



Landesrechnungshof  
Niederösterreich

# Externe Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken

Bericht 12 | 2014

Impressum:

Medieninhaber, Hersteller und Herausgeber:

Landesrechnungshof Niederösterreich

A-3100 St. Pölten, Wienerstraße 54

Redaktion:

Landesrechnungshof Niederösterreich

Bildnachweis:

Landesrechnungshof Niederösterreich

Druck:

Amt der NÖ Landesregierung, Abteilung LAD3, Amtsdruckerei

Herausgegeben:

St. Pölten, im Juli 2014



Im nebenstehenden QR-Code ist der Link zur Website des Landesrechnungshofs Niederösterreich eingebettet. Um die Adresse auszulesen, benötigen Sie ein Programm (App) für Ihr Mobiltelefon. Nachdem Sie es installiert haben, fotografieren Sie den Code. Das Programm übersetzt die URL und führt Sie auf unsere Website.



# Landesrechnungshof *Niederösterreich*

## Externe Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken

*Bericht 12 | 2014*

## **Externe Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken- Holding und der NÖ Landeskliniken Inhaltsverzeichnis**

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Zusammenfassung                                         | I  |
| 1. Prüfungsgegenstand                                   | 1  |
| 2. Begriffsbestimmung                                   | 1  |
| 3. Prüfungsmethode                                      | 2  |
| 4. Beratungsvolumen                                     | 2  |
| 5. Zuständigkeiten                                      | 6  |
| 6. Rechtliche Grundlagen                                | 6  |
| 7. Beratungsleistungen in der NÖ Landeskliniken-Holding | 10 |
| 8. Beratungsleistungen in den NÖ Landeskliniken         | 30 |
| 9. Rahmenverträge und -vereinbarungen                   | 43 |
| 10. Tabellenverzeichnis                                 | 49 |
| 11. Abbildungsverzeichnis                               | 50 |

## **Externe Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken**

### **Zusammenfassung**

In den Jahren 2009 bis 2012 gaben die NÖ Landeskliniken-Holding und die NÖ Landeskliniken insgesamt rund 16,24 Millionen Euro für externe Beratung aus. Das betraf vor allem Unternehmens- und Personalberatung sowie technische Beratung, insbesondere für Informations- und Kommunikationstechnologie.

Die jährlichen Ausgaben für externe Beratungsleistungen erhöhten sich in diesen vier Jahren von rund 2,87 Millionen Euro auf rund 4,41 Millionen Euro um rund 54 Prozent. Dabei entwickelte sich der Beratungsaufwand sowohl in der NÖ Landeskliniken-Holding als auch in den NÖ Landeskliniken und Versorgungsregionen unterschiedlich.

Die NÖ Landeskliniken-Holding war gefordert, dieser Erhöhung des Beratungsaufwands entgegenzuwirken und ihre Aufgaben möglichst mit qualifiziertem eigenem Personal bzw. Personal der NÖ Landeskliniken wahrzunehmen. Der NÖ Landeskliniken-Holding standen mit Ende 2012 130,5 Vollzeitäquivalente und den NÖ Landeskliniken 17.343,6 Vollzeitäquivalente zur Verfügung. Deren Personal- und Organisationsentwicklung sollte den Abbau von Beratungsbedarf und den Aufbau von eigenem Fachwissen fördern.

Die Inanspruchnahme externer Beratung kann durchaus wirtschaftlich und zweckmäßig sein. In den überprüften Stichproben war das teilweise jedoch nicht nachvollziehbar, insbesondere wenn die Auftragnehmer ihre Angebote erst nach den Vergleichsangeboten gelegt hatten.

### **Verrechnung**

Die Beratungsleistungen wurden unterschiedlich verbucht. Daher schienen in den Jahres- bzw. Rechnungsabschlüssen der NÖ Landeskliniken-Holding bzw. des Landes NÖ nicht 16,24 Millionen Euro, wie von den überprüften Stellen gemeldet, sondern 20,91 Millionen Euro für „Rechts- und Beratungsleistungen“ auf.

Für eine sachlich richtige Verrechnung der Rechts- und Beratungskosten der NÖ Landeskliniken war die Regelung für die Überleitung der Buchungen von den Konten der NÖ Landeskliniken in den Landeshaushalt zu überarbeiten.



### Richtlinie „Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“

Die Richtlinie „Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ bezweckte, das Risiko bei Beschaffungen zu minimieren. Diese war zu aktualisieren und ihr Geltungsbereich auf die NÖ Landeskliniken zu erweitern. Dabei sollte der Vertragskataster verbessert werden.

### Generelle Empfehlungen

Im Übrigen bekräftigte der Landesrechnungshof im Sinn einer guten Praxis folgende Empfehlungen:

Externe Berater sollten nur dann beauftragt werden, wenn dies wirtschaftlich und zweckmäßig ist, weil die Aufgabe nicht durch qualifiziertes Personal der NÖ Landeskliniken-Holding oder einer NÖ Landesklinik erfüllt werden kann. Aus der Beratung ist ein beständiger Wissenstransfer sicherzustellen um einen nachhaltigen Nutzen zu erzielen. Zur Sicherstellung der Beratungsqualität ist ein Ansprechpartner mit ausreichendem Fachwissen beim Auftraggeber vorzusehen.

Für häufig erforderliches Fachwissen sollten eigene Fachkräfte eingestellt oder speziell ausgebildet werden, wenn sich das als wirtschaftlich und zweckmäßig erweist. Für regelmäßig beanspruchte Beratungsleistungen (Personalsuche, Supervision) sollten maximale Honorarsätze festgelegt werden.

Die Auswahl von Beratern hat grundsätzlich im wirtschaftlichen Wettbewerb und nachvollziehbar zu erfolgen. Vor Direktvergaben sind Vergleichsangebote einzuholen und Ergebnisse von Preis-/Leistungsvergleichen zu dokumentieren.

Die Vertragsdauer von Rahmenverträgen und Rabattregelungen sind eindeutig festzulegen. Terminpläne sind rechtzeitig einzufordern.

**Die NÖ Landesregierung sagte in ihrer Stellungnahme vom 29. April 2014 die Umsetzung der Empfehlungen im Wesentlichen zu.**

## 1. Prüfungsgegenstand

Der Landesrechnungshof hat die externen Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken überprüft, wobei die generellen Empfehlungen aus dem Bericht 11/2011, Externe Beratungsleistungen, zu Grunde gelegt wurden.

Ziel der Prüfung war, einen Überblick über die Beratungsleistungen im Wirkungsbereich der NÖ Landeskliniken-Holding herzustellen und dazu Empfehlungen für Verbesserungen zu erarbeiten.

Die NÖ Landeskliniken-Holding war als Fonds mit eigener Rechtspersönlichkeit zur Errichtung, Führung und zum Betrieb der 19 NÖ Landeskliniken an 27 Standorten eingerichtet.

Um die Übersichtlichkeit zu erhöhen und die Lesbarkeit zu vereinfachen, werden personenbezogene Bezeichnungen im Bericht grundsätzlich nur in einer Geschlechtsform verwendet und umfassen Männer und Frauen gleichermaßen.

## 2. Begriffsbestimmung

Der Begriff „Beratungsleistung“ ist gesetzlich nicht bestimmt. Wie im Bericht 11/2011, Externe Beratungsleistungen, ging der Landesrechnungshof von folgender Begriffsbestimmung aus:

Als (externe) Beratungsleistung wurde die von einem unabhängigen, eigenverantwortlichen, professionellen Berater (Einzelperson oder Unternehmung) individuell erbrachte Dienstleistung gesehen, welche darauf gerichtet war, unter Mitwirkung des Beratenen ein Lösungskonzept bzw. eine Lösung für eine Aufgabe zu erarbeiten und eventuell auch deren Umsetzung zu begleiten.

Unter den Begriff „externe Beratungsleistung“ fielen daher in der Regel – unabhängig davon, wie die vertragliche Grundlage gestaltet oder bezeichnet war – unter anderem die von Rechtskundigen, Sachverständigen, Wirtschaftsberatern usw. erbrachten Leistungen, wie zum Beispiel Analysen, Auskünfte, Steuerberatungen, Gutachten, Rechtsberatungen oder -vertretungen, Supervision oder Coaching.

Die externen Beratungsleistungen wurden folgenden Kategorien zugeordnet:

- Rechts- und Steuerberatung
- Informations- und Kommunikationstechnologie-Beratung (IKT-Beratung)
- Medizinische Beratung

- Technische Beratung
- Unternehmensberatung allgemein (zum Beispiel Organisationsberatung, Strategieberatung, Leistungsangebotsplanung)
- Personal (zum Beispiel Personalberatung, Personalauswahl, Schulung, Supervision, Coaching)
- Sonstige Beratung

### 3. Prüfungsmethode

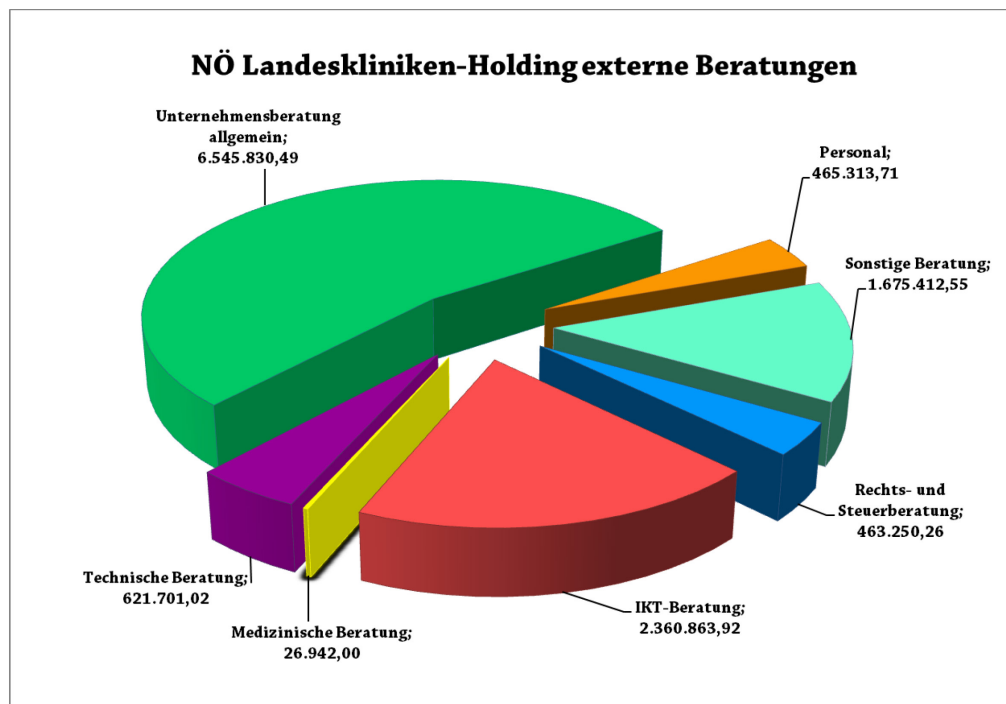
Die Erhebungen begannen mit Fragebögen an die NÖ Landeskliniken-Holding und die NÖ Landeskliniken, wobei für die Jahre 2009 bis 2012 folgende Daten zu den externen Beratungsleistungen abgefragt wurden: Thema und Kategorie, Ziel, Begründung und Ergebnis, Berater und Vergabeverfahren, Beginn und Ende sowie Dauer, Auftrags- und Abrechnungssumme, jährliche Ausgaben und Verrechnung. Demnach nahmen sowohl die NÖ Landeskliniken-Holding als auch die 19 NÖ Landeskliniken Leistungen von externen Beratern in Anspruch.

Nach Auswertung der Fragebögen wurden diese in der NÖ Landeskliniken-Holding und in elf ausgewählten NÖ Landeskliniken mit den jeweiligen Sachbearbeitern besprochen. Die Auswahl der elf NÖ Landeskliniken erfolgte nach Regionen und gebärungsrelevanten Kriterien.

### 4. Beratungsvolumen

Die **NÖ Landeskliniken-Holding** meldete für die Jahre 2009 bis 2012 externe Beratungsleistungen in Höhe von rund 12,16 Millionen Euro, die sich wie folgt verteilten:



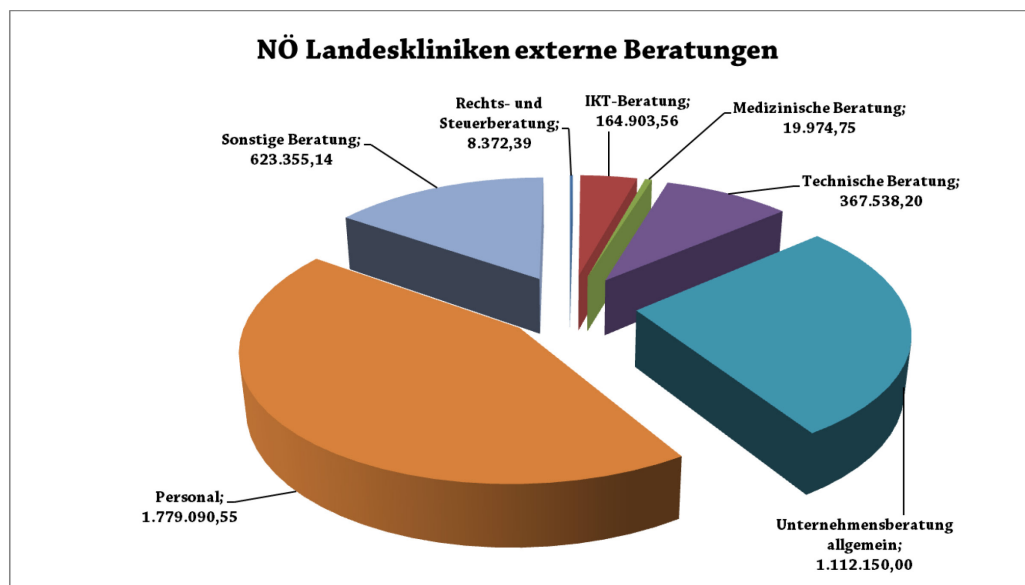
**Abbildung 1: NÖ Landeskliniken-Holding externe Beratungen**

Quelle: NÖ Landeskliniken-Holding, eigene Berechnungen

Wie sich aus der Abbildung ergibt, entfielen auf Unternehmensberatung allgemein 53,8 Prozent, auf Informations- und Kommunikationstechnologie-Beratung 19,5 Prozent, auf sonstige Beratung 13,8 Prozent, auf technische Beratung 5,1 Prozent, auf Rechts- und Steuerberatung und Beratungen im Bereich Personal je 3,8 Prozent und auf medizinische Beratung 0,2 Prozent.

