vor- und Nachbereitungen.

Umsetzung:

Die geprüfte Stelle legte dem LRH darüber keine Unterlagen vor.

- (2) Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

Der LRH empfiehlt, dass bei der Auswahl der Berater nicht nur die Zufriedenheit mit vormaligen Beratungen und deren speziellen Kenntnisse hinsichtlich der SALK ausschlaggebend sein sollten. Um die Bevorzugung von bestimmten Beratern auszuschließen, sollte eine transparente und nachvollziehbare Vergabe erfolgen.

Der LRH weist darauf hin, dass die abgerechneten Reisekosten rund 9 % des Gesamthonorars ausmachten. Der LRH verweist dazu auf Punkt 5.1.2 auf die Ausführungen des LRH zu den Reisekosten.

Nutzen des Projekts Unternehmensstrategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ und der damit verbundenen Folgeprojekte:

Durch die Karrieremodelle für Ärzte, Pflege, MTD und Verwaltung hat sich die SALK als attraktiver Arbeitgeber positioniert. Die Einführung des Multiprojektmanagements bewirkt, dass Projekte professioneller mit einem einheitlichen IT-Tool abgewickelt werden. Die GF hat damit einen Überblick über alle genehmigten und laufenden Projekte über das Projektportfolio.

- (3) *Der GF der SALK teilt mit, dass Vergleichsangebote eingeholt werden bzw. Preisplausibilisierungen anhand von Erfahrungen bzw. Referenzkontakten durchgeführt werden, wenn es aufgrund der Gegebenheit am Markt zweckmäßig erscheine und die Rahmenbedingungen es zulassen würden. Weiters versuche die SALK den Wettbewerb durch vermehrt kundgemachte Direktvergaben zu fördern. Zum Thema Reisekosten werde auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.2. verwiesen.*

5.1.4. Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile

Ausgangslage:

Die Verbesserung der Führungskultur war eines der formulierten 10-Topziele aus dem Strategieprojekt „Salzburg Universitätsmedizin 2016“. Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung kam dem Thema Führung und Führungskultur neben Life-Balance und psychosozialer Gesundheit eine zentrale Rolle zu. Dieses Projekt gehörte zum Strategiethema „Etablieren einer Werte- und Führungskultur“.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel dieses Projekts war eine Analyse der Führungskultur und allgemeingültige Führungsrichtlinien und Sollprofile für Führungskräfte zu entwickeln.

Dazu wurde die Führungskultur in der SALK mit einer Dokumentenanalyse und einer Auswertung der Ergebnisse des Projektkreises Führungskräfte und Leistungsträger und der M.I.T.-Veranstaltungen der vorangegangenen Jahre, sowie der Ergebnisse der Führungsinterviews der Jahre 2011 und 2012 analysiert. Auf Basis dieser Daten wurden Führungsgrundsätze und –richtlinien erarbeitet und Führungsprofile und Kompetenzmodelle entwickelt. Das Modell beinhaltete Verhaltens- und Motivpräferenzen, Fähigkeiten und Fertigkeiten der beschriebenen Führungskräfte, sowie eine Beschreibung der individuellen, sozialen Fach- und Sachkompetenzen. Die Sollprofile sollten künftig als Grundlage für Assessments, Qualifikationsmaßnahmen und die Auswahl von Führungskräften dienen.

Vergabeverfahren:

Die interne Genehmigung für die Beratungsleistung erfolgte in der EGF-Sitzung am 19. März 2012.

Der Auftrag wurde direkt an einen Berater vergeben, welcher auch schon in einem anderen Beratungsunternehmen federführend für die Erarbeitung der Strategieentwicklung verantwortlich war. Die SALK forderte nur dieses eine Beratungsunternehmen zur Legung eines Angebots auf. Zusätzlich wurde im Angebot die Option für ein „Management-Information-Treffen“ (MIT) vereinbart. Die SALK nahm diese Option in Anspruch.

Die Projektkosten waren mit pauschal 46.500 Euro budgetiert. Das Projekt wurde über die Kostenstelle der GF finanziert.

Folgeprojekt:

Im geprüften Zeitraum beauftragte die SALK den gleichen externen Berater nochmals für ein Folgeprojekt²⁰ zum Thema „Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile“. Der Auftrag wurde wieder direkt an den externen Berater vergeben.

Kosten:

Die tatsächlich abgerechneten Kosten für die Beratung betragen rund 49.500 Euro netto (exklusive Reisekosten) und die angefallenen Reisekosten rund 3.300 Euro.

Die Kosten des Optionspakets betragen 9.000 Euro netto. Zusätzlich fielen noch Reisekosten in der Höhe von rund 1.600 Euro an.

Die abgerechneten Kosten für das Folgeprojekt betragen 30.000 Euro netto. Die angefallenen Reisekosten betragen rund 3.500 Euro.

Die Kosten für die externe Beratung zum Thema „Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile“ betragen insgesamt 88.500 Euro netto. Zusätzlich fielen Reisekosten in der Höhe von rund 8.400 Euro an.

Die Prüfung der Reisekosten auf deren sachliche Richtigkeit und Genehmigung erfolgte SALK-intern in den zuständigen Fachbereichen oder von der zuständigen Projektleitung.

Die abgerechneten Reisekosten entsprachen zum einen nicht immer den Grundsätzen der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit, da nicht immer das kostengünstigste Verkehrsmittel gewählt wurde (z.B. Höhe der Flugkosten) und zum anderen waren diese nicht immer nachvollziehbar, wie beispielsweise mehrere Rechnungen für Taxifahrten im Stadtgebiet Salzburg an einem Tag oder eine Fahrt von der Stadt Salzburg nach St. Johann im Pongau.

Ergebnis:

Die Führungskultur der SALK wurde unter Heranziehung der Auswertungen der Ergebnisse der letzten zwei Jahre und der Ergebnisse der Führungsinterviews analysiert. Allgemeingültige Führungsrichtlinien und Sollprofile für Führungskräfte wurden entwickelt.

²⁰ Durchführung von Workshops inklusive Vor- und Nachbereitung.

Nutzen:

Die erarbeiteten Sollprofile könnten als Grundlage für Assessments, Qualifikationsmaßnahmen und für die Auswahl von Führungskräften dienen. Die Grundzüge einer SALK-internen Kommunikationskampagne und ein Konzept für eine Führungskräftefortbildung lagen zur weiteren Verwendung vor.

- (2) Der LRH empfiehlt, dass bei der Auswahl der Berater nicht nur die Zufriedenheit mit vormaligen Beratungen und deren speziellen Kenntnisse hinsichtlich der SALK ausschlaggebend sein sollten. Um die Bevorzugung von bestimmten Beratern auszuschließen, sollte eine transparente und nachvollziehbare Vergabe erfolgen.

Der LRH empfiehlt, dass auch bei Direktvergaben Vergleichsangebote eingeholt werden sollten.

Der LRH empfiehlt, entsprechend der SALK-internen Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ aus dem Gebot der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit das günstigste öffentliche Massenverkehrsmittel zu verwenden. Dasselbe gilt für Reisen mit der Bahn und mit dem Flugzeug. Die Hotelkosten sollten gleichfalls die festgelegte Obergrenze nicht überschreiten.

Der LRH empfiehlt, die unbedingt erforderlichen Reisekosten der Höhe nach zu begrenzen und dies bereits in der Auftragsvergabe mit dem Auftragnehmer zu vereinbaren. Bestenfalls sollten Vereinbarungen über eine pauschale Abrechnung der Reisekosten getroffen werden. Insbesondere im Hinblick auf den geografischen Firmensitz der externen Berater erscheint es dem LRH angebracht, die Höhe der voraussichtlichen Reisekosten bei der Vergabe der Aufträge zu berücksichtigen, da diese oft einen wesentlichen Kostenfaktor im Gesamtauftrag darstellen.

- (3) *Der GF der SALK verweist dazu auf die Gegenäußerung hinsichtlich der Reisekosten zu Punkt 5.1.2 und zur Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben zu Punkt 5.1.3.*

5.1.5. Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der Salk-spezifischen Führungskultur – im Rahmen des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Ausgangslage:

Im Projekt Führungskultur, welches Teil des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ war, wurden sechs Topwerte der Führungskultur, Führungsgrundsätze und Kompetenzmodelle für Führungskräfte erarbeitet. Um diese umzusetzen, hat die Geschäftsführung das Projekt „Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur“ in Auftrag gegeben.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projektes war die Priorisierung und Umsetzung von Maßnahmen, welche im oben erwähnten Projekt Führungskultur erarbeitet wurden. Dies sollte unter anderem erreicht werden durch

- Bewusstseinsbildung und Vermittlung der erarbeiteten Werte
- Überarbeitung und Neugestaltung von SALK-Führungsinstrumenten (Leitfäden für Führungskräfte, Mitarbeiter-/Zielgespräche)
- Vermittlung der gemeinsamen Basiskompetenz für alle Führungskräfte (im Rahmen von Großgruppenveranstaltungen²¹)
- Entwicklung und Umsetzung eines Führungskräfteentwicklungsprogrammes, der SALK Führungskräfteakademie“, zur Steigerung und Sicherung der Führungskräftequalität
- Etablierung eines strategischen Personalentwicklungskonzeptes sowie dessen Umsetzung in den Kliniken und Abteilungen.

Die Fortsetzung, die Projektbegleitung/ - moderation und – training sollten durch „externe Berater“ erfolgen. Die externe Vergabe erfolgte auf Wunsch des Projektteams und der Führungskräfte. Intern waren zwei Führungskräfte des SB Personal und Recht/ Klinikgastronomie für das Projekt verantwortlich.

²¹ Themen: „ Als Führungskraft persönliche Kompetenzen leben“, „ Als Führungskraft soziale Kompetenz zeigen“ und „Als Führungskraft Fach- und Methodenkompetenz umsetzen“.

Vergabeverfahren:

Die interne Genehmigung für die Beratungsleistung erfolgte in der EGF-Sitzung am 18. März 2013. Die Gesamtprojektkosten waren mit 250.000 Euro veranschlagt. Die Finanzierung erfolgte über die Kostenstelle des ordentlichen Haushalts des SB Personal und Recht/ Klinikgastronomie. Der entsprechende Projektantrag lag vor.

Nach Auskunft des MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie betrug das ursprüngliche Angebot des Beratungsunternehmens 250.000 Euro. Die verantwortlichen Führungskräfte der SALK beabsichtigten jedoch nicht das gesamte Konzept zu erwerben, sondern gingen davon aus, einen Großteil selbst machen zu können. Daher erfolgte eine Reduktion auf 97.000 Euro.

Für die Erstellung des Konzepts zur Umsetzung der Führungskultur stellte das Beratungsunternehmen gesondert 10.000 Euro in Rechnung. Der Auftrag wurde daraufhin direkt an das Beratungsunternehmen vergeben.

Kosten:

Die Kosten des Projekts „Umsetzung der SALK-Führungskultur“ betragen bis zum Projektabbruch rund 79.000 Euro (inklusive Reisekosten), das entspricht rund 80 % der Gesamtkosten. Zusätzlich fielen noch weitere 10.000 Euro für die Erstellung des Konzepts für die Umsetzung an.

Umsetzung:

Das Projekt Führungskultur wurde vom neuen GF vorzeitig eingestellt.

Nutzen:

Durch den Projektabbruch ersparte sich die SALK rund 18.000 Euro Beratungskosten.

(2) Der LRH stellt fest, dass der SB Personal und Recht/ Klinikgastronomie die Beratungsleistung ohne vorhergehende Ausschreibung direkt vergeben hat. Dem Protokoll der EGF vom 18. März 2013 ist zu entnehmen, dass mit Projektkosten in der Höhe von 250.000 Euro gerechnet wurde. Der Auftrag wurde im Nachhinein auf zwei Teilprojekte zu 10.000 Euro und 97.000 Euro aufgeteilt.

