

# Deutschlands beste Krankenhäuser

Anzeigensonderveröffentlichung

F.A.Z.-INSTITUT

Donnerstag, 14. Juli 2022

## DETAILLIERTE AUSWERTUNG

Die Studie führt sachliche Bewertungskriterien mit Patientenbewertungen zusammen. Zur Methode. **Seite B2**

## AUSGEZEICHNETE KRANKENHÄUSER

Insgesamt 745 Kliniken zählen in diesem Jahr zu den besten des Landes. Ein Überblick. **Seite B3**

## FIT FÜR DIE ZUKUNFT

Was muss ein modernes Krankenhaus leisten? Wir haben bei fünf ausgewählten Kliniken nachgefragt. **Seite B4**



Digitale Modernisierung: Mit Fördermitteln aus dem sogenannten Krankenhauszukunftsfonds sollen bundesweit digitale Infrastrukturen ausgebaut und die IT-Sicherheit gestärkt werden.

FOTO: ISTOCK/VGAJIC

## Große Herausforderungen, große Chancen

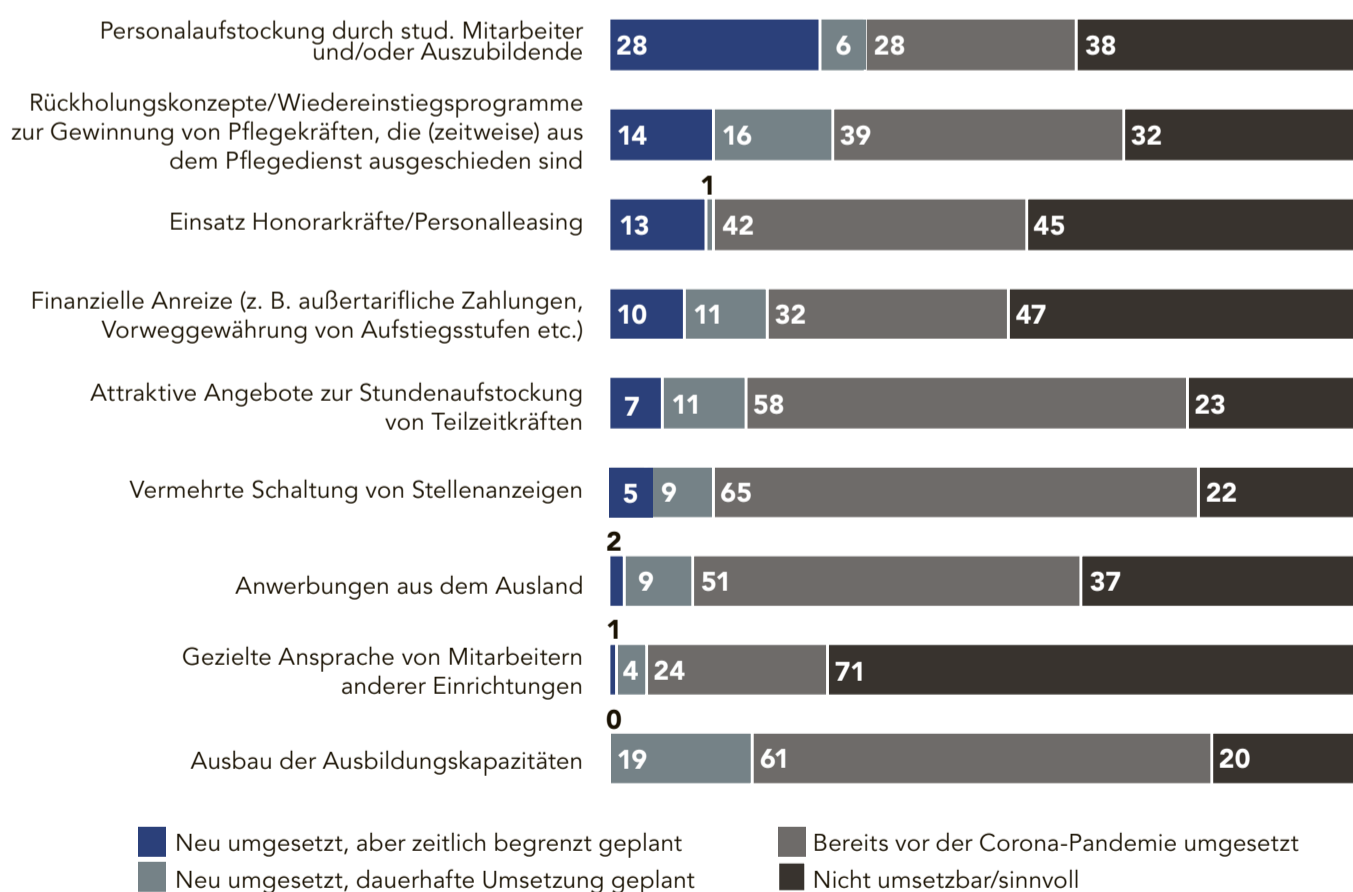
Die deutsche Kliniklandschaft ist in Bewegung und stellt sich den Herausforderungen der Zukunft. Diese reichen von wirtschaftlichen Aspekten über die Spezialisierung des Krankenhauspersonals bis hin zu der Frage, wie sich die Potentiale der Digitalisierung optimal nutzen lassen. *Von Lara Sogorski*

Mehr als die Hälfte der deutschen Kliniken mit roten Zahlen – so lautet die Prognose für das Jahr 2021. Ob sich diese bestätigt hat, lässt sich zahlenmäßig noch nicht sagen. Die Erhebungen des Deutschen Krankenhausinstituts zum Vorjahr laufen noch. Experten sind sich jedoch sicher: Coronabedingt könnte das tatsächliche Ergebnis zur wirtschaftlichen Lage der Häuser noch schlechter aussehen. „Zurzeit der Prognose Mitte des vergangenen Jahres war ja nicht absehbar, dass sich die Pandemie bis Ende des Jahres noch einmal verschlechtern würde“, erläutert Gerald Gaß, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Krankenhausgesellschaft (DKG). Ein „Kernproblem“, so Gaß, sind stagnierende oder sogar sinkende Patientenzahlen und das damit verbundene Finanzierungssystem. Gleichzeitig müssen sich die Häuser mit neuen regulatorischen Anforderungen auseinandersetzen, es mangelt allgemein an Fach- sowie Pflegekräften, und für wichtige Digitalisierungsprojekte fehlt oftmals das nötige Geld.

### ENORME KOMPLEXITÄT

„Wir haben es mit einer enormen Managementkomplexität zu tun“, sagt Oliver Rong, Partner bei der Unternehmensberatung Roland Berger. Allerdings widerspricht er denjenigen, die das deutsche Krankenhausystem bereits abgeschrieben haben. „Im Hinblick etwa auf Angebot, Versorgungsqualität und Flächenabdeckung befinden wir uns in einer vergleichsweise guten Lage. Im europäischen Vergleich schneidet Deutschland immer noch sehr gut ab.“ Es gelte jetzt die richtigen Weichen für die kommenden Jahre zu stellen und die Herausforderungen proaktiv anzugehen. Seit Jahren schreibt rund ein Drittel der deutschen Krankenhäuser ein negatives Jahresergebnis, wie aus dem Krankenhaus Barometer hervorgeht, einer jährlichen Umfrage des Deutschen Krankenhausinstituts (DKI) unter Allgemeinkrankenhäusern ab 100 Betten. Besonders hoch war der Anteil der defizitären Häuser demnach 2019 mit 44 Prozent. Trotz Coronapandemie verbesserte sich die Lage im Jahr 2020 für einen Teil deutlich – laut letztem Krankenhaus Barometer

### NEUERUNGEN ZUR PERSONALPLANUNG BZW. -BESCHAFFUNG IN DER PFLEGE ALS ANPASSUNG AN DIE CORONA-PANDEMIE (Krankenhäuser in Prozent)



DATENQUELLE KRANKENHAUS BAROMETER 2021

verzeichneten nur noch 29 Prozent einen Jahresfehlbetrag. Grund dafür waren laut Experten in erster Linie die Ausgleichszahlungen, die die Politik aufgrund der Corona-Einbußen beschlossen hatte. „In der ersten Corona-Welle wurden schnell Ausgleichszahlungen pauschal vereinbart, die für manche Krankenhäuser kostendeckend und für andere nicht kostendeckend waren“, erklärt Rong. Später wurden die Ausgleichszahlungen angepasst, die Patientenzahlen blieben jedoch weiter unter Bedarf.

### WEGEN CORONA: VIELE OPERATIONEN VERSCHOBEN

Warum sich ausbleibende Behandlungen beziehungsweise sinkende Patientenzahlen direkt negativ auf die Erlöse eines

Krankenhauses auswirken, liegt am Finanzierungssystem. „Die Erlöse einer Klinik ergeben sich, einfach gesagt, aus der Menge der Krankheitsfälle, multipliziert mit den entsprechenden Behandlungspreisen“, erläutert Boris Augurzky, Leiter des Kompetenzbereichs „Gesundheit“ am RWI – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung. Je nach Schweregrad der Behandlung gibt es bestimmte Fallpauschalen, die von den Krankenkassen gezahlt werden.

Laut Augurzky konnten die Krankenhäuser bis 2017 jedes Jahr mit steigenden Fallzahlen und damit steigenden Erlösen rechnen. „Seit 2018 stagnieren die Patientenzahlen und damit auch die Einnahmen.“ Während der Coronapandemie fanden dann deutlich weniger Behandlungen statt, viele Operationen wurden aufgeschoben.

### MEHR INVESTITIONSMITTEL BENÖTIGT

Auf der Kostenseite fallen in erster Linie Personal- und Materialkosten ins Gewicht. Selbst wenn weniger Behandlungen stattfinden, kommt ein Krankenhaus nicht um gewisse Fixkosten herum. „Es gibt zum Beispiel regulatorische Vorschriften, welches Personal man je nach Behandlungseinheit vorhalten muss“, so Augurzky. Allgemein sei zu beobachten, dass die Zahl der Mitarbeiter in den Krankenhäusern im Schnitt in der Vergangenheit jedes Jahr gestiegen ist. „Gleichzeitig haben wir gesehen, dass die Löhne stärker zunahmen als früher.“

Für Investitionskosten kommen die zuständigen Bundesländer auf. Doch auch an dieser Stelle funktioniert das

dual Finanzierungssystem nicht mehr. „Wie zuletzt auch erneut von der Deutschen Krankenhausgesellschaft thematisiert, decken die von den Bundesländern bereitgestellten Investitionsmittel nicht den Bedarf der Krankenhäuser“, so Berater Rong. Die Kliniken würden sich zum Teil dadurch nicht in der Lage sehen, wichtige Digitalisierungsvorhaben umzusetzen. „Dabei kann die Digitalisierung helfen, die Prozesse zu optimieren, so die Qualität zu verbessern und die Effizienz zu erhöhen sowie – und dies ist extrem wichtig – bessere Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden zu schaffen.“

### DIGITALISIERUNG ALS ZUKUNFTSTHEMA

So ist die Digitalisierung heute auch bei der Artemed, einer Krankenhausgruppe mit aktuell 17 Häusern, eines der wichtigsten Zukunftsthemen. „Der Fluss von Informationen ist medizinisch wie administrativ in jeder Klinik von großer Bedeutung – wenn dieser zunehmend digital stattfinden kann, birgt das für alle Beteiligten riesige Potentiale“, sagt der Geschäftsführer der Gruppe Benjamin Behar. Er ist überzeugt, dass die Digitalisierung aus dem klinischen Bereich heraus getrieben werden muss – angefangen bei der Vorbereitung einer Behandlung, während des stationären Aufenthalts bis zur Abrechnung und Nachversorgung.

Gleichzeitig ist für Behar die Spezialisierung des Krankenhauspersonals ein strategisch wichtiges Thema. Das führe mitunter dazu, dass Diagnose und Therapie zielgerichteter und schneller gestellt, unnötige Blindleistungen vermieden und Wartezeiten für den Patienten erheblich verkürzt würden. Insgesamt blickt der Geschäftsführer somit positiv in die Zukunft der Artemed Gruppe.

### NEUE PATIENTENWELLE NACH ENDE DER PANDEMIE?

Mit Blick auf die allgemeine wirtschaftliche Situation der Krankenhäuser lässt sich allerdings kein klares Zukunftsbild zeichnen. Für viele ist ungewiss, wie sich die so wichtige Variable der Patientenzahlen entwickeln wird. Können die Häuser mit Ende der Corona-Pandemie

mit einer neuen Patientenwelle rechnen, die sich seit rund zwei Jahren aufgestaut hat? Geht der Trend weiterhin zu ambulanten Nachversorgung? Denn relevant für die Abrechnung einer Fallpauschale ist auch, wie viele Tage ein Patient im Krankenhaus lag. Je nach Situation

F.A.Z.-INSTITUT

## Deutschlands beste Krankenhäuser

Basis: Qualitätsberichte, Patientenebewertungen  
06 | 2022

[www.faz.net/beste-Krankenhaeuser](http://www.faz.net/beste-Krankenhaeuser)

können Krankenkassen die Pauschalen nachträglich kürzen.

Steht genug qualifiziertes Personal zur Verfügung, um eine möglicherweise steigende Nachfrage zu decken, oder müssen Patienten am Ende weggeschickt werden und der Erlös bleibt auch deshalb aus? Und wie können die dringend notwendigen Digitalisierungsprojekte umgesetzt werden?

Aus Sicht der Deutschen Krankenhausgesellschaft gilt es jetzt drei große Herausforderungen anzugehen: „Zum einen muss die Investitionslücke von rund 3,5 bis 4 Milliarden Euro geschlossen werden, zum Beispiel durch ein Abkommen zwischen Bund und Ländern“, sagt Gaß. Auch das Fallpauschalensystem müsse reformiert werden. „Sinnvoll ist, teilweise auch das Vorhalten von Behandlungen zu finanzieren und den Krankenhäusern damit ein sicheres Grundbudget zu verschaffen.“ Ein zweiter Teil der Finanzierung könne dann als Variable über die tatsächlichen Fälle generiert werden.



# Gut aufgestellt für die Zukunft

Was muss ein modernes Krankenhaus heutzutage leisten? Und wie sieht die Medizin der Zukunft aus? Wir haben bei fünf ausgewählten Kliniken nachgefragt. *Zusammengestellt von Benjamin Kleemann-von Gersum*



**OLAF WALTER**, Geschäftsführer des Evangelischen Klinikums Gelsenkirchen  
 „Das Evangelische Klinikum Gelsenkirchen verbindet die christlichen Werte mit dem Engagement für gesundheitliche Daseinsvorsorge im Ruhrgebiet. Das heißt für uns, Medizin und Pflege auf dem jeweils aktuellen Stand des Wissens und Könnens anzubieten. Neben der Grundversorgung leisten wir insbesondere in den Bereichen der Onkologie, Neurologie, Gefäßmedizin und Kardiologie, der Notfallversorgung sowie der Komplextherapien und Psychiatrie einen wichtigen Beitrag für die Gesundheit der Menschen. Demografischen und gesellschaftlichen Entwicklungen stellen wir uns, indem wir gezielt die Tumorchirurgie und Strahlentherapie, unsere zertifizierte Stroke-Unit und die Neurologische Frührehabilitation ausbauen.“



**DR. FRANK HASSEL**, Ärztlicher Direktor des Loretto-Krankenhauses Freiburg  
 „Eingebettet in eine interdisziplinäre internistische Medizin sowie umfassende Erfahrungen in Anästhesie und Intensivmedizin, genießen wir als hochspezialisierte Klinik in den Bereichen Orthopädische Chirurgie und Urologie ein hohes Renommee. Dabei fußt die Zufriedenheit unserer Patienten bei Weitem nicht nur auf ärztlicher Exzellenz, sondern insbesondere auch auf unserer tollen Pflege, die durch unsere jahrhundertealte Tradition der christlichen Zuwendung einen besonderen Stellenwert genießt. Zudem entwickeln wir unsere Infrastruktur ständig weiter – erst vor wenigen Wochen durften wir den ersten komplett renovierten Teilabschnitt unseres Bettenhauses in Betrieb nehmen.“



**RALF WENZEL**, Vorstandsvorsitzender des Evangelischen Krankenhausvereins zu Aachen  
 „Im Jahr 1867 gegründet, zeigt sich das Aachener Luisenhospital heute als hochmodernes und leistungsstarkes Akutkrankenhaus mit rund 400 Betten. Über 1600 Mitarbeitende stehen für eine wohnortnahe, hochwertige medizinische Versorgung ‚ganz nah am Menschen‘. Je nach Erkrankung stellt das Luisenhospital den Menschen ein umfangreiches ambulantes und stationäres Versorgungsangebot zur Verfügung. Zahlreiche Auszeichnungen und Zertifizierungen bestätigen die Qualität von Medizin und Pflege. Mit hohen Investitionen in moderne Technologie entwickelt sich das Haus beständig weiter. Ein moderner Hybrid-OP-Saal, ein Da-Vinci-OP-Roboter sowie strahlungsarme MRT- und CT-Geräte zeugen davon.“



**THORSTEN CELARY**, Geschäftsführer der Städtischen Kliniken Mönchengladbach  
 „Zu den 77 000 Patienten, die jedes Jahr in den Städtischen Kliniken Mönchengladbach behandelt werden, gehören die Kleinsten wie die Hochbetagten. Mit mehr als 3500 Geburten im Jahr 2021 steht die Geburtshilfe an der Spitze in Nordrhein-Westfalen. Die fachlich breit gefächerte Kinder- und Jugendklinik versorgt als Perinatalzentrum Level 1 Früh- und Risikogeburten.“  
 Am anderen Ende der Altersskala ist die größte Geriatrie der Region. Die Medizin der Zukunft ist digital, vernetzt und sprechend. Wir wollen eine bestmögliche Patientenversorgung mit bestmöglich ausgebildeten Mitarbeitenden. Das unterstützt unser innovatives Simulationszentrum SAM, in dem sie beispielsweise für Intensiv- und Notfallmedizin und Kreissaal trainiert werden.“



**DR. BENJAMIN BEHAR**, Geschäftsführer des St. Josefskrankenhauses Heidelberg  
 „Fest in der Kliniklandschaft Heidelbergs verankert, sichert das St. Josefskrankenhaus gemeinsam mit der Uniklinik vor allem die 24/7-Notfallversorgung der Region. In der baulich komplett neu gestalteten Notfallambulanz halten wir unter dem Leitgedanken einer schnellen und hochqualitativen Versorgung alle relevanten Funktionen an einem Ort verfügbar. Zudem setzen wir auf die weitere Ausdifferenzierung des bestehenden breiten Leitungsspektrums: Anästhesie und Intensivmedizin wurden personell sowie inhaltlich weiterentwickelt, und ein neues Zentrum für endokrine Chirurgie wurde eröffnet. Als weiteres Leuchtturmprojekt startete im vergangenen Oktober das Zentrum für Dermatochirurgie.“

