



## STADTRECHNUNGSHOF WIEN

Landesgerichtsstraße 10  
A-1082 Wien

Tel.: 01 4000 82829 FAX: 01 4000 99 82810

E-Mail: [post@stadtrechnungshof.wien.at](mailto:post@stadtrechnungshof.wien.at)

[www.stadtrechnungshof.wien.at](http://www.stadtrechnungshof.wien.at)

DVR: 0000191

StRH II - KFA-2/15

### Maßnahmenbekanntgabe zu

Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien,

Prüfung des Institutes für Zahn-, Mund- und

Kieferheilkunde im Sanatorium HERA

## INHALTSVERZEICHNIS

Erledigung des Prüfungsberichtes .....	4
Kurzfassung des Prüfungsberichtes .....	4
Bericht der Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien zum Stand der Umsetzung der Empfehlungen .....	6
Umsetzungsstand im Einzelnen .....	7
Empfehlung Nr. 1.....	7
Empfehlung Nr. 2.....	8
Empfehlung Nr. 3.....	9
Empfehlung Nr. 4.....	9
Empfehlung Nr. 5.....	10
Empfehlung Nr. 6.....	10
Empfehlung Nr. 7.....	11
Empfehlung Nr. 8.....	12
Empfehlung Nr. 9.....	12
Empfehlung Nr. 10.....	13
Empfehlung Nr. 11.....	14
Empfehlung Nr. 12.....	15
Empfehlung Nr. 13.....	15
Empfehlung Nr. 14.....	17
Empfehlung Nr. 15.....	18
Empfehlung Nr. 16.....	18
Empfehlung Nr. 17.....	19

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

bzw. .... beziehungsweise

KFA ..... Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt  
Wien

Nr..... Nummer

s..... siehe

u.a. .... unter anderem

z.B. .... zum Beispiel

## **Erledigung des Prüfungsberichtes**

Der Stadtrechnungshof Wien unterzog in der Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien das Institut für Zahn-, Mund-, und Kieferheilkunde im Sanatorium HERA einer Prüfung. Der diesbezügliche Bericht des Stadtrechnungshofes Wien wurde am 7. Oktober 2016 veröffentlicht und im Rahmen der Sitzung des Stadtrechnungshofausschusses vom 14. Oktober 2016, Ausschusszahl 132/16 mit Beschluss zur Kenntnis genommen.

## **Kurzfassung des Prüfungsberichtes**

*Die Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien betrieb im Rahmen der Privatkrankenanstalt Sanatorium HERA das Institut für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde, dem organisatorisch die Zahnambulatorien Floridsdorf und Simmering angeschlossen waren. Der primäre Institutszweck lag in der zahnmedizinischen Versorgung der Versicherten der Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien mit vertragszahnärztlichen und außervertraglichen Behandlungsleistungen.*

*Im Überprüfungszeitraum der Jahre 2011 bis 2013 waren die jeweiligen Leitungen der institutsinternen Organisationsbereiche, die Kollegiale Führung des Sanatoriums HERA und die Generaldirektion der Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien in die Betriebsführung des Institutes eingebunden. Hinsichtlich der unmittelbaren Führung des Institutes bestanden allerdings Defizite. Weiters stellten sich die Aufgabenverteilung und die Arbeitsabläufe im Institut für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde zum Teil verbesserungswürdig dar, weshalb neben der Einführung eines Organisationshandbuches eine Evaluierung der Geschäftsprozesse angeregt wurde.*

*In Anbetracht der rückläufigen Leistungszahlen und der negativen wirtschaftlichen Entwicklung - der auf Teilkostenbasis ermittelte fiktive Kostendeckungsgrad des Institutes sank im Betrachtungszeitraum von 99,7 % auf 89,3 % - wurden unter anderem Optimierungen des Personaleinsatzes, Maßnahmen zur Auslastungssteigerung sowie die Implementierung einer übergreifenden Strategieplanung empfohlen. Der Stadtrechnungshof Wien vermisste das Vorhandensein steuerungsrelevanter Kennzahlen und stellte in*

*der Institutsabrechnung punktuelle Ausweis- und Berechnungsfehler fest, deren Behebung bereits im Zuge der Einschau in die Wege geleitet wurde.*

**Bericht der Krankenfürsorgeanstalt der Bediensteten der Stadt Wien zum Stand der Umsetzung der Empfehlungen**

Im Rahmen der Äußerung der geprüften Stelle wurde folgender Umsetzungsstand in Bezug auf die ergangenen 17 Empfehlungen bekannt gegeben:

