



Bericht zur
Organisationsuntersuchung
im Fachdienst (61) Gesundheit

Stand: 26.03.2014

1 Inhaltsverzeichnis

2	Organisationsuntersuchung im Fachdienst (61) Gesundheit	3
2.1	Zielsetzung	3
2.2	Vorgehensweise im Fachdienst 61	4
2.2.1	Prozesserhebung	4
2.2.2	Prozessanalyse	5
3	Handlungsfelder im Fachdienst 61	7
3.1	Übergreifend	7
3.1.1	EDV: Fachsoftware Octoware	7
3.1.2	Mitarbeiter-Qualifizierung, Aus- und Fortbildung	8
3.2	Sachgebiet Verwaltung	8
3.2.1	Kernprozess 1: Verwaltung Heilpraktiker	8
3.2.2	Kernprozess 2: Verwaltung Allgemein	9
3.3	Sachgebiet Hygiene	10
3.3.1	Kernprozess 3: Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten	10
3.3.2	Kernprozess 4: Hygienebegehungen	11
3.4	Sachgebiet Amtsärztlicher Dienst	11
3.4.1	Kernprozess 5: Amtsärztlicher Dienst	11
3.5	Sachgebiet Sozialpsychiatrischer Dienst	13
3.5.1	Kernprozess 6: Sozialpsychiatrischer Dienst	13
3.6	Sachgebiet Betreuungsbehörde	14
3.6.1	Kernprozess 7: Betreuungsbehörde	14
3.7	Sachgebiet Kinder- und Jugendärztlicher Dienst	18
3.7.1	Kernprozess 8: Kinder- und Jugendgesundheit	18
4	Maßnahmenübersicht und Maßnahmenumsetzung	20
4.1	Maßnahmenübersicht	20
4.2	Maßnahmenumsetzung	20
5	Fazit	21

2 Organisationsuntersuchung im Fachdienst (61) Gesundheit

Das vom Kreistag beschlossene Haushaltssicherungskonzept 2011 wie auch die folgenden sehen an verschiedenen Stellen Organisationsuntersuchungen vor. In Umsetzung des Haushaltskonsolidierungskonzeptes und auf einen entsprechenden Arbeitsauftrag der interfraktionellen Arbeitsgruppe hin ist vorgesehen, teilweise unter externer Begleitung, eine umfassende Organisationsuntersuchung der Gesamtverwaltung mit einer hinreichenden Aufgabenkritik durchzuführen. Die Untersuchung soll nach möglichst einheitlichen Standards, aber sukzessive für die verschiedenen Organisationseinheiten der Kreisverwaltung erfolgen.

Die Kreisverwaltung Gießen hat daraufhin im Dezember 2011 mit einer umfassenden und auf mehrere Jahre angelegten Organisationsuntersuchung begonnen. Im Hinblick auf die Größe der Verwaltung wurden drei Untersuchungscluster, bestehend aus verschiedenen Organisationseinheiten gebildet, die sukzessive abgearbeitet werden. Untersucht durch ein externes Beratungsunternehmen begann der Gesamtprozess mit einer Pilotorganisationseinheit, dem Fachdienst (50) Soziales und Senioren, weil die äußeren Umstände – hoher Arbeitsdruck, steigende Fallzahlen, hoher Krankenstand – hier ein Handeln erforderten und die Bereitschaft im Fachdienst ausdrücklich vorhanden war. Mit der Untersuchung durch ein externes Beratungsunternehmen sollte ein entsprechender Wissenstransfer in unserer Verwaltung verbunden und die Organisationsentwicklung als kontinuierliche Aufgabe dauerhaft verankert werden. Im Cluster 1 wurden außerdem drei weitere Organisationseinheiten untersucht. Hierbei handelt es sich um den Fachdienst (61) Gesundheit, den Fachdienst (62) Veterinärwesen und Verbraucherschutz sowie um den Stab Interner Dienst des Fachbereichs 5. Diese Untersuchungen erfolgten ohne Unterstützung eines externen Beratungsunternehmens, sondern vielmehr in Eigenregie durch Kräfte des Stabes (93) Controlling sowie des Fachdienstes (12) Personal- und Organisationsentwicklung mittels des im Pilotprojekt erlangten Wissens. Die Projektleitung obliegt den Leitungen der zuletzt genannten Organisationseinheiten. Außerdem wird das Projekt von einer übergeordneten Lenkungsgruppe begleitet.

2.1 Zielsetzung

Die Kreisverwaltung Gießen will in Zeiten großer Finanzknappheit und verstärkten Arbeitsdrucks angesichts wachsender Aufgaben bei gleichzeitig sinkendem Personalbestand die Steuerbarkeit und Effizienz ihrer Leistungen optimieren, um ihre Aufgaben wirtschaftlicher und ergebnisorientierter wahrnehmen zu können.

Ziel der Kreisverwaltung Gießen war es, in den drei Organisationseinheiten des Clusters 1 die wichtigsten Prozesse zu identifizieren, zu analysieren und wenn möglich zu optimieren. Dabei sollten die Mitarbeiter/innen und Führungskräfte der zu untersuchenden Einheit in hohem Maße einbezogen werden. Nach Abschluss der Untersuchungen soll jede Organisationseinheit über ein sog. Prozesshandbuch verfügen, aus dem die wichtigsten Prozesse, dargestellt in optimierter Form, hervorgehen. Eine Personalbedarfsbemessung wird eventuell nachgeschoben.

2.2 Vorgehensweise im Fachdienst 61

Transparenz ist für ein Projekt wie die Organisationsuntersuchung zwingende Voraussetzung. Insofern war es wichtig, alle Beteiligten, sowohl die Mitarbeitenden und die Führungskräfte des zu untersuchenden Fachdienstes, als auch die Lenkungsgruppe, Personalrat und Frauenbeauftragte, bereits frühzeitig einzubinden.

Die Untersuchung des Fachdienstes 61 begann mit der Projektinitialisierung im Winter 2012. Das geplante Vorgehen zur Prozesserhebung wurde eingehend erläutert; auch wurde darauf hingewiesen, dass eine Personalbedarfsbemessung mittels achtwöchiger Arbeitszeitaufzeichnung, wie sie im Rahmen der Pilotuntersuchung im Fachdienst 50 erfolgte, zumindest mittelfristig für den Fachdienst 61 nicht geplant ist.

Das Projekt wurde in mehrere Phasen untergliedert. Aus der folgenden Übersicht werden die einzelnen Phasen und Aktivitäten des Projektes ersichtlich.

