



6,80 EURO

Das Magazin für einen nachhaltigen Einkauf im Gesundheitsbereich

Ausgabe Juni 2026



Führungskräfte im Fokus:
Gender Health Gap im
Gesundheitswesen (Seite 70 bis 79)

Best Practice
aus der Gesundheitswirtschaft,
Kliniken und der Sozialwirtschaft

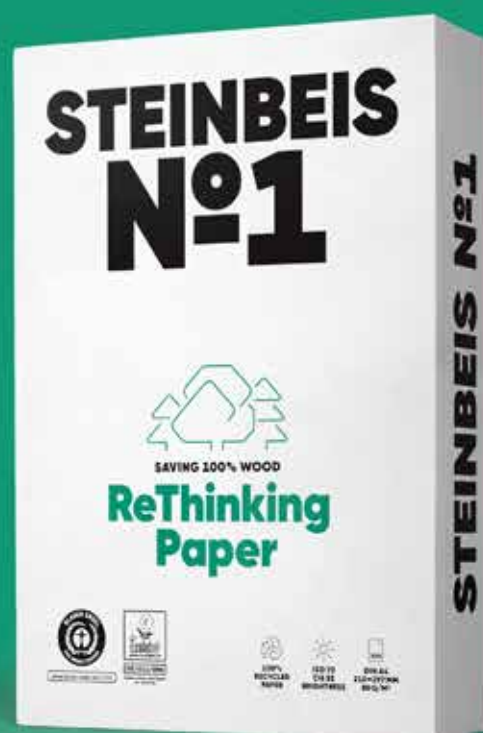
Top-Themen:

Digitalisierung des Einkaufs und seine Chancen

Energiemanagement und Kreislaufwirtschaft in Kliniken

Die vielfältigen Aspekte des nachhaltigen Einkaufs in Kliniken

TOWARDS ZERO



ANDERE HABEN VISIONEN. WIR HABEN EINEN PLAN.

Recyclingpapier von Steinbeis wird aus 100 % Altpapier hergestellt. Das spart nachweislich 79 % Wasser sowie 73 % Energie, verringert Emissionen und schont wertvolle Wälder. Towards Zero steht für mehr als das Ziel der Netto-Null-Produktion bis 2040. Es ist unser Versprechen, auf das Sie sich verlassen können.





Editorial

Ich muss gestehen: Lange habe auch ich den Gesundheitssektor unterschätzt. Dabei ist er ein Gigant – und ein Gigant mit enormer Verantwortung. Der deutsche Gesundheitsbereich ist nicht nur zuständig für unser Wohlbefinden, er ist auch ein gewaltiger Verbraucher von Ressourcen, ein Produzent von Abfall, ein Emittent von Klimagasen. Gleichzeitig aber ist er der Schlüssel zu so vielen der Ziele, die unsere Zukunft sichern sollen. Denn ohne Gesundheit gibt es keine Bildung, keine wirtschaftliche Produktivität, keine soziale Teilhabe. SDG 3 – gute Gesundheit – ist das Fundament unter allem anderen.

Und hier kommen wir ins Spiel. Denn strategischer Einkauf ist kein bürokratischer Hinterhof mehr. Er ist ein Hebel. Ein Hebel, mit dem wir Lieferketten verändern, mit dem wir faire Löhne durchsetzen, mit dem wir Verpackungsmüll reduzieren und regionale Wirtschaftskreisläufe stärken. Wenn wir als Gesundheitssektor – einer der größten Einkäufer des Landes – nachhaltige Produkte nachfragen, verändert das den Markt. Punkt.

Aber Nachhaltigkeit ist mehr als Ökologie. Sie ist auch soziale Gerechtigkeit. Und da möchte ich einen Punkt besonders hervorheben: Die Rolle der Frauen in unserem Sektor. Drei von vier Beschäftigten hier sind Frauen. Sie tragen das System. Doch in Führungspositionen, in Forschung, in Entscheidungsgremien sind sie nach wie vor unterrepräsentiert. Das ist nicht nur ungerecht – es ist verschwenderisch. Denn vielfältige Führung führt zu besseren Entscheidungen, zu mehr Innovation, zu einem stärkeren Fokus auf das, was wirklich zählt: Menschen. Patientinnen und Patienten. Gemeinschaft.

Diese Ausgabe widmet sich genau diesen Verbindungen. Zwischen Einkauf und Nachhaltigkeit. Zwischen Geschlechtergerechtigkeit und gesundem System. Zwischen dem, was wir heute beschaffen, und der Welt, die wir morgen bewohnen.

Ich lade Sie ein, diese Seiten mit dem Bewusstsein zu lesen, dass Ihre täglichen Entscheidungen am Schreibtisch oder im Beschaffungsbüro weitreichendere Folgen haben, als wir oft annehmen. Wir haben die Hebel in der Hand. Lassen Sie uns sie bewegen.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Chefredakteur

Impressum

Redaktion

SDG media GmbH
Wagenfeldstraße 7a
44141 Dortmund

Kontakt:

redaktion@kleine-kniffe.de

Chefredaktion und V.i.S.d.P:

Thomas Heine

Textbeiträge von:

Rania Abbas, Brenya Adjei, Sabrina Amerkamp, Maurizio Bär, Dorothea Baltruks, Tabea Bickel, Lukas Böhm, Dr. Dalia Conde Annegret Dickhoff Lena Dimde, Dr. Ulrike Eberle, Anke Ellingen, Mia Feldmann, Dr. med Christian Grah, Nina Haffer, Thomas Heine, Benita Herrmann, Jan Isiklar, Kilian Köthe, Stefan Kohlwes, Nicole Krojer, Sigrun Lauermann, Jonas Löff, Prof. Dr. Monika Maria Moehring, Marion Müller, Prof. Dr. Irit Nachtigall, Tobias-B. Ottmar, Sabine Paulsen, Michal Pláček, Kathrin Rindfleisch, Merle Ringel, Dr. Beate Rottkemper, Moritz Schäpsmeier, Joalene Schmitt, Holger Schröder, Nadia Sinner, Antonia Stalder, Armin Storm, Philip Thelen, Gabriele Thurn, Dr. Verena Timmer, Stefan Trampler, Nsikak Udofia, Els Van Herewegen, Sophia Wagner, Cornelia Wanke, Björn Zeien

