

Telefon: 089/233 - 92189  
Telefax: 089/233 - 92400

**Stadtkämmerei**  
SKA HAI/1

**Städtisches Klinikum München GmbH (München Klinik)  
Beteiligungssteuerung Ziele 2020**

**Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 17102**

**Beschluss des Finanzausschusses vom 17.12.2019 (VB)**  
Öffentliche Sitzung

<b>Inhaltsverzeichnis</b>		<b>Seite</b>
<b>I.</b>	<b>Vortrag des Referenten</b>	<b>2</b>
1.	Anlass der Beschlussvorlage	2
2.	Geltender Zielekatalog 2020	3
3.	Aktualisierung Zielekatalog 2020	4
<b>II.</b>	<b>Antrag des Referenten</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>Beschluss</b>	<b>6</b>

## I. Vortrag des Referenten

### 1. Anlass der Beschlussvorlage

Im Rahmen des Steuerungsmodells sollen dem Beteiligungsunternehmen anhand von Zielen strategische Vorgaben gemacht werden. Zu den Zielvorgaben sowie der retro- und perspektivischen Zielerreichung wird dem Stadtrat jährlich im Rahmen der Beteiligungsberichte im Juli und Oktober berichtet. Eine erforderliche Neu- bzw. Nachjustierung der Zielvorgaben für das Folgejahr erfolgt i.d.R. im Oktoberbeteiligungsbericht. Ein Beschluss ist jeweils nur zu den Änderungen des bestehenden Zielekatalogs vorgesehen. Alle bereits beschlossenen Ziele - ohne Änderungsbedarf - haben für das jeweilige Folgejahr Bestand.

Entsprechend wurde in der Beschlussvorlage "Beteiligungssteuerung Oktober-Bericht 2019 und Ziele 2020" (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 16518) die Änderung eines Nachhaltigkeitsziels (Erhöhung Wiederverwertungsrate anstelle Reduktion Restmüllaufkommen) vom Stadtrat beschlossen. Alle anderen Zielvereinbarungen (siehe Ziffer 2) aus 2019 gelten auch im Folgejahr 2020.

Handlungsbedarf hat sich bei der Anpassung der Sanierungsziele ergeben. Das geltende Ziel *„Umsetzung TOP 5 Sanierungsprojekte (ohne Bau) gem. Zeitplanung und Zielerreichung (inkl. Aufträge aus Sanierungsbeschluss)“* ist aufgrund der Neuausrichtung des Sanierungscontrollings (siehe Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 15422) mit Umstellung des Maßnahmencontrollings (Fokusmaßnahmen) auf ein Kennzahlencontrolling nicht weiter bewertbar. Die Stadtkämmerei hatte der Geschäftsführung der München Klinik daher am 02.08.2019 folgendes neue Ziel vorgeschlagen:

*„Erreichen der Planansätze der Unternehmensplanung bei den vereinbarten Sanierungsmodulkennzahlen“. Kennzahl: Bei mindestens XX% der Kennzahlen wird der Planansatz erreicht“.*

Seitens der Geschäftsführung der MüK wurde zunächst ein alternatives Sanierungsziel als Vorschlag in Aussicht gestellt. Anders als vereinbart wurde dann aber mitgeteilt, dass "aus Sicht der MüK das Ziel ersatzlos wegfallen kann, da es erfüllt bzw. hinfällig ist und aufgrund des Umsetzungsfortschritts des Sanierungsumsetzungskonzepts kein neues Sanierungsziel 2020ff aufgenommen werden müsste. Einen Ersatzvorschlag hat die MüK daher nicht".

Die Stadtkämmerei schließt sich dieser Auffassung nicht an. Das Unternehmen befindet sich nach wie vor in einem Sanierungsprozess. Die Nachverfolgung eines erfolgreichen Sanierungsverlaufs allein gemessen am Verlauf der Großbaumaßnahmen sowie der Durchführung der Migrationen der med. Fachabteilungen reicht der Stadtkämmerei nicht aus. Aufgrund der kurzfristigen Rückmeldung der MüK konnte - wie in der Stadtratsvorlage (Oktoberbeteiligungsbericht) dargestellt - kein Einvernehmen zu

alternativen Sanierungszielen mit der MüK erreicht werden. Intention des Antragstextes im Oktoberbeteiligungsbericht war die Aufforderung zur Vereinbarung adäquater Sanierungsziele, zu denen im Juli 2020 berichtet worden wäre und eine Bestätigung des Ziels durch den Stadtrat erfolgen hätte können.

Im Finanzausschuss am 22.10.2019 wurde nun vereinbart, dass dem Stadtrat das/die neue/n Sanierungsziel/e noch vor Jahresbeginn 2020 benannt werden. Zudem bestand in der Sitzung Unklarheit zur Weitergeltung des gesamten Zielekatalogs bzw. der Vortrags der Ziele auf das Folgejahr. Dies wird daher nachfolgend noch einmal dargestellt.

## 2. Geltender Zielekatalog 2020

Folgender bereits beschlossener Zielekatalog hat für 2020 weiterhin Bestand:

Übersicht Ziele 2020		
<b>Finanzpolitische Ziele</b>		
1	Einhaltung Unternehmensplan Jahresergebnis und EBITDA	Ist - Plan $\geq$ 0
2	Einhaltung max. Bezuschussung (EK-Zuführung) gem. Umsetzungs- und Zahlungsplan	Ist - Plan $\leq$ 0
<b>Sanierungsziele</b>		
3	Umsetzung Baumaßnahmen des Krankenhausbauprogramms (Termine und Kosten)	Einhaltung der Kostenobergrenze auf Basis der aktuellen Stadtratsbeschlüsse je Bauprogramm
		Einhaltung der Terminplanung auf Basis der aktuellen Stadtratsbeschlüsse je Bauprojekt
4	Umsetzung TOP 5 Sanierungsprojekte	Zeitplanung max. +10% bisheriger Planlaufzeit, Kennziffer Zielerreichung max. 5% negative Abweichung
<b>Qualitäts- und Leistungsziele</b>		
Versorgungsqualität		
5	Neu aufgetretene Decubitalulcera Grad 2-4	Beobachteter Wert $\leq$ 95er Perzentile des Bundesdurchschnitts
6	Prozentualer Anteil MRSA-Infektionen	Die Inzidenzdichte aller MRSA-PatientInnen (Anzahl der MRSA-PatientInnen/1.000 Patiententage)
		Die Inzidenzdichte der in der Klinik übertragenen MRSA-Fälle (Anzahl MRSA-PatientInnen/1.000 Patiententage)
7	Beginn der antimikrobiellen Therapie bei Lungenentzündungen	Anteil der PatientInnen mit Therapiebeginn $\leq$ 8 Stunden in %

Qualitäts- und Leistungsziele		
Patientenorientierte Organisation		
8	Ergebnis Patientenbefragungen	Patientenbefragungen werden regelmäßig alle zwei Jahre durchgeführt.
9	Patientenzufriedenheit	Die durchschnittlich Weiterempfehlungsrate der MÜK liegt gem. "Weisser Liste" zum Zeitpunkt der Berichterstattung an den Stadtrat bei mindestens 80%.
10	Gendermainstreaming in Medizin und Pflege	Textbeitrag
Mitarbeiterorientierte Ziele		
11	Einbindung MitarbeiterInnen in den Sanierungsprozess bspw. durch Informationsveranstaltungen	Mindestens 1x jährlich durch eine oder mehrere Informationsveranstaltungen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unterjährige laufende bspw. via Internet
12	Anteil weibliche Führungskräfte	Der Anteil der weiblichen Führungskräfte in der MÜK Leitungsebene 1 (Klinik- und Bereichsleitungen sowie Bereichsleitungen der Verwaltung) liegt bei $\geq 50\%$
		Der Anteil der weiblichen Führungskräfte in der Ebene der Oberärztinnen und Oberärzte wird auf $\geq 35\%$ und bei den leitenden Oberärztinnen und Oberärzten auf $\geq 20\%$ gesteigert.
		Es werden vorhandene Arbeitszeitregelungen auf ihre Eignung als gleichstellungsorientiertes Arbeitsmodell analysiert und bewertet.
13	Evaluierung System Mitarbeitergespräche und Umsetzung	Anteil der Gespräche in % von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der MÜK (Zielwert 2019: 90%)
14	Mitarbeiterinnen- / Mitarbeiterbefragungen werden regelmäßig alle vier Jahre durchgeführt	nächste Befragung geplant für 2020
15	Gender- und Diversitymanagement	Textbeitrag
Nachhaltigkeitsziele		
16	Wiederverwertungsrate der Abfälle	Erhöhung ggü. Vorjahr um 1%
17	Anteil der Jobticketnutzer	Anzahl Jobtickets / Anzahl Vollkräfte $\geq$ Vorjahr

### 3. Aktualisierung Zielekatalog 2020

Anstelle des unter Ziffer 2 / Tabelle Ziel Nr. 4 aufgeführten Sanierungsziels schlägt die Stadtkämmerei - im Einvernehmen mit der Geschäftsführung der München Klinik - für 2020 folgendes Sanierungsziel vor:

*„Erreichen der Planansätze der Unternehmensplanung bei den vereinbarten Sanierungsmodulkennzahlen. Kennzahl: Bei mindestens 85% der Kennzahlen wird der Planansatz erreicht“.*

Mit Beschluss des Stadtrats vom 23./24.07.2019 (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 15422) wurden diesbezüglich folgende Kennzahlen vereinbart:

**Bilanzkennzahlen JA**

- Liquidität 1. Grades (Cash Ratio)
- Liquidität 2. Grades
- Liquidität 3. Grades
- Eigenkapitalquote I
- Eigenkapitalquote II
- Eigenkapitalquote III
- Anlagendeckung I
- Anlagendeckung II
- Anlagendeckung III
- Anlagenintensität
- Anlagenabnutzungsgrad Gebäude
- Anlagenabnutzungsgrad für alle Anlagen außer Gebäude
- Eigenkapitalrentabilität I
- Eigenkapitalrentabilität II
- Gesamtkapitalrentabilität
- Umsatzrentabilität
- Kapitalumschlag

**Leistungskennzahlen**

- Fallzahl (stationär)
- Fallzahl (teilstationär)
- Anzahl CM-Punkte
- Anzahl fiktive CM-Punkte
- Case-Mix-Index
- Deckungsbeitragsrechnung je Standort

**Personalkennzahlen**

- Anzahl Vollkräfte AD
- Anzahl Vollkräfte PD
- Anzahl Vollkräfte MTD
- Anzahl Vollkräfte FD
- Personalaufwandsquote
- CM-Punkte pro VK Ärztlicher Dienst
- Belegungstage pro VK Pflegedienst
- CM-Punkte pro VK Medizinisch-technischer Dienst
- CM-Punkte pro VK Funktionsdienst

**Sanierungsmodul-Kennzahlen****Module 1+2**

- Anteil Leiharbeitskräfte am Personalbestand (
- Pünktlichkeitsquote 1. OP
- Durchschnittliche Verweildauer
- Verhältnis Normallieger
- Verfügbarkeit Notfallversorgung
- Verfügbarkeit Intensivkapazitäten
- Anteil nicht verfügbare Betten

**Modul 3**

- Medizinischer Bedarf
- Medizinischer Bedarf je CM-Punkt
- Materialaufwandsquote (übergreifend)

**Sanierungsmodul-Kennzahlen****Modul 4**

- Kosten Apotheke
- Kosten Pathologien je GoÄ-Punkt
- Kosten Labore je GoÄ-Punkt

**Modul 5**

- Refinanzierung Blutverbrauch

**Modul 6**

- Bettenauslastung
- Verkostigungsaufwand je Bekostigungstag
- Reinigungskosten je CM-Punkt
- Waschekosten je CM-Punkt

**Modul 7**

- Instandhaltungsquote
- Förderquote

**Modul 8**

- Kreditorenlaufzeit
- Debitorenlaufzeit
- Dauer Abrechnungsprozess

**Kennzahlen TOP-Maßnahmen**

- Deckungsbeitrag 1 (nach Bedarf)
- Deckungsbeitrag 2 (nach Bedarf)

Quelle: KPMG

Die Beschlussvorlage ist mit der Geschäftsführung der München Klinik abgestimmt.

In dieser Beratungsangelegenheit ist die Anhörung des Bezirksausschusses nicht vorgesehen (vgl. Anlage 1 der BA-Satzung).

Der Korreferent der Stadtkämmerei, Herr Prof. Dr. Hans Theiss, und der Verwaltungsbeirat der Hauptabteilung I, Herr Stadtrat Horst Lischka, haben einen Abdruck der Beschlussvorlage erhalten.

## II. Antrag des Referenten

1. Vom Vortrag wird Kenntnis genommen.
2. Der Aktualisierung des Zielekatalogs bzw. der Zielwerte 2020 zum Thema "Sanierungsziele" wie unter Ziffer 3 dargestellt, wird zugestimmt.

3. Der Vertreter der Landeshauptstadt München in der Gesellschafterversammlung beauftragt die Geschäftsführung der München Klinik mit der Umsetzung der Ziele und die Stadtkämmerei mit deren Überwachung.
4. Dieser Beschluss unterliegt nicht der Beschlussvollzugskontrolle.

### **III. Beschluss**

nach Antrag.

Die endgültige Beschlussfassung über den Beratungsgegenstand obliegt der Vollversammlung des Stadtrates.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München

Der / Die Vorsitzende

Der Referent

Ober-/Bürgermeister/in  
ea. Stadtrat / ea. Stadträtin

Christoph Frey  
Stadtkämmerer

- IV.** Abdruck von I. mit III.  
über die Stadtratsprotokolle

**an das Direktorium - Dokumentationsstelle**  
**an das Revisionsamt**  
**an die Stadtkämmerei HAI/1**  
z. K.

**V. Wv. Stadtkämmerei HAI/1**

1. Die Übereinstimmung vorstehenden Abdrucks mit der beglaubigten Zweitschrift wird bestätigt.
  
2. An die Geschäftsführung der München Klinik  
An das Direktorium D-I-ZV  
z. K.

Am.....

Im Auftrag