I	II	III	IV	V	VI
Projekt-initialisierung	Prozess-identifikation	Erhebungs-phase	Optimierungs-phase	Abstimmungs-phase	Umsetzungs-phase
Auftakt-veranstaltung Information der beteiligten Mitarbeitenden Erläuterung der geplanten Vorgehensweise Termin-vereinbarungen	Identifikation und Definition der Kernprozesse in der zu untersuchenden Einheit	Erhebung, Strukturierung und Modellierung der Kernprozesse Datenerhebung und Datenauswertung	Ist-Analyse und aufgaben-kritische Betrachtung der Kernprozesse Entwicklung der Soll-Prozesse Identifikation von Optimierungsmöglichkeiten	Überführung der Prozess-handbücher in die Soll-Version Bericht-erstellung Rückkopplung der Ergebnisse Entscheidung Lenkungs-gruppe	Konstituierung von Arbeits-gruppen Priorisierung Umsetzung Umsetzungs-controlling Berichterstattung

2.2.1 Prozesserhebung

Der Fachdienst 61 beinhaltet eine Reihe von zentralen Geschäftsprozessen. Aus dieser Vielzahl an Prozessen, sollten insbesondere die Kernprozesse (KP) dezidiert erhoben und analysiert werden, die über starke Ressourcenbindungen oder diverse Schnittstellen verfügen. Gemäß der sog. 80/20-Regel (auch Paretoprinzip) binden rund 20% der Aufgaben rund 80% des Aufwandes. Hieraus leiten sich erfahrungsgemäß die zentralen Geschäftsprozesse ab. Eine Analyse von lediglich 20% der im Fachdienst anfallenden Prozesse konnte aber insoweit nicht zielführend sein, als dass nach Abschluss der Untersuchungen im Ergebnis ein Prozesshandbuch mit allen wichtigen Prozessen des Fachdienstes vorzuliegen hatte, sodass sich alle Mitarbeitenden und die Führungskräfte mit ihren Aufgaben darin wiederfinden können; dies auch vor dem Hintergrund einer eventuell nachzuschiebenden Personalbedarfsbemessung im Fachdienst 61.

Neben der Darstellung der einzelnen Prozesse von Anfang bis Ende ist für die Entwicklung von Ansätzen zur Optimierung von Prozessabläufen die Detailschärfe von großer Bedeutung. Hierbei war darauf zu achten, dass Nebensächlichkeiten, wie bspw. das Frankieren eines Poststückes, nicht separat dargestellt werden sollten. Vielmehr waren neben dem reinen Ablauf der Prozesse folgende weitere prozessbezogene Inhalte darzustellen:

- Schnittstellen zu externen Akteuren,
- interne Schnittstellen zu anderen Fachdiensten,
- interne Schnittstellen innerhalb eines Fachdienstes,
- Möglichkeiten der Dokumentation,
- controllingrelevante Dateneingaben in das Fachverfahren,
- Qualitätsstandards,
- spezielle Gegebenheiten auf Teilprozessebene,
- Personalbindung.

Zunächst wurden daher im Fachdienst 61 durch die Mitarbeitenden und Führungskräfte die wichtigsten Prozesse definiert. Die mit der Projektleitung abgestimmten Kernprozesse des Untersuchungsbereichs wurden sodann durch die Prozessverantwortlichen des Fachdienstes 61 erstmalig graphisch bzw. textlich vorstrukturiert. Diese grob aufgezeichneten Prozesse wurden anhand der Aufzeichnungen durch den Fachdienst 12 in sog. Prozesscharts Excel-basiert modelliert. In Vertiefungsgesprächen wurden die so gewonnenen Grobprozessstrukturen mit den verantwortlichen Mitarbeitenden detailliert nachgeschärft, so dass alle Prozesse nach diesen Gesprächen detailgenau erhoben und dargestellt waren.

2.2.2 Prozessanalyse

Diese detailgenauen Prozesscharts konnten somit als Grundlage für die im Fachdienst 61 unter Leitung von Kräften aus dem Stab 93 sowie Fachdienst 12 durchgeführten Prozessoptimierungsworkshops dienen. In diesen Workshops wurden die Kernprozesse gemeinsam mit den Prozessverantwortlichen des Fachdienstes 61 im Zuge einer aufgabenkritischen Betrachtung analysiert. Die Aufgabenkritik diente der Überprüfung der Aufgaben im Bereich des Fachdienstes 61 auf Wirtschaftlichkeit, Notwendigkeit und strategische Bedeutung, um aufbauend auf den Ergebnissen strukturelle Optimierungspotenziale ableiten zu können. Die standardisiert dargestellten Prozessabläufe wurden somit im Rahmen der Aufgabenkritik vor dem Hintergrund der Effektivität („die richtigen Dinge tun“) und der Effizienz („die Dinge richtig tun“) auf folgende Fragestellungen und Merkmale hin untersucht:

- Liegt zur Aufgabenerfüllung eine gesetzliche Pflicht vor (Pflicht-Aufgabe; gesetzlich gefordert)?
 - o Wenn ja, müssen wir diese Aufgabe selbst erledigen (politische, strategische Vorgaben)?
 - o Wenn nein (freiwillige Aufgabe), kann dies ein Externer für uns tun?
 - o Oder können wir dies in Kooperation (mit anderem Landkreis oder anderer Kommune im eigenen Landkreis) tun?
- Wurde in diesem Prozess schon etwas extern vergeben?
 - o Wenn ja, können wir dies eventuell zurückholen, weil es für uns möglicherweise (finanziell) lukrativer ist, dies selbst zu erledigen?

Die Prozessdarstellungen und damit die Prozesse der Ist-Aufnahme wurden im Ergebnis der Prozessoptimierungsworkshops einer Ist-Analyse unterzogen. In dem vollständigen Prozesshandbuch, welches sich in der Anlage zum vorliegenden Untersuchungsbericht befindet, wurden die analysierten Prozesse bereits in optimierter Form dargestellt.

Im Übrigen wurde von dem Fachdienst 61 auf die Hinzuziehung externer Fachberater anderer Gesundheitsämter, welche möglicherweise in der Lage gewesen wären, aus einer zusätzlichen externen Sicht, konstruktiv beratend an den Workshops teilzunehmen, verzichtet.

3 Handlungsfelder im Fachdienst 61

Wie bereits unter Punkt 2.2.2 beschrieben, wurden die zuvor im Fachdienst 61 erhobenen Prozesse in Prozessoptimierungsworkshops analysiert und auf mögliches Optimierungspotenzial hin untersucht. Nachfolgend sollen nun die aus diesen Workshops gewonnen Ergebnisse dargestellt werden. Das umfangreiche Prozesshandbuch für den Fachdienst 61 befindet sich in der Anlage zu diesem Untersuchungsbericht.

3.1 Übergreifend

3.1.1 EDV: Fachsoftware Octoware

3.1.1.1 Kurzbeschreibung

Die im Fachdienst 61 in allen Sachgebieten seit Jahren genutzte Fachsoftware Octoware, welche hessenweit von allen Gesundheitsämtern genutzt wird, hat sich im Ergebnis der Untersuchungen der Prozesse als sehr praktikabel erwiesen. Octoware der Firma easysoft ist eine modular aufgebaute Anwendungssoftware mit einheitlicher Funktionalität für alle Fachbereiche des öffentlichen Gesundheitsdienstes. Mit Octoware werden die Geschäftsprozesse des amtsärztlichen Dienstes und der Hygiene in den Bereichen Trinkwasserüberwachung, Überwachung von Beckenbädern und Badegewässern sowie im Bereich der meldepflichtigen Infektionskrankheiten unterstützt. Darüber hinaus wird das Programm in allen Sachgebieten des Fachdienstes 61 genutzt.