Die **NÖ Landeskliniken** meldeten aufgrund der Fragebögen in den Jahren 2009 bis 2012 insgesamt rund 4,08 Millionen Euro an externen Beratungsleistungen. Deren Aufteilung auf Kategorien zeigte folgendes Bild:

**Abbildung 2: NÖ Landeskliniken externe Beratungen**



Quelle: NÖ Landeskliniken, eigene Berechnungen

Wie sich aus der Abbildung ergibt, entfielen auf Beratungen im Bereich Personal 43,7 Prozent, auf Unternehmensberatung allgemein 27,3 Prozent, auf sonstige Beratung 15,3 Prozent, auf technische Beratung 9,0 Prozent, auf IKT-Beratung 4,0 Prozent, auf medizinische Beratung 0,5 Prozent und auf Rechts- und Steuerberatung 0,2 Prozent.

In den Jahren 2009 bis 2012 beanspruchten die NÖ Landeskliniken-Holding und die NÖ Landeskliniken nach eigenen Angaben somit insgesamt rund 16,24 Millionen Euro an externen Beratungsleistungen. Die Rechnungsabschlüsse des Landes NÖ und der NÖ Landeskliniken-Holding dieser Jahre wiesen hingegen Ausgaben bzw. Aufwendungen von insgesamt rund 20,91 Millionen Euro für externe Beratungsleistungen aus. Das war auf unterschiedliche Verrechnungen zurückzuführen.

Die von der NÖ Landeskliniken-Holding und den NÖ Landeskliniken gemeldeten Ausgaben für externe Beratungsleistungen entwickelten sich in den Jahren 2009 bis 2012 wie folgt:

**Tabelle 1: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen  
NÖ Landeskliniken-Holding und NÖ Landeskliniken von 2009 bis 2012 in Euro**

|                           | <b>2009</b>         | <b>2010</b>         | <b>2011</b>         | <b>2012</b>         |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| NÖ Landeskliniken-Holding | 2.135.550,49        | 3.028.628,81        | 3.844.125,09        | 3.151.009,56        |
| NÖ Landeskliniken         | 730.140,76          | 993.686,66          | 1.095.061,42        | 1.256.495,76        |
| <b>Summe</b>              | <b>2.865.691,25</b> | <b>4.022.315,47</b> | <b>4.939.186,51</b> | <b>4.407.505,32</b> |

Die Ausgaben der NÖ Landeskliniken-Holding für externe Beratungsleistungen stiegen von 2009 auf 2011 um rund 80 Prozent an und verringerten sich von 2011 auf 2012 um rund 18 Prozent. Von 2009 auf 2012 stiegen die Ausgaben in den NÖ Landeskliniken von 730.140,76 Euro auf 1.256.495,76 Euro um rund 72 Prozent.

Insgesamt stiegen die jährlichen Ausgaben für externe Beratungsleistungen von 2,87 Millionen Euro im Jahr 2009 um 2,07 Millionen Euro auf 4,94 Millionen Euro im Jahr 2011 und verzeichneten somit einen Anstieg um rund 72 Prozent. Von 2011 auf 2012 verringerten sich diese um rund 11 Prozent.

Die NÖ Landeskliniken-Holding war daher gefordert, dieser laufenden Erhöhung des Beratungsaufwands entgegenzuwirken. Sie sollte zunehmend in der Lage sein, ihre gesetzlichen Aufgaben durch die wachsende Sachkompetenz ihres eigenen Personals bzw. des Personals der NÖ Landeskliniken mit weniger Beratungsaufwand wahrzunehmen. In der NÖ Landeskliniken-Holding standen 130,5 Vollzeitäquivalente und in den NÖ Landeskliniken insgesamt 17.343,6 Vollzeitäquivalente zur Verfügung.

### **Ergebnis 1**

**Die NÖ Landeskliniken-Holding bzw. die NÖ Landeskliniken haben eine weitere Reduzierung des Beratungsaufwands anzustreben.**

### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Grundsätzlich muss festgehalten werden, dass Beauftragungen von externen Beratungen auch bisher immer aus rein wirtschaftlichen und zweckmäßigen Gründen erfolgten.*

*Die NÖ Landeskliniken-Holding wird auch weiterhin verstärkt das Augenmerk darauf legen, den externen Beratungsaufwand weiter zu verringern, soweit dies wirtschaftlich und zweckmäßig sinnvoll ist. Die Übernahmen aller Kliniken in die Rechtsträgerschaft des Landes in den Jahren 2003 bis 2008 war eine extreme*

*Herausforderung für die Betriebsführung und konnten schrittweise erst die personellen Ressourcen im Jahr 2012 so aufgebaut werden, dass zukünftig wieder mehr Leistungen durch Eigenpersonal der Holding wahrgenommen werden können. So konnte der Beratungsaufwand bereits 2012 um € 500.000,-- reduziert werden, im voraussichtlichen RA 2013 konnte bereits eine weitere Reduktion in einer ähnlichen Größenordnung erreicht werden.*

*Ist eine dauernde externe Expertise erforderlich, so wird diese durch eigenes Personal abgedeckt werden, sofern dies wirtschaftlich und zweckmäßig ist.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## 5. Zuständigkeiten

Aufgrund der Verordnung über die Geschäftsordnung der NÖ Landesregierung war seit Mai 2013 Landesrat Mag. Karl Wilfing für die Angelegenheiten der Krankenanstalten einschließlich der sanitären Aufsicht und der Verwaltung der Landeskrankenanstalten zuständig. In den Jahren 2009 bis 2012 lag die Zuständigkeit bei Landeshauptmann-Stellvertreter Mag. Wolfgang Sobotka. Für Personalangelegenheiten der NÖ Landeskliniken war Landeshauptmann Dr. Erwin Pröll zuständig.

Aufgrund des Gesetzes über die Errichtung der NÖ Landeskliniken-Holding, LGBI 9452, hatten die Geschäftsführer der NÖ Landeskliniken-Holding die gesetzlichen Aufgaben der NÖ Landeskliniken-Holding im Rahmen der Beschlüsse der Holdingversammlung zu besorgen.

## 6. Rechtliche Grundlagen

Die NÖ Landeskliniken-Holding nahm für das Land NÖ die Aufgaben des Rechtsträgers hinsichtlich Errichtung, Führung und Betrieb aller Landeskrankenanstalten wahr. Dafür galten generell die in Artikel 4 Z 6 NÖ Landesverfassung 1979, LGBI 0001, für die Verwaltungsführung festgelegten Grundsätze der Gesetzmäßigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit und speziell das Gesetz über die Errichtung der NÖ Landeskliniken-Holding.

Die Gebarung der NÖ Landeskliniken-Holding wurde in einem von der Landesgebarung getrennten Verrechnungssystem geführt, wobei das Land NÖ deren Aufwand finanzierte.

Für die Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen waren vor allem folgende Regelungen über die Aufgaben, die Geschäftsführung, das Zusammenwirken von Geschäftsführung und Holdingversammlung sowie über die zustimmungspflichtigen Geschäfte maßgeblich:

## 6.1 Gesetz über die Errichtung der NÖ Landeskliniken-Holding

Aufgrund des Gesetzes über die Errichtung der NÖ Landeskliniken-Holding hatte die Führung und der Betrieb der Landeskrankenanstalten nach den Grundsätzen sorgfältiger kaufmännischer Geschäftsführung mit dem Ziel eines optimalen Betriebsergebnisses zu erfolgen und umfasste insbesondere:

- Durchführung von Neu-, Zu- und Umbauten bei den Landeskrankenanstalten;
- Aufrechterhaltung eines modernen medizinischen Standards und einer optimalen Pflege für alle Patienten in den Landeskrankenanstalten;
- gemeinsame Steuerung der Betriebsführung mehrerer Landeskrankenanstalten zur Optimierung des Betriebs;
- allgemeine Organisation des Betriebs der Landeskrankenanstalten und Schaffung moderner Strukturen;
- Durchführung sämtlicher für den Betrieb der Landeskrankenanstalten notwendigen Einkäufe von Waren und Dienstleistungen entsprechend dem Voranschlag des Landes Niederösterreich und aller sonstigen Maßnahmen, die für die Errichtung, die Führung und den Betrieb der Landeskrankenanstalten notwendig und zweckmäßig sind sowie
- den Abschluss aller für den Betriebsablauf in den Landeskrankenanstalten notwendigen Verträge, soweit dadurch nicht Aufgaben der Rechtsträgerschaft betroffen sind.

Weiters galten neben dem Bundesvergabegesetz 2006 für die Vergabe von externen Beratungsleistungen die „Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding“ und die holdinginterne Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“.

## 6.2 Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding

Die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding legte in § 5 Abs 4 fest, dass die NÖ Landeskliniken-Holding durch die beiden Geschäftsführer gemeinsam vertreten wird. Die Geschäftsführer hat-

ten die Möglichkeit, Mitarbeiter der NÖ Landeskliniken-Holding sowie der NÖ Landeskliniken durch gemeinsame Festlegung im Rahmen der Wertgrenzenmatrix zum Abschluss von Rechtsgeschäften zu bevollmächtigen und erteilte Vollmachten zu entziehen.

Weiters regelte die Geschäftsordnung für die Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding in § 5 Abs 5 die Zeichnungsbefugnisse. Demnach waren sämtliche entgeltliche Rechtsgeschäfte der NÖ Landeskliniken-Holding ab einem Auftragswert von 70.000,00 Euro (exklusive USt, inklusive sämtlicher Nebenkosten wie Barauslagen und Spesen)

- wenn es sich bei diesem Rechtsgeschäft um die Beauftragung über eine Beratungsdienstleistung handelt, jedenfalls von zwei Geschäftsführern bzw. deren Stellvertretern zu fertigen,
- ansonsten jedenfalls von einem Geschäftsführer oder dessen Stellvertreter gemeinsam mit einem weiteren Mitarbeiter der NÖ Landeskliniken-Holding oder einem NÖ Landesklinikum zu fertigen.

Geschäfte, die im Rahmen des genehmigten Budgets vorgesehen waren und den Betrag von 70.000,00 Euro nicht überstiegen, bedurften – sofern nichts Gegenteiliges an anderer Stelle vorgesehen war und es sich nicht um Beratungsdienstleistungen handelte – keiner weiteren Genehmigung der Holdingversammlung (§ 8 Abs 6 lit a).

Beratungsdienstleistungen, die im Einzelnen und insgesamt im Rahmen des genehmigten Budgets vorgesehen waren und den Betrag von 30.000,00 Euro nicht überstiegen, bedurften keiner weiteren Genehmigung durch die Holdingversammlung (§ 8 Abs 6 lit b).

Außerdem bedurften Geschäfte, die nicht im Budget vorgesehen waren und den Betrag von 30.000,00 Euro nicht überstiegen, keiner weiteren Genehmigung der Holdingversammlung (§ 8 Abs 7).

### 6.3 Richtlinie zum Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding

Die holdinginterne Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ umfasste sämtliche Vorgänge, welche die Begründung von Verpflichtungen (Geldzahlungen, Leistungserbringung usw.) der NÖ Landeskliniken-Holding zur Folge hatten und beschrieb die dabei einzuhaltenden Prozesse. Die letzte Änderung der Richtlinie war am 1. September 2010 erfolgt.



Zielsetzungen dieser Richtlinie waren eine aktive Risikominimierung in den Beschaffungsvorgängen und eine Bewusstseins-schärfung für die rechtlichen Hintergründe im Beschaffungsvorgang.

Der Landesrechnungshof stellte fest, dass weder der in der Richtlinie als Maßnahme zur Qualitätssicherung vorgeschriebene

- Erfahrungsbericht erstellt noch die vorgesehene
- Information an die Stabstelle Revision bei Umsetzungsproblemen und/oder Nichtanwendbarkeit der Richtlinie erfolgte.

Laut Mitteilung der NÖ Landeskliniken-Holding wurde der betreffende Punkt „Qualitätssicherung/Erfahrungsberichte“ aus den Standards zur Richtlinien-erstellung herausgenommen.

Da Informationen an die Stabstelle Revision zweckmäßig waren, empfahl der Landesrechnungshof, diese Maßnahmen zur Qualitätssicherung wieder in die Richtlinie aufzunehmen.

Laut Richtlinie vom 1. September 2010 sollte eine Richtlinie zur „Rechnungslegung und Zahlungsabwicklung in der Landeskliniken-Holding Management“ ausgearbeitet werden. Diese Richtlinie war jedoch noch nicht erstellt worden. Stattdessen wurde dem Landesrechnungshof eine „Richtlinie zur formellen und materiellen Rechnungsprüfung inkl. Handhabung Zahlungskonditionen“, in Kraft getreten mit 1. Juni 2011, übermittelt.

Der Landesrechnungshof empfahl abzuklären, ob die Richtlinie „Rechnungslegung und Zahlungsabwicklung in der Landeskliniken-Holding Management“ noch erforderlich ist.

## **Ergebnis 2**

**Die Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ ist zu aktualisieren, wobei als Maßnahme zur Qualitätssicherung Informationspflichten über Umsetzungsprobleme an die Stabstelle Revision vorzusehen sind.**

### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Der Empfehlung des Landesrechnungshofs wird dahingehend entsprochen, dass der Prozessschritt „Qualitätssicherung“ unter Berücksichtigung der Erfahrungen der letzten Jahre neuerlich evaluiert wird.*

*Die NÖ Landeskliniken-Holding hat bereits erstmals im Februar 2006 die „Richtlinie der NÖ Landeskliniken-Holding für Ausschreibungen gemäß Bundesvergabegesetz 2006“ erlassen. Diese Richtlinie wurde zuletzt am 01.02.2013 aktualisiert.*

*Diese Richtlinie gilt für alle Bediensteten, die mit Beschaffungsvorgängen befasst sind, in den NÖ Landeskliniken und in der NÖ Landeskliniken-Holding Zentrale gleichermaßen.*

*Auf dieser Richtlinie aufbauend gilt die Beschaffungsrichtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ ausschließlich für Bedienstete der NÖ Landeskliniken-Holding Zentrale. Diese Richtlinie regelt unter anderem auch den Vertragskataster der NÖ Landeskliniken-Holding Zentrale. Diese wurde bereits aktualisiert und entspricht der aktuellen Rechtslage.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## **7. Beratungsleistungen in der NÖ Landeskliniken-Holding**

Die NÖ Landeskliniken-Holding verfügte mit 31. Dezember 2012 insgesamt über 137 Bedienstete bzw. 130,5 Vollzeitäquivalente (VZÄ). Zusätzlich schienen bei den einzelnen Abteilungen insgesamt 24 Personen auf, die laut NÖ Landeskliniken-Holding über Rahmenverträge ohne Angestelltenverhältnis diverse Dienstleistungen erbrachten. Sie waren auf der Homepage angeführt, weil sie als Ansprechpartner für die Mitarbeiter aus den NÖ Landeskliniken zur Verfügung standen.