Fotos/Grafiken:

Depositphotos, Johanniter GmbH Nachhaltigkeitsstrategie, LWL-Klinik Münster, UKM, Royal Philips, zuke green

Titelfoto: Deutsche Bank

Internet:

<https://epaper.nachhaltige-beschaffung.com>

Social media:

LinkedIn: <https://t1p.de/7xkcw>
Twitter: <https://t1p.de/z16xt>
Facebook: <https://t1p.de/fd2fu>

Digitale Ausgabe veröffentlicht unter:

<https://t1p.de/sg8q7>

Herausgeber

SDG media GmbH
Wagenfeldstraße 7a
44141 Dortmund
www.sdg-media.de

kleine kniffe® ist eingetragene Marke
der IMAGO GmbH, Dortmund



06. ZUKE GREEN UND „KLEINE KNIFFE“

08. NACHHALTIGER EINKAUF BESSERE ENTSCHEIDUNG

10. TOTAL COST STATT TIEFPREIS

12. EINKAUFSENTSCHEIDUNGEN UND RESILIENZ

14. NACHHALTIGKEIT IM ARZNEIMITTELWESEN

16. NACHHALTIGKEIT STRATEGISCH ENTWICKELN

18. NACHHALTIGKEIT UND ENERGIEMANAGEMENT

21. BUCHTIPP

22. KREISLAUFFÄHIGE BESCHAFFUNG

24. INITIATIVE „DER WEISSE PUNKT“:

26. DEKARBONISIERUNG IM KRANKENHAUS

27. B2B-PLATTFORM FÜR EINKAUFSENTSCHEIDUNGEN

28. NACHHALTIGKEIT IN DER VERPFLEGUNG AM UKM

31. HANDSCHUHE BEWUSST EINSETZEN

32. TEXTILVERSORGUNG UND NACHHALTIGKEIT

34. NACHHALTIGE GESUNDHEITSVERSORGUNG

36. WENIGER ABFALL, MEHR SPIELRAUM

37. KLIMASCHUTZMASSNAHMEN IM KRANKENHAUS

38. NETTO-NULL-INDUSTRIE-VERORDNUNG

40. E-LEARNING VERGABEFÜHRERSCHEIN



- 42. GREEN PUBLIC PROCUREMENT: GLOBAL INSIGHTS
- 44. VERSORGUNG MIT NITRIL-EINMALHANDSCHUHEN
- 45. NACHHALTIGER EINKAUF IM KRANKENHAUS
- 46. NACHHALTIGE BESCHAFFUNG VON HYGIENESYSTEMEN
- 48. AM RICHTIGEN ENDE GESPART - SPEISEPLAN
- 49. UKAM - EINE NEUE PLATTFORM
- 50. NACHHALTIG EINKAUFEN, KLUG VERNETZEN
- 52. KRANKENHAUSVERPFLEGUNG NEU VERNETZEN
- 54. ZUKUNFTSTEAMS DER MARIENHAUS-GRUPPE
- 56. DIGITALE TRANSFORMATION IM GESUNDHEITSWESEN
- 58. DIGITALE RISIKEN UND SOZIALUNTERNEHMEN
- 61. PHOTONIA
- 62. NACHHALTIGE DIGITALISIERUNG DES EINKAUFES
- 66. BIODIVERSITÄT IST EINE MANAGEMENTAUFGABE
- 68. „INITIATIVE BIODIVERSITÄT“
- 70. GENDER HEALTH GAP IM GESUNDHEITSWESEN
- 80. PLAN H KOMPAKT
- 82. PROBLEM-BASED LEARNING
- 86. ZUKE GREEN HEALTH KONGRESS

Ein Jahr starke Kooperation – und es geht weiter

„Kleine Kniffe“ und ZUKE Green machen gemeinsame Sache



Magazin für nachhaltige Beschaffung



Ein Beitrag von Nicole Krojer und Thomas Heine

Ein Jahr Zusammenarbeit unter neuen Vorzeichen

Die Realität in Kliniken, Ambulanzen und Pflegeeinrichtungen hat sich deutlich verschärft: Digitalisierung und globale Krisen in der Lieferkette fordern strategisches Umdenken ein. Was vor einem Jahr bereits komplex war, ist heute existentiell. Lieferketten brechen zusammen, Rohstoffpreise volatilisieren, digitale Systeme müssen integriert werden – und parallel sollen Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit nicht aus den Augen verloren gehen.

Gerade deshalb ist der digitale Resonanzraum, den ZUKE Green und „kleine kniffe“ schaffen, wichtiger denn je – nicht trotz dieser Herausforderungen, sondern gerade weil sie da sind. Unsere gemeinsamen Inhalte zu Lieferkettenstrategie, Produktinnovation und resilienter Beschaffung werden intensiv nachgefragt. Und ZUKE Green und „kleine kniffe“ bringen weiterhin sichtbar, was schon funktioniert – auch unter schwierigeren Bedingungen.

Das Besondere: Während die Krisen zunehmen, wächst auch das Bewusstsein dafür, dass nachhaltige Beschaffung nicht nur ein Ideal ist, sondern eine Notwendigkeit – für die Stabilität von Versorgungsketten, für die Reputation von Einrichtungen und letztlich für die Qualität der Patientenversorgung.

Was die Kooperation bewegt hat – konkrete Ergebnisse

ZUKE Green richtet sich gezielt an Akteur:innen im Gesundheitswesen – Kliniken, Ambulanzen, Pflegeeinrichtungen und Industrie. Die Community versteht sich als Netzwerk für alle, die an einer besseren Versorgung mitarbeiten: ökologisch, sozial, wirtschaftlich. Im Zentrum stehen Austausch, Praxis und lösungsorientierte Vernetzung.

„kleine kniffe“ bietet branchenübergreifend fundierte Inhalte, Interviews, Praxistipps und Hintergrundwissen für alle, die Beschaffung strategisch und zukunftsfähig gestalten wollen – mit klarem Fokus auf Nachhaltigkeit, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit. Die hohe Reichweite über das digitale Magazin im Beschaffungsbereich ist in dieser Form einzigartig.

