

# FORTSCHRITTSBERICHT 2015



**RHÖN-KLINIKUM**  
AKTIENGESELLSCHAFT

## ÜBER DIESEN BERICHT

Der vorliegende Fortschrittsbericht 2015 informiert über strategische Eckpunkte und über die einzelnen Unternehmensbereiche aus der Perspektive nachhaltiger Wertschöpfung. Sein Inhalt gibt unseren Stakeholdern sowie allen an unserem Unternehmen Interessierten einen Überblick über die unternommenen Schritte und Maßnahmen, die den zukünftigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg der RHÖN-KLINIKUM AG absichern sollen. Er orientiert sich an der Struktur eines klassischen CSR-Reports. Zur wirtschaftlichen Entwicklung unseres Unternehmens geben wir ausführlich im Geschäftsbericht 2015 Auskunft.

Ab dem Berichtszeitraum 2016 wird dieser Fortschrittsbericht nicht mehr gesondert erscheinen, sondern im Sinne einer integrierten Kommunikation in den jährlichen Geschäftsbericht eingebettet. Durch die Erscheinungsweise im Frühjahr ist dadurch auch ein deutlich aktuelleres Zahlenwerk gewährleistet.

Soweit nicht anders vermerkt, beziehen sich alle genannten Fakten und Kennzahlen auf den Zeitraum 1. Januar bis 31. Dezember 2015 und gelten für alle Geschäftsbereiche. Die Berichterstattung lehnt sich an die internationalen Leitlinien G4 der Global Reporting Initiative (GRI) an. Der Bericht erscheint in deutscher und englischer Sprache. Eine Onlineversion dieses Berichts bieten wir unter [www.rhoen-klinikum-ag.com/nachhaltigkeit](http://www.rhoen-klinikum-ag.com/nachhaltigkeit) an.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit haben wir auf geschlechtsspezifische Doppelnennungen verzichtet und nur die

kürzere, männliche Schreibweise (z. B. Mitarbeiter) gewählt. Selbstverständlich sind damit auch alle weiblichen Kollegen gemeint.

### RELEVANTE KONZERNKENNZAHLEN IM BERICHTSZEITRAUM

2015	
Standorte	An fünf Standorten bieten wir Spitzenmedizin mit direkter Anbindung zu Universitäten und Forschungseinrichtungen.
Top-5-Behandlungsschwerpunkte	Herz- und Gefäßmedizin, Neuromedizin, Onkologie, Lungenerkrankungen sowie orthopädische und Unfallchirurgie
Anzahl der Mitarbeiter	16.284
Anzahl der Auszubildenden	955
Betten und Plätze	5.218
CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1 + 2)	69.340 t
Direkter Energieverbrauch (Stromarbeit und Wärmeverbrauch)	229.600 MWh
Energieerzeugung (Strom)	39.300 MWh
Wasserverbrauch	706.257 m <sup>3</sup>
Abfall	4.731 t



# INHALTSÜBERSICHT

ÜBER DIESEN BERICHT	1
VORWORT	3
STRATEGIE UND MANAGEMENT	5
MEDIZINISCHE VERSORGUNG UND PFLEGE	13
QUALITÄT UND HYGIENE	17
UMWELT	21
PERSONAL	25
COMPLIANCE	29
AUSBlick	33
IMPRESSUM	34



*Klinikum Frankfurt (Oder)*

*RHÖN-KLINIKUM  
Campus Bad Neustadt*

*Universitätsklinikum Gießen und  
Marburg (UKGM), Standort Gießen*

*Universitätsklinikum Gießen und  
Marburg (UKGM), Standort Marburg*

*Zentralklinik Bad Berka*

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich freue mich, Ihnen den zweiten Fortschrittsbericht der RHÖN-KLINIKUM AG präsentieren zu können.

Wir bieten unseren Patienten maximalversorgungsnahe, bezahlbare Spitzenmedizin und hervorragende pflegerische Leistungen. Dafür investieren wir kontinuierlich in moderne Medizintechnik und den Ausbau unserer Einrichtungen, in Entwicklungs- und Forschungsprojekte sowie nicht zuletzt in bestens ausgebildetes Personal. Über den Stand dieser Aktivitäten und die erreichten Fortschritte wollen wir Ihnen im vorliegenden Bericht Auskunft geben. Dabei geht es uns auch um mehr Transparenz und breiter gefächerte Informationen für unsere Patienten.

Was konnten wir erreichen? Dazu nur einige Beispiele: Im Jahr 2015 haben wir im Rahmen unseres Innovations- und



*Dr. med. Dr. jur. Martin Siebert  
(Vorstandsvorsitzender)*

Förderpools zahlreiche interne Entwicklungs- und Forschungsprojekte mit rund vier Mio. Euro unterstützt. Der Campus Bad Neustadt nimmt weiter Gestalt an – erste Teilbauabschnitte sind bereits fertiggestellt worden; damit einher geht eine verbesserte Energiebilanz. Unser neues Marburger Ionenstrahl-Therapiezentrum (MIT) konnte seinen Betrieb aufnehmen. Außerdem stellen wir uns mit zahlreichen Projekten und Initiativen den immer anspruchsvoller werdenden Anforderungen der Digitalisierung.

Mit dem vorliegenden Bericht möchten wir uns an unsere Patienten, an Mitarbeiter und Geschäftspartner, aber auch an Investoren und Vertreter aus Politik und Wissenschaft wenden. Der Bericht orientiert sich weitgehend an den anspruchsvollen Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Künftig werden wir die Berichterstattung in den

jährlich erscheinenden Geschäftsbericht integrieren und damit alle Daten noch früher verfügbar machen. Selbstverständlich ist auch dieser Fortschrittsbericht wieder eine Einladung zum Dialog. Wir freuen uns auf zahlreiche Anregungen und konstruktive Kritik.

RHÖN-KLINIKUM AG

Dr. med. Dr. jur. Martin Siebert  
Vorstandsvorsitzender



---

4

Schwerpunkte wurden in der ersten Runde des Förderpools unterstützt: „Forschung und Innovation“ sowie „Behandlungsexzellenz und Netzwerkmedizin“

---

2018

soll der neue Campus in Bad Neustadt fertiggestellt sein

---

2

Materialwirtschaftsleiter sind in der Regel für eine bestimmte Produktgruppe im Konzern verantwortlich

---

# SPITZENMEDIZIN DURCH NACHHALTIGES ENGAGEMENT

Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht immer das Wohl der Patienten. Ihnen sind wir verpflichtet, denn ihr Vertrauen in unsere medizinischen Leistungen ist die Basis für unseren Erfolg. Dafür bietet die RHÖN-KLINIKUM AG eine hochwertige und bezahlbare medizinische Versorgung an. Qualitative Hochleistungsmedizin besteht für uns aus ärztlicher Therapiefreiheit, kontinuierlichen Investitionen in moderne Medizin sowie die Weiterentwicklung von Abläufen und Strukturen rund um unsere Patienten.

Unser Ziel ist es, die RHÖN-KLINIKUM AG verantwortungsvoll und nachhaltig zu führen. Hinsichtlich Umweltschutz, Qualität und Personal liegt der Fokus dabei auf einem schonenden Umgang mit den natürlichen Ressourcen und auf dem Schutz der Umwelt, auf der ständigen Weiterentwicklung unseres Qualitätsmanagements und der medizinischen Exzellenz sowie auf der Förderung und Bindung unserer Mitarbeiter.

Um auch morgen noch Spitzenmedizin anbieten zu können, müssen wir dafür bereits heute die Voraussetzungen schaffen. Die strategische Hauptaufgabe für eine nachhaltige Entwicklung unseres Geschäftsmodells besteht darin, einerseits Effizienzpotenziale auszuschöpfen und andererseits neue und bessere, also innovative Wege der Patientenversorgung zu entwickeln. Die RHÖN-KLINIKUM AG versteht sich aufgrund dieses Anspruchs einer nachhaltigen Wertschöpfung seit jeher als innovativer Impulsgeber der Gesundheitswirtschaft.

## WACHSENDE KOSTEN – WENIGER BEITRÄGE

Das Angebot von Spitzenmedizin für jedermann und dessen Absicherung für die Zukunft sind für uns Auftrag und Verpflichtung zugleich. Dabei stehen wir vor großen Herausforderungen: In den kommenden Jahren erwarten wir – bedingt durch den demografischen Wandel in der Bevölkerung und die zunehmende Morbidität im Alter – eine steigende Nachfrage nach Krankenhausleistungen. Die Nachfrage wird weiter zunehmen, da – glücklicherweise – das Spektrum der medizinischen

Fähigkeiten und Leistungen durch Fortschritte in Behandlung, Medizintechnik und Pharmakologie größer wird. Allerdings steht der wachsenden Nachfrage nach Gesundheitsleistungen eine abnehmende Zahl von Beitragszahlern in der gesetzlichen Krankenversicherung gegenüber. Tatsächlich steigen die gesetzlich beeinflussten Einnahmen seit Jahren weniger stark als die Kosten der Krankenversorgung. Dieser Trend wird sich voraussichtlich auch in Zukunft fortsetzen. Die verfügbaren Mittel im Gesundheitswesen werden somit immer knapper. Wir wollen in dieser Entwicklung dazu beitragen, dass das deutsche Gesundheitssystem auch in Zukunft leistungsfähig und versorgungssicher bleibt.

## NEUE VERSORGUNGSANGEBOTE SCHAFFEN

Der erhebliche Kostendruck im Gesundheitswesen, insbesondere im Krankenhaussektor, stellt bei der gegenwärtigen Organisation der Patientenversorgung und angesichts des medizinischen Fortschritts eine nachhaltige moderne Medizin auf qualitativ





hochwertigem Niveau zunächst infrage. Nur wenn wir es schaffen, neue und effiziente Versorgungsangebote zu entwickeln, wird es auch zukünftig möglich sein, Spitzenmedizin für jedermann anzubieten. Bei der Entwicklung neuer Angebote hinterfragen wir konsequent den Prozess des Behandlungsablaufs – beispielsweise über ambulant-stationäre Sektorengrenzen hinweg – und setzen neue, auch technologische Möglichkeiten für einen effizienteren und qualitativ besseren Behandlungsprozess ein.

Die RHÖN-KLINIKUM AG setzt seit jeher auf Innovationen. Mit unserem bekannten und oft kopierten „Flussprinzip“ lässt sich die Organisation der Abteilungen (Intensive Care, Intermediate Care, Normal Care und Low Care) an die Bedürfnisse der Patienten entlang ihres individuellen Behandlungsprozesses anpassen. Damit können unsere Patienten ihrem jeweiligen Zustand entsprechend optimal versorgt werden.

Heute entwickeln wir neben der Optimierung der stationären medizinischen Versorgung und Pflege auch die Organisation über die sektoralen Behandlungsgrenzen hinweg. Für eine zukunftsfeste Gesundheitsversorgung, in der jeder Patient mit moderner Spitzenmedizin versorgt werden soll, wird es immer wichtiger, Patienten schon zu Beginn des Behandlungsprozesses in die für sie optimale Behandlungssituation zu bringen. Insbesondere ambulante und stationäre Versorgung müssen dazu besser kooperieren.

#### **WIRTSCHAFTLICH HANDELN – MEDIZINISCHE QUALITÄT SICHERN**

Zum Wohle unserer Patienten legen wir größten Wert auf ärztliche Therapiefreiheit, investieren kontinuierlich in Innovationen, den medizinischen sowie medizintechnischen Fortschritt und suchen fortlaufend nach Verbesserungen für unsere internen Prozesse und Strukturen. Unser Geschäftsmodell basiert auf dem Angebot von Spitzenmedizin in unseren Kliniken, auf der Akquisition und der folgenden medizinischen sowie wirtschaftlichen Integration von Kliniken, die unser Portfolio sinnvoll ergänzen.