3.1.1.2 Analyse

Insgesamt ist im Rahmen der Organisationsuntersuchung festzustellen, dass das Programm Octoware für den Fachdienst 61 prinzipiell nutzbar und ausreichend ist. Allerdings gibt es im Detail auch Mängel und Verbesserungsbedarf. Insbesondere betrifft dies den Bereich Statistik und Auswertungen, wobei allerdings nicht unerwähnt bleiben darf, dass der historisch gewachsene Datenbestand bspw. mit Eingabefehlern zu den Problemen beiträgt. Die Schnittstellen bspw. zwischen Octoware und MS-Word funktionieren optimal und führen zu einer Beschleunigung der Arbeitsabläufe in den Sachgebieten des Fachdienstes.

Insbesondere im Bereich des Amtsärztlichen Dienstes werden heute schon immer häufiger Untersuchungsergebnisse/Dokumente eingescannt und mittels Octoware elektronisch verwaltet. Durch dieses Verfahren verschlanken sich die Papierakten, auch ist hiermit ein schnellerer Zugriff auf die elektronischen Akten möglich. Insgesamt wird aber der Einsatz eines Dokumenten-Management-Systems (DMS) im gesamten Fachdienst derzeit als wenig hilfreich eingestuft.

Im Bereich des Sozialpsychiatrischen Dienstes erfolgt die Dokumentation von Fällen überwiegend mittels Octoware. Zwar existieren hier zusätzlich noch Papierakten, aber durch die vermehrte Nutzung der Software kann insbesondere in Vertretungsfällen kurzfristiger reagiert werden.

Insofern ist im Ergebnis der Organisationsuntersuchung hinsichtlich eingesetzter Software im Fachdienst 61 kein Optimierungsbedarf erkennbar geworden und somit keine Empfehlung zur Umorientierung zu einer anderen Software auszusprechen.

3.1.2 Mitarbeiter-Qualifizierung, Aus- und Fortbildung

3.1.2.1 Analyse

Ein wichtiges Element für die in allen Bereichen des Fachdienstes geforderte Aufgabenerledigung stellt die Qualifikation der Mitarbeitenden dar. Diese schlägt sich in entsprechend qualifizierter Aus- und Fortbildung des Personals nieder. Qualifizierung ist notwendig, da sich Aufgaben und Strukturen im Bereich des Fachdienstes 61 in den letzten Jahren verändert haben und auch in Zukunft verändern werden. Die Untersuchung hat gezeigt, dass das Thema Mitarbeiter-Qualifizierung im Fachdienst 61 bereits einen großen Stellenwert genießt, was anhand starker Frequentierung der unterschiedlichsten Aus- und Fortbildungen in den letzten Jahren belegt werden kann.

3.1.2.2 Empfehlung

Empfehlung 1: Um den im Fachdienst 61 vorherrschenden qualitativ hohen Standard in Bezug auf Mitarbeiter-Qualifizierung auch künftig halten zu können, wird im Rahmen der Organisationsuntersuchung empfohlen, den Mitarbeitenden weiterhin regelmäßig die Teilnahme an entsprechenden Aus- und Fortbildungen zu ermöglichen.

Redaktioneller Hinweis

Im Übrigen befinden sich sämtliche Empfehlungen zu Optimierungsmöglichkeiten, welche während der Workshops in den dargestellten Prozessen identifiziert werden konnten, gebündelt in einer Übersicht unter Punkt 4.1 (Maßnahmenübersicht).

3.2 Sachgebiet Verwaltung

3.2.1 Kernprozess 1: Verwaltung Heilpraktiker

3.2.1.1 Prozesskurzbeschreibung

In Ausübung der Berufsaufsicht nach § 12 Abs. 3 Hess. Gesetz über den öffentlichen Gesundheitsdienst (HGöGD) wird das gesamte Verwaltungsverfahren sowie die schriftliche und mündliche Überprüfung für angehende Heilpraktiker aus dem Zuständigkeitsbereich durchgeführt.

3.2.1.2 Analyse

Zunächst ist festzustellen, dass diese Aufgabe für den Landkreis Gießen gemäß § 12 Abs. 3 HGöGD sowie dem Heilpraktikergesetz und der Durchführungsverordnung gesetzlich vorgeschrieben ist und nicht an Dritte abgegeben werden

kann. Darüber hinaus ist anzumerken, dass die Erledigung dieser Aufgabe eine rentable Einnahmequelle für den Fachdienst 61 darstellt. Die Überprüfungen für die angehenden Heilpraktiker finden zwei Mal jährlich in den Räumlichkeiten der Kreisverwaltung am Standort Riversplatz statt. Pro Termin können maximal 40 Teilnehmer an der schriftlichen Überprüfung teilnehmen. Die hieraus resultierenden Gebühreneinnahmen beziffern sich demnach auf ca. 25.000 Euro pro Jahr für den Fachdienst 61. Hierbei handelt es sich allerdings um eine festgeschriebene Gebühr, sodass aus wirtschaftlicher Sicht keine weiteren Stellschrauben zur Verfügung stehen. Die Kosten für die Vervielfältigungen der zur Überprüfung notwendigen Fragebogen werden durch die Gebühreneinnahmen abgedeckt.

Der dargestellte Prozess wurde bereits vor der Untersuchung insoweit optimiert, als nunmehr die schriftlichen Überprüfungen nur noch durch eine Sachbearbeiterin korrigiert werden. Zuvor erfolgte die Korrektur zusätzlich durch einen beisitzenden Heilpraktiker.

Sowohl aus Sicht des Fachdienstes 61 als auch aus Sicht der untersuchenden Kräfte ist dieser Prozess sachgerecht aufgestellt. Optimierungsbedarf oder -möglichkeiten sind derzeit nicht ersichtlich.

3.2.2 Kernprozess 2: Verwaltung Allgemein

3.2.2.1 Prozesskurzbeschreibung

Im Sachgebiet Verwaltung erfolgt die Abwicklung und Betreuung der verwaltungs- und finanztechnischen Abläufe im Fachdienst Gesundheit.

3.2.2.2 Analyse

Das Sachgebiet Verwaltung ist im Ergebnis der Analyse des dargestellten Prozesses optimal aufgestellt. Die zu führenden Statistiken (Teilprozess 4, vgl. Prozesshandbuch KP 2) sind Pflichtaufgaben gemäß § 12 Abs. 1 und 2 HGöGD; hier kann daher keine Verschlankung des Prozesses erfolgen. Im Bereich des Leichen- und Bestattungswesens (Teilprozess 5.1, vgl. Prozesshandbuch KP 2) werden derzeit nur jene Aufgaben erledigt, die ohnehin absolut notwendig sind. Zeitliche Verzögerungen ergeben sich hier durch die Zusammenarbeit mit den diversen Schnittstellen, wie bspw. Standesämter, Bestatter und Krankenhäuser. Diese Verzögerungen können durch den Fachdienst 61 aber nicht beeinflusst werden. Folglich stehen für diesen bereits sachgerecht organisierten Prozess keine weiteren Optimierungsstellschrauben zur Verfügung.