Gemeinsam ist ein schlagkräftiger digitaler, sektorenübergreifender Resonanzraum entstanden – mit maximaler Reichweite in zwei relevanten Welten. Die Kooperation funktioniert, weil beide Partner mit ähnlichem Antrieb arbeiten, aber aus unterschiedlicher Perspektive: „kleine kniffe“ bringt Themen aus dem Gesundheitswesen in die breite Beschaffungswelt. ZUKE Green spiegelt zentrale Impulse und Entwicklungen in die eigene Community – praxisnah, anwendungsorientiert, direkt am Bedarf.



Nicole Krojer, ZUKE Green GmbH



Thomas Heine, SDG media GmbH

Deshalb machen wir weiter – mit noch mehr Energie

Das positive Feedback, das wir erhielten, hat viele Facetten: Einerseits berichten Kliniken, dass die gemeinsamen Inhalte ihnen konkrete Orientierung geben – bei der Ausgestaltung von Lieferketten, bei der Auswahl von Partnern, bei der Kommunikation von Nachhaltigkeitszielen nach innen und außen. Andererseits zeigt sich in der Industrie ein großes Interesse daran, wie nachhaltige Beschaffung praktisch funktioniert und wo innovative Lösungen entstehen.

Die beiden Plattformen arbeiten wie im ersten Jahr, werden aber kontinuierlich ausgebaut: ZUKE Green bringt Themen aus dem Gesundheitswesen mit maximaler Reichweite in die Breite. „kleine kniffe“ spiegelt zentrale Impulse direkt in den Klinikalltag zurück. Praxisnah, anwendungsorientiert, direkt am Bedarf. Neu hinzugekommen sind intensivere Formate wie Webinare, Fallstudien und direkte Austauschplattformen, auf denen Praktiker:innen ihre Erfahrungen teilen – und voneinander lernen.

Was kommt – unser Ausblick

Wer nachhaltige Beschaffung zur Regel machen will, braucht Menschen, die mutig vorangehen – und Formate, die ihnen eine Bühne bieten. Das werden wir weiterhin tun. Denn eines ist klar:

Die nächsten Monate und Jahre werden noch herausfordernder. Lieferketten werden sich weiter verändern, digitale Transformation schreitet voran, und der Druck, wirtschaftlich UND nachhaltig zu arbeiten, wird größer.

Genau dann braucht es Netzwerke wie ZUKE Green und „kleine kniffe“ – digitale Orte, an denen sich Praktiker:innen austauschen, lernen und zusammen Lösungen finden. An denen das Wissen der Vorreiter:innen sichtbar wird und andere davon profitieren können. tun.

**Wir freuen uns auf das, was kommt –
gemeinsam. Digital. Wirksam.**

Und notwendiger denn je.

Der direkte Kontakt zu uns:

Nicole Krojer: nicole.krojer@zuke-green.de

Thomas Heine: thomas.heine@sdg-media.de

Nachhaltiger Einkauf beginnt nicht mit dem Produkt – sondern mit besseren Entscheidungen

Auf einer Station fehlt dringend benötigtes Material. Gleichzeitig müssen wenige Etagen weiter Produkte entsorgt werden, weil ihr Verfallsdatum überschritten wurde. Beide Situationen treten in Krankenhäusern immer wieder auf. Und beide haben häufig dieselbe Ursache: fehlende Transparenz und suboptimale Entscheidungen.

Ein Beitrag von Björn Zeien

Wenn Krankenhäuser über nachhaltige Beschaffung sprechen, geht es oft um umweltfreundlichere Produkte, nachhaltige Verpackungen oder die Auswahl geeigneter Lieferanten. Das ist wichtig. Gleichzeitig lenkt diese Perspektive häufig vom eigentlichen Hebel ab. Denn die entscheidende Frage lautet nicht, welches Produkt nachhaltiger ist. Die entscheidende Frage lautet vielmehr, warum ein Produkt überhaupt beschafft werden muss.

Genau hier beginnt Nachhaltigkeit.

Wer Nachhaltigkeit ausschließlich über Produkte definiert, betrachtet vor allem das Ergebnis, nicht die Ursache. Die größten Nachhaltigkeitshebel entstehen häufig lange vor der eigentlichen Beschaffung: bei Prozessen, Standards, Verantwortlichkeiten und den Entscheidungen, die täglich in einer Organisation getroffen werden.

Nachhaltigkeit scheitert selten am guten Willen

Kaum ein Krankenhaus wird heute bestreiten, dass Nachhaltigkeit ein relevantes Zukunftsthema ist. Steigende Energie- und Materialkosten, regulatorische Anforderungen sowie gesellschaftliche Erwartungen erhöhen den Handlungsdruck. Gleichzeitig stehen viele Einrichtungen unter enormem wirtschaftlichem Druck.

In Gesprächen mit Führungskräften begegnet mir immer wieder dieselbe Beobachtung: Nicht der Wille zur Veränderung fehlt, sondern die notwendige Transparenz. Wie hoch sind die tatsächlichen Verbräuche bestimmter Materialien? Welche Produkte werden regelmäßig entsorgt, ohne genutzt worden zu sein? Wo entstehen unnötige Lagerbestände? Welche Prozessschritte verursachen zusätzlichen Ressourcenverbrauch? Auf viele dieser Fragen existieren nur eingeschränkt belastbare Antworten.

Dabei beginnt nachhaltiges Handeln genau an dieser Stelle. Denn nur wer Transparenz über Verbräuche, Bestände und Abläufe besitzt, kann fundierte Entscheidungen treffen. Ohne Transparenz bleibt Nachhaltigkeit häufig ein gut gemeintes Ziel, dessen tatsächliche Wirkung schwer messbar ist.