Die NÖ Landeskliniken-Holding verfügte somit in allen Abteilungen über eigenes Personal und über 24 nicht angestellte Kräfte mit Fachkenntnissen. Außerdem konnte auf qualifizierte Mitarbeiter in den NÖ Landeskliniken zurückgegriffen werden.

Wie der nachfolgende Überblick zeigt, nahmen die einzelnen Bereiche der NÖ Landeskliniken-Holding zusätzlich externe Beratungsleistungen in Anspruch (Personalstand mit 31. Dezember 2012 in Vollzeitäquivalenten):

## 7.1 Überblick über die Beratungen 2009 bis 2012

**Tabelle 2: Bereiche, Personalstand in Vollzeitäquivalenten, Anzahl der Beratungsleistungen und Ausgaben in Euro in den Jahren 2009 bis 2012**

| <b>Bereich</b>                                                                                                  | <b>Personalstand</b> | <b>Anzahl</b> | <b>Ausgaben</b>      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|
| Kaufmännische und Medizinische Geschäftsführung und Revision                                                    | 13                   | 11            | 339.105,00           |
| Ressourcen- und Risikomanagement                                                                                | -                    | 5             | 193.684,71           |
| Finanzen und Controlling                                                                                        | 17,6                 | 18            | 912.707,82           |
| Organisationsentwicklung Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und Projektplanungsentwicklung (PPE) | 13,5                 | 47            | 6.846.178,29         |
| Recht und Personal                                                                                              | 12                   | 66            | 712.683,96           |
| Einkauf                                                                                                         | 13                   | 6             | 1.222.298,82         |
| Bau und Facility Management                                                                                     | 7,4                  | 18            | 717.391,86           |
| Infrastruktur Zentrale                                                                                          | 4,3                  | 4             | 139.171,90           |
| Regionalmanagement                                                                                              | 22,1                 | 5             | 64.058,96            |
| Strategische Qualitätsentwicklung                                                                               | 1                    | 4             | 36.345,00            |
| Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung                                                             | 16,6                 | 1             | 70.090,00            |
| Versorgungsplanung und medizinische Datenmanagement                                                             | 5,5                  | 6             | 739.246,33           |
| Public Relations und Kommunikation                                                                              | 4,5                  | 21            | 146.245,00           |
| Arbeitsgemeinschaft wirtschaftliche Leiter                                                                      | -                    | 12            | 20.106,30            |
| <b>Summe</b>                                                                                                    | <b>130,5</b>         | <b>224</b>    | <b>12.159.313,95</b> |

In den Jahren 2009 bis 2012 stellten sich die beanspruchten externen Beratungsleistungen in den einzelnen Bereichen sowohl von der Anzahl als auch vom finanziellen Ausmaß sehr unterschiedlich dar. Während der Bereich „Recht und Personal“ anzahlmäßig die meisten Beratungen in Anspruch nahm, fielen für die Beratungen im Bereich „Einkauf“ die höchsten durchschnittlichen Ausgaben pro Beratung an. Im Einzelnen präsentierten sich die Bereiche wie folgt:

### **Kaufmännische und Medizinische Geschäftsführung sowie Revision und Ressourcen- und Risikomanagement**

Die Kaufmännische und Medizinische Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding wies mit der Revision bei einem Personalstand von 13 Vollzeit-äquivalenten elf Beratungen mit Gesamtausgaben von **339.105,00 Euro** aus.

Dieser Bereich war für die Qualitätssicherung aufgrund wirtschaftlicher Kriterien, zum Beispiel in den Bereichen Einkauf, Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) sowie für die Prozesssteuerung und die Nutzung von Kosten- und Leistungssynergien zuständig. Gleichzeitig wurden Serviceleistungen für die NÖ Landeskliniken erbracht.

Der Kaufmännischen Geschäftsführung unterstanden die Stabstellen „Ressourcen- und Risikomanagement“, „Revision“ und „Infrastruktur Zentrale“ sowie die Abteilungen „Finanzen und Controlling“, „Organisationsentwicklung und IKT“, „Recht und Personal“, „Einkauf“, „Bau und Facility Management“ und das „Regionalmanagement“.

Zur Medizinischen Geschäftsführung gehörten die Abteilungen „Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung“, „Versorgungsplanung und medizinisches Datenmanagement“, „Strategische Qualitätsentwicklung“ und „Public Relations und Kommunikation“.

Die **Beratungsinhalte** betrafen die Schaffung und Umsetzung von Standards im medizinischen Kernleistungsbereich im Rahmen des Projekts „NÖ-KIS“, Entwicklung einer modernen und allen Sicherheitsrichtlinien entsprechenden Beschwerdemanagement-Datenbank, Führungskräfte-Entwicklung zum Thema „Identifikation“, Konzept „Integrierte Unternehmensentwicklung“, Demoskopische Grundlagenstudie in NÖ, Weiterbildung für Küchenpersonal, Versorgungswirksamkeit in der Pädiatrie, Medientraining für Geschäftsführung, Projekte Zentrallabor und Magnetresonanz Thermenregion, Projektorganisation Ambulanzbereich Kinder- und Jugendabteilung.

Die bei der Kaufmännischen Geschäftsführung eingerichtete Stabstelle Ressourcen- und Risikomanagement wies kein eigenes Personal aus, jedoch fünf Beratungen mit Gesamtausgaben von **193.684,71 Euro**.

Die Stabstelle fungierte in erster Linie als Clearing- und Kommunikationsdrehscheibe zwischen der Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding, den NÖ Landeskliniken, dem Land NÖ und den Systemfirmen zu ressourcen- und risikorelevanten Themen. Sie unterstützte die Prozesse und Datenflüsse rund um das Ressourcenmanagement in den NÖ Landeskliniken und wirkte an deren Optimierung mit. Dafür erstellte sie in Verbindung mit den anderen Fachbereichen auch Analysen, Modelle und Simulationen. Außerdem aktualisierte sie das Risikomanagement-Konzept der NÖ Landeskliniken-Holding und rollte es Zug um Zug in den einzelnen Bereichen aus.

Die **Beratungsinhalte** betrafen die Projektleitung „Kontrollmechanismus zur Einhaltung arbeitsrechtlicher Bedingungen“ und die Weiterentwicklung und den Funktionsausbau des Arbeitszeitgesetz-Cockpits.

### Finanzen und Controlling

Die Abteilung Finanzen und Controlling wies bei einem Personalstand von 17,6 Vollzeitäquivalenten 18 Beratungen mit Gesamtausgaben von **912.707,82 Euro** aus.

Der Abteilung oblagen mit Rechnungswesen, Controlling und Zahlungsverkehr wesentliche Grundlagen zur Steuerung der gesamten NÖ Landeskliniken-Holding. Sie gliederte sich in die Bereiche Strategisches Controlling und Investmanagement, Operatives Controlling, Kostenrechnung und Berichtswesen, Finanzbuchhaltung und Bilanzierung, Clearing Patientenmanagement sowie Buchhaltung und Personalverrechnung Zentrale.

Die **Beratungsinhalte** betrafen Beratungs- und Supportleistungen zur Unterstützung der Serviceeinheit Finanzbuchhaltung, Begleitung Controlling Entwicklungs- und Schulungskonzept, Erstellung eines Controllinghandbuchs, Entwicklung von Personal Standardberichten sowie Schulungen, Definition und Vorbereitung für technische Maßnahmen zum Datenaustausch zwischen NÖ Landeskliniken-Holding und dem Verband der Versicherungsunternehmen, fachliche Beratung in den Bereichen Patientenbuchhaltung, Kostenrechnung und zu diversen Steuerthemen, Aufbau eines Projektreportings und -monitorings, Erstellung Pflichtenheft für Balanced Score Card, Trainerausbildung für Vortragende, Analyse von Datenflüssen und Skonto-verlustanalyse.

### Organisationsentwicklung Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und Projektplanungsentwicklung (PPE)

Die Abteilung Organisationsentwicklung Informations- und Kommunikationstechnologie und Projektplanungsentwicklung wies bei einem Personalstand von 13,5 Vollzeitäquivalenten 47 Beratungen mit Gesamtausgaben von **6.846.178,29 Euro** aus.

Diese Abteilung war für die Entwicklung, Planung und Umsetzung von IKT-Zielen, verantwortlich. Die strategische Aufgabe bestand darin, Synergien auf Basis gemeinsamer Projekte, Strukturen und Prozesse zu ermöglichen und die heterogene IKT-Landschaft der 19 NÖ Landeskliniken zu bereinigen.

Die **Beratungsinhalte** betrafen SAP-Analysen, IKT-Leitlinie (Weissbuch) für diverse Bereiche, Datenbankarchitekturkonzept, digitales Ablagesystem, Betriebsorganisation Rechenzentrum, Druckerstrategie, Vertragsharmonisierung noeKIT – noeKIT2b, SAP und MPA, KIS-Strategie, NÖ ELGA, Projektbegleitung Laborkonzept Thermenregion, Vergabeverfahren für Telekommunikationseinrichtung und Providerdienstleistungen, Planung Laborinformationssystem und Universalarchiv, Potentialanalyse IT-Kooperation gespag, IT-Benchmarks, Aktualisierung ökonomisches Datenmodell, Audit IT-Strategie, Organisationsentwicklung in der Holding, Projektportfoliomanagement, holdingweites Risikomanagement, Begleitung, Aufbau und Umsetzung von IT-Managementstrukturen und Programmbegleitung MIS/Integrierte Abteilungsplanung.

### Recht und Personal

Die Abteilung Recht und Personal wies bei einem Personalstand von zwölf Vollzeitäquivalenten 66 Beratungen mit Gesamtausgaben von **712.683,96 Euro** aus.

Die Abteilung gliederte sich in die Bereiche Vergaberecht, Medizinrecht und Personalmanagement. Sie befasste sich mit allen Rechtsthemen sowie mit der Personalentwicklung der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken. Außerdem nahm die Abteilung die arbeits- bzw. dienstrechtlichen Angelegenheiten der Mitarbeiter der NÖ Landeskliniken-Holding (Abteilungen, Stabsstellen, Regionalmanagement, NÖGUS) wahr.

Die **Beratungsinhalte** umfassten Arbeits-, Vergabe- und Sozialrecht sowie sonstige Rechtsbereiche und die Personalentwicklung (Personalrecruiting, Führungskräfteentwicklung, Bildung).

## Einkauf

Die Abteilung Einkauf wies bei einem Personalstand von 13 Vollzeitäquivalenten sechs Beratungen mit Gesamtausgaben von **1.222.298,82 Euro** aus.

Der Abteilung oblag die Neustrukturierung und die einheitliche Beschaffung medizinischer und nichtmedizinischer Verbrauchsgüter in den NÖ Landeskliniken. Die Einkaufsorganisation wurde dabei über ein Facheinkäufersystem (Lead-Buyer-Konzept) und ein zentrales Materialdatenmanagement geführt.

Die **Beratungsinhalte** betrafen die Konzeption eines Basisdatenmanagements sowie die Erarbeitung von Einkaufsstrategien für diverse Warengruppen, wie zum Beispiel kardiologische Implantate, chirurgisches Nahtmaterial, Implantate Endoprothetik.

## Bau und Facility Management

Die Abteilung Bau und Facility Management wies bei einem Personalstand von 7,4 Vollzeitäquivalenten 18 Beratungen mit Gesamtausgaben von **717.391,86 Euro** aus.

Die Abteilung Bau war für die Abwicklung der Projekte im Rahmen des Ausbauprogramms und der Zielplanung der NÖ Landeskliniken entsprechend der Richtlinie für die Genehmigung von Investitionen in NÖ Fondskrankenhäusern und die Gewährung von Investitionszuschüssen der Fondskrankenhäusern verantwortlich.

Sie übernahm gemeinsam mit der Abteilung Landeshochbau BD6 die Projektentwicklung und mit der Abteilung Landeshochbau BD6 und dem kaufmännischen Leiter der jeweiligen NÖ Landesklinik gemeinsam die Projektleitung.

Außerdem oblag der Abteilung die Entwicklung und Positionierung eines Facility Management-Konzepts für die einzelnen Standorte bzw. Regionen, welches die landesweite Koordination der internen und externen Dienstleister für kaufmännische, technische, infrastrukturelle und medizintechnische Dienstleistungen umfasste.

Die **Beratungsinhalte** betrafen Teambuilding und Workshops zur Erarbeitung einer Facility-Management-Strategie, Konzeptentwicklung eines Standardraumbuchs, Studie zur Raumzellenbauweise, Konzept für ein einheitliches Erscheinungsbild des öffentlichen Bereichs in den NÖ Landeskliniken, Expertisen zu Bauprojekten, Energieanalysen als Entscheidungsgrundlage für zukünftige Sanierungsschwerpunkte und Budgetplanung, Erstellung von Sicherheitskonzepten und entsprechende Schulungen der Mitarbeiter, Erstellung eines standardisierten Leistungsverzeichnisses für Wäscheausschreibungen.



### Infrastruktur Zentrale

Die Stabsstelle Infrastruktur Zentrale wies bei einem Personalstand von 4,3 Vollzeitäquivalenten vier Beratungen mit Gesamtausgaben von **139.171,90 Euro** aus.

Die Stabsstelle gestaltete das Erscheinungsbild der Zentrale der NÖ Landeskliniken-Holding, betrieb und wartete die technische Ausstattung und büro-technische Infrastruktur in der NÖ Landeskliniken-Holding und für die Regionalmanagements; sie verwaltete Büroräumlichkeiten, EDV, Telefon, Fax und Kopierer.

Die **Beratungsinhalte** betrafen Verkehrswertgutachten zu einer Liegenschaft und Unterstützung bei Kaufverhandlungen, Variantenanalyse IKT-Harmonisierung und IKT-Betrieb der NÖ Landeskliniken-Holding sowie Umsetzung der Ergebnisse.

### Regionalmanagement

Das Management der fünf Versorgungsregionen wies bei einem Personalstand von 22,1 Vollzeitäquivalenten fünf Beratungen mit Gesamtausgaben von **64.058,96 Euro** aus.

Sie waren zuständig für strategische Aufgaben, wie das Mitwirken bei der Formulierung von Zielen für die Region und das Übersetzen der Regionalziele auf die einzelnen NÖ Landeskliniken. Eine wesentliche Aufgabe stellte dabei das Controlling dar.

Die **Beratungsinhalte** betrafen Unterstützung bei der Entwicklung von Controlling-Prozessen, Analyse bzw. Überprüfung des Personalbedarfs einzelner Stationen in NÖ Landeskliniken, Workshops zur Vereinbarung von Regionszielen, Verbesserung der Kommunikations- und Informationswege zwischen den Klinikleitungen einer Region und dem Regionalmanagement.

