

# 20 JAHRE

## Geschäftsbericht 2022







Lieber Gott,  
 gib Menschen auf der Erde Frieden.  
 Lass diese Krieg zu Ende gehen!  
 Lass Menschen dein Barmherzigkeit  
 erfahren in beide Länder. Lass  
 die Politikern und Machthabern  
 richtige Entscheidung treffen. Ich  
 sende deinen HÖ Geist zu denen,  
 die dafür Verantwortung tragen + ♥



Unsere Friedensdividende:  
 100 medizinische Behandlungsplätze  
 für Kriegsverletzte aus der Ukraine



Der DEKV dankt den Mitgliedern  
 für die Spende. #Standwithukraine  
[www.dekv.de](http://www.dekv.de)





## Unterstützung für die Ukraine **Flagge zeigen und Verantwortung übernehmen**

Der Krieg in der Ukraine erschüttert uns zutiefst. Menschen sterben, Familien werden auseinandergerissen, Hunderttausende sind auf der Flucht. Unsere Gedanken sind bei den vielen Opfern und deren Familien.

Als christliches Gesundheitsunternehmen mit vielen Einrichtungen in ganz Deutschland sind wir ein wichtiger Teil der Zivilgesellschaft – gemeinsam haben wir eine starke Stimme: Wir verurteilen ausdrücklich die Anwendung von Gewalt, Terror und Krieg. Wir bekennen uns zu Frieden und Versöhnung, Humanität und Nächstenliebe.

Hoffnung macht uns die breite Welle an Solidarität, die uns aus allen Regionen des Konzerns erreicht hat, die unzähligen Anfragen und Vorschläge, wie man den betroffenen Menschen helfen könnte. Unsere interdisziplinäre Projektgruppe hat schnell humanitäre Soforthilfe geleistet, Spendenaktionen und Hilfstransporte für die Menschen in der Ukraine und die Geflüchteten veranlasst. Nun wollen wir unsere humanitäre Hilfe gemeinsam und nachhaltig organisieren, um den Menschen auch nach dem Krieg helfen zu können.



QR-Code scannen  
und spenden.

Wir beten für die Menschen! Wir beten für Frieden und Versöhnung.

” AGAPLESION ist eine große diakonische Erfolgsgeschichte, wie eine den Menschen zugewandte Medizin und Pflege und wirtschaftlich vorausschauendes Handeln Hand in Hand gehen können. Ich gratuliere ganz herzlich zu 20 erfolgreichen Jahren.



*Pfarrer Ulrich Lilie,  
Präsident der Diakonie Deutschland*



” Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei AGAPLESION leisten täglich einen ganz wichtigen Beitrag für unsere Gesellschaft. Und das seit nunmehr 20 Jahren. Jeder und jedem Einzelnen von ihnen gebührt mein größter Respekt.

*Boris Rhein,  
Hessischer Ministerpräsident*





Happy Birthday, AGAPLESION!



Für diesen Geschäftsbericht haben wir AGAPLESION Wegbegleiter:innen befragt, die sich an die Anfänge und die Entwicklung des christlichen Gesundheitskonzerns der vergangenen zwei Jahrzehnte erinnern.

Denn sie gehören zu all den Menschen, die die AGAPLESION gAG zu dem gemacht haben, was sie heute ist.

7 Vorwort Aufsichtsratsvorsitzender  
Hans-Jürgen Steuber

9 Vorwort Vorstandsvorsitzender  
Dr. Markus Horneber

---

13 Gründung & Modell  
21 Die Krankenhäuser  
29 Die Wohn- und Pflegeeinrichtungen  
39 2005: Krankenpflegeschulen  
41 2006: Digitalisierung  
43 2012: Mega-Integration  
45 2015 – 2021: Service & Logistik  
51 2021: Umsatzerlöse der Unternehmensbereiche  
53 AGAPLESION heute: Ein Rundumversorger für alle Lebensphasen  
55 Das Leitbild

---

57 Patient:innen: Zufriedenheit an den Touchpoints erhöhen  
61 Krankenhauszukunftsgesetz  
63 New Work: AGAPLESION auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt  
67 Ziele & Karrierewege  
69 Nachhaltigkeitsmanagement: Auf Gottes Schöpfung achten  
72 Projekte zur Nachhaltigkeit

---

77 Zahlen zum Geschäftsjahr 2021  
82 Strukturdaten  
84 Konsolidierungskreis  
85 Organe  
87 Hinweise & Impressum

---



# Intro

---

## 20 Jahre im Zeitraffer

---

## Heute Zukunft gestalten

---

## Geschäftsjahr 2021

---

*Sein geehrte Leserinnen und Leser,*

wir alle wünschen uns die Rückkehr zur Normalität. Es macht mich nachdenklich und demütig, dass ich mein Vorwort bereits zum dritten Mal in Folge mit der Corona-Pandemie beginne. Doch das Virus ist nach wie vor präsent und stellt unsere Patient:innen, Bewohner:innen und Mitarbeiter:innen vor immer neue Herausforderungen. Unser Bedürfnis nach Gemeinschaft wird nicht mehr ausreichend gestillt, unser Verlangen nach Nähe steigt. Und genau diese Nähe nutzt das Virus aus, um sich zu verbreiten und zu mutieren. Zwar ist die Immunität in

Zeit des Friedens in Europa nicht hätten vorstellen können. Der Krieg in der Ukraine erschüttert uns zutiefst. Die Welt scheint aus den Fugen zu geraten; gerade deshalb erlebe ich Gemeinschaft intensiver und kostbarer als noch vor ein paar Jahren.

In der Pandemie haben sich alle Bereiche unseres Konzerns mit emotional überzeugendem Engagement gegenseitig dabei unterstützt, unseren Patient:innen und Bewohner:innen weiterhin beste Medizin & Pflege zu bieten.

An dieser Stelle möchte ich auch meinen Kolleginnen und Kollegen im Aufsichtsrat danken. Mit ihrem fachlichen Know-how und großer Leidenschaft sind sie in unseren Aufsichtsratssitzungen und den entsprechenden Ausschüssen tätig. Sie tragen dazu bei, dass AGAPLESION als zukunftsfähiger und starker Verbund unverändert im Gesundheitsmarkt bleibt. Auch dank moderner Technik konnten alle vorgesehenen Sitzungen stattfinden. Dazu gehörten die regelmäßig auch gesetzlich vorgesehenen Bildungsmaßnahmen.

” Auch in Zukunft gestalten wir AGAPLESION voller Leidenschaft, Mut und Menschlichkeit.

der Bevölkerung durch Impfungen und Infektionen gestiegen, aber wir müssen damit leben, dass uns COVID-19 weiterhin begleiten wird.

Uns als Aufsichtsrat ist sehr bewusst, dass bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Belastungsgrenze oftmals überschritten wurde. Wir sind sehr dankbar für ihre kontinuierliche und professionelle Arbeit. In Anbetracht der endemischen Lage greift ein Dank zu kurz; Corona führt uns vor Augen, wie existenziell das Gesundheitswesen für das Gemeinwohl ist. Wir danken den Teams unserer Standorte nicht nur für ihre Arbeit, sondern auch für ihren Mut in mutlosen Zeiten und ihre Menschlichkeit in unmenschlichen Zeiten.

Die Pandemie hat unser Sicherheitsgefühl massiv beschädigt. Und auch weltpolitisch sind wir an einem Punkt angelangt, den wir uns nach so langer

Zusammen mit unseren Mitarbeiter:innen haben wir nicht gezögert, auch die Menschen in der Ukraine mit medizinischer Ausstattung und mit Behandlungsplätzen zu unterstützen. AGAPLESION ist für mich das Sinnbild einer starken und Hoffnung stiftenden Gemeinschaft im beruflichen Kontext.

Die Corona-Pandemie hatte im deutschen Gesundheitswesen wesentlichen Einfluss auf die wirtschaftlichen Eckdaten. Auch unsere angestrebten Renditeziele konnten wir daher wie erwartet nicht erreichen. Dennoch haben wir behutsam und zukunftsorientiert gehandelt. Mit 88,2 Mio. Euro (davon 70,6% aus Eigenmitteln) haben wir in Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände investiert. Auch das ist ein beachtliches Ergebnis. Damit wollen wir den hohen Standard der Behandlungs- und Versorgungsqualität unserer Patient:innen und Bewohner:innen sichern.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung eines Unternehmens gehört zum Handwerk eines guten Managements. Um mit AGAPLESION für die Zukunft gerüstet zu sein, haben der Aufsichtsrat und der Vorstand eine Weiterentwicklung der Organisationsstruktur erarbeitet und umgesetzt. Dazu gehören personelle Erweiterungen im Vorstand: Ich freue mich, dass Herr Sebastian Polag und Frau Constance von Struensee so schnell und gut in ihren Tätigkeitsfeldern Finanzen, Logistik und Informationstechnologie bzw. Personalmanagement angekommen sind. Die Zusammenarbeit unter dem neuen Team ist wie gewohnt konstruktiv, professionell und getragen von einer tiefen diakonischen Überzeugung. Das ist ein äußerst fruchtbarer Boden, wie die konstant positive Entwicklung der AGAPLESION gAG zeigt.

Das Miteinander im gesamten Konzern ist Ausdruck der besonderen Unternehmenskultur bei AGAPLESION. Das Leitbild prägt diese Kultur ganz entscheidend und wurde im zwanzigsten Jubiläumjahr von Gesellschaftern, dem Vorstand und unter verantwortlicher Einbeziehung der Mitarbeiter:innen neu gefasst – das Ergebnis ist ein wichtiger Meilenstein. Grundlegung, Mission, Werte und Vision benennen die Tradition, die Motivation, die Handlungsprin-





zipien und die Zukunftsziele des christlichen Gesundheitskonzerns.

Für mich ist die Neufassung ein Bekenntnis für die Zukunft. Wir wachsen und sind uns unverändert unserer christlichen Tradition und unserer Verantwortung bewusst. Die Vision stellt die Patient:innen und Bewohner:innen, die Mitarbeiter:innen und die Gesellschaft in den Fokus. Die Schwerpunkte stehen für die Vielfalt von Gottes Schöpfung, der wir verpflichtet sind.

Schon länger beschäftigen wir uns mit dem Thema Nachhaltigkeit. Unsere Fortschritte beim Aufbau eines konzernweiten Nachhaltigkeitsmanagements mit dem Schwerpunkt Ökologie begrüße ich sehr. Gemeinsam können unsere bundesweit mehr als 100 Ein-

richtungen einen sehr guten Beitrag zum Klimaschutz leisten und die Umweltbelastungen im Gesundheitswesen reduzieren.

Unser Wachstum zeugt davon, dass sich das ganz besondere Modell der gemeinnützigen Aktiengesellschaft bewährt hat. Mit dem Krankenhaus Bethesda Bergedorf ist im hohen Norden eine neue Einrichtung dazu gekommen. Außerdem sind wir in zielführenden Gesprächen mit dem Gertrudenstift in Baunatal. AGAPLESION setzt nicht auf Wachstum um jeden Preis; Verbundpartner wählen uns und auch wir wählen Partner mit Bedacht aus. Die Partnerschaft soll die Gemeinschaft und die Gemeinwohlorientierung befördern – weil wir die christliche Überzeugung teilen und die Geschäftsmodelle zusammenpassen.

Die Gesellschafter, der Aufsichtsrat und der Vorstand sind ein Garant dafür, dass die AGAPLESION gAG auch in Zukunft voller Leidenschaft, Mut und Menschlichkeit gestaltet wird. In diese Zukunft brechen wir zusammen mit den Mitarbeiter:innen auf: Gemeinsam feiern wir in diesem Jahr 20 Jahre AGAPLESION gAG. Höchste Priorität haben weiterhin unsere Patient:innen und Bewohner:innen, die unsere starke Gemeinschaft in allen Lebensphasen gut umsorgt und begleitet. Denn dafür ist unser christlicher Gesundheitskonzern da.

*Herzliche Grüße  
von  
Hans-Jürgen Steuber*

Hans-Jürgen Steuber,  
Aufsichtsratsvorsitzender, AGAPLESION gAG



Constance von Struensee

Vorständin Personal  
CHRO

Dr. Markus Horneber

Vorstandsvorsitzender  
CEO

Jörg Marx

Vorstand Krankenhäuser/  
Wohnen & Pflegen,  
Stv. Vorstandsvorsitzender  
COO

Sebastian Polag

Vorstand Finanzen/IT  
CFO



## Liebe Leserinnen und Leser,

die AGAPLESION gAG feiert ihr 20-jähriges Bestehen. Der Start im Jahr 2002 war alles andere als leicht. Die Gründungseinrichtungen wollten christlich-diakonische Einrichtungen in einer anspruchsvollen Wirtschafts- und Wettbewerbssituation in einem starken Verbund vor dem Aus bewahren. Das ist geglückt! Heute gehören bundesweit mehr als 100 Einrichtungen im Bereich

Deutschland gefunden, der Krieg ist mitten in Europa. In unserem multikulturellen Konzern arbeiten Menschen aus der Ukraine, die um ihre Familien und Freunde bangen. Ebenso haben unsere Bewohner:innen Krieg und Vertreibung erlebt, sodass ihre Erinnerungen neu erwachen.

Das hohe Engagement unserer Mitarbeiter:innen in der Corona-Pandemie

die mit ihrer Meinung nicht hinterm Berg halten. Diese Offenheit und das konstruktive Miteinander schätze ich sehr. Wir wollen AGAPLESION gemeinsam gestalten – das geht nur im gegenseitigen Vertrauen und mit einer lebendigen Diskussionskultur. Genau diese Leidenschaft und der Respekt machen für mich AGAPLESION aus.

„ Ich war sehr skeptisch, als AGAPLESION gegründet worden ist, und habe einen Trick vermutet.

Krankenhaus, Ambulante Medizin, Wohnen & Pflegen, Service & Logistik zu AGAPLESION.

Die vergangenen zehn Jahre habe ich als Vorstandsvorsitzender miterleben und mitgestalten dürfen. Noch heute denke ich mit großer Freude an die Gespräche und an das Einstellungsverfahren zurück. Von Anfang an habe ich gemerkt, mit welcher Dynamik bei AGAPLESION gearbeitet wird. Daran hat sich nichts geändert.

Auch heute müssen wir viel über Wirtschaftlichkeit nachdenken und sprechen, da der Wettbewerb und die Regulation auf dem Gesundheitsmarkt massiv zugenommen haben. Doch wir vergessen niemals, dass bei uns der Mensch im Mittelpunkt steht. Wir sind Menschen, die exzellente Medizin und Pflege für Menschen machen. Alles, was wir tun, tun wir für unsere Patient:innen und Bewohner:innen.

Die Corona-Pandemie und der Krieg in der Ukraine haben unser Gefühl von Sicherheit und Frieden in der Welt massiv beschädigt. Das Virus hat den Weg nach

und jetzt auch bei den AGAPLESION weiten Hilfsaktionen für die Ukraine, erfüllen meine Vorstandskolleg:innen und mich mit tiefem Respekt und Dank. Gerade in schwierigen Momenten entfaltet sich die Stärke unserer Verbundpartner:innen, in schwierigen Momenten begreifen wir, wie kostbar und alles andere als selbstverständlich eine gute Gemeinschaft ist.

An unserer Seite stehen 22.000 Mitarbeiter:innen, Gesellschafter und Aufsichtsräte, Menschen mit unterschiedlichen Expertisen und Persönlichkeiten, Menschen aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen und Nationen. Bei all diesen Menschen spüre ich eine große Neugierde und den persönlichen Ansporn, immer noch ein wenig besser zu werden. Sie identifizieren sich mit ihren Aufgaben und freuen sich über Erfolge.

Es besteht ein großes Interesse an dem, was andere tun, und wir überlegen gemeinsam, wie das AGAPLESION Netzwerk fester geknüpft werden kann. Für mich sind Mitarbeiter:innen hervorragende Sparringspartner:innen,

Ich bin der festen Meinung, dass das Konstrukt AGAPLESION gemeinnützige AG ein Segen ist. Und ich muss zugeben: Das hatte ich 2002 noch nicht begriffen, als ich AGAPLESION nur aus der Ferne beobachtet habe. Warum geben diakonische Träger ihre Krankenhäuser ohne Kaufpreiszahlung an AGAPLESION ab? Auf diese Frage wusste ich damals keine Antwort und habe einen Trick vermutet. Aber es gibt keinen!

Meine anfängliche Skepsis ist schnell in Begeisterung umgeschlagen. Die „gAG“ verwirklicht zwei urchristliche Themen: eine starke und solidarische Gemeinschaft, die dem Gemeinwohl verpflichtet ist, und die ethisch mit Gewinnen umgeht.

Für meine Vorstandskolleg:innen und mich ist es ein großes Privileg, dass wir diese Gemeinschaft mitgestalten dürfen. Das ist eine beglückende und sinnstiftende Aufgabe: AGAPLESION ist für Menschen in allen Lebensphasen da, von der Geburt bis zum Lebensabend. In diesen unsteten Zeiten wohnt der christlich-diakonischen Tradition eine große Hoffnung inne.

Ihr

Dr. Markus Horneber  
Vorstandsvorsitzender  
AGAPLESION gAG

7 Vorwort Aufsichtsratsvorsitzender  
Hans-Jürgen Steuber

9 Vorwort Vorstandsvorsitzender  
Dr. Markus Horneber

---

13 Gründung & Modell  
21 Die Krankenhäuser  
29 Die Wohn- und Pflegeeinrichtungen  
39 2005: Krankenpflegeschulen  
41 2006: Digitalisierung  
43 2012: Mega-Integration  
45 2015 – 2021: Service & Logistik  
51 2021: Umsatzerlöse der Unternehmensbereiche  
53 AGAPLESION heute: Ein Rundumversorger für alle Lebensphasen  
55 Das Leitbild

---

57 Patient:innen: Zufriedenheit an den Touchpoints erhöhen  
61 Krankenhauszukunftsgesetz  
63 New Work: AGAPLESION auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt  
67 Ziele & Karrierewege  
69 Nachhaltigkeitsmanagement: Auf Gottes Schöpfung achten  
72 Projekte zur Nachhaltigkeit

---

77 Zahlen zum Geschäftsjahr 2021  
82 Strukturdaten  
84 Konsolidierungskreis  
85 Organe  
87 Hinweise & Impressum

---

Intro

---

20 Jahre im Zeitraffer

---

Heute Zukunft gestalten

---

Geschäftsjahr 2021

---



AGAPLESION wurde gegründet, um christliche und soziale Einrichtungen in einer anspruchsvollen Wirtschafts- und Wettbewerbssituation zu stärken.

**Die Anteilseigner der 1. Stunde**

Diakoniewerk Bethanien e. V.  
Direktor Bernd Weber, Oberin Rose Häußermann

Evangelische Regionalverband e. V.  
Magistratsdirektor a. D. Dankwart Breithaupt

Frankfurter Diakonissenhaus  
Oberin Heidi Steinmetz

St. Markus-Krankenhaus Stiftung  
Staatsminister a. D. Armin Clauss, Oberkirchenrat Werner Wenzel

Elisabethenstift  
Pfarrer und Stiftsvorsteher Reinhard Herrenbrück, Oberin Sabine Langenfaß

Evangelische Dekanat Darmstadt-Stadt  
Dekan Norbert Mander und Dipl.-Kfm. Manfred Bill

**Das Gründungslogo**





”

In den 1990er Jahren ergab sich zunehmend auch für Kliniken in kommunaler und kirchlicher Trägerschaft die Notwendigkeit, sich zu größeren Einheiten zusammenzuschließen. Ursache waren die Änderungen bei der Krankenhausfinanzierung und die Konkurrenz privater Konzerne. Als rechtlicher Berater und damit außenstehender Beobachter habe ich die Erfahrung gemacht, dass schlechtes Wirtschaften nicht besser wird, wenn es in größeren Einheiten erfolgt, und Synergieeffekte auch zu Abschleifungen führen können, wenn nicht ein gemeinsamer Erfolgswille das Zusammenwirken bestimmt.

Die Krankenhäuser in Frankfurt am Main in kirchlicher bzw. diakonischer Trägerschaft sahen sich veranlasst, neue Wege zu beschreiten. Vier Standorte – die Häuser Bethanien und Mühlberg, das Diakonissen- und das Markus-Krankenhaus – schlossen sich 1998 zu einer gemeinsamen Holding zusammen, die Frankfurter Diakoniekliniken. Schon bald zeigten andere diakonische/kirchliche Träger Interesse an einer Teilnahme an dem Verbund. Das führte zur Überlegung, durch ein neues juristisches Konzept die positiven Erfahrungen

überregional und für eine unbegrenzte Zahl von Einrichtungen umzusetzen. Als Notar und Anwalt mit Erfahrungen in der Strukturberatung für kirchliche und diakonische Einrichtungen wurde ich gebeten, mich konstruktiv einzubringen.

Als sich am 26. Juni 2002 die Vertreter:innen der AGAPLESION Gründungsaktionäre in der alten Aula des Markus-Krankenhauses in Frankfurt am Main zusammenfanden, wurde es recht eng. Immerhin sollte auch der erste Aufsichtsrat nach § 13 Abs. 1 der Satzung mit zwölf Mitgliedern gewählt werden. Der Aufsichtsrat, der die Aktionärsstruktur möglichst interessengerecht abbilden soll, bildet das Rückgrat einer schlagkräftigen Aktiengesellschaft.

Obwohl alle Dokumente in monatelanger Vorarbeit ausgearbeitet, in den Gremien vorgestellt, diskutiert und letztendlich einmütig gebilligt worden waren, musste ich nicht nur diese Dokumente verlesen, sondern den Teilnehmer:innen auch den Sinn und Zweck der AGAPLESION gAG nahebringen. Das fängt an bei der Frage, warum der Name bewusst ohne regionalen Bezug gewählt worden war bis hin zu Satzungsbestimmungen. Auch die Rechtsformen der

Gründer vom eingetragenen Verein über Stiftungen bis hin zu Körperschaften und die Vertretungsberechtigungen waren eine Herausforderung. Manchmal hatte ich den Eindruck, dass die Frage, wer das geistliche Grußwort spricht oder in welcher Reihenfolge die Gründer in der Urkunde erscheinen, für manchen wichtiger waren als juristische und rechtlich hoch relevante Feinheiten. Letztendlich waren alle froh und erleichtert, als der Tag erfolgreich abgeschlossen war.

Danach ging es erst richtig los: Das Modell einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft als Holding hat sich als Katalysator für das Selbstverständnis und die Schlagkraft der diakonischen Einrichtungen im 21. Jahrhundert herausgestellt. Ein Erfolg, den sich die damaligen Gründer erhofft haben, wenn auch vielleicht nicht in diesem Ausmaß; ein Erfolg, der aber viele Mütter und Väter hat, nicht zuletzt das Engagement der neu hinzugewonnenen Aktionäre und Aktionärsgruppen, die vor allem eines eint: das Besondere des diakonischen Auftrages, wie es im kirchlichen Proprium der Satzung auch zum Ausdruck kommt.

*Michael Böttcher,  
Rechtsanwalt und Notar*

# Die „gAG“ hatte zunächst ein Glaubwürdigkeitsproblem. Die Gründer mussten viel Überzeugungsarbeit leisten. Das ist ihnen geglückt.

Die Gründung der AGAPLESION gAG am 26. Juni 2002 in Frankfurt am Main polarisierte. Dass sich Krankenhäuser seit den 1990er Jahren zusammenschlossen, war zwar der neue Trend. Immerhin hatte das zum 1. Januar 1993 in Kraft getretene Gesundheitsstrukturgesetz bei den Leistungserbringern nachhaltig eine große Erschütterung ausgelöst. Die Folge waren eine strenge Budgetierung und der Umbau der Krankenhausvergütung. Beim jungen Verbund AGAPLESION taten sich konfessionelle Kliniken, ja, evangelische und evangelisch-methodistische Träger, in einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft zusammen – das war neu.

Die Politik wollte in den 1990er Jahren die Kostenlawine im Gesundheitswesen aufhalten. Statt Selbstkostendeckungsprinzip und flexibler Budgetierung gab es nun erste Ansätze für eine leistungsorientierte Vergütung und Budgetdeckelungen. Die Abkehr vom bisherigen Selbstkostendeckungsprinzip machte den Gesundheitseinrichtungen wirtschaftlich sehr zu schaffen. Das Nachbeben war noch im AGAPLESION Gründungsjahr zu spüren, zumal der politische Kurs trotz massiver Proteste fortgesetzt worden

war. Das neue marktwirtschaftliche Leistungsprinzip erforderte ein betriebswirtschaftliches Umdenken und eine Neuausrichtung im Management. Kliniken schlossen sich zu Verbänden zusammen. Für viele war es die einzige Möglichkeit, weiterhin bestehen zu können.

## 1998

Im Jahr 1998 wurden die Frankfurter Diakonie-Kliniken (vier Standorte) gegründet. Sie rangierten zum größten gemeinnützigen Krankenhausträger der Mainmetropole und zum größten diakonischen Krankenhausträger in Hessen. Die Gründung gilt als diakonischer und ökumenischer Meilenstein und konzeptioneller Ursprung von AGAPLESION. Die Gründer hatten einen innovativen Weg gefunden, um konfessionelle Einrichtungen in die Zukunft zu führen. Schon früh bewiesen sie große Weitsicht und großen Mut, das Wagnis „christlicher Verbund“ einzugehen.

Damals wie heute ist die Organisationsform der AGAPLESION gAG einzigartig im diakonischen Bereich. Das Modell stieß anfangs auf Skepsis. Das verwundert nicht: Konfessionelle Trä-

ger haben ein hohes Pflicht- und Verantwortungsgefühl. Jedes Haus blickt auf eine lange Geschichte zurück, die eng mit den Menschen und der Geschichte vor Ort verbunden ist. Da kann man sich schon fragen: Ist eine Aktiengesellschaft nicht kapitalistisch und börsennotiert? Geht es nicht vorrangig um Profitstreben? Wird das diakonische Profil verraten? Die „gAG“ hatte ein Glaubwürdigkeitsproblem.

## Sichtwechsel

Die Gründer mussten viel Überzeugungsarbeit leisten. Und das taten sie erfolgreich: Nur wenige Jahre später war AGAPLESION enorm gewachsen. Die „gAG“ hat ihre Versprechen gegenüber den Verbundpartnern eingehalten. Drei Gründe sind dafür maßgeblich. Erstens: Ja, Gewinne verbleiben im jeweiligen Unternehmen des Konzerns und werden hier reinvestiert. Zweitens: Ja, die diakonische Tradition der Einrichtungen bleibt gewahrt. Und drittens: Ja, die Gesellschafter sind nach wie vor an Entscheidungen beteiligt und prägen insbesondere das christliche Profil ihrer Einrichtungen weiterhin mit.



## gemeinnützige Aktiengesellschaft

Die **19 AGAPLESION Aktionäre** erhalten kein Geld. Stattdessen bekommen sie Anteile und werden Teilhaber der AGAPLESION gAG. Sie sind in das Gremienformat eingebunden und tragen weiterhin Verantwortung für ihre Einrichtungen.

19

Nicht  
börsen-  
notiert

Gewinne

Aktionäre

88

Gewinne verbleiben im jeweiligen Unternehmen des Konzerns. Sie werden in den Substanzerhalt investiert, in Medizin und Pflege und Innovationen. Im Geschäftsjahr konnte AGAPLESION somit **88,2 Mio. Euro** investieren.