Das nachhaltigste Produkt ist das, das nie beschafft werden musste

Dieser Satz klingt zunächst provokant. Tatsächlich beschreibt er einen der wirksamsten Nachhaltigkeitshebel im Gesundheitswesen. Ressourcenverbrauch entsteht nicht erst durch die Nutzung eines Produkts. Er beginnt bereits bei Herstellung, Transport, Lagerung und Entsorgung. Jede vermeidbare Beschaffung reduziert daher automatisch den ökologischen Fußabdruck. In vielen Krankenhäusern entstehen unnötige Verbräuche nicht durch einzelne Fehlentscheidungen, sondern durch die Summe vieler kleiner Ineffizienzen. Aus Sorge vor Lieferengpässen werden Bestände erhöht. Unterschiedliche Fachbereiche nutzen für vergleichbare Anwendungen unterschiedliche Produkte. Materialien werden mehrfach bestellt, obwohl sie an anderer Stelle verfügbar sind. Verbrauchsdaten liegen verteilt in unterschiedlichen Systemen vor und lassen sich nur schwer zusammenführen.

Jede einzelne Entscheidung erscheint nachvollziehbar. In der Summe führen sie jedoch zu zusätzlichem Ressourcenverbrauch, höheren Lagerkosten und vermeidbaren Entsorgungsmengen. Nachhaltigkeit bedeutet deshalb nicht automatisch, bestehende Produkte durch nachhaltigere Alternativen zu ersetzen. Häufig liegt der größere Hebel darin, Prozesse so zu gestalten, dass unnötige Beschaffungen gar nicht erst entstehen. Wer Materialflüsse transparent macht, Standards etabliert und Verantwortlichkeiten klar definiert, reduziert nicht nur Kosten. Gleichzeitig sinken Verbrauch, Lagerhaltung und Verschwendung.



Foto: depositphotos

Nachhaltigkeit ist kein Einkaufsprojekt. Sie ist ein Entscheidungsprojekt.

Diese Erkenntnis verändert den Blick auf nachhaltige Beschaffung grundlegend. Nachhaltigkeit wird häufig dem Einkauf oder einzelnen Nachhaltigkeitsbeauftragten zugeordnet. Dadurch entsteht leicht der Eindruck, das Thema ließe sich primär durch andere Produkte oder neue Lieferanten lösen. Die Realität ist komplexer. Nachhaltigkeit entsteht an den Schnittstellen einer Organisation. Zwischen Geschäftsführung und Einkauf. Zwischen Medizin, Pflege und Logistik. Zwischen strategischen Zielsetzungen und operativen Entscheidungen. Viele der größten Hebel liegen deshalb außerhalb des eigentlichen Einkaufs. Sie entstehen bei der Standardisierung von Prozessen, bei der Optimierung von Abläufen, bei einer besseren Steuerung von Beständen oder bei der Frage, welche Leistungen und Ressourcen tatsächlich benötigt werden.

Nachhaltigkeit ist damit keine Zusatzaufgabe. Sie ist häufig das Ergebnis guter Unternehmenssteuerung. Organisationen, die Ressourcen effizient einsetzen, Entscheidungen transparent treffen und Prozesse konsequent weiterentwickeln, erreichen meist mehrere Ziele gleichzeitig: Sie reduzieren Kosten, steigern ihre Wirtschaftlichkeit und verbessern ihre Nachhaltigkeitsbilanz.

Digitalisierung ermöglicht bessere Entscheidungen

Auch die Digitalisierung wird häufig als Nachhaltigkeitsinstrument diskutiert. Tatsächlich ist sie zunächst einmal vor allem eines: Ein Werkzeug für bessere Entscheidungen. Digitale Lösungen schaffen Transparenz über Verbräuche, Bestände und Abläufe. Sie helfen dabei, Bedarfe frühzeitig zu erkennen, Materialflüsse nachzuvollziehen und Ressourcen gezielter einzusetzen. Doch Technologie allein schafft noch keine Nachhaltigkeit.

Der eigentliche Mehrwert entsteht erst dann, wenn die gewonnenen Informationen genutzt werden, um Entscheidungen zu verbessern. Daten ersetzen keine Strategie. Sie ermöglichen jedoch eine fundiertere Steuerung. Gerade im Krankenhaus, wo täglich tausende Entscheidungen getroffen werden, kann dieser Unterschied erheblich sein. Nicht weil Digitalisierung per se nachhaltig ist, sondern weil sie hilft, Verschwendung sichtbar zu machen und Ressourcen bewusster einzusetzen.

Fazit

Die Diskussion über nachhaltige Produkte wird bleiben. Und sie ist wichtig. Die entscheidende Frage für die Zukunft lautet jedoch: Wie schaffen wir Organisationen, die bessere Entscheidungen treffen? Denn Nachhaltigkeit entsteht nicht durch einzelne Produkte. Sie entsteht durch die Summe der Entscheidungen, die jeden Tag in einem Krankenhaus getroffen werden, über Prozesse, Standards, Zusammenarbeit und den Einsatz von Ressourcen.

Wer Nachhaltigkeit ausschließlich über Produkte definiert, schöpft nur einen kleinen Teil des Potenzials aus. Die eigentliche Wirkung entsteht dort, wo Transparenz geschaffen, Prioritäten gesetzt und Entscheidungen bewusst getroffen werden. Nachhaltiger Einkauf beginnt deshalb nicht mit dem Produkt, sondern mit besseren Entscheidungen.



Autor
Björn Zeien

Geschäftsführer
health-h GmbH
<https://www.health-h.de/>

Total Cost statt Tiefpreis – Lebenszykluskosten als Grundlage nachhaltiger Beschaffungsentscheidungen

Die wirtschaftliche Situation der deutschen Krankenhäuser verschlechtert sich zunehmend. Preissteigerungen in den Bereichen Energie, medizinischer Bedarf und Löhne belasten die Liquiditätssituation vieler Einrichtungen erheblich. Nicht verwunderlich ist deshalb, dass in der Beschaffung der Preis nach wie vor eine der dominierenden Entscheidungsgrößen ist. Entscheidungen werden häufig auf Basis eines isolierten Wertes getroffen, obwohl die relevanten Kosten über den gesamten Nutzungszeitraum entstehen. Kurzfristige Einsparungen sind gut sichtbar und leicht kommunizierbar. In dieser Betrachtungsweise liegt jedoch ein systematischer Denkfehler.