Nach Ansicht des LRH hätte eine Ausschreibung auf Grundlage des Bundesvergabegesetzes 2006 erfolgen müssen.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

5.1.6. Employer Branding

Ausgangslage:

Zur Versorgung der Patienten auf höchstem Niveau (Unternehmensziel aus dem Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“) benötigt die SALK qualifizierte und motivierte Mitarbeiter. Um den Personalbedarf langfristig sicherzustellen, war es erforderlich einen berufsgruppenübergreifenden spezifischen Personalmarketingplan aufzustellen. Dieser sollte die SALK verstärkt als attraktiven Arbeitgeber positionieren und sich an den Interessen und Bedürfnissen bestehender Mitarbeiter orientieren, aber auch künftige Bewerber ansprechen.

Um dieses Projekt umzusetzen, führten im Vorfeld sowohl der SB Personal, als Ergebnis des Projekts Universitätsmedizin Salzburg 2016, im Rahmen des Personalmarketingprojektes als auch die Stabstelle PR, im Auftrag der Pflegedirektion für die Arbeitsgemeinschaft (ARGE) Pflegedienst, unabhängig und gleichzeitig mit zwei darauf spezialisierten Agenturen Gespräche über die mögliche Umsetzung dieses Vorhabens. Die Gespräche wurden ohne Wissen der jeweils anderen Abteilung geführt. Nachdem der GF über die Doppelgleisigkeit Kenntnis erlangte, veranlasste er, dass die Konzepte vor der Projektvergabe abzustimmen seien. Er stellte klar, dass eine Auftragsvergabe nur im Rahmen des Personalmarketing-Projektes erfolgen würde.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel der Beratungsleistung war es die Arbeitgebermarke „SALK“ zu positionieren. Sowohl Bewerber als auch Mitarbeiter sollten wissen, wofür der Arbeitgeber SALK steht – mit dem Ziel eine höhere Identifikation zu erreichen.

Eine interne Erledigung des Projekts war nach Mitteilung des MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie nicht möglich, da sowohl das entsprechende Know-How als auch die Ressourcen dazu fehlten.

Vergabeverfahren:

Der Antrag auf Freigabe einer Beratungsleistung an den GF und dessen Genehmigung lagen vor. Die Beauftragung des Beratungsunternehmens erfolgte aufgrund der Empfehlung des GF. Ein Vergleichsangebot lag vor. Der Antrag wurde direkt vergeben. Im internen Projektauftrag des SB Personals waren Kosten in der Höhe von 17.000 Euro veranschlagt. Die abgerechneten Kosten betragen insgesamt 39.000 Euro, somit wurde der Projektauftrag um 22.000 Euro überschritten. Die Leitung des MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie teilte dem LRH mit, dass es im Rahmen des Projektes zu einem zeitlichen Mehraufwand aufgrund der erforderlichen Abstimmungen der beiden oben genannten Projekte kam.

Kosten:

Das Projekt wurde zu einem Gesamtpreis in der Höhe von 39.000 Euro netto exklusive Spesen angeboten, das entspricht 30 Manntagen. Der angebotene Beratertagsatz betrug 1.300 Euro. Die abgerechneten Kosten beliefen sich auf rund 39.000 Euro.

Ergebnis:

Eine wesentliche Erkenntnis der Beratungen war, dass im Personalmarketing nach innen und außen ein Defizit besteht.

Umsetzung:

Um die oben genannten Defizite zu beheben, wurde ein Personalmarketingberater eingestellt. Die Maßnahmen und Aktivitäten wurden laufend intern weiterentwickelt und umgesetzt, beispielsweise im Rahmen des Bewerbungsmanagement, Onboardings und Personalmarketings nach innen. Die SALK präsentiert sich bei Messen und in Universi-

täten. Interne Filme (Werbefilme) unter dem Motto „Salzburg – Leben und Arbeiten in Salzburg“ wurden selbst produziert.

Nutzen:

Die SALK konnte sich als Arbeitgebermarke noch stärker positionieren und die ausgeschriebenen Stellen besetzen.

(2) Der LRH kritisiert, dass die Projektplanungen für die Projekte Personalmarketing und das Projekt „Imagekampagne Pflege“ in der SALK gleichzeitig liefen, ohne dass die Verantwortlichen darüber Kenntnis hatten. Eine interne Abstimmung erfolgte erst nach Bekanntwerden dieses Umstandes.

Der LRH empfiehlt künftig vorhandene Ressourcen – wie das Multiprojektmanagement-Programm – zu nutzen, um Doppelgleisigkeiten zu vermeiden.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

5.1.7. Einführung und Professionalisierung im Einzel - und Multi - Projektmanagement

Ausgangslage:

Auf Grundlage des Strategiekonzeptes „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ sollte in der SALK ein Einzel- und Multiprojektmanagementsystem etabliert werden, die es den verantwortlichen Stellen ermöglicht, komplexe Projekte mit diesem Managementinstrument systematisch und nachvollziehbar abzuwickeln.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projekts war zum einen die Einführung eines Einzel- und Multiprojektmanagements, wodurch in weiterer Folge eine Professionalisierung bei der Projektabwicklung gewährleistet werden sollte. Ausgangspunkt für dieses Projekt war das im Strategieprojekt „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ festgelegte Top-Ziel „*Steuerung – die Schwerpunkte, Kliniken und Servicebereiche planen und steuern ihre Leistungen ebenso wie Ressourcen auf Grundlage von vereinbarten Budgets*“.

Bis zur Einführung des Multiprojektmanagement Systems erfolgte die Projektabwicklung innerhalb der SALK unkoordiniert und ohne eine zentrale Anlaufstelle. Um Projekte künftig strukturiert abzuwickeln, installierte die GF ein Multiprojektmanagement in der SALK.

Die SALK entschloss sich, die Beratungsleistungen von einem externen Berater erbringen zu lassen, obwohl Mitarbeiter aus den technischen Bereichen (Bau und IT) über die notwendige Expertise verfügt hätten. Diese Mitarbeiter waren schon bei der Einführung und Professionalisierung im Einzelprojektmanagement eingebunden.

Vergabeverfahren:

Die Genehmigung für die Durchführung dieses Projekts wurde in der EGF-Sitzung vom 15. März 2010 erteilt. Die Vergabe erfolgte gemäß den Bestimmungen des Bundesvergabegesetzes 2006. Der Dienstleistungsauftrag wurde europaweit als Rahmenvereinbarung mit einem geschätzten Auftragswert von 660.000 Euro ausgeschrieben. In der Folge bewarben sich zwei Beratungsunternehmen.

Kosten:

Die abgerechneten Gesamtkosten für die Umsetzung des Projekts beliefen sich auf rund 194.000 Euro und lagen damit deutlich unter der ursprünglich geschätzten Auftragssumme von 665.000 Euro.

Ergebnis

Das Beratungsunternehmen erstellte eine umfassende Organisationsrichtlinie mit dem Titel „Projektmanagement – Richtlinie“. Inhalt dieser Richtlinie sind sämtliche Projektmanagementmethoden und Hilfsmittel die für einen professionellen Einsatz im Projektalltag benötigt werden.

Umsetzung:

Die Projektmanagement-Richtlinie ist Teil der Organisationsrichtlinie der Salk und somit SALK-weit in Geltung.

Nutzen:

Durch die Einführung des Multiprojektmanagements werden Projekte professioneller mit einem einheitlichen IT-Tool abgewickelt. Die GF hat damit einen Überblick über alle genehmigten und laufenden Projekte über das Projektportfolio.

(2) Der LRH fordert die SALK auf, sicherzustellen, dass die Projektmanagement-Richtlinie 1.01 in allen Managementbereichen eingehalten wird. Dadurch ist eine lückenlose und nachvollziehbare Dokumentation gewährleistet. Dies ist auch im Hinblick auf die laufende Projektüberwachung erforderlich, um Kostenüberschreitungen einzugrenzen und den Projektfortschritt zu überprüfen.

(3) *Der GF der SALK weist darauf hin, dass die Organisationsrichtlinie 1.01 das Projektmanagement regelt und SALK-weit verpflichtend einzuhalten sei.*

5.1.8. Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse

Ausgangslage:

Im Jahr 2013 kam aus dem Personalressort des Eigentümers der SALK die Kritik, dass der Verwaltungsbereich in der SALK überdimensioniert wäre. Die Reorganisation der Verwaltung war ein Teil des Projekts Unternehmensstrategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projekts war eine Analyse der Aufbauorganisation der Verwaltung durchzuführen, eine Kernprozesslandschaft zu erstellen und die Schnittstellen anzusehen. Doppelvorhaltungen und vermeidbare Arbeitsschritte wurden dabei überprüft. Eine vom Auftraggeber festgelegte Anzahl von Kernprozessen wurde im Detail betrachtet und gemeinsam mit den verantwortlichen Mitarbeitern analysiert. Zu jedem ausgewählten Kernprozess wurde eine Schwachstellenanalyse erstellt, welche die Schwachstellen feststellt und beschreibt und zugleich Lösungsvorschläge zur Verbesserung und Optimierung enthält. Am Ende des Projektes sollte eine einheitliche Prozessanalyse erfolgt sein und die verantwortlichen Mitarbeiter ein entsprechendes Prozesswissen erlangt haben.

Aufgrund der Kritik, dass der Verwaltungsbereich in der SALK überdimensioniert sei, befürwortete der damalige GF eine Analyse der nichtmedizinischen Kernprozesse durch einen erfahrenen externen Berater. Dieser sollte bewusst externe Benchmarks und „Best-Practise“- Modelle zum Vergleich heranziehen. Die beantragte Analyse sollte die Grundlage für spätere Beauftragungen zu konkreten Prozessanalysen und Überarbeitungen bilden.

Vergabeverfahren:

Die Genehmigung des Projekts erfolgte in der EGF-Sitzung vom 10. September 2012. Für das Projekt wurden rund 60.000 Euro veranschlagt. Die externe Beratungsleistung wurde in einem beschleunigten Verhandlungsverfahren mit vorheriger Bekanntmachung zum Abschluss von Rahmenvereinbarungen (Dienstleistungsauftrag im Oberschwellenbereich) ausgeschrieben. Der Zuschlag erfolgte am 6. Februar 2013. Mit dem externen Beratungsunternehmen wurde eine Rahmenvereinbarung über 150 Beratertage zu

einem festgelegten Tagessatz abgeschlossen. Das Projekt wurde über die Kostenstelle der GF finanziert.

Kosten:

Die Projektkosten betragen rund 82.000 Euro. Zusätzlich fielen Reisekosten in der Höhe von rund 7.500 Euro an. Insgesamt wurden die veranschlagten Projektkosten um rund 22.000 Euro überschritten. Ein Grund dafür waren beispielsweise Mehrkosten durch einen zusätzlichen Interviewtermin und Abstimmungstermin zum Ergebnisbericht. Weiters fielen Mehrkosten für die Erstellung einer Kurzversion zum Ergebnisbericht an.

Ergebnis:

Die Ergebnisse der externen Beratung wurden in einem Analysebericht für den Auftraggeber zusammengefasst. Der vom Berater erstellte Analysebericht entsprach nicht den Erwartungen des Auftraggebers. Zum einen basierten die Ergebnisse auf rein internen Befragungen und zum anderen musste die auftragsgemäße Anwendung von Benchmarks in Bezug auf konkrete Empfehlungen eingefordert und nachgebessert werden.

Nutzen:

Die Qualität der im Abschlussdokument vorgelegten Ergebnisse war für den Auftraggeber nicht zufriedenstellend und die dargestellten Einsparungspotentiale waren gering.

- (2) Der LRH empfiehlt, künftig bei externen Beauftragungen schon im Vorhinein Regelungen über das Vorgehen bei eventuellen Kostenüberschreitungen festzulegen, wie beispielsweise eine Hinweispflicht des Beratungsunternehmens bei Überschreitung einer bestimmten Summe.

Der LRH weist darauf hin, dass die abgerechneten Reisekosten rund 11 % des Gesamthonorars ausmachten.

Der LRH empfiehlt die Reisekosten zu beschränken und sich bei der Höhe der Pauschalen an die SALK-interne Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren. Diese regelt unter anderem die Höhe der Tages- und Nächtigungsgebühr, der Hotelkosten und sieht vor, dass bei einer Dienstreise grundsätzlich das billigste öffentliche Massenverkehrsmittel verwendet werden soll.

