

Bestellung der
Geschäftsführer

KAGes

DARSTELLUNG DER PRÜFUNGSERGEBNISSE

Alle personenbezogenen Bezeichnungen werden aus Gründen der Übersichtlichkeit und einfachen Lesbarkeit nur in einer Geschlechtsform gewählt und gelten gleichermaßen für Frauen und Männer.

In Tabellen und Anlagen des Berichtes können bei den Summen von Beträgen und Prozentangaben u.a. durch die EDV-gestützte Verarbeitung der Daten rundungsbedingte Rechendifferenzen auftreten.

Zitierte Textstellen werden im Bericht in kursiver Schriftart dargestellt.

Landesrechnungshof Steiermark
8010 Graz, Trauttmansdorffgasse 2
T: 0316/877-2250
E: lrh@stmk.gv.at
www.landesrechnungshof.steiermark.at

Berichtzahl: LRH 10 K 4 /2008

INHALTSVERZEICHNIS

1. PRÜFUNGSGEGENSTAND	3
1.1 Prüfungskompetenz und Prüfungsmaßstab	5
2. EINHALTUNG DES STELLENBESETZUNGSGESETZES	6
2.1 Ausschreibung.....	7
2.2 Bewerbung	10
3. VERGABEVERFAHREN	11
4. AUSWAHLVERFAHREN	12
5. AUFSTOCKUNG DES VORSTANDES VON ZWEI AUF DREI MITGLIEDER	15
5.1 Rechtmäßigkeit	15
5.2 Unterlagen.....	15
5.3 Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit	17
5.4 Aufgaben der Geschäftsführung der KAGes	17
5.5 Änderung der Aufgabenstellung für die Geschäftsführung	18
5.6 Dezentralisierung	20
5.7 Zweite Ebene der vier Bereichsdirektoren	21
5.8 Vergleich der KAGes mit entsprechenden Einrichtungen in anderen Bundesländern	22
5.9 Anzahl der Mitglieder der Geschäftsführung	22
5.10 Zusammenfassende Feststellungen	23
6. BESTELLUNG	26
7. DIENSTVERTRÄGE	27
8. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN	32
BEILAGE 1	36
BEILAGE 2	52
BEILAGE 3	54

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

A5	Abteilung 5 – Personal
AktG	Aktiengesetz
ÄK	Ärzttekammer
BGBI.	Bundesgesetzblatt
B-VG	Bundes-Verfassungsgesetz
CT	Computertomografie
evDL	ergebnisverantwortlicher Dienstleister
FA8A	Fachabteilung 8A – Sanitätsrecht und Krankenanstalten
gespag	Gesundheits- und Spitals AG
GmbHG	Gesetz über Gesellschaften mit beschränkter Haftung
KA	Krankenanstalt
KABEG	Landeskrankenanstalten Betriebsgesellschaft
KAGes	Steiermärkische Krankenanstalten Ges.m.b.H.
KHBW	Diplomkrankenhausbetriebswirt
KRAGES	Burgenländische Krankenanstalten Ges.m.b.H.
LKF	Leistungsorientierte Krankenhausfinanzierung
LPH	Landespflegeheim
LRH-VG	Landesrechnungshof-Verfassungsgesetz
MR	Magnetfeldresonanz
ÖSG	Österreichischer Strukturplan Gesundheit
ÖKAP	Österreichischer Krankenanstalten Plan
RSG	Regionaler Strukturplan Gesundheit
Stellenbesetzungsgesetz des Bundes	Bundesgesetz über Transparenz bei der Stellenbesetzung im staatsnahen Unternehmensbereich, BGBl. I Nr. 26/1998
Vertragsschablonen- verordnung	Verordnung der Bundesregierung betreffend die Vertrags- schablonen gemäß dem Stellenbesetzungsgesetz, BGBl. II Nr. 254/1998
ZD	Zentraldirektion

1. PRÜFUNGSGEGENSTAND

Am 11. März 2008 haben 17 Abgeordnete des Landtages Steiermark den Landesrechnungshof aufgefordert,

*„die Rechtmäßigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der **Bestellung des neuen in der Sitzung der Landesregierung am 10. März 2008 bestellten Vorstandes der Steiermärkischen Krankenanstalten Ges.m.b.H.** vor allem im Hinblick auf folgende Punkte zu überprüfen:*

- *Einhaltung der Bestimmungen des Stellenbesetzungsgesetzes des Bundes*
- *Vergabeverfahren für die Ausschreibung und das Auswahlverfahren an die **Catro** Personalsuche und -auswahl GmbH*
- *Durchführung des Auswahlverfahrens einschließlich der Kriterien für die Vorselektion der Bewerber*
- *Aufstockung des Vorstandes von zwei auf drei Mitglieder*
- *Dienstverträge der Vorstandsmitglieder hinsichtlich der Einhaltung der Vertragsschablonenverordnung.“*

Dieser Prüfauftrag ist am 27. März 2008 beim Landesrechnungshof eingelangt.

Die Prüfung umfasste den Zeitraum des Bestellungsverfahrens der Geschäftsführer der KAGes vom Jänner 2008 bis zur von der Steiermärkischen Landesregierung erteilten Ermächtigung zur Genehmigung der Dienstverträge im Mai 2008.

Zuständiger politischer Referent ist **Herr Landesrat Mag. Helmut Hirt**.

Zum gegenständlichen Prüfbericht haben Herr Landesfinanzreferent Landesrat Dr. Christian Buchmann und Herr Landesrat Mag. Helmut Hirt Stellungnahmen abgegeben.

Stellungnahme des Herrn Landesfinanzreferenten Landesrat Dr. Christian Buchmann:

„Bezugnehmend auf Ihr Schreiben vom 17. September 2008 darf ich Ihnen im Rahmen meiner Funktion als Wirtschafts- und Finanzreferent der Steiermärkischen Landesregierung im Folgenden die Stellungnahme zum Prüfbericht, Prüfung der Bestellung der Geschäftsführer des Verkehrsverbundes, des ICS sowie der KAGES übermitteln:

Seitens der Fachabteilung 4A – Finanzen und Landeshaushalt wird gegenständlicher Prüfbericht mit dem Hinweis darauf, dass keine Zuständigkeit der Landesfinanzabteilung gegeben ist, zur Kenntnis genommen.

Seitens der Abteilung 14 – Wirtschaft und Innovation gilt Gleiches für die Prüfberichte zur Geschäftsführerbestellungen beim Verkehrsverbund sowie der KAGES.“

Die **Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt** ist vollinhaltlich in den jeweiligen Berichtabschnitten eingearbeitet.

1.1 Prüfungskompetenz und Prüfungsmaßstab

Das Land Steiermark ist zu 100 % an der KAGes beteiligt.

Die Prüfungszuständigkeit des Landesrechnungshofes ist daher gemäß § 3 Abs. 1 LRH-VG gegeben.

Als Prüfungsmaßstäbe hat der Landesrechnungshof die ziffernmäßige Richtigkeit, die Übereinstimmung mit den bestehenden Vorschriften, die Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit heranzuziehen.

Es obliegt dem Landesrechnungshof auch, aus Anlass seiner Prüfungen Vorschläge für eine Beseitigung von Mängeln zu erstatten, Hinweise auf die Möglichkeit der Verminderung oder Vermeidung von Ausgaben sowie auf die Möglichkeit der Erhöhung oder Schaffung von Einnahmen zu geben (§ 9 LRH-VG).

Grundlage der Prüfung waren die Auskünfte und vorgelegten Unterlagen der FA8A, der A5, Gespräche mit diesen Abteilungen, dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates der KAGes, dem Personalberatungsunternehmen sowie eigene Recherchen und Wahrnehmungen des Landesrechnungshofes.

Die Vorlage der vom Landesrechnungshof verlangten und den konkreten Prüfungsgegenstand betreffenden Unterlagen erfolgte erst nach mehrmaligen Urzügen. In einem Fall wurden die verlangten Unterlagen seitens des Ressorts erst nach Einholung eines Gutachtens des Verfassungsdienstes des Landes übermittelt.

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Bei der vom Landesrechnungshof verlangten Unterlage handelte es sich um einen Rohbericht des Bundesrechnungshofes betreffend eine Gebarungsprüfung der KAGes. Da gemäß Art. 127 Abs. 6 B-VG Berichte des Rechnungshofes erst nach Vorlage an den Landtag zu veröffentlichen sind, sollte durch das Einholen einer Stellungnahme des Verfassungsdienstes sichergestellt werden, dass die Landesregierung dennoch berechtigt ist, vertrauliche Rohberichte an den Landesrechnungshof zu Prüfungszwecken weiterzugeben.“

2. EINHALTUNG DES STELLENBESETZUNGS- GESETZES

Am 1. März 1998 ist das „Bundesgesetz über Transparenz bei der Stellenbesetzung im staatsnahen Unternehmensbereich (Stellenbesetzungsgesetz)“, BGBl. I Nr. 26/1998, in Kraft getreten.

Die Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorgans (Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer) von Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit, die der Kontrolle des Rechnungshofes unterliegen, hat nach den Vorschriften des Stellenbesetzungsgesetzes zu erfolgen.

Damit soll die Objektivierung der Stellenvergabe in staatsnahen Unternehmen gewährleistet werden.

Die KAGes steht zu 100 % im Eigentum des Landes Steiermark, ist ein Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit und unterliegt gemäß Art. 127 Abs. 3 B-VG der Kontrolle durch den Rechnungshof.

Das Stellenbesetzungsgesetz ist daher anzuwenden.

2.1 Ausschreibung

Der Besetzung von Leitungsfunktionen hat nach § 2 eine öffentliche Ausschreibung voranzugehen, die möglichst sechs Monate vor, spätestens jedoch innerhalb eines Monats nach Freiwerden der Stelle zu erfolgen hat.

Mit 1. April 2008 war die Geschäftsführung der „KAGes Neu“ zu bestellen.

In der Aufsichtsratssitzung vom 23. Oktober 2007 wurde zur weiteren Umsetzung „KAGes Neu“ einstimmig die Empfehlung an den Eigentümer beschlossen, dass die Geschäftsführung zukünftig durch drei Geschäftsführer erfolgen soll, und zwar durch

- einen Vorstandsvorsitzenden mit den Verantwortungsbereichen Personal, Recht, Interne Revision, Strategie und Beteiligungen,
- einen Medizinvorstand mit den Verantwortungsbereichen Medizin und Pflege (Arzt mit Managementenerfahrung) und
- einen Finanzvorstand mit den Verantwortungsbereichen Finanzmanagement und Controlling.

Zur Frage der Aufstockung der Geschäftsführer von zwei auf drei siehe Ausführungen im Kapitel 5.

Mit Stimmenmehrheit beschloss die Steiermärkische Landesregierung am 14. Jänner 2008 daher, die drei Geschäftsführerpositionen gemäß dem Stellenbesetzungsgesetz nach folgendem Prozedere auszuschreiben:

Entsprechend der geltenden Geschäftseinteilung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung sollten die FA8A und die A5 mit Unterstützung eines Personalberatungsunternehmens (nach Einholung von Vergleichsangeboten und Ermittlung des Bestbieters) die Ausschreibung noch im Jänner 2008 abwickeln.

Nach Abschluss der Ausschreibung sollte im Februar 2008 die Auswahl der Geschäftsführung mit Unterstützung eines Personalberatungsunternehmens durch eine Kommission, die sich wie folgt zusammensetzt, erfolgen:

- Vorsitzender des Aufsichtsrates
- stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates
- Vorsitzender des Zentralbetriebsrates der KAGes

Der Kommission sollten „zur Beratung und Beobachtung“ die Leiter der FA8A und der A5 beigezogen werden.

Der Landesrechnungshof sieht in der Beziehung von Beobachtern einen Beitrag zur Erhöhung der Transparenz im Verfahren. Er empfiehlt in diesem Zusammenhang sicherzustellen, dass dem Beobachter alle relevanten Informationen im Auswahlverfahren zukommen.

Die Bestellung der Geschäftsführung per 1. April 2008 sollte auf die Dauer von fünf Jahren durch das Land Steiermark erfolgen.

Dieser Regierungssitzungsantrag wurde am 17. Dezember 2007 aufgelegt, mit Beschluss der Steiermärkischen Landesregierung vom 7. Jänner 2008 zurückgestellt und am 14. Jänner 2008 mit Stimmenmehrheit angenommen.

Anfang Februar 2008 erfolgte die Ausschreibung in der „Kronen Zeitung“, „Kleine Zeitung“ (Steiermark), „Standard“, „Die Presse“, „Wiener Zeitung“ sowie überdies am 1. Februar 2008 in der „Grazer Zeitung“, Stück 5, mit Berichtigung in der „Grazer Zeitung“, Stück 7 vom 15. Februar 2008.

Die Ausschreibung entsprach somit hinsichtlich des Zeitpunktes und der Veröffentlichung dem Stellenbesetzungsgesetz.

Die Ausschreibung enthielt jeweils ein Anforderungsprofil mit fachlichen und persönlichen Kriterien, somit jener besonderen Kenntnisse und Fähigkeiten, die im Hinblick auf die Erfüllung der mit der ausgeschriebenen Stelle verbundenen Aufgaben von den Bewerbern erwartet werden (§ 2 Abs. 3).

Über die Aufgaben des jeweiligen Inhabers der ausgeschriebenen Stelle gab sie entgegen § 2 Abs. 3 nur cursorisch Aufschluss.

Der Ausschreibungstext wurde von der FA8A und der A5 mit dem Personalberatungsunternehmen erarbeitet. Der Beitrag des Personalberatungsunternehmens beschränkte sich nach dessen Aussage auf das Gendern des Ausschreibungstextes.

Die Frist für die Überreichung der Bewerbungen endete am 16. Februar 2008.

Der Landesrechnungshof verweist auf das Stellenbesetzungsgesetz, wonach für die Überreichung der Bewerbungen eine Frist zu setzen ist, die nicht weniger als einen Monat betragen darf (§ 2 Abs. 5). Diese Bestimmung wurde nicht eingehalten.

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Zu den formalen Erfordernissen der Bewerbungsfrist nach dem Stellenbesetzungsgesetz ist darauf hinzuweisen, dass die verkürzte Frist in Zuständigkeitsbereichen des Landes bereits mehrfach geübt wurde – wie auch vom Landesrechnungshof schon mehrmals beanstandet – und in diesem Fall deshalb in Kauf genommen wurde, um eine termingerechte Neubesetzung der Geschäftsführung zu gewährleisten. Auch von Seiten der Abteilung 5 Personal wurde die Auskunft gegeben, dass dies üblich sei und es sich hierbei um eine Lex „imperfecta“ (Maximilian Eiselsberg, Martin Prohaska-Marchrie, Von transparenten Besetzungen und Vertragsschablonen – Das Stellenbesetzungsgesetz, Pkt. 4. Lex „imperfecta“, ecolex 1998/319) handelt. Der Empfehlung des LRH betreffend die Übermittlung aller relevanten Informationen im Auswahlverfahren an die beigezogenen Beobachter kann gefolgt werden.“

Replik des Landesrechnungshofes:

Richtig ist, dass das Stellenbesetzungsgesetz keine Rechtsfolgen für seine Verletzung enthält. Dies ändert jedoch nichts an der Verpflichtung zur Einhaltung des Gesetzes.

