

kma

Klinik Management aktuell

www.kma-online.de • 28 Euro
30. Jahrgang • Heft 6 • Oktober 2025

SCHUTZSCHILD FÜR DEN ERNSTFALL

Wie Krankenhäuser sich für Krisen,
Krieg und Katastrophen rüsten.



Neustart
Kliniken Köln im Aufwind

Zeiterfassung bei Klinikärzten
Marburger Bund sieht Rechtsbruch



48.

Deutscher
Krankenhaustag

17. – 20. Nov. 2025

Anmeldung:



[eveeno.com/
deutscher-krankenhaustag](https://eveeno.com/deutscher-krankenhaustag)



Jetzt kostenlose Tickets sichern!

17. – 20. Nov. 2025

Neustart Krankenhauspolitik – Mut zur Veränderung

Messe Düsseldorf, Halle 10

- Zukunftsweisende Vorträge
- spannende Diskussionsrunden
- Networking u.v.m.
- Top-Entscheider aus Politik,
Selbstverwaltung und Krankenhauspraxis

mit Bundesgesundheitsministerin
Nina Warken

Hier finden Sie das komplette Programm:

deutscher-krankenhaustag.de/programm



Handeln wir jetzt – morgen könnte zu spät sein



© Scott MacDonald

„Wir können uns keine föderalen Flickenteppiche mehr leisten, wenn Netzwerke ausfallen oder Kliniken unter Beschuss stehen, sei es durch wirtschaftliche Not, reale oder digitale Angriffe.“

Das Gesundheitswesen steht an einem Scheideweg. Auf der einen Seite die Vision einer vollständig vernetzten, digital gestützten Versorgung – auf der anderen Seite die Realität fragmentierter IT-Landschaften, föderale Zuständigkeiten, und Datenschutzdebatten, die zu oft Stillstand produzieren. Dazu kommt eine zunehmende Krisenanfälligkeit, ob durch Pandemien, Naturkatastrophen oder geopolitische Spannungen. Die zentrale Frage lautet: Schaffen wir es, Digitalisierung und Resilienz so zu verbinden, dass Versorgung jederzeit und für alle gewährleistet bleibt?

Wir reden seit Jahren über Digitalisierung im Gesundheitswesen – doch in einer echten Krise zählen keine Absichtserklärungen, sondern funktionierende Systeme. Die Wahrheit ist: Ohne eine flächendeckende, plattformübergreifende Vernetzung wird unsere Versorgung im Ernstfall ins Straucheln geraten.

Die elektronische Patientenakte für alle ist längst überfällig. Sie darf nicht länger ein Projekt für „Digital-Pioniere“ bleiben, sondern muss Pflichtinfrastruktur werden – für das gesamte Gesundheitswesen, inklusive der Patientinnen und Patienten. Nur so stehen im Notfall die relevanten Daten sofort bereit: Egal, ob der Patient vor Ihnen aus der Nachbarschaft kommt oder gerade aus einem Evakuierungsgebiet gebracht wird.

Insellösungen sind out

Der TI-Messenger ist im Kontext der Patientenakte mehr als nur ein weiterer integrierter Kommunikationskanal. Er kann der digitale Puls unseres Gesundheitswesens sein – schnell, sicher, verbindlich. In einem Katastrophenszenario entscheidet er über Minuten, die Leben retten. Aber nur, wenn er standardisiert eingesetzt wird, nicht als Insellösung in ein paar Vorzeigeprojekten.

Resilienz heißt heute: digitale Redundanz, gesicherte Datenflüsse, Cyberabwehr – und klare Verantwortlichkeiten. Wir können uns keine föderalen Flickenteppiche mehr leisten, wenn Netzwerke ausfallen oder Kliniken unter Beschuss stehen, sei es durch wirtschaftliche Not, reale oder digitale Angriffe.

Unsere Trägheit schwächt uns

Die größte Gefahr ist dabei nicht unbedingt der nächste Blackout, die nächste Pandemie oder ein geopolitischer Schock. Die größte Gefahr ist unsere Trägheit. Wir haben die Technologien, wir haben die Beispiele – aber wir verlieren Zeit in endlosen Pilotphasen und Abstimmungsstunden.

Beispiele, die zeigen wie es anders geht gibt es genug: Projekte, die Versorgung und Forschung nahtlos verbinden, smarte Krankenhäuser, die IoT (Internet of Things) nutzen, um Ressourcen präzise zu steuern, und Strukturen, die auch in Extremsituationen standhalten.

Die Entscheidung liegt bei uns – ob wir ein Gesundheitssystem bauen, das auch im Ausnahmezustand funktioniert, oder ob wir warten, bis uns die Realität überrollt.