Ein Beitrag von Tabea Bickel

Der Anschaffungspreis bildet nur einen Teil der tatsächlichen Wirtschaftlichkeit eines Produkts oder eines Systems ab. Eine reine Preisbetrachtung verzerrt die tatsächlichen Kosten, die über den Anschaffungspreis hinausgehen. Während sich zwei Produkte im Anschaffungspreis nur marginal unterscheiden, können die Folgekosten erheblich variieren. An diesem Aspekt setzt im Rahmen eines „Value-based Procurement“ das Konzept der Total-Cost-of-Ownership an, welches den gesamten Nutzungszyklus betrachtet. Damit Kostenaspekte wie Wartung, Reparaturen, Personaleinsatz, Energie- und Entsorgungskosten Berücksichtigung finden, müssen neben den Anschaffungskosten auch Verwertungs- und Betriebskosten betrachtet werden.

Das Total-Cost-of-Ownership-Prinzip erweitert damit die klassische Beschaffungslogik um genau diese Aspekte und ist Grundlage, um Angebote nicht nur monetär, sondern auch wirtschaftlich über den gesamten Zeitraum vergleichbar zu machen. In eine solche Lebenszykluskostenbetrachtung fließen typischerweise: Anschaffung und Implementierung, Wartungs- und Servicekosten, Verbrauchsmaterialien, Energie- und Betriebskosten, Schulungs- und Einarbeitungsaufwand, Ausfallkosten, Entsorgung und Rückführung sowie indirekte Prozesskosten im klinischen Ablauf. Insbesondere in medizinischen Einrichtungen ist zudem die Versorgungssicherheit ein kritischer Faktor, der bei der Betrachtung berücksichtigt werden muss. Lieferengpässe, eingeschränkte Wiederbeschaffungszeiten von Ersatzteilen oder instabile Service-Strukturen wirken sich direkt auf die Betriebskosten und die Versorgungsqualität aus, obwohl diese im Einkaufspreis zunächst nicht sichtbar sind.

Unter Berücksichtigung dieser Aspekte wird deutlich, warum ein auf den ersten Blick vermeintlich teureres Produkt langfristig die wirtschaftlichere und auch nachhaltigere Entscheidung sein kann. Eine längere Lebensdauer, geringerer Energieverbrauch, reduzierte Verbrauchsmaterialien und qualitativ hochwertigere Materialien wirken nicht nur kostenmindernd, sondern reduzieren auch Ressourcenverbrauch und Emissionen. Dies gewinnt zusätzlich an Bedeutung, da ein wesentlicher Teil der Emissionen von Krankenhäusern in der Lieferkette entsteht. Der Einkauf verfügt damit über einen der größten Hebel hinsichtlich der Scope-3 Emissionen und kann dadurch aktiv zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen beitragen. Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit sind unter dieser Prämisse keine Gegensätze, sondern folgen derselben Betrachtung.

Die Herausforderung jedoch liegt weniger im Konzept selbst als in seiner Umsetzung. Krankenhäuser stehen zunehmend unter wirtschaftlichem Druck und können langfristige Vorteile nicht immer kurzfristig finanzieren. Eine Total-Cost-of-Ownership Betrachtung erfordert standardisierte, belastbare Daten sowie die Bereitschaft, Entscheidungen nicht mehr über den trivialen Preisparameter zu treffen. Zudem gibt es Aspekte wie Zeit- und Effizienzgewinne, Wissenszuwachs oder eine angepasste Wettbewerbsposition, die sich nicht immer vollständig in den Bewertungsprozess integrieren lassen.

Umso wichtiger ist deshalb die Rolle des Controllings und eine interdisziplinäre Entscheidungsfindung, aber auch Einkaufsgemeinschaften können eine wichtige Unterstützungsfunktion

TOTAL COST OF OWNERSHIP

Foto: depositphotos

wahrnehmen. Durch die Bündelung von Marktkennntnissen, Produktdaten und Erfahrungswerten können diese dazu beitragen, Transparenz über den gesamten Lebenszyklus zu schaffen und entsprechende Bewertungsmethoden zu standardisieren. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit Nachhaltigkeits- und Qualitätskriterien frühzeitig in Ausschreibungs- und Vergabeprozesse zu integrieren.

Ein typisches Praxisbeispiel aus dem Krankenhausalltag können Mehrweg Produkte (z. B. OP-Textilien OP-Instrumente, akkubetriebene Geräte) gegenüber der Einwegvariante sein. Während Mehrwegsyste me in der Beschaffung und Logistik zunächst höhere Anforderungen stellen können, verteilen sich diese Kosten auf zahlreiche Nutzungszyklen. Gleichzeitig können dadurch Abfallmengen reduziert und Ressourcen geschont werden. Unter Berücksichtigung von Beschaffung, Aufbereitung, Entsorgung und Nutzungsdauer zeigt sich häufig, dass die Gesamtkosten über den Lebenszyklus vergleichbar oder sogar geringer ausfallen.

Nachhaltige und wirtschaftlich tragfähige Beschaffungsentscheidungen entstehen daher nicht durch die alleinige Fokussierung auf den Anschaffungspreis, sondern durch die konsequente Einbeziehung der gesamten Lebenszykluskosten. Für den Einkauf bedeutet dies, Angebote nicht isoliert zu betrachten, sondern systematisch hinsichtlich ihrer langfristigen Betriebs-, Prozess- und Folgekosten zu bewerten. Produkte mit höheren Investitionskosten können dabei im Gesamtergebnis die wirtschaftlichere und zugleich nachhaltige-

re Lösung sein, sofern Effizienz, längere Nutzungsdauer und stabile Versorgungsprozesse überzeugen.

Solange Beschaffungsentscheidungen überwiegend am Anschaffungspreis ausgerichtet werden, bleiben erhebliche wirtschaftliche und ökologische Potenziale ungenutzt. Die eigentliche Herausforderung besteht nicht darin, nachhaltige Produkte zu identifizieren, sondern die Bewertungslogik der Beschaffung konsequent weiterzuentwickeln. Erst wenn Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit und Nachhaltigkeit gemeinsam bewertet werden, kann Beschaffung ihr volles Potenzial für die Zukunftsfähigkeit von Krankenhäusern entfalten.