3.3 Sachgebiet Hygiene

3.3.1 Kernprozess 3: Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten

3.3.1.1 Prozesskurzbeschreibung

Die Erkennung, Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten beinhaltet das Bearbeiten von Meldungen nach dem Infektionsschutzgesetz mit Führung einer Infektionsstatistik und die Ermittlung von möglichen Infektionsquellen, Kontaktpersonen, Krankheitsverläufen sowie die Koordinierung von Maßnahmen zum Schutz von Einzelpersonen oder der Bevölkerung.

3.3.1.2 Analyse

Während der Untersuchungszeit hat sich im März 2013 im Teilprozess 4.1 (vgl. Prozesshandbuch KP 3) insoweit eine Änderung ergeben, als gemäß § 11 Infektionsschutzgesetz (IFSG) anstelle einer wöchentlichen Übermittlung entsprechender Daten an das Hessische Landesprüfungs- und Untersuchungsamt im Gesundheitswesen (HLPUG) nunmehr eine tägliche Übermittlung der Daten gefordert wird. Damit geht ein zeitlicher Mehraufwand für den Fachdienst 61 einher.

Die geführte Monatsstatistik (Teilprozess 7.3, vgl. Prozesshandbuch KP 3) ist zwar keine gesetzliche Pflichtaufgabe, basiert aber auf einer Empfehlung des hessischen Landesmeldezentrums. Insofern ist hierzu im Rahmen der Untersuchung keine den Prozess verschlankende Empfehlung abzugeben, zumal es sich bei der Bearbeitung der Monatsstatistik ohnehin um einen sehr geringen Zeitaufwand handelt.

Die im Teilprozess 2 (vgl. Prozesshandbuch KP 3) verwendeten standardisierten Ermittlungsbögen, welche teilweise vom Robert Koch-Institut (RKI) zur Verfügung gestellt werden, bzw. teilweise vom Fachdienst 61 erstellt wurden, haben sich in der täglichen Aufgabenerledigung bewährt. Diese Dokumente dienen der Qualitätssicherung.

Zu Kooperationen zur Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten mit anderen Landkreisen ergeben sich gemäß IFSG keine Möglichkeiten. Auch ist diese Aufgabe gemäß § 5 HGöGD nicht an andere Landkreise oder externe Ärzte delegierbar. Die einzige zulässige Möglichkeit einer Delegation wurde bereits vor der Organisationsuntersuchung ausgeschöpft. Der Fachdienst 61 hält mittlerweile kein Röntgengerät mehr vor, welches ehemals für Untersuchungen von Tuberkulose-Kontaktpersonen genutzt wurde. Diese sog. Serviceaufgabe wird mittlerweile durch entsprechende Arztpraxen durchgeführt. Insofern stellt diese Delegation eine Optimierung für den Fachdienst in Form von finanziellen (Personal-, Material- und Wartungskosten) sowie zeitlichen Einsparungen dar.

Der dargestellte Prozess Verhütung und Bekämpfung von Infektionskrankheiten ist (fast) ausschließlich durch gesetzliche Pflichtaufgaben gekennzeichnet. Im Ergebnis der Untersuchung ist kein Optimierungsbedarf erkennbar geworden.

3.3.2 Kernprozess 4: Hygienebegehungen

3.3.2.1 Prozesskurzbeschreibung

Das Gesundheitsamt überprüft aufgrund verschiedener rechtlicher Vorgaben die gesundheits- und hygienerelevanten Aspekte in den unterschiedlichsten Einrichtungen. Neben Gemeinschaftseinrichtungen wie Schulen, Kindergärten, Alten- und Pflegeheimen sind Krankenhäuser, Arztpraxen, Tattoo-Studios oder Fußpflegepraxen zu begehen. Des Weiteren sind Trinkwasserversorgungsanlagen mit Brunnen und Hochbehältern sowie die Trinkwasserhausinstallationen in öffentlichen und gewerblichen Gebäuden und Schwimmbädern zu begehen.

3.3.2.2 Analyse

Der dargestellte Prozess der Hygienebegehungen basiert auf gesetzlichen Grundlagen der Trinkwasserverordnung, des IFSG und des § 9 HGöGD. Folglich handelt es sich hierbei um gesetzliche Pflichtaufgaben.

Die Impulse, welchen den Prozess der Begehungen auslösen, erfolgen sowohl durch eingehende Beschwerden als auch durch gesetzlichen Auftrag. Begehungen, welche durch den Impuls des gesetzlichen Auftrags ausgelöst werden, erfolgen in regelmäßigen Abständen. Der Turnus hierfür ist sowohl im Gesetz als auch durch eine übergeordnete Empfehlung des Landes festgelegt. Darüber hinaus werden Begehungen nach Ermessen durchgeführt (Risikoabwägung). Die Dauer der Begehung richtet sich nach Art, Größe und Umfang der zu begehenden Einrichtung und kann zwischen 0,5 und 6 Stunden betragen.

Es musste festgestellt werden, dass die Aufgabenerledigung im Prozess Hygienebegehungen insgesamt nicht kostendeckend ist. Da es sich hierbei aber um gesetzlich festgelegte Gebühren handelt, kann im Rahmen der Organisationsuntersuchung keine Empfehlung zur Kostendeckung abgegeben werden; auch kann hier eine betriebswirtschaftliche Kosten- und Leistungsrechnung aus den genannten Gründen nicht zielführend angewendet werden.

Im Ergebnis ist daher festzustellen, dass der gesamte Prozess sachgerecht aufgestellt ist. Weitere Optimierungsmaßnahmen waren hier nicht zu identifizieren.

3.4 Sachgebiet Amtsärztlicher Dienst

3.4.1 Kernprozess 5: Amtsärztlicher Dienst

3.4.1.1 Prozesskurzbeschreibung

Die Gesundheitsämter nehmen amtsärztliche Untersuchungen vor und erstellen hierüber Gutachten, Zeugnisse und Bescheinigungen. Dies gilt insbesondere für öffentliche Bedienstete und Bewerberinnen und Bewerber für den Öffentlichen Dienst im Zusammenhang mit dem Dienstverhältnis.

3.4.1.2 Analyse

Zunächst ist festzustellen, dass die Aufgaben des Bereichs Amtsärztlicher Dienst Pflicht-Aufgaben darstellen, da diese gesetzlich gefordert sind (§ 14 HGöGD). Die amtsärztlichen Untersuchungen werden im Rahmen der Zuständigkeit nach dem Wohnort- bzw. Dienstortprinzip durchgeführt. Insofern ist eine Vergabe der Tätigkeit an Dritte nicht möglich.