Stand der Umsetzung der Empfehlungen	Anzahl	Anteil in %
Umgesetzt	11	64,7
In Umsetzung	5	29,4
Geplant	-	-
Nicht geplant	1	5,9

## **Umsetzungsstand im Einzelnen**

Begründung bzw. Erläuterung der Maßnahmenbekanntgabe seitens der geprüften Stelle unter Zuordnung zu den im oben genannten Bericht des Stadtrechnungshofes Wien erfolgten Empfehlungen, der jeweiligen Stellungnahme zu diesen Empfehlungen seitens der geprüften Stelle und allfälliger Gegenäußerung des Stadtrechnungshofes Wien:

### **Empfehlung Nr. 1**

Um eine gesamthafte operative Führung des Institutes für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde zu ermöglichen, sollte entsprechend den Vorgaben der Anstaltsordnung die Einbindung der ärztlichen Institutsleitung in alle relevanten Aufgabenbereiche (einschließlich der Zahntechnik) sichergestellt werden.

#### Stellungnahme der geprüften Stelle:

Im Zuge der Neubesetzung der Institutsleitung kam es auch zur Restrukturierung der Aufbauorganisation. Die im Jahr 2012 geschaffene Stelle eines Ärztlichen Koordinators wurde eingestellt, die gesamthafte Führung des Institutes und der beiden angeschlossenen Ambulatorien sowie der Zahntechnik obliegt nun - der Anstaltsordnung entsprechend - auf fachlicher, personeller, organisatorischer und wirtschaftlicher Ebene unmittelbar der mit 1. Jänner 2015 neu bestellten Institutsleitung. Als der Institutsleitung direkt vorgeordnete Stelle fungiert die Kollegiale Führung, welche ihre Funktion mittelbar und unter Einbeziehung der Institutsleitung als Kontroll- und Steuerorgan in übergreifenden personellen, organisatorischen und wirtschaftlichen Angelegenheiten ausübt. Der Generaldirektion obliegen als oberste Instanz der Aufbauorganisation weiterhin sämtliche Letztentscheidungen.

#### Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Die gesamte operative Führung des Institutes für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde obliegt nunmehr der ärztlichen Institutsleitung.

### **Empfehlung Nr. 2**

Aus Gründen der Transparenz und zum Zweck der Prozessoptimierung wären ein alle Institutsbereiche umfassendes Organisationshandbuch und die lückenlose Einführung von Stellenbeschreibungen zu implementieren. Im Zuge dessen sollten die bestehenden Abläufe und Zuständigkeiten auf Effektivität und Effizienz evaluiert werden.

#### Stellungnahme der geprüften Stelle:

Mit der Neubesetzung wurde zugleich mit der Erstellung eines umfassenden Organisationshandbuches begonnen. Hierzu werden nach Analyse der ursprünglichen Arbeitsabläufe im Sinn eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses anhand standardisierter Arbeitsanweisungen und Richtlinien Vorgaben zur Effektivitäts- und Effizienzoptimierung sämtlicher Kernprozesse erarbeitet. Das Organisationshandbuch und allfällige Änderungen werden allen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern des Institutes nachweislich zur Kenntnis gebracht und stehen via Server zur jederzeitigen Einsichtnahme zur Verfügung. Auf personeller Ebene erfolgt die Festlegung individueller Funktions- und Verantwortungsprofile durch die lückenlose Einführung von Stellenbeschreibungen.

#### Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung befindet sich in Umsetzung.

Stellenbeschreibungen liegen für sämtliche Mitarbeitende lückenlos vor. Die Implementierung des Organisationshandbuches wurde umgehend begonnen und wird weiterverfolgt.



**Empfehlung Nr. 3**

Um eine einheitliche und steuerungsrelevante Datengrundlage für das Controlling zu erzielen, wäre eine Überprüfung und Bereinigung der Leistungsdaten vorzunehmen. Dabei sollten die bereits im Clinicware etablierten Auswertungen evaluiert und eventuell durch neue Reports ergänzt werden.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Zur Optimierung steuerungsrelevanter Betriebsfaktoren erfolgt derzeit - etwa durch Aussonderung nicht-medizinischer Leistungen wie Rückvergütungen und Bearbeitungsaufwendungen - die Überarbeitung und Vereinheitlichung sämtlicher Leistungsdaten. Zusätzlich zu den bereits vorhandenen Auswertungen wurde die Softwarefirma mit der Erstellung neuer Leistungsreport-Möglichkeiten beauftragt, die nach Fertigstellung im Clinicware-System implementiert werden.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Die Leistungsdaten wurden Controlling gerecht bereinigt sowie zusätzliche Report-Möglichkeiten geschaffen.