Autorin

Tabea Bickel

Leitung Stabsstelle Nachhaltigkeit

Kreiskrankenhaus Rotenburg a. d.
Fulda Betriebs GmbH

Wie Einkaufsentscheidungen die Resilienz stärken

Nachhaltigkeit in der Beschaffung ist oft noch mehr ein Add-on als ein Must-have. Nachhaltige Beschaffung bedeutet aber nicht nur die Berücksichtigung ökologischer Kriterien, sondern auch die Bewertung langfristiger Versorgungs- und Betriebsrisiken. Warum das mit den aktuellen wirtschaftlichen und geopolitischen Entwicklungen noch wichtiger wird, zeigt ein Beispiel aus der Gesundheitstechnologie.

Ein Beitrag von Anke Ellingen

Die Magnetresonanztomografie ist aus der Gesundheitsversorgung nicht wegzudenken. Große Stärke dieses Bildgebungsverfahrens ist die Fähigkeit, Weichteilstrukturen im Inneren des Körpers klar darzustellen. Dies ist bei der Untersuchung des Gehirns, des Rückenmarks und der Gelenke wichtig.

Für die Funktion eines Magnetresonanztomografen (MRT) ist Helium unerlässlich. Es wird in flüssiger Form als Kühlmittel genutzt, damit die Magnetspulen bei rund 270 Grad unter null supraleitend werden und die erforderlichen Magnetfelder für die Bildererstellung entstehen. Es ist das einzige Element, das bei den für Magnete erforderlichen Temperaturen flüssig bleibt und daher als Kühlmittel eingesetzt werden kann. Für herkömmliche Systeme kommen bis zu 1.500 Liter Helium zum Einsatz. Über die Zeit entweicht das Edelgas und muss nachgefüllt werden.

Damit ist der Gesundheitssektor einer der größten Heliumabnehmer. Laut einer Publikation der Radiological Society of North America entfallen rund 32 % des weltweiten Heliumverbrauchs auf das Gesundheitswesen. Der überwiegende Teil des Bedarfs benötigten MRT-Systeme.

Rarer Rohstoff Helium

Dies wäre kein Problem, wenn das Edelgas uneingeschränkt zur Verfügung stünde. Da es jedoch eine endliche Ressource ist und die

Bestände auf wenige Länder verteilt sind, wird es knifflig. Dazu kommt, dass sich die Verfügbarkeit weiter einschränkt. Ein Grund ist die Halbleiterindustrie. Mit ihr gesellt sich ein weiterer bedeutender Heliumabnehmer für die Chipherstellung dazu. Dazu kommen die derzeitigen geopolitischen Entwicklungen und die damit verbundenen Produktionsausfälle. Als Folge dieser Gemengelage ist ein beispielloser Anstieg der Nachfrage und der Heliumpreise zu beobachten.

All dies hat direkte Folgen für das Gesundheitswesen. Für Krankenhäuser wird es zunehmend schwieriger, Helium zuverlässig und zu wirtschaftlich vertretbaren Konditionen zu beschaffen. Zu den Preisen für das Nachfüllen eines MRT können noch mehrwöchige Ausfallzeiten bis zur Lieferung von neuem Helium dazu kommen. Damit entfallen Vergütungseinnahmen für Untersuchungen.

Steigende Heliumkosten führen damit unmittelbar zu spürbar höheren Betriebskosten. Der Kostendruck ist massiv im Gesundheitswesen und so ist es nur logisch, dass das Einbeziehen solcher Faktoren schon bei der Einkaufsentscheidung passieren muss.

Beschaffung und Industrie sind gemeinsam gefordert

Aber nicht nur Einkaufsentscheidungen müssen anders getroffen werden. Auch die Industrie muss sich zunehmend die praktische



Foto: depositphotos

Frage stellen, wie robust sind Technologien, wenn die Bedingungen nicht ideal sind. In dem Fall der MRT wäre dies: Wie können wir eine kritische Bildgebungsmodalität von einer endlichen, volatilen und logistisch komplexen Ressource unabhängiger machen?

Philips hat mit der BlueSeal Technologie vor fast einem Jahrzehnt auf den Markt gebracht, um genau dieses Prinzip umzusetzen. Diese Technologie reduziert die Abhängigkeit von einer knappen, nicht erneuerbaren Ressource erheblich: Statt durchschnittlich 1.500 Litern bei herkömmlichen MRT-Systemen werden nur 7 Liter Helium benötigt. Gleichzeitig entfällt das Nachfüllen von Helium über die gesamte Lebensdauer des Systems, was die Anfälligkeit für Lieferunterbrechungen, operative Komplexität und damit verbundene Kosten reduziert.

Diese Vorteile werden besonders wichtig bei Störungen, sei es durch Infrastrukturausfälle, Lieferengpässe oder Systemabschaltungen. Das versiegelte Magnetdesign verhindert Heliumverlust bei Abschaltung und ermöglicht einen einfacheren Neustart. Die bei konventionellen Systemen nötige Nachfülllogistik entfällt und mögliche Verzögerungen können vermieden werden.

Seit 2018 hat Philips weltweit mehr als 2.220 Systeme mit der BlueSeal Technologie installiert und damit im Vergleich zur Herstellung konventioneller Magneten über sechs Millionen Liter Helium eingespart.

Das Beispiel Helium zeigt, dass Nachhaltigkeit und Resilienz in der Beschaffung eng miteinander verbunden sind. Wer Investitionsentscheidungen auf Basis des Anschaffungspreises trifft, übersieht potenzielle Risiken durch knappe Ressourcen, volatile Märkte und geopolitische Abhängigkeiten. Damit können nachhaltige Technologien nicht nur den Bedarf an kritischen Rohstoffen reduzieren und die Umweltbelastungen senken, sondern auch die Versorgungssicherheit erhöhen und langfristig Betriebskosten reduzieren. Nachhaltige Beschaffung wird damit zu einem strategischen Instrument für wirtschaftliche Stabilität und eine resilientere Gesundheitsversorgung.