Darüber hinaus darf nicht unerwähnt bleiben, dass hessenweit keine festen Untersuchungsstandards gelten. Folglich bearbeitet offensichtlich jede hessische Kreisverwaltung diesen Prozess individuell. Allerdings hat sich anhand von Erfahrungswerten heraus gestellt, dass durch die Nutzung der bereits unter Punkt 3.1 erwähnten Fachsoftware Octoware insgesamt ähnliche Verfahrensweisen in den hessischen Kreisverwaltungen bei den amtsärztlichen Untersuchungen vorherrschen. Ärztliche Untersuchungen im SGB II-Bereich werden durch den Fachdienst 61 nicht durchgeführt, da es sich bei dem Jobcenter Gießen nicht um eine Optionskommune handelt. Untersuchungen im Bereich des SGB XII (Gutachten und Stellungnahmen im Bereich der Hilfe zur Pflege, Haushaltshilfen) hingegen werden über eine vertragliche Vereinbarung zwischen dem Fachdienst 61, einem externen Arzt sowie dem Fachdienst (50) Soziales und Senioren durchgeführt. Hier wurde bislang neben dem externen Arzt eine Schreibkraft des Fachdienstes 61 nach TVöD 5 im Umfang von ursprünglich 85% von 19,5 Wochenstunden beschäftigt; aktuell ist diese Schreibkraft infolge eines neuen Aufgabenzuschnitts im Umfang von ca. 60% von 19,5 Wochenstunden damit beschäftigt. Diese Verfahrensweise wird aber vor dem Hintergrund der Rentabilität und Praktikabilität nicht über den 31.12.2013 hinaus verlängert werden. Folglich kann hierdurch die voraussichtlich ab dem 01.01.2014 freiwerdende Arbeitskraft in vollem Umfang von 0,5 VZÄ wieder originär und ausschließlich für den Fachdienst 61 zur Verfügung stehen. Darüber hinaus bestehen weiter vertragliche Verpflichtungen bzw. Vereinbarungen, durch welche entsprechende Ressourcen des Fachdienstes 61 gebunden werden. Zum einen besteht eine vertragliche Vereinbarung mit dem Landeswohlfahrtsverband Hessen (LWV) auf unbestimmte Dauer zur Durchführung ärztlicher Untersuchungen, zum anderen eine weitere Vereinbarung mit dem Fachdienst 50 zur Erstellung von Eingliederungshilfe-Gutachten.

Eine Optimierung im Bereich des Amtsärztlichen Dienstes erfolgte bereits vor der Organisationsuntersuchung. Bis Anfang des Jahres 2012 hielt der Fachdienst 61 in seinen Räumlichkeiten ein eigens Labor zur Blutprobenuntersuchung vor. Nach dem altersbedingten Ausscheiden der Laborkraft wurde im Februar 2012 der Laborbetrieb weitestgehend reduziert. Infolgedessen ergab sich eine Schnittstelle zum Labor des Uniklinikums Gießen. Die Blutproben werden zwar weiterhin durch Kräfte des Fachdienstes entnommen, die Blutprobenuntersuchungen hingegen erfolgen aber nunmehr durch das Labor des Uniklinikums. Mit dieser Verfahrensumstellung entstehen dem Landkreis Gießen keine weiteren Kosten, da die Proben einerseits von dem externen Labor abgeholt werden und andererseits die Rechnungen zur Blutprobenuntersuchung von dort an die untersuchten Personen weitergegeben werden. Überdies konnten durch die Reduzierung des eigenen Laborbetriebes

sowohl personelle als auch finanzielle Einsparungen im Fachdienst verzeichnet werden. Es konnten von dieser Stelle Stellenanteile im Umfang von 0,5 VZÄ eingespart werden (kw-Vermerk) und die weiteren Anteile im Umfang von 0,5 VZÄ zur Aufstockung der wöchentlichen Arbeitszeit von zwei Teilzeitbeschäftigten in den Bereich Betreuungsbehörde bzw. Sozialpsychiatrischer Dienst verschoben werden. Weiterhin müssen keine finanziellen Ressourcen mehr für benötigtes Material, Gerätschaften und Utensilien aufgewendet werden, da diese von dem externen Labor zur Verfügung gestellt werden.

3.4.1.3 Empfehlung

Empfehlung 2: Im Ergebnis der Organisationsuntersuchung kann festgestellt werden, dass der Fachdienst 61 im dargestellten Prozess Amtsärztliche Untersuchungen sachgerecht aufgestellt ist. Aufgrund der Tatsache, dass interne Aufgabenkritik im Fachdienst ein steter Bestandteil ist, werden hier überwiegend nur noch jene Untersuchungen durchgeführt, zu welchen der Fachdienst gesetzlich bzw. vertraglich verpflichtet ist. In diesem Zusammenhang darf nicht unerwähnt bleiben, dass die vereinnahmten Untersuchungsgebühren, resultierend aus der Vereinbarung mit dem Fachdienst 50 zur Erstellung von Eingliederungshilfe-Gutachten, nicht kostendeckend sind. Auch ist diese Aufgabenerledigung gesetzlich nicht vorgeschrieben. Insofern wird empfohlen, Überlegungen dahingehend anzustellen, in welcher Form dieses Verfahren künftig weiter geführt werden kann, damit zumindest ein annähernder Kostendeckungsgrad erreicht werden kann.

Empfehlung 3: Wie bereits oben erläutert, wird die weitere vertragliche Vereinbarung zwischen dem Fachdienst 61, dem Fachdienst 50 und dem externen Arzt zur Erstellung von Gutachten und Stellungnahmen im Bereich der ambulanten Hilfe zur Pflege nicht über den 31.12.2013 hinaus praktiziert werden. Es wird daher empfohlen, die dadurch freiwerdenden ursprünglichen 85%, bzw. aktuell ca. 60% von 0,5 VZÄ der Schreibkraft im Fachdienst 61 jeweils zur Hälfte im Bereich Amtsärztlicher Dienst sowie im Bereich Betreuungsbehörde zur Aufgabenerledigung adäquat einzusetzen.

3.5 Sachgebiet Sozialpsychiatrischer Dienst

3.5.1 Kernprozess 6: Sozialpsychiatrischer Dienst

3.5.1.1 Prozesskurzbeschreibung

Die Gesundheitsämter unterstützen Menschen mit psychischen Krankheiten, Abhängigkeitserkrankungen und seelischen und geistigen Behinderungen sowie hiervon bedrohte Menschen und deren Angehörige mit der Bereitstellung eines Beratungs- und Betreuungsangebotes durch einen sozialpsychiatrischen Dienst sowie durch die Vermittlung weitergehender spezifischer Hilfen.

3.5.1.2 Analyse

Zunächst ist festzustellen, dass der Landkreis Gießen gemäß § 7 Abs. 3 HGöGD einen Sozialpsychiatrischen Dienst vorhalten muss. Gesetzlich ist aber nicht definiert, in welchem Umfang und mit welcher personellen Ausstattung dieser Sozialpsychiatrische Dienst ausgestaltet sein muss. Insofern obliegt die Verantwortung zur Planung und Ausführung beim Kreis bzw. beim Fachdienst. Eine Vergabe dieser Leistung an Dritte ist nicht möglich, die Verantwortung muss per Gesetz beim Landkreis bestehen bleiben. Die Hauptaufgabe des Kreises besteht darin, den Beratungsbedarf zu ermitteln und in der Folge entsprechende Beratungs- und Betreuungsleistungen zu erbringen. Hinsichtlich Qualitätsstandards im sozialpsychiatrischen Bereich ist anzumerken, dass eine aussagekräftige Balanced Scorecard nicht vorhanden ist, da Erfolg in diesem Bereich äußerst schwer messbar ist.

Seit dem Frühjahr 2013 haben durch einen Leitungswechsel in diesem Bereich bereits strukturelle Änderungen im Prozess stattgefunden. Insgesamt ist im Ergebnis der Organisationsuntersuchung festzustellen, dass der dargestellte Prozess sachgerecht aufgestellt ist.

