

STEIERHÄRKISCHER LANDTAG

LANDESRECHNUNGSHOF

GZ: LRH 22 V1 -84/3

BERICHT

betreffend die Prüfung der Organisation
und der Auslastung der Verwaltung
des Landessonderkrankenhauses
für Psychiatrie und Neurologie Graz

Inhaltsverzeichnis

	Seite
I. Prüfungsauftrag	1
II. Vorbemerkung	2
III. Begriff und Aufgaben der Organisation	3
IV. Besondere Aufgabenbereiche der Verwaltung	5
V. Ermittlung des Ist-Zustandes der Verwaltung	7
Stellvertreter des Verwaltungsdirektors	9
Sekretariat und Verwaltungskanzlei	10
Inventurreferat	12
Küchenreferat	13
Hauptkassense	16
Aufnehmenskanzlei	17
Referat Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung	22
Personalreferat	23
Referat Pflegekosteneinbringung und Depositenverwaltung	24
Rezeption und Poststelle	27
Portier- und Telefondienst	28
Beurteilung der Ist-Organisation	31
VI. Ermittlung der Soll-Organisation (Modell)	32
VII. Schlußbemerkung	42

Beilagenverzeichnis

Beilage 1	Referatseinteilung
Beilage 2	Tätigkeits- (Arbeits-)berichte
Beilage 3	Diensteinteilung der Portiere

I. Prüfungsauftrag

Der Landesrechnungshof hat die Organisation und die Auslastung der Verwaltung des Landessonderkrankenhauses für Psychiatrie und Neurologie Graz geprüft.

Mit der Durchführung dieser Prüfung war die Gruppe 4 des Landesrechnungshofs (Anstalten des Landes) beauftragt. Unter der verantwortlichen Leitung des Gruppenleiters der Gruppe 4, Wirkl. Hofrat Dr. Rudolf Taus, hat die Einzelprüfungen Oberregierungsrat Dr. Josef Traby durchgeführt.

Die Auskünfte wurden vom Verwaltungsdirektor, Regierungsrat Alfred Ulm, bzw. von den Bediensteten der Verwaltung des Landessonderkrankenhauses Graz erteilt.

Zur Prüfung wurden von der Anstalt vorgelegt:

1. Die Referatseinteilung (Verwendung der in der Verwaltung tätigen Bediensteten) mit Stand vom 1. Jänner 1984 (Beilage 1).
2. Tätigkeitsberichte, Tätigkeitsmerkmale und Arbeitsberichte, die von den einzelnen Bediensteten selbst verfaßt wurden (Beilage 2).
3. Diverse Aufschreibungen, wie z. B. Patientenkartei, Aufnahmebücher, statistische Aufzeichnungen, Depositenbücher, die Kostenrechnung usw.

Ein Organisationshandbuch, Arbeitsplatz (Dienstposten)beschreibungen bzw. sonstige, die Organisation der Verwaltung betreffende Unterlagen konnten nicht vorgelegt werden.

II. Vor bemerkung

H. Blohm schreibt in seinem Werk "Organisationsprüfung":

"Es ist immer davon auszugehen, daß jeder Betrieb eine Organisation hat. Ohne Organisation gibt es keinen Betrieb, denn die Organisation ist die Art und Weise seiner Gestalt im Ganzen, in seinen Einzelheiten und in der Verknüpfung der Einzelheiten zum Ganzen und zur Einheit. Zu prüfen ist nicht, ob eine Organisation vorliegt, vielmehr, ob die vorhandene gut oder schlecht ist, ob sie bleiben kann oder vervollkommenet werden muß, vielleicht, inwieweit sie unbewußt geworden oder bewußt geschaffen worden ist."

III. Begriff und Aufgaben der Organisation

Unter Organisation versteht man einerseits den Prozeß der Entwicklung der Ordnung aller betrieblichen Tätigkeiten (Strukturierung) und andererseits das Ergebnis dieses gestalterischen Prozesses, d. h. die Gesamtheit aller Regelungen, deren sich die Betriebsleitung und die ihr untergeordneten Organe bedienen, um die durch Planung entworfene Ordnung aller betrieblichen Prozesse und Erscheinungen zu realisieren.

In der deutschsprachigen Literatur zur betriebswirtschaftlichen Organisationslehre hat sich eine Trennung in Aufbauorganisation und Ablauforganisation eingebürgert. Die Aufbauorganisation erstreckt sich auf die Verknüpfung der organisatorischen Grundelemente (Stelle, Instanz und Abteilung) zu einer organisatorischen Struktur und auf den Beziehungszusammenhang zwischen diesen Elementen. Bei der Ablauforganisation handelt es sich demgegenüber um die Ordnung von Handlungsvorgängen (Arbeitsprozessen). Die Aufbauorganisation befaßt sich also mit Fragen der Institution, während sich die Ablauforganisation mit den Arbeits- und Bewegungsabläufen innerhalb dieser Institution auseinandersetzt.

In der Realität sind die Organisationsstruktur eines Betriebes und die darin vollzogenen Abläufe untrennbar verbunden, d. h. aber, daß die Organisation von Aufbau und Ablauf synchron erfolgen muß. Denn Aufbau- und Ablauforganisation bilden die formelle Organisationsstruktur des Betriebes. Diese fügt das betriebliche Geschehen zu einer auf den Unternehmenszweck ausgerichteten Einheit zusammen.

Die Organisation eines Betriebes ist allerdings nicht starr; d. h. sie ist nicht das ein für allemal geschaffene, nicht abänderbare Werk, sondern sie muß flexibel alle im Laufe der Zeit

eingetretenen, die Organisation betreffend äußeren und inneren Veränderungen - wie z. B. Gesetzänderungen, Einführung neuer Verrechnungsmethoden (EDV) usw. - (Jedenfalls überprüfen und - wenn notwendig - in der bestehenden Organisation berücksichtigen. In größeren Zeitabständen ist die gesamte Organisation neu zu überdenken, wobei vor allem Innovationswünsche (Änderungen des Ablaufes, der Form, des Inhaltes des Arbeitgeschehens) besonders zu beachten sind.

IV. Besondere Aufgabenbereiche der Verwaltung

Die besonderen Aufgabenbereiche der Verwaltung des Landessonderkrankenhauses für Psychiatrie und Neurologie Graz ergeben sich aus den Bestimmungen des Krankenanstaltengesetzes (KAG) vom 18. Dezember 1956, BGBl. Nr. 1/1957, i.d.F.d. BGBl. Nr. 273/1982, insbesondere §§ 49 bis 54, und aus den Bestimmungen des Steiermärkischen Krankenanstaltengesetzes (KALG) vom 29. Oktober 1957, LGBL. Nr. 78, i.d.F.d. 5. KALG-Novelle. Auch die Bestimmungen des Anhalteverfahrens nach der Entmündigungsordnung sind von der Verwaltung zu beachten.

In den §§ 49 bis 54 des Krankenanstaltengesetzes sind die Aufnahme, Anhaltung und Entlassung von Geisteskranken geregelt. Die zwangsweise Unterbringung in einer geschlossenen Krankenanstalt für Geisteskrankheiten ist eine einschneidende Maßnahme in die Privatsphäre einer Person. Artikel 5 der Menschenrechtskonvention (Recht auf Freiheit und Sicherheit der Person) normiert, daß einem Geisteskranken die Freiheit entzogen werden darf, der Betroffene jedoch verlangen kann, daß über die Rechtmäßigkeit des Freiheitsentzuges ein Gericht ohne Aufschub entscheidet, und im Falle der Widerrechtlichkeit seine Entlassung angeordnet wird.

Aus dem Steiermärkischen Krankenanstaltengesetz soll hier besonders auf die §§ 9 und 13 verwiesen werden. Der § 9 des KALG ist mit "Anstaltsordnung" überschrieben. Im Abs. 1 ist normiert, daß der innere Betrieb einer Krankenanstalt von ihrem Rechtsträger durch eine Anstaltsordnung zu regeln ist. Dazu muß der Landesrechnungshof feststellen, daß eine Anstaltsordnung bisher noch nicht erlassen wurde.

Im III. Abschnitt der Entmündigungsordnung ist in den §§ 16 bis 24 das "gerichtliche Verfahren bei Aufnahme in geschlossene

Anstalten" geregelt. Es soll hier lediglich darauf hingewiesen werden, daß die zwangsweise Aufnahme eines jeden Geisteskranken vom Leiter der Anstalt innerhalb von 24 Stunden, längstens binnen 48 Stunden, möglichst unter Angabe der Krankheit und unter Angabe der dafür vorliegenden Bescheinigung (Parere) dem Bezirksgericht, in dessen Sprengel die Anstalt liegt (Anhaltungsgericht), anzuzeigen ist.

Der Zweck dieses gerichtlichen Verfahrens ist, die für den Einzelnen so schwerwiegende Maßnahme einer zwangsweisen Unterbringung in einer Krankenanstalt für Geisteskrankheiten unter die Garantien des Rechtsschutzes zu stellen, damit verhindert wird, daß eingeistig Gesunder gegen seinen Willen zwangsweise angehalten wird.

V. Ermittlung des Ist-Zustandes der Verwaltung

Mit Stirhtag 1. Jänner 1986 sind in der Verwaltung des Landessonderkrankenhauses für Psychiatrie und Neurologie Graz 41 Bedienstete beschäftigt. Dazu kommen noch fünf Dienstnehmer, die einen geschützten Arbeitsschutz haben.

In Dienstpostenplan der Verwaltung scheinen allerdings nur 60 Dienstposten auf, sodaß ein Bediensteter ohne einen entsprechenden Dienstposten beschäftigt wird.

Wie die Überprüfung ergeben hat, wird der Bedienstete, VB Franz Illössl, obwohl er nur als Urlaubsvertretung (Post c;2nri) Chef führt vord, CJc!nzj2hriq in der Aufnahmekanzlei eingesetzt.

