

Nichtfinanzieller Konzernbericht

Über diesen Bericht

Zum nunmehr dritten Mal veröffentlichen wir einen gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht (NFB) und erfüllen damit die Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes (CSR-RUG) gemäß §§ 315b und 315c i.V.m. §§ 289b bis 289e HGB. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Angaben auf die AG und den Konzern gleichermaßen. Eine Beschreibung des Geschäftsmodells der Maternus-Kliniken AG findet sich auf Seite 26 dieses Geschäftsberichtes. Der Berichtszeitraum für den NFB ist das Geschäftsjahr 2019. Von der Option, sich bei der Erstellung des NFB an allgemeingültigen Rahmenwerken zur Berichterstattung über Nachhaltigkeitsthemen zu orientieren, haben wir keinen Gebrauch gemacht, da sich unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung zurzeit noch im Aufbau befindet. Zu einem späteren Zeitpunkt werden wir die Anwendung erneut evaluieren.

Der NFB wurde vom Aufsichtsrat geprüft und am 22. April 2020 verabschiedet.

Bei Aussagen über Mitarbeiter, Kunden, Patienten, Bewohner oder andere Personengruppen wird in diesem Bericht lediglich das generische Maskulinum verwendet. Dies geschieht ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit, selbstverständlich beziehen sich diese Aussagen auf Geschlechter jeglicher Art.

Nachhaltigkeit bei Maternus

Durch den Betrieb von Pflegeeinrichtungen, Ambulanten Diensten, Betreutem Wohnen und Rehabilitationskliniken verbindet die Maternus-Kliniken AG unternehmerisches Handeln mit dem Dienst an der Gesellschaft. Nachhaltigkeit ist bei Maternus damit integraler Teil des Geschäftsmodells und unterliegt der Verantwortung des Vorstandes. Zur Steuerung und Kontrolle trifft sich das Leitungsgremium, bestehend aus Vorstand und Geschäftsführung, in regelmäßigen Abständen. Im Rahmen dieser Sitzungen besprechen sie alle aktuellen Projektstände, Probleme, Herausforderungen und Neuerungen sowie Mitarbeiter- und Qualitätsthemen der einzelnen Regionen bzw. Standorte. Schwerpunktthemen im Berichtsjahr waren die Maßnahmen zur Gewinnung von Auszubildenden sowie der Einsatz von Fremdpersonal. Neben den Sitzungen dieses Leitungsgremiums findet ebenfalls ein regelmäßiger direkter Austausch der operativen Geschäftsführung mit den Regionalzuständigen und den Einrichtungs- und Klinikleitungen statt, mit dem Ziel der Prozessoptimierung, der Auslastungssicherung und -steigerung sowie um die Mitarbeiterzufriedenheit und das Qualitätsniveau auf einem hohen Standard zu halten und zeitnah auf Veränderungen und potentielle Risiken reagieren zu können. Es finden in regelmäßigen Abständen zudem auch Treffen des Leitungsgremiums mit den Abteilungs- und Geschäftsbereichsleitern statt, um einen transparenten Informationsaustausch zwischen den Abteilungen zu fördern und sicherzustellen.

Neben den finanziellen Leistungsindikatoren steuert die Maternus-Kliniken AG ihre unternehmerischen Ziele auch nach nichtfinanziellen Leistungsindikatoren. Bedeutsame steuerungsrelevante nichtfinanzielle Leistungsindikatoren sind die wöchentliche Auslastungsentwicklung in Verbindung mit der Pflegestufen- bzw. Pflegegradverteilung und die Einhaltung von Personalschlüsseln und Fachkraftquoten nach der Vorgabe durch die Kostenträger. Nähere Informationen dazu finden Sie auf Seite 39 dieses Geschäftsberichtes.

WESENTLICHE THEMEN

2017 haben wir im Rahmen der erstmaligen Berichterstattung gemäß CSR-RUG (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Dabei haben sich der Vorstand sowie die Geschäftsbereichsleiter systematisch mit der Identifizierung der Themen auseinandergesetzt, die sowohl für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage als auch für das Verständnis der Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die nichtfinanziellen Aspekte erforderlich sind. Die Bewertung hat fünf Themen aus den Bereichen Arbeitnehmer- und Sozialbelange als wesentlich für die Maternus-Kliniken AG identifiziert:

- Lebensqualität der Bewohner
- Qualität in den Rehabilitationskliniken/Therapiequalität
- Mitarbeiterbindung
- Gewinnung von Mitarbeitern
- Aus- und Weiterbildung

Im Berichtsjahr hat der Vorstand die Themen auf Aktualität hin überprüft und kam zu dem Ergebnis, dass sie weiterhin Bestand haben.

RISIKEN IM ZUSAMMENHANG MIT NICHTFINANZIELLEN ASPEKTEN

Ein zentraler Faktor unseres wertorientierten, verantwortungsbewussten, unternehmerischen Handelns besteht in der Fähigkeit, Risiken zu erfassen und mit geeigneten Maßnahmen zu minimieren sowie sich bietende Chancen zu ergreifen. Um sowohl positive als auch negative Trends kontinuierlich und frühzeitig zu erkennen sowie die Strategie bzw. das operative Handeln darauf einstellen zu können, verfügt die Maternus-Kliniken AG über ein abgestuftes und integriertes Frühwarnsystem als Bestandteil eines umfassenden Risikomanagementsystems. Die Forderung des Gesetzgebers, Risiken durch effiziente Überwachungssysteme voraussehbar zu machen, stellt für die Maternus-Kliniken AG eine zentrale und wertorientierte Aufgabe dar.

Es gibt im Konzern der Maternus-Kliniken AG eine klare Unternehmens- und Führungsstruktur. Bereichsübergreifende Funktionen werden dabei in enger Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften zentral gesteuert und ausgeführt. Das Risikomanagementsystem ist Bestandteil der Planungs- und Kontrollprozesse. Die Bewertung und Steuerung der Risiken basieren auf einem

für den Konzern einheitlichen Prozess der Risikoerkennung und werden vom Vorstand überwacht und maßgeblich gesteuert.