” Vor 27 Jahren habe ich als Leiter des Finanz- und Rechnungswesens im heutigen AGAPLESION MARKUS KRANKENHAUS angefangen. Es war eines von vier Häusern, die sich 1998 zu den Frankfurter Diakonie Kliniken (FDK) zusammenschlossen. Mit dem Land Hessen wurde ein Konzept zur Strukturbereinigung ausgearbeitet. Es sah vor, dass aus vier zum Teil nicht zukunftsfähigen Krankenhäusern zwei hochmoderne Standorte entstehen sollten. Durch erhebliche Investitionen in Neubauten und Modernisierungen in nahezu allen Bereichen gelang dies auf eindrucksvolle Weise. Das FDK-Modell markiert den konzeptionellen Ursprung von AGAPLESION. Das „g“ für „gemeinnützig“ ging in der Diskussion meist unter, die „Aktiengesellschaft“ galt in Kirche und Diakonie als „No-Go“. Im Laufe der Jahre hat sich gezeigt, wie attraktiv die Unternehmensform für diakonische Einrichtungen ist. Heute bin ich sehr stolz, Teil der Erfolgsgeschichte zu sein. Ich habe nicht nur die Gründung in verschiedenen Funktionen begleitet. Als Geschäftsführer in allen Gründungsunternehmen – in Frankfurt und Darmstadt – habe ich an der Weiterentwicklung dieser Standorte erheblich mitgestalten dürfen. Ich selbst bezeichne mich gerne als „Urgestein“ und „größter Fan“ von AGAPLESION.

Michael Keller, Geschäftsführer  
AGAPLESION FRANKFURTER  
DIAKONIE KLINIKEN



# Bei AGAPLESION besteht für die Verbundpartner eine gute Balance aus Vorgaben und Freiheiten. Jede:r ist eingeladen zum Mitgestalten.

AGAPLESION wurde ganz bewusst als gemeinnützige Aktiengesellschaft gegründet. Eine AG ist ein Unternehmen, das vor allem der Vorstand verantwortet und bestimmt, das ein sachkundiger Aufsichtsrat kontrolliert, und das in seiner Kernausrichtung der Willensbildung der Aktionäre in der Hauptversammlung folgt. Das ist äußerst wichtig, wenn es eine Vielzahl von unterschiedlichen Aktionären gibt und die Gesellschaft offenbleiben will für die Aufnahme weiterer Aktionäre. Wenn man so will, ist die Aktiengesellschaft gesellschaftsrechtlich das Pendant zur repräsentativen parlamentarischen Demokratie.

Die Dynamik auf dem Gesundheitsmarkt war (und ist) zu herausfordernd, als dass eine lose Zusammenarbeit den Fortbestand und eine solide Wirtschaftslage langfristig gesichert hätten. Die Gründer wollten konzernweit möglichst viele Synergieeffekte schaffen. Digitale Softwarelösungen und Standardisierungen – etwa in den Bereichen Einkauf und Controlling – führten zu enormen Wirtschaftlichkeitsreserven und zu einheitlichen Qualitätsstandards.

Die Synergieeffekte zeugen von der großen Kraft, Kreativität und kommunikativen Kompetenz von mehr als 22.000 Menschen. Denn es sind Expert:innen aus allen Einrichtungen,

die AGAPLESION mitgestalten und zu einem christlichen und innovativen Gesundheitskonzern machen.

Trotz zentraler Strukturen besteht ein hohes Maß an Individualität. Die bisherigen Träger gestalten die Gesamtentwicklung von AGAPLESION als künftige Aktionäre mit. Alle Verbundpartner machen sich gemeinsam auf die Reise und sind in ein vielfältiges Austausch- und Gremiensystem eingebunden. Sie bleiben ihrem biblischen Auftrag und dem Gemeinwohl verpflichtet, eine gemeinnützige und nachhaltige Gesundheitspolitik zu fördern.

## Wissen managen

Bei Expert:innenboards und Konferenzen kommen Fachleute aus allen Einrichtungen zusammen. Für jeden Unternehmensbereich und für jede Fachdisziplin gibt es spezielle Formate. Die Kolleg:innen tauschen sich aus, erarbeiten neue Strategien und beraten den Vorstand. Die Integrative Managementstruktur, wie das Netzwerk anfangs hieß, wurde beständig weiterentwickelt. Einerseits hat das Wachstum der AGAPLESION gAG dazu beigetragen. Neue Marktfelder und neue Fachdisziplinen wurden erschlossen. Andererseits haben externe Rahmen-

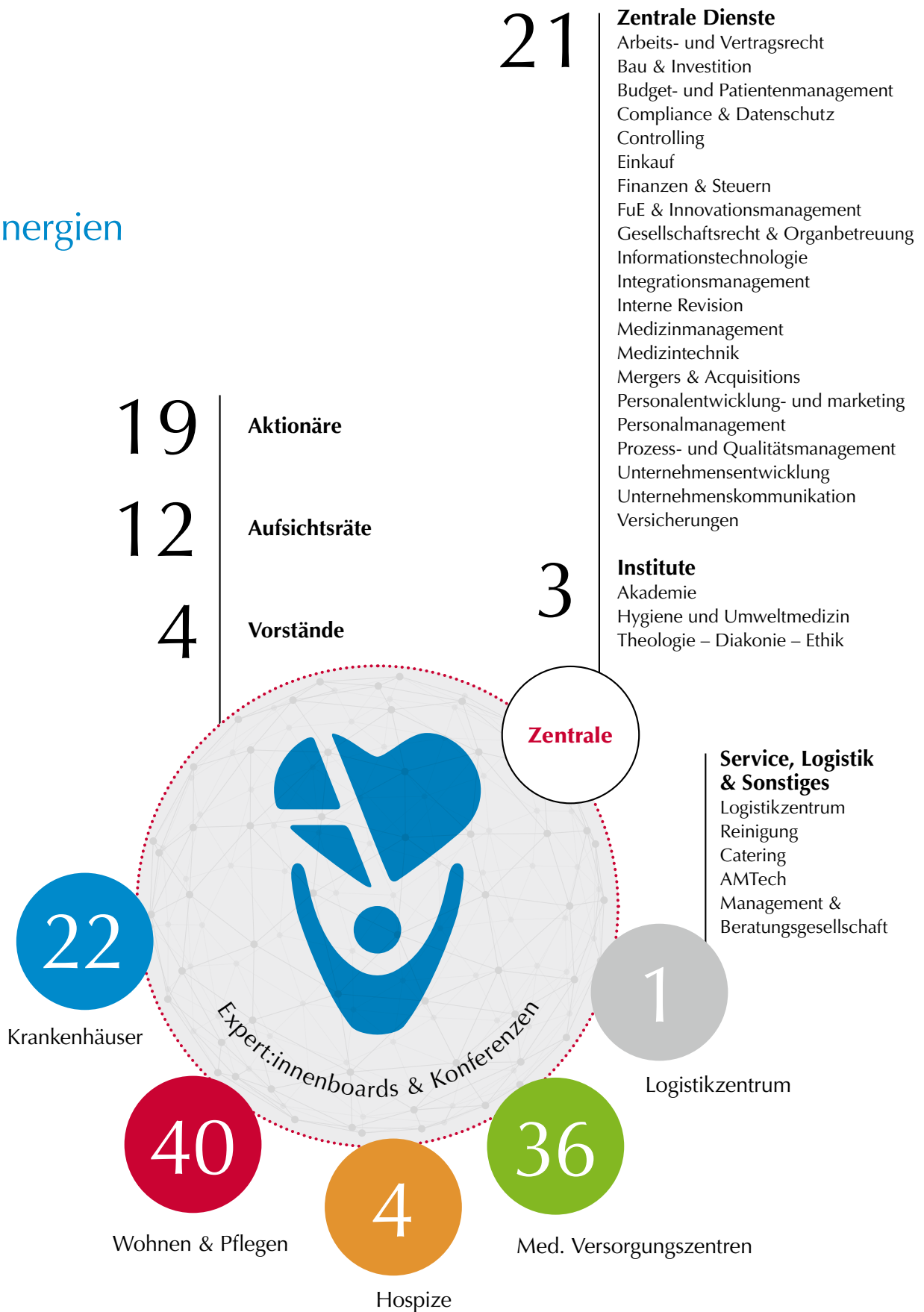
bedingungen die Organisation geprägt und nach neuen Expertisen verlangt.

Die AGAPLESION gAG bediente sich anfangs der bereits etablierten Strukturen der Gründungseinrichtung Frankfurter Diakonie Kliniken (FDK). Gerade in den Bereichen EDV, Einkauf und Controlling führten die Fachabteilungen einheitliche Software und Standards ein. Erst im Jahr 2009, als der Konzern bundesweit gewachsen war, wurden die Zentralen Dienste von den „FDK“ getrennt. Heute gibt es 21 dieser Fachbereiche, dazu drei Institute.

## Ein Segen

Zuletzt hat sich in der Corona-Pandemie gezeigt, wie segnenreich ein Verbund ist, gerade bei der Beschaffung von persönlichem Schutzmaterial und Schutzkonzepten. Kaum auszudenken, hätte jede Einrichtung all das für sich machen müssen. Die Mitarbeiter:innen waren einer großen Dauerbelastung ausgesetzt; der Verbund konnte ihnen so manche Arbeit abnehmen. Die volle Konzentration konnte denen zukommen, um die es geht: Patient:innen und Bewohner:innen.

# Synergien





# AGAPLESION ist von Anfang an ein christlicher Gesundheitskonzern. Der Name geht auf eine Bibelstelle im Markus-Evangelium zurück.

Das Elisabethenstift in Darmstadt gehörte zu den Gründungseinrichtungen der AGAPLESION gAG im Jahr 2002. Seine Historie zeigt beispielhaft, dass die AGAPLESION Geschichte viel früher als vor 20 Jahren startete. Schon im Jahre 1858 wurden auf dem Gelände des heutigen AGAPLESION ELISABETHENSTIFT ein Diakonissenmutterhaus gegründet und Kranke gepflegt. Damals gab es noch keine umfassende Krankenversorgung wie heute, sodass das Krankenhaus sowohl eine Innovation als auch eine soziale Notwendigkeit war.

Heute gehören zu AGAPLESION mehr als 100 Einrichtungen, deren Historien ebenso wie die des „E-Stifts“ viele Jahrzehnte zurückreichen. Bürgerliche Gründungsinitiativen, wohlhabende Familien, Adlige sowie Frauen und Männer im Dienst ihrer Kirche haben ihnen

vor gut 100 Jahren den Weg bereitet. Für dieses Erbe und die äußerst lebendige Gegenwart stehen die insgesamt 19 AGAPLESION Gesellschafter, die ihre Einrichtungen im Laufe der Jahre in den christlichen Verbund eingebracht haben und weiterhin mitgestalten.

Die christliche Tradition ist fest im Namen verankert. „AGAPLESION“ ist ein Akronym (Silbenkurzwort) und geht auf eine Stelle aus dem griechischen Markus-Evangelium zurück: *agapéseis tòn plesíon sou* (aus Kapitel 12, Verse 30-31). Dort beschreibt Jesus die Grundlagen für ein gutes Leben. Zusammengefasst: Vertraue Gott, liebe deinen Nächsten, achte auf dich selbst. Drei Beziehungen (zu Gott, meinem Nächsten, mir selbst) und drei Faktoren (Vertrauen, Nächstenliebe, Selbstachtung) stehen im Mittelpunkt.

Dieser Dreiklang wurde nun ins Jahr 2022 übersetzt und das Leitbild neu formuliert. Grundlegung, Mission, Werte und Vision betonen die christliche Ausrichtung der AGAPLESION gAG – und rücken die Nächstenliebe in den Kontext, in dem sie auch die Bibel sieht.

„Nächstenliebe“ meint die verlässliche Zuwendung zum Nächsten, die man gerne leistet. Es geht darum, für den Mitmenschen Gutes zu wollen und zu ermöglichen und im eigenen Tun ganz auf ihn ausgerichtet zu sein. Dabei geht es nicht um Selbstaufgabe und Selbstüberforderung. Diese Art von Zuwendung ist greifbar und leistbar und mit einer professionellen Distanz in Gesundheitsberufen vereinbar – für Menschen unterschiedlicher Weltanschauungen und Religionen. Der Mensch, den wir ganzheitlich begleiten, steht im Mittelpunkt.

*agapéseis tòn plesíon sou*

## AGAPLESION

„Liebe deinen Nächsten“

(Markus-Evangelium, Kapitel 12, Vers 30–31)



” Die Schwarzweißaufnahmen zeigen Diakonissen bei ihrer Arbeit vor vielen Jahrzehnten, die Farbfotos heutige Mitarbeiter:innen und Auszubildende in den AGAPLESION Einrichtungen. Die damalige Lebens- und Dienstgemeinschaft entsprach dem Zeitgeist jener Tage und war fest im kirchlichen Rahmen verankert. Heute arbeiten bei AGAPLESION Menschen unterschiedlicher Weltanschauungen und Religionen. Auch sie sind eine starke Gemeinschaft und leisten exzellente Medizin und Pflege. AGAPLESION ist offen für alle, die sich mit großer Ambition und Leidenschaft für andere Menschen einbringen. Ebenso wie unsere Vorreiter:innen nutzen wir die Möglichkeiten unserer Zeit für moderne Therapien, Versorgungs- und Behandlungsmethoden. Die Diakonissen hatten, geleitet von ihrem christlichen Glauben, ein ganzheitliches Menschenbild. Sie wollten ihren Patient:innen bei körperlichem Leiden und in sozialer Not helfen, aber auch geistliche Zuwendung bieten. Auch heute fördern wir physisches, psychisches und soziales Wohlergehen. Und Angebote spiritueller Begleitung haben in den AGAPLESION Einrichtungen bis heute einen hohen Stellenwert. Die Fotos mögen viele Jahre trennen – manches davon ist heute noch wichtig.

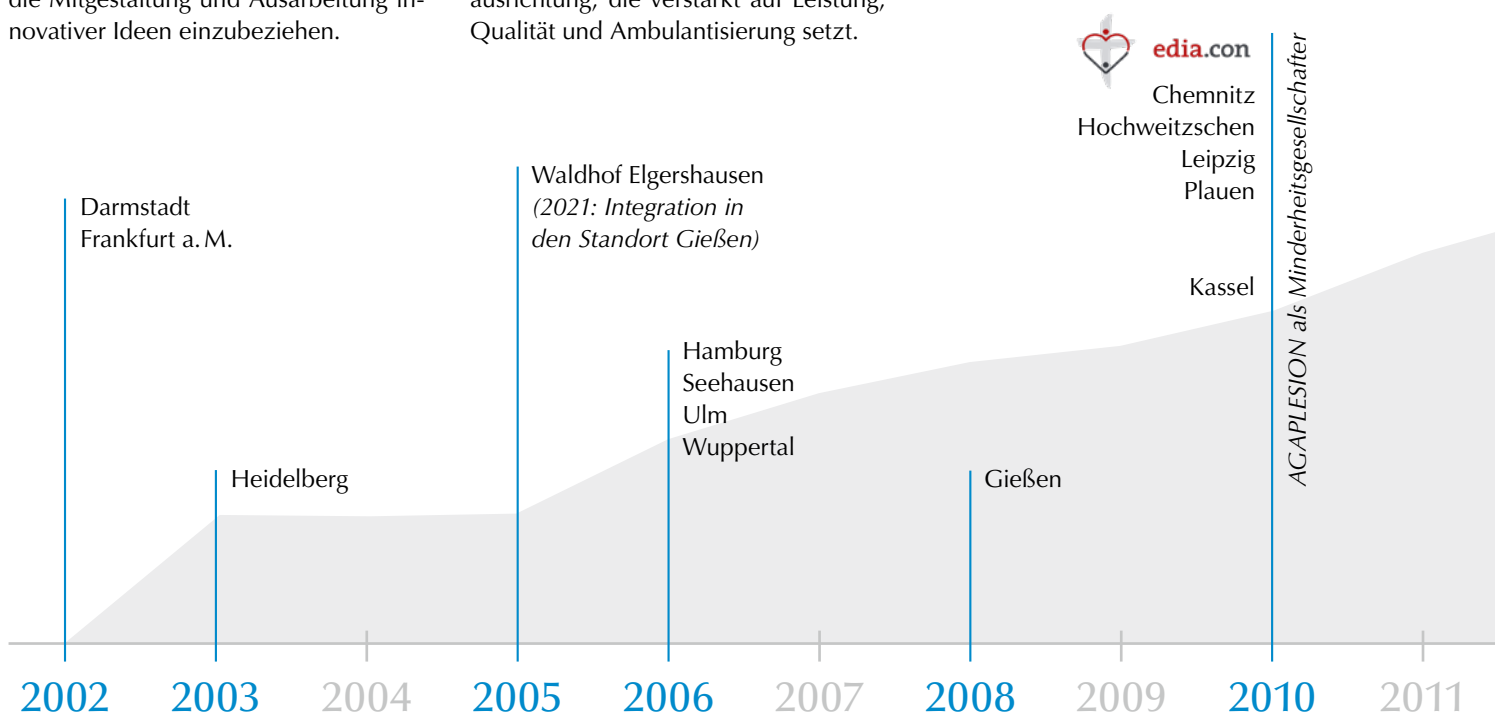
*Prof. Holger Böckel, Leiter Institut für Theologie – Diakonie – Ethik, AGAPLESION gAG*



# AGAPLESION hat sich in 20 Jahren zum Rundumversorger entwickelt und bietet exzellente Medizin und Pflege – in allen Lebensphasen, ein Leben lang.

AGAPLESION hat von Beginn an den Anspruch, den Patient:innen zugewandte und ganzheitliche Medizin und Pflege zu bieten. Seine Organisation und Medizinstrategie hat der größte christliche Gesundheitskonzern deshalb beständig weiterentwickelt, um neuen Trends einen Schritt voraus zu sein und um die Expert:innen stärker in die Mitgestaltung und Ausarbeitung innovativer Ideen einzubeziehen.

Schon lange ist klar, dass die Krankenhauslandschaft grundlegend umstrukturiert werden muss. Der aktuelle Koalitionsvertrag und die derzeit benannte Regierungskommission stellen die Weichen für Krankenhausreformen ab dem Jahr 2023. Auch die Krankenhausplanungen in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen markieren eine Neuausrichtung, die verstärkt auf Leistung, Qualität und Ambulantisierung setzt.



# 41

## Fachabteilungen

- Allgemeine Chirurgie
- Allgemeine Psychiatrie
- Anästhesiologie
- Angiologie
- Augenheilkunde
- Dermatologie
- Diabetologie
- Endokrinologie
- Frauenheilkunde
- Gastroenterologie
- Geburtshilfe
- Gefäßchirurgie
- Geriatrie
- Hals-, Nasen-,  
Ohrenheilkunde
- Hämatologie und  
internistische Onkologie
- Handchirurgie
- Innere Medizin
- Intensivmedizin
- Kardiologie
- Kinder- und Jugendpsychiatrie
- Neonatologie
- Nephrologie
- Neurochirurgie
- Neurologie
- Nuklearmedizin
- Orthopädie
- Pädiatrie
- Palliativmedizin
- Plastische Chirurgie
- Pneumologie
- Psychiatrie
- Psychosomatik/Psychotherapie
- Radiologie
- Rheumatologie
- Strahlenheilkunde
- Thoraxchirurgie
- Unfallchirurgie
- Urologie
- Viszeralchirurgie
- Wirbelsäulenchirurgie
- Zahn- und Kieferheilkunde,  
Mund- und Kieferchirurgie

# Krankenhäuser 2022

## 22 Standorte

zum Stichtag der Erstkonsolidierung

Graue Kurve: Umsatzsteigerung AGAPLESION gAG

pro  
diako

Bad Pyrmont  
Göttingen  
Holzminden  
Rotenburg  
Schaumburg

Kassel  
(AGAPLESION als  
Mehrheitsgesellschafter)

Hagen  
Iserlohn

edia.com

Chemnitz  
Hochweitzschen  
Leipzig  
Plauen  
(AGAPLESION als  
Mehrheitsgesellschafter)

Hamburg-Bergedorf

2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021



Alles deutet darauf hin, dass ein **Stufenmodell** vom Grund- über den Regelversorger bis hin zum Maximalversorger und zu Unikliniken entstehen wird. Kleine unwirtschaftliche Häuser könnten einem neuen Zweck als Versorgungszentren im ambulanten Bereich zugeführt werden. Die Vergabe von stationären Leistungskontingenten wird fortan noch viel stärker an festgelegte Strukturqualitätsvorgaben geknüpft.

**Leistungs- und Qualitätskriterien** lassen sich in **zertifizierten Zentren** mit **komplementären Fachabteilungen** abbilden. Der interdisziplinäre Austausch sorgt für einen ganzheitlichen 360-Grad-Blick auf die Patient:innen. Die Expertise und die Routine der Teams bei komplexen Eingriffen sind hoch und sie verfügen über eine exzellente medizintechnische und räumliche Ausstattung. Auch die **Sicht der Patient:innen** wird stärker in den Fokus rücken: Wie sie die Standorte beurteilen und wie erfolgreich ihre Behandlungen verlaufen.

Die lange angekündigte **Ambulantisierung** von derzeit stationären Krankenhausleistungen nimmt nach der Veröffentlichung des IGES-Gutachtens Fahrt auf. Der vorgeschlagene Katalog ist fast verdoppelt worden; Schätzungen nach können 10 – 15 Prozent der Leistungen künftig ambulant erbracht werden. Die Umsetzung erfordert ebenfalls eine Anpassung an Krankenhausstrukturen und ambulante OP-Zentren.

Nicht zuletzt die Corona-Pandemie hat die Debatte um einen **digitalen Schub** und eine **Neustrukturierung** der Krankenhauslandschaft erneut entfacht. Patient:innen haben den ambulanten Sektor und digitale Innovationen neu für sich entdeckt. Sie suchen nach Alternativen, wie die geänderte Inanspruchnahme von stationären Krankenhausleistungen zeigt. Der Wandel kommt nicht – er ist schon da. AGAPLESION gestaltet ihn aktiv mit.

## Den Wandel gestalten

### Zentren

Die AGAPLESION Medizinstrategie hat die Versorgungs- und Behandlungsqualität sowie das Leistungsspektrum der einzelnen Standorte im Blick. Zertifizierte Zentren mit komplementären Fachabteilungen sind ein Baustein, um die Qualität und Patient:innenorientierung zu erhöhen. Heute verfügen die bundesweit 22 Klinikstandorte über 127 Zertifizierungen als Nachweis z.B. für die onkologische, endoprothetische, traumatologische und kardiologische Expertise.

Spezialisierung



Ulm



Heidelberg



Darmstadt



Bergedorf



Hamburg

### Geriatrie

Schon in den Anfangsjahren war die Altersmedizin bei AGAPLESION an den Standorten Frankfurt, Darmstadt und Heidelberg fest etabliert. In der Folge kamen neue Standorte mit einer entsprechenden Expertise hinzu. Heute gehören zwei geriatrische Fachkliniken und neun geriatrische Fachabteilungen zum christlichen Gesundheitskonzern. Gerade bei multimorbiden und hoch betagten Patient:innen ist der interdisziplinäre Austausch von größter Bedeutung. Das Fachzertifikat Qualitätssiegel Geriatrie des Bundesverbands Geriatrie (BVG) besitzen insgesamt fünf Standorte in Bergedorf, Darmstadt, Hamburg, Heidelberg und Ulm.

## Konzentration

# Zusammenlegung

AGAPLESION hat den Strukturwandel von Anfang an aktiv und frühzeitig mitgestaltet. Dazu gehörten u. a. die Zusammenlegung von Krankenhäusern in Neubauten oder nach umfangreichen Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen an einen Standort, um die Behandlungs- und Versorgungsqualität zu verbessern.



Frankfurt



Gießen



Hamburg



Kassel



Schaumburg

# Ambulante Medizin

Das GKV-Modernisierungsgesetz (2004) erlaubte Krankenhäusern, dass sie sich an der Gründung von Medizinischen Versorgungszentren (MVZ) beteiligen dürfen. 2005 eröffnete AGAPLESION das erste MVZ in Frankfurt am Main. Heute gibt es bundesweit 36 Standorte. Der Unternehmensbereich „Ambulante Medizin“ lotet ihr Potenzial aus.



71 %  
Eigenmittel-  
quote 2021

# Investitionen

Seit 2010 hat AGAPLESION Investitionen für immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von über 1,14 Mrd. Euro getätigt, davon gut **722 Mio. Euro aus Eigenmitteln**. Die Eigenmittelquote ist **von 39 % (2010) binnen zwölf Jahren auf 71 % (2021) gestiegen**.

## Geburt



## Mehr Komfort für werdende Eltern

„Werdende Mütter sind heute viel besser informiert als frühere Generationen. Sie lesen alles rund ums Thema Geburt im Internet und in Ratgebern nach und haben genaue Vorstellungen von „ihrer“ Geburt. Manchmal werden wir zwar mit ziemlich abstrusen Dingen konfrontiert, aber meistens erleben wir äußerst reflektierte Paare.“

*Prof. Dr. med. Jürgen Hucke,  
Chefarzt der Klinik für Frauenheilkunde und  
Geburtshilfe, AGAPLESION BETHESDA  
KRANKENHAUS WUPPERTAL*

Zehn Tage vor Weihnachten kam 2021 die kleine Lilly auf die Welt. In der Geburtshilfe im AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL war sie das 1.000 Baby. „Diese Anzahl an Geburten ist bei uns seit Jahren relativ stabil“, sagt Chefarzt Prof. Dr. med. Jürgen Hucke. Er hat seine Laufbahn vor 46 Jahren als Medizinstudent gestartet und ist der einzige männliche Mitarbeiter in seiner Abteilung. Mit seinen Kolleginnen behandelt er das gesamte Spektrum frauenspezifischer Erkrankungen. Zudem kooperiert das Team mit dem Zentrum für minimal-invasive und ambulante Gynäkologie (ZAG) in derselben Klinik.

Heute wird bundesweit fast jedes dritte Kind per Kaiserschnitt zur Welt geholt. 1991 waren nur 15,3% aller Geburten ein Sectio caesarea. „Die meisten Frauen wollen ihr Kind auf natürlichem Weg zur Welt bringen“, betont Prof. Hucke, der auch Kinderwunsch-Spezialist ist.

„Doch je älter sie sind, desto riskanter kann eine natürliche Geburt sein. Die Entscheidung für einen Kaiserschnitt treffen wir aufgrund unserer Fürsorgepflicht.“ Der Eingriff sei wesentlich schonender, unkomplizierter und sicherer als noch vor 30 Jahren. Dasselbe gilt für endoskopische Eingriffe, die die Bauchschnitte bei den meisten Krankheitsbildern abgelöst haben.

Das Ende des Babybooms in den 1980er Jahren habe den Wettbewerb der Kliniken um werdende Mütter verstärkt, findet der Arzt. „Geburtsstationen sind heute viel schöner und komfortabler als noch zu meiner Studienzeit. Kreißsaalführungen sind selbstverständlich, Geburtsstationen bieten viele Wahlmöglichkeiten. Dazu gehören das Vollzeit-Rooming-in, ebenso die Stillberatung oder Angebote vom Gebärhocker bis hin zur Wassergeburt. Für die Patient:innen war das sicher eine gute Entwicklung.“



# Beispiele aus einigen Fachbereichen.



## Eine Revolution bei Vorhofflimmern

„ Eine Katheterablation ist ein minimal-invasiver und sehr komplexer Eingriff am Herzen. Studien belegen, dass eine Ablation wesentlich effektiver und mit weniger Nebenwirkungen verbunden ist als ein Medikament gegen Herzrhythmusstörungen. In den vergangenen Jahrzehnten hat sich auf dem Gebiet enorm viel getan.