Vom Verwaltungsdirektor, Regierungsrat Alfred Ulm, wurde dem Landesrechnungshof eine sieben Seiten umfassende Liste (Referate-einteilung) übergeben, worin sämtliche in der Verwaltung beschäftigte Bedienstete mit einer Kurzbeschreibung ihrer Tätigkeit angeführt sind. Diese Referate-einteilung ist dem Bericht nj, Beilage 1 angeschlossen. Von dieser Referate-einteilung ausgehend, hat der Landesrechnungshof ein Organigramm dp bt-Zustandes mit Stirhtag vom 1. Jänner 1986 wie folgt erstellt:

Aufbauorganisation - Ist-Zustand
(Stand 1. 1. 1984)

Verwalter(JSdirekte

l.
j)

Stell- vertreter	Sekretariat Verw. Kml.	Inventar- referat	Ki.r.ren- referat	Ha.pt- kasse	!.\.Jfnarre- kanzlei	Finanz-BH Kootenrectrg	Perscnal- referat	Pfl.Kcst.E. D;µJS.Verw.	Registratur Poststelle	Portier Tel. Dienst
Ver..Jl:br- rretsh.arer		FOI Bra r	FOI Hausvürth	Km tr. Gutzelnig	FOI Grivetz	OV iPfaffenthale	FOI Lorenzmi	OV Eierwald	VB EdelSJru-ne	
	VB Straretz FI Gratz a< Kcw VBGödl K Zmrer (Sekr. <u>d.Betriebsratscb,a ies</u>) VB Wielmd (Berati.n;iszentrun Griesplatz)	K Tero-er VBHirsch-- rTU;Jl	CI< Köstl		VB Ranisch VB t-'futl VB Zi:rrqast VB Kmrad (gesch.Arb.) VB Perner (gesch.Arb.)	VB Brn.regje VB Turo-ek VB Cäsar (<u>gec-Lh.Arb.</u>)	Kf\elhold VB Assigal VB Uitz	OK Bal..er VB Koller VB Ka--e- lri.iller VB tvlcdler VB Sc:terble (<u>gesch. Arb.</u>) FOI Sctolz FOI Schnidt Ck<Lissetz	Vffi:t) Trrrnruz VB t-brth VB t--'axa (<u>gesdl.Arb.</u>)	VB1--ernem VB Pichler VBPila,i VB RatECig VB Gütl (Torw3rt f 8 l•tn.)

o;

Wie das Organigramm zeigt, ist die Verwaltung in zehn Referate aufgegliedert.

Dazu wurde dem Landesrechnungshof eine 27 Seiten umfassende Zusammenstellung über die Tätigkeitsberichte, Tätigkeitsmerkmale und Arbeitsergebnisse, welche von den einzelnen Bediensteten selbst verfasst wurden. Diese Zusammenstellung ist als Beilage 2 angeschlossen. In dieser Zusammenstellung sind Unterlagen, die die Aufnahmestellen, die Personalreferate und den Portier- und Telefonstellen betreffen, nicht enthalten.

Im folgenden werden die Tätigkeitsbereiche des Stellvertreters des Verwaltungsdirektors, und die Tätigkeiten der einzelnen Referate kurz umschrieben.

Stellvertreter des Verwaltungsdirektors

Neben der Funktion des Verwaltungsdirektor-Stellvertreters sind von diesem noch folgende in Schlichtung vorgegebene Arbeiten zu erledigen (aus der Tätigkeitsobersicht des Stellvertreters entnommen):

Führung der Kassenführung; Antrag auf Kreditmittel freigabe; Antrag auf Übernahme von Leistungen durch die Rechtsabteilung 12; Überwachung der Rechnungsabfertigung und Vorlage von Rechnungen an die Rechtsabteilung 12; Beaufsichtigung der Buchungen in das Einlagenbuch; Durchführung von Organisationsmaßnahmen auf Grund von Erlässen; Schriftverkehr mit Behörden und Firmen; Bestellwesen für eigene Werkstätten und Nebenbetriebe; Überwachung der Abfassung aus den Magazinen; Auftragserteilung an Werkstätten für Reparaturarbeiten; Behandlung von Schadensfällen; Beantwortung der Prüfungsberichte der Landesbuchhaltung; Evidenz der verwahrten Haftrücklässe im Zuge von Bauabrechnungen.

Der Landesrechnungshof ist der Meinung, daß der Vertreter des Verwaltungsdirektors als Referatsleiter ein Referat führen sollte, denn die oben angeführten Tätigkeiten könnten mit wenigen Ausnahmen von anderen Referaten effizienter erbracht werden.

Sekretariat und Verwaltungskanzlei

Sekretariat

Nach den vorgelegten Unterlagen ist die Direktionssekretärin für Terminvormerkungen und für die gesamte Abwicklung und Ablage der Korrespondenz des Verwaltungsdirektors verantwortlich. Auch ist sie für den Einsatz des Dienst-Pkw zuständig, kontrolliert die Fahrtenbücher, führt die Kasse der ARGE der Verwaltungsleiter und stellt Parkgenehmigungen aus. Die Führung des Eingangsfakturenbuches gehört ebenso zu ihren Obliegenheiten (Karteiführung über alle Eingangsfakturen) wie die rechnerische Prüfung der Eingangsfakturen und deren Adjustierung. Zusätzlich führt sie die Giroüberweisungen durch Eingabe in die EDV durch und stellt zeitweise den Funkkontakt mit dem Fahrer des Rettungswagens her und gibt diesem die Termine für Krankenhausfahrten durch.

Verwaltungskanzlei

Die Verwaltungskanzlei regelt sämtliche Angelegenheiten, die mit den Dienstwohnungen für aktive Bedienstete und Pensionisten und mit dem Personalwohnhaus in Zusammenhang stehen. So werden sowohl die jeweiligen Benutzer karteimäßig evident gehalten als auch die Benützungsgebühren vorgeschrieben und deren Einzahlung überwacht. Bei Wohnungsräumung wird der Zustand der Inventarbestände kontrolliert und für festgestellte Sachbeschädigungen bzw. auch für Schlüsselverlust eine entsprechende Schadenersatzleistung rechnerungsmäßig vorgeschrieben. Die polizeiliche An- und Abmeldung der Unterkunftsnehmer und auch der Nachtklinikpatienten wird ebenfalls

von der Verwaltungskanzlei erledigt.

Weiters werden noch die Benützungsgebühren für die 48 Kfz-Abstellplätze und für die 26 Garagen vorgeschrieben und karteimäßig evident gehalten.

Alle Arbeiten, die mit der Kindertagesheimstätte in Zusammenhang stehen, wie z. B. schriftliche Zuweisung der Kinder, Bericht über die Frequenz der Tagesheimstätte, Verkauf von Kinderverpflegsmarken usw., werden von der Verwaltungskanzlei vorgenommen.

Der gesamte Essenmarkenverkauf (Bedienstete und Gäste) und die damit zusammenhängenden Verrechnungsarbeiten werden ebenso wie die Verrechnung der Naturalbezüge der Bediensteten (Strombezug der Wohnungsbenützer, Fuhrwerk für Bedienstete und Kohlenbezug) von der Verwaltungskanzlei erledigt. Des weiteren werden die Kosten für Miete, Strom, Heizung und Telefon dem *im* Verwaltungsgebäude befindlichen Frisiersalon vorgeschrieben und die Zahlungseingänge karteimäßig überwacht.

Die Abrechnung der Telefongebühren für Patienten der Sonderklasse, die Erstellung der Rechnungen und die Kontrolle der Zahlungseingänge erfolgen ebenfalls durch die Verwaltungskanzlei.

Weitere Aufgaben sind die Überprüfung und Adjustierung von Rechnungsbelegen, die Berechnung und Evidenz der Bücherzulage für Ärzte, der Einkauf und die Abgabe von GVB-Fahrscheinen an Bedienstete, die Verlagsabrechnung, die Erstellung und Vervielfältigung von Matritzen sowie die Betreuung des Fotokopiergerätes und der Vervielfältigungsmaschine.

Nach Meinung des Landesrechnungshofs müßten die jeweiligen Arbeitsbereiche des Sekretariates und der Verwaltungskanzlei einerseits exakter beschrieben werden, andererseits erscheinen dem

Landesrechnungshof die vielen "Karteien" als Kontrollen für den Zahlungseingang überflüssig, weil sämtliche Zahlungseingänge durch die Buchführung (EDV) leichter und einfacher zu überprüfen sind. Auch glaubt der Landesrechnungshof, daß gewisse Tätigkeiten, wie z.B. der gesamte Essenmarkenverkauf, die Vervielfältigung mittels Matrizen, die Betreuung des Fotokopiergerätes und der Vervielfältigungsmaschine effektiver durch die Portiere, die Überprüfung und Adjustierung von Rechnungen effektiver durch ein Wirtschaftsreferat bzw. durch die Buchhaltung erbracht werden könnten.

Inventarreferat

Die Aufgabenbereiche des Inventarreferates erstrecken sich von der Erfassung der Abfaßscheine und deren Ablage über das Ausfertigen von Bestellscheinen bis zur schließlichen Übernahme des Anlagegutes.

Es wird ein Warenindexbuch geführt, in das sämtliche medizinischen und nichtmedizinischen Gebrauchsgüterzugänge in chronologischer Reihenfolge eingetragen werden. Darnach werden für die inventarisierungspflichtigen Anlagegüter, das sind Anlagegüter im Wert von (derzeit) über S 5.000,--, die Anlageblätter für die Erfassung in der Kostenrechnung erstellt. Anlagegüter im Wert von S 500,- bis einschließlich S 4.999,-- werden in das kostenstellenbezogene Detailinventarheft eingetragen. Eine Zweitschrift dieser Detailinventarhefte befindet sich bei den entsprechenden Abteilungen. Wird nun ein Anlagegut einer Abteilung zugeteilt, so muß dieses von der jeweiligen Abteilung in das Detailinventarheft (**Zweit**schrift) eingetragen werden.