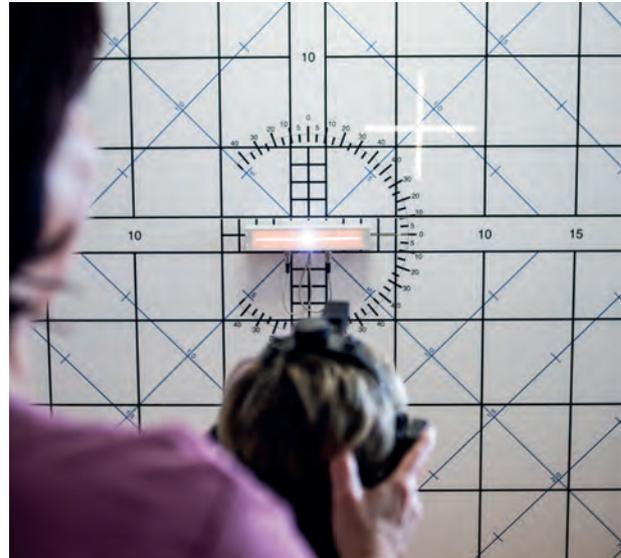
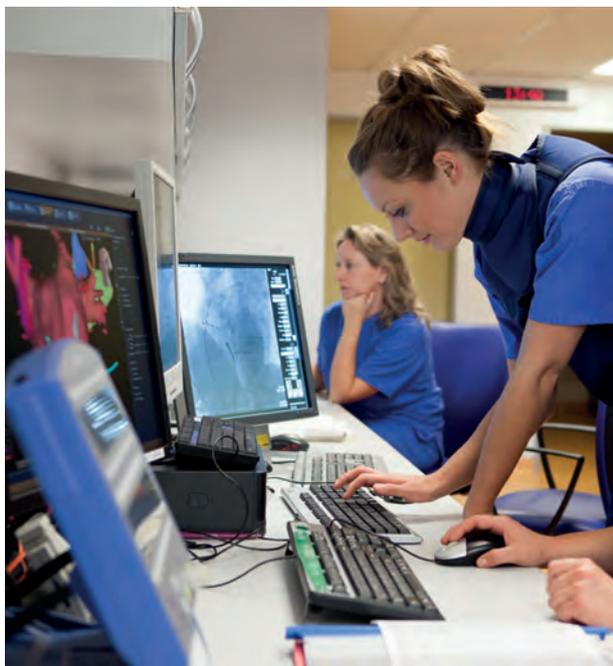
Für eine qualitativ hochwertige und maximalversorgungsnahe Medizin müssen allerdings auch ausreichend Mittel für Investitionen erwirtschaftet werden. Eine hohe medizinische Qualität einerseits und die Wirtschaftlichkeit unserer Einrichtungen andererseits sind deshalb nicht voneinander zu trennen. Ohne ein wirtschaftlich zufriedenstellendes Geschäftsergebnis ist die nachhaltige Behandlungsqualität unserer Patienten auf hohem Niveau nicht zu gewährleisten. In der Regel schafft nur der wirtschaftliche Erfolg die Grundlage für gesicherte Arbeit und Beschäftigung sowie die notwendigen Mittel für die bauliche und apparative Infrastruktur. Wir sind daher der Überzeugung, dass sich das nachhaltige Angebot einer hochwertigen Gesundheitsversorgung nicht nur auf medizinische Aspekte beschränken darf. Für eine zukunftsfeste und innovative Gesundheitsversorgung sind die Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Fokussie-

rung auf die Effizienz der Behandlungsprozesse unentbehrlich. Wir sind davon überzeugt, dass sich die Erfüllung hoher Qualitätsmaßstäbe und ökonomischer Erfolg – vor allem im Zeitablauf und für eine nachhaltige Entwicklung – gegenseitig bedingen.

### **MEDICAL BOARD UND FÖRDERPOOL**

Für die Entwicklung innovativer Lösungen in der Patientenversorgung wurden Rahmenbedingungen im Unternehmen geschaffen, die Innovationen nicht nur ermöglichen, sondern auch fördern. Seit 2014 sind Spitzenmediziner aller Klinikstandorte in unserem Medical Board versammelt. Es hat die Aufgabe, die medizinische Strategie unseres Unternehmens zu inspirieren, konkrete Innovationsprojekte umzusetzen und die medizinische Expertise mit den unternehmerischen Zielen zu synchronisieren. Das Medical Board berät und unterstützt sowohl den Vorstand als auch die Geschäftsführungen unserer Kliniken bei der Beurteilung und konkreten Einführung medizinischer Innovationen und neuer Therapieverfahren sowie bei der Installation komplexer medizinischer Technik. Zudem steht es den verantwortlichen Personen bei der Weiterentwicklung unserer Einrichtungen beratend zur Seite.

Unter der Leitung des Medical Board baut die RHÖN-KLINIKUM AG aufgrund eines deutlich höheren Forschungsbudgets ihre Wettbewerbsposition bei innovativen Behandlungsmethoden und Hochleistungsmedizin zielgerichtet aus. Über einen Förderpool mit einem Gesamtvolumen von vier Mio. Euro haben wir 2015 insgesamt 61 Projekte mit den Schwerpunkten „Forschung und Innovation“ sowie „Behand-



lungsexzellenz und Netzwerkmedizin“ unterstützt. Dieses Forschungs- und Innovationsprogramm umfasst verschiedene aus einem konzernweiten Wettbewerb ermittelte Projekte an allen Standorten unseres Unternehmens.

### **DAS CAMPUS-KONZEPT VERBINDET STATIONÄRE UND AMBULANTE VERSORGUNG**

Um die Gesundheitsversorgung gerade in ländlichen Gebieten zu verbessern, müssen alle daran beteiligten Akteure über Sektorengrenzen hinweg bestmöglich miteinander kooperieren. Gerade ländliche Regionen sind von der Alterung der Bevölkerung und dem damit einhergehenden Anstieg ihrer Morbidität sowie der zu versorgenden Krankheitsfälle einerseits und vom zunehmenden Ärztemangel andererseits besonders betroffen.

Die Antwort der RHÖN-KLINIKUM AG auf diese Herausforderung ist ihr Campus-Konzept, das eine Vielzahl differenzierter Versorgungsangebote und Dienstleistungen unterschiedlicher Partner verbinden wird. Insbesondere stationäre und ambulante Leistungen werden auf dem Gelände eines Hochleistungsklinikums strukturell, räumlich und logistisch miteinander verzahnt. So bieten wir etwa im stationären Bereich ein möglichst breites Versorgungsspektrum an; zugleich schaffen wir für niedergelassene Ärzte die Möglichkeit, in enger räumlicher, funktionaler und personeller Gemeinschaft mit unseren Einrichtungen zu agieren. Den Patienten steht so auf dem Gesundheitscampus ein integriertes und umfassendes Angebot zur Verfügung, das die medizinische Versorgung und perspektivisch auch Leistungen für altersorientiertes Wohnen und Pflegen umfassen soll.

Aktuell entsteht in Bad Neustadt mit dem weitgehenden Neubau des akutstationären Bereichs ein „Prototyp“ des Campus-Konzepts. Dieses Konzept und dessen Realisierung in

Bad Neustadt sollen auch als Vorbild für die Gestaltung der Gesundheitsversorgung für weitere Standorte unseres Unternehmens und andere Regionen in Deutschland gelten. Dies wird entsprechende Rückwirkungen auf die künftige Dynamik unseres Geschäftsmodells, das neben organischem Wachstum auf die gezielte Übernahme und Integration geeigneter Kliniken setzt, wie z. B. die der Kreisklinik Bad Neustadt zum Jahreswechsel 2015/2016, haben.

#### **VERSORGUNG OPTIMIEREN – EFFIZIENZ STEIGERN**

Ein strategisches Ziel der RHÖN-KLINIKUM AG ist die Umsetzung der unternehmerischen und gesundheitspolitischen Vision einer überregionalen netzwerkmedizinischen Flächenversorgung. Jeder Patient soll auch zukünftig die nach seinem Bedarf modernste und qualitativ hochwertigste medizinische Versorgung erhalten. Der Leitgedanke dabei: Rationalisierung geht vor Rationierung. Die konzeptionelle Idee dahinter ist das Ausschöpfen von Effizienzpotenzialen bei einer qualitativ mindestens gleichwertigen oder besseren medizinischen Versorgung. Erreicht wird dies durch eine zielgenauere Zuweisung der Patienten zu Behandlungsort und Behandlungsart. Beispielsweise wird die Spezialisierung von Kliniken allgemein auf bestimmte Indikationen aufgrund von Wirtschaftlichkeits- und Qualitätsaspekten zunehmen. Dies hat zur Folge, dass den Patienten für eine optimale Versorgung ein überregionaler Behandlungsort

zugewiesen werden kann. Auf diese Weise sollen die Patientenversorgung optimiert und gleichzeitig eine Ressourcenverschwendung verhindert werden.

#### **NETZWERKMEDIZIN SICHERT QUALITÄTSNIVEAU**

Unter der Marke „Wir für Gesundheit“ besteht seit 2014 die erste trägeroffene Netzwerkpartnerschaft der RHÖN-KLINIKUM AG. Zusammen mit unseren Partnern bieten wir unter diesem Dach allen versicherten Patienten im Rahmen einer arbeitgeberfinanzierten Zusatzversicherung ein garantiertes Qualitätsniveau sowie zusätzliche ambulante und stationäre Leistungen in den Kliniken des Partnernetzwerks an. Mittelfristig soll das Netzwerk zu einem bundesweit trägeroffenen Zusammenschluss qualifizierter Leistungsanbieter ausgebaut werden.

#### **ELEKTRONISCHE PATIENTENAKTE UND IONENSTRAHL-THERAPIE**

Im Mittelpunkt unserer netzwerkmedizinischen Vorstellungen steht der Aufbau einer qualitätsgesteuerten und bevölkerungsbezogenen Versorgung, die durch die Entwicklung eigener IT-Lösungen und prozessorientierter Innovationen über den ganzen Behandlungsprozess hinweg vorangetrieben wird.

Eine wichtige Rolle bei der interdisziplinären und sektorenübergreifenden Vernetzung und reibungslosen Kommunikation über



Einrichtungsgrenzen hinweg spielt unsere webbasierte elektronische Patientenakte, kurz: WebEPA+. Diese Eigenentwicklung wird bereits an einigen Standorten eingesetzt und enthält alles, was auch eine traditionelle Patientenakte aus Papier beinhaltet: Befunde, Röntgenbilder, Laborergebnisse, bisherige Therapien, Blutgruppe oder chronische Erkrankungen. WebEPA+ kann jedoch mehr als nur Informationen sammeln. Vielmehr soll sie den Patienten bei allen Behandlungsschritten begleiten und zugleich helfen, doppelte Untersuchungen, z. B. weitere Röntgenaufnahmen, ebenso zu vermeiden wie doppelte Verschreibungen oder gar einen Konflikt zwischen neuen und bereits verordneten Medikamenten. Zudem können sich alle Ärzte in der Behandlungskette über spezielle Risiken und Unverträglichkeiten aus einer einheitlichen Quelle informieren.

Ein Aushängeschild innovativer Spitzenmedizin ist das Marburger Ionenstrahl-Therapiezentrum (MIT) am Universitätsklinikum Marburg. Seit Oktober 2015 trägt es erheblich dazu bei, die onkologische Behandlungsexzellenz am Standort Marburg zu stärken. Mit der Ionenstrahl-Technologie lassen sich Protonen und Kohlenstoffionen durch hochenergetische Beschleunigung zielgenau gegen bestimmte Tumorarten einsetzen. Damit ist eine weitgehend nebenwirkungsfreie Bestrahlung bislang inoperabler und teilweise nicht bestrahlbarer Erkrankungsherde möglich. Die Bilddaten werden auch hier mittels WebEPA+ übertragen.