Zur Ausschreibung in der Grazer Zeitung stellt der Landesrechnungshof Folgendes fest:

In der am 1. Februar 2008 veröffentlichten Ausschreibung war als Frist für die Überreichung der Bewerbungen der 1. März 2008 festgelegt. Beim Vorstandsvorsitzenden sah die Ausschreibung im Anforderungsprofil eine „mehrjährige erfolgreiche Berufspraxis in der Unternehmensführung“ vor.

In der Berichtigung dieser Ausschreibung, veröffentlicht in der Grazer Zeitung am 15. Februar 2008, wurde einerseits die Bewerbungsfrist auf 16. Februar 2008 geändert und andererseits – wie auch schon in der Veröffentlichung der Ausschreibung in den vorerwähnten Medien – war nur mehr eine „mehrjährige erfolgreiche Berufspraxis in leitender Funktion von Unternehmen“ gefordert. Diese Berichtigung erschien in der Ausgabe der „Grazer Zeitung“, Stück 7 vom 15. Februar 2008, also einen Tag vor Ablauf der für die Überreichung der Bewerbungen vorgesehenen Frist.

Laut dringlicher Anfragebeantwortung von Herrn Landesrat Mag. Hirt im Landtag Steiermark am 7. März 2008 sei durch ein Missverständnis eines Mitarbeiters der „Grazer Zeitung“ das Inserat vom 1. Februar 2008 erschienen und sofort nach Kenntnis dieses Irrtums von der „Grazer Zeitung“ widerrufen worden.

2.2 Bewerbung

Entgegen § 3 Abs. 2 waren die Bewerbungen an das Personalberatungsunternehmen und nicht unmittelbar an das zur Bestellung zuständige Organ zu richten.

Es langten insgesamt 67 Bewerbungen ein:

- 24 Bewerbungen für den Vorsitzenden der Geschäftsführung
- 14 Bewerbungen für die Geschäftsführung Medizin
- 29 Bewerbungen für die Geschäftsführung Finanzen

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Zur Wahrung der Transparenz und zur Umsetzung der Forderungen des Landtags Steiermark – entsprechend dessen Beschluss vom 19.12.2006 Nr. 440 – waren die Bewerbungen an das Personalberatungsunternehmen zu richten.

Replik des Landesrechnungshofes:

Mit dem Beschluss Nr. 440 vom 19. Dezember 2006 forderte der Landtag Steiermark die Steiermärkische Landesregierung u.a. auf *„Mitglieder des Vorstandes und sonstige leitende Positionen nicht mehr auf Grund politischer Interventionen zu besetzen, sondern unter Beachtung einschlägiger gesetzlicher Bestimmungen und externer Personalauswahlverfahren“.*

3. VERGABEVERFAHREN

Für die Suche nach geeigneten Personen und die Feststellung der Eignung der Bewerber kann das für die Besetzung zuständige Organ nach dem Stellenbesetzungsgesetz auch Einrichtungen oder Unternehmungen heranziehen, deren Aufgabe oder Unternehmensziel die Abgabe derartiger Beurteilungen ist.

Dabei handelt es sich um Personalberatungsdienstleistungen. Diese sind als prioritäre Dienstleistungen, die der Kategorie Unternehmensberatung zuzuordnen sind, einzustufen.

Im vorliegenden Fall hatte das Land Steiermark (A5) als öffentlicher Auftraggeber den Dienstleistungsauftrag einer Personalberatungsdienstleistung nach dem Bundesvergabegesetz 2006 zu vergeben.

Maßgebend für die Wahl des Vergabeverfahrens ist der vom Auftraggeber vor Beginn des Vergabeverfahrens zu schätzende Auftragswert. Diese Kostenschätzung muss plausibel sein. Sie kann durch Erfahrungswerte vergleichbarer Leistungen belegt werden.

Bis zu einem Nettoauftragswert von € 40.000,-- kann eine formfreie Beauftragung in Form einer Direktvergabe erfolgen.

Der Auftraggeber hat daher zu Recht auf Grund der Erfahrungswerte vergleichbarer Leistungen die Form der Direktvergabe gewählt. Bei diesem Verfahren ist es zulässig, aber gesetzlich nicht verpflichtend, Vergleichsangebote einzuholen. Im vorliegenden Fall wurden vier Angebote eingeholt.

Als Bestbieter wurde die Firma **CATRO** ermittelt und zu einem Auftragswert von € 15.000,-- ohne MwSt. der Auftrag erteilt.

Der Landesrechnungshof stellt fest, dass die Beauftragung des Personalberatungsunternehmens den Vergabevorschriften entsprach.

4. AUSWAHLVERFAHREN

Prüfmaßstab ist die Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Auswahlverfahrens.

Das Auswahlverfahren erfolgte unter Beiziehung eines Personalberatungsunternehmens.

Vorselektion

Für die Vorselektion wurden von diesem Unternehmen Auswahlkriterien entsprechend der für die jeweilige Position erforderlichen Anforderungen laut Ausschreibung festgelegt:

Vorstandsvorsitzender

- juristische (BWL) Ausbildung
- technische Ausbildung
- Personalmanagement
- Recht/interne Revision
- Change-Management-Erfahrung
- gesundheitspolitische und kommunale Erfahrungen sowie
- Expertenurteil

Medizinvorstand

- abgeschlossenes Medizinstudium
- mehrjährige Erfahrung im leitenden Krankenhausmanagement
- Medizincontrolling
- Kenntnisse im medizinisch-pflegerischen Bereich
- Personalführung sowie
- Expertenurteil

Finanzvorstand

- kaufmännische Ausbildung
- technischer Background
- Personalmanagement
- einschlägige Berufspraxis
- gesundheitspolitische und kommunale Erfahrungen sowie
- Expertenurteil

Diese Vorselektion erfolgte allein durch das Personalberatungsunternehmen. Dieses retournierte in weiterer Folge alle Bewerbungsunterlagen an die Bewerber.

Die Überprüfung der Tätigkeit des Personalberatungsunternehmens unterliegt nicht der Prüfständigkeit des Landesrechnungshofes.

Die A5 als Auftraggeber teilte auf Ersuchen des Landesrechnungshofes mit, dass auch ihr keine Unterlagen über die Vorselektion durch das Personalberatungsunternehmen übermittelt wurden. Es wurden nur die Unterlagen des Hearings vom 25. und 26. Februar 2008 für die Dauer des Auswahlverfahrens überlassen.

Im Hinblick auf den Beschluss des Landtages Steiermark Nr. 440 vom 19. Dezember 2006, wonach die Steiermärkische Landesregierung aufgefordert wird, Mitglieder des Vorstandes und sonstige leitende Positionen nicht mehr auf Grund politischer Interventionen zu besetzen, sondern unter Beachtung einschlägiger gesetzlicher Bestimmungen und externer Personalauswahlverfahren, sowie weiters im Hinblick auf den Beschluss des Landtages Steiermark Nr. 946 vom 7. März 2008, wonach der Landesrechnungshof beauftragt wird im Anschluss an jede Stellenbesetzung in der Steiermark, die dem Stellenbesetzungsgesetz unterliegt, zu prüfen, ob die Vorschriften dieses Gesetzes eingehalten wurden, **empfiehlt der Landesrechnungshof**

- **die Vorselektion zu intensivieren, um die Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Auswahlverfahrens zu erhöhen;**
- **bei der Beauftragung eines Personalberatungsunternehmens sicherzustellen, dass die Unterlagen über die Abwicklung der Vorselektion vom Personalberatungsunternehmen dem Auftraggeber übermittelt werden;**
- **erst nach Abschluss der Prüfung durch den Landesrechnungshof die Bewerbungsunterlagen an die Bewerber zu retournieren.**

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Den weiteren Empfehlungen des LRH kann durchwegs gefolgt werden.“

Hearing

Am 25. und am 26. Februar 2008 hat die Auswahlkommission, bestehend aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden, der stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Zentralbetriebsratsobmann, im Beisein der Leiter der FA8A und der A5 drei Hearings zur Besetzung der Positionen unter Moderation durch das Personalberatungsunternehmen abgehalten.

Nach Vorselektion nahmen zwei Bewerber für die Position des Vorstandsvorsitzenden, zwei Bewerber für die Position des Finanzvorstandes und drei Bewerber für die Position des Medizinvorstandes am Hearing teil.

Nach eingehender Anhörung, Beurteilung und Diskussion der Kommissionsmitglieder wurde ohne Gegenstimme (eine Stimmenthaltung bei der Position des Vorstandsvorsitzenden) für die Bestellung zur Geschäftsführung der KAGes ein Dreivorschlag mit den bestgeeigneten Kandidaten unterbreitet, woraus folgende Bestellungen hervorgingen:

- Vorstandsvorsitzender: Herr Dipl.-Ing. Dr. Werner Leodolter
- Finanzvorstand: Herr Dipl.-KHBW Ernst Fartek, MBA
- Medizinvorstand: Herr Univ.-Prof. Dr. Michael E. Höllwarth

Die Kommission war ihren Angaben zufolge bestrebt, die Bewerber nicht nur als einzelne Persönlichkeiten zu beurteilen, sondern auch ein optimales Team zu bilden.

Der Landesrechnungshof stellt fest, dass dem Gesellschafter ein schriftlicher Bericht als entscheidungsrelevante Grundlage für die Auswahl der Bewerber vorgelegt wurde.

5. AUFSTOCKUNG DES VORSTANDES VON ZWEI AUF DREI MITGLIEDER

Der Landesrechnungshof hat antragsgemäß die Aufstockung des Vorstandes der KAGes von zwei auf drei Mitglieder hinsichtlich der Kriterien Rechtmäßigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit untersucht.

5.1 Rechtmäßigkeit

Die Regelung über die Zahl der Geschäftsführer ist gemäß § 4 GmbHG keine zwingend gesellschaftsvertragliche Bestimmung, vielmehr bildet eine Regelung über die Zahl der Geschäftsführer lediglich einen fakultativen Vertragsinhalt. Dem Gesellschafter steht somit die gesellschaftsvertragliche Festlegung der Zahl der Geschäftsführer frei.

Der Gesellschaftsvertrag der KAGes lautet in § 8 Geschäftsführung (Vorstand) Abs. 1 „Die Gesellschaft hat einen oder mehrere Geschäftsführer“.

Die Ausdehnung der Anzahl der Geschäftsführer von zwei auf drei Mitglieder entspricht den gesellschaftsvertraglichen Vorgaben und ist daher rechtmäßig.

5.2 Unterlagen

Der Landesrechnungshof hat die KAGes ersucht, die entsprechenden Entscheidungsgrundlagen für die Anhebung der Anzahl der Mitglieder der Geschäftsführung zu übermitteln.

Beilage 1: Weiterentwicklung der KAGes – Unternehmensorganisationskonzept.

Dieses Konzept (vom Aufsichtsrat am 30. Juni 2008 zur Kenntnis genommen) „baut auf die Struktur eines Dreivorstandes auf“, geht jedoch nicht darauf ein, warum von zwei auf drei Mitglieder ausgeweitet werden soll.

Beilage 2: Protokoll der 5. Aufsichtsratssitzung im Jahr 2007, TOP 10 vom 23. Oktober 2007, in dem „Vorstandsangelegenheiten“ besprochen wurden.

Aus dem Protokoll ist lediglich zu entnehmen, „dass die große Linie zwischen Aufsichtsrat und Eigentümer akkordiert ist, dies gilt auch für die neue Vorstandsstruktur“.

Eine Begründung für die Ausweitung auf drei Mitglieder wird im Protokoll nicht angeführt.

Beilage 3: Regierungssitzungsbeschluss vom 14. Jänner 2008 betreffend Ausschreibung von drei Geschäftsführern.

Weder aus dem AV zum Regierungssitzungsbeschluss noch aus den Protokollen zur Regierungssitzung ist eine Begründung für die Ausweitung der Mitglieder der Geschäftsführung ersichtlich.

Es wird lediglich ein Hinweis auf die Empfehlung des Aufsichtsrates gegeben. Im Protokoll des Kontrollorganes (siehe Beilage 2) finden sich keine weiteren Ausführungen.

Weiters wurde am 29. Juli 2008 ein Gespräch mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates geführt.

Als Begründung für die Ausweitung der Geschäftsführung wurde von ihm im Wesentlichen angeführt, dass dies bei dieser Größenordnung in der Wirtschaft üblich sei. Darüber hinaus sei im medizinisch-pflegerischen Bereich die Einrichtung eines medizinisch ausgebildeten Vorstandes zweckmäßig.

Der Landesrechnungshof hält dem entgegen, dass dieses Anforderungsprofil auch ohne Ausweitung der Geschäftsführung ausgeschrieben hätte werden können.

Der Landesrechnungshof stellt im Hinblick auf die übermittelten Unterlagen und das Gespräch mit dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates fest, dass bezüglich der Aufstockung der Anzahl der Mitglieder der Geschäftsführung

- **keine konkrete Untersuchung über die Ziele und den erwartenden Nutzen und**
- **auch keine damit im Zusammenhang stehenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen angestellt wurden.**

Damit stand nach Ansicht des Landesrechnungshofes keine ausreichende und nachvollziehbare Grundlage für die Entscheidung im Aufsichtsrat bzw. für einen Regierungssitzungsbeschluss zur Verfügung.

5.3 Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit

Diese drei Begriffe bilden keine eigenen Tatbestände, sondern sind Ausdruck ein und desselben Gedankens – nämlich der Verpflichtung zur Effizienzmaximierung, das heißt zum Einsatz der verfügbaren Ressourcen in einer Weise, bei der gemessen an den zu erreichenden Zielen das Höchstausmaß an Nutzen gestiftet wird.

Sparsamkeit wird an der Höhe des Aufwandes gemessen, was umgekehrt bedeutet, dass damit ein Auftrag zur Ausgabenminimierung zum Ausdruck gebracht wird.

Wirtschaftlichkeit beschreibt die Verpflichtung, ein bestmögliches Verhältnis zwischen Aufwand und Erfolg anzustreben.

Zweckmäßigkeit bedeutet für die Zielerreichung, die günstigsten und geeignetsten Mittel einzusetzen.

Für die Überprüfung nach diesen Maßstäben sind jedoch hier andere Kriterien heranzuziehen als für erwerbs- und gewinnorientierte Unternehmungen.

Die KAGes ist ein öffentliches Unternehmen, das im öffentlichen Auftrag und ohne Gewinnziel der Daseinsvorsorge dient.