Bei der Überprüfung dieser kostenstellenbezogenen Detailinventarhefte an Ort und Stelle ist das Inventarreferat - nicht zuletzt

wegen der l nnaerdauernrlen Kr2nkheit rs Referatsleiters in Verzur geraten. Derarline UberprUfunqen des Inventars wurden bisher nur ganz selten durch()efUhr, l-mbel sir.ri nac-h Mitteilung des provisorisch b stellten Referatsleiters CJroe Prnhleme Prqeben hr1ben, weil oftrwdr- von den neprUften Stel]en die erforderliche Mltarbejt und das notwendige Verst ndnif fehlen.

Eine weitere Aufq:1be des InvPntdrrefrr.ue , ist ehe Bestellung von erla3miig nisorsrhr iebPnen Artikeln, vJie 7. B. Geschirr, N hmit tel, Meterware und nichtmedizinische Einmclartikel. Die Koordination des Erzeuqunri ,programmes der SchneiclPrei- und N hereiwerk-sUitten gehort nurh zu den Au fqnben des Inventarreferates, ..,mbei die verbrnuchte Meterwire in c1er Meterw2renkartei und die rfomi l: erzeugten W schestucke in der Fertigung(Jskartei zu er fassen sind.

Ar, Beispiel der Anschaffung eines medizinischen Geri:ites im (unne-mImmenen) Betrag von S 25.[JrO,-- sollen rler CJesante Bele(Jrluf uncl die rlc1mit verbundenen Arbeiten dargestellt werden.

1. Die Abteilung;, fUr die das Geriit, nqeschafft v,errlen soll, lcqt dem Verw :lt ung e-di rektor eint:ri Ahf,i'l'sr.hein vor, der vom  rztlicher Direktor der An,l,ltt unterferticJl ist.
2. Der Wprvlatunr,r1i rektor priift die NotwendicJkeit cler Anschclffung.
3. Der Stellvertreter des Verwaltungsdirektors prUft, obdie notwendigen Budgetmittel vorhanden s i n d .
4. Der Verw ltungsdirektor unterzeichnet den Abfaschein.
5. Der Abfo(lschein kommt in das Inventarreferat und wird - falls erforderlich - erg  nz t .

6. Das Inventarreferat holt Angebote ein und bewertet diese. Darnach wird der Bestellschein ausgefertigt.
7. Der Stellvertreter des Verwaltungsdirektors stellt nun den Antrag auf Kreditmittelfreigabe an die Rechtsabteilung 12, wobei diesem Antrag sämtliche Angebote und der Bestellschein beigelegt werden.
8. Die Bestellung wird vom Inventarreferat evident gehalten, indem der Abfaßschein ordnungsgemäß abgelegt wird.
9. Nach Genehmigung des Ankaufes durch die Rechtsabteilung 12 wird von der Anstalt bei dem in der Genehmigung genannten Lieferanten die schriftliche Bestellung des Gerätes durchgeführt.
10. Lieferung des Gerätes durch den Lieferanten, wobei die Übernahme des Gerätes entweder vom Magazin gegen Übernahmebestätigung oder direkt von der anfordernden Abteilung gegen Übernahmebestätigung (Lieferschein) erfolgt.
11. Die Übernahmebestätigung bzw. der Lieferschein wird vom Inventarreferatevident gehalten.
12. Vorlage der Rechnung durch den Lieferanten an die Anstalt.
13. Eintragung der Rechnung im Eingangsfakturenbuch (wegen rechtzeitiger Geltendmachung der Vorsteuer).
14. Die Rechnung wird dem Inventarreferat zur weiteren Bearbeitung vorgelegt. Vorbereitung der fachtechnischen Bestätigung am Adjustierungsblatt, Eintragung im Warenindexbuch.

15. Erstellung des Anlageblattes und Aufkleben der Inventar-
nummer auf das Gerät an Ort und Stelle.
16. Das Anlageblatt wird zur EDV-mäßigen Erfassung an die
Kostenrechnung weitergegeben.
17. Die vollständig adjustierte Rechnung wird dem Stellvertre-
ter des Verwaltungsdirektors zur Überprüfung und zur
Vorlage an die Rechtsabteilung 12 zugeleitet.
18. Vorlage der Rechnung an die Rechtsabteilung 12.

Die obige Darstellung zeigt, wie kompliziert, schwerfällig und unübersichtlich der Beleglauf für eine relativ einfache Anschaffung eines Anlagegutes, bedingt durch die derzeitige Organisation, ist. Diese Darstellung macht daher ein überdenken der vorhandenen Organisation durch die Anstaltsleitung notwendig.

Küchenreferat

Das Küchenreferat ist für die tägliche Versorgung von rund 1.600 Patienten und rund 200 Bediensteten verantwortlich, wobei für das Jahr 1983 laut Landesrechnungsabschluß § 24,987.584,23 für den Lebensmitteleinkauf ausgegeben wurden.

Das Küchenreferat ist für die gesamte Abwicklung des Lebensmitteleinkaufes von der Anboteinholung bis zur schließlichen Adjustierung der Rechnung zuständig. Auch die Versorgung der Anstalt mit Fleisch (Schlachtviehjournal) fällt in den Aufgabenbereich des Küchenreferates, wobei eng mit der anstaltseigenen Fleischhauerei zusammengearbeitet wird. Das Referat wirkt auch bei der Erstellung der wöchentlichen Speisepläne mit.

Schließlich wird vom Küchenreferat noch der gesamte Wareneinkauf für die anstaltseigene Trafik erledigt und die benötigten Rauchwaren an die Portiere, die den eigentlichen Verkauf durchführen, ausgegeben und verrechnet.

Der Landesrechnungshof ist der Meinung, daß das gesamte Bestellwesen der Anstalt von einem einzigen Referat aus - dem Wirtschaftsreferat -, dem die einwandfreie Versorgung der Anstalt mit Waren und Dienstleistungen durch Dritte obliegt, erfolgen sollte. Es wäre auch zu prüfen, ob bei der Frischfleischversorgung der Anstalt nicht eine gleiche Vorgangsweise, wie dies bereits im Landeskrankenhaus Graz geschieht, möglich wäre. Damit würden alle mit dem Fleischeinkauf zusammenhängenden Risiken auf den Vertragspartner geschoben, denn nur das fertig zugerichtete Fleisch wird von der Anstalt übernommen und bezahlt. Im Landeskrankenhaus Graz hat sich diese Art der Frischfleischversorgung bisher bewährt.

Zur Anstaltstrafik vertritt der Landesrechnungshof die Meinung, daß eine Verpachtung mit gleichem Standort geprüft werden müßte, denn der Zigarettenverkauf derzeit eine Haupttätigkeit der Portiere - ist keine Aufgabe der Verwaltung.

Hauptkasse

Die vorgelegte Tätigkeitsübersicht des Kassiers gliedert sich im wesentlichen in drei Bereiche:

- a) Kasseneingänge (Einzahlungen),
- b) Kassenausgänge (Auszahlungen) und
- c) weitere Tätigkeiten.

Die Durchsicht der "Ein- und Auszahlungen" hat deutlich gezeigt, daß dabei eine erhebliche Anzahl von "Bargeldebewegungen" auf-

scheint, für die eine "bargeldlose Abwicklung" angebracht wäre. So z. B. werden von den Bediensteten der Anstalt Mietbeträge, Entgelte für den Bezug von Kohle, sonstige Naturalbezüge und Entgelte für den Bezug von Medikamenten aus der Anstaltsapothek "bar" eingezahlt (Abbuchungsaufträge würden wesentliche Vereinfachungen bringen). Abgesehen von den steuerlichen Problemen, die sich durch diese Naturalbezüge ergeben, wäre nach Meinung des Landesrechnungshofs eine Überprüfung auf deren Zweckmäßigkeit notwendig.

Unter den Auszahlungen scheinen u. a. die Aufgabe von Erlagscheinen (Sozialversicherungsbeiträge Gebietskrankenkasse, Körperschaftssteuer für Trafik, Grundsteuern, Kfz-Versicherungen usw.), ferner die Barauszahlungen von Lieferantenrechnungen (Vieheinkauf, Obst- und Gemüseeinkäufe) und die Provisionszahlungen an die Verschleißkräfte der Trafik (Portiere) auf. Alle diese Auszahlungen könnten ohne Schwierigkeiten "bargeldlos" durch Überweisungen bzw. durch Ausstellung von Schecks durchgeführt werden.

Eine weitere Haupttätigkeit des Kassiers ist die Ausgabe der Gehaltszettel für die rund 1.200 Bediensteten der Anstalt, wobei gleichzeitig die "Durchführung der Abzüge" für Mieten, Kohle usw. (= für die Kasse sind das Bareinzahlungen) erfolgt.

Bei einer entsprechenden Reorganisation der Tätigkeitsbereiche des Hauptkassiers - z. B. Einführung des "bargeldlosen" Verrechnungssystems - könnten die freiwerdenden Arbeitskapazitäten des Hauptkassiers gezielt für die Überprüfung der Stationskassenbücher eingesetzt werden.

Aufnahmekanzlei

Die Aufnahme von Patienten in die psychiatrische Abteilung des Landessonderkrankenhauses erfolgt zentral, wobei für Männer und

Frauen getrennte Aufnahmestellen vorhanden sind. Für die Schlaganfallabteilung gibt es eine eigene Aufnahmestelle.

Bei jeder Aufnahme wird anlässlich der Aufnahmeuntersuchung durch den diensthabenden Arzt ein Aufnahmeschein verfaßt. In diesem Aufnahmeschein werden die vorläufige Aufnahmediagnose, die persönlichen Daten des Aufzunehmenden, soweit sie dem Arzt bekanntgegeben werden, und die Abteilung, in die der Patient aufgenommen wurde, eingetragen. Die Aufnahmescheine werden gesammelt, zusammen mit den Einweisungen und den beigebrachten Bescheinigungen (Parere) am darauffolgenden Tag der Aufnahmekanzlei zur weiteren Bearbeitung vorgelegt.