Reden war gestern – jetzt zählt, wer anpackt. Handeln wir gemeinsam, entschlossen und über Zuständigkeitsgrenzen hinweg. Denn am Ende rettet nicht der schönste Plan Leben, sondern die Tat. ■

Viel Spaß beim Lesen der kma
Ihr Dr. Peter Gocke
Chief Digital Officer (CDO), Leiter
Stabsstelle Digitale Transformation
Charité – Universitätsmedizin Berlin

INHALT

Oktober
2025

The image was composed by Thieme using following images: Haus © Maharketing / stock.adobe.com; Blitz © Pavel / stock.adobe.com; Kugel © Lagunova / stock.adobe.com – Edited by Thieme

Andere Staaten haben längst einen wirksamen Schutzschild aufgebaut. Deutschland holt langsam auf – mit neuen Zivilschutzplänen und gezielten Notfallübungen. Ziel ist ein krisenfestes Gesundheitswesen, das für den Ernstfall gerüstet ist.

20

KURZ UND BÜNDIG

- 6 Krankenhausstudie
Schwarze Zahlen dringend gesucht
Hannah Möller
- 8 Pflegeprofession
Zum Streit um die Pflegegesetze
Alexandra Heeser
- 18 Digital Health Conference 2025
Die Zukunft Ihrer Klinik mitgestalten
Nach Angaben von Bitkom

TITELTHEMA

- 20 **Schutzschild für den Ernstfall**
- 21 **Lücken im Gesundheitswesen**
„Kriege enden nicht an Ländergrenzen“
Hannah Möller

25 Zivile Verteidigung

„Wir können Krise, müssen aber besser werden“

Alexandra Heeser

28 Blick ins Ausland

Zivile Verteidigung im Norden

Alexandra Heeser

POLITIK UND RECHT

- 30 Reformdruck
Notfallversorgung neu denken
Inga Pabst

ORGANISIEREN UND FÜHREN

- 34 Kampagne des Marburger Bundes
Ausgebrannt im Dienst der Heilung
Inga Pabst
- 37 Nachhaltig und bezahlbar
So sieht Freiburgs Wohnraum-offensive aus
Kathrin Reisinger

IT UND DIGITAL HEALTH

- 40 Uniklinik Cottbus
Im Sprint an die digitale Spitze
Guntram Doelfs
- 44 Künstliche Intelligenz
Der Agent übernimmt – und der Mensch schaut zu
Guntram Doelfs

UNTERNEHMEN UND MÄRKTE

- 48 Aufbruchstimmung
Kliniken Köln endlich auf Kurs
Sabine RöBing
- 52 KIS-Markt
„Wir haben die Platzhirsche aufgemischt“
Guntram Doelfs



44 Einnick in die Entwicklerabteilung der Telekom. Wie KI-Agenten bei der Umsetzung von IT-Lösungen und Gesundheitsapps unterstützen. © Marc-Steffen Unger/Deutsche Telekom



37 Für das Universitätsklinikum Freiburg entstehen im Klaraquartier über 700 neue Personalwohnungen. © Sacker Architekten/Visualisierung: Grauwald



56 Mit welchen Innovationen Krankenhäuser Schritt für Schritt zum Smart Hospital werden und wie dadurch Patientensicherheit und Effizienz steigen. © metamorworks/stock.adobe.com

BRANCHE KOMPAKT

- 56** Smarte Krankenhäuser und IoT (Internet of Things)
- 57** Roboter im OP
So operieren die ersten Roboter selbstständig
Dr. Michael Lang
- 60** Vergessenes OP-Besteck
Im OP zählt jeder Tupfer
Dr. Michael Lang
- 62** Branche in Zahlen
- 63** Raummonitoring
Dem Patienten auf der Spur
Dr. Michael Lang

FACILITY MANAGEMENT

- 68** Blackout-Vorsorge
So könnten Krankenhäuser das Stromnetz stützen
Maria Thalmayr

MEDIZIN UND TECHNIK

- 72** Kommunikation im OP
Die Kraft des Vornamens
Kathrin Reisinger

PFLEGE

- 74** Disaster Nursing | Teil 2
Was tun, wenn die Katastrophe ruft
Alexandra Heeser

STANDARDS

- 3** Herausgebersicht
- 11** Zahlen und Fakten
- 12** Rechtskolumne
- 14** Highlights
- 16** Köpfe und Karrieren
- 19** Veranstaltungen
- 66** Produkte und Dienstleistungen
- 78** DGIV
- 81** Ausblick/Impressum
- 81** Herausgeber
- 82** Lichtblick

Hinweis der Redaktion

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir auf die durchgängige Verwendung männlicher, weiblicher oder diverser Sprachformen. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Bildnachweis Cover: The image was composed by Thieme using following images: Haus © Maharketing/stock.adobe.com; Blitz © Pavel/stock.adobe.com; Kugel © Lagunova/stock.adobe.com – Edited by Thieme

KRANKENHAUSSTUDIE

Schwarze Zahlen dringend gesucht

Eine neue Studie der Unternehmensberatung Roland Berger verdeutlicht die desaströse wirtschaftliche Lage deutscher Krankenhäuser. Es gibt nur noch wenige, die schwarze Zahlen schreiben. Vor allem öffentliche Häuser sind betroffen. Dennoch wollen viele massiv in Baumaßnahmen, IT und Digitalisierung investieren.

Die Not der deutschen Krankenhäuser wird immer größer: Im vergangenen Jahr haben nach einer Erhebung der Münchner Unternehmensberatung Roland Berger drei Viertel der Kliniken Verlust geschrieben, von den öffentlichen Einrichtungen sogar knapp 90 Prozent. Das ist ein deutlicher Anstieg im Vergleich zu den Vorjahren.

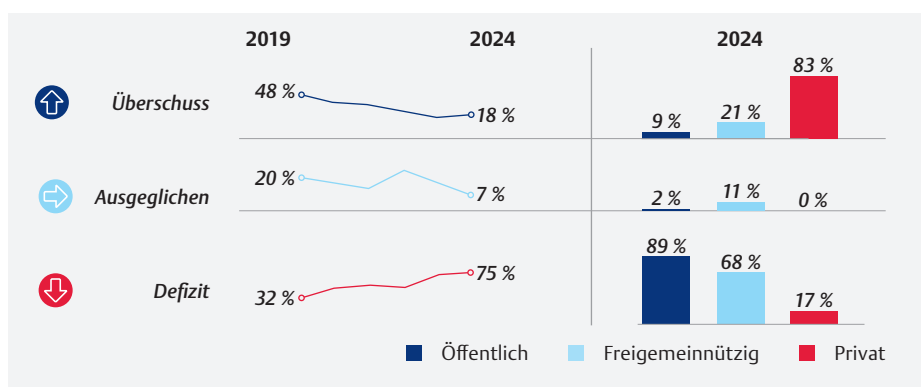
„Die Zahl der Krankenhäuser, die negative Ergebnisse schreiben, wird immer größer, und die Anzahl derjenigen, die Gewinn machen, wird immer geringer“, sagte Peter Magunia, leitender Fachmann für das Gesundheitswesen bei Roland Berger. Die Unternehmensberatung veröffentlicht die Krankenhausstudie jährlich, für die neue Ausgabe wurden 850 Krankenhausgeschäftsführer und Führungskräfte befragt. 2023 arbeitete nach der damaligen Umfrage zumindest eine knappe Hälfte der Häuser noch wirtschaftlich.

Fusionen als Lösungsansatz

„Die Defizite sind teilweise sehr, sehr hoch, bei einzelnen Häusern sind es über 100 Millionen Euro“, sagte Magunia. „Da geraten selbst starke öffentliche Träger an ihre Grenzen.“ Die Zahl der Klinikinsolvenzen hat nach Worten des Beraters aber weniger stark zugenommen als erwartet. „Die Einrichtungen sind sich alle ihrer Verantwortung bewusst und versuchen natürlich, die Gesundheitsversorgung so lange wie möglich aufrechtzuerhalten“, sagte Magunia. „Viele Kommunen schicken dafür Mittel um und verschieben dafür andere Vorhaben.“

Wahrscheinliche Folge der Krankenhauskrise werden nach Einschätzung der Unternehmensberatung mehr Fusionen

75 Prozent aller Krankenhäuser verzeichnen ein defizitäres Jahresergebnis



Drei von vier Kliniken haben in der Befragung angegeben, das Jahr mit einem Verlust abgeschlossen zu haben. © Roland Berger

und weitere Schließungen sein. „Was wir aktuell sehen ist, dass vermehrt über Zusammenschlüsse nachgedacht wird, teilweise träger- und landkreisübergreifend“, sagte Magunia. „Mehrere Träger tun sich zusammen, bilden einen Krankenhausverbund und schließen ein oder zwei ihrer Häuser.“

Geld reicht nicht aus

Roland Berger erwartet größere Transformationen. „Um aus der Misere herauszukommen, reduzieren Krankenhäuser die Zahl ihrer Standorte und ändern ihr Leistungsportfolio“, sagte Magunia. „Wir schätzen den Investitionsbedarf in den nächsten Jahren auf 130 Milliarden Euro, für Baumaßnahmen, IT und Digitalisierung.“

Laut der Studie planen fast alle Befragten (98 Prozent) in Neubau oder Sanierung zu investieren. „Mit den Investitionen sollen unter anderem zentrale strategische Ziele wie verstärkte Ambulantisierung und Spezialisierung erreicht werden“,

so Magunia. Allerdings klappe zwischen Investitionsplänen und der Finanzierung eine große Lücke. „Die vorhandenen Fördermittel reichen dafür nicht aus, selbst mit den 50 Milliarden Euro des Krankenhaustransformationsfonds nicht.“ Der Transformationsfonds (KHTF) geht noch auf die alte Bundesregierung zurück und soll die Kliniken bei der Modernisierung unterstützen. Die Experten empfehlen daher, Transformationsvorhaben von vornherein konsequent strategisch anzulegen. Vor allem Strukturen und Prozesse müssten überdacht und gezielt weiterentwickelt werden. Eine gute Planung würde auch den Zugang zu Fördermitteln und Fremdkapital erleichtern.

Kurz- bis mittelfristig erwarten viele Häuser laut den Beratern eine weitere Verschlechterung der Situation, längerfristig wieder eine Verbesserung – was nicht gleichbedeutend mit schwarzen Zahlen ist. ■

Hannah Möller