Besonders zu berücksichtigen ist die Aufgabenstellung an die Geschäftsführer, etwa ob die Aufstockung von zwei auf drei Mitglieder in der Ausdehnung der Leitungs- und Kontrollaufgaben oder in anderen im Rahmen der Unternehmensführung getroffenen Entscheidungen begründet ist, so z.B. über die völlige Neugestaltung im Rahmen des Reformvorhabens der „KAGes Neu“.

5.4 Aufgaben der Geschäftsführung der KAGes

Die Leitungstätigkeit einer Gesellschaft entfaltet sich in vier Bereichen. In der Abwicklung des Tagesgeschäftes, in der strategischen Ausrichtung, in Personal- und Organisationsfragen und in der Kontrolle.

Gemäß § 2 des Gesellschaftsvertrages hat die KAGes an einer zeitgemäßen medizinisch-pflegerischen Versorgung der Bevölkerung im Land Steiermark durch die Errichtung, den Betrieb und die Führung von Krankenanstalten im Land Steiermark sowie durch Einrichtungen der medizinischen Versorgung, Nachsorge und Pflege mitzuwirken.

Betrachtet man nun einzelne Tätigkeitsbereiche der Geschäftsführung und die bestehenden Rahmenbedingungen, so ergibt sich folgendes Bild:

Bereich	Inhalt	Rahmenbedingung
Krankenanstalten-Angebot	Land hat Versorgung sicherzustellen	Gesetz
Krankenhausstruktur	z.B. Mindestgrößen von Abteilungen	Gesetz
Innere Organisation der Krankenanstalt	Anstaltsleitung, Hygiene, Qualitätssicherung, Kostenrechnungssystem, Dokumentation etc.	Gesetz
Ausstattungskriterien für bestimmte Angebote und Leistungen	z.B. Intensivstation, CT, MR	ÖSG (ÖKAP), LKF-System, Artikel 15a Vereinbarung
Leistungen	nach Stand der Wissenschaft	Gesetz
Landeskrankenanstaltenplan	vom Land zu erstellen	Gesetz
Erreichbarkeitsgrenzen	nach klin. Sonderfächern	ÖSG (zuvor ÖKAP)
Ausbildung	Ärzte, Praktikanten etc.	Gesetz
Qualifikation des Personals	Ärzte, Pflege	Gesetz
Preise	LKF-Pauschalen	Artikel 15a Vereinbarung, LKF-System, Verordnung des Landes
Mengen	LKF-Modell Stmk	Gesundheitsplattform
Gehaltsstruktur	Gehaltsschema	Gesetz über Vorschlag KAGes

Diese Aufzählung ist nicht erschöpfend, soll jedoch aufzeigen, dass die Geschäftsführung der KAGes einerseits einen relativ geringen Entscheidungsspielraum besitzt, es andererseits sich bei ihrer Tätigkeit eher um Umsetzungs- und Ausführungsangelegenheiten handelt und nicht um die eigenständige Entwicklung unternehmensstrategischer Ziele und deren schrittweise Umsetzung.

5.5 Änderung der Aufgabenstellung für die Geschäftsführung

In der Stellenausschreibung vom 1. Februar 2008 wird ausgeführt, dass in den nächsten Jahren die Erschließung neuer Geschäftsfelder und die strukturelle Neuorientierung in allen Bereichen des Unternehmens vor dem Hintergrund eines kontinuierlichen und qualitativen Fortschritts der Gesundheitsversorgung bevorsteht.

Zudem soll die Kooperation mit der medizinischen Universität Graz vertieft und eine gemeinsame Betriebsgesellschaft gegründet werden. Zusätzlich zum Vorstandsvorsitzenden, der für Personalrecht, interne Revisionsstrategie und Beteiligungen zuständig ist und dem Finanzvorstand, der für Finanzmanagement und Controlling zuständig ist, wird in dieser Stellenausschreibung auch ein Medizinvorstand ausgeschrieben, der für die strukturelle Neuorientierung im medizinischen und pflegerischen Bereich sowie für das Medizincontrolling verantwortlich sein soll.

Nähere Ausführungen über eine Ausdehnung der konkreten Aufgaben der Geschäftsführung der KAGes lassen sich aus der Stellenausschreibung nicht entnehmen.

Die Stellenbeschreibung beruht auf dem Beschluss der Steiermärkischen Landesregierung vom 14. Jänner 2008. Der Beschluss zur Ausdehnung der Geschäftsführung von zwei auf drei Mitglieder wird damit begründet, dass die bisherige zweite Ebene der Bereichsdirektoren gestrichen werden soll. Damit soll die Führungsebene von insgesamt sechs Personen (zwei Vorstandsdirektoren und vier Bereichsdirektoren) auf drei verkleinert werden soll. Zudem soll damit eine direkte Anbindung der Führungsebene mit der operativen Ebene hergestellt werden.

Zu hinterfragen ist hier, ob es dadurch zu einer Aufgabenausdehnung einerseits und weiters zu einer Neugestaltung der Organisationsstruktur der KAGes gekommen ist bzw. ob diese unmittelbar bevorsteht.

Bisher bestand der Vorstand der KAGes aus zwei Geschäftsführern. Unter diesen waren vier Direktionen angesiedelt, nämlich die medizinische Direktion, die Finanzdirektion, die technische Direktion sowie die Personaldirektion.

Seit Juli 2000 ist die medizinische Direktion – somit seit acht Jahren – mit einem provisorischen Leiter besetzt. Die Finanzdirektion ist seit April 2004 ebenfalls nur mit einem provisorischen Leiter besetzt. Schließlich übernahm der Vorstand für Personal und Medizin in Personalunion seit Jänner 2007 (Pensionierung des Personaldirektors) auch die Leitung der Personaldirektion.

Das Projekt „KAGes Neu“ läuft bereits seit mehreren Jahren. Der Diskussionsprozess wurde insbesondere durch den Bericht des Landesrechnungshofes im Jahr 1999 ausgelöst. Im April 2000 erteilte das Land Steiermark als Eigentümer in der Generalversammlung die Weisung an den Vorstand, mit Hilfe eines externen Beraters ein Konzept zur Optimierung der Betriebsabläufe zu erstellen. Im Februar 2003 wurde ein neues Modell zur Unternehmensorganisation vorgelegt. Im Jahr 2004 und im Jahr 2007 wurden weitere, nur geringfügig weiterentwickelte Studien zur Optimierung der Aufbauorganisation präsentiert.

5.6 Dezentralisierung

Im Rahmen der Neustrukturierung wurden die Krankenanstalten in vier Regionen zusammengefasst und etablierten sich seit 2005 Regionalkonferenzen, die zugleich auch eine Verantwortung und erhöhten Handlungsspielraum im Bereich der Struktur- und Angebotsplanung sowie in den Einzelanstalten übergreifende Ressourcenoptimierung vorzunehmen haben.

Nach dem Konzept der Regionalisierung der Verwaltung, Steuerung und Kontrolle der Krankenanstalten sollte eine Dezentralisierung und Regionalisierung dieser Aufgaben vorgenommen werden, sodass operative Tätigkeiten in den Regionalkonferenzen durchgeführt werden können. In der Zentralverwaltung der KAGes selbst und insbesondere in der Geschäftsführung sollten nur mehr Steuerung, Controlling und somit die unmittelbaren Leitungstätigkeiten konzentriert werden.

Naturgemäß bedarf die Etablierung und Implementierung einer neuen Struktur zunächst eines erhöhten Aufwandes und bindet für die Umgestaltung Leitungskapazität. Allerdings führt eine derartige dezentrale Aufgabenzuweisung auch dazu, dass an der Stelle, von der Aufgaben weggenommen werden freie Kapazität für andere Tätigkeiten geschaffen wird und somit eine Konzentration auf die unmittelbare Leitungstätigkeit vorgenommen werden kann.

Auch wurde begonnen die Personalverwaltung aus der Zentrale in die Krankenanstalten auszulagern. Im Oktober 2007 war die Dezentralisierung der Personalverwaltung mit rund 45 % recht weit fortgeschritten. Dieser Umstand zeigt, dass eine deutliche Abnahme der operativen Tätigkeit im Bereich der Personalverwaltung zu erkennen ist und daher weiterer Handlungsspielraum für Kernaktivitäten der Leitung und Steuerung der KAGes gegeben sind.

Im Papier „Weiterentwicklung der KAGes – Unternehmensorganisationskonzept“ (vom Aufsichtsrat am 30. Juni 2008 zur Kenntnis genommen) wird verschiedentlich auf die Delegation von Aufgaben an die unteren Ebenen eingegangen:

- *„Die neue Zentralkonferenz (ZK) fokussiert sich somit auf Führungs- und Steuerungsaufgaben, Strategiethemen und KA-übergreifende Managementbelange.“*
- *„Der Vorstand stellt zum Erfordernis der Wirtschaftlichkeit klar, dass die gesamtwirtschaftliche, KAGes-weite Perspektive wichtiger ist als die einzelwirtschaftliche Perspektive. Demnach hat jede KA selbständig Kooperationspotentiale proaktiv zu suchen und zu nutzen.“*

- *„Die allfällige Neugestaltung der Regionen und die Weiterentwicklung regionaler Managementstrukturen werden mit Bedacht durch schrittweise Erhöhung der regionalen Verantwortlichkeit weiterentwickelt.“*
- *„Bekenntnis zu ausgewogener Regionalisierung und dieser folgenden Dezentralisierung und Zentralisierung.“*
- *„Operative Agenden für die Kernaufgaben der KAGes in Medizin, Pflege und Praxis-Ausbildung des medizinischen und pflegerischen Personals werden weitgehend in den Krankenanstalten wahrgenommen („Kernbereich“). Die operativen Agenden für unterstützende Dienstleistungen werden an ergebnisverantwortliche Dienstleister (evDL) innerhalb der KAGes oder Tochtergesellschaften bzw. Beteiligungsgesellschaften übertragen.“*
- *„Operative und KA-spezifische Belange sind in den KA und evDL bzw. Betrieben wahrzunehmen, soweit nicht eine zentrale Erledigung notwendig bzw. sinnvoll und nachweislich effizienter ist.“*
- *„Die Organisation des zukünftigen Dienstleistungsbereiches soll in Form und Darstellung ergebnisverantwortlicher Dienstleister (evDL) erfolgen.“*

Insgesamt zeigt sich, dass eine Einschränkung des Aufgabenkreises der Geschäftsführung der KAGes durch Delegation von Aufgaben und Verantwortlichkeiten auf die Regionalkonferenzen (auch durch Globalbudgets) und Krankenanstalten stattgefunden hat und auch noch weiter stattfinden soll.

5.7 Zweite Ebene der vier Bereichsdirektoren

Die vier Bereichsdirektoren sollten durch die Neuorganisation der KAGes und die Ausweitung der Geschäftsführung von zwei auf drei Mitglieder eingespart werden.

Personaldirektion: Der Leiter dieser Direktion ist seit Jänner 2007 pensioniert und wurden seine Agenden in Personalunion seit Februar 2007 vom Vorstand für Personal und Medizin wahrgenommen. Anzumerken ist hierbei, dass derzeit bereits rund die Hälfte dieser Agenden an die Krankenanstalten delegiert wurde und dieser Prozess noch fortgeführt wird.

Finanzdirektion: Die Funktion des Leiters ist seit April 2004 nur provisorisch besetzt. Sein Vertrag wurde durch die Umstrukturierung lediglich leicht abgeändert.

Medizinische Direktion: Seit Juli 2000 ist die Leitung der Medizinischen Direktion nur provisorisch bestellt. Der Vertrag des provisorischen Direktors ist bis zum Prüfungszeitpunkt noch nicht geändert worden.

Technische Direktion: Der technische Direktor hat einen aufrechten Dienstvertrag der ab 30. Mai 2005 um fünf Jahre verlängert wurde. Eine Nachbesetzung ist von der KAGes nicht vorgesehen.

5.8 Vergleich der KAGes mit entsprechenden Einrichtungen in anderen Bundesländern

Am besten vergleichbar ist die Oberösterreichische Gesundheits- und Spitals AG (gespag), die mit zwei Vorstandsmitgliedern auskommt. Die Verwaltungsgesellschaft in Oberösterreich ist eine Aktiengesellschaft, jene in der Steiermark eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung. Dies ist insofern von zusätzlicher Bedeutung, als bei einem Vorstand einer Aktiengesellschaft eine größere Verantwortlichkeit und ein breiteres Aufgabenspektrum liegt (eigenverantwortliche Aufgabenerfüllung und mangelnde Weisungsgebundenheit des Vorstandes gemäß § 70 AktG) als bei der Geschäftsführung einer Ges.m.b.H. – aber dort dennoch mit zwei Vorstandsstellen das Auslangen gefunden wird.

Die Vorarlberger Krankenhaus Betriebs Ges.m.b.H. und die Tiroler Landeskrankenhäuser GmbH haben jeweils zwei Geschäftsführer.

Die Salzburger Landeskliniken Ges.m.b.H. wird von einem Geschäftsführer geführt.

Die KABEG in Kärnten und die KRAGES im Burgenland werden ebenfalls von jeweils einem Geschäftsführer geführt.

5.9 Anzahl der Mitglieder der Geschäftsführung

Der Auftrag des Landtages „Überprüfung der Bestellung des Vorstandes der Steiermärkischen Krankenanstalten GmbH“ bezog sich im hier behandelten Punkt darauf, die Aufstockung des Vorstandes von zwei auf drei Mitglieder nach den Kriterien der Rechtmäßigkeit, Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit zu prüfen.

Nicht Auftrag war es, eine optimale Anzahl an Geschäftsführungsmitgliedern zu eruiieren.

Der Vollständigkeit halber wird jedoch darauf hingewiesen, dass der Rechnungshof in seinem Rohbericht „Überprüfung von Teilgebieten der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m.b.H. (KAGes)“ GZ 003.324/001-S2-3/07 ein anderes Organisationsmodell mit einer strategischen Geschäftsführung, die nur aus einem Mitglied (Generaldirektor) besteht, vorschlägt.

5.10 Zusammenfassende Feststellungen

Die Ausdehnung der Geschäftsführung von zwei auf drei Personen widerspricht nicht dem GmbH-Gesetz oder dem Gesellschaftsvertrag der KAGes und ist daher rechtmäßig.

Der Landesrechnungshof hält fest, dass hinsichtlich der Aufstockung der Geschäftsführer keine konkreten Untersuchungen über die Ziele und den erwarteten Nutzen und auch keine damit im Zusammenhang stehenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen angestellt wurden.

Der Landesrechnungshof kann daher zum derzeitigen Zeitpunkt – viele Organisationsänderungen sind in der Planungsphase – die Kriterien der Sparsamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Zweckmäßigkeit nicht nachvollziehen.

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Die vom LRH dargestellten Änderungen der Organisationsstrukturen, wurden in einem langjährigen Prozess unter Einbindung des Vorstands und des Aufsichtsrates erarbeitet. Der Grundriss für die Reorganisation der KAGes Struktur wurde in einem Sonderbericht des Aufsichtsrates festgelegt. Dazu wurde auch ein Strategieausschuss eingesetzt.