Anhand dieser Unterlagen werden dann die Patientenakten verfaßt.

In der Aufnahmeschrift (Original und vier Durchschriften) sind auf dem Deckblatt die Aufnahmezahl (AZ) und - falls der Patient bereits einmal in der Anstalt war - die Vorzahl (VZl.) aufzunehmen. Weiters sind der Name des Patienten, das Geburtsdatum, der gewöhnliche Aufenthalt, der Beruf, die Krankenkasse (Versicherungsnummer), die vorläufige Diagnose, die nächsten Angehörigen usw. anzuführen.

Nach dem Anlegen des Aktes mit allen notwendigen Unterlagen und Daten €r001 für den Fall, daß der Patient noch nie in der Anstalt war, eine Karteikarte und die Krankengeschichte angelegt. Der Umschlag der Krankengeschichte besteht aus so hartem Papier (Karton), das wohl eine gute Haltbarkeit aufweist, jedoch wegen seiner Festigkeit nicht mit der Schreibmaschine, sondern nur händisch beschrieben werden kann.

War der Patient bereits einmal in der Anstalt untergebracht - darüber gibt die Patientenkartei Auskunft - wird der alte Patientenakt mit der Krankengeschichte in der Registratur ausgehoben und

dem neu angelegten Akt beizugehen.

Ist. nir den Pntienten keine CJiltige Rescheinigung (Pnrere) vorhanden, wird diese für die Untersuchung durch den Aritsarzt vorbereitet.

Erst. wenn der Patientenakt van der Aufnahmeknzzlei fertig erstellt ist, wird der aufgenommene Patient in der firtlnufenden Aufnahme- znhl (AZ) in das Aufnahmebuch eingetragen.

Von der Aufnahmeknzzlei wird der Patientenakt bzw. die Aufnahme- schrift wie folgt weitergeleitet:

1. Eine Aufnahmeschrift, die Krankengeschichte mit EinweibJng und Pfrere gehen an die Knzzlei des Ärztlichen Direktors der Anstalt.
2. Eine Aufnahmeschrift geht an das Gericht.
3. Eine Aufnahmeschrift geht in die Verwaltungszentrale mit die zushändige Bezirksbehörden.
- ii. Eine Aufnahmeschrift (Korrespondenzen) geht in die Referat für Pflegekosten.

Weitere „ArbeitsberPiche der Aufnahmeknzzlei sind die Ausstellung van Aufenthaltsbestätigung (Jen, die Ausstellung von Todesanzeigen und die Kontrolle der Pflegernpporte.

Seit Februar 1978 wird im Bereich des Landessonderkrankenhauses eine Schlaganfallabteilung geführt.

Die Zugänge an Patienten haben sich wie folgt entwickelt:

Jahr	Psychiatrie	<u>Schlaganfallabt.</u>	<u>zusammen</u>
1965	2.242		2.242
1970	3.187		3.187
1975	4.296		4.296
1978	4.888	903	5.791
1980	5.659	1.598	7.257
1981	5.728	1.703	7.431
1982	5.607	1.732	7.339
1983	5.850	1.606	7.456
1.1. bis 31.7.1984	3.895	1.015	4.910

Die obige Tabelle zeigt, daß sich die Zugänge an Patienten vom Jahre 1965 bis zum Jahr 1975 nahezu verdoppelt haben. Die Zunahme von 1975 bis 1980 (nur Psychiatrie) beträgt noch mehr als 50 Prozent; vom Jahre 1980 bis zum Jahre 1983 ist nur mehr eine geringe Zunahme an Patienten zu verzeichnen.

Wie aus der obigen Tabelle ersichtlich ist, sind im Jahre 1982 5.607 Patienten in die Psychiatrie aufgenommen worden.

Im Aufnahmebuch werden jene Patienten, die bereits einmal in der Anstalt aufgenommen wurden, mit einem "R" (Repetent) gekennzeichnet. Von diesen Patienten gibt es auch eine Karteikartei, auf der sämtliche Daten des Patienten angeführt sind.

Der Landesrechnungshof hat die Zugänge des Jahres 1982 analysiert und dabei festgestellt, daß von den 5.607 aufgenommenen Patienten bereits 3.051 Patienten (54,41 % einmal (oder auch schon mehrmals) in der Anstalt waren.

Vielfach handelt es sich dabei um Patienten, die vorübergehend beurlaubt waren.

So wurden z. B. Patienten der Kinderabteilung, der Abteilung für cerebral geschädigte Kinder sowie der Heilpädagogischen Abteilung mehrmals über ein verlängertes Wochenende oder zu den Feiertagen beurlaubt. Wie festgestellt wurde, nehmen derartige vorübergehende Beurlaubungen immer mehr zu.

Es wird daher angeregt zu prüfen, ob in diesen Fällen nicht eine andere Vorgangsweise möglich wäre, denn die formelle Entlassung aus der Anstalt und die nachfolgende Wiederaufnahme bringen eine gewaltige Mehrarbeit mit sich, die unter Umständen durch organisatorische Maßnahmen vermieden werden könnte. Auch die verrechnungstechnischen Probleme mit den Kostenträgern (Sozialhilfe usw.) müßten gelöst werden können.

Außerdem wird angeregt zu überlegen, welche derzeit noch händisch durchgeführten Tätigkeiten durch einen zielführenden Einsatz der EDV verbessert oder beschleunigt werden könnten.

Wie bereits mehrmals aufgezeigt, wird für jeden Patienten eine Karteikarte angelegt. Da die Kartei bereits einen so großen Umfang angenommen hat, daß beim Suchen ein beträchtliches Maß an Arbeitszeit aufgewendet werden muß, wären auch hier Reorganisationsmaßnahmen zu überdenken (z. B. Speicherung durch EDV).

In den letzten Jahren lagen die Zugänge an Patienten pro Arbeitstag, bezogen auf die 5-Tagewoche, bei rund 31 Zugängen. Auf Grund der für das Jahr 1984 bisher vorliegenden Zahlen, dürften sich die Zugänge pro Arbeitstag auf etwa 32 bis 34 erhöhen. Da in der Aufnahmekanzlei vier Bedienstete beschäftigt sind, ergibt sich, daß auf jeden Beschäftigten pro Arbeitstag, bezogen auf die 5-Tagewoche, zwischen 7,75 und 8,5 Aufnahmen kommen. Dabei wurden die beiden Bediensteten, die einen geschützten Arbeitsplatz haben, nicht berücksichtigt.

Obwohl die durchschnittlichen Aufnahmezahlen im Landessonderkrankenhaus wegen der möglichen Schwierigkeiten, die sich bei der Erfassung der Patientendaten ergeben können, nur bedingt mit Aufnahmezahlen anderer Krankenanstalten verglichen werden können, hat der Landesrechnungshof trotzdem Vergleichszahlen erhoben.

Krankenanstalt	Gesamtaufnahmen 1983	Durchschnittl. Aufnahmen pro Arbeitstag	Durchschnittl. Aufnahmen pro Arbeitstag und pro <u>Bearbeiter</u>
LKH Graz	77.183	321,6	45,9
LKH Leoben	22.408	93,3	46,6
LKH Wagna	7.452	31,05	31,0
LSKH Graz	7.456	31,07	7,8

Die Gegenüberstellung zeigt, daß in den verglichenen Anstalten vier- bis sechsmal mehr durchschnittliche Aufnahmen gemacht wurden als im Landessonderkrankenhaus Graz.

Nach Meinung des Landesrechnungshofs kann dieses Mißverhältnis in der Leistungserbringung nicht allein durch die aufgezeigten Schwierigkeiten erklärt werden.

Im Bereiche der Patientenaufnahme wären daher umgehend geeignete Reorganisationsmaßnahmen einzuleiten.

Referat Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung

Vom Referat Finanzbuchhaltung sind der Jahresvoranschlag für die Anstalt und die Landwirtschaft einzugeben, sämtliche Buchungen durchzuführen und deren EDV-mäßige Verarbeitung zu überwachen.

Ferner sind die Zahlungseingänge nach vorangegangener Soll-Stellung, insbesondere in Angelegenheiten der Arbeitstherapie, der Krankengeschichtenabschriften sowie bei Pacht- und Mieteinnahmen, zu überwachen. Das Referat erstellt die Monatsabschlüsse und verfaßt diverse Kontrollausdrucke und führt schließlich die Jahresabschlußarbeiten durch.

Von der Kostenrechnung sind die Rechnungen für die Eingabe in die EDV aufzubereiten. Weiters werden durch die Kostenrechnung der monatliche Medikamentenverbrauch errechnet, die Personalkostenblätter angelegt und EDV-mäßig weiterverarbeitet sowie die Anlagenbewegungen überwacht. Schließlich werden alle Arbeiten, die mit dem Abschluß der Kostenrechnung in Zusammenhang stehen, erledigt und der Betriebsabrechnungsbogen und die entsprechenden Kostennachweise erstellt.

Personalreferat

Nach Angaben des Referatsleiters hat sich die Zahl der durch das Personalreferat zu betreuenden Bediensteten in den letzten 15 Jahren etwa verdoppelt.

Die letzte große Dienstpostenvermehrung hat es im Jahre 1977 anlässlich der bevorstehenden Eröffnung der Schlaganfallabteilung gegeben. Damals wurden nach den vorgelegten Unterlagen 94 1/2 Dienstposten neu geschaffen.

Im Jahre 1984 sind für den gesamten Anstaltsbereich 1.002 Dienstposten vorhanden. In der Post 5200 sind außerdem noch 83 1/2 Ersatzdienstposten gegeben. \He ermittelt werden konnte, werden aus der Post 5200 noch weitere 47 Dienstposten besetzt, die in den genehmigten Dienstposten keine Deckung finden.

