



VITOS JAHRESBERICHT 2014

Personal im Fokus



INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort des Geschäftsführers	04
Grußwort des Aufsichtsrates	05
→ 01 // Personal im Fokus	06
Mitarbeiter	07
Lebenslanges Lernen	12
Führungs-„Kräfte“ entwickeln	16
Vereinbarkeit von Beruf und Familie	17
Mitarbeiterbefragung	19
Social Media	21
→ 02 // Kompetent für Menschen	22
Historisch gewachsen, modern geführt	22
Ein Blick zurück auf das Vitos Jahr 2014	23
Die Sicht nach vorn auf das Vitos Jahr 2015	26
→ 03 // Krankenhäuser	27
→ 04 // Begleitende psychiatrische Dienste	33
→ 05 // Heilpädagogische Einrichtungen	35
→ 06 // Jugendhilfe	37
→ 07 // Rehabilitation für psychisch kranke Menschen	38
→ 08 // Service	39
Abkürzungsverzeichnis	40
Impressum	41

VORWORT DES GESCHÄFTSFÜHRERS



„Personal ist unsere wichtigste Ressource!“ Kaum ein Unternehmen unseres Kulturkreises würde dieser Einschätzung widersprechen. Natürlich auch Vitos nicht. Als großer Träger im Gesundheits- und Sozialwesen liegt der Kern unserer Tätigkeit in der Beziehung zwischen unseren Patienten, Klienten und Bewohnern sowie unseren Mitarbeitern. Ohne fachlich versierte und zugewandte Mitarbeiter können wir unserem Auftrag nicht nachkommen. Ohne sie sind Therapie, Pflege und Betreuung unserer Patienten, Klienten und Bewohner nicht möglich.

Doch die Anforderungen an unsere Mitarbeiter beschränken sich nicht auf gute Behandlung und Betreuung. Wir müssen ihnen noch viel mehr abverlangen. Das Gesundheits- und Sozialwesen ist in den vergangenen Jahren einem stetigen Wandel unterworfen: permanent neue Gesetze, Regularien und zu berücksichtigende Rechtsprechung auf der einen Seite – eine scheinbar immer schlechter werdende Finanzierung der Leistungen auf der anderen. Das setzt die in diesem Segment tätigen Unternehmen unter einen kontinuierlichen Veränderungs- und Anpassungsdruck. Mit dieser Entwicklung wächst auch der Wettbewerbsdruck für die Einrichtungen und ihre Träger. Unternehmen, die sich nicht schnell genug anpassen können, „verlassen den Markt“: Kommunale Kliniken werden privatisiert, kleinere Träger lösen sich auf.

Vitos hat sich unter den beschriebenen Bedingungen in den vergangenen Jahren gut, teils sehr gut entwickelt. Wir haben es

geschafft, uns kompetent an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Unsere Angebote sind fachlich ausgezeichnet und wirtschaftlich tragfähig.

Ohne die Initiative, Bereitschaft und Dynamik unserer Mitarbeiter hätten wir diesen Weg nicht gehen können. In Zeiten der Veränderung kommt es mehr denn je auf die Menschen im Unternehmen an. Veränderungsmanagement kann nur gelingen, wenn viele tatkräftig zupacken. Ohne Identifikation mit der Aufgabe, dem Verantwortungsbereich und dem Unternehmen ist ein proaktives Gestalten nicht möglich. Daher spreche ich an dieser Stelle allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern meinen herzlichen Dank aus.

Vitos möchte seine Attraktivität als Arbeitgeber halten, oder besser: steigern. Dafür setzt das Unternehmen ein ganzes Maßnahmenbündel ein. Auf den unterschiedlichsten Ebenen entfalten Mitarbeiter zahlreiche Aktivitäten, um qualifizierte Kolleginnen und Kollegen zu gewinnen, zu fördern und im Unternehmen zu halten. Das Schwerpunktthema dieses Jahresberichtes „Personal im Fokus“ liefert Ihnen dazu einen Überblick.

Ihr

Reinhard Belling

Geschäftsführer Vitos GmbH

GRUSSWORT DES AUFSICHTSRATES



Familie und Beruf vereinbaren – manchmal erscheint das als eine echte Herausforderung.

Laut einer Repräsentativbefragung des Institutes für Demoskopie Allensbach zu Familienbildern in Deutschland und Frankreich sind 63 % der Befragten der Auffassung, dass sich Familie und Beruf „alles in allem in Deutschland nicht so gut miteinander vereinbaren lassen“. 79 % meinen, dass in den meisten Unternehmen mehr dafür getan werden müsste, um die Vereinbarkeit zu verbessern.

Der Alleingesellschafter Landeswohlfahrtsverband (LWV), die Vitos Holding und ihre 13 Tochterunternehmen haben die Problematik erkannt und arbeiten seit Längerem daran. Denn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiges Thema bei der Suche neuer Mitarbeiter und vor allem Mitarbeiterinnen. Insbesondere in Zeiten des Fachkräftemangels. Zudem sorgt ein ausgeglichenes Verhältnis von Beruf und Familie zu einer erhöhten Zufriedenheit der Beschäftigten. Die ist uns sehr wichtig.

Ein Instrument, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern, ist das audit „berufundfamilie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung. 2012 haben die Vitos Holding und ihre Töchter das Zertifikat erhalten. Derzeit erarbeitet Vitos neue Ideen und Ziele, um 2015 erneut zertifiziert zu werden. Das Unternehmen hat sich verpflichtet, vielfältige Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in-

nerhalb der Vitos Einrichtungen zu erhöhen. Neben der Vater-Mutter-Kind-Familie gehört bei Vitos ausdrücklich jede andere Form von Lebensgemeinschaft dazu, in der Verantwortung übernommen wird, wie etwa bei der Pflege der Eltern.

Die Orthopädische Klinik Kassel (OKK) hat beispielsweise dauerhafte Plätze und Plätze für die Notfallbetreuung in einer Kindertagesstätte für die Kinder ihrer Beschäftigten organisiert. Bei Vitos Haina ist eine Ferienbetreuung für Schulkinder von Vitos Mitarbeitern geplant. In fast allen Vitos Einrichtungen gibt es Modelle der Telearbeit und andere flexible Arbeitszeitmodellen oder – wie bei Vitos Rheingau – Kontakthalteprogramme für Beschäftigte in Familienzeit. Mit seinen familienunterstützenden Angeboten wurde Vitos Rheingau übrigens als „Familienfreundlicher Betrieb im Rheingau-Taunus-Kreis 2014“ ausgezeichnet.

Ich danke an dieser Stelle allen, die auch 2014 dazu beigetragen haben, dass sich Familie und Beruf bei Vitos immer besser vereinbaren lassen und ermuntere Sie, auch weiterhin mit großem Engagement daran zu arbeiten.

Ihr

Uwe Brückmann

Aufsichtsratsvorsitzender der Vitos GmbH
und Landesdirektor des LWV Hessen

01. PERSONAL IM FOKUS



➤ Mitarbeiter sind der Kern des Unternehmens Vitos. Es ist wichtig, deren Kompetenzen, Motivation und Identifikation mit den Unternehmenswerten zu fördern.

Mitarbeiter bilden den Kern des Unternehmens Vitos. Motivierte Mitarbeiter arbeiten kreativer, unterbreiten Verbesserungsvorschläge und tragen damit zur Weiterentwicklung des Unternehmens und zu einer gesunden Unternehmenskultur bei. Deshalb geht es Vitos ganz besonders darum, deren Fähigkeiten, Kompetenz und Motivation, Loyalität und Identifikation mit den Unternehmenswerten zu fördern.

Ausgehend von den langfristigen strategischen Unternehmenszielen hat die 2009 entwickelte Human Resource Strategy (HR-Strategie) die zukünftigen Herausforderungen analysiert.

Das sind insbesondere:

- Positionierung als attraktiver Arbeitgeber
- Erhöhung der Führungsqualität
- demografieorientiertes Personalmanagement
- effizienter Personaleinsatz bei zunehmendem Fach- und Führungskräftemangel

Daraus werden Ziele abgeleitet, die kurz- bis mittelfristig erreicht werden sollen. Jedes Jahr entwickelt Vitos einen Maßnahmenkatalog für die konzernweit gültige Balanced Scorecard. Er ist die Grundlage für die jährlichen Zielvereinbarungen mit den Führungskräften, die ihn in den Vitos Gesellschaften umsetzen sollen.

MITARBEITER NACH DIENSTARTEN

Dienststart					Anteil an Mitarbeitern	Veränderung zum Vorjahr
	Ø 2009	Ø 2012	Ø 2013	Ø 2014	Ø 2014	Ø 2014
Ärztlicher Dienst	640	653	669	679	7 %	1,5 %
Pflege- und Erziehungsdienst (ohne Schüler Gesundheits- und Krankenpflege)	4.139	4.285	4.409	4.480	46 %	1,6 %
Medizinisch-technischer Dienst	1.261	1.374	1.402	1.422	15 %	1,4 %
Funktionsdienst	345	363	362	369	4 %	1,9 %
Sonstiges Personal*	2.494	2.553	2.662	2.650	28 %	-0,5 %
Gesamt	8.879	9.228	9.504	9.600	100 %	1,0 %

MITARBEITER

Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte Vitos 9.657 Mitarbeiter, im Jahresdurchschnitt 9.600, und damit 96 mehr als 2013.

Bei Vitos setzt sich der Trend fort, dass die Mitarbeiterzahlen gerade in den patienten- und klientennahen Bereichen (ärztlicher Dienst, Pflege- und Erziehungsdienst, medizinisch-technischer Dienst) seit 2008 kontinuierlich steigen. Leistungsausweitungen in der Kinder- und Jugendpsychiatrie, der Erwachsenenpsychiatrie und der Psychosomatik sorgen für stetiges Wachstum. Das schlägt sich auch in den Mitarbeiterzahlen nieder.

In den patientenferneren Bereichen (Verwaltung, Wirtschafts- und Versorgungsdienste, Service) ist es Vitos durch effizienteren Personaleinsatz und Prozessoptimierungen gelungen, die Mitarbeiterzahlen trotz dieser Leistungsausweitungen relativ konstant zu halten. Stichworte hierzu sind:

- Bündelung von Verwaltungsdienstleistungen in regionalen Verwaltungsverbünden
- Zentralisierung von Aufgaben (Vergabe, Einkauf, Treasury, IT)
- Gründung einer Servicegesellschaft (Vitos Service)

Die Personalsteigerungen der Jahre 2012 und 2013 sind in erster Linie auf die Vitos Service GmbH zurückzuführen. Sie hat durch Insourcing von Dienstleistungen zusätzliches Personal eingestellt.

2014 kamen mit der Übernahme der Suchthilfeeinrichtungen des Vereins für Arbeits- und Erziehungshilfe (vae e. V.) durch Vitos Hochtaunus neue Mitarbeiter hinzu. Daneben erhöhten die Eröffnungen zusätzlicher Stationen in der Vitos Klinik für forensische Psychiatrie (KFP) Riedstadt und der Vitos Klinik Hofheim (Kinder- und Jugendpsychiatrie) die Mitarbeiterzahl, hier insbesondere im Pflegedienst.



Seit 2008 steigen die Vitos Mitarbeiterzahlen, insbesondere bei Ärzten und Gesundheits- und Krankenpflegern.

Die Veränderungen zum Vorjahr schwanken zwischen den einzelnen Vitos Gesellschaften. Sie bewegen sich zwischen – 2 % in Weilmünster und + 9 % bei Vitos Hochtaunus.

MITARBEITER NACH BETRIEBSSTÄTTEN

Mitarbeiter nach Betriebsstätten					Veränderung zum Vorjahr
Betriebsstätten	Ø 2009	Ø 2012	Ø 2013	Ø 2014	Ø 2014
Kliniken	4.996	4.630	4.744	4.784	0,8 %
Forensik	1.273	1.294	1.311	1.336	1,9 %
Jugendhilfe und Inklusionsbereiche	1.393	1.373	1.333	1.363	2,2 %
Sonstige**	1.217	1.931	2.116	2.117	0,0 %
Vitos Konzern	8.879	9.228	9.504	9.600	1,0 %

*/** Darin enthalten sind Service, Reha und Enkelgesellschaften.

Wie schon 2012 und 2013 gibt es 2014 bei den Kliniken für Kinder- und Jugendpsychiatrie (KJP) die größten Personalzuwächse. Hier sind es die voll- und teilstationären Kapazitätsausweitungen, die einen höheren Personalbedarf nach sich ziehen. Durch die Übernahme von zwei zusätzlichen Einrichtungen durch Vitos Hochtaunus und die Eröffnung einer zusätzlichen Station der KFP Riedstadt sind auch die Mitarbeiterzahlen in den Kliniken für Psychiatrie und Psychotherapie (KPP) und den begleitenden psychiatrischen Diensten (BPD) gestiegen.

Die prozentuale Verteilung der Mitarbeiter blieb in den einzelnen Diensten im Vergleich zum Vorjahr nahezu konstant. Die Pflege ist mit 47 % nach wie vor die größte Berufsgruppe. Der Funktionsdienst (OP-Personal, Anästhesie etc.) ist abgesehen vom „Sonstigen Personal“ (1 %) mit 4 % die kleinste Berufsgruppe.

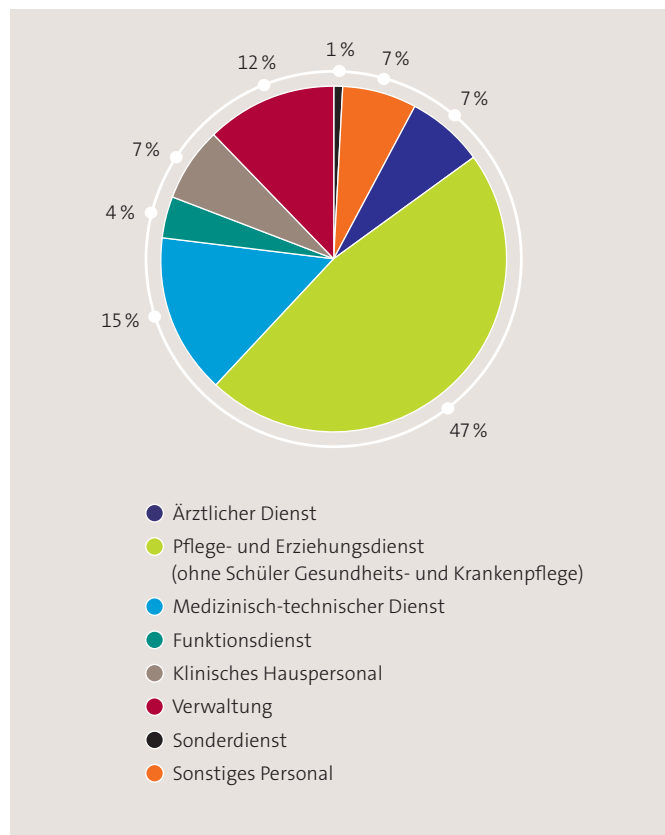
VOLLKRÄFTE

Rechnet man die 9.600 Mitarbeiter auf die volle tarifliche Arbeitszeit um, entspricht dies 2014 durchschnittlich 6.825 Vollkräften, 53 mehr als im Vorjahr.