In weiterer Folge wurde vom Eigentümer die weitere Umsetzung freigegeben (Beschluss der Generalversammlung am 27.6.2006, wonach die Geschäftsführung mit der Umsetzung der aus der Sonderprüfung abzuleitenden Maßnahmen, die der bestehende Sonderausschuss der KAGes erarbeitet hat und noch erarbeiten wird, in Absprache mit dem Aufsichtsrat umgehend beauftragt wurde.)

In seiner Sitzung vom 23.10.2007 fasste der Aufsichtsrat zur weiteren Umsetzung einstimmig die Empfehlung, dass die Geschäftsführung zukünftig durch drei GeschäftsführerInnen erfolgen soll.

Zur klassischen Unternehmensführung zählt durchaus ein Dreivorstand an der Spitze (so beispielsweise Styria Medien AG, Bergbahn AG Kitzbühel, REWE Group Austria, Sparkassen Sektor).

In der Geschäftsführung sollten die für das Unternehmen wesentlichen Leistungen und Produkte als Funktionen etabliert sein. Mit zunehmender Größe des Unternehmens sollte zur Vermeidung des Focus auf Bereichsinteressen des jeweiligen Geschäftsführers und zur Konzentration auf das unternehmerische Gesamtinteresse, ein Geschäftsführungsmitglied zum Sprecher oder Vorsitzenden der Geschäftsführung ernannt werden.

Die erstmalige Verankerung eines Arztes/einer Ärztin im Vorstand – neben dem technisch und kaufmännisch Verantwortlichen und dem Vorstandsvorsitzenden – in einem Unternehmen mit medizinischer und pflegerischer Kerndienstleistung ist in diesem Hinblick ein wesentlicher Fortschritt.

Die seitens der KAGes geplanten und die im RSG festgehaltenen und umzusetzenden Maßnahmen, sowie die laufenden Kostenmaßnahmen machen es dringend erforderlich, eine/n namhafte/n und anerkannte/n Vertreter/in der Berufsgruppe der Ärzte im Range eines/r Geschäftsführers/in zu besetzen.

Die vorrangige Aufgabe hat u.a. zu sein, die den med./pflegerischen Bereich betreffenden Maßnahmen sowohl im Unternehmen, als auch extern (ÄK, kommunale Entscheidungsträger, ggf. Bevölkerung) sachkundig zu argumentieren, und emotionalen Argumenten bestmöglich entgegen zu wirken.

Zum Vergleich mit anderen Österreichischen Spitalsgesellschaften wird auf die unterschiedliche Unternehmensgröße hingewiesen:

Gespag – 10 LKHs mit € 546,8 Mio. Umsatzerlös p.a. und 8.008 MitarbeiterInnen

Vorarlberger Krankenhaus Betriebs GmbH – 5 LKHs mit € 314 Mio. Umsatzerlös p.a. und 3.450 MitarbeiterInnen

Tiroler Landeskrankenanstalten GmbH – 3 LKHs und ein Universitätsklinikum mit € 438,1 Mio. Umsatzerlös p.a. und 6.265 MitarbeiterInnen

SALK GmbH – 3 LKHs und einem Institut für Sportmedizin mit rund € 324 Mio. Umsatzerlös p.a. und ca. 4.900 MitarbeiterInnen

KABEG – 5 LKHs mit € 314 Mio. Umsatzerlöse p.a. und 6.505 MitarbeiterInnen

KRAGES – 4 LKHs und 3 Pflegeheime mit € 120 Mio. Umsatzerlöse p.a. und 1.925 MitarbeiterInnen

Die KAGes ist für 19 LKHs, 1 LPH sowie das Universitätsklinikum mit € 750,8 Mio. Umsatzerlös p.a. und 16.077 MitarbeiterInnen verantwortlich.

Wie vom LRH dargelegt, kommt es durch die Neuorganisation der Zentralklinik zu einer Verkleinerung der Führungsebene von insgesamt sechs Personen (2 Vorstandsleitenden und 4 Bereichsleitenden) auf drei.

Zur Wirtschaftlichkeit dieser Neuorganisation zeigt die beiliegende Gegenüberstellung [Anmerkung LRH: siehe Seite 25] auf der Personalkosten Struktur ALT und NEU der Vorstände und ehemaligen Bereichsleitenden, dass dadurch eine Einsparung in Höhe von € 151.000 pro Jahr erzielt werden kann.

Zur aufgeworfenen Fragestellung der Aufgabenausdehnung bzw. Neugestaltung der Organisationsstrukturen ist festzuhalten, dass die Weiterentwicklung der KAGes-Organisationsstrukturen unter dem Bekenntnis einer ausgewoge-

nen Regionalisierung und dieser folgenden Dezentralisierung und Zentralisierung nach dem Subsidiaritätsprinzip sowie der Komplexitätsreduktion mittels rascher Entscheidungsfindung und Umsetzung erfolgt.“

Einsparungen "Weiterentwicklung der KAGes" per 01.11.2008				
STRUKTUR ALT		STRUKTUR NEU		Einsparung
Vorstand				
2 Geschäftsführer		Vorstandsvorsitzender		
Monatsgehalt (31.3.2008) je	17.205,00 €	Monatsgehalt ab 01.04.08	15.604,00 €	-1.701,00 €
Jahresbrutto/ Person	240.870,00 €	Jahresbrutto	217.056,00 €	-23.814,00 €
		Finanzvorstand	13.872,00 €	-3.333,00 €
		Medizinvorstand (seit Mai 2008 nicht besetzt)	13.872,00 €	-3.333,00 €
		Jahresbrutto/ Person	194.208,00 €	-46.662,00 €
Jahresbrutto gesamt	481.740,00 €	gesamt	605.472,00 €	123.732,00 €
4 Direktoren + Bereichsleiter UIM				
Finanzdirektor		eingespart; bisheriger Leiter mit der Leitung von 2 OEs ("Einkauf und Liegenschaftsverwaltung) beauftragt		
Monatsgehalt / (31.3.2008)	8.950,00 €	neue Entgeltregelung	7.226,00 €	-1.724,00 €
Personaldirektor		Personaldirektor eingespart		
Monatsgehalt / (31.3.2008)	8.950,00 €		0,00 €	-8.950,00 €
Medizinischer Direktor		aufgrund der Nichtbesetzung des Medizinvorstands dzt. noch in dieser Funktion bestellt		
Monatsgehalt / (31.3.2008)	8.950,00 €		8.950,00 €	0,00 €
Techn. Direktor		bis 30.09.2010 befristet		
Monatsgehalt / (31.3.2008)	8.950,00 €		8.950,00 €	0,00 €
Leiter UIM		eingespart		
Monatsgehalt / (31.3.2008)	8.950,00 €		0,00 €	-8.950,00 €
Jahresbrutto gesamt	626.500,00 €	gesamt	351.764,00 €	-274.736,00 €
Summe Vorstand und Bereichsdirektoren Jahresbrutto	1.108.240,00 €	Summe Vorstand und OE- Leiter der bisherigen "Direktionen"	957.236,00 €	-151.004,00 €
		bei Berücksichtigung, dass Medizinvorstand nicht bestellt ist (ausgehend vom Jahresbezug)	763.028,00 €	-345.212,00 €

Replik des Landesrechnungshofes:

Zur Aussage ein Arzt/eine Ärztin sei im Vorstand erstmalig verankert, weist der Landesrechnungshof der Vollständigkeit halber darauf hin, dass Herr Univ.-Prof. Dr. Josef Möse vom 1. Juli 1990 bis 5. Dezember 1991 im Vorstand der KAGes vertreten war.

6. BESTELLUNG

Mit Stimmenmehrheit beschloss die Steiermärkische Landesregierung am 10. März 2008,

- Herrn Dipl.-Ing. Dr. Werner Leodolter als Vorstandsvorsitzenden,
- Herrn Dipl.-KHBW Ernst Fartek als Finanzvorstand und
- Herrn Univ.-Prof. Dr. Michael E. Höllwarth als Medizinvorstand

per 1. April 2008 für einen auf fünf Jahre befristeten Zeitraum zu bestellen.

Dieser Beschluss der Steiermärkischen Landesregierung war zuvor am 3. März 2008 aufgelegt worden.

Gemäß § 5 des Stellenbesetzungsgesetzes veröffentlichte das für die Besetzung zuständige Organ die Namen der Personen, mit denen die Stellen besetzt wurden, und die Namen aller Personen, die an der Entscheidung über die Besetzung mitgewirkt haben im Amtsblatt zur „Wiener Zeitung“ vom 21. März 2008 und in der Österreich-Ausgabe der „Kronen Zeitung“ vom 21. März 2008.

7. DIENSTVERTRÄGE

Das Stellenbesetzungsgesetz sieht im § 6 vor, dass die Bundesregierung „Vertragsschablonen“ zu beschließen hat, die „*beim Abschluss von Verträgen zur Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorgans*“ zu berücksichtigen sind und im Wesentlichen den Inhalt des Anstellungsvertrages vorgeben.

Mit 1. August 1998 ist „die Verordnung der Bundesregierung betreffend die Vertragsschablonen gemäß dem Stellenbesetzungsgesetz“, BGBl. II Nr. 254/1998 in Kraft getreten.

Das Stellenbesetzungsgesetz ermächtigt den Landesgesetzgeber für mehrheitlich im Eigentum des Landes stehende Unternehmen Regelungen betreffend des Inhaltes der Anstellungsverträge für Mitglieder der Leitungsorgane zu erlassen.

Das Land Steiermark hat diese Ermächtigung im prüfungsrelevanten Zeitraum nicht umgesetzt und beließ damit die Vertragsfreiheit für Geschäftsführerverträge.

Am 2. November 1998 beschloss die Steiermärkische Landesregierung, dass sie erwarte, „*dass in Unternehmungen mit Landesbeteiligung, die der Kontrolle des Rechnungshofes unterliegen und nicht unter § 6 Abs. 1 des Stellenbesetzungsgesetzes fallen, von den mit dem Abschluss von Einstellungsverträgen für Leitungsorgane befassten Vertretern des Landes in den Aufsichtsräten, den Generalversammlungen und Gesellschafterversammlungen für die sinngemäße Anwendung der ‚Verordnung der Bundesregierung betreffend die Vertragsschablonen gemäß dem Stellenbesetzungsgesetz‘ (BGBl. Nr. II Nr. 254/1998 vom 31. Juli 1998) Sorge getragen werde. Die Rechtsabteilung 10 wird beauftragt die betroffenen Organe von diesem Beschluss in Kenntnis zu setzen.*“

Es wird empfohlen von der Befugnis Vertragsschablonen zu erlassen, Gebrauch zu machen.

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Der Empfehlung des LRH, von der Befugnis zur Erlassung von Vertragsschablonen Gebrauch zu machen, wird nachgekommen.“

Mit Stimmenmehrheit beschloss die Steiermärkische Landesregierung am 5. Mai 2008 Herrn Landesrat Mag. Helmut Hirt als Vertreter des Landes Steiermark zu ermächtigen, in einer ordentlichen Generalversammlung der KAGes die Dienstverträge für den Vorstandsvorsitzenden Dipl.-Ing. Dr. Werner Leodolter, den Vorstand Univ.-Prof. Dr. Michael E. Höllwarth und den Vorstand Dipl.-KHBW Ernst Fartek, MBA zu genehmigen. Der Abschluss der Dienstverträge soll gemäß dem Gesellschaftsvertrag der KAGes durch den Aufsichtsratsvorsitzenden und seine Stellvertreterin erfolgen.

Mit diesem Regierungssitzungsbeschluss nahm die Landesregierung auch zustimmend zur Kenntnis, dass die Vertragsverhandlungen im Sinne des Aufsichtsratsbeschlusses vom 31. März 2008 vom Vorsitzenden des Aufsichtsrates und seiner Stellvertreterin geführt worden sind und dass bei der Ausgestaltung der Dienstverträge die Vertragsschablonenverordnung unter fachlicher Beratung sinngemäß angewendet wurde.

Im Übrigen stellt der Landesrechnungshof fest, dass trotz der in der Regierungssitzung am 10. März 2008 erfolgten Bestellung der Geschäftsführer und der Ermächtigung in der Regierungssitzung am 5. Mai 2008 die Dienstverträge noch nicht unterfertigt sind.

Der Landesrechnungshof weist auf die damit verbundene Rechtsunsicherheit hin.

Ganz allgemein empfiehlt der Landesrechnungshof daher, nunmehr bei Anwendung der Steiermärkischen Vertragsschablonenverordnung auf die wesentlichen Eckpunkte der vertraglichen Vorstellungen des Eigentümers bereits in der Ausschreibung hinzuweisen.

Stellungnahme des Herrn Landesrates Mag. Helmut Hirt:

„Die Dienstverträge des KAGes Vorstandes wurden nach Ermächtigung durch die Steiermärkische Landesregierung aufgrund der darauffolgenden Diskussionen im Landtag Steiermark von der Generalversammlung nicht unterfertigt.

Die Vertragsschablonenverordnung wird auf die abzuschließenden Verträge mit dem KAGes Vorstand angewandt.

Der Empfehlung des LRH, auf die wesentlichen Eckpunkte der vertraglichen Vorstellungen des Eigentümers bereits in der Ausschreibung hinzuweisen, wurde im Zuge der Ausschreibung des Medizinvorstands/-vorständin nachgekommen.“

Im Sinne des Regierungssitzungsbeschlusses vom 5. Mai 2008 untersuchte der Landesrechnungshof daher im Folgenden die Dienstverträge auf Einhaltung der Vertragsschablonenverordnung.

In § 2 Abs. 3 und § 3 der Vertragsschablonenverordnung wird ein Katalog möglicher Vertragsklauseln aufgestellt. Der Vertrag darf anderstypische Klauseln nicht enthalten. Somit wird festgelegt, welcher Klauselinhalt vereinbart werden muss oder darf. Dabei handelt es sich um Beschreibungen verbindlicher Elemente für Verträge und nicht um ausformulierte Vertragstexte.

Bei Prüfung der Einzelvertragsklauseln kommt es demnach darauf an, ob deren Inhalt sich an den verordneten Zulassungsbereich hält.

Die Vertragsschablonenverordnung beinhaltet eine 19 Punkte umfassende Aufzählung ausschließlich zu vereinbarender Vertragselemente.