Vom Personalreferat sind sämtliche administrativen Arbeiten, die mit der Personalverwaltung im Zusammenhang stehen, wie Evidenz des Dienstpostenplanes, Führung der Personalakten, Meldungen der Dienststein- und -austritte, der Versetzungen, Familienstandsänderungen, Anträge für Bezugs- und \fohnbauvorschüsse, Fahrtkostenzuschüsse, Beihilfen, Karenzurlaube usw., zu erbringen.

Die vor Jahren noch sehr komplizierte administrative Personalverwaltung hat sich in den letzten Jahren durch die Weiterentwicklung des Dienstrechtes erheblich vereinfacht (Vordienstzeitenunrechnung usw.).

Um eine Aussage zur Effizienz der im Personalreferat beschäftigten Bediensteten machen zu können, hRt der Landesrechnungshof Vergleichszahlen erhoben.

Anstalt	Gesamtbeschäftigten- zahl	Bearbeiter	Durchschnitt pro Bearbeiter
LKH Graz	4.278	11,5	372
LKH Leoben	780	2	390
LSKH Graz	1.132,5	4	283

Der obige Vergleich ergibt, daß die Effizienz der im Personalreferat der verglichenen Anstalten Beschäftigten um rund ein Viertel höher liegt als *im* Landessonderkrankenhaus Graz.

Referat Pflegekosteneinbringung und Depositenverwaltung

Die von der Aufnahmekanzlei erfaßten Patientendaten der Aufnahme-schrift werden von Sachbearbeitern des Pflegekosteneinbringungsreferates weiter bearbeitet. Die Zuteilung der Fälle an den

- 20:.. -

jeweiligen Sachbearbeiter erfolgt durch die Aufnahmestelle (fIZ). Alle Akten der Patienten der Schilddrüsenfunktionsdiagnostik werden zur Gänze von einem Sachbearbeiter bearbeitet. Diesem obliegt sowohl die Einpflege der Patientendaten in die EDV, auch die Verrechnung und Aufteilung der Sondengebühren. Die Tätigkeiten der Sachbearbeiter umfassen neben der Eingabe der Patientendaten in die EDV noch den gesamten Schriftverkehr wie etwa mit den Sozialversicherungsstellen und den Sozialhilfeträgern.

Die Pflegezeit hat ihren Verlauf über die Jahre wie folgt entwickelt:

Jahr	Psychiatrie	Schilddrüsenfunktionsdiagnostik	zusammen
1965	611.000		611.000
1970	641.610		641.610
1975	649.935		649.935
1978	610.109	26.1153	636.224
1980	583.111	41.782	624.893
1981	565.927	41.359	607.286
1982	534.873	44.916	579.789
1983	522.230	42.937	565.167

Bei Betrachtung dieser Aufstellung zeigt sich, daß die Pflegezeit von 1965 bis 1975 leicht angestiegen sind. Ab dem Jahre 1978 ist eine ständige Abnahme in der Anzahl der Pflegezeit festzustellen, obwohl die Gesamtzugänge an Patienten leicht steigend sind.

Die Ursache hierfür ist in der Veränderung der Verweildauer zu sehen. Die durchschnittliche Verweildauer betrug:

Jahr	<u>Psychiatrie</u>	<u>Schlaganfallabt.</u>	<u>zusammen</u>
1965	270		270
1970	202		202
1975	150		150
1978	125	31	111
1980	103	26	86
1981	98	26	82
1982	94	26	78
1983	89	27	73

Hat die durchschnittliche Verweildauer in der Psychiatrie im Jahre 1965 noch 270 Tage betragen, konnte sie im Jahre 1975 auf 150 Tage, im Jahre 1980 auf 103 Tage und im Jahre 1983 auf 89 Tage gesenkt werden. Durch die Einbeziehung der Schlaganfallabteilung in die durchschnittliche Verweildauer ergeben sich weitere Verminderungen; so z. B. im Jahre 1983 auf 73 Tage.

Durch die Einführung der EDV im Jahre 1980 sind für das Pflegekosteneinbringungsreferat wesentliche Arbeitserleichterungen eingetreten, da nunmehr sämtliche bisher händisch durchzuführenden Berechnungsarbeiten wegfallen bzw. mit Hilfe der EDV berechnet und ausgedruckt werden (z. B. Rechnungen, Urgenzen, Mahnungen usw.). Besonders die Erstellung der Monatsabschlüsse war vor der Einführung der EDV auf Grund der händischen Berechnungen und der damit möglichen Fehlerhäufigkeit sehr umfangreich. Nach Einführung der EDV werden die Monatsabschlüsse und diverse andere Listen ausgedruckt. Allfällige Fehler sind mit Hilfe des Fehlerprotokolles ohne großen Zeitaufwand zu bereinigen.

Wie die Analyse der Zugänge für das Jahr 1982 ergeben hat, handelt es sich bei mehr als 50 der Patientenzugänge um "Repetenten". Davon sind wieder ein Großteil "vorübergehend Beurlaubte", die nur für kurze Zeit, zu einem verlängerten Wochenende oder anlässlich

von Feiertagen, die Anstalt verlassen dürfen. Für all diese Patienten sind auf dem "Vorakt" bereits [i:imtlche c.iktuel]en Unterlagen wie Kostenträger usw. bekannt.

Auf Grund der obigen Umstände und von den Zil'8nqrMeisl' in die Krankenanstalt ein<Jel 1eferten Patienten sämtliche 'r'lertgegenstände, Schlüssel, Spr-Jrbücher, Pretiosen u. dgl. zu übernehmen und zu verwahren. Von den Sachbearbeitern der Depositenverwaltung sind si=imtlj die Auszahlungen, wie Patientenhandgelder, Nebenausgaben an Kur:itoren und Angehörige, zu übernehmen. Die Buchung dieser GeldbeviCJungen erfolgt über die EDV. Die EDV-mäßige Verrechnung dieser Fremdfdel der hc-lt für die Sachbenrbei ter be-trächtliche Erleichterungen gebracht.

Auf Grund des inneren Arbeitszusammenhanges erscheint dem Landesrechnungshof die Zusammenlegung der Aufnahmekanzlei und der Pflegekosteneinbringung in ein gemeinsames Referat zweckmäßig, was neben Vereinfachungen (Wegfall des Transportproblems) zu einer besseren Auslastung des Personals führen könnte (Ausgleich in Stoßzeiten).

Registrarur und Poststelle

In der Registrarur werden die Patientenakten und die Krankengeschichten aufbewahrt und die Patientendokumente verwahrt. Gleichfalls ist die Registrarur für den Postein- und Postauslauf und für das Protokollieren der Regierungspost zuständig. Im Jahre 1983 wurden von der Registrarur 359 Regierungspoststücke protokolliert.

Portier- und Telefondienst

Eine der Haupttätigkeiten der Portiere ist derzeit der Verschleiß von Tabakwaren für die anstaltseigene Trafik. Der Landesrechnungshof ist der Meinung, daß der Verkauf von Tabakwaren keine Aufgabe der Verwaltung ist und schlägt daher vor, die Trafik an einen Pächter zu vergeben. Im Zusammenhang mit dem Telefondienst wird vorgeschlagen zu prüfen, ob nicht durch den Einsatz geeigneter technischer Hilfsmittel bzw. durch entsprechende achtschaltungen Erleichterungen und damit auch Personaleinsparungen erreicht werden könnten.

Mit Stichtag 1. Jänner 1984 waren in der Anstalt vier Portiere (Herr Hermann, Herr Pilaj, Frau Pichler, Herr RauscirJ) voll und ein Portier (Frciu GLitl) als Springer beschäftigt. *vHe* aus dem Dienstplan der Portiere entnommen werden kann, wurde ab 2. Mai 1984 ein zusätzlicher Portier (Frl. Lambauer) eingesetzt. Mit 31. Oktober 1984 ist nach Angaben des Personalreferates der Portier Herr Pilaj aus dem Dienstverhältnis ausgeschieden. Dafür wurde die bisher als Springer eingesetzte Frau Giitl voll beschäftigt, während Frau Unger, geborene Lambauer, als Springer eingesetzt wurde. Ab 19. ovember 1984 wurde Herr Siegbert als zusätzlicher Portier eingeschult, da mich Angaben des Personalreferates Frau UnCJer, geborene LGmbauer, mit 20. Jänner 1985 in Karenz gehen wird.

Die Dienstzeit der Portiere, die nach einem AV (ohne Datum) ab 2. Februar 1975 neu eingeführt wurde, zeigt folgendes Bild:

1. Woche:	6 - 12 Uhr	42 Stunden
2. Woche:	12 - 18 Uhr	42 Stunden
3. Woche:	18 - 6 Uhr	84 Stunden
4. foche:	frei	<hr/>
Ergibt in vier Wochen:		168 Stunden

Da im 4-Wochen-Turnus 16A Stunden geleistet werden, ergibt sich pro Turnus ein Guttag.

Diese Neuregelung der Dienstzeit für die Portiere hätte von der Anstaltsleitung der zuständigen Rechtsabteilung zur Bewilligung vorgelegt werden müssen. Eine Vorlage ist jedoch unterblieben.

Der Landesrechnungshof hat den Dienstplan der Portiere überprüft, wobei besonders auf den Nachtdienst (18 - 6 Uhr, 12 Stunden) eingegangen wurde. Wie festgestellt werden konnte, ist den Portieren ab 22 Uhr die Möglichkeit zum Ruhen gegeben. Nach Meinung des Landesrechnungshofs stellt daher die Dienstzeit von 22 Uhr bis 6 Uhr einen Bereitschaftsdienst dar.

Im§ 10 Abs. 4 der Dienstordnung für die Bediensteten der Krankenanstalten des Landes Steiermark heißt es wie folgt:

- "a) Als Bereitschaftsdienst verbracht gilt jene Dienstzeit, während welcher sich der Vertragsbedienstete innerhalb des Anstaltsbereiches aufzuhalten hat und die Möglichkeit zum Ruhen besteht.
- b) Die Zeit des Bereitschaftsdienstes wird zu 50 % auf die Arbeitszeit angerechnet. übersteigt jedoch die durchschnittliche Dauer der im Rahmen des Bereitschaftsdienstes tatsächlich geleisteten Arbeit die Hälfte der Bereitschaftszeit, so wird der gesamte Bereitschaftsdienst auf die Arbeitszeit angerechnet."