### Strategische Qualitätsentwicklung

Die Abteilung Strategische Qualitätsentwicklung wies bei einem Personalstand von einem Vollzeitäquivalent vier Beratungen mit Gesamtausgaben von **36.345,00 Euro** aus.

Die Abteilung entwickelte sektorenübergreifende Konzepte, Visionen und Strategien zur Qualitätssicherung medizinischer Gesundheitsleistungen. Sie vertrat das Land NÖ in zahlreichen Gremien des Gesundheitsministeriums, etwa zur sektorenübergreifenden Finanzierung, zum Österreichischen Strukturplan Gesundheit, zum Thema Qualität oder in der Heilmittel-Evaluierungskommission. Außerdem vertrat die Abteilung Niederösterreich in der Steue-

rungsgruppe für die Austrian Inpatient Quality Indicators (A-IQI), die 2011 für alle Akutkrankenanstalten verpflichtend in Österreich eingeführt wurden.

Die **Beratungsinhalte** betrafen inhaltliche Begleitung und Vorschlag für Qualitätsindikatoren, Datenauswertung und daraus abgeleitete Ergebnisse für das Projekt „Qualitätssicherung in der Intensivmedizin“, Unterstützung zur Publikation eines Handbuchs zur standardisierten Durchführung von Peer-Review-Verfahren und die damit verbundene Schulung von Peers und Koordinatoren, Expertise zur Klärung offener Qualitätsthemen für einen Teilbereich einer Klinik.

### Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung (Klinisches Risikomanagement)

Die Abteilung Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung (Klinisches Risikomanagement) wies bei einem Personalstand von 16,6 Vollzeitäquivalenten eine Beratung mit Gesamtausgaben von **70.090,00 Euro** aus.

Diese Abteilung unterstützte die Geschäftsführung, die Abteilungen und die Stabsstellen der NÖ Landeskliniken-Holding, das Regionalmanagement sowie die NÖ Landeskliniken in allen medizinischen und pflegerischen Belangen sowie im Bereich des operativen Qualitätsmanagements.

Das klinische Risikomanagement diente der Identifikation, Analyse und Bearbeitung möglicher Risiken in der Patientenversorgung und gehörte damit zu den wichtigsten Bausteinen einer optimalen Gesundheitsversorgung.

Die Abteilung leitete und koordinierte das Projekt „Klinisches Risikomanagement in den NÖ Landeskliniken“, in dem sukzessive alle NÖ Landeskliniken überprüft und die erhobenen Verbesserungen evaluiert werden.

Die **Beratungsinhalte** betrafen die Erstellung von Risikoprofilen in den NÖ Landeskliniken sowie die Analyse und die Bewertung von klinischen Risiken.

### Versorgungsplanung und medizinisches Datenmanagement

Die Abteilung Versorgungsplanung und medizinisches Datenmanagement wies bei einem Personalstand von 5,5 Vollzeitäquivalenten sechs Beratungen mit Gesamtausgaben von **739.246,33 Euro** aus.

Die Abteilung analysierte und bereitete für die Geschäftsführung sowie für die Abteilungen und die Stabsstellen der NÖ Landeskliniken-Holding für die Gesundheitsversorgung in den NÖ Landeskliniken strategisch bedeutsame und steuerungsrelevante Informationen auf. Dazu oblag ihr die Entwicklung bzw. Weiterentwicklung von Methoden und Instrumenten, mit dem Ziel eine laufende Verbesserung der Gesundheitsversorgung in den NÖ Landeskliniken zu gewährleisten und eine bedarfsgerechte Anpassung der Versorgungsstrukturen an die demografischen, epidemiologischen, medizinisch-technischen Veränderungen und ökonomischen Herausforderungen zu unterstützen.

Weiters war die Abteilung für die operative Umsetzung des LKF-Datenmanagements in enger Kooperation mit dem NÖ Gesundheits- und Sozialfonds, den einzelnen NÖ Landeskliniken sowie dem Bundesministerium für Gesundheit verantwortlich.

Die **Beratungsinhalte** betrafen Vervollständigung der Versorgungsplanung 2015+ Detailverortung der intramuralen Versorgungsleistung bis ins Jahr 2015, Konzept, Evaluierung und Überprüfung der Machbarkeit für die Erstellung eines universellen geographischen Analyse- und Abfragesystems zu Fragen der Gesundheit in NÖ, Projekt „Verbesserung der Dokumentationsqualität der leistungserbringenden Kostenstelle und Krankenanstalt“ und diverse Mitarbeiterschulungen.

### Public Relations und Kommunikation

Die Abteilung Public Relations und Kommunikation wies bei einem Personalstand von 4,5 Vollzeitäquivalenten 21 Beratungen mit Gesamtausgaben von **146.245,00 Euro** aus.

Der Abteilung oblagen die Öffentlichkeitsarbeit sowie die Koordination und die Steuerung der Kommunikation und des Marketings sowohl für die NÖ Landeskliniken-Holding als auch für die 27 Klinikstandorte. Dabei arbeitete sie intensiv mit den Pressekoordinatoren der NÖ Landeskliniken und den regionalen PR-Koordinatoren zusammen. Sie hatte auch die Krisenkommunikation zu koordinieren. Dazu wurde im Jahr 2012 ein „Kommunikationshandbuch für außerordentliche Ereignisse“ erarbeitet und an alle Klinikstandorte verteilt. Außerdem war die Abteilung für Medienbeobachtung und Resonanzanalysen zur Evaluierung der Medienarbeit verantwortlich.

Die **Beratungsinhalte** betrafen PR-Kampagnen (Zeitungsbeilagen/Inserate zu den NÖ Landeskliniken in den Regionalzeitungen, Tag der offenen Tür, neue Rufnummer, Festschriften usw.), verschiedene Konzepte zum Beispiel für das Patienten-Infotainment-Service, Argumentarien und Factsheets zu regelmäßig auftauchenden Themen, Abschätzung zukünftiger Aktivitäten im social media Bereich, Marketingkonzept für den Themenbereich Qualitätssicherung im stationären Bereich, Kommunikations- und Strategiekonzept für Projektkommunikation für die NÖ Landeskliniken in der Thermenregion, Handbuch zur Kommunikation im Krisenfall und diverse Aufträge betreffend Corporate Design (Handbuch für die NÖ Landeskliniken-Holding, Gestaltung einer neuen Homepage, neue Logos, Entwicklung des Slogans „Ihre Gesundheit – Unser Ziel“).

### **Arbeitsgemeinschaft wirtschaftliche Leiter**

Die Arbeitsgemeinschaft wirtschaftliche Leiter setzte sich aus den Verwaltungs- sowie Standortleitern der NÖ Landeskliniken zusammen und wurde im Auftrag der NÖ Landeskliniken-Holding tätig. Die Organe und die Zielsetzungen waren in den von der Arbeitsgemeinschaft am 21. Februar 2007 beschlossenen Statuten geregelt. Der Aufwand der Arbeitsgemeinschaft betrug rund 90.000,00 Euro jährlich und wurde von der NÖ Landeskliniken-Holding getragen.

Innerhalb der Arbeitsgemeinschaft bestanden Arbeitskreise für die Bereiche Recht und Personal, Einkauf, Controlling, Fort- und Weiterbildung, Umwelt, Rechnungswesen, Aufnahme und Patientenbuchhaltung, Technik sowie Informations- und Kommunikationstechnologie.

Die Arbeitsgemeinschaft wies zwölf Beratungen mit Gesamtausgaben von **20.106,30 Euro** aus.

Die **Beratungsinhalte** betrafen vor allem wichtige Themen für die NÖ Landeskliniken, für die noch keine entsprechenden Kurse im Ausbildungskatalog angeboten wurden, wie zum Beispiel Kommunikation, Instrumente der Krisen-PR, Work-Life-Balance, Gesund führen, Qualität in der Speisenversorgung und Ausbildung zum Abfallbeauftragten.

### **Zusammenfassende Bemerkungen**

Der Landesrechnungshof merkte an, dass der Personalstand der Abteilung Strategische Qualitätsentwicklung nur ein Vollzeitäquivalent umfasste und die Stabstelle Ressourcen und Risikomanagement kein eigenes Personal aufwies.

Weiters wies er darauf hin, dass sich die Qualität der Organisation und der personellen Ausstattung der NÖ Landeskliniken-Holding auf den Beratungsbedarf auswirkte, der mit mangelndem Fachwissen sowie mit fehlenden Ressourcen und unzureichender Erfahrung begründet wurde.

Die NÖ Landeskliniken-Holding sollte daher eine Personal- und Organisationsentwicklung betreiben, die den Abbau von Beratungsbedarf und den Aufbau von eigenem Fachwissen fördert.

### **7.2 Ausgabenentwicklung**

Die Ausgaben für Beratungsleistungen in den einzelnen Bereichen entwickelten sich wie folgt:

**Tabelle 3: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen 2009 bis 2012 in Euro**

| <b>Bereich</b>                                       | <b>2009</b>         | <b>2010</b>         | <b>2011</b>         | <b>2012</b>         |
|------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Kaufmännische und Medizinische Geschäftsführung      | 31.500,00           | 69.205,00           | 18.600,00           | 219.800,00          |
| Ressourcen- und Risikomanagement                     | 0,00                | 0,00                | 174.323,27          | 19.361,44           |
| Finanzen und Controlling                             | 283.901,64          | 258.618,25          | 218.376,69          | 151.811,24          |
| Organisationsentwicklung IKT und PPE                 | 1.578.771,41        | 1.722.188,95        | 1.820.249,93        | 1.724.968,00        |
| Recht und Personal                                   | 47.394,10           | 134.704,53          | 223.375,81          | 307.209,52          |
| Einkauf                                              | 0,00                | 87.000,00           | 931.548,82          | 203.750,00          |
| Bau und Facility Management                          | 18.000,00           | 0,00                | 290.440,50          | 408.951,36          |
| Infrastruktur Zentrale                               | 58.965,84           | 64.546,06           | 14.500,00           | 1.160,00            |
| Regionalmanagement                                   | 0,00                | 34.529,58           | 24.978,38           | 4.551,00            |
| Strategische Qualitätsentwicklung                    | 20.790,00           | 5.000,00            | 4.403,00            | 6.152,00            |
| Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung  | 0,00                | 5.940,00            | 23.300,00           | 40.850,00           |
| Versorgungsplanung und medizinisches Datenmanagement | 72.000,00           | 611.412,88          | 55.833,45           | 0,00                |
| Public Relations und Kommunikation                   | 19.750,00           | 27.750,00           | 38.800,00           | 59.945,00           |
| Arbeitsgemeinschaft wirtschaftliche Leiter           | 4.477,50            | 7.733,56            | 5.395,24            | 2.500,00            |
| <b>Summe</b>                                         | <b>2.135.550,49</b> | <b>3.028.628,81</b> | <b>3.844.125,09</b> | <b>3.151.009,56</b> |

In den Jahren 2009 bis 2012 stiegen die Ausgaben für externe Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken-Holding um rund 48 Prozent, wobei die Ausgaben im Jahr 2012 gegenüber dem Vorjahr um rund 18 Prozent zurückgingen.

Die Bereiche Kaufmännische und Medizinische Geschäftsführung, Recht und Personal, Bau und Facility Management, Public Relations und Kommunikation sowie Medizinische und pflegerische Betriebsunterstützung verzeichneten dabei von 2011 auf 2012 höhere und die Bereiche Ressourcen- und Risikomanagement, Finanzen und Controlling sowie Einkauf rückläufige Ausgaben. Im Bereich Organisationsentwicklung Informations- und Kommunikationstechnologie und Projektplanungsentwicklung fielen die höchsten Ausgaben für externe Beratungsleistungen mit 1,72 Millionen Euro im Jahr 2012 an. Teilweise wiesen die Ausgaben große Schwankungen auf.

Der Landesrechnungshof betonte, dass die Inanspruchnahme externer Berater durchaus wirtschaftlich und zweckmäßig sein kann, wenn ein entsprechendes Kosten-Nutzen-Verhältnis vorliegt.

### 7.3 Beratungsbedarf

Die NÖ Landeskliniken-Holding begründete die Inanspruchnahme externer Beratungsleistungen mit

- mangelndem Fachwissen,
- fehlenden Ressourcen und
- fehlender Erfahrung.

Der Landesrechnungshof stellte kritisch fest, dass einzelne Beratungsleistungen, wie zum Beispiel für eine Skontoverlustanalyse, Baucontrolling oder für die Auswahl eines Beraters auch mit Fachkräften der NÖ Landeskliniken-Holding und der NÖ Landeskliniken zu bewältigen gewesen wären. Auch die Inanspruchnahme von externen Beratungsleistungen konnte der Landesrechnungshof teilweise nicht nachvollziehen, zum Beispiel weil die Position der NÖ Landeskliniken-Holding durch eine externe Fachmeinung gestärkt werden sollte, die Zweckmäßigkeit nicht erkennbar war und hohe Kosten anfielen.

Außerdem wies der Landesrechnungshof darauf hin, dass in Bereichen, wo regelmäßig Beratungsleistungen in hohem Ausmaß anfallen, wie in den Bereichen Organisationsentwicklung Informations- und Kommunikationstechnologie und Projektplanungsentwicklung, Facility Management der NÖ Landeskliniken-Holding oder im Personalbereich, der Aufbau von eigener Sachkompetenz und der Einsatz von eigenen Fachleuten wirtschaftlich und zweckmäßig



ßig sein kann. Bei einem langfristigen Bedarf an speziellem Fachwissen wäre ein Kosten-Nutzen-Vergleich zwischen Eigen- und Fremdleistungen anzustellen, der auch die Aus- und Weiterbildung eigener Fachleute berücksichtigt.

Neben einem kompetenten Ansprechpartner für den externen Berater sollte jedenfalls ein beständiger Wissenstransfer aus der externen Beratung sichergestellt werden, um einen nachhaltigen Nutzen aus der Beratung zu erzielen und den steigenden Ausgaben für externe Beratungen entgegenzuwirken. Auch die Sicherstellung der Beratungsqualität erfordert ausreichendes Fachwissen beim Auftraggeber.

Im Jahr 2012 stellte die NÖ Landeskliniken-Holding zur Abdeckung der arbeits- und sozialrechtlichen Fragestellungen einen Juristen ein. Der Landesrechnungshof erwartete daher, dass in diesem Bereich die Inanspruchnahme von externen Beratungen zurückgehen bzw. ganz entfallen wird.

Der Landesrechnungshof empfahl, vor der Auftragsvergabe den Bedarf an externer Beratung kritisch zu ermitteln. Im Vorfeld sollte hinterfragt werden, ob die Aufgabenstellung nicht mit dem eigenen, qualifizierten Personal wirtschaftlich und zweckmäßig bewältigt werden kann. Für häufig erforderliches Fachwissen empfahl er, eigene Fachkräfte einzustellen bzw. speziell auszubilden, wenn sich das im Vergleich als wirtschaftlicher und zweckmäßiger erweist.