Der Landesrechnungshof überprüfte alle drei vorgelegten Dienstverträge auf Einhaltung der Vertragsschablonenverordnung und stellte folgende abweichende Regelungen fest:

- **Regelungen hinsichtlich einer „erwarteten Karenzierung“ lässt die Vertragsschablonenverordnung nicht zu.**
- **Die Auszahlung des Gesamtjahresbezuges in 14 gleichen Teilbeträgen, wobei jeweils ein Teilbetrag am 15. jeden Monats und zusätzlich ein halber Teilbetrag am 15. März, 15. Juni, 15. September und 15. November ausbezahlt wird, widerspricht der Vertragsschablonenverordnung.**
Im Hinblick darauf, dass die Bezahlung der laufenden Bezüge jedoch am 15. eines Monats anstatt wie in der Vertragsschablonenverordnung vorgesehen am 1. eines Monats erfolgt, kommt es insgesamt gesehen zu keiner Besserstellung des Dienstnehmers gegenüber der Vertragsschablonenverordnung. Es ergibt sich daher für den Dienstgeber aus der vorgesehenen Auszahlungsmodalität eine Zinersparnis gegenüber der Auszahlung im Sinne der Vertragsschablonenverordnung.
- **Die Vertragsschablonenverordnung sieht ein Urlaubsausmaß von bis zu 36 Werktagen im Jahr vor. Einen darüber hinaus vereinbarten Sonderurlaub für Fortbildungszwecke von höchstens 10 Arbeitstagen pro Kalenderjahr lässt die Vertragsschablonenverordnung nicht zu.**
- **Dienstkraftwagen dürfen nur nach Betriebsnotwendigkeiten bereitgestellt werden. Die gesonderte Beistellung eines Dienstkraftwagens für private Zwecke geht über die betrieblichen Erfordernisse hinaus.**

- **Regelungen, dass Dienstleistungen des Leitungsorgans ohne Anspruch auf ein gesondertes Entgelt dem Unternehmen gehören, fehlen.**
- **Die Schadloshaltung der Geschäftsführer im Hinblick auf Verwaltungsstrafen im Zusammenhang mit der Verletzung arbeitszeitrechtlicher Regelungen ist in der Vertragsschablonenverordnung nicht enthalten.**
Der Landesrechnungshof verweist auf das Argument der KAGes, dass die Sicherstellung einer zeitgemäßen medizinischen Versorgung in Einzelfällen auch Überschreitungen arbeitszeitrechtlicher Regelungen erforderlich machen könne.

In allen anderen Punkten entsprechen die Dienstverträge der Vertragsschablonenverordnung.

Darüber hinaus stellt der Landesrechnungshof fest:

- **Zur Regelung hinsichtlich der Rückkehr in eine vergleichbare oder gleichwertige Position der früher innegehabten Stelle oder Vereinbarung über die Valorisierung ruhender Bezüge wird bemerkt, dass die Vertragsschablonenverordnung keine Verpflichtung vorsieht, aus der Vergangenheit herrührende Vereinbarungen aufzuheben oder zum Nachteil des Bewerbers den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung anzupassen.**
In diesem Zusammenhang ist auch festzuhalten, dass von Seiten des Aufsichtsrates versucht wurde, jedes Rückkehrrecht auszuschließen.

Das Ergebnis der vom Landesrechnungshof durchgeführten Überprüfung wurde in der am 4. September 2008 abgehaltenen Schlussbesprechung ausführlich dargelegt.

Teilgenommen haben daran:

vom Büro des Herrn Landesrat Mag. Helmut Hirt:	Mag. Birgit RAGGER
von der Abteilung 5 – Personal:	Mag. Bernhard LANGMANN
von der Abteilung 8 – Gesundheit, Veterinärwesen und Lebensmittelsicherheit:	Dr. Dietmar MÜLLER Mag. Waltraud NISTELBERGER
vom Aufsichtsrat der KAGes:	Aufsichtsratsvorsitzender Dr. Thomas JOZSEFFI
vom Landesrechnungshof:	Landesrechnungshofdirektor Dr. Johannes ANDRIEU Dr. Erich MEINX Mag. Georg GRÜNWALD

8. FESTSTELLUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Nach Durchführung des Anhörungsverfahrens ergeben sich folgende Feststellungen und Empfehlungen:

1.) Einhaltung der Bestimmungen des Stellenbesetzungsgesetzes des Bundes:

- Folgende Bestimmungen des Stellenbesetzungsgesetzes wurden nicht eingehalten:
 - § 2 Abs. 5 (Frist für die Überreichung der Bewerbungen weniger als ein Monat).
 - § 3 Abs. 2 (Bewerbungen waren an das Personalberatungsunternehmen zu richten statt unmittelbar an das zur Bestellung zuständige Organ).
- Die übrigen Bestimmungen des Stellenbesetzungsgesetzes wurden eingehalten.
 - **Bei der Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorgans (Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer) der KAGes wäre das Stellenbesetzungsgesetz des Bundes genau zu beachten.**

2.) Vergabeverfahren für die Beauftragung des Personalberatungsunternehmens:

- Die Beauftragung des Personalberatungsunternehmens entsprach den Vergabevorschriften.

3.) Durchführung des Auswahlverfahrens einschließlich der Kriterien für die Vorselektion der Bewerber:

- Die Auswahlkommission legte dem Gesellschafter einen schriftlichen Bericht als entscheidungsrelevante Grundlage für die Auswahl der Bewerber vor.
- Die Beiziehung von Beobachtern in die Kommission für die Auswahl der Geschäftsführung erhöhte die Transparenz des Verfahrens.
 - **Der Landesrechnungshof empfiehlt sicherzustellen, dass den Beobachtern alle relevanten Informationen im Auswahlverfahren zukommen.**
 - **Zur Wahrung der Transparenz und zur Umsetzung der Forderungen des Beschlusses Nr. 440 des Landtages Steiermark wird hinsichtlich des Auswahlverfahrens empfohlen:**

- **die Vorselektion zu intensivieren, um die Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Auswahlverfahrens zu erhöhen;**
- **bei der Beauftragung eines Personalberatungsunternehmens sicherzustellen, dass die Unterlagen über die Abwicklung der Vorselektion vom Personalberatungsunternehmen dem Auftraggeber übermittelt werden;**
- **erst nach Abschluss der Prüfung durch den Landesrechnungshof die Bewerbungsunterlagen an die Bewerber zu retournieren.**

4.) Aufstockung des Vorstandes von zwei auf drei Mitglieder:

- Die Ausdehnung der Geschäftsführung von zwei auf drei Personen widerspricht rechtlich nicht dem GmbH-Gesetz oder dem Gesellschaftsvertrag der KAGes und ist daher rechtmäßig.
- Der Landesrechnungshof hält fest, dass hinsichtlich der Aufstockung der Geschäftsführer keine konkreten Untersuchungen über die Ziele und den erwarteten Nutzen und auch keine damit im Zusammenhang stehenden Wirtschaftlichkeitsberechnungen angestellt wurden.
- Damit stand nach Ansicht des Landesrechnungshofes keine ausreichende und nachvollziehbare Grundlage für die Entscheidung im Aufsichtsrat bzw. für einen Regierungssitzungsbeschluss zur Verfügung.
- Der Landesrechnungshof kann daher zum derzeitigen Zeitpunkt – viele Organisationsänderungen sind in der Planungsphase – die Kriterien der Sparsamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Zweckmäßigkeit nicht nachvollziehen.

5.) Dienstverträge der Vorstandsmitglieder hinsichtlich der Einhaltung der Vertragsschablonenverordnung:

- Das Stellenbesetzungsgesetz ermächtigt den Landesgesetzgeber für mehrheitlich im Eigentum des Landes stehende Unternehmen Regelungen betreffend des Inhaltes der Anstellungsverträge für Mitglieder der Leitungsorgane zu erlassen.
- Das Land Steiermark hatte diese Ermächtigung im prüfungsrelevanten Zeitraum nicht umgesetzt und beließ damit die Vertragsfreiheit für Geschäftsführerverträge.
- Von der Befugnis Vertragsschablonen zu erlassen hat das Land Steiermark mittlerweile durch Erlassung des Steiermärkischen Stellenbesetzungsgesetzes

LGBl. Nr. 120/2008 und der Steiermärkischen Vertragsschablonenverordnung, LGBl. Nr. 18/2009, Gebrauch gemacht.

Dieses Gesetz trat am 23. Dezember 2008 und die Vertragsschablonenverordnung am 31. Jänner 2009 in Kraft.

- Der Landesrechnungshof stellt fest, dass trotz der in der Regierungssitzung am 10. März 2008 erfolgten Bestellung der Geschäftsführer und der Ermächtigung in der Regierungssitzung am 5. Mai 2008 die Dienstverträge noch nicht unterfertigt sind. Der Landesrechnungshof weist auf die damit verbundene Rechtsunsicherheit hin.
 - **Ganz allgemein empfiehlt der Landesrechnungshof daher, nunmehr bei Anwendung der Steiermärkischen Vertragsschablonenverordnung auf die wesentlichen Eckpunkte der vertraglichen Vorstellungen des Eigentümers bereits in der Ausschreibung hinzuweisen.**

- Der Landesrechnungshof überprüfte alle drei vorgelegten Dienstverträge auf Einhaltung der Vertragsschablonenverordnung und stellte folgende abweichende Regelungen fest:
 - Regelungen hinsichtlich einer „erwarteten Karenzierung“ lässt die Vertragsschablonenverordnung nicht zu.

 - Die Auszahlung des Gesamtjahresbezuges in 14 gleichen Teilbeträgen, wobei jeweils ein Teilbetrag am 15. jeden Monats und zusätzlich ein halber Teilbetrag am 15. März, 15. Juni, 15. September und 15. November ausbezahlt wird, widerspricht der Vertragsschablonenverordnung.
Im Hinblick darauf, dass die Bezahlung der laufenden Bezüge jedoch am 15. eines Monats anstatt wie in der Vertragsschablonenverordnung vorgesehen am 1. eines Monats erfolgt, kommt es insgesamt gesehen zu keiner Besserstellung des Dienstnehmers gegenüber der Vertragsschablonenverordnung. Es ergibt sich daher für den Dienstgeber aus der vorgesehenen Auszahlungsmodalität eine Zinsersparnis gegenüber der Auszahlung im Sinne der Vertragsschablonenverordnung.

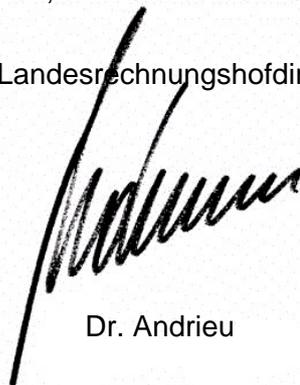
- Die Vertragsschablonenverordnung sieht ein Urlaubsausmaß von bis zu 36 Werktagen im Jahr vor. Einen darüber hinaus vereinbarten Sonderurlaub für Fortbildungszwecke von höchstens 10 Arbeitstagen pro Kalenderjahr lässt die Vertragsschablonenverordnung nicht zu.

- Dienstkraftwagen dürfen nur nach Betriebsnotwendigkeiten bereitgestellt werden. Die gesonderte Beistellung eines Dienstkraftwagens für private Zwecke geht über die betrieblichen Erfordernisse hinaus.
- Regelungen, dass Diensterfindungen des Leitungsorgans ohne Anspruch auf ein gesondertes Entgelt dem Unternehmen gehören, fehlen.
- Die Schadloshaltung der Geschäftsführer im Hinblick auf Verwaltungsstrafen im Zusammenhang mit der Verletzung arbeitszeitrechtlicher Regelungen ist in der Vertragsschablonenverordnung nicht enthalten.
- In allen anderen Punkten entsprechen die Dienstverträge der Vertragsschablonenverordnung.
 - **Beim Abschluss von Anstellungsverträgen wäre nunmehr die Steiermärkische Vertragsschablonenverordnung genau zu beachten.**
- Zur Regelung hinsichtlich der Rückkehr in eine vergleichbare oder gleichwertige Position der früher innegehabten Stelle oder Vereinbarung über die Valorisierung ruhender Bezüge stellt der Landesrechnungshof fest, dass die Vertragsschablonenverordnung keine Verpflichtung vorsieht, aus der Vergangenheit herrührende Vereinbarungen aufzuheben oder zum Nachteil des Bewerbers den Vorgaben der Vertragsschablonenverordnung anzupassen.

In diesem Zusammenhang ist auch festzuhalten, dass von Seiten des Aufsichtsrates versucht wurde, jedes Rückkehrrecht auszuschließen.

Graz, am 18. Februar 2009

Der Landesrechnungshofdirektor:



Dr. Andrieu

BEILAGE 1

Anlage 1

Weiterentwicklung der KAGes - Unternehmensorganisationskonzept

**Vom Aufsichtsrat am 30.06.2008 zur Kenntnis genommen.
Der Vorstand wurde mit weiteren Planungs- und
Umsetzungsschritten beauftragt.**

Anlage 1

Vorbemerkung

Dieses Organisationsmodell baut auf der Struktur eines Dreivorstandes (Vorstandsvorsitzender, Medizinvorstand, Finanzvorstand) auf. In Anbetracht der Tatsache, dass der Medizinvorstand neu ausgeschrieben wird, wurde die mit im Team Leodolter, Höllwarth, Fartek ausgearbeitete Struktur weiterentwickelt. Wenn der neue Medizinvorstand bestellt ist, sind bestimmte Teile der Struktur weiter zu verfeinern.

Unternehmensorganisationskonzept

Dieses „Organisationsmodell“ und Unternehmensorganisationskonzept basiert auf der Grundlage umfangreicher Vorbereitungsmaßnahmen, externer Expertisen und dem Dokument „Grundsätze, Rahmenbedingungen und Ziele der Weiterentwicklung der Organisation KAGes“ idF der Beschlüsse des Aufsichtsrates vom 16.04. bzw. 21.05.2007.