Die im 4-Wochen-Turnus erbrachte Arbeitsleistung der Portiere ist daher wie folgt zu bewerten:

1. Woche:	6 - 12 Uhr	42 Stunden
2. Woche:	12 - 18 Uhr	42 Stunden
3. Woche:	18 - 6 Uhr	56 Stunden

(Die Zeit des Bereitschaftsdienstes ab 22 Uhr kann nur mit 50 % angerechnet werden.)

4. Woche:	frei	<hr/>
-----------	------	-------

Ergibt daher in vier Wochen:		140 Stunden
------------------------------	--	-------------

Da im 4-Wochen-Turnus jedoch 160 Stunden zu erbringen sind, ergibt sich für die Portiere eine Minderleistung von 2(1 Stunden (gegenüber dem bisherigen 4-Wochen-Turnus, der mit 16A Stunden bewertet wird, sogar eine Minderleistung von 28 Stunden).

Hochgerechnet auf das Jahr bedeutet dies, daß bei Beachtung der bestehenden Vorschriften zumindest ein Dienstposten hätte eingespart werden können, und das seit rund zehn Jahren.

An Nebengebühren werden den Portieren eine Gefahrenzulage und die Nachtdienstzulage gewährt. Nach Meinung des Landesrechnungshofs dürfte den Portieren keine Nachtdienstzulage, sondern nur die Nachtdienstbereitschaftsdienstzulage zuerkannt werden.

Die Dienstzeit der Portiere wäre nach Meinung des Landesrechnungshofs neu zu regeln. Wobei eine sinnvolle und zweckmäßige Erstellung des Dienstplans, was besonderes Augenmerk zu verdienen wäre. Zuvor sollte überprüft werden, ob die Anwesenheit eines Portiers in der Anstalt rund um die Uhr überhaupt erforderlich ist.

Beurteilung der Ist-Organisation

Die Organisation der Verwaltung der Anstalt, die seit vielen Jahren ohne wesentliche Abänderungen trotz bereichsweiser Einführung der EDV unverändert weitergeführt wird, weist teilweise große Mängel auf - auf die Kurzbeschreibung der einzelnen Referate und die dort aufgezeigten Mängel und Anregungen wird verwiesen - weshalb der Landesrechnungshof die Erarbeitung einer zweckmäßigen, auf die Aufgaben und Gegebenheiten dieser Verwaltung abgestimmten Neuorganisation vorschlägt.

Unter Beachtung der notwendigen Sparsamkeit und der geänderten Struktur erscheint dem Landesrechnungshof bei Einführung aufgabenorientierter Arbeitseinheiten eine nicht unwesentliche Personaleinsparung möglich.

VI. Ermittlung der Soll-Organisation (Modell)

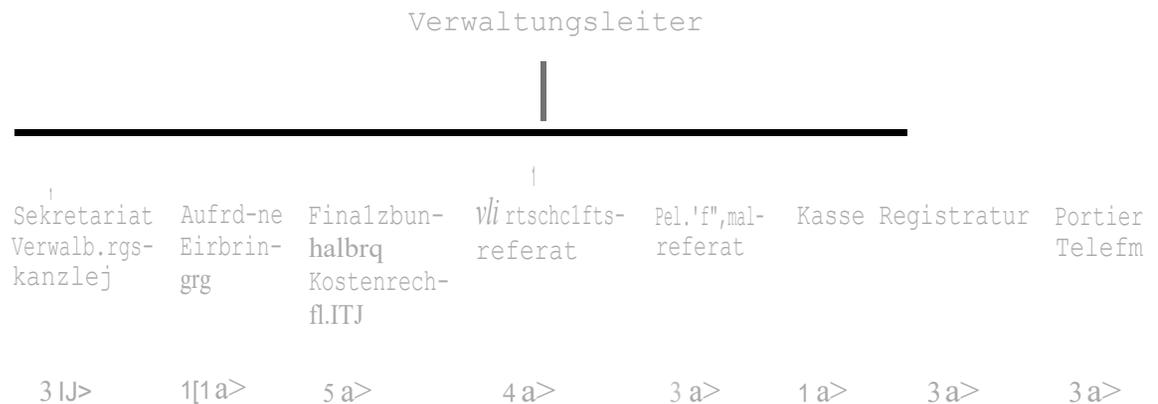
Auf Grund der bei der Überprüfung der Ist-Organisation vorgefundenen Mängel erstellt der Landesrechnungshof ein Modell der Soll-Organisation für die Verwaltung des Landessonderkrankenhauses Graz. Hierzu wird ausdrücklich betont, daß eine derartige Organisation nach Meinung des Landesrechnungshofs zwar realitätsbezogen, trotzdem jedoch als eine von mehreren Möglichkeiten anzusehen ist. Es wird Aufgabe der zuständigen Ressortabteilungen sein, zu den erarbeiteten Vorschlägen allenfalls Alternativen zu entwickeln, die jedoch geeignet sind, eine sparsamere Verwaltung, als es die derzeitige Organisation ermöglicht, sicherzustellen.

Die Grundidee dieser Soll-Organisation besteht in der Schaffung aufgabenorientierter Arbeitseinheiten, die in der Folge als Referate bezeichnet werden.

Ausgangspunkt für diese Neuorganisation bildet einerseits das Subsidiaritätsprinzip, ein Prinzip, nach dem die im hierarchischen Aufbau übergeordnete Stelle die Wirkungsmöglichkeit der untergeordneten Stelle anerkennt und Aufgaben nur soweit an sich zieht, als sie von dieser nicht oder nicht zufriedenstellend erfüllt werden können. Andererseits ist es die Führungskonzeption des "management by objectives", bei der für alle Teilbereiche eines Betriebes Ziele erarbeitet werden; dabei muß versucht werden, die Ziele so klar und exakt wie nur möglich zu formulieren, um die gerade im Rahmen der Verwaltung erforderliche Koordination in hohem Maße organisatorisch zu gewährleisten.

In der Praxis bedeutet dies: Der Verwaltungsdirektor delegiert jeweils sachlich zusammenhängende Arbeiten an Referenten, die gemeinsam mit den zugeteilten Mitarbeitern die kontinuierliche Erreichung der definierten Ziele als Aufgabe übertragen erhalten.

Schema der Soll-Organisation



Die Soll-Organisation baut auf 33 Dienstromen auf und ist damit auf einen wirtschaftlichen Personaleinsatz abgestellt.

Der Landesrechnungshof hat bei der Soll-Organisation die Anzahl der Referate gegenüber der Ist-Organisation verringert und die Aufgabengebiete (ihrem Zusammenhang entsprechend) teilweise neu zugeordnet.

So wurden z. B. die bisherigen Referate Aufnahmekanzlei und Pflegekosteneinbringung in ein Referat zusammengefaßt, um einen effizienten Personaleinsatz zu erreichen.

Das bisherige Inventarreferat wurde zur Gänze aufgelöst und seine bisherigen Aufgaben neu zugeteilt, wobei das Bestellwesen, die Rechnungskontrolle und die Rechnungsadjustierung dem Wirtschaftsreferat und die Inventarevidenz der Kostenrechnung zugeteilt wurden. Dadurch wird der Belegfluß bedeutend verkürzt und vereinfacht.

Der Portier- und Telefondienst wurde eingeschränkt, weil die derzeitige Haupttätigkeit der Portiere, der Zigarettenverkauf,

keine Aufgabe der Verwaltung ist. Die Trafik sollte - wenn aus Monopolgründen notwendig mit gleichem Standort verpachtet werden.

Darstellung der Referate

Diese Darstellung beinhaltet jeweils nur eine demonstrative Aufzählung der Aufgaben und Ziele der einzelnen Referate; weiters gehören die Führung und laufende Evidenthaltung aller die Arbeit des Referates betreffenden Gesetze, Kundm chungen und Erlässe zu den Aufgaben eines jeden Referenten sowie auch die Detaileinschulung neu hinzukommender Mitarbeiter.

Damit sich der Verwaltungsdirektor über den Bearbeitungsstand innerhalb des Referates informieren kann, erscheinen Referentenbesprechungen in kürzeren Zeitabständen erforderlich.

Der Verwaltungsdirektor-Stellvertreter müßte, um entsprechend cJusgelastet zu sein, ein Referat leiten (Referat Finanzbuchhaltung/Kostenrechnung bzw. Personalreferat).

Sekretariat/Verwaltungskanzlei

Aufgaben:

A. Sekretariatsarbeiten, wie z. B.

1. Posteingang (Öffnen, Eingangsstampiglie)
2. Protokollieren der Regierungspost
3. Vorlage an den Verwaltungsdirektor
4. Verteilung an die Referate (gegen Bestätigung)
5. Schreibearbeit und Ablage für den Verwaltungsdirektor
6. Ausstellen von Parkgenehmigungen

B. Sonstige Arbeiten, wie z. B.

die Evidenzhaltung der Unterbringung im Personalhaus, Wohnungsangelegenheiten, Vergabe von Kfz-Plätzen und Garagen, die Vorschreibung und Einbringung der Mieten, Unterkunfts- und Garagengebühren.

C. Alle Arbeiten, die mit dem Beratungszentrum zusammenhängen.

Ziel:

Die sachlich einwandfreie, reibungslose und termingerechte Erledigung der Aufgaben.

Besonderheit:

Der Essenmarkenverkauf und die Abgabe von GVB-Fahrscheinen an Bedienstete werden vom Portier durchgeführt, ebenso die Verrechnung.

Die Rechnungskontrolle und die Rechnungsadjustierung werden vom Wirtschaftsreferat **bzw.** von der Buchhaltung (Kostenrechnung) durchgeführt.