Die Maternus-Kliniken AG hat risikosenkende Maßnahmen implementiert. Bei einer Nettobetrachtung der Risiken wurden keine außergewöhnlichen Risiken identifiziert, die sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die im Gesetz genannten Aspekte haben oder haben werden.

Eine ausführliche Darstellung unseres Risikomanagements findet sich auf Seite 41 des Konzernlageberichtes.

MITARBEITER

Unser wichtigstes Kapital sind unsere mehr als 2.600 Mitarbeiter. Ihre Kompetenz und ihre Zufriedenheit im Arbeitsalltag tragen maßgeblich zur Zufriedenheit unserer Bewohner und Patienten und damit zur erfolgreichen Zukunft unseres Unternehmens bei.

2018 waren in Deutschland 1,6 Millionen Pflegekräfte in der Kranken- und Altenpflege sozialversicherungspflichtig beschäftigt. Der Markt ist immer noch angespannt und der Bedarf an examinierten Fachkräften und Spezialisten nimmt weiter zu. Gemeldete Stellenangebote für examinierte Altenpflegefachkräfte und -spezialisten sind im Bundesdurchschnitt 183 Tage vakant (gleitender Jahreswert Oktober 2018). Das übersteigt die durchschnittliche Vakanzzeit aller Berufe um 63 Prozent. Gegenüber dem Vorjahr hat sich die Situation in der Altenpflege weiter angespannt. So ist die Vakanzzeit um zwölf Tage gestiegen und die Arbeitslosen-Stellen-Relation hat sich nochmals verringert.¹ Vor diesem Hintergrund betrachtet die Maternus-Kliniken AG die Themen Mitarbeiterbindung, Gewinnung von Mitarbeitern und Aus- und Weiterbildung als wesentlich für den Umgang mit diesen Herausforderungen.

MITARBEITERBINDUNG

Unser Ziel ist es, die Mitarbeiter langfristig an Maternus zu binden. Wir begegnen ihnen partnerschaftlich, respektieren ihre Interessen und beziehen sie ins Unternehmensgeschehen ein. Den Erfolg dieses Anspruches an uns selbst messen wir über die durchschnittliche Konzernzugehörigkeit. Im Jahr 2019 blieb diese stabil bei 6,3 Jahren.

¹ Quelle: „Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Mai 2019; Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich“

Durchschnittliche Konzernzugehörigkeit

(in Jahren)

	2017	2018	2019
Pflege	5,9	6,0	5,8
Reha	8,2	8,7	8,2
Holding	6,7	7,0	5,9
Recatec	6,6	6,5	6,9
Gesamt	6,4	6,5	6,3

Einarbeitung

Häufig entscheidet es sich in den ersten Wochen, ob ein Mitarbeiter langfristig im Unternehmen bleibt. Deshalb ist ein systematischer Einarbeitungsprozess von großer Bedeutung. Alle neuen Mitarbeiter werden bei uns mithilfe eines Einarbeitungskonzeptes, bei dem sie gerade zu Anfang vor allem zuschauen und lernen, an die Tätigkeiten und die spezifischen Ausprägungen der Pflegeprozesse im Unternehmen herangeführt. Zusätzlich gibt es in den Einrichtungen konkrete Einarbeitungspläne für neue Mitarbeiter. Ein Handbuch mit detaillierten Checklisten und Prozessbeschreibungen dient als weitere Hilfestellung und jederzeit verfügbares Nachschlagemedium. Eine besondere Bedeutung gewinnt auch die Einarbeitung unserer Einrichtungs- und Pflegedienstleitungen, die neben dem Prozedere der Einarbeitung an diversen Schulungen teilnehmen. Dies sind z. B. Schulungen zur Dienstplangestaltung und zur Abrechnung. Schulungen zu diversen Arbeitsrechtsthemen, auch in Hinblick auf die Zusammenarbeit mit Betriebsräten, führt unser konzerninterner Rechtsanwalt durch. Schulungen in Sachen Datenschutz und Marketing übernehmen konzernerneigene Dozenten. Praxisnahe, konzernkonforme Schulungen zu den Themen betriebswirtschaftliche Grundlagen, Controlling und Kennzahlensysteme wurden in 2019 erstmals durchgeführt und von der neuen Geschäftsführerin persönlich doziert.

Viermal im Jahr gibt es in der Hauptverwaltung (HV) in Berlin eine Veranstaltung „Einarbeitungstage für neue Leitungs- und Verwaltungskräfte“. Dort stellt sich jede Abteilung der HV inklusive der jeweiligen Tätigkeiten, Zuständigkeiten und Ansprechpartner und den Tätigkeitsschnittstellen mit den Leitungskräften der Einrichtung vor. Das erleichtert für neue Mitarbeiter die Zusammenarbeit erheblich.

Weil dieser Einarbeitungsprozess so wichtig für uns ist, haben wir uns 2019 entschieden, einen konkreten, konzernweiten Onboardingprozess zu konzipieren und ggf. ein Mentorenprogramm einzuführen. Mit der Konzeption starten wir 2020. Im Rahmen dieser Konzeption werden wir künftig die Einarbeitungsprozesse und Konzepte in den Einrichtungen und Kliniken regelmäßig evaluieren, um die so gewonnenen Erkenntnisse zum Nutzen aller Einrichtungen und Kliniken für eine Verbesserung des Einarbeitungsprozesses umzusetzen.

Arbeitszeiten

Viele Mitarbeiter wünschen sich flexible Arbeitszeiten oder wollen mit reduzierter Stundenzahl arbeiten. So weit wie möglich und sofern es mit dem Dienstplan vereinbar ist, gehen wir auf die individuellen Wünsche ein. Aktuell werden bei uns über 50 verschiedene Arbeitszeitmodelle praktiziert. So werden neben unterschiedlichen Wochenarbeitszeiten z. B. auch Präferenzen für bestimmte Tage und Schichten berücksichtigt. In den patientenfernen Abteilungen in den Kliniken geht die Flexibilisierung seit 2018 mit Kernarbeitszeiten oder der Vorgabe von Mindestbesetzungen sogar noch weiter. Auch der Übergang in den Ruhestand kann unter Anwendung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes gleitend erfolgen. Mitarbeiter, die eine längerfristige Fortbildung machen, können ihre Stunden reduzieren. Das wurde im Berichtsjahr von Mitarbeitern verstärkt in Anspruch genommen und vom Unternehmen aktiv angeboten.

Beschäftigungsgrad Mitarbeiter 2019

	Ø Kopfzahl	Ø Vollzeitkräfte	Beschäftigungs- grad 2019 (in Prozent)
Pflege	1.605	1.168	72,8
Reha	412	336	81,3
 Holding	40	36	89,8
Recatec	581	381	65,6
Gesamt	2.638	1.921	72,8

Betriebliche Leistungen

Auch betriebliche Leistungen sind eine wichtige Voraussetzung für die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Seit 2019 bieten wir über eine Kooperation mit Corporate Benefits unseren Mitarbeitern konzernübergreifend Mitarbeiterrabatte bei namhaften Herstellern und Marken an. Darüber hinaus ermitteln die einzelnen Standorte den Bedarf nach betrieblichen Leistungen eigenverantwortlich und stellen entsprechende Angebote wie Kita- oder Fahrtkostenzuschüsse bereit. Die Vergütungsbestandteile sind individuell und an die örtlichen Bedingungen angepasst. Teilweise sind sie in Haustarifverträgen, Arbeitgeberrichtlinien oder Betriebsvereinbarungen definiert. Bei Notlagen unterstützen wir unsere Mitarbeiter durch die Gewährung von Mitarbeiterdarlehen.

Betriebliche Gesundheitsförderung

Die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ist – gerade bei körperlich anstrengenden Berufen – ein wichtiges Instrument zur Mitarbeiterbindung. Denn wir wollen zufriedene Mitarbeiter, die ihre Gesundheit erhalten und stärken können. Übergeordnete Aufgaben wie die Implementierung gesetzlicher Vorgaben, die Unterstützung bei generellen Fragen und das betriebliche

Eingliederungsmanagement sind zentral organisiert. Darüber hinaus ermitteln die einzelnen Pflegeeinrichtungen und Kliniken ihren individuellen Bedarf und erarbeiten passende Angebote an BGF-Maßnahmen. So haben einzelne Einrichtungen Kooperationsvereinbarungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement mit den Krankenkassen und bieten z. B. klassische Rückenschulungen, Raucherentwöhnungskurse oder Kooperationen mit Fitnessstudios an.

Wertschätzung

2019 fand der Pflegedanktag in allen Pflegeeinrichtungen bereits zum fünften Mal statt. Ziel ist es, die Aufmerksamkeit und die Wertschätzung für Pflegende und ihre Arbeit zu erhöhen. Die Botschaft lautet: „Danke an alle Pflegenden“. Beim jährlichen Gewinnspiel werden Menschen nominiert, die sich für andere einsetzen. Im Berichtsjahr wurden auch unsere eigenen Mitarbeiter explizit zum Gewinnspiel eingeladen. Im Rahmen des Pflegedanktages haben wir 2018 eine eigene Landingpage „www.wirpflegenfreude.de“ erstellt.

Mitarbeiterentwicklung

Einmal im Jahr führen wir mit den Mitarbeitern der Kliniken, die länger als 1 Jahr bei Maternus beschäftigt sind, ein strukturiertes Mitarbeiterentwicklungsgespräch. Dabei legen wir großen Wert auf das persönliche Feedback der Beschäftigten und einen intensiven Austausch zwischen dem Mitarbeiter und seinem Vorgesetzten. Ablauf und Inhalt der Gespräche sind im Qualitätsmanagement festgelegt. Ziel dieser Gespräche ist es, dass sowohl der Arbeitgeber seine Erwartungen und Einschätzungen formulieren, als auch, dass der Mitarbeiter seine Erwartungen, Zielvorstellungen und seinen Unterstützungsbedarf äußern kann. So kann eine gemeinsame bestmögliche Verwirklichung der Vorstellungen erreicht werden.

GEWINNUNG VON MITARBEITERN

Unser Ziel ist es, unsere Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu steigern, um so im Wettbewerb um Fachkräfte und Auszubildende erfolgreich zu bestehen. Mit zahlreichen Maßnahmen und Aktivitäten wollen wir Menschen für unser Unternehmen überzeugen und sie als Mitarbeiter oder Auszubildende gewinnen. Dass wir ein attraktiver Arbeitgeber sind, wurde uns 2019 bestätigt – das Maternus Pflegezentrum Maximilianstift wurde erneut mit dem unabhängigen Branchensiegel „Attraktiver Arbeitgeber Pflege“ ausgezeichnet. Die Mitarbeiter der Einrichtung haben im Rahmen einer anonymen Befragung die Themenbereiche Qualität der Arbeitsbedingungen, Führung durch die Leitungskräfte, Wirkung der Einrichtung nach außen und Profil gegenüber Wettbewerbern bewertet. In allen relevanten Bereichen konnte das Pflegezentrum deutlich besser abschneiden als der Branchendurchschnitt.

2019 haben wir unsere Recruiting-Aktivitäten durch zahlreiche Maßnahmen erfolgreich weiter ausgebaut. Wir haben zum Beispiel die Veröffentlichung von Stellenanzeigen automatisiert. Dadurch konnten wir eine lückenlose Veröffentlichung sowohl auf den größten deutschlandweiten als auch auf lokalen Stellenbörsen erreichen. Durch einen neuen Kooperationsvertrag, den wir 2019 geschlossen

haben, nutzen wir nun doppelt so viele Stellenbörsen wie 2018. Zusätzlich haben wir die Anzeigentexte erneuert und auf die lokalen Besonderheiten angepasst.

Im Berichtsjahr haben wir Postwurfsendungen zur Personalakquise genutzt, durch die wir mehrere zehntausende Haushalte angeschrieben haben. Dadurch konnten wir vor allem Quereinsteiger-Positionen erfolgreich besetzen. Auch ehemalige Mitarbeiter, wie z. B. Rentner, wurden telefonisch oder postalisch kontaktiert, um mit ihnen über einen erneuten Arbeitsvertrag zu reden. Seit Ende 2019 arbeiten wir erfolgreich mit einem großem Personalvermittler zusammen. Im Raum Leipzig betreibt seit Mitte 2019 eine neue Mitarbeiterin die Personalakquise vor Ort.

Darüber hinaus kooperieren wir gezielt weiterhin mit Vermittlern für Pflegefachkräfte aus dem europäischen und nicht europäischen Ausland. Neben dieser Zusammenarbeit schalten wir selber online Stellenanzeigen in Bosnien, Serbien, Ukraine, Philippinen und England. Ab 2020 wird die Deutsche Fachkräfteagentur für Gesundheits- und Pflegeberufe (DFGP) mit der Arbeit starten. Wir haben uns bereits angemeldet und erhoffen uns durch die Unterstützung der DFGP eine deutliche Vereinfachung im Prozess der Anwerbung ausländischer Pflegefachkräfte.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Verbesserung und Erweiterung unserer Recruiting-Instrumente. 2018 hatten wir gute Erfahrungen mit der Kontaktaufnahme von Auszubildenden über WhatsApp gemacht. Deshalb bieten wir seit dem Berichtsjahr auch unseren Bewerbern dieses einfache Medium an. Ein neues Instrument ist die schnelle und unbürokratische Bewerbung. Durch

- die Möglichkeit über Indeed, mit einem Klick eine Bewerbung zu senden
- die Angabe, dass wir nur einen Lebenslauf benötigen (Anschreiben fordern wir nicht mehr ein)
- die Möglichkeit, über eBay-Kleinanzeigen niedrigschwellig Kontakt aufzunehmen, um Termine zum Vorstellungsgespräch zu vereinbaren
- die Änderungen auf 14 lokalen Stellenportalen, ein kurzes Bewerbungsformular zu nutzen

werden Bewerbern Hürden genommen, um einfacher und schneller Bewerbungen zu senden.

Neben diesen neuen Aktivitäten und Maßnahmen haben wir unsere bereits vorhandenen Aktivitäten weitergeführt und teilweise ausgebaut. Dazu gehört die starke Nutzung der Social-Media-Kanäle, wie Facebook, Bewertungsportale, eBay-Kleinanzeigen-Accounts sowie zusätzlich die Karriereseiten der Einrichtungen. Wichtig sind daneben nach wie vor die Instrumente „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“, „Mitarbeiter werben Azubis“ und „Azubis werben Azubis“ sowie Aushänge und Handzettel.

Mit dem Ergebnis unserer Maßnahmen sind wir zufrieden. Die Bewerberzahlen sind um 23 Prozent gegenüber dem Vorjahr angestiegen.

Beim Recruiting spielt die Gewinnung von Auszubildenden eine zentrale Rolle. Vor dem Hintergrund der Generalisierung der Ausbildung ab 2020 wurde zum Jahresbeginn 2019 das „Artenschutzprogramm“ für die letzten verbliebenen Altenpfleger ins Leben gerufen. Im Snapchat-Stil wurden unsere Azubis aus der Kampagne 2018 mit Tierohren, -schnauzen und -nasen ausgestattet,

um so die junge Zielgruppe in einer adäquaten Ansprache über die bevorstehenden Neuerungen zu informieren. Darüber hinaus haben wir auf allen Einrichtungsseiten einen Hinweis ergänzt, dass wir in der Altenpflege ausbilden. Auf der Startseite www.wirpflegen.de gibt es ein Popup-Fenster, das über die Ausbildung informiert. Ab 2020 werden wir die Ausbildungsvergütung für die Pflegefachkräfte anheben. Darüber hinaus kooperieren wir weiterhin mit der Agentur für Arbeit und den Schulen vor Ort, nehmen an lokalen Jobmessen und am bundesweiten Boys` Day teil und sind als Praktikumpartner registriert. Mit dem Ergebnis unserer Maßnahmen sind wir sehr zufrieden. Gegenüber dem Vorjahr konnten wir die Zahl der Auszubildenden signifikant auf 157 (Vorjahr 127) steigern.

Um die Attraktivität der Maternus-Klinik für Assistenzärzte zu steigern, versuchen wir möglichst viele Weiterbildungsermächtigungen anzubieten. Das ermöglicht Assistenzärzten, ihre Ausbildung bei Maternus zu absolvieren. Derzeit verfügt die Klinik über sechs verschiedene Weiterbildungsmöglichkeiten zur Erlangung eines Facharztes oder einer Zusatzbezeichnung; die Weiterbildungszeiten schwanken zwischen 12 und 24 Monaten je nach Weiterbildung.

AUS- UND WEITERBILDUNG

Bei der Maternus-Kliniken AG stellt die Ausbildung von Nachwuchskräften und die Weiterbildung unserer Mitarbeiter eine der zentralen Säulen des Personalmanagements dar. Denn der Bedarf an Pflegemitarbeitern steigt durch die zunehmende Lebenserwartung der Menschen weiter. Um die Pflege sicherzustellen, muss die Zahl der Pflegekräfte einer Studie vom Institut der deutschen Wirtschaft in Berlin zufolge bis 2035 deutschlandweit um gut 44 Prozent steigen.² Deshalb hat gerade die Ausbildung von Pflegefachkräften bei uns einen hohen Stellenwert.

Unser Ziel ist es, einen optimalen Qualifizierungsgrad der Mitarbeiter zu erreichen. Was bedeutet das? Die Mitarbeiter sollen speziell für die besonderen Anforderungen ihrer Tätigkeit aus- und weitergebildet werden. Das Jahr 2019 haben wir genutzt, um uns insbesondere im Bereich der Weiterbildung zu entwickeln. So haben wir den Entschluss gefasst, ab 2020 unsere Führungskräfte noch besser zu schulen, verstärkt Nachwuchsführungskräfte heranzuziehen und unser Nachwuchsführungskräfteprogramm zu überarbeiten sowie einen Talentpool anzulegen. Darüber hinaus werden wir flächendeckende Software-Anwender-Schulungen durchführen.

Um unsere Mitarbeiter optimal zu qualifizieren, stellen wir für den Pflegebereich jedes Jahr ein Seminarprogramm zusammen. Der Seminarkatalog beinhaltet Schulungen, die exklusiv für die Mitarbeiter der Unternehmensgruppe angeboten und die durch eigene sowie externe Dozenten erbracht werden. Das Seminarprogramm unterteilt sich in Pflegeseminare, Rechtsseminare, Führungsseminare und Bedarfsschulungen und richtet sich damit an Mitarbeiter und Führungskräfte

² Quelle: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Presse/Presseveranstaltungen/2018/IW-Köln_Pressekonferenz_Pflege_Statement_20180906.pdf

der unterschiedlichen Pflegeeinrichtungen. Das Seminarangebot wird stark nachgefragt und wir können eine rege Teilnahme unserer Mitarbeiter verzeichnen. Die Qualität unseres Fort- und Weiterbildungsprogrammes überprüfen wir regelmäßig durch eine Befragung der Teilnehmer. Mit einer Bewertung nach Schulnoten im Durchschnitt von 1,4 sind wir sehr zufrieden.

Ferner besteht die Möglichkeit, externe Weiterbildungen zum Praxisanleiter, Wohnbereichsleiter, zur Pflegedienst- oder Einrichtungsleitung sowie zum Wundexperten, Hygienebeauftragten und zur gerontopsychiatrischen Fachkraft zu besuchen. Dafür stellen wir die Mitarbeiter fast ausschließlich unter voller Lohnfortzahlung frei und übernehmen vollständig die Kosten der Maßnahme sowie die Reise- und Unterbringungskosten. Im Berichtsjahr wurden Mitarbeiter im Umfang von 8.075 Stunden bei voller Lohnfortzahlung freigestellt.

Neben dem zentralen Fort- und Weiterbildungsprogramm bieten die einzelnen Standorte zusätzlich Fachseminare an. Diese fachlichen Weiterbildungen vor Ort werden durch die regionalen Qualitätsmanagementbeauftragten (rQMB) durchgeführt. Primär schulen die rQMB jährlich die seit der Pflegereform verpflichtenden sogenannten Expertenstandards. Die Expertenstandards werden vom Deutschen Netzwerk für Qualitätssicherung in der Pflege (DNQP) in Kooperation mit dem Deutschen Pflegerat und mit finanzieller Förderung des Bundesministeriums für Gesundheit entwickelt und definieren die Qualitätsstandards in der Pflege. Sie berücksichtigen sowohl pflegewissenschaftliche Erkenntnisse als auch pflegepraktische Erfahrungen und definieren Ziele und Maßnahmen bei relevanten Themenbereichen der ambulanten und stationären pflegerischen Versorgung. Die neun nationalen Expertenstandards umfassen beispielsweise die Versorgung chronischer Wunden, die Sturzprophylaxe und das Schmerzmanagement oder die Beziehungsgestaltung in der Pflege bei Menschen mit Demenz. In den Schulungen werden neue und bewährte Inhalte der einzelnen Expertenstandards verständlich präsentiert und um Tipps für die tägliche Arbeit ergänzt. Zusätzlich zu den Expertenstandards schult der rQMB die Mitarbeiter nach individuellem Bedarf zu einzelnen Themen.

Den optimalen Qualifizierungsgrad unserer Mitarbeiter streben wir natürlich auch in den Reha-Kliniken an. Deshalb führen wir abteilungsbezogene, zentrale und externe Schulungen in den Kliniken durch. Im Rahmen einer Jahresplanung werden die zentral geplanten Schulungen zusammengestellt und im Intranet für alle Mitarbeiter veröffentlicht. An den 14 zentral geplanten Schulungen haben im Berichtsjahr 2.582 Mitarbeiter teilgenommen, was einer Teilnahmequote von 84,1 Prozent entspricht. Die abteilungsbezogenen Schulungen werden in den Bereichen Pflege, Therapie und ärztlicher Dienst angeboten. Die externen Schulungen orientieren sich an den für den Klinikbetrieb notwendigen Qualifikationen und am Bedarf, der sich aus den Mitarbeitergesprächen ergeben hat.

2016 haben wir unsere eigene Weiterbildungsgesellschaft „Bildung in der Pflege GmbH“ (BidP) gegründet und sie 2017 erfolgreich nach dem Qualitätsstandard ISO 19001 zertifiziert. 2019 haben wir uns zusätzlich nach AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung) zertifizieren

lassen und dürfen nun unser eigenes förderfähiges Weiterbildungsangebot auf dem freien Markt anbieten. Das Angebot umfasst

- Profiling sozial/pflegerisch
- Wohnbereichsleitung
- Gerontopsychiatrische Fachkraft
- Qualifizierung zur pflegerischen Hilfskraft
- Fachkraft für Palliative Care
- Hygienebeauftragte

QUALITÄT

Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, den uns anvertrauten Patienten und Bewohnern durch unsere medizinisch hochwertigen Konzepte sowie eine qualitativ anspruchsvolle Pflege ein Gefühl der Sicherheit und Geborgenheit zu geben. Dies erreichen wir, indem wir stets nach einer kontinuierlichen Verbesserung unserer Prozesse und Dienstleistungen streben. Das Qualitätsmanagement im Unternehmen schafft die notwendigen Rahmenbedingungen, um heute und morgen optimale Leistungen zu erbringen. Gleichzeitig ist die Gewährleistung, eine qualitativ hochwertige Pflege und Betreuung unserer Bewohner und Patienten, der Leitgedanke unserer täglichen Arbeit.

LEBENSQUALITÄT DER BEWOHNER UND PFLEGEQUALITÄT IN UNSEREN SENIORCENTREN

Unser Pflegeleitbild

- Wir begegnen jedem Bewohner aufgrund seiner Einzigartigkeit mit Respekt und Würde – unabhängig von seiner persönlichen Einstellung, seiner geschlechtlichen Identität, seiner Sexualität sowie seinem Glauben und seiner Herkunft.
- Uns ist Pflege als Beitrag für ein selbstbestimmtes zufriedenes Altern wichtig. Wir nehmen die Vorstellungen und Bedürfnisse unserer Bewohner als handlungsleitend für unsere pflegerische Dienstleistung an.
- Die Charta der Rechte hilfe- und pflegebedürftiger Menschen ist die Grundlage unseres pflegerischen Handelns. Darüber hinaus orientieren wir uns an den Erkenntnissen aus evidenzbasiertem pflegefachlichem Wissen.
- Wir erbringen professionelle Pflege und Betreuung in einer wohnlichen Atmosphäre, individuell an der Biografie unserer Bewohner orientiert und durch Bezugspflege organisiert.
- Durch eine respektvolle, effektive und konstruktive Kommunikation, Kooperation und Koordination aller Berufsgruppen erfahren unsere Bewohner eine optimale Unterstützung.
- Wir sind bestrebt, den Qualitätsansprüchen unserer internen und externen Kunden gerecht zu werden.
- Wir begleiten unsere Bewohner und ihre Angehörigen würde- und respektvoll in jeder Lebensphase bis zum Abschied.

- Wir haben Voraussetzungen geschaffen, die Dienstleistungen nach neuesten pflegewissenschaftlichen Erkenntnissen zu erbringen, kontinuierlich zu überprüfen und zu verbessern.
- Wir geben jedem Bewohner, wenn nötig, eine orientierende Struktur und leisten Unterstützung im Alltag, um die bestmögliche Lebensqualität zu gewährleisten.
- Den Pflegeprozess sowie die Qualitätsentwicklung verstehen wir als dynamische und sich stets weiterentwickelnde Prozesse.
- Unser Handeln stellen wir transparent dar.

Die Lebensqualität unserer Bewohner hängt nicht allein von der medizinischen Versorgung und der Befriedigung von Grundbedürfnissen ab. Zusätzlich sind Aspekte wie Selbstständigkeit und Sinngabung, Sicherheit, Teilhabe und Beschäftigung, Würde und Respekt für das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Bewohner und Kunden maßgeblich. Unser erklärtes Ziel ist es, die Lebensqualität für unsere Bewohner in den Pflegeeinrichtungen, die Gäste in unserer Tagespflege und unsere Kunden des ambulanten Pflegedienstes kontinuierlich zu verbessern.

Aber wie misst man die Lebensqualität? Wir erheben dafür zahlreiche Indikatoren, wie z. B. wie viele Bewohner wie oft an Dekubitus oder an den Folgen von Stürzen oder Schmerzen leiden oder die Anzahl der Bewohner mit festgestelltem Optimierungsbedarf im Bereich der pflegerischen Versorgung. Wir erheben und dokumentieren diese und weitere Indikatoren monatlich und werten sie aus. Die monatlichen Qualitätsberichte sind für uns ein wichtiges Instrument und werden kontinuierlich weiterentwickelt.

Zur Qualitätssteuerung haben wir ein Zentrales Qualitätsmanagement im Unternehmen implementiert. Dieses steuert von Berlin aus alle übergeordneten Aufgaben und ist für die regionalen und einrichtungsinternen Qualitätsbeauftragten (rQMB, eQB) Ansprechpartner und Ratgeber. Einmal im Quartal treffen sich alle rQMBs des Konzerns, um sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Darüber hinaus führen sie in jedem Quartal regionale Qualitätszirkel für die Pflegedienstleitungen und ggf. den eQBs durch. Diese Qualitätszirkel dienen dem Austausch zu verschiedenen Themen, vor allem mit regionaler aber auch mit übergeordneter Relevanz.

Eine strukturierte Informationsweitergabe ist für ein dezentral agierendes Team eminent wichtig. Deshalb führen wir seit Ende 2018 einmal wöchentlich eine Telefonkonferenz mit allen Qualitätsbeauftragten durch und haben damit ausnahmslos positive Erfahrungen gemacht. So kommt es im Vertretungsfall zu keinen Informationsbrüchen und zeitraubende Nachfragen bleiben die Ausnahme. Gut informierte Mitarbeiter fühlen sich sicherer und sind zufriedener.

Im Jahr 2019 haben zwei Themen die Arbeit im zentralen Qualitätsmanagement dominiert. Ein Schwerpunkt galt der Festigung des Teams, das sich durch einen Führungswechsel und neue Teammitglieder seit Ende 2018 neu aufgestellt hat und seitdem stabil ist. Das hat zur Folge, dass Aufgaben klar definiert sind und sich die Kompetenzen der Mitarbeiter voll entfalten können. Durch

vermehrte Kriseneinsätzen des gesamten Teams in verschiedenen Einrichtungen sind der Zusammenhalt und die Professionalität des Teams weiter gewachsen. Die Rückmeldungen aus den Einrichtungen zur Zusammenarbeit mit dem Zentralen Qualitätsmanagement Team sind überwiegend positiv. Seit 2018 arbeiten wir bereits verstärkt mit der kennzahlengestützten Bewertung der Pflegephänomene. Die rQMBs haben das Bewusstsein der Pflegekräfte für bestimmte Schwerpunkte gestärkt und gezielte, teils proaktive Maßnahmen, in den Einrichtungen eingeleitet. Das Verfahren konnte 2019 mit dem Ziel der weiteren Professionalisierung der Pflege zunehmend gefestigt werden. Entscheidungen zu bestimmten Pflegeinterventionen sollen in Zukunft immer mehr auf erhobenen Kennzahlen beruhen. Die freiheitsentziehende Maßnahmen (FEMs) haben sich dadurch so stark reduziert, dass von Null-Maßnahmen gesprochen werden kann. Ein sach- und fachgerechter Umgang mit "Schmerzpatienten" auf Grundlage der Expertenstandards und des Kennzahlenreports hat ebenfalls zur Senkung der "Schmerzfälle" geführt, das Gleiche gilt für den Indikator Druckgeschwür.

Eine weitere Aufgabe des zentralen Qualitätsmanagements im Berichtsjahr war die Ausarbeitung des Expertenstandards Beziehungsgestaltung von Menschen mit Demenz für die Bedingungen des Unternehmens, damit dieser in 2020 ausgerollt werden kann.

Einmal jährlich werden unsere Einrichtungen der vollstationären Pflege und der ambulanten Pflegedienste bezüglich der Ergebnis- und Lebensqualität auditiert. Im Jahr 2019 haben wir uns auf die Einrichtungen konzentriert, bei denen bekannte und erhebliche Qualitätsprobleme und/oder Betriebsvereinbarungen vorhanden waren. Mithin wurden 16 Audits durchgeführt, auf deren Datenbasis aussagekräftige Maßnahmenverfolgungspläne erstellt wurden, um effektiv Qualitätsdefizite abbauen zu können und um diese Einrichtungen besonders auf die externen Prüfungen vorzubereiten. Dass diese Unterstützung erfolgreich ist, zeigt die Erfahrung der letzten Jahre. So wurden durch intensive Schulungen bezüglich der pflegefachlich korrekten Risikoeinschätzung für die Bereiche Schmerz und Ernährung, Defizite im Jahr 2019 verringert.

QUALITÄT IN DEN REHABILITATIONSKLINIKEN UND THERAPIEQUALITÄT

Das Wohl unserer Patienten steht für uns an erster Stelle. Deshalb haben wir uns das Ziel gesetzt, die Qualität in unseren Rehabilitationskliniken kontinuierlich zu steigern. Qualität umfasst für uns dabei sowohl die eigentliche Therapiequalität als auch die Dienstleistungsqualität. Wir orientieren uns an aktuellen medizinisch-wissenschaftlichen Standards und haben ein zertifiziertes Qualitäts- und Risikomanagement nach DIN EN ISO 9001:2015 und nach den Leitsätzen der DEGEMED 5.0 implementiert. Das Erreichen des Ziels messen wir anhand der Therapiequalitätskennziffern der Deutschen Rentenversicherung (DRV) sowie der externen Beschwerdequote.

Unsere Rehabilitationsleitlinie

- Wir sind eine leistungsstarke Nachsorgeklinik und ein Teil eines großen Konzerns im Gesundheitswesen. Als überregionaler interdisziplinärer Leistungserbringer zeichnen wir uns als verlässlicher und etablierter Geschäftspartner zu Entwicklungsthemen des Gesundheitsmarktes und zur Arbeitsmarktpolitik aus.
- Wir nehmen unsere Patienten als Kunden und aktive Gesundheitspartner wahr. Wir stimmen gemeinsam mit dem Patienten ein Behandlungsprogramm ab, das auf dem persönlichen Lebenshintergrund und den daraus resultierenden Rehabilitationszielen des Patienten aufgebaut ist. Im Rahmen der Behandlung wird damit ein Gewinn an Selbstständigkeit und Teilhabe angestrebt, der sicherstellt, dass der Patient am beruflichen, gesellschaftlichen und familiären Leben im erwarteten Maße teilhaben kann.
- Das Wohl der Patienten ist unser oberstes Ziel. Deshalb gestalten alle Mitarbeiter gemeinsam eine transparente und respektvolle Zusammenarbeit. Unsere Mitarbeiter erhalten persönliche Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, um eine optimale, patientenorientierte Behandlung sicherzustellen.
- Als traditionsreiches großes Zentrum für Rehabilitation mit gelebter interdisziplinärer Zusammenarbeit, stehen wir für innovative und wissenschaftlich basierte Behandlungskonzepte in Verbindung mit einem attraktiven Preis-/Leistungsverhältnis.
- Ökonomische Ziele, wie der Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit, sollen mit sozialen und ökologischen Aspekten in Einklang gebracht werden, um über diesen Weg das Unternehmen und die Arbeitsplätze dauerhaft zu erhalten. Durch Einhaltung des gemeinsamen Mitarbeiterkodexes beteiligen sich die Mitarbeiter aktiv am Ziel der langfristigen Kundenbindung.

Die Therapiequalitätskennziffern werden von der DRV Bund jährlich durch insgesamt drei verschiedene Methoden ermittelt, und zwar

- Erfassung von Strukturdaten
- Patientenbefragungen zur Behandlungszufriedenheit und zur Ergebnisqualität und
- Einzelfallbegutachtungen zur Analyse der Prozessqualität.

Diese Daten werden bezüglich der Struktur-, Ergebnis- und Prozessqualität analysiert und das Resultat in Form von vergleichenden Berichten an die Kliniken zurückgemeldet. Wir werten diese Berichte aus und stellen die Ergebnisse in den Klinikkonferenzen vor. Anschließend leiten wir Maßnahmen ab, die wir dann in unser Therapiesystem übernehmen. Mit den Ergebnissen der 2018 durchgeführten Umstrukturierung sind wir sehr zufrieden, denn wir können jetzt die Umsetzung der Vorgaben der DRV Bund für die Reha-Therapie-Standards besser kontrollieren und steuern. Das merken wir in unserem täglichen Arbeiten. Ob es sich auch in den gemessenen Leistungen widerspiegelt, werden wir erst im Ergebnisbericht 2020 und 2021 vollumfänglich wissen, da dann die Werte von 2018 und 2019 vorliegen werden. Der im November 2019 erhaltene Bericht bescheinigte uns eine Verbesserung der Erfüllungsquote bei der Klassifikation therapeutischer Leistungen und den Reha-Therapiestandards. Im Bereich Chronischer Rücken lagen wir mit 93,07 Qualitätspunkten deutlich über dem erforderlichen Schwellenwert von 66,98.

Um die Therapiequalität weiter zu steigern, haben wir uns im Berichtsjahr besonders mit den Vorgaben für sogenannte Leitlinienpatienten beschäftigt. Dies sind Patienten, die neben einer Hauptdiagnose zusätzliche Diagnosen haben, deren Behandlung ebenfalls in der Therapie berücksichtigt werden müssen. Um sicherzustellen, dass alle im Therapieplan hinterlegten Maßnahmen durchgeführt werden, haben wir z. B. ein wöchentliches Kontrollmeeting eingeführt, um mögliche Abweichungen zeitnah erkennen zu können.

Zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität tragen auch unsere externen und internen Audits bei. Extern werden wir alle 3 Jahre im Rahmen des Rezertifizierungsprozesses auditiert. Darüber hinaus führen wir jährlich wechselnd in den verschiedenen Klinikbereichen interne Audits durch. So stellen wir sicher, dass in einem 3-Jahres-Zyklus alle Bestandteile des Qualitätsmanagementsystems geprüft wurden. Die Durchführung und Inhalte der internen Audits entsprechen den Vorgaben und Anforderungen der externen Audits. Die interne Evaluation im Berichtsjahr hat eine Abweichung im Bereich des Fehler- und Korrekturmanagements ermittelt. Um diesen Mangel zu beheben, haben wir eine Pflichtschulung mit dem Thema „Fehler- und Korrekturmanagement“ konzipiert, die für alle Mitarbeiter 2020 durchgeführt werden wird. Wir gehen aber auch den Hinweisen aus dem Audit nach und entwickeln Maßnahmen, um uns weiter zu verbessern. So haben wir z. B. als Reaktion auf einen Hinweis zur Dokumentation der Behandlungsziele unsere Formulare angepasst. Um den Transfer von Fort- und Weiterbildungswissen sicherzustellen, haben wir 2019 ein neues Dokument „Praxistransfer“ erstellt und eingesetzt. Mit der Erstellung einer zentralen Datenbank gehen wir dem Hinweis nach, dass es bisher keine Übersicht über die Teilnehmer von Pflichtschulungen gab.

Mit den Patienten füllen wir bei der Aufnahme- und der Abschlussuntersuchung einen Therapiezielbogen aus, um den Zielerreichungsgrad am Ende der RehaMaßnahme beurteilen zu können.

Neben den Therapiequalitätskennziffern der DRV Bund ziehen wir zur Überprüfung der Qualität unserer Rehabilitationskliniken die externe Beschwerdequote heran. Externe Beschwerden sind Beschwerden, die durch die verschiedenen Kostenträger der Maternus-Kliniken gemeldet wurden. Im Berichtsjahr lag die Beschwerdequote bei 0,69 Prozent (Vorjahr 0,45 Prozent) und damit deutlich unter der von der DRV Bund vorgegebenen maximalen Beschwerdequote von 1,0 Prozent. Die Verschlechterung des Ergebnisses liegt in der normalen Schwankungsbreite der Quote.

Um externe Beschwerden möglichst gar nicht erst notwendig werden zu lassen, haben wir seit langem ein internes Beschwerdemanagement implementiert. Durch dieses gehen wir bereits während des Klinikaufenthaltes auf individuelle Fragen und Meinungen ein und lösen Probleme direkt. Über unterschiedliche Instrumente treten wir in Kontakt mit dem Patienten. Zum Beispiel erhält jeder Patient während seines Aufenthaltes einen Patientenfragebogen. Die Ergebnisse der Befragung können sich sehen lassen: Die Gesamtbewertung nach dem Schulnotensystem lag 2019 erneut bei einer guten Bewertung (2,05 nach 2,00 in 2018). Die Einzelbewertungen schwanken zwischen 1,91 und 2,15. Durch die hohe Rücklaufquote von 40 Prozent betrachten wir die Ergebnisse als valide und können

gezielt Verbesserungsmaßnahmen vornehmen. Im Berichtsjahr haben wir beispielsweise eine Arbeitsgruppe implementiert, die sich mit der Servicequalität in den Klinikspeisesälen auseinandergesetzt und Verbesserungsmaßnahmen erarbeitet hat.

Darüber hinaus bieten wir den Patienten und Gästen die Möglichkeit, direkt vor Ort ihre Wünsche, Anregungen und Kritikpunkte mitzuteilen, so dass diese unverzüglich umgesetzt bzw. abgestellt werden können und eine gemeinsame Lösung im Sinne des Patienten gefunden wird. Die Kliniken bieten dafür tägliche Sprechstunden an. Im Jahr 2019 haben 189 Patienten Beschwerden und 415 Patienten Anregungen und Verbesserungen vorgetragen.

Berlin, im April 2020

Mario Ruano-Wohlers
Vorstand
der Maternus-Kliniken AG