### **Ergebnis 3**

**Ein externer Berater ist nur dann zu beauftragen, wenn dies wirtschaftlich und zweckmäßig ist, weil die Aufgabe nicht durch eigenes qualifiziertes Personal erfüllt werden kann.**

**Für häufig erforderliches Fach- oder Spezialwissen sollten eigene Fachkräfte eingestellt bzw. ausgebildet werden, wenn sich das als wirtschaftlich und zweckmäßig erweist.**

### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die Einstellung eines Juristen zur Abdeckung der arbeits- und sozialrechtlichen Fragestellungen im Jahr 2012 erfolgte aufgrund des Karenzantritts einer Mitarbeiterin der Rechtsabteilung per Oktober 2011.*

*Wie bereits zu Ergebnis 1 dargestellt, konnten in den sehr herausfordernden Aufbauzeiten der NÖ Landeskliniken-Holding nach dem Anwachsen von 5 auf 27 Kliniken zwangsläufig nicht alle Aufgaben durch fachlich geeignetes Personal erfüllt werden. Als besonderes Beispiel darf der IKT- und FM-Bereich erwähnt werden, wo auch fundierte Experten und Expertinnen am Arbeitsmarkt nicht einfach rekrutiert*

*werden konnten. Die Beauftragung externer Berater musste daher schon allein aus wirtschaftlichen und zweckmäßigen Gründen erfolgen. Mit der derzeitigen personellen Ausstattung in der Quantität und Qualität kann davon ausgegangen werden, dass Leistungen wieder vermehrt in der NÖ Landeskliniken-Holding selbst erbracht werden können und damit die Zahl der zukünftigen Beauftragungen reduziert werden kann, soweit dies wirtschaftlich und zweckmäßig ist.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## 7.4 Auswahl von externen Beratern

Für die Auswahl von externen Beratern galten die Grundsätze der Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit sowie die vergaberechtlichen Bestimmungen. Beratungsleistungen waren daher in der Regel nach einem Verfahren mit mehreren Bietern im wirtschaftlichen Wettbewerb zu vergeben. Dafür waren Vergleichsangebote einzuholen und die getroffene Auswahl nachvollziehbar zu dokumentieren.

Bei den von der NÖ Landeskliniken-Holding gemeldeten Beratungsleistungen stellte der Landesrechnungshof Folgendes fest:

- Teilweise wurden keine Vergleichsangebote eingeholt bzw. Tarife zu Grunde gelegt.
- Teilweise legten die beauftragten Unternehmungen ihre Angebote erst nach den jeweiligen Vergleichsangeboten.
- Vor der Vergabe wurden laut der NÖ Landeskliniken-Holding zwar Vergleiche mit anderen Anbietern durchgeführt, diese wurden jedoch nicht dokumentiert.
- Von wenigen Ausnahmen abgesehen erfolgten nur Direktvergaben.
- Die Auftragserteilung erfolgte erst nach dem vorgegebenen Fertigstellungstermin.
- Externe Berater wurden nur aufgrund von Referenzen aus früheren Aufträgen, Vorkenntnissen über die Strukturen der NÖ Landeskliniken-Holding, fachlichem Know-how oder Alleinstellungsmerkmalen ausgewählt.

Der Landesrechnungshof wies darauf hin, dass Direktvergaben ohne Vergleichsangebote, nicht dokumentierte oder nachträglich eingeholte Angebote oder Referenzen und Vorkenntnisse aus früheren Aufträgen allein nicht

ausreichen, um die gebotene wirtschaftliche und zweckmäßige Auswahl im Wettbewerb sicherzustellen und den Eindruck einer Bevorzugung zu vermeiden.

#### **Ergebnis 4**

**Die Auswahl von externen Beratern hat grundsätzlich nach einem Verfahren mit mehreren Bietern im wirtschaftlichen Wettbewerb und nachvollziehbar zu erfolgen. Vor Direktvergaben sind Vergleichsangebote einzuholen und die Ergebnisse der Preis-/Leistungsvergleiche zu dokumentieren.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die Feststellung im vorläufigen Überprüfungsergebnis auf Seite 22, 4. Absatz, dass „von wenigen Ausnahmen abgesehen nur Direktvergaben“ erfolgt seien, ist keinesfalls nachvollziehbar.*

*Wertmäßig erfolgten mehr als 72 % der gesamten im Prüfungszeitraum beauftragten Beratungsleistungen als Ausschreibungen gem. Bundesvergabegesetz und als Abrufe aus Ausschreibungen, die einem öffentlichen Wettbewerb unterlegen sind. 28 % der Beauftragungen erfolgten wertmäßig über Direktvergaben, welche auch gesetztes- und richtlinienkonform abgewickelt worden sind. Der durchschnittliche Wert der im Beobachtungszeitraum im Rahmen von Direktvergaben abgewickelten Beauftragungen betrug rund EUR 30.000,00 und lag daher deutlich innerhalb des gesetzlichen Schwellenwertes, welcher mit EUR 100.000,00 angesetzt ist.*

*Die NÖ Landeskliniken-Holding hält sich an die gesetzlichen Vorgaben insbesondere das BVergG 2006 und an diesbezügliche interne Regelungen. Direktvergaben erfolgen unter Beachtung der hierfür anzuwendenden Gesetze und Richtlinien.*

*Die NÖ Landeskliniken-Holding hat im Wege ihrer Richtlinien („Richtlinie der NÖ Landeskliniken-Holding für Ausschreibungen gemäß Bundesvergabegesetz 2006“ [LKHO-Rili/RE 2.3-2013] und „Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ [LKHO-Rili/REV 3.4-2013]) sichergestellt, dass Verhandlungsverfahren ohne vorherige Bekanntmachung mit nur einem Bieter nur nach sachlich gerechtfertigten Kriterien wie z.B. Alleinstellungsmerkmale, besonderes Vertrauensverhältnis in der Rechtsberatung etc. abgewickelt werden. Die Stabsstelle Revision prüft im Rahmen ihrer Prüftätigkeit zudem auch die Einhaltung dieser Richtlinien.*

### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Der Landesrechnungshof bekräftigte, dass die Auswahl von externen Beratern nach vergaberechtlichen Bestimmungen auf den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu erfolgen hatte. Dazu hatte er beispielhaft die angeführten Feststellungen getroffen, ohne eine Zuordnung auf einzelne Abteilungen der NÖ Landeskliniken-Holding vorzunehmen. Dies erfolgte deshalb, um anhand der aufgezeigten Unzulänglichkeiten generelle Empfehlungen zur wirtschaftlichen und zweckmäßigen Auswahl von externen Beratern zu treffen.*

## **7.5 Honorare und Abrechnungen**

Die Honorare der gemeldeten Beratungsleistungen wurden pauschal oder nach Stunden- bzw. Tagsätzen abgerechnet. Zu den Beratungshonoraren stellte der Landesrechnungshof fest:

- Die verrechneten Stundensätze (exklusive USt) lagen zwischen 33,00 Euro und 500,00 Euro und die Tagsätze (exklusive USt) zwischen 500,00 Euro und 1.634,00 Euro; dabei war jedoch zu berücksichtigen, dass teilweise Fahrtkosten und Spesen inkludiert waren.
- Ein Honorarsatz war fehlerhaft, was bei der Rechnungskontrolle durch die NÖ Landeskliniken-Holding nicht erkannt wurde. Durch den Hinweis des Landesrechnungshofs wurde dieser Fehler noch während der Prüfung korrigiert.
- Die Höhe von pauschal festgelegten Honoraren wurde teilweise mit Erfahrungswerten argumentiert. Eine nachträgliche Kontrolle, ob die so zugestandenen Honorare tatsächlich gerechtfertigt waren, erfolgte nicht und war aus den Abrechnungen nicht nachvollziehbar.
- Für bestimmte Rechtsberatungen wurde teilweise ein Stundensatz vereinbart, der günstiger war als der Anwaltstarif. Anderen Kanzleien wurde ein Stundensatz von 320,00 Euro bezahlt.
- Die Auftragssummen zu einigen Beratungsleistungen ergaben sich aus einem fixen und variablen (erfolgsabhängigen) bzw. nur aus einem variablen Teil, wobei der variable Anteil vertraglich limitiert war.

Der Landesrechnungshof empfahl, vor der Vereinbarung von Beratungshonoraren nachvollziehbare Preis-/Leistungsvergleiche anzustellen und die Angemessenheit durch Vergleichsangebote, Honorarrichtlinien oder Durchschnittswerte zu belegen. Abrechnungen sind sorgfältig auf ihre sachliche und rechnerische Richtigkeit zu überprüfen und die Konditionen für Honorare zu optimieren.

### **Ergebnis 5**

**Vor der Vereinbarung von Honoraren sind Preis-/Leistungsvergleiche anzustellen und deren Angemessenheit durch Vergleichsangebote, Honorarrichtlinien oder Durchschnittswerte zu belegen. Abrechnungen sind auf ihre sachliche und rechnerische Richtigkeit zu überprüfen.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Der Empfehlung des Landesrechnungshofs wird zukünftig entsprochen. Es wird jedoch darauf hingewiesen, dass Tarife oder Tagsätze generell je nach Expertise, fachlicher Aufgabenstellung und dem Mitbewerbermarkt auch künftig unterschiedlich ausgestaltet sein werden.*

*Externe Beratungsleistungen werden aus der Privatwirtschaft zugekauft und es unterliegen deshalb die Honorare marktwirtschaftlichen Grundsätzen. Die bereits erwähnten aktuellen Richtlinien der NÖ Landeskliniken-Holding gehen sogar weiter als der NÖ Landesrechnungshof hier fordert: „Honorarrichtlinien“ oder „Durchschnittswerte“ können nach den internen Vorgaben der NÖ Landeskliniken-Holding nur dann herangezogen werden, wenn gemäß der beiden zitierten Richtlinien keine Vergleichsangebote einzuholen sind.*

#### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## **7.6 Abwicklung externer Beratung**

Externe Beratungsleistungen waren auf Basis eines schriftlichen Vertrags in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber abzuwickeln, dem die Steuerung und Kontrolle oblagen. Dabei waren nach Möglichkeit erfahrene Fachleute aus der NÖ Landeskliniken-Holding beizuziehen.

Änderungen der vereinbarten Leistung oder zusätzlicher Beratungsbedarf waren nachvollziehbar zu begründen und schriftlich festzuhalten.

Die vom Landesrechnungshof überprüften Auftragserweiterungen waren dokumentiert und entsprechend begründet. Verträge mit pauschaler Auftragssumme sahen vor, dass bei einer Überschreitung der Pauschale um mehr als zehn Prozent eine Meldung an die Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding zu erfolgen hatte, die dann die weitere Vorgangsweise festlegte.

Die vom Landesrechnungshof festgestellten Differenzen zwischen Auftrags- und Abrechnungssummen bezogen sich auf Druck- und Kopierkosten, Beschaffung von Plänen, begründeten Auftragserweiterungen sowie in einem Fall auf den Abbruch des Projekts und waren begründet.

## 7.7 Beratungsevidenz

In der Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ wurde verbindlich festgelegt, dass für Beschaffungen ab 10.000,00 Euro das Angebot und das Auftragschreiben in einem Vertragskataster (Excel-Datei) zu dokumentieren waren. Verantwortlich für die Eingaben in den Vertragskataster waren laut Richtlinie die einzelnen Abteilungen. Bei einer stichprobenweisen Überprüfung stellte der Landesrechnungshof Folgendes fest:

- Nicht alle vorgesehenen Dokumente (wie Leistungsverträge) waren im Vertragskataster erfasst.
- Die Erfassung der Daten (zum Beispiel Firmennamen) war nicht einheitlich.
- Der Vertragskataster war nicht mit den eingescannten Dokumenten verknüpft (Excel-Datei und Dokumentenablage in elektronischen Ordnern).

Der Landesrechnungshof regte an, in den Kataster auch die Abrechnungssummen sowie eine kurze Begründung für Abweichungen von der Auftragssumme aufzunehmen und die Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ entsprechend anzupassen.

Da der Vertragskataster nicht vollständig war, regte der Landesrechnungshof an, die Beratungsverträge lückenlos zu erfassen, damit Art, Umfang und Inhalt der beanspruchten Beratungsleistungen sowie die beauftragten Berater überblickt und diese Informationen allen Organisationseinheiten zur Verfügung gestellt werden.

### Ergebnis 6

**Der Vertragskataster ist so zu gestalten, dass die externen Beratungsleistungen vollständig erfasst werden. Dafür ist auch die Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ entsprechend anzupassen.**

**Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die Sensibilisierung betreffend die Erfassung von Verträgen im Vertragskataster wird noch einmal verstärkt werden. Organisatorische Änderungen im Prozessablauf werden überlegt werden, um eine möglichst vollständige Erfassung zu gewährleisten. Die Stabstelle Revision wird im Zuge ihrer Prüfungen künftig auch stichprobenartig die Dokumentation im Vertragskataster kontrollieren.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

Die Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ galt nicht für die NÖ Landeskliniken, für die keine vergleichbare Richtlinie bestand. Daher erachtete es der Landesrechnungshof als zweckmäßig, auch die NÖ Landeskliniken in den Geltungsbereich der Richtlinie einzubeziehen.

**Ergebnis 7**

**Der Geltungsbereich der Richtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ ist um die NÖ Landeskliniken zu erweitern.**

**Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Seit dem Jahr 2006 steht eine Richtlinie in Geltung, die für alle Mitarbeiterinnen in den NÖ Landeskliniken verbindlich ist. Eine Ausweitung des Geltungsbereiches der Beschaffungsrichtlinie „Der Beschaffungsvorgang in der NÖ Landeskliniken-Holding“ auf Bedienstete in den NÖ Landeskliniken wird hinsichtlich einer Umsetzung derzeit geprüft.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## **7.8 Verrechnung**

In den Rechnungsabschlüssen der NÖ Landeskliniken-Holding für die Jahre 2009 bis 2012 wurden für Rechts- und Beratungsaufwand 7,61 Millionen Euro ausgewiesen. Der in den Fragebögen gemeldete Beratungsaufwand betrug 12,16 Millionen Euro.