- (3) *Der GF der SALK erklärt, dass abhängig von den jeweils zu beschaffenden Leistungen Regelungen zum Einsatz kämen, die Überschreitungen der angebotenen Quantität beschränken würden. Zu den Reisekosten verweise er auf die Gegenäußerung hinsichtlich der Reisekosten zu Punkt 5.1.2.*

5.1.9. Fortführung - Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse

Ausgangslage:

Im März 2014 kam es aufgrund der Anregung des Eigentümers der SALK zu einer Fortführung des Projekts „Analyse für nicht medizinische Kernprozesse“.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel war es die Kompetenzverteilung zwischen den Servicebereichen und dem Hausvorstand zu analysieren und ein Benchmark mit der Universitätsklinik Innsbruck zu erstellen.

Vergabeverfahren:

Die Beratungsleistung wurde auf Basis der Rahmenvereinbarung abgerufen. Die Genehmigung dazu wurde in der EGF-Sitzung vom 10. März 2014 erteilt. Die eine Erweiterung der Analyse nichtmedizinischer Kernprozesse um die Themen IT-Benchmarking österreichweit und eine Organisationsanalyse Bildungszentrum beantragt und genehmigt.

Kosten:

Die Kosten für diese Beratung betrugen rund 31.000 Euro. Die Kosten lagen innerhalb des veranschlagten Projektbudgets.

Ergebnis:

Die erzielten Vorschläge, auch aus dem Vorprojekt, wurden seitens der GF geprüft und die im Ergebnisbericht genannten Verbesserungsvorschläge waren nicht konkret, noch auf Benchmarks gestützt.

Umsetzung:

Die Empfehlungen des Beratungsunternehmens konnten nicht umgesetzt werden, da sie weder konkret formuliert, noch auf Benchmarks gestützt waren.

Nutzen:

Ein Nutzen für die SALK war nicht gegeben.

Gesamtkosten beider Projekte:

Die Kosten beider Projekte lagen bei rund 120.000 Euro.

(2) Der LRH kritisiert, dass die Kosten des Folgeprojektes unnötigerweise verursacht wurden, da bereits beim Vorprojekt das Ergebnis der Beratungsleistung nicht zufriedenstellend war. Die Verbesserungsvorschläge des Folgeprojekts waren weder konkret formuliert noch stützten sie sich auf Benchmarks und konnten somit nicht umgesetzt werden.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

5.2. Beratungsleistungen der SALK auf Grund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder den Aufsichtsrat

(1) In der folgenden Tabelle sind die vom LRH geprüften Beratungsleistungen die auf Grund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder den Aufsichtsrat erfolgten und deren Kosten (inklusive Reisekosten) gerundet dargestellt:

Beratungsleistungen auf Grund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder Aufsichtsrat	
Projekt	Kosten
Gehaltssystem Neu - für den medizinischen Bereich	316.500
Sonderuntersuchung Projekt House	129.000
Sonderuntersuchung eines Beschaffungsvorganges	16.000
Gesamt	461.500

Tabelle 5: Beratungsleistungen der SALK auf Grund von externer Beauftragung durch den Eigentümer oder den Aufsichtsrat

5.2.1. Gehaltssystem Neu - für den medizinischen Bereich

Ausgangslage:

Das Land Salzburg verpflichtete sich als Dienstgeber, ein zeitgemäßes Gehaltsschema mit höheren Einstiegsgehältern und eine flachere Lebensverdienstkurve für alle neu ein-tretenden Landesbediensteten einzuführen. Die zum Zeitpunkt der Einführung bereits für das Land tätigen Bediensteten sollten die Möglichkeit erhalten, freiwillig in das neue Gehaltssystem zu wechseln.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projektes war es, ein einfaches, transparentes und marktkonformes Gehalts-system für alle Landesbediensteten (Hoheitsverwaltung, SALK) zu schaffen, welches die entsprechenden Vorgaben der Europäischen Union wie die Abkehr vom Senioritäts-prinzip und die Umsetzung des EuGH-Urteil betreffend Vordienstzeiten berücksichtigte. Der Projektstart für ein neues Gehaltssystem fand im Jahr 2000 statt. Die Aus-schreibung für das Projekt „Gehaltsreform Land Salzburg“ erfolgte im selben Jahr durch das Land Salzburg.

Ab dem Jahr 2004 führte das Beratungsunternehmen ausschließlich die SALK-spezifischen Teile der Berechnungen für die SALK durch. In den Jahren 2014 und 2015 erfolgten durch das Unternehmen die Berechnungen für den medizinischen Bereich. Die Berechnungen für das Verwaltungspersonal in der SALK wurden analog zu den Be-diensteten der Hoheitsverwaltung durchgeführt. Die Beratungsleistungen waren nach Mitteilung des MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie im gesamten Zeitraum erforderlich, da sich die Vorgaben des Projektes aufgrund der wechselnden Ressortzuständigkeiten änderten.

Im medizinischen Bereich (Ärzte, Pflegekräfte, MTD und anderen krankenhaus-spezifischen Berufsfeldern in der SALK und anderen betriebsähnlichen Einrichtungen) wurde ein eigenes Gehaltssystem „Gesundheit“ ausgearbeitet, welches unter anderem folgende Punkte beinhaltete:

- Eine Optionsmöglichkeit für alle aktiven Bediensteten
- eine EU-konforme und marktorientierte Entlohnung
- eine abgeflachte Einkommenskurve bei höheren Einstiegsgehältern

- Sicherstellung des Einbaus der funktionsorientierten Zulagen in das Grundgehalt
- Berücksichtigung der bereits vereinbarten Flexibilisierung der Arbeitszeit.

Die Beratungsleistung wurde extern vergeben, da die Aufgabenstellung, nach Ansicht der SALK zu komplex war, um sie durch eigene Mitarbeiter zu lösen. Das dafür erforderliche Know-How war bei den Landesbediensteten nicht vorhanden. Daher wurde ein Unternehmen gesucht, welches über ausreichend Erfahrung bei der Implementierung von neuen Gehaltssystemen verfügte.

Vergabeverfahren:

Auftraggeber für dieses Projekt war das Land Salzburg als Eigentümer der SALK. Die Vergabe erfolgte in einem Verhandlungsverfahren nach dem Bundesvergabegesetz. Eine Kommission, aus Vertretern des Landes Salzburg und der SALK, traf die endgültige Entscheidung. Der Auftrag wurde an einen Bestbieter vergeben.

Kosten:

Das ursprüngliche Angebot umfasste die Leistungen für Projektmanagement, die Durchführung einer analytischen Arbeitsplatzbewertung, die Bereitstellung eines Leistungsbeurteilungskonzepts, die Entwicklung eines Entlohnungssystems, die Hochrechnung von Personalausgaben und die Lieferung von DV-Unterstützungsprogrammen. Das Angebot für das Projekt „Gehaltsreform Land Salzburg“ belief sich auf ATS 5,1 Mio. (rund 370.000 Euro) und umfasste die Entwicklung eines neuen Gehaltssystems für das gesamte Land Salzburg, einschließlich der SALK (vormals Holding der Landeskliniken).

Im Juli 2012 beauftragte die SALK das Beratungsunternehmen mit der Ausarbeitung eines eigenen „Gehaltssystems Gesundheit“, welches im Dezember 2012 vorlag. Die Empfehlungen des Beratungsunternehmens aus dem Abschlussbericht wurden nicht umgesetzt. Die Kosten für dieses Teilprojekt betragen rund 87.500 Euro.

Im Jahr 2014 wurde das Konzept aus dem Jahr 2012 adaptiert und an die geänderten Rahmenbedingungen angepasst. Das Beratungsunternehmen bot die Adaptierung und Änderungen für rund 99.000 Euro an. Die abgerechneten Kosten von Juli 2014 bis Februar 2015 betragen für dieses Teilprojekt rund 85.000 Euro.

Insgesamt betragen die Kosten für die SALK nur im geprüften Zeitraum rund 316.500 Euro. Der LRH konnte aufgrund der Projektdauer von 16 Jahren nicht beurteilen, ob die Kosten des Projekts angemessen waren. Die Dauer des Projekts lag nicht im Verantwortungsbereich der SALK, sondern im Verantwortungsbereich des Eigentümers.

Ergebnis:

Das Beratungsunternehmen erstellte eine – auf Grundlage der vom Land Salzburg und der SALK zur Verfügung gestellten Daten – Bewertungsmatrix sowie einen sogenannten Einreihungsplan.

Umsetzung:

Seit 1. Jänner 2016 ist das Gehaltssystem Neu für alle neueintretenden Mitarbeiter in der SALK anzuwenden. Mitarbeiter mit bestehenden Dienstverhältnissen hatten die Möglichkeit bis Ende des Jahres 2016 in das neue System zu wechseln.

Nutzen:

Mit dem Gehaltssystem Neu hat die SALK ein zeitgemäßes Gehaltsschema erhalten, welches höhere Einstiegsgehälter und eine flachere Lebensverdienstkurve für die neu eintretenden Bediensteten enthält. Durch die Einführung hat die SALK eine wettbewerbsfähige bzw. marktkonforme Entlohnung geschaffen, vor allem im Arztberuf.

(2) Der LRH stellt fest, dass es aufgrund der Dauer des Projekts „Gehaltssystem Gesundheit“, vormals „Gehaltsreform Land Salzburg“, zu einer erheblichen Überschreitung der Kosten kam.

(3) Die geprüfte Stelle gab dazu keine Gegenäußerung ab.

5.2.2. Sonderuntersuchung Projekt House

Ausgangslage:

Bei diesem Projekt handelte es sich um eine vom Eigentümer der SALK angeordnete externe Untersuchung, welche aufgrund eines anonymen Schreibens vom Februar 2010 an die damalige Landeshauptfrau erfolgte. Es bestand der Verdacht der Vorteilanahme durch Mitarbeiter der Salzburger Landeskliniken.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Inhalt der Prüfung war es, die Geschäftsbeziehungen der im Schreiben namentlich angeführten Firmen festzustellen und zu hinterfragen, ob die erhobenen Vorwürfe stichhaltig waren, sowie die Überprüfung der Wartungsverträge und die Einhaltung der vergaberechtlichen Vorschriften.

Vergabeverfahren:

Der damalige GF der SALK erteilte einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft den Auftrag zur externen Überprüfung. Die Anweisung zur Vergabe der Beratungsleistung gab der damalige Eigentümervertreter mit Schreiben vom 1. März 2010. Die Leistung wurde nicht ausgeschrieben. Über die genauen Umstände der Direktvergabe seitens des Eigentümervertreters konnten dem LRH keine Unterlagen (wie Vergleichsangebote, Anbot vom Auftragnehmer, Ausschreibungsunterlagen) vorgelegt werden.

Kosten:

Die Kosten der Beratung beliefen sich auf 129.000 Euro.

Ergebnis:

Die GF ordnete vorab eine interne Überprüfung der erhobenen Vorwürfe gegen die Mitarbeiter des betroffenen Bereichs durch die Interne Revision an. Die Überprüfung beschränkte sich auf die innere Organisation, insbesondere auf die Vorwürfe der Vorteilsannahme gegen bestimmte Mitarbeiter. Die Ergebnisse der internen Überprüfung lagen der GF rasch vor.

Das beauftragte Beratungsunternehmen benötigte für die Abwicklung des Auftrags in Summe rund 700 Arbeitsstunden. Um die Dauer und die Höhe der Kosten gab es im Leistungszeitraum immer wieder Diskussionen zwischen dem GF und den externen Be-

ratern. Weiters forderte der GF das Beratungsunternehmen wiederholt auf bestimmte Fragestellungen konkret zu beantworten und abschließend zu beurteilen. Diese abschließenden Beurteilungen finden sich nicht im Bericht des Beratungsunternehmens. Nach der Präsentation eines ersten Zwischenergebnisses wurde der Auftrag seitens der SALK beendet. Die GF der SALK kam nach dem Abschlussgespräch mit dem Beratungsunternehmen zum Schluss, dass die erhobenen Vorwürfe nicht ausreichten um den Sachverhalt bei der Staatsanwaltschaft anzuzeigen.