TEILZEITKRÄFTE

Vitos hatte zum 31. Dezember 2014 rund 4.169 Teilzeitmitarbeiter, 120 mehr als 2013. Dies entspricht einer Teilzeitquote von 47 %, die damit einen Prozentpunkt höher liegt als 2013. Insbesondere im ärztlichen Dienst ist die Teilzeitquote um vier Prozentpunkte gestiegen. Damit setzt sich der Trend der

PROZENTUALE VERTEILUNG DER MITARBEITER IN DEN EINZELNEN DIENSTARTEN DER VITOS TOCHTERGESELLSCHAFTEN (2014)



vergangenen Jahre fort.

VOLLKRÄFTE

Dienst	Vollkräfte				Veränderung zum Vorjahr
Dienststart	Ø 2009	Ø 2012	Ø 2013	Ø 2014	Ø 2014
Durchschnitt	Ø 2009	Ø 2012	Ø 2013	Ø 2014	Ø 2014
Ärztlicher Dienst	515	536	539	547	1,6 %
Pflege- und Erziehungsdienst (ohne Schüler Gesundheits- und Krankenpflege)	3.177	3.254	3.378	3.421	1,3 %
Medizinisch-technischer Dienst	874	957	992	999	0,7 %
Funktionsdienst	272	276	279	286	2,5 %
Sonstiges Personal*	1.450	1.517	1.584	1.572	-0,8 %
Vitos Konzern	6.288	6.540	6.772	6.825	0,8 %

* Enthalten sind Verwaltung, Vitos Service und Enkelgesellschaften.

TEILZEITQUOTE

Dienst	Teilzeitquote						Veränderung zum Vorjahr
Dienststart	Teilzeitquote						Veränderung zum Vorjahr
Stichtag jeweils 31.12.	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014
Vitos Konzern	42 %	41 %	42 %	45 %	46 %	47 %	1,0 %

FACHKRÄFTE

	Fachkraftquote ärztlicher Dienst			Fachkraftquote Pflegedienst			Fachkranken- pflegequote		
Stichtag jeweils 31.12.	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Vitos Kliniken für Psychiatrie und Psychotherapie	61 %	59 %	58 %	94 %	94 %	95 %	23 %	21 %	20 %
Vitos Kliniken für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie	51 %	47 %	50 %	98 %	97 %	96 %	18 %	18 %	18 %

Die hohen Teilzeitquoten belegen, dass flexible Arbeitszeitmodelle bei Vitos bereits in hohem Maße umgesetzt sind, weshalb bei den Maßnahmen zu „berufundfamilie“ andere Themenschwerpunkte im Mittelpunkt stehen.

FACHKRÄFTE BEI VITOS

Vitos hat in seinen Kliniken im ärztlichen und im Pflegedienst traditionell eine sehr hohe Fachkraftquote. Dies ist in erster Linie auf den deutlichen psychiatrischen Schwerpunkt der Leistungsangebote und die solide wirtschaftliche Situation der Vitos Gesellschaften zurückzuführen. Geringer qualifiziertes und damit auch geringer vergütetes Personal einzusetzen, war bisher aus rein wirtschaftlichen Gründen nicht erforderlich. Zwischen 2012 und 2014 haben sich diese Fachkraftquoten nicht signifikant verändert. Dennoch bereitet sich Vitos auf den Fachkräftemangel in den medizinischen und pflegerischen Tätigkeitsfeldern vor. Dazu hat das Unternehmen in den letzten Jahren die Aufgaben und Tätigkeiten im medizinisch-pflegerischen Umfeld analysiert und Tätigkeitsbereiche definiert, die sich für den Einsatz von Assistenzkräften eignen.

Während im ärztlichen Dienst die Fachkraftquote (Anteil Fachärzte an Ärzten gesamt) in den KPP bei 58 % liegt, ist sie in den KJP gegenüber dem Vorjahr um drei Prozentpunkte auf 50 % gestiegen. In den KJP haben demzufolge die Hälfte der Ärzte eine einschlägige Facharztausbildung.

In somatischen Krankenhäusern ist nach der DRG-Einführung (Diagnosis Related Groups) die Fachkraftquote im Pflegedienst (Anteil dreijährig ausgebildeter Krankenpflegekräfte an Mitarbeitern in der Pflege gesamt) kontinuierlich gesunken. In den Vitos KPP und KJP liegt sie in den letzten Jahren hingegen konstant bei durchschnittlich etwa 95 %. Die nach wie vor hohe Fachkraftquote im Pflegedienst blieb im Vergleich 2013 zu 2014 nahezu konstant. 95 % der Pflegemitarbeiter in den KPP und 96 % der Pflegemitarbeiter in den KJP verfügen über eine dreijährige Ausbildung zum Gesundheits- und Krankenpfleger.

Die Fachkrankenpflegequote (Anteil Fachkrankenpfleger für Psychiatrie an Mitarbeitern in der Pflege gesamt) liegt in den Vitos KPP und KJP traditionell mit rund 20 % auf einem sehr

hohen Niveau. Dies bedeutet, dass ein Fünftel aller Mitarbeiter in der Pflege nicht nur drei Jahre zum Gesundheits- und Krankenpfleger ausgebildet wurden, sondern zusätzlich auch die berufsbegleitende zweijährige Fachweiterbildung Psychiatrie abgeschlossen haben. In der psychiatrischen Krankenpflege haben sie damit eine besondere Expertise, die die psychiatrische Behandlungsqualität erhöht.

Ein wesentlicher Grund für die hohe Fachkrankenpflegequote ist die Vitos Akademie. Als staatlich anerkannte Weiterbildungsstätte in der Pflege bietet sie seit vielen Jahren die Fachweiterbildung für Psychiatrie mit großem Erfolg an. Parallel zu dem 2013 eingeführten Bachelorstudiengang „Psychiatric Nursing“ will Vitos die Fachweiterbildung Psychiatrie weiter parallel anbieten. Denn ein Bachelorstudiengang ist nicht für alle weiterbildungswilligen Pflegemitarbeiter die geeignete Weiterbildungsform. Ein guter Pflegepersonalmix mit akademischen und fachweitergebildeten Pflegekräften, dreijährig ausgebildeten Gesundheits- und Krankenpflegern sowie Assistenzkräften in der Pflege soll dem befürchteten Fachkräftemangel vorbeugen. Den gibt es bereits bei ambulanter Pflege und Altenhilfe.

FLUKTUATIONSRATE

Die Fluktuationsrate lag 2014 bei 11,48 %. Dies ist ein Anstieg gegenüber 2012 um 2,05 %. Im ärztlichen Dienst ist sie erfahrungsgemäß wegen der in der Regel auf fünf Jahre befristeten Facharztausbildungsverhältnisse grundsätzlich höher als bei anderen Berufsgruppen. Auffällig ist jedoch, dass sie auch in den übrigen patienten-/klientennahen Bereichen (Pflege- und Erziehungsdienst, medizinisch-technischer Dienst) im Vergleich des Jahres 2012 mit 2014 deutlich höher liegt.

Eine Erklärung ist sicherlich, dass die Fluktuationsraten im Vergleich zu den Wettbewerbern bei Vitos traditionell eher niedrig sind. Eine leichte Erhöhung kann sich deshalb gegebenenfalls sogar förderlich auf die Personal- und Altersstruktur in den verschiedenen Berufsgruppen auswirken. Ein weiterer Grund dürfte der Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte im Gesundheitswesen sein. Dieser wird zunehmend schärfer und entwickelt sich deutlich hin zu einem „Arbeitnehmermarkt“.

Den gut ausgebildeten Fachkräften bieten sich im Gesundheitswesen vielfältige Optionen für einen Arbeitgeberwechsel. Bei Vitos werden daher gezielt Personalmarketing- und Personalentwicklungsmaßnahmen ergriffen, um sicherzustellen, dass ausreichend qualifiziertes ärztliches und pflegerisches Personal gewonnen, an Vitos dauerhaft gebunden und für die verschiedenen Aufgabengebiete durch intensive Fort- und Weiterbildung weiterentwickelt werden kann.

FLUKTUATIONSRATE

Fluktuation (Angabe in Köpfe) – ohne Schüler, Auszubildende, Praktikanten –				
Quote	2010	2011	2012	2014
Ärztlicher Dienst	12,1 %	12,6 %	10,7 %	16,3 %
Pflege- und Erziehungsdienst	6,11 %	5,92 %	6,43 %	9,04 %
Medizinisch-technischer Dienst	8,46 %	8,97 %	8,76 %	11,97 %
Funktionsdienst	7,11 %	8,12 %	6,83 %	7,04 %
Gesamt	7,76 %	8,01 %	9,43 %	11,48 %

KONZERNSCHWERBEHINDERTENQUOTE

Die Vitos Gesellschaften sind gesetzlich verpflichtet, wenigstens 5 % ihrer Arbeitsplätze mit schwerbehinderten Menschen zu besetzen.

2014 betrug die Schwerbehindertenquote konzernweit 8,5 %. Sie ist damit auf sehr hohem Niveau nahezu konstant geblieben. Die Schwerbehindertenquoten in den Vitos Gesellschaften schwanken zwischen 6 % und 12 %. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Quote geringfügig um 0,3 Prozentpunkte gesunken. Die von der Verbandsversammlung des Landeswohlfahrtsverbands (LWV) Hessen (Konzerneigentümer) beschlossene Selbstverpflichtung, mindestens 6 % schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen, wird mit der Vitos Konzernquote von 8,5 % weiterhin deutlich überschritten.

PERSONALBESCHAFFUNGSKOSTEN

Die Aufwendungen für Personalbeschaffung sind ein Indikator dafür, wie weit der Fachkräftemangel bereits vorangeschritten ist und wie schwierig es ist, neues Personal zu gewinnen. Stellen-



„Warum ich bei Vitos arbeite?

Weil hier ein angenehmes Betriebsklima herrscht und die Kommunikation auf allen Ebenen klappt.“

*Vladlena Manakova,
Ärztin in der forensischen Psychiatrie*

ausschreibungen und das teilweise notwendige Hinzuziehen von Personalberatungsunternehmen sind kostenintensiv.

Die Vitos Personalbeschaffungskosten sind 2014 weiter gestiegen und beliefen sich auf insgesamt 1.039.508,94 €. Das ist eine Steigerung um 10,16 % gegenüber dem Vorjahr. Die Personalbeschaffungskosten pro Neueinstellung sind mit 1.136,08 € zwar etwas zurückgegangen. Dies liegt aber an den verhältnismäßig vielen Eintrittten in Vitos Service und daran, dass die dort

KONZERNSCHWERBEHINDERTENQUOTE 2009 – 2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Vitos Konzern	8,9 %	9,2 %	9,1 %	8,9 %	8,8 %	8,5 %

PERSONALBESCHAFFUNGSKOSTEN (PBK)

	2011			2012			2013			2014		
	PBK in T €	Zugänge	PBK pro Neuzugang in €	PBK in T €	Zugänge	PBK pro Neuzugang in €	PBK in T €	Zugänge	PBK pro Neuzugang in €	PBK in T €	Zugänge	PBK pro Neuzugang in €
Vitos Konzern	873	787	1.109	918	850	1.080	944	753	1.253	1.040	915	1.136

beschäftigten Berufsgruppen tendenziell eher niedrige Personalbeschaffungskosten pro Neuzugang verursachen. Mit konzernweit geschalteten Stellen- und Imageanzeigen im „Deutschen Ärzteblatt“ gelingt es zwar, neben einer besseren Wahrnehmung auch die Personalbeschaffungskosten in Grenzen zu halten. Langfristig dürfte die immer schwieriger werdende Personalgewinnung von Fach- und Führungskräften jedoch zu weiteren Mehrausgaben führen. Daher wird die interne Entwicklung von Mitarbeitern zu Spezialisten und Führungskräften immer wichtiger, um möglichst unabhängig vom externen Arbeitsmarkt zu sein.

LEISTUNGSENTGELT

Seit der Tarifreform im Öffentlichen Dienst 2005 können öffentliche Arbeitgeber nach § 18 TVöD mit einer variablen Bezahlung auf die individuelle Leistung eines Mitarbeiters einwirken. Das Leistungsentgelt ist eine variable und leistungsdifferenzierende Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt.

Verknüpft mit einem Zielvereinbarungssystem wurde es 2014 bei Vitos bis zur Mitarbeiterebene erstmalig umgesetzt. Vitos ist damit einer der ersten großen kommunalen Krankenhausträger, der das Leistungsentgelt nach § 18 TVöD eingeführt hat und es vor allem auch als Führungsinstrument zum Erreichen seiner Unternehmensziele einsetzt.

Nach umfangreichen Mitarbeiterinformationsveranstaltungen und Schulungsveranstaltungen für über 600 Führungskräfte wurden von Mai bis Ende Juli 2014 auf allen Hierarchieebenen die Zielvereinbarungsgespräche durchgeführt. Hierfür waren die 2010 eingeführten Mitarbeitergespräche förderlich, mit denen die Führungskräfte bereits erste Erfahrungen für solche Gespräche gesammelt hatten. Die Umsetzungsquoten der Zielvereinbarungsgespräche lagen in den Vitos Gesellschaften zwischen 93 % und 98 %, nur in zwei Gesellschaften unter 90 %.

Besonders erfreulich ist, dass 2014 bei den speziell eingerichteten betrieblichen Kommissionen keine Mitarbeiterbeschwerden zu den Zielvereinbarungsgesprächen eingegangen sind. Gleichwohl wurden konzernweit Verbesserungsvorschläge gesammelt und in einer paritätisch besetzten „Zentralen Kom-

mission“ bewertet. Die sich daraus ergebenden Änderungsvorschläge wurden als überarbeitete Konzernbetriebsvereinbarung Ende 2014 in Kraft gesetzt, sodass sie bereits für den Zielvereinbarungsprozess 2015 anwendbar sind.

EINFÜHRUNG EINER NEUEN HR-SOFTWARE

Dass Prozesse wie Urlaubsanträge, Dienstreiseabwicklung oder Reisekostenabrechnung „papierlos“ und IT-gesteuert deutlich effizienter abgewickelt werden können, ist lange bekannt. Im Gesundheits- und Sozialwesen ist das im Gegensatz zu anderen Branchen noch nicht flächendeckend umgesetzt.

2012 hat Vitos eine neue Human Resource Software (HR-Software) eingeführt. Deren erstes Modul war die Entgeltabrechnung.



Vitos Mitarbeiter werden kontinuierlich in neuen Softwareprodukten geschult.

AUSZUBILDENDE

Vitos Konzern	Auszubildende						Veränderung zum Vorjahr (abs.)	Ausbildungs- quote
	Ø 2009	Ø 2010	Ø 2011	Ø 2012	Ø 2013	Ø 2014	Ø 2014	Ø 2014
Vitos Konzern	480	476	476	464	457	447	-10	5 %

2013 folgte ein webbasiertes Mitarbeiterportal. Hierüber können seitdem Urlaubsplanung, Reisekostenabrechnung und Bewerbermanagement abgewickelt werden. Das Modul „Bewerbermanagement“ ermöglicht es beispielsweise den jeweiligen Vitos Personalabteilungen, den gesamten Prozess der Rekrutierung von der Stellenausschreibung bis zur Einstellungszusage elektronisch abzuwickeln.

