

## Nichtfinanzieller Konzernbericht 2020

### NACHHALTIGKEIT BEI MATERNUS

Nachhaltigkeit ist bei der MATERNUS-Kliniken AG integraler Teil des Geschäftsmodells, denn durch den Betrieb von Pflegeeinrichtungen, Ambulanten Diensten, Betreutem Wohnen und Rehabilitationskliniken verbinden wir unternehmerisches Handeln mit dem Dienst an der Gesellschaft. Die Verantwortung für das Thema unterliegt dem Vorstand. 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 erforderlichen Maßnahmen im Zusammenhang mit COVID-19, 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 Teamleitungen statt, um einen transparenten Informationsaustausch zwischen den Abteilungen und Teams zu fördern und sicherzustellen.

Im Bereich Qualitätsmanagement gibt es zum Beispiel einen regelmäßigen Jour Fixe zwischen operativer Geschäftsführung und dem Leiter des Zentralen Qualitätsmanagement (ZQM). Wöchentlich findet eine Telefonkonferenz statt. Hier werden aktuelle Fragen und Probleme erörtert und Lösungen besprochen. Dies führt dazu, dass zeitnah und unkompliziert auf Fragen aus den Regionen reagiert werden kann, da die Qualität in den Einrichtungen maßgeblich von den Mitarbeitenden abhängig ist. Diese Treffen dienen außerdem als Vorbereitung für den regelmäßigen wöchentlichen Jour Fixe zwischen Geschäftsführung und ZQM. So entstehen Synergieeffekte, die in Anbetracht der allgemeinen Personalsituation im Pflegebereich enorm wichtig sind. Beispielhaft sei hier die verkürzte Reaktionszeit bei Bewerbungen für den Bereich Pflegedienstleitung genannt.

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 des Geschäftsberichtes 2020.

## WESENTLICHE THEMEN

Im Rahmen der erstmaligen Berichterstattung gemäß CSR-RUG (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) haben wir 2017 eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Dabei haben sich der Vorstand sowie die Abteilungs- und Teamleiter 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. Diese Analyse hat fünf Themen aus den Bereichen Arbeitnehmer- und Sozialbelange als wesentlich für die MATERNUS-Kliniken AG identifiziert:

- Mitarbeiterbindung
- Gewinnung von Mitarbeitenden
- Aus- und Weiterbildung
- Lebensqualität der Bewohner\*innen
- Qualität in den Rehabilitationskliniken/Therapiequalität

Im Berichtsjahr wurden die Themen auf Aktualität hin überprüft mit 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\*INNEN

Die Kompetenz und Zufriedenheit unserer Mitarbeiter\*innen sind außerordentlich wichtig für das Wohlergehen und die Zufriedenheit unserer Bewohner\*innen und Patient\*innen und damit entscheidend für den Erfolg unseres Unternehmens. 2020 haben wir die Zahl unserer Mitarbeiter\*innen auf knapp 2.300 erhöht – ein Zuwachs von über 30 Prozent. Mit diesem Zuwachs sind wir sehr zufrieden, denn der Mangel am Markt für examinierte Fachkräfte und Spezialisten in der Kranken- und Altenpflege ist noch größer geworden, während der Bedarf durch die steigende Lebenserwartung der Menschen weiter zunimmt. Um die Pflege sicherzustellen, muss sich die Zahl der Pflegekräfte einer Studie vom Institut der deutschen Wirtschaft in Berlin zufolge bis 2035 deutschlandweit um gut 44 Prozent erhöhen.<sup>1</sup> Der Mangel an Fachkräften zeigt sich auch in anderen Statistiken: Gemeldete Stellenangebote für examinierte Altenpflegefachkräfte und -spezialisten sind im Bundesdurchschnitt 205 Tage vakant (gleitender Jahreswert Oktober 2019) – noch mal 22 Tage länger als 2018. Die Arbeitslosen-Stellen-Relation beläuft sich auf 25 Arbeitslose zu 100 gemeldeten Stellen<sup>2</sup>. Für die MATERNUS-Kliniken AG sind deshalb die Themen Mitarbeiterbindung, Gewinnung von Mitarbeiter\*innen und Aus- und Weiterbildung wesentlich, um dieser Herausforderung begegnen zu können.

<sup>1</sup>Quelle: [https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user\\_upload/Presse/Presseveranstaltungen/2018/IW-Köln\\_Pressekonferenz\\_Pflege\\_Statement\\_20180906.pdf](https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Presse/Presseveranstaltungen/2018/IW-Köln_Pressekonferenz_Pflege_Statement_20180906.pdf)

<sup>2</sup>Quelle: „Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt, Mai 2020; Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich“

## SONDERSITUATION COVID-19-PANDEMIE

2020 hatten wir eine zusätzliche Herausforderung zu bewältigen – die COVID-19-Pandemie. Wir waren auf mehreren Ebenen betroffen. Der Mangel an Personal wurde durch zusätzliche Aufgaben (z. B. Testungen, Beschaffung von mangelnden Schutzausrüstungen) und durch Krankheit oder Quarantäne verursachte Ausfälle verstärkt. Außerdem standen viele vor ganz praktischen Herausforderungen durch geschlossene Kitas oder Homeschooling, einige hatten Ängste und Fragen.

Durch unser gut aufgestelltes Personalmanagement und die etablierten Konzernstrukturen sind wir diesen Herausforderungen erfolgreich begegnet. Insgesamt gab es eine große Solidarität im gesamten Konzern. So haben wir den Personaleinsatz konzernweit koordiniert und gesteuert und Personal aus nicht betroffenen Einrichtungen zeitweise an anderen Standorten eingesetzt, was u. a. durch finanzielle Anreize gut angenommen wurde. Darüber hinaus haben wir verstärkt neues Personal rekrutiert. Ganz ausgleichen konnten wir den Personalmangel allerdings nicht, so dass wir teilweise zusätzliche Zeitarbeitskräfte eingesetzt haben.

In unsicheren Zeiten ist vor allem eine offene und transparente Kommunikation wichtig. Deshalb wurde regelmäßig konzernweit informiert – z. B. über Fragen- und Antwortenlisten oder den Austausch mit den Einrichtungsleitungen. Dabei haben wir, wo immer es möglich war, auf Telefonkonferenzen und Videomeetings gesetzt. In der Hauptverwaltung, in der es keinen direkten Kontakt zu Bewohner\*innen und Patient\*innen gibt, haben wir Mobile-Office-Lösungen eingeführt. Schulungen haben wir im begrenzten Rahmen online angeboten und durchgeführt.

## PERSONALMANAGEMENT

Trotz der Herausforderungen durch die COVID-19-Pandemie haben wir unser Personalmanagement 2020 weiter ausgebaut und verbessert. Dazu gehört die Gründung eines neuen Teams „Dienstplanmanagement & Support, HR-Steuerung“. Schwerpunkte der Arbeit waren

- Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden in Pflege und Service im Umgang mit unserer Software HEIMBAS Dienstplanmanager,
- Förderung einer vorausschauenden und ausgewogenen Dienstplanung
- zentralisierte und damit beschleunigte Prüfung von Personalanforderungen und Fremdarbeitsanträgen.

Darüber hinaus ist die Erweiterung unseres Qualifikationsmanagement in LOGA, unserem HR-System geplant. Damit können wir zentral überprüfen, ob alle Pflichtschulungen in den Einrichtungen

stattgefunden haben und damit sicherstellen, dass wir allen pflege- und heimrechtlichen Anforderungen entsprechen. Perspektivisch soll der Einsatz auch auf die Kliniken ausgeweitet werden.

Darüber hinaus haben wir eine Hotline-Dienstplanmanagement eingerichtet, die Mitarbeiter\*innen zeitnah bei ihren Anliegen unterstützt und Hilfestellung leistet. Mehr als 40 methodisch und didaktisch durchdachte Arbeitshilfen und Schulungsunterlagen gibt es seit 2020 auch im Intranet auf unserer neuen Schulungsplattform. Das Angebot wurde von unseren Mitarbeitenden sehr gut angenommen. Unsere ursprünglich geplanten umfangreichen Präsenzs Schulungen sowohl der langjährigen als auch der neuen Mitarbeiter\*innen zur Dienstplanung haben wir erfolgreich online durchgeführt.

Mit den Ergebnissen unserer Arbeit sind wir sehr zufrieden. Denn wir merken, dass die verschiedenen Formate zur Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden beitragen. Darüber hinaus optimieren wir damit sowohl betriebswirtschaftliche als auch Qualitätsprozesse, z. B. durch den geringeren Einsatz von Zeitarbeitskräften. Für die kommenden Jahre haben wir neben der fortlaufenden Weiterentwicklung vor allem weitere Schulungsformate geplant, die sowohl deutlicher die Zielgruppenorientierung mit ihren individuellen Praxisbedarfen in den Fokus stellen als auch die fortlaufende Optimierung des Personalanforderungsprozesses. So wollen wir auch weiterhin durch Kompetenzaufbau und sinnvoll durchdachte Abläufe Zeit- und Personalressourcen gewinnen.

## MITARBEITER\*INNENBINDUNG

Unser Ziel ist es, die Mitarbeiter\*innen langfristig an MATERNUS zu binden. Um dies zu erreichen, haben wir verschiedene Maßnahmen und Instrumente (s. u.) implementiert. Den Erfolg dieses Anspruches an uns selbst messen wir über die Fluktuationsquote und die durchschnittliche Konzernzugehörigkeit. Dabei gilt: Je länger, je lieber. Im Jahr 2020 ist die durchschnittliche Konzernzugehörigkeit um 16 Prozent auf 7,3 Jahre gestiegen – ein schöner Erfolg. Auf diesem Erfolg wollen wir uns nicht ausruhen, deshalb haben wir 2020 erstmals eine weitestgehend flächendeckenden Personalbefragung in den Pflegeeinrichtungen und Kliniken durchgeführt. Abgefragt wurden vor allem weiche Faktoren wie Führungsverhalten, Betriebsklima und Arbeitsbedingungen. In Arbeitsgruppen haben wir anschließend aus den Ergebnissen Maßnahmenpläne abgeleitet, um die identifizierten Verbesserungsmöglichkeiten umzusetzen.

Durchschnittliche Konzernzugehörigkeit (in Jahren)

	2018	2019	2020
--	------	------	------

Pflege	6,0	5,8	6,3
Reha	8,7	8,2	9,5
Holding	7,0	5,9	6,5
Recatec	6,5	6,9	8,1
Gesamt	6,5	6,3	7,3

### *Einarbeitung*

Ein systematischer Einarbeitungsprozess ist für die Bindung der Mitarbeiter\*innen von großer Bedeutung. Denn vor allem die ersten Wochen sind kritisch für die Entscheidung, ob jemand langfristig im Unternehmen bleibt. Am Anfang sollen die neuen Mitarbeiter\*innen vor allem zuschauen und lernen und an die Tätigkeiten und die spezifischen Ausprägungen der Pflegeprozesse im Unternehmen herangeführt werden. Dies gewährleisten wir mithilfe unseres konzernweiten Einarbeitungskonzeptes und mit konkreten Einarbeitungsplänen in den Einrichtungen. Zusätzlich gibt es ein Handbuch mit detaillierten Checklisten und Prozessbeschreibungen als weitere Hilfestellung und als jederzeit verfügbares Nachschlagemedium. Für 2020 hatten wir uns vorgenommen, das Einarbeitungskonzept weiterzuentwickeln und einen konzernweiten Onboardingprozess zu konzipieren, ein Mentorenprogramm einzuführen und die Konzepte regelmäßig zu evaluieren. Aufgrund der zusätzlichen Herausforderungen durch COVID-19 haben wir diese Maßnahmen auf 2021 verschoben.

Besonders wichtig ist die Einarbeitung unserer Einrichtungs- und Pflegedienstleitungen, die neben dem Einarbeitungsprozess, auch an diversen Schulungen teilnehmen. Dies sind z. B. Schulungen zur Dienstplangestaltung, zur Abrechnung, zu Arbeitsrechtsthemen, zu Datenschutz und Marketing sowie zu betriebswirtschaftlichen Grundlagen, Controlling und Kennzahlensystemen. Im Berichtsjahr haben wir diese Schulungen ausnahmslos online durchgeführt.

### *Arbeitszeiten*

Viele unserer Mitarbeiter\*innen kümmern sich neben dem Beruf um Kinder oder ältere Angehörige und wollen deshalb gern mit reduzierter Stundenzahl oder flexibel arbeiten. Wir versuchen, sofern es mit dem Dienstplan vereinbar ist, auf die individuellen Wünsche einzugehen. Ein Viertel unserer Mitarbeitenden war 2020 teilzeitbeschäftigt. Aktuell gibt es bei uns über 50 verschiedene Arbeitszeitmodelle. So werden neben unterschiedlichen Wochenarbeitszeiten z. B. auch Präferenzen für bestimmte Tage und Schichten berücksichtigt. In den patientenfernen Abteilungen in den Kliniken und in der Hauptverwaltung ist das noch leichter umzusetzen. Hier gibt es lediglich Kernarbeitszeiten oder die Vorgabe von Mindestbesetzungen und seit 2020 auch die Möglichkeit des mobilen Arbeitens.

Der Übergang in den Ruhestand kann unter Anwendung des Teilzeit- und Befristungsgesetzes gleitend erfolgen. Mitarbeiter\*innen, die eine längerfristige Fortbildung machen, können ihre Stunden reduzieren. Das wurde im Berichtsjahr von Mitarbeitenden verstärkt in Anspruch genommen und vom Unternehmen aktiv angeboten.

#### Personalkennzahlen 2020

	Ø Kopfzahl	Ø Vollzeitkräfte	Anteil Teilzeitkräfte (in Prozent)
Pflege	1.375	1.011	26,5
Reha	375	304	18,9
Holding	38	33	13,2
Recatec	497	339	31,8
Gesamt	2.285	1.687	26,2

#### *Vergütung*

Eine Maßnahme zur Bindung der Mitarbeiter\*innen war 2020 eine deutliche Erhöhung der Vergütung. So haben wir für die meisten Einrichtungen erfolgreich neue Pflegesatzverhandlungen mit den Pflegekassen und den Sozialhilfeträgern geführt. Im Ergebnis konnten wir dadurch die Gehälter in den Einrichtungen um durchschnittlich 4 Prozent anheben. Dabei haben wir nicht nur die Grundgehälter gesteigert, sondern auch teilweise verschiedene Sonderzahlungen, wie Urlaubs- und Weihnachtsgeld, steuer- und sozialversicherungsfreie Jubiläums- und Geburtstagsprämien oder erfolgsabhängige Jahresprämien eingeführt. Darüber hinaus haben wir die steuerfreien Zuschläge für Nacht-, Sonntags- und Feiertagsarbeit kräftig erhöht. Für das „Einspringen aus dem Frei“ führten wir einen Zuschlag auf den Stundenlohn von bis zu 33,33 Prozent ein. Eine Win-Win-Situation, denn die Mitarbeitenden verdienen durch ihre Flexibilität mehr Geld, während gleichzeitig Zeitarbeit vermieden werden kann. Die Vergütung für unsere Auszubildenden wurde angehoben und entspricht schon jetzt dem Tarifvertrag Öffentlicher Dienst.

Um diese Leistungen für alle Mitarbeitenden transparent und rechtsverbindlich zu gestalten, haben wir mittlerweile in allen Einrichtungen Arbeitgeberrichtlinien oder Betriebsvereinbarungen zu den Vergütungsregelungen eingeführt.

#### *Betriebliche Gesundheitsförderung*

Gerade bei körperlich anstrengenden Berufen ist die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ein wichtiges Instrument zur Mitarbeiterbindung. Denn wir wollen zufriedene Mitarbeiter\*innen, die ihre Gesundheit erhalten und stärken können. Übergeordnete Aufgaben wie die Implementierung gesetzlicher Vorgaben, die Unterstützung bei generellen Fragen und das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) sind zentral organisiert.

Zusätzlich ermitteln die einzelnen Pflegeeinrichtungen und Kliniken ihren individuellen Bedarf und erarbeiten passende Angebote an BGF-Maßnahmen. So haben einzelne Einrichtungen Kooperationsvereinbarungen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung mit den Krankenkassen und bieten z. B. klassische Rückenschulungen, Raucherentwöhnungskurse oder Kooperationen mit Fitnessstudios an.

### *Wertschätzung*

2020 fand der Pflegedanktag in allen Pflegeeinrichtungen bereits zum sechsten Mal statt. Ziel ist es, die Aufmerksamkeit und die Wertschätzung für Pflegende (ob beruflich oder privat) und ihre Arbeit zu erhöhen. Die Botschaft lautet: „Danke an alle Pflegenden“. Beim jährlichen Gewinnspiel werden Menschen nominiert, die sich aufopfernd für andere einsetzen. Im Berichtsjahr wurden pflegende Angehörige, die eigenen Mitarbeiter\*innen aber auch Pflegekräfte anderer Anbieter zum Gewinnspiel eingeladen und prämiert. Auf der eigenen Landingpage „[www.pflegedanktag.de](http://www.pflegedanktag.de)“ findet man sowohl Rückblicke als auch die aktuelle Kampagne.

### *Mitarbeiterentwicklung*

Einmal im Jahr führen wir mit den Mitarbeiter\*innen der Kliniken, die länger als ein Jahr bei MATERNUS beschäftigt sind, ein strukturiertes Entwicklungsgespräch. Dabei legen wir großen Wert auf das persönliche Feedback der Beschäftigten und einen intensiven Austausch zwischen dem Mitarbeitenden und seinem Vorgesetzten. Ablauf und Inhalt der Gespräche sind im Qualitätsmanagementhandbuch festgelegt. Ziel dieser Gespräche ist es, dass sowohl der Arbeitgeber seine Erwartungen und Einschätzungen formulieren, als auch, dass der Mitarbeitende seine Erwartungen, Zielvorstellungen und seinen Unterstützungsbedarf äußern kann. So kann eine gemeinsame bestmögliche Verwirklichung der Vorstellungen erreicht werden. Darüber hinaus bieten wir unseren Mitarbeitenden eine Vielzahl von Weiterbildungsmöglichkeiten (s. u.)

## GEWINNUNG VON MITARBEITENDEN

Der Fachkräftemangel in unserer Branche ist eine große Herausforderung, der Wettbewerb um neue Mitarbeitende und Auszubildende groß. Deshalb ist es unser Ziel, unsere Attraktivität als Arbeitgeber weiter zu steigern. Um neue Mitarbeitende zu gewinnen, haben wir auch 2020 eine Vielzahl von Maßnahmen durchgeführt.

Personen erreichen, die gerade nicht selber aktiv nach einer Stelle suchen – dafür haben wir 2020 erneut in großem Maße Postwurfsendungen genutzt und damit mehrere zehntausend Haushalte erreicht. Eine große Reichweite erzielen wir auch über deutschlandweite und lokale Stellenbörsen. Die Veröffentlichung der Stellenanzeigen hatten wir bereits 2019 automatisiert, um eine lückenlose Veröffentlichung sicherzustellen. Regelmäßig aktualisieren wir die Anzeigentexte und passen sie auf lokale Besonderheiten an.

Der Einsatz von Pflegefachkräften aus dem europäischen und nicht europäischen Ausland bekommt eine immer größere Bedeutung. Im Berichtsjahr haben wir die Kontakte zu Vermittlern weiter ausgebaut. Besonders viele Gespräche haben wir mit Vermittlern von ausländischen Pflegefachkräften aus Vietnam und den Philippinen geführt. 2020 hat die Deutsche Fachkräfteagentur für Gesundheits- und Pflegeberufe (DFGP) ihre Arbeit aufgenommen. Wir hatten uns bereits 2019 dort angemeldet mit der Hoffnung auf eine deutliche Vereinfachung im Prozess der Anwerbung ausländischer Pflegefachkräfte. Die DFGP hat das ursprüngliche Konzept aber geändert. Sie agieren nun als Unterstützer in Fragen zur Einreise und wollen zukünftig Vermittler koordinieren.

Social Media spielt bei der Gewinnung von Mitarbeitenden und Auszubildenden eine große Rolle. Wir nutzen Kanäle wie Facebook, Bewertungsportale, eBay-Kleinanzeigen-Accounts sowie zusätzlich die Karriereseiten der Einrichtungen. Auch die seit 2019 existierende Bewerbungsmöglichkeit über WhatsApp haben wir 2020 fortgeführt. Ebenso wie die einfache und schnelle Bewerbung über Indeed, durch die eine Bewerbung praktisch mit einem Klick möglich ist. Mittels dieser Instrumente werden Bewerbern Hürden genommen und sie ermutigt, einfacher und schneller Bewerbungen zu senden. Auch die Kooperation mit der Agentur für Arbeit und den Schulen vor Ort haben wir fortgesetzt. Bedingt durch die Einschränkungen der COVID-19-Pandemie haben wir allerdings kaum Veranstaltungen oder Jobmessen besuchen können. Und auch Mund-zu-Mund-Propaganda hilft, weshalb wir auch 2020 unsere internen Aktionen „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“, „Mitarbeiter werben Azubis“ und „Azubis werben Azubis“ beibehalten haben.

Mit dem Ergebnis unserer Bemühungen sind wir zufrieden. Die Zahl der Bewerbungen ist um 43 Prozent gestiegen, pro Monat haben wir rund 1.000 Bewerbungen erhalten. Die Zahl unserer Auszubildenden liegt mit 152 etwa auf Vorjahresniveau.

Um die Attraktivität unserer Rehabilitationskliniken für Assistenzärztinnen und Assistenzärzte zu steigern, versuchen wir möglichst viele Weiterbildungsermächtigungen anzubieten. Das ermöglicht Assistenzärztinnen und Assistenzärzten, ihre Ausbildung bei MATERNUS zu absolvieren.

## AUS- UND WEITERBILDUNG

Die Ausbildung von Nachwuchskräften und die Weiterbildung unserer Mitarbeiter\*innen ist eine der zentralen Säulen unseres Personalmanagements. Dabei ist es unser Ziel, einen optimalen Qualifizierungsgrad der Mitarbeiter\*innen zu erreichen. Das bedeutet, dass die Mitarbeiter\*innen speziell für die besonderen Anforderungen ihrer Tätigkeit aus- und weitergebildet werden. Künftig wollen wir das über das Bildungscontrolling in unserem HR-System LOGA, welches 2021 für alle Einrichtungen eingeführt werden soll, auch quantitativ messbar machen.

2019 hatten wir den Entschluss gefasst, ab 2020 die Führungskräfte noch besser zu schulen, verstärkt Nachwuchsführungskräfte heranzuziehen, unser Nachwuchsführungskräfteprogramm (Führungskräfteentwicklung-Starter-Programm (FKE-Starter Programm)) zu überarbeiten sowie einen Talentpool anzulegen. Damit haben wir wie geplant begonnen.

Seit 2020 bieten wir zwei neue Seminare an: „Führung als erfahrene Führungskraft“ und „Führung als angehende oder neue Führungskraft“. Im Seminar für erfahrene Führungskräfte geht es primär um Kompetenzerweiterung, Analyse und Selbstreflexion. Im Seminar für angehende und neue Führungskräfte stehen die eigene Rolle als Führungskraft, Führungsstile und -instrumente sowie die Grundlagen der Kommunikationspsychologie im Mittelpunkt. Bei beiden Seminaren ist der persönliche, reale Austausch wichtig, eine Online-Schulung ist dafür ungeeignet. Aufgrund der COVID-19-Pandemie haben wir es deshalb 2020 nicht geschafft, dass alle rund 100 Führungskräfte an einem der Seminare teilnehmen konnten.

Das FKE-Starter Programm haben wir 2020 neu konzipiert. Es richtet sich an Team- und Abteilungsleiter\*innen der Hauptverwaltung mit Führungserfahrung von weniger als fünf Jahren, sowie an angehende Einrichtungsleiter\*innen und Trainees mit maximal zwei Jahren Führungserfahrung. Die jährlichen Teilnehmer\*innen aus dem FKE-Starter Programm gehen nach dem Abschluss in den Talentpool. Im September haben wir mit ersten Teilnehmer\*innen gestartet, mussten dann aber pausieren und werden ab Frühjahr 2021 mit dem Programm weitermachen.

Üblicherweise besteht bei MATERNUS 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 Mit-

arbeiter\*innen fast ausschließlich unter voller Lohnfortzahlung frei und übernehmen vollständig die Kosten der Maßnahme sowie die Reise- und Unterbringungskosten. Aufgrund der COVID-19-Pandemie haben diese 2020 leider nur sehr reduziert stattgefunden.

Seit 2020 gibt es nur noch die generalistische Pflegeausbildung, d. h. die Alten-, Kranken- und Kinderkrankenpflegeausbildungen wurden zusammengelegt. Auch wir bilden nun zur Pflegefachfrau/Pflegefachmann aus. Die Umstellung hat gut geklappt. Für die Praxiseinsätze kooperieren wir mit örtlichen Kliniken.

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 (siehe auch Abschnitt „Qualität“).

Den optimalen Qualifizierungsgrad unserer Mitarbeiter\*innen streben wir auch in den Reha-Kliniken an. Deshalb führen wir abteilungsbezogene, zentrale und externe Schulungen in den Kliniken durch. Durch die COVID-19-Pandemie wurden diese allerdings bis Mai 2021 ausgesetzt.

## QUALITÄT

Im Mittelpunkt unseres Handelns steht, Sicherheit und Fürsorge für unsere Bewohner\*innen und Patienten\*innen zu gewährleisten – jeden Tag und an jedem Standort. Unser Qualitätsmanagement bietet den notwendigen Rahmen, um diesem Anspruch gerecht zu werden. Es sorgt für eine kontinuierliche Verbesserung unserer Prozesse und Dienstleistungen und schafft damit die Voraussetzungen für eine qualitativ anspruchsvolle Pflege, medizinisch hochwertige Konzepte und kompetente Mitarbeiter\*innen.

## LEBENSQUALITÄT DER BEWOHNER\*INNEN UND PFLEGEQUALITÄT IN UNSEREN SENIORENZENTREN

Unser Ziel ist es, die Lebensqualität unserer Bewohner\*innen in den Pflegeeinrichtungen, den Gästen in unserer Tagespflege und den Kunde\*innen des ambulanten Pflegedienstes kontinuierlich zu verbessern. Das heißt, wir wollen neben der medizinischen Versorgung und der Befriedigung der Grundbedürfnisse dafür sorgen, dass weitere Aspekte, die zur Lebensqualität beitragen, befriedigt

werden. Dies sind vor allem Selbstständigkeit und Sinngebung, Sicherheit, Teilhabe und Beschäftigung, Würde und Respekt.

2020 hat uns diesbezüglich die COVID-19-Pandemie vor große Herausforderungen gestellt. Durch Länderverordnungen waren wir gezwungen, das normale Leben in unseren Einrichtungen stark einzuschränken, sodass die Lebensqualität unserer Bewohner\*innen zeitweilig starke Einschnitte erfuhr. Die Besuche durch Angehörige mussten reduziert werden, externe Dienstleister, wie zum Beispiel Frisöre, durften die Einrichtungen nicht mehr betreten, Angebote wurden eingestellt und Gemeinschaftsräume konnten nicht geöffnet werden. Tagespflegen waren zeitweilig ganz geschlossen. Die Mitarbeiter\*innen trugen Gesichtsmasken und waren somit schwer zu erkennen und auch schwer zu verstehen. Da der Schutz unserer Bewohner\*innen und Mitarbeiter\*innen aber an erster Stelle steht, mussten wir mit diesen Einschränkungen leben.

#### *Messung der Zielerreichung*

Um zu überprüfen, ob wir unser Ziel erreichen, erheben wir zahlreiche Indikatoren. Dies sind zum Beispiel Gewichtsverläufe und die abgefragte Zufriedenheit der Bewohner\*innen während des Eingewöhnungsprozesses oder auch Statistiken, wie z.B. die Sturz- und die Dekubitusstatistik. Auch Beschwerden sind ein wichtiger Indikator. Deshalb haben wir 2020 eine Beschwerdestelle in der Hauptverwaltung geschaffen, die die Beschwerden zentral bearbeitet.

Die Indikatorenerhebung ist darüber hinaus Teil der gesetzlichen Vorgaben und dient unter anderem der Vorbereitung der externen Qualitätsüberprüfungen. Anhand der Indikatoren soll die Qualitätsüberprüfung durch den Medizinischen Dienst der Krankenkassen (MDK) messbarer und transparenter werden. Dazu müssen zweimal pro Jahr Datensätze mit 96 Einzeldaten pro Bewohner \*in an die Datenauswertungsstelle (DAS) verschickt werden.

Insgesamt wurden 13 Regelprüfungen nach der neuen Prüfrichtlinie vom MDK bzw. privaten Prüfdienst durchgeführt. Die Prüfungen fanden in einer sehr entspannten Atmosphäre statt. Mit den Ergebnissen sind wir zufrieden. Sie lagen, bis auf einen Teilbereich einer Einrichtung, alle im Durchschnitt bzw. leicht über dem Durchschnitt.

#### *Steuerung*

Zur Qualitätssteuerung haben wir ein Zentrales Qualitätsmanagement (ZQM) im Unternehmen implementiert. Dieses steuert aus der Hauptverwaltung in Berlin alle übergeordneten Aufgaben und ist für die regionalen und einrichtungsinternen Qualitätsbeauftragten (rQMB, eQB) Ansprechpartner und Ratgeber. 2020 mussten wir die Organisation unserer Arbeit komplett umstellen. Denn wir standen durch die COVID-19-Pandemie unvorhergesehen vor neuen Aufgaben, wie die Beschaffung und Verteilung von Persönlicher Schutzausrüstung (PSA), die Schulung im Umgang mit der PSA,

wechselnden und sich zum Teil widersprechenden neuen Verordnungen aus den verschiedenen Bundesländern, sowie einer anderen Organisation der Arbeit aus dem Homeoffice heraus. Besuche in den Einrichtungen vor Ort beschränkten sich über das Jahr 2020 lediglich auf Kriseneinsätze.

Die bereits Ende 2018 eingeführten wöchentlichen Telefonkonferenzen, an der sämtliche Qualitätsbeauftragte teilnehmen, waren 2020 mit dem Ausbruch der Pandemie für uns von großem Vorteil. Über ein halbes Jahr gab es jeden Morgen eine Telefon- oder Videokonferenz, um gemeinsam Wissen aufzubauen und unmittelbar und einheitlich auf die aktuellen Herausforderungen reagieren zu können.

Ein weiteres Steuerungsinstrument sind unsere regionalen Qualitätszirkel (rQZ) für die Pflegedienstleitungen und ggf. den eQBs. Diese Qualitätszirkel dienen dem Austausch zu verschiedenen Themen. 2020 mussten sie komplett entfallen. Stattdessen haben wir den Pflegedienstleitungen der jeweiligen Regionen Präsentation zur Verfügung gestellt. Für Rückfragen standen die rQMBs telefonisch jederzeit zur Verfügung. Seit dem zweiten Halbjahr 2020 halten wir die rQZ als Videokonferenzen ab. Dies funktioniert sehr gut. Trotzdem soll es ab 2021 auch wieder persönliche Treffen geben.

#### *Schwerpunkte und Maßnahmen im Berichtsjahr*

Für 2020 hatten wir uns vier Schwerpunkte im zentralen Qualitätsmanagement gesetzt. Ein Schwerpunkt war die Implementierung des 2019 ausgearbeiteten Expertenstandards „Beziehungsgestaltung der Menschen mit Demenz“ in alle Einrichtungen. Die Implementierung ist erfolgt.

Der wohl wesentlichste Punkt für 2020 war die geplante Einführung der elektronischen Pflegedokumentation (eDoku) für mehr Transparenz und Praktikabilität. Dadurch entfällt die hilfswise Erhebung und kleinteilige Übertragung an die DAS vollständig weg. Die erforderlichen Daten werden direkt in das System eingegeben und verarbeitet. Die zweimalige Übermittlung pro Jahr erfolgt dann über eine Schnittstelle direkt an die DAS. So ist die Steuerung der Prozesse durch die rQMB viel einfacher, valider und schneller möglich, der Informationsfluss und die Kommunikation läuft reibungsloser und hat somit einen direkten Einfluss auf die Leistungserbringung und die Zufriedenheit unserer Kund\*innen.

Trotz der coronabedingten Einschränkungen ist es uns gelungen, drei Piloteinrichtungen an den Start zu bringen. Dafür waren hohe Hygienestandards notwendig, damit die Mitarbeiter\*innen des ZQM die Mitarbeitenden vor Ort schulen konnten. Für das Jahr 2021 ist geplant, die eDoku in allen Einrichtungen einzuführen.

Wichtig war darüber hinaus die Schulung zum Umgang mit der persönlichen Schutzausrüstung (PSA), denn insbesondere die korrekte Nutzung der FFP 2-Maske ist entscheidend, sowohl zum Schutz unserer Mitarbeiter\*innen als auch unserer Bewohner\*innen.

### *Audits*

Ein jährlich wiederkehrender Schwerpunkt unserer Arbeit sind interne Audits – eine Maßnahme, durch die wir uns kontinuierlich verbessern wollen. So haben wir beispielsweise bei den 2019 durchgeführten Audits in einigen Einrichtungen Mängel bei der Planung der Betreuungsangebote identifiziert und zur Behebung dieser Mängel in 2020 über geeignete Maßnahmen nachgesteuert. 2021 werden wir dies verstärken, auch mit Hilfe der eDoku. Durch den Einsatz der eDoku können wir Tools nutzen, die die Individualität der Bewohner\*innen und die Angebote besser verknüpfen.

Audits können nicht per Videokonferenz stattfinden, sondern immer nur in der Einrichtung direkt. Um vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie möglichst wenig zusätzliche Kontakte in den Einrichtungen zu erzeugen, haben wir lediglich in Einrichtungen, in denen die Leitungsebenen gewechselt hatte, es Betriebsvereinbarungen gab oder ein dringender Wunsch für ein Audit bestand, in 2020 ein Audit durchgeführt. Das waren insgesamt neun Audits. Die Ergebnisse lagen zwischen 98,56 Prozent und 70,93 Prozent Erfüllungsgrad. Zwei Einrichtungen wiesen ein kritisches Ergebnis auf. Für diese Einrichtungen wurden Maßnahmenverfolgungspläne entwickelt und eine engmaschige Begleitung durch das ZQM vorgenommen. Für das Jahr 2021 werden wieder alle Einrichtungen, inklusive der ambulanten Dienste auditiert.

### *Unser Pflegeleitbild*

- Wir begegnen jedem Bewohner und jeder Bewohnerin 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 und jeder Bewohnerin 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\*innen orientiert und durch Bezugspflege organisiert.

- Durch eine respektvolle, effektive und konstruktive Kommunikation, Kooperation und Koordination aller Berufsgruppen erfahren unsere Bewohner\*innen eine optimale Unterstützung.
- Wir sind bestrebt, den Qualitätsansprüchen unserer internen und externen Kund\*innen gerecht zu werden.
- Wir begleiten unsere Bewohner\*innen 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 und jeder Bewohnerin, 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.

## QUALITÄT IN DEN REHABILITATIONSKLINIKEN UND THERAPIEQUALITÄT

Wir haben uns das Ziel gesetzt, die Qualität in unseren Rehabilitationskliniken kontinuierlich zu steigern, denn das Wohl unserer Patienten\*innen steht für uns an erster Stelle. Dabei bedeutet Qualität nicht nur die eigentliche Therapiequalität, sondern gleichermaßen auch die Dienstleistungsqualität. Unsere Qualitätspolitik haben wir unter Berücksichtigung der übergeordneten Unternehmensziele und der bestehenden Klinikkonzepte in einem Leitbild und abgeleiteten Leitsätzen formuliert.

Mit diesem Leitbild wollen wir die folgenden Ziele verfolgen:

1. Vermittlung einer Handlungsgrundlage für Mitarbeiter\*innen den MATERNUS-Kliniken,
2. Orientierung für neue Mitarbeiter\*innen,
3. Unterstützung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses für sämtliche Leistungen für Patient\*innen, sonstige interessierte Parteien und unsere Mitarbeiter\*innen,
4. Vermittlung des Selbstverständnisses der Kliniken nach außen.

Aus dem Unternehmensgrundsatz von MATERNUS – „Immer in guten Händen“ – haben wir folgende Leitsätze abgeleitet:

Leitsatz 1:

Wir sind leistungsstark in der Nachsorge und Teil eines großen Konzerns im Gesundheitswesen.

Als überregionaler interdisziplinärer Leistungserbringer zeichnen wir uns als verlässliche und etablierte Gesprächspartner zu Entwicklungsthemen des Gesundheitsmarktes und zur Arbeitsmarktpolitik aus.

Leitsatz 2:

Wir nehmen unsere Patient\*innen als Kund\*innen und aktive Gesundheitspartner\*innen wahr. Wir stimmen gemeinsam mit den Patient\*innen ein Behandlungsprogramm ab, dass auf dem persönlichen Lebenshintergrund und den daraus resultierenden Rehabilitationszielen der Patient\*innen aufgebaut ist. Im Rahmen der Behandlung wird damit ein Gewinn an Selbständigkeit und Teilhabe angestrebt, der sicherstellt, dass die Patient\*innen am beruflichen, gesellschaftlichen und familiären Leben im erwarteten Maße teilhaben können.

Leitsatz 3:

Das Wohl der Patient\*innen ist unser oberstes Ziel. Deshalb gestalten alle Mitarbeiter\*innen gemeinsam eine transparente und respektvolle Zusammenarbeit. Unsere Mitarbeiter\*innen erhalten persönliche Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, um eine optimale, patientenorientierte Behandlung sicherzustellen.

Leitsatz 4:

Als traditionsreiche große Zentren für Rehabilitation mit gelebter interdisziplinärer Zusammenarbeit stehen wir für innovative und wissenschaftlich basierte Behandlungskonzepte in Verbindung mit einem attraktiven Preis-/Leistungsverhältnis.

Leitsatz 5:

Ökonomische Ziele wie 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\*innen aktiv am Ziel der langfristigen Kundenbindung.

Neben unserer Qualitätspolitik haben wir ein zertifiziertes Qualitäts- und Risikomanagement gemäß des Verfahrens QReha 2.0 mit Erfüllung der BAR- und DIN EN ISO 9001-Kriterien. Seit Februar 2020 sind wir neu zertifiziert, mit einer Gültigkeit von 3 Jahren.

Um zu überprüfen, ob wir unser Ziel, die kontinuierliche Verbesserung der Qualität erreichen, orientieren wir uns an den Therapiequalitätskennziffern der Deutschen Rentenversicherung (DRV) sowie der externen Beschwerdequote (s. u.).

Die Therapiequalitätskennziffern werden von der DRV Bund jährlich durch insgesamt drei verschiedene Methoden ermittelt. Diese sind

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

Der DRV Bund analysiert die Daten anhand der drei beschriebenen Methoden und meldet die Ergebnisse in Form von vergleichenden Berichten zurück. Wir werten diese Berichte aus und stellen die Ergebnisse bei Bedarf in den Klinikkonferenzen vor. Wo wir Lücken oder Verbesserungspotenzial

sehen, entwickeln wir Maßnahmen, die wir in unser Therapiesystem zur Verbesserung der Qualität übernehmen.