### IM DIALOG MIT UNSEREN STAKEHOLDERN

Mit unserer Corporate Governance gewährleisten wir ein ethisch korrektes Verhalten innerhalb des Konzerns. Die Regeln tragen wesentlich dazu bei, das Vertrauen der Anleger in unser Unternehmen zu festigen, und schaffen so die Basis für eine nachhaltige Wertsteigerung der RHÖN-KLINIKUM AG. Unter Corporate Governance verstehen wir die verantwortungsbewusste, auf langfristige Wertschöpfung und Steigerung des Unternehmenswertes ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle. Gute Corporate Governance ist die Grundlage der Entscheidungs- und Kontrollprozesse von Aufsichtsrat und Vorstand. Zusammen mit einer transparenten, rechtlich einwandfreien und ethisch begründeten Unternehmenskultur bildet die Corporate Governance die Voraussetzung für den Erhalt und die Stärkung des Vertrauens, das uns Patienten, Mitarbeiter, Aktionäre und Geschäftspartner entgegenbringen, sowie für eine nachhaltige Wertschöpfung in unseren Einrichtungen.

Das unternehmerische Handeln der RHÖN-KLINIKUM AG ist auf langfristiges Engagement und nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtet. Diese Verpflichtungen leiten uns sowohl in unserer Rolle als Gesundheitsversorger wie auch als Arbeitgeber,

Auftraggeber und börsennotierte Gesellschaft. Um nachhaltigen Wert zu schaffen, setzen wir nicht nur auf kontinuierliches Wachstum und ökonomischen Fortschritt, sondern nehmen auch unsere gesellschaftliche Verantwortung ernst. Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass erfolgreiche Gesundheitsversorgung in besonderem Maße von verträglichen Umwelt- und Lebensbedingungen abhängt. Wir verstehen unser Wirken umfassend und halten es unserem Ansatz nach für notwendig, den Dialog und die Interaktion mit unseren Stakeholdern entsprechend zu strukturieren.

Besonders wichtig ist es für uns daher, auch die Beziehungen zu unseren Mitarbeitern ausgewogen und fair zu gestalten. Eine bedarfsgerechte Weiterbildung und das Angebot eines attraktiven Arbeitsumfelds liegen uns sehr am Herzen. Die vertrauensvolle Zusammen-

arbeit unserer Kliniken mit Wirtschaft und Institutionen der jeweiligen Region ist für uns eine Selbstverständlichkeit und wird von unseren Führungskräften gelebt. Die Zusammenarbeit mit niedergelassenen Ärzten wie auch mit der Bevölkerung vor Ort fördern wir mit Informationsveranstaltungen zur Aufklärung und zu aktuellen medizinischen Entwicklungen. Auch informieren wir unsere Aktionäre gesetzesgemäß und proaktiv über alle relevanten Geschäftsaktivitäten und -ergebnisse.

### RESSOURCEN SPAREN – UMWELT SCHÜTZEN

Den verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen und den Schutz der Umwelt begreifen wir als Verpflichtung, die sich direkt aus unserem unternehmerischen Handeln ableitet. Denn Gesundheit und Wohlbefinden der Menschen entfalten sich nur unter intakten Umweltbedingungen. Indem wir die Umwelt schonen, tragen wir direkt zum Wohlergehen unserer Patienten, Mitarbeiter und Partner in der Gesellschaft bei. Ein Energie- und Umweltmanagement, das Effizienz und Ressourcenschonung in den Mittelpunkt stellt, ist nicht nur unter ökologischen, sondern auch unter ökonomischen Gesichtspunkten sinnvoll. Vor allem ein nachhaltiges Energiemanagement steht bei uns dabei im Fokus. Wir investieren kontinuierlich in innovative Verfahren, sowohl um Energie zu erzeugen als auch unseren Verbrauch zu reduzieren. Kosten für den Energieverbrauch einzusparen, entspricht dabei auch unserem Verständnis von ökonomisch verantwortungsbewusster Unternehmensführung. Wir gehen sparsam mit unseren Ressourcen um, damit umso mehr Mittel für eine hochwertige medizinische Versorgung bereitstehen.

---

# 2015

---

wurde das neue Marburger Ionenstrahl-Therapiezentrum (MIT) eröffnet



## LIEFERANTENMANAGEMENT

Qualität, Liefertreue und Wirtschaftlichkeit: Diese drei Aspekte stehen beim Lieferantenmanagement der RHÖN-KLINIKUM AG im Vordergrund. Material für medizinische Einrichtungen und den medizinischen Bedarf wird fast ausschließlich über externe Lieferanten beschafft. Das bedeutet für den laufenden Klinikbetrieb gewisse Risiken, beispielsweise durch Lieferengpässe oder Qualitätsprobleme. Konzernweit stellen wir durch kontinuierliche Markt- und Produktbeobachtung sicher, dass sich die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten, Produkten und Dienstleistern in engen Grenzen hält. Zudem arbeiten wir prinzipiell für jede Produktgruppe mit mindestens zwei Lieferanten zusammen, um die Ausfallwahrscheinlichkeit so gering wie möglich zu halten.

Das Lieferantenmanagement wird, von wenigen Ausnahmen abgesehen, zentral betrieben. Um Produkte und Dienstleistungen, die nur an einem Standort benötigt werden, kümmert sich die jeweilige Klinik in der Regel selbst. Die Konzern-Produkt- bzw. -Lieferantenverantwortung für bestimmte Produktgruppen wie Knie- und Hüftprothesen, Herzklappen, Defibrillatoren oder Herzschrittmacher wird in der Regel von zwei Materialwirtschaftsleitern aus unterschiedlichen Kliniken wahrgenommen.

Die Verfügbarkeit von Medizinprodukten und Pharmazeutika bedeutet für die medizinischen Einrichtungen der

RHÖN-KLINIKUM AG eine dauerhafte Herausforderung. Häufig werden nach Unternehmensfusionen oder -übernahmen bestimmte Produkte aus Margen- oder Wettbewerbsgründen nicht mehr vertrieben. Hier gilt es, schnellstmöglich für Ersatz zu sorgen, um unsere Behandlungsqualität weiterhin aufrecht erhalten zu können. Ähnlich verhält es sich, wenn Nachfolgeprodukte mit einem höheren Preis verbunden sind. Im Sinne der Wirtschaftlichkeit sind wir hier auf Alternativen und Wettbewerber angewiesen.

Der Transport sämtlicher Produkte für die RHÖN-KLINIKUM AG wird per Lkw, Bahn, Flugzeug und Schiff abgewickelt. Da die Materiallieferungen von Spediteuren übernommen werden, haben wir auf deren Transportemissionen keinen Einfluss. Allerdings achten wir bei der Auswahl der Dienstleister auf das Vorhandensein zertifizierter Umweltmanagementsysteme. Weitere Transportemissionen, z. B. aus Geschäftsreisen oder den Arbeitswegen der Beschäftigten, erfassen wir wegen des unverhältnismäßig hohen Aufwands nicht. Der Materialaufwand ist gegenüber dem Vorjahr um 103,3 Mio. Euro bzw. 24,3 Prozent auf 321,8 Mio. Euro (Vj. 425,1 Mio. Euro) zurückgegangen – im Wesentlichen bedingt durch den im Vorjahr erfolgten Verkauf von Gesellschaften. Die Materialquote stieg bedingt durch die Verwendung material- und sachkosten intensiver Artikel in unseren Einrichtungen von 28,1 Prozent auf 29,0 Prozent an.

## SOZIALES ENGAGEMENT

Angesichts der steigenden Flüchtlingszahlen in Deutschland hat die RHÖN-KLINIKUM AG gemeinsam mit dem Zentrum für Telemedizin Bad Kissingen die Basis für ein telemedizinisches Netzwerk zur medizinischen Versorgung von Flüchtlingen geschaffen. Hier sollen Ärzte mit Migrationshintergrund zur telemedizinischen Versorgung eingesetzt werden, da sie über die notwendigen medizinischen und sprachlichen Kenntnisse verfügen. Das Projekt sieht Lösungsansätze für Erstaufnahmeeinrichtungen, Gemeinschaftsunterkünfte und Krankenhäuser sowie für den direkten Kontakt mit Flüchtlingen vor.

Mitte 2015 startete in Gießen das deutschlandweit einmalige Modellprojekt mit einer „Interkulturell-medizinischen Ambulanz“ für die besonderen Bedürfnisse von Patienten mit Migrationshintergrund. Ziel ist eine interkulturelle Öffnung mit einer angemessenen

medizinischen Versorgung unter der besonderen Berücksichtigung von kulturellen Besonderheiten. Das Modellprojekt wird vom Hessischen Ministerium für Soziales und Integration gefördert.

Darüber hinaus leisten auch unsere Mitarbeiter ehrenamtlich soziales Engagement für so unterschiedliche Aufgaben wie Hilfe für die Erdbebenopfer in Nepal oder für Paralympics-Sportler, für die medizinische Versorgung in Afghanistan und Sierra Leone sowie für die Aus- und Weiterbildung mazedonischer Herzchirurgen. Ausführliche Beispiele für das Engagement unserer Mitarbeiter finden Sie im roten Kasten auf dieser Seite sowie auf den Seiten 16 und 31. Unternehmensfremde Institutionen oder Personen werden von der RHÖN-KLINIKUM AG weder unterstützt noch gesponsert. Finanzielle Mittel fließen bevorzugt in die Forschung und medizinische Versorgung in den eigenen Einrichtungen.

## » Weihnachten im Schuhkarton «



Die Geschenkkaktion „Weihnachten im Schuhkarton“ macht bereits seit vielen Jahren bedürftige Kinder glücklich. Dahinter steckt die Idee, Weihnachtsgeschenke für Kinder zu kaufen und in einem Schuhkarton zu verpacken. Spender können dazu Alter und Geschlecht eines Kindes auswählen, das sie beschenken möchten, und Schuhkartons mit alltäglichen oder nützlichen Gegenständen befüllen. Die Päckchen werden entweder in die Regionen verschickt, in denen Hilfe benötigt wird, oder direkt an Ein-

richtungen übergeben, die sich um Kinder kümmern. Seit dem vergangenen Jahr beteiligen sich Mitarbeiter vom Universitätsklinikum Gießen an der Aktion. Organisiert wurde die Aktion von Karin Fischer aus der Anästhesie.

### **FRAU FISCHER, WAS BRACHTESIE AUF DIE IDEE, BEI DER AKTION „WEIHNACHTEN IM SCHUHKARTON“ MITZUMACHEN?**

Ich war von der Idee begeistert, dass es um viel mehr geht als den

tatsächlichen finanziellen Wert der Spende. Denn was für uns zum ganz normalen Alltag gehört, ist für viele bedürftige Kinder etwas ganz Besonderes, wie etwa Süßigkeiten, Schulhefte oder Kleidung.

### **WER HAT SICH AN IHRER AKTION BETEILIGT?**

Kolleginnen und Kollegen aus dem ganzen Haus und aus allen Berufsgruppen haben mitgemacht. Die Hilfsbereitschaft war riesig. Insgesamt

kamen fast 100 Pakete zusammen.

### **UND WOHNEN GINGEN DIE SCHUHKARTONS AUS DEM UNIVERSITÄTSKLINIKUM GIESSEN?**

Wir haben uns entschieden, die Kinder zu beschenken, die in den vergangenen Wochen und Monaten aus ihrer Heimat flüchten mussten. Die Spenden wurden deshalb dem Team des Kindergartens der Hessischen Erstaufnahmeeinrichtung für Flüchtlinge in Gießen übergeben.



---

4

Mio. Euro standen 2015 für ein Forschungs- und Innovationsprogramm zur Verfügung

---

2015

Die Entwicklung der RHÖN-KLINIKUM AG wird weiterhin durch das seit 2014 bestehende Medical Board begleitet

---

# DER MENSCH IM MITTELPUNKT

Die RHÖN-KLINIKUM AG steht für medizinische Innovation und Behandlungsexzellenz. Unser Ziel ist, eine wohnortnahe, hochwertige und bezahlbare Versorgung für jedermann anzubieten, die unmittelbar von der medizinischen Forschung profitiert. Alle Patienten werden auf Basis neuester wissenschaftlich fundierter Therapieverfahren und unter Einsatz modernster Medizintechnologie untersucht und behandelt. Ergänzt wird dies durch eine bestmögliche Pflege und Betreuung, denn ein nachhaltiger Behandlungserfolg ist nicht durch apparative Medizin allein zu erreichen.

Es ist das erklärte Ziel der RHÖN-KLINIKUM AG, den medizinischen Fortschritt voranzutreiben und aktuelle Forschungsergebnisse möglichst schnell für ihre Patienten nutzbar zu machen. Deshalb fördern wir zukunftsweisende medizini-

sche und pflegerische Konzepte an allen Standorten mit unserem Forschungs- und Innovationsprogramm. In dessen Rahmen betreiben wir klinisch orientierte medizinische Grundlagenforschung und die Evaluation neuartiger Behandlungsmethoden, etwa im Bereich der Onkologie. Darüber hinaus beinhaltet das Programm organisatorische und logistische Themen, etwa die bessere Verzahnung von stationärer Behandlung und häuslicher Nachsorge.

## **DAS MEDICAL BOARD – VERMITTLER ZWISCHEN MEDIZIN UND WIRTSCHAFTLICHKEIT**

Seit jeher nimmt die RHÖN-KLINIKUM AG eine einzigartige Pionierrolle auf dem deutschen Klinikmarkt ein. Mit unserem Medical Board bleiben wir dieser Tradition verpflichtet. In diesem Expertengremium arbeiten ausgewiesene



Spitzenmediziner standort- und fachübergreifend gemeinsam mit ihren Kollegen in den Kliniken daran, dass unsere Patienten von den medizinischen Kompetenzen der RHÖN-KLINIKUM AG ganz konkret profitieren. Sie setzen sich konzernübergreifend vor allem mit Fragen der medizinischen Strategie des Konzerns und seiner einzelnen Kliniken sowie der Harmonisierung mit den unternehmerischen Zielen auseinander.

Im Mittelpunkt der Arbeiten stehen die Konzeption und Umsetzung wesentlicher medizinischer Innovationen, die in einer Vielzahl von Projekten vorangetrieben werden. So wurden im Rahmen eines unternehmensinternen Forschungs- und Innovationsprogramms in der ersten Förderrunde 61 Projekte mit einem Gesamtvolumen von rund vier Mio. Euro angeschoben. Sie beschäftigen sich schwerpunktmäßig mit den Themen „Forschung und Innovation“ sowie „Behandlungsexzellenz und Netzwerkmedizin“. Dieses Forschungs- und Innovationsprogramm

umfasst Vorhaben an allen fünf Standorten des Konzerns und ist das Resultat eines konzernweiten Wettbewerbs.

Die zweite Ausschreibungsrunde für den Förderpool wurde im Herbst 2015 initiiert. Der Fokus liegt hier auf Simulationsinstrumenten zur Förderung der Patientensicherheit und auf neuen Ansätzen in der personalisierten Medizin.

#### **NETZWERKMEDIZIN**

Ein strategisches Ziel der RHÖN-KLINIKUM AG ist die Umsetzung der unternehmerischen und gesundheitspolitischen Vision einer überregionalen netzwerkmedizinischen Flächenversorgung. Jeder Patient soll auch zukünftig die auf seine Bedürfnisse zugeschnittene, bestmögliche und qualitativ hochwertigste medizinische Versorgung erhalten – gemäß dem Leitsatz: Rationalisierung vor Rationierung. Es gilt, Effizienzpotenziale bei einer qualitativ mindestens gleichwertigen medizinischen Versorgung auszuschöpfen. Dies soll durch eine zielgenauere Zuweisung der Patienten –



## » Große Hilfe für kleine Patienten «

Für Eltern bricht meist eine Welt zusammen, wenn bei ihrem Kind Krebs diagnostiziert wird. Das Leben, das oft gerade erst begonnen hat, wird von einer lebensbedrohlichen Situation überschattet und stürzt die jungen Patienten und ihre Familien in eine tiefe Krise. Nicht selten fühlen sich die Eltern vollkommen hilflos. Umso wichtiger ist es, dass sich in dieser außergewöhnlichen Situation Einrichtungen professionell um Kind wie auch um Eltern kümmern. So wie der Verein LöwenKinder in Frankfurt (Oder). Die Einrichtung betreut als Kompetenznetzwerk leukämie- und tumorkranke Kinder und Jugendliche sowie deren Angehörige in der Region Frankfurt (Oder). Unterstützt wurde LöwenKinder auch von unserer Frankfurter Klinik. 2015 wurde für jeden Mitarbeiter, der an der Galanacht des Klinikums im Dezember teilge-

nommen hatte, ein Geldbetrag an die soziale Einrichtung gespendet. Die Spende hilft LöwenKinder dabei, lang gehegte Wünsche der schwerstkranken Kinder und Jugendlichen zu erfüllen. „Wir freuen uns sehr und werden das Geld für ein Auto mit einem speziellen Rollstuhlflift einsetzen“, sagt Kati Karney, Vorsitzende von LöwenKinder. „Es freut uns, den Verein und damit die betroffenen Familien in Frankfurt (Oder) unterstützen zu können“, so Mirko Papenfuß, Geschäftsführer des Klinikums. Im Namen aller Mitarbeiter überreichten die Leiterin Kommunikation und Marketing, Kati Brand, und der Betriebsratsvorsitzende Stefan Härtel gemeinsam mit Hebamme Vivienne Heck und Sabine Zinke, Mitarbeiterin Kommunikation, Marketing und Patientenbeauftragte, dem Verein einen Scheck über 3.000 Euro.



Kati Brand, Peggy Zipfel, Stefan Härtel, Kati Karney, Vivienne Heck, Sabine Zinke (v. l. n. r.)

auch über regionale Grenzen hinweg – zu Behandlungsort und Behandlungsart erreicht werden. So lässt sich die Versorgung der Patienten optimieren und gleichzeitig die Verschwendung von Ressourcen verhindern.

Als ersten Schritt zur konkreten Verwirklichung der Netzwerkmedizin hat eine trägeroffene Netzwerkpartnerschaft unter der Marke „Wir für Gesundheit“ 2014 ihre Arbeit aufgenommen. Zusammen mit unseren Partnern bieten wir unter diesem Dach allen versicherten Patienten im Rahmen einer arbeitgeberfinanzierten Zusatzversicherung ein garantiertes Qualitätsniveau sowie zusätzliche ambulante und stationäre Leistungen in den Kliniken des Partnernetzwerks an. Ergänzt um weitere Komfortleistungen ist damit für die Patienten der Unterschied zwischen privater und gesetzlicher Versicherung kaum noch spürbar. Begleitet wird dies von der Einführung netzwerkmedizinischer Strukturen, die eine zielgenauere Behandlung der Patienten innerhalb des Netzwerks und der angeschlossenen Kliniken ermöglicht. Mittelfristig soll das Netzwerk zu einem bundesweit trägeroffenen Zusammenschluss qualifizierter Leistungsanbieter ausgebaut werden.

Mit der Netzwerkmedizin an unseren Standorten setzen wir einerseits auf eine sektoren- und trägerübergreifende

regionale Kooperation der Leistungserbringer und andererseits auf den Einsatz und die Fortentwicklung der Telemedizin. So führt beispielsweise die Neurologische Klinik in Bad Neustadt ihre Aktivitäten zur sektorenübergreifenden Versorgung konsequent weiter fort.





---

# 12

---

fachspezifische Gremien wurden zusätzlich zum Medical Board ins Leben gerufen, die den Gedanken der Vernetzung konsequent umsetzen

---

# 2016

---

wird das Projekt „Patientensicherheit in der RHÖN-KLINIKUM AG“ mit der Ausbildung von Mitarbeitern zu Risikoauditoren in die nächste Runde gehen

---

# EIN KONZEPT FÜR DIE QUALITÄTSOFFENSIVE

Die bestmögliche medizinische Versorgung – für jeden Patienten jeden Tag rund um die Uhr: Das ist der Anspruch der RHÖN-KLINIKUM AG und zentraler Leitsatz unseres medizinischen Qualitätsmanagements. Dazu setzen wir nicht nur auf klassische Qualitätssicherung, sondern folgen einem ganzheitlichen Ansatz. Die wichtigsten Elemente unseres konzernweiten Qualitätsmanagements sind klinisches Risikomanagement, Krankenhaushygiene und Medizincontrolling. Im beständigen Austausch dieser benachbarten Disziplinen und des „klassischen“ Qualitätsmanagements entsteht ein stabiles und tragfähiges System – das Qualitätskonzept der RHÖN-KLINIKUM AG.

## NETZWERKE ZUM WISSENSAUSTAUSCH

Vom gesammelten Know-how jeder unserer Kliniken sollen alle Patienten profitieren. Um den dazu notwendigen konzernweiten Informationsaustausch zu verbessern, nutzen wir verschiedene Netzwerke:

So wurden zusätzlich zum Medical Board insgesamt zwölf fachspezifische Gremien ins Leben gerufen, die den Gedanken der Vernetzung konsequent umsetzen. Die Spitzenmediziner und Spezialisten aus allen Standorten treffen sich regelmäßig zum intensiven Austausch über die Weiterentwicklung ihrer Fachbereiche. Der Ideenfluss ist bei den Expertenpanels bewusst in beide Richtungen möglich: Vorschläge können sowohl von den Experten der Panels gemacht werden als auch vom Medical Board oder vom Vorstand. Dieser wechselseitige Austausch gewährleistet nicht nur einen direkten Informationsfluss zwischen klinischer Praxis und Unternehmensführung. Auch strategische Entscheidungen können so zielgerichteter getroffen und zügiger umgesetzt werden. Ziel der engen Zusammenarbeit zwischen Expertenpanels, Medical Board und dem Vorstand ist es, Lösungen zu finden, die zu einer weiteren Verbesserung der Behandlungsqualität und damit der Patientenversorgung führen. Außerdem soll dadurch der Klinikverbund auf

strategisch wichtige Zukunftsthemen vorbereitet werden, etwa auf die zunehmende Alterung der Patienten oder die Digitalisierung des Klinikalltags.

## 1. KLINISCHES RISIKO- UND QUALITÄTSMANAGEMENT

Das Jahr 2015 stand gesundheitspolitisch ganz im Zeichen einer Qualitätsoffensive. Der Gesetzgeber plant, die Qualität stationärer medizinischer Leistung zu honorieren und im Gegenzug mangelnde Qualität zu sanktionieren. Das neue Institut für Qualitätssicherung und Transparenz im Gesundheitswesen (IQTIG) wird dazu verbindliche Qualitätsindikatoren entwickeln, durch die die Leistungen der deutschen Krankenhäuser mess- und darstellbar werden sollen. Teile der Vergütung sollen an der erbrachten Qualität bemessen werden (Pay-for-performance-Methode) und auch die Krankenhausplanung (z. B. Zulassung) der Kliniken soll zukünftig von deren Qualitätsniveau in der Leistungserbringung abhängen. Bis zur



Umsetzung in den kommenden Jahren bereiten sich die Krankenhäuser auf diese neuen Rahmenbedingungen vor.

Die RHÖN-KLINIKUM AG ist dieser Herausforderung unter anderem mit dem Beitritt der Kliniken des Konzerns zur Initiative Qualitätsmedizin (IQ<sup>M</sup>) nachgekommen. Neben dem Internetportal Qualitätskliniken.de, zu dessen Gründungsgesellschaftern wir gehören, stellt IQ<sup>M</sup> eine weitere bedeutende Qualitätsinitiative deutscher Kliniken dar. Wir sind der erste Klinikonzern, der an beiden Initiativen aktiv beteiligt ist. Beide Initiativen repräsentieren gemeinsam etwa 500 deutsche Krankenhäuser und haben sich zur Stiftung Initiative Qualitätskliniken (SIQ!) zusammengeschlossen. SIQ! setzt in der derzeitigen Qualitätsdiskussion maßgebliche Impulse und ist über ihre Geschäftsführung an den wichtigen Konferenzen beteiligt.

Im Konzernbereich Medizin ging es vor allem um die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements. Für eine abgestimmte Zusammenarbeit der Qualitätsmanagementbeauftragten des Konzernbereichs sowie der Kliniken des Konzerns wurden halbjährliche Treffen aller Beteiligten im Rahmen eines eigenen Expertenpanels etabliert, an denen auch die Leiter der jeweiligen Abteilung Medizincontrolling teilnahmen. Diese interdisziplinäre Zusammenarbeit war deshalb besonders wichtig, weil Qualitätsindikatoren zunehmend auf Basis von Routinedaten generiert werden und daher die Inhalte der Kodierung auch unter dem Aspekt der Qualität eine zunehmende Bedeutung erhalten.

Die Ergebnisse der Qualitätsinitiativen IQ<sup>M</sup> und Qualitätskliniken.de sowie der Qualitätssicherung und der Qualitätserhebung der gesetzlichen Krankenversicherung AOK standen im Fokus des zentralen Qualitätsmanagements des Konzernbereichs Medizin und wurden in den Gremien der RHÖN-KLINIKUM AG kommuniziert. Im Jahr 2016 setzen wir eine darauf basierende konzernweite regelmäßige Berichterstattung (Qualitäts-Cockpit) zur Qualität um.

### **BEHANDLUNGSERFOLG BERUHT NICHT AUF EINEM ASPEKT**

Die RHÖN-KLINIKUM AG setzt bei der Verbesserung medizinischer Abläufe nicht ausschließlich auf Kennzahlen, sondern schließt „hinweisende Indikatoren“ wie Eingriffsdauer oder Komplikationsraten mit ein. Sie zeigen Fälle auf, deren Behandlungsabläufe voraussichtlich noch verbessert werden können und die daher genauer untersucht werden sollten. Mit Blick auf bestmögliche medizinische Abläufe in unseren Kliniken werten wir die jeweils klinik- bzw. abteilungsbezogenen Ergebnisse vor Ort kontinuierlich aus. Nicht immer muss



die Auswertung zu einer Änderung der Abläufe führen. Die Analyse hilft gleichermaßen, die Aussagekraft bestehender Indikatoren kontinuierlich zu überprüfen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen.

Neben der objektiv gemessenen Qualität von Diagnostik und Therapie ist auch die subjektive Bewertung durch den Patienten wichtig. Je zufriedener ein Patient ist, desto eher ist er bereit, zu seinem behandelnden Arzt eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen, die für den Behandlungserfolg entscheidend sein kann. Da objektive, medizinische Ergebnisqualität und subjektive Patientenzufriedenheit voneinander abweichen können, haben wir die Erfassung der Patientenzufriedenheit neben die klassische Ergebnismessung gestellt. So können wir die Bewertung unserer Patienten direkt zur Verbesserung von internen Abläufen und der Dienstleistungsqualität nutzen.

### **MEHR SICHERHEIT DURCH KLINISCHES RISIKOMANAGEMENT**

Das Thema Patientensicherheit wurde im Jahr 2015 von Vorstand und Medical Board als wichtigster Treiber von Behandlungsexzellenz im Klinikverbund identifiziert. Gefördert aus dem Innovationspool der RHÖN-KLINIKUM AG wurde am Universitätsklinikum Marburg in drei Kliniken (Klinik für Kardiologie, Angiologie und internistische Intensivmedizin,

Klinik für Viszeral-, Thorax- und Gefäßchirurgie, Klinik für Gynäkologie und Geburtshilfe) ein Risikoaudit unter Einbeziehung der Gesellschaft für Risikoberatung aus Detmold durchgeführt.

So konnten über mehrere Tage hinweg alle Bereiche der Patientensicherheit überprüft werden. Im nächsten Schritt sollen die aus den Audits hervorgegangenen Verbesserungsvorschläge umgesetzt werden. 2016 wird das Projekt „Patientensicherheit in der RHÖN-KLINIKUM AG“ mit der Ausbildung von Mitarbeitern zu Risikoauditoren in die nächste Runde gehen. Langfristig soll jede Klinik regelmäßig von Auditoren anderer Standorte geprüft werden, um so gemeinsam die Patientensicherheit zu verbessern.

## 2. MEDIZINCONTROLLING

Das ökonomische Pendant zum Qualitätsmanagement ist das Medizincontrolling. Medizincontroller sind interne Berater der Mediziner wie auch der Verwaltung. Im operativen Medizincontrolling erfassen und dokumentieren sogenannte Kodierfachkräfte die Leistungen für jeden einzelnen Patienten, andere kontrollieren die Dokumentationen. Damit schaffen sie die Grundlage einer korrekten Leistungsabrechnung und eine solide Informationsbasis für die Budgetverhandlungen mit den Kostenträgern.

Um Kliniken zu unterstützen, wurde ein Berichtswesen des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung (MDK) etabliert. Mithilfe dieses Analysewerkzeugs können Prüfschwerpunkte und Ursachen von Prüfverlusten ermittelt werden, um anschließend Maßnahmen zur Verbesserung der Prozess- und Dokumentationsqualität abzuleiten. Für das Jahr 2015 ist mit der Prüfverfahrensvereinbarung für Prüfungen des MDK eine große Herausforderung für die Vertragsparteien entstanden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass die Prüfverfahren hierdurch beschleunigt, jedoch Nach- und Umkodierungen im Prüfverfahren auch erheblich beeinträchtigt werden und die Anzahl der Sozialgerichtsverfahren mit einem Teil der Kostenträger ansteigen wird.

Bestandteil des Medizincontrollings ist außerdem die Dokumentation und Erfassung hochaufwendiger Pflegeleistungen (Pflegekomplexmaßnahmen-Score, PKMS) bei der Patientenversorgung, die 2015 weiter verbessert und konsolidiert wurde. Die abrechnungsrelevanten Anforderungen zur Pflegedokumentation wurden ohne eine zeitaufwendige Mehrfach- erfassung in den Kliniken erfüllt. Hochpflegeaufwendige Patienten zu identifizieren und die Dokumentation der erbrachten Pflegeleistung zu verbessern, ist das Ziel all unserer Kliniken. Dazu tauschen sich die Experten der Kliniken in einer Expertenarbeitsgruppe regelmäßig aus.

Daneben wird die Umstellung auf das pauschalierende Entgeltsystem für psychiatrische und psychosomatische Einrichtungen (PEPP) in den psychiatrischen und psychosomatischen Akutkliniken Auswirkungen auf die Ertragslage der jeweiligen Klinik haben. Die Umstellung auf PEPP ist ab dem Jahr 2017 verpflichtend, allerdings ist die Umstellung bis zum Jahr 2019 budgetneutral. Derzeit passen die Kliniken ihre internen Prozesse an diese neuen Herausforderungen an. Die kurzfristigen Auswirkungen auf die Ertragslage schätzen wir als gering ein. Die mittelfristige Einschätzung ist von der Entwicklung des PEPP-Systems abhängig.

## 3. HYGIENEMANAGEMENT

Weltweit zunehmende Infektionsraten machen einen wirksamen Schutz vor Infektionsrisiken für Patienten und Mitarbeiter unumgänglich. Deshalb ist die Krankenhaushygiene ein fester Bestandteil unseres Qualitätskonzepts. Das konzernweite Hygienemanagement der RHÖN-KLINIKUM AG ist eine Mischung aus zentraler und dezentraler Organisation. Schwerpunkte der zentralen Organisation sind die Erfassung und die systematische, kontinuierliche Überwachung von Problemkeimen ebenso wie deren Vergleich mit Daten innerhalb unserer Klinik sowie mit nationalen Referenzdaten (Surveillance). Die RHÖN-KLINIKUM AG erfasst die Daten über Infektionen oder Antibiotikaverbrauch systematisch. Außerdem werden relevante Qualitätsdaten in den Bereichen Sterilisation und Geräteaufbereitung erhoben und die personelle Ausstattung mit Hygienefachpersonal in den Kliniken wird zentral überwacht.

Im vergangenen Jahr wurde unter inhaltlicher Führung der Krankenhaushygieniker der RHÖN-KLINIKUM AG (Dr. Margret Seewald, Prof. Dr. Thomas Eikmann, Prof. Dr. Reinier Mutters) sowie der Koordination durch die Konzernbereiche Patientensicherheit, Qualitätsmanagement und Hygiene das Personal-konzept in der Krankenhaushygiene für die Kliniken des Konzerns erarbeitet und im Medical Board verabschiedet. Mittlerweile wurde dieses an allen Standorten umgesetzt. Des Weiteren standen die relevanten Themenfelder der Krankenhaushygiene (Flächendesinfektion, Aufbereitung von Medikalprodukten, Screening, Ausbruchsmanagement und Antibiotic Stewardship) zur Diskussion und Abstimmung. Zu diesen Themen wurde im ersten Halbjahr 2016 ein abgestimmtes Vorgehen in den Kliniken der RHÖN-KLINIKUM AG entwickelt, das vom Medical Board im Juni verabschiedet wird.

Weiterführende Informationen finden Sie auf unserer Internetseite unter: [www.rhoen-klinikum-ag.com/qualitaet](http://www.rhoen-klinikum-ag.com/qualitaet)



---

7,2

kg betrug die Abfallmenge pro Patient im Jahr 2015

---

4,9

Prozent weniger Wasserverbrauch wurde im Berichtszeitraum festgestellt

---

5

eigene Anlagen erzeugten 2015 gut 39.000 MWh Strom, die rund 38,5 Prozent des Strombedarfs decken

---

# EFFIZIENTES UMWELTMANAGEMENT

Umweltschutz hat bei der RHÖN-KLINIKUM AG bereits seit vielen Jahren Tradition. Ein schonender Umgang mit der Umwelt ist für uns ein wichtiger Ansatzpunkt der Gesundheitsfürsorge und damit ein selbstverständlicher Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit. Um steigende Kosten etwa aus gesundheitspolitischen Entwicklungen oder im Bereich der Energieversorgung auszugleichen, ist ein effizientes Energie- und Umweltmanagement auch eine wirtschaftliche Verantwortung, die wir mit Blick auf unser Unternehmensziel einer bezahlbaren und qualitativ hochwertigen Medizin für jedermann annehmen.

Entsprechend den dezentralen Unternehmensstrukturen ist unser Umweltmanagement konzernweit auf zwei Ebenen verankert. Die Umsetzung der klinikbezogenen Maßnahmen liegt in jeder Klinik in der Verantwortung der technischen Leitung. Diese überwacht neben dem sicheren Betrieb aller technischen und medizintechnischen Anlagen und Geräte auch Bauprojekte, übernimmt das Energiecontrolling sowie die Planungen zur Ausstattung und Inbetriebnahme.

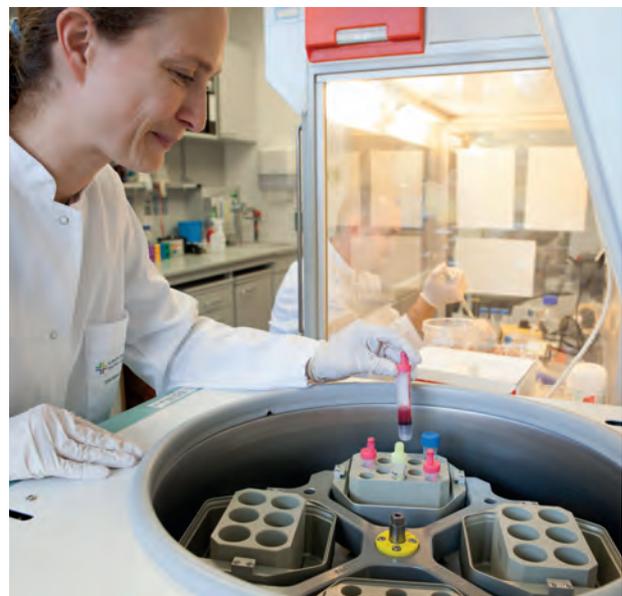
Sämtliche Einrichtungen werden vom Konzernbereich Bau und Technik unterstützt und koordiniert. Zu seinen Hauptaufgaben zählen neben dem konzernweiten Energie- und Emissionscontrolling auch regelmäßige Schulungen der verantwortlichen Mitarbeiter vor Ort sowie die Organisation eines effektiven und schnellen Wissens- und Erfahrungsaustauschs unserer Kliniken auf diesem Gebiet. Zudem fördert er mit innovativen Projekten auch die konzernübergreifende Entwicklung neuer Standards der Energieversorgung im Gesundheitswesen.

## **ENERGIEVERSORGUNG**

Kliniken sind energieintensive Einrichtungen. Und durch den zunehmenden Einsatz von Informationstechnologie (IT) und Großgeräten in der Medizin wird sich der Stromverbrauch von Krankenhäusern in Zukunft weiter erhöhen. Dies vergrößert

nicht nur den „ökologischen Fußabdruck“, sondern belastet auch die wirtschaftliche Bilanz. Um dem entgegenzuwirken, verbessert die RHÖN-KLINIKUM AG kontinuierlich ihre Energieeffizienz.

Bereits seit über 20 Jahren setzen wir mit unseren Blockheizkraftwerken (BHKW) auf eine eigene Energieerzeugung. Ein besonderer Vorteil unserer fünf Anlagen ist die anfallende Wärme, die für Heizung, Warmwasser und teilweise auch zur Kälteerzeugung genutzt wird. Im Jahr 2015 haben wir mit der Kraft-Wärme-Kopplung unserer BHKW insgesamt gut 39.000 MWh erzeugt und damit rund 38,5 Prozent unseres Strombedarfs gedeckt. So lassen sich jährlich ungefähr 10.000 t CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zur konventionellen Energiebereitstellung einsparen. Gegenüber dem Vorjahr stieg der Stromverbrauch der RHÖN-KLINIKUM AG im Jahr 2015 um 0,6 Prozent auf 102.000 Megawattstunden (MWh). Der Wärmeverbrauch nahm witterungsbedingt um 2,5 Prozent auf knapp 128.000 MWh leicht zu.



## KENNZAHLEN UMWELT

Energie	Einheit	2015
Stromverbrauch	MWh	102.000
Verbrauch pro Patient	kWh	156
Anteil Eigenerzeugung	%	38,5
Wärmeverbrauch	MWh	127.600
Verbrauch pro Patient	kWh	195
Emissionen		
Treibhausgasemissionen	t	69.340
Wasser		
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	706.257
Verbrauch pro Patient	m <sup>3</sup>	1,1
Abfälle/Abwasser		
Abfallmenge Reststoffe	t	4.731
Abfallmenge pro Patient	kg	7,2
Abwasser	m <sup>3</sup>	671.120

Stand 31.12.2015

Als eine der ersten Einrichtungen in Deutschland verfügt die radiologische Klinik am UKGM in Gießen über einen Computertomografen (CT) der neuesten Generation. Im Vergleich zu herkömmlichen Geräten können hier sowohl die Strahlendosis als auch die Kontrastmittelmenge bei Untersuchungen um weit mehr als die Hälfte reduziert werden. Das Gerät ist bei gleicher Stromaufnahme schneller und leistungsfähiger, also effizienter. Die Untersuchungszeit beispielsweise verkürzt sich erheblich, sodass auch kleine Kinder, die ansonsten sediert werden müssten, mit diesem Gerät ohne Sedierung untersucht werden können.

Ein Mehrverbrauch an Strom durch mehr und leistungsfähigere medizinische Großgeräte wie Computer- und Magnetresonanztomografen (CT, MRT) oder IT-Server bedeutet auch mehr Kühlung. Dazu setzen wir neben elektrisch betriebenen Kältemaschinen auch Absorptionskältemaschinen ein, die

sehr energieeffizient mit Heizwärme aus unseren BHKW betrieben werden. Im Winter nutzen wir für ganzjährig zu kühlende Anlagen die „freie Kühlung“. Dabei wird mithilfe der Außenluft Kühlwasser gekühlt. Für die Kühlung von klimatisierten Räumen setzen wir zunehmend auf die sogenannte adiabate Kühlung ohne Strom (Verdunstungskälte). Zur Reduktion von Emissionen ist es unser Ziel, den Einsatz regenerativer Energien im Konzern voranzutreiben, wo uns dies sinnvoll erscheint. Zugleich muss jedoch die Energieversorgung des Klinikbetriebs – und damit die Sicherheit unserer Patienten – jederzeit hundertprozentig gewährleistet sein.

## EMISSIONEN

Emissionen fallen bei der RHÖN-KLINIKUM AG vorwiegend als CO<sub>2</sub> aus der Wärme- und Stromerzeugung an. Die sogenannten Scope-1-Emissionen, die direkt vor Ort bei der eigenen Wärme- und Stromerzeugung entstehen, betragen im Berichtszeitraum gut 34.000 t CO<sub>2</sub>. Die Scope-2-Emissionen umfassen alle indirekten Emissionen aus Fernwärme- und Strombezug. Sie lagen im Jahr 2015 bei rund 35.000 t CO<sub>2</sub>.

## BAUMASSNAHMEN

Sämtliche Neubaumaßnahmen der RHÖN-KLINIKUM AG werden nach modernsten Erkenntnissen der Energieeffizienz geplant. Das Energiekonzept im neuen Klinikkomplex in Bad Neustadt beispielsweise sorgt dafür, dass nur noch ein Drittel des vorherigen Energieverbrauchs zur Wärmeerzeugung anfällt. Weitere Maßnahmen sind thermische Bauteilaktivierungen zur Klimatisierung oder der Einbau sparsamer LED-Leuchten. Alte Gebäudebestände werden aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht mehr energetisch saniert.

## FRISCHWASSER UND ABWASSER

Trinkwasser muss in einem Krankenhaus immer in höchster Qualität garantiert sein. Dazu überprüfen wir die Wasserqualität regelmäßig durch mikrobiologische Kontrollen, die weit über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Zudem werden wenig benutzte Leitungen regelmäßig gespült, denn Wasser darf nur eine begrenzte Zeit in Rohrleitungen verweilen, ohne mikrobiologisch an Qualität zu verlieren. Im Berichtszeitraum ging der Wasserverbrauch um 4,9 Prozent auf 706.000 m<sup>3</sup> zurück. Etwa 35.000 m<sup>3</sup> Frischwasser werden nicht dem Abwasser zugeführt, weil es z. B. bei adiabatischer Kühlung verdunstet. Das Abwasser ist vor allem mit Kontrastmitteln sowie Ausscheidungen von Arzneimitteln belastet. Die Abwassermenge der fünf Standorte betrug im Jahr 2015 rund 671.000 m<sup>3</sup>.

## MATERIALEINSATZ UND ABFÄLLE

Neben der Energieeffizienz ist vor allem die Reduzierung von Abfällen ein wichtiges Ziel unseres Umweltmanagements. Dies macht nicht nur ökologisch, sondern auch ökonomisch betrachtet Sinn, denn sowohl der Materialeinsatz in der Beschaffung als auch die Abfallentsorgung erzeugen Kosten. Für ein professionelles Abfallmanagement verfügt jedes Krankenhaus über einen eigenen Abfallbeauftragten. Da wir einem umfassenden Ansatz der Abfallvermeidung folgen, setzen wir auch auf regelmäßige Mitarbeiterschulungen. So fördern wir einerseits das Wissen über die sachgerechte Abfalltrennung und -entsorgung und andererseits einen sorgsamen Umgang mit Verbrauchsmaterialien.

Die verschiedenen Abfallarten unserer Kliniken müssen zum Teil durch spezielle Verfahren entsorgt werden. Je nach Art werden sie in Volumen bzw. Gewicht gemessen. Trotz der in immer mehr Einsatzgebieten gesetzlich geforderten Verwendung von Einwegmaterialien ergibt sich bei der Abfallmenge eine leicht fallende Tendenz.

---

1%

2015 ist die Menge der hausmüllähnlichen A- und B-Abfälle um ein Prozent gesunken

---





---

**16.284**

Mitarbeiter waren zum Ende des Jahres 2015 bei der RHÖN-KLINIKUM AG beschäftigt

---

**233,21**

Euro wurden pro Mitarbeiter im Berichtszeitraum für Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aufgewendet

---

**955**

junge Menschen wurden 2015 ausgebildet, 151 davon in ein Anstellungsverhältnis übernommen

---

# MITARBEITER GEWINNEN, FÖRDERN UND BINDEN

Fachkräftemangel ist auch im Gesundheitssektor ein entscheidendes Thema. Für alle Unternehmen der Gesundheitswirtschaft ist es eine große Herausforderung, für die vielseitigen und komplexen Anforderungen und Aufgaben auch zukünftig noch hoch qualifiziertes und motiviertes Personal zu finden. Besonders für personalintensive Unternehmen wie Kliniken sind engagierte und gut ausgebildete Mitarbeiter unentbehrlich. Das gilt auch für die RHÖN-KLINIKUM AG.

Das Wohl unserer Patienten steht im Mittelpunkt der Arbeit unserer Pflegekräfte, medizinisch-technischen Assistenten (MTA), Therapeuten und Ärzte. Modernste medizintechnische Ausstattung, variable Arbeitszeitmodelle sowie zahlreiche Angebote hinsichtlich Vergütung, Vorsorge oder Kinderbetreuung zeichnen unsere Kliniken aus und machen uns auch überregional zu einem attraktiven Arbeitgeber.

Unsere Mitarbeiter nutzen das Wissen und die Erfahrung unseres Konzerns mit sämtlichen medizinischen Spezialisierungen und direktem Anschluss an die universitäre Spitzenmedizin. Dieser Wissens- und Erfahrungsaustausch ist ein zentrales Element unserer Personalstrategie. Durch dezentrale Fort- und Weiterbildungen können sich unsere Mitarbeiter über die verschiedenen Standorte vernetzen. Wir bauen zudem auf eine enge Verzahnung von Medizin und Management.

Mit insgesamt 16.284 Mitarbeitern gehört die RHÖN-KLINIKUM AG nicht nur zu den größten privaten Gesundheitsversorgern in Deutschland, sondern auch an jedem ihrer fünf Standorte zu den größten Arbeitgebern (Beschäftigtenstruktur siehe Tab. 1). Die Fluktuation im Konzern lag im Berichtszeitraum bei 2,6 Prozent, die Schwerbehindertenquote bei 7,2 Prozent.

## RECRUITING

Dem wachsenden Problem des Fachkräftemangels, für den auch der demografische Wandel in Deutschland mitverantwortlich ist, begegnen wir mit nachhaltigen Lösungen. Für die RHÖN-KLINIKUM AG ist es sehr wichtig, ein attraktiver Arbeitgeber im gesamten Arbeitsmarkt zu sein. Zudem legen wir großen Wert auf eine positive Candidate Experience und pflegen einen offenen und wertschätzenden Umgang mit unseren Bewerbern. Auch das Thema digitale Transformation spielt eine wichtige Rolle.

## AUSBILDUNG

Ein weiteres strategisches Instrument gegen den Fachkräftemangel ist die Ausbildung des eigenen Nachwuchses. Dazu betreibt die RHÖN-KLINIKUM AG eigene Krankenpflegeschulen sowie Schulen für Therapeuten und medizinische Assistenzberufe. Um unser hohes pflegerisches Niveau zu halten, fördern wir gezielt die Spezialisierung sowie die Aus- und Weiterbildung

2015		Mitarbeiter gesamt (Kopfzahl)	Davon weibliche Mitarbeiter gesamt (Kopfzahl)	Davon männliche Mitarbeiter gesamt (Kopfzahl)
Altersstruktur Beschäftigte	Anzahl Mitarbeiter	16.284	11.821	4.463
	Anzahl Mitarbeiter mit Alter bis 30 Jahre	3.687	2.790	897
	Anzahl Mitarbeiter mit Alter über 30 Jahre bis 40 Jahre	3.857	2.654	1.203
	Anzahl Mitarbeiter mit Alter über 40 Jahre bis 50 Jahre	3.912	2.870	1.042
	Anzahl Mitarbeiter mit Alter über 50 Jahre	4.828	3.507	1.321

Tab. 1

2015		Mitarbeiter gesamt (Kopfzahl)	Davon weibliche Mitarbeiter ge- samt (Kopfzahl)	Davon männliche Mitarbeiter gesamt (Kopfzahl)
Auszubildende gesamt	Anzahl Auszubildende	955	739	216
	Anzahl Auszubildende Pflegeberufe (Kranken- pflege etc.)	802	638	164
	Anzahl Auszubildende kfm. Berufe	38	26	12
	Anzahl Auszubildende sonstige Berufe	115	75	40
Nach Ausbildung übernommene Auszubildende	Anzahl nach Ausbildung übernommene Auszubildende	151	116	35
	Anzahl nach Ausbildung übernommene Auszubildende Pflegeberufe (Krankenpflege etc.)	132	101	31
	Anzahl nach Ausbildung übernommene Auszubildende kfm. Berufe	9	8	1
	Anzahl nach Ausbildung übernommene Auszubildende sonstige Berufe	10	7	3

Tab. 2

unserer Pflegekräfte. Unser konzernweites Ausbildungsangebot umfasst die Krankenpflege, Physio- und Ergotherapie, Logopädie, Diätassistenten sowie medizinische Assistenzberufe in den Bereichen Funktionsdiagnostik (MTAF), Labor (MTLA) und Radiologie (MTRA) sowie in der Medizinischen Dokumentation (MDA). Weiterhin bilden wir im gastronomischen, IT- und kaufmännischen Bereich aus. Insgesamt waren im Berichtszeitraum 955 junge Menschen in Ausbildung, davon wurden 151 in ein Anstellungsverhältnis übernommen (siehe Tab. 2).

### FORT- UND WEITERBILDUNG

Neben einer fundierten Ausbildung fördern wir auch gezielt die Fort- und Weiterbildung aller Berufsgruppen im Konzern. Das gilt für die Mitarbeiter in der Pflege, die eine unerlässliche Stütze für den erfolgreichen Betrieb unserer Kliniken sind, ebenso wie für unsere Ärzte. Denn überdurchschnittlich qualifizierte Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital unseres Unternehmens. Alle Standorte unseres Kliniknetzes bieten beispielsweise die Option einer Facharztausbildung an. Zudem können Mediziner Zusatzbezeichnungen oder Schwerpunktqualifikationen erlangen.

Darüber hinaus haben auch Medizinstudenten die Möglichkeit, an allen Standorten des Konzerns ihr praktisches Jahr zu absolvieren. Mit unseren anerkannten Akademischen Lehrkrankenhäusern bietet sich uns so eine gute Möglichkeit, qualifizierten ärztlichen Nachwuchs zu gewinnen. Unser Ziel ist es, unserer Belegschaft interessante berufliche Perspektiven zu bieten, um sie langfristig an unser Unternehmen zu binden. Dabei wird die ganzheitliche Betrachtung eines Mitarbeiters, sowohl mit seinen beruflichen als auch persönlichen Bedürfnissen, immer wichtiger.

Für alle Aus-, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen haben wir im Berichtszeitraum etwa 3,6 Mio. Euro aufgewendet, das waren 233,21 Euro pro Mitarbeiter. Viele der Fort- und Weiterbildungen finden intern und während der Arbeitszeit statt, weshalb sich die Anzahl der dafür aufgewendeten Stunden nicht erfassen lässt.

### MITARBEITER AUS DEM AUSLAND

Ein kreatives Modell gegen den bundesweiten Mangel an medizinischem Fachpersonal ist das sogenannte „Scholarship-Programm“. Bereits seit einigen Jahren können teilnehmende Ärzte aus dem Ausland am Campus Bad Neustadt hospitieren. Durch Sprachkurse, das Scholarship-Gästehaus und gemeinsame Unternehmungen werden die Ärzte bei der Integration in ihr neues Arbeits- und Lebensumfeld unterstützt.

Auch für ausländisches Pflegepersonal bieten wir seit dem Jahr 2014 ein spezielles Pflegeintegrationsprogramm an. Der zunächst einjährige Einsatz als Krankenpflegehelfer wird dabei durch einen Intensiv-Sprachkurs und ein soziales Rahmenprogramm abgerundet. In der Tochtergesellschaft RHÖN-Reinigungsgesellschaft am Standort Bad Berka wurde zudem eine Kooperation zur Ausbildung von spanischen Auszubildenden eingegangen.

### ATTRAKTIVER ARBEITGEBER

Zu unserem Anspruch, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, gehören auch flexible Arbeitszeitmodelle. Standortbezogen haben wir individuelle Vereinbarungen geschlossen, um die persönlichen Prioritäten unserer Belegschaft stärker zu berücksichtigen. So arbeitet unser Personal in Vertrauens-

2015	Gesamt	Davon Teilzeitbe- schäftigte	Anteil Teilzeit an Gesamtzahl
Mitarbeiterzahl (Kopfzahl)	16.284	6.462	39,68 %
Mitarbeiterzahl (Vollzeitstellen)	13.063	3.784	28,97 %
Weibliche Mitarbeiter (Kopfzahl)	11.821	5.655	47,84 %
Männliche Mitarbeiter (Kopfzahl)	4.463	807	18,08 %

Tab. 3

arbeitszeit, flexibler Arbeitszeit oder Teilarbeitszeit. 6.462 Mitarbeiter (39,68 Prozent) waren im Berichtszeitraum in Teilzeit beschäftigt, der Frauenanteil lag bei rund 47,84 Prozent (siehe Tab. 3). In Elternzeit befanden sich insgesamt 491 Mitarbeiter. An den meisten unserer Standorte können die Kinder unserer Mitarbeiter einen betriebseigenen Kindergarten besuchen. Einige Kliniken haben Kooperationen mit Kindertagesstätten vor Ort geschlossen. Neue Mitarbeiter werden außerdem bei der Wohnungssuche unterstützt oder ihnen werden während der Startphase klinikeigene Wohnungen kostengünstig zur Verfügung gestellt. Zur familienfreundlichen Unternehmensführung haben wir die Konzernbetriebsvereinbarung „Beruf und Familie“ verabschiedet. Eine familienorientierte Personalpolitik ist zudem eine wichtige Grundlage für Chancengleichheit.

## VERGÜTUNG UND BETRIEBLICHE ALTERSVORSORGE

Zu einem attraktiven Arbeitgeber machen uns auch eine leistungsorientierte Vergütung und verschiedene Anreizsysteme, die unsere Belegschaft am Unternehmenserfolg teilhaben lassen. Mit modernster Medizintechnik bieten wir Medizinern attraktive Arbeitsbedingungen. Die RHÖN-KLINIKUM AG hat für ihre Kliniken Haustarifverträge mit der Gewerkschaft ver.di und dem Marburger Bund verhandelt. Verglichen mit dem Tarifwerk des öffentlichen Dienstes profitieren die Mitarbeiter unserer Einrichtungen von finanziellen Vorteilen, z. B. von hohen steuer- und sozialversicherungsfreien Nachtzuschlägen, die sich aus dem Steuer- und Sozialversicherungsrecht ergeben.

Auch die Konzernphilosophie, alle Beschäftigten am Unternehmensergebnis zu beteiligen, fließt in dieses Tarifwerk mit ein. Hier zählt der Gesamterfolg als Summe der Einzelleistungen. Diese „Wir-Komponente“ ist ein sinnvolles Führungs- und Motivationsinstrument und hat den Vorteil, dass es jedem Einzelnen gut geht, wenn es dem gesamten Unternehmen gut geht.

Unseren Führungskräften bieten wir ein Vergütungssystem, das aus Fixgehalt und variablen Gehaltsbestandteilen besteht und dazu dient, sie stärker in die Verfolgung unserer Unternehmensziele einzubinden.

Weiterführende Informationen finden Sie auf unserer Internetseite unter: [www.rhoen-klinikum-ag.com/mitarbeiter](http://www.rhoen-klinikum-ag.com/mitarbeiter)

## » Mitarbeiter flexibel qualifizieren «

Sich permanent verändernde Vorschriften, Regeln und Gesetze sowie ein fortwährender medizinischer Fortschritt sind charakteristische Merkmale des Gesundheitswesens. Umso wichtiger ist es, dass die Mitarbeiter der RHÖN-KLINIKUM AG immer auf dem aktuellsten Stand sind. Dies stellen wir vor allem mit kontinuierlichen Schulungen sicher. Denn eine exzellente medizinische Behandlung und Pflege sind die wichtigsten Voraussetzungen für Spitzenmedizin für unsere Patienten.

Die bisherigen Präsenzschulungen werden ab Ende 2016 durch

ein E-Learning-System ergänzt. Das Lernen mit digitalen Medien ermöglicht unseren Mitarbeitern, sich zeitlich und räumlich flexibel fortzubilden. Jeder Mitarbeiter kann die Inhalte in der für ihn passenden Geschwindigkeit lernen. Mit dem E-Learning-System werden sowohl Teilnehmer als auch Inhalte verwaltet, Lernfortschritte dokumentiert und die Schulungen absolviert. So stehen jeweils die richtigen Informationen den richtigen Mitarbeitern zur richtigen Zeit zur Verfügung. In der digitalen Umgebung lassen sich Lerninhalte flexibel, dynamisch und aktuell zugänglich machen. Zudem wird das gesamte Fortbil-

dungsangebot über das System organisiert und verwaltet. So ist es unseren Mitarbeitern möglich, sich für Präsenzschulungen anzumelden und das vielseitige Schulungsangebot all unserer Standorte kennenzulernen.

Darüber hinaus erlaubt das E-Learning-System auch einen standortübergreifenden und zeitlich unabhängigen Austausch zu E-Learning-Themen zwischen den Mitarbeitern und Fachreferenten. Soweit Mitarbeiter keine Gelegenheit hatten, Schulungen an ihrem Arbeitsplatz zu absolvieren, können sie auch zu Hause am Computer an den Schulungen teil-

nehmen. Hierfür erfolgt eine entsprechende Zeitgutschrift. Für bestandene Prüfungen oder Kurse erhalten sie ein Zertifikat, das sich direkt über das System ausdrucken lässt.

Das E-Learning-System bietet zunächst verschiedene Basisschulungen an, z. B. zu den Themen Compliance, Arbeitssicherheit oder Datenschutz. Durch die Flexibilität der Plattform können aber je nach Bedarf weitere Lernmodule hinzugefügt werden, sodass sich auch Schulungen zu Themen wie Blutabnahme, Legen von Magensonden oder Sturzprophylaxe durchführen lassen.



---

2

Mindestens zwei Compliance-Schulungen fanden im Jahr 2015 pro Standort statt

---

2014

Seit dem Jahr 2014 kommt es uns vor allem darauf an, Compliance-Verstöße durch Prävention von vornherein zu vermeiden

---

# MEHR ALS REGELN

Die Wahrnehmung von Compliance ist in vielen deutschen Unternehmen immer noch verbesserungswürdig. Vielen Mitarbeitern sind die Regeln ihrer Arbeitgeber zum Einhalten von Gesetzen und Richtlinien sowie deren ethische Grundsätze nur unzureichend bekannt. Dies ergab eine Umfrage unter 1.000 Arbeitnehmern im Auftrag von Recomind in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt. Laut Studie wissen nur 36 Prozent der Befragten von bestehenden Compliance-Regeln in ihrem Unternehmen. Folglich würde etwa jeder vierte Arbeitnehmer Geschenke ohne Bedenken annehmen. Für den Krankenhausbereich dürfte diese Zahl noch deutlich höher liegen, da der Compliance-Ansatz für viele Träger noch ein Novum darstellt.

Für uns als Gesundheitsdienstleister steht das Vertrauen unserer Patienten im Mittelpunkt. Unabhängig hiervon ist immer wieder in der Zeitung von Fällen zu lesen, in denen Ärzte für mehr oder weniger verdeckte Zuwendungen bevorzugt bestimmte Arzneimittel verschreiben oder bestimmte medizintechnische Produkte verwenden. Dabei ist die Erkenntnis nicht neu, dass

gesetzeswidriges und unethisches Verhalten nicht nur wirtschaftlich ineffizient ist, sondern vor allem Vertrauen zerstört. Der Gesetzgeber geht, mit einem neuen Strafgesetz hiergegen vor, was die anderen Akteure spätestens jetzt zum Handeln zwingt.

## **COMPLIANCE-MANAGEMENT-SYSTEM REGELT EINHALTUNG VON VORSCHRIFTEN**

Für die RHÖN-KLINIKUM AG hingegen ist Compliance bereits seit 2008 ein zentrales Thema. Über die gesetzlichen Anforderungen von Compliance hinaus wurde ein konzernweites Compliance-Management-System (CMS) installiert. Dieses verfolgt das Ziel, dass gesetzliche Vorgaben und ethische Verhaltensweisen über alle Hierarchieebenen eingehalten werden.

Compliance ist zum Vorteil aller: Sie schützt die Mitarbeiter sowie die organisatorisch Verantwortlichen vor zivil- und strafrechtlicher Verfolgung und trägt zur Entlastung bei. Compliance sichert die Wirtschaftlichkeit, weil Strafzahlungen und Prozesskosten vermieden werden sowie Vermögensschäden



### Compliance-relevante Themen bei der RHÖN-KLINIKUM AG

- Prävention gegen strafbares Verhalten, insbesondere Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr und Betrug
- Veranstaltungen und Schulungen
- Compliance-Audits
- Fallbezogene Untersuchungen
- Beratung und Normgebung

aus Wirtschaftsdelikten entgegengewirkt wird. Zudem schützt Compliance vor negativer medialer Berichterstattung. Die Compliance-konforme Ausgestaltung der Organisation führt zur besseren Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und zu einer weiteren Verbesserung der Unternehmenskultur, wenn Mitarbeiter wissen, dass sie vor Compliance-Verstößen geschützt sind und ihnen die Compliance-Verantwortlichen in kritischen Situationen zur Seite stehen. Die positive Außenwirkung eines sich regelgerecht verhaltenden Unternehmens strahlt ebenfalls auf die Mitarbeiter ab.

#### VERTEILTE KONTROLLFUNKTIONEN

Den Aufbau und die Arbeitsweise des CMS regelt die konzernweit bindende Geschäftsordnung Compliance, die für jeden Mitarbeiter gültig ist. Der Vorstandsvorsitzende der RHÖN-KLINIKUM AG ist der erste Verantwortliche für Compliance. Er berichtet an einen Ausschuss des Aufsichtsrats. Wegen der hohen Bedeutung des Themas trifft sich der Aufsichtsratsausschuss für Compliance und Kommunikation mindestens vierteljährlich. Im

Rahmen ihrer auf Compliance bezogenen Aufgaben werden die einzelnen Gesellschaften von der Stabsstelle Compliance des Konzerns unterstützt. Vor Ort sind es die Compliance-Beauftragten, die der Stabsstelle fachlich zugeordnet sind und als Ansprechpartner vor Ort fungieren. Um eine Abstimmung zwischen Risikomanagement, Interner Revision und Compliance sicherzustellen, gibt es darüber hinaus ein regelmäßig tagendes Compliance-Komitee.

Anhand interner und externer Vorgänge werden Wirksamkeit und Aktualität des CMS regelmäßig überprüft und die Regelwerke stetig angepasst. Seit der Unternehmensneustrukturierung im Jahr 2014 kommt es uns vor allem darauf an, Compliance-Verstöße durch Prävention, also rechtzeitiges Erkennen und Abwenden von Risiken, von vornherein zu vermeiden. Wesentliche Maßnahmen bestehen darin, Arbeitsabläufe, die ein regelkonformes Arbeiten sicherstellen (Audits), zu prüfen und bei Bedarf anzupassen sowie Mitarbeiter über einzuhaltende Regeln aufzuklären. Neben einem Leitfaden mit den wichtigsten Fragen zum Thema Compliance haben wir eine Verfahrensempfehlung zum Umgang mit potenziell kritischen Verträgen entwickelt. Damit sollen Situationen, die Bestechlichkeit ermöglichen könnten, und damit Bestechlichkeitsvorwürfe proaktiv verhindert werden.

Auch in Zukunft wird der Leiter Compliance ein wesentliches Augenmerk auf Aufklärung richten. Informationspolitik hat bei der RHÖN-KLINIKUM AG einen sehr hohen Stellenwert, sei es im Rahmen von internen Fortbildungsmaßnahmen oder in

## » Hilfe für südafrikanische Waisenkinder «



Nicht alle Kinder auf der Welt haben die gleichen Voraussetzungen für eine unbeschwertere Zukunft. In Südafrika ist vor allem die Not von Säuglingen und Kleinkindern nach wie vor sehr groß. Der gemeinnützige Verein „Ihr sollt LEBEN“ aus dem fränkischen Leutershausen engagiert sich deshalb in zahlreichen Projekten und setzt sich für eine ganzheitliche Förderung der Kinder ein. So hat der Verein ein Babyhaus für verwaiste oder misshandelte Kinder bis zum

Alter von drei Jahren eingerichtet. Im März 2015 konnte das erste Baby in Obhut genommen werden. Mittlerweile werden mehrere Kinder nach ihrem schwierigen Start ins Leben liebevoll betreut und gefördert.

„Ihr sollt LEBEN“ gründet Kinderheime und unterstützt verschiedene bestehende Tagesstätten für Kinder mit und ohne Behinderung in Tshwane (Pretoria). Den Häusern werden z. B. Wassertanks,

Decken, Stühle und Tische sowie Nahrung, Kleidung und Bildungsmaterialien zur Verfügung gestellt. Durch gezielte Fortbildungen begleitet der Verein das meist unausgebildete Personal der Einrichtungen auch pädagogisch. Da sämtliche Kosten des Vereins allein durch Spenden gedeckt werden, unterstützen zahlreiche Mitarbeiter aus verschiedenen Kliniken in Bad Neustadt das Engagement von „Ihr sollt LEBEN“ finanziell.

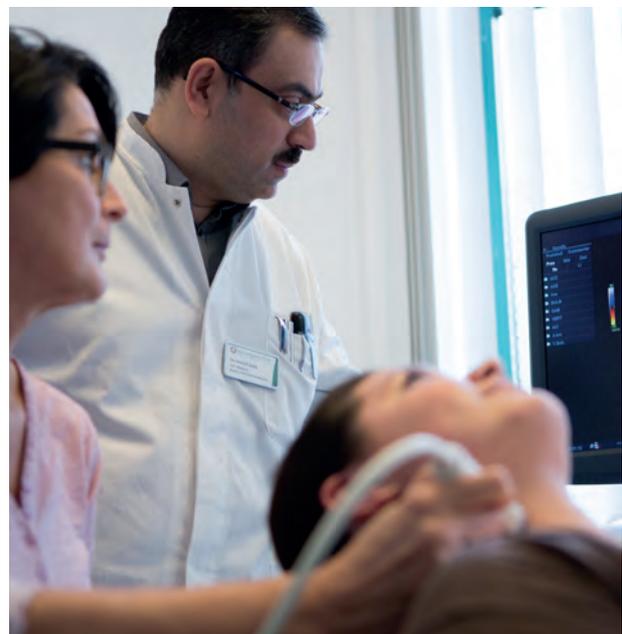


der Gremienarbeit. Im Jahr 2015 fanden an jedem Standort mindestens zwei Schulungen statt, jeweils eine für das ärztliche und das pflegerische Personal. Sie beinhalteten die für diese Bereiche typischen Compliance-Risiken und wurden thematisch am Teilnehmerkreis ausgerichtet. In Bad Neustadt erhält mittlerweile jeder neue Mitarbeiter eine Compliance-Schulung. Die Auswahl der Themen im vergangenen Jahr betraf z. B. den Umgang mit Patientendaten, Antikorruption und die Abrechnung ausländischer Patienten. Zudem wurde in separaten Schulungen der Umgang mit Wahlleistungsvereinbarungen besprochen. Hinzu kamen weitere Kleingruppenveranstaltungen zu einzelnen Themen für Geschäftsführer oder Boards und Panels.

#### **ÜBER GESETZLICHE VORGABEN HINAUS**

Unser Handeln zum Wohle unserer Patienten ist am Unternehmensprinzip „Tue nichts, was du nicht willst, dass es dir angetan werde, und unterlasse nichts, was du wünschst, dass es dir getan würde“ ausgerichtet. Dieser Leitsatz im Sinne der Compliance ist eine Verpflichtung bei all unseren Entscheidungsprozessen. Zum Erreichen unserer Unternehmensziele halten wir uns nicht nur an die gesetzlichen Vorschriften, sondern darüber hinaus auch an unsere internen Vorgaben. Diesen eigenen Regelungen liegen noch strengere ethische Maßstäbe zugrunde. Sie sind zu finden in Form von Konzernbe-

triebsvereinbarungen, der Geschäftsordnung Compliance sowie von Richtlinien und Handlungsempfehlungen (z. B. Verhaltenskodex), die jeden Mitarbeiter in die Lage versetzen, unser Unternehmensziel im Einklang mit unseren Wertvorstellungen zu verfolgen.



## AUSBLICK

Mit dem zweiten Fortschrittsbericht zur Nachhaltigkeit bei der RHÖN-KLINIKUM AG verdeutlichen wir, dass unser Unternehmen mit seinen langfristigen Zielen eine nachhaltige Entwicklung auf allen Ebenen begonnen hat.

Hierzu zählt unter anderem das sogenannte Campus-Konzept mit zahlreichen verschiedenen Gesundheitseinrichtungen, das sich bereits am Standort Bad Neustadt in der konkreten baulichen Umsetzung befindet und als Vorbild für andere Standorte gilt. Mit der Übernahme ergänzt die Kreisklinik Bad Neustadt seit Januar 2016 unsere Einrichtungen in Bad Neustadt. Die bauliche, funktionale und personelle Integration der Kreisklinik in den Campus Bad Neustadt stellt ein wichtiges Modellprojekt für die Entwicklung der Gesundheitsversorgung in vor allem ländlich geprägten Gebieten dar.

Im Rahmen unseres Innovations- und Förderpools wurden im Berichtszeitraum rund 60 Entwicklungs- und Forschungsprojekte,

die sich schwerpunktmäßig mit „Forschung und Innovation“ sowie „Behandlungsexzellenz und Netzwerkmedizin“ befassen, finanziell gefördert. Anfang 2016 kamen weitere knapp 30 Projekte hinzu.

Richtungsweisend waren auch medizintechnische Investitionen: So nahm im vergangenen Jahr das neue „MIT – Marburger Ionenstrahl-Therapiezentrum“ ebenso seinen Betrieb auf wie ein neuer Linearbeschleuniger in der Klinik für Strahlentherapie und Radioonkologie in Marburg, womit in Zukunft eine effektivere Strahlentherapie mit geringeren Belastungen für die Patienten möglich ist.

Angesichts der wachsenden Herausforderungen im Gesundheitswesen werden wir zusammen mit unseren Stakeholdern weiter daran arbeiten, Nachhaltigkeit auf allen Ebenen des Unternehmens zu etablieren.



## **IMPRESSUM**

Verantwortlich für den Inhalt  
RHÖN-KLINIKUM AG  
Schlossplatz 1  
97616 Bad Neustadt a. d. Saale

### **Konzeption und Redaktion**

RHÖN-KLINIKUM AG  
Unternehmenskommunikation  
Verantwortlich: Achim Struchholz  
Projektmanagement: Nina Bach  
Schlossplatz 1  
97616 Bad Neustadt a. d. Saale  
T. 09771 65-0  
F. 09771 97467  
rka@rhoen-klinikum-ag.com

crossrelations brandworks GmbH (GPRA)  
T. 0211 882736-10  
F. 0211 882736-11  
[www.crossrelations.de](http://www.crossrelations.de)

### **Satz und Gestaltung**

crossrelations brandworks GmbH (GPRA)  
[www.crossrelations.de](http://www.crossrelations.de)

Mathias Hoffmann

### **Fotos**

RHÖN-KLINIKUM AG  
Schlossplatz 1  
97616 Bad Neustadt a. d. Saale

Bad Neustadt a. d. Saale, September 2016

RHÖN-KLINIKUM AG  
Schlossplatz 1  
97616 Bad Neustadt a. d. Saale  
T. 09771 65-0  
F. 09771 97467  
rka@rhoen-klinikum-ag.com  
www.rhoen-klinikum-ag.com