Diese Ansicht teilt der LRH nicht. Bei Delikten bei denen die Wertgrenzen von 3.000 Euro überschritten wurden, sah die damalige Rechtslage²² gemäß § 168c iVm § 168e des Strafgesetzbuchs vor, dass über die Einleitung und Fortführung eines Strafverfahrens einzig und alleine die Staatsanwaltschaft entscheidet.

Gerade in Anbetracht der Bemühungen zur Bekämpfung der Korruption durch die öffentliche Hand ist es für den LRH nicht nachvollziehbar, dass die verantwortlichen Personen nicht aktiv gegen die verdächtigen Personen vorgingen und noch viel weniger, dass – obwohl es sich um ein Offizialdelikt handelte – die Staatsanwaltschaft darüber nicht informiert wurde.

Nach Ansicht des LRH hätte der GF und der Eigentümervertreter die Staatsanwaltschaft über die erhobenen Vorwürfe in Kenntnis setzen müssen. Die Beauftragung eines externen Beratungsunternehmens mit der Ermittlung des Sachverhalts und der Beurteilung ob der Tatbestand der Korruption erfüllt sei, widerspricht dem geltenden Offizialprinzip. Denn über die Einleitung und Fortführung eines Strafverfahrens hat einzig und alleine die Staatsanwaltschaft zu entscheiden.

Im geprüften Zeitraum galt in der SALK der Erlass 5/10 Sonstige Dienstpflichten, welcher die Dienstpflichten für Landesbedienstete der SALK die sich aus Gesetzen und sonstigen Verwaltungsvorschriften ergeben, regelte. In Punkt 4. des Erlasses war die Annahme von Geschenken genau festgelegt. Weiters galt in der SALK im geprüften Zeitraum eine Antikorruptionsrichtlinie²³. Die Richtlinie verwies auf die dienstrechtlichen und strafrechtlichen Aspekte, welche den Bediensteten im Falle einer verbotenen Geschenkkannahme oder bei Bestechlichkeit drohten.

²² BGBl Nr. 60/1974 in der Fassung von BGBl I Nr. 98/2009.

²³ SALK Richtlinie 1.06 Verhaltenskodex – Antikorruptionsrichtlinie.

Die damals anzuwendende Korruptionsrichtlinie ist nach Ansicht des LRH nicht vollständig. Das StGB kannte, neben den Bestimmungen des § 304 ff, noch zwei weitere, hier ebenfalls relevante Straftatbestände, welche die Geschenkkannahme durch Bedienstete oder Beauftragte eines Unternehmens unter Strafe stellt. Diese Bestimmungen fanden sich in § 168c und 168d des Strafgesetzbuches.

Umsetzung:

Der GF entschied zusammen mit dem SB Personal und Recht über die Anordnung von disziplinarrechtlichen Konsequenzen. Weiter wurden alle Mitarbeiter des betroffenen Bereichs sowohl schriftlich, als auch mündlich auf die SALK-weit gültigen Regelungen zum Thema Korruption (Geschenkkannahme, etc.) hingewiesen. Von einer Anzeige bei der Staatsanwaltschaft nahm der GF Abstand.

Aufgrund der Ergebnisse der internen und externen Beratung wurde in der SALK festgelegt, dass künftige Ausschreibungen über den SB Einkauf und Logistik abzuwickeln wären, sowie das interne Kontrollsystem intensiviert werden müsste.

Nutzen:

Alle Mitarbeiter des betroffenen Bereichs waren ab der Belehrung auf dem aktuellsten Stand hinsichtlich der SALK-weiten gültigen Regelungen zum Thema Korruption. Ebenso wurde festgelegt, dass Ausschreibungen über den SB Einkauf und Logistik abzuwickeln sind. Das interne Kontrollsystem wurde intensiviert.

- (2) Der LRH kritisiert, dass vor Vergabe der externen Beratungsleistung keine Vergleichsangebote eingeholt wurden.

Der LRH empfiehlt, künftig bei externen Beauftragungen schon im Vorhinein Regelungen über das Vorgehen bei eventuellen Kostenüberschreitungen festzulegen, wie beispielsweise eine Hinweispflicht des Beratungsunternehmens bei Überschreitung einer bestimmten Summe.

Nach Ansicht des LRH stehen die hohen Kosten der externen Beratung für diese Sonderprüfung in keinem Verhältnis zu dem erbrachten Nutzen für die SALK.

Die SALK kam aufgrund des vom externen Berater festgestellten Ergebnisses zum Schluss, dass eine Anzeige bei der Staatsanwaltschaft nicht erforderlich sei. Der LRH weist darauf hin, dass dies im Widerspruch zum Anschreiben des Abschlussberichts des externen Beraters stand, in welchem ausdrücklich festgehalten wurde, dass *„der Bericht verschiedene rechtlich relevante Sachverhalte enthalte und jede rechtliche Beurteilung, gleichgültig ob sie direkt oder indirekt gegeben wurde oder implizit enthalten wäre, keine Rechtsberatung darstellt und auch nicht als solche verwendet werden kann.“* Der GF der SALK verzichtete aufgrund der Ergebnisse des externen Beraters auf eine Anzeige bei der Staatsanwaltschaft.

Der LRH weist darauf hin, dass der damalige GF die Pflicht gehabt hätte, Anzeige bei der Staatsanwaltschaft zu erstatten. Nach Ansicht des LRH konnte nicht davon ausgegangen werden, dass es sich bei den im Raum stehenden Vorwürfen um bloß geringfügige Beträge, welche die Wertgrenzen des § 168c Abs. 2 StGB nicht übersteigen, handelte.

Für den LRH ist es nicht nachvollziehbar, weshalb der damalige GF keine Anzeige erstattete. Ebenso kann der LRH nicht nachvollziehen, weshalb der damalige Eigentümervertreter, der von den Vorwürfen nachweislich Kenntnis hatte, die Staatsanwaltschaft nicht darüber informierte.

Die Beauftragung eines externen Beratungsunternehmens mit der Ermittlung des Sachverhaltes und der Beurteilung, ob der Tatbestand der Korruption erfüllt sei, widerspricht nach Ansicht des LRH dem geltenden Offizialprinzip. Über die Einleitung und Fortführung eines Strafverfahrens hat einzig und alleine die Staatsanwaltschaft zu entscheiden.

Der LRH weist darauf hin, dass aufgrund des Vorgehens des damaligen Geschäftsführers der SALK zusätzliche vermeidbare Kosten in der Höhe von 129.000 Euro anfielen.

Der LRH kritisiert, dass die damals gültige Antikorruptionsrichtlinie nicht die gesamten relevanten strafrechtlichen Bestimmungen darstellte.

Der LRH empfiehlt, die aktuell gültige Antikorruptionsrichtlinie durch die Rechtsabteilung überprüfen zu lassen und gegebenenfalls anzupassen.

(3) Der GF der SALK teilt mit, dass eine damals durchgeführte Prüfung wie auch eine aktuell durchgeführte rechtliche Prüfung ergeben habe, dass keine Anzeigepflicht bestanden hätte. Weiters teilt er mit, dass die aktuell gültige Antikorruptionsrichtlinie die relevanten strafrechtlichen Bestimmungen abdecken würde. Zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.3 und zum Thema Kostenüberschreitung verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.8.

(4) Der LRH hält an seiner Rechtsansicht fest, dass der damalige GF die Pflicht gehabt hätte, Anzeige bei der Staatsanwaltschaft zu erstatten. Es konnte nicht davon ausgegangen werden, dass es sich bei den im Raum stehenden Vorwürfen um bloß geringfügige Beträge, welche die Wertgrenzen des § 168c Abs. 2 StGB nicht übersteigen, handelte. Der LRH weist darauf hin, dass die in der Gegenäußerung vorgebrachte Meinung zum Thema Direktvergabe bezüglich der Kritik des LRH ins Leere geht.

5.2.3. Sonderuntersuchung eines Beschaffungsvorgangs

Ausgangslage:

Das in der Blutzentrale verwendete Laborinformationssystem erfüllte die erforderlichen Vorgaben nicht mehr. Die SALK erwarb im Jahr 2009 nach einer Ausschreibung ein spezielles Laborinformations- und Auftragsbefundmanagementsystem eines namhaften Anbieters. Dieser bot als einziger ein System an, welches alle erforderlichen Vorgaben erfüllte. Der Anbieter wurde nach dem Erwerb des Systems von einem marktführenden Mitbewerber übernommen. Der Aufsichtsrat befürchtete, dass es dadurch zu einer „starken Abhängigkeit“ zu diesem Unternehmen kommen könnte und beantragte in der Sitzung vom 25. November 2013, die Ausschreibung und den Bestellvorgang im Sinne des Internen Kontrollsystems durch einen Wirtschaftsprüfer untersuchen zu lassen.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel der externen Beratung war die Prüfung des Vergabeverfahrens in Bezug auf die Einhaltung der internen und externen Richtlinien, insbesondere hinsichtlich des Bundesvergabegesetzes und des IKS.

Vergabeverfahren:

Die Vergabe erfolgte auf Wunsch des Aufsichtsrates der SALK direkt an einen bestimmten externen Berater.

Kosten:

Die Kosten der Beratung betragen rund 16.000 Euro (inklusive Spesen/ Auslagen).

Ergebnis:

Der externe Berater stellte fest, dass das Vergabeverfahren ordnungsgemäß durchgeführt worden war.

Nutzen:

Der AR erhielt hinsichtlich der Ausschreibung und des Bestellvorgangs Rechtssicherheit.

5.3. Beratungsleistungen – Beauftragung durch Vorstand LKH

- (1) In der folgenden Tabelle sind die vom LRH geprüften Beratungsleistungen die auf Grund der Beauftragung durch den Vorstand des LKH erfolgten und deren Kosten (inklusive Reisekosten) gerundet dargestellt:

Beratungsleistungen - Beauftragung durch Vorstand LKH	
Projekte	Kosten
Bedarfsabklärung 5. Dienstrad Anästhesie (OP-Betrieb)	38.600
Rechtsgutachten "Selbständige Berufsausübung der Notärzte"	10.000
Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH	65.000
Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche	58.000
Neuzuordnung und künftiges Tätigkeitsprofil der Turnusärzte	64.000
Medizinisch pflegerische Assistenz	73.700
Gesamt	309.300

Tabelle 6: Beratungsleistungen – Beauftragung durch Vorstand LKH

Für die drei Projekte **Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche**, **Neuzuordnung und künftiges Tätigkeitsprofil der Turnusärzte** und **Medizinisch pflegerische Assistenz (MOA+)** wendete die SALK für die externe Beratung insgesamt rund 196.000 Euro auf.

5.3.1. Bedarfsabklärung 5. Dienstrad Anästhesie (OP-Betrieb)

Ausgangslage:

Die damalige Landeshauptfrau Burgstaller erhielt von den Ärzten der Abteilung Universitätsklinik für Anästhesiologie, perioperative Medizin und allgemeine Intensivmedizin ein Schreiben, dass ein fünftes Dienstrad benötigt würde um den laufenden Betrieb aufrecht zu erhalten. Nach Meinung des Vorstands des LKH war ein solches nicht nötig und hätte zu zusätzlichen Kosten in der Höhe von rund 200.000 Euro pro Jahr geführt.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel der Beratung war die Fragebeantwortung, ob das LKH Salzburg ein fünftes Dienstrad der Anästhesie für den OP-Betrieb außerhalb der Kernarbeitszeit braucht. Dazu erfolgte eine Analyse und Darstellung der Leistungen der oben genannten Abteilung. Der externe Berater prüfte zu diesem Zweck den Personaleinsatz und die Planung der Dienste der Ärzte, ob diese optimal eingesetzt bzw. ausgelastet waren.

Das Vorhandensein interner Ressourcen wurde nach Mitteilung der SALK geprüft. Die externe Vergabe war deshalb erforderlich um eine neutrale Meinung mit objektiver und transparenter Methodik zu erhalten. Das sollte die Diskussion beruhigen und zu einem Ergebnis führen.

Vergabeverfahren:

Die interne Genehmigung der externen Beratung erfolgte per Mail vom 6. August 2012 durch den GF. Die Vergabe an das externe Beratungsunternehmen erfolgte direkt. Es wurden keine weiteren Angebote eingeholt, da nach Mitteilung des Wirtschaftsdirektors das beauftragte Unternehmen schon Vorkenntnisse über die Gegebenheiten in der SALK hatte und unmittelbar mit dem Auftrag beginnen konnte.