Referat Aufnahme und Einbringung

Sämtliche mit der Erfassung, Eingabe, Verrechnung und Hereinbringung der Pflegegebühren zusammenhängenden Tätigkeiten, Verrechnung und Aufteilung der Sondergebühren fallen in dieses Referat.

Aufgaben:

1. Vervollständigung der Patientendaten
2. Führung des Aufnahmebuches (Patientenindex)

3. Ausfertigung von Erhebungsbögen
4. Aufenthaltsbestatigungen, Entlassungen, Totenpapiere
5. Abstimmung der Rapporte, Tagesberichte
6. Bearbeitung der Pflegeakte (Krankendokumente, Verlängerungsanträge, Sicherheitsmeldungen, Maßnahmen)
7. Eingabe der Patientendaten, Kostenübernahmen, Kontierungen, Sondergebühren, Korrekturen, GKK-Kommunikation
8. Ausdrucke, Mahnungen, Fehlerlisten, Statistiken, Nachverrechnung
9. Depositenverwaltung

Ziel:

Das Ziel der Arbeit des Referenten ist die Evidenzhaltung der Patienten und die rasche und lückenlose Verrechnung und Einbringung der Pflege- und Sondergebühren. Bei Klassenpatienten ist der vollen Kostendeckung besonderes Augenmerk zuzuwenden.

Besonderheit:

Es wäre zu prüfen, ob nicht aus der Depositenverwaltung die Patientengeldverrechnung an ein Bankinstitut (Hypo) abgegeben werden könnte.

Referat Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung

Aufgaben :

1. Buchung der Einnahmen und Ausgaben sowie der Soll-Stellungen
2. Erstellung des THB, des Subjournals
3. Evidenzhaltung der durchlaufenden Gebührens
4. Erstellung des Monatsabschlusses

5. Kostenrechnung einschließlich des BAB
6. Tägliche Bildung und Abstimmung des Kassenrestes
7. Rechnungsadjustierung, somit nicht dem Wirtschaftsprüfer für das Wirtschaftsprüferreferat dafür zuständig ist.

Ziel:

Die vorschriftsgerechte und laufende Erledigung der Aufgaben.

Besonderheit:

Die Inventarevidenz ist durch die EDV-mäßige Erfassung in die Kostenrechnung integriert; die Inventarführung hinsichtlich der vorgeschriebenen Evidenz ("Ausweishaltung") daher eine Aufgabe der Kostenrechnung.

Die Inventarisierung (Inbetriebnahme usw.) ist Bestandteil des Wirtschaftsprüferreferates; Einführung des sogenannten "Umtauschsystems".

Wirtschaftsprüferreferat

Aufgaben:

Das Referat umfaßt die Bereiche:

1. Kreditevidenz
2. Bestellwesen
3. Formulierung der Anträge an die Rechtsabteilung über Ankäufe
4. Vorratswesen (Lagerführung)
5. Warenübernahme
6. Inbetriebnahme von Anlagegütern/Inventarisierung
7. Berechnung der Sollkosten für Speiseplanentwürfe

8. Rechnungsprüfung und -adjustierung
9. Mitarbeit am Budgetentwurf der Anstalt.

Ziel:

Das Ziel der Arbeit dieses Referates ist die einwanrllfreie Versorgung der Anstalt mit Waren uncl Dienstleistungen durch Dritte im finanziellen Rchlmen des UntP.rvornnschlages zum Landesvoranschlag bei strikter Einhaltung der bestehenden Vorschriften.

Besonderheit:

Die Fleischversorgung der Anstalt sollte, wie dies im Landeskrankenhaus Graz bereits geschieht, durch Fremdfirmen (Aufarbeitung in der Anstalt) erfolgen. Es sollte geprüft werden, ob die anstaltseigene Fleischhauerei nicht aufgel6st werden kann.

Personalreferat

Aufgaben:

Administrative Arbeiten des Personalwesens, wie z. B.

1. Dienstpostenplan (Evidenz)
2. Führung der Personalakten
3. Lohnverrechnung inkl. Krankenkasse und Finanz
4. Dienstpläne
5. Parteienverkehr des Personals
6. Meldungen der Dienststein- und -austritte, der Versetzungen, Familienstandsänderungen, Adressenänderung usw.
7. Anforderung von Lohnsteuer- und Familienbeihilfenkarten
8. Führung der Urlaubs- und Krankenstandskartei, Ausgabe der Kranken- und Urlaubsscheine

9. Anträge für Bezugsvorschüsse, Wohnbauvorschüsse, Fahrtkostenzuschüsse, Beihilfen, Karenzurlaube
10. Meldungen an die Rechtsabteilung 1
11. Zulagenmeldungen für Beamte und Vertragsbedienstete
12. Berechnung der Nacht-, Sonn- und Feiertagsdienste
13. Sonstige administrative Arbeiten (Statistiken usw.).

Ziel:

Die sachlich einwandfreie, reibungslose und termingerechte Erledigung der Arbeiten.

Referat Kasse

Aufgaben:

1. Führung der Hauptkasse und sämtlicher Subkassen
2. Führung der Kassenaufzeichnungen
3. Kontrolle der Überweisungsaufträge
4. Einhaltung des Kassenhöchstbestandes
5. Evidenzhaltung der Daueraufträge
6. Kontrolle der THB-Belege
7. Prüfung der Stationskassenbücher
8. Ausgabe der Gehaltszettel

Ziel:

Die lückenlose Einhaltung der Bestimmungen der Kassensicherungsvorschrift und Prüfung der Einhaltung der Bestimmungen der 11. Verordnung aus dem Jahre 1967.

Besonderheit:

Das "bargeldlose" Verrechnungssystem wäre umgehend einzufüh-

ren. Die Prüfung der Stationskassenbücher wäre zu forcieren.

Registratur

Aufgaben:

1. Registratur der Patientenakten
2. Verwahrung der Patientendokumente
3. Postauslauf - zentr .l.

Ziel:

Reibungslose, termingerechte Erledigung der Aufgaben.

Besonderheit:

Die Eingangspost wäre vom Sekretariat zu übernehmen, zu protokollieren und zu verteilen.

Telefon- und Portierdienst

Aufgaben:

1. Telefonvermittlung während der Dienstzeit
2. Essenmarkenverkauf inkl. Verrechnung
3. Abgabe der GVB-Fahrscheine inkl. Verrechnung
4. Vervielfältigung mittels Matritzen bzw. Betreuung des Fotokopiergerätes.

Ziel:

Die ordnungsgemäße, reibungslose Abwicklung der vorgegebenen Aufgaben .

Besonderheit:

Der bisher von den Portieren getätigte Zigarettenverkauf wäre einzustellen.

Es wäre zu prüfen, ob nicht mit Hilfe technischer Einrichtungen die Telefonvermittlung entlastet werden könnte.

Obwohl - wie bereits betont - die erarbeitete Soll-Organisation ein sehr realitätsbezogenes Modell ist, kann es trotzdem nur als Hilfe für weitere Entscheidungsprozesse herangezogen werden. Aus der Erfahrung von Unternehmungen, die sich ausschließlich mit Organisationsberatung und Organisationsentwicklung befassen, ergibt sich, daß Lösungen dann optimal sind, ,,.,enn sie sachlich richtig sind und von den betroffenen Mitarbeitern akzeptiert und mitgetragen werden.

VII. Schlußbemerkung

Die zentrale Aufgabe der Organisationsprüfung ist die kritische Betrachtung des Ist-Zustandes, denn nur, dieser kritischen Betrachtung der vorliegenden Organisationsstruktur entsprechen die Ansatzpunkte für die Entwicklung der neuen Organisation und das theoretische Bild des Soll-Zustandes;

Die derzeit vorliegende Organisation der Verwaltung ist seit vielen Jahren unverändert geblieben und entspricht nicht mehr den Anforderungen, nämlich eine effiziente und wirksame Verwaltung hergestellt werden. Sie haben, um nur ein Beispiel zu nennen, die sich aus der Einführung der EDV ergebenden Veränderungs- und Entwicklungsprozesse in der Organisation keinen Niederschlag gefunden.

Mit Stichtag 1. Jänner 1984 sind in der Verwaltung des Landes-sonderkrankenhauses für Psychiatrie und Neurologie Graz 41 Bedienstete beschäftigt. Dazu kommen noch fünf Dienstnehmer, die einen geschätzten Arbeitsplatz haben. Da im Dienstpostenplan für die Verwaltung nur 40 Dienstposten vorgesehen sind, wird ein Bediensteter ohne einen entsprechenden Dienstposten beschäftigt (Urlaubsvertretung wird ganzjährig eingesetzt).

Die kritische Betrachtung des Ist-Zustandes der Organisation, ausgehend von der vorgelegten Referateinteilung und den von den Bediensteten selbst verfaßten Tätigkeits- bzw. Arbeitsberichten, hat u. n. ergeben, daß der Stellvertreter des Verwaltungsdirektors Arbeiten zu erledigen hat, die mit wenigen Ausnahmen von anderen Referenten effizienter erledigt werden könnten (Kreditevidenz, Vergabeanträge usw.). Nach Meinung des Landesrechnungshofs sollte der Vertreter des Verwaltungsdirektors, um entsprechend ausgelastet zu sein, ein Referat führen.

Vom Sekretariat und von der Verwaltungskanzlei werden Arbeiten erbracht, die zweckmäßiger von anderen Stellen zu erbringen waren (Essenmarkenverkauf von den Portieren, Überprüfung und Adjustierung von Rechnungen vom Wirtschaftsreferat bzw. von der Buchhaltung).

Bei der Prüfung des Inventarreferates wurde festgestellt, daß der Zugang sämtlicher Anlagegüter im Warenindexbuch erfaßt wird. Während vom Referat für die inventarisierungspflichtigen Anlagegüter (derzeit über S. S. Dr. 1, --) die Anlageblätter für die Erfassung in der Kontenrechnung erstellt werden, erfolgt für die nicht inventarisierungspflichtigen Anlagegüter (von S. 5(1), -- bis S. 999, --) die Eintragung in kostenstellenbezogene Detailinventarhefte. Eine Zweitschrift dieser Detailinventarhefte befindet sich bei der entsprechenden Abteilung, die ihrerseits den Zugang einzutragen hätte. Da jedoch vom Inventarreferat kaum Inventarprüfungen an Ort und Stelle durchgeführt werden, ist diese Mehrfacherfassung überflüssig.