**Tabelle 4: Rechts- und Beratungsaufwand 2009 bis 2012**

| <b>Jahr</b>  | <b>Rechnungsabschluss</b> | <b>Fragebögen</b>    |
|--------------|---------------------------|----------------------|
| 2009         | 959.005,26                | 2.135.550,49         |
| 2010         | 1.260.867,31              | 3.028.628,81         |
| 2011         | 3.117.469,18              | 3.844.125,09         |
| 2012         | 2.275.277,03              | 3.151.009,56         |
| <b>Summe</b> | <b>7.612.618,78</b>       | <b>12.159.313,95</b> |

Die Unterschiede zwischen Rechnungsabschluss und Fragebögen in den einzelnen Jahren wurden damit begründet, dass Ausgaben, die unter die Definition „Beratungsleistungen“ fielen, auf anderen Konten verbucht wurden. Zum Beispiel waren auf dem Konto „Projektaufwand“ im Jahr 2011 und im Jahr 2012 jeweils 4,2 Millionen Euro an Rechts- und Beratungsleistungen enthalten. Außerdem belasteten Ausgaben das Konto „Rechts- und Beratungsaufwand“, die nicht von der vom Landesrechnungshof vorgegebenen Definition umfasst waren (zum Beispiel Softwareentwicklung, Projektdienstleistungen, Ausgaben für Lohnverrechnung).

Der Landesrechnungshof stellte bei einer stichprobenweisen Abfrage der Einzelkonten für Beratungen – die die Jahre 2011 und 2012 betraf – fest, dass die Ausgaben für Beratungsleistungen nicht vollständig gemeldet wurden. Die NÖ Landeskliniken-Holding meldete sodann Beratungsleistungen in Höhe von insgesamt rund 160.000,00 Euro nach. Dieser Betrag wurde in der Darstellung nicht mehr berücksichtigt.

## **8. Beratungsleistungen in den NÖ Landeskliniken**

Die 19 NÖ Landeskliniken beanspruchten den Fragebogen zufolge in den Jahren 2009 bis 2012 insgesamt 4,08 Millionen Euro an externen Beratungsleistungen. Sie verfügten über 27 Standorte mit über 7.986 tatsächlich aufgestellten Betten und 17.343,6 Bediensteten (Vollzeitäquivalente) im Jahr 2012.

Die gemeldeten Beratungsleistungen der NÖ Landeskliniken umfassten unterschiedliche Themen und enthielten entsprechend dem NÖ Krankenanstaltengesetz (§§ 19b, 27c und 27d NÖ KAG) auch Ausgaben für Supervisionen

sowie für Aus- und Weiterbildungen der Mitarbeiter (soweit diese nicht im Bildungskatalog der NÖ Landeskliniken-Holding angeboten wurden).

Weitere Beratungsinhalte bezogen sich unter anderem auf Betriebsorganisationsplanungen für verschiedene Bereiche, Mitarbeitercoachings, Rechts- und Steuerberatungen, zum Beispiel zu Rechtsstreitigkeiten oder Klinischen Studien, Personalsuche, diverse Problemstellungen der Informations- und Kommunikationstechnologie, Ausschreibungsvorbereitungen, Arbeitsplatz-evaluierungen oder Gefahrguttransporte gemäß Gefahrgutbeförderungsgesetz.

## 8.1 Überblick über die Beratungen 2009 bis 2012

Wie aus den nachfolgenden Tabellen ersichtlich, fielen in den Versorgungsregionen externe Beratungsleistungen in unterschiedlichem Ausmaß an. Die Anzahl der Betten und der Bediensteten (Vollzeitäquivalente) informiert über die Größe der jeweiligen NÖ Landesklinik:

| <b>Tabelle 5: Beratungsleistungen in den Versorgungsregionen 2009 bis 2012</b> |               |                     |               |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|--------------------|
| <b>Versorgungsregion</b>                                                       | <b>Anzahl</b> | <b>Ausgaben</b>     | <b>Betten</b> | <b>Bedienstete</b> |
| Mitte                                                                          | 124           | 646.153,81          | 2.249         | 5.088,2            |
| Mostviertel                                                                    | 130           | 674.070,33          | 1.326         | 2.700,8            |
| Waldviertel                                                                    | 92            | 714.867,32          | 1.037         | 2.178,5            |
| Weinviertel                                                                    | 189           | 964.102,22          | 1.220         | 2.733,8            |
| Thermenregion                                                                  | 87            | 1.076.190,91        | 2.154         | 4.642,3            |
| <b>Summe</b>                                                                   | <b>622</b>    | <b>4.075.384,59</b> | <b>7.986</b>  | <b>17.343,6</b>    |

Wie aus der Tabelle ersichtlich, stehen die Ausgaben für Beratungsleistungen in keinem unmittelbaren Zusammenhang mit der Anzahl der in der Region aufgestellten Betten und der Anzahl der Beratungen. So wies zum Beispiel die Versorgungsregion Mitte mit der höchsten Bettenanzahl die niedrigsten Ausgaben für Beratungen und die Versorgungsregion Thermenregion beim höchsten Beratungsaufwand die niedrigste Anzahl an Beratungen auf.

### Versorgungsregion Mitte

In der Versorgungsregion Mitte verteilten sich die externen Beratungsleistungen wie folgt auf die NÖ Landeskliniken:

**Tabelle 6: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mitte 2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro, Betten und Bedienstete mit 31.12.2012**

| <b>Landeslinik</b>    | <b>Anzahl</b> | <b>Ausgaben</b>   | <b>Betten</b> | <b>Bedienstete</b> |
|-----------------------|---------------|-------------------|---------------|--------------------|
| Klosterneuburg        | 11            | 74.307,45         | 152           | 272,4              |
| Krems                 | 50            | 196.567,94        | 476           | 982,5              |
| Tulln                 | 39            | 281.248,08        | 442           | 818,1              |
| St. Pölten-Lilienfeld | 24            | 94.030,34         | 1.179         | 3.015,2            |
| <b>Summe</b>          | <b>124</b>    | <b>646.153,81</b> | <b>2.249</b>  | <b>5.088,2</b>     |

In der Versorgungsregion Mitte verteilten sich die externen Beratungsleistungen unterschiedlich auf die NÖ Landeskliniken, wobei 40,32 Prozent der Anzahl der Beratungen auf das NÖ Landeskrankenhaus Krems und 43,53 Prozent der Ausgaben für Beratungen auf das NÖ Landeskrankenhaus Tulln entfielen.

Die Ausgaben für externe Beratungsleistungen stiegen von 2009 bis 2012 insgesamt an. Sie entwickelten sich dabei wie folgt:

**Tabelle 7: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mitte von 2009 bis 2012 in Euro**

| <b>Landeslinik</b>    | <b>2009</b>       | <b>2010</b>       | <b>2011</b>       | <b>2012</b>       |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Klosterneuburg        | 15.843,75         | 14.076,70         | 30.451,25         | 13.935,75         |
| Krems                 | 3.580,29          | 105.364,77        | 51.807,37         | 35.815,51         |
| Tulln                 | 77.535,91         | 56.314,31         | 63.112,38         | 84.285,49         |
| St. Pölten-Lilienfeld | 14.097,95         | 496,62            | 22.039,39         | 57.396,38         |
| <b>Summe</b>          | <b>111.057,90</b> | <b>176.252,40</b> | <b>167.410,39</b> | <b>191.433,13</b> |

In den Jahren 2009 auf 2012 stiegen die Ausgaben für externe Beratungsleistungen um rund 72 Prozent, wobei von 2010 auf 2011 ein leichter Rückgang von rund fünf Prozent zu verzeichnen war. Die Beratungsschwerpunkte lagen vor allem den Kategorien Personal und technische Beratung.

### Versorgungsregion Mostviertel

In der Versorgungsregion Mostviertel verteilen sich die externen Beratungsleistungen wie folgt auf die NÖ Landeskliniken:

**Tabelle 8: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mostviertel 2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro, Betten und Bedienstete mit 31.12.2012**

| Landeslinik    | Anzahl     | Ausgaben          | Betten       | Bedienstete    |
|----------------|------------|-------------------|--------------|----------------|
| Amstetten      | 18         | 152.563,65        | 344          | 917,2          |
| Mauer          | 40         | 289.147,02        | 438          | 630,3          |
| Melk           | 9          | 28.358,16         | 174          | 330,3          |
| Scheibbs       | 51         | 140.288,02        | 198          | 426,9          |
| Waidhofen/Ybbs | 12         | 63.713,48         | 172          | 396,1          |
| <b>Summe</b>   | <b>130</b> | <b>674.070,33</b> | <b>1.326</b> | <b>2.700,8</b> |

In der Versorgungsregion Mostviertel entfielen auf das NÖ Landeskrankenhaus Scheibbs die meisten Beratungen und das NÖ Landeskrankenhaus Mauer wies die höchsten Ausgaben für Beratungen auf.

Die Ausgaben für externe Beratungen von 2009 bis 2012 entwickelten sich wie folgt:

**Tabelle 9: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mostviertel 2009 bis 2012 in Euro**

| Landeslinik    | 2009             | 2010              | 2011              | 2012              |
|----------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Amstetten      | 9.717,00         | 6.083,02          | 122.549,48        | 14.214,15         |
| Mauer          | 45.389,20        | 66.827,00         | 82.721,00         | 94.209,82         |
| Melk           | 1.106,10         | 19.927,00         | 837,50            | 6.487,56          |
| Scheibbs       | 12.260,28        | 34.206,19         | 47.526,93         | 46.294,62         |
| Waidhofen/Ybbs | 3.359,00         | 37.261,92         | 140,00            | 22.952,56         |
| <b>Summe</b>   | <b>71.831,58</b> | <b>164.305,13</b> | <b>253.774,91</b> | <b>184.158,71</b> |

In den Jahren 2009 bis 2012 verzeichneten die Ausgaben für externe Beratungsleistungen einen Anstieg von rund 156 Prozent. Der starken Steigerung von 2009 auf 2011 um 253 Prozent folgte im Jahr 2012 ein Rückgang gegenüber dem Vorjahr von rund 27 Prozent. In der Versorgungsregion Mostviertel entfielen die Ausgaben für Beratungen zum Großteil auf die Kategorie Personal.

In den Jahren 2009 bis 2012 verzeichnete das NÖ Landeskrankenhaus Melk die geringsten Ausgaben für Beratungsleistungen, wobei keine Ausgaben für Supervisionen anfielen.

### Versorgungsregion Waldviertel

In der Versorgungsregion Waldviertel verteilten sich die externen Beratungsleistungen wie folgt auf die NÖ Landeskliniken:

**Tabelle 10: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Waldviertel 2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro, Betten und Bedienstete mit 31.12.2012**

| Landeskrankenhaus      | Anzahl    | Ausgaben          | Betten       | Bedienstete    |
|------------------------|-----------|-------------------|--------------|----------------|
| Allentsteig-Horn       | 32        | 316.113,16        | 365          | 915,2          |
| Gmünd                  | 14        | 71.989,49         | 173          | 330,1          |
| Waidhofen an der Thaya | 33        | 230.146,15        | 232          | 417,2          |
| Zwettl                 | 13        | 96.618,52         | 267          | 516,0          |
| <b>Summe</b>           | <b>92</b> | <b>714.867,32</b> | <b>1.037</b> | <b>2.178,5</b> |

In der Versorgungsregion Waldviertel entfielen sowohl die höchste Anzahl an Beratungsleistungen als auch die höchsten Ausgaben für Beratungen auf die NÖ Landeskliniken Allentsteig-Horn und Waidhofen an der Thaya.

Die Ausgaben für externe Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Waldviertel entwickelten sich wie folgt:

**Tabelle 11: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Waldviertel von 2009 bis 2012 in Euro**

| <b>Klinik</b>    | <b>2009</b>       | <b>2010</b>       | <b>2011</b>       | <b>2012</b>       |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Allentsteig-Horn | 49.670,52         | 75.690,37         | 76.923,55         | 113.828,72        |
| Gmünd            | 6.440,84          | 13.765,02         | 13.961,96         | 37.821,67         |
| Waidhofen/Thaya  | 48.674,67         | 24.508,34         | 46.696,86         | 110.266,28        |
| Zwettl           | 14.231,00         | 22.255,78         | 25.426,65         | 34.705,09         |
| <b>Summe</b>     | <b>119.017,03</b> | <b>136.219,51</b> | <b>163.009,02</b> | <b>296.621,76</b> |

In der Versorgungsregion Waldviertel stiegen die Ausgaben für Beratungsleistungen von 2009 auf 2012 kontinuierlich an, sodass die Steigerung rund 150 Prozent betrug. Die hohen Ausgaben für externe Beratungsleistungen in den NÖ Landeskliniken Waidhofen an der Thaya und Allentsteig-Horn waren vor allem auf Supervisionen und Personalsuche zurückzuführen.

### Versorgungsregion Weinviertel

In der Versorgungsregion Weinviertel verteilten sich die externen Beratungsleistungen wie folgt auf die NÖ Landeskliniken.

**Tabelle 12: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Weinviertel 2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro, Betten und Bedienstete mit 31.12.2012**

| <b>Landeslinik</b>     | <b>Anzahl</b> | <b>Ausgaben</b>   | <b>Betten</b> | <b>Bedienstete</b> |
|------------------------|---------------|-------------------|---------------|--------------------|
| Hainburg               | 25            | 169.790,77        | 152           | 303,9              |
| Hollabrunn             | 77            | 316.735,12        | 221           | 418,4              |
| Korneuburg-Stockerau   | 29            | 95.960,46         | 313           | 664,3              |
| Mistelbach-Gänserndorf | 58            | 381.615,87        | 534           | 1.347,2            |
| <b>Summe</b>           | <b>189</b>    | <b>964.102,22</b> | <b>1.220</b>  | <b>2.733,8</b>     |

In der Versorgungsregion Weinviertel entfielen die höchste Anzahl an Beratungsleistungen auf das Landeskrankenhaus Hollabrunn und die höchsten Ausgaben für Beratungen auf das Landeskrankenhaus Mistelbach-Gänserndorf.

Die Ausgaben für externe Beratungsleistungen entwickelten sich in dieser Versorgungsregion wie folgt:

**Tabelle 13: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Weinviertel 2009 bis 2012 in Euro**

| Landeslinik            | 2009              | 2010              | 2011              | 2012              |
|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Hainburg               | 29.327,47         | 44.193,28         | 18.871,28         | 77.398,74         |
| Hollabrunn             | 62.717,22         | 69.307,77         | 106.376,68        | 78.333,45         |
| Korneuburg-Stockerau   | 16.405,33         | 4.661,52          | 33.233,90         | 41.659,71         |
| Mistelbach-Gänserndorf | 112.984,10        | 116.578,52        | 68.055,96         | 83.997,29         |
| <b>Summe</b>           | <b>221.434,12</b> | <b>234.741,09</b> | <b>226.537,82</b> | <b>281.389,19</b> |

In der Versorgungsregion Weinviertel stiegen die Ausgaben für externe Beratungen von 2009 auf 2012 um rund 27 Prozent an. Die höchste Steigerung erfolgte von 2011 auf 2012 im Ausmaß von rund 24 Prozent. Die hohen Ausgaben für Beratungen der NÖ Landeskliniken Hollabrunn und Mistelbach-Gänserndorf waren vor allem auf Beratungsleistungen für Personalsuche zurück zu führen.