Kosten:

Der angebotene Beratertagsatz des Projektleiters betrug 1.600 Euro und wurde für 21 Beratertage abgeschlossen; diese wurden auch erbracht. Die abgerechneten Kosten beliefen sich auf 33.600 Euro netto plus 5.040 Euro Nebenkostenpauschale. Sie entsprachen den Kosten laut Angebot.

Ergebnis:

Der Abschlussbericht des externen Beratungsunternehmens hielt fest, dass ein fünftes Dienstrad nicht gerechtfertigt wäre. Der Berater empfahl eine Optimierung des OP-Betriebes, des Ambulanzbetriebes sowie die Optimierung des Intensivbetriebes und der Ausbildung der Assistenzärzte.

Umsetzung:

Aufgrund der Handlungsempfehlungen wurde kein fünftes Dienstrad eingeführt.

Nutzen:

Es kam nicht zur Umsetzung des fünften Dienstrads, wodurch sich die SALK jährlich rund 200.000 Euro ersparte.

- (2) Der LRH weist darauf hin, dass der Vorstand des LKH schon bei Erteilung des Auftrags wusste, dass ein fünftes Dienstrad nicht erforderlich und auch nicht finanzierbar war. Um die Diskussion zu beruhigen und zu einem Ergebnis zu führen, wurde entschieden eine neutrale Meinung einzuholen.

Der LRH empfiehlt, dass Beratungsleistungen nicht nur deshalb an externe Berater vergeben werden sollten um einen zu erwartenden „Widerstand“ von bestimmten Berufsgruppen zu umgehen.

Der LRH empfiehlt, dass vor Vergabe der externen Beratungsleistung Vergleichsangebote eingeholt werden sollten.

Der LRH weist darauf hin, dass Nebenkosten in der Höhe von 240 Euro pro Tag ungewöhnlich hoch angesetzt sind. Die pauschal abgerechneten Nebenkosten betragen rund 15 % des Gesamthonorars.

Der LRH empfiehlt die Reisekosten zu beschränken und sich bei der Höhe der Pauschalen an die SALK-interne Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren. Diese regelt unter anderem die Höhe der Tages- und Nächtigungsgebühr, der Hotelkosten und sieht vor, dass bei einer Dienstreise grundsätzlich das billigste öffentliche Massenverkehrsmittel verwendet werden soll.

- (3) Zum Thema Reisekosten verweist der GF der SALK auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.2 und zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.3.

5.3.2. Rechtsgutachten - Selbständige Berufsausübung der Notärzte

Ausgangslage:

Die Notfallmedizin fällt aufgrund der gesetzlichen Regelung in die Kompetenz der Länder. Das Land Salzburg delegierte diese Aufgabe an das Rote Kreuz, das für die Organisation zuständig war. Im Bereich Salzburg Stadt standen dafür rund um die Uhr zwei Notärzte zur Verfügung (tagsüber ein Notarztfahrzeug und ein vom ÖAMTC betriebener Hubschrauber C6; in der Nacht waren es zwei Notarzteinsatzfahrzeuge).

Dafür stellte die SALK, gemeinsam mit dem AUVA²⁴ Unfallkrankenhaus Salzburg (UKH), die Notärzte. An 24 Tagen pro Monat waren dies Ärzte der SALK. Da die Notarzdienste im Rahmen des Dienstverhältnisses mit der SALK erfolgten, waren die Dienste für die Einhaltung der im Krankenanstalten-Arbeitsgesetz (KA-AZG) festgelegten Obergrenzen für die Arbeitszeiten relevant. Dadurch kam es zu einem Ressourcenengpass in der Universitätsklinik für Anästhesie und zu Überschreitungen der zulässigen Gesamtarbeitszeit nach dem KA-AZG.

Auftrag und Leistungsbeschreibung:

Um die Dienstbesetzung im Rahmen des Arbeitszeitgesetzes zu gewährleisten, gab die SALK ein Rechtsgutachten mit dem Thema „Selbständige Berufsausübung durch Notärzte“ in Auftrag. Ziel war es, hinsichtlich der Fragestellung „*Ob und in welcher Konstellation der notärztliche Dienst als selbständige Tätigkeit ausgeübt werden kann*“, Rechtssicherheit zu erlangen.

Die SALK prüfte im Vorfeld nachweislich nicht, ob die Rechtsabteilung über die fachliche Kompetenz verfügte, um die oben genannte Fragestellung intern zu beantworten.

²⁴ Allgemeine Unfallversicherungsanstalt.

Vergabeverfahren:

Der Antrag auf Freigabe einer Beratungsleistung an den GF und dessen Genehmigung vom 3. Juni 2015 wurden dem LRH vorgelegt. Aufgrund der Höhe des Auftragsvolumens wurde der Auftrag direkt an einen externen Berater vergeben.

Kosten:

Die Kosten des Gutachtens betragen 10.000 Euro netto. Die Kosten der Abrechnung stimmten mit dem Angebot überein.

Ergebnis:

Der Gutachter zeigte in seinem Gutachten verschiedene rechtlich mögliche Varianten hinsichtlich der Organisations- und Finanzierungsmodelle des Notarztwesens auf.

Umsetzung:

Die Umsetzung der Empfehlungen des Gutachtens hinsichtlich der rechtlich möglichen Organisations- und Finanzierungsmodelle des Notarztwesens, in denen die Notärzte als freie Dienstnehmer tätig werden, erfolgte bis dato nicht.

Nutzen:

Die SALK hat hinsichtlich der oben genannten Fragestellung Rechtssicherheit erlangt.

- (2) Der LRH kritisiert, dass die SALK im Vorfeld nicht prüfte, ob die Rechtsabteilung über die fachliche Kompetenz verfügte, die oben genannte Fragestellung intern zu beantworten. Der LRH weist darauf hin, dass die Rechtsabteilung der SALK weder mit dieser Fragestellung noch mit der Einholung des Angebots befasst war.

Der LRH empfiehlt, künftig vor Vergabe von externen Rechtsgutachten die internen Ressourcen zu nützen.

Der LRH empfiehlt, dass vor Vergabe der externen Beratungsleistung Vergleichsangebote eingeholt werden sollten.

Weiters empfiehlt der LRH, sämtliche Rechtsgutachten an einer zentralen Stelle, z.B. im Managementbereich Personal und Recht/Klinikgastronomie, zu dokumentieren, damit diese SALK-intern für alle zugänglich sind.

Der LRH weist darauf hin, dass die im Gutachten aufgezeigten Möglichkeiten bis dato nicht umgesetzt wurden.

(3) Der GF der SALK erklärt, dass die Wahl des externen Beraters im gegenständlichen Fall bewusst aufgrund der Vorarbeiten des Gutachters zu diesem Thema erfolgt sei. Zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.3.

5.3.3. Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH

Ausgangslage:

In der Zentralen Notaufnahme (ZNA) des LKH gab es einen Personalengpass. Um den Betrieb aufrechtzuerhalten, erbrachten Internisten der SALK einzelne Dienste in der ZNA.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projektes war es, eine Grundlage für die Neuorganisation der Notaufnahme zu erarbeiten. Dies erfolgte durch eine Leistungs- und Organisationsanalyse der ZNA und ihres Umfelds (alle Ambulanzen der Chirurgie West) und der zuweisenden Stellen (z.B. Röntgen, Labor usw.). Weiters erfolgte eine Analyse der Räumlichkeiten der ZNA und deren Nutzung und die Auswirkung auf den betrieblichen Ablauf. Die Arbeitsplätze in der ZNA sollten für die Mitarbeiter attraktiver werden, die Ärzte entlastet und die Ressourcen im Hinblick auf die Aufrechterhaltung der Diensträder besser verteilt werden. Ziel war es ebenso die Qualität der Behandlung und die Prozessabläufe zu optimieren, Synergieeffekte zu nutzen, klare Strukturen der Patientenorganisation bzw. der Patientenwege zu erhalten und die Mitarbeiter- und Patientensicherheit zu verbessern. Auch sollte durch die Zusammenarbeit bzw. durch ein Rotationsprinzip mit den drei internen Kliniken die Ausbildung verbessert werden.

Das Vorhandensein interner Ressourcen wurde nach Mitteilung der SALK geprüft. Die externe Beratung war aufgrund eines umfassenden Änderungsprozesses erforderlich.

Vergabeverfahren:

Die internen „Freigaberichtlinien“, welche für Beratungsleistungen über 5.000 Euro eine Freigabe durch die EGF vorsehen, wurden in diesem Fall nicht eingehalten. Die Vergabe an den externen Berater erfolgte direkt durch den Ärztlichen Direktor des LKH. Dieser schloss mit dem Unternehmen eine Rahmenvereinbarung für den Zeitraum 1. Juli bis 31. Dezember 2013 ab. Die nachträgliche Genehmigung der externen Beratung erfolgte durch den GF per E-Mail vom 9. August 2013.

Kosten:

Der angebotene Beratertagsatz des Projektleiters betrug 1.100 Euro, zuzüglich 10 % für Reisekosten und Spesen. Die maximal abrufbare Vergütungshöhe (inkl. Reisekosten und Spesen) war mit 80.000 Euro festgelegt. Die abgerechneten Kosten betragen rund 65.000 Euro (inkl. Reisekosten und Spesen) und entsprachen dem Beratertagsatz laut Angebot.

Ergebnis:

Nach Abschluss der Beratungen setzte die SALK Maßnahmen um die Organisation der ZNA zu stabilisieren. Dies erfolgte etwa durch den Abschluss einer Betriebsvereinbarung zum Schicht- und Wechseldienst, einer Einigung über die Vergütung der Ärzte im Schicht- und Wechselbetrieb und den Erhalt einer Erschwerniszulage.

Umsetzung:

Die oben angeführten Empfehlungen wurden seitens der SALK in der ZNA umgesetzt.

Nutzen:

Trotz Umsetzung der Empfehlungen wurde die Zentrale Notaufnahme in weiterer Folge als eigene Einheit geschlossen und wieder in die Interne Notaufnahme eingegliedert.

- (2) Der LRH weist darauf hin, dass die Organisationsrichtlinie – *2.01 Matrix Interner Genehmigungen* -, welche die internen Freigabeprozesse für Beschaffungsvorgänge regelt, nicht eingehalten wurde. Der GF sanierte diesen Mangel im Nachhinein.

Der LRH weist darauf hin, dass Nebenkosten in der Höhe von 10 % des Tagsatzes ungewöhnlich hoch angesetzt sind. Die pauschal abgerechneten Nebenkosten betragen 5.880 Euro.

Der LRH empfiehlt die Reisekosten zu beschränken und sich bei der Höhe der Pauschalen an die SALK-interne Organisationsrichtlinie von der „Genehmigung und Abrechnung von Dienstreisen und Kursgebühren“ betreffend Reisekosten der Mitarbeiter zu orientieren. Diese regelt unter anderem die Höhe der Tages- und Nächtigungsgebühr, der Hotelkosten und sieht vor, dass bei einer Dienstreise grundsätzlich das billigste öffentliche Massenverkehrsmittel verwendet werden soll.

(3) Der GF der SALK verweist in der Gegenäußerung zum Thema Reisekosten auf Punkt 5.1.2.

5.3.4. Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche

Ausgangslage:

Das Projekt „Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche“ ist eines von insgesamt drei zusammenhängenden Projekten und bildet die Phase eins der Neugestaltung der ärztlichen und pflegerischen Aufgaben und Tätigkeitsbereiche.

Im Zuge des Projektes wurden die Bestimmungen des § 15 GuKG²⁵ im Landeskrankenhaus umgesetzt. § 15 GuKG sah unter anderem vor, dass diagnostische und therapeutische Maßnahmen vom ärztlichen Aufgabenbereich zum Aufgabenbereich der Pflege übertragen werden könnten. Die Pflegekräfte sollten vorher festgelegte Aufgaben übernehmen und diese unter ärztlicher Anordnung ausführen. Insgesamt sollte dies dazu beitragen, einzelne Berufsgruppen zu entlasten und den Beruf des Gesundheits- und Krankenpflegers aufzuwerten.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Im Wesentlichen ging es darum, Aufgaben die von Ärzten ausgeführt werden, auf die Angehörigen des gehobenen Dienstes für Gesundheit und Krankenpflege zu übertragen. Durch das Projekt sollten klare Festlegungen und Zuständigkeiten getroffen werden und die in § 15 GuKG festgelegten mitverantwortlichen, umzusetzenden Tätigkeiten von der Pflege übernommen werden. Durch die Umsetzung sollte sich sowohl eine gesteigerte Zufriedenheit der Mitarbeiter aller Berufsgruppen als auch eine Reduktion der Konflikte zwischen den einzelnen Berufsgruppen ergeben.