Als Grundsätze der Weiterentwicklung wurden folgende Ziele formuliert:

- Trennung strategischer und operativer Geschäftsführungsebene
- Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit mittels „Profit Center Organisation“, wo möglich und sinnvoll
- Einrichtung klarer Rollendefinitionen Auftraggeber – Auftragnehmer
- Ausrichtung gemäß Kernbereich und Dienstleistungsbereich
- Bekenntnis zu ausgewogener Regionalisierung und dieser folgenden Dezentralisierung und Zentralisierung
- Komplexitätsreduktion mittels rascher Entscheidungsfindung und Umsetzung

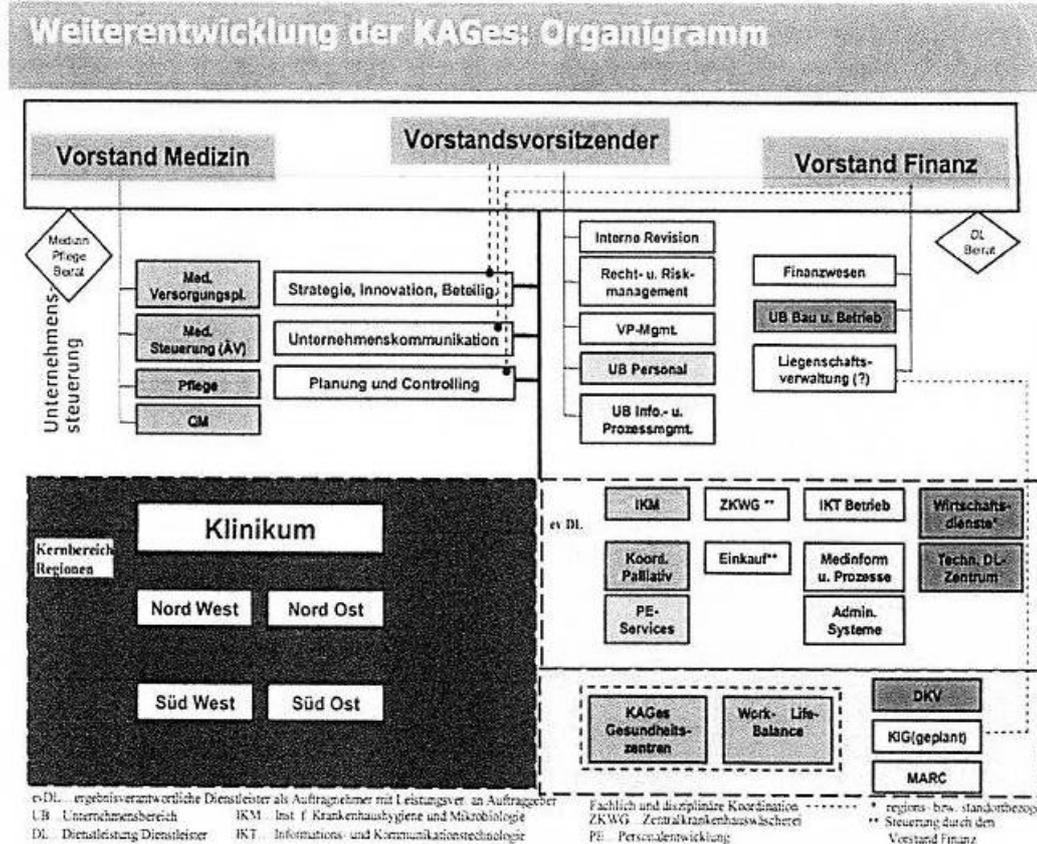
Voraussetzungen für die erfolgreiche Reorganisation des Unternehmens auf Basis dieses Konzeptes ist der Bestand des mehrjährigen Finanzierungsvertrages, die Sicherstellung der Finanzierung des Investitionsbedarfes und die aktive Unterstützung durch den Eigentümer.

Entsprechend den Beschlüssen der Organe der KAGes wird die Zentralkommission als Unternehmenssteuerung die Strategie-, Finanzierungs-, Management-, und Richtlinienkompetenzen der Gesamtorganisation wahrnehmen. Die neue **Zentralkommission (ZK)** fokussiert sich somit auf **Führungs- und Steuerungsaufgaben, Strategiethemen und KA-übergreifende Managementbelange**.

Operative Agenden für die Kernaufgaben der KAGes in Medizin, Pflege und Praxis-Ausbildung des medizinischen und pflegerischen Personals werden weitgehend in den Krankenanstalten wahrgenommen („Kernbereich“). Die operativen Agenden für unterstützende Dienstleistungen werden an ergebnisverantwortliche Dienstleister (evDL) innerhalb der KAGes oder Tochtergesellschaften bzw. Beteiligungsgesellschaften übertragen.

Anlage 1

Die Strukturorganisation mit Herausarbeitung des insbesondere neu zu organisierenden zentralen Steuerungsbereiches und des Dienstleistungsbereiches stellt sich wie folgt dar:



Die Inhalte und Strukturüberlegungen dazu sind in Folge detaillierter beschrieben:

A Kernbereiche der KAGes

Die Kernaufgaben der KAGes werden am LKH Universitätsklinikum Graz und in den Landeskrankenhäusern (incl. LSF und LPH) erbracht. Die seit 3 Jahren entwickelten Regionalstrukturen werden weiterentwickelt werden. Gleichzeitig wird die enge Kooperation benachbarter Krankenhäuser durch KH-Verbünde mit verschränkten Managementstrukturen insbesondere in Form von gemeinsamen Anstaltsleitungsmitgliedern bzw. gemeinsamen Anstaltsleitungen nach Maßgabe der Möglichkeiten der Personalentwicklung gezielt forciert.

Anlage 1

B Zentrale Steuerungsfunktionen der KAGes („Unternehmenssteuerung“)

Die geschäftliche Führung und strategische Steuerung der KAGes wird durch den Vorstand bestehend aus dem Vorstandsvorsitzenden, dem Medizinvorstand und dem Finanzvorstand wahrgenommen.

Der Steuerungsbereich ist dabei wie folgt organisiert:

Beratungsgremien des Vorstandes

Diese Beratungsgremien sollen die wesentlichen internen Interessensträger in den jeweiligen Angelegenheiten ausgewogen repräsentieren und den Vorstand in den jeweiligen Angelegenheiten beraten. Sie sind damit meinungsbildend einerseits, spiegeln aber auch die Interessenslagen der betroffenen Organisationseinheiten wider. Sie agieren im Auftrag des Vorstandes und fassen Beschlüsse zu Empfehlungen an den Vorstand. Der Vorstand nimmt an den Beiratssitzungen bei Interesse teil (mit Ausnahme der Datenschutzkommission)

Medizinisch-pflegerischer Beirat

Der „medizinisch-pflegerische Beirat“ soll für **medizinische und pflegerische Inhalte und Themen** je nach Bedarf tätig werden. Vorstellbar wäre z.B. eine Zusammensetzung aus 2 Vertretern Klinikum, 3 Vertretern landschaftliche Primariate und 2 Vertreter Pflege.

Dienstleistungsbeirat:

Ein **Dienstleistungsbeirat** soll als Beratungsgremium in Fragen der Dienstleistungsorganisation Empfehlungen an den Vorstand erarbeiten. Die Details zu Besetzung, Inhalten und Arbeitsmodus mit allfälligen speziellen Untergruppen, z.B. Informationsmanagement-Beirat (IM-Beirat) werden separat definiert.

Datenschutzkommission

Diese bereits seit Jahren bestehende und bewährte gesetzlich notwendige Einrichtung berät den Vorstand in allen Fragen des Datenschutzes. Sie ist im Organigramm nicht dargestellt

Stabsfunktionen des Gesamt-Vorstandes:

Diese Stabsfunktionen sind allen 3 Vorständen gemeinsam zugeordnet. Die fachliche und disziplinäre Koordination wird durch das in der Grafik gekennzeichnete Vorstandsmitglied erfolgen.

Anlage 1

→ SIB - Strategie, Innovation und Beteiligungen

Diese OE unterstützt den Vorstand bei der Entwicklung und laufenden Evaluierung der Strategien. Sie initiiert und betreut Projekte zur Erschließung neuer Geschäftsfelder und zur Umsetzung innovativer Organisationsformen mit dem Ziel einer Qualitätsverbesserung und/ oder Effizienzsteigerung und Überführung in den Regelbetrieb in den jeweiligen operativen Einheiten. Die Service- und Beratungsfunktion für den Vorstand und die KA stehen dabei im Vordergrund. Darüber hinaus werden die KAGes Beteiligungen durch diese OE gesteuert. Die Mitarbeiter dieser OE sind zum Teil in Personalunion tätig und so weiter in der Praxis verankert. Sie werden projektbezogen verstärkt durch Mitarbeiter mit für die jeweilige Themenstellung relevanten Linienaufgaben.

Ebenso erfolgt in dieser OE die Unterstützung des Vorstandes im Aufgabenmanagement (insbesondere Verfolgung) der nachgeordneten Bereiche und im Prozessmanagement und Qualitätsmanagement der Zentralkommission.

→ Planung und Controlling

Diese OE deckt die Wirtschaftsplanerstellung sowie die strategische und spartenübergreifende Controllingperspektive ab, führt die Daten der spartenspezifischen Controllingwerkzeuge (z.B. Medizin, Pflege, Personal, IT und Objektmanagement) zusammen und wird durch das jeweilige spartenspezifische Controlling unterstützt und ergänzt. In den Krankenanstalten und Dienstleistern bzw. Betrieben ist das operative Controlling im Einklang mit den Vorgaben und Parametern des strategischen Controllings zu gestalten. Die Leistungsverrechnung, Kostenrechnung, Kalkulation und Wirtschaftlichkeitsberechnung wird ebenfalls in dieser Stabfunktion angesiedelt.

Mittelfristig soll dieser Bereich die Planungsergebnisse und Abweichungsanalysen sowie die bereichs- und hausspezifischen aus dem Controlling abgeleiteten Steuerungsmaßnahmen der Bereiche Betriebswirtschaft Medizin, Personal, IT und Technik für ein umfassendes Controlling koordiniert darstellen, bündeln und verdichten und so ein internes Benchmarking sicherstellen.

→ Unternehmenskommunikation

Diese OE soll die Außen- und Innenkommunikation der KAGes koordinieren und den Vorstand bei den Kommunikationsaktivitäten unterstützen. Inkludiert sind weiters Aufgaben der Medienbetreuung, der Corporate Identity und ausgewählte Marketing-Inhalte.

Im Folgenden sind die den einzelnen Vorstandsmitgliedern zugeordneten Steuerungsbereiche der Zentralkommission beschrieben.

Vorstandsbereich des Vorstandsvorsitzenden**→ Interne Revision**

Anlage 1

Das Revisionswesen soll durch neue technische Lösungen (EDV) und verstärkte Kontrollkompetenz eine Aufwertung erfahren. Auch die Anti-Korruptionsbekämpfung und Wirtschaftskriminalität stellen eine erhöhte Anforderung an die gesamte Organisation, insbesondere an die Innenrevision dar. Auch die unternehmensweiten Themen Corporate Governance und IKS (Interne Kontrollsysteme) werden nicht zuletzt im Lichte neuer gesetzlicher Entwicklungen („EuroSOX“) erhöhte Aufmerksamkeit erfordern. Eine weitere Aufgabe ist die Koordination externer Prüfungen (z.B. Rechnungshof).

→ Recht und Risiko Management

Die Rechtsaufgaben umfassen Führungsaufgaben (z.B. Vertretung vor Behörden – mit Ausnahme der sanitätsbehördlichen Verfahren - und Gerichten) und Serviceaufgaben (z.B. Vergaberecht, Rechtsberatung für KA, Schadensmanagement, Rechtsberatung bei Vertragsgestaltungen). Die Serviceaufgaben sind durch Leistungserfassung zu dokumentieren.

Die Aufgaben des Risiko Managements inkludieren die Planung, Implementierung, Pflege und Evaluierung des wirtschaftlichen (strategischen) Risiko- Management gemäß ONR 49000 und die organisatorische und rechtliche Unterstützung des klinischen Risikomanagements. Dabei werden die die KA unterstützt, Richtlinien vorgeschlagen und der Vorstand beraten. Eine enge fachliche Abstimmung mit dem Qualitäts- Management im Vorstandsbereich Medizin – insbesondere dem klinischen Qualitätsmanagement - ist sicherzustellen.

→ Vertragspartner-Management

Dies umfasst die Verhandlung und Vertragsgestaltung mit den privaten und sozialen Krankenversicherungen. Weiters werden alle Kooperations- und Leistungsverträge mit anderen Gesundheitsdiensteanbietern gestaltet, verhandelt und deren Abwicklung begleitet. Auch sanitätsbehördliche Verfahren (Vertretung der KAGes bei den dafür zuständigen Behörden) sind vom Vertragspartnerwesen umfasst.

→ Unternehmensbereich Personal

Der Bereich **Personal** soll zukünftig **unternehmensweite Belange** der Personaladministration, Personalauswahl und Förderung (Entwicklung) behandeln.

Die Aufgaben umfassen

-) Personaladministration

-) Personalplanung und Steuerung inkl. Personalbedarfsberechnung

-) Personalentwicklung – Dies erfolgt weitgehend durch die Steuerung des Dienstleisters „Personalentwicklungs-Services“, der unter anderem operativ für das Seminarzentrum, die Abwicklung von Führungskräftekonferenzen und anderen unternehmensweiten Veranstaltungen, die Abwicklung von Pflegeschulungen etc. zuständig ist, wobei die Steuerung der Spezial-Pflegeausbildung durch die Abteilung Pflege des Vorstandsbereiches Medizin/Pflege erfolgt.

Operative und KA-spezifische Belange sind in den KA und evDL bzw. Betrieben wahrzunehmen, soweit nicht eine zentrale Erledigung notwendig bzw. sinnvoll und

Anlage 1

nachweislich effizienter ist Der Unternehmensbereich Personal in der Zentralkommission hat künftig die Einhaltung der Personalbudgets mitzuüberwachen.

Anlage 1

→ Unternehmensbereich Informations- und Prozessmanagement

Gemäß der Informationsmanagementstrategie sind eine **IM-Steuerung** als Führungsfunktion sowie ein **IM-Beirat** als Berater des Vorstands vorgesehen. Der operative Betrieb und die operative Gestaltung der Informationssysteme erfolgt in den jeweiligen ergebnisverantwortlichen DL. Die Beirat-Zusammensetzung soll Experten der KA (Forum der Auftraggeber) und Vertreter der Unternehmenssteuerung umfassen. Die konkrete Besetzung, die Inhalte und der Arbeitsmodus des IT-Beirats als Untergruppe des Dienstleistungsbeirats sind noch Gegenstand separater Projektarbeiten.

Die „IM-Steuerung“ steuert die Umsetzung der Informations-Management-Strategie und inkludiert folgende Inhalte:

-) Beratung, Empfehlung, koordinierte Beauftragung für KAGes-weite IT-Entwicklungen (z.B. „OpenMedocs“)
-) Allfällig notwendige Koordination und Bündelung der Anforderungen der Häuser
-) Beratung strategischer Fragen (z.B. IT-Architektur, Datenmodell)
-) Abstimmung des Leistungsportfolios, der Leistungsverrechnung und Vergleichsführung mittels Benchmarking
-) IT-Sicherheitsbelange und Datenschutzvorgaben (Vorberatung von Standards Und Richtlinien und deren Überwachung)

Die operative Verantwortung inklusive Betrieb und Projektabwicklung liegt bei den 3 EDV Dienstleistern (siehe unten)

Weitere Informationen finden sich im unternehmensweit abgestimmten und vom Vorstand beschlossenen Dokument „Informations-Management-Strategie“ der KAGes.

Strategien und Richtlinien sind durch diese OE unter Nutzung der Expertise im Dienstleistungsbereich zu entwickeln.

Vorstandsbereich Medizin

Dieser umfasst folgende Organisationseinheiten:

- Medizinische Versorgungsplanung: Diese umfasst die diesbezügliche Planung für die gesamte KAGes gleichsam als Vorgabe an die Regionen bzw. Häuser. Weiters ist darin die Koordination der medizintechnischen Dienste angesiedelt.
- Die Medizinische Steuerung (ÄV) (ärztliche Verantwortung) soll zukünftig vermehrt mittels **Qualitäts- und Inanspruchnahme-Parametern** (Benchmarks) die fachliche Steuerung der KA betreiben. **Vergleiche** sollen, wo möglich und sinnvoll, vermehrt angewandt werden.