Mit den Ergebnissen der 2019/2020 durchgeführten Umstrukturierung sind wir sehr zufrieden, denn wir können so die Umsetzung der Vorgaben der DRV Bund für die Reha-Therapie-Standards besser kontrollieren und steuern. Das macht sich positiv in unserer Arbeit bemerkbar. Und das sehen wir auch schwarz auf weiß im DRV Bericht vom März 2020, der uns eine Verbesserung der Erfüllungsquote bei der Klassifikation therapeutischer Leistungen und den Reha-Therapiestandards bescheinigte. In allen drei relevanten Kategorien lagen wir mit unseren Qualitätspunkten deutlich über dem jeweils relevanten Schwellenwert. Die Ergebnisse der MATERNUS-Klinik im Einzelnen:

- Bereich verhaltensmedizinisch orientierte Rehabilitation (VOR)
  - o Ergebnis MATERNUS 99,18
  - o Relativer Schwellenwert DRV Bund: 86,71
  - o Mittelwert der Vergleichsgruppen 94,54
- Bereich DRV-Orthopädie
  - o Ergebnis MATERNUS 93,62
  - o Relativer Schwellenwert DRV Bund: 86,71.
- Bereich medizinisch-beruflich orientierte Rehabilitation (MBOR)
  - o Ergebnis MATERNUS: 94,23
  - o Relativer Schwellenwert DRV Bund: 86,71

Das Jahr 2020 war vor allem durch die COVID-19-Pandemie geprägt. So lag ein Schwerpunkt unserer Arbeit in der Entwicklung und Umsetzung von zusätzlichen Hygienekonzepten und -maßnahmen, so dass wir kaum neue Projekte zur Steigerung der Therapiequalität gestartet haben. Auch die Organisation mussten wir teilweise anpassen, z. B. haben wir bei den Patient\*innen im Rahmen der Aufnahme einen PCR-Abstrich genommen und sie bis zur Vorlage eines negativen Ergebnisses isoliert.

Durch externe und interne Audits verbessern wir unsere Qualität kontinuierlich. Jährlich wechselnd führen wir 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 alle drei Jahre stattfinden.

Im vorigen Jahr hatten wir durch interne Audits eine Abweichung im Bereich des Fehler- und Korrekturmanagements ermittelt. Um diesen Mangel zu beheben, hatten wir eine Pflichtschulung mit dem Thema „Fehler- und Korrekturmanagement“ konzipiert, die für alle Mitarbeiter\*innen 2020

durchgeführt werden sollte. Aufgrund der Abstandsregelung konnten die Mitarbeiter\*innen nicht in dem selben Umfang geschult werden, wie die Jahre zuvor.

Zur Überprüfung der Qualität unserer Rehabilitationskliniken ziehen wir neben den Therapiequalitätskennziffern der DRV Bund die externe Beschwerdequote heran. Externe Beschwerden sind solche Beschwerden, die durch die verschiedenen Kostenträger der MATERNUS-Kliniken gemeldet wurden. Im Berichtsjahr lag die Beschwerdequote unter 1 Prozent und damit unter der von der DRV Bund vorgegebenen maximalen Beschwerdequote von 1,0 Prozent.

Wir versuchen, externe Beschwerden möglichst gar nicht erst notwendig werden zu lassen. Deshalb haben wir seit langem ein internes Beschwerdemanagement implementiert. Über unterschiedliche Instrumente treten wir in Kontakt mit den Patient\*innen, um bereits während des Klinikaufenthaltes auf individuelle Fragen und Meinungen einzugehen und Probleme direkt zu lösen. Zum Beispiel erhält jede Person während des Aufenthaltes einen Fragebogen. Mit den Ergebnissen der Befragung sind wir zufrieden: Die Gesamtbewertung nach dem Schulnotensystem lag 2020 erneut bei einer guten Bewertung von 1,99. Die Einzelbewertungen schwanken zwischen 1,48 und 2,66. Durch eine hohe Rücklaufquote betrachten wir die Ergebnisse als valide und können gezielt Verbesserungsmaßnahmen vornehmen. So konnten Beschwerden im Bereich der Entlassbriefherstellung, Speiserversorgung und Reinigung gemeinsam mit den verantwortlichen Abteilungsleitern geklärt und verbessert werden.

Darüber hinaus bieten wir den Patienten\*innen 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 der Patienten\*innen gefunden wird. Die Kliniken bieten 2-wöchentliche offene Veranstaltungen an.

## ÜBER DIESEN BERICHT

Mit der Veröffentlichung dieses gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichtes (NFB) erfüllen wir 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 27 des Geschäftsberichtes 2020. Der Berichtszeitraum für den NFB ist das Geschäftsjahr 2020. Von der Option, sich bei der Erstellung des NFB an allgemeingültigen Rahmenwerken zur Berichterstattung über Nachhaltigkeitsthemen zu orientieren, haben wir keinen Gebrauch

gemacht, weil die Rahmenwerke die Besonderheiten des Geschäftes nicht abdecken und für uns noch überdimensioniert sind. Zu einem späteren Zeitpunkt werden wir die Anwendung erneut evaluieren.

Der NFB wurde vom Aufsichtsrat geprüft und am 27. April 2021 verabschiedet.

Wir verwenden – wo immer es möglich ist – eine gendergerechte Sprache. Sollte dies aus Gründen der besseren Lesbarkeit einmal nicht möglich sein, verwenden wir ausnahmsweise das generische Maskulinum. Selbstverständlich beziehen sich diese Aussagen auf Geschlechter jeglicher Art.

Berlin, im April 2021

Mario Ruano-Wohlers Vorstand  
der MATERNUS-Kliniken AG