²⁵ Gesundheits- und Krankenpflegegesetz.

Da der Vorstand des LKH davon ausging, bei den betroffenen Berufsgruppen auf Widerstand zu stoßen, beschloss er, ein darauf spezialisiertes Beratungsunternehmen mit der Planung und Konzeptionen der Umsetzung zu beauftragen. Die Wahl fiel dabei auf ein Unternehmen, welches bereits ein ähnliches Projekt in einer anderen Krankenanstalt betreute und umsetzte.

Vergabeverfahren:

Eine Ausschreibung des Projektes erfolgte nicht. Das Auftragsvolumen lag mit rund 60.000 Euro unter den Grenzen der ausschreibungspflichtigen Aufträge. Eine Vergabe nach dem Bundesvergabegesetz war daher nicht erforderlich. Das ausführende Beratungsunternehmen wurde direkt nach einem davor stattgefundenen Informationsgespräch beauftragt. Vergleichsangebote wurden nicht eingeholt.

Die Genehmigung für die geplante Beauftragung erfolgte in der 167. EGF-Sitzung.

Kosten:

Die abgerechneten Kosten betragen rund 58.000 Euro und entsprachen den Kosten laut Angebot.

Ergebnis:

Das Projekt schuf die Grundlage für die Umstrukturierung der Zuständigkeits- und Aufgabenverteilung innerhalb der SALK. Den Projektverantwortlichen war insbesondere eine kostenneutrale Umsetzung wichtig. Freigewordene Personalressourcen sollten gleichmäßig auf alle Bereiche der SALK aufgeteilt werden.

Umsetzung:

Informationen in welchen Bereichen die Umstrukturierung schon umgesetzt wurde und wie freigewordenen Personalressourcen aufgeteilt wurden, lagen dem LRH nicht vor.

Nutzen:

Dem LRH liegen keine Aufzeichnungen vor, inwieweit die Berufsgruppe der Ärzte durch die Übertragung von bestimmten Tätigkeiten auf die Berufsgruppe der Gesundheits- und Krankenpfleger entlastet wurde.

- (2) Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

Der LRH bemängelt, dass nicht nachvollzogen werden konnte, wie die Ergebnisse des Projekts in der SALK konkret umgesetzt wurden. Es konnte weder nachvollzogen werden, inwieweit die Berufsgruppe der Ärzte durch die Übertragung von bestimmten Tätigkeiten auf die Berufsgruppe der Gesundheits- und Krankenpfleger entlastet wurde, noch wie sich durch die Verlagerung der Tätigkeiten der Ärzte hin zur Berufsgruppe der Gesundheits- und Krankenpfleger die Qualität und Quantität der medizinischen Kern-tätigkeit verändert hatte.

- (3) *Der GF der SALK teilt mit, dass die Umsetzung dieses Projekts entsprechend § 15 GuKG erfolgt sei. Die zusätzlichen Pflegestellen wären durch eine Reduktion von Arztstellen kompensiert worden. Zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.3.*

5.3.5. Neuzuordnung und künftiges Tätigkeitsprofil der Turnusärzte

Ausgangslage:

Nach Abschluss des Projektes „Mitverantwortliche Tätigkeiten“ wurden die verbleibenden Tätigkeiten und Prozesse der Berufsgruppe der Turnusärzte in einem Folgeprojekt analysiert.

Auftrag- und Leistungsbeschreibung:

Ziel des Projektes war es, die nach Umsetzung des Projektes „i.v. nurse“ verbleibende Tätigkeiten des Turnusarztes zu analysieren und den Aufwand sowohl zeitlich als auch der Menge nach zu erheben. Darauf aufbauend sollte das Tätigkeitsprofil der Turnusärzte überarbeitet und eine Neuzuordnung der Tätigkeiten je Station bzw. Klinik durchgeführt werden. Des Weiteren sollte die Analyse der verbleibenden Tätigkeiten und Prozesse bei den Turnusärzten dazu beitragen, ein den neuen Anforderungen entsprechendes Tätigkeitsprofil zu erarbeiten, das die Ausbildungs- und Leistungserfordernisse des Universitätsklinikums sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen berücksichtigt.

Nach Ansicht der SALK sollte der umfassende Change-Prozess von einer externen Beratungsfirma umgesetzt werden, da dafür externes Know-How erforderlich wäre. Aus diesem Grund wurde eine externe Beratungsfirma beauftragt.

Die Leistung des Beratungsunternehmens bestand darin, Interviews zu führen, Workshops zu veranstalten, sowie die Zeit und Häufigkeit der von den Turnusärzten durchgeführten Tätigkeiten zu erheben. Die Daten wurden für die Erstellung eines Berechnungsmodells verwendet. Auf Basis der erhobenen Daten entwickelte das Beratungsunternehmen verschiedene Berechnungsmodelle. Diese wurden mit den wesentlichen Beteiligten abgestimmt um sich auf ein Modell zu einigen. Nach einer erneuten Überarbeitung präsentierte man dieses dem Vorstand.

Vergabeverfahren:

Die Beratungsleistung wurde EU-weit ausgeschrieben. Die Vergabe erfolgte durch Abschluss einer Rahmenvereinbarung für Dienstleistungen. Der Zuschlag erging an den Bestbieter, welcher zuvor bereits das Projekt „Mitverantwortliche Tätigkeiten“ abgewickelt hatte, im Umfang von 150 Beratungstagen. Die Genehmigung für die geplante Beauftragung erfolgte in der 193. EGF-Sitzung.

Kosten:

Der angebotene Beratertagsatz des Projektleiters betrug 980 Euro. Insgesamt wurden 65,5 Beratertage erbracht. Die abgerechneten Kosten beliefen sich auf rund 64.000 Euro.

Umsetzung:

Mit der Umsetzung des Projektes begann die SALK im Mai 2013.

Ergebnis:

Zu den wichtigsten Ergebnissen zählten ein neues Tätigkeitsprofil der Turnusärzte sowie eine umfangreiche Tätigkeitsanalyse, die als Grundlage für die Delegation von Tätigkeiten auf nicht ärztliche Berufsgruppen diente. Die Turnusarztausbildung wurde überarbeitet. Es erfolgte eine Neuorganisation der Diensträder der Turnusärzte.

Nutzen:

Für die Turnusärzteausbildung wurde eine eigene Koordinationsstelle eingerichtet. Die Tätigkeiten, Ausbildungszeiten und Fortbildungen sind in einem Logbuch dokumentiert. Die Ausbildungszeiten der Turnusärzte in der SALK haben sich reduziert.

5.3.6. Medizinisch pflegerische Assistenz

Ausgangslage:

Im Jahr 2014 hat die SALK im Anschluss an das Projekt „Mitverantwortlicher Tätigkeitsbereich“ und „Neuzuordnung und künftiges Tätigkeitsprofil der Turnusärzte“ das Projekt „Medizinisch-pflegerische Assistenz“ (MOA+) gestartet.

Auftrag- und Leistungsbeschreibung

Ziel dieses Projektes war die maximale Entlastung der Berufsgruppen Ärzte und Pfleger durch Verlagerung von administrativen und organisatorischen Tätigkeiten, welche nicht notwendigerweise von diesen Berufsgruppen auszuführen sind, auf eine andere Berufsgruppe, mit der Erwartung, dem steigenden Ärzte- und Pflegekräftemangel entgegen zu wirken. Das Projekt bildete den Schlusspunkt der bisherigen Projekte.

Um diesen Prozess in der SALK so konfliktfrei wie möglich umzusetzen und die Ergebnisse in der SALK zu etablieren, entschlossen sich die Verantwortlichen eine externe Beratungsfirma mit der Durchführung dieses Projektes zu beauftragen.

Der Auftrag umfasste eine Potenzialerhebung, mit dem Ziel, mögliche zu verlagernde administrative und organisatorische Tätigkeiten von Ärzten und Pfleger im Stationsbereich aufzuzeigen.

Das Angebot des Beratungsunternehmens gliederte sich in zwei Projektphasen.

In der Erhebungsphase wurden die einzelnen Arbeitspakete in Verbindung mit den teilnehmenden Berufsgruppen (Ärzte, Pfleger, Verwaltung) erarbeitet, welche in einem gemeinsamen Workshop konkretisiert wurden. Daran anschließend erfolgte eine IST-Erhebung. Mitarbeiter der SALK wurden dabei von Mitarbeitern des Beratungsunternehmens begleitet, welche bei jeder Tätigkeit die benötigte Zeit erfassten. Zusätzlich erfolgte eine Häufigkeitserhebung, wobei im Leistungsverzeichnis vorgesehen war, dass diese auch mit Hilfe von Datenerhebungsblättern der SALK intern durchgeführt werden könnte, für den Fall, dass eine Erhebung über statistische Daten nicht möglich wäre.

Die zweite Phase des Projektes sah eine Konzeptionsphase vor. Diese gliederte sich wiederum in eine IST-Analyse und eine Konzeption. Mit Hilfe der IST Analyse erfolgte eine Validierung der Ergebnisse der IST-Erhebung. Dabei wurden die Ergebnisse einem Plenum – bestehend aus ärztlichen und pflegerischen Vertretern – präsentiert und validiert. In der anschließenden Konzeptionsphase wurden vom Beratungsunternehmen verschiedene Szenarien entwickelt, welche auf den Aufwand der zu verschiebenden Tätigkeiten, Übertragbarkeit von Tätigkeiten auf andere Berufsgruppen, räumliche Gegebenheiten, Wirtschaftlichkeit usw. Bezug nehmen. Die Ergebnisse wurden in einem Workshop diskutiert. Daran anschließend gab es eindeutige Handlungsempfehlungen für die Umsetzung der präsentierten Szenarien.

Vergabeverfahren:

Das Projekt wurde in der EGF-Sitzung vom 11. August 2014 genehmigt. Die ursprünglich budgetierten Kosten betragen rund 71.000 Euro. Die Beauftragung des Beratungsunternehmens erfolgte nach Auskunft des Wirtschaftsdirektors auf Basis einer, in der Rahmenvereinbarung zur „Neuzuordnung und zukünftigen Tätigkeitsprofil von Turnusärzten“ enthaltenen Option. Die genannte Option sah allerdings vor mit einem Zusatzaufwand von ca. 10 Beratertagen, die Auswirkungen der modellierten Änderungen auf das Tätigkeitsprofil anderer Berufsgruppen herauszuarbeiten.

Das beauftragte Beratungsunternehmen legte am 25. Juli 2014 ein neues Angebot vor, welches den Projektumfang sowie die Vorgehensweise und die Vergütung der Beratungsleistung beinhaltete.

Das Projekt wurde durch den Wirtschaftsdirektor beauftragt. Eine Ausschreibung erfolgte nicht, weitere Vergleichsangebote wurden nicht eingeholt. Der angebotene Beratertagsatz richtete sich nach dem im vorherigen Angebot (Neuzuordnung und zukünftiges Tätigkeitsprofil von Turnusärzten).

Kosten:

Der angebotene Beratertagsatz des Projektleiters betrug 980 Euro und wurde für 72,5 Beratertage abgeschlossen. Die abgerechneten Kosten beliefen sich auf rund 71.000 Euro. Die abgerechneten Reisekosten betragen rund 2.700 Euro. Entgegen den vorherigen Angeboten dieser externen Beratungsfirma wurden bei diesem Angebot die Reisekosten separat in Rechnung gestellt.