Anlage 1

- Die OE Pflege soll die Pflege als Kernaufgabe der KAGes repräsentieren und Pflege-Entwicklung (z.B. Empfehlung von Qualitätsparametern und Dokumentationsvorschläge) sowie Pflege-Management abbilden. Die Aufgaben der Pflege-Aus- und Fortbildung sollen ebenfalls zentral wahrgenommen werden, aber als Serviceaufgaben mit separater Verrechnung eingerichtet sein.
- Komplettiert wird der Medizinische Vorstandsbereich durch eine OE Qualitätsmanagement, die auch das klinische Riskmanagement verantwortet und mit dem gesamthaften KAGes-weiten Risk-Management abstimmt, sodass das Riskmanagement in den leistungserbringenden Einheiten (Häuser und Dienstleister) bestmöglich koordiniert ist.

Der „medizinisch-pflegerische Beirat“ soll für **medizinische und pflegerische Inhalte** je nach Bedarf tätig werden. Aus einem Pool von nominierten Mitarbeitern können anlassbezogen Subgruppen tätig werden. Der Beirat berät den Vorstand und kann bei Bedarf auf organisatorische Unterstützung durch die neue Zentralklinik zurückgreifen.

Dieser Vorstandsbereich steuert die operativen ergebnisverantwortlichen Dienstleister Institut für Krankenhaushygiene und Mikrobiologie und die Koordinationsgruppe Palliativ.

Vorstandsbereich Finanz

Diese Aufgaben sollen zukünftig in vier Organisationseinheiten (OE) strukturiert sein und folgende Agenden des KAGes-weiten **Finanz- und Rechnungswesens** wahrnehmen:

- Finanzwesen: Finanzbuchhaltung des Gesamtunternehmens, Liquiditätsplanung, Bilanzierung inkl. Steuerwesen
- Einkauf: Strategische Steuerung des in einem ergebnisverantwortlichen Dienstleister organisierten Einkaufs
- Unternehmensbereich Bau und Betrieb
 - Fachliche Steuerung des Dienstleisters technisches Dienstleistungszentrum „TDZ“ und Wahrnehmung der Auftraggeberfunktion für Bauprojekte in der ZD.
 - Beratung des Vorstandes als Auftraggeber
 - Steuerungsaufgaben:
 - Umweltschutz
 - Bautechnik, Architektur und Sicherheit
 - Steuerung der Instandhaltung (Haustechnik), der Reinigung und der Küchen der evDL's Wirtschaftsdienste
 - Strahlenschutz-Prüfstelle
 - Hausverwaltung der Zentralklinik
- Liegenschaftsverwaltung

Anlage 1

Abhängig von der Einrichtung der KIG ist die Funktion der Liegenschaftsverwaltung (Eigentümerfunktion) in der KIG (100% KAGes-Tochtergesellschaft) oder im Vorstandsbereich Finanz als OE anzusiedeln.

C Dienstleistungsbereiche der KAGes

Ziele der Neuorganisation im Dienstleistungsbereich sind:

- Die Organisation soll Verbesserungen in der Wirtschaftlichkeit bei gleichzeitiger qualitativer Verbesserung bewirken
- Die Organisation des zukünftigen Dienstleistungsbereiches soll in Form und Darstellung ergebnisverantwortlicher Dienstleister (evDL) erfolgen
- Es soll stufenweise eine Vergleichbarkeit zu Marktleistungen aufgebaut werden, wo zweckmäßig sollen auch weiterhin externe Services zugekauft werden

Zusätzlich besteht die Absicht, andere Dienstleistungsaufgaben und Servicefunktionen wie z.B. Hausverwaltung/Instandhaltung (Facility Management), Küchen, Reinigung, Buchhaltung) regional zu organisieren. Dazu sind KA-übergreifende Kooperationsformen zu suchen. Geplant ist gemäß dem Subsidiaritätsprinzip eine zentrale oder regionale Koordination dieser Aufgaben bei weitgehend lokaler Zuordnung der Mitarbeiter abzubilden

Servicefunktionen als Aufgabe von Dienstleistern

Im Fokus der Neuorganisation stehen vor allem die Dienstleistungen des Tertiärbereiches. Sie stehen nur mittelbar mit dem Patienten in Bezug und umfassen die Erbringung von Wirtschafts- und Verwaltungstätigkeiten sowie die Erhaltung und Servicerung der Infrastruktur.

Ergänzend dazu werden auch die Sekundärbereiche Laborwesen, Pathologie, Zytologie, Radiologie und Apotheke als Dienstleistungsbereiche verstanden. Diese sind aber nicht Gegenstand dieses Organisationsvorhabens, sehr wohl aber Thema der weiteren mittel- und langfristigen Unternehmensentwicklung.

Um die oben genannten Ziele zu erreichen, ist es erforderlich, eine **Zuordnung der zukünftigen Verantwortung und Kompetenz** zur Leistungserbringung gegenständlicher Serviceaufgaben auf folgenden Ebenen vorzunehmen:

- lokale (KA)
- regionale, krankenanstaltenübergreifende
- zentrale Verantwortung

Anlage 1

Dies erfolgt unter Berücksichtigung einer zentralen fachlichen Steuerung mit Zieldefinitions- und Richtlinienkompetenz in der Unternehmenssteuerung

Anlage 1

Ausgehend von der Diskussion im Arbeitskreis schlägt der Vorstand die folgende Zuordnung vor:

1. Einkauf (und in einer späteren Stufe Logistik)	zentral, teilweise lokal (lt. Kompetenzmatrix)
2. Personalentwicklungs- Services incl. Seminarzentrum	zentral
3. TDZ Technisches Dienstleistungszentrum insbes. Bauwesen	zentral
4. EDV-Dienstleistungen	zentral
a. EDV- und IKT-Betrieb	
b. Medizininformatik und Prozesse	
c. Administrative Systeme	
5. <u>Wirtschaftsdienste als Überbegriff für</u>	
a. Hausverwaltung und Instandhaltung	Stufenweise Trennung in lokal und kooperativ geplant (Detailplanung in Arbeit)
b. Hausübergreifende Leistungen	zentral bzw. regional
c. Bereitschaftsdienstleistungen	lokal
d. Verpflegung (Küchendienst)	lokal, kooperativ (zentrale fachliche Steuerung)**
e. Reinigung und Entsorgung	lokal, kooperativ (zentrale fachliche Steuerung)**
f. Transportdienste	lokal bzw. extern
6. Wäscherei (ZKWG)	zentral bzw. extern
7. Sterilisation (Instrumente, Werkzeuge)	kooperativ (regional oder zentral) bzw. extern

Folgende medizinnahen Sekundärdienstleistungen werden als KAGes-interne Dienstleister bzw. Betrieb gestaltet:

8. IKM Institut für Krankenhaushygiene und Mikrobiologie
9. Koordination Palliativbetreuung

Weitere Sekundärdienstleistungen sind noch nicht Thema dieses Organisationskonzeptes, sind aber in der mittel- und langfristigen Gestaltung des Unternehmens als kagesinterne Dienstleistung oder Dienstleistung an Dritte in Form einer Beteiligungsgesellschaft zu evaluieren.

Grundsätzlich steht bei der Zuordnung von Serviceaufgaben das Bestreben nach erweiterter Kooperation zwischen den Krankenanstalten unter Wahrung des Subsidiaritätsprinzips im Vordergrund. Demnach werden - abgeleitet von

Anlage 1

Erfahrungswerten - eine regionale oder zentrale Zuordnung empfohlen, soweit dies wirtschaftlich und qualitativ vorteilhaft, organisatorisch und technisch machbar ist.

Im Zuge einer allfälligen Gründung eines gemeinsamen Wirtschaftskörpers zwischen der MUG und der KAGes sind jedenfalls nur die klinischen Organisationseinheiten und nicht die tertiären Serviceaufgaben in diesen einzubringen. Letztere sind spätestens dann zur Gänze dem KAGes-Dienstleistungsbereich zuzuordnen.

Ad EDV-Dienstleistungen:

Der Betrieb „EDV- und IKT-Betrieb“ umfasst im Wesentlichen die Benutzerbetreuung und die technischen EDV-Dienstleistungen.

Der Betrieb „Medizininformatik und Prozesse“ umfasst die Planung und projektmäßige Implementierung von Medizininformatiklösungen mit besonderem Schwerpunkt auf der Unterstützung der Verbesserung der patientenbezogenen Prozesse in den Häusern. Nachdem die zunehmend softwaregestützten medizintechnischen Anlagen wesentliche Datenquellen für die Medizininformatik sind, ist die Integration der Medizintechnik von besonderer Bedeutung.

Der Betrieb „Administrative Systeme“ umfasst die Planung und projektmäßige Implementierung von administrativen und logistischen Systemen sowie der Managementinformationssysteme.

Um ein einheitliches Auftreten gegenüber den Häusern zu gewährleisten, ist es zweckmäßig seitens der Dienstleister auf Leitungsebene eine übergreifende Key Account Verantwortung zu definieren.

Ad TDZ Technisches Dienstleistungszentrum

Die umfangreichen Erfahrungen in Planung und Bau von Spitalprojekten sollen in einem TDZ gebündelt werden, das neben den KAGes - Investitionsprojekten seine Dienstleistungen im Bereich Projektentwicklung, Programmmanagement, Projektleitung, Projektsteuerung, Technische Beschaffung und Technische Projektbetreuung anbieten soll. Diese Leistungen sind auch an Dritte, wie beispielsweise der Med. Universität Graz anzubieten.

Behördenmanagement und Beratung der Krankenanstalten und Beratung für darüber hinausgehende technische Fragestellungen sind ein Angebot des TDZ.

Die zentrale Koordination/Steuerung erfolgt durch den Bereich UB Bau und Betrieb und übernimmt im Investitionsbereich die Vorbereitung strategischer Investitionsentscheidungen und bereitet Grundsatzentscheidungen und Vorgaben auf. Die Beachtung der Lebenszykluskosten und der Umweltverträglichkeit sind neben wirtschaftlichen Aspekten hierbei vorrangige Ziele.

Ad Wirtschaftsdienste

Die Serviceaufgaben **Hausverwaltung** und **Instandhaltung** sollen dezentral organisiert aber unter **zentraler Koordination / Steuerung** erbracht werden. Betreffend die Zuordnung der Mitarbeiter und Ressourcen ist vom Grundsatz auszugehen, dass alle

Anlage 1

KA-übergreifend erbringbaren Tätigkeiten stufenweise in der Dienstleistungsorganisation gebündelt werden, wenn dadurch Synergien genutzt, Qualitäts-, Kosten- oder Nutzenoptimierungen erreicht werden können. Es ist sicherzustellen, dass ein wechselseitiges voneinander Lernen im Sinne von Best Practices innerhalb der KAGes aber auch von Seiten des Marktes gewährleistet ist.

Ein erster Schritt sollte die Formung eines ev DL „Wirtschaftsdienste“ am LKH-Univ-Klinikum Graz unter zukünftiger Auftraggeberschaft des Klinikum und Koordination und Weiterentwicklung aus der Unternehmenssteuerung heraus sein. Die Eingliederung der Hausverwaltung der heutigen ZDion sollte ebenfalls in diesem ersten Schritt erfolgen.

Im Bereich der **Speisenversorgung** soll die Zuordnung der **Küchenmitarbeiter lokal** bleiben. Die Definition zentraler Vorgaben wie Menüplan, Rezepturen, Diäten ist bereits im Gange.

Das Ziel ist die stufenweise Bündelung der Speisenerstellung auf mittel- bis langfristig wenige Groß-Küchen in den Regionen entsprechend den Ergebnissen des Projektes „Speisenversorgung“. In den Krankenhäusern ohne Kochbetrieb verbleibt die Speisenverteilung.

Betreffend die Aufgaben **„Reinigung“** in den landschaftlichen KA wird eine KAübergreifend koordinierte Leistungserbringung **ohne Veränderung der lokalen, disziplinierten Zuordnung** und Verantwortung vorgesehen.

Betreffend **Wäscherei und Sterilisation**, ist ein Ausbau der internen Kapazitäten im Raum Graz oder eine externe bzw. kooperative Leistungserbringung zu prüfen. Ergänzt wird dies für alle Serviceaufgaben durch eine **zentrale fachliche Steuerung** aus der ZD, welche konkrete Qualitäts- und Produktivitätsvorgaben erarbeitet.

Vorgaben und Rahmenbedingungen für den Dienstleistungsbereich:

Der Vorstand stellt zum Erfordernis der **Wirtschaftlichkeit** klar, dass die **gesamtwirtschaftliche, KAGes-weite Perspektive** wichtiger ist als die einzelwirtschaftliche Perspektive. Demnach hat jede KA selbständig Kooperationspotenziale proaktiv zu suchen und zu nutzen. Dies gilt besonders für den Dienstleistungsbereich. Grundlage für die Organisation der Dienstleistung (zentral, regional oder lokal) ist jedenfalls die Effizienz der Leistungserbringung aus Sicht des Gesamtunternehmens.

In den AK-Sitzungen wurde explizit auf die Forderung nach „Erhebung von Rationalisierungs-, Synergie-, Kostensenkungs- und Einsparungspotenzialen und Ausarbeitung von Maßnahmenplänen zur Umsetzung/Ausschöpfung der Potenziale“ hingewiesen. Generell stellt der Vorstand klar, dass Dienstleistungen sich – soweit möglich und zweckmäßig – einem **Marktvergleich** stellen müssen. Bevorzugt sind interne vor externen Leistungen (bei vergleichbarer(m) Qualität und Preis) einzusetzen.

Anlage 1

Im Anlassfall soll vor externer Ausschreibung der interne Dienstleister eine Verhandlungsmöglichkeit erhalten.

Zu den Rahmenbedingungen der Auftraggeber (AG) und Auftragnehmer (AN)-Rolle bedarf es der Anwendung konkreter Regeln für eine **friktionsfreie AG/AN-Beziehung**, die sich an am Markt üblichen Abläufen orientieren unter Berücksichtigung der Besonderheiten interner Dienstleistungsbeziehungen mit geringerem bürokratischen Aufwand hinsichtlich Vertragsgestaltung, Fakturierung etc. .

Ein **Dienstleistungs-Beirat** und – als Untergruppe - ein **IM-Beirat** setzen sich mit der Qualität und Preiswürdigkeit der Dienstleistung auseinander. In diesen Beiräten sind neben Auftraggebervertretern der Regionen und des LKH-Univ.Klinikums Graz auch die Dienstleister vertreten. Diese Beiräte beraten den Vorstand in strategischen Fragen, die konkrete Entscheidung dazu trifft der Vorstand. Detailinformationen über die Besetzung, die Inhalte und die Arbeitsweise sind Gegenstand von separaten Projektarbeiten.