### Versorgungsregion Thermenregion

In der Versorgungsregion Thermenregion verteilten sich die externen Beratungsleistungen wie folgt auf die NÖ Landeskliniken:

**Tabelle 14: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Thermenregion 2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro, Betten und Bedienstete mit 31.12.2012**

| Landeslinik               | Anzahl    | Ausgaben            | Betten       | Bedienstete    |
|---------------------------|-----------|---------------------|--------------|----------------|
| Baden-Mödling-Hinterbrühl | 23        | 408.660,50          | 736          | 1.488,5        |
| Hochegg                   | 10        | 51.305,86           | 170          | 295,7          |
| Neunkirchen               | 23        | 103.260,45          | 361          | 747,0          |
| Wiener Neustadt           | 31        | 512.964,10          | 887          | 2.111,1        |
| <b>Summe</b>              | <b>87</b> | <b>1.076.190,91</b> | <b>2.154</b> | <b>4.642,3</b> |



In der Versorgungsregion Thermenregion entfielen sowohl bei der Anzahl als auch bei der Höhe der Ausgaben die wenigsten externen Beratungen auf das NÖ Landeskrankenhaus Hohegg und die meisten externen Beratungen auf das NÖ Landeskrankenhaus Wiener Neustadt.

Die Ausgaben für externe Beratungsleistungen entwickelten sich in dieser Versorgungsregion wie folgt:

| <b>Tabelle 15: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Thermenregion 2009 bis 2012 in Euro</b> |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Landeskrankenhaus</b>                                                                                                    | <b>2009</b>       | <b>2010</b>       | <b>2011</b>       | <b>2012</b>       |
| Baden-Mödling-Hinterbrühl                                                                                                   | 114.459,56        | 96.629,74         | 91.733,61         | 105.837,59        |
| Hohegg                                                                                                                      | 2.430,00          | 5.085,00          | 7.299,48          | 36.491,38         |
| Neunkirchen                                                                                                                 | 8.734,72          | 31.181,34         | 16.525,04         | 46.819,35         |
| Wiener Neustadt                                                                                                             | 81.175,85         | 149.272,45        | 168.771,15        | 113.744,65        |
| <b>Summe</b>                                                                                                                | <b>206.800,13</b> | <b>282.168,53</b> | <b>284.329,28</b> | <b>302.892,97</b> |

In der Versorgungsregion Thermenregion stiegen die Ausgaben für externe Beratungsleistungen von 2009 auf 2012 um rund 47 Prozent. Die höchsten Ausgaben für Beratungsleistungen in der Thermenregion entfielen auf die NÖ Landeskliniken Baden-Mödling-Hinterbrühl und Wiener Neustadt, wobei die Schwerpunkte in den Bereichen Personal mit vielen Supervisionen und Unternehmensberatung lagen.

### **Zusammenfassende Bemerkungen**

Der Landesrechnungshof fasste zusammen, dass die Versorgungsregionen und die NÖ Landeskliniken in den Jahren 2009 bis 2012 unterschiedlich hohe Ausgaben für externe Beratungsleistungen verzeichneten. Die NÖ Landeskliniken St. Pölten-Lilienfeld, Melk, Hohegg, Korneuburg-Stockerau wiesen dabei bezogen auf die Größe (Anzahl der Betten) verhältnismäßig niedrige Ausgaben auf. Außerdem verteilten sich diese sehr unterschiedlich auf die Bereiche Personal, Unternehmensberatung, Technische Beratung und die Kategorie sonstige Beratungsleistungen.

Weiters hob der Landesrechnungshof hervor, dass sich die Ausgaben für Beratungen der NÖ Landeskliniken in allen Versorgungsregionen von 2009 auf 2012 erhöhten. Diese Erhöhung betrug zwischen 27 Prozent (Versorgungsregion Weinviertel) und 156 Prozent (Versorgungsregion Mostviertel).

## 8.2 Beratungsbedarf

Für die Inanspruchnahme der von den NÖ Landeskliniken gemeldeten externen Beratungsleistungen wurden folgende Gründe angeführt:

- mangelndes Fachwissen
- Sichtweise von außen (Vermeidung von Betriebsblindheit)
- fehlende Ressourcen
- gesetzliche Vorgaben (Supervisionen, Aus- und Weiterbildung)
- Personalrecruiting (Beauftragung über die Abteilung Personalangelegenheiten B LAD2-B)

Der Landesrechnungshof wies darauf hin, dass für die NÖ Landeskliniken die Möglichkeit besteht, das Fachwissen der NÖ Landeskliniken-Holding zu nutzen. Er empfahl, vor der Beauftragung von Beratungen zu ermitteln, ob das gesuchte Fachwissen in der NÖ Landeskliniken-Holding verfügbar ist. Daher sollte im Vorfeld hinterfragt werden, ob für die Aufgabenstellung nicht qualifiziertes Personal bei der NÖ Landeskliniken-Holding oder bei einer anderen NÖ Landesklinik verfügbar ist und dadurch wirtschaftlich und zweckmäßig bewältigt werden kann.

Der Landesrechnungshof regte auch gegenüber den NÖ Landeskliniken an, vor der Auftragsvergabe den Bedarf an externer Beratung kritisch zu ermitteln. Für häufig erforderliches Fachwissen sollten in Zusammenarbeit aller NÖ Landeskliniken für bestimmte Regionen bzw. mehrere Kliniken eigene Fachkräfte eingestellt bzw. Spezialisten ausgebildet werden, wenn sich das im Vergleich als wirtschaftlicher und zweckmäßiger erweist.

Außerdem sollte darauf geachtet werden, dass das durch externe Beratungsleistungen zugekaufte Wissen möglichst effektiv für alle NÖ Landeskliniken genutzt werden kann und zu einem Wissenszuwachs führt.

### Ergebnis 8

**Ein externer Berater ist nur dann zu beauftragen, wenn dies wirtschaftlich und zweckmäßig ist, weil die Aufgabe nicht durch qualifiziertes Personal der NÖ Landeskliniken-Holding oder einer anderen NÖ Landesklinik erfüllt werden kann.**

**Für häufig erforderliches Fachwissen sollten in Zusammenarbeit aller NÖ Landeskliniken eigene Fachkräfte eingestellt bzw. ausgebildet werden, wenn sich das als wirtschaftlich und zweckmäßig erweist.**

**Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Wie bereits zu Ergebnis 1 und 3 ausgeführt, wird die Empfehlung des NÖ Landesrechnungshofs umgesetzt und zukünftig vermehrt auf eigenes Fachwissen gesetzt werden.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## 8.3 Auswahl von externen Beratern

Zur Auswahl von externen Beratern in den NÖ Landeskliniken stellte der Landesrechnungshof Folgendes fest:

- Zu gleichen Themen wurden viele verschiedene Berater beauftragt (Team-coaching, Supervision).
- Die Auswahl erfolgte nach Vertrauen bzw. guter Erfahrungen mit einzelnen Beratern.
- Der Berater wurde vom Regionalmanagement, der Arbeitsgemeinschaft der kaufmännischen Direktoren bzw. der NÖ Landeskliniken-Holding vorgegeben bzw. empfohlen.
- Der Berater verfügte bereits über organisatorische, bauliche oder technische Kenntnisse oder war bereits einmal von der NÖ Landeslinik beauftragt worden.
- Der Berater war laut Aussage der NÖ Landeslinik der einzige bzw. der einzige einschlägig bekannte Berater mit dem erforderlichen Fachwissen.
- Der Berater wurde aufgrund von einschlägigen Referenzen ohne Vergleichsangebote ausgewählt und beauftragt.

Der Landesrechnungshof bekräftigte hierzu, dass die Auswahl von externen Beratern grundsätzlich nach einem Verfahren mit mehreren Bietern im wirtschaftlichen Wettbewerb und nachvollziehbar zu erfolgen hat. Vor Direktvergaben sind Vergleichsangebote einzuholen. Weiters sind die Ergebnisse der durchzuführenden Preis-/Leistungsvergleiche zu dokumentieren.

### Ergebnis 9

**Die Auswahl von externen Beratern hat grundsätzlich nach einem Verfahren mit mehreren Bietern im wirtschaftlichen Wettbewerb und nachvollziehbar zu erfolgen. Vor Direktvergaben sind Vergleichsangebote einzuholen und die Ergebnisse der Preis-/Leistungsvergleiche zu dokumentieren.**

### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

Wie bereits zu Ergebnis 4 dargestellt, werden auch die Vergaben der NÖ Landeskliniken nach diesen neuen Richtlinien abgewickelt.

### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

## 8.4 Honorare und Abrechnungen

Die Honorare der gemeldeten Beratungsleistungen wurden auch in den überprüften NÖ Landeskliniken pauschal oder nach Stunden- bzw. Tagsätzen abgerechnet. Der Landesrechnungshof stellte dazu Folgendes fest:

- Berater verrechneten – teilweise zu gleichen Themen – sehr unterschiedliche Tarife.
- In einem Fall wurden die Kosten eines Beraters teilweise von einer Firma getragen, die in der der Kostentragung zu Grunde liegenden Vereinbarung als „Sponsor“ bezeichnet wurde. Dabei fehlte aber eine schriftliche Vereinbarung zur Öffentlichkeitswirkung, weshalb kein Sponsoring vorlag.
- Das Erfolgshonorar für die Personalsuche von Fachärzten für Radiologie und Innere Medizin schwankte zwischen 15 und 25 Prozent.
- Die Honorarsätze für die gesetzlich vorgesehenen Supervisionen betrugen von 60,00 Euro bis 333,00 Euro (inklusive/exklusive Fahrtspesen); teilweise gab es dazu klinikintern maximale Stundensätze, die nur mit Genehmigung der kaufmännischen Leitung überschritten werden konnten; holdingweite Vorgaben dazu bestanden nicht.
- Trotz Vereinbarung eines Pauschalhonorars wurden zusätzlich Spesen verrechnet.

Beim **Sponsoring** handelt es sich um einen Austausch von Leistung und Gegenleistung. Dabei erhält die Verwaltung aufgrund einer schriftlichen Vereinbarung Mittel und der Sponsor dafür in der Regel einen Ansehensgewinn in Form von Werbung, die jedenfalls eine Wirkung in der Öffentlichkeit entfalten muss.

Der Landesrechnungshof empfahl der NÖ Landeskliniken-Holding, für bestimmte, regelmäßig beauftragte Leistungen (wie Supervisionen oder Personalsuche) maximale Honorarsätze für alle NÖ Landeskliniken festzulegen. Bei

Finanzierung durch Sponsoren ist die Richtlinie „Sponsoringvereinbarung“ einzuhalten.

### **Ergebnis 10**

**Die NÖ Landeskliniken-Holding hat für bestimmte, regelmäßig beauftragte Leistungen (wie Supervisionen oder Personalsuche) in den NÖ Landeskliniken maximale Honorarsätze festzulegen.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die NÖ Landeskliniken-Holding unterstützt die Empfehlung des NÖ Landesrechnungshofs und wird – soweit diese auch in ihre Kompetenz fällt – für ausgewählte Leistungen, angepasst an die jeweiligen marktwirtschaftlichen Bedingungen, maximale Honorarsätze festlegen.*

#### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## **8.5 Verrechnung**

In den Rechnungsabschlüssen des Landes NÖ wurden für Rechts- und Beratungsaufwand der NÖ Landeskliniken für die Jahre 2009 bis 2012 insgesamt rund 13,30 Millionen Euro ausgewiesen. Die in den Fragebögen gemeldeten Beratungsleistungen betrugen insgesamt rund 4,08 Millionen Euro, wovon jedoch nur rund 2,13 Millionen Euro auf der Post „Rechts- und Beratungskosten, Gewerbetreibende usw.“ verbucht wurden.

**Tabelle 16: Rechts- und Beratungsaufwand laut Meldungen der NÖ Landeskliniken und laut Rechnungsabschlüssen des Landes NÖ in den Jahren 2009 bis 2012**

| <b>Jahr</b>  | <b>Rechnungsabschlüsse<br/>Land NÖ</b>                                              | <b>Meldungen der NÖ Landeskliniken</b>                                              |                                    |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|              | <b>Post 6440<br/>„Rechts- und Beratungs-<br/>kosten, Gewerbetreibende<br/>usw.“</b> | <b>Post 6440<br/>„Rechts- und Beratungs-<br/>kosten, Gewerbetreibende<br/>usw.“</b> | <b>Diverse andere<br/>Posten*)</b> |
| 2009         | 3.764.867,98                                                                        | 332.465,67                                                                          | 397.675,09                         |
| 2010         | 2.773.680,18                                                                        | 529.863,64                                                                          | 463.823,02                         |
| 2011         | 2.616.353,83                                                                        | 516.580,36                                                                          | 578.481,06                         |
| 2012         | 4.144.111,38                                                                        | 749.566,67                                                                          | 506.929,02                         |
| <b>Summe</b> | <b>13.299.013,37</b>                                                                | <b>2.128.476,34**)</b>                                                              | <b>1.946.908,19</b>                |

\*) zum Beispiel Post 7270 „Leistungen von Einzelpersonen“, Post 7280 „Leistungen von Gewerbetreibenden, Firmen usw.“.

\*\*) Diese Summe wurde vom Landesrechnungshof um die Ausgaben, die nicht von der Definition umfasst waren, sowie um Projektentwicklungskosten, die aus dem Baubudget (Investitionen im Budget des Landes NÖ) refundiert wurden, bereinigt.

Der Landesrechnungshof stellte im Wesentlichen folgende **Ursachen für die Abweichungen** zwischen den in den Rechnungsabschlüssen des Landes NÖ ausgewiesenen und den in den Fragebögen gemeldeten Beratungsleistungen fest:

- Der Großteil der Differenzen ergab sich aufgrund gemeinschaftlicher Holding-Projekte (GHP's) und -Vorgaben (GHV's). Diese wurden auf Anweisung der NÖ Landeskliniken-Holding auf Beratungsleistungen verbucht, obwohl es sich dabei nach Auskunft der NÖ Landeskliniken-Holding zum überwiegenden Teil um andere Dienstleistungen handelte und diese daher nicht mit Fragebögen gemeldet wurden.
- Die Buchungen auf den Konten „Rechtsleistungen“, „Prüfleistungen“ und „EDV-Beratungsleistungen“ wurden in Summe auf die Post „Rechts- und Beratungskosten“ in den Landeshaushalt übergeleitet. Von dieser Vorgangsweise waren auch Ausgaben betroffen, die nicht unter Rechts- und Beratungsleistungen fielen (zum Beispiel Abwasser- und Hygieneuntersuchungen, Luftgütemessungen usw.).

Der Landesrechnungshof empfahl, einerseits die Ausgaben sachlich richtig zu verrechnen und andererseits die Überleitung der Buchungen von den Konten der NÖ Landeskliniken in den Landeshaushalt zu überarbeiten.