Ergebnis:

Das Beratungsunternehmen erstellte auf Basis der Daten aus der Konzeptionsphase eine Liste mit acht Handlungsempfehlungen. Diese umfassten insgesamt eine A4 Seite und reichten von der Empfehlung, Ressourcen zu trennen über die Empfehlung zur Standardisierung der Prozesse bis hin zur Schaffung eines Personalpools und der abschließenden Empfehlung, die Maßnahmen rasch zu implementieren. Mögliche zu verlagernde Tätigkeiten wurden festgelegt und für die Pilotkliniken wurden die Vollzeit-äquivalente berechnet. Weiters erfolgte eine Leistungszuordnung zu den Berufsgruppen und eine Simulation einer Stellenverschiebung.

Umsetzung:

Von sieben definierten Zielen wurden 5 als gut erreicht eingestuft und zwei Ziele als befriedigend bewertet. Die Implementierung von medizinisch pflegerischen Assistenzkräften in die bestehenden Strukturen gestaltete sich auf Grund der Komplexität in den einzelnen Kliniken als schwierig. Die erzielten Erkenntnisse bilden die Grundlage für die neu zu erarbeitende Betriebsorganisation für das derzeit in Planung befindliche Haus B.

Nutzen:

Die durch die Verlagerung von bestimmten Aufgaben zu den medizinisch-pflegerischen Assistenten, entstehenden freien Zeiten, sollen für berufsgruppenspezifische Mehrwertleistungen genutzt werden.

- (2) Für den LRH ist ein Zusammenhang zwischen der angesprochenen Option und dem tatsächlichen Angebot der externen Beratungsleistung nicht ersichtlich. Die Option umfasste eine Erhebung der Auswirkungen der modellierten Änderungen auf das Tätigkeitsprofil anderer Berufsgruppen nicht jedoch eine Potentialerhebung möglicher zu verlangender administrativer und organisatorischer Tätigkeiten von Ärzten und Pflegern im stationären Bereich.

Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

Der LRH kritisiert, dass nicht nachvollzogen werden kann, wie die Ergebnisse des Projekts in der SALK konkret umgesetzt wurden. Es konnte nicht nachvollzogen werden, in welchen Bereichen wie viele medizinisch pflegerische Assistenten tätig sind

und wie sich die Entlastung bei den Ärzten und den Pflegekräften auswirkt. Insbesondere wie sich durch die Verlagerung von administrativen Tätigkeiten der Ärzte hin zur Pflegeassistenz die Qualität und Quantität der medizinischen Kerntätigkeit verändert hat.

Der LRH empfiehlt, die durch den Einsatz von medizinisch pflegerischen Assistenten eingetretenen Veränderungen so zu dokumentieren, dass der Nutzen dieser Umstrukturierung messbar nachvollzogen werden kann. Vor allem im Hinblick auf die Veränderungen in qualitativer und quantitativer Hinsicht.

Der LRH merkt an, dass entgegen den vorherigen Angeboten dieses externen Beraters in diesem Fall die Reisekosten separat in Rechnung gestellt wurden. Bei den vorhergehenden Angeboten waren die Reisekosten im Honorar bereits inkludiert.

Der LRH weist darauf hin, dass die Abrechnung der Reisekosten nicht immer einwandfrei nachvollziehbar war. Er empfiehlt daher darauf zu achten, dass bei zukünftigen Auftragsvergaben die Reisekosten in die Angebotssumme einbezogen werden.

- (3) *Der GF der SALK erklärt, dass der Einsatz von medizinisch pflegerischen Assistenzkräften neben einer Verlagerung von Tätigkeiten zu einer zielgerichteten und zeitnäheren Administration und Abrechnung führen würde. Die entsprechenden Stellen wären aus den bestehenden Stellen generiert worden. Zum Thema Reisekosten verweise er auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.2 und zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten verweise er auf Punkt 5.1.3.*

5.4. Beratungsleistungen – MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie

- (1) In der folgenden Tabelle sind die vom LRH geprüften Beratungsleistungen, die auf Grund der Beauftragung durch den MB Personal und Recht/ Klinikgastronomie erfolgten und deren Kosten (inkl. Reisekosten) gerundet dargestellt:

Beratungsleistungen - Beauftragung durch MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie	
Projekte	Kosten
Arbeitsbewältigungscoaching für die Mitarbeiter/-innen der Klinikgastronomie	16.000
Personalberatung – Direktansprachen, Auswahl, Vorbereitung und Durchführung von Assessment-Center	78.400
Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie	19.000
Gesamt	113.400

Tabelle 7: Beratungsleistungen – Beauftragung durch MB Personal und Recht/Klinikgastronomie

5.4.1. Arbeitsbewältigungscoaching für die Mitarbeiter/-innen der Klinikgastronomie

Ausgangslage:

Die Mitarbeiter der Küche der SALK waren in hohem Maße unzufrieden und es gab eine hohe Anzahl an kurzen Krankenständen.

Auftrags- und Leistungsbeschreibung:

Um die Ursachen zu analysieren und Maßnahmen für eine Verbesserung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit zu setzen, wurde ein Berater beauftragt, ein international anerkanntes Arbeitsbewältigungscoaching nach Prof. Ilmarinen durchzuführen. Es galt die individuelle Arbeitsfähigkeit festzustellen und zukünftige individuelle Strategien festzulegen. An die Mitarbeiter der Küche wurden Fragebögen in allen dort vorhandenen Sprachen ausgegeben und viele Einzelgespräche geführt. Ziel war es die Unzufriedenheit der Mitarbeiter und die hohe Anzahl der Tageskrankenstände der Mitarbeiter zu reduzieren.

Internes Know-How hinsichtlich dieser Themenstellung war nicht vorhanden.

Vergabeverfahren:

Die externe Vergabe an die beauftragte Unternehmensberaterin erfolgte aufgrund ihres zu diesem Zeitpunkt vorhandenen Alleinstellungsmerkmals hinsichtlich dieser Methode. Der Antrag auf Freigabe einer Beratungsleistung an den GF und dessen Genehmigung lagen vor. Aufgrund der Höhe des Auftragsvolumens wurde der Auftrag direkt an den externen Berater vergeben.

Kosten:

Der angebotene Tagsatz pro Beratungstag betrug 1.600 Euro (excl. MwSt.), sowie für jedes durchgeführte persönliche Arbeitsbewältigungscoaching 100 Euro (excl. MwSt.), zusätzlich wurden noch allfällige Kosten für Reisekosten und Spesen vereinbart. Die abgerechneten Kosten für die Beratung betrugen rund 16.000 Euro.

Ergebnis:

In der Küche der SALK wurde eine Erhebung zur Ermittlung des Arbeitsbewältigungsindex durchgeführt. 77 Mitarbeiter absolvierten ein Arbeitsbewältigungs-Coaching.

Umsetzung:

Für die Umsetzung der Maßnahmen wurde ein Plan (mehrsprachig) erstellt und abgearbeitet. Die Beteiligung der Mitarbeiter lag bei über 80 Prozent. Einige Maßnahmen konnten rasch umgesetzt werden, wie beispielsweise die Anschaffung spezieller Arbeitsbekleidung (Schuhe, Jacken).

Nutzen:

Die Produktivität in der Küche ist bei gleichem Wareneinsatz gestiegen, die Kosten pro Verköstigungstag wurden sukzessive reduziert. Die Anzahl der Krankenstände hat sich deutlich reduziert. Weiters kam es zu einer Änderung der Organisationsstruktur durch den Wechsel in der Leitung der Küche.

5.4.2. Personalberatung – Direktansprachen, Auswahl, Vorbereitung und Durchführung von Assessment-Center**Auftrags-und Leistungsbeschreibung:**

Ziel der Beratung war eine professionelle externe Unterstützung bei der Suche nach Personal für Spitzenpositionen in der SALK. Sowie die Gestaltung der Endauswahl entsprechend dem Objektivierungsgesetz bei Primärärzten und anderen Toppositionen (wie beispielsweise Ärztlicher Direktor) in der Form von Beratung, Unterstützung und einer Durchführung einer Auswahl nach persönlichen, sozialen und methodischen Kriterien (Assessment-Center).

Der SB Personal und Recht/Klinikgastronomie konnte diese Leistungen (Headhunting, Assessment-Center) nach Mitteilung der Leitung dieses Managementbereichs ressourcenmäßig intern nicht bewältigen.

Vergabeverfahren:

Die damalige medizinische Prokuristin holte von zwei Beratungsunternehmen Angebote ein. Sie vergab den Auftrag direkt an das Beratungsunternehmen. Die externe Beauftragung des Personalberatungsunternehmens erfolgte aufgrund des billigeren Angebotes und dessen Kenntnisse in der nationalen und internationalen „Krankenhauslandschaft“, der Erfahrungen bei Direktansprachen und der Vorauswahl von potentiellen Bewerbern. Damit war die Objektivität bei der Bestellung von Spitzenpositionen sichergestellt. Nach Mitteilung der Leitung des MB Personalmanagement, Recht und Klinik-

gastronomie war die Prokuristin im geprüften Zeitraum für die gesamten Ausschreibungen für Primararztstellen zuständig. Der SB Personal und Recht/Klinikgastronomie unterstützte sie in administrativen Belangen.

Kosten:

In den Jahren 2010 und 2011 betragen die Kosten für Beratungen und Assessment-Center insgesamt 78.400 Euro.

Ergebnis:

Im geprüften Zeitraum wurden Beratungen (Direktansprachen) für die Bestellung des Ärztlichen Direktors der CDK, der Primare der Gynäkologie, der Inneren Medizin II und Kardiologie erbracht und beispielsweise Assessment-Center für die Bestellungen der Leiter der Gynäkologie und Inneren Medizin II durchgeführt.

Nutzen:

Die Leitungsfunktionen konnten besetzt werden.

5.4.3. Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie

Ausgangslage:

In der Chirurgie West wurde es aufgrund des Patientenaufkommens nötig die Personaleinsatzplanung zu optimieren. Eine Arbeitszeitflexibilisierung war seitens einer Berufsgruppe der Dienstnehmer nicht erwünscht oder wurde gleichzeitig mit der Forderung nach einer Gehaltserhöhung verknüpft.

Auftrags-und Leistungsbeschreibung:

Ziel war es, auf der Chirurgie West eine optimale Personaleinsatzplanung zu erreichen und umzusetzen. Des Weiteren sollte ein „Nachtdienststrad“ eingespart werden.

Eine interne Bearbeitung des Projekts war wegen fehlender Instrumente in diesem Bereich nicht machbar.

Vergabeverfahren:

Der Antrag auf Freigabe einer Beratungsleistung lag vor. Das beauftragte Unternehmen verfügte über große Erfahrungen im Krankenhausbereich und ein Programm, womit die medizinischen Daten, die Leistungsdaten und die Personaldaten zusammengeführt und ausgewertet werden konnten. Zusätzlich war nach Mitteilung des MB Personalmanagement, Recht und Klinikgastronomie durch die externe Vergabe an einen professionellen Berater eine höhere Glaubwürdigkeit gegeben. Der Auftrag wurde direkt vergeben.

Kosten:

Der angebotene Tagsatz für Sessionstage betrug 4.500 Euro, der Tagsatz für Vor- und Nachbereitung betrug 1.700 Euro, weiters wurde eine Fahrtpauschale von 500 Euro pro Person vereinbart. Die abgerechneten Kosten für 2 Sessionstage, für 42 Stunden Vor- und Nachbereitung und die Fahrtkostenpauschale betrugen rund 19.000 Euro netto.

Ergebnis:

Das Beratungsunternehmen übermittelte der SALK Einschätzungen und Handlungsansätze betreffend die Arbeitszeiten in der Chirurgie, bezüglich organisatorischer Maßnahmen, planerischer/operativer Maßnahmen und kapazitätsmäßiger Maßnahmen.

Nutzen:

Die Auswertung der professionell aufbereiteten Daten und die daraus resultierenden Empfehlungen nutzte die SALK als Grundlage für die Verhandlungen hinsichtlich eines flexibleren Arbeitseinsatzes und einer Nachtdienstreduktion.

(2) Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

(3) Der GF der SALK verweist zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten auf die Gegenäußerung zu Punkt 5.1.3.