*Prof. Dr. med. KR Julian Chun (l.) und Priv.-Doz. Dr. med. Boris Schmidt vom Cardioangiologischen Centrum Bethanien (CCB)*

Vorhofflimmern ist zur Volkskrankheit geworden und einer der Hauptgründe, warum Menschen in die Notaufnahme eingeliefert werden. Ab 40 bis 50 Jahren steigt das Risiko, an der Herzkreislaufschwäche zu erkranken. Zwar ist das Flimmern nicht akut tödlich, aber die Folgeerkrankungen sind gravierend. Dazu zählen eine chronische Herzschwäche, Schlaganfälle und Blutgerinnsel. „Patient:innen haben einen großen Leidensdruck, ihr Herz rast und pocht, sie schwitzen, fühlen sich geschwächt und antriebslos“, sagt Prof. Dr. med. KR Julian Chun, Facharzt für Innere Medizin und Schwerpunkt Kardiologie am Cardioangiologischen Centrum Bethanien (CCB) am AGAPLESION MARKUS KRANKENHAUS.

Die elektrophysiologische Abteilung des CCB gehört zu den erfahrensten Zentren für komplexe Ablationsverfahren (Verödungen) in Deutschland.

Julian Chun und sein Kollege, Priv.-Doz. Dr. med. Boris Schmidt, haben die Qualitätsstandards der Deutschen Gesellschaft für Kardiologie (DGK) mitentwickelt und zertifizieren deutschlandweit Herzzentren. Das CCB am AGAPLESION MARKUS KRANKENHAUS hilft Patient:innen sehr schnell und zielgerichtet. Die Wartezeiten sind vergleichsweise kurz, unterschiedliche Fachrichtungen arbeiten eng verzahnt, ambulant und stationär.

In den vergangenen 40 Jahren habe ich in der Katheterablation geradezu eine Revolution stattgefunden, sagt Dr. Schmidt. „Studien belegen, dass eine Ablation bei Vorhofflimmern heute wesentlich effektiver ist als eine medikamentöse Behandlung.“ Auf die Medikamente reagiere der Körper höchst sensibel, sie könnten sogar zum Boomerang werden und zu Nebenwirkungen wie plötzlichem Herztod führen.



# Angiologie



## Expertisen bündeln für Top-Gefäßmedizin

” Menschen mit Gefäßerkrankungen zählen zu den kränksten Patient:innen in unseren Kliniken, operative Eingriffe sind äußerst gefährlich. Bei uns sind sie in den besten Händen: Wir verfügen über eine extrem hohe Expertise und eine Top-Ausstattung mit Hybrid-OP und High-End-Medizintechnik.

*Priv.-Doz. Dr. med. Emilia Stegemann,  
Stv. Ärztliche Direktorin und Chefarztin  
Allgemeine Innere Medizin und Angiologie,  
AGAPLESION DIAKONIE KLINIKEN KASSEL*

Es sind meist starke Raucher:innen, Diabetiker:innen und übergewichtige Menschen, die Hilfe in der Klinik für Allgemeine Innere Medizin, Diabetologie und Angiologie der AGAPLESION DIAKONIE KLINIKEN KASSEL suchen. In Nordhessen ist die Klinik das einzige Gefäßzentrum. Der Mix aus Angiologie, Gefäßchirurgie und Radiologie ist äußerst selten, obwohl Gefäße den gesamten Körper durchziehen und seine Funktionlität beeinflussen. Tabak, Diabetes, Übergewicht und genetische Veranlagungen können die Gefäße und alle Körperfunktionen massiv beschädigen. Die bekanntesten Folgen sind Herzinfarkt und Schlaganfall.

Noch vor 30 Jahren waren Bypass-Operationen das Mittel der Wahl bei Gefäßerkrankungen; in den 1990er Jahren startete der Siegeszug der Katheter. Heute behandelt das Team das gesamte Portfolio der Gefäßmedizin mit modernsten

Methoden und zieht bei Bedarf Kolleg:innen aus der Plastischen Chirurgie oder dem Adipositaszentrum hinzu.

Die Patient:innen sind entsprechend ihrer Erkrankung der Fachabteilung Angiologie oder Gefäßchirurgie zugeordnet, werden in der Regel aber interdisziplinär betreut; die Zimmer sind auf einer Ebene bereichsübergreifend verteilt, damit alle drei Fachabteilungen die Patient:innen im Blick haben. Am Morgen eines jeden Arbeitstages werden bei der Gefäßkonferenz komplexe Fälle im Beisein aller drei Fachdisziplinen besprochen und die Therapien angepasst: Neueste radiologische Bilder werden ausgewertet, die Krankengeschichte, Befunde und Funktionsbilder einbezogen. Davon bekommen die Patient:innen kaum etwas mit: Sie haben eine:n Hauptansprechpartner:in und können sich ganz auf ihre Therapien konzentrieren.

# Geriatric



## Netzwerker:innen für den Lebensabend

„Multimorbide Patient:innen benötigen die Expertise unterschiedlicher und gut vernetzter Fachdisziplinen. Doch im Alter reagiert der Körper anders auf Therapien und Medikamente als in jungen Jahren. Geriater:innen kennen die altersspezifischen Besonderheiten und steuern den optimalen interdisziplinären Behandlungsprozess.“

*Prof. Dr. med. Michael Denking,  
Chefarzt und Ärztlicher Direktor,  
AGAPLESION BETHESDA KLINIK ULM*

Die Geriatrie (Altersmedizin) gehört zu den jüngsten Fachdisziplinen in der Medizin. Im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern hat sie in Deutschland als eigenständiges Fach und im universitären Bereich noch Nachholbedarf. Erst in drei Bundesländern ist sie als Schwerpunkt in der Inneren Medizin anerkannt und es gibt nur 13 Lehrstühle für Geriatrie. Dabei erfordert der demografische Wandel verstärkt neue Wege.

AGAPLESION ist der größte Anbieter im Bereich Geriatrie. „Senior:innen sind sehr vulnerabel und benötigen eine ganzheitliche Behandlung“, sagt Prof. Dr. Denking aus der AGAPLESION BETHESDA KLINIK ULM. „Wir unterstützen sie dabei, dass sie wieder mobil werden und eigenständig leben können.“ In Ulm gibt es eine stationäre geriatrische Akutklinik samt Rehabilitation und eine geriatrische Institutsam-

balanz zur Durchführung geriatrischer Assessmentverfahren. Zudem betreibt der Standort zusammen mit dem Universitätsklinikum Ulm ein zertifiziertes Alterstraumazentrum (ATZ).

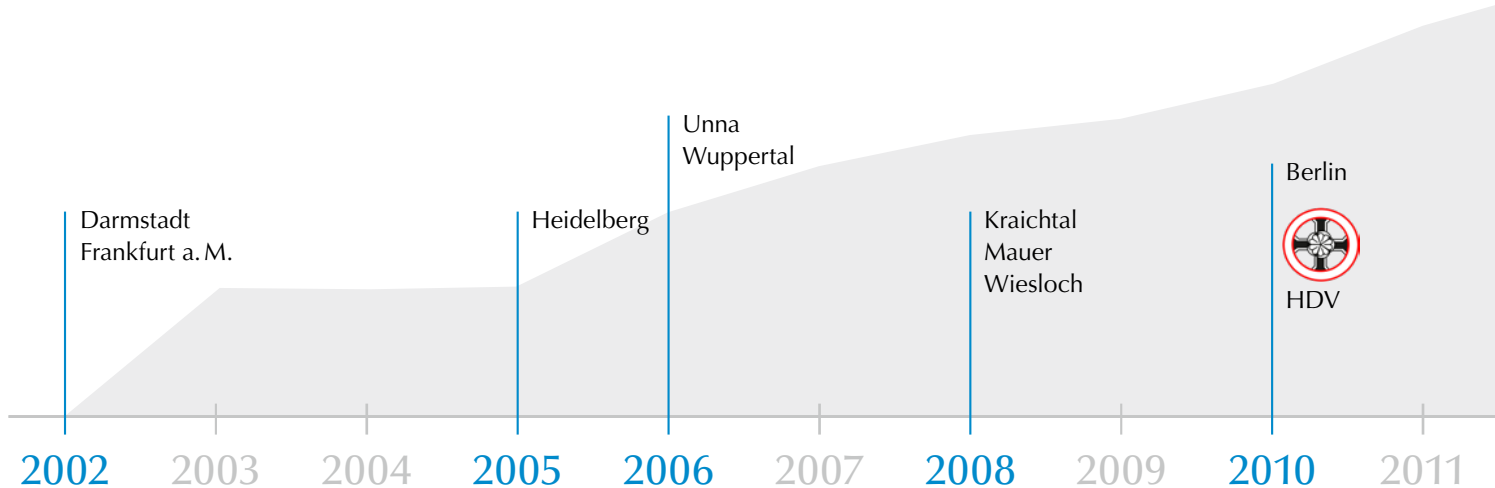
Viele AGAPLESION Krankenhäuser verfügen über eine geriatrische Abteilung und eine große Expertise, in Ulm und Heidelberg gibt es große Forschungsabteilungen. Prof. Dr. Denking lehrt an der Universität Ulm, sein Kollege Prof. Dr. med. Jürgen Bauer aus dem AGAPLESION BETHANIEN KRANKENHAUS HEIDELBERG hat den Lehrstuhl für Geriatrie an der Ruprecht Karls Universität Heidelberg inne. Den Fortschritt in der Forschung findet Prof. Denking sehr wichtig: „Heute können wir wissenschaftlich belegen, dass die systematische und interdisziplinäre Behandlung multimorbider Patient:innen äußerst erfolgsversprechend ist.“ Geriatrie hat ein großes Zukunftspotenzial.

# Der Lebensabend ist so einzigartig wie die Senior:innen selbst. Bis ins hohe Alter und in allen Phasen bietet AGAPLESION vielfältige Konzepte.

Senior:innen am Lebensabend ein neues Zuhause und exzellente Pflege zu bieten – vor dieser Herausforderung stehen die AGAPLESION Wohn- und Pflegeeinrichtungen. Anders als im Krankenhaus mit kurzer Verweildauer ist die Bindung an die Einrichtungen und die Mitarbeiter:innen besonders eng. Die Lebensgeschichte der Bewohner:innen, ihre physische und psychische Gesundheit sind der Ausgangspunkt für individuelle Zuwendung, Pflege- und Therapiekonzepte. Doch die Gesundheit und damit auch die Bedürfnisse der Bewohner:innen können sich schnell ändern.

Nicht erst seit der AGAPLESION Gründung hat sich im Bereich Wohnen & Pflegen viel getan. Senior:innen fühlen sich länger fit und jung, auch ihre Vorstellungen von einem schönen Wohnumfeld haben sich gewandelt. Möglichst lange möchten sie selbstbestimmt leben, am liebsten im vertrauten Umfeld. Die längere Lebenserwartung führt aber auch dazu, dass die Anzahl der hochbetagten, multimorbiden und kognitiv eingeschränkten Senior:innen steigt. Sie benötigen eine spezialisierte geriatrische und gerontopsychiatrische Medizin, Pflege und Betreuung.

Die AGAPLESION Angebotsvielfalt und der Standard bei der Wohnausstattung haben sich gewandelt. Zudem haben sich alle Fachbereiche professionalisiert, von modernen Pflegekonzepten bis hin zu Essens- und Kulturangeboten. Den Mitarbeiter:innen stehen viele Fort- und Weiterbildungen offen, um die Bewohner:innen individuell begleiten zu können. Damit ist AGAPLESION auch am Lebensabend zum Rundumversorger geworden. Ambulante Pflege, Tagespflege, Betreutes Wohnen, Servicewohnen, vollstationäre Pflege – in allen Lebensphasen werden Menschen beim Älterwerden und im Alter begleitet.



# Wohnen & Pflegen 2022 40 Standorte

zum Stichtag der Erstkonsolidierung  
Graue Kurve: Umsatzsteigerung AGAPLESION gAG



Bad Pyrmont  
Rotenburg

Holzminden  
Ulm  
Kassel  
Rotenburg



Chemnitz  
Leipzig  
Rüdesheim

2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021



# Innovationen

## Digitale Tools und Technik



### 2022

Die AGAPLESION MARKUS DIAKONIE setzt eine **Virtual-Reality-Brille** ein. Ob ein Spaziergang über den Frankfurter Römer, ein grandioser Ausblick vom Maintower oder eine Seilbahnfahrt in Rüdesheim, alles erfolgt einfach und bequem virtuell. Alte Erinnerungen werden geweckt und neue Sinnesimpulse gesetzt. Möglich machte das die Spende des Vereins „Lebensherbst e. V.“



### 2022

Die interaktiven Spiele der Tovertafel bereiten den Bewohner:innen im AGAPLESION HAUS KURPFALZ sehr viel Freude und bereichern ihren Alltag. Die **digitalen Aktivierungsmöglichkeiten** sind für die Förderung kognitiver Leistungen auch bei Menschen mit demenziellen Einschränkungen bestens geeignet.



### 2018

Seit 2018 ist AGAPLESION mit einer Direktinvestition an dem **Start-up myo** beteiligt. Die App verbessert den Informationsaustausch zwischen Angehörigen und Bewohner:innen bzw. mit dem Personal. Gerade in der Corona-Pandemie war die App ein Segen. Trotz Besuchsverbot war Nähe möglich.

### 2007

Die AGAPLESION Wohn- und Pflegeeinrichtungen arbeiten schon lange digital. Die **Dokumentations-Software DAN** wurde bereits 2007 eingeführt.





## Ein Roboter in der Pflege? Das passt sehr gut, wie der Alltag im Havelgarten zeigt. Lio schafft Freiraum für Nähe.

” Lio soll die Personalressourcen in der Pflege unterstützen, unsere Mitarbeiter:innen entlasten und unseren Bewohner:innen dienen. Damit schafft er Freiräume für die persönlichen Momente zwischen unseren Bewohner:innen und Mitarbeiter:innen, die so wichtig sind für eine zugewandte und individuelle Betreuung und Pflege.

*Marlen Gamlin, Pflegedienstleitung,  
AGAPLESION BETHANIEN HAVELGARTEN,  
Berlin*

AGAPLESION ist eine der ersten Einrichtungen Europas, die einen mobilen Serviceroboter außerhalb eines Forschungsprojektes im Bereich Pflege einsetzt. Lio, der Assistenzroboter der schweizerischen Firma F&P Robotics, wird seit Juli 2019 im Haus AGAPLESION BETHANIEN HAVELGARTEN in Berlin getestet. Hier leben 132 Bewohner:innen im eigenen Zimmer mit Bad auf drei Wohnbereichen.

Vor dem Projektstart fand ein Ethikworkshop statt. Dort wurde klar definiert: Das persönliche Gespräch und die Pflege sind weiterhin Aufgabe der AGAPLESION Mitarbeiter:innen. Denn Robotik kann menschliche Zuwendung und Pflege niemals ersetzen, jedoch gut ergänzen – das zeigt der Alltag im Havelgarten. Heimbeirätin Monika Schauer fand Lio von Anfang an sympathisch. „Es macht richtig Spaß mit ihm und ich finde es super, wenn er mich an Akti-

vitäten erinnert“, sagt sie und lässt sich von Lio zu einer der zahlreich stattfindenden Veranstaltungen im Haus begleiten. Er kennt fast alle Senior:innen des Wohnbereichs und spricht sie auf dem Flur mit ihrem Namen an. Doch der nur ein Meter große Serviceroboter ohne Arme und Beine kann noch viel mehr: Er reicht Getränke, öffnet Türen, erzählt einen Witz oder liest mit seiner angenehmen männlichen Stimme den Wetterbericht vor. Zu seinen Aufgaben gehört außerdem das Verteilen von Snacks, die – wie auch alle anderen Mahlzeiten im Havelgarten – von der eigenen Küche frisch und mit viel Liebe zubereitet werden.

Lio ist ein Baustein im vielfältigen Betreuungs- und Beschäftigungsangebot, um die Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit der Senior:innen zu fördern und möglichst lange zu erhalten. Er schafft Freiraum für menschliche Nähe.



# Exzellente Pflege.



Das Pflegeteam stellt mit den Armen die AGAPLESION Bildmarke nach.



” Viele Senior:innen begleiten wir über mehrere Jahre. Anfangs sind sie durchaus skeptisch; denn sie kennen uns nicht, und es ist nicht leicht für sie Hilfe zu akzeptieren. Aber schnell sind sie froh, dass wir da sind. Mit der Zeit entstehen sehr gute Beziehungen und schöne Gespräche, was unsere Arbeit so besonders macht.

Melanie Däschner, Pflegedienstleitung,  
AGAPLESION DIAKONIESTATION  
KRAICHTAL



” Pflegende Angehörige melden sich meist erst dann, wenn sie schon total überfordert sind – oft lehnen ihre Eltern professionelle Hilfe lange Zeit rigoros ab. Angehörige kennen kaum die Leistungen, die sie beanspruchen können. Bei Erstgesprächen beraten wir ganz oft; der Austausch mit uns schenkt den Pflegenden Sicherheit.

Ann-Kathrin Wormer, Pflegedienstleitung,  
AGAPLESION DIAKONIESTATION  
KRAICHTAL

## Zu Hause wohnen

Die AGAPLESION DIAKONIESTATION KRAICHTAL unterstützt pflegebedürftige Senior:innen, dass sie möglichst lange selbstständig in ihrem gewohnten sozialen Umfeld bleiben können. Die qualifizierten Pflegekräfte entlasten Senior:innen und deren Angehörige überall dort, wo im häuslichen Alltag Hilfe benötigt wird. Je nach Bedarf werden die Klient:innen wöchentlich oder mehrmals täglich besucht und versorgt. Für ihre Touren nutzen sie die digitale Software SNAP. Per Smartphone erhalten sie ihren Fahrtenplan, erfassen die erbrachten Leistungen digital und können die Ärzt:innen oder die Angehörigen von unterwegs aus bequem erreichen. Ergänzt wird das Leistungsspektrum durch das hauswirtschaftliche Team, das Arbeiten im Haushalt übernimmt. Außerdem bieten die Mitarbeiter:innen häusliche Schulungen an – die Angehörigen lernen u. a. wie man die Senior:innen richtig anhebt und wäscht.



## Ein schöner Tag für Gäste und Angehörige

„ Wir verstehen uns als Ergänzung zum ambulanten Pflegedienst. Die Selbstständigkeit unserer Tagespflegegäste möchten wir so lange wie möglich aufrechterhalten, sodass ein Umzug in eine Wohn- und Pflegeeinrichtung vermieden oder hinausgezögert wird. Mit unseren Beschäftigungsangeboten gehen wir auf ihre persönlichen Interessen und Fähigkeiten ein.

*Andrea Diegel, AGAPLESION BETHANIEN DIAKONIE, Berlin*

Bereits im Studium arbeitete Andrea Diegel nebenbei in der Altenpflege und absolvierte im Anschluss eine berufs begleitende Ausbildung zur Altenpflegerin. Seit 30 Jahren arbeitet sie nun bei der AGAPLESION BETHANIEN DIAKONIE und davon seit über 20 Jahren im Bereich Tagespflege: „Wir verbringen viel Zeit mit unseren Gästen und lernen sie wirklich gut kennen. Für die Angehörigen sind wir eine wichtige Anlaufstelle und entsprechend umfangreich sind die Beratungsgespräche rund um Themen wie Pflegeversicherung, Hilfsmittelversorgung und den richtigen Umgang mit Demenz.“

Wer eine Tagespflege besucht, kann häufig trotz Pflegegrad in den vertrauten eigenen vier Wänden weiterleben. Die Senior:innen verbringen einige Stunden in Gemeinschaft und werden von einem qualifizierten Pflegeteam betreut. Sie erhalten Hilfestellungen

rund um Körperpflege, Nahrungsaufnahme und medizinische Versorgung, abwechslungsreiche Beschäftigungen, sie üben Alltagsaktivitäten und erfahren Anerkennung und Bestätigung. Nach einem erfüllten Tag kehren sie in ihre Wohnung zurück. Pflegenden Angehörige können die Zeit anderweitig nutzen und neue Kraft schöpfen; im guten Wissen, dass ihre Familienangehörigen bestens versorgt sind.

Andrea Diegel übernimmt in diesem Herbst den Aufbau und die Leitung „ihrer“ dritten Tagesstätte, denn der Bedarf ist groß: „Tagespflege ist für mich der beste Job der Welt. Wir lernen die Menschen als Persönlichkeiten kennen und es tut gut zu sehen, wie sie den Aufenthalt bei uns genießen. Zudem ist die Arbeit sehr abwechslungsreich: Sozialarbeit, Pflege, Betreuung, Beratung und Austausch mit Kostenträgern und Versorgungspartnern.“



# Betreutes Wohnen



## Das Leben selbst gestalten, bis es nicht mehr geht

„ Ich habe nach einer schönen Wohnung mit einer netten Nachbarschaft gesucht, in der ich auch dann eine vernünftige Unterstützung erhalte, wenn ich gebrechlich bin. Hier im Lindenhof ziehe ich in den stationären Bereich um, wenn es alleine nicht mehr geht. Aber dann kenne ich schon das Umfeld und die Mitarbeiter:innen, das gibt mir ein gutes Gefühl.

*Gerhard May, Bewohner im AGAPLESION BETHANIEN LINDENHOF, Heidelberg*

Gerhard May (90) hat viele Jahre mit seiner Frau auf dem Land gelebt. Ihr Tod war für ihn ein harter Einschnitt; im zunehmenden Alter wollte er möglichst zentral leben und ein gutes Versorgungsnetzwerk um sich wissen. Bei seiner Suche stieß er auf den AGAPLESION BETHANIEN LINDENHOF in Heidelberg. „Ich bin rundum zufrieden“, sagt der Rentner, der schon seit acht Jahren im Betreuten Wohnen lebt.

Eine Hauswirtschaftlerin übernimmt für ihn Reinigungsarbeiten, ein ambulanter Pflegedienst besucht ihn, weil er derzeit Probleme mit den Beinen hat. „Alle Mitarbeiter:innen sind höflich und hervorragend“, versichert er. Zu seinem 90. Geburtstag hat er sogar Verwaltungsangestellte eingeladen: „Die tun so viel für uns, ein kleines Dankeschön ist mir wichtig.“ Gern verteilt der Rentner selbst gebackene Muffins an Menschen, die ihm am Herzen liegen.

Sein Leben hat Gerhard May weitgehend außerhalb des Lindenhofs organisiert. Mit dem Auto fährt er einkaufen, er kocht gern, will bald wieder im Fitnessstudio trainieren. Und freitags bringt ihn ein Taxi zur Universität Heidelberg, an der Theologischen Fakultät macht er bei einem Wissenschaftsprojekt mit. „Der Wissenstransfer mit den jungen Leuten bereitet mir einen riesen Spaß“, sagt Gerhard May, der früher als Verkäufer für Unterwäsche und Dessous bundesweit unterwegs war.

Einige seiner Nachbarinnen sind in die stationäre Pflege umgezogen. Er besucht sie regelmäßig, die Station ist im selben Haus. „Das ist schon ein Unterschied zum selbstständigen Wohnen“, sagt er. „Aber die Bewohner:innen sind sehr zufrieden, das ist viel wert.“ Auch er selbst möchte später dorthin. Aber erst einmal hat Gerhard May ein anderes Ziel: die 100-Jahre-Grenze knacken.

# Premiumwohnen



## Das Alter mit Blick auf die Havel genießen

Anneliese Patek und Ingeborg Marquardt sind Zwillingsschwwestern. Sie teilen die Begeisterung für ihr seit fünf bzw. fünfeinhalb Jahren neues Zuhause in der Residenz Havelgarten direkt an der Havel. Jede hat ihr eigenes Reich. „Wir können hier viel mehr unternehmen, als wir es zu Hause gekonnt und gemacht hätten“, versichern die Schwestern. Nicht nur Lesungen und Filme werden organisiert, auch Ausflüge ins Waldorf Astoria oder zur Lichterfahrt durchs vorweihnachtliche Berlin. Selbst Tagestouren und Theater- und Konzertbesuche werden angeboten.

Ingeborg Marquardt ist jeden Morgen um 7 Uhr im hauseigenen Schwimmbad anzutreffen. Früher musste sie immer erst mit dem Auto ins Stadtbad fahren. Die Sauna im Wellnessbereich der Residenz besuchen die Schwestern regelmäßig zusammen. Insgesamt verfügt die Residenz über 122 Wohnun-

gen mit 1 bis 3 Zimmern zwischen 50 und 130 qm. Alle Wohnungen haben eine Küche, ein geräumiges Bad sowie einen großen Balkon oder eine Terrasse. Wohnräume sind mit Parkettfußboden und im Wohnzimmer mit bodentiefen Fenstern ausgestattet, die für viel Licht und Sonne sorgen. An Rollstuhlfahrer:innen ist mit unterfahrbaren Waschbecken, Spülen und bodengleichen Duschen und Balkonzugängen gedacht. Zum Service gehören u. a. ein 24-Stunden-Notruf, eine Rezeption, die Vermittlung von Dienstleistungen, Veranstaltungsprogramme und ein Hausmeisterdienst.

### Sich verwöhnen

Die Zwillingsschwwestern lieben das Restaurant Havelterrassen mit seinem Blick aufs Wasser: „Wir gehen an fünf von sieben Tagen auswärts essen, auch

mal à la carte. Und es gibt das sehr gute Kuchenbuffet!“ Man könne sich auch etwas einpacken lassen und in den eigenen vier Wänden Kaffee trinken. „Unsere Kinder können uns ganz überraschend besuchen und wir sie unkompliziert einladen.“

Alle Bewohner:innen erwerben in der Residenz ein lebenslanges Wohnrecht. Der Preis dafür errechnet sich individuell – u. a. aus der statistischen Lebenserwartung –, monatlich kommen eine Servicepauschale, Fix- und Betriebskosten hinzu. Sollte der Tod unerwartet früh eintreten, können verbleibende Beträge aus dem Wohnrecht sogar vererbt werden. Die Schwestern schätzen es sehr, dass sie ihren Lebensabend hier verbringen und bei Bedarf weitere Dienstleistungen buchen können. Denn wer will im Alter schon umziehen? „Das gibt Sicherheit“, finden die beiden Damen.



# Spezielle Pflege



## Wenn sich der Mensch im Alter verändert

„Angehörige sind mit gerontopsychiatrischen Patient:innen oft überfordert. Unsere ausgebildeten Fachkräfte wissen, wie sie die Bewohner:innen unterstützen können. Denn ihnen geht es nicht gut oder sie sind verzweifelt, wenn sie herausfordernde Verhaltensweisen zeigen. Ganz wichtig ist eine gute und vertrauensvolle Beziehung.“

*Bernhard Pammer, Geschäftsführer HDV*

Das AGAPLESION HAUS JOHANNES bietet einen beschützten, geschlossen geführten Wohnbereich für 25 Menschen mit gerontopsychiatrischen Veränderungen, die insbesondere bei demenziellen Einschränkungen auftreten. Die Senior:innen leben in ihrer eigenen Welt und können sich den Strukturen einer Wohn- und Pflegeeinrichtung kaum oder gar nicht anpassen.

Ihr Verhalten ist für Außenstehende oftmals nicht nachvollziehbar und bei schweren Einschränkungen geprägt von Wahrnehmungsstörungen, Halluzinationen, Angst, Aggressivität – und vielen anderen Symptomen. Die Bewohner:innen reagieren sehr sensibel auf Druck und Stress. Darum setzen die Mitarbeiter:innen die Methode der Validation ein, eine spezielle Umgangs- und Kommunikationsform, in deren Fokus die unbedingte Wertschätzung der Person steht.

Die Mitarbeiter:innen verfügen über ein großes Verständnis, haben eine starke Empathie für demenziell veränderte Menschen. „Ihnen ist bewusst, dass die Verhaltensweisen nicht persönlich gemeint sind, sondern Ausdruck der Erkrankung sind“, sagt Kristina Böhm, Fachkraft für Gerontopsychiatrie. Sie sind speziell geschult, um auf Aggressionen angemessen zu reagieren und Deeskalationsmanagement einzusetzen.

„Unsere Pflegekräfte nehmen einen Perspektivwechsel vor“, ergänzt Kristina Böhm. „Mit allem, was sie tun, entsprechen sie den individuellen Bedürfnissen der Bewohner:innen.“ Was „normal“ ist, richtet sich nach ihrer Biografie und Erlebenswelt. Sie haben die Freiheit, anders zu sein, anders zu denken und zu leben. Das Personal bietet ihnen Einzel- und Gruppenangebote an, damit ihr Tag sinnvoll und bedarfsgerecht gestaltet werden kann.

# Tiergestützte Therapie



## Tiere, die Zuversicht und Lebensfreude schenken

„Alpakas haben ihre ganz spezielle Wirkung: Sie strahlen Gelassenheit aus, sind ruhig und neugierig. Menschen gegenüber sind sie sehr aufgeschlossen, lassen sich berühren, und durch ihre langsamen Körperbewegungen fällt unseren Bewohner:innen der Zugang zu den Tieren leichter.“

*Annalea Schwarz (Mitte), Therapeutische Leitung, AGAPLESION BETHANIEN RADELAND, Berlin*

Milli Vanilli, Fuchur und Lucky sind keine Boygroup, sondern drei Alpakas, die bei der tiergestützten Therapie in der psychiatrischen Fachpflegeeinrichtung AGAPLESION BETHANIEN RADELAND in Berlin-Spandau eingesetzt werden. In der Einrichtung leben Menschen mit chronischen psychischen Krankheitsbildern, Sucht- und gerontopsychiatrischen Erkrankungen sowie Menschen mit Demenz oder geistiger Behinderung in allen Altersgruppen.

Die Bewohner:innen sollen (wieder) an ein selbstständiges Leben herangeführt werden. Der Umzug in ein Wohnhaus auf dem Gelände, in dem sie eigenständig in einer Wohnung leben können, ist durchaus möglich. Die Alpakas helfen ihnen dabei. Das fängt bereits beim Füttern der Tiere oder beim Stall ausmisten an. Milli Vanilli, Fuchur und Lucky geben den Menschen das schöne Gefühl, gebraucht zu werden.

Manche Bewohner:innen sitzen auch einfach nur auf einer Bank und beobachten die Tiere beim friedlichen Grasens auf der Weide.

„Die Alpakas haben ihre ganz spezielle Wirkung: Sie strahlen Gelassenheit aus, sind ruhig und gleichzeitig neugierig. Das heißt, sie sind Menschen gegenüber grundsätzlich sehr aufgeschlossen, lassen sich auch berühren, und durch ihre langsamen Körperbewegungen fällt unseren Bewohner:innen der Zugang zu den Tieren leichter“, erzählt Annalea Schwarz, therapeutische Leitung.

Neben den Alpakas gibt es noch weitere Angebote, wie z.B. Musik- und Kunsttherapie sowie eine Einkoch- und Gartengruppe. Sie sollen den Bewohner:innen Struktur und Halt im Alltag geben.



# Pflegeschulen sind wichtiger denn je. Heute sind Nachwuchskräfte Allroundtalente und interessieren sich sehr für High-Care-Bereiche.

Bereits 2005 hatte der noch junge AGAPLESION Konzern in Frankfurt eine erste Berufsschule gegründet. Mittlerweile hat er bundesweit 15 Ausbildungsstätten und zahlreiche Marktsegmente innerhalb einer Region, die den Schüler:innen eine große Bandbreite an Fachdisziplinen bieten.

In der Region Weserbergland unterhält AGAPLESION drei Kliniken in Bad Pyrmont, Holzminden und Schaumburg, ebenso insgesamt sieben Ambulante Pflegedienste sowie Wohn- und Pflegeeinrichtungen. Für Pflegeschüler:innen ist das eine gute Basis für die Praxiseinsätze neben der theoretischen Ausbildung. Zwei Berufsfachschulen gehören im Weserbergland zum Verbund: Die AGAPLESION EV. GESUNDHEITS-AKADEMIE WESERBERGLAND in Bad Pyrmont und die Pflegefachschule am AGAPLESION EV. KLINIKUM SCHAUMBURG.

Seit 2020 die generalisierte Pflegeausbildung eingeführt wurde, hat sich vieles verändert. Im Fokus stehen nun der Pflegeprozess sowie realitätsnahe und handlungsorientierte Lernsituationen. Exemplarisches Lernen und problemlösendes Denken sind in der neuen

Ausbildung wichtiger denn je. Pflegefachkräfte von heute sind wahre Allrounder:innen.

## Kommunikative Kompetenz

Bei den Absolvent:innen besteht ein steigendes Interesse an spezialisierten Pflegebereichen: Gefragt sind High-Care-Bereiche wie Funktionsdiagnostik, Notaufnahme oder OP. Pflegenden sind längst zu hochqualifizierten Fachkräften geworden. Neben der fachlichen Professionalität zählt die Kommunikation mit Patient:innen und Angehörigen zu den wichtigsten Kompetenzen in der Pflege. Der Beratungsanteil in der neuen Ausbildung ist viel höher geworden. Von der Begrüßung der Patient:innen über Beileidsbekundungen bis hin zu interdisziplinären Fallbesprechungen – überall müssen Pflegekräfte kommunizieren.

Um die Schüler:innen auch auf die schwierigen Seiten des Berufs vorzubereiten, werden im Blockunterricht theoretische Kommunikationsmodelle vermittelt und bei Rollenspielen eingeübt.

Außerdem beteiligt die Berufsfachschule Pflege am AGAPLESION EV. KLINIKUM SCHAUMBURG Expert:innen wie die Stationsleitung der hauseigenen Palliativstation oder die Klinikseelsorge am Unterricht.

Gute Lernbedingungen und Übernahmechancen sowie Weiterbildungsperspektiven und eine hohe Eigenmotivation für Zusatzqualifikationen spielen für die angehenden Pflegefachkräfte eine wichtige Rolle. Es bestehen exzellente Übernahmechancen – sie können sich ohne Jobsorgen voll auf ihre Ausbildung und die Zeit danach konzentrieren.

Mit einer Weiterbildung oder einem Studium können die Nachwuchskräfte nach ihrer Ausbildung in der Pflegedirektion, im Management, als Hygienebeauftragte oder auch in anderen Funktionen im Krankenhaus arbeiten. Ebenso gibt es Tätigkeiten außerhalb der Einrichtungen wie etwa beim Medizinischen Dienst der Krankenkassen.



” Ich gehöre zum ersten Kurs, der nach dem neuen Modell lernt. Themen wie Anatomie und Krankheitslehre treten zugunsten der Analyse von realitätsnahen, handlungsorientierten Pflegesituationen und ihrer pflegerischen Bearbeitung in den Hintergrund.

*Jule Ritter, Auszubildende,  
AGAPLESION EV. GESUNDHEITSAKADEMIE  
WESERBERGLAND*



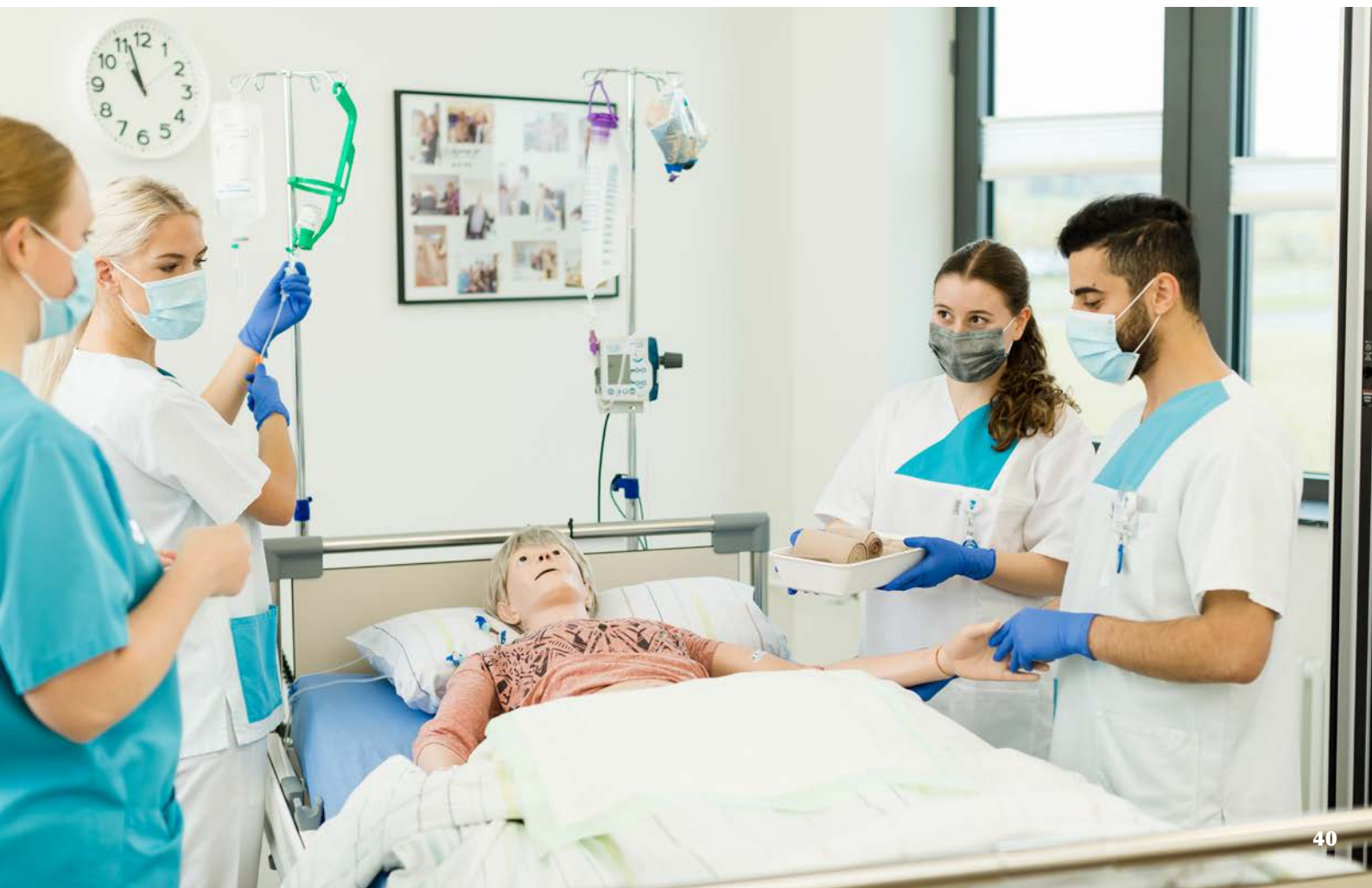
” Die Schule ist stets bemüht, uns auf Situationen wie Konflikte oder den Umgang mit Sterbenden vorzubereiten. Trotzdem ist die Realität immer anders als die Übung. Dann stehen uns auf der Station einfühlsame Ansprechpartner:innen zur Seite.

*Alina Riwert, Auszubildende,  
AGAPLESION EV. GESUNDHEITSAKADEMIE  
WESERBERGLAND*



” Das Bild von der Krankenschwester am Patient:innenbett hat sich in die Köpfe eingebrannt. Dabei umfasst unser Job – gerade nach der neuen Ausbildung – so viel mehr: Beratung, Prävention – wir sind Expert:innen und sollten mehr anspruchsvolle Tätigkeiten übernehmen dürfen.

*Lukas Beier, Auszubildender, Berufsfachschule Pflege, AGAPLESION EV. KLINIKUM  
SCHAUMBURG*



# AGAPLESION erfasst die ersten Daten von Patient:innen digital. Heute ist die „Mobile Digitale Visite“ Standard. Die Papierakte hat ausgedient.

## 1 Mio.

Mit der Digitalisierung möchte AGAPLESION die Behandlungs- und Versorgungsqualität der jährlich **1 Millionen** Patient:innen stetig erhöhen. Standardisierungen und digitale Daten sind dafür unerlässlich.



Die Digitalisierung bei AGAPLESION startete im Jahr 2006 in einer Teeküche in der AGAPLESION PNEUMOLOGISCHE KLINIK WALDHOF ELGERSHAUSEN. Zwischen Tellern und Tassen wartete der neue Server auf seine Inbetriebnahme. Die Umstellung auf das einheitliche Krankenhausinformationssystem (KIS) Orbis und auch die Angliederung an das neue Rechenzentrum standen kurz bevor. Als Pilotprojekt war die Lungenfachklinik ausgewählt worden.

Damals arbeiteten schon einige Gesundheitsanbieter mit dem Krankenhausinformationssystem, wofür sich auch AGAPLESION entschieden hatte. Allerdings hatte der christliche Gesundheitskonzern einen innovativen Ansatz gewählt. Zusammen mit dem damaligen Anbieter Agfa (heute: Dedalus) wurde „Orbis aus der Steckdose“ entwickelt, so der inoffizielle Arbeitstitel.

Üblicherweise betrieben Orbis-Kunden das Krankenhausinformationssystem in Eigenregie. Doch AGAPLESION wollte den Hersteller als Generalunternehmer gewinnen; die Mitarbeiter:innen sollten einfach nur ihre Computer einschalten und mit der Arbeit beginnen kön-

nen. Das Unternehmen Agfa wurde mit einem Rundum-sorglos-Paket beauftragt, von der Bereitstellung des Servers bis hin zu Wartungsarbeiten und der Infrastruktur. AGAPLESION hatte schlicht keine ausreichenden Kapazitäten.

## Synergien schaffen

Im Gründungsjahr gab es weder eine einheitliche IT-Struktur noch ein großes IT-Team. Vier Mitarbeiter sollten den Zentralen Dienst Infrastruktur in den kommenden Jahren nach und nach aufbauen und vergrößern. Doch beim konzernübergreifenden Krankenhausinformationssystem war höchste Eile geboten! Es war die Voraussetzung dafür, um wirtschaftliche Synergien und hohe Qualitätsstandards zu schaffen.

Das KIS und seine Zusatzmodule bedienen alle Schnittstellen, die für die Arbeit in einem Krankenhaus relevant sind. Dazu gehören zum einen sämtliche Patient:innendaten und die Buchung der Funktionsdienste im Behandlungsverlauf. Ebenso ist die Auswertung der Medizintechnik an das KIS gekoppelt. Darüber hinaus gibt es weitere Schnittstellen z. B. zum Controlling,





„ Unser Standort steht im ländlichen Raum. Als wir mit der Mobilen Visite gestartet sind, haben die Patient:innen angemerkt: „Was, so digital arbeitet ihr in der Provinz?“ Sie waren positiv überrascht. Ich finde die Mobile Digitale Patientenakte sehr gut. Wir haben jederzeit Zugriff auf die aktuellen Daten, die wir benötigen. Meine

Kolleg:innen und ich schätzen an der Digitalisierung besonders, dass wir die Pflegeplanung und -anamnese detailliert abbilden können – und somit die Professionalität in der Pflege fördern und repräsentieren.

*Klaus Winter, Ebenenleitung Pflege,  
AGAPLESION EVANGELISCHES KRANKENHAUS HOLZMINDEN*

Rechnungswesen und Einkauf. Kurzum: Einheitliche Qualitäts- und Datenstandards sind die Grundlage für Synergien. In einem bundesweiten Verbund bietet ein KIS die beste Basis, um Daten sinnhaft zu erheben und per Benchmarking auszuwerten.

## Digitaler Vorreiter

Seit dem Start in der Teeküche ist viel Zeit vergangen! Im Jahr 2015 wurde die

AGAPLESION Digitalstrategie neu gefasst und massiv vorangetrieben. Dazu gehörte auch die Umstrukturierung des Zentralen Dienstes IT. Dort arbeiten heute insgesamt 110 Kolleg:innen in den Bereichen Support, Helpdesk, Administration, Orbis und Subsysteme, dazu nochmal mehr als 60 IT-Expert:innen in den IT-Abteilungen der anderen AGAPLESION Einrichtungen. Die Ausdifferenzierung zeigt, dass sich der Zentrale Dienst Informationstechnologie enorm gewandelt hat. Und das

nicht zum Selbstzweck, sondern um die Versorgung der Patient:innen auf einem hohen Level sicherzustellen. Ein gutes Beispiel ist die Mobile Digitale Patient:innenakte und Mobile Visite. Sie wurde 2017 in einer Pileteinrichtung etabliert, nach und nach wurden die anderen Standorte umgestellt. Der konzernweite Einsatz hat auf dem Gesundheitsmarkt Seltenheitswert; der christliche Gesundheitskonzern nimmt hier eine Vorreiterrolle ein.

# Mehr und mehr Träger entscheiden sich für AGAPLESION und die erste Mega-Integration bahnt sich an. Die Anforderungen ans Netzwerk steigen.

Im zehnjährigen AGAPLESION Jubiläumsjahr entschieden sich die niedersächsischen Einrichtungen der proDIAKO für den christlichen Gesundheitskonzern – die bis dahin größte Integration stand an. AGAPLESION wuchs schlagartig um fünf Krankenhäuser, zwei stationäre und

zwei ambulante Wohn- und Pflegeeinrichtungen, zahlreiche Medizinische Versorgungszentren sowie vier Gesundheits- und Krankenpflegeschulen. Schon zuvor und auch in den Folgejahren fanden Integrationen statt. Entweder kamen ganz neue Einrichtungen hinzu oder be-

reits zum Konzern gehörige Standorte wurden zusammengelegt. Die zuletzt genannte Variante ist eine Maßnahme zur internen Strukturbereinigung und eine weitsichtige Investition in die Zukunftsfähigkeit der Einrichtungen.

” Aus Hamburg kenne ich beide Perspektiven: Die Zusammenführung von drei Standorten in einen Neubau und die „klassische“ Integration einer neuen Einrichtung. Jede Variante hat ihre eigenen Herausforderungen. Grundsätzlich gilt: Man muss allen Beteiligten ausreichend Zeit lassen! Bei der Zusammenlegung der drei Standorte in Eimsbüttel mussten die Mitarbeiter:innen ihre Rolle und ihren Platz neu finden, eingeübte Arbeitsprozesse und die Teams änderten sich. Das ist erst einmal schwer, obwohl die drei Häuser in der Vergangenheit bereits stand-

ortübergreifend zusammengearbeitet hatten und Abteilungen teils von derselben Person geleitet wurden. Aber es ist nicht leicht, loszulassen und neu anzufangen. Doch spätestens als neue Kolleg:innen eingestellt wurden und das positive Feedback der Patient:innen kam, ist die Begeisterung über den hochmodernen Neubau übergeschwappt. Die Behandlungs- und Versorgungsqualität konnten wir enorm erhöhen.

Mit Bergedorf kam eine neue Einrichtung hinzu, das älteste evangelische Krankenhaus

## Mega-Integration proDIAKO

4.500

## Mitarbeiter:innen

Rund 4.500 niedersächsische Kolleg:innen von proDIAKO kamen zu AGAPLESION.

333

## Wachstum

AGAPLESION gehörte nun zu den **Top Ten** auf dem deutschen Gesundheitsmarkt.

10

## Umsatzerlöse

Durch die Integration erfolgte ein Anstieg der Umsatzerlöse um **333,4 Mio. €** auf 904,2 Mio. € inklusive Bestandsveränderung (2013).

im hohen Norden. Die Kolleg:innen sahen sich mit einem neuen Träger und einer neuen Kultur konfrontiert. Der persönliche und vertrauensvolle Austausch, der bei Zusammenschlüssen schon früh in der Phase der gegenseitigen Annäherung beginnt, ist ganz wichtig. In der Corona-Pandemie mussten wir erstmals oft auf digitale Formate um-



steigen. Aber die Kolleg:innen sind sehr offen und professionell, das ist wirklich toll. Auch als Geschäftsführerin konnte ich dazu beitragen, Fragen zu klären und Unsicherheiten abzubauen. Ich denke, das hat eine vertrauensvolle Beziehung trotz gebotenen Pandemie-Abstand befördert. Gerade erleben wir einen großen Vorteil, der auch auf die Zugehörigkeit zum starken Partner AGAPLESION zurückgeht: Wir können massiv in den Standort investieren.

*Maria Theis, Geschäftsführerin,  
AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS BERGEDORF*



# AGAPLESION eröffnet ein eigenes Logistikzentrum! Einkauf, Lager und Fuhrpark sichern die Versorgung der Patient:innen und Bewohner:innen.

## 3.730%

In der Pandemie (1. Februar 2020 bis 30. April 2022) hat AGAPLESION 5.300.000 FFP2-Masken eingekauft – **eine Steigerung um 3.730%** zu 2019 (61.500 Stück).



Das AGAPLESION LOGISTIKZENTRUM (ALZ) hat binnen sieben Jahren ein enormes Wachstum hingelegt: Der Jahresumsatz hat sich seit 2015 von knapp 6 Millionen auf 137 Millionen Euro vervielfacht. Auf einer Fläche von insgesamt 7.000 Quadratmetern liegen gut 3.000 Artikel zum Weitertransport mit dem konzerneigenen Fuhrpark in die AGAPLESION Einrichtungen bereit, von der Spritze und Blumenvase über Desinfektionsmittel bis hin zu Hüftgelenksprothesen.

Die Einrichtungen bestellen ihre Waren über das digitale Lagerverwaltungssystem MobiDick direkt im ALZ. Alle Produkte sind in einem standardisierten Warenkatalog gelistet. Sie werden über einen bundesweiten Einkaufsverbund bezogen, dem insgesamt 200 Mitgliedshäuser unterschiedlicher Träger angehören. So kommen große Warenmengen zum guten Preis-Leistungsverhältnis zusammen. Gleichwohl können die Einrichtungen auch andere Produkte beziehen, sollte dies erforderlich sein.

Über den AGAPLESION Warenkatalog entscheidet der Zentrale Dienst Einkauf nicht allein. Konzernweit werden unter-

schiedliche ärztliche Expertenboards in die Diskussion rund um Qualität, Effektivität und Best Practice eingebunden. Sie entsenden Vertreter:innen, die zusammen mit den AGAPLESION Einkäufer:innen in den Fachgruppen des Einkaufsverbunds sitzen.

## Zurück auf Anfang

Im Gründungsjahr 2002 lagen der Zentrale Dienst Einkauf und das Logistikzentrum noch in weiter Ferne. Jedes der Krankenhäuser, die sich unter das Dach der AGAPLESION gAG zusammenschlossen hatten, besaß ein eigenes Lager und kaufte das Verbrauchsmaterial eigenständig über Versorgungsassistent:innen oder die Apotheke ein. Das führte zu vielen unnötigen Parallelstrukturen und Mehrausgaben.

Zunächst wurde ein externer Logistiker beauftragt, der für den Webshop, das Lager und den Warentransport zuständig war. Geschäftsführung und Chefärzt:innen wurden von den Vorteilen einer einheitlichen Produktpalette überzeugt und eng in die Auswahl eingebunden. In den Folgejahren kamen neue Einrichtungen, Marktfelder und



Fachdisziplinen dazu, die ebenfalls mit Material und Know-how abgedeckt werden mussten. Wenn man Einkaufslisten von früher und heute vergleicht, sieht man, um wie viel ausdifferenzierter das Warensortiment geworden ist. Das liegt nicht zuletzt am medizinisch-technischen Fortschritt, der mehr Behandlungen und Therapien möglich gemacht hat. Damit wuchsen auch die Anforderungen an den Einkauf.

Im Jahr 2009 war der junge Konzern schon stark gewachsen. Der Radius um Frankfurt, der Sitz der Zentrale, weitete sich aus, und die Notwendigkeit zur Bildung einer eigenständigen Organisationsstruktur wuchs. Die Zentralen Dienste wurden aufgebaut. 2010 war der Zentrale Dienst Einkauf fest etabliert. Er übernahm das Stammdatenmanagement, um die Vereinheitlichung des Warenkatalogs weiter zu verbessern.

Die Zusammenarbeit mit dem Einkaufsverbund, dem AGAPLESION seit 2009 angehört, bot dem Einkaufsteam ganz neue Möglichkeiten. Der gemeinsame Einkauf rechnet sich: AGAPLESION Krankenhäuser sparen heutzutage bis zu 15 Prozent ihrer bisherigen Kosten beim Materialverbrauch ein, Wohn- und Pflegeeinrichtungen sogar bis zu 20 Prozent.



„ Ich finde meinen Job richtig gut. Und es bedeutet mir viel, dass ich Waren für Gesundheitseinrichtungen transportiere. Gerade in der Corona-Pandemie war ich sehr stolz darauf, dass ich den Patient:innen durch meine Arbeit helfen konnte. Abends bin ich immer Zuhause, was mir als Mutter ebenfalls sehr wichtig ist.

*Amtul Mateen, Fahrerin, AGAPLESION Fuhrpark*

# Top-Köch:innen arbeiten in der neuen AGAPLESION Koch- und Verteilerküche. Das Konzept hat Seltenheitswert auf dem Gesundheitsmarkt.

Capeletti (italienische Teigtaschen) mit einer Basilikum-Mozzarella-Füllung und Florentinersauce, hausgemachte Frikadelle auf Zwiebelsauce, orientalisches Linsenragout: Diese drei Angebote standen im Jahr 2021 auf der Speisekarte für die Patient:innen der AGAPLESION Krankenhäuser, die erstmals in der neuen Koch- und Verteilerküche selbst gekocht worden waren. Das Feedback wurde mit großer Spannung erwartet.

Bislang hatte AGAPLESION drei Großküchen für vier Krankenhausstandorte in Frankfurt (2), Darmstadt (1) und Gießen (1). Cook & Chill-Produkte – bereits verzehrfertig vorgekochte Komponenten – wurden zugekauft, vor Ort portioniert und zu den vier Standorten gebracht. Die neue Koch- und Verteilerküche in Obertshausen – auf dem Gelände des AGAPLESION Logistikzentrum – löste die bisherigen und sanierungsbedürftigen Großküchen ab. Das Konzept ist einzigartig auf dem Gesundheitsmarkt. Anbieter scheuen sich davor, die Logistik rund ums Essen selbst zu übernehmen. Doch AGAPLESION wollte die Krankenhauskost grundlegend verbessern – das geht am besten, wenn man alles in die eigene Hand nimmt.

## Selbstgemacht

Einrichtung, Raumeinteilung, Wegesystem, Speiseplan, Lieferanten, Rezepte: All das haben Führungskräfte und Köch:innen – die auch in Sterneküchen gearbeitet haben – weitgehend alleine festgelegt. Insofern ist die Küche auch eine Geschichte über die Kreativität, Professionalität und den Teamgeist der Catering-Crew.

Die Verteilerküche startete bereits im Juli 2020, die Kochküche folgte im April 2021. Aus frischen Zutaten werden die Cook & Chill-Produkte für das Mittagessen selbst hergestellt, in der Verteilerküche portioniert das Team Frühstück, Mittag- und Abendessen versandbereit auf Tablett. Sonderkostformen werden in der Diätküche zubereitet, Küchenzubehör wird in der Spülküche gereinigt.

Derzeit gehen täglich insgesamt 4.500 Tablett mit Frühstück, Mittag- und Abendessen raus. Das Team legt viel Wert auf nachhaltige und regionale Zutaten, auch vegetarische und vegane Gerichte werden angeboten. Mit Kühlfahrzeugen, die zum

AGAPLESION Fuhrpark gehören, werden sie in die vier Krankenhäuser in Frankfurt, Darmstadt und Gießen transportiert. Auf den Stationen werden die Speisen in den Tablettwagen extrem schonend erwärmt und an die Patient:innen verteilt. Perspektivisch sollen alle insgesamt 22 AGAPLESION Klinikstandorte von Obertshausen aus beliefert werden – die Kapazitäten würden sogar für 50.000 Mittagessen täglich ausreichen. Derzeit beziehen die meisten Standorte Speisen noch von externen Dienstleistern, nur wenige kochen selbst. Zudem sind weitere regionale Verteilerzentren geplant.

Die Patient:innen können täglich aus 18 Gerichten auswählen. In den Menüs steckt die ganze Kreativität der AGAPLESION Köch:innen. Über Wochen hinweg werden Gerichte entwickelt, getestet, Rezepturen verfeinert, wurde sich intensiv mit der Konsistenz und dem Geschmack beschäftigt. Denn das Ergebnis soll die Patient:innen optisch und geschmacklich überzeugen. Auch das Feedback zu den Speisen auf der ersten Menükarte im Jahr 2021 fiel positiv aus.





„ Wir identifizieren uns extrem mit unserer Großküche, weil wir sie von Anfang an mit konzipiert haben. Das ist wirklich selten, dass Mitarbeiter:innen so viel Einfluss nehmen können. In allen Bereichen arbeiten tolle Kolleg:innen, manche Köch:innen standen auch schon in Sterneküchen am Herd. Unser Team ist sehr ehrgeizig und hat noch viele neue Ideen.

*Marco Arras, Geschäftsführer,  
AGAPLESION CATERING*



„ Unser Servicebereich hat sich in den 20 Jahren enorm gewandelt. Wir haben alle Leistungen wieder in die eigene Hand genommen, weil wir so den besten Einfluss auf die Qualität nehmen können. Das alles mit aufzubauen zeigt, dass AGAPLESION seine Mitarbeiter:innen und die Organisation ständig weiterentwickelt.

*Mario Sauerteig, Geschäftsführer,  
AGAPLESION LOGISTIKZENTRUM und  
AGAPLESION Servicegesellschaften*

7 Vorwort Aufsichtsratsvorsitzender  
Hans-Jürgen Steuber

9 Vorwort Vorstandsvorsitzender  
Dr. Markus Horneber

---

13 Gründung & Modell  
21 Die Krankenhäuser  
29 Die Wohn- und Pflegeeinrichtungen  
39 2005: Krankenpflegeschulen  
41 2006: Digitalisierung  
43 2012: Mega-Integration  
45 2015 – 2021: Service & Logistik  
51 2021: Umsatzerlöse der Unternehmensbereiche  
53 AGAPLESION heute: Ein Rundumversorger für alle Lebensphasen  
55 Das Leitbild

---

57 Patient:innen: Zufriedenheit an den Touchpoints erhöhen  
61 Krankenhauszukunftsgesetz  
63 New Work: AGAPLESION auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt  
67 Ziele & Karrierewege  
69 Nachhaltigkeitsmanagement: Auf Gottes Schöpfung achten  
72 Projekte zur Nachhaltigkeit

---

77 Zahlen zum Geschäftsjahr 2021  
82 Strukturdaten  
84 Konsolidierungskreis  
85 Organe  
87 Hinweise & Impressum

---

Intro

---

20 Jahre im Zeitraffer

---

Heute Zukunft gestalten

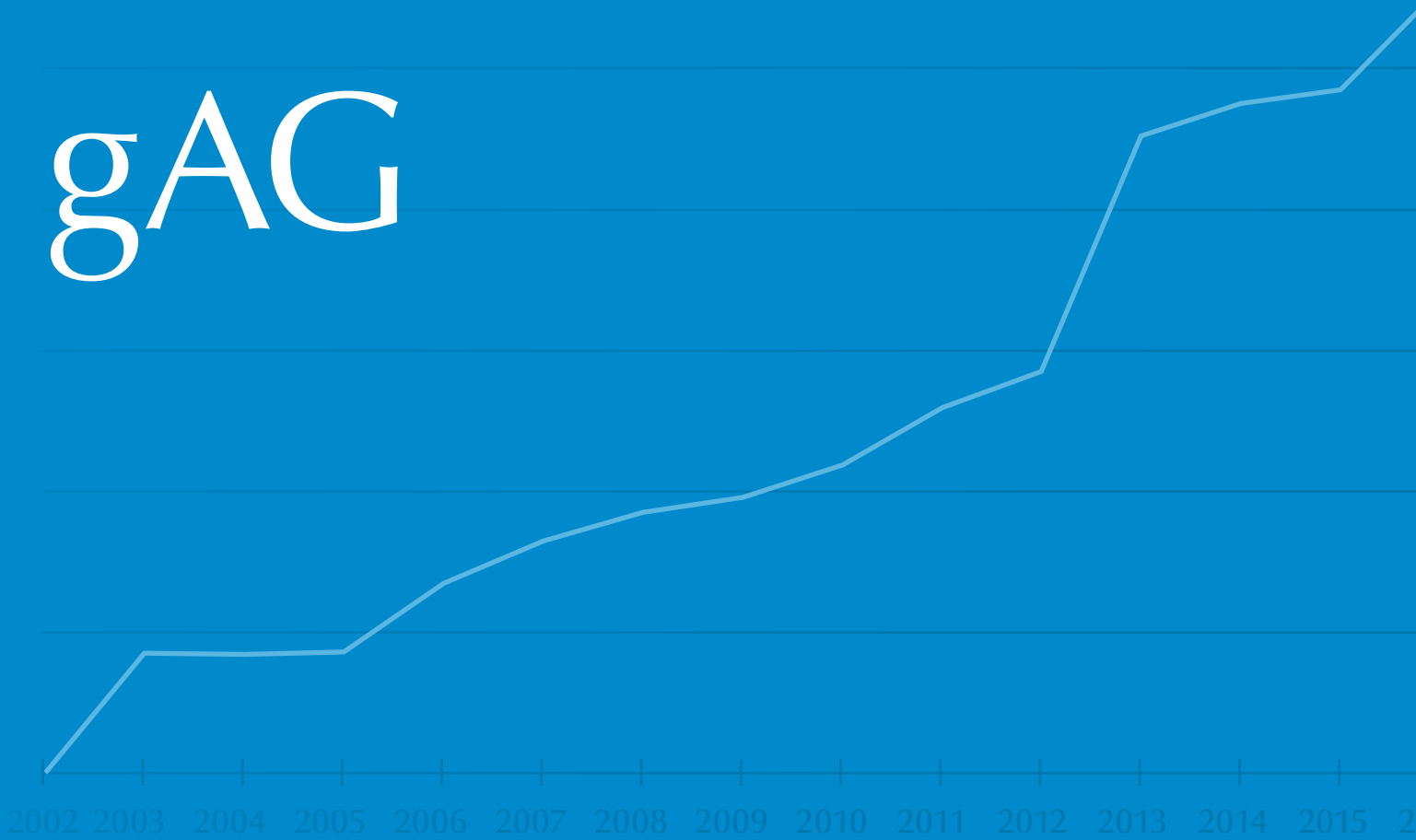
---

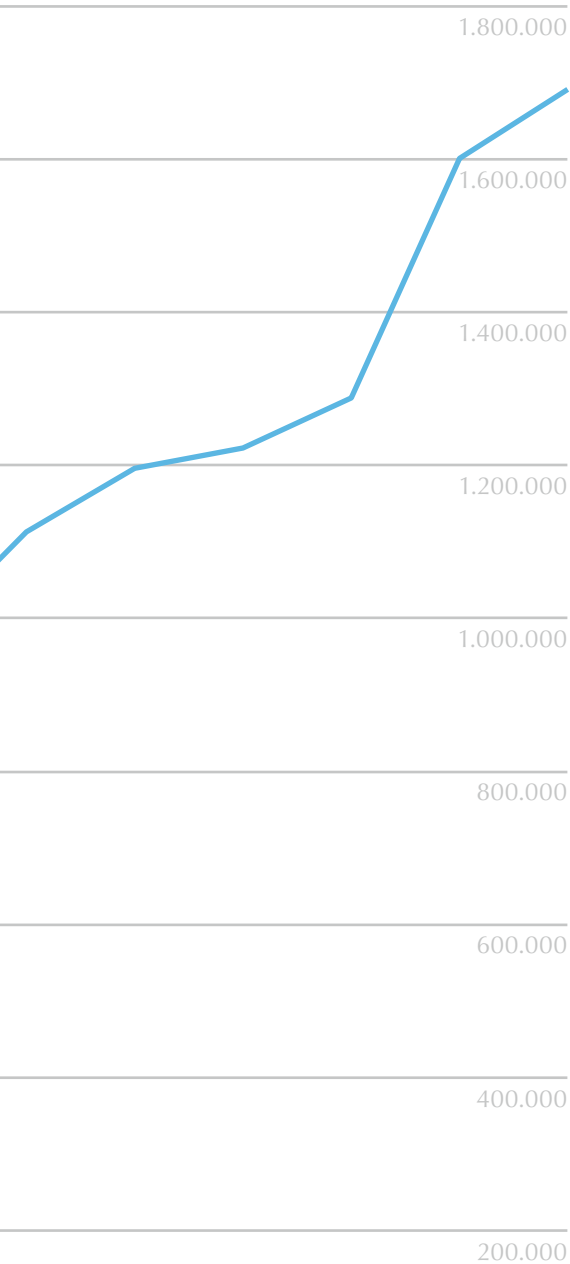
Geschäftsjahr 2021

---



# Die Umsatzerlöse der AGAPLESION gAG





22  
Standorte

Krankenhäuser  
1.334 Mio. €

40  
Standorte

Wohnen & Pflegen  
181 Mio. €

5  
Bereiche\*

Service, Logistik  
& Sonstiges  
148 Mio. €

36  
Standorte

Ambulante Medizin  
28 Mio. €

\* Logistikzentrum, Reinigung, Catering, AMTech,  
Management & Beratungsgesellschaft

2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 Zukunft gestalten

# AGAPLESION ist heute ein Rundumversorger, in dessen Zentrum Patient:innen und Bewohner:innen stehen. Und der mehr bietet als Medizin und Pflege.

Die bunten Punkte erinnern an die Planeten im Sonnensystem. Der Vergleich mag seltsam anmuten, aber ein bisschen was ist dran. Die AGAPLESION Unternehmensbereiche kreisen um eine Million Patient:innen und Bewohner:innen, die jährlich in den mehr als 100 AGAPLESION Einrichtungen versorgt werden. Der Konzern ist seit seiner Gründung zum Rundumversorger geworden, der Menschen in allen Lebensphasen begleitet.

Er nimmt sogar die Logistik und den Service in die eigene Hand, um auch in den Bereichen Versorgungslogistik, Catering, Reinigung und Einkauf höchste Qualität zu gewährleisten.

Damit AGAPLESION auf dieser Umlaufbahn bleibt, muss der Konzern re-

gelmäßig den Kurs prüfen. 2022 startet eine neue „Kulturrevolution“ – denn ein Umsatzvolumen und eine Größe sind erreicht, die diesen Schritt nötig machen. Im Fokus steht das AGAPLESION Leitbild. Es steckt die Bahn ab, innerhalb der der Konzern agiert, und bietet den Mitarbeiter:innen Orientierung.

Die vier Leitbild-Bausteine erklären, was AGAPLESION leistet: weshalb (Grundlegung), wozu (Mission) und wie (Werte). Zudem gibt die Vision einen Ausblick in die Zukunft. Daraus lassen sich beispielsweise Führungs- und Verhaltensgrundsätze ableiten, die sich direkt auf die Unternehmenskultur auswirken – also auf die Art und Weise, wie die Mitarbeiter:innen miteinander und mit den Patient:innen und Bewohner:innen umgehen.

Am neuen Leitbild haben Menschen unterschiedlicher Bereiche und Altersklassen mitgearbeitet, Gesellschafter, Vorstand, Führungskräfte und Mitarbeiter:innen. Ihre Sichtweisen haben das Leitbild authentisch und praxisorientiert ausgestaltet. Pluralität ist wichtig; denn AGAPLESION lebt vom Mitgestalten und Einbringen innovativer und zukunftsfähiger Ideen aller Akteur:innen. Der starke Wettbewerb und die zunehmende Regulatorik haben den Druck auf Gesundheitsanbieter massiv erhöht; sie sind auf ambitionierte Mitarbeiter:innen angewiesen, um gemeinsam Lösungen für die vielfältigen Herausforderungen zu entwickeln. Das Leitbild sorgt dafür, dass AGAPLESION den eingeschlagenen Kurs beibehält.





AGAPLESION – unser Name hat Bedeutung:

*Vertraue Gott. Liebe deinen Nächsten. Achte auf dich selbst.*

So beschreibt Jesus die Grundlagen für ein gutes Leben. Er heilt Kranke, tröstet die Ängstlichen, stärkt die Erschöpften und berührt die ohne Hoffnung. Er stärkt das Miteinander mit den Schwachen und den Starken, mit denen, die zweifeln und mit denen, die gesellschaftlich am Rande stehen. Damit macht er deutlich: Wir leben von heilsamen Beziehungen zu unseren Mitmenschen, zu uns selbst und zu Gott, der den Menschen nahekommt.

Zuwendung und Hilfe ermöglichen, das ist auch unsere Leidenschaft, wenn wir Kranke heilen und Leben erhalten, wenn wir Wohnung, Pflege, Sicherheit und ein Zuhause bieten, wenn wir Gesundheit fördern, Leiden lindern und Menschen begleiten – von der Geburt bis zum Lebensende.

Wir wollen zu einem guten Leben beitragen und Gutes zum Leben bringen. Das gilt gerade dann, wenn es anders läuft, als wir es uns vorgestellt haben; wenn wir merken, dass wir verletzlich und auf Hilfe angewiesen sind. Wir fördern Teilhabe und selbstbestimmtes Leben, aus tiefem Respekt gegenüber ganz unterschiedlichen Lebenswegen.

Dabei haben wir den ganzen Menschen im Blick: mit Leib und Seele, mit seiner Hoffnung und seinen Ängsten, mit seinem Können und seinen Grenzen, mit seinem sozialen Umfeld und seinen spirituellen Bedürfnissen. Wir verstehen unseren Dienst ganzheitlich.

In diesem Geist haben Menschen vor über 150 Jahren diakonische oder kirchliche Träger gegründet und Einrichtungen zur Pflege von kranken und alten Menschen aufgebaut. In Verantwortung gegenüber dem Gemeinwesen reagierten sie damit auf gesellschaftliche Nöte und Umbrüche.

Daran knüpfen wir an und leben Innovation aus Tradition. 2002 haben diakonische Träger die AGAPLESION gemeinnützige AG gegründet. Als Mitgeschafter der Einrichtungen und als Aktionäre stehen diese diakonischen Träger weiterhin in Verantwortung. Kontinuierlich kommen neue Einrichtungen hinzu.

Als Konzern, Mitgeschafter und Einrichtungen sind wir gemeinsam unterwegs. Uns alle prägt ein Menschenbild, das im christlichen Glauben begründet ist und uns im diakonischen Auftrag verbindet.

*Vertraue Gott, liebe deinen Nächsten, achte auf dich selbst.*

Wir behandeln und begleiten Menschen in allen Lebensphasen individuell und ganzheitlich.

Mit unserer christlich geprägten Haltung fördern wir körperliches und seelisches Wohlergehen und bieten menschliche Zuwendung. Wir stehen für das Recht auf Teilhabe und Selbstbestimmung und achten das Bedürfnis nach sozialer Verbundenheit.

In diakonischen und kirchlichen Traditionen unserer Gründer und Eigentümer verwurzelt nehmen wir gemeinsam gesellschaftliche Verantwortung wahr und bringen vielfältige Innovationen hervor.

Grundlegung

Sie liefert die Begründung:  
Was tun wir warum?

Mission

Sie beschreibt den Zweck:  
Was tun wir wozu?

# Vertraue Gott. Liebe deinen Nächsten. Achte auf dich selbst.

vgl. Markus-Evangelium, Kapitel 12, Verse 30-31

*Vertraue Gott, liebe deinen Nächsten, achte auf dich selbst.*

*Vertraue Gott, liebe deinen Nächsten,  
achte auf dich selbst.*

Das prägt unser Handeln.

Fünf Werte zeigen in besonderer Weise  
die Haltung, in der wir arbeiten.

Sie verbinden uns.  
Sie fordern uns heraus.

- Vertrauen
- Verantwortung
- Ambition
- Respekt
- Miteinander

So wollen wir zu einem guten Leben  
beitragen und Gutes zum Leben bringen.

## Patient:innen und Bewohner:innen

Wir sind Patient:innen und Bewohner:innen mit Herz und Seele zugewandt. Jeder Prozess ist so organisiert, dass sie mit ihren Bedürfnissen und Wünschen im Mittelpunkt stehen. Im respektvollen Dialog mit ihnen nutzen wir modernste Möglichkeiten zur ausgezeichneten Behandlung und Begleitung.

## Mitarbeiter:innen

Wir sind eine vertrauenswürdige und transparente Organisation, in der Mitarbeiter:innen gerne und mit großer Ambition arbeiten. Sie prägen AGAPLESION mit ihrer besonderen Expertise und Empathie. Wir eröffnen ihnen den Raum, um sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln.

## Gesellschaft

Wir sind ein gemeinwohlorientierter, diakonischer Gesundheitskonzern und übernehmen Verantwortung für unsere Umwelt. Den gesellschaftlichen Herausforderungen stellen wir uns als wirtschaftlich gesundes, agiles und innovatives Unternehmen. Gemeinsam mit unseren Gesellschaftern gestalten wir eine nachhaltige Gesundheitsversorgung.

Sie beschreiben die  
Prinzipien und Haltungen,  
die uns in unserem  
Handeln leiten:

Was tun wir  
wie?

Werte

Sie eröffnet die  
Perspektiven, die wir  
umsetzen wollen:

Was tun wir  
demnächst?

Vision





„ Patient:innen sollen rundum zufrieden sein, weil ihre Behandlungen und Therapien reibungslos ineinandergreifen, weil die Serviceorientierung und die persönliche Zuwendung unserer Mitarbeiter:innen so gut sind. Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt – deshalb schauen wir gerade ganz selbstkritisch im Projekt Patient:innenreise, wo wir besser werden können. Ich freue mich sehr, dass die Mitarbeiter:innen unser Vorhaben so gut unterstützen.

Jörg Marx,  
Stv. Vorstandsvorsitzender

## Wünsche der Patient:innen

Ich möchte ernst genommen werden. Für mich ist es eine Ausnahmesituation, für Sie Routine.

Ich wünsche mir kurze Wartezeiten und einen kostenlosen WLAN-Zugang.

Ich wünsche mir, dass auf kulturelle Unterschiede Rücksicht genommen wird.

Ich erwarte Freundlichkeit, Empathie, Höflichkeit und Zugewandtheit.

Eine Diskretionszone ist wichtig! Ich möchte nicht auf dem Flur stehen oder liegen.

# So will AGAPLESION die Zufriedenheit der Patient:innen an den Touchpoints erhöhen.



*Jörn Wessel,  
Geschäftsführer,  
AGAPLESION  
DIAKONIEKLINIKUM  
HAMBURG*

Sie wollen die Touchpoints der Patient:innen in den AGAPLESION Krankenhäusern verbessern. Was steckt dahinter?

**Jörn Wessel:** Eine selbstkritische Reflexion ist ganz wichtig, wenn man eine hohe Qualität anbieten möchte. Darum haben wir uns gefragt: Läuft bei uns alles gut? Spüren die Patient:innen bei uns, dass sie willkommen sind und dass sie im Mittelpunkt stehen? Da kommt man schnell zum Punkt, dass es durchaus Verbesserungspotenzial gibt. Und genau danach suchen wir.

Wer ist „wir“?

**Wessel:** Wir haben Piloteinrichtungen ausgesucht, unsere beiden Krankenhäuser in Hamburg und Schaumburg. Zunächst einmal haben wir die Patient:innenreise zerlegt und geschaut, an welchen Touchpoints unsere Patient:innen mit den Mitarbeiter:innen in Berührung kommen. Das sind vorrangig fünf Bereiche: Die Recherchephase im Vorfeld über die Webseite oder das

persönliche Gespräch, die elektive oder Notaufnahme, auf Station, die Bereiche OP, Funktion und Diagnostik sowie die Entlassung.

Wie finden die Mitarbeiter:innen die Reise?

**Wessel:** Ihnen ist durchaus bewusst, dass nicht alles optimal läuft. Wo tut es das schon? Sie sind froh, dass wir uns des Themas so konstruktiv annehmen und dass auch sie Verbesserungsvorschläge einbringen können.

Wie arbeitet das Team?

**Wessel:** Eine übergreifende Steuerungsgruppe und Netzwerkteams pro Einrichtung zu jedem Touchpoint wurden gegründet. In den Netzwerkteams sind die Mitarbeiter:innen aus dem jeweiligen Touchpoint in der Minderheit. Ihnen zur Seite stehen Kolleg:innen anderer Bereiche. Sie nehmen den Blick der Patient:innen ein. Es ist gar nicht so leicht, den Perspektivwechsel vorzunehmen, gerade dann nicht, wenn man in dem Bereich arbeitet. Schnell kommt man dahin, dass man als Mitarbeiter:in

den Prozess verteidigt und sagt: Das geht nicht anders, weil ... Darum haben wir uns angewöhnt, Sätze einzuleiten mit „Ich als Patient:in möchte, dass ...“. Dieser einfache Trick hat sehr gut funktioniert.

## Warum haben Sie nicht einfach Patient:innen befragt?

**Wessel:** Ein Krankenhaus ist für Patient:innen ein unbekanntes Umfeld. Sie wissen nicht, was auf sie zukommt, und sie kennen die Prozesse und Abläufe im Hintergrund nicht. Das sollen sie auch nicht, denn für sie steht ihre Genesung im Vordergrund. Aber sie könnten uns nur bedingt weiterhelfen, was Verbesserungspotenzial betrifft. Darum haben wir unsere Netzwerkteams mit fachfremden Kolleg:innen besetzt, denen die Arbeit im Krankenhaus grundsätzlich bekannt ist. Sie können Optimierungspotenzial besser benennen und konkrete Vorschläge machen. Trotzdem haben wir Patient:innen einbezogen, wenn auch indirekt. Denn natürlich müssen wir wissen, an welchen Stellen sie unzufrieden sind.

## Wie haben Sie die Patient:innen einbezogen?

**Wessel:** Sehr gute Erkenntnisse haben wir aus einer qualitativen Studie über die Auswirkungen der Corona-Krise auf die Gefühlslagen und Sinnfragen von Menschen in Deutschland gewonnen. Die Studie haben AGAPLESION und die Evangelische Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung (midi) in Auftrag gegeben. Darin wurden Menschen befragt, die viel Kontakt mit dem Bereich Krankenhaus haben. Darauf aufbauend haben Schauspieler den Netzwerk-

teams typische Szenen an den Touchpoints vorgespielt. Natürlich haben wir auch unser Meinungsmanagement einbezogen und Fachliteratur.

## Was ist Ihr Fazit?

**Wessel:** Patient:innen wollen angesprochen, eingebunden und individuell wahrgenommen werden. Sie wollen verstehen, was mit ihnen passiert, sie wollen wissen, was auf sie zukommt. Nichts ist ärgerlicher, als wenn man stundenlang auf eine Untersuchung wartet, auf eine Station verlegt wird, die nichts von der Ankunft weiß, oder wenn man keine Antwort auf Fragen erhält. Es gibt ganz viele Quick-wins, die im Verhalten begründet sind, und die man schnell umsetzen kann.

## Ist Zufriedenheit eine Sache der Kommunikation?

**Wessel:** Zufriedenheit hat tatsächlich ganz viel mit Zwischenmenschlichkeit und Kommunikation zu tun. Das klingt banal, ist im stressigen Arbeitsalltag aber oftmals alles andere als leicht umzusetzen. Ein Krankenhausprozess ist an zig Schnittstellen gekoppelt, die alle ineinandergreifen müssen. Die Koordination und der Organisationsaufwand binden viel Zeit. Trotzdem müssen die Patient:innen an erster Stelle stehen! Wenn sie zu uns kommen, sind sie im Ausnahmezustand. Niemand geht gern ins Krankenhaus. Da ist es umso wichtiger, dass sie sich gut aufgehoben und informiert wissen.

## Wie geht es weiter?

**Wessel:** Wir haben die Patient:innenreise im Sommer 2021 gestartet. Zusammen haben wir 225 Punkte festge-

legt, an denen wir arbeiten wollen. Und genau das steht nun an. Ursprünglich haben wir gedacht, dass auch unsere anderen Krankenhäuser diese Punkte übernehmen können. Aber das ist ein Trugschluss; dazu sind die Einrichtungen zu unterschiedlich. Und es ist wichtig, dass man die Reise und den Perspektivwechsel selbst durchlebt.

## Welche Rolle spielt die Digitalisierung?

**Wessel:** Eine ganz wichtige! Denn in unserem Krankenhausinformationssystem sind alle Schnittstellen und Funktionsdienste eingebunden. Hierüber können wir ganz viel steuern. Es muss möglich sein, dass die nachgelagerte Röntgenabteilung bereits vor Eintreffen der Patient:in in der Notaufnahme darüber informiert ist, dass ein Notfall-CT benötigt wird. Zeitraubende Telefonate entfallen und der Fokus der Mitarbeiter:innen liegt stärker auf der optimalen Versorgung der Patient:innen. Das Beispiel steht exemplarisch für viele andere Prozesse. Die Digitalisierung allein nützt aber nichts. Sie ist nur ein Hilfsmittel für unsere Mitarbeiter:innen. Ein extrem wichtiges Instrument, aber zugewandte Medizin und Pflege erreicht man nur mit professionellem und empathischem Personal.

## Touchpoints

# Vorher

---

### Recherche

Patient:innen wünschen sich eine informative und klar strukturierte Website mit kurzen Informationen zur Terminvergabe, zu Parkmöglichkeiten und Anfahrtswegen. Ebenso möchten sie wissen, welche Unterlagen und Vorbefunde mitzubringen sind. Jetzt noch einen zeitnahen Termin erhalten oder gar einen Rückruf, wenn vorher ein Platz frei ist – und die Erleichterung ist groß.

# Stationär

---

### Station

Patient:innen wünschen sich gute und verlässliche Informationen. Das betrifft Terminänderungen (digitaler Hinweis) und die Kontaktaufnahme. Verschiedene Farben auf der Klingel (je nach Dringlichkeit) sind eine gute Idee. Auch ein guter Service wird geschätzt – beim Essen (frisch, regional), bei der Reinigung und bei Besuchen (Anmeldung per App).

### OP, Funktion, Diagnostik

Patient:innen wünschen sich eine individuelle Betreuung und reibungslose Prozesse. Bei Eingriffen und Verlegungen wollen sie weder Angst noch Schmerzen haben, im Aufwachraum wünschen sie sich einen direkten Kontakt zum Personal und bei Gesprächen mit Ärzten oder Pflegekräften erwarten sie verständliche Antworten auf ihre Fragen.

### Elektive Aufnahme

Patient:innen wünschen sich, dass alle relevanten Unterlagen dem Krankenhaus bereits vorliegen oder dass der Hausarzt die Daten digital übermitteln kann (Telematik). Sie ärgern sich, wenn sie ihre Daten und den Krankheitsverlauf immer wieder neu erzählen müssen. Denn das nervt! Auch ein schlechtes Wegesystem verursacht Unmut. Orientierungslos im Krankenhaus? Bitte nicht!

### Notaufnahme

Notfallpatient:innen werden von jetzt auf gleich eingeliefert. Stress pur! Nichts ist schlimmer, als wenn das Behandlungsteam über sie spricht, als wären sie nicht anwesend. Bitte einbinden und über den weiteren Ablauf informieren (auch die Angehörigen)! Sollte die stationäre Unterbringung nicht nötig sein, würden die Patient:innen gern die Gründe für die Entlassung und die Beschwerden wissen.

# Nachher

---

### Entlassung

Beim Abschlussgespräch haben die Patient:innen viele Fragen. Wie verhalte ich mich richtig, wen kann ich bei Rückfragen anrufen? Oftmals benötigen sie auch Arznei-, Heil- und Hilfsmittel für die ersten Tage, den Entlassungsbrief und andere Unterlagen (z. B. AU). Wenige Tage nach der Entlassung sollten die Patient:innen gefragt werden, wie es ihnen geht und ob sie zufrieden waren.





„ Unser zentrales und die lokalen Projektteams haben eine außerordentlich gute Arbeit geleistet und die komplexen Anträge für die Fördertatbestände im Krankenhauszukunftsgesetz sehr strukturiert vorbereitet. Digitalisierung betreiben wir nicht zum Selbstzweck. Unsere digitalen Innovationen setzen wir ein, um unseren Patient:innen beste Medizin und Pflege und unseren Mitarbeiter:innen moderne Rahmenbedingungen zu bieten.

Sebastian Polag,  
Vorstand

# Die Digitalisierung verbessert die Versorgungsqualität und den Aufenthalt der Patient:innen.

Alle Erfolge, die AGAPLESION in den vergangenen Jahren im digitalen Bereich erzielt hat, zeugen von einer hohen Eigeninitiative und dem Einsatz finanzieller Eigenmittel. Im Hinblick auf die grundsätzlich angespannte wirtschaftliche Lage der deutschen Krankenhäuser ist das eine beachtliche Leistung.

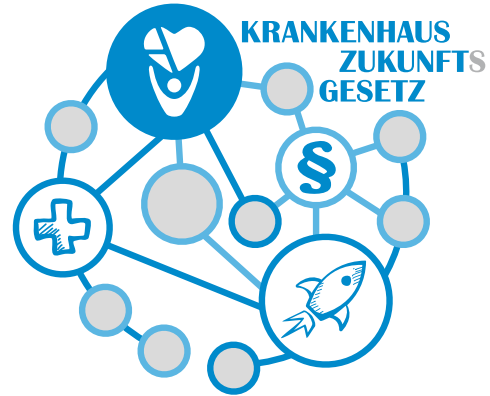
Der Gesetzgeber hat die Regulatorik und damit die Anforderungen in den vergangenen Jahren stetig erhöht. Das Krankenhauszukunftsgesetz bietet einerseits die Chance, digitale Innovationen zu ermöglichen bzw. voranzutreiben, andererseits drohen Abschlüsse, sollten bestimmte Muss-Kriterien bis Ende 2024 nicht erfüllt werden.

Konzernweit hat AGAPLESION beim Krankenhauszukunftsgesetz insgesamt 550 Projekte mit einem Fördervolumen von 63 Mio. Euro beantragt. Sie reichen von der Anbindung der Medizintechnik ans Krankenhausinformationssystem (KIS) bis hin zu komplexen Dokumentationssystemen auf der Intensivstation. Vorrangig betreffen sie die Fördermitteltatbestände 1 bis 6 und 10 (insgesamt gibt es 11). Mit der vom Bundesgesundheitsministerium beauftragten Entwicklung des Digital Radars wurde

ein Instrument geschaffen, das erstmals den Vergleich des digitalen Reifegrades der deutschen Krankenhäuser erlaubt. Die Teilnahme an der Erhebung ist Voraussetzung für die Fördermittelzuwendung.

AGAPLESION schneidet in vielen Bereichen schon jetzt überdurchschnittlich gut ab, Nachholbedarf besteht noch in den Dimensionen Telehealth, Informationsaustausch und Patient:innenpartizipation. Das verwundert kaum: Bisher standen vor allem die Strukturen, Prozesse und die IT-Sicherheit im Vordergrund. Diese sind auch Basis der AGAPLESION Digitalstrategie. Darauf aufbauend fokussiert sich der christliche Gesundheitskonzern nun auf die Kommunikation nach außen und die digitalen Services.

# So nutzt AGAPLESION das Krankenhauszukunftsgesetz



## Digital Radar

Hier ist AGAPLESION überdurchschnittlich gut

### Struktur & Systeme

Softwareanwendungen, Ticket-System, IT-Leistungskennzahlen

### Resilienz

IT-Sicherheit, Ausfallkonzepte, Support, Usability/Zufriedenheit

### Steuerung & Datenmanagement

Digitale Kompetenzen, IT-Strategie, Datenmanagement & -Analyse, CIRS, Qualität

### Info-Austausch

Interoperabilität, Integration Medizingeräte, Infos intern/extern

### Klinische Prozesse

Zugriff auf Informationen, Auftragsmanagement, Dokumentation und Befundung, Entscheidungsunterstützung, flexibles Arbeiten, Medikationsmanagement

### Telehealth

in der ZNA, Konsile, Telemedizinische Netzwerke

### Patientenpartizipation

Möglichkeiten, Strategie, Zugang, Kennzahlen

7

## Fördertatbestände (FTB)

Diese FTB hat AGAPLESION vorrangig beantragt

Anpassung der Notaufnahme

Digitale Patientenportale

Digitale Pflege- und Behandlungsdokumentation

Einrichtung von teil- oder vollautomatisierten klinischen Entscheidungsunterstützungssystemen

Digitales Medikationsmanagement

Digitale Leistungsanforderung

IT-Sicherheit

Leistungsabstimmung und Cloud-Computing-Systeme

Digitales Versorgungsnachweissystem

Informations- und kommunikationstechnische und robotikbasierte Anlagen, Systeme oder Verfahren und telemedizinische Netzwerke

Anpassung von Patientenzimmern an die besonderen Behandlungsformen im Fall einer Epidemie

11



„ New Work beinhaltet viele Themen, die bei der Arbeitgeberwahl entscheidend sind: Selbstentfaltung, Flexibilität, Wertschätzung. Nicht zuletzt die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie sinnstiftend und gesellschaftlich relevant unsere Arbeit ist. Gemeinsam gestalten wir Karrierewege von morgen und setzen wichtige Impulse, damit sich unsere Mitarbeiter:innen individuell weiterentwickeln können.

Constance von Struensee,  
Vorständin





# New Work – AGAPLESION auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt



*Katharina Heid,  
Referentin für  
Personalentwicklung*



*Seraphine Tiedke,  
Referentin für  
Personalmarketing*



*Dagmar Winkler,  
Referentin für  
Personalmanagement*



*Natalie Galle,  
Referentin für  
Personalmarketing*

## Was bedeutet „New Work“ bei AGAPLESION?

**Dagmar Winkler:** Grundsätzlich meint der Begriff eine neue Art des Arbeitens. Es soll deutlich eigenständiger, flexibler, offener und kreativer werden. Hierbei ist eine stärkere Selbstführungskompetenz der Mitarbeiter:innen von Vorteil. An die Stelle von Führung durch Machtausübung treten Mitbestimmung, Selbstverantwortung und Problemlösungsvermögen. Unsere Mitarbeiter:innen fordern neue vernetzte Arbeitsweisen aktiv ein. Sie möchten mitentscheiden und einbezogen werden. Diesem Wunsch kommen wir nur zu gern nach.

**Katharina Heid:** New Work beschreibt bei AGAPLESION einen Umbruch – gerade, was die digitale Zusammenarbeit betrifft. Der Ansatz stellt den Sinn einer Tätigkeit stärker in den Fokus – sowohl für jede:n Einzelne:n als auch für den Konzern. Das beginnt mit der Frage: „Warum tue ich das?“ Eine Aufgabe bereitet immer mehr Freude, wenn man den Sinn dahinter versteht.

**Natalie Galle:** Unsere Mitarbeiter:innen sollen spüren, warum sie ihrer so wichtigen Arbeit nachgehen und dass AGAPLESION sie dafür wertschätzt.

## Funktioniert der Ansatz im Krankenhaus?

**Heid:** Im ersten Moment denkt man: „Ein Krankenhaus mit flexibler Arbeitsplatzgestaltung? Wie soll das gehen?“ Tatsächlich ist Flexibilität eines unserer wichtigsten Instrumente, doch New Work ist viel mehr als das. Früher hatten Krankenhäuser und Wohn- und Pflegeeinrichtungen recht starre Strukturen, doch der demografische Wandel und der Fachkräftemangel machen Veränderungen notwendig.

**Winkler:** Bei AGAPLESION können wir nicht alle New-Work-Prinzipien realisieren. Eine Unternehmensform ohne Hierarchien ist für einen Gesundheitskonzern nicht funktional. Außerdem gibt es natürlich Einschränkungen und Grenzen in der Flexibilität von Raum und Zeit: Vertrauensarbeitszeit und Homeoffice sind für Medizin-, Pflege- und Servicepersonal nur bedingt umsetzbar. Unsere Teams werden vor Ort gebraucht.

**Seraphine Tiedke:** Es wird immer Grenzen geben. Es ist aber unser Job, jede:n Einzelne:n, unsere Teams und Führungskräfte zu ermutigen und zu unterstützen, diese Grenzen auszutesten.



## Was hat sich beim Recruiting verändert?

**Galle:** Die Marktverhältnisse haben sich entscheidend verändert. Heute bewerben wir uns bei unseren Bewerber:innen. Nicht nur für unsere jüngeren Zielgruppen gehören Aspekte wie Gestaltungsspielraum und Mitbestimmung, eine leistungsgerechte Entlohnung sowie eine ausgeglichene Work-Life-Balance zu den wichtigsten Entscheidungskriterien, ebenso eine flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung.

**Tiedke:** Das Gleiche gilt für die Mitarbeiter:innen, die bereits bei uns arbeiten. Unsere Einrichtungen sind immer nur so gut und erfolgreich wie das Team. Wir müssen auf die Bedürfnisse unserer Belegschaft eingehen und unsere Organisationsstrukturen neu ausrichten.

## Ist das eine Frage des Führungsstils?

**Winkler:** Führungskräfte leben vor, wie wir miteinander umgehen. Bereits seit einigen Jahren setzen wir auf einen partizipativen Führungsstil. Hierzu bieten wir Trainings mit internen Trainer:innen an, um unser Führungsverständnis auf allen Ebenen zu etablieren.

**Heid:** Führungskräfte lernen, wie sie die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter:innen wahrnehmen und ihre Teams aktiv miteinbeziehen können. All' unsere Mitarbeiter:innen können mitgestalten! Losgelöst von Hierarchien können sie sich jederzeit in digitalen Netzwerkteams austauschen und ihre Ideen gemeinsam ausarbeiten. Die Möglichkeit, in Netz-

werkteams zusammenzuarbeiten, ist im Rahmen der aktuellen Organisationsentwicklung entstanden. Insgesamt wird der Konzern zukunftsfähig ausgerichtet, wozu die Personalarbeit natürlich einen wichtigen Beitrag leistet.

## Wie bauen Sie New Work weiter aus?

**Tiedke:** Wir gehen sehr strukturiert vor: Individualität, Führung, Agilität, Flexibilität und Arbeitsplatzgestaltung stehen ganz oben auf unserer Agenda. Die Digitalisierung bei AGAPLESION treiben wir durch Collaboration Tools und mobiles Arbeiten voran. Ebenso wollen wir unser Wissensmanagement verbessern, eine offene Feedbackkultur und Mentoring-Programme etablieren. Hinzu kommt die Förderung von Gleichberechtigung und Diversität.

**Winkler:** Zudem optimieren wir die Personalarbeit entlang des HR-Zyklus – beginnend bei der Personalplanung bis hin zur Personaltrennung. In dem Zusammenhang haben wir beispielsweise ein Konzept für ein strukturiertes Onboarding entwickelt. Die Einarbeitung kann nun durch digitale Lösungen zeit- und ortsunabhängig erfolgen – in der Corona-Pandemie hat sich das sehr bewährt. So können wir die soziale Integration und die aktive Partizipation der Mitarbeiter:innen viel besser unterstützen.

## Welchen Stellenwert hat die Digitalisierung?

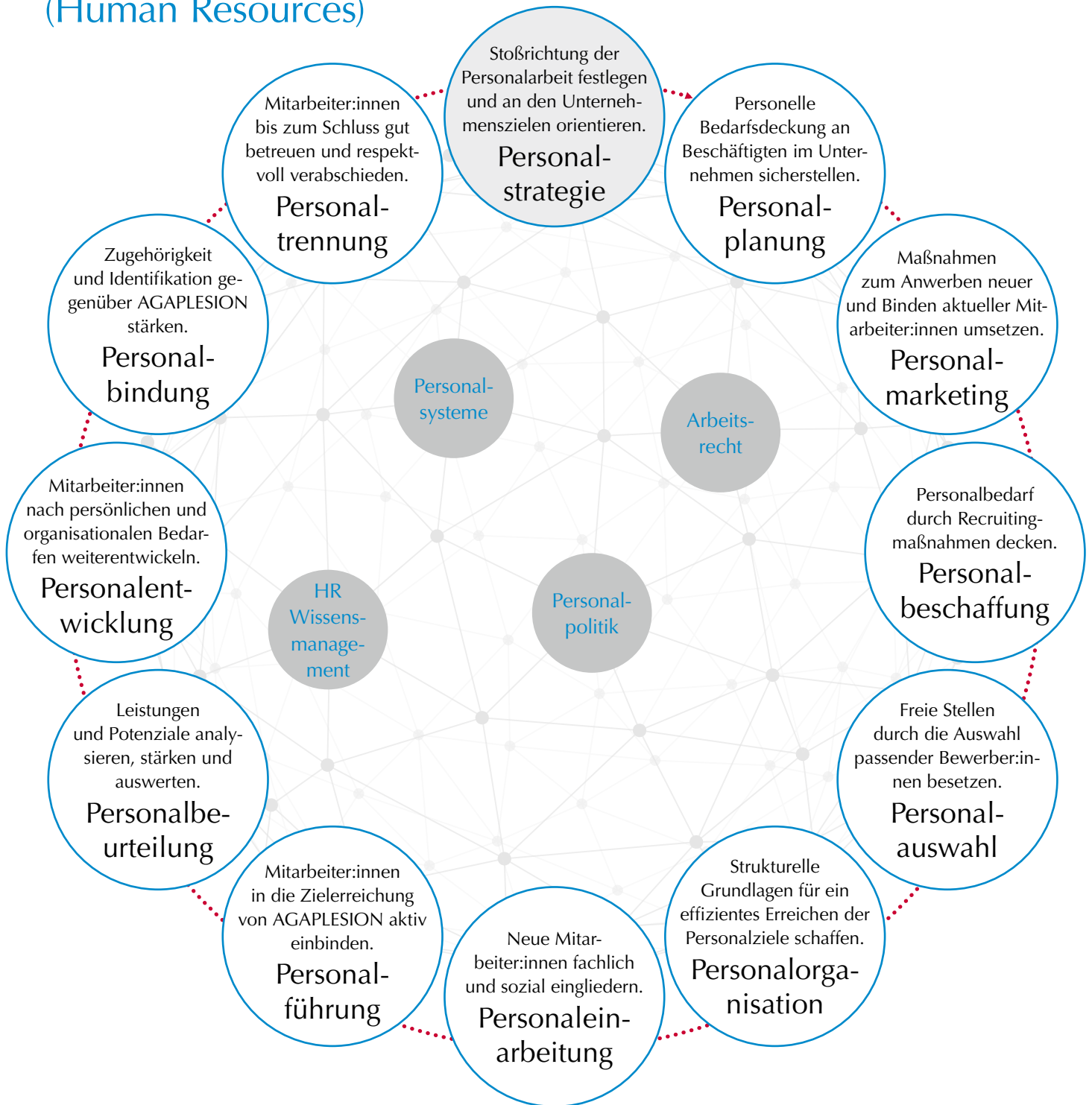
**Heid:** Einen sehr hohen! Die breit gefächerte Kompetenz unserer IT und unsere konzernweite AGAPLESION Digitalstra-

tegie sind dabei natürlich ein großer Vorteil. Grundsätzlich werden wir dank der Digitalisierung zeitlich und räumlich flexibel und unabhängig sein, selbstständig und agil zusammenarbeiten und ganz selbstverständlich über ein digitales Datenmanagement und moderne Kommunikationswege vernetzt sein.

**Winkler:** In ein paar Jahren können Patient:innen und Bewohner:innen ihre Wünsche per App mitteilen, sodass die Mitarbeiter:innen den Bedürfnissen schnell nachkommen können. Pflegekräfte gestalten sich ihren Dienstplan via Smartphone und intelligenten, digitalen Lösungen unkompliziert selbst. Mitarbeiter:innen können sich dank Microlearnings zeit- und ortsunabhängig vielfältiges Wissen aneignen. Die Krankenhausverwaltung arbeitet vollständig digital.

**Galle:** Bewertungsplattformen und Soziale Medien rücken in den Vordergrund. Sie schaffen eine nie dagewesene Transparenz und werden zu den wichtigsten Arbeitsmitteln. Aus diesem Grund wird die Etablierung einer Feedbackkultur für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter:innen eine besondere Rolle einnehmen. Die Erfüllung ihrer Bedürfnisse muss im Vordergrund der Personalgewinnung stehen.

# HR-Zyklus (Human Resources)



# Viele Ziele – Erste Schritte



## Agile Kompetenz

Die Welt ist so schnelllebig und unvorhersehbar geworden, dass Mitarbeiter:innen Trends frühzeitig erkennen und zeitnah zukunftsfähige Lösungen entwickeln müssen. AGAPLESION stärkt hierfür die agile Kompetenz der Mitarbeiter:innen. Den Auftakt machte eine Seminarreihe zu den Themen „Agile Leadership“, „Agile Basics“ und „Agile Deep Dive“. Hierbei ist die Etablierung eines agilen Mindsets Voraussetzung, um agile Methoden in unserem Arbeitsalltag anwenden zu können.



## Flexibilität

Bald nutzt AGAPLESION ein Dienstplanprogramm samt Mitarbeiter:innenportal von ORTEC. Am PC oder auf mobilen Endgeräten können Mitarbeiter:innen ihre Schichten wählen und sich einen Dienstplan ganz nach ihren Vorstellungen zusammenstellen, was die Work-Life-Balance erheblich verbessert. Anschließend kann das Team Über- und Unterbesetzungen optimieren, bis die Führungskraft die Pläne finalisiert. Über das Tool können die Mitarbeiter:innen Dienstpläne anschauen, Stundensalden und Zuschläge checken, Wünsche äußern, Tauschanfragen versenden und Urlaube einreichen.



## Karrierewege

Um unsere Mitarbeiter:innen auf ihren individuellen Karrierewegen zu unterstützen und zu motivieren, Verantwortung für ihre eigene Entwicklung zu übernehmen, werden Karrierewege bei AGAPLESION für alle Zielgruppen gleichermaßen transparent gemacht.



## Starke Frauen

Bei AGAPLESION arbeiten deutlich mehr Frauen als Männer. Allerdings sind im Aufsichtsrat, im Vorstand und in den Geschäftsführungen noch viel mehr Männer als Frauen vertreten. Das soll sich konzernweit ändern. Bald startet AGAPLESION ein Mentorinnen-Programm, das Frauen in Führungspositionen stärkt und auf ihrem Karriereweg begleitet. Des Weiteren sollen Netzwerke für Frauen gegründet und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausgebaut werden.

# Vom Trainee zur Pflegedirektorin: Eine Frau im Top-Management.



*Michelle Berg,  
Pflegedirektorin,  
AGAPLESION  
MARKUS KRANKEN-  
HAUS, Frankfurt*

Michelle Berg ist mit 28 Jahren die jüngste Pflegedirektorin bei AGAPLESION. Vor vier Jahren fing sie als Trainee im Pflegemanagement der AGAPLESION FRANKFURTER DIAKONIE KLINIKEN an. Doch es sollte nicht dazu kommen, dass sie ihr Trainee beendete. Als die Assistentin der damaligen Pflegedirektorin 2019 in Elternzeit ging, übernahm Michelle Berg deren Position. Ein Jahr später wurde sie Pflegedienstleiterin, mittlerweile ist sie Pflegedirektorin.

„Ein Zufall kam zum anderen“, erklärt Michelle Berg ihren schnellen Karriereweg. Ihr Start als Pflegedienstleitung war überschattet von der Corona-Pandemie: „Das war eine harte Zeit. Innerhalb von 24 Stunden mussten wir eine Covid-Intensivstation aufbauen und uns Fragen stellen, die für alle völlig neu waren.“ Sie ist davon überzeugt, dass sie diese Entwicklung in keinem anderen Unternehmen so schnell hätte nehmen

können. Bei AGAPLESION wurde sie von Beginn an gefördert und gefordert und konnte sich stetig persönlich weiterentwickeln. „Bei uns gibt es kein starres Hierarchiedenken und alle sind bereit, neu und innovativ zu denken. An meiner Seite stehen ein tolles motiviertes Team und eine tolle Geschäftsführung. Das gibt mir viel Sicherheit.“

Als Direktorin hat Michelle Berg Pflegevisiten eingeführt. Statt Pflegedienstleitungen gibt es nun -fachleitungen, die aus der Einrichtung kommen und sich über die berufliche Weiterentwicklung gefreut haben. „Die Visiten geben ihnen Sicherheit und neue Impulse“, sagt Michelle Berg. Die Pflegefachleitungen können sich voll auf die Pflegequalität und Führung ihrer Teams konzentrieren. Administrative Aufgaben übernimmt weitgehend das Management.

Michelle Berg glaubt nicht, dass sie ohne die Pandemie schon so früh Pflegedirektorin geworden wäre. Denn sie ist sich der hohen Verantwortung der Position bewusst und hat lange hin und her überlegt. „Dann habe ich gedacht: Wenn ich dazu beigetragen habe, die Pandemie zu meistern – warum nicht schon jetzt Pflegedirektorin werden?“

“ AGAPLESION unterstützt Frauen nicht nur auf ihren individuellen Karrierewegen, sondern ermutigt sie auch, über sich hinauszuwachsen. Eine flexible Arbeitsplatzgestaltung und die gezielte Entwicklung jeder Einzelnen sind wichtige Bausteine. Ich freue mich sehr, dass ich in meiner Position und als Frau zu dieser Entwicklung beitragen kann.

Sabrina Eckert,  
Leiterin Zentraler Dienst  
Personalentwicklung  
und -marketing,  
AGAPLESION gAG







„Ökologische Nachhaltigkeit ist sehr komplex, viele gute Ideen halten bei näherer Betrachtung nicht immer das ein, was sie versprechen. Spätestens meine Doktorarbeit zum Thema „Innovatives Entsorgungsmanagement“ hat mir das deutlich gemacht. Für uns als größten christlichen Gesundheitskonzern hat Gottes Schöpfung eine hohe Bedeutung. Konzernweit bündeln wir unsere Expertise, um nachhaltig gute Lösungen umsetzen zu können.“

Dr. Markus Horneber,  
Vorstandsvorsitzender

## Umweltbelastung



### Energiebedarf

**Wärme:** ca. 25.000 KWh thermischer Energiebedarf pro Krankenhausbett/Jahr

**Strom:** ca. 7.800 KWh elektrischer Energiebedarf pro Krankenhausbett/Jahr

Der jährliche Energiebedarf pro Krankenhausbett entspricht dem jährlichen Energieverbrauch von zwei Haushalten in Deutschland. Laut Schätzungen könnten rund 40% Strom in Krankenhäusern eingespart werden.



### Treibhausgase

Die energieintensivsten Krankenhausabteilungen sind die Intensivstationen und OP-Bereiche, die über 50% der Treibhausgasemissionen eines Krankenhauses ausmachen. Dicht gefolgt von der Nutzung inhalativer Anästhetika (rd. 35% der Emissionswerte).



### Weltweit

Gesundheitseinrichtungen verursachen etwa 5,2% der jährlichen Treibhausgasemissionen Deutschlands. Das ist unwesentlich weniger als die Stahlindustrie (6%). 1% der durch das Gesundheitswesen verursachten globalen Klimagasen stammen aus Anästhesiegasen und Dosieraerosolen.

# Auf Gottes Schöpfung zu achten bedeutet auch, die Umwelt und Gesundheit aller zu schützen.



*Christine Tegtmeier, Leiterin Zentraler Dienst Unternehmensentwicklung und Vorstandsreferentin*



*Claudia Möller, Leiterin Zentraler Dienst FuE & Innovationsmanagement*

## AGAPLESION und Nachhaltigkeit – wie gehört das zusammen?

**Christine Tegtmeier:** Wir sind ein christlicher Gesundheitskonzern, die Wertschätzung der Menschen und die Erhaltung der Natur liegen uns am Herzen. Für uns steht der Mensch im Mittelpunkt; sein Wohlergehen ist eng an die Umwelt gekoppelt. Der Klimawandel zeigt das massiv. Er befördert Infektionskrankheiten und Allergien und verstärkt Symptome bei Herz-Kreislauf- und Atemwegserkrankungen, um nur ein paar Beispiele zu nennen.

## Welche Rolle spielt der Gesundheitsmarkt?

**Claudia Möller:** Das Gesundheitswesen hinterlässt 4,4 Prozent der globalen Schadstoffemissionen. Das entspricht den jährlichen Treibhausgasemissionen von 514 Kohlekraftwerken (HCWH). Das ist mehr als der weltweite Flugverkehr. Wir sind also nicht gerade Vorbilder was z.B. das Thema Klimaneutralität angeht. Ähnlich ist es auch beim Thema Energie. Der jährliche Energie-

bedarf pro Krankenhausbett entspricht dem jährlichen Energieverbrauch von zwei Haushalten in Deutschland.

## Sie verstehen Nachhaltigkeit also rein ökologisch?

**Möller:** Nein, sie hat für uns eine ökologische, soziale und ökonomische Dimension. Sozial: Die Dimension umfasst einen verantwortungsbewussten Umgang mit Akteur:innen inner- und außerhalb von AGAPLESION. Unsere Mitarbeiter:innen beispielsweise stehen als interne Akteur:innen bei uns im Fokus. Für sie befassen wir uns unter anderem mit Themen wie betriebliches Gesundheitsmanagement, neue Arbeitszeitmodelle, interne Karrierewege oder Nachwuchsförderung. Gleichzeitig setzen wir mit unserer AGAPLESION Stiftung ein Zeichen für unser soziales Engagement. Ökonomisch: Für unseren langfristigen wirtschaftlichen Erfolg ist es wesentlich, dass wir unsere Ressourcen zielgerichtet einsetzen.

Ökologisch: Hierbei geht es z.B. um die Vermeidung von Umweltbelastungen und die Abschwächung des Klimawandels. Mit der Änderung des Klima-

schutzgesetzes der Bundesregierung wurden zudem die Klimaschutzvorgaben verschärft. Bis 2045 soll Deutschland treibhausgasneutral sein, bis 2030 sollen die Emissionen bereits um 65 Prozent gegenüber 1990 gesunken sein. Da wir in den Dimensionen „Sozial“ und „Ökonomie“ bereits viele Maßnahmen umsetzen, legen wir den Fokus derzeit auf die ökologische Nachhaltigkeit.

## Wie weit ist AGAPLESION?

**Tegtmeier:** Wir stehen am Anfang. Natürlich gibt es viele Best-Practice-Beispiele in den Einrichtungen, denn viele unserer Mitarbeiter:innen sind hoch motiviert und persönlich engagiert. Aber wir haben noch kein konzernweites und strategisches Nachhaltigkeitsmanagement. Gute Anhaltspunkte, welche Weichen wir stellen müssen, liefert bspw. die internationale Norm ISO 26000, in Deutschland DIN ISO 26000 genannt. Noch ist das sich strukturierte Befassen mit dem Thema Nachhaltigkeit freiwillig, aber das wird sich ändern. Unternehmen unserer Größenordnung werden in Zukunft Nachhaltigkeitsberichte veröffentlichen und in diesen transparent und strukturiert über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten Auskunft geben müssen.

## Woran arbeiten Sie gerade?

**Tegtmeier:** Wir machen gerade eine Wesentlichkeitsanalyse und prüfen,

wie wir sinnvoll Kennzahlen erheben können. Das bedeutet: Wir möchten identifizieren, welche Auswirkungen AGAPLESION auf die Umwelt hat und auch welche Auswirkungen die Umwelt auf uns als Unternehmen hat, um dann an den richtigen Stellen aktiv zu werden.

Um konzernweit Vergleiche ziehen zu können, müssen wir Zahlen etwa im Bereich Abfallvolumen oder CO<sub>2</sub>-Ausstoß ermitteln. Zudem werden wir Strukturen wie Gremien, Projektgruppen und Nachhaltigkeitsbeauftragte in den Einrichtungen etablieren und damit klare Verantwortlichkeiten schaffen. Den größten Teil dieser Vorarbeiten wollen wir 2022 abgeschlossen haben, um die entsprechenden Projekte starten zu können.

## Bremst die Hygiene die Ökologie aus?

**Möller:** Selbstverständlich geht die Sicherheit der Patient:innen und Bewohner:innen immer vor. Trotzdem ist viel möglich. Das zeigt unser Traineeprojekt zum Thema Plastikvermeidung bei Medikamentendispensern. Die Kolleg:innen haben mit einem Start-up ein Alternativprodukt entwickelt, das gerade optimiert wird. Man muss erfinderisch sein und Durchhaltevermögen beweisen; es ist mehr möglich, als man meint.

## Wie motiviert sind Ihre Mitarbeiter:innen?

**Tegtmeier:** Unsere Mitarbeiter:innen haben viele gute Ideen und sind sehr ambitioniert. Sie unterstützen die Bestrebungen zu mehr Nachhaltigkeit sehr gern – wie im Fall der Medikamentendispenser. Den Pflegekräften war dieser unnötige Plastikmüll schon lange ein Dorn im Auge und sie sind hoch erfreut über das Projekt.

**Möller:** Wir sind ein großer Konzern und kein singulärer Standort. Das bedeutet, dass wir wirklich Veränderungen bewirken können. Das ist uns allen klar, und das motiviert uns ungemein.

## Was ist Ihr Ziel?

**Tegtmeier:** Langfristig wollen wir in allen Prozessen verantwortungsbewusst und nachhaltig handeln. Auf diese Weise fördern wir unsere Lebensgrundlage und unser aller Gesundheit. Wir wollen unseren Beitrag dazu leisten, die Gesundheitsversorgung zunehmend nachhaltiger zu gestalten und hierzu gemeinsam mit unseren Mitarbeiter:innen Maßnahmen entwickeln und umsetzen. Zudem möchten wir uns gut auf die auf uns zukommenden regulatorischen Anforderungen vorbereiten.



18 Mio.  
Tonnen



95 %  
weniger Wasser



## Krummes Gemüse

Insgesamt werden **in Deutschland jährlich ca. 18 Mio. Tonnen Lebensmittel verschwendet**. Das entspricht 450.000 LKW! Um der Lebensmittelverschwendung entgegenzuwirken, arbeiten die Küchen der AGAPLESION BETHANIEN DIAKONIE in Berlin seit November 2019 mit einem Unternehmen zusammen. Die Einrichtung bestellt die Ware je nach Bedarf und Angebot und eine Woche später wird sie angeliefert. Damit werden auch die Bauern aus der Gegend unterstützt. Die Wohn- und Pflegeeinrichtungen werden mit Obst und Gemüse beliefert, das nicht normgerecht ist. Dem Geschmack tut es keinen Abbruch, ob die Gurke krumm ist und die Möhre zwei Enden hat. Obst und Gemüse werden so vor der Tonne bewahrt.

## Tschüss, Baumwolle!

80–90% der Mitarbeiter:innen im Reinigungsdienst und ca. 30–40% in der Pflege tragen jetzt bereits Arbeitsbekleidung aus Tencel. Die aus natürlichen Rohstoffen industriell hergestellte Faser aus Eukalyptusholz ist in nachhaltiger Forstwirtschaft gewachsen und **verbraucht beim Herstellungsprozess 95 Prozent weniger Wasser** als Baumwolle. Auf einer Anbaufläche von sechs Quadratmetern kann Material für neun Oberteile aus Tencel statt nur einem aus Baumwolle gewonnen werden. Der Tragekomfort ist zudem wesentlich höher.



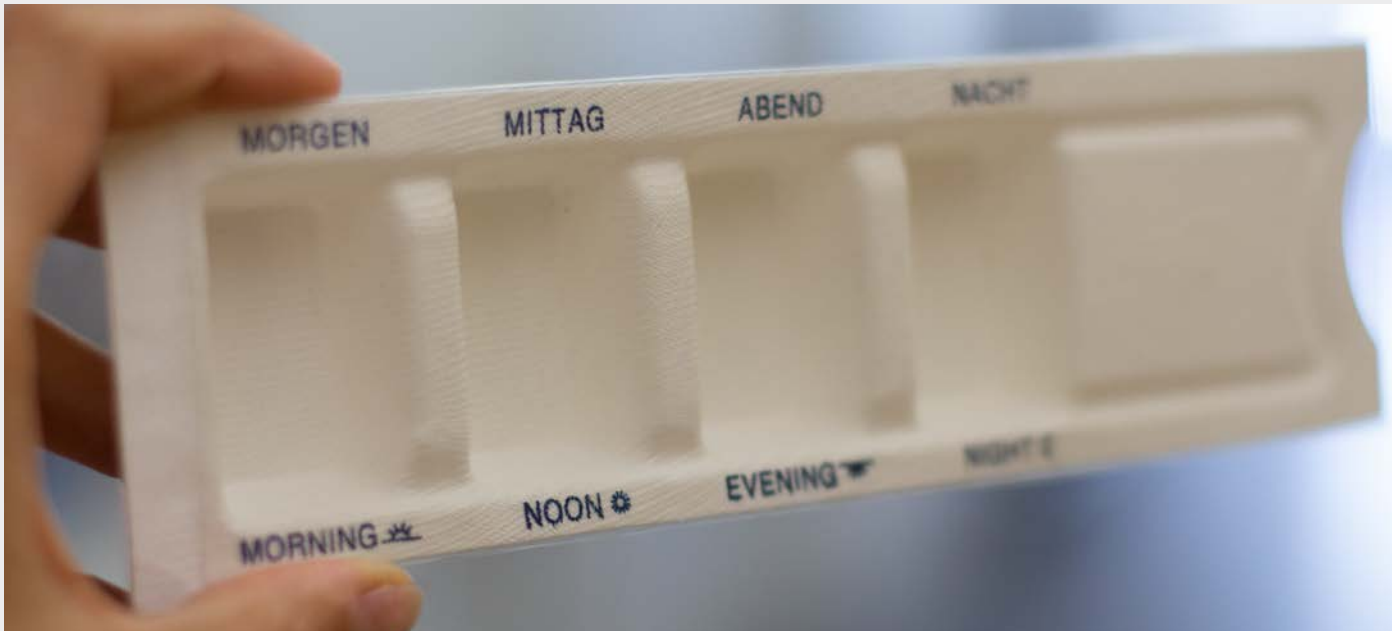
## Psst! Da kommt der sanfte Riese.

LKW, die die Umwelt weniger belasten? Ganz richtig. Der Fuhrpark im AGAPLESION Logistikzentrum verfügt über 22 LKW und drei Sprinter. Täglich stehen rund 70 Touren auf dem Plan, um Medikalprodukte und Verbrauchsmaterial in die bundesweiten Einrichtungen zu transportieren. Zur Flotte gehört ein 18-Tonner mit 450 PS. Der FlexLiner mit seinen zwei Stockwerken bietet Platz für bis zu 87 Rollgitterwagen. Damit ist seine Ladekapazität so hoch, dass weniger LKW eingesetzt werden müssen und die Anzahl der Transportfahrten gesenkt wird. In den neun Monaten seit der Anschaffung wurden damit bereits

130 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart. Neu ist auch ein Mitsubishi Fuso eCanter 7C18e – ein vollelektronischer LKW mit 7,49 Tonnen. Er ist leise, verfügt über ein hohes Drehmoment und spart im Monat rund fünf Tonnen CO<sub>2</sub> ein. Die Reichweite beträgt 120 km – abhängig von dem Gewicht der Ladung und der Jahreszeit. **Beide Fahrzeuge zusammen sparen demnach jährlich ca. 235 Tonnen CO<sub>2</sub> ein.** Derzeit wird auch eine Software implementiert, die die Planung der Touren optimiert, um die Fahrzeiten und -strecken sowie den Treibstoffverbrauch zu senken.

-235  
Tonnen CO<sub>2</sub>





## Plastik war gestern.

Wie kann man im Krankenhaus Plastikmüll vermeiden? Gar nicht so leicht, denn Hygiene hat oberste Priorität. Drei AGAPLESION Managementtrainees stießen bei ihrer Recherche auf Medikamenten-Einmaldispenser aus Hartplastik. 2020 lag die Bestellmenge von diesen Dispensern bei rund 560.000 Einheiten. Sie nahmen Kontakt auf zum Start-up Greenbox, das sich auf die Herstellung alternativer Verpackungen für die

Gastronomie spezialisiert hat. Gemeinsam entwickelten sie einen Medikamentendispenser aus Bagasse – einem Abfallprodukt, das bei der Produktion von Zucker aus Zuckerrohr anfällt. AGAPLESION Pflegekräfte haben die ressourcenschonenden Dispenser getestet und bewertet. Derzeit wird das Produkt optimiert – um perspektivisch konzernweit eingesetzt werden zu können.



## Wasser marsch!

Drei weitere AGAPLESION Managementtrainees arbeiten einen Projektvorschlag dazu aus, wie der Verbrauch von PET-Flaschen vermieden bzw. reduziert werden kann. Laut einer Schätzung des Naturschutzbundes (NABU) wird nur ein Viertel aller PET-Flaschen in neue Flaschen umgewandelt. Die Gruppe hat daher ein Konzept ausgearbeitet, um Wasserspender der Firma BRITA-Vivreau in den Einrichtungen für Patient:innen, Mitarbeiter:innen und Bewohner:innen einzuführen. Die Wasserspender bringen neben Einsparungen bei Plastikmüll und Lagerfläche noch weitere Vorteile für die Einrichtungen. Die Bereitstellung von Wasserspendern wirkt sich z. B. auch positiv auf das Trinkverhalten aus.

7 Vorwort Aufsichtsratsvorsitzender  
Hans-Jürgen Steuber

9 Vorwort Vorstandsvorsitzender  
Dr. Markus Horneber

---

13 Gründung & Modell  
21 Die Krankenhäuser  
29 Die Wohn- und Pflegeeinrichtungen  
39 2005: Krankenpflegeschulen  
41 2006: Digitalisierung  
43 2012: Mega-Integration  
45 2015 – 2021: Service & Logistik  
51 2021: Umsatzerlöse der Unternehmensbereiche  
53 AGAPLESION heute: Ein Rundumversorger für alle Lebensphasen  
55 Das Leitbild

---

57 Patient:innen: Zufriedenheit an den Touchpoints erhöhen  
61 Krankenhauszukunftsgesetz  
63 New Work: AGAPLESION auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt  
67 Ziele & Karrierewege  
69 Nachhaltigkeitsmanagement: Auf Gottes Schöpfung achten  
72 Projekte zur Nachhaltigkeit

---

77 Zahlen zum Geschäftsjahr 2021  
82 Strukturdaten  
84 Konsolidierungskreis  
85 Organe  
87 Hinweise & Impressum

---

Intro

---

20 Jahre im Zeitraffer

---

Heute Zukunft gestalten

---

Geschäftsjahr 2021

---



## Unsere Zahlen und Standorte

Zu AGAPLESION gehören bundesweit mehr als 100 Einrichtungen. 22.000 Mitarbeiter:innen sorgen für eine patientenorientierte Medizin und Pflege nach anerkannten Qualitätsstandards. Pro Jahr werden rund 1 Million Patient:innen versorgt. Die Umsatzerlöse aller Einrichtungen 2021 betragen 1,7 Milliarden Euro.

<b>Plankrankenhäuser</b>	<b>20 (22 Standorte)</b>
Betten stationär	6.433
Behandelte Patient:innen	rund 1.000.000
davon stationär und teilstationär	255.110
Medizinische Versorgungszentren (MVZ)	36
<b>Wohn- und Pflegeeinrichtungen</b>	<b>40</b>
Plätze	3.562
Hospize	4
Ambulante Pflegedienste	7
Ausbildungsstätten	15
Fortbildungsakademie	1

*Stand: 31. Dezember 2021*

## Investitionen und deren Finanzierung

Die Einrichtungen der AGAPLESION gAG haben im Geschäftsjahr Investitionen für immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von € 88,2 Mio. (Vorjahr € 98,6 Mio.) getätigt.

	gesamt in T€	davon gefördert in T€	davon Eigenmittel in T€	Eigenmittel- finanzierungs- quote in %
Immaterielle Vermögensgegenstände	5.764	557	5.208	90,3
Grundstücke und Gebäude	6.619	1.883	4.736	71,5
Technische Anlagen	1.108	145	963	86,9
Betriebs- und Geschäftsausstattung	27.852	16.780	11.072	39,8
Anlagen im Bau	46.891	6.582	40.309	86,0
<b>Summe</b>	<b>88.234</b>	<b>25.946</b>	<b>62.288</b>	<b>70,6</b>

Die Investitionen (Sachanlagen und immaterielle Vermögensgegenstände) betreffen im Wesentlichen die nachfolgenden Gesellschaften:

Gesellschaft	beinhaltet im Wesentlichen	Investition in T€
AGAPLESION EVANGELISCHES KRANKENHAUS MITTELHESSEN gmbH, Gießen	Sanierung Südflügel und OP, Fachärzteezentrum II	18.978
HDV gmbH	Neubau Wohnen und Pflegen Heimathaus Darmstadt	14.613
AGAPLESION FRANKFURTER DIAKONIE KLINIKEN gmbH, Frankfurt am Main	Modernisierung Stationen/Abteilungen, Bodenarbeiten Grundstück, Medizintechnik	10.846
AGAPLESION DIAKONIEKLINIKUM ROTENBURG gmbH, Rotenburg (Wümme)	Wahlleistungsstation, Planungskosten Eltern-Kind-Zentrum, Anbau Apotheke	4.774
AGAPLESION EV. KRANKENHAUS HOLZMINDEN gmbH, Holzminden	Zweiter Bauabschnitt Krankenhauserweiterung	4.468
AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL gmbH, Wuppertal	Umbau Radiologie sowie Wahlleistungszimmer, Medizintechnik, Softwarelizenzen	4.363
AGAPLESION ELISABETHENSTIFT gmbH, Darmstadt	Modernisierung Außenanlagen sowie Eingangsbereich	3.377
AGAPLESION DIAKONIEKLINIKUM HAMBURG gmbH, Hamburg	Hybrid-OP, Umbau Notaufnahme, Medizintechnik	3.132
AGAPLESION gAG, Frankfurt am Main	Cloud Pak for Data, Soft- und Hardware	2.902

# Finanzieller Überblick

## Vermögenslage

Das im Konzern gebundene Vermögen beträgt € 1.631,2 Mio. und liegt damit um € 98,6 Mio. über dem Betrag des Vorjahres. Davon entfallen auf das Sachanlagevermögen und immaterielle Vermögensgegenstände 64,9 % (Vorjahr 68,8 %). Die Anlagenintensität beträgt 65,3 % (Vorjahr 69,4 %). Die Vorräte machen 1,6 % (Vorjahr 1,8 %) der Gesamtaktiva aus, die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände 23,2 % (Vorjahr 16,9 %) und die liquiden Mittel 9,7 % (Vorjahr 11,6 %).

Das Eigenkapital inklusive der Anteile von Fremdgesellschaftern macht 25,1 % der Bilanzsumme (Vorjahr 26,0 %) aus. Die Sonderposten belaufen sich auf 30,0 % der Passiva (Vorjahr 32,9 %).

## Finanzlage – Liquidität

Die Liquidität des Konzerns war jederzeit gesichert. Das Eigenkapital und die Sonderposten aus Zuwendungen zur Finanzierung des Anlagevermögens decken das langfristig gebundene Anlagevermögen zu 84,4 % (Vorjahr 84,8 %). Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten betragen € 195,3 Mio. (Vorjahr € 191,9 Mio.). Die Bestände an liquiden Mitteln decken die kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung sowie gegenüber Kreditinstituten zu 66,6 % (Vorjahr 74,1 %). Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit beträgt € 20,5 Mio. (Vorjahr € 133,4 Mio.). Der Finanzmittelfonds bestehend aus den Kassenbeständen und Guthaben bei Kreditinstituten in Höhe von € 157,6 Mio. (Vorjahr € 177,5 Mio.) abzüglich jederzeit fälliger Bankverbindlichkeiten zum Bilanzstichtag in Höhe von € 1,4 Mio. (Vorjahr € 0,8 Mio.) beträgt € 156,3 Mio. (Vorjahr € 176,7 Mio.). Die gemeinnützigen Gesellschaften des Konzerns sind teilweise in das Cashpool-Verfahren eingebunden. Die Nettoverschuldung beträgt € 37,7 Mio. Die Nettoverschuldung im Verhältnis zum EBITDA beträgt das 0,7-Fache.

## Verkürzte Bilanz

	31.12.2021		31.12.2020	
	Mio€	%	Mio€	%
Anlagevermögen	1.065	65,3	1.064	69,4
<i>davon Geschäfts- oder Firmenwert</i>	6		6	
Umlaufvermögen	563	34,5	465	30,4
<i>davon liquide Mittel</i>	158		178	
Rechnungsabgrenzungsposten	3	0,2	4	0,2
<b>Summe AKTIVA</b>	<b>1.631</b>	<b>100,0</b>	<b>1.533</b>	<b>100,0</b>
Eigenkapital (inkl. ausstehende Einlagen)	410	25,1	399	26,0
Unterschiedsbetrag Kapitalkonsolidierung	11	0,7	12	0,8
Sonderposten zur Finanzierung des AV	489	30,0	504	32,9
Rückstellungen	233	14,3	197	12,8
Verbindlichkeiten	462	28,3	394	25,7
<i>davon Verbindlichkeiten ggü. Kreditinstituten</i>	195		192	
Rechnungsabgrenzungsposten	25	1,6	27	1,7
<b>Summe PASSIVA</b>	<b>1.631</b>	<b>100,0</b>	<b>1.533</b>	<b>100,0</b>

# Gewinn- und Verlustrechnung

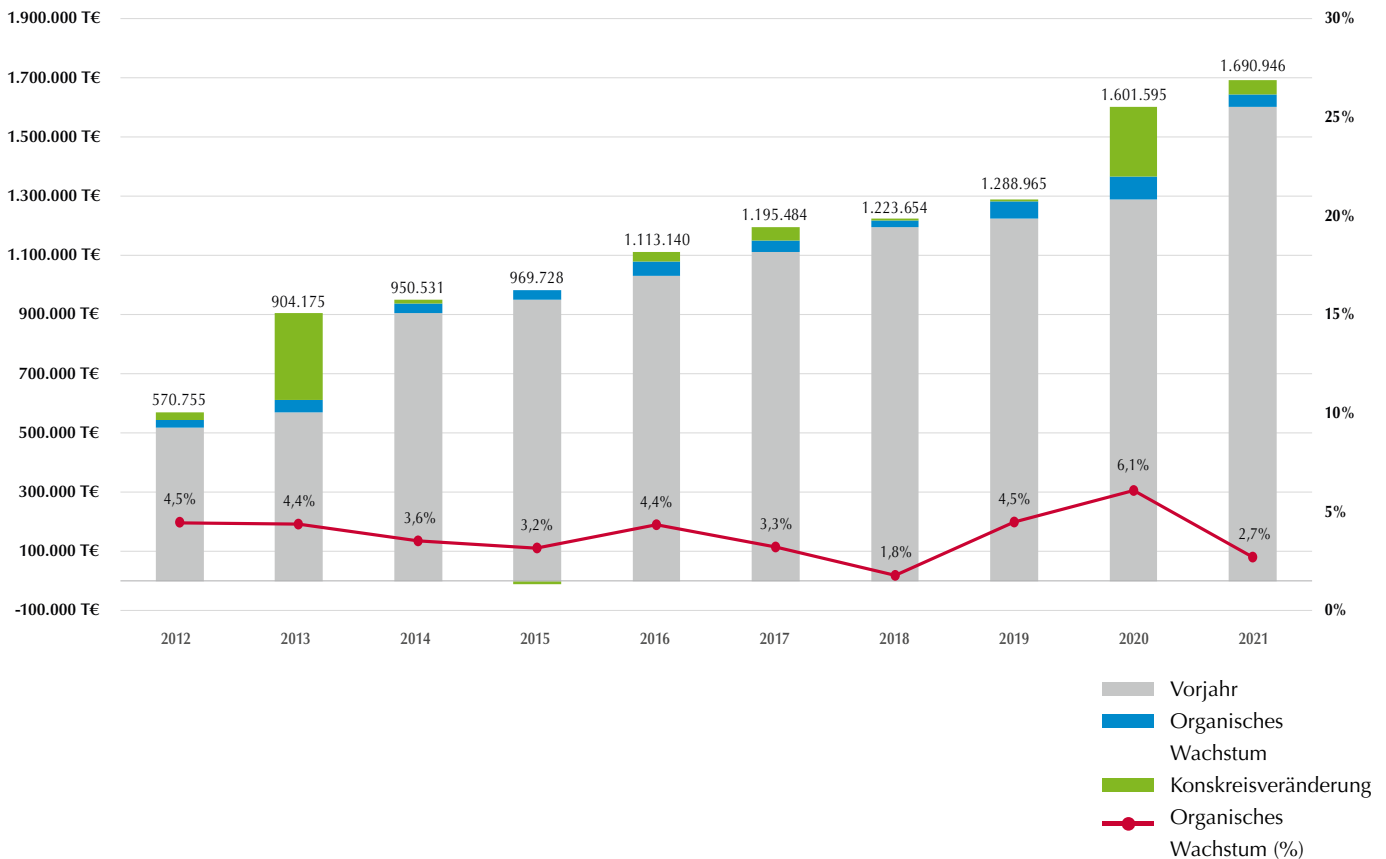
## Geschäftsverlauf und Ertragslage

Im Jahr 2021 wurden im Vergleich zum Vorjahr 11.688 Fälle mehr im stationären und teilstationären Bereich behandelt. Im Bereich der ambulanten Behandlung sind die Fälle um 15.067 auf 374.802 Fälle im Vergleich zum Vorjahr gestiegen.

Die Umsatzerlöse des Jahres 2021 sind mit insgesamt € 1.690,9 Mio. um € 89,3 Mio. gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Dies entspricht einer Steigerung um 5,6 % und entspricht somit der Prognose von € 1.691,1 Mio.

Die Erlössteigerung ist im Wesentlichen auf das anorganische Wachstum in Höhe von ca. € 53,7 Mio. zurückzuführen. Zum 1. Oktober 2020 wurde die AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS BERGEDORF gGmbH, Hamburg, in den Konsolidierungskreis aufgenommen und war somit in 2021 erstmals ganzjährig enthalten. Das organische Wachstum betrug 2,7 % (Vorjahr 6,2 %). Aufgrund der Corona Pandemie wurden die gesetzlichen Ausgleichsregelungen zugunsten eines Ganzjahresausgleichs ausgesetzt.

## Umsatzerlöse



## Personal

Die Zahl der durchschnittlich beschäftigten Mitarbeiter:innen im Berichtsjahr 2021 belief sich auf 21.859 (Vorjahr 21.743).



## Umsatzerlöse des Konzerns nach Bereichen

Insgesamt belaufen sich die Konzernerträge inklusive sonstiger betrieblicher Erträge, anderer aktivierter Eigenleistungen und Bestandsveränderungen auf € 1.847,1 Mio. (Vorjahr € 1.734,8 Mio.). Darin enthalten sind Fördermittel nach dem KHG von insgesamt € 42,3 Mio. (Vorjahr € 34,8 Mio.). Weiterhin enthalten sind tagesbezogene Pauschalen und fallbezogene Zuschläge zur Kompensation pandemiebedingter Erlösrückgänge im stationären Sektor in Höhe von € 80,0 Mio., sonstige pandemiebedingte Erstattungen in Höhe von € 8,6 Mio. und pandemiebedingte Erstattungen im Bereich Pflegeeinrichtungen in Höhe von € 9,9 Mio. Somit liegen diese € 32,7 Mio. unter dem Vorjahr.

	2021		2020	
	Mio€	%	Mio€	%
<b>Umsatzerlöse</b>				
Krankenhäuser	1.334,3	79,0	1.276,3	79,7
Wohnen & Pflegen, Kurzzeitpflege und Geriatrische Rehabilitation	181,0	10,7	169,0	10,6
Medizinische Versorgungszentren	27,8	1,6	27,0	1,6
Sonstige Umsatzerlöse	147,8	8,7	129,3	8,1
<b>Gesamt</b>	<b>1.690,9</b>	<b>100,0</b>	<b>1.601,6</b>	<b>100,0</b>

## Ertragslage

	2021		2020	
	Mio€	%	Mio€	%
Umsatzerlöse inkl. Bestandsveränderungen und andere aktivierte Eigenleistungen	1.692,7	100,0	1.601,2	100,0
Sonstige betriebliche Erträge	154,4	9,1	133,6	8,3
<i>davon Fördermittel</i>	<i>98,6</i>	<i>5,8</i>	<i>95,2</i>	<i>5,9</i>
<b>Summe</b>	<b>1.847,1</b>	<b>109,1</b>	<b>1.734,8</b>	<b>108,3</b>
Personalaufwand	1.123,6	66,4	1.037,3	64,8
Materialaufwand	417,1	24,6	377,6	23,6
Sonstiger betrieblicher Aufwand	250,9	14,8	248,4	15,5
<i>davon AfA-Fördermittel</i>	<i>45,3</i>	<i>2,7</i>	<i>44,1</i>	<i>2,8</i>
<b>EBITDA</b>	<b>55,6</b>	<b>3,3</b>	<b>71,5</b>	<b>4,5</b>
AfA-Eigenmittel	40,1	2,4	40,3	2,5
<b>EBIT</b>	<b>15,5</b>	<b>0,9</b>	<b>31,2</b>	<b>1,9</b>
Finanzergebnis	-4,1	-0,2	-2,9	-0,2
Steuerergebnis	-2,3	-0,1	-2,1	-0,1
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>9,1</b>	<b>0,5</b>	<b>26,2</b>	<b>1,6</b>

# Strukturdaten

<b>Name</b>	AGAPLESION gemeinnützige AG
<b>Sitz</b>	Frankfurt am Main
<b>Gründungs- jahr</b>	2002
<b>Handels- register</b>	Amtsgericht Frankfurt am Main
<b>Handelsregis- ternummer</b>	HRB 55321
<b>Finanzamt</b>	Frankfurt am Main III
<b>Steuer- nummer</b>	045 250 68788
<b>Letzter Feststellungs- bescheid</b>	27. Oktober 2021
<b>Satzung</b>	Aktuelle Fassung vom 22. Juli 2021, Eintrag ins Handelsregister 1. Oktober 2021
<b>Gegenstand der Gesell- schaft</b>	Förderung des öffentlichen Gesundheitswesens und der öffentlichen Gesundheitspflege, die Förderung der Altenhilfe, die Förderung mildtätiger Zwecke durch die Pflege und Betreuung von Kranken und alten Menschen nach christlichen Grundsätzen und in Verbindung damit die christliche Seelsorge und die Förderung der Berufsbildung, einschließlich der Studentenhilfe sowie von Wissenschaft und Forschung.

Zweck der Gesellschaft ist es auch, anderen steuerbegünstigten Körperschaften insbesondere zur Förderung des öffentlichen Gesundheitswesens sowie zur Förderung der Altenhilfe Mittel nach Maßgabe des § 58 Nr. 1 Abgabenordnung zu beschaffen und weiterzuleiten. Der mittelbare Zweck wird durch die Sammlung von Spenden verwirklicht. Die Zweckverwirklichung kann auch durch die Vergabe von zinsgünstigen und zinslosen Darlehen erfolgen.

Gegenstand der Gesellschaft ist die Förderung der von ihren gemeinnützigen Tochterunternehmen betriebenen diakonischen Einrichtungen, wie Krankenhäusern, Heimen und Einrichtungen der Rehabilitation, Alten- und Krankenpflege, stationäre und ambulante Behandlung und Pflege von Kranken nach den Grundsätzen der christlichen Krankenpflege. Zur Verwirklichung ihrer Zwecke übernimmt die Gesellschaft für die vorgenannten Einrichtungen u. a. Konzernleitungsaufgaben und erbringt zentrale Dienstleistungen. Die Gesellschaft wird auch in der konzernweiten Beschaffung für ihre Tochterunternehmen tätig; zu dieser Aufgabe gehört auch die Belieferung mit Energie. Ferner fördert die Gesellschaft die Aus-, Fort- und Weiterbildung in medizinischen und pflegerischen Berufen, sowie die medizinische und pflegerische Grundlagenforschung und klinisch angewandte Forschung, die der Allgemeinheit zugutekommt, insbesondere auf dem Gebiet der Geriatrie. Die Gesellschaft betreibt hierzu insbesondere die überregionale Einrichtung für Fort- und Weiterbildung AGAPLESION AKADEMIE HEIDELBERG, Heidelberg.

Des Weiteren errichtet und unterhält die Gesellschaft die gemeinnützige, nichtrechtsfähige AGAPLESION Förderstiftung des bürgerlichen Rechts, Frankfurt am Main, mit dem Schwerpunkt der Förderung von Aus-, Fort- und Weiterbildung in medizinischen und pflegerischen Berufen.

Im Rahmen ihrer Aufgaben beschafft die Gesellschaft Mittel zu deren Verwendung.

Die Gesellschaft ist berechtigt, alle Nebengeschäfte zu betreiben, die dem gemeinnützigen Hauptzweck der Gesellschaft dienen. Darüber hinaus darf sie sich unmittelbar oder mittelbar an anderen gemeinnützigen Unternehmen mit gleichen oder ähnlichen Zwecken beteiligen. Die Gesellschaft kann Zweigniederlassungen errichten. Sie darf sich Hilfspersonen im Sinne von § 57 Abs. 1 Satz 2 Abgabenordnung bedienen.

<b>Geschäftsjahr</b>	Kalenderjahr
<b>Grundkapital</b>	Das Grundkapital belief sich zum 31. Dezember 2021 auf € 19.044.050,00 und war eingeteilt in 380.881 auf den Namen lautende Nennbetragsaktien im Nennbetrag von je € 50,00. Am 22. Juli 2021 hat die Hauptversammlung zuletzt beschlossen, dass das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 30. September 2026 um bis zu € 9,5 Mio. durch Ausgabe neuer Aktien erhöht werden kann.
<b>Organe</b>	Hauptversammlung Aufsichtsrat Vorstand
<b>Hauptversammlung</b>	Zur Teilnahme an der Hauptversammlung, zur Ausübung des Stimmrechts und zur Stellung von Anträgen sind nur diejenigen Aktionäre berechtigt, die im Aktienregister der Gesellschaft eingetragen sind. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Den Vorsitz in der Hauptversammlung führt die:der Vorsitzende:r des Aufsichtsrats. Beschlüsse der Hauptversammlung werden mit einer Mehrheit von mindestens 80% der abgegebenen Stimmen und, soweit eine Kapitalmehrheit erforderlich ist, mit einer Mehrheit von mindestens 80% des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals gefasst, soweit nicht nach Gesetz zwingend eine andere Mehrheit vorgeschrieben ist.
<b>Aufsichtsrat</b>	Der Aufsichtsrat besteht seit dem Ende der Hauptversammlung vom 18. Juli 2018 gem. § 13 Absatz 1 der Satzung aus zwölf sachkundigen Mitgliedern. Der Aufsichtsrat fungiert im Rahmen der aktienrechtlichen Vorschriften als oberstes Überwachungsorgan. Zu seinen Hauptaufgaben gehören u. a. die Prüfung des Jahresabschlusses der Gesellschaft sowie des Konzernabschlusses. Der Aufsichtsrat tagt i. d. R. viermal im Jahr. Der Vorstand berichtet ihm kontinuierlich über die laufende Geschäftstätigkeit sowie über die herausragenden Geschäfte und Investitionen des Konzerns und seiner Tochtergesellschaften.
<b>Vorstand</b>	Die AGAPLESION gemeinnützige AG wird durch den Vorstand geführt, dem bis zum 31. Juli 2020 drei und bis zum 31. Dezember 2020 zwei Vorstände angehörten. Zum 1. Januar 2021 und zum 1. Juli 2021 wurde der Vorstand durch Neuberufungen zweier weiterer Vorstandsmitglieder komplettiert. Der Aufsichtsrat bestellt gemäß § 11 Abs. 2 der Satzung die Mitglieder des Vorstands und bestimmt ihre Zahl und deren Amtszeit im Rahmen des § 84 Abs. 1 Satz 1 AktG. Die Mitglieder des Vorstands haben die Geschäfte der Gesellschaft nach Maßgabe der Gesetze, der Satzung, der Geschäftsordnung für den Vorstand, des Geschäftsverteilungsplans, des jeweiligen Dienstvertrages sowie unter Berücksichtigung der den Vorstand betreffenden Regelungen der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats zu führen.
<b>Prokura</b>	Prokuristen der AGAPLESION gAG sind: Michael Keller, Dipl.-Kaufmann, Langen Jörn Wessel, Assessor jur., Hamburg Alexander Dettmann, Dipl.-Ing., Dallgow-Döberitz Die Gesellschaft wird durch zwei Vorstandsmitglieder gemeinschaftlich oder durch ein Vorstandsmitglied in Gemeinschaft mit einem Prokuristen gesetzlich vertreten.
<b>Mitgliedschaften</b>	Die AGAPLESION gAG ist Mitglied in der Diakonie Hessen – Diakonisches Werk in Hessen und Nassau und Kurhessen-Waldeck e.V., in dem VdDD e.V. sowie in dem DEKV e.V. Die Gesellschaften und örtlichen Gesellschafter sind Mitglied in den jeweiligen regionalen Diakonischen Werken sowie den regionalen Krankenhausgesellschaften.

## Konsolidierungskreis

In den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2021 sind die AGAPLESION gemeinnützige AG als Muttergesellschaft sowie folgende Tochterunternehmen einbezogen, die unter beherrschendem Einfluss der AGAPLESION gemeinnützige AG stehen, und bei denen ihr unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Stimmrechte zustehen. Im Folgenden sind alle direkten Tochtergesellschaften aufgelistet.

- AGAPLESION ALLGEMEINES KRANKENHAUS HAGEN gemeinnützige GmbH, Hagen (60 %)
- Agaplesion Management- und Beratungsgesellschaft mbH, Frankfurt am Main (100 %)
- AGAPLESION MITTELDEUTSCHLAND gemeinnützige GmbH, Leipzig (60 %)
- AGAPLESION REINIGUNG MITTE gemeinnützige GmbH, (60 %)
- AGAPLESION WOHNEN & PFLEGEN SÜD gemeinnützige GmbH, Darmstadt (100 %)
- AGAPLESION BETHANIEN DIAKONIE gemeinnützige GmbH, Frankfurt am Main (60 %)
- AGAPLESION BETHESDA KLINIK ULM gemeinnützige GmbH, Frankfurt am Main (60 %)
- AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS BERGEDORF gemeinnützige GmbH, Hamburg (60 %)
- AGAPLESION EV. BATHILDISKRANKENHAUS gemeinnützige GmbH, Bad Pyrmont (60 %)
- AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL gemeinnützige GmbH, Wuppertal (60 %)
- AGAPLESION DIAKONIEKLINIKUM HAMBURG gemeinnützige GmbH, Hamburg (60 %)
- AGAPLESION DIAKONIE KLINIKEN KASSEL gemeinnützige GmbH, Kassel (60 %)
- AGAPLESION DIAKONIEKLINIKUM ROTENBURG gemeinnützige GmbH, Rotenburg (Wümme) (60 %)
- AGAPLESION DIAKONIEKRANKENHAUS SEEHAUSEN gemeinnützige GmbH, Seehausen (Altmark) (60 %)
- AGAPLESION ELISABETHENSTIFT gemeinnützige GmbH, Darmstadt (60 %)
- AGAPLESION EVANGELISCHES KRANKENHAUS HOLZMINDEN gemeinnützige GmbH, Holzminden (60 %)
- AGAPLESION EVANGELISCHES KRANKENHAUS MITTELHESSEN gemeinnützige GmbH, Gießen (90 %)
- AGAPLESION FRANKFURTER DIAKONIE KLINIKEN gemeinnützige GmbH, Frankfurt am Main (60 %)
- AGAPLESION BETHANIEN KRANKENHAUS HEIDELBERG gemeinnützige GmbH, Heidelberg (60 %)
- HDV gemeinnützige GmbH, Darmstadt (60 %)
- AGAPLESION EV. KLINIKUM SCHAUMBURG gemeinnützige GmbH, Bückeburg (60 %)
- AGAPLESION KRANKENHAUS NEU BETHLEHEM gemeinnützige GmbH, Göttingen (60 %)
- Ökumenisches Verbundkrankenhaus Trier gemeinnützige GmbH i.L., Trier (75,1 %)
- AGAPLESION WOHNEN & PFLEGEN NORD gemeinnützige GmbH, Frankfurt am Main (100 %)



# Organe

## Hauptversammlung

Zum 31. Dezember 2021 setzten sich die Aktionäre wie folgt zusammen:

- Bethanien Diakonissen-Stiftung, Kirchliche Stiftung dbR, Frankfurt am Main  
157.413 Aktien bzw. 41,33 %
- Evangelisch-luth. Diakonissen-Mutterhaus Rotenburg (Wümme) e.V., Eingetragener Verein, Rotenburg (Wümme)  
34.710 Aktien bzw. 9,11 %
- Evangelische Kirche in Hessen und Nassau, Körperschaft des öffentlichen Rechts, Darmstadt  
34.432 Aktien bzw. 9,04 %
- Frankfurter Diakonissenhaus, Verein alten Rechts, Frankfurt am Main  
27.640 Aktien bzw. 7,26 %
- Ev. Stift Alt- und Neu-Bethlehem, Kirchl. Stiftung des bürgerlichen Rechts, Göttingen  
19.632 Aktien bzw. 5,15 %
- Stiftung Allgemeines Krankenhaus Hagen, Stiftung des bürgerlichen Rechts, Hagen  
15.637 Aktien bzw. 4,11 %
- Förderstiftung Hessischer Diakonieverein, Kirchliche Stiftung des bürgerlichen Rechts, Darmstadt  
13.298 Aktien bzw. 3,49 %
- Evangelischer Regionalverband Frankfurt und Offenbach, Körperschaft des öffentlichen Rechts, Frankfurt am Main  
13.093 Aktien bzw. 3,44 %
- Evangelische Stiftung Bethesda, Kirchliche Stiftung dbR, Hamburg  
11.801 Aktien bzw. 3,10 %
- Stiftung Kurhessisches Diakonissenhaus Kassel, Kirchliche Stiftung des bürgerlichen Rechts, Kassel  
10.698 Aktien bzw. 2,81 %
- Stiftung Bethesda Bad Pyrmont, Kirchliche Stiftung des bürgerlichen Rechts, Bad Pyrmont  
9.464 Aktien bzw. 2,48 %
- Evangelisch-methodistische Kirche in Deutschland, Körperschaft des öffentlichen Rechts, Frankfurt am Main  
8.311 Aktien bzw. 2,18 %
- Stiftung Krankenhaus Bethel Bückeburg, Stiftung des kirchlichen Rechts, Bückeburg  
7.109 Aktien bzw. 1,87 %
- Markus-Stiftung, Kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts, Frankfurt am Main  
6.911 Aktien bzw. 1,81 %
- Stiftung Evangelisches Krankenhaus Holzminden, Kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts, Holzminden  
4.722 Aktien bzw. 1,24 %
- Ev.-Luth. Diakonissenhaus Leipzig e.V., Eingetragener Verein, Leipzig  
3.291 Aktien bzw. 0,86 %
- Ev.-Lutherische Diakonissenanstalt Alten Eichen, Kirchliche Stiftung des bürgerlichen Rechts, Hamburg  
2.000 Aktien bzw. 0,53 %
- Diakonisches Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V., Eingetragener Verein, Hannover  
690 Aktien bzw. 0,18 %
- Anhaltische Diakonissenanstalt Dessau, Kirchliche Stiftung des bürgerlichen Rechts, Dessau-Roßlau  
29 Aktien bzw. 0,01 %

## Aufsichtsrat

Zum 31. Dezember 2021 bestand der Aufsichtsrat aus zwölf Mitgliedern:

- Hans-Jürgen Steuber, Privatbankier (ret.), Bielefeld (Vorsitzender)
- Dr. jur. Jörg Antoine, Konsistorialpräsident Ev. Kirche Berlin-Brandenburg–schlesische Oberlausitz, Berlin (Erster Stv. Vorsitzender)
- Dipl.-Oec. Uwe M. Junga, Kfm. Vorstand Bethanien Diakonissen-Stiftung, Frankfurt (Stv. Vorsitzender)
- Prof. Dr. jur. Dr. phil. Reinhard J. Wabnitz, Ministerialdirektor a. D., Professor Hochschule RheinMain, Oberursel (Stv. Vorsitzender)
- Univ.-Prof. Dr. med. Elke Ruth Gizewski, Master of Health Business Administration, Chefärztin, Professorin Medizinische Universität Innsbruck, Innsbruck
- Dr. theol. Christoph Künkel, Pastor, Oberlandeskirchenrat i. R., Lüneburg
- Dipl.-Kfm. Harald Peuser, Mitglied des Verwaltungsrates Evangelischer Verein für Innere Mission Frankfurt am Main, Kronberg
- Ruthardt Prager, Pastor, Leiter Kirchenkanzlei Evangelisch-methodistische Kirche in Deutschland, Frankfurt
- Stephan Ringeis, Pastor, Senderbeauftragter der Evangelischen Freikirchen beim MDR, Chemnitz
- Ulrike Scherf, Pfarrerin und Stv. Kirchenpräsidentin der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau (EKHN), Darmstadt
- Friedrich Selter, Regionalbischof im Sprengel Osnabrück der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Hannover, Osnabrück
- Prof. Dr. med. Christiane Woopen, Universitätsprofessorin, Vorsitzende des Europäischen Ethikrates, Bonn

## Vorstand

Dem Vorstand gehörten im Jahr 2021 an:

- Dr. rer. pol. Markus Horneber, Dipl.-Kfm., Frankfurt am Main, Vorstandsvorsitzender
- Jörg Marx, Dipl.-Ökonom, Lich, Vorstand, Stv. Vorstandsvorsitzender (seit 01. Januar 2021)
- Sebastian Polag, Int. Dipl. Betriebswirt, Oberursel, Vorstand (seit 01. Januar 2021)
- Constance von Struensee, Juristin, Aschaffenburg, Vorständin (seit 01. Juli 2021)

# Hinweise und Impressum

## Qualität

Das Qualitätsmanagement-System (QM-System) der AGAPLESION gAG basiert auf den Anforderungen der DIN EN ISO 9001 und berücksichtigt das spezifische Wertesystem eines konfessionellen Unternehmens. Jede:r Mitarbeiter:in arbeitet mit an der Erreichung der Qualitätsziele und fühlt sich für die Ergebnisqualität verantwortlich. Jährlich veröffentlichen die Einrichtungen Qualitätsberichte. Begehungen durch interne und externe Expert:innen sowie Zertifizierungen nutzen wir dazu, die Wirksamkeit unseres QM-Systems zu überprüfen und uns weitere Verbesserungspotenziale aufzeigen zu lassen. Eine Übersicht zu unseren zertifizierten Zentren finden Sie auf unserer Webseite.

Grundsätzlich sorgen u. a. folgende Maßnahmen für die Qualität und Sicherheit in den Einrichtungen:

- Qualifizierte und sachkundige Mitarbeiter:innen
- Hohe Sicherheitsstandards in allen Bereichen
- Einsatz neuer und innovativer Technik
- Umfassendes Qualitätsmanagement nach DIN EN ISO 9001
- Hohe Servicequalität
- Umfassende Maßnahmen zur Patient:innen- und Bewohner:innensicherheit
- Kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Dienstleistungen und kundenorientierten Angebote
- Analyse von Prozessen auf Optimierungspotentiale
- Dauernde Verbesserung und Professionalisierung unseres Handelns
- Konzernweites Frühwarnsystem zur systematischen Risikoprävention und -bewältigung (Critical Incident Reporting System (CIRS))
- Stetige Prüfung unserer Behandlungs- und Betreuungsergebnisse
- Regelmäßige externe und interne Audits (Prüfungen)
- Management- und Risikobewertung durch die Geschäftsleitungen

## Bestätigungsvermerk Wirtschaftsprüfer

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat dem nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellten Konzernabschluss und Konzernlagebericht der AGAPLESION gAG für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2021 geprüft und mit dem 3. Mai 2022 mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

## Entsprechenserklärung Transparenzstandard

Aufsichtsrat und Vorstand erklären: Die AGAPLESION gAG handelt im Sinne einer verantwortungsvollen Diakonischen Corporate Governance und hält die in der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 18. Oktober 2018 verabschiedeten Standards zur guten Unternehmensführung ein. Der vorliegende Bericht orientiert sich an den Transparenzstandards für Caritas und Diakonie vom 10. Januar 2019.

## Bildnachweise

- Cover Fahrrad-Rikscha: Fotofritzen, [www.fotofritzen.de](http://www.fotofritzen.de)
- S. 1: Screenshot DEKV
- S. 3: Thomas Meyer/OSTKREUZ (oben); Volker Watschounek/Wiesbaden lebt (unten)
- S. 8, 57, 61, 63, 69 (Portrait): Alexander Sell, [www.alexandersell.de](http://www.alexandersell.de)
- S. 9, 13, 20 (rechts unten), 46, 48 (oben & Portrait rechts), 64 (Portraits), 68 (rechts unten), 70 (Portrait unten), 72 (rechts), 73, 74 (oben): Ina Josefine Palacios Escobar, AGAPLESION gAG
- S. 22: (oben) AGAPLESION BETHANIEN KRANKENHAUS HEIDELBERG in den 30er Jahren; (drittes v.o.) AGAPLESION BETHESDA KRANKENHAUS WUPPERTAL, historischer Krankensaal
- S. 25: RCHPHOTOGRAPHY.ORG, Adobe Stock
- S. 26: Milan Ilic, Adobe Stock
- S. 27: Design Cells, Adobe Stock
- S. 28: Robert Kneschke, Adobe Stock
- S. 31 (Kreis links oben): Mika Kiefer, AGAPLESION DIAKONIEVERBUND RHEIN-NECKAR
- S. 31 (Kreis rechts unten), 32, 36 (Kreis): Anja Mueller emanya-Photography; AGAPLESION BETHANIEN DIAKONIE
- S. 33, 35: Christian Buck, [www.ch-buck.de](http://www.ch-buck.de)
- S. 34 (oben): dirk hasskarl/fotografie
- S. 36 (oben): Marcus von Amsberg
- S. 37 (oben): Marcel Buerner, HDV
- S. 37 (Kreis): Heinz Hefele
- S. 40: Jacqueline Wardeski, Niederrheinische IHK
- S. 44: Heike Rössing
- S. 45: ruixue, Adobe Stock
- S. 48 (Bildreihe und Portrait links), 50: Carina Dahlem, AGAPLESION gAG
- S. 54 (oben), 57: Christian Lietzmann
- S. 58 (Portrait): Heike Roessing & Mirko Eckhardt
- S. 58: LIGHTFIELD STUDIOS, Adobe Stock
- S. 64 (Kreis oben rechts): langstrup, Flamingo Images, Adobe Stock
- S. 67 (Kreis links oben), fizkes, Adobe Stock
- S. 67 (Kreis links unten), amnaj, Adobe Stock
- S. 67 (Kreis rechts oben), WEEDEZIGN, Adobe Stock
- S. 67 (Kreis rechts unten), Ivanko Brnjakovic, Adobe Stock
- S. 68 (Kreis oben), Stasique\_Photography, Adobe Stock
- S. 69 (Kreis oben): sudok1, Adobe Stock
- S. 69 (Kreis mittig): s\_l, Adobe Stock
- S. 69 (Kreis unten): ABCDstock, Adobe Stock
- S. 70: candy1812, Adobe Stock
- S. 72 (links): Christine Kuchem, Adobe Stock
- S. 74 (unten): Hyрма, Adobe Stock
- Bilder ohne weitere Hinweise sind von AGAPLESION oder den dazugehörigen Einrichtungen

## Textnachweise

- S. 69, Grafik „Umweltbelastung“;  
Webseiten abgerufen am 02. Juni 2022:
- <https://www.umsicht.fraunhofer.de/content/dam/umsicht/de/dokumente/publikationen/2017/hospital-engineering-energieeffizienz-abschlussbericht.pdf>; S. 9
  - <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s00101-020-00770-1.pdf>; S. 1
  - <https://www.fr.de/wissen/gesundheitsbranche-mehr-co2-emissionen-verantwortlich-flugverkehr-13000318.html>
  - Health Care's Climate Footprint – How the health sector contributes to the global climate crisis and opportunities for action, Health Care Without Harm, 2019; S. 19 + 24
  - <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/2021/06/20210621-spitzenengespraech-der-stahlindustrie.html>
  - [https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Umwelt/UGR/private-haushalte/Publikationen/Downloads/haushalte-umwelt-pdf-5851319.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Umwelt/UGR/private-haushalte/Publikationen/Downloads/haushalte-umwelt-pdf-5851319.pdf?__blob=publicationFile)
  - Koch, S.; Pecher, S. (2020): Neue Herausforderungen für die Anästhesie durch den Klima-wandel. Der Anaesthesist 69(7)453–462. doi: 10.1007/s00101-020-00770-1
  - Karliner, J.; Slotterback, S.; Boyd, R.; Ashby, B.; Steele, K. (2019): How the Health Sector Contributes to the Global Climate Crisis and Opportunities for Action. Health Care Without Harm (HCWH) and ARUP.

## Corona

In der Corona-Pandemie hielten sich alle AGAPLESION Einrichtungen an strenge Schutzmaßnahmen und Hygienekonzepte. Insofern beziehen sich insbesondere die Berichte von Gruppenveranstaltungen u. Ä. auf den Seiten 29 bis 38 auf den Alltag der Wohn- und Pflegeeinrichtungen vor der Pandemie.

## Lesbarkeit

Aus rechentechnischen Gründen können in den Tabellen Rundungsdifferenzen in Höhe von  $\pm$  einer Einheit (€, % usw.) auftreten.

## Redaktion und Layout

Carina Dahlem, Ina J. Palacios Escobar und Sebastian Wenz, Unternehmenskommunikation, AGAPLESION gAG

## Redaktionsschluss

2. Juni 2022

## Herausgeberin

AGAPLESION gemeinnützige Aktiengesellschaft  
Ginnheimer Landstraße 94, 60487 Frankfurt am Main  
[www.agaplesion.de](http://www.agaplesion.de)  
[#agaplesion](https://twitter.com/agaplesion)



### Klimaneutral gedruckt

Durch den Druck dieses Geschäftsberichts (Auflage: 2.000 Stück) entstehen Treibhausgasemissionen in Höhe von 2.138 kg. AGAPLESION unterstützt deren Kompensation durch den Kauf von CO<sub>2</sub>-Äquivalenten zur Förderung von Klimaschutzprojekten über den Anbieter ClimatePartner. Mit folgender URL erhalten Sie weitere Informationen über die Kompensation und das unterstützte Klimaschutzprojekt im Oberallgäu:  
[climatepartner.com/11429-2206-1002](https://climatepartner.com/11429-2206-1002)



# Urkunde Partner im Klimaschutz



## AGAPLESION gAG

### Geschäftsbericht 2021/2022

Diese Urkunde bestätigt die Kompensation von Treibhausgasemissionen durch zusätzliche Klimaschutzprojekte.

CO<sub>2</sub>-Äquivalente

**2.138 kg**

Unterstütztes Klimaschutzprojekt

**CO<sub>2</sub>-Ausgleich + Regionaler Naturschutz  
1 t CO<sub>2</sub> + Naturprämie  
International + Oberallgäu**

ClimatePartner-ID

**11429-2206-1002**

Ausgestellt am

**01.06.2022**

Über folgende URL erhalten Sie weitere Informationen über die Kompensation und das unterstützte Klimaschutzprojekt:

[climatepartner.com/11429-2206-1002](https://climatepartner.com/11429-2206-1002)



#agaplesion  
www.agaplesion.de