Im Zuge der Prüfung des Küchenreferates wurde festgestellt, daß von diesem neben der Versorgung der Anstalt mit Lebensmitteln auch der Rauchwareneinkauf für die anstaltseigene Trafik zu besorgen ist. Da der Betrieb einer Trafik keine Aufgabe der Verwaltung ist, wäre nach Meinung des Landesrechnungshofs die Möglichkeit einer Verpachtung zu prüfen.

Bei der Durchsicht der Ein- und Auszahlungen der Hauptkasse wurde eine erhebliche Anzahl von "Bargeldbewegungen" festgestellt, für die eine "bargeldlose" Abwicklung vorteilhafter wäre (Mietbeträge und Entgelte für Naturalbezüge der Bediensteten, Provisionszuschläge für Tabakwarenverkäufe an Portiere u. dgl.).

Eine Analyse der Patientenzugänge in der Psychiatrie für das Jahr 1982 hat ergeben, daß von den 5.677 aufgenommenen Patienten bereits 3.051 Patienten (54,11%) einmal in der Anstalt waren.

Vielfach handelt es sich dabei um Patienten, die vorübergehend beurlaubt waren. Es wäre zu prüfen, ob die Mehrarbeit, die durch eine formelle Entlassung aus der Anstalt und die nachfolgende Wiederaufnahme infolgt, nicht durch organisatorische Maßnahmen vermieden werden könnte.

Wie der Landesrechnungshof errechnet hat, sind pro Bediensteten der Aufnahmekanzlei zwischen „auf eine 5-Tagewoche, rückschrittlich sieben bis acht Aufnahmen durchzuführen. Dabei wurden die beiden Bediensteten, die einen erschilzten Arbeitslohn haben, nicht miteinbezogen. Vergleiche der Gesamtleistungslöhne des Jahres 1981 mit anderen Anstalten haben ergeben, daß die durchschnittlichen Aufnahmen pro Tag und Bediensteten, bezogen auf die 5-Tagewoche, im Landeskrankenhaus Graz 5,9, im Landeskrankenhaus Leoben 46,6, im Landeskrankenhaus Villach 31,1 betragen, während im Landessonderkrankenhaus Griz nur 7,8 Patienten aufgenommen wurden. Dieser Vergleich zeigt, daß in den genannten Anstalten von einem Bediensteten vier- bis sechs- bis mehr Aufnahmen erledigt wurden als im Landessonderkrankenhaus Graz. Dieses krasse Mißverhältnis ist in der Leistungserbringung kann nicht allein durch Schwierigkeiten, die bei der Ermittlung der Patientenzahlen anfallen können, erklärt werden.

Um eine Aussage zur Effizienz der im Personalreferat beschäftigten Bediensteten machen zu können, hat der Landesrechnungshof verglichen, wieviele Bedienstete in anderen Anstalten von einem Mitarbeiter betreut werden. Der Vergleich zeigt, daß im Landessonderkrankenhaus Graz pro Mitarbeiter im Durchschnitt 283 Beschäftigte zu betreuen sind, während im Landeskrankenhaus Graz 31 und im Landeskrankenhaus Leoben 390 Beschäftigte von einem Mitarbeiter betreut werden. Die Effizienz in der Personalverwaltung in den verglichenen Anstalten liegt daher um rund 25 0 höher als im Landessonderkrankenhaus Graz.

Durch die Einführung der EDV im Jahre 1981 sind sowohl für die Pflegekosteneinbringung als auch für die Depositenverwaltung erhebliche Arbeitserleichterungen eingetreten. Besonders die Erstellung der Monatsbeschlüsse war vor der Einführung der EDV sehr arbeitsintensiv. Die durch die Einführung der EDV erhoffte Personaleinsparung ist allerdings ausgeblieben.

Mit 2. Februar 1975 wurde für die Portiere der Anstalt eine neue Dienstzeit eingeführt. Die Portiere sind im 4-Wochen-Turnus 168 Stunden zu erbringen, wovon in der ersten Woche 42 Stunden (6 - 12 Uhr), in der zweiten Woche 47 Stunden (12 - 19 Uhr) und in der dritten Woche 84 Stunden (18 - 6 Uhr) zu leisten sind. Die vierte Woche ist frei. Im 4-Wochen-Turnus ergibt sich zusätzlich ein Guttag.

Diese Neuregelung der Dienstzeit für die Portiere hätte von der Anstaltsleitung der zuständigen Rechtsabteilung zur Bewilligung vorgelegt werden müssen. Eine Vorlage ist jedoch unterblieben.

Da den Portieren ab 22 Uhr die Möglichkeit zum Ruhen gegeben ist, vertritt der Landesrechnungshof die Meinung, daß die Dienstzeit von 22 Uhr bis 6 Uhr einen Bereitschaftsdienst darstellt, der nach § 11 Abs. 1 der Dienstordnung für die Bediensteten der Krankenanstalten des Landes Steiermark nur mit 50 % zu bewerten ist.

Im 4-Wochen-Turnus werden daher von den Portieren lediglich 140 Stunden erbracht (die dritte Turnuswoche ist statt mit 84 Stunden nur mit 56 Stunden zu bewerten), was gegenüber der Normalarbeitszeit eine Minderleistung von 28 Stunden bedeutet (gegenüber dem bisherigen 4-Wochen-Turnus, der mit 168 Stunden bewertet wird, sogar eine Minderleistung von 28 Stunden). Umgelegt auf das Jahr bedeutet dies, daß zumindest ein Dienstposten seit nahezu zehn Jahren hätte eingesetzt werden können. Die bisher gewährte Nachtdienstzulage wäre nach Meinung des Landesrechnungshofs durch die Nachtdienstbereitschaftszulage zu ersetzen. Darüberhinaus

sollte die Frage, ob die Notwendigkeit der Anstellung rund um die Uhr erforderlich ist, einer kritischen Prüfung unterzogen werden.

Auf Grund der bei der Überprüfung der Ist-Organisation vorzufindenden Mängel - auf die Kurzbeschreibung der einzelnen Referate und die dort aufgeführten Mängel und Anmerkungen wird verwiesen - hat der Landesrechnungshof ein Modell einer Soll-Organisation erarbeitet. Hierbei wurden die Anzahl der Referate verringert und die Aufgabengebiete teilweise neu geordnet, „insbesondere einen wirtschaftlich vertretenen Personaleinsatz, tz besonderes Augenmerk gelegt. Eine Verminderung des Personalstandes von 41 auf 33, also zumindest um acht Dienstposten, erscheint gerechtfertigt.

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, daß es sich bei diesem Modell um eine von mehreren Möglichkeiten einer Soll-Organisation für die Verwaltung der Anstalt handelt. Die für die Anstalt "maßgebende" Soll-Organisation kann nur im Zusammenwirken von Anstalt und zuständigen Ressortabteilungen erarbeitet werden, wobei die vom Landesrechnungshof entwickelte Soll-Organisation als Hilfe und Anregung für weitere Entscheidungsprozesse herangezogen werden kann.

Der Landesrechnungshof schlägt daher vor, daß umgehend eine zweckmäßige, auf die Aufgaben und Gegebenheiten dieser Verwaltung abgestimmte Neuorganisation erarbeitet wird. Hierbei wären im besonderen

- * die Effizienz im Personaleinsatz
- * die Auslastung der Arbeitskapazitäten
- * die Vereinfachung und Beschleunigung der Arbeitsabläufe
- * eine exakte Beschreibung der jeweiligen Arbeitsbereiche
- * die Schaffung überschaubarer Arbeitseinheiten

- * die z. 1. Prämie der Vordrucke (EDV-c_iererht)
- * ein z. 1. Ureder Einsatz der EDV (Aufnahme, Patienten, ir-
te) usw.,)
- * die Ven. endung von K., rten nur rlori-, wo inbedj nqt notvien-
diq (nicht Zllsiitzlirh zur EDV)
- * der Erns.,tz technischer Hilfc, 1, 1ittel (Telefun-Nacht,,chcil-
tUICJ)

zu berUckEichtigen.

Die Ernsthilfe der vom Landesrechnungshof durchgeführten Überprüfung
wurde in seiner r. m. 7. Feb. 1985 st. 1. Lt. gefun. Pnen Schlußbespre-
chung, an der

vom Landesrechnungshof:

Landesrechnungshofdirektor
Dr. Gerold Ortner

Landesrechnungshofdirektor-
Stellvertreter Dr. Ebert Thaller

Wirkl. Hofrat Dr. Rudolf Taus

Oberregierungsrat Dr. Josef Traby

von der Rechtsabteilung 1:

Abteilungsvorstand

Wirkl. Hofrat Dr. Herbert Lieb

Oberregierungsrat Dr. Johann Thanner

und von der Rechtsabteilung 1:

Abteilungsvorstand

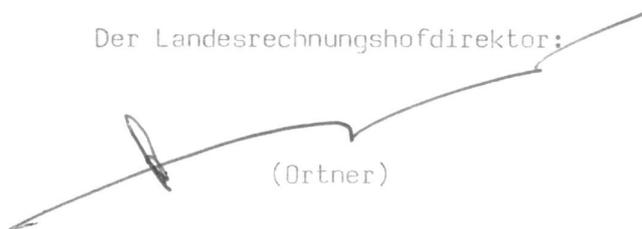
Wirkl. Hofrat Dr. Josef Schaffer

Oberumsrat Gerhard Karch

teilgenommen haben, von den Vertretern des Landesrechnungshofs
eingehend dargelegt und darüber diskutiert.

Graz, am 20. Februar 1985

Der Landesrechnungshofdirektor:



(Ortner)