5.5. Beratungsleistung – Universitätsklinik für Gefäßchirurgie und endovaskuläre Chirurgie

5.5.1. PTA/Cimino 3D-Aufklärung und Studie

Ausgangslage:

Die Universitätsklinik für Gefäßchirurgie und endovaskuläre Chirurgie verwendete für die Patientenaufklärung Standard-Aufklärungsbögen. Diese waren als mehrseitige Dokumente ausgeführt. Die Erfassung der Inhalte war für Patienten, vor allem ältere Patienten, äußerst schwierig und kaum zu gewährleisten. Die Aufklärungen waren im klinischen Prozessablauf sehr zeitintensiv.

Auftrag und Leistungsbeschreibung:

Ziel der Beratungsleistung war es eine audiovisuelle, hoch effektive Patientenaufklärung zu schaffen und damit die erforderliche Qualität der Patientenaufklärung sicherzustellen um den Prozess wesentlich zu vereinfachen.

Das Vorhandensein interner Ressourcen wurde nicht geprüft. Diese waren nach Auskunft des Wirtschaftsdirektors in der SALK nicht vorhanden.

Vergabeverfahren:

Die interne Genehmigung wurde nicht eingeholt. Gemäß der internen Organisationsrichtlinie – *2.01 Matrix Interner Genehmigungen* - bezüglich des internen Genehmigungsprozesses hätte auch der Wirtschaftsdirektor eingebunden gehört. Der Leiter der Universitätsklinik für Gefäßchirurgie bestellte das „Aufklärungs-Video“ direkt beim Lieferanten. Er holte keine Vergleichsangebote ein. Die Genehmigung erfolgte erst im Nachhinein durch den GF. Die Kosten wurden aus den Rücklagen der Abteilung Gefäßchirurgie bezahlt.

Kosten:

Ein Angebot des externen Beraters konnte dem LRH nicht vorgelegt werden. Die Kosten des Patienten-Aufklärungsvideos betragen 18.885 Euro. Auf der Rechnung fehlte eine genaue Aufschlüsselung der einzelnen Positionen.

Ergebnis:

Das Beratungsunternehmen erstellte ein 10-minütiges Patienten-Aufklärungsvideo.

Umsetzung:

Das Patienten-Aufklärungsvideo wird ausschließlich in der UK für Gefäßchirurgie eingesetzt. Zum Zeitpunkt der Prüfung durch den LRH führte man in der UK für Gefäßchirurgie eine Studie durch, ob das Video in der Patientenaufklärung zielführend sei und ob die Patienten ein schnelleres Verständnis für den bevorstehenden Eingriff erhielten. Weiters wird ermittelt, ob es zu einer Zeitersparnis für die Ärzte kommt bzw. inwieweit es zu einer Schonung der Personalressourcen führt und die Ärzte für medizinische Tätigkeiten frei werden. Ergebnisse dazu lagen noch nicht vor.

Nutzen:

Aufgrund des Aufklärungsvideos erhielten die Patienten in kompakter und verständlicher Form den Eingriff erklärt.

- (2) Der LRH kritisiert, dass Leiter der Universitätsklinik für Gefäßchirurgie das „Aufklärungsvideo“ direkt beim Lieferanten bestellte. Der gemäß der internen Organisationsrichtlinie - *2.01 Matrix Interner Genehmigungen* - erforderliche interne Genehmigungsprozess wurde nicht eingehalten. Die interne Genehmigung lag nicht vor.

Der LRH kritisiert, dass vor Beauftragung keine Vergleichsangebote eingeholt wurden. Außerdem fehlte auf der Rechnung des beauftragten Beratungsunternehmens eine genaue Aufschlüsselung der einzelnen Positionen.

Der LRH empfiehlt, dass Vergleichsangebote auch bei Direktvergaben eingeholt werden sollten.

Der LRH empfiehlt eine zentrale (bzw. SALK-weite) Hinterlegung von „Patientenaufklärungsvideos“ um dieses Know-how auch anderen Abteilungen zur Verfügung zu stellen bzw. damit diese darauf zurückgreifen können.

- (3) *Der GF der SALK erklärt, dass die zentrale Hinterlegung von Patienten-Aufklärungsvideos nicht zielführend sei, da die Aufklärung klinikbezogen unterschiedlich erfolge. Zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten verweise er auf Punkt 5.1.3 der Gegenäußerung.*

(4) Der LRH bezog seine Empfehlung auf eine zentrale Hinterlegung und zur Verfügungstellung des „Know-how“ für die Erstellung von Patienten-Aufklärungsvideos.

Der Direktor des Landesrechnungshofes:

Mag. Ludwig F. Hillinger e.h.

6. Anhang:

Gegenäußerung des Amtes der Salzburger Landesregierung

Gegenäußerung Salzburger Landeskliniken



**LAND
SALZBURG**

Herrn
Direktor des Landesrechnungshofes
Mag. Ludwig F. Hillinger
Nonnbergstiege 2
5010 Salzburg

Büro
Landesamtsdirektor

Zahl (Bitte im Antwortschreiben anführen)
20001-DIS/157/461-2017

Datum
12.09.2017

Chiemseehof
Postfach 527 | 5010 Salzburg
Fax +43 662 8042-2643
buero-lad@salzburg.gv.at
Mag. Markus Hinterseer, LLB. LLM.oec.
Telefon +43 662 8042-2031

Betreff
Feststellungen zur Prüfung "Externe Beratungsleistungen in der
SALK", Stellungnahme des Landes
Bezug: 003-3/180/3-2017

Sehr geehrter Herr Direktor Mag. Hillinger!

Zu den Feststellungen des Landesrechnungshofes zur Prüfung „Externe Beratungsleistungen in der SALK“ wird aufgrund der Mitteilungen der Abteilungen 8 und 9 eine Leermeldung abgegeben.

Mit der Bitte um Kenntnisnahme.

Mit freundlichen Grüßen
Für die Landesregierung
DDr. Sebastian Huber, MBA
Landesamtsdirektor

Amtssigniert. Informationen zur Prüfung der elektronischen Signatur oder des elektronischen Siegels finden Sie unter www.salzburg.gv.at/amtssignatur

www.salzburg.gv.at

Amt der Salzburger Landesregierung | Landesamtsdirektion
Postfach 527 | 5010 Salzburg | Österreich | Telefon +43 662 8042 0* | post@salzburg.gv.at | DVR 0078182

Land Salzburg
Landesrechnungshof
z. Hd. Hr. Dir. Mag. Ludwig Hillinger
Nonnbergstiege 2
Postfach 527
5010 Salzburg

Telefon: +43 (0)5 7255 - 20001
Fax: +43 (0)5 7255 - 20199
E-Mail: p.sungler@salk.at

Salzburg, 07.09.2017
su/fa

Zahl 003-3/180/4-2017
Feststellungen zur Prüfung „Externe Beratungsleistungen in den SALK“
Gegenäußerung

Sehr geehrter Herr Dir. Mag. Hillinger,

zur Ihren Feststellungen zur Prüfung „Externe Beratungsleistungen in den SALK“ dürfen wir folgende Gegenäußerung – mit jeweiligem Kapitelbezug – übermitteln:

Zu Punkt 2.3 Rechtliche Grundlagen; Interne Richtlinien
Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.1.1. Unternehmensstrategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“
(SALK und PMU)
Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.1.2. Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“
Um eine ungeplante Erhöhung von Nebenkosten (Reisekosten, Nächtigungen und dgl) bei der Durchführung bzw. Abrechnung von Leistungen zu vermeiden, werden aktuell dementsprechende Formulierungen in den Ausschreibungsunterlagen verwendet. So verlangt der Auftraggeber beispielsweise, dass der Auftragnehmer die anfallenden Nebenkosten im konkreten Anlassfall vorlegt und vorab vom Auftraggeber genehmigen lassen muss. Alternativ dazu können und werden in Ausschreibungsunterlagen auch Bestimmungen gewählt, die Nebenkosten bereits im Tagessatz zu inkludieren oder die Kosten nach Angemessenheit bzw. Ortsüblichkeit zu begrenzen. In Fällen, in denen Nebenkosten in den Tagsätzen inkludiert anzubieten sind, werden diese automatisch bei der Bewertung bzw. dem Vergleich zu anderen Angeboten berücksichtigt. In den anderen möglichen Konstellationen sind die Kosten in einem vertraglichen Ausmaß begrenzt.

Zu Punkt 5.1.3 Fortsetzung der Begleitung der Strategieumsetzung „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Wenn es aufgrund der Gegebenheiten am Markt zweckmäßig erscheint und die Rahmenbedingungen es zulassen, werden Vergleichsangebote eingeholt bzw. Preisplausibilisierungen anhand von Erfahrungen bzw. Referenzkontakten durchgeführt. Weiters versucht der Auftraggeber, den Wettbewerb durch vermehrt kundgemachte Direktvergaben zu fördern.

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2.

Zu Punkt 5.1.4. Führungskulturanalyse, Führungsrichtlinien und Sollprofile

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2., zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3.

Zu Punkt 5.1.5. Konzeption und Umsetzung von Themenschwerpunkten zur Implementierung der SALK-spezifischen Führungskultur – im Rahmen des Strategieprojekts „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.1.6. Employer Branding

Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.1.7. Einführung und Professionalisierung im Einzel- und Multiprojektmanagement

Die Organisationsrichtlinie 1.01 regelt das Projektmanagement und ist salkweit verpflichtend einzuhalten.

Zu Punkt 5.1.8. Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse

Abhängig von den jeweils zu beschaffenden Leistungen kommen Regelungen zum Einsatz, die Überschreitungen der angebotenen Quantitäten beschränken.

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2.

Zu Punkt 5.1.9. Fortführung – Prozessanalyse nichtmedizinische Kernprozesse

Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.2.1. Gehaltssystem Neu – für den medizinischen Bereich

Keine Gegenäußerung

Zu Punkt 5.2.2. Sonderuntersuchung Projekt House

Eine damals als auch eine aktuell durchgeführte rechtliche Prüfung ergaben, dass keine Anzeigepflicht bestand. Die aktuell gültige Antikorruptionsrichtlinie deckt die relevanten strafrechtlichen Bestimmungen ab.

Gegenäußerung zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3., zum Thema Regelungen bei Kostenüberschreitungen siehe Antwort Punkt 5.1.8.

Zu Punkt 5.3.1. Bedarfsabklärung 5. Dienstrad Anästhesie (OP-Betrieb)

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2., zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3

Zu Punkt 5.3.2. Rechtsgutachten – Selbstständige Berufsausübung der Notärzte

Die Wahl des externen Beraters erfolgte im gegenständlichen Fall bewusst aufgrund der Expertise und der Vorarbeiten des Gutachters zu diesem Thema.

Gegenäußerung zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3.

Zu Punkt 5.3.3. Analyse der Zentralen Notaufnahme und umliegender Ambulanzen am LKH

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2.

Zu Punkt 5.3.4. Mitverantwortliche Tätigkeitsbereiche

Die Umsetzung dieses Projektes erfolgte entsprechend § 15 GuKG. Die zusätzlichen Pflegestellen wurden durch eine Reduktion von Arztstellen kompensiert.

Gegenäußerung zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3.

Zu Punkt 5.3.6. Medizinisch pflegerische Assistenz

Der Einsatz von medizinisch pflegerischen Assistenzkräften führte neben einer Verlagerung von Tätigkeiten zu einer zielgerichteten und zeitnäheren Administration und Abrechnung. Die medizinisch pflegerischen Assistenzen wurden aus bestehenden Stellen generiert.

Gegenäußerung zum Thema Reisekosten siehe Antwort Punkt 5.1.2., zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3

Zu Punkt 5.4.3. Arbeitszeit und Personaleinsatz in der Chirurgie

Gegenäußerung zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3.

Zu Punkt 5.5.1. PTA/Cimino 3D-Aufklärung und Studie

Eine zentrale Hinterlegung von Patienten-Aufklärungsvideos ist nicht zielführend, da die Aufklärung klinikbezogen unterschiedlich ist.

Gegenäußerung zum Thema Einholung von Vergleichsangeboten bei Direktvergaben siehe Antwort Punkt 5.1.3.

Für weitere Fragen stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen

Priv.-Doz. Dr. Paul Sungler
Geschäftsführer

Gemeinnützige Salzburger Landeskliniken
Betriebsgesellschaft mbH