Weiters wird festgestellt, dass die **Grenzen der Regionen** für Dienstleistungskooperationen **nicht bindend** sind. Kooperationen sollen KA-übergreifend auf Grundlage der Anforderungen und lokalen Kapazitäten analysiert und umgesetzt werden.

D KAGes- Beteiligungsgesellschaften

Aufgaben, die in erheblichem Ausmaß auch an Dritte außerhalb der KAGes erbracht werden und Aufgaben im Sinne der Geschäftsfelderweiterung, die nicht der Akutversorgung im Sinne der Satzung zuzuordnen sind, werden in Tochtergesellschaften und Beteiligungsgesellschaften ausgelagert.

Als Tochtergesellschaften gestaltete bzw. zu gestaltende Dienstleistungsbereiche sind:

- **Marc** (radiologische Archivierungsdienstleistungen) als Beteiligungsgesellschaft mit **Siemens**
- **DKV (Errichtung KH Schladming)** als Beteiligungsgesellschaft mit **Vamed** und **Diakonissen**
- Geplant: **KIG (Kages Immobiliengesellschaft)** als Gesellschaft zur Liegenschaftsverwaltung mit dem Potential – je nach steuerlich optimalen Gesichtspunkten - auch die Verrechnung von Dienstleistungen (insbes. Hausverwaltung und Instandhaltung, vorher Planungs- und Bauherrentätigkeiten) im Wege dieser Organisationseinheit abzuwickeln.
- Geplant: **WLB Work Life Balance** als Gesellschaft zur Abwicklung von Projekten zur betrieblichen Gesundheitsförderung
- Geplant: **KAGes Gesundheitszentren** als Gesellschaft zur Abwicklung von Projekten und Dienstleistungen, die nicht unmittelbar der Krankenversorgung im Rahmen des Auftrages der KAGes dienen, die aber mit dem Know-How der KAGes signifikante Beiträge zum Gesundheitswesen bieten können und der

Anlage 1

Entwicklung der KAGes- Häuser hin zu regionalen Gesundheitszentren dienen können.

- Weitere Entwicklungen sind je nach sich ergebenden Chancen insbes im Rahmen der Gesundheitsreform möglich. Dabei sind Finanzierungen und Businesspläne zu entwickeln, die dergestalt sind, dass sie den Landeszuschussbedarf der KAGes nicht dauerhaft erhöhen, sondern mittelfristig über Gewinne und Deckungsbeiträge senken.

E Umsetzungsschritte:

1. Priorität hat die Neuorganisation der Zentralklinik und die daraus resultierende Entwicklung der ergebnisverantwortlichen Dienstleister (ev DL), wobei in den Bereichen Wirtschaftsdienste, Einkauf und EDV unmittelbar die Ressourcenbündelung und organisatorische Bündelung mit dem LKH- Univ.Klinikum angestrebt wird.
 - Benennung der Managementstrukturen
 - Benennung der Führungskräfte und bei operativen Dienstleistern der Stellvertreter
 - Erste Zuordnung von Aufgaben und Mitarbeitern und Start der Umsetzungsprojekte mit der Möglichkeit zur Adaptierung dieser Zuordnungen nach Abschluss der Projekte. Ziel der Projekte sind
 - definierte Serviceprodukte,
 - Service-level agreements,
 - Abwicklungsprozesse zwischen Auftragnehmern und Auftraggebern,
 - endgültige Aufgabenstrukturen und Funktionsbeschreibungen.Die Zusammenschau der Projekte im Sinne eines Programmmanagements erfolgt mit externer Unterstützung.
2. Die ev DL Wirtschaftsdienste incl. Küche und Reinigung werden mittelfristig regional bzw. lokal entwickelt
3. Parallel wird laufend die Bildung von Krankenanstaltenverbänden vorangetrieben.
4. Die allfällige Neugestaltung der Regionen und die Weiterentwicklung regionaler Managementstrukturen werden mit Bedacht durch schrittweise Erhöhung der regionalen Verantwortlichkeit weiterentwickelt.
5. Die Entwicklung neuer Geschäftsfelder wird in Bereichen mit hoher Synergie zur KAGes bei gegebenem Chancenpotential und vertretbarem Risiko konsequent versucht werden. Primäre Kandidaten dafür sind die KIG (Kages Immobiliengesellschaft) und WLB (Work Life Balance zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge)

BEILAGE 2

PROTOKOLL

der 5. Aufsichtsratssitzung im Jahr 2007
am Dienstag, dem 23. Oktober 2007, von 14:10 bis 17:48 Uhr
in 8010 Graz, Stiftingtalstraße 4-6, Zi. 324

Zu TOP 10

Vorstandsangelegenheiten

Die Vorstände verlassen für diesen TOP über Ersuchen von **JOZSEFFI** die Sitzung.

JOZSEFFI informiert, dass die Verträge der jetzigen Vorstände im Vorfeld nicht verlängert wurden, Ende März 2008 auslaufen und LR Mag. Hirt die Stellen nun neu auszuschreiben hat. Der Aufsichtsrat wurde gebeten, Überlegungen anzustellen und der Generalversammlung einen diesbezüglichen Vorschlag zu unterbreiten.

JOZSEFFI weist auf die Notwendigkeit der Verflachung von Hierarchien und die Verlagerung operativer Verantwortung aus der Zentraldirektion hin. Er schlägt vor, zur Auflösung der derzeitigen „Pattstellung“, der Größe und Komplexität des Unternehmens sowie der Notwendigkeit der Weiterentwicklung dieses die Empfehlung für die Ausschreibung eines

3-er Vorstandes zu beschließen, unter der Voraussetzung, dass die Bereichsdirektoren wegfallen, welcher

1 Vorstandsvorsitzenden

1 Medizinvorstand

1 Finanzvorstand

umfasst.

WOLF hält unter dieser Voraussetzung eine Fort-/Weiterführung des Projektes „KAGES Neu“, aufbauend auf einem Arbeitskonzept des alten Vorstandes, nur bedingt für sinnvoll. Wichtige Detailentscheidungen sollten aber nicht gestoppt werden, gleichzeitig soll aber bei wesentlichen Grundsatzentscheidungen auf den neuen Vorstand gewartet werden.

JOZSEFFI weist darauf hin, dass die große Linie zwischen Aufsichtsrat und Eigentümer akkordiert ist, dies gilt auch für die neue Vorstandsstruktur.

Im Zuge der folgenden Diskussion über einen 3-er Vorstand verweist **SCHWEPPE** auch auf die alternative Möglichkeit von 4 Vorständen.

SCHAUPP und **DRAXLER** argumentieren für den vorgeschlagenen 3-er Vorstand und eine damit verbundene sinnvolle Aufgabenverteilung.

KRAINER erachtet das Zeitmanagement für „KAGes Neu“ unter den geänderten Voraussetzungen für schwierig. Eine sinnvolle Marschroute sollte ab 01.01.2009 die Umsetzung ermöglichen.

Es werden im Folgenden verschiedene Möglichkeiten, wie die Verlängerung der derzeitigen Vorstände für die Projektlaufzeit, ein Stopp oder eine nur teilweise Fortführung des Projektes „KAGes Neu“, sowie notwendige Gestaltungsfreiheit eines neuen Vorstandes diskutiert.

HIRSCHENBERGER resümiert, dass sie diesen 3-er Vorschlag für die KAGes-Unternehmensführung für sehr sinnvoll hält, gleichzeitig bietet sich dadurch das Weglassen der jetzigen 2. Ebene an.

Der Aufsichtsrat fasst einstimmig folgenden Beschluss:

Dem Eigentümerversorger, Herrn LR Mag. Hirt, wird empfohlen, ehebaldigst die
Vorstandspositionen, wie folgt, auszuschreiben:

- 1 Vorstandsvorsitzender (Personal, Recht, Interne Revision, Strategie und Beteiligungen)
- 1 Medizinvorstand (Arzt mit Managementenerfahrung)
- 1 Finanzvorstand (Finanzmanagement, Controlling)

16.02 PAUSE

Vor Wiederaufnahme der AR-Sitzung ersucht **JOZSEFFI** den Vorstand den elektronischen Pressespiegel automatisch auch an die Mitglieder des Aufsichtsrates zu übermitteln.

JOZSEFFI nimmt die Sitzung um 16.17 Uhr wieder auf und informiert die Vorstände, dass LR Mag. Hirt oben genannter Beschluss vorgelegt werden wird. Dies gilt unter der Voraussetzung, dass die bestehenden Verträge nicht verlängert werden und mit 31.3.2008 auslaufen.

BEILAGE 3

Fachabteilung 8A-Sanitätsrecht und Krankenanstalten
Abteilung 5 – Personal

GZ.: FA8A-82Ka1/2007-107
A5-C1.20-42521/2004-178

Betr.: Steiermärkische Krankenanstaltengesellschaft mbH;
Ausschreibung der Geschäftsführung;

REGIERUNGSSITZUNGAV

Mit Beschluss der Steiermärkischen Landesregierung vom 26.1.2004 wurden Herr Ernst Hecke und Herr DI Christian Kehler für einen auf vier Jahre befristeten Zeitraum (1.4.2004 bis 31.3.2008) zur Geschäftsführung der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft mbH (KAGes) bestellt.

In der Aufsichtsratsitzung vom 23.10.2007 wurde zur weiteren Umsetzung „KAGes Neu“ einstimmig die Empfehlung an den Eigentümer beschlossen, dass die Geschäftsführung zukünftig durch drei GeschäftsführerInnen erfolgen soll (vgl. hierzu auch § 8 Abs. 2 des Gesellschaftsvertrages der KAGes, wonach die Gesellschaft einen oder mehrere GeschäftsführerInnen hat):

- 1 Vorstandsvorsitzende(r) mit den Verantwortungsbereichen Personal, Recht, Interne Revision, Strategie und Beteiligungen
- 1 Medizinvorstand mit den Verantwortungsbereichen Medizin und Pflege (Arzt mit Managementenerfahrung)
- 1 Finanzvorstand mit den Verantwortungsbereichen Finanzmanagement und Controlling

Gleichzeitig soll die bisherige zweite Ebene der Bereichsdirektoren gestrichen werden (Auflösung der interimistischen Dienstverträge), wodurch es zu einer Verkleinerung der Führungsebene von derzeit 6 (2 Vorstandsdirektoren und 4 Bereichsleiter) auf 3 kommt. Als weiterer Nutzen geht aus dieser Reduktion der Führungsebene eine direkte Anbindung an die operative Ebene und eine finanzielle Einsparung hervor.

Daher sollen nun die drei Geschäftsführerpositionen gemäß dem Bundesgesetz über die Transparenz bei der Stellenbesetzung im staatsnahen Unternehmensbereich (Stellenbesetzungsgesetz), BGBl. I Nr. 26/1998, für den Zeitraum von fünf Jahren ausgeschrieben werden.

Nach den gesetzlichen Bestimmungen hat die Ausschreibung durch jenes Organ zu erfolgen, welches die Stelle zu besetzen hat. Die Bestellung der Geschäftsführung erfolgt durch das Land Steiermark (§ 15 Abs. 3 GmbHG bzw. § 8 Abs. 3 Gesellschaftsvertrag KAGes).

Entsprechend der geltenden Geschäftseinteilung des Amtes der Steiermärkischen Landesregierung sollen die Fachabteilung FA&A Sanitätsrecht und Krankenanstalten und die Abteilung 5 Personal mit Unterstützung eines Personalberatungsunternehmens (nach Einholung von Vergleichsangeboten und Ermittlung des Bestbieters) die Ausschreibung noch im Jänner 2008 abwickeln.

Nach Abschluss der Ausschreibung soll im Februar 2008 die Auswahl der Geschäftsführung mit Unterstützung einer Personalberatungsunternehmens durch eine Kommission, die sich wie folgt zusammensetzt, erfolgen:

Vorsitzender des Aufsichtsrates
 Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates
 Vorsitzender des Zentralbetriebsrates KAGes

Thomas Jozseffi
Dr. Karin Schaupp
Manfred Wolf

Dem Vorsitzenden des Aufsichtsrates und seiner Stellvertreterin obliegen gemäß § 10 Abs. 5 Zi. 5.14 des Gesellschaftsvertrages der KAGes die Verhandlungen zur Gestaltung der Dienstverträge der Geschäftsführung sowie nach Genehmigung durch die Generalversammlung auch der Abschluss dieser Dienstverträge.

Analog zum bestehenden Arbeitsverfassungsgesetzes (§ 110 Abs. 1) soll auch der Vorsitzende der Arbeitnehmervertretung Mitglied dieser Kommission sein, zumal auch der Beschluss über die zukünftige Zusammensetzung des Vorstandes im Aufsichtsrat einstimmig erfolgt ist.

Der Kommission werden zur Befatung und Beobachtung der Leiter der Fachabteilung 8A, Herr Hofrat Dr. Dietmar Müller, und der Leiter der Abteilung 5, Herr Hofrat Mag. Bernhard Langmann, beigezogen.

Danach soll die Bestellung der Geschäftsführung per 01.04.2008 auf die Dauer von fünf Jahren durch das Land Steiermark erfolgen.

Die Aufgaben der neuen Geschäftsführung werden in Ergänzung zu den bereits oben angeführten Verantwortungsbereichen insbesondere in der Umsetzung des Regionalen Strukturplans Steiermark und der damit verbundenen Umstrukturierung liegen sowie in der Einhaltung der Finanzierungsvereinbarung bis 2011, wofür auch die Erschließung neuer Geschäftsfelder gefordert ist. Ziel der Bestrebungen soll ein kontinuierlicher und qualitativer Fortschritt der Gesundheitsversorgung in der Steiermark bei kontrollierter Kostenentwicklung sein.

Gleichermaßen ist es Ziel, die Organisation nach dem Muster von Profit-Center umzugestalten.

Weiters ist die Vertiefung der Kooperation mit der Medizinischen Universität Graz im Sinne einer Zusammenarbeitsvereinbarung und in weiterer Folge die Gründung einer gemeinsamen Betriebsgesellschaft ein wesentlicher Auftrag an die Geschäftsführung.

Es wird daher der

ANTRAG

gestellt, die Steiermärkische Landesregierung wolle folgenden Beschluss fassen:

1. Der gegenständliche Bericht wird zur Kenntnis genommen.
2. Die Geschäftsführung der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft mbH wird gemäß Stellenbesetzungsgesetz, BGBl. I Nr. 26/1998, ausgeschrieben.

Graz, am

Beschluß der Steierm. Landesregierung

vom: 07. JAN. 2008

Der Antrag wird zurückgestellt.

Der Landesamtsdirektor

Der Landesrat:

(Mag. Helmut Hirt)

Beschluß der Steierm. Landesregierung

vom 14. JAN. 2008

Der Antrag wird mit Stimmenmehrheit angenommen.

Der Landesamtsdirektor

Beschluß der Steierm. Landesregierung

vom: 17. DEZ. 2007

Der Antrag wird zurückgelegt.

Der Landesamtsdirektor