3.6 Sachgebiet Betreuungsbehörde

3.6.1 Kernprozess 7: Betreuungsbehörde

3.6.1.1 Prozesskurzbeschreibung

Im Bereich des örtlichen Betreuungswesens erfüllt die Betreuungsbehörde planerische und qualitätssichernde Aufgaben und übernimmt damit eine Steuerungsfunktion für diesen Bereich. Der Betreuungsbehörde werden strukturelle und einzelfallbezogene Steuerungsaufgaben zugewiesen. Betreuungsbehörden tragen auf der Einzelfallebene dazu bei, dass die Betreuerbestellung auf ein Mindestmaß beschränkt wird und wenn möglich vorrangige Hilfen erschlossen werden. Auf der Systemebene zählen die Vernetzung der am System Beteiligten, sowie Versorgungslücken des kommunalen Hilfesystems zu erkennen und wenn möglich zu schließen, zu ihren Hauptaufgaben.

3.6.1.2 Analyse

Im Rahmen der Organisationsuntersuchung musste festgestellt werden, dass die Betreuungsbehörde bereits unter den derzeit geltenden gesetzlichen Bestimmungen personell unzureichend aufgestellt ist. In der Sachbearbeitung sind teilweise erhebliche Zeitverzögerungen zu verzeichnen. Die Aufgabenerledigung kann nur mit abgesenkten Standards erfolgen.

Durch eine Gesetzesänderung zum 01.07.2014 wird sich für die Betreuungsbehörde durch eine Erweiterung der Aufgaben noch eine erhebliche Zunahme hinsichtlich des Personalbedarfs ergeben. Hierbei handelt es sich um den Gesetzesbeschluss des

Deutschen Bundestages vom 14.06.2013 (DS 501/13) zum Gesetz zur Stärkung der Funktion der Betreuungsbehörden.

Gemäß den bisherigen Aufgaben und Zuständigkeiten (gültig bis 30.06.2014) ist die Betreuungsbehörde derzeit mit 2,14 Personalstellen ausgestattet. Aus nachfolgender Tabelle ist die Anzahl der Verfahren der Betreuungsbehörde für den Zeitraum 2008 bis 2012 ersichtlich:

	Gesamtverfahren	Neuverfahren	Sozialberichts-aufträge von AG	Kennzahl Anzahl der abschließend bearbeiteten Sozialberichte (Soll = 100 %)
2012	4326	1660	199	67 %
2011	4296	1582	163	65 %
2010	4241	1492	229	87 %
2009	4420	2151	227	76 %
2008	4371	1668	227	n. b.

Nachfolgend sollen einige Punkte konkretisiert werden, welche nach Inkrafttreten der gesetzlichen Neuregelungen ab dem 01.07.2014 Anhaltspunkte für die dann benötigten Personalstellen geben sollen.

Mit der Gesetzesänderung werden folgend dargestellte Erweiterungen der Aufgaben und Zuständigkeiten in der Betreuungsbehörde einhergehen:

- obligatorische Sozialberichterstellung = Verpflichtung zur Stellungnahme
 - o in jedem Neuverfahren und bei Anordnung Einwilligungsvorbehalt (§279 FamFG i. V. m. § 8 BtBG)
- mögliche Sozialberichterstellung = Bericht nur wenn der Betroffene dies wünscht oder es der Sachverhaltsaufklärung dient (Einzelfallentscheidung Richter)
 - o Entlassung/Neubestellung Betreuer
 - o Verfahren bzgl. Erweiterung, Aufhebung, Reduzierung, Verlängerung
 - o § 293 + § 294 FamFG i. V. m. § 8 BtB
- Sozialberichterstellung nach gesetzlich festgelegten Kriterien = qualifizierte Stellungnahme (§ 279 FamFG)
- Fachkräfteklausel analog SGB VIII / SGB XI (§9 BtBG)
- weitere neue Verpflichtungen
 - o allgemeine Information und Beratung zur rechtlichen Betreuung/ Betreuungsvermeidung/ Vollmachten (§ 4 BtBG)
 - o Beratung und Vermittlung zum Wohl des Betroffenen (§ 4 BtBG)
 - o Vermittlung anderer sozialer Hilfen für den Betroffenen vor und in einem Betreuungsverfahren (§ 4 BtBG)
 - o Kooperation mit den Sozialleistungsträgern (§ 4 BtBG)

- o Einführung und Fortbildung von Bevollmächtigten/Begleitung bei der Wahrnehmung ihrer Aufgabe (§ 4 BtBG)
- Beratungspflichten Betreuungsvereine konkretisiert → Querschnittsaufgaben (§ 1908 f BGB)

Berechnung Personalbemessung

Berechnungsgrundlage ist nach derzeitigen Bedingungen analog Erhebungsbogen Personalbemessung aus der „Orientierungshilfe zur Umsetzung des Betreuungsrechts“ (S. 13 ff.) in Verbindung mit den „Empfehlungen zum Anforderungsprofil von Betreuungsbehörden“. Demnach hat die Betreuungsbehörde folgende Aufgabengebiete:

1. Unterstützung der Betreuungsgerichte und Beteiligung am Verfahren
2. Aufklärung über Vollmachten und Betreuungsverfügungen, sowie Beglaubigungen von Unterschriften und Handzeichen
3. Netzwerkarbeit zum Vollzug des Betreuungsbehördengesetz
4. Beratung und Unterstützung von Betreuern und Bevollmächtigten
5. Führung von Betreuungen und Verfahrenspflegschaften

Die Berechnung ist nur mit der Anzahl „Neuverfahren“ möglich:

Nettojahresarbeitszeit Angestellter (38,5 Std./Wo) bei 15 % Rüstzeit = 1340 Stunden

Nettojahresarbeitszeit Angestellter (39 Std./Wo) bei 15 % Rüstzeit = 1457 Stunden

- Bereich 1 + 2 = 65 % = 947 Std.
- Bereich 3 + 4 = 35 % = 510 Std.
- Bereich 5 = zusätzlich zu 100 % Gesamtarbeitszeit

Berechnung Stellenbedarf nur für Bearbeitung Neuverfahren:

- Anzahl Neuverfahren x 8 Std. (Umfang der Einzelaufgabe in Stunde) = Jahresarbeitszeit
- Jahresarbeitszeit : Nettojahresarbeitszeit = Stellenbedarf Neuverfahren

Berechnung Gesamtstellenbedarf (100 %) :

- Anzahl Neuverfahren x 8 Std. (Umfang der Einzelaufgabe in Stunde) = Jahresarbeitszeit
- Jahresarbeitszeit : Jahresarbeitsstunden Bereich 1 + 2 = Gesamtstellenbedarf 100%

	Stellenbedarf Neuverfahren	Gesamtstellenbedarf (100 %)
2012	9,1 Stellen	14,0 Stellen
2011	8,7 Stellen	13,4 Stellen
2010	8,2 Stellen	12,6 Stellen
2009	11,8 Stellen	18,2 Stellen
2008	9,2 Stellen	14,1 Stellen

Dazu kommt noch der Stellenbedarf aus den Gesamtverfahren „Zahl X“ für obligatorische Sozialberichterstellung bei Anordnung Einwilligungsvorbehalt, sowie die Möglichkeit zur Berichts-anforderung bei Entlassung/Neubestellung Betreuer und Verfahren bzgl. Erweiterung, Aufhebung, Reduzierung, Verlängerung einer Betreuung.

Des Weiteren ist in der Berechnung nicht der Mehraufwand berücksichtigt für:

- Sozialberichterstellung nach gesetzlich festgelegten Kriterien (qualifizierte Stellungnahme)
- weitere neue Verpflichtungen
 - o allg. Info und Beratung zur rechtl. Betreuung/Betreuungsvermeidung, Vollmachten
 - o Beratung und Vermittlung zum Wohl des Betroffenen
 - o Vermittlung anderer sozialer Hilfen für den Betroffenen vor und in einem Betreuungsverfahren, sowie Evaluation
 - o Kooperation mit den Sozialleistungsträgern
 - o Einführung und Fortbildung von Bevollmächtigten/Begleitung bei der Wahrnehmung ihrer Aufgabe

Im Ergebnis der Personalbemessung nach gesetzlicher Neuregelung ist festzustellen, dass dies folgende skizzierten Auswirkungen haben wird:

- Stillstand der Rechtspflege außerhalb von Eilsachen beim Gericht
 - o evtl. Ansprüche auf Amtspflichtverletzung nach Art. 34 GG i.V.m §839 BGB
- Umsetzung des Gesetzes ohne deutliche Personalaufstockung (Sachbearbeitung und Verwaltung) nicht möglich

Hinweis: Die Berechnungen basieren auf der Orientierungshilfe der Bundesarbeitsgemeinschaft der überörtlichen Träger der Sozialhilfe (BAGüS), Hrsg.: Neufassung der Orientierungshilfen zur Umsetzung des Betreuungsrechts, Münster 2010 (Online: http://www.bundesanzeiger-verlag.de/fileadmin/BT-Prax/downloads/Betreuung_und_Unterbringung_Allgemein/2010_Neufassung_BtR_Orientierungshilfe.pdf). Diese wurde 2011 überarbeitet: BAGüS, Deutscher Städtetag, Deutscher Landkreistag (Hrsg.), Empfehlungen zum Anforderungsprofil von Betreuungsbehörden (Online: http://www.bgt-ev.de/fileadmin/Mediendatenbank/Themen/Betreuungsbehoerde/Empfehlungen_Anforderungsprofil_Betreuungsbehoerden_2011.pdf).

3.6.1.3 Empfehlung

Empfehlung 4: Die Untersuchung des Prozesses hat gezeigt, dass die Betreuungsbehörde bereits unter den derzeit geltenden Voraussetzungen personell unzureichend aufgestellt ist. In der Sachbearbeitung sind teilweise erhebliche Zeitverzögerungen zu verzeichnen. Um den derzeit abgesenkten Standard aber künftig anheben zu können, wird insbesondere im Hinblick auf die zu erwartende

gesetzliche Neuregelung zum 01.07.2014 empfohlen, ein Benchmarking im Rahmen der Umsetzungsaktivitäten (Projektphase VI) hinsichtlich der Ausstattung von Betreuungsbehörden vergleichbarer Nachbarlandkreise (bspw. MR, LDK) sowie auch unter Einbeziehung des Hessischen Landkreistages durchzuführen, um sodann unter Berücksichtigung der aufsichtsbehördlichen Auflagen entsprechende Schritte hinsichtlich adäquater Personalausstattung einleiten zu können. Ziel soll es sein, eine angemessene und qualitativ gute Sachbearbeitung in der Betreuungsbehörde des Landkreises Gießen sicherzustellen.

3.7 Sachgebiet Kinder- und Jugendärztlicher Dienst

3.7.1 Kernprozess 8: Kinder- und Jugendgesundheit

3.7.1.1 Prozesskurzbeschreibung

Die Gesundheitsämter schützen und fördern die Gesundheit von Kindern und Jugendlichen. Dazu führen sie insbesondere bei allen zur Schule angemeldeten oder schulpflichtigen Kindern ärztliche Einschulungsuntersuchungen durch. Weiterhin führen die Gesundheitsämter regelmäßige zahnärztliche Untersuchungen durch mit dem Ziel, Zahn-, Mund- und Kieferkrankheiten frühzeitig zu erkennen und auf eine Behandlung hinzuwirken.

3.7.1.2 Analyse

Zunächst ist festzustellen, dass die Schuleingangsuntersuchungen und schulzahnärztlichen Reihenuntersuchungen gesetzliche Pflichtaufgaben gemäß §§ 10 Abs. 1, 11 Abs. 2 HGöGD für den Landkreis Gießen darstellen und nicht an Dritte delegierbar sind. Der Kinder- und Jugendärztliche Dienst des Fachdienstes 61 ist neben den Schulen des Landkreises auch für die Schulen der Stadt Gießen zuständig. Die Schnittstellen für die notwendigen Datenmeldungen über die EKOM sowie über den Fachdienst IT laufen überwiegend reibungslos.

Eine Optimierung des Prozesses der Schuleingangsuntersuchungen ging bereits im Vorfeld zur Organisationsuntersuchung mit dem Umzug der Kreisverwaltung in den Standort Riversplatz einher. Seither finden die ärztlichen Einschulungsuntersuchungen nicht mehr in den Räumlichkeiten der jeweiligen Schulen statt, sondern im Bereich des Fachdienstes 61. Entsprechende Räumlichkeiten hierfür werden im Gebäude des Fachdienstes vorgehalten. Dieser Umstand stellt insoweit eine Optimierung des Prozess dar, als damit erhebliche Einsparungen an Ressourcen, Aufwand und Arbeitszeit mit einhergehen und der Fachdienst ein Mehr an Flexibilität in Bezug auf Terminvergaben erfährt. Außerdem werden durch das neue Verfahren einheitliche Untersuchungsbedingungen hergestellt, was sich positiv auf die Einhaltung der Qualitätsstandards niederschlägt. Darüber hinaus wird durch den wegfallenden Transport der Verschleiß der für die Untersuchungen notwendigen Gerätschaften gemindert.

Durch die infolge der Verfahrensumstellung freigewordene Arbeitszeit kann nunmehr durch den Fachdienst 61 eine zeitgerechte Durchführung der Untersuchungen bis zum gesetzlich vorgegebenen Zeitpunkt – ca. 2.000 Kinder sind jährlich bis zum Beginn des Schuljahres zu untersuchen – gewährleistet werden.

Die schulzahnärztlichen Reihenuntersuchungen hingegen finden stets vor Ort in den Schulen statt. In diesem Prozess werden im Durchschnitt pro Untersuchungsvormittag ca. 100 Kinder untersucht. Aber auch dieser Prozess wurde bereits vor der Organisationsuntersuchung optimiert. Im Jahr 2008 wurde eine intraorale Kamera angeschafft. Seitdem erfolgen die zahnärztlichen Untersuchungen mittels dieser Kamera und Bildschirm. Infolgedessen sind hierfür nun keine weiteren zahnärztlichen Instrumente mehr notwendig, welche nach der Benutzung aufwändig sterilisiert werden müssten. Durch dieses neue Verfahren erfährt der Fachdienst Einsparungen sowohl finanzieller als auch arbeitszeitlicher Art. Des Weiteren stellt in diesem Prozess die Anschaffung von Hardware in Form von Notebooks seit dem Jahr 2005 eine Optimierung dar. Die neue Hardware führt zu einer Beschleunigung des Arbeitsablaufs sowie zu einer Erleichterung durch die Möglichkeit des Datenabgleichs vor Ort mit der im Fachdienst 61 genutzten Software namens Octoware.

Im Übrigen erfuhr dieser Prozess bereits im Vorfeld der Organisationsuntersuchung eine Personalverschlankeung. Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung erfolgten Personaleinsparungen im Bereich der Zahnärzte auf Honorarbasis. Ehemals versahen hier drei Zahnärzte auf Honorarbasis im Auftrag für den Landkreis Gießen ihren Dienst, nunmehr wird diese Aufgabe von zwei Zahnärzten auf Honorarbasis ohne Einbußen in der Qualität erledigt.

Wie bereits oben festgestellt, stellen Schuleingangsuntersuchungen und schulzahnärztlichen Reihenuntersuchungen gemäß §§ 10 Abs. 1, 11 Abs. 2 HGöGD gesetzliche Pflichtaufgaben für den Landkreis Gießen dar und sind somit nicht delegierbar im engeren Sinne. Die schulzahnärztlichen Reihenuntersuchungen werden aber im Gegensatz zu den Schuleingangsuntersuchungen von Dritten im Auftrag des Landkreises Gießen auf Honorarbasis erledigt, da bei diesen Untersuchungen keine besonders vorgeschriebenen, außer den allgemein üblichen Standards, einzuhalten sind. Schuleingangsuntersuchungen können auf Grund des zu erfüllenden einheitlich hohen Qualitätsstandards und des Untersuchungsumfanges sowie des Zeitaufwandes (Untersuchungsdauer von ca. einer Stunde pro Kind, wobei im Vergleich hierzu die Dauer der schulzahnärztlichen Untersuchung eines Kindes lediglich wenige Minuten beträgt) nicht kostensparend an externe Kinderärzte auf Honorarbasis delegiert werden.

Im Ergebnis der Organisationsuntersuchung ist daher festzustellen, dass der gesamte Prozess sachgerecht aufgestellt ist. Weitere Optimierungsmaßnahmen waren hier nicht zu identifizieren.

4 Maßnahmenübersicht und Maßnahmenumsetzung

4.1 Maßnahmenübersicht

Die während der im Fachdienst 61 durchgeführten Prozessoptimierungswshops identifizierten Maßnahmen werden nachfolgend zusammengefasst dargestellt:

Nr.	Bezeichnung der Maßnahme	Ziel der Maßnahme
1	Mitarbeiter-Qualifizierung (Übergreifend)	Qualitätssicherung im gesamten Fachdienst
2	Optimierung der Gutachtenerstellung (Amtsärztlicher Dienst, KP 5)	Kostendeckung, soweit im Rahmen der Gebührenordnung möglich
3	Aufgabenumverteilung (Amtsärztlicher Dienst, KP 5)	Adäquater Einsatz von freiwerdenden Stellenanteilen
4	Reaktion auf gesetzliche Neuregelung (Betreuungsbehörde, KP 7)	Sicherstellung einer angemessenen und qualitativ guten Sachbearbeitung unter Berücksichtigung der aufsichtsbehördlichen Auflagen

4.2 Maßnahmenumsetzung

Die im Projekt entwickelten Maßnahmen sollen zur Weiterentwicklung der Organisation dienen. Die Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen sollte daher forciert werden. Die Einbeziehung des Fachdienstes 12 als Schnittstelle zwischen der untersuchten Organisationseinheit und der Lenkungsgruppe hat sich bereits im Pilotprojekt (Untersuchung des Fachdienstes 50) bewährt und sollte hier fortgeführt werden. Insofern sollte auch in diesem Teilprojekt das Umsetzungscontrolling im Fachdienst 12 angesiedelt werden. Impulse zum Anstoßen der Umsetzungsmaßnahmen sollten aus dem Fachdienst 61 bzw. aus einer fachlich und hierarchisch breit gemischten Arbeits- oder Projektgruppe kommen. Auch in dieser Phase des Projektes ist Transparenz ein wichtiger Bestandteil. Daher sollten die Mitarbeitenden wie auch die Führungskräfte aktiv in die Umsetzung eingebunden werden. In regelmäßigen Abständen bzw. nach Erreichung der noch zu setzenden Meilensteine ist der Lenkungsgruppe Bericht zu erstatten.

Zur zielführenden Maßnahmenumsetzung ist es zwingend notwendig, dass das Umsetzungscontrolling erfolgreich kommuniziert und überdies auch von allen Beteiligten akzeptiert und im Hause entsprechend gelebt wird.

5 Fazit

Im Rahmen des Haushaltssicherungskonzeptes 2011 ist es Aufgabe, eine umfassende Organisationsuntersuchung der Gesamtverwaltung mit hinreichender Aufgabenkritik durchzuführen. Auf Grund der Vielzahl der Organisationseinheiten der Kreisverwaltung sollen die Untersuchungen in Teilprojekten sukzessive abgearbeitet werden. Zielsetzung für die Untersuchung des Fachdienstes 61 war es, Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu identifizieren, die zu Optimierungen in den Prozessabläufen führen.

Die Durchführung der Untersuchung erfolgte unter ständiger Beteiligung der Mitarbeitenden. Das Ende der Organisationsuntersuchung bedeutet den Beginn einer Organisationsentwicklung. Eine solche Entwicklung kann nur erfolgreich durch die Beteiligung der Mitarbeitenden erfolgen. An dieser Stelle soll daher allen Beteiligten für ihr Engagement, ihre Kooperation und ihre Ausdauer gedankt werden.

Im Ergebnis hat die Untersuchung gezeigt, dass der Fachdienst 61 bereits auf einem hohen fachlichen Niveau arbeitet. Die analysierten Prozesse in den Sachgebieten sind bereits überwiegend optimal aufgestellt. Eine Weiterentwicklung über das aktuelle Niveau ist jedoch noch möglich. Dazu wurden vier Maßnahmen (vgl. Maßnahmenübersicht unter Punkt 4.1) entwickelt, welche bei Umsetzung Arbeits erleichterungen für die Mitarbeitenden des Fachdienstes darstellen werden, zu einer Beschleunigung der Arbeitsabläufe beitragen und den qualitativ hochwertigen Standard im Fachdienst gewährleisten können.

Die sich durch die Umsetzung der Maßnahmen ergebenden Optimierungen in den Prozessabläufen lassen sich aus derzeitiger Sicht zwar wirtschaftlich nicht genau bemessen, aber alleine die Tatsache, sich detailliert mit seinen täglichen Prozessen zu beschäftigen, diese einmal aus einer anderen Sichtweise strukturiert zu betrachten, sich zu fragen, warum man eigentlich etwas so und nicht anders macht, gemeinsam darüber zu sprechen und zu neuen Ergebnissen zu kommen, stellt bereits einen spürbaren Erfolg der Organisationsuntersuchung dar.