Autorin
Anke Ellingen

Unternehmenskommunikation und
Nachhaltigkeitskoordinatorin
Philips DACH

Nachhaltigkeit im Arzneimittelwesen: Wohin steuert die Politik?

Arzneimittel sind ein unverzichtbarer Bestandteil der Gesundheitsversorgung, doch ihre Produktion, Verteilung und Entsorgung belasten die Umwelt durch Treibhausgasemissionen, Arzneimittelrückstände in Gewässern und einen hohen Ressourcenverbrauch. Für die Beschaffung im Gesundheitswesen ergibt sich daraus die Notwendigkeit, Nachhaltigkeitsaspekte systematisch in alle Prozesse zu integrieren. Unabdingbar sind aber auch regulatorische und politische Rahmenbedingungen, die dies ermöglichen, erleichtern und Ziele vorgeben.

Ein Beitrag von Dorothea Baltruks

In einem vom Umweltbundesamt geförderten Projekt hat sich das Centre for Planetary Health Policy, der Thinktank der Deutschen Allianz Klimawandel und Gesundheit e.V. (KLUG), mit diesen Rahmenbedingungen beschäftigt und aktuelle Entwicklungen sowie Empfehlungen für eine Weiterentwicklung im Austausch mit Akteuren der Pharmaindustrie, der Wissenschaft, des Apothekenwesens, der Pharmazie, der Medizin und Behörden erarbeitet. Diese wurden kürzlich in einem [Policy Brief veröffentlicht](#).

Dabei wurden regulatorische Handlungsbedarfe und -möglichkeiten entlang des gesamten Lebenszyklus eines Arzneimittels identifiziert. Von der Gestaltung nachhaltiger Lieferketten, Anreizen für nachhaltige Produktion, die Berücksichtigung von Umwelt Risiken in Zulassungs- und Ausschreibungsverfahren bis hin zur Vereinheitlichung der Entsorgung und Abwasserbehandlung gibt es zahlreiche Ansatzpunkte. Unabdingbar ist ein ganzheitlicher Ansatz, der ökologische Nachhaltigkeit in Einklang mit Versorgungssicherheit, Versorgungsqualität und Bezahlbarkeit voranbringt. Hier ein zwei der Schwerpunktthemen:

Resiliente und nachhaltige Produktions- und Lieferketten

Die gewachsene Abhängigkeit von asiatischen, insbesondere chinesischen Produktionsstandorten insbesondere für eine Reihe von generischen Wirkstoffen und Vorprodukten stellt ein zentrales Risiko für die Arzneimittelversorgung in Europa dar. Im politischen Berlin und Brüssel sorgt man sich zu Recht über die Gefährdung der Versorgungssicherheit im Falle von geopolitischen Auseinandersetzungen mit China oder Störungen in der Lieferkette. Europäische und nationale Initiativen wie der EU Critical Medicines Act oder

Fördermaßnahmen der Nationalen Pharmastrategie sollen Produktionskapazitäten in der EU stärken und Lieferketten resilienter gestalten. Dabei eröffnet sich zugleich die Chance, Nachhaltigkeitsaspekte stärker zu integrieren. Zwar ist die Produktion in der EU nicht automatisch umweltfreundlich, aber durch den gemeinsamen Rechtsrahmen sind bestehende Regelungen leichter durchzusetzen und zu kontrollieren. Das Problem liegt auf der Hand: Durch heimische Subventionen, Skaleneffekte und niedrigere Produktionskosten kann China die Produkte zu so geringen Preisen anbieten, dass eine Wiederansiedlung in Europa teuer werden könnte.

Ein erster Schritt ist die Bevorzugung europäischer Produktionsstandorte, die durch den europäischen Critical Medicines Act sowie das Arzneimittel-Lieferengpassbekämpfungs- und Versorgungsverbesserungsgesetz (ALBVVG) erfolgen soll. Zudem sollte die Beschaffung verbindliche Nachhaltigkeitsindikatoren wie CO₂-Fußabdruck, Wasserverbrauch oder Abfallaufkommen in die Bewertung von Lieferanten einbeziehen. Branchenstandards, etwa die Initiative „Together for Sustainability“ der Chemieindustrie, können dabei als Orientierung dienen. Um die Umstellung auf nachhaltigere Lieferketten zu beschleunigen, sind steuerliche Anreize und Investitionszuschüsse für Unternehmen sinnvoll, die in CO₂-arme Produktion, erneuerbare Energien oder energieeffiziente Gebäude investieren.

Die europäische Lieferkettengesetzgebung (CSDDD) führt für große Unternehmen immerhin neue Sorgfaltspflichten für Menschenrechte und ausgewählte Umweltaspekte ein, blieb in Bezug auf Klimaschutz- bzw. Dekarbonisierungspläne jedoch unverbindlich.



Foto: depositphotos

Integration von Nachhaltigkeit in Zulassungs- und Ausschreibungsprozesse

Das neue EU-Pharma-Gesetz hat die Umweltrisikobewertung (ERA) für Humanarzneimittel verpflichtend und die darin enthaltenen Informationen sollen auch transparenter werden. Bislang ist für die meisten Arzneimittel diejenigen, die Arzneimittel verschreiben, ver- oder einkaufen kaum nachvollziehbar, wie umwelt- und/oder klimaschädlich ein Arzneimittel ist. In Bezug auf Umweltauswirkungen auf Gewässer wird sich das zumindest bald ändern: Das Umweltbundesamt arbeitet an einem Arzneimittelindex Umwelt, ein Klassifikations- und Informationssystem, das es Ärzt*innen und Apothekenpersonal erleichtern soll, diese Umweltinformationen mit einem Blick einordnen und in ihre Entscheidungen einbeziehen zu können.

Auch die Ausschreibungen der Krankenkassen bieten Möglichkeiten, Umweltkriterien zu berücksichtigen, wie erste Beispiele bereits gezeigt haben. Bei Antibiotikaausschreibungen vergibt die AOK-Gemeinschaft seit 2020 Boni für Hersteller, die sich dazu verpflichten, vereinbarte Schwellenwerte im Abwasser einzuhalten. Die GWQ ServicePlus AG hat in zwei Generika-Ausschreibungen für 35 Betriebs- und Innungskrankenkassen Nachhaltigkeitskriterien integriert. Voraussetzung für die Teilnahme an den Ausschreibungen war das Vorliegen eines EMAS (Eco-Management und Audit Scheme), eines ISO 14001 oder eines äquivalenten Umweltzertifikats beim Bietenden oder Wirkstoffhersteller.

