



*Eugen Münch  
Aufsichtsratsvorsitzender*

## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

### ÜBER DAS GESCHÄFTSJAHR DER RHÖN-KLINIKUM AG VOM 1. JANUAR 2011 BIS 31. DEZEMBER 2011

#### **BERATUNG DES VORSTANDS BEI DER LEITUNG DES UNTERNEHMENS UND ÜBERWACHUNG SEINER GESCHÄFTSFÜHRUNG**

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2011 die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen und den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und die Geschäftsführung des Vorstands sorgfältig und kontinuierlich überwacht. Der Aufsichtsrat war in alle für das Unternehmen bedeutsamen strategischen Entscheidungen unmittelbar und frühzeitig eingebunden.

Der Vorstand hat uns in den Ausschüssen und im Plenum regelmäßig in schriftlicher und mündlicher Form, zeitnah und umfassend, über alle relevanten Aspekte der Unternehmensplanung und der strategischen Weiterentwicklung des Konzerns, über den Gang der Geschäfte, besondere Vorkommnisse, die Lage des Konzerns einschließlich der Risikolage sowie über das Risikomanagement unterrichtet. Wir haben uns über alle wichtigen Vorhaben und Entwicklungen sowie über Vorgänge von besonderer Bedeutung informieren lassen. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen wurden vom Vorstand unter Angabe von Gründen plausibel erläutert und mit uns erörtert. Die strategische Ausrichtung des Konzerns stimmte der Vorstand mit uns ab. Vorgänge von entscheidender Bedeutung für das Unternehmen haben wir anhand der Berichte des Vorstands in den zuständigen Ausschüssen und im Plenum ausführlich erörtert und zu den Beschlussvorschlägen des Vorstands, soweit es die Bestimmungen nach Gesetz und Satzung erfordern, nach intensiver Prüfung und Beratung unser Votum abgegeben. Bei eilbedürftigen Geschäftsvorfällen hat der Aufsichtsrat bzw. der zuständige Ausschuss, soweit es erforderlich war, Telefonkonferenzen abgehalten und Beschlüsse im schriftlichen Verfahren gefasst.

Darüber hinaus hat der Aufsichtsratsvorsitzende in mindestens wöchentlichen Einzelgesprächen mit dem Vorsitzenden des Vorstands, zu denen bei Bedarf punktuell weitere Vorstände oder spezialisierte Mitarbeiter hinzugezogen wurden, regelmäßigen Kontakt gehalten und die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens beraten. Die in der Regel wöchentlich erfolgenden mehrstündigen persönlichen Gespräche, die bei Bedarf auch durch Telefonate ergänzt werden, dienen dazu, wechselseitige Eindrücke und Einschätzungen abzugleichen.

Der Aufsichtsratsvorsitzende pflegt Arbeitskontakte mit anderen Vorständen nur im Beisein oder nach klarer Absprache mit dem Vorstandsvorsitzenden und so gut wie nie mit anderen Mitarbeitern. Aus dem gleichen Grund ist der Kontakt zwischen Vorständen und Aufsichtsräten auf die Sitzungen beschränkt, es sei denn einzelne Aufsichtsräte nehmen bestimmte Beratungen mit Einverständnis des Vorsitzenden des Aufsichtsrats und Kenntnis des Plenums vor. Da auch der Aufsichtsratsvorsitzende sich strikt an das Verbot operativer Tätigkeit hält, finden Kontakte mit Vorständen oder Mitarbeitern des Unternehmens nur im Beisein des Vorstandsvorsitzenden statt. Damit wird sichergestellt, dass ein zwar kritisches, aber vertrauensvolles Verhältnis zwischen Vorstand und Aufsichtsrat besteht und ein klarer Abstand zum operativen Geschäft gehalten wird.

Die seit Jahren sichtbare Tendenz der aus der demographischen Entwicklung kommenden, zunehmenden inhaltlichen und mengenmäßigen Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen ist ungebrochen. Diese Nachfragesteigerung führt bei der gegebenen Umlagefinanzierung und bei Verzicht auf systemverändernde Eingriffe zu einer fortschreitenden Überlastung der zahlenden jungen Generation. Mit Mitteln wie Rationierung und Priorisierung wird versucht, das Umlagevolumen mindestens konstant zu halten. Dies erfolgt, indem die staatliche Preisfestsetzung, auch bei Ausschöpfung von Rationalisierungspotenzialen, unterhalb der Kostenentwicklung eingerichtet wird. Der so entstehende Rationalisierungsdruck ist einerseits ein ständiges Problem, andererseits entsteht durch die mangelnde Investitionsfähigkeit der öffentlichen Hand daraus ein Wettbewerbsvorteil. Der allgemein erwartete Ruck zur Privatisierung aus dieser Entwicklung erfolgte nicht, da die extreme Staatsverschuldung offensichtlich auch bei den öffentlich-rechtlichen Krankenträgern zu der Auffassung führte, dass man dieser Situation nicht entgegenwirken und sich den mit der Privatisierung verbundenen politischen Ärger auch ersparen kann. Im Ergebnis nahm die Privatisierungsneigung trotz Schuldenkrise ab, und es entstand ein Verkäufermarkt mit stark steigenden Preisen und der Verhinderung von Personalanpassungen.

Diese Antiprivatisierungshaltung wird sich nicht aufrechterhalten lassen, da die unveränderbare demographische Entwicklung und die Neigung zur Schuldenerhöhung bei steigenden Zinsen zu einem Handlungszwang der öffentlichen Hand führen werden. Wenn die durch die Rationierungsfolgen entstehenden Leistungsdefizite von den Bürgern als solche erkannt werden, wird sowohl bei den Bürgern das Verständnis als auch bei der Politik die Bereitschaft entstehen, mit Hilfe neuer Finanzierungswege und dem Wachstum aus der Erfüllung der aus der demographischen Entwicklung entstehenden Nachfrage eine Veränderung des Gesundheitsmarktes zu bewirken.

Die RHÖN-KLINIKUM AG, wie auch die anderen starken Teilnehmer dieses Marktes, werden sich durch Wachstum, verbunden auch mit steigenden Aufwendungen, auf diese Marktveränderung vorbereiten, um dann mit einem breiten Versorgungsangebot starten zu können. Hierzu werden auch Kooperationen und Zusammenschlüsse sondiert oder, wie bei unseren Mitbewerbern schon sichtbar, durchgeführt.

Die Beobachtung dieser komplexen Entwicklungen und die Erörterung mit dem Vorstand waren im vergangenen Jahr und werden sicher auch im Jahr 2012 wesentliche Eckpunkte in der Beratung und Überwachung durch den Aufsichtsrat sein. Es ist ein hochdynamischer Prozess aus Aktion und Reaktion, der in einer solchen virulenten Zwischenphase zu bewältigen ist.

In Zeiten beginnender Veränderungen des Systems werden vom Vorstand hohe Leistungsbereitschaft, Einfühlungsvermögen in die zu schaffenden Basisstrukturen und konsequente Ausrichtung verlangt. Deshalb haben Fragen der inneren Führung des Vorstands sowie personelle Perspektiven und die Beurteilung der Leistungsqualität der Vorstandsmitglieder und des Gesamtvorstands bedeutenden Raum in der Kontrollaufgabe des Aufsichtsrats eingenommen.

Bei der Beratung und Überwachung des Vorstands wird von den Mitgliedern des Aufsichtsrats eine erhöhte Sensibilität und bei aller Konsequenz auch Einfühlungsbereitschaft auf der Basis von möglichst umfassender Information über die wesentlichen Entwicklungen erwartet. Die arbeitsteilige Aufteilung des Aufsichtsrats in Ausschüsse verlangt von den Mitgliedern neben der erforderlichen Information die intensive Einarbeitung in ihre Ausschussarbeit und gleichzeitig Vertrauen in die Arbeit der anderen Gruppen. Dieses Vertrauen ist auch gegenüber dem Vorstand zu erbringen, dessen Hauptaufgabe, die Führung des Unternehmens, nicht im Übermaß von dem Kontrollbedürfnis überlagert werden darf. Die vom Aufsichtsrat geübte Praxis einer effizienten Informationsversorgung durch Bereitstellung der Ausschussprotokolle für alle nicht im jeweiligen Ausschuss eingesetzten Aufsichtsratsmitglieder und der offenen Diskussion über diese Informationen im Plenum hat sich bewährt, muss aber immer wieder neu austariert werden.

## INTENSIVE UND EFFIZIENTE ARBEIT IN DEN AUSSCHÜSSEN DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat hat zur effizienten Wahrnehmung seiner Aufgaben insgesamt sieben ständige Ausschüsse eingerichtet, die grundsätzlich mit Mitgliedern besetzt sind, die für die besonderen Fragestellungen der Ausschüsse über konkrete Kompetenz verfügen. Die Ausschüsse handeln im Rahmen von Gesetz, Satzung und einer auf die Aufgaben abgestimmten Geschäftsordnung des Aufsichtsrats – auch anstelle desselben – als beschließende Ausschüsse, soweit dies gesetzlich möglich und vom Aufsichtsrat festgelegt ist.

Mitglieder des Aufsichtsrats, die nicht in einem Ausschuss vertreten sind oder dem Ausschuss, der gerade Verhandlungsgegenstand im Plenum ist, nicht angehören, haben als eine ihrer vornehmsten Aufgaben in der Durchsetzung ihres Informationsanspruchs die verantwortliche Einbindung des Gesamtgremiums sicherzustellen. Sie sollen der aus intensiver Zusammenarbeit mit dem Vorstand entstehenden Nähe zum Vorstand und einer möglicherweise daraus resultierenden Kontrollschwäche entgegenwirken. Es ist akzeptiert und nützlich, wenn Mitglieder, die beim aktuellen Verhandlungsgegenstand weniger kompetent sind, die Experten in der Sitzung des Plenums zu verständlichen Erklärungen ihrer jeweiligen Position veranlassen und damit der Aufsichtsratsarbeit eine breite Basis verschaffen. Es wird erwartet, dass Aufsichtsräte sich in dem Maße weiterbilden, dass sie in der Lage sind, auch den Themen, die nicht ihrem Fachgebiet entsprechen, folgen zu können. Die Vergütung der Aufsichtsrats Tätigkeit ist ausreichend, um davon in dem einen oder anderen Bereich auf eigene Kosten Wissenslücken zu schließen. Die Übernahme von Kosten für Fortbildungsveranstaltungen durch das Unternehmen wäre als zusätzliche geldwerte Leistung von der Satzung nicht gedeckt und erscheint auch im Hinblick auf das darin liegende Manipulationspotenzial nicht gerechtfertigt.

Der **Investitions-, Strategie- und Finanzausschuss** ist im Berichtsjahr zu fünf ordentlichen Sitzungen (Anwesenheitsquote 98 Prozent) zusammengetreten und führte eine Telefonkonferenz durch. Der Ausschuss berät die Entwicklung und Umsetzung der Unternehmensstrategie mit dem Vorstand und beschließt anstelle des Aufsichtsrats den Erwerb von Gesundheitseinrichtungen und genehmigungspflichtige Investitionen sowie deren Finanzierung. Darüber hinaus prüft er die vom Vorstand zu liefernden Berichte zur Investitions- und Finanzentwicklung, die dieser dem Aufsichtsratsplenum vorlegt. Eine wichtige Funktion des Investitions-, Strategie- und Finanzausschusses ist die Diskussion der Gesamt- und Teilstrategie des Vorstands zur Unternehmensentwicklung, in welche sich die konkreten Investitionsprojekte und Finanzierungen einpassen müssen. Dabei werden auch technologische, soziale und Themen der Medizinentwicklung besprochen.

Gegenstand der Strategiediskussion in allen Sitzungen dieses Ausschusses waren die in der Politik diskutierten Vorschläge zur Gesetzgebung der Gesundheitsreform und deren absehbare Auswirkungen auf den Krankenhausbereich sowie insbesondere die eingangs dargestellten Abfolgen der demographischen Entwicklung und des medizinischen Fortschritts. Die sich daraus für den Konzern bietenden Maßnahmen der Gegensteuerung und Kompensation zur Vermeidung negativer Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage sowie die Nutzung sich möglicherweise ergebender Chancen aus der neuen Gesetzgebung waren Gegenstand der Beratungen. Da bislang alle gesetzgeberischen Ansätze in Leistungsrationierung münden, wird der Konzern als Leistungsanbieter mit qualifizierten Versorgungsangeboten antworten und damit seine Position gegenüber den reaktiven Teilnehmern im Gesundheitsmarkt weiter verbessern.

Einer der Kernpunkte der Strategiediskussion zwischen den Ausschussmitgliedern und dem Vorstand in mehreren Sitzungen des Ausschusses war deshalb die Entwicklung eines Geschäftsmodells zur Schaffung von Vollversorgungsselektivverträgen für ambulante und stationäre Behandlungen, deren Ziel die Verhinderung der Rationierung von Gesundheitsdienstleistungen und Wartezeiten und die Gewährung der von den Versicherten erwarteten medizinischen Qualität und Serviceleistung sein sollen. Da die Umsetzung dieses Geschäftsmodells eine breite flächendeckende Präsenz des Konzerns mit seinen Gesundheitseinrichtungen erfordert, wurden im Ausschuss Möglichkeiten diskutiert, um dieses Ziel auf schnellerem Weg als durch Einzelakquisitionen zu erreichen. Ein Teil der gegenwärtig auf dem Markt befindlichen Akquisitionsangebote entspricht nicht unseren qualitativen Anforderungen und preislichen Vorstellungen, so dass eine ausreichende Flächendeckung nur über Kooperationen und Zusammenschlüsse erreichbar sein wird.

Der Ausschuss befasste sich in mehreren Sitzungen mit den Konsequenzen hinsichtlich der medizinischen Entwicklung und der wirtschaftlichen Auswirkungen, die sich aus dem überraschenden Ausstieg von Siemens aus der Entwicklung der Partikeltherapie am Standort Marburg ergeben haben. Betriebsmodelle zur Weiterführung und Weiterentwicklung des Projekts wurden vom Vorstand vorgestellt und im Ausschuss diskutiert.

Die Fertigstellung und Inbetriebnahme der Investitionen an den Standorten der Universitätskliniken Gießen und Marburg sowie die personellen Veränderungen in der Geschäftsführung der Universitätsklinikum Gießen und Marburg GmbH waren Veranlassung, regelmäßig mit dem Vorstand die daraus resultierenden Steuerungs- und Strukturierungsmaßnahmen sowie die Maßnahmen zur Verbesserung der Geschäftsabläufe zu erörtern. Der Ausschuss ließ sich auch regelmäßig über den Stand der Verhandlungen zum Rückkehrrecht von Mitarbeitern der Universitätsklinik in den öffentlichen Dienst informieren. Diese Rechtsfolge entstand, nachdem das Bundesverfassungsgericht die Zwangsüberleitung der Mitarbeiter der ursprünglich getrennten Universitätsklinik Marburg einerseits und Gießen andererseits in eine gemeinsame Gesellschaft, die der Abwehr der Privatisierung diene, nun für verfassungswidrig erklärt hat.

Der weitere Ausbau und die Strukturierung der Medizinischen Versorgungszentren (MVZ), die Etablierung von Fach-MVZ und die Schaffung von Modellregionen für eine innovative Verbundversorgung mit dem Ziel der Erreichung eines überörtlichen, flächendeckenden ambulanten-stationären Versorgungskonzepts und -netzwerks wurde vom Ausschuss kritisch überwacht und regelmäßig diskutiert.

Neben dem Bericht des Vorstandsvorsitzenden zu aktuellen Entwicklungen erstattete der Vorstand routinemäßig in jeder Sitzung einen Akquisitionsbericht, der, neben einem Überblick über den nationalen Krankenhausmarkt, auch Ausgangsbasis für Diskussionen über geplante und konkrete Akquisitionsvorhaben mit dem Vorstand war. Die Investitionsplanung 2011 wurde nach inhaltlicher und kritischer Diskussion genehmigt.

Der Vorstand berichtete in jeder Sitzung über die Entwicklung der Investitionen und Finanzierung durch eine fortgeschriebene Investitions- und Finanzplanung, die im Rahmen eines kritischen Dialogs diskutiert wurde. Konkrete Genehmigungsanträge zu Investitionsvorhaben wurden im Ausschuss anhand ausführlicher schriftlicher Beschlussvorlagen des Vorstands, wie unter anderem Marktanalysen und Investitionsrechnungen, erörtert. Die Investitionsvorhaben wurden vom Ausschuss durch kritisches Hinterfragen auf Kompatibilität mit den neu strukturierten und geplanten Geschäftsbereichen geprüft und bei Erfüllung der Vorgaben durch Beschluss, teilweise auch durch schriftliche Beschlussverfahren, genehmigt.

Der **Personalausschuss**, der für Personalangelegenheiten des Vorstands zuständig ist und der die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vorbereitet, trat zu drei Sitzungen (Anwesenheitsquote 100 Prozent) zusammen. Der Ausschuss befasste sich mit der Veränderung der personellen Vorstandsstrukturen und der Neuordnung der Funktionen und Vorstandsbereiche, die durch das Ausscheiden von Herrn Dr. Christoph Straub zum 30. Juni 2011 und Herrn Wolfgang Kunz zum 30. September 2011 aus dem Vorstand erforderlich wurden. Zu Änderungen bestehender Dienstverträge und zur Aufhebung des Dienstvertrages mit Herrn Dr. Straub sowie zur Regelung von Vertragsverhältnissen mit ehemaligen Vorstandsmitgliedern wurden nach erfolgter Beratung und Diskussion Beschlussempfehlungen an das Plenum gegeben.

Die routinemäßige Überprüfung der Leitlinien zur Vergütung der Vorstandsmitglieder durch den Ausschuss führte zu keiner Veränderung des von der Hauptversammlung gebilligten Vergütungssystems.

Schwerpunkte der Beratung in mehreren Sitzungen waren die zukünftige Entwicklung der Führungsstruktur im Vorstand, insbesondere das Führungskonzept im Geschäftsbereich 1 (ambulante-stationäre Grund- und Regelversorgung) nach dem Ausscheiden von Herrn Dr. Straub, die Führungspersonalentwicklung, die Qualifizierung, Bindung und Rekrutierung von Fach- und Führungskräften sowie die langfristige Nachfolgeplanung im Vorstand.

Der Ausschuss befasste sich auch grundsätzlich mit der Entwicklung und Stellung der Frauen in Führungspositionen im Konzern. Dabei konnte er feststellen, dass Frauen in der obersten Führung der Tochtergesellschaften überdurchschnittlich beteiligt sind und eine Mehrheit der wesentlichsten Tochtergesellschaften von Frauen erfolgreich geleitet wird. Das Ergebnis einer vom Personalausschuss initiierten Dialogveranstaltung mit weiblichen Führungskräften des Konzerns zu Karrierechancen und -hindernissen wurde ausgiebig diskutiert und führte zu Empfehlungen an den Vorstand, die Frauen in der Führung zu veranlassen, Netzwerke zu bilden und parallel zur Förderung des Unternehmens ihre bestehenden Möglichkeiten unter Wahrung der Interessen desselben zu nutzen.

Der Ausschuss befasste sich auch mit der Beurteilung der Leistung und Entwicklung einzelner Vorstandsmitglieder und des Vorstands im Gesamten und der dieser Situation angemessenen Vergütung. Entsprechende Beschlussvorschläge zur diesbezüglichen Anpassung von Bezügen in den Vorstandsdiensverträgen wurden unter Berücksichtigung des neuen Vergütungssystems dem Aufsichtsratsplenum vorgelegt.

Der **Vermittlungsausschuss** gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) musste auch im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht tätig werden.

Der **Prüfungsausschuss** (Audit-Committee) tagte im Berichtsjahr fünfmal (Anwesenheitsquote 91 Prozent). An den Sitzungen nahmen regelmäßig der Vorstandsvorsitzende sowie die zuständigen Vorstände für Rechnungswesen und Finanzen/Investor Relations/Controlling teil. An zwei Sitzungen hat der Abschlussprüfer teilgenommen. Für ausgewählte Tagesordnungspunkte wurden vom Vorstand die Leiter der Abteilungen Interne Revision und Compliance hinzugezogen und standen dem Ausschuss für Berichterstattungen und Befragungen zur Verfügung.

Der Ausschuss befasste sich insbesondere mit der Prüfung und Vorberaterung des Jahresabschlusses 2010 der RHÖN-KLINIKUM AG und des Konzerns. Gegenstand der Prüfung und der Erörterung dieser Sitzungen waren auch die Einzelabschlüsse und Lageberichte und die jeweiligen Prüfungsberichte der Konzerngesellschaften, die von den Mitgliedern des Ausschusses einer kritischen Durchsicht unterzogen wurden, sowie der Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns.

Der Prüfungsausschuss hat die Unabhängigkeit des vorgesehenen Abschlussprüfers für den Jahresabschluss 2011 und für die prüferische Durchsicht des Halbjahresfinanzberichtes geprüft, die Unabhängigkeitserklärung gemäß Ziffer 7.2.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex eingeholt, dem Plenum des Aufsichtsrats einen Wahlvorschlag an die Hauptversammlung empfohlen und nach erfolgter Wahl den Prüfungsauftrag an den Abschlussprüfer erteilt und die Honorarvereinbarung getroffen. Der Abschlussprüfer berichtete ferner über Aufträge für Leistungen, die zusätzlich zu den Abschlussprüferleistungen erbracht wurden. Die Qualifikation des Abschlussprüfers wurde vom Ausschuss überwacht. Für die Abschlussprüfung 2011 wurde ein umfangreicher Katalog von Prüfungsschwerpunkten bestimmt.

Der Ausschuss befasste sich ferner mit Grundsatzfragen der Rechnungslegung, der Unternehmensplanung, der Kapitalausstattung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionsystems und des Compliance-Systems. Die Zwischenberichte wurden regelmäßig vor ihrer Veröffentlichung mit dem Vorstand sowie der Halbjahresfinanzbericht mit Vorstand und Abschlussprüfer intensiv diskutiert. Die Ausschussmitglieder verfolgen auch weiterhin kritisch anhand der vom Vorstand vorgelegten Berichte die wirtschaftliche Eingliederung der Universitätsklinikum Gießen und Marburg GmbH in den Konzern und die Leistungsentwicklung im Zusammenhang mit den dort getätigten Großinvestitionen. Die Konsequenzen des überraschenden Ausstiegs der Siemens AG aus der Entwicklung der Partikeltherapieanlage, über die der Vorstand dem Ausschuss zeitnah berichtete, für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Unternehmensplanung wurden ausgiebig erörtert.

Der Ausschuss war über den Ablauf und den Inhalt der Prüfung der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung – DPR – (reguläre Stichprobenprüfung ohne besonderen Anlass), die im Geschäftsjahr ohne Beanstandung beendet wurde, kontinuierlich vom Vorstand unterrichtet.

Der vierteljährlich vorgelegte Konzern-Controlling-Report zum Leistungs- und Finanzcontrolling, ein Bestandteil des Risikomanagementsystems, wurde mit dem Vorstand intensiv und kritisch erörtert. Dabei wird die Leistungsentwicklung der einzelnen Konzernkliniken sowohl auf Klinikebene als auch auf Fachabteilungsebene vom Vorstand dargestellt und vom Ausschuss hinterfragt und diskutiert.

Das Gremium hat sich regelmäßig über die Tätigkeit des Bereichs Interne Revision durch das zuständige Vorstandsmitglied und den Leiter Interne Revision, der an vier Sitzungen teilgenommen hat, berichten lassen. Der Ausschuss hat sich mit dem Prüfungsplan der Internen Revision für das Geschäftsjahr 2011 und dessen Fortschreibung auseinandergesetzt. Die Prüfungsberichte der Internen Revision sowie der Tätigkeitsbericht für das Jahr 2010 wurden im Ausschuss vorgelegt und mit dem Vorstand erörtert. Über die Umsetzung von Empfehlungen der Internen Revision haben wir uns durch Informationen über die Ergebnisse der Berichtsverfolgung und Nachschau durch den Vorstand unterrichten lassen.

Gegenstand der Beratungen und der Berichterstattung des Vorstands in den Sitzungen waren auch die Organisation und die Implementierung des Compliance-Management-Systems. Der Leiter der Compliance-Abteilung hat an vier Sitzungen des Prüfungsausschusses teilgenommen. Die Prüfungsberichte der Compliance-Abteilung sowie der Tätigkeitsbericht 2010 wurden im Ausschuss vorgelegt und mit dem Vorstand erörtert, das Compliance-Programm 2011 wurde gebilligt, den vom Vorstand vorgelegten Compliance-Richtlinien wurde nach umfangreicher und kritischer Diskussion zugestimmt. Zur Regelberichterstattung des Vorstands gehört auch ein vierteljährlicher Bericht über gemeldete Verstöße, Zweifelsfälle und Probleme aus dem Bereich der Compliance, der jeweils Gegenstand einer intensiven Erörterung mit dem Vorstand ist.

Bei der Aktualisierung der Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz (AktG) zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex wurde die Fassung vom 26. Mai 2010 hinsichtlich ihrer Anwendung geprüft und berücksichtigt und dem Gesamtaufsichtsrat eine Beschlussempfehlung gegeben.

Der **Antikorruptionsausschuss** ist in Verdachtsfällen von Korruption Ansprechpartner für Mitarbeiter, Lieferanten und Patienten. Es hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr kein Mitarbeiter, Lieferant oder Patient an den Ausschuss mit einer Verdachtsanzeige auf Korruption gewandt. Ausschusssitzungen waren daher nicht erforderlich. Die Berichte der Revisions- und Compliance-Abteilung an den Prüfungsausschuss bestätigen den Eindruck, dass die Parteien sich weiterhin vor allem an die Compliance-Beauftragten der Kliniken wenden. Das ist ein gutes Zeichen für ein sich weiter in die Tagesabläufe integrierendes Compliance-Management-System.

Der **Medizininnovations- und Qualitätsausschuss** berät den Vorstand und den Aufsichtsrat über medizinische Entwicklungen und Entwicklungstendenzen und überwacht die Entwicklung der medizinischen Qualität. Der Ausschuss hat im Geschäftsjahr eine Sitzung (Anwesenheitsquote 100 Prozent) abgehalten. Schwerpunktthemen dieser Sitzung, die unter Mitwirkung von Fachreferenten aus dem Konzern stattfand, waren die medizinische und technische Entwicklung der Partikeltherapie und die Entwicklung der ophthalmologischen Medizinischen Versorgungszentren.

Der **Nominierungsausschuss**, der Kandidaten/-innen der Anteilseignervertreter für die Übernahme eines Aufsichtsratsamts auswählt und dem Aufsichtsrat zur Nominierung vorschlägt, wurde im Geschäftsjahr nicht tätig.

## **DIE ARBEIT DES AUFSICHTSRATSPLENUMS**

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2011 insgesamt vier ordentliche Sitzungen (Anwesenheitsquote 99 Prozent) abgehalten. Kein Mitglied nahm an weniger als der Hälfte der Sitzungen teil.

Die ordentlichen Aufsichtsratssitzungen sind in zwei Blöcke geteilt, bei denen im ersten Teil aufsichtsratsinterne und spezielle Kontrollthemen behandelt werden. Einen besonders breiten Raum nehmen dabei die Berichte der Ausschussvorsitzenden über die Arbeit der Ausschüsse ein, wobei diese Berichte sowie die Fragen und die Diskussionen hierzu über die Inhalte der allen Aufsichtsräten vorab vorliegenden Sitzungsprotokolle der Ausschüsse hinausgehen, um den nicht in den Ausschüssen vertretenen Mitgliedern Gelegenheit zu geben, umfassende Informationen zu den behandelten Themen und den gefassten Beschlüssen zu erhalten. Bei diesem Teil ist von Seiten des Vorstands grundsätzlich nur der Vorstandsvorsitzende anwesend, soweit die Sachlage nicht eine Tagung in Abwesenheit des gesamten Vorstands geboten hat.

Im zeitlich meist umfangreicheren Berichts- und Vorlagenteil berichtet zunächst regelmäßig der Vorstandsvorsitzende – und soweit erforderlich der Aufsichtsratsvorsitzende aus seiner Sicht – zu aktuellen Entwicklungen im Gesundheitswesen und zum aktuellen Stand und der Entwicklung im Konzern. Die sich hierbei entwickelnden zu hinterfragenden Diskussionen fördern auch regelmäßig für Vorstände und Aufsichtsratsmitglieder die Weiterentwicklung eigener Erkenntnisse und das Wissen über die Sachverhalte.

In allen vier ordentlichen Aufsichtsratssitzungen hat das Plenum regelmäßig anhand der umfangreichen, aber konzentrierten und systematisierten schriftlichen Vorstandsberichte und Präsentationen die Entwicklung von Umsatz, Ergebnis, Leistungsdaten, Kennzahlen und Personal der Gesellschaft und des Konzerns sowie der Konzerneinzelgesellschaften beraten und mit dem Vorstand erörtert. Neben den Routinethemen wurden auch vorher festgelegte Schwerpunktthemen sowie Trends und Ereignisse mit Auswirkungen auf die zukünftige Entwicklung des Konzerns abgehandelt. Zur Vorbereitung einzelner Tagesordnungspunkte hat der Aufsichtsrat externen sachverständigen Rechtsrat in Anspruch genommen und mehrfach gesonderte Vorstandsberichte angefordert und erhalten.

In der Sitzung am 9. Februar 2011 hat sich der Aufsichtsrat im Rahmen einer Strategiediskussion schwerpunktmäßig mit einer Modifizierung des gegenwärtigen Geschäftsmodells befasst, um der sich abzeichnenden Rationierung von Gesundheitsleistungen durch Vollversorgungsangebote des Konzerns entgegenzuwirken. Die Erörterung erfolgte auf der Basis eines detaillierten Berichtes des Vorsitzenden des Investitions-, Strategie- und Finanzausschusses über die in diesem Ausschuss vorausgegangenen Beratungen.

Im Rahmen der Beratung zu Personalthemen wurde eine vom Personalausschuss vorgeschlagene Regelung zur Abwesenheitsvertretung des Vorstandsvorsitzenden durch einen ständigen Vertreter diskutiert, da durch den Wegfall des bisherigen stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden derzeit keine generelle Vertretungsregelung besteht. Weiteres Thema im Zusammenhang mit Vorschlägen zur Tagesordnung der Hauptversammlung war die Aufhebung der in der Satzung geregelten bestehenden Altersgrenze für Vorstand und Aufsichtsrat.

In der Bilanzsitzung am 27. April 2011 wurden in Anwesenheit der Abschlussprüfer der Jahresabschluss und der Lagebericht der RHÖN-KLINIKUM AG sowie der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2010 mit dem Vorstand und Abschlussprüfer erörtert. Die Abschlussprüfer berichteten über die wesentlichen Feststellungen und Ergebnisse der Prüfungen und standen dem Aufsichtsrat für Fragen und ergänzende Auskünfte zur Verfügung. Des Weiteren waren Gegenstand dieser Sitzung die Vorbereitungen zur Hauptversammlung 2011, insbesondere die Verabschiedung der Beschlussempfehlungen des Aufsichtsrats zu den Beschlussanträgen in der Tagesordnung an die Hauptversammlung nach vorausgegangener Diskussion über die Tagesordnungspunkte. Im Rahmen der Erörterung von Vorstandsangelegenheiten wurden Beschlüsse zur Beendigung des Vorstandsdienstvertrages von Herrn Dr. Straub und zur Übernahme eines Stiftungsratsmandats durch Herrn Dr. Hamann gefasst. Die vom Vorstand vorgelegte fortgeschriebene Allgemeine Geschäftsordnung des Vorstands inklusive Geschäftsverteilungsplan wurde genehmigt.

In der Sitzung am 6. Juli 2011 waren Schwerpunkte der Beratungen zu strategischen Themen die Entwicklung des Bereichs Medizinische Versorgungszentren unter Berücksichtigung der sich durch das Versorgungsstrukturgesetz ergebenden Restriktionen und die Wachstumsperspektiven des Konzerns durch den Abschluss von Vollversorgungsselektivverträgen. Wesentlichen Raum bei den Beratungen nahmen die Beurteilung der weiteren Entwicklung des Projekts Partikeltherapie am Standort Marburg sowie der Fortgang der Umstrukturierungsmaßnahmen nach Abschluss der Investitionen an den Universitätskliniken Gießen und Marburg ein.

Als Nachfolger für den zum 30. April 2011 aus dem Aufsichtsrat ausgeschiedenen Arbeitnehmervertreter Herrn Dr. Rudolf Schwab wurde in dieser Sitzung der für diesen nachgerückte Arbeitnehmervertreter Herr Helmut Bühner in den Antikorruptionsausschuss gewählt.

In der Aufsichtsratssitzung am 26. Oktober 2011 haben wir die bisherige Besetzung des Nominierungs-, des Vermittlungs- und des Prüfungsausschusses aufgelöst und eine Neuwahl der Besetzung vorgenommen. Als Folge des Ergebnisses der Neuwahl ist Herr Dr. Rüdiger Merz nicht mehr Mitglied dieser Ausschüsse. Frau Dr. Brigitte Mohn wurde neu in den Nominierungsausschuss und Herr Detlef Klimpe neu in den Vermittlungsausschuss gewählt. Die Mitgliederzahl des Prüfungsausschusses wurde von sieben auf sechs Mitglieder reduziert. Die weiteren bisherigen Mitglieder der Ausschüsse wurden wiedergewählt.

Der Aufsichtsrat hat sich in dieser Sitzung ferner mit der Rechtslage zur Investitionsverpflichtung nach dem Konsortialvertrag für die Partikeltherapieanlage am Standort Marburg gegenüber dem Land Hessen befasst, die sich nach dem Ausstieg der Siemens AG aus dem Entwicklungsprojekt ergeben hat. Die rechtlichen und wirtschaftlichen Konsequenzen aus dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts zu dem Rückkehrrecht der Arbeitnehmer der Universitätsklinikum Gießen und Marburg GmbH zum Land Hessen, die durch Zusammenschluss der Universitätsklinikum Gießen und Marburg zwangsübergeleitet wurden – eine fehlerhafte Maßnahme, die noch vor der Privatisierung, also noch unter der Obhut der Landesregierung Hessen und unter Begleitung der Mitarbeitervertretung, erfolgte und deren Auswirkungen heute den Konzern treffen –, waren ebenfalls Verhandlungsgegenstand der Sitzung.

Die vom Vorstand vorgelegte Ergebnisplanung für das Geschäftsjahr 2012 wurde hinsichtlich der Prämissen und der Planvorgaben an die Konzernunternehmen ausführlich und kritisch vom Plenum diskutiert.

In allen Aufsichtsratssitzungen hat der Aufsichtsrat die vom Vorstand für die Gesellschaft und für den Konzern vorgelegten, regelmäßig fortgeschriebenen Investitions-, Umsatz- und Liquiditätsplanungen und Ergebnishochrechnungen des Geschäftsjahres 2011 geprüft und Abweichungen unter Angabe von Gründen mit dem Vorstand beraten. Die Risikoberichterstattung erfolgte regelmäßig mit den schriftlichen Vorstandsberichten zu jeder Sitzung und wurde vom Aufsichtsrat kritisch hinterfragt.

Alle Themen wurden ausführlich unter Einbringung der fachlichen Kompetenz der Aufsichtsratsmitglieder mit dem Vorstand erörtert.

Getrennte Sitzungen nach Bänken mit dem Vorstand finden grundsätzlich nicht statt, da Informationsaustausch zwischen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats sinnvoll und nützlich ist. Die Förderung von Fraktionsbildungen ist jedoch dem Selbstverständnis eines unabhängigen und selbstverantwortlichen Aufsichtsrats nicht dienlich. Bei Bedarf werden jedoch Vorbesprechungen ohne Teilnahme des Vorstands abgehalten, so findet z. B. zur Vorbereitung der Bilanzsitzung eine Zusammenkunft der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat statt, an der auf Wunsch auch andere Mitglieder des Aufsichtsrats teilnahmeberechtigt sind, bei der im Wesentlichen die im Prüfungsausschuss vertretenen Arbeitnehmervertreter erklärend unterstützen. Die hierdurch entstehenden Raumkosten werden von der Gesellschaft übernommen.

## **CORPORATE GOVERNANCE KODEX UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG**

Der Aufsichtsrat hat sich im vergangenen Geschäftsjahr wiederum mit den Themen, der Weiterentwicklung und der Umsetzung der Regelungen des Deutschen Corporate Governance Kodex befasst.

Die Abweichungen von den Empfehlungen des Kodex sind insgesamt auf ein Minimum reduziert. Die am 3. November 2010 abgegebene Entsprechenserklärung nach § 161 AktG wurde unter Berücksichtigung der Neufassung des Kodex vom 26. Mai 2010 durch eine am 26. Oktober 2011 von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebene aktualisierte Entsprechenserklärung ersetzt und den Aktionären auf der Website der Gesellschaft dauerhaft zugänglich gemacht.

Über die Corporate Governance berichten Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex auf den Seiten 28 ff. dieses Geschäftsberichtes.

## **PRÜFUNG UND BILLIGUNG DES JAHRESABSCHLUSSES 2011**

Der Vorstand hat den Jahresabschluss der Gesellschaft zum 31. Dezember 2011 und den Lagebericht für das Geschäftsjahr 2011 nach den Bestimmungen des Handelsgesetzbuchs (HGB) und den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2011 und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2011 gemäß § 315a HGB nach den Grundsätzen der International Financial Reporting Standards (IFRS),

wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufgestellt. Der Jahresabschluss und der Lagebericht der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2011 und der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2011 sind von der PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüft worden. Die Prüfung hat keine Beanstandungen ergeben, der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk wurde erteilt.

Der Jahresabschluss und der Lagebericht der Gesellschaft, der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers wurden allen Mitgliedern des Aufsichtsrats zusammen mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns zugeleitet. Diese Unterlagen wurden vom Aufsichtsrat geprüft und jeweils vom Prüfungsausschuss und vom Aufsichtsrat mit Vertretern des Abschlussprüfers in den jeweiligen Bilanzsitzungen intensiv erörtert. Der Aufsichtsrat hat nach dem Ergebnis der Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss und als Ergebnis seiner eigenen Prüfung dem Prüfungsergebnis der Abschlussprüfer zugestimmt und im Rahmen seiner eigenen Prüfung festgestellt, dass auch seinerseits keine Einwände zu erheben sind.

Der Aufsichtsrat hat in der Sitzung am 25. April 2012 auf Empfehlung des Prüfungsausschusses den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss der Gesellschaft und den Konzernabschluss gebilligt. Der Jahresabschluss der Gesellschaft ist damit festgestellt.

Der Aufsichtsrat stimmt den Vorschlägen des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns zu.

## **VERÄNDERUNGEN UND BESETZUNG DES VORSTANDS**

Die Zusammensetzung des Vorstands sowie die Personalien, Funktionen und Aufgabenbereiche der einzelnen Vorstandsmitglieder sind im Geschäftsbericht im Konzernanhang unter der Rubrik »Organe der Gesellschaft« dargestellt.

Herr Dr. Christoph Straub, Vorstand für die ambulant-stationäre Grund- und Regelversorgung, ist zum 30. Juni 2011 vorzeitig aus dem Vorstand ausgeschieden. Er hat den Vorstandsvorsitz bei der BARMER GEK übernommen. Des Weiteren ist Herr Wolfgang Kunz, Vorstand Rechnungswesen, mit Ablauf seiner Bestellung zum 30. September 2011 aus dem Vorstand ausgeschieden. Der Vorstandsbereich von Herrn Dr. Straub wurde vom Vorstandsvorsitzenden, Herrn Wolfgang Pföhler, übernommen, und der Vorstandsbereich Rechnungswesen ging in die Zuständigkeit des Vorstands Finanzen, Herrn Dr. Erik Hamann, über. Der Aufsichtsrat dankt allen ausgeschiedenen Vorstandsmitgliedern für die erfolgreiche Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren.

## **VERÄNDERUNGEN UND BESETZUNG DES AUFSICHTSRATS**

Entsprechend den Vorgaben des Mitbestimmungsgesetzes besteht der Aufsichtsrat der RHÖN-KLINIKUM AG ab dem 31. Dezember 2005 aus 20 Mitgliedern. Zehn Aufsichtsratsmitglieder wurden von den Aktionären und zehn Aufsichtsratsmitglieder von den Arbeitnehmern gewählt.

Herr Dr. Rudolf Schwab ist durch Beendigung seines Arbeitsverhältnisses mit Wirkung zum 30. April 2011 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Als Ersatzmitglied ist Herr Helmut Bühner für die Dauer der restlichen Amtszeit dieses Aufsichtsrats nachgerückt.

Die Personalien der dem Aufsichtsrat 2011 angehörenden Mitglieder sind im Geschäftsbericht im Konzernanhang unter der Rubrik »Organe der Gesellschaft« aufgeführt. Die Übersicht weist auch die berufliche Qualifikation der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder sowie ihre weiteren Mandate aus. Die Organisationsstruktur des Aufsichtsrats und die Besetzung der Ausschüsse im abgelaufenen Geschäftsjahr und nach derzeitigem Stand ergeben sich aus der sich diesem Bericht anschließenden Aufstellung.

Der Aufsichtsrat dankt den Vorständen, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Arbeitnehmervertretungen der Konzerngesellschaften für ihren Einsatz und die geleistete Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Bad Neustadt a. d. Saale, 25. April 2012

Der Aufsichtsrat

Eugen Münch  
*Vorsitzender*

# ÜBERSICHT ÜBER DIE ORGANISATIONSSTRUKTUR DES AUFSICHTSRATS UND DIE BESETZUNG DER AUSSCHÜSSE

## AUFSICHTSRATSVORSITZ

Vorsitzender  
Eugen Münch

1. stv. Vorsitzender  
Joachim Lüddecke

2. stv. Vorsitzender  
Wolfgang Mündel

## BESETZUNG DER AUSSCHÜSSE

### INVESTITIONS-, STRATEGIE- UND FINANZAUSSCHUSS

Eugen Münch  
*Vorsitzender*  
Peter Berghöfer  
Stefan Härtel  
Detlef Klimpe  
Joachim Lüddecke  
Michael Mendel  
Wolfgang Mündel  
Jens-Peter Neumann  
Werner Prange

### PERSONALAUSSCHUSS

Eugen Münch  
*Vorsitzender*  
Joachim Lüddecke  
Dr. Brigitte Mohn  
Annett Müller

### VERMITTLUNGSAUSSCHUSS

Eugen Münch  
*Vorsitzender*  
Joachim Lüddecke  
Sylvia Bühler  
Dr. Rüdiger Merz  
(bis 26. Oktober 2011)  
Detlef Klimpe  
(ab 26. Oktober 2011)

### PRÜFUNGSAUSSCHUSS

Wolfgang Mündel  
*Vorsitzender*  
Sylvia Bühler  
Caspar von Hauenschild  
Detlef Klimpe  
Michael Mendel  
Dr. Rüdiger Merz  
(bis 26. Oktober 2011)  
Jens-Peter Neumann

### ANTIKORRUPTIONSAUSSCHUSS

Caspar von Hauenschild  
*Vorsitzender*  
Bettina Böttcher  
Helmut Bühner  
(ab 6. Juli 2011)  
Dr. Rudolf Schwab  
(bis 30. April 2011)  
Werner Prange

### MEDIZININNOVATIONS- UND QUALITÄTSAUSSCHUSS

Eugen Münch  
*Vorsitzender*  
Professor Dr. Gerhard Ehninger  
Professor Dr. Dr. sc. (Harvard)  
Karl W. Lauterbach  
Professor Dr. Jan Schmitt  
Georg Schulze-Ziehaus

### NOMINIERUNGSAUSSCHUSS

Eugen Münch  
*Vorsitzender*  
Dr. Rüdiger Merz  
(bis 26. Oktober 2011)  
Dr. Brigitte Mohn  
(ab 26. Oktober 2011)  
Wolfgang Mündel