**Empfehlung Nr. 4**

Aus Steuerungsgründen sollten differenzierte Auswertungsmöglichkeiten zum Patientinnen- bzw. Patientenaufkommen etabliert werden

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Die im Rahmen der Beauftragung der Softwarefirma zu erstellenden Leistungsreport-Möglichkeiten erlauben künftig auch eine detaillierte Auswertung demografischer Zielgruppendaten. So werden durch Generierung neuer Filtermöglichkeiten neben der Bezugsgröße "Behandlungskontakte" auch die "Anzahl behandelter

*Personen*" sowie Geschlechts- und Lebensaltersinformationen auswertbar sein.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Eine differenzierte Zielgruppenanalyse ist mittlerweile möglich.

**Empfehlung Nr. 5**

Zur Sicherstellung eines richtigen und aussagekräftigen Berichtswesens sollten die Kostenbeteiligungen im Zusammenhang mit der vertragszahnärztlichen Versorgung im niedergelassenen Bereich künftig außerhalb der Institutsabrechnung ausgewiesen werden.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Die in der Institutsabrechnung dargestellten Kostenbeiträge im Zusammenhang mit der vertragszahnärztlichen Versorgung werden künftig unter den allgemeinen Kostenbeteiligungen ausgewiesen.

Diese Empfehlung wurde bereits im Rechnungsabschluss 2014 erstmals realisiert.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Der Empfehlung wird bereits seit dem Jahr 2014 entsprochen.

**Empfehlung Nr. 6**

Die im Betrachtungszeitraum erfolgte doppelte Zuordnung der Aufwendungen für die Inanspruchnahme externer Zahnlabors gegenüber den Zahnambulatorien ist einzustellen.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Die erfolgte doppelte Zuordnung der Aufwendungen für die Inanspruchnahme externer Zahnlabors, die einerseits aufgrund der gestellten Rechnungen und andererseits durch die Bekanntgabe der Beträge für die Arbeiten in fremden Zahnlabors seitens des Zahninstitutes erfolgte, wird nicht mehr durchgeführt. Künftig werden nur mehr die Beträge zugeordnet, die vom Zahninstitut für die Arbeiten in fremden Zahnlabors bekannt gegeben werden.

Diese Empfehlung wurde bereits im Rechnungsabschluss 2014 erstmals realisiert.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Der Empfehlung wird bereits seit dem Jahr 2014 entsprochen.

**Empfehlung Nr. 7**

Vor dem Hintergrund festgestellter Berechnungsfehler sollte eine Neukonzeption des Schemas zur Ermittlung der fiktiven KFA-Einnahmen des Institutes für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde erfolgen.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Die tarifmäßig bewerteten kieferorthopädischen Behandlungen von KFA-Versicherten, die in den fiktiven Einnahmen bereits enthalten sind, werden in der Darstellung der fiktiven Einnahmen in Zukunft nicht nochmals berücksichtigt.

Diese Empfehlung wurde bereits im Rechnungsabschluss 2014 erstmals realisiert.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Der Empfehlung wird bereits seit dem Jahr 2014 entsprochen.

**Empfehlung Nr. 8**

Die Vorgabe der Generaldirektion der KFA ein ausgeglichenes Ergebnis im Rahmen der im KFA-Bilanzbericht ausgewiesenen Rentabilitätsberechnung zu erwirtschaften, sollte durch die Setzung geeigneter Maßnahmen als Mindestziel erreicht werden. Langfristig wäre ein ausgeglichenes Ergebnis auf Vollkostenbasis anzustreben.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Durch Setzen geeigneter Restrukturierungsmaßnahmen wie Prozessoptimierungen, Tarifierpassungen und Personal- sowie Materialkostenreduktionen wird die Einhaltung der gegenwärtigen KFA-Zielvorgabe eines ausgeglichenen Rentabilitätsergebnisses im Rahmen des KFA-Bilanzberichtes auf Teilkostenbasis angestrebt. Langfristig und nach Erreichen des Primärzieles wird, entsprechend der Empfehlung, ein ausgeglichenes Ergebnis auf Vollkostenbasis angestrebt.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung befindet sich in Umsetzung.

Die Entwicklung und Restrukturierung des Institutes mit dem Ziel eines ausgeglichenen Wirtschaftsergebnisses befindet sich in Umsetzung.

**Empfehlung Nr. 9**

Im Sinn der weiteren Optimierung des zahnärztlichen Personaleinsatzes wären Ausweitungen der eng gesteckten Tätigkeitsbereiche anzudenken sowie die Anpassungen der Wochenstundenverpflichtungen an die vorgesehenen Schichtdienste und die stichprobenweisen Kontrollen zur Einhaltung der Arbeitszeit fortzusetzen.

### Stellungnahme der geprüften Stelle:

Mit der Ausweitung der individuellen Tätigkeitsspektren sowie der schichtdienstadäquaten Anpassung der Wochenstundenverpflichtungen des zahnärztlichen Personals wurde begonnen. Letztere Maßnahme erfolgt vorrangig im Rahmen der Nachbesetzung natürlicher Personalabgänge. Zur Optimierung des Personaleinsatzes wurden Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeitergespräche und Qualifizierungsvereinbarungen mit Festlegung geeigneter Fortbildungsmaßnahmen eingeführt. Auch eine verbesserte Dienstplanabstimmung der einzelnen Berufsgruppen aufeinander wurde bereits umgesetzt. Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter bestimmter Fachbereiche - etwa im Bereich der Kieferorthopädie - werden, nicht zuletzt aufgrund rechtlicher Rahmenbedingungen, allerdings weiterhin spezialisierte und eng definierte Tätigkeiten versehen. Generell erfolgt mittlerweile stichprobenartig die Überprüfung der Präsenzzeiten des Personals anhand der elektronisch erfassten Arbeitszeitdokumentation.

### Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Mit Ausnahme weniger Spezialbereiche wurden zahnärztliche Tätigkeitsbereiche erweitert. Die Wochenstundenverpflichtungen werden schrittweise angepasst. Die Kontrolle der Arbeitszeiteinhaltung erfolgt nunmehr systematisch.

### **Empfehlung Nr. 10**

Um die vorhandenen Personalressourcen im Bereich Zahnassistenz optimal nutzen zu können, sollten "*Überlappungszeiten*" hintangehalten, Nachbereitungszeiten vereinheitlicht und die Dienste der zahnärztlichen Assistentinnen sowie der Zahnärztinnen bzw. Zahnärzte besser aufeinander abgestimmt werden.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Eine wesentliche Maßnahme an allen drei Standorten der Dienstplanabstimmung der einzelnen Berufsgruppen aufeinander bestand in der bereits umgesetzten Arbeitszeiten-Neuregelung der Berufsgruppe Zahnassistenten mit 1. Februar 2015. Die bisher bestehenden Dienstzeiten-Überlappungen von Früh- und Spätschicht der Assistentinnen wurden eingestellt, Dienstwechselzeiten zwischen zahnärztlichem Personal und Assistentinnen vereinheitlicht sowie 15-minütige Vor- und Nacharbeitungszeiten zu Dienstbeginn und Dienstende für beide Berufsgruppen eingeführt.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Überschneidungszeiten wurden eingestellt, die Dienstzeiten der Berufsgruppen der zahnärztlichen Assistentinnen und der Zahnärztinnen bzw. Zahnärzte aufeinander abgestimmt.

**Empfehlung Nr. 11**

Aufgrund der überwiegend in den Vormittagsstunden anfallenden zahnärztlichen Leistungsanforderungen wäre eine Kürzung der Betriebszeiten in der Zahntechnik zu prüfen.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Wie seitens des Stadtrechnungshofes Wien zutreffend ausgeführt wurde, finden zahnärztliche Leistungsanforderungen zumeist im Rahmen von Patientinnen- bzw. Patientenkontakten in den Vormittagsstunden statt. Die nachfolgende, arbeitsteilige Umsetzung dieser Aufträge durch Zahntechnikerinnen bzw. Zahntechniker erfolgt aber größtenteils unabhängig vom Anforderungszeitpunkt. Hierbei sind neben technisch bedingten Stehzeiten im Rahmen der Werkerstellung auch Prioritätsabwägungen zwischen den einzelnen Anforderungen zu berücksichtigen, sodass nicht von einem

durchgängigen oder zeitlich direkt an die Anforderung anschließenden Herstellungsprozess ausgegangen werden kann. Somit ist auch zu Tagesrandzeiten ein entsprechender zahntechnischer Personalbedarf gegeben. Der komplexen Abarbeitung zahntechnischer Leistungsanforderungen entsprechend wurde durch Dienstplananpassung mit 1. Dezember 2015 eine bedarfsgerechte Gestaltung der zahntechnischen Präsenz sichergestellt.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Umsetzung der Empfehlung ist nicht geplant.

Die technische Aufarbeitung der vormittags eingehenden Anforderungen erfordert einen ausreichenden Personalstand auch in den Nachmittagsstunden.

**Empfehlung Nr. 12**

Eine Evaluierung der Leistungsauslagerung von Express-Prothesenreparaturen an ein externes Zahnlabor wäre vorzunehmen.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Mit Jänner 2015 wurde die Leistungsauslagerung von Express-Prothesenreparaturen an externe Zahnlabors eingestellt. Diese Dienstleistungen erfolgen nunmehr ausschließlich in der hauseigenen Zahntechnik.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Der Empfehlung wird bereits entsprochen.

**Empfehlung Nr. 13**

Sowohl durch interne Steuerungsmaßnahmen (Optimierung von Arbeitsabläufen und Behandlungszeiten) als auch durch kundinnen- bzw. kundenorientierte Maßnahmen

(Aktivitäten zur Ausweitung des Patientinnen- bzw. Patientenkreises und zur Stärkung der Patientinnen- bzw. Patientenbindung) sollten nachhaltige Auslastungssteigerungen erwirkt sowie mithilfe von Kennzahlen nachvollziehbar gestaltet werden.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Gezielte interne Steuerungsmaßnahmen zur nachhaltigen Auslastungssteigerung wurden eingeleitet oder bereits umgesetzt. Neben vereinheitlichten Produktions- und Arbeitsabläufen (Organisationshandbuch; s. Empfehlung Nr. 2) wurden auch Vorgabezeiten für allgemein übliche Behandlungsschritte erstellt, um eine Straffung der Behandlungsplanung und eine Verkürzung der Wartezeiten für Behandlungstermine zu ermöglichen. Zielgruppenorientierte Maßnahmen im Sinn einer Steigerung der Zufriedenheit und Bindung von Patientinnen bzw. Patienten wurden mit der Aufnahme kennzahlenhinterlegter - bisher unzureichend angebotener - außervertraglicher Behandlungs- und Vorsorgeleistungen in das Produktportfolio des Institutes gesetzt. So wurde zur Hebung der Auslastung des Standortes Simmering eine strategische Neuausrichtung vor Ort vorgenommen. Mit Jahresbeginn 2016 werden hier zusätzlich zum bisherigen Leistungsangebot die vorhandenen räumlichen und personellen Kapazitäten für die Implementierung einer Spezialambulanz für Parodontalbehandlung herangezogen, sodass bei einem stufenweisen Ausbau der neu eingerichteten Spezialambulanz mittelfristig mit einer deutlichen Steigerung des Patientinnen- bzw. Patientenaufkommens für diesen Standort zu rechnen ist. Weitere Verbesserungsmaßnahmen bestehen im forcierten Einsatz zukunftsweisender Hochtechnologien (wie berührungslose Erstellung von Zahnabdrücken und virtuelle Workflows), in einer verstärkten Zusammenarbeit mit zuweisenden Einrichtungen sowie einem verbesserten Informations- und Marketingmanagement (z.B. Abhaltung eines Workshops für angestellte und niedergelassene Fachärztinnen bzw. Fachärzte am 16. Mai 2015;



Fachbeiträge in *"Gesund und Leben"* im Jänner 2015, in *"wien.at aktuell"* im Mai 2015 oder in einer Tageszeitung am 9. September 2015).

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung befindet sich in Umsetzung.

Neue Leistungssparten wurden eingeführt, qualitätssichernde Maßnahmen etabliert, eine weitere Auslastungssteigerung durch ein zentrales Terminvergabesystem ist geplant.

**Empfehlung Nr. 14**

In Anbetracht der hohen Nachfrage und des festgestellten Verbesserungspotenzials sollte für die Leistungskategorie Mundhygiene eine umfassende Neuplanung angestellt werden, in der die vorhandenen personellen und räumlichen Ressourcen standortübergreifend bestmöglich zu nutzen wären.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Im Zuge der Einrichtung einer Schwerpunktambulanz für Zahngesundheit und Parodontalerkrankungen wurde auch eine umfassende Neuplanung der Leistungskategorie Mundhygiene initiiert. Da diese Sparte standortübergreifend angeboten wird und als außervertragliche Leistung nunmehr auch als Behandlungsleistung im Rahmen von Parodontalbehandlungen erforderlich ist, soll künftig eine zentrale Terminvergabe zur optimierten Nutzung der Vorhaltekapazitäten eingerichtet werden. Der Personalanteil zahnärztlicher Assistentinnen mit der Spezialqualifikation Prophylaxeassistenz soll erhöht werden. Strategische Überlegungen zielen infolge des hohen Nachfragepotenzials auf eine weitere Steigerung räumlicher und personeller Ressourcen für Mundhygieneleistungen ab.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung befindet sich in Umsetzung.

Die Neuplanung der Mundhygienetermine wurde begonnen, weitere Verbesserungen durch das geplante zentrale Terminvergabesystem sollen folgen.

**Empfehlung Nr. 15**

Die geplante Neukalkulation der Tarifsätze für außervertragliche Leistungen möge zügig umgesetzt werden; darüber hinaus wären bei den jährlichen Tarifierhöhungen allfällige Fehlerquellen durch interne Kontrollen zu minimieren.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Die Neukalkulation für außervertragliche Leistungen wird mit Ende des Jahres 2015 abgeschlossen sein und mit Jänner 2016 zum Tragen kommen. Im Rahmen der jährlichen Tarifierhöhungen wird ebenso wie bei Neukalkulationen künftig das Vieraugenprinzip zur Reduktion möglicher Berechnungsfehler gelten.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Der Empfehlung wird bereits entsprochen.

**Empfehlung Nr. 16**

Da die derzeitige Vorgangsweise bei der Einräumung von Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeiterentgelten für außervertragliche Leistungen einen hohen administrativen Aufwand nach sich zog und bei Wegfall der Anspruchsvoraussetzungen eine missbräuchliche Inanspruchnahme nicht ausgeschlossen werden konnte, wurde eine Einschränkung des Begünstigtenkreises angeregt.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Der Begünstigtenkreis für die Inanspruchnahme sogenannter Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeitertarife wurde seitens der Generaldirektion der KFA im Weg einer Dienstanweisung ab 6. April 2015 eingeschränkt. Im Gegensatz zur bisherigen Praxis einer einmaligen Bewilligung mit nachfolgendem Daueranspruch sind künftig Einzelbewilligungen zur Anspruchsüberprüfung allfälliger Behandlungsbegünstigungen einzuholen.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung wurde umgesetzt.

Die Empfehlung wird bereits entsprochen.

**Empfehlung Nr. 17**

Um künftig eine kundinnen- bzw. kundenorientierte, wirtschaftliche und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden berücksichtigende Betriebsführung des Institutes zu erzielen, sollten die Implementierung einer bereichs-, berufsgruppen- und standortübergreifenden Strategieplanung und ihre zielgerichtete Umsetzung erfolgen.

Stellungnahme der geprüften Stelle:

Neu eingeführte Maßnahmen zur Steigerung der Kundinnen- bzw. Kundenorientierung, der Wirtschaftlichkeit, des Zugehörigkeitsgefühls und der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter des Institutes sind u.a. turnusmäßig abgehaltene berufsgruppenbezogene Besprechungen und bedarfsorientierte berufsgruppenübergreifende Teamsitzungen. Im Rahmen dieser Treffen besteht für alle Teilnehmerinnen bzw. Teilnehmer die Möglichkeit, langjährige Berufserfahrungen, Verbesserungsvorschläge und Wünsche ein- und vorzubringen und an der Ausgestaltung neuer Strategien, Leistungen und Regelungen aktiv mitzuwirken. Darüber hinaus wurde ein externes Dienstleisterunternehmen mit der Planung und

Umsetzung eines Teamcoachings beauftragt. Dieses Vorgehen soll neben der generellen Umsetzbarkeit und zielgruppengerechten Ausrichtung strategischer Planungen auf die KFA-Mitglieder auch eine höhere Akzeptanz der Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter bei deren Implementierung absichern.

Maßnahmenbekanntgabe der geprüften Stelle:

Die Empfehlung befindet sich in Umsetzung.

Das Primärziel der Zufriedenheits- und Wirtschaftlichkeitsoptimierung durch eine zielgerichtete Organisationsentwicklung wurde begonnen und wird weiterverfolgt.

Für den Stadtrechnungshofdirektor:

Mag. Manfred Jordan

Wien, im April 2017