Zusätzlich wäre auch die Berücksichtigung von Umweltanforderungen im Rahmen der Zuschlagskriterien möglich, wodurch perspektivisch auch höherpreisige Anbieter*innen den Zuschlag

erhalten könnten, sofern sie besonders umfassende oder relevante Umweltstandards erfüllen. Allerdings ist es für die Krankenkassen derzeit noch schwierig, die Erfüllung solcher Umweltanforderungen zuverlässig nachzuvollziehen.

Die Entwicklung eines klar definierten Kriterienkatalogs für geeignete Umwelt- und Nachhaltigkeitszertifikate, der EMAS, ISO 14001 sowie weitere relevante Standards (z. B. ESG-Kriterien, Klima- oder Abwasserzertifikate) berücksichtigt, könnte die Integration und Nachweisbarkeit von Umweltanforderungen erleichtern. Dabei sollte jedoch keine einzelne Zertifizierung zum alleinigen Zugangskriterium werden.

Die Einbeziehung von Umweltanforderungen – oder anderer Aspekte wie z. B. eine bessere Verfügbarkeit oder stabilere Lieferketten – in Zuschlagskriterien sollte geprüft werden. Eine solche Erweiterung der Zuschlagskriterien kann den Prozess aufwendiger machen und in Einzelfällen zu höheren Preisen führen, weshalb eine sorgfältige Abwägung mit den relevanten Akteur*innen erforderlich ist.



Autorin
Dorothea Baltruks
Leiterin

Centre for Planetary Health Policy
(CPHP)
<http://www.cphp-berlin.de/>

Nachhaltigkeit strategisch entwickeln

Seit 2022 wurde Nachhaltigkeit bei der Johanniter GmbH systematisch weiterentwickelt und stärker in bestehende Strukturen integriert. Mit der erst kürzlich Novellierung der Nachhaltigkeitsstrategie und dem Aufbau zentraler ESG-Gremien wurden wichtige Steuerungsinstrumente geschaffen, um ökologische, soziale und wirtschaftliche Aspekte langfristig im Unternehmenshandeln zu verankern.

Ein Beitrag von Gabriele Thurn

Parallel dazu wurden zentrale Reportingstrukturen aufgebaut. Dazu zählen die Umsetzung der CSRD-Anforderungen, die Erstellung konzernweiter CO₂-Bilanzen und die Veröffentlichung eines Berichts im Rahmen der Mitgliedschaft des UN Global Compacts. Ein weiterer wichtiger Schritt war die Ausbildung von Nachhaltigkeitsbeauftragten sowie der Aufbau interner und externer Netzwerke, um nachhaltige Themen stärker in den einzelnen Einrichtungen und Entscheidungsstrukturen zu verankern. Ergänzend wurden konkrete Maßnahmen in Bereichen wie Hitzeschutz, erneuerbare Energien und Strategischer Einkauf umgesetzt.

Klimaanpassung: Schritt für Schritt zu mehr Hitzeschutz und Resilienz

Die Folgen des Klimawandels sind auch im Gesundheits- und Sozialwesen deutlich spürbar. Für die Johanniter GmbH ist deshalb klar: Klimaanpassung muss frühzeitig mitgedacht und langfristig in bestehende Strukturen integriert werden. Im Rahmen des Förderprogramms AnpaSo – FSP 3 wurde die Personalstelle Beauftragte für Klimaanpassung geschaffen, wodurch das Thema auf oberster Unternehmensebene verankert werden konnte. Seit 2025 wurden Fragen zur Klimaanpassungsmaßnahmen in verschiedene Bereiche eingebracht, darunter in den Arbeitsschutz und die Kommunikation sowie natürlich in strategische Gremien. Wir haben Schulungen

und Standortanalysen durchgeführt und den Zugang zu Fördermitteln geprüft. Die Durchführung der Bestands- und Bedarfsanalyse zeigte deutlich, dass das größte wahrgenommene Klimarisiko Hitze ist. Darauf aufbauend fanden Workshops zur Hitzeschutzplanung statt. Gemeinsam entwickelten wir praxisnahe Lösungen, von organisatorischen Abläufen bis hin zu einfachen Anpassungen im Gebäudealltag. Ergänzend wurde das Thema regelmäßig in ESG-Gremien eingebracht, um Klimaanpassung strategisch im Unternehmen zu verankern. Wir haben Maßnahmen zur Sensibilisierung ergriffen und zugleich ganz konkrete Hilfsmittel erstellt, z. B. sog. „Hitzekisten“ mit Hitze-Warn-Aufklebern, Energiesparthermometern und Merktzetteln mit Tipps zum Schutz vor Hitze. Das Thema Hitzeschutz wurde in bestehende Arbeitsschutzschulungen integriert. Derzeit werden zusätzlich weitere freiwillige Schulungsangebote erarbeitet, damit Wissen langfristig und niederschwellig zugänglich bleibt. Zur langfristigen Verstetigung wird außerdem eine zentrale Toolbox mit Klimaanpassungsmaßnahmen im Intranet aufgebaut. Dort sollen Materialien, Vorlagen, Klimarisikokarten, Förderinformationen und Kommunikationshilfen gebündelt zur Verfügung stehen.

Ernährung als nachhaltiger Hebel

Ein zentraler Hebel nachhaltiger Entwicklung ist die Ernäh-



Aus Liebe zum Leben

Auf Basis unserer christlichen Werte werden wir ökologisch, sozial und ökonomisch bis 2030 ein Wegbereiter in der Gesundheitsbranche sein.

E = Environment Umwelt

Wir leisten unseren Beitrag zur Bewahrung der Schöpfung durch:

Klimaschutz & Klimaanpassung

- Anstreben eines klimaneutralen Einrichtungsbