

**6K**

Klinik**Verbund**  
Schleswig-Holstein

# **6K-Klinikverbund Schleswig-Holstein**

**Alfred von Dollen**  
**Vorsitzender des Vorstands**

6K

Klinik**Verbund**  
Schleswig-Holstein

## Der 6K-Klinikverbund in Schleswig-Holstein



## Der 6K-Verbund

- **Gegründet im Jahr 2000**
- **5 Schwerpunkt-Krankenhäuser**
- **1 Fach- und Rehabilitationsklinik**
- **10 Standorte**

## Der 6K-Verbund in Zahlen

|                                                                             | Westküsten-<br>klinikum<br>Heide | Westküsten-<br>klinikum<br>Brunsbüttel | imland<br>Klinik<br>Rendsburg | imland Klinik<br>Eckernförde | Friedrich-Ebert-<br>Krankenhaus<br>(inkl. Klinik<br>Dr. Lehmann) | Klinikum<br>Bad Bramstedt<br>(inkl. RCHH) | Klinikum<br>Itzehoe | Städtisches<br>Krankenhaus<br>Kiel | Gesamt   |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|----------|
| Planbetten                                                                  | 799                              |                                        | 777                           |                              | 636                                                              | 775 (inkl. amb.<br>Rehaplätze)            | 708                 | 644                                | 4.339    |
| Anzahl<br>der Mitarbeiter                                                   | 2.300                            |                                        | 2.400                         |                              | 1.966                                                            | 1.000                                     | 2.036               | 1.814                              | 11.516   |
| Fallzahlen<br>vollstationär<br>(Basis 2013)                                 | 28.000                           |                                        | 35.000                        |                              | 24.000                                                           | 14.200                                    | 27.000              | 26.000                             | 154.200  |
| Fallzahlen<br>ambulant<br>(Basis 2013),<br>ohne MVZ, ohne<br>AOP niedergel. | 50.000                           |                                        | 55.000                        |                              | 55.000                                                           | 12.200                                    | 35.000              | 46.000                             | 253.200  |
| Umsatz in €                                                                 | 117 Mio.                         |                                        | 158 Mio.                      |                              | 116 Mio.                                                         | 62 Mio.                                   | 111 Mio.            | 108 Mio.                           | 672 Mio. |
| Anzahl der MVZ's                                                            | 3                                |                                        | 1                             |                              | 2                                                                | 1                                         | 3                   | 1                                  | 11       |

ca. 25 % der Versorgung in Schleswig-Holstein

## Warum haben wir uns zusammengetan?

- Die Zahl der Privatisierungen von Kliniken hatte deutlich zugenommen
- Mit dem Verbund wollen wir einen Gegenpol zu den privaten Trägern bilden
- Wir wollten den kommunalen Trägern ein innovatives Gesicht geben
- Wir wollen einen übergreifend nutzbaren Kompetenzpool schaffen

## Unsere Vorteile im Markt gegenüber privaten Anbietern

- Wir sind nicht unseren Shareholdern verpflichtet, sondern einer Versorgungsregion
- Der öffentlichrechtliche Träger steht für Verlässlichkeit und Seriosität – nicht mehr für Rückständigkeit und Uneffektivität
- Wir sind tariftreu und genießen eine hohe Akzeptanz bei den Sozialpartnern
- Wir sind das moderne Gesicht einer öffentlichen Daseinsvorsorge

**„Wir sind die Guten“**

## Wie sieht der formale Rahmen des Verbundes aus?

- Es gibt einen Kooperationsvertrag, der die Rechte und Pflichten regelt
- Durch einen Verhaltenskodex ist das partnerschaftliche Verhalten festgelegt
- Es gibt einen Vorstand (bestehend aus den Direktorien), der die wesentlichen Beschlüsse fasst
- Die Geschäftsführer sind übergreifend für bestimmte Querschnittsaufgaben verantwortlich

## Wesentliche Ziele

- Strategische Partnerschaft mit Erhalt der kommunalen Trägerschaft
- Wesentliche Strukturen der Kliniken sollen entwickelt werden
- Die wirtschaftlichen Grundlagen für ein modernes Krankenhausmanagement sollen geschaffen werden



## Wie sieht die Geschäftsverteilung aus?

- Vorsitzender NMS: Vorstandsarbeit und Marketing
- GF Inland: Personalkostenbenchmark, Einkauf/Apotheke/Technik
- GF Itzehoe: EDV/Neue Medien
- GF Kiel: Controlling, Finanzbuchhaltung und Telemedizin
- GF Bad Bramstedt: Qualitätsmanagement/Zertifizierung
- GF Heide: Personal/Aus-, Fort- und Weiterbildung

Die Ärztlichen Direktoren haben für Fachgruppen übergreifend Patenschaften übernommen

## Ausbildung

- Wir bündeln im 6K-Klinikverbund die gesamte übergreifende Aus-, Fort- und Weiterbildung
- Es gibt eine gemeinsame Fortbildungsplattform
- Es gibt ein gemeinsames Fortbildungsbudget
- Es wurde ein ESF-Projekt durchgeführt



## Gemeinsame Fortbildungsbereiche 6K

Schwerpunkte derzeit:

- Schlüsselkompetenzen Oberärzte/Assistenzärzte
- Schlüsselkompetenzen sonstige Führungskräfte
- Ärztliche Fortbildungen 6K inkl. Chefarztqualifizierung
- Weiterbildung Anästhesie/Repetitorium
- Sonstige MitarbeiterInnen (Sekretärinnen, Servicekräfte, Pflegedienst)

# Einkauf

Festlegung von Zuständigkeiten auf einzelne Einkäufer:

- Kardiologie
- Orthopädie
- Nahtmaterial
- Einrichtung und Ausstattung

**Ziel:** Standardisierung und Bündelung von Umsätzen

Abstimmung von gemeinsamen Projekten:

- Ausschreibung Monitoring
- Ausschreibung Textilversorgung
- Ausschreibung Software

Firmen haben nur einen Ansprechpartner

## Beispiel: Benchmarkvergleiche

- Benchmarkvergleiche sind die Grundlage zur Absprache in strategischen Handlungsfeldern
- Jahresabschlussbenchmark für die Aufsichtsräte
- Alle 6K-Häuser sind IneK-Kalkulationskrankenhäuser
- Es werden DRG-basierte Vergleiche auf der Basis der IneK-Kalkulation erstellt
- Regelmäßig wird ein Personalkostenbenchmark erstellt, der in den Häusern veröffentlicht wird.

# Personalkostenbenchmark

## Ärztlicher Dienst Medizinische Klinik

### Ärztlicher Dienst

#### 0100 Innere Medizin

| Haus        | Fachabteilung      | Fallzahl | Casemix  | CMI   | Erlös      | Personal-<br>aufwand | VK   | Personal-<br>aufwand<br>je VK | Erlös<br>je VK | CM<br>je VK | Fälle<br>je VK | Personal-<br>aufwands-<br>quote |
|-------------|--------------------|----------|----------|-------|------------|----------------------|------|-------------------------------|----------------|-------------|----------------|---------------------------------|
| Simland     | Innere Medizin     | 8.996    | 7.816,8  | 0,869 | 23.576.351 | 4.562.421            | 49,7 | 91.836                        | 474.564        | 157,3       | 181            | 19,35%                          |
| WKK (Heide) | Innere Medizin     | 8.026    | 7.227,0  | 0,900 | 22.444.889 | 3.887.293            | 41,5 | 93.692                        | 540.971        | 174,2       | 193            | 17,32%                          |
| Neumünster  | Innere Medizin     | 6.641    | 7.335,4  | 1,105 | 21.589.874 | 3.147.998            | 34,9 | 90.149                        | 618.267        | 210,1       | 190            | 14,58%                          |
| Kiel        | Innere Medizin     | 12.125   | 11.988,1 | 0,989 | 36.234.960 | 6.232.746            | 69,6 | 89.525                        | 520.468        | 172,2       | 174            | 17,20%                          |
|             | Innere Medizin 1+3 | 8.415    | 7.883,6  | 0,937 | 22.918.140 | 4.207.698            | 47,0 | 89.545                        | 487.724        | 167,8       | 179            | 18,36%                          |
|             | Innere Medizin 2   | 3.710    | 4.104,4  | 1,106 | 13.316.821 | 2.025.048            | 22,6 | 89.485                        | 588.459        | 181,4       | 164            | 15,21%                          |
| Itzehoe     | Innere Medizin     | 7.534    | 6.396,1  | 0,849 | 18.263.905 | 3.218.972            | 36,2 | 89.019                        | 505.078        | 176,9       | 208            | 17,62%                          |
|             | Mittelwert:        | 8.947    | 8.591,8  | 0,966 | 25.961.519 | 4.457.615            | 48,9 | 91.301                        | 538.567        | 178,4       | 185            | 17,11%                          |
|             | Median:            | 8.511    | 7.576,1  | 0,945 | 23.010.620 | 4.224.857            | 45,6 | 90.993                        | 530.719        | 173,2       | 186            | 17,26%                          |
|             | Min:               | 6.641    | 7.227,0  | 0,869 | 21.589.874 | 3.147.998            | 34,9 | 89.525                        | 474.564        | 157,3       | 174            | 14,58%                          |
|             | Max:               | 12.125   | 11.988,1 | 1,105 | 36.234.960 | 6.232.746            | 69,6 | 93.692                        | 618.267        | 210,1       | 193            | 19,35%                          |

# Personalkostenbenchmark Verwaltungsdienst

## Verwaltungsdienst

### VWD Verwaltungsdienst

ohne Psychiatrie

| Haus        | Fachabteilung     | Fallzahl | PT      | Casemix  | Erlös      | Personal-<br>aufwand | VK   | Personal-<br>aufwand<br>je VK | Erlös<br>je VK | CM<br>je VK | Fälle<br>je VK | PT<br>je VK | Personal-<br>aufwands-<br>quote |
|-------------|-------------------|----------|---------|----------|------------|----------------------|------|-------------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|---------------------------------|
| imland      | Verwaltungsdienst | 29.041   | 206.405 | 27.964,9 | 83.846.184 | 4.086.270            | 81,5 | 50.132                        | 1.028.661      | 343,1       | 356            | 2.532       | 4,87%                           |
| Rendsburg   | Verwaltungsdienst | 21.004   | 153.238 | 21.420,5 | 64.646.129 | 3.722.066            | 73,4 | 50.730                        | 881.098        | 292,0       | 286            | 2.089       | 5,76%                           |
| Eckernförde | Verwaltungsdienst | 8.037    | 53.167  | 6.544,5  | 19.200.055 | 364.204              | 8,1  | 44.743                        | 2.358.729      | 804,0       | 987            | 6.532       | 1,90%                           |
| WKK         | Verwaltungsdienst | 25.964   | 185.961 | 27.736,5 | 85.154.556 | 3.371.245            | 67,0 | 50.290                        | 1.270.280      | 413,8       | 387            | 2.774       | 3,96%                           |
| Heide       | Verwaltungsdienst | 20.852   | 146.972 | 22.855,9 | 70.318.431 | 2.486.652            | 49,6 | 50.092                        | 1.416.514      | 460,4       | 420            | 2.961       | 3,54%                           |
| Brunsbüttel | Verwaltungsdienst | 5.112    | 38.989  | 4.880,7  | 14.836.125 | 884.592              | 17,4 | 50.856                        | 852.937        | 280,6       | 294            | 2.241       | 5,96%                           |
| Neumünster  | Verwaltungsdienst | 20.863   | 165.261 | 25.029,0 | 73.940.212 | 2.610.929            | 49,7 | 52.544                        | 1.488.030      | 503,7       | 420            | 3.326       | 3,53%                           |
| Kiel        | Verwaltungsdienst | 24.583   | 188.121 | 23.065,1 | 69.900.259 | 3.103.304            | 62,1 | 49.973                        | 1.125.608      | 371,4       | 396            | 3.029       | 4,44%                           |
| Itzehoe     | Verwaltungsdienst | 23.747   | 179.595 | 23.954,1 | 68.400.790 | 2.755.671            | 57,2 | 48.201                        | 1.196.446      | 419,0       | 415            | 3.141       | 4,03%                           |
|             | Mittelwert:       | 25.113   | 186.437 | 25.948,9 | 78.210.303 | 3.292.937            | 65,1 | 50.735                        | 1.228.145      | 408,0       | 390            | 2.915       | 4,20%                           |
|             | Median:           | 25.274   | 187.041 | 26.382,8 | 78.893.198 | 3.237.274            | 64,6 | 50.211                        | 1.197.944      | 392,6       | 392            | 2.902       | 4,20%                           |
|             | Min:              | 20.863   | 165.261 | 23.065,1 | 69.900.259 | 2.610.929            | 49,7 | 49.973                        | 1.028.661      | 343,1       | 356            | 2.532       | 3,53%                           |
|             | Max:              | 29.041   | 206.405 | 27.964,9 | 85.154.556 | 4.086.270            | 81,5 | 52.544                        | 1.488.030      | 503,7       | 420            | 3.326       | 4,87%                           |



# Personalwesen/ Fort- und Weiterbildung

## Personalwesen

- Standardisierung der Personalabrechnung und Beschaffung einer einheitlichen Abrechnungssoftware im Verbund
- Gemeinsame Erarbeitung einer Personalkostenplanungstools
- Personalrotation

## Fort- und Weiterbildung

- Aufbau eines Studienganges Casemanagement
- EU-ESF-Projekt „Weiterbilden Bilden“ – Schlüsselkompetenzen mit Volumen 1,3 Mio Euro
- Betrieb einer 6K-Fortbildungsplattform



# IT-Entwicklung

## Inhaltliche Abstimmung

- Mobile Visite
- Software Lizenzierung
- Speichersysteme SAN / NAS
- Datensicherung
- Security / Network Access Control
- Sharepoint
- Umgang mit Internet / SocialMedia
- Gemeinsame Rahmenverträge

## IT-Entwicklung

### Gemeinsame Projekte

- Traumanetzwerk/ Chili
- Umfragesoftware
- PDMS für Anästhesie-und Intensivdokumentation
- Erweiterung Videokonferenzsystem
- KIS-Module
- WLAN / VoIP/ Ortung

### Meetings

- Videokonferenzen 2-wöchentlich
- Vor-Ort-Treffen quartalsweise
- Strategietagung jährlich
- Gemeinsamer Besuch von Messen und Veranstaltungen

# Finanzen und Controlling

## Abstimmung und Austausch über gemeinsame Themen

- Einführung e-Bilanz
- spezielle steuerliche Fragestellungen
- Entgeltverhandlungen mit Kassen
- Sicherstellungszuschläge

## Abstimmung von gemeinsamen Projekten

- Gemeinsamer Jahresabschluss-Prüfer
- Gemeinsamer Server für Datenaustausch

## Benchmarkingprojekte

- Personalbenchmark
- § 21 Datensatz
- MDK-Berichtswesen



# Qualitätsmanagement

- CIRS-System (Methodik und EDV-Tool)
- Patientenbefragungen (Standardisierung und Benchmarking)
- Mitarbeiterbefragung (Standardisierung und Benchmarking)
- Art und Umfang von Zertifizierungen der Einrichtungen
- Interne Auditierung im 6K-Verbund
- Zertifizierung von Organzentren

## Regelmäßige Abstimmung und Kommunikation

- UKSH (Universitätsklinikum Schleswig-Holstein)
- UKE (Universitätsklinikum Hamburg)
- Krankenkassen
- Sozialministerium
- KGSH (Krankenhausgesellschaft Schleswig-Holstein e.V.)
- Politik
- IVKK (Interessenverband kommunaler Krankenhäuser e.V.)
- Gewerkschaften
- INEK
- Krankenhäusern (auch konfessionellen und privaten)



## Gemeinsame chefärztliche Leitung

- Anästhesie (Itzehoe & Bad Bramstedt)
- Geriatrie (Itzehoe & Regio Kliniken Wedel)
- Geriatrie (Neumünster & Bad Bramstedt)

## Dienstleistungen

- Apotheke
- Labor



## Fortbildung

- Fachfortbildungen Anästhesie und Neurologie
- Qualifikation Ober- und Assistenzärzte
- Neue Führungskräfte

## 6K-Geschäftsführer

- Wöchentlich 1 Stunde Videokonferenz
- Monatlich 1 Vormittag persönliches Treffen
- Regelmäßiger Kontakt mit Landtags- und Bundestagsabgeordneten
- Regelmäßiger Kontakt mit Ministerien in Kiel
- 1 x jährlich Führungskräfte-Klausurtagung

## Probleme in der Zusammenarbeit

- Wettbewerb in der Region erzeugt Misstrauen und Zwietracht
- Alle GF sind in erster Linie dem Aufsichtsrat gegenüber verantwortlich – der „Durchgriff“ im Verbund ist nicht möglich
- Medizinische Kooperationen sind eher die Ausnahme
- Profilierung wird nicht immer dem Teamgeist untergeordnet
- Konflikte sind im Verbund an der Tagesordnung und dürfen nicht fortlaufend zur Sinnfrage führen...





## Grenzen des 6K-Verbundes

Nach 14 Jahren sind Grenzen erkennbar:



- Keine strukturelle Änderung möglich :
  - Schwerpunktsetzung in der Medizin
  - Zentralisierung der nichtmedizinischen Infrastruktur (Mehrwertsteuer)

Lösungen sind nur dann möglich, wenn alle Beteiligten einen Vorteil haben, auch wenn die Gesamtrechnung positiv ist. Jeder Geschäftsführer ist für sein Haus voll verantwortlich, niemand für das Ganze.

## Ausblick

- Ohne Kooperation und Miteinander ist man sehr einsam
- Was erreichbar war, haben wir erreicht
- Die Grenzen sind klar gesteckt und in der heutigen Form nicht überwindbar
- Optimierung des Leistungsangebotes und weitere Freisetzung von wirtschaftlichen Vorteilen wären nur mit einer gesellschaftsrechtlichen Verflechtung mit einer zentralen Entscheidungsebene möglich.
- Was über die aktuelle Kooperation hinaus möglich ist, hängt von den jeweiligen Trägern ab



Gesunde Entwicklung  
miteinander