

Landesrechnungshof
Niederösterreich

**Entwicklung ausgewählter Kennzahlen
in den NÖ Landeskliniken und
Nachkontrolle**
Bericht 2 | 2016

Impressum:

Medieninhaber, Hersteller und Herausgeber:
Landesrechnungshof Niederösterreich
A-3100 St. Pölten, Wienerstraße 54

Redaktion:

Landesrechnungshof Niederösterreich

Bildnachweis:

Landesrechnungshof Niederösterreich

Druck:

Amt der NÖ Landesregierung, Abteilung LAD3, Amtsdruckerei

Herausgegeben:

St. Pölten, im März 2016



Europäisches Qualitätszertifikat

Der CAF (Common Assessment Framework) ist das für den öffentlichen Sektor entwickelte Qualitätsbewertungs- und Qualitätsmanagementsystem der Europäischen Union.



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



Landesrechnungshof
Niederösterreich

**Entwicklung ausgewählter Kennzahlen
in den NÖ Landeskliniken
und Nachkontrolle**

Bericht 2/2016

Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landes- kliniken und Nachkontrolle

Inhaltsverzeichnis

1.	Prüfungsgegenstand	1
2.	Gebarungsumfang	2
3.	Organisation	3
4.	Zuständigkeiten	3
5.	Strukturen der NÖ Landeskliniken	3
6.	Finanzierung der NÖ Landeskliniken	8
7.	Finanzkennzahlen	10
8.	Personalkennzahlen	19
9.	Kennzahlen medizinischer Bereich	24
10.	Kennzahlen nicht medizinischer Bereich	26
11.	Patienten- und Mitarbeiterzufriedenheit	32
12.	Kennzahlen im IKT-Bereich	34
13.	Tabellenverzeichnis	46
14.	Abbildungsverzeichnis	47

Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landes- kliniken und Nachkontrolle

Zusammenfassung

Die Nachkontrolle zum Bericht 2/2013 „Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landeskliniken“ ergab, dass von 17 Empfehlungen aus diesem Bericht zehn ganz bzw. größtenteils und sieben teilweise umgesetzt wurden. Damit hat die NÖ Landeskliniken-Holding rund 79 Prozent der Empfehlungen umgesetzt.

Sie konnte dabei die Deckungsgrade gegenüber dem Jahr 2011 der NÖ Landeskliniken um 5,6 Prozentpunkte auf durchschnittlich 98,3 Prozent im Jahr 2014 verbessern. Der Abgang laut Rechnungsabschluss der NÖ Landeskliniken im Jahr 2014 konnte um 92,3 Millionen Euro gegenüber dem Jahr 2011 verringert werden.

Versorgungsstruktur

Die Gesamtanzahl der tatsächlich aufgestellten Betten konnte gegenüber dem Jahr 2011 um 111 Betten oder 1,4 Prozent reduziert werden und lag damit um 175 Betten oder 2,2 Prozent unter der Vorgabe des RSG-NÖ 2015. In den einzelnen Fachbereichen bestanden jedoch Abweichungen. Die Anzahl von 4,9 Krankenhausbetten pro 1.000 Einwohner im Jahr 2014 lag unter dem Österreich-Durchschnitt von 5,4.

Finanzkennzahlen

Mit dem erweiterten Management-Informationssystem konnten die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse besser analysiert und überwacht werden. Das so genannte Management-Cockpit ermöglichte dabei einheitliche Darstellungen und Auswertungen von verschiedenen Kennzahlen.

Die rückläufige Entwicklung bei den Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten aus dem Jahr 2011 konnte nicht gehalten werden. Außer an den Standorten Klosterneuburg, Melk und Amstetten stiegen diese Ausgaben in allen Landeskliniken wieder an. Die NÖ Landeskliniken-Holding und die NÖ Landeskliniken begründeten dies mit hohen Kosten für onkologische Behandlungen sowie für Spezialtherapien.

Personalkennzahlen

Trotz anhaltend hoher Personalkosten in Niederösterreich lagen auch im Jahr 2014 die Gesamtkosten und Personalkosten je Belagstag unter dem Österreich-Durchschnitt.

Die NÖ Landeskliniken-Holding setzte Maßnahmen zur Reduktion der Krankenstände, die – gemessen in Fehlstunden pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent – nunmehr in allen Berufsgruppen die Werte des Jahres 2011 unterschritten.

Die Fluktuationsrate aller NÖ Landeskliniken lag mit 4,2 Prozent im Jahr 2014 um 0,42 Prozentpunkte über der Rate des Jahres 2011. Die Erhöhung betraf hauptsächlich den ärztlichen Bereich.

Leistungskennzahlen

Im Jahr 2014 wiesen sieben Standorte eine bessere Auslastung (mit tagesklinischen Fällen) als im Jahr 2011 auf. Weitere Anpassungen nicht ausgelasteter Kapazitäten waren zweckmäßig, um angebotsinduzierte Auslastungen zu vermeiden. Die Zuordnung der Betten zu den Fachbereichen entsprach nicht den Vorgaben des RSG-NÖ 2015.

Die Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung und Landesklinikum betragen im Jahr 2014 durchschnittlich 4,86 Euro, wobei weiterhin große Unterschiede zwischen den Landeskliniken bestanden.

Die Darstellung der Gesamtwäschekosten wurde vereinheitlicht und bot damit eine bessere Grundlage für weiterführende Vergleiche.

Qualitätskennzahlen

Die Patientinnen und Patienten zeigten sich auch im Jahr 2014 wieder sehr zufrieden mit den NÖ Landeskliniken, mit Gesamtwerten über 90 von 100 Punkten.

Die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betrug im Jahr 2014 durchschnittlich 2,65 und verbesserte sich damit leicht gegenüber der Bewertung des Jahres 2011 (2,67).

Die Wiederaufnahmerate von Patienten in stationäre Pflege innerhalb von 14 Tagen nach ihrer Entlassung verbesserte sich bei nahezu gleichbleibender Belagsdauer im Jahr 2014 mit 6,16 Prozent gegenüber dem Jahr 2011 mit 6,25 Prozent.

Informations- und Kommunikationstechnologie

Die Kennzahlen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie konnten verbessert werden. So konnte die Anzahl der betreuten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Schulungstage je IKT-Mitarbeiter/in erhöht werden, die Anzahl der Versionsstände der Softwareanwendungen um 34 Prozent gegenüber dem Jahr 2011 abgebaut werden.

Die NÖ Landeskliniken-Holding war weiterhin gefordert, die Konsolidierung ihrer Softwarelandschaft weiter voranzutreiben, den diesbezüglichen Ausstattungs- und Personalbedarf festzulegen und dazu zweckmäßige Kennzahlen zu entwickeln.

Die NÖ Landesregierung sagte in ihrer Stellungnahme vom 8. März 2016 die Umsetzung der noch offen gebliebenen Empfehlungen im Wesentlichen zu.

1. Prüfungsgegenstand

Der Landesrechnungshof überprüfte die Umsetzung der 17 Empfehlungen aus dem Bericht 2/2013 „Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landeskliniken“. Der NÖ Landtag hatte diesen am 23. Mai 2013 zur Kenntnis genommen.

Ziel der Nachkontrolle war es, den NÖ Landtag über die aktuelle Entwicklung der Kennzahlen von 2011 bis 2014 sowie den Stand der Umsetzungen zu informieren.

Der Landesrechnungshof stellte daher die Ergebnisse aus dem Bericht „Entwicklung ausgewählter Kennzahlen in den NÖ Landeskliniken“ mit ihrem jeweiligen Umsetzungsstand dar, wobei er die teilweise umgesetzten Empfehlungen zur Hälfte und großteils umgesetzte Empfehlungen zur Gänze anrechnete.

Demnach hat die NÖ Landeskliniken-Holding zehn Empfehlungen zur Gänze bzw. großteils umgesetzt und sieben Empfehlungen wurden teilweise umgesetzt. Somit wurden rund 79 Prozent der Empfehlungen ganz, großteils oder teilweise umgesetzt.

Wie der Vorbericht enthält auch die Nachkontrolle Bezug habende Kennzahlen aus der überregionalen Auswertung der Dokumentation der landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten Österreichs „Krankenanstalten in Zahlen 2014“.

Der Landesrechnungshof weist ausdrücklich darauf hin, dass die von ihm ermittelten Kennzahlen teilweise auf unterschiedlichen Grundlagen beruhen und nicht isoliert betrachtet werden sollen. Daher stellen die Unterschiede für sich allein genommen noch keine Wertungen dar, sondern waren bzw. sind zu hinterfragen.

Der Bericht ist grundsätzlich in einer geschlechtergerechten Sprache verfasst. Einzelne personenbezogene Bezeichnungen, die ausnahmsweise nur in einer Geschlechtsform verwendet werden, um die Lesbarkeit zu erleichtern, umfassen Männer und Frauen gleichermaßen.

2. Gebarungsumfang

Der Gebarungsumfang und die Kennzahlen aus dem Vorbericht stellten sich im Jahr 2014 wie folgt dar:

Tabelle 1: Gebarungsumfang und Kennzahlen der NÖ Landeskliniken und der NÖ Landeskliniken-Holding

	NÖ Landeskliniken	2011	2014
Finanziell bewertete Vollzeitäquivalente (fb VZÄ):			
<i>Anzahl aller in den Landeskliniken Beschäftigten unter Berücksichtigung des Beschäftigungsmaßes und der Beschäftigungsdauer innerhalb des jeweiligen Auswertungszeitraums</i>			
Ambulante Patienten gemessen an Frequenzen:			
<i>Anzahl der Besuche von ambulanten Patienten in einer nicht-bettenführenden Hauptkostenstelle</i>			
Gesamtaufwand in Euro		1.682.946.509	1.813.909.903
Gesamterträge in Euro		1.560.714.804	1.783.942.042
Abgang in Euro		122.231.705	29.967.861
Deckungsgrad in Prozent		92,7	98,3
Personal; Anzahl, Ist-Stand (fb VZÄ)		16.947,66	17.170,97
Tatsächlich aufgestellte Betten		8.040	7.929
Stationäre Entlassungen; Anzahl		368.335	359.179
Ambulante Patienten gemessen an Frequenzen; Anzahl		2.843.699	2.787.859
Auslastung nach Belagstagen in Prozent		71,30	69,35
Durchschnittliche Belagsdauer in Tagen		5,15	5,17
Aufgestellte Betten pro 1.000 Einwohner		5,0	4,9
	NÖ Landeskliniken-Holding Zentrale	2011	2014
Gesamtaufwand in Euro		29.556.613	33.073.455
Personalstand NÖ LK-Holding Zentrale mit NÖGUS in VZÄ (in Köpfen)		182,7 (197)	249,0 (293)
Personalstand NÖ LK-Holding Zentrale in VZÄ (in Köpfen)		130,3 (134)	172,7 (187)

Quelle: Landesrechnungshof bzw. NÖ Landeskliniken-Holding

3. Organisation

Die NÖ Landeskliniken-Holding besorgte für das Land NÖ die Angelegenheiten betreffend Errichtung, Führung und Betrieb der NÖ Landeskliniken. Sie stand unter der Aufsicht der NÖ Landesregierung.

Das Personal der NÖ Landeskliniken wurde von der Abteilung Personalangelegenheiten B LAD2-B verwaltet. Außerdem erbrachten die Abteilungen Sanitäts- und Krankenanstaltenrecht GS4, Landeskrankenanstalten und Landesheime GS7, Finanzen F1 und Landeshochbau BD6 Leistungen für die NÖ Landeskliniken-Holding und die NÖ Landeskliniken. Der Aufwand dafür wurde zur Gänze vom Land NÖ getragen und daher nicht in die Auswertungen einbezogen.

Im Sinn der Kostenwahrheit sind die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen (zB Deckungsbeiträge) auch vor diesem Hintergrund zu sehen.

4. Zuständigkeiten

Die NÖ Landesregierung war verpflichtet, unter Bedachtnahme auf den Landeskrankenanstaltenplan Krankenanstaltspflege für anstaltsbedürftige Personen in NÖ entweder durch Errichtung und Betrieb öffentlicher Krankenanstalten oder durch Vereinbarung mit Rechtsträgern anderer Krankenanstalten sicherzustellen (§ 35 NÖ KAG).

Aufgrund der Verordnung über die Geschäftsordnung der NÖ Landesregierung war von April 2008 bis April 2013 Landeshauptmann-Stellvertreter Mag. Wolfgang Sobotka und ab Mai 2013 Landesrat Mag. Karl Wilfing für die Angelegenheiten der Krankenanstalten einschließlich der sanitären Aufsicht und die Verwaltung der Landeskrankenanstalten zuständig.

Die Personalangelegenheiten fielen in die Zuständigkeit von Landeshauptmann Dr. Erwin Pröll.

5. Strukturen der NÖ Landeskliniken

In NÖ gab es zur Versorgung der 1.611.981 Einwohner 2011 bzw. der 1.625.485 Einwohner 2014 (laut Statistischem Handbuch NÖ) weiterhin 19 NÖ Landeskliniken an 27 Standorten.

Der Österreichische Strukturplan Gesundheit 2012 (ÖSG 2012) ordnete die NÖ Landeskliniken bestimmten Versorgungsregionen – NÖ Mitte, Waldviertel, Weinviertel, Thermenregion und Mostviertel – zu.

Außerdem unterteilte das NÖ Krankenanstaltengesetz die NÖ Landeskliniken nach ihrem jeweiligen Versorgungsauftrag in Allgemeine Krankenanstalten und Sonderkrankenanstalten. Die Allgemeinen Krankenanstalten wiesen Standard-, Schwerpunkt- oder Zentralkrankenanstaltcharakter auf.

Mit Bescheid der Abteilung Sanitäts- und Krankenanstaltenrecht GS4 vom 5. Mai 2014 erhielten die Landeskliniken St. Pölten-Lilienfeld, Krems und Tulln die Bezeichnung „Universitätsklinikum“.

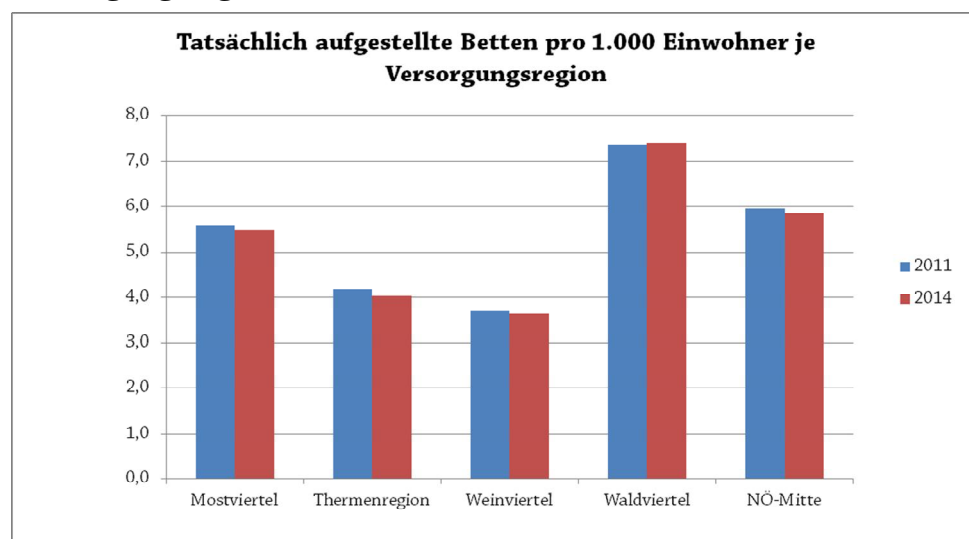
5.1 Betten in den NÖ Landeskliniken

Systemisierte Betten:
Betten (inkl. Tagesklinikbetten), die durch sanitätsbehördliche Bewilligung festgelegt sind

Im Jahr 2011 verfügten die NÖ Landeskliniken über 8.225 systemisierte und 8.040 tatsächlich aufgestellte Betten. Im Jahr 2014 bestanden noch 8.104 systemisierte Betten und 7.929 tatsächlich aufgestellte Betten. Somit wurde die Anzahl der Betten um 121 bzw. um 111 Betten reduziert.

In der folgenden Grafik werden die tatsächlich aufgestellten Betten pro 1.000 Einwohner der Versorgungsregionen für das Jahr 2011 und 2014 dargestellt.

Abbildung 1: Tatsächlich aufgestellte Betten pro 1.000 Einwohner je Versorgungsregion



Wie aus der Grafik ersichtlich, verringerten sich die tatsächlich aufgestellten Betten in allen Versorgungsregionen mit Ausnahme der Region Waldviertel.

Tatsächlich aufgestellte

Betten: Betten (inkl. Tagesklinikbetten), die im Jahresdurchschnitt oder mindestens sechs Monate aufgestellt waren, unabhängig davon, ob sie belegt waren

Bei den landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten lag Niederösterreich im Jahr 2011 mit fünf tatsächlich aufgestellten Betten pro 1.000 Einwohner unter dem Österreich-Durchschnitt von 5,7; im Jahr 2014 verfügte das Land NÖ noch über 4,9 Betten pro 1.000 Einwohner und lag damit weiterhin unter dem Österreich-Durchschnitt von 5,4.

Das Bundesministerium für Gesundheit wies für alle Krankenanstalten (inklusive nicht landesgesundheitsfondsfinanzierte Krankenanstalten) die Anzahl tatsächlich aufgestellter Betten je 1.000 Einwohner für Österreich im Jahr 2011 mit 7,68 und im Jahr 2014 mit 7,59 aus.

Die OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) verzeichnete in ihrer Reihe „Gesundheit auf einen Blick“, (zuletzt “Health at a Glance 2014 Europe”) die Anzahl an Krankenhausbetten je 1.000 Einwohner in Österreich mit 7,7 und in Deutschland mit über acht im Jahr 2012.

Der Landesrechnungshof erinnerte daran, dass die Anzahl der Spitalsbetten pro 1.000 Einwohner unterschiedlich berechnet werden kann (Einzugsbereich statt Einwohner, systemisierte bzw. tatsächlich aufgestellte Betten, mit oder ohne tagesklinische Betten).

5.2 Krankenhausaufenthalte in NÖ

Laut der Überregionalen Auswertung „Krankenanstalten in Zahlen“ verzeichnete das Land NÖ im Jahr 2014 insgesamt 360.124 Krankenhausaufenthalte, das waren 14,3 Prozent aller Krankenhausaufenthalte in Österreich.

Abbildung 2: Krankenhausaufenthalte 2014 nach Wohnsitz

	Patientinnen/Patienten Wohnsitzbundesland											
	GESAMT	BGLD	KTN	NÖ	OÖ	SBG	STMK	TIR	VLBG	WIEN	Ausland	SOM
Burgenland	77.682	61.641	92	7.533	107	53	4.655	56	20	2.052	1.461	12
Kärnten	164.381	108	153.360	498	307	523	5.678	978	64	821	2.040	4
Niederösterreich	360.124	9.423	217	325.490	5.318	177	2.272	186	75	15.001	1.961	4
Oberösterreich	481.565	223	527	21.010	446.550	3.341	4.436	319	193	1.829	3.134	3
Salzburg	186.880	119	770	874	13.205	153.999	6.003	1.508	268	948	9.185	1
Steiermark	328.809	6.891	2.912	2.095	1.181	1.096	309.713	248	126	1.690	2.853	4
Tirol	237.236	49	5.728	552	1.228	3.664	570	207.056	3.183	684	14.522	0
Vorarlberg	108.797	33	59	130	102	94	96	533	104.704	192	2.813	41
Wien	572.791	12.954	1.040	99.109	1.869	651	2.031	279	212	450.676	3.899	71
Österreich	2.518.265	91.441	164.705	457.291	469.867	163.598	335.454	211.163	108.845	473.893	41.868	140

Quelle: „Krankenanstalten in Zahlen 2014“, Bundesministerium für Gesundheit

Von den 457.291 (2011: 471.853) Patienten mit Wohnsitz in NÖ wurden 325.490 (2011: 347.348) oder rund 71,2 (2011: 73,6) Prozent auch in NÖ Spitälern versorgt. Andererseits entfielen 34.634 (2011: 36.304) Krankenhausaufenthalte in NÖ auf Patienten mit Wohnsitzen in anderen Bundesländern sowie aus dem Ausland.

5.3 Versorgungsplanung für 2015

Der Regionale Strukturplan Gesundheit für Niederösterreich (RSG-NÖ 2015) vom November 2010 legte die regionale Versorgungsplanung bis zum Jahr 2015 fest und umfasste den stationären und ambulanten sowie den niedergelassenen Bereich. Grundlage für die Planung bildeten die Daten des Jahres 2007.

In **Ergebnis 1** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Maßnahmen zur Erreichung der geplanten Bettenstrukturen sind nach Maßgabe aktueller Entwicklungen umzusetzen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde großteils umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme mitgeteilt, dass die Anpassung der tatsächlich aufgestellten Betten gemäß dem RSG-NÖ 2015 plangemäß erfolgen wird.

Der Vergleich der tatsächlich aufgestellten Betten in den Jahren 2011 und 2014 mit dem RSG-NÖ 2015 stellte sich wie folgt dar:

Tabelle 2: Vergleich tatsächlich aufgestellte Betten 2011, 2014*) und RSG-NÖ 2015

Fachbereich	Tatsächlich aufgestellte Betten 2011	Tatsächlich aufgestellte Betten 2014	RSG-NÖ 2015	Differenz 2014 zum RSG 2015
Anästhesie und Intensiv	393	377	399	-22
Augenheilkunde	157	144	132	+ 12
Chirurgie **)	1.214	1.209	978	+ 231
Gynäkologie und Geburtshilfe	649	626	463	+ 163
Hals-, Nasen- und Ohrenheilkunde	164	164	136	+ 28

Tabelle 2: Vergleich tatsächlich aufgestellte Betten 2011, 2014*) und RSG-NÖ 2015

Fachbereich	Tatsächlich aufgestellte Betten 2011	Tatsächlich aufgestellte Betten 2014	RSG-NÖ 2015	Differenz 2014 zum RSG 2015
Haut- und Geschlechtskrankheiten	82	78	75	+ 3
Innere Medizin	2.100	2.078	1.963	+ 115
Interdisziplinärer Bereich („gemischter Belag“)	45	52	320	-268
Kinderheilkunde	228	231	232	-1
Kinder- und Jugendpsychiatrie	88	85	128	-43
Neurochirurgie	71	71	86	-15
Neurologie	522	535	603	-68
Orthopädie und orthopädische Chirurgie	468	424	368	+ 56
Palliativ	30	30	76	-46
Plastische Chirurgie	25	19	20	-1
Psychiatrie	626	654	730	-76
Psychosomatik	47	36	49	-13
Pulmologie	129	119	122	-3
Strahlentherapie	51	55	62	-7
Remobilisation/Nachsorge	66	65	469	-404
Unfallchirurgie	618	616	480	+ 136
Urologie	252	246	198	+ 48
Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde	15	15	15	0
Summe	8.040	7.929	8.104	-175

*) tatsächlich aufgestellte Betten laut Rechnungsabschluss 2014

**) inklusive Betten für Herzchirurgie

Wie aus der Tabelle ersichtlich, reduzierte sich die Gesamtanzahl der tatsächlich aufgestellten Betten gegenüber dem Jahr 2011 um 111 Betten oder 1,4 Prozent und lag damit um 175 Betten oder 2,2 Prozent unter der im RSG-NÖ 2015 vorgesehenen Bettenanzahl.

In den Fachbereichen Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde, Pulmologie, Plastische Chirurgie, Kinderheilkunde und Haut- und Geschlechtskrankheiten konnten die Vorgaben des RSG-NÖ 2015 erreicht bzw. nahezu erreicht werden. Die verbliebenen Abweichungen waren teilweise auf eine unterschiedliche Zuordnung der tatsächlich aufgestellten Betten zu den Fachbereichen zurückzuführen. Ein Teil des Bettenüberhangs in den operativen Fachrichtungen (Chirurgie, Gynäkologie, Augenheilkunde, Urologie) wäre beispielsweise dem interdisziplinären Bereich bzw. der in Neurologie, Orthopädie und Unfallchirurgie der Remobilisation/Nachsorge zuzuordnen gewesen.

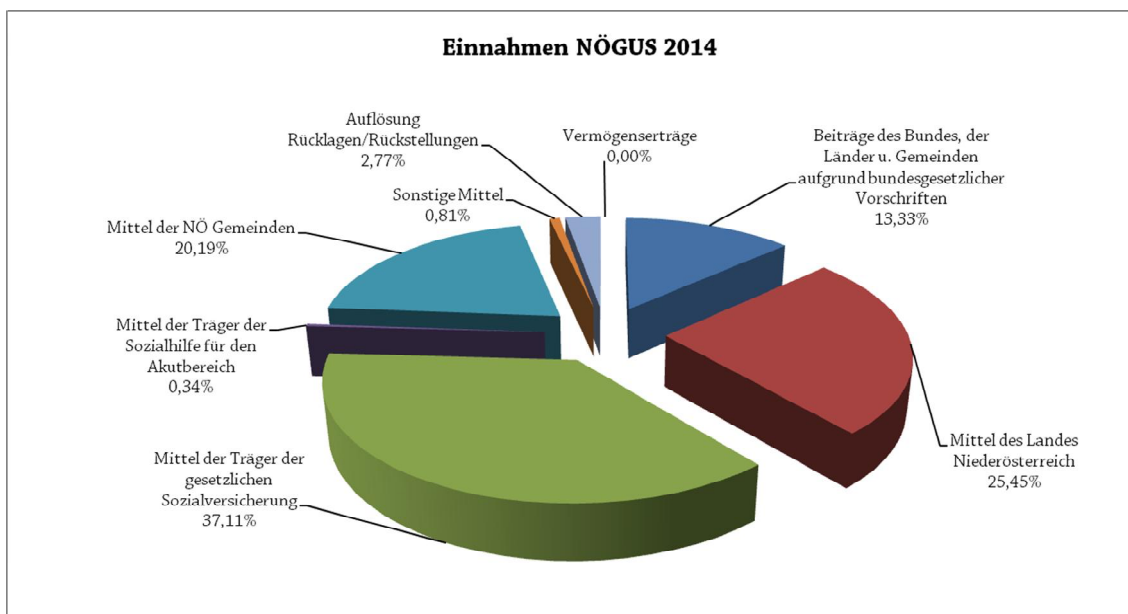
An der Ausarbeitung eines neuen RSG-NÖ wurde gearbeitet.

6. Finanzierung der NÖ Landeskliniken

Die Finanzierung der NÖ Landeskliniken erfolgte über den NÖ Gesundheits- und Sozialfonds (kurz NÖGUS). Außerdem erwirtschafteten die Landeskliniken in geringem Umfang eigene Einnahmen zum Beispiel aus Vermietungen oder Sonderklassepatienten. Die Mittel des NÖGUS setzten sich im Wesentlichen wie folgt zusammen:

- Beiträge der Bundesgesundheitsagentur (Mittel des Bundes)
- Beiträge des Landes
- Beiträge der Sozialversicherung
- Zusätzliche Mittel, die für die Gesundheitsreform aufgrund der Vereinbarung über den Finanzausgleich zur Verfügung gestellt werden
- Mittel von den Trägern der Sozialhilfe
- Mittel nach dem Gesundheits- und Sozialbereichs-Beihilfengesetz (GSBG)
- Beiträge der Gemeinden
- Mittel des NÖ Krankenanstaltensprengels
- Mittel der Standortgemeinden
- Sonstige Mittel (Standortbeiträge gem. § 66a NÖ KAG, Kostenbeiträge, -beteiligungen, Einnahmen aus der Verrechnung zwischenstaatlicher Fälle, Regresseinnahmen, ...)

Abbildung 3: Einnahmen NÖGUS 2014



Quelle: NÖGUS

LKF: Österreichisches System der leistungsorientierten Krankenanstaltenfinanzierung zur Abrechnung stationärer Krankenhausaufenthalte

LDF: Leistungsbezogene Diagnosefallgruppe

Von den Gesamteinnahmen 2014 in Höhe 1.891,3 Millionen Euro wurden vorweg die Beträge für Strukturmittel, Investitionszuschüsse, Schulförderungen (Gesundheits- und Krankenpflegeschulen und Akademien), Projektaufwand, Sonderfinanzierung Palliativ und Verwaltungsaufwand abgezogen.

Der sich daraus ergebende Betrag stellte die zur Verfügung stehenden LKF-Mittel dar. Dieser wurde um Pensionszuschüsse, Mittel für Ambulanzpunkte, Mittel des Strukturtopfes (Ambulanz, Dialyse, Strahlen, Onkologie) und Schulzuschüsse (Medizinisch technische Dienste) vermindert. Der verbleibende Betrag stand für die Verteilung der Mittel über die LDF-Punkte aufgrund der erbrachten medizinischen Leistungen zur Verfügung.

6.1 Ausgaben des Landes für die NÖ Landeskliniken

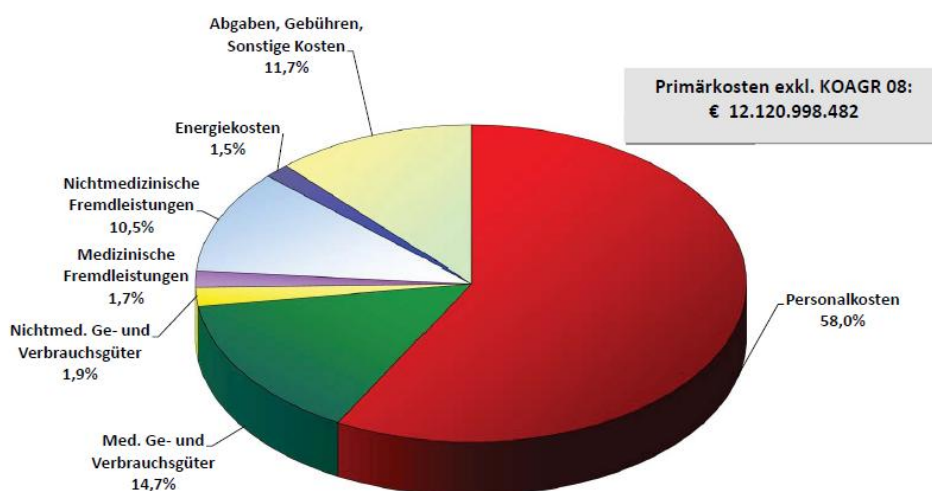
Der Rechnungsabschluss des Landes für das Jahr 2014 wies für den Betrieb (inklusive Investitionen) und die Finanzierung des Krankenanstaltenbereichs Ausgaben von rund 2.509,5 Millionen Euro aus. Das waren rund 27,7 Prozent der Gesamtausgaben des Landes NÖ. Diesen Ausgaben standen direkte Einnahmen (im Wesentlichen aus Leistungen) in der Höhe von rund 2.050,2 Millionen Euro gegenüber, sodass sich für 2014 eine tatsächliche finanzielle Belastung von rund 459,3 Millionen Euro ergab (2011: 508,7 Millionen Euro).

Diese effektive finanzielle Belastung des Landes NÖ für den Krankenanstaltenbereich untergliederte sich in Beiträge des Landes NÖ als Gebietskörperschaft und als Träger der Landeskliniken.

7. Finanzkennzahlen

In den landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten Österreichs fielen im Jahr 2011 insgesamt rund 11,2 Milliarden Euro und im Jahr 2014 rund 12,1 Milliarden Euro so genannte Primärkosten laut Kostenrechnung an, die sich wie folgt zusammensetzten:

Abbildung 4: Primärkosten in den landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten Österreichs nach Kostenartengruppen 2014 (exklusive kalkulatorische Anlagekapitalkosten)



Quelle: „Krankenanstalten in Zahlen 2014“, Bundesministerium für Gesundheit

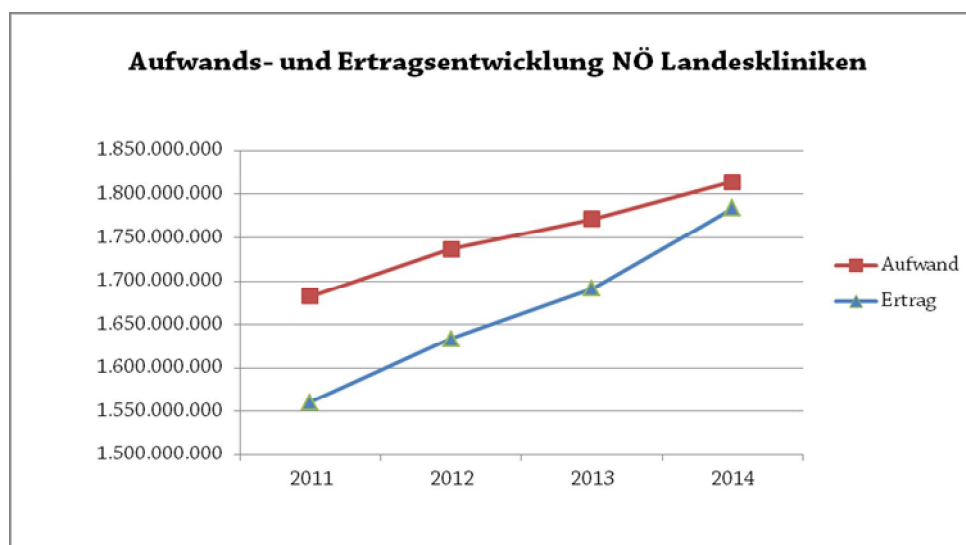
In Österreich entfielen im Jahr 2011 von den Primärkosten ohne kalkulatorische Anlagekapitalkosten 58 Prozent auf Personalkosten, rund 15 Prozent auf die medizinischen Ge- und Verbrauchsgüter, rund 12 Prozent auf Abgaben, Gebühren und Sonstige Kosten sowie über zwölf Prozent auf Fremdleistungen. In Niederösterreich lag der Anteil der Personalkosten bei 60 Prozent, der medizinischen Ge- und Verbrauchsgüter bei rund 15 Prozent, der Abgaben, Gebühren und Sonstigen Kosten bei rund 13 Prozent und der Fremdleistungen bei rund neun Prozent.

In Österreich verteilten sich im Jahr 2014 die Primärkosten unverändert auf 58 Prozent Personal, rund 15 Prozent medizinische Ge- und Verbrauchsgüter, rund 12 Prozent Abgaben, Gebühren und Sonstige Kosten und über 12 Prozent Fremdleistungen. In Niederösterreich lag der Anteil der Personalkosten weiterhin bei rund 60 Prozent, der medizinischen Ge- und Verbrauchsgüter bei rund 14 Prozent, der Abgaben, Gebühren und Sonstigen Kosten bei rund 13 Prozent und der Fremdleistungen bei rund 9 Prozent.

7.1 Aufwand und Erträge NÖ Landeskliniken

Die Aufwendungen und Erträge der NÖ Landeskliniken entwickelten sich auf Grundlage der Rechnungsabschlüsse 2011 bis 2014 wie folgt:

Abbildung 5: Aufwands- und Ertragsentwicklung in den NÖ Landeskliniken 2011 bis 2014



Während die Aufwendungen seit 2011 um 7,8 Prozent stiegen, verzeichneten die Einnahmen eine Erhöhung um 14,3 Prozent. Der Anstieg bei den Aufwendungen ergab sich durch eine Steigerung des Personalaufwands um 8,2 Prozent und der Anlagen um 4,3 Prozent. Der Sachaufwand erhöhte sich um 7,3 Prozent. Die Steigerung bei den Erträgen war mit erhöhten LDF- und LKF-Einnahmen begründet, die im Wesentlichen aus einer Erhöhung des Punktwerts um rund 18 Prozent resultierten.

7.2 Deckungsgrad

Der Landesrechnungshof hatte in seinem Vorbericht dargestellt, dass sich der Deckungsgrad der NÖ Landeskliniken von 2008 bis 2011 um 6,1 Prozentpunkte und der Abgang um minus 41 Prozent (= Rückgang um 84,88 Millionen Euro) verbesserte, weil die Erträge (+ 16,4 Prozent) stärker als die Aufwendungen (+ 8,7 Prozent) gestiegen waren.

In **Ergebnis 2** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

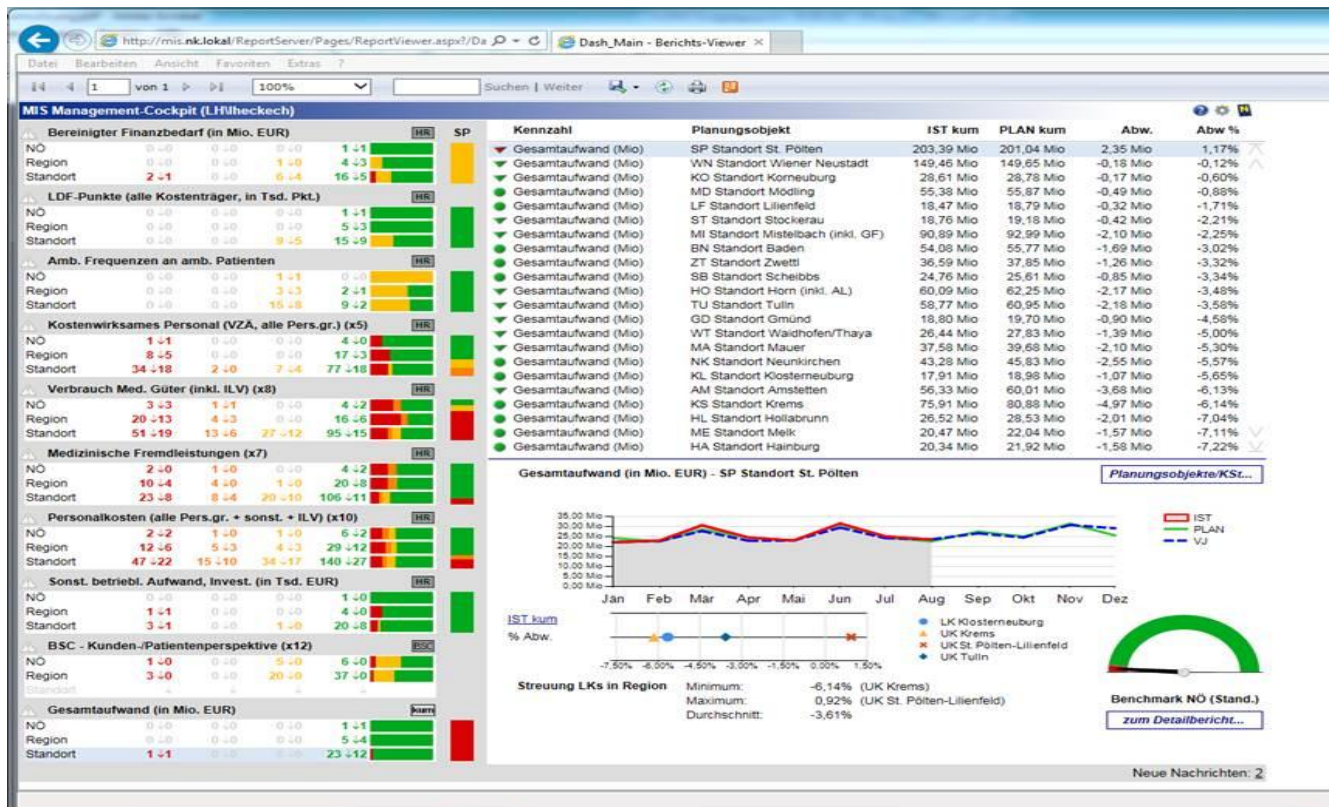
„Die Finanzbuchhaltung ist dahingehend zu verbessern, standortbezogene Vergleiche auch in betriebswirtschaftlicher Hinsicht zu ermöglichen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme demgegenüber betont, dass Detailanalysen für Teilbereiche wie Kostenstellen, Abteilungen, Standorte etc. nur über die Kostenrechnung möglich waren, da auch nur in der Kostenrechnung mit örtlichem Bezug gebucht wurde. Weiters hatte sie ausgeführt, dass zum Zweck der Steuerung die „Integrierte Abteilungsplanung“ (IAP) eingeführt wurden, die es ermöglichte, Abweichungen wertmäßig, mengenmäßig sowie örtlich rasch zu lokalisieren.

Wie der Landesrechnungshof im Zuge der Nachkontrolle feststellte, ermöglichte das Management-Informationssystem (MIS) nunmehr betriebswirtschaftliche Ergebnisse bzw. Vergleiche auf Standortebene, beispielsweise zu Gesamtaufwand, Anlagen oder Sachaufwand.

Abbildung 6: Symbolbild einer Auswertung aus dem Management-Cockpit pro Standort

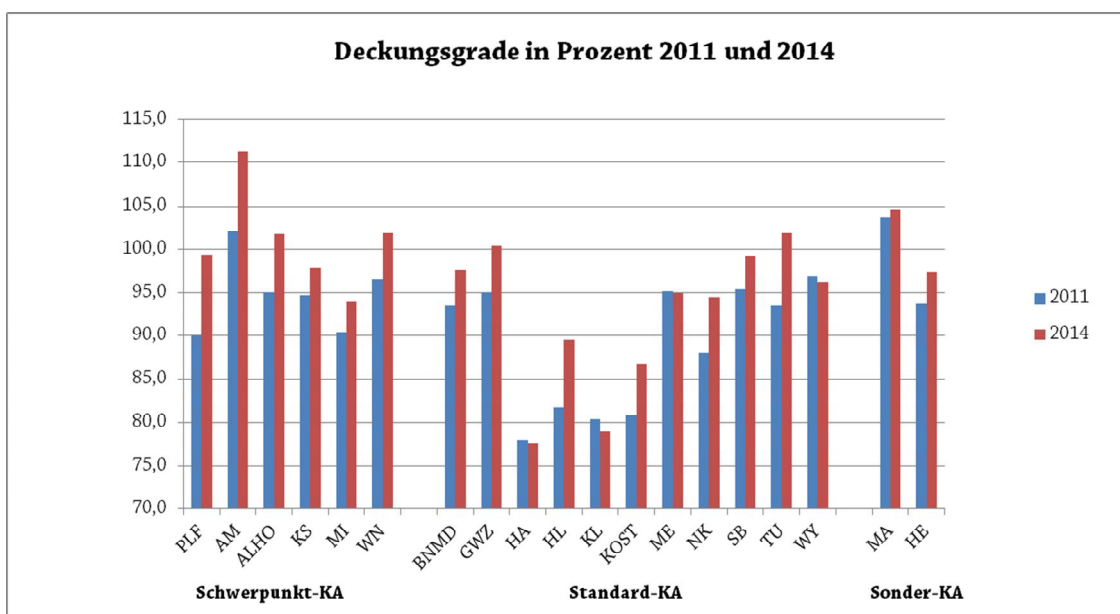


Quelle: NÖ Landeskliniken-Holding

Mit diesem System wurden die Entwicklung der Aufwendungen und Erträge überwacht und die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse vertieft analysiert. Damit konnten auch die standortbezogenen Deckungsgrade ermittelt werden. Da durch standortübergreifende Kostenstellen aufgrund von Konzentrationsprozessen innerhalb eines Landesklunikums mit mehreren Standorten Kostenverschiebungen entstehen, erfolgte keine Berechnung standortbezogener Deckungsgrade.

Der Deckungsgrad in den NÖ Landeskliniken in den Jahren 2011 und 2014 stellte sich wie folgt dar:

Abbildung 7: Deckungsgrade in Prozent 2011 und 2014



Wie die Abbildung zeigt, verbesserten sich die Deckungsgrade gegenüber dem Jahr 2011 in fast allen NÖ Landeskliniken und betrug durchschnittlich 101,0 Prozent (Schwerpunkt-Krankenanstalten inklusive Universitätsklinikum St. Pölten/Lilienfeld) bzw. 92,5 Prozent (Standard-Krankenanstalten) bei einer Bandbreite von 77,6 bis 101,9 Prozent. Die Standard-Krankenanstalten Hainburg, Melk, Waidhofen/Ybbs und Klosterneuburg wiesen einen fallenden Wert auf. Bei den Sonderkrankenanstalten lag der durchschnittliche Deckungsgrad bei 101 Prozent.

7.3 Aufwendungen und Erträge pro Patient

Die NÖ Landeskliniken hatten im Jahr 2011 sehr unterschiedliche Aufwendungen und Erträge pro Patient verzeichnet. Die Bandbreite bei Landeskliniken bis 300 Betten bewegte sich damals zwischen 2.569 Euro im Landeskrankenhaus Melk sowie 3.987 Euro im Landeskrankenhaus Hollabrunn und bei den größeren Landeskliniken zwischen 2.998 Euro im Landeskrankenhaus Amstetten sowie 4.106 Euro im Landeskrankenhaus Tulln.

In **Ergebnis 3** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die unterschiedlichen Bandbreiten bei den Aufwendungen und Erträgen pro Patient in den einzelnen Landeskliniken sind zu untersuchen, um allenfalls weitere Einsparungsmöglichkeiten bzw. Kostendämpfungen ausschöpfen zu können.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde großteils umgesetzt.

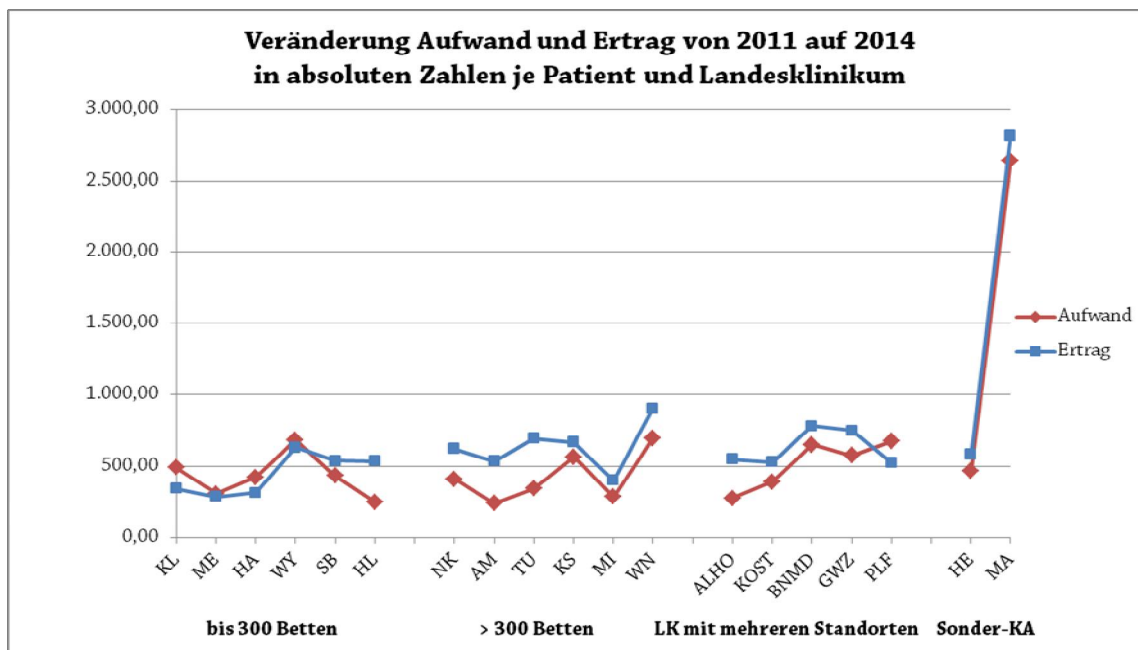
Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme mitgeteilt, dass im Rahmen der Budgetplanung und im Zuge der Controlling-Prozesse eine laufende Überwachung der Entwicklung der Aufwendungen und Erträge erfolgt. Im Zuge der Nachkontrolle wurde festgestellt, dass dies durch den Einsatz des Management-Cockpits im Rahmen des Management-Informationssystems gewährleistet wird.

Ein Vergleich von Aufwand und Ertrag je Patient und Landesklinikum stellte sich in den Jahren 2011 und 2014 wie folgt dar:

Tabelle 3: NÖ Landeskliniken nach Versorgungsauftrag Vergleich Aufwand und Ertrag pro Patient						
Landesklinikum	2011		2014		Veränderung in %	
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag
Klosterneuburg (KL)	3.483,13	2.801,47	3.976,17	3.142,56	14,2	12,2
Melk (ME)	2.569,10	2.444,62	2.876,78	2.729,65	12,0	11,7
Hainburg (HA)	3.136,44	2.446,09	3.559,91	2.760,86	13,5	12,9
Waidhofen an der Ybbs (WY)	3.051,47	2.959,62	3.733,91	3.590,82	22,4	21,3
Scheibbs (SB)	2.873,36	2.742,10	3.307,06	3.281,80	15,1	19,7
Hollabrunn (HL)	3.987,13	3.256,78	4.235,80	3.794,22	6,2	16,5
Neunkirchen (NK)	3.636,61	3.202,12	4.048,49	3.823,81	11,3	19,4
Amstetten (AM)	2.997,63	3.064,73	3.235,52	3.601,24	7,9	17,5
Tulln (TU)	4.106,47	3.838,96	4.448,78	4.532,85	8,3	18,1
Krems (KS)	3.604,94	3.412,42	4.170,91	4.078,76	15,7	19,5
Mistelbach (MI)	3.648,40	3.298,45	3.933,42	3.698,31	7,8	12,1
Wiener Neustadt (WN)	3.686,63	3.560,81	4.383,57	4.467,61	18,9	25,5

Tabelle 3: NÖ Landeskliniken nach Versorgungsauftrag Vergleich Aufwand und Ertrag pro Patient						
Landeskrankenhaus	2011		2014		Veränderung in %	
	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag	Aufwand	Ertrag
Allentsteig-Horn (ALHO)	3.986,50	3.789,14	4.262,20	4.340,81	6,9	14,6
Korneuburg-Stockerau (KOST)	3.256,11	2.635,31	3.647,15	3.165,32	12,0	20,1
Baden-Mödling (BNMD)	3.540,08	3.309,84	4.190,92	4.091,06	18,4	23,6
Gmünd-Waidhofen a.d.Th-Zwettl (GWZ)	3.226,32	3.066,51	3.801,86	3.815,58	17,8	24,4
Sankt Pölten-Lilienfeld (PLF)	4.518,07	4.636,19	5.193,31	5.163,84	14,9	11,4
Hochegg (HE)	3.643,69	3.417,42	4.108,84	4.001,80	12,8	17,1
Mauer (MA)	6.916,03	7.176,66	9.557,34	9.994,02	38,2	39,3

Abbildung 8: Veränderung Aufwand und Ertrag von 2011 auf 2014 in absoluten Zahlen je Patient und Landesklinikum



In den Landeskliniken Klosterneuburg, Melk, Hainburg, Waidhofen/Ybbs und im Universitätsklinikum St. Pölten-Lilienfeld stieg der Aufwand pro Patient seit 2011 stärker als der Ertrag pro Patient. Dies war vor allem auf einen Rückgang bei den Patienten zurückzuführen.

In Bezug auf das Landesklinikum Mauer war festzuhalten, dass es zu einer Verschiebung von rund 1.500 Patienten aus dem stationären in den ambulanten Bereich kam.

7.4 Pharmazeutische Spezialitäten

Der Landesrechnungshof hatte in seinem Vorbericht dargestellt, dass die Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten von 2008 bis 2011 um 6,8 Prozent reduziert wurden, wobei die einzelnen Landeskliniken unterschiedlich hohe Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten pro Patient aufwiesen.

In **Ergebnis 4** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

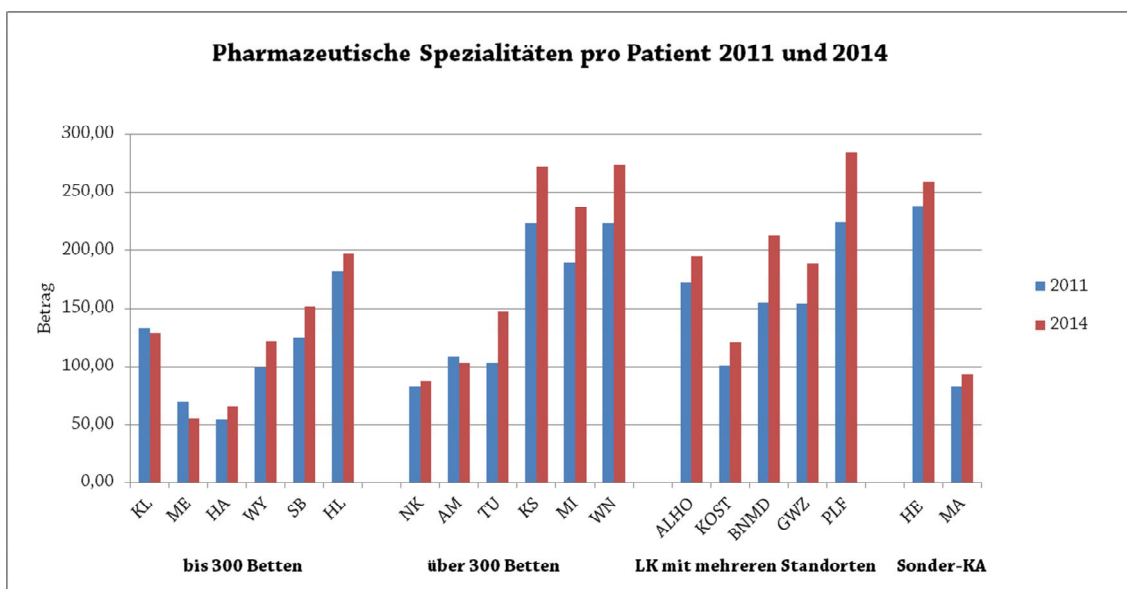
„Die unterschiedlich hohen Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten pro Patient in den einzelnen Landeskliniken sind zu untersuchen, um weitere Einsparungsmöglichkeiten bzw. Kostendämpfungen ausschöpfen zu können.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme darauf hingewiesen, dass die Aufwendungen für pharmazeutische Spezialitäten wesentlich vom Patienten- und Leistungsspektrum beeinflusst werden und daher mit diesen parallel analysiert werden müssen. Diese Analyse wäre im Rahmen des laufenden Controlling-Prozesses erfolgt. Die rückläufigen Ausgaben hatte sie auf die Ausschöpfung von Einsparungs- und Kostendämpfungspotenzialen im Rahmen des Einkaufscontrollings und der Einkaufsstrategien zurückgeführt.

Wie der Landesrechnungshof nunmehr feststellte, entwickelten sich die Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten pro Patient in den Jahren 2011 und 2014 wie folgt:

Abbildung 9: Pharmazeutische Spezialitäten pro Patient 2011 und 2014



Wie aus der Grafik ersichtlich, stiegen die Ausgaben für pharmazeutische Spezialitäten in nahezu allen NÖ Landeskliniken, was von den Verantwortlichen der NÖ Landeskliniken-Holding und den NÖ Landeskliniken regelmäßig analysiert wurde. Gründe dafür waren vor allem die steigenden

Ausgaben für die Behandlung von onkologischen Patienten sowie für kostenintensive Spezialtherapien.

8. Personalkennzahlen

Im Jahr 2014 stellten sich die durchschnittlichen Personalkosten in den landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten Österreichs wie folgt dar:

Abbildung 10: Durchschnittliche Personalkosten nach Funktionsgruppen 2014

Durchschnittliche Personalkosten nach Funktionsgruppen 2014										
	Personal gesamt	Ärzte/ Ärztinnen	Apotheker/ innen uä	Hebammen	DGKP	MTD	SHD	Verwaltungs- personal	Betriebs- personal	Sonstiges Personal
Burgenland	59.910	105.201	76.220	55.706	52.321	60.759	42.042	47.537	38.319	34.505
Kärnten	61.642	109.790	91.001	59.600	58.053	62.513	46.626	53.774	39.712	45.610
Niederösterreich	63.592	106.703	71.511	64.128	59.653	59.809	45.235	49.125	39.624	43.830
Oberösterreich	57.592	105.726	74.293	58.105	52.847	54.522	41.908	47.531	37.833	46.504
Salzburg	61.998	104.718	67.794	62.039	55.865	63.292	45.497	54.007	42.098	45.898
Steiermark	58.335	108.984	77.635	63.866	52.183	58.267	42.565	44.389	39.371	44.327
Tirol	59.200	97.855	77.222	54.721	53.340	55.301	45.355	47.784	41.280	34.524
Vorarlberg	72.589	125.806	91.288	71.836	67.314	72.161	54.198	57.268	46.255	35.946
Wien	57.549	101.646	74.060	60.248	52.533	54.195	42.731	48.967	37.116	33.859
Österreich	59.825	105.313	75.369	60.962	54.818	57.380	44.014	48.888	38.956	37.849

Quelle: „Krankenanstalten in Zahlen 2014“, Bundesministerium für Gesundheit

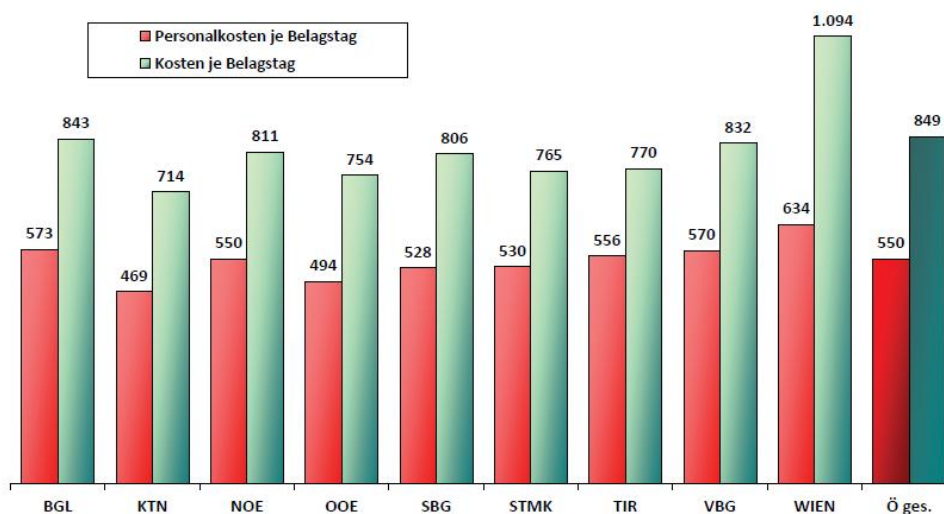
Wie die Tabelle veranschaulicht, lagen die durchschnittlichen Personalkosten in den Krankenanstalten in Niederösterreich außer bei den Apothekern in allen Funktionsgruppen auch im Jahr 2014 über dem Österreich-Durchschnitt, insbesondere bei Hebammen, Diplomiertem Gesundheits- und Krankenpflegepersonal (DGKP) und beim Personal der medizinisch-technischen Dienste (MTD).

Im Jahr 2011 hatten die landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten in Niederösterreich im Vergleich zu Österreich überdurchschnittlich hohe Personalkosten ausgewiesen, wobei jedoch die Gesamtkosten und die Personalkosten je Belagstag (exklusive kalkulatorische Anlagekapitalkosten) unter dem österreichischen Durchschnittswert von 740 bzw. 483 Euro lagen.

Im Jahr 2014 blieben die Kosten je Belagstag trotz der anhaltend hohen Personalkosten in Niederösterreich unter dem österreichischen Durchschnitt.

Die Personalkosten je Belagstag lagen in der Höhe des österreichischen Durchschnittswerts von 550 Euro.

Abbildung 11: Kosten und Personalkosten je Belagstag 2014



Quelle: „Krankenanstalten in Zahlen 2014“, Bundesministerium für Gesundheit

8.1 Krankenstände und Überstunden

In den Jahren 2008 bis 2011 waren die Krankenstände beim ärztlichen und beim medizinischen Personal um rund 37 bzw. 30 Prozent – ausgedrückt in der Anzahl der krankheitsbedingten Fehlstunden pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent (fb VZÄ) – angestiegen. Die Anzahl der Über- und Mehrleistungsstunden pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent war gesunken.

In **Ergebnis 5** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Das Ausmaß der krankheitsbedingten Fehlzeiten ist zu untersuchen und weitere Maßnahmen zur Reduktion der Krankenstandstage zu treffen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde umgesetzt.

Das in der Stellungnahme der NÖ Landesregierung zugesagte Maßnahmenpaket zur Reduktion der Krankenstandstage (Einführung arbeitnehmergerechter Dienstzeitmodelle, Durchführung von Rückkehrgesprächen nach Krankenständen, diverse Maßnahmen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements etc.) wurde umgesetzt. Wie aus nachfolgender Tabelle ersichtlich, zeigten die Fehlzeiten in allen Berufsgruppen eine positive Entwick-

lung. Die bezahlten Über- und Mehrleistungsstunden gingen bei den Ärzten und dem medizinischem Personal zurück, beim nichtmedizinischen Personal verzeichneten sie einen leichten Anstieg um 0,64 Stunden.

Tabelle 4: Entwicklung Krankenstände 2011*) und 2014

Ärzte	2011	2014
Finanziell bewertete VZÄ	3.013,11	3.172,30
Krankenstand in Stunden/fb VZÄ	59,48	58,87
Bezahlte Über- und Mehrleistungsstunden/fb VZÄ	477,86	354,98
Medizinisches Personal	2011	2014
Finanziell bewertete VZÄ	10.185,71	10.280,16
Krankenstand in Stunden/fb VZÄ	110,40	108,67
Bezahlte Über- und Mehrleistungsstunden/fb VZÄ	28,67	25,91
Nicht medizinisches Personal	2011	2014
Finanziell bewertete VZÄ	3.748,84	3.718,50
Krankenstand/fb VZÄ	128,65	121,89
Bezahlte Über- und Mehrleistungsstunden/fb VZÄ	29,63	30,27

*) Die Daten für das Jahr 2011 wurden auf Basis einer einheitlichen Interpretation der „Ausfallszeiten“ neu berechnet.

8.2 Fluktuationsrate

Im Jahr 2011 hatte die Personalfluktuationsrate aller NÖ Landeskliniken – ausgedrückt als Verhältnis zwischen den Personalabgängen und der durchschnittlichen Anzahl an Beschäftigten in einer bestimmten Periode – 3,78 Prozent betragen.

In **Ergebnis 6** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Personalfluktuationsraten sind auf Abteilungs- sowie Berufsgruppenebene zu ermitteln und deren Ursache zu erheben, um wirksame Maßnahmen treffen zu können.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme eine detaillierte Erhebung von Personalfluktuationsraten auf Abteilungs- bzw. Berufsgruppenebene zugesagt.

Der Landesrechnungshof stellte fest, dass die Fluktuationsrate weiterhin auf Klinikebene berechnet wurde. Auswertungen auf Abteilungs- oder Berufsgruppenebene erfolgten nur anlassbezogen bei Auffälligkeiten.

Diese Vorgangsweise war aus der Sicht des Landesrechnungshofs nicht immer zweckmäßig, weil auf die gesamte Landesklinik bezogene Werte nicht unbedingt Rückschlüsse auf eventuelle Auffälligkeiten auf Abteilungs- bzw. Berufsgruppenebene erkennen lassen.

Die NÖ Landeskliniken-Holding setzte allgemeine Maßnahmen, wie beispielsweise Supervisionen, Mitarbeiterbefragung, Implementierung von Mitarbeitergesprächen, Rotationskonzepte für den Bereich der medizinischen Ausbildung, Führungsentwicklung, um die Fluktuation positiv zu beeinflussen. Außerdem konnten die NÖ Landeskliniken selbst Maßnahmen im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten.

Im Vergleich zum Jahr 2011 stieg die gesamtbetriebliche Fluktuationsrate aller NÖ Landeskliniken im Jahr 2014 um 0,42 Prozentpunkte auf 4,2 Prozent an, was hauptsächlich auf eine Erhöhung im ärztlichen Bereich zurückzuführen war.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Die Personalfluktuationsraten 2015 sind auf Berufsgruppenebenen ermittelt worden. So haben 675 von 20.368 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf eigenes Verlangen ein Landesklinikum mit Stichtag 31.12.2015 verlassen. Von den 675 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich 197 in ein anderes Klinikum bzw. eine andere Landeseinrichtung versetzen lassen. Gesamt lag die Fluktuationsrate auf Klinikebene bei 3,3%, die Fluktuation konnte somit gegenüber dem Vergleichszeitraum 2014 von 4,2% um 0,9% gesenkt werden. Die allgemein gesetzten Maßnahmen, wie beispielsweise Supervision, Mitarbeiterbefragung, Mitarbeitergespräch, Führungsentwicklung konnten die Fluktuationsrate positiv beeinflussen. Eine Auswertung der Fluktuation auf Abteilungsebene erfolgt

anlassbezogen. Ein standardisiertes Reporting auf Abteilungsebene ist derzeit nicht installiert und auch nicht zielführend, da das Ergebnis angesichts dessen, dass z.B. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an zwei Abteilungen tätig sind oder keiner konkreten Abteilung zugeordnet werden, z.B. Ärzte in Ausbildung, zu falschen Ergebnissen oder Schlussfolgerungen führen könnte.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

8.3 Personal und Personalaufwand

Im Jahr 2011 hatte der Personalaufwand der NÖ Landeskliniken einen Anteil am Gesamtaufwand von 62,5 Prozent, wobei dieser Anteil in den einzelnen Landeskliniken zwischen 55,9 Prozent und 77,2 Prozent unterschiedlich hoch ausfiel. Der Anteil des Personalaufwands pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent lag in einer Bandbreite von 54.691 Euro bis 70.966 Euro.

In **Ergebnis 7** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Ursachen für den unterschiedlich hohen Personalaufwand pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent in den einzelnen NÖ Landeskliniken sind zu untersuchen und allfällige Maßnahmen zu ergreifen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde größtenteils umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme darauf hingewiesen, dass aufgrund der Konditionen aus den bestehenden Dienstverhältnissen aufgrund der Übernahme der Kliniken in die Rechtsträgerschaft des Landes der Personalaufwand nur bedingt beeinflussbar war. Die sich daraus ergebenden Unterschiede würden erst bereinigt werden, wenn für sämtliche Mitarbeiter das einheitliche Entlohnungsschema des Landes NÖ gilt.

Der Landesrechnungshof stellte zudem fest, dass im Personalaufwand der NÖ Landeskliniken die Ruhebezüge der öffentlich-rechtlichen Bediensteten enthalten waren, was ebenfalls zu Verzerrungen in einzelnen Landeskliniken führte.

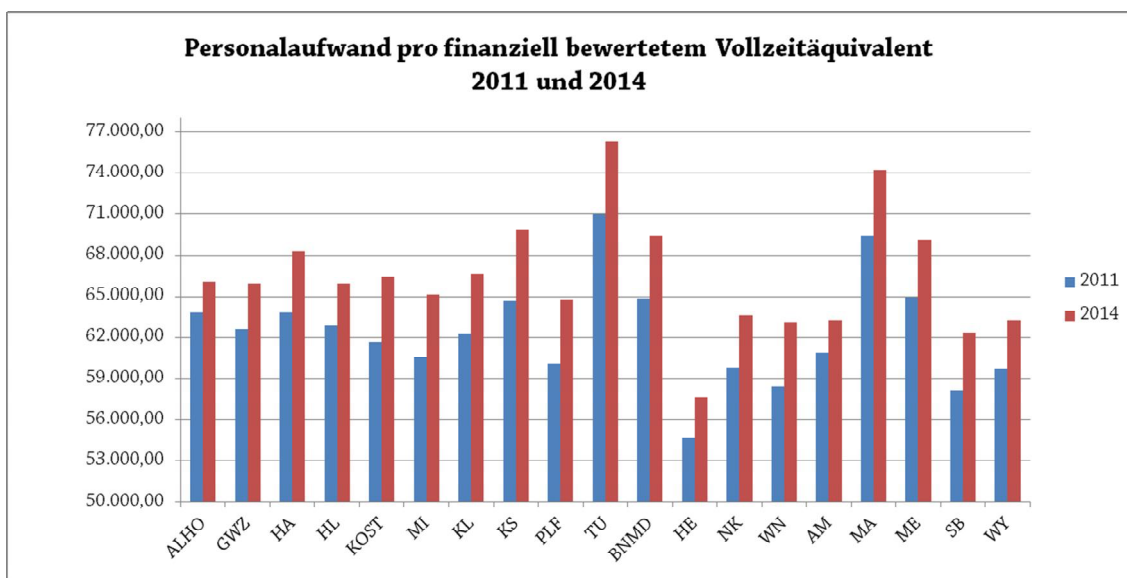
Die Kennzahlen des Personalaufwands waren im Standard-Controlling-Prozess enthalten und wurden regelmäßig analysiert. Der Landesrechnungshof wertete die Empfehlung daher als größtenteils umgesetzt.

Die Entwicklung des Personals und des Personalaufwands der NÖ Landeskliniken stellte sich demnach in den Jahren 2011 und 2014 wie folgt dar:

Tabelle 5: Personal- und Personalaufwand 2011 und 2014			
	2011	2014	Veränderung 2011/2014
fb VZÄ	16.947,66	17.170,97	+ 1,3 %
Personalaufwand	1.051.270.331	1.137.583.750	+ 8,2 %

Wie aus der folgenden Abbildung ersichtlich, wies die Kennzahl „Personalaufwand pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent“ weiterhin große Schwankungen auf:

Abbildung 12: Personalaufwand pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent 2011 und 2014



9. Kennzahlen medizinischer Bereich

Die Kennzahlen „Anzahl der Belagstage“, „stationäre Entlassungen“ sowie „durchschnittliche Belagsdauer“ hatten im Jahr 2011 eine rückläufige Entwicklung gezeigt, wobei die Anzahl der tagesklinischen Fälle zunahm.

In **Ergebnis 8** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Auslastung der NÖ Landeskliniken ist auf Fachbereichs- und Abteilungsebene zu untersuchen und nicht ausgelastete Kapazitäten (Betten) sind umzuwidmen oder abzubauen.“

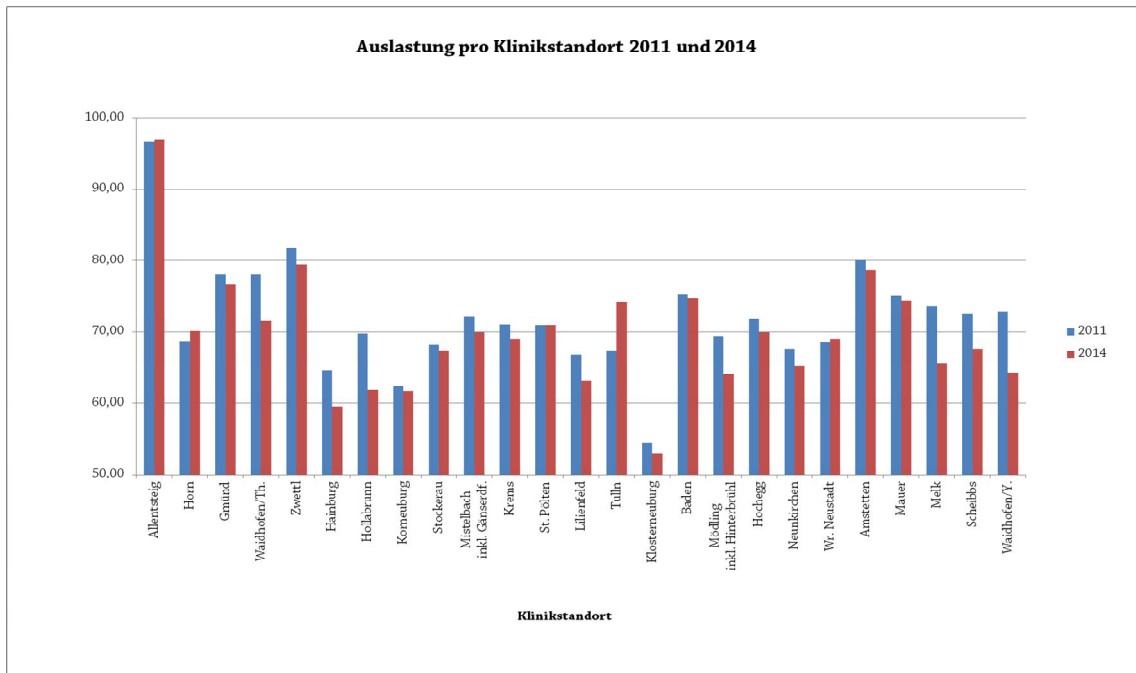
Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme zugesagt, die Empfehlung des Landesrechnungshofs zum Abbau bzw. zu einer Umwidmung von nicht ausgelasteten Bettenkapazitäten nach Maßgabe bestimmter Rahmenbedingungen umzusetzen.

Wie der Landesrechnungshof feststellte, erfolgte seit dem Jahr 2011 eine Reduktion der Betten im Ausmaß von 111 oder 1,4 Prozent. Zudem waren nach Auskunft der Geschäftsführung der NÖ Landeskliniken-Holding weitere Anpassungen nicht ausgelasteter Kapazitäten geplant, um angebotsinduzierte Auslastungen zu vermeiden.

Die Gesamtauslastung der einzelnen Klinikstandorte stellte sich in den Jahren 2011 und 2014 wie folgt dar:

Abbildung 13: Auslastung pro Klinikstandort 2011 und 2014



Die Grafik zeigt, dass an sieben Klinikstandorten die Auslastung (inklusive tagesklinischer Fälle) im Jahr 2014 gegenüber dem Jahr 2011 verbessert

werden konnte, wobei die Bandbreite zwischen 53,0 Prozent (Klosterneuburg) und 79,5 Prozent (Zwettl) lag. Bei den Sonderkrankenanstalten erreichte der Standort Allentsteig mit 96,9 Prozent die höchste Auslastung.

Der Landesrechnungshof anerkannte die bereits getroffenen Maßnahmen und erwartete eine Umsetzung der noch geplanten.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Auslastungen werden laufend auf Abteilungs- und Fachbereichsebene analysiert und dienen als Grundlageninformation für Maßnahmen der Strukturentwicklung. Dabei ist die Information der Auslastung von strukturellen Kapazitäten für sich alleine genommen noch nicht zielführend. In weiteren Schritten gilt es zu analysieren, welche Versorgungsintensität ("Versorgungsdichte") zu den Auslastungsgraden geführt hat. Die angestellten Analysen haben ergeben, dass v.a. für operativ tätige Fachbereiche (z.B. Chirurgie, Gynäkologie A) "Mehr"-Kapazitäten vorgehalten werden. Aufgrund der seit Jahren rückläufigen Entwicklung der durchschnittlichen Verweildauern, vor allem ausgelöst durch die Verstärkung des tagesklinischen Leistungsangebots, werden entsprechend dem tatsächlichen Versorgungsbedarf frei stehende Kapazitäten (Betten) in bedarfsorientierte Kapazitäten umgewidmet oder abgebaut. Im Zeitraum 2010 - 2014 entsprach das ca. 150 tatsächlich aufgestellten Betten. Auch für die Jahre 2016ff. sind weitere Bettenanpassungen geplant.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen. Dem Landesrechnungshof ist durchaus bewusst, dass Kennzahlen nicht isoliert und unkommentiert betrachtet werden dürfen. Ihre Relevanz kann nur im Zusammenhang mit anderen Kennzahlen bzw. Parametern richtig beurteilt werden.

10. Kennzahlen nicht medizinischer Bereich

Die Umsetzung der Empfehlungen im nicht medizinischen Bereich (Küche und Wäsche) betraf die Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung sowie die Wäschekosten pro Belagstag und stellte sich wie folgt dar:

10.1 Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung

Im Jahr 2011 betrugen die Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung durchschnittlich 4,03 Euro bei einer Bandbreite von 3,48 Euro bis 4,74 Euro. Unter Tagesverpflegung sind die Anzahl der produzierten Essenseinheiten umge-

rechnet auf volle Tagesverpflegungen (Gewichtungsfaktor 0,2 Frühstück inklusive Zwischenmahlzeit, 0,5 Mittagessen, 0,3 Abendessen inklusive Zwischenmahlzeit) zu verstehen.

In **Ergebnis 9** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Ursachen für die unterschiedlich hohen Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung sind zu untersuchen und Maßnahmen zur weiteren Verbesserung einzuleiten. Außerdem sind die Kosten standortbezogen zu erfassen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde größtenteils umgesetzt.

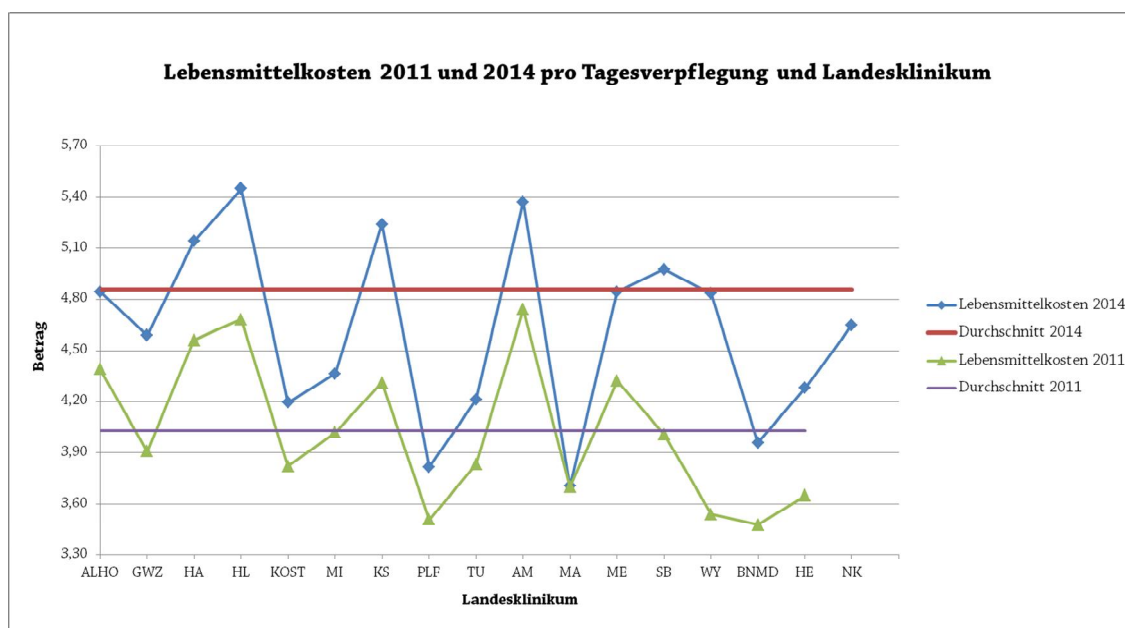
Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme zugesagt, den Anteil für zentral zugekaufte Lebensmittel noch weiter zu steigern und zudem mitgeteilt, dass die standortbezogene Kostenerfassung im Rahmen der Kostenrechnung erfolgt und weiterführende Detailauswertungen in Planung sind.

Der Landesrechnungshof stellte nunmehr fest, dass die NÖ Landeskliniken-Holding die Tiefkühl- und Trockenwarensortimente und die Milch- und Molkereiprodukte zentral ausgeschrieben und beauftragt hatte. Für die lokalen Sortimente (Fleisch und Wurst, Brot und Gebäck) wurden Muster für einheitliche Ausschreibungsunterlagen erstellt und den Landeskliniken vorge-schrieben. Außerdem erhielten die Küchenverantwortlichen nun Marktpreis-übersichten für die lokalen Sortimente.

Damit konnte der Anteil der zentral zugekauften Lebensmittel, wie von der NÖ Landesregierung zugesagt, um rund 50 Prozent erhöht werden.

Die Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung und Landesklinikum zeigten in den Jahren 2011 und 2014 folgendes Bild:

Abbildung 14: Lebensmittelkosten 2011 und 2014 pro Tagesverpflegung und Landesklinikum



Wie aus der Grafik ersichtlich, weisen die Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung und Landesklinikum weiterhin große Unterschiede von 3,70 Euro bis 5,45 Euro auf, wobei sich die Bandbreite von 1,26 Euro auf 1,75 Euro und der Durchschnittswert um 0,77 Euro erhöhten.

Der Vergleichswert für das Jahr 2011 für das Landesklinikum Neunkirchen fehlte, weil diese Leistungen damals von der Niederösterreichischen Facility Management GmbH bezogen und pauschal abgerechnet wurden. Im Jahr 2014 lagen die Lebensmittelkosten, wie die Grafik veranschaulicht, unter dem NÖ Durchschnittswert.

Das Landesklinikum Klosterneuburg führte die Essensversorgung ebenfalls über eine Fremdfirma durch und wurde daher nicht in die Grafik aufgenommen.

Für das Landeskrankenhaus Wiener Neustadt waren aufgrund von Systemänderungen (Übernahme der Küche aus der Betriebsführung der Niederösterreichischen Facility Management GmbH, Anpassungen der Zählweise für die gewichteten Tagesportionen) keine validen Daten verfügbar und wurden daher in dieser Grafik nicht dargestellt. Von den Verantwortlichen wurden bereits Maßnahmen eingeleitet, um die Zählweise entsprechend den geänderten Rahmenbedingungen anzupassen.

Die Ursachen der unterschiedlich hohen Lebensmittelkosten pro Tagesverpflegung wurden untersucht und waren demnach einerseits auf Unterschiede beim Anteil an Bio-Lebensmitteln (zwischen 11,88 % und 53,27 %) und andererseits auf Ungenauigkeiten bei der Zählung der Tagesverpflegungen, welche bereits einer Lösung zugeführt werden, zurückzuführen.

10.2 Wäschekosten pro Belagstag

Die Ermittlung der Daten zu den „Gesamtwäschekosten mit und ohne Umlage“ der NÖ Landeskliniken hatte im Jahr 2011 ein unstimmliges Bild ergeben.

In **Ergebnis 10** wurde daher folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Darstellung der Gesamtwäschekosten in den Landeskliniken ist zu vereinheitlichen.“

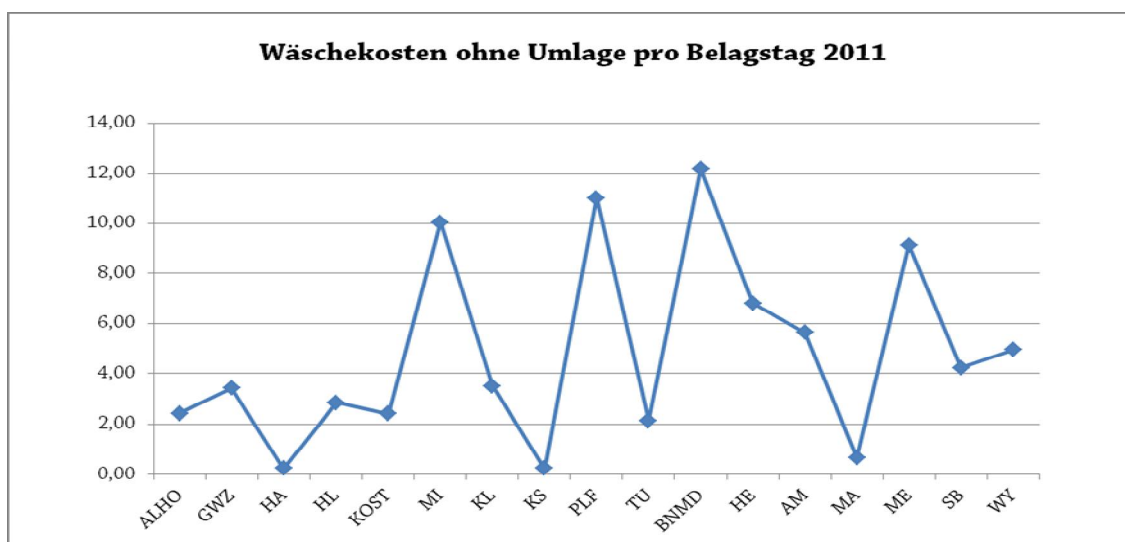
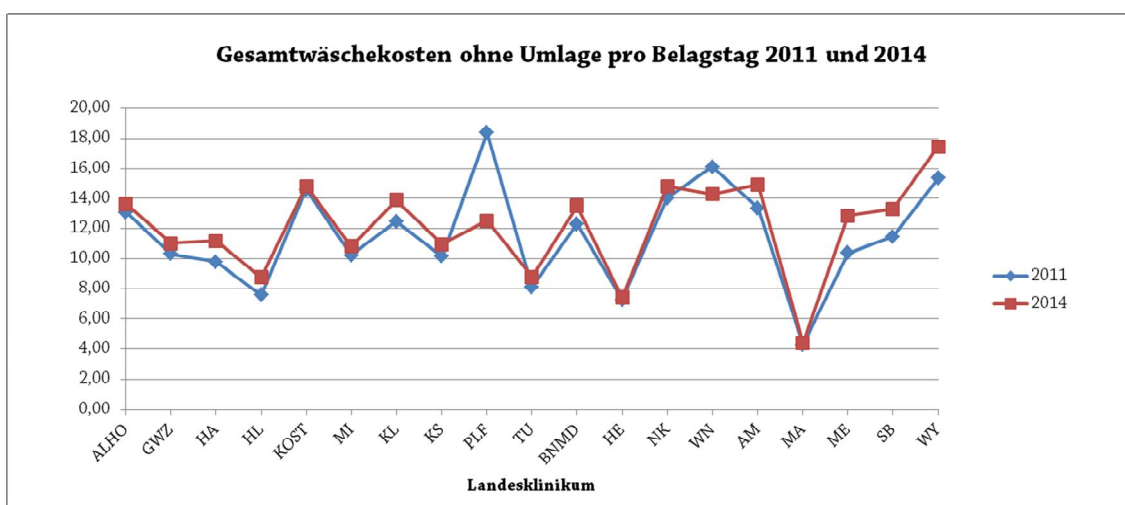
Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

In ihrer Stellungnahme hatte die NÖ Landesregierung mitgeteilt, dass im Arbeitskreis „Controlling“ eine Matrix ausgearbeitet wird, die sowohl die Wäsche-Kostenstellen als auch die Wäsche-Kostenarten enthalten soll, um so bessere Vergleichswerte für die Landeskliniken ermitteln zu können.

Im Zuge der Nachkontrolle wurde diese Matrix von der NÖ Landeskliniken-Holding vorgelegt. Diese enthielt neben den Wäschekosten der Kostenstelle „Wäscheversorgung“ inklusive und exklusive der Umlagekosten auch die Summen der Wäsche-Kostenarten auf anderen Kostenstellen und die Belagstage. Mit dieser Matrix konnten die NÖ Landeskliniken ihre Gesamtwäschekosten seit 2013 einheitlich bzw. vergleichbar darstellen.

Die Darstellung der nunmehr mit der Matrix berechneten Wäschekosten pro Belagstag ergab für die Jahre 2011 und 2014 folgendes, von der Berechnung des Jahres 2011 abweichendes, Bild:

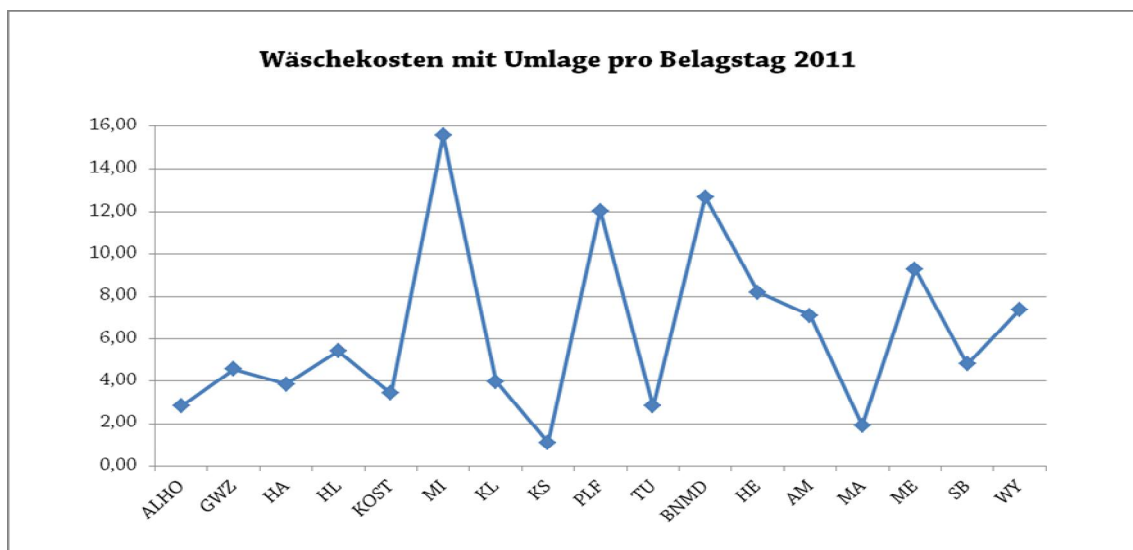
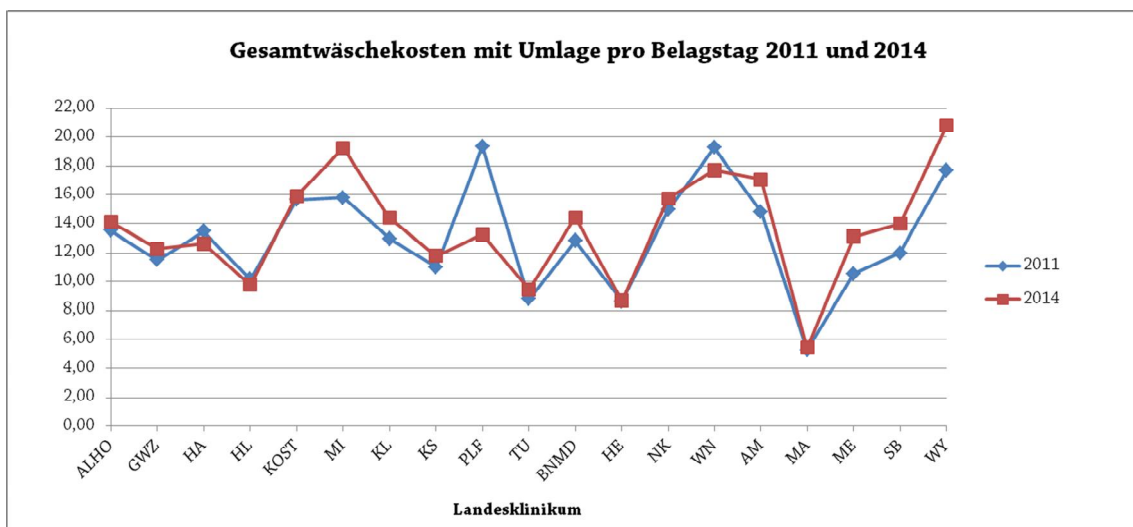
Abbildung 15: Gesamtwäschekosten ohne Umlage pro Belagtag 2011 und 2014 (mit Matrix) im Vergleich zur Berechnung des Jahres 2011 (ohne Matrix)



Wie aus der Grafik ersichtlich, konnten die im Vorbericht aufgezeigten Unstimmigkeiten in Bezug auf die Gesamtwäschekosten im Wesentlichen (keine bzw. sehr geringe Wäschekosten) bereinigt und die Bandbreiten verringert werden.

Diese Veränderung spiegelte sich auch unter Berücksichtigung der Umlage wider, wie die folgende Abbildung zeigt:

Abbildung 16: Gesamtwäschekosten mit Umlage pro Belagstag 2011 und 2014 (mit Matrix) im Vergleich zur Berechnung im Jahr 2011 (ohne Matrix)



Mit der einheitlichen Darstellung der Gesamtwäschekosten konnten nunmehr die Ursachen für die unterschiedlich hohen Wäschekosten pro Belagstag und Bezugs- und Referenzwerte für Landeskliniken mit einem vergleichbaren Versorgungsauftrag ermittelt werden.

In Weiterführung des Wäscheprojekts wurde gemeinsam mit Vertretern der Landeskliniken in einer Arbeitsgruppe eine standardisierte Dienstbekleidung für alle Standorte der NÖ Landeskliniken erarbeitet.

Für das Gesamtwäschepaket, bestehend aus der Lieferung von Dienstbekleidung und Flachwäsche, wurden nach einer zentralen Ausschreibung für alle NÖ Landeskliniken Rahmenverträge mit fünf Vertragspartnern abgeschlossen. Die Umstellung auf die neue Dienstbekleidung sollte bis Ende 2016 abgeschlossen sein. Die damit angestrebten Einsparungen im Bereich der Wäschekosten von zehn Prozent gegenüber den bisherigen Wäschekosten können erst nach Abschluss des Wäscheprojekts – frühestens im Jahr 2017 – erfolgen.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Die Umstellung des Gesamtwäschepaketes (Dienstbekleidung und Flachwäsche) ist schon im Laufen und soll nach dem derzeit aktuellen Zeitplan bis Ende des Jahres 2016 umgesetzt sein.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

11. Patienten- und Mitarbeiterzufriedenheit

Die Ermittlung der Zufriedenheit der Patienten und des Personals sowie der Wiederaufnahmerate bildeten einen festen Bestandteil des Qualitätsmanagements der NÖ Landeskliniken-Holding.

11.1 Patientenzufriedenheit

Seit dem Jahr 2006 führte die NÖ Landeskliniken-Holding vor der Entlassung anonyme Befragungen der Patienten durch. Aufgrund der Ergebnisse wurden patientenorientierte Neuerungen in den NÖ Landeskliniken vorgenommen, wie zum Beispiel Verkürzung von Wartezeiten bei der Entlassung, Verschiebung der Essensausgabezeiten oder fixe Visitenzeiten.

Die Patientenbefragung 2011 umfasste die **Sparten Ärzteteam, Pflegeteam, Prozesse, Information, Service und Image** sowie die zwei **Kategorien Landeskliniken bis 300 Betten** (Klosterneuburg, Melk, Hohegg, Hainburg, Waidhofen an der Ybbs, Scheibbs, Hollabrunn) und **Landeskliniken über 300 Betten** (Neunkirchen, Amstetten, Tulln, Mauer, Krems, Mistelbach, Wiener Neustadt, Allentsteig-Horn, Korneuburg-Stockerau, Baden-Mödling, Gmünd-Waidhofen an der Thaya-Zwettl, St. Pölten-Lilienfeld).

Wie schon im Jahr 2011 erbrachten die Patientenbefragungen auch im 2014 durchwegs eine hohe Zufriedenheit mit durchschnittlich 92,46 Punkten von 100 Punkten, bei einer Bandbreite von 89,24 bis 95,79.

Die Detailauswertung für das Jahr 2014 zeigte dabei folgendes Bild:

Tabelle 6: Auswertung Patientenbefragung 2014 und 2011 (gesamt)

Größe	Ärzte	Pflege	Prozesse	Information	Service	Image	Gesamt 2014	Gesamt 2011
≤ 300 Betten	93,07 bis	94,17 bis	91,29 bis	89,16 bis	85,62 bis	87,77 bis	91,03 bis	92,92 bis
	96,35	97,75	95,43	94,88	96,19	97,56	95,79	96,71
> 300 Betten	91,73 bis	93,11 bis	86,72 bis	87,51 bis	85,57 bis	84,30 bis	89,24 bis	91,17 bis
	94,91	96,65	92,39	92,77	93,64	91,66	93,94	93,80

11.2 Wiederaufnahmerate

Die Wiederaufnahmerate erfasste die neuerliche Aufnahme des Patienten in stationäre Pflege innerhalb von 14 Tagen ohne Berücksichtigung von Transferierungen und Todesfällen. Neben der Verweildauer stellte die Wiederaufnahmerate eine wichtige Qualitätskennzahl dar, weil die Entlassung des Patienten in gutem Zustand nach einer kurzen Verweildauer gute Organisation und medizinische Versorgung erfordern.

Im Jahr 2011 betrug die Wiederaufnahmerate 6,25 Prozent und im Jahr 2014 6,16 Prozent.

11.3 Mitarbeiterzufriedenheit

Im Jahr 2010 hatte die NÖ Landeskliniken-Holding begonnen, die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter in den NÖ Landeskliniken zu erheben. Die erste flä-

chendeckende Befragung im Jahr 2011 umfasste die Bereiche Arbeitssituation, Führung, Organisation/Entwicklung und Gesamtzufriedenheit, die auf einer Skala von 1 bis 6 zu bewerten waren.

Die Bandbreite der Zufriedenheit im Jahr 2011 lag zwischen 2,40 in der Region Mostviertel und 2,82 in der Region NÖ Mitte und im Jahr 2014 zwischen 2,46 in der Region Waldviertel und 2,76 in der Region NÖ Mitte.

Der Durchschnitt lag im Jahr 2014 bei 2,65 und verbesserte sich damit leicht gegenüber der Bewertung des Jahres 2011 (2,67).

12. Kennzahlen im IKT-Bereich

Für den Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) hatte der Landesrechnungshof folgende Kennzahlen auf Basis finanziell bewerteter Vollzeitäquivalente ermittelt:

- Personalausstattung des IKT-Bereichs
- Anzahl der Mitarbeiter je IKT-Mitarbeiter
- Schulungstage je IKT-Mitarbeiter
- Anzahl der IKT-Mitarbeiter
- Anzahl der Rechner außerhalb der medizinischen Ausstattung je Mitarbeiter
- Anzahl der Drucker im Verhältnis zur Anzahl der Rechner ohne mobile Datenerfassungsgeräte

In **Ergebnis 11** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die für die Planung und Steuerung des IKT-Bereichs erforderlichen Daten und Kennzahlen sind zu definieren und strukturiert in einer gemeinsamen Datenbank zu erfassen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde umgesetzt.

Wie in der Stellungnahme zugesagt, hatte die Abteilung Organisationsentwicklung und IKT der NÖ Landeskliniken-Holding ein datenbankbasiertes Controllingmodell ausgearbeitet, welches seit dem Jahr 2013 die Planung sowie den Soll-Ist-Vergleich von IKT-Kosten ermöglichte. Der Landesrechnungshof stellte im Zuge der Nachkontrolle fest, dass mit diesem Controllingmodell, die für die Planung und Steuerung des IKT-Bereichs erforderlichen Daten und Kennzahlen definiert und strukturiert in einer gemeinsamen Datenbank erfasst wurden.

Abbildung 17: Screenshot datenbankbasiertes Kennzahlensystem

IT-Genics	Wert_Kennzahl	#NV	K303 (AM)	K333 (MA)	K334 (ME)	K347 (SB)	K354 (WY)	#NV	#NV	#NV	#NV	
NÖ LK-II gesamt												
Zeilenbeschriftungen	NÖ Mitte	LK Amstetten	LK Mauer	LK Melk	LK Scheibbs	LK Waidhofen/Ybbs	Waldviertel	Weinviertel	Therme/region	Gesamtergebnis		
VZA Mitarbeiter IT	31,46	6,29	6,50	2,68	2,98	3,25	9,17	16,58	25,89	130,20		
VZA Mitarbeiter gesamt	5.026,84	906,63	615,61	319,96	408,73	386,00	2.171,13	2.731,11	4.665,42	17.343,57		
Anzahl Betten	2.225	353	433	174	193	171	1.022	1.218	2.148	7.830		
Anzahl Clients	3.298	654	415	269	258	241	1.400	1.716	2.984	11.425		
Anzahl Drucker	1.027	193	137	70	107	60	326	444	956	3.364		
Anzahl Clients je Drucker	3,21	3,39	3,03	3,84	2,41	4,02	4,29	3,86	3,14	3,40		
Gesampersonal pro IT-MA	159,78	144,04	94,71	153,83	137,16	118,77	236,76	164,72	177,89	133,21		
Clients je IT-MA	104,83	103,97	63,85	129,33	86,58	74,15	152,67	103,50	115,26	87,75		
IT Durchdringung	66 %	72 %	67 %	81 %	63 %	62 %	61 %	63 %	66 %	66 %		
Gesamtaufwand	€ 572.810.086	€ 89.381.219	€ 59.054.563	€ 31.461.788	€ 38.579.622	€ 38.974.875	€ 216.864.220	€ 278.734.995	€ 488.048.564	€ 1.848.387.614		
IT-Gesamtaufwand	€ 14.027.294	€ 2.299.217	€ 1.408.205	€ 1.018.539	€ 948.476	€ 1.114.884	€ 4.331.241	€ 7.044.775	€ 13.315.270	€ 50.531.698		
-Aufwand ausgewählter IT-Konten	€ 12.018.068	€ 2.002.278	€ 1.035.894	€ 838.621	€ 736.691	€ 956.902	€ 3.754.488	€ 5.963.596	€ 10.970.032	€ 41.085.959		
- IT-Investitionsaufwand	€ 2.152.105	€ 515.354	€ 210.688	€ 58.837	€ 76.351	€ 107.109	€ 432.904	€ 1.024.768	€ 3.611.207	€ 8.269.466		
- operativer IT-Aufwand	€ 9.865.884	€ 1.486.924	€ 825.208	€ 779.885	€ 660.340	€ 769.713	€ 3.321.584	€ 4.938.829	€ 7.358.825	€ 32.816.493		
Personalkosten auf EDV-KSt	€ 1.791.530	€ 276.917	€ 343.299	€ 139.807	€ 191.477	€ 146.926	€ 509.973	€ 990.241	€ 1.605.181	€ 7.615.014		
Sonstige Aufwendungen auf EDV-KSt	€ 217.696	€ 20.022	€ 29.613	€ 40.111	€ 20.309	€ 11.056	€ 66.780	€ 90.939	€ 740.057	€ 1.830.725		
Personalkosten auf EDV / VZA auf EDV-KSt	€ 56.946	€ 44.825	€ 52.815	€ 67.215	€ 64.254	€ 45.208	€ 55.613	€ 59.725	€ 62.000	€ 58.487		
IT-Gesamtaufwand / Client	€ 4.253	€ 3.516	€ 3.393	€ 3.786	€ 3.676	€ 4.626	€ 3.094	€ 4.105	€ 4.462	€ 4.423		
IT-Gesamtaufwand / Bett	€ 6.303	€ 6.517	€ 3.252	€ 5.854	€ 4.914	€ 8.514	€ 4.237	€ 5.785	€ 6.221	€ 6.372		
IT-Investitionsaufwand / IT-Gesamtaufwand	15 %	22 %	15 %	6 %	8 %	17 %	10 %	15 %	27 %	16 %		
Operativer IT-Aufwand / IT-Gesamtaufwand	70 %	65 %	59 %	77 %	70 %	69 %	77 %	70 %	55 %	65 %		
IT-Personalaufwand / IT-Gesamtaufwand	13 %	12 %	24 %	14 %	20 %	13 %	12 %	14 %	12 %	15 %		
IT-Gesamtaufwand / Mitarbeiter gesamt	€ 2.790	€ 2.538	€ 2.287	€ 3.183	€ 2.321	€ 2.888	€ 1.995	€ 2.579	€ 2.891	€ 2.914		
IT-Gesamtaufwand / Gesamtaufwand	2,45 %	2,57 %	2,38 %	3,24 %	2,46 %	2,86 %	2,00 %	2,53 %	2,73 %	2,73 %		

Quelle: NÖ Landeskliniken-Holding

12.1 Organisation des IKT-Bereichs

Die Leitung von IKT-Projekten hatte entweder die NÖ Landeskliniken-Holding oder das NÖ Landeskrankenhaus inne, in der das Vorhaben umgesetzt wurde. Erfolgte dabei die Kontrolle von der Projektleitung, konnten Fehler besser erkannt werden.

In **Ergebnis 12** wurde daher folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Umsetzung und die Kontrolle der Umsetzung von IKT-Projekten sollte nicht durch dieselbe Stelle erfolgen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme mitgeteilt, dass die empfohlene Trennung von Durchführung und Kontrolle bei den meisten IKT-Projekten durch die gelebte Betriebsorganisation (Integration der Kontrolle in der IKT-Leitung) oder insbesondere im Bereich der Medizin-IT durch externe Auftragnehmer erfolgt.

Wie der Landesrechnungshof nunmehr am Beispiel des Projekts „Aufbau eines zentralen Bild- und Multimediadatenarchivs für die NÖ Landeskliniken“ feststellte, war die gebotene Trennung von Durchführung und Kontrolle erfolgt. Die Ausschreibung, die Vergabe an den Bestbieter, Zwischenabnahmen und Leistungskontrollen erfolgten durch die NÖ Landeskliniken-Holding und die Umsetzung des Projekts oblag dem externen Auftragnehmer.

12.2 Anzahl der Mitarbeiter je IKT-Mitarbeiter

Im Jahr 2011 hatte die NÖ Landeskliniken-Holding eine Abteilung für Organisationsentwicklung und Informations- und Kommunikationstechnologie mit 21 Personen und fünf regionale IKT-Koordinatoren. Die Abteilung hatte Ziele, Strategien und Planungen zu erarbeiten und umzusetzen sowie zentrale IKT-Services durchzuführen. Die IKT-Koordinatoren hatten die Verantwortlichen in der Abteilung und in den NÖ Landeskliniken zu unterstützen, wo weitere 126 Kräfte (106,9 VZÄ) die Projektabwicklung und den Betrieb am Standort teilweise mit externer Unterstützung sicherstellten.

In **Ergebnis 13** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die NÖ Landeskliniken-Holding hat den Personalbedarf an IKT-Mitarbeitern zu ermitteln und bedarfsgerecht zu definieren.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in der Stellungnahme mitgeteilt, dass der Personalbedarf im Rahmen einer Evaluierung und Konkretisierung der IKT-Strategie der NÖ Landeskliniken-Holding ermittelt worden war. Einen Eckpfeiler bei dieser Strategie bildete die wesentliche personelle Unterstützung eines Kooperationspartners, der jedoch entgegen der damaligen Vereinbarungen die Ressourcen in nur sehr beschränktem Ausmaß zur Verfügung stellen konnte, weshalb die damaligen Zeitpläne nicht mehr umsetzbar waren.

Im Rahmen der Nachkontrolle erschien der NÖ Landeskliniken-Holding der Personaleinsatz im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie der NÖ Landeskliniken als angemessen. Der Landesrechnungshof stellte dabei fest, dass eine Reihe an Projekten zur Konsolidierung der Informations- und Kommunikationstechnologie bereits durchgeführt wurde bzw. in den kommenden Jahren vorgesehen war.

Er hielt fest, dass der Personalbedarf im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie vom jeweiligen Ausstattungs- und Konsolidierungsumfang, vom Ausmaß der beanspruchten externen Dienstleistungen und vom jeweiligen Versorgungsauftrag abhängt und in den einzelnen Landeskliniken unterschiedlich ausfällt.

Im Vergleich zum Jahr 2011 stellte sich im Jahr 2014 die Anzahl der Mitarbeiter, die ein Bediensteter im Informations- und Kommunikationstechnologie-Bereich zu betreuen hatte, gemessen an finanziell bewerteten Vollzeitäquivalenten (fb VZÄ), wie folgt dar:

Tabelle 7: Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter pro IT-Koordinator im Jahr 2014 im Vergleich zum Jahr 2011 (fb VZÄ)

Landes- bzw. Universitätsklinikum	Mitarbeiter		IKT-Mitarbeiter		Mitarbeiter je IKT-Mitarbeiter		Veränderung -/+ zu 2011
	2011	2014	2011	2014	2011	2014	
Allentsteig-Horn	893,69	918,30	3,75	3,42	238,32	268,51	+ 30,19
Gmünd-Waidhofen an der Thaya-Zwettl	1.215,60	1.252,83	6,80	5,75	178,76	217,88	+ 39,12
Mistelbach	1.322,03	1.357,94	7,00	6,00	188,86	226,32	+ 37,46
Hollabrunn	407,92	410,85	2,20	2,92	185,42	140,70	- 44,72
Hainburg	298,24	305,81	3,00	3,00	99,41	101,94	+ 2,53
Korneuburg-Stockerau	646,05	656,50	5,25	4,66	123,06	140,88	+ 17,82
Wiener Neustadt	2.073,84	2.098,27	10,00	9,56	207,38	219,48	+ 12,10
Baden-Mödling	1.441,04	1.472,25	9,00	9,17	160,12	160,55	+ 0,43
Neunkirchen	740,52	734,63	3,50	3,00	211,58	244,88	+ 33,30
Hohegg	293,92	300,44	2,55	4,16	115,26	72,22	- 43,04
St. Pölten-Lilienfeld	2.953,19	2.990,05	21,60	19,92	136,72	150,10	+ 13,38
Klosterneuburg	265,31	267,13	2,00	1,54	132,66	173,46	+ 40,80
Krems	965,48	972,53	6,00	6,00	160,91	162,09	+ 1,18
Tulln	809,08	797,12	5,50	4,00	147,11	199,28	+ 52,17

Tabelle 7: Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter pro IT-Koordinator im Jahr 2014 im Vergleich zum Jahr 2011 (fb VZÄ)

Landes- bzw. Universitätsklinikum	Mitarbeiter		IKT-Mitarbeiter		Mitarbeiter je IKT-Mitarbeiter		Veränderung -/+ zu 2011
	2011	2014	2011	2014	2011	2014	
Amstetten	888,09	906,02	5,00	6,29	177,62	144,04	- 33,58
Melk	318,51	319,96	2,75	2,08	115,82	153,83	+ 38,01
Scheibbs	419,64	408,73	2,75	2,98	152,60	137,16	- 15,44
Waidhofen an der Ybbs	379,28	385,99	2,50	3,25	151,71	118,77	- 32,94
Mauer	616,23	615,62	5,75	6,50	107,17	94,71	- 12,46
Summe bzw. Durchschnitt Mitarbeiter je IKT-Mitarbeiter	16.947,66	17.170,97	106,90	104,20	158,53	164,79	
Veränderung seit 2011	+ 223,31		- 2,7		+ 6,26		

Die Tabelle zeigt, dass ein IKT-Mitarbeiter im Jahr 2014 im Durchschnitt um 6,26 finanziell bewertete Vollzeitäquivalente mehr zu betreuen hatte als im Jahr 2011, wobei jedoch die zu betreuende Anzahl als auch die Veränderungen gegenüber dem Vorbericht in den einzelnen Landeskliniken sehr unterschiedlich war. Im Jahr 2011 lag die Bandbreite noch zwischen 99,41 und 238,32 und im Jahr 2014 zwischen 72,22 und 268,51 finanziell bewerteten Vollzeitäquivalenten je IKT-Mitarbeiter. Diese Entwicklung war auf unterschiedliche IT-Strukturen zurückzuführen.

Der Landesrechnungshof bekräftigte seine Empfehlung, Bezugs- bzw. Referenzwerte für den Personalbedarf bzw. für ein angemessenes Betreuungsverhältnis im Informations- und Kommunikationstechnologie-Bereich im Zuge der Standardisierung der IT-Landschaft zu entwickeln.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Die NÖ Landeskliniken-Holding wird der Empfehlung des NÖ Landesrechnungshofes in den nächsten Jahren zur Gänze nachkommen.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

12.3 Schulungstage je IKT-Mitarbeiter

Die technischen Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologie sowie der Hard- und Software-Landschaft hatten eine regelmäßige Aus- und Weiterbildung der damit befassten IKT-Mitarbeiter erfordert.

In **Ergebnis 14** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die NÖ Landeskliniken-Holding hat in Zusammenwirken mit der Abteilung Personalangelegenheiten B LAD2-B und der Abteilung Landesamtsdirektion Informationstechnologie LAD1-IT des Amtes der NÖ Landesregierung ein Schulungskonzept für IKT-Mitarbeiter zu erstellen.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme die Entwicklung eines Schulungskonzepts für IKT-Mitarbeiter zugesagt, das sich in den nächsten Jahren auf Projekt- und Servicemanagement-Skills konzentriert. Parallel dazu sollte fachliche Weiterbildung im Bereich der lokal verhafteten Tätigkeitsschwerpunkte (IKT-Sicherheit, Netzwerktechnik und -management, User-Support und Client-Management) angeboten werden.

Wie der Landesrechnungshof nunmehr feststellte, hat die NÖ Landeskliniken-Holding im Rahmen der regelmäßigen Abstimmungsgespräche mit der Abteilung Landesamtsdirektion Informationstechnologie LAD1-IT das Thema „Schulungs- und Ausbildungskonzept für IKT-Mitarbeiter“ erörtert. Ergebnis der Gespräche war, dass aufgrund der standortspezifischen Softwarelandschaften und IT-Organisationen in den Landeskliniken und den daraus resultierenden stark unterschiedlichen Ausbildungsbedarfen der IKT-Mitarbeiter ein generelles Schulungskonzept nicht zweckmäßig war.

Die direkten Vorgesetzten wurden von der NÖ Landeskliniken-Holding angewiesen, auf eine regelmäßige Aus- und Weiterbildung nach den individuellen Bedürfnissen der IKT-Mitarbeiter zu achten.

Weiters anerkannte der Landesrechnungshof, dass die 98 Schulungstage im Jahr 2011 um 60 Prozent auf 157 im Jahr 2014 angehoben wurden.

Der Landesrechnungshof hielt – im Hinblick auf die Konsolidierung der IKT-Landschaft – neben der Abdeckung der individuellen Bildungsbedarfe generell

le Schulungen zum Beispiel im Bereich des Datenschutzes oder der Informationssicherheit nach wie vor für zweckmäßig und bekräftigte daher seine Empfehlung.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Der noch offenen Forderung des NÖ Landesrechnungshofes wird unter Federführung der NÖ Landeskliniken-Holding gemeinsam mit der Abteilung Landesamtsdirektion-Informationstechnologie und der Abteilung Personalangelegenheiten B entsprochen werden.

Die NÖ Landeskliniken-Holding (Abt. IKT) hat und wird allgemeine, für alle IKT-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter relevante Schulungsinhalte definieren - wie etwa im Bereich der Informationssicherheit – und entsprechende Aus/Weiterbildungsmaßnahmen anbieten.

Die Umsetzung der Schulungsmaßnahmen erfolgt in Koordination mit dem Bereich Personalentwicklung und gegebenenfalls mit der Abteilung Landesamtsdirektion-Informationstechnologie und der Abteilung Personalangelegenheiten B.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

12.4 Versionsstände

In den Jahren 2009 bis 2011 waren die Radiologieinformationssysteme um eine Anwendung und drei Versionen sowie die Picture Archiving and Communication Systeme um eine Version verringert worden. Anzahl und Versionen der Archivlösungen sowie der OP-Planungssoftware-Versionen hatten sich jedoch erhöht.

In **Ergebnis 15** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die NÖ Landeskliniken-Holding hat die heterogene Softwarelandschaft systematisch weiter zu konsolidieren und dabei die Komplexität, das heißt die Vielzahl von unterschiedlichen Anwendungen und Versionen, zu reduzieren.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme mitgeteilt, dass die Empfehlung des Landesrechnungshofs vollinhaltlich der definierten IKT-Strategie der NÖ Landeskliniken-Holding sowie den sich daraus ergebenden Anforderungen entspricht.

Wie der Landesrechnungshof nunmehr feststellte, konnte im Zuge der Umsetzung der IKT-Strategie der NÖ Landeskliniken-Holding die Anzahl der Versionsstände seit dem Jahr 2011 um rund 34 Prozent reduziert werden, die Anzahl an Softwareprodukten blieb gleich.

Wie aus der nachstehenden Tabelle ersichtlich, entwickelte sich die Anzahl der Softwareprodukte und Versionsstände wie folgt:

Tabelle 8: Anzahl der Softwareprodukte/Anzahl der verschiedenen Versionsstände 2011 und 2015		
System	2011	2015
Laborinformationssysteme	5/16	5/10
Radiologieinformationssysteme	5/10	6/9
Picture Archiving and Communication Systeme, PACS	6/15	6/13
Krankenhausinformationssysteme	5/13	5/6
OP-Planungssoftware	4/12	3/3
Archivlösungen	4/7	4/7
Summe	29/73	29/48

Die NÖ Landeskliniken-Holding jedoch war trotz Verringerung der Versionsstände nach wie vor gefordert, die Konsolidierung ihrer heterogenen Softwarelandschaft der NÖ Landeskliniken weiter voranzutreiben.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Die NÖ Landeskliniken-Holding arbeitet weiter an der Konsolidierung der heterogenen Softwarelandschaft und wird demnach der Empfehlung des NÖ Landesrechnungshofes nachkommen.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

12.5 Ausstattung mit Rechnern und Druckern

Als Kennzahl für die IKT-Ausstattung der NÖ Landeskliniken hatte der Landesrechnungshof die Anzahl der Computer bezogen auf das Gesamtpersonal und die Anzahl der Drucker bezogen auf die Gesamtzahl der Computer ermittelt, jeweils im nicht medizinischen Bereich (zB Personal Computer und Drucker auf den Stationen, Laptops, ...).

Die IKT-Ausstattung in den NÖ Landeskliniken war unterschiedlich. Für eine angemessene Ausstattung mit Computern fehlten klinikspezifische Kennzahlen und Richtwerte.

In **Ergebnis 16** wurde daher folgende Empfehlung festgehalten:

„Die NÖ Landeskliniken-Holding hat Kennzahlen für eine wirtschaftliche und zweckmäßige IKT-Ausstattung der einzelnen NÖ Landeskliniken zu erarbeiten.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde teilweise umgesetzt.

Die NÖ Landesregierung hatte in ihrer Stellungnahme festgehalten, dass die IKT-Ausstattung maßgeblich von der betriebsorganisatorischen Ausgestaltung der medizinisch-pflegerischen Prozesse der Abteilungen abhängig war und sich daher die Erarbeitung eines zweckmäßigen Kennzahlensystems komplex und vor allem zeitaufwändig darstellte und noch längere Zeit in Anspruch nehmen wird.

Wie der Landesrechnungshof nunmehr feststellte, bezeichnete die NÖ Landeskliniken-Holding die Ausarbeitung standardisierter Vorgaben nur je medizinisch-pflegerischem Fachbereich und für die jeweilige organisatorische Ausgestaltung zwar als möglich, wegen der vielen Kombinationsmöglichkeiten jedoch als nicht zweckmäßig. So erforderte etwa die Verwendung einer elektronischen Medikationssoftware in einem Behandlungsprozess eine andere Ausstattung als bei einer klassischen papiergestützten Medikationsdokumentation.

Kennzahlen erleichtern den Vergleich und die Verfolgung von Entwicklungen. Daher erachtete der Landesrechnungshof – gerade im Hinblick auf die von der NÖ Landeskliniken-Holding angestrebte Konsolidierung der heterogenen Informations- und Kommunikationstechnologie der NÖ Landeskliniken – solche Kennzahlen weiterhin für zweckmäßig.

Die nachstehende Tabelle zeigt die Ausstattung der NÖ Landeskliniken mit Rechnern und Druckern in den Jahren 2011 und 2014:

Tabelle 9: PC und Laptops pro Drucker 2011 und 2014 (ohne mobile Datenerfassungsgeräte zB Tablet-PC)						
Landes- bzw. Universitätsklinikum	PC und Laptops		Drucker		PC und Laptops/Drucker	
	2011	2014	2011	2014	2011	2014
Allentsteig-Horn	504	594	140	145	3,60	4,10
Gmünd-Waidhofen an der Thaya-Zwettl	650	806	230	181	2,83	4,45
Mistelbach	647	798	200	152	3,24	5,25
Hollabrunn	225	250	63	62	3,57	4,03
Hainburg	167	215	85	73	1,96	2,95
Korneuburg-Stockerau	324	425	152	157	2,13	2,71
Wiener Neustadt	950	1.264	95	375	10,00	3,37
Baden-Mödling	952	1.100	581	347	1,64	3,17
Neunkirchen	320	380	180	157	1,78	2,42
Hohegg	223	240	95	71	2,35	3,38
St. Pölten-Lilienfeld	1.531	1.992	693	652	2,21	3,06
Klosterneuburg	120	133	83	54	1,45	2,46
Krems	562	563	170	170	3,31	3,31
Tulln	500	610	255	151	1,96	4,04
Amstetten	405	424	210	193	1,93	2,20

Tabelle 9: PC und Laptops pro Drucker 2011 und 2014 (ohne mobile Datenerfassungsgeräte zB Tablet-PC)						
Landes- bzw. Universitätsklinikum	PC und Laptops		Drucker		PC und Laptops/Drucker	
	2011	2014	2011	2014	2011	2014
Melk	246	269	71	70	3,46	3,84
Scheibbs	223	258	99	107	2,25	2,41
Waidhofen an der Ybbs	206	241	86	60	2,40	4,02
Mauer	370	415	149	137	2,48	3,03
Summe bzw. Ø PCs und Laptops pro Drucker	9.125	10.977	3.637	3.314	2,51	3,31
Veränderung zu 2011 +/-	+ 1.852		- 323		+ 0,80	

Wie aus der Tabelle ersichtlich, verbesserte sich das Verhältnis Rechner zu Drucker von 2011 auf 2014 von 2,51 um 31,9 Prozent auf 3,31, wobei die Anzahl der Rechner um 1.852 anstieg, während die Anzahl der Drucker um 323 zurückging.

Im Jahr 2011 waren rund zehn Prozent der Drucker als Einzelplatzdrucker eingesetzt und konnten somit nur von einem Rechner aus genutzt werden. Daher sollte darauf geachtet werden, dass Einzelplatzdrucker nur in Ausnahmefällen genehmigt werden.

Stellungnahme der NÖ Landesregierung:

Die NÖ Landeskliniken-Holding wird die definierten Kennzahlen (Ausstattung mit PCs und Druckern) laufend erheben, standortübergreifend in Bezug setzen und grobe Unterschiede zur Sicherstellung von Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit prüfend hinterfragen.

Äußerung des Landesrechnungshofs Niederösterreich:

Die Stellungnahme wurde zur Kenntnis genommen.

In **Ergebnis 17** wurde dazu folgende Empfehlung festgehalten:

„Die Einsatzbereiche für Einzelplatzdrucker sind zu definieren und auf das unbedingt notwendige Ausmaß zu reduzieren.“

Die Empfehlung des Landesrechnungshofs wurde großteils umgesetzt.

Die in der Stellungnahme der NÖ Landesregierung zugesagte Erweiterung der Richtlinie „Errichtung von IKT-Infrastruktur in den NÖ Landeskliniken“ wurde von der NÖ Landeskliniken-Holding nicht umgesetzt. Der Anteil der Einzelplatzdrucker wurde jedoch im Rahmen eines Druckerkonsolidierungsprojekts auf maximal zehn Stück je Standort festgelegt. Der Einsatz von Einzelplatzdruckern musste entsprechend begründet werden und war nur mehr Spezialbereichen, wie zum Beispiel Schlaflabor, dislozierte Bereiche ohne Netzwerkanbindung, vorgesehen.

Die NÖ Landeskliniken-Holding sollte diese Festlegung, wie zugesagt, jedoch in ihre Richtlinie zur Errichtung der IKT-Infrastruktur aufnehmen.

St. Pölten, im März 2016

Die Landesrechnungshofdirektorin

Dr. Edith Goldeband

13. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gebarungsumfang und Kennzahlen der NÖ Landeskliniken und der NÖ Landeskliniken-Holding	2
Tabelle 2: Vergleich tatsächlich aufgestellte Betten 2011, 2014*) und RSG-NÖ 2015	6
Tabelle 3: NÖ Landeskliniken nach Versorgungsauftrag Vergleich Aufwand und Ertrag pro Patient.....	15
Tabelle 4: Entwicklung Krankenstände 2011*) und 2014	21
Tabelle 5: Personal- und Personalaufwand 2011 und 2014	24
Tabelle 6: Auswertung Patientenbefragung 2014 und 2011 (gesamt).....	33
Tabelle 7: Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter pro IT-Koordinator im Jahr 2014 im Vergleich zum Jahr 2011 (fb VZÄ)	37
Tabelle 8: Anzahl der Softwareprodukte/Anzahl der verschiedenen Versionsstände 2011 und 2015	41
Tabelle 9: PC und Laptops pro Drucker 2011 und 2014 (ohne mobile Datenerfassungsgeräte zB Tablet-PC).....	43

14. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Tatsächlich aufgestellte Betten pro 1.000 Einwohner je Versorgungsregion	4
Abbildung 2: Krankenhausaufenthalte 2014 nach Wohnsitz.....	5
Abbildung 3: Einnahmen NÖGUS 2014	9
Abbildung 4: Primärkosten in den landesgesundheitsfondsfinanzierten Krankenanstalten Österreichs nach Kostenartengruppen 2014 (exklusive kalkulatorische Anlagekapitalkosten).....	10
Abbildung 5: Aufwands- und Ertragsentwicklung in den NÖ Landeskliniken 2011 bis 2014	11
Abbildung 6: Symbolbild einer Auswertung aus dem Management-Cockpit pro Standort	13
Abbildung 7: Deckungsgrade in Prozent 2011 und 2014.....	14
Abbildung 8: Veränderung Aufwand und Ertrag von 2011 auf 2014 in absoluten Zahlen je Patient und Landesklinikum	17
Abbildung 9: Pharmazeutische Spezialitäten pro Patient 2011 und 2014.	18
Abbildung 10: Durchschnittliche Personalkosten nach Funktions-gruppen 2014	19
Abbildung 11: Kosten und Personalkosten je Belagstag 2014.....	20
Abbildung 12: Personalaufwand pro finanziell bewertetem Vollzeitäquivalent 2011 und 2014	24
Abbildung 13: Auslastung pro Klinikstandort 2011 und 2014	25
Abbildung 14: Lebensmittelkosten 2011 und 2014 pro Tagesverpflegung und Landesklinikum	28
Abbildung 15: Gesamtwäschekosten ohne Umlage pro Belagstag 2011 und 2014 (mit Matrix) im Vergleich zur Berechnung des Jahres 2011 (ohne Matrix).....	30
Abbildung 16: Gesamtwäschekosten mit Umlage pro Belagstag 2011 und 2014 (mit Matrix) im Vergleich zur Berechnung im Jahr 2011 (ohne Matrix).....	31
Abbildung 17: Screenshot datenbankbasiertes Kennzahlensystem	35

20	197.384	42.694
04	47.384	59.604
04	42.507	32.298
944	64.383	75.475
3.301	34.933	25.5
67.346	81.496	
38.145	130.651	
86.018	120.483	
133.074	49.235	
	780	