### **Ergebnis 11**

**Die Rechts- und Beratungskosten der NÖ Landeskliniken sind sachlich richtig zu verrechnen. Die Regelungen für die Überleitung der Buchungen von den Konten der NÖ Landeskliniken in den Landeshaushalt sind zu überarbeiten.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Im Sinne der Empfehlung werden die Konten „Rechtsleistungen“, „Prüfungsleistungen“ und „Beratungsleistungen“ derzeit auf die POST 6440 Rechts- und Beratungsleistungen in den Landeshaushalt übergeleitet. Für allgemeine Prüfungsleistungen ist im Landesvoranschlag keine eigene POST vorgesehen. Hier wird eine Überleitung auf POST 7280 Leistungen von Gewerbetreibenden überlegt und mit der Abteilung Finanzen geprüft.*

*Die übrigen Kosten für periodische Überprüfungen von medizinischen Geräten und technischen Anlagen sollten künftig auf Wartungs- oder Instandhaltungskonten verbucht werden und zwar auf die POST Landesüberleitung 6160 Instandhaltung Maschinen oder 6180 Instandhaltung Ausstattung.*

#### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

## **9. Rahmenverträge und -vereinbarungen**

Der Landesrechnungshof stellte fest, dass Beratungsleistungen insbesondere aus Rahmenverträgen und Rahmenvereinbarungen abgerufen wurden, welche die NÖ Landeskliniken-Holding als Auftraggeberin mit den jeweiligen Vertragspartnern abgeschlossen hatte:

- Rahmenvertrag IKT-Harmonisierung
- Rahmenvertrag über die zentrale Konzeption, Planung, Koordination und Umsetzungsbegleitung von Vorhaben im Bereich Betriebswirtschaft und betrieblicher Prozessentwicklung
- Rahmenvereinbarung für Beratungsleistungen aus dem Geschäftsfeld IT-Advisory



- Rahmenvertrag über Versicherungsdienstleistungen
- Rahmenvertrag zur Konzeption eines Datenmanagements zur Unterstützung des strategischen Beschaffungsmanagements
- Rahmenvereinbarung über die Erbringung von Marketingleistungen und -aktivitäten

**Für die Erstellung der beiden erstgenannten Rahmenverträge wurden in den Jahren 2005 und 2007 Rechtsberater beigezogen. Die Unterlagen über die Kosten dieser Beratungen konnten von der NÖ Landeskliniken-Holding trotz mehrmaliger Aufforderung nicht vorgelegt und auch vom Auftragnehmer nicht beschafft werden.**

Als Stichprobe wurde der Rahmenvertrag zur IKT-Harmonisierung näher betrachtet, weil im Bereich der IKT die höchsten Beratungsausgaben anfielen und Rahmenverträge mit langen Laufzeiten den wirtschaftlichen Wettbewerb einschränken.

In diesem Zusammenhang verwies der Landesrechnungshof auf den Bericht 2/2013, Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landeskliniken, wonach im Jahr 2011 nach wie vor viele verschiedene Softwareprodukte und unterschiedliche Versionen vorhanden waren. Er hatte dazu empfohlen, die heterogene Softwarelandschaft systematisch weiter zu konsolidieren.

## 9.1 Rahmenvertrag IKT-Harmonisierung

Gegenstand und Zweck dieses 2005 abgeschlossenen Vertrags war die Beratung und Unterstützung durch den Auftragnehmer im Bereich der gesamten Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT), insbesondere bei der stufenweisen Harmonisierung und Neustrukturierung der unterschiedlichen IKT-Landschaften der NÖ Landeskliniken. Dies umfasste auch die Nutzung der dadurch entstehenden Synergiepotentiale sowie die Durchführung von Vergabeverfahren nach den für die NÖ Landeskliniken-Holding geltenden Vergabevorschriften. Das betraf Leistungen zu folgenden Projekten bzw. Themen:

### Leistungen

Strukturierte Verkabelungssysteme, Switched Local Area Networks (LAN), Client-Server-Strukturen inklusive Serverkonsolidierung und Zentralisierung von Applikationen, Storage und Storage Area Networks (SAN), Wide Area Networks (WAN) mit MPLS-Technologie, Nebenstellentechnik, Sprachtelefonie, TK-Applikationen und VoIP, Service Level Monitoring (nach ITIL), Netzmanagement und Service Level Agreement (SLA)-Vereinbarungen, Dokumen-

tation von IKT-Infrastruktur, Workflows und Prozessanalyse operativer IKT-Abläufe, Informationssicherheit, Sourcing-Strategien (In- und Outsourcing), Betriebsführungs- und Supportstrukturen.

### Vertragsdauer

Dazu wurde vereinbart, dass „der Vertrag bis zum Abschluss der Harmonisierung und Neustrukturierung der IKT-Landschaften aller betroffenen Krankenhäuser läuft. Diese ist voraussichtlich bis 2010 abgeschlossen, kann jedoch unter Umständen auch länger dauern. Dieser Vertrag kann daher in diesem Fall auch über das Jahr 2010 hinaus laufen.“

Ein Aktenvermerk der NÖ Landeskliniken-Holding vom 16. November 2010 hielt dazu fest, dass die Neustrukturierung noch nicht abgeschlossen war und insbesondere in den folgenden Bereichen weiterhin Handlungsbedarf bestand, sodass hier weitere Abrufe aus dem Rahmenvertrag IKT-Harmonisierung angesiedelt sein könnten:

- im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie: Projekt Office, Projektmanagement und Projektleitungstätigkeiten, IKT-Planung, insbesondere im Bereich der IKT-Infrastruktur und IKT, Infrastruktur Services, Telekommunikation, Telefonie usw. zum Teil im Rahmen von Bauprojekten, Unterstützung und Durchführung von Ausschreibungen usw.,
- in den Bereichen der Konsolidierung (Standardisierung, Harmonisierung): Klinische Informationssysteme (KIS), Medizinische Subsysteme (Radiologie, Labor usw.), Kaufmännische Systeme (insbesondere Erweiterungen im Bereich SAP, Management Informationssysteme, Personal- und Dienstplanprogramme), IKT-Infrastruktur, Telekommunikationseinrichtungen/ Telefonie, Alarmierung.

Weiters wurde in diesem Aktenvermerk die Frage, wie lange Leistungen aus dem Rahmenvertrag IKT-Harmonisierung abgerufen werden können, rechtlich beurteilt. Als Ergebnis wurde festgehalten, dass dieser als befristeter Rahmenvertrag abgeschlossen worden war und entweder

- mit dem Erreichen der Projektziele automatisch endete oder
- durch einseitige Erklärung einer der beiden Vertragspartner beendet werden konnte.

Da die im Rahmenvertrag bezeichneten Projektziele im Jahr 2010 noch nicht erreicht waren, wurden auf Grundlage dieser rechtlichen Beurteilung auch nach dem Jahr 2010 weiterhin Leistungen aus dem Rahmenvertrag abgerufen.

Der Landesrechnungshof räumte ein, dass der Zeitpunkt der Zielerreichung eines so komplexen Vorhabens wie der Harmonisierung der heterogenen IKT-Landschaft der 19 NÖ Landeskliniken und 27 Klinikstandorte schwer abschätzbar war. Das sollte nicht dazu führen, dass Inhalte und Termine der Vertragserfüllung offen bleiben, sodass ein Rahmenvertrag eine unbefristete Geltung erlangt und daraus direkt Leistungen ohne wirtschaftlichen Wettbewerb zeitlich unbegrenzt abgerufen werden.

Der Landesrechnungshof empfahl, Rahmenverträge eindeutig zu befristen und vereinbarte Befristungen zu beachten, um den wirtschaftlichen Wettbewerb zum Nachteil der NÖ Landeskliniken-Holding nicht durch eine lange Vertragsdauer einzuschränken.

### **Ergebnis 12**

**Die Laufzeiten von Rahmenverträgen sind eindeutig und zweckmäßig zu befristen.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Teilweise waren Rahmenverträge für die Begleitung von äußerst komplexen Harmonisierungs- und Konsolidierungsprozessen in der NÖ Landeskliniken-Holding vorgesehen. Für solche oder ähnliche Leistungsbilder war aus Sicht der NÖ Landeskliniken-Holding eine eindeutige, per Enddatum definierte Befristung nicht immer zweckmäßig, da bei langjährigen Transformationsprozessen Kontinuität auch in der externen Begleitung ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist. Zukünftig wird der Empfehlung, in jenen Fällen, in denen eine Befristung sinnvoll erscheint, Rechnung getragen.*

#### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Der Landesrechnungshof bekräftigte die Notwendigkeit einer eindeutigen Befristung von Rahmenverträgen, um den wirtschaftlichen Wettbewerb zum Nachteil der NÖ Landeskliniken-Holding nicht durch lange Vertragsdauern einzuschränken.*

Weiters wies der Landesrechnungshof auf die im Rahmenvertrag getroffene Regelung hin, wonach Auftraggeberin und Auftragnehmer für jedes einzelne Vorhaben bzw. für daran anschließende Projekte vorher einen Terminplan vereinbaren, welcher zumindest die wesentlichen Meilensteine des Vorhabens/Projekts, die vom Auftragnehmer zu erbringenden Leistungen sowie die erforderlichen Mitwirkungsleistungen der Auftraggeberin zu enthalten hatte.

Terminpläne für die einzelnen Vorhaben müssen rechtzeitig vorliegen bzw. von der NÖ Landeskliniken-Holding rechtzeitig eingefordert werden. Außerdem empfahl der Landesrechnungshof wegen der langen Vertragsdauer, zu den aus dem Rahmenvertrag noch abzurufenden Leistungen Preis-/Leistungsvergleiche anzustellen.

### **Ergebnis 13**

**Die im Rahmenvertrag vereinbarten Terminpläne sind rechtzeitig einzufordern. Wegen der langen Vertragsdauer sollten zu den aus dem Rahmenvertrag abzurufenden Leistungen Preis-/Leistungsvergleiche angestellt werden.**

#### **Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die NÖ Landeskliniken-Holding achtet bei der Abwicklung der Rahmenverträge mit längeren Laufzeiten auf die Marktkonformität der Vertragsbedingungen. Sämtliche vom Landesrechnungshof zu den Rahmenverträgen angeforderten Unterlagen wurden vollständig übermittelt.*

#### **Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Empfehlung des Landesrechnungshofs zielte darauf ab, dass von der NÖ Landeskliniken-Holding beim konkreten Rahmenvertrag die vereinbarten Terminpläne einzufordern gewesen wären, um die Projekte planmäßig abschließen zu können.*

### **Rabattregelung**

Der Rahmenvertrag enthielt auch eine Rabattregelung bei Erreichen bestimmter Umsatzschwellen in einem Vertragsjahr.

Der Landesrechnungshof stellte dazu fest, dass diese Regelung zwei Auslegungsvarianten in Bezug auf die gestaffelten Rabatte ermöglichte.

Er empfahl daher, Rabattregelungen so festzulegen, dass diese lediglich eine eindeutige Auslegung zulassen.

### **Ergebnis 14**

**Rabattregelungen sind so eindeutig zu formulieren, dass nur eine Auslegung möglich ist.**

**Stellungnahme der NÖ Landesregierung:**

*Die NÖ Landeskliniken-Holding stellt im Wege ihrer Rechtsabteilung eine nachvollziehbare Vertragsgestaltung sicher und wird auch bei Verträgen, die nicht von der Rechtsabteilung betreut werden, weiterhin verstärkt auf klare Formulierungen in den Vertragswerken achten.*

**Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:**

*Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.*

St. Pölten, im Juni 2014

Die Landesrechnungshofdirektorin

Dr. Edith Goldeband

## 10. Tabellenverzeichnis

|             |                                                                                                                                                                |    |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 1:  | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen<br>NÖ Landeskliniken-Holding und NÖ Landeskliniken<br>von 2009 bis 2012 in Euro.....                               | 5  |
| Tabelle 2:  | Bereiche, Personalstand in Vollzeitäquivalenten,<br>Anzahl der Beratungsleistungen und Ausgaben in Euro<br>in den Jahren 2009 bis 2012 .....                   | 11 |
| Tabelle 3:  | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen<br>2009 bis 2012 in Euro.....                                                                                      | 21 |
| Tabelle 4:  | Rechts- und Beratungsaufwand 2009 bis 2012 .....                                                                                                               | 30 |
| Tabelle 5:  | Beratungsleistungen in den Versorgungsregionen<br>2009 bis 2012.....                                                                                           | 31 |
| Tabelle 6:  | Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mitte 2009<br>bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro; Betten und<br>Bedienstete mit 31.12.2012 .....                  | 32 |
| Tabelle 7:  | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der<br>Versorgungsregion Mitte von 2009 bis 2012 in Euro.....                                                   | 32 |
| Tabelle 8:  | Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Mostviertel<br>2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro; Anzahl der<br>Betten und Bedienstete mit 31.12.2012 ..... | 33 |
| Tabelle 9:  | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der<br>Versorgungsregion Mostviertel 2009 bis 2012 in Euro.....                                                 | 33 |
| Tabelle 10: | Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Waldviertel<br>2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro; Betten und<br>Bedienstete mit 31.12.2012 .....            | 34 |
| Tabelle 11: | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der<br>Versorgungsregion Waldviertel von 2009 bis 2012 in Euro .....                                            | 35 |
| Tabelle 12: | Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Weinviertel<br>2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro; Betten und<br>Bedienstete mit 31.12.2012 .....            | 35 |
| Tabelle 13: | Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der<br>Versorgungsregion Weinviertel 2009 bis 2012 in Euro.....                                                 | 36 |

|                                                                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabelle 14: Beratungsleistungen in der Versorgungsregion Thermenregion<br>2009 bis 2012, Anzahl, Ausgaben in Euro; Betten und<br>Bedienstete mit 31.12.2012 ..... | 36 |
| Tabelle 15: Ausgabenentwicklung für Beratungsleistungen in der<br>Versorgungsregion Thermenregion 2009 bis 2012 in Euro .....                                     | 37 |
| Tabelle 16: Rechts- und Beratungsaufwand laut Meldungen der<br>NÖ Landeskliniken und laut Rechnungsabschlüssen<br>des Landes NÖ in den Jahren 2009 bis 2012.....  | 42 |

## **11. Abbildungsverzeichnis**

|                                                                 |   |
|-----------------------------------------------------------------|---|
| Abbildung 1: NÖ Landeskliniken-Holding externe Beratungen ..... | 3 |
| Abbildung 2: NÖ Landeskliniken externe Beratungen.....          | 4 |





Tor zum Landhaus · Wiener Str. 54/A · 3109 St.Pölten  
**T**+43 2742 9005 126 20 · **F**+43 2742 9005 157 40  
 post.lrh@noel.gv.at · [www.lrh-noe.at](http://www.lrh-noe.at)