Die Einführung der neuen Module veränderte die Abläufe in den Personalabteilungen. 2014 ging es in erster Linie darum, diese neuen Prozesse im Praxisalltag zu konsolidieren.

In den folgenden Jahren sollen weitergehende Pläne umgesetzt und zusätzliche Module eingeführt werden. Als Nächstes wird die Führung der Personalakten digitalisiert. Eine Reorganisation der Personalabteilungen und die Bündelung von Aufgaben insbesondere im Bereich der Gehaltsabrechnung stehen noch an.

LEBENSLANGES LERNEN

AUSZUBILDENDE

2014 waren bei Vitos durchschnittlich 447 Auszubildende in einem Ausbildungsverhältnis beschäftigt, zehn weniger als 2013. Hinzu kommen diejenigen in den Schulen für Gesundheitsberufe (SGB), die bei Kooperationsträgern angestellt sind.

Die Zahl der Auszubildenden im Pflegedienst sank 2014, weil es immer schwieriger wird, geeignete Bewerber zu akquirieren bzw. die Zahl der Ausbildungsabbrecher niedrig zu halten.

In der Verwaltung blieb die Zahl der Auszubildenden konstant. Hier wächst der Bedarf an Bewerbern mit akademischer Ausbildung. Vitos hatte deshalb bereits 2012 ein zweijähriges konzernweites Traineeprogramm im kaufmännischen Bereich initiiert.

VITOS SCHULEN FÜR GESUNDHEITSBERUFE



SCHULEN FÜR GESUNDHEITSBERUFE

Es hat sich als richtig erwiesen, die Vitos SGB teilweise in regionale Verbünde zusammenzuschließen. Trotz der in früheren Jahren nicht ausreichenden Finanzierungsunterstützung „nicht ausbildender Krankenhäuser“ hat sich Vitos kontinuierlich als einer der größten Ausbildungsträger für Pflegeberufe in Hessen engagiert. Im Gegensatz zu vielen anderen Krankenhäusern, insbesondere in den Ballungszentren, hat Vitos nach wie vor keine Schwierigkeiten, seine Pflegestellen mit gut ausgebildeten und qualifizierten Gesundheits- und Krankenpflegern zu besetzen.

2014 haben die Vitos SGB 576 Menschen ausgebildet. Von den am 31. Dezember 2014 genehmigten 630 Ausbildungsplätzen waren 576 Ausbildungsplätze besetzt. Das entspricht einer Quote von 91 %.

38 Vollkräfte (Lehrer für Pflegeberufe) lehren an den Schulen. Das entspricht einer rechnerischen Betreuungsquote von rund 15 Schülern pro Vollkraft.

Vor dem Hintergrund des sich abzeichnenden Fachkräftemangels gewinnt die konzerneigene Ausbildung von Pflegekräften und deren Bindung nach Ausbildungsabschluss zunehmend an Bedeutung. Die Schulleiter und die Krankenpflegedirektoren sind dafür sensibilisiert, die Kommunikation und Vernetzung zwischen den Ausbildungsbetrieben und den Krankenpflegedirektoren zu intensivieren. Sie sollen die Übernahme guter

VITOS SCHULEN FÜR GESUNDHEITSBERUFE

	2010	2013	2014
Genehmigte Ausbildungsplätze	580	630	630
Besetzte Ausbildungsplätze	548	598	576
Durchschnittliche Klassengröße	19	20	20
Besetzte Vollkraft-Lehrerstellen	37	40	38
Zulassungen zur Prüfung im Stichtagsjahr	161	164	160
Ablehnungen zur Prüfung im Stichtagsjahr	5	10	10
Bestandene Prüfungen im Stichtagsjahr	140	141	143
Anzahl der Bewerber mit*	1.033	1.120	846
• Hochschulreife	15 %	26 %	21 %
• mittlerem Bildungsabschluss	42 %	70 %	48 %
• Hauptschulabschluss	9 %	13 %	12 %
Beendigung der Ausbildung mit Ablauf der Probezeit durch TN	14	17	18
Beendigung der Ausbildung mit Ablauf der Probezeit durch Schule	15	14	8
Von Vitos übernommene Absolventen	41	46	53

* Schulabschlüsse ohne „Sonstige“; 2013 wurden Mehrfachabschlüsse berücksichtigt.

Nachwuchskräfte in der Pflege bereits frühzeitig vor deren Ausbildungsende initiieren.

2014 haben von 160 zur Prüfung zugelassenen Schülern 143 (rund 89 %) die Prüfung bestanden. Vitos konnte davon 53 Absolventen übernehmen. Die Zahl der Übernahmen stieg seit 2010 kontinuierlich an. 2014 betrug die Übernahmequote 37 % und lag vier Prozentpunkte über der im Jahr 2013.

Um gute Nachwuchskräfte frühzeitig zu identifizieren, zu fördern und an das Unternehmen zu binden, ist das Vitos Stipendienprogramm in der Pflege ein wichtiger Beitrag. Seit 2013 werden für die Bachelorstudiengänge „Advanced Nursing“ und „Psychiatric Nursing“ Stipendien ausgeschrieben und nach einem Assessmentverfahren vergeben. Das Bachelorstudium wird damit finanziell gefördert und die Stipendiaten frühzeitig an Vitos gebunden.

Trotz umfangreicher Personalmarketingmaßnahmen sowie der angebotenen Kombination der Pflegeausbildung mit einem Bachelorstudiengang ist die Zahl eingegangener Bewerbungen 2014 gegenüber dem Vorjahr an vier von sechs Schulstandorten teilweise deutlich gesunken. Dies ist ein Beleg dafür, dass es nicht nur Vitos, sondern allen Akteuren im Gesundheitswesen einschließlich der Politik in den nächsten Jahren gelingen muss, den Pflegeberuf in der öffentlichen Wahrnehmung und insbesondere bei den jungen Menschen als attraktive berufliche Perspektive darzustellen und zu gestalten.

BACHELORSTUDIENGÄNGE IN DER PFLEGE

Bislang wird der patientennahe Bereich noch wenig von der Akademisierung der Pflege berührt. An Hochschulen ausgebildete Pflegekräfte sollten ihren Einsatzort jedoch in Zukunft auch in der pflegerischen Praxis finden und nicht ausschließlich im Ausbildungs- oder Managementbereich. Vitos hat diese Empfehlung des Sachverständigenrates zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen frühzeitig aufgegriffen. Neben der Ausbildung zum Gesundheits- und Krankenpfleger und der staatlich anerkannten Fachweiterbildung Psychiatrie bietet das Unternehmen seit 2013 auch akademische Aus- und Weiterbildungen an.

Diese führt es gemeinsam mit der Akademie der Steinbeis Hochschule Berlin, Studienzentrum Marburg, durch. Die duale



„Warum ich bei Vitos arbeite?

Weil ich in meiner Weiterbildung gefördert werde und darüber hinaus an internationalen wissenschaftlichen Projekten mitarbeiten kann.“

*Dr. med. Sven Krimmer,
Arzt in der forensischen Psychiatrie*

FORT- UND WEITERBILDUNGSAUFWAND

	2011		2012		2013		2014		
	Fort- und Weiterbildungs- aufwendungen	Aufwendungen/ Vollkräfte	Fort- und Weiterbildungs- aufwendungen	Aufwendungen/ Vollkräfte	Fort- und Weiterbildungs- aufwendungen	Aufwendungen/ Vollkräfte	Fort- und Weiterbildungs- aufwendungen	Aufwendungen/ Vollkräfte	Veränderung zum Vorjahr
Vitos Konzern	2.560.000 €	406 €	2.530.000 €	404 €	2.840.000 €	420 €	3.250.000 €	481 €	14,69 %

Pflegeausbildung an den Vitos SGB richtet sich an Schüler, die neben der Ausbildung zum Gesundheits- und Krankenpfleger ein ausbildungsintegriertes Studium absolvieren möchten. Innerhalb von vier Jahren können sie neben dem qualifizierten Ausbildungsabschluss den „B.A. Social Management/Advanced Nursing“ erwerben. Des Weiteren können bereits ausgebildete Gesundheits- und Krankenpfleger in einem berufsbegleitenden Studiengang den Abschluss „B.A. Social Management/Psychiatric Nursing“ erlangen.

Attraktive Aus- und Weiterbildungsangebote sind wichtig, um die Kompetenzen von Pflegemitarbeitern und zukünftigen Führungskräften weiterzuentwickeln. Gerade vor dem Hintergrund der sich verändernden Bildungsansprüche und eines zunehmenden Fachkräftemangels sind sie eine wichtige Komponente, um neue Mitarbeiter zu gewinnen und als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

STIPENDIENPROGRAMM FÜR MEDIZINSTUDENTEN

Seit 2012 bietet Vitos Medizinstudenten ab dem 6. Semester ein Stipendium an. Meistens entscheiden sich Medizinstudenten erst spät für ihre zukünftige Fachrichtung. Das Fach Psychiatrie belegt dabei meist die hinteren Attraktivitätsplätze, nicht selten aus Unkenntnis über dessen tatsächliche Anforderungen. Mit dem Stipendienprogramm wirbt Vitos um zukünftige Assistenzärzte in den Fächern Psychiatrie und Psychotherapie, Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie, psychosomatische Medizin sowie Psychotherapie und Neurologie.

FORT- UND WEITERBILDUNG

2014 lagen die Aufwendungen für Fort- und Weiterbildungen bei 3.245.334 € (einschließlich Umlage- und Mitgliedsbeiträge an die Vitos Akademie). Das waren 400.000 € mehr als im Vorjahr. Sie sind ein Indiz für den hohen Stellenwert der Mitarbeiterqualifikation bei Vitos. Dabei sind darin die Aufwendungen für die innerbetrieblichen Fortbildungsveranstaltungen (IBF), z. B. im Rahmen der Facharztweiterbildung, noch gar nicht enthalten.

Die Aufwendungen pro Vollkraft sind von 420 auf 481 € gestiegen. Dies entspricht einem Anstieg von 14,69 %. In den

einzelnen Gesellschaften können die Aufwendungen im Vergleich zum Vorjahr stark schwanken, da sich die Fortbildungsschwerpunkte jährlich ändern.

VITOS AKADEMIE

Die Vitos Akademie ist der konzerneigene Qualifizierungsdienstleister und Kompetenz- und Netzwerkzentrum. Sie fördert seit 1975 die berufliche Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter durch ein umfassendes Weiterbildungsprogramm. Seit 2006 ist sie mit dem Gütesiegel „Weiterbildung Hessen e. V.“ zertifiziert.

Bei ihrem Angebot legt sie besonderen Wert auf den nachhaltigen Praxisnutzen für Pflege, Medizin und Management. Ihre Leistungsschwerpunkte liegen auf Basis- und Aufbaukursen für alle psychiatrischen, sozial- bzw. behindertenpädagogischen Arbeitsbereiche, der Aneignung von Leitungskompetenzen sowie berufsbegleitenden Weiterbildungen.

KURSANGEBOT

Kursangebot 2014 nach Themengruppen	Anzahl der durch- geführten Kurse	Summe der Teil- nehmer
Jahresthemen 2014**	2	35
Erwachsenenpsychiatrie und Psychosomatik	23	456
Kinder- und Jugendpsychiatrie	3	93
Forensische Psychiatrie	4	147
Begleitende psychiatrische Dienste	4	73
Pädagogik für Jugend- und Behindertenhilfe	11	143
Management	45	1.017
Pflege-Fachweiterbildung	9	186
Pflegestudium*	4	359
Gesamtzahl Kurse	105	
Gesamtzahl Teilnehmer		2.509

* ohne Assessment-Center-Veranstaltungen

** „Resilienz: Kennen und erkennen wir sie? Balint-Workshop“ und „Patient im Bezugsfeld Familie“



Das Vitos Angebot an Aus-, Fort- und Weiterbildung ist reichhaltig.

Die Vitos Akademie ist staatlich anerkannte Weiterbildungsstätte für Pflegeberufe. Für diese Berufsgruppe bietet sie verschiedene Weiterbildungen an. Neben der Fachkrankenpflege Psychiatrie sind das Weiterbildungen, die auf Leitungsfunktionen im Pflegedienst oder die Praxisanleitung vorbereiten. Alle Prüfungen erfolgen gemäß der gültigen Weiterbildungs- und Prüfungsordnung (WPO) des Landes Hessen.

Zusammen mit der Akademie der Steinbeis Hochschule Berlin, Studienzentrums Marburg, bietet sie außerdem zwei Ba-

chelorstudiengänge für die Pflege an. Externe Teilnehmer sind bei fast allen Angeboten willkommen.

E-LERNEN

Mit einer internetbasierten Lernplattform möchte Vitos seinen Mitarbeitern praxisnahes Wissen mit hoher zeitlicher und räumlicher Flexibilität bereitstellen. Gleichzeitig soll sie die Qualität der Lehr- und Lernprozesse der IBF, der Vitos Akademie und der Vitos SGB verbessern.

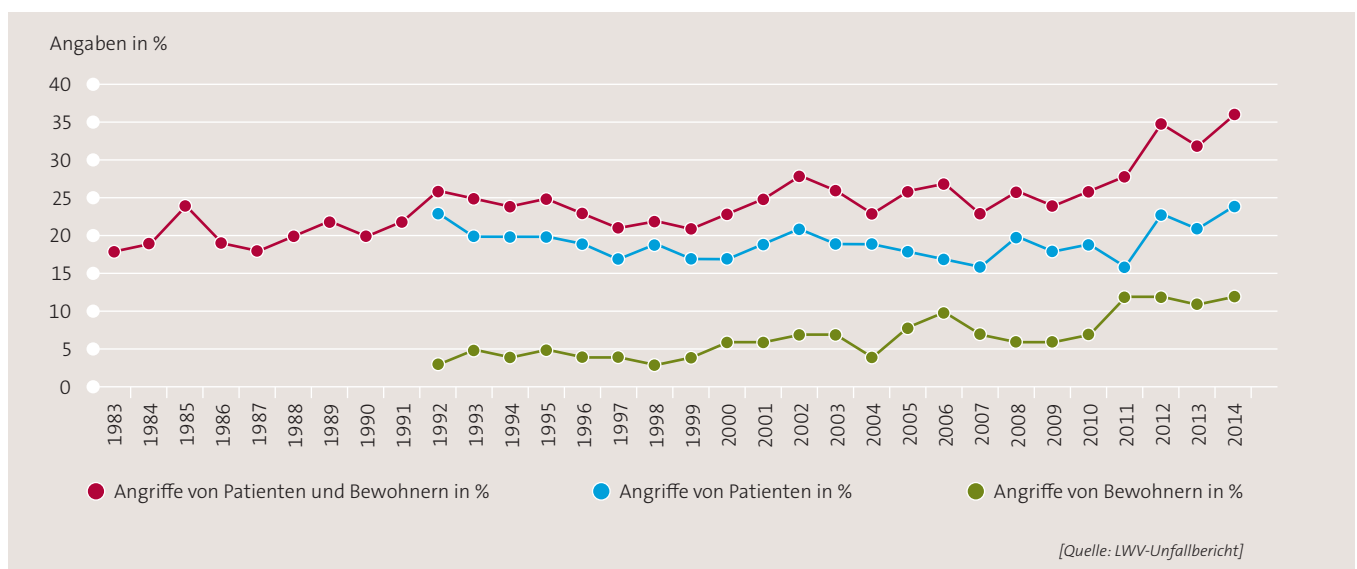
Die elektronische Lernplattform wird in verschiedenen Stufen implementiert. Nach der technischen Installation wurden 2013/2014 drei Pilotprojekte durchgeführt, um das System im Echtbetrieb zu testen. Die Pilotteilnehmer vergaben die Gesamtnote 1,8 und bescheinigten deren Nutzen. Mit den daraus gewonnenen Erfahrungen geht es weiter. In den nächsten Stufen werden Verbesserungsvorschläge eingearbeitet und das System unternehmensweit „ausgerollt“.

UMGANG MIT GEWALT

Übergriffe auf Mitarbeiter sind in der Psychiatrie, aber auch in der Jugend- und Behindertenhilfe, nicht unbekannt. Der Umgang mit Gewalt ist insbesondere für die Berufsgruppen der Ärzte, Pfleger und Erzieher relevant. Tendenziell nehmen die Übergriffe auf Mitarbeiter zu.

Vitos reagiert darauf mit verschiedenen Maßnahmen. Die Sicherheit der Mitarbeiter hat dabei oberste Priorität. Schon seit Jahren führen die Einrichtungen Deeskalationstrainings nach unterschiedlichen Methoden (PART und ProDeMa) durch und haben entsprechende Trainer ausgebildet. Solche Trainings sollen zum einen die Selbstsicherheit der Fachkräfte erhöhen. Zum anderen sollen die Mitarbeiter, orientiert am Grad der

ANGRIFFE VON PATIENTEN UND BEWOHNERN



Gefährlichkeit einer Situation, unterschiedliche Techniken anwenden können, beispielsweise Krisenkommunikation oder Selbstschutztechniken. Sie sollen individuelle Maßstäbe entwickeln, um sich für das jeweils angemessene Handeln entscheiden zu können.

Der Umgang mit Gewalt wurde in der Mitarbeiterbefragung 2014 abgefragt. Die Ergebnisse bestätigen trotz der vorstehenden Maßnahmen einen akuten Handlungsbedarf. 2015 wird Vitos weitere Maßnahmen ergreifen, um die Sicherheit der Mitarbeiter nachhaltig zu verbessern. Eine Gruppe von Vitos Fachexperten wird Leitlinien zum „Umgang mit Gewalt“ erarbeiten, die als „Mindeststandards“ in den Gesellschaften umgesetzt werden sollen.

FÜHRUNGS-„KRÄFTE“ ENTWICKELN



„Warum ich bei Vitos arbeite?
Weil ich die hier gelebte interdisziplinäre Arbeit auf allen Ebenen schätze.
Svetlana Kraushaar,
Ärztin in der Erwachsenenpsychiatrie

FÜHRUNGSKRÄFTETRAINING

Bei Vitos entscheidet vor allem die Qualifikation der Mitarbeiter und Führungskräfte über die Qualität der zu erbringenden Leistungen. Als Expertenorganisationen sind die Gesellschaften und Betriebsstätten fachlich gut aufgestellt. Woran es jedoch manchmal mangelte, ist ein umfassendes Managementverständnis. Vitos hat deshalb ein an den Unternehmenszielen ausgerichtetes mehrtägiges Führungskräfte-Training entwickelt und umgesetzt. In den Jahren 2009 bis 2014 haben rund 700 Vitos Führungskräfte an dem Training teilgenommen. Es richtet sich an alle Führungskräfte, von der Geschäftsführung bis zur Stationsleitung. Durch das Einbeziehen aller Führungsebenen und die berufsgruppenübergreifenden Trainings wird die multi-professionelle Zusammenarbeit der Berufsgruppen betont und gefördert. Ein wesentliches Anliegen ist es, die Führungskräfte aller Gesellschaften aktiv in den Strategieprozess einzubinden. Fachliches Know-how soll genutzt werden, um das nötige Commitment zu gewährleisten, das für eine erfolgreiche Umsetzung der strategischen Ziele zwingend erforderlich ist.

In den Trainings erhalten die Führungskräfte durch die oberste Führungsebene der Holding zunächst eine Einführung in die strategischen Herausforderungen, denen sich Vitos in den nächsten Jahren stellen muss. Und sie erfahren, was Vitos unter erfolgreicher Führung versteht. Besonders ausgewählte externe Trainer schulen anschließend die kommunikativen, organisatorischen und personenbezogenen Kompetenzen der Teilnehmer.

Das konzernweite Führungskräfte-Training vermittelt den Teilnehmern vor allem Schlüsselfähigkeiten, die sie für ihre Führungsaufgabe benötigen.

Die vier Eckpunkte des Trainings sind:

- **Führung:** Welche Funktionen erfüllt eine Führungskraft? Welches Handwerkszeug gibt es?
- **Kommunikation:** Wie erreiche ich meine Mitarbeiter? Wie löse ich Konfliktsituationen?
- **Strategie:** Mit welchen Methoden gelingt es, trotz des operativen Tagesgeschäftes auch die strategischen Ziele meines Verantwortungsbereiches nicht aus den Augen zu verlieren?
- **Veränderungsmanagement:** Wie kann ich selbst zum Erfolg eines Change-Management-Prozesses beitragen? Welche Risiken gilt es zu beachten?

Um für alle Schulungen eine gleichbleibende Qualität zu gewährleisten, hat Vitos einen Trainerpool gebildet. Ein Trainingsleitfaden gewährleistet, dass alle Trainer einheitliche Inhalte vermitteln und Schwerpunkte setzen.

TRAINEEPROGRAMM IM MANAGEMENT

Vitos startete 2012 ein Programm zur „Förderung potenzieller Führungskräfte im kaufmännischen Bereich“. Zwölf Teilnehmer haben diesen ersten Durchlauf 2014 erfolgreich abgeschlossen. An insgesamt neun Veranstaltungstagen vermittelten Vitos Führungskräfte und externe Dozenten die unterschiedlichsten Inhalte, von erfolgreicher Personalführung bis zur Einführung der neuen Entgelte in der Psychiatrie. Die Teilnehmer wurden mit eigenen praxisrelevanten Projektarbeiten betraut. Dabei wurden sie von ihren Mentoren unterstützt. Und sie hospitierten in verschiedenen Vitos Abteilungen und Gesellschaften.

Für einen Teil der Trainees hat sich der berufliche Aufstieg in eine Führungsposition bereits verwirklicht. Das Programm hat damit sein Ziel erreicht. Ein Pool qualifizierter und hoch motivierter Mitarbeiter steht für Leitungsaufgaben bereit. 2015 soll ein neuer Kurs beginnen.

VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE

ZERTIFIKAT „BERUF UND FAMILIE“

Vitos möchte sich als attraktiver Arbeitgeber mit zukunftssicheren Arbeitsplätzen positionieren. Denn auch Einrichtungen des Gesundheits- und Sozialwesens sind vom Fachkräftemangel betroffen, spüren den demografischen Wandel und haben es zunehmend schwerer, Fach- und Führungspositionen zu besetzen. Parallel dazu streben Mitarbeiter verstärkt nach einem ausgewogenen Verhältnis von Berufstätigkeit und Privatleben. Die sogenannte Work-Life-Balance spielt bei der Arbeitsplatzsuche neben der beruflichen Orientierung eine immer größere Rolle.

2012 erhielt der Konzern das Zertifikat zum Audit „beruf und familie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Alle Vitos Gesellschaften haben sich damit die Selbstverpflichtung auferlegt, innerhalb von drei Jahren einen umfangreichen Maßnahmenkatalog umzusetzen, um das Familienbewusstsein innerhalb seiner Einrichtungen zu stärken. Das Zertifikat kennzeichnet die intensiven Bemühungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie nach innen und außen. Das Ziel ist, die Zufriedenheit aller Mitarbeiter zu erhöhen und dadurch die Bindung an Vitos zu stärken. Dabei achtet Vitos auch auf das Gleichgewicht zwischen Beschäftigten mit und ohne familiäre Aufgaben.

Im ersten Zertifizierungszeitraum von 2012 bis 2015 hat Vitos über 55 Maßnahmen erarbeitet. 2015 steht die erste Rezertifizierung für weitere drei Jahre an.



FRAUENQUOTE

Am 31. Dezember 2014 waren bei Vitos 6.165 Frauen und damit 83 mehr als 2013 beschäftigt. Dies entspricht einem Anteil von durchschnittlich 69,4 %. Am niedrigsten ist der Anteil mit 12,4 % im Technischen Dienst, am höchsten mit 97,4 % beim klinischen Hauspersonal. Im Vergleich zu 2013 ist der Anteil der Frauen bei Vitos um 0,3 Prozentpunkte gestiegen. Eine deutliche Steigerung gab es erneut im ärztlichen Dienst mit einem Frauenanteil von aktuell 60,1 %.

FRAUENQUOTE

Dienststart	Frauenquote		
	2012	2013	2014
Ärztlicher Dienst	57,6 %	58,0 %	60,1 %
Pflege- und Erziehungsdienst	68,8 %	69,2 %	69,4 %
Medizinisch-technischer Dienst	79,7 %	81,1 %	81,5 %
Funktionsdienst	63,6 %	63,5 %	63,4 %
Sonstiges Personal	56,9 %	65,5 %	65,0 %
Gesamt	67,1 %	69,1 %	69,4 %

MITARBEITER IN ELTERNZEIT

2014 waren bei Vitos 403 Mitarbeiter in Elternzeit. 51 waren Männer, was einer Quote von 12,7 % entspricht.

TEILZEITQUOTE

2014 waren im Durchschnitt 88,4 % der teilzeitbeschäftigten Mitarbeiter Frauen, 11,6 % waren Männer. Innerhalb der einzelnen Dienststarten gibt es deutliche Unterschiede.

Bemerkenswert ist, dass die Teilzeitquote männlicher Ärzte gegenüber den schon recht hohen Vorjahreswerten um weitere 0,9 Prozentpunkte auf insgesamt 20,3 % gestiegen ist. Der in der Fachliteratur vielfach beschriebene „Generation Y“-Effekt scheint sich auch bei den männlichen Assistenzärzten niederzuschlagen. Die sogenannte Work-Life-Balance in Form von mehr Zeit für die Familie scheint in der Lebensplanung junger Ärzte eine größere Rolle zu spielen. Im Pflegedienst stieg die Teilzeitquote männlicher Pflegekräfte nur leicht um 0,1 Prozentpunkte auf 12,4 %.

ANTEIL WEIBLICHER FÜHRUNGSKRÄFTE

Zum 31. Dezember 2014 hatte Vitos 619 Führungskräfte verteilt auf vier Führungsebenen. Der Frauenanteil lag durchschnittlich bei 46,8 % und damit um 3,4 % über dem Vorjahr.

Auf der ersten Führungsebene (Geschäftsführer) lag der Frauenanteil unverändert bei 37,5 %. Der seit einem Jahr konstante Wert konnte in den Vorjahren kontinuierlich gesteigert

MITARBEITER IN ELTERNZEIT

	2012			2013			2014		
	Mitarbeiter in Elternzeit	davon Männer	Männerquote	Mitarbeiter in Elternzeit	davon Männer	Männerquote	Mitarbeiter in Elternzeit	davon Männer	Männerquote
Vitos Konzern	327	53	16,2 %	386	56	14,5 %	403	51	12,7 %

TEILZEITQUOTE

31.12.2014				
Dienstort	Frauen in Teilzeit	Männer in Teilzeit	Teilzeitquote weiblich	Teilzeitquote männlich
Ärztlicher Dienst	231	59	79,7 %	20,3 %
Pflege- und Erziehungsdienst	1.637	232	87,6 %	12,4 %
Medizinisch-technischer Dienst	791	93	89,5 %	10,5 %
Funktionsdienst	144	29	83,2 %	16,8 %
Sonstiges Personal	883	70	92,7 %	7,3 %
Vitos Konzern	3.686	483	88,4 %	11,6 %

ANTEIL WEIBLICHER FÜHRUNGSKRÄFTE IN DEN TOCHTERGESELLSCHAFTEN NACH HIERARCHIEN

31.12.2014				
Ebenen	Führungskräfte	davon Frauen	davon Männer	Frauenquote
1. Geschäftsführer	8	3	5	37,5 %
2. Kfm.-Direktoren, Klinikdirektoren, Krankenpflegedirektoren, Betriebs- stättenleiter etc.	57	17	40	29,8 %
3. Oberärzte, Abteilungspfleger, Abteilungsleiter Verwaltung, Leiter Funktionseinheiten, Leiter von PIA, PTK, SGB etc.	246	109	137	44,3 %
4. Stationspfleger/Stationsleiter, Wohngruppenleiter, Hauswirt- schaftsleiter etc.	308	161	147	52,3 %
	619	290	329	46,8 %

werden. 2008 lag der Frauenanteil auf dieser Ebene noch bei 0 %. Auf der zweiten Führungsebene (Klinik-, Krankenpflegedirektoren, Heimleiter) liegt der Wert bei beachtlichen 29,8 %. 2008 lag der Frauenanteil hier bei lediglich 10,67 %.

Im ärztlichen Dienst ist die Frauenquote in Führungspositionen weiter gestiegen. Während sie im Teilbereich der Klinikdirektoren etwas gesunken ist, ist ihr Anteil bei den Oberärzten gegenüber 2013 um 2,6 Prozentpunkte auf 41,4 % gestiegen.

ÄRZTINNENQUOTE

31.12.2014			
Dienstort	Frauenquote	Frauenanteil Oberärzte	Frauenanteil Klinik- direktoren
Ärztlicher Dienst	60,1 %	41,4 %	26,1 %

MITARBEITERBEFRAGUNG

Vitos möchte wissen, wie seine Mitarbeiter das Unternehmen beurteilen. Regelmäßige konzernweite Mitarbeiterbefragungen sind dafür ein probates Mittel. Sie sind für die Beschäftigten ein wichtiges Sprachrohr zur Geschäftsführungsebene. 2014 wurden 9.139 Fragebögen ausgegeben. Die Beteiligung lag bei 45 %. Sie ist damit im Vergleich zu 2009 (48 %) leicht rückläufig. Die Ergebnisse werden auf allen Ebenen intensiv analysiert, eine offene Diskussion angestoßen und Maßnahmen abgeleitet. Wichtig ist, diese anschließend so zu kommunizieren, dass die Mitarbeiter die Veränderungen als Reaktion auf die Befragung wahrnehmen.

Die Vitos Werte 2014 liegen im externen Vergleich (ZeQ-Benchmark) fast überall im mittleren Bereich. Sie unterscheiden sich also kaum von denen anderer Einrichtungen. Bei manchen Themen liegt der Vitos Mittelwert sogar oberhalb des ZeQ-Benchmarks, beispielsweise bei „Weiterbildung Ärzte“ und „Direkte Führungskraft“. Bei anderen Themen sind die Vitos Mitarbeiter vergleichsweise kritischer, beispielsweise bei „Räumliches Arbeitsumfeld“.

Nur 37 % der Teilnehmer sind sich allerdings sicher, dass die Ergebnisse der Befragung für Verbesserungen tatsächlich genutzt werden. 2009 lag dieser Anteil noch bei 46 %. Deshalb werden jetzt nicht nur die für die Mitarbeiter spür- und sichtbaren Maßnahmen abgeleitet, sondern diese auch besser kommuniziert.

Vergleich 2014 mit 2009

Die Zufriedenheit der Vitos Mitarbeiter ist 2014 bei vielen Themenblöcken ähnlich wie 2009. Positiver bewerteten sie die „Direkte Führungskraft“. Hier haben sich offensichtlich die Führungskräfte trainings positiv ausgewirkt. Im Gegensatz dazu fällt die „Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber“ schlechter aus. Das bedarf einer kritischen Analyse. Das „Veränderungsmanagement“ erreicht den schlechtesten Wert. Kritisch sind die Befragten auch beim Thema „Ich fühle mich über laufende Projekte in der Einrichtung/Unternehmen gut informiert“.

Die kritischsten Vitos Mittelwerte

Es fällt auf, dass „Fort- und Weiterbildung“ und „Ärztliche Weiterbildung“ unter den schlechtesten Mittelwerten sind. Bei der „Ärztlichen Weiterbildung“ ist dies besonders bemerkenswert, weil dieser Themenblock im externen Vergleich sogar oberhalb des ZeQ-Benchmarks liegt. Die „Unterstützung bei der Bewältigung von psychischer Belastung in der Arbeit mit Patienten, Klienten und Bewohnern“ sehen die Befragten kritisch.

Die besten Vitos Mittelwerte

Bemerkenswert ist, dass mehrere Fragen aus dem Fragenblock „Direkte Führungskraft“ und „Einarbeitung und Personalentwicklung“ unter den besten Ergebnissen sind. Klare Aufgaben und Ziele bewerten die Befragten als sehr positiv. Ein besonders schönes Ergebnis ist, dass „Meine Arbeit macht mir Spaß“ unter den besten ist.

VERGLEICH 2014 MIT 2009

INSGESAMT BIN ICH MIT DEN FOLGENDEN ASPEKTEN MEINER ARBEIT ZUFRIEDEN								
	Vitos 2014	Vitos 2009	Bewertung besser schlechter 1 2 3 4 5					
I. Räumliches Arbeitsumfeld	2,49	2,44						
II. Aufgabenbereich	2,14	2,07						
III. Einarbeitung und Personalentwicklung	2,52	2,53						
IV. Fort- und Weiterbildung	2,86	2,71						
V. Weiterbildung Ärzte	2,54							
VI. Zusammen- und Teamarbeit	2,27	2,33						
VII. Informationsaustausch	2,54	2,57						
VIII. Zusammenarbeit zwischen Berufsgruppen/Bereichen	2,46	2,46						
IX. Geschäftsführung/Betriebsstättenleitung	2,77	2,84						
X. Direkte Führungskraft	2,23	2,40						
XI. Betriebsrat	2,48	2,33						
XII. Veränderungsmanagement	2,92							
XIII. Dienstplan und Arbeitszeiten	2,03	1,90						
XIV. Patienten-/Klienten-/Bewohnerorientierung	2,37	2,30						
XV. Umgang mit Gewalt	2,82							
XVI. Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber	2,40	2,21						

Bewertung der Ränge: 1 (trifft voll zu); 2 (trifft weitgehend zu); 3 (teils-teils); 4 (trifft kaum zu); 5 (trifft gar nicht zu)

● Vitos 2014 ● Vitos 2009

DIE KRITISCHSTEN VITOS MITTELWERTE

DIE SECHS FRAGEN MIT DEN SCHLECHTESTEN MITTELWERTEN			
	Nennungen (von 4.114)	Standard- abweichung	Vitos 2014
32. Meine direkte Führungskraft bespricht mit mir Fortbildungen vorher und nachher.	77 %	1,39	3,36
130. Bei der Bewältigung von psychischer Belastung in der Arbeit mit Patienten/Klienten/Bewohnern werde ich durch meinen Arbeitgeber unterstützt.	79 %	1,18	3,17
114. Ich kann mich an Verbesserungsprozessen in der Einrichtung/im Unternehmen angemessen beteiligen.	87 %	1,11	3,13
36. Kollegen berichten ausreichend über von ihnen besuchte Fort- und Weiterbildungen.	83 %	1,12	3,13
28. Mir werden ausreichend externe Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten.	83 %	1,35	3,09
40. Die Umsetzung von Rotationen erfolgt ausgewogen und transparent.	66 %	1,31	3,06

DIE BESTEN VITOS MITTELWERTE

DIE SECHS FRAGEN MIT DEN BESTEN MITTELWERTEN			
	Nennungen (von 4.114)	Standard- abweichung	Vitos 2014
6. Meine Aufgaben sind mir klar.	99 %	0,74	1,64
7. Meine Ziele sind mir deutlich.	98 %	0,80	1,69
117. Die Dienstplangestaltung erfolgt rechtzeitig.	77 %	1,04	1,85
10. Mein Aufgabenbereich ist abwechslungsreich.	99 %	0,92	1,87
94. Meine direkte Führungskraft ist für mich zeitnah erreichbar.	95 %	0,99	1,90
11. Meine Arbeit macht mir Spaß.	99 %	0,91	1,93

DIE KRITISCHSTEN VITOS ENTWICKLUNGEN

DIE SECHS FRAGEN MIT DER NEGATIVSTEN ENTWICKLUNG			
	Abweichung	Vitos 2009	Vitos 2014
73. Die Zusammenarbeit mit dem externen Labor funktioniert gut.	-0,35	2,06	2,41
67. Die Zusammenarbeit zwischen Klinik und Heilpädagogischer Einrichtung funktioniert gut.	-0,29	2,47	2,76
141. Ich bin mir sicher, dass die Ergebnisse dieser Befragung für Verbesserungen genutzt werden.	-0,27	2,55	2,82
35. Bisher erhaltene Supervisionen waren für mich hilfreich.	-0,24	2,46	2,70
70. Die Zusammenarbeit mit der Reinigung funktioniert gut.	-0,24	2,10	2,34
79. Der Krankenpflegedirektor führt unsere Klinik/Einrichtung gut und vertritt die Interessen unserer Klinik/Einrichtung.	-0,22	2,45	2,67

DIE POSITIVSTEN VITOS ENTWICKLUNGEN

DIE SECHS FRAGEN MIT DER POSITIVSTEN ENTWICKLUNG			
	Abweichung	Vitos 2009	Vitos 2014
19. Mit mir werden jährlich strukturierte Mitarbeitergespräche geführt.	1,25	3,21	1,96
87. Meine direkte Führungskraft vereinbart mit mir klare Ziele.	0,46	2,63	2,17
39. Weiterbildungsrotationen werden frühzeitig geplant und bekannt gemacht.	0,44	3,40	2,96
96. Von meiner direkten Führungskraft bekomme ich ein nachvollziehbares Feedback zur Leistungsverbesserung.	0,32	2,73	2,41
40. Die Umsetzung von Rotationen erfolgt ausgewogen und transparent.	0,31	3,37	3,06
41. Der Arbeitgeber unterstützt die Assistenzärzte ausreichend bei der Erlangung des Facharzt-Status.	0,30	2,76	2,46

Die kritischsten Vitos Entwicklungen

Die Rolle der Krankenpflegedirektoren wurde 2014 kritischer bewertet als 2009, genauso die Zusammenarbeit mit der Reinigung bzw. zwischen Klinik und Heilpädagogischer Einrichtung (HPE). Auffällig ist, dass sich die Kollegen 2009 eher für eine erneute Bewerbung bei Vitos entschieden hätten als 2014.

Die positivsten Vitos Entwicklungen

Bemerkenswert ist die sehr positive Veränderung bei der Bewertung der Durchdringung der Mitarbeitergespräche. Die Bewertung „Meine direkte Führungskraft vereinbart mit mir klare Ziele“ hat sich verbessert. Das ist gegebenenfalls auch auf die 2014 eingeführten Zielvereinbarungsgespräche auf allen Führungsebenen zurückzuführen. Dazu passt die gestiegene Zufriedenheit bei: „Von meiner direkten Führungskraft bekomme ich ein nachvollziehbares Feedback zur Leistungsverbesserung“ und „Meine direkte Führungskraft nimmt sich ausreichend Zeit für mich“. Die „Ärztliche Weiterbildung“ hat sich zwar verbessert, hat aber insgesamt noch eher kritische Mittelwerte.

SOCIAL MEDIA

Im digitalen Zeitalter will Vitos dessen neue Möglichkeiten stärker nutzen. 2014 hat sich das Unternehmen entschlossen, hier den Schwerpunkt zunächst auf das Personalmarketing zu legen. Über verschiedene Kanäle will es seine Experten positionieren, einen möglichst authentischen Blick in das Unternehmen gewähren und seine Themen breiter streuen. Seit Mitte 2014 koordiniert ein konzernweit tätiger Social Media Manager diese Aktivitäten in verschiedenen Kanälen. Hier möchte Vitos insbesondere seine jüngeren Zielgruppen erreichen, sein Image als modernes und offenes Unternehmen pflegen sowie Arbeitgebermarke und Markenbekanntheit stärken. Als Teil der Social-Media-Gemeinschaft kann Vitos potenzielle Krisen rechtzeitig

erkennen und glaubwürdiger kommunizieren (Krisenkommunikation).

Der Schwerpunkt lag 2014 auf der Einführung und Verbreitung eines Corporate Blogs. Von August bis Dezember hat das Vitos Blog 45 Beiträge veröffentlicht und 140 Abonnenten gewonnen. Leser haben 36 Kommentare abgesetzt.

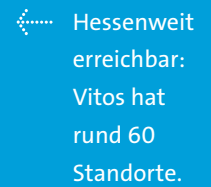
Vitos betreibt einen eigenen YouTube-Kanal, für den er allein 2014 zahlreiche Ärzte-Recruiting-Filme erstellt hat. Im gleichen Jahr entstanden 16 Vitos Filme für die Karriereplattform „Whatchado“. Deren Zielgruppe sind junge Menschen in der Berufsorientierung.

Vitos hat seine Aktivitäten auf Xing, dem sozialen Netzwerk für Beruf, Geschäft und Karriere, ausgeweitet.

Der Social Media Manager erstellt regelmäßig einen Social-Media-Monats- und Jahresreport.



Zweimal pro Woche neue Einblicke in das Unternehmen Vitos unter <http://blog.vitos.de>



heits- und Sozialmarktes. Vitos ist ein modern geführtes Unternehmen in Konzernstruktur. In Hessen zählt es zu den großen Klinikbetreibern.

Die Behandlung psychisch kranker Menschen hat eine unterschiedlich lange Tradition. Die drei ältesten Kliniken in Bad Ems-tal, Haina und Riedstadt verdankt Vitos Landgraf Philipp dem Großmütigen. 1533 gründete er die „Hohen Hospitäl“. Nach seinem Tod lagen sie in unterschiedlichen Teilfürstentümern. Gleichwohl unterstand deren Verwaltung einem gemeinsamen Obervorsteher. Dieser besondere Rechtsstatus als „Samthospitäl“ besitzt gewisse Parallelen zur heutigen Unternehmensstruktur des Vitos Konzerns.

1995 unternahm der Landeswohlfahrtsverband (LWV) Hessen die ersten Schritte, seine bis dahin als Eigenbetriebe geführten Einrichtungen auf eine neue Unternehmensform vorzubereiten. Am 1. Januar 2008 startete die strategische Managementholding mit zwölf gemeinnützigen Gesellschaften. Seit 2009 führen sie den gemeinsamen Markennamen Vitos. Der Landeswohlfahrtsverband Hessen ist deren Alleingesellschafter.

Die Behandlung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen in psychiatrischen, psychosomatischen und forensisch-psychiatrischen Kliniken ist Kernaufgabe des Konzerns. Die Vitos Fachkliniken für Neurologie und Orthopädie behandeln körperlich erkrankte Menschen.

Mit seinen begleitenden psychiatrischen Diensten (BPD) betreut Vitos chronisch-psychisch kranke Menschen. Lebten diese

bis zur Psychiatrie-Enquête in den 1970er-Jahren noch in den Krankenhäusern, erhalten die seelisch behinderten Menschen heute individuell auf sie zugeschnittene Wohn- und Betreuungsangebote.

Menschen mit geistiger Behinderung betreut Vitos in seinen Heilpädagogischen Einrichtungen (HPE) bzw. der Behindertenhilfe. Auch sie lebten bis zur Enthospitalisierung noch überwiegend in psychiatrischen Krankenhäusern. Heute macht ihnen Vitos vielfältige Wohn- und Betreuungsangebote.

Die Vitos Jugendhilfe bietet Kindern, Jugendlichen und Familien Hilfen zur Erziehung in unterschiedlichsten Unterbringungs-, Betreuungs- und Beratungsformen an.

EIN BLICK ZURÜCK AUF DAS VITOS JAHR 2014

Das Vitos Jahr 2014 prägten zahlreiche dynamische Entwicklungen. Gerade der Krankenhausmarkt ist turbulent. Für jedes dort tätige Unternehmen ist es eine klare Herausforderung, sich fortwährend an dessen neue Bedingungen anzupassen. Aber es gilt sowohl im Gesundheits- als auch im Sozialwesen, beständig Neues anzustoßen und alte Pfade mit noch unbekannten Wegen zu verbinden.



← Philipp der Großmütige, 1504 – 1567, gründete 1533 die „Hohen Hospitäl“. Sie sind heute die ältesten Vitos Einrichtungen.

Bronzestatue
des Künstlers
Ariel Auslander
in Riedstadt

VITOS MEILENSTEINE 2014

Als größter Psychiatrieanbieter in Hessen ist es Vitos seit seiner Gründung 2008 ein besonderes Anliegen, an der Entwicklung von **Qualitätsindikatoren** für die stationäre Versorgung mitzuwirken. Nach dem Psychiatrie-Report 2010 hat sich Vitos intern auf die Erhebung zusätzlicher Qualitätsindikatoren verständigt. Seit Januar 2014 können sie über das Krankenhausinformationssystem (KIS) erfasst werden. In diesem ersten Erhebungsjahr

Im Februar hat Vitos in seinen Gremien noch einmal die gemeinsame Grundhaltung bekräftigt, dass wesentliche Bereiche eines psychiatrischen Fachkrankenhauses möglichst an ein Allgemeinkrankenhaus anzusiedeln sind, wenn ein Kranken-

Der **Risikobericht** für das 2. Halbjahr 2013 liegt vor. Darin werden die Top 50 der gemeldeten Risiken ausführlicher beschrieben. Die Bewertung eines möglichen Risikos erfolgt anhand der Parameter Erlösausfall und Eintrittswahrscheinlichkeit. Im angegebenen Zeitraum wurden 506 Risiken mit 1.095 Maßnahmen in der Risikomanagement-Software eingestellt.



Vitos schließt mit dem **Kreis Krankenhaus Frankenberg** (Träger: Landkreis Waldeck-Frankenberg) einen **Geschäftsbesorgungsvertrag**. Die Vitos Holding in Kassel setzt ihre gesamte Kompetenz als strategische Managementholding für die Geschäftsbesorgung ein.

Die Vitos BPD Haina nehmen ihre Neubauten mitten in Haina in Betrieb. Ein Gebäude beherbergt ein Wohn- und Pflegeheim mit 24 Plätzen, aufgeteilt in zwei Wohngruppen mit je zwölf Personen. In zwei weiteren Wohnhäusern für 20 Personen, aufgeteilt in Wohngruppen mit je fünf Personen, findet Betreutes Wohnen statt (teilweise mit Unterbringungsbeschluss).

JANUAR

galt es, zunächst sicherzustellen, dass alle psychiatrischen Vitos Kliniken eine ausreichend große Menge an Datensätzen erheben. 2015 werden die erfassten Qualitätsindikatoren erstmals für eine qualitative Auswertung herangezogen.

Ab 1. Januar 2014 nutzten fast alle Vitos Gesellschaften einen **Webshop** für die Arzneimittelversorgung. Im Verlauf des Jahres werden alle angeschlossen sein.

FEBRUAR

hausneubau ansteht. Die stärkere Zusammenarbeit der medizinischen Disziplinen an einem Ort ist ein Vorteil für psychisch kranke Menschen. Nachdem Vitos Heppenheim mit seinem ersten Bauabschnitt bereits erfolgreich am Kreiskrankenhaus Heppenheim arbeitet, wurden für zwei weitere Vitos Kliniken die Weichen gestellt. Die **Vitos Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie (KPP) Haina soll komplett nach Frankenberg umziehen**. Das **Waldkrankenhaus Köppern soll teilweise nach Bad Homburg verlagert** werden.

MÄRZ

Die Verbandsversammlung des LWV Hessen stimmt der **Verlagerung der Vitos KPP Haina nach Frankenberg** und dem **Neubau** zu. Vitos Haina möchte in unmittelbarer Nähe des Kreiskrankenhauses Frankenberg einen Klinikneubau errichten.

APRIL

Eröffnung einer zusätzlichen Station der Vitos Klinik Rheinhöhe in Eltville (Kinder- und Jugendpsychiatrie)

Offizielle **Eröffnung der gemeinsamen Räume** der Vitos psychiatrischen Ambulanz und Tagesklinik Kassel gemeinsam mit dem Vitos ambulanten psychiatrischen Pflegedienst Kurhessen

MAI

Die **Vitos Reha** nimmt in Frankfurt am Main die ersten Rehabilitanden auf. Sie schließt damit eine wichtige Versorgungslücke.

JUNI



Zum 1. Juli übernimmt Vitos das Suchthilfezentrum Hasselborn. Mit der Fachklinik für Drogenentzug (14 Betten) und der Übergangseinrichtung für suchtkranke Menschen	Offizielle Eröffnung des sanierten Erweiterungsbaus des Vitos Pflegezentrums Weilmünster. Jetzt werden dort 33 Menschen mit schweren und schwersten neurologischen Erkrankungen vollstationär gepflegt. Das HMSI übergibt Vitos Herborn einen Fördermittelbescheid in Höhe von 14,8 Mio. €.	Entscheidung für „Vitos Jugend- und Behindertenhilfe“ (Arbeitstitel). Die HPE und die Behindertenhilfe Idstein sollen gemeinsam mit der Jugendhilfe in einer Gesellschaft gebündelt werden. Das Wohn- und Betreuungskonzept soll sich noch stärker an den Bedürfnissen der zu betreuenden Menschen ausrichten. Dafür soll ein hessenweites Gesamtkonzept entwickelt werden. Dazu braucht es spezifische Kompetenzen. Sie in einer Gesellschaft zu bündeln,	Das konzernweite Projekt „Einführung des neuen Entgeltsystems in der Psychiatrie PEPP“ verzeichnet einen wichtigen Meilenstein in die „neue Psychiatriewelt“. Alle Vitos Optionshäuser (Haina, Hadamar und Gießen-Marburg) haben erfolgreich auf das neue Abrechnungssystem umgestellt.	Die Krankenpflegedirektoren legen ein Konzept für den Einsatz der ersten Vitos Bachelor-Absolventen vor. Es enthält Anregungen und Empfehlungen für deren Einsatz in den Vitos Kliniken. Die akademisierten Pflegenden sollen in erster Linie weiterpatientennah auf den Stationen und nicht gleich im Pflegemanagement eingesetzt	Das HMSI erteilt Vitos Kurhessen zwei Fördermittelbescheide in Höhe von 16 Mio. €. Staatssekretär Dr. Wolfgang Dippel wird sie Mitte Januar 2015 offiziell überreichen. Etwas mehr als 14 Mio. € sind für den Neubau der Vitos Klinik Bad Wilhelms Höhe (KJP) bestimmt. Alle Stationen und die Tagesklinik nebst Schule für Kranke ziehen Ende Dezember für die Zeit der Abriss- und Neubauphase ihres Klinikgebäudes von Kassel
---	---	--	---	---	---

JULI

AUGUST

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DEZEMBER

(28 Plätze) schafft der Vitos Konzern eine durchgängige Versorgungskette für die Behandlung von Abhängigkeitserkrankungen, um im Hochtaunuskreis und im Lahn-Dill-Kreis das Leistungsangebot auf diesem Gebiet zu stärken.

Das Hessische Ministerium für Soziales und Integration (HMSI) bewilligt **42 zusätzliche vollstationäre Betten für die Kinder- und Jugendpsychiatrie (KJP) in Hanau**. Die Vitos Klinik Rehberg in Herborn soll deren Aufbau übernehmen und beginnt mit den Vorbereitungen.

Das **Vitos Blog** startet.

Vitos Mitarbeiter werden über die geplante **Mitarbeiterbefragung** im September informiert.

bietet das größte Zukunftspotenzial.

Die Vitos HPE feiern ihr **25-jähriges Jubiläum** mit einem Festakt im Ständesaal in Kassel.

Offizielle **Eröffnung des 2. Bauabschnitts des Vitos Klinikums Heppenheim**: erster Neubau eines psychiatrischen Vitos Klinikums an einem somatischen Kreis Krankenhaus

Die **Vitos Jugendforensische Klinik Marburg** nimmt ihren Neubau in Betrieb. Das Gebäude umfasst acht Maßregelvollzugsplätze.

werden. Dort können sie einen wichtigen Beitrag dazu leisten, die Evidenz und Plausibilität pflegerischer Interventionen zu überprüfen und die Pflegequalität am Patienten zu verbessern. Die ersten Studenten der **Bachelorstudiengänge** in der Pflege („Advanced Nursing Practice“ und „Psychiatric Nursing“) werden im dritten Quartal 2016 ihren Studiengang abschließen.

nach Bad Emstal-Merxhausen um. Nur die kinder- und jugendpsychiatrische Ambulanz bleibt in ihren bisherigen Räumen nebenan.

Knapp 2 Mio. € sind für den Neubau der **Vitos KPP Kassel** mit 110 Betten bestimmt. Er soll auf dem Gelände der Vitos Orthopädischen Klinik Kassel (OKK) entstehen. Die Klinik ist ebenfalls vorübergehend nach Bad Emstal-Merxhausen umgezogen.



DIE SICHT NACH VORN AUF DAS VITOS JAHR 2015

Das Vitos Jahr 2015 wird auf weitere Veränderungen im deutschen Gesundheits- und Sozialwesen treffen. Wachstum, Vernetzung, Konzern- und Verbundbildung werden relevante Schlagworte bleiben.

Nach wie vor ein zentrales Thema wird die Vorbereitung auf das neue Entgeltsystem sein. Die Akteure bei der Versorgung psychischer Erkrankungen bewegen sich in einem dynamischen Umfeld. Ursache sind zwei Entwicklungen: Die Inanspruchnahme psychiatrischer Leistungen wächst und mit ihr die Angebotsstrukturen. Die Einführung des Pauschalierenden Entgeltsystems Psychiatrie und Psychosomatik (PEPP) bewirkt eine Abkehr von der bisher gesicherten Finanzierung der Strukturqualität durch die Psychiatrie-Personalverordnung. Der Veränderungsdruck in den Kliniken ist hoch. Gleichzeitig führt das quantitative Wachstum der Angebotsstrukturen zu einer intensiveren Diskussion über neue Versorgungsformen in der Psychiatrie. Beide Entwicklungen eröffnen dem Management psychiatrischer Kliniken neue qualitative Gestaltungsmöglichkeiten.

Die ersten Budgetverhandlungen für 2015 zeigten, dass sie für einzelne Krankenhäuser schwierig werden. Das liegt teilweise an medizinischen, räumlichen und infrastrukturellen Veränderungen, die erhebliche Budgetrisiken erwarten lassen. Vitos hat die anstehenden Verhandlungen in einen Gesamtkontext gestellt und mit den Kostenträgern Anfang 2015 eine Rahmenvereinbarung geschlossen. Danach werden alle psychiatrischen

und psychosomatischen Vitos Kliniken ab 2015 optieren, also das neue Abrechnungssystem einführen. Das bietet Planungssicherheit. Da Budgetrisiken nahezu ausgeschlossen werden, ist dieser Kompromiss eine belastbare und gute Grundlage für die hochwertige Versorgung der psychiatrischen Klienten.

2014 fiel die Entscheidung, dass die HPE und die Behindertenhilfe Idstein in einer „Jugend- und Behindertenhilfegesellschaft“ gebündelt werden sollen. Am 1. Januar 2016 soll die Gesellschaft starten. In der Zwischenzeit gilt es, dies mit einem Umsetzungsprojekt vorzubereiten. Das Wohn- und Betreuungskonzept soll sich noch stärker an den Bedürfnissen der zu betreuenden Menschen ausrichten. Damit das gelingt, soll ein hessenweites Gesamtkonzept mit dezentralen Aspekten entwickelt werden. Dazu braucht es spezifische Kompetenzen. Die neue Organisationsform bietet hierfür das größte Zukunftspotenzial.

Zusätzliche Kernthemen werden 2015 die weitere Umsetzung der konzernweiten HR-Strategie und die Optimierung der baulichen Situation der Gesellschaften sein. Der Zentraleinkauf soll ausgebaut und optimiert werden. Die IT als Schlüsselfaktor aller Reorganisationsmaßnahmen bleibt im Fokus.

Und nicht zuletzt gewinnen strategische Partnerschaften, Kooperationen und Verbünde im Gesundheits- und Sozialwesen zunehmend an Bedeutung. Vitos wird sich weiterhin an Gesprächen zu strategischen Partnerschaften beteiligen.



Die Vitos Mitarbeiter werden auch 2015 auf weitere Veränderungen im Gesundheits- und Sozialwesen treffen.

03. KRANKENHÄUSER



Die Vitos Kliniken für Psychiatrie und Psychotherapie behandeln alle psychischen Krankheiten und Krisen erwachsener Menschen.

KLINIKEN FÜR PSYCHIATRIE, PSYCHOTHERAPIE UND PSYCHOSOMATIK

Die Vitos Kliniken für Psychiatrie und Psychotherapie (KPP) sind Fachkliniken zur Behandlung aller psychischen Krankheiten und

Krisen erwachsener Menschen einschließlich der Abhängigkeits- und Alterserkrankungen.

Die Vitos KPP bieten Diagnostik und Therapie in Form von stationärer (1.706 Betten), tagesklinischer (356 Plätze) oder

auch ambulanter Behandlung (116.490 Scheine im Jahr 2014) an. Durch die Vernetzung dieser Behandlungsformen mit außer-klinischen Angeboten sichern sie eine wohnortnahe Versorgung der Bevölkerung ihrer Region. Die Patienten werden in den Kliniken von multiprofessionellen Teams aus (Fach-)Ärzten, Diplom-Psychologen, Krankenpflegekräften, Ergotherapeuten, Bewegungstherapeuten, Krankengymnasten, Physiotherapeuten, Sozialarbeitern, Sozialpädagogen und weiteren Berufsgruppen behandelt und betreut.

VITOS KLINIKEN FÜR PSYCHOSOMATIK



PATIENTENBEFRAGUNG

Seit Juli 2010 führen alle Vitos KPP eine einheitliche und kontinuierliche Patientenbefragung durch. Hierzu erhalten die Patienten kurz vor der Entlassung unternehmensweit exakt gleiche Fragebögen. 2014 konnten 7.907 Fragebögen ausgewertet werden. Das entspricht einem Rücklauf von etwa 30 %. Der Mittelwert über alle Kliniken zeigt eine positive Ausrichtung. Die „Noten“ liegen zwischen 1,4 und 2. Bei den Fragen nach der Aufklärung über die Medikamente und dem Essen rutschen sie unter 2. Die Gesamtauswertung aller KPP zeigt bei den Glo-

balindikatoren (Zusammenfassung mehrerer Items) für 2014 folgende Mittelwerte:

- Betreuung in der Klinik 1,6
- Unterkunft und Verpflegung 2,1
- Therapieangebote 2,0
- Gesamtbeurteilung der Klinik 2,0

Auf die Frage „Würden Sie die Klinik weiterempfehlen?“ antworten die Teilnehmer 2014 mit:

- ja 82,5 % (2013: 84,5 %)
- nur eingeschränkt 15,2 % (2013: 13,3 %)
- nicht weiterempfehlen 2,3 % (2013: 2,1 %)

Die Umfrageergebnisse bewegen sich damit nach wie vor auf einem guten Niveau.

KLINIKEN FÜR KINDER- UND JUGENDPSYCHIATRIE, PSYCHOSOMATIK UND PSYCHOTHERAPIE

Die Vitos Kliniken für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie (KJP) sind Fachkliniken zur Behandlung aller psychischen Krankheiten und Krisen von Kindern und Jugendlichen einschließlich der Abhängigkeitserkrankungen. Sie betreuen etwa zwei Drittel der hessischen Kinder und Jugendlichen, die psychisch erkrankt sind.

Sie bieten Diagnostik und Therapie in Form von stationären (343 Betten) und tagesklinischen Kapazitäten (172 Plätze) oder auch ambulanter Behandlung (36.578 Scheine im Jahr 2014) an.

Eine angemessene Vernetzung der verschiedenen Behandlungsmöglichkeiten stellt somit ein flexibles und an Patienten- bzw. Bewohnerbedürfnissen ausgerichtetes Therapieangebot sicher. Die jungen Patienten werden innerhalb der stationären Behandlung von multiprofessionellen Teams aus Ärzten, Krankenpflegekräften, Psychologen, Ergotherapeuten, Bewegungstherapeuten, Krankengymnasten, Physiotherapeuten, Sozialarbeitern, Sozialpädagogen und weiteren Berufsgruppen behandelt und betreut.

KLINIKEN FÜR FORENSISCHE PSYCHIATRIE

Vitos betreibt hessenweit alle Kliniken für forensische Psychiatrie (KFP) mit insgesamt rund 768 Betten an den Standorten Haina und Gießen (380), Eltville (57), Riedstadt (92), Hadamar (145), Bad Emstal (84 Betten) und Marburg (10). Das Land Hessen hat ihnen durch einen Beleihungsvertrag den Vollzug von Maßregeln der Besserung und Sicherung übertragen (Maßregelvollzug). Gemäß § 18 Abs. 1 des Gesetzes über den Landeswohlfahrtsverband (LWV) Hessen trägt das Land Hessen die Kosten des Maßregelvollzuges. Die Fachaufsicht liegt beim Hessischen Ministerium für Soziales und Integration (HMSI).

In den Vitos KFP werden Menschen untergebracht und behandelt, die aufgrund einer psychischen Erkrankung oder einer

Vitos Kliniken

für Kinder- und Jugendpsychiatrie,
Psychosomatik und Psychotherapie
(stationär/tagesklinisch/ambulant)



Die Vitos Kinder- und Jugendpsychiatrie stellt etwa zwei Drittel des hessischen Behandlungsangebotes.

Suchterkrankung eine Straftat begangen haben. Ein Strafgericht hat sie nach einer psychiatrischen Begutachtung zur Frage der Schuldfähigkeit und unter Berücksichtigung der Umstände der Straftat, in die entsprechende Maßregelvollzugsklinik eingewiesen. Hier werden sie behandelt und sind unter angemessenen Sicherungsbedingungen untergebracht. Nach dem Strafgesetzbuch (StGB) ist das eine „Maßregel der Besserung und Sicherung“. Den Vollzug regelt das Hessische Maßregelvollzugsgesetz.

Es gibt zwei Arten von KFP, die verschiedene Personenkreise aufnehmen. Das StGB unterscheidet zwischen der Unterbringung in einem psychiatrischen Krankenhaus (§ 63 StGB) und der Unterbringung in einer Entziehungsanstalt (§ 64 StGB). Vitos betreibt drei Maßregelvollzugskliniken für psychisch Kranke in Haina (mit einem zusätzlichen Standort in Gießen), Eltvile und Riedstadt. Die Kliniken für Suchtkranke sind in Hadamar und Bad Emstal. Minderjährige psychisch kranke und suchtkranke Rechtsbrecher werden in der Vitos jugendforensischen Klinik Marburg behandelt.

VITOS KLINIKEN FÜR FORENSISCHE PSYCHIATRIE



FORENSISCH-PSYCHIATRISCHE AMBULANZ HESSEN

Mit der Entlassung von psychisch kranken und suchtkranken Rechtsbrechern aus dem Maßregelvollzug tritt Führungsaufsicht ein. Die verurteilte Person untersteht damit einer Aufsichtsstelle bei Gericht. Für die Dauer der Führungsaufsicht kann das Gericht die verurteilte Person anweisen, sich zur Nachbetreuung bei der forensisch-psychiatrischen Ambulanz (FPA) vorzustellen (§ 68b Abs. 1 Nr. 11 StGB). Diese betreut in der Regel auch Patienten während einer Dauerbelastungserprobung (§ 9 Hessisches Maßregelvollzugsgesetz).

Deren Mitarbeiter betreuen und begleiten die Patienten auf dem Weg zurück in ein straffreies, psychisch stabiles und suchtmittelfreies Leben in der Mitte unserer Gesellschaft. Das sind die Spezialisten, wenn es darauf ankommt, individuelle Risiken einzuschätzen. Sie unterstützen die Patienten beim selbstständigen Umgang mit ihrer Erkrankung, greifen aber rechtzeitig ein, wenn eine Krise eine erneute Behandlung erfordert. Ihre Kontaktfrequenz zum Patienten passen sie individuell an dessen Betreuungsbedarf an. Diese variiert zwischen einem Kontakt im Monat und mehreren Kontakten pro Woche. Psychisch kranke Rechtsbrecher werden durch die FPA Hessen betreut, die eine selbstständige Einrichtung von Vitos Haina ist.

An sechs Standorten (Haina, Kassel, Gießen, Schotten, Eltville und Riedstadt) arbeiten multiprofessionell zusammengesetzte Teams mit und für die Patienten.

Die suchtkranken Rechtsbrecher werden von den FPA in Hadamar und Bad Emstal betreut.

FORENSIKBEIRÄTE

An allen Vitos KFP sind Forensikbeiräte eingerichtet. Sie sollen Bindeglieder zwischen den Bürgern der Gemeinden und der Klinik bilden. Sie beraten und unterstützen die Klinikleitung. Sie fördern das Verständnis der Öffentlichkeit für die Aufgaben des Maßregelvollzuges. Die Städte- und Gemeindeparlamente schlagen die Mitglieder vor. Anschließend werden sie durch die Gesellschafterversammlung der jeweiligen Vitos Gesellschaft berufen. Neben Bürgern der Gemeinde gehören Vertreter der Fraktionen der Parlamente, Kirchen, Polizei und Presse dem Forensikbeirat an. Die meisten Beiratsmitglieder kommen aus der Standortgemeinde der jeweiligen Klinik. Die Mitgliedschaft im Forensikbeirat ist ein Ehrenamt.

Die Beiratsmitglieder können sich über das Therapie- und Sicherheitskonzept „ihrer“ forensischen Klinik durch die Mitarbeiter der Klinik und andere Fachleute informieren. Sie erhalten Antwort auf Fragen zu Behandlung, Therapie und Sicherheit. Die Sitzungen der Forensikbeiräte finden in der Regel ein- bis zweimal im Jahr statt.

ENTWEICHUNGSSTATISTIK MASSREGELVOLLZUG 2014

Die Entweichungen aus Vitos KFP blieben auch 2014 auf niedrigem Niveau. Von den durchschnittlich 710 in Vitos KFP untergebrachten Patienten sind neun Patienten entwichen. Sechs Patienten entwichen aus der Dauerbelastungserprobung zur Vorbereitung auf die Entlassung aus dem Maßregelvollzug, drei während unbegleiteter Ausgänge im Rahmen von Vollzugslockerungen. Kein Patient ist ausgebrochen.

Von den 2014 neun aus Vitos KFP entwichenen Patienten fließt keine Entweichung in den statistischen ceus-Bundesvergleich. Die Entweichungsrate pro 100 Belegungsfälle (Entweichungen geteilt durch die Durchschnittsbelegung mal 100) liegt für die Vitos KFP 2014 somit bei 0,00 Prozent Patienten. Denn es werden nur solche Ereignistypen als Entweichung gezählt, die wenig Interpretationsspielraum zulassen. Das sind Ausbrüche (Überwindung von baulichen, technischen oder personellen Hindernissen) und Entweichungen bei begleiteten Ausgängen. Beim Missbrauch von Vollzugslockerungen handelt es sich meistens um verspätete Rückkehrer aus unbegleiteten Ausgängen. Deren Zählweise ist aber je nach Bundesland bzw. Klinik unterschiedlich. Manche zählen ab der ersten Verspätungsminute, andere räumen eine gewisse Kulanz ein. Deshalb werden sie genauso wie Entweichungen aus der Dauerbeurteilung nicht gezählt.

ENTLASSUNGEN „AUS GRÜNDEN DER VERHÄLTNISSMÄSSIGKEIT“

2014 mussten die Vitos KFP zwölf Patienten „aus Gründen der Verhältnismäßigkeit“ entlassen. Für sie konnten stabilisierende nachsorgende Umfeldbedingungen organisiert werden. Sie stehen in der Regel weiterhin unter Führungsaufsicht. Hinweise auf Delikte seit den Entlassungen gibt es nicht.

Die Rechtsprechungspraxis hat sich in den letzten Jahren zugunsten des Rechtsgutes der individuellen Freiheit verändert. Die zuständigen Gerichte entscheiden häufiger, dass langjährig untergebrachte Patienten entlassen werden müssen, bei denen die Dauer ihrer Unterbringung nicht mehr in einem angemessenen Verhältnis zur Schwere der verübten Straftat steht. Bei

Entlassungen aus Verhältnismäßigkeit bedarf es ausdrücklich keiner vorherigen günstigen prognostischen gutachterlichen Äußerung. Diese Entscheidungen können von den Gerichten aus verfassungsrechtlichen Erwägungen auch entgegen der Empfehlung der forensischen Kliniken getroffen werden.

VITOS KLINIK FÜR NEUROLOGIE WEILMÜNSTER

Die Vitos Klinik für Neurologie in Weilmünster ist die größte akut-neurologische Klinik in Hessen und die zweitgrößte ihrer Art in Deutschland. 2014 wurden 4.000 Patienten mit akuten und chronischen neurologischen Erkrankungen behandelt. Die Schwerpunkte liegen auf der Untersuchung und Therapie von akuten Schlaganfällen, entzündlichen Nervenerkrankungen (insbesondere Multiple Sklerose), Epilepsie, Demenz, Parkinson, Schwindel und Schlafstörungen sowie der konservativen Therapie von Wirbelsäulenerkrankungen. Allgemeine Neurologie, Intensivstation, Station für Frührehabilitation und Stroke Unit bilden ein umfassendes Behandlungsspektrum ab.

Die Klinik ist Notfallkrankenhaus mit 24-Stunden-Notfallbereitschaft und einem Hubschrauberlandeplatz. Gemeinsam mit dem Neurovaskulären Netzwerk Rhein-Main beteiligt sie sich am Modellprojekt zur zukünftigen Schlaganfallversorgung in Deutschland.

VITOS ORTHOPÄDISCHE KLINIK KASSEL

Die Vitos Orthopädische Klinik Kassel (OKK) ist eine der größten Fachkliniken für operative und konservative Behandlungen des gesamten Haltungs- und Bewegungsapparates (180 Betten) inklusive einer Intensiv-Überwachungsstation mit elf Betten. Verschiedene Spezialgebiete der Orthopädie, Traumatologie, Schmerztherapie und Rheumatologie garantieren höchsten Wissens- und Leistungsstand.

2014 wurden in der Klinik 5.700 Patienten stationär und 15.000 ambulant behandelt. 3.600 Menschen vertrauen sich der Klinik für eine Operation an. Als orthopädische Fachklinik und als Akademisches Lehrkrankenhaus der Philipps-Universität in Marburg ist die Vitos OKK einem hohen fachlichen Standard in besonderer Weise verpflichtet. Durch ihre Spezialisierung und Differenzierung sowie durch ihren umfangreichen Erfahrungsschatz und umfassende Dokumentation hebt sie sich von anderen „Mehrsparten“-Häusern ab.

Die Klinik nimmt seit 2012 am Probetrieb des Endoprothesenregisters Deutschland der BQS Institut für Qualität und Patientensicherheit GmbH, Düsseldorf, teil. Im April 2013 erhielt sie vom internationalen Zertifizierungsinstitut ClarCert als erste Einrichtung in Nordhessen das Zertifikat „Endoprothetikzentrum der Maximalversorgung“ (EPZmax). Damit hat die Region ein Zentrum für künstliche Hüft- und Kniegelenke der höchsten Versorgungsstufe. Die Klinik führt die Zusatzbezeichnung „EndoProthetikZentrum Vitos Kassel“.

VITOS SOMATIK



Körperlich erkrankte Menschen werden in den Vitos Kliniken für Neurologie und Orthopädie behandelt (300 Betten).



„Warum ich bei Vitos arbeite?
Weil hier die multiprofessionelle
Zusammenarbeit beispielhaft
umgesetzt wird.“
*Dr. Gerhard Kromat,
Arzt in der forensischen Psychiatrie*

sonalunion mit der von Vitos Haina. Ziel ist es, der Bevölkerung im Landkreis weiterhin eine wohnortnahe und qualitativ hochwertige medizinische Versorgung zu gewährleisten.

Das Kreiskrankenhaus Frankenberg ist ein Akutkrankenhaus der Grund- und Regelversorgung mit 223 Planbetten. Jährlich werden dort 8.800 Patienten stationär und 20.000 Patienten ambulant behandelt. Es bietet die medizinischen Fachrichtungen Innere Medizin, Chirurgie, Gynäkologie und Geburtshilfe sowie Anästhesie. Seine Behandlungsschwerpunkte liegen in der Viszeral- und Gelenkchirurgie, Endoprothetik, Herz- und Kreislauferkrankungen, Schlaganfallbehandlungen, Onkologie, operativen Gynäkologie und Geburtshilfe. Seit 2003 ist das Kreiskrankenhaus Frankenberg akademisches Lehrkrankenhaus der Philipps-Universität Marburg.

2014 hat Vitos zahlreiche Analysen durchgeführt, Maßnahmen auf den Weg gebracht und umgesetzt sowie erste Ergebnisse erzielt. Vitos geht davon aus, dass das Kreiskrankenhaus langfristig auf eine wirtschaftlich solide Grundlage gestellt werden kann.

GESCHÄFTSBESORGUNGSVERTRAG KREISKRANKENHAUS FRANKENBERG

Im Mai 2014 haben das Kreiskrankenhaus Frankenberg und die Vitos GmbH einen Geschäftsbesorgungsvertrag geschlossen. Danach ist Vitos für alle Geschäftsführungsaufgaben verantwortlich, insbesondere die Planung, Koordination und Kontrolle des Krankenhausbetriebes. Die Geschäftsführung erfolgt in Per-

04. BEGLEITENDE PSYCHIATRISCHE DIENSTE



Wohnorte sind Lebensräume für Rückzug, Privatsphäre, Ausleben von individuellen Bedürfnissen, Schutz und Geborgenheit. Möglichst mitten in den Gemeinden reicht das Vitos Angebot von pflegeintensiven Wohnformen bis zur punktuellen Betreuung in der eigenen Wohnung.

Mit der Umbenennung der Wohn- und Pflegeheime für Menschen mit einer seelischen Behinderung in begleitende psychiatrische Dienste (BPD) kommt die Wandlung zum Ausdruck, die sich in diesem Aufgabengebiet vollzogen hat: von der Institution

zur Person – von der Betreuung (und vielleicht manchmal auch Bevormundung) chronisch psychisch kranker Menschen zur Begleitung – von der Fürsorge zur Dienstleistung.

Mit 456 stationären Plätzen, 412 Plätzen im Betreuten Wohnen, 46 Plätzen in „Übergangseinrichtungen“ und 50 Plätzen im Betreuten Wohnen in Familien (Familienpflege) bieten die Vitos BPD chronisch erkrankten Menschen möglichst weitgehende Normalität. Die Angebote reichen von einer relativ engmaschigen Betreuung, die dem klassischen Heim noch am nächsten kommt, bis zum betreuten Wohnen, das es den Klienten ermöglicht, in den eigenen vier Wänden zu bleiben, ohne auf die benötigte Unterstützung verzichten zu müssen. Dazwischen gibt es Wohnverbünde und Wohngruppen mit unterschiedlich intensiver Betreuung. In vielen Wohneinheiten teilen sich zwei Menschen eine Wohnung, in der sie dann Küche und Bad gemeinsam nutzen. Wer so viel Nähe nicht erträgt, für den ist vielleicht ein Einzelappartement eines Wohnverbundes das richtige.

Die Angebote der Vitos BPD orientieren sich an einem ressourcenorientierten Blick: Alles, was die Bewohner selbst tun können, tun sie auch selbst: einkaufen, kochen, Wäsche waschen. Hinzu kommen tagesstrukturierende Maßnahmen und

Arbeitsangebote. Einer Arbeit nachzugehen gehört in unserer Gesellschaft zu den Grundvoraussetzungen für Wertschätzung und Anerkennung – das ist für psychisch kranke Menschen nicht anders, die häufig besonders unter dem Verlust des Arbeitsplatzes leiden.

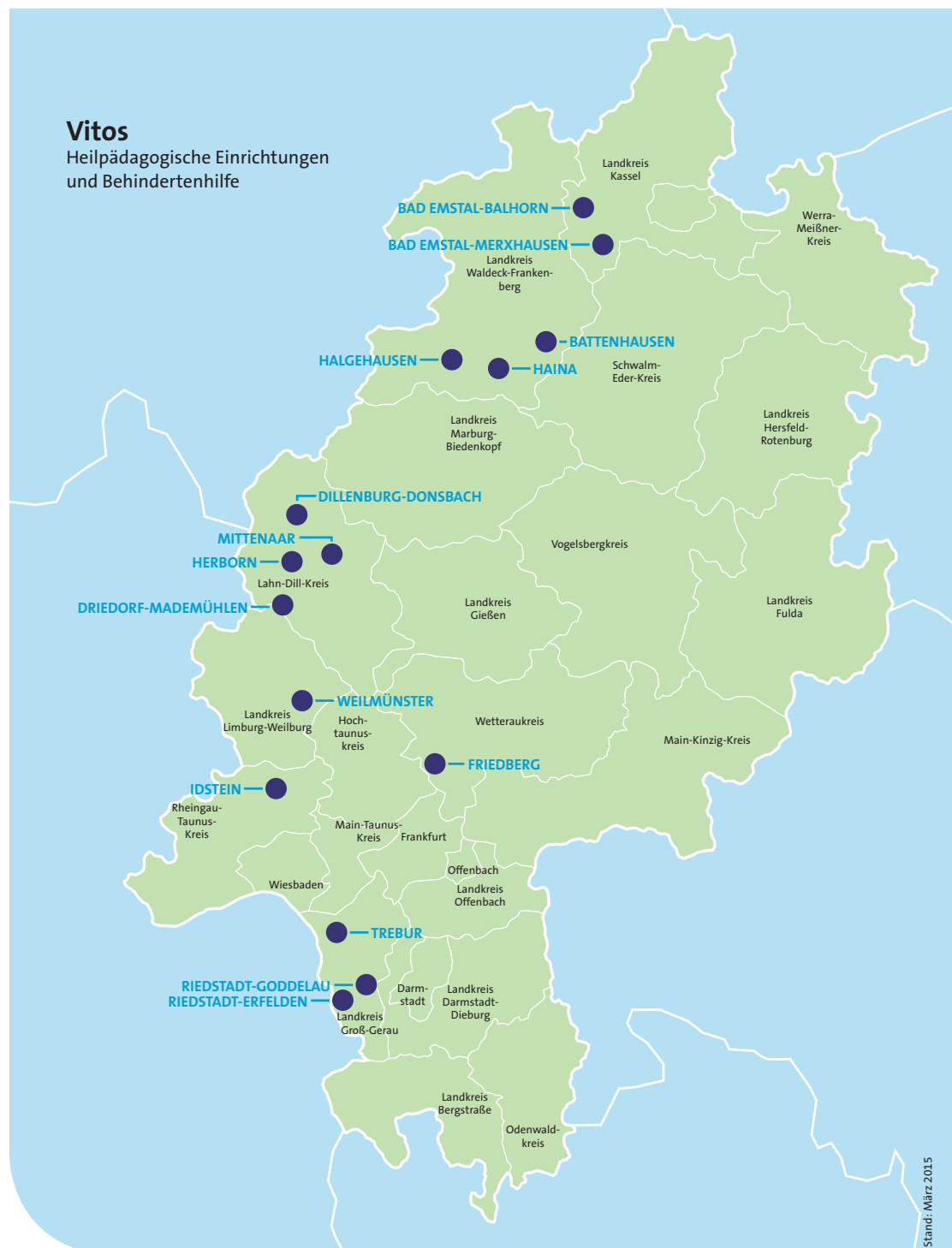
Bis zur Psychiatrie-Enquête (1971 bis 1975), initiiert vom Deutschen Bundestag, waren chronisch psychisch kranke Menschen oft jahrelang in psychiatrischen Kliniken untergebracht. Dort hatten sie keine eigenen Räume, keine Rückzugsmöglichkeit oder Privatsphäre. Sie durften sich um nichts selbst kümmern: Das Essen wurde gebracht, die Kleidung gewaschen, die Medikamente verabreicht. Sie wurden entmündigt. Mit der Psychiatriereform wurde die Enthospitalisierung angestoßen. Neue Konzepte für die Betreuung und Integration chronisch psychisch kranker Menschen wurden entwickelt. Es entstanden neue Wohnformen mit Arbeits- und Tagesstrukturierungsangeboten. Parallel weiteten sich teilstationäre und ambulante Betreuungseinrichtungen aus.



Die Vitos BPD arbeiten ressourcenorientiert:

Alles, was Bewohner und Klienten selbst tun können, tun sie auch selbst.

05. HEILPÄDAGOGISCHE EINRICHTUNGEN



Die Bewohner erhalten die nötige Unterstützung, um ein weitestgehend normales und selbstbestimmtes Leben in der Gemeinschaft führen zu können.

1989 lebten geistig behinderte Menschen noch in Sonderabteilungen der psychiatrischen Krankenhäuser. 1989 gründete der Landeswohlfahrtsverband (LWV) Hessen fünf Heilpädagogische Heimeinrichtungen (HPE) an den Standorten Bad Emstal, Haina, Herborn, Riedstadt und Weilmünster.

Menschen mit zum Teil schweren geistigen und mehrfachen Behinderungen oder mit besonders herausforderndem Verhalten sollten nicht länger hospitalisiert werden. Ziel war es, ihnen eine neue Wohn- und Lebensperspektive zu geben. In den nächsten 10 bis 15 Jahren sollten sie in ihre Heimatregionen

reintegriert werden. Anschließend sollten sich die HPE wieder selbst auflösen.

Freigemeinnützige und private Träger bauten in der Folgezeit in vielen Landesteilen ihre Angebote für geistig behinderte Menschen aus. Das Versorgungsangebot der HPE wurde aber weiterhin in Anspruch genommen, sodass sie 1996 auch auf politischer Ebene als Dauereinrichtungen anerkannt wurden.

Die HPE-Bewohner erhalten die nötige Unterstützung, um ein weitestgehend normales und selbstbestimmtes Leben in der Gemeinschaft führen zu können, in der sie sich angenommen und verstanden fühlen. Die Vitos HPE leisten einen besonderen Beitrag zur Betreuung von Menschen, die wegen der Schwere ihrer Behinderung oder zusätzlicher Handicaps besonders hohe Anforderungen an die Qualität und Intensität der Betreuung stellen.

In den Wohngruppen der Vitos HPE stehen 494 Plätze im Bereich Wohnen und 24 Plätze im Betreuten Wohnen zur Verfügung. Die Bewohner erhalten differenzierte arbeitspädagogische Förder- und Beschäftigungsangebote, Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung und, wenn erforderlich, Pflegeleistungen und die notwendige medizinische Versorgung.

Die Vitos Behindertenhilfe in Idstein bietet 96 erwachsenen und 45 jugendlichen geistig behinderten Menschen Wohnmöglichkeiten in Wohngruppen an. Und sie betreibt eine Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) mit 78 Plätzen.

Die HPE und die Behindertenhilfe Idstein sollen zum 1. Januar 2016 in einer Gesellschaft gebündelt werden. Ein gemeinsames Wohn- und Betreuungskonzept soll sich noch stärker an den Bedürfnissen der zu betreuenden Menschen ausrichten. Die neue Organisationsform bietet für ein hessenweites Gesamtkonzept mit dezentralen Aspekten das größte Zukunftspotenzial.



Die Bewohner erhalten differenzierte arbeitspädagogische Förder- und Beschäftigungsangebote, Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung und, wenn erforderlich, Pflegeleistungen und die notwendige medizinische Versorgung.



06. JUGENDHILFE



➤ Ambulantisierung und höherer Hilfebedarf sind die wesentlichen Entwicklungen in der Jugendhilfe.

Die zwei Hauptstandorte der Vitos Jugendhilfe in Idstein und Wabern wurden 2012 in der Vitos Kalmenhof gGmbH zusammengelegt. Die wesentlichen Entwicklungen in der Jugendhilfe sind die Tendenz zur Ambulantisierung und der höhere Hilfebedarf von Kindern und Jugendlichen. Herausfordernde und systemsprengende Verhaltensweisen brauchen neue Konzepte. Sie ziehen einen veränderten Wohn- und Betreuungsbedarf nach sich.

Insgesamt stehen in der Kinder- und Jugendhilfe 569 Plätze zur Verfügung. Die Vitos Jugendhilfe Idstein bietet familienergänzende Hilfen an. Die Mitarbeiter betreuen Kinder und Jugendliche in Regelwohngruppen und eine Jungenwohngruppe für zehn unbegleitete minderjährige Flüchtlinge. Die familienerhaltenden Hilfen erfolgen in Wochen- und Tagesgruppen. Die Fachdienste Erziehungsstellen in Idstein, Darmstadt und Kassel betreuen die professionellen Pflegefamilien.

Das pädagogisch-medizinische Zentrum Wabern (PMZ) in Wabern bietet stationäre und ambulante Hilfsangebote zur Erziehung. Die Betreuung von seelisch behinderten Kindern und Jugendlichen bildet einen Schwerpunkt. Die Mitarbeiter betreuen Intensiv- und Regelwohngruppen, eine Mädchenwohngruppe für zehn unbegleitete minderjährige Flüchtlinge und eine Tagesgruppe.

VITOS JUGENDHILFE



07. REHABILITATION FÜR PSYCHISCH KRANKE MENSCHEN



Die Rehabilitation für psychisch kranke Menschen (RPK) will die medizinische Rehabilitation und die Teilhabe von Menschen mit psychischen oder psychosomatischen Störungen am Arbeitsleben und am Leben in der Gemeinschaft fördern. Im Mittelpunkt stehen die besonderen Bedürfnisse der psychisch und psychosomatisch kranken Menschen.

Seit dem Jahr 2000 ist es der Vitos RPK Guxhagen ein zentrales Anliegen, Menschen mit psychischen Erkrankungen die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben zu erhalten bzw. wieder zu ermöglichen. Sie bietet je 20 ganztags ambulante und 20 stationäre Plätze an. Letztere sind grundsätzlich für spezielle Indikationen vorgesehen.

Um dieses Angebot auszuweiten, hat Vitos Hochtaunus gemeinsam mit der Stiftung Lebensräume Offenbach und der Frankfurter Werkgemeinschaft e. V. die Vitos Reha gemeinnützige GmbH gegründet. Sie hat im Mai 2014 den Betrieb aufgenommen. In Frankfurt am Main betreuen sieben Mitarbeiter zehn ganztags-ambulante Rehabilitationsplätze.

Ihr Ziel ist es, die rehabilitativen Leistungsangebote mit den Wohn-, Arbeits- und Förderangeboten, den klinischen Versorgungsangeboten der Gesellschafter und anderer Leistungsanbieter zu verknüpfen. Vitos bringt seine medizinische Fachkompetenz bei der klinisch-psychiatrischen Versorgung in die neue Gesellschaft ein. Die Stiftung Lebensräume Offenbach und die Frankfurter Werkgemeinschaft leisten ihren Beitrag durch Fachkompetenz und Netzwerke bei Wohnen, Arbeiten und Förderung von seelisch behinderten Menschen.



„Warum ich bei Vitos arbeite?

Weil ich einen Arbeitgeber schätze,
der mich schätzt.“

*Dr. med. Eva-Maria Knobloch-Lütke,
Ärztin in der forensischen Psychiatrie*

VITOS JAHRESBERICHT 2014 //

08. SERVICE



Die Vitos Service GmbH erbringt für alle Vitos Gesellschaften die Serviceleistungen Gebäudereinigung, Speisen- und Wäscheversorgung. 2012 hatte Vitos sich zur Umstrukturierung einiger nicht medizinischer Aufgaben entschlossen und dafür eine eigene Gesellschaft gegründet. Zum 1. Januar 2013 wurde aus einer Enkel- eine weitere Tochtergesellschaft der Vitos GmbH.

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

BPD	Begleitende Psychiatrische Dienste
ceus	Beratungsunternehmen
EPZmax	Endoprothetikzentrum der Maximalversorgung
FPA	Forensisch-psychiatrische Ambulanz
HMSI	Hessisches Ministerium für Soziales und Integration
HPE	Heilpädagogische Einrichtung
HR	Human Resource
IBF	Innerbetriebliche Fortbildung
IT	Informationstechnologie
KFP	Klinik für forensische Psychiatrie
KIS	Krankenhausinformationssystem
KJP	Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie
KPP	Klinik für Psychiatrie und Psychotherapie
KPS	Klinik für Psychosomatik
LWV	Landeswohlfahrtsverband
MVZ	Medizinisches Versorgungszentrum
OKK	Orthopädische Klinik Kassel
PART	Professional Assault Response Training
PBK	Personalbeschaffungskosten
PEPP	Pauschalierendes Entgeltsystem Psychiatrie und Psychosomatik
PIA	Psychiatrische (Instituts-)Ambulanz
PMZ	Psychiatrisch-medizinisches Zentrum
ProDeMa	Professionelles Deeskalationsmanagement
PTK	Psychiatrische Tagesklinik
Reha	Rehabilitation
RPK	Rehabilitation für psychisch kranke Menschen
SGB	Schulen für Gesundheitsberufe
StGB	Strafgesetzbuch
T €	Tausend Euro
TN	Teilnehmer
vae e.V.	Verein für Arbeits- und Erziehungshilfe
WfbM	Werkstatt für behinderte Menschen
WPO	Weiterbildungs- und Prüfungsordnung
ZeQ	Unternehmensberatungsfirma

IMPRESSUM

Herausgeber:

Vitos GmbH

Ständeplatz 2

34117 Kassel

Tel. 0561 - 10 04 - 53 00

Fax 0561 - 10 04 - 53 59

info@vitos.de

www.vitos.de

Fotos:

Gerd Aumeier (4, 10, 13, 16, 32, 38)

Annette Kraus (24)

Michael Miethe (36)

Dennis Möbus (25)

Bettina Müller (1, 6, 7, 11, 15, 26, 34, 39)

Reiner Strack (37)

Vitos (2, 21, 23, 24)

Uwe Zucci (5)

Redaktion:

Konzernkommunikation

Martina Garg

Grafik:

2+ Design Stefan Dorzok

Wiesbaden

Druck:

Seltersdruck & Verlag GmbH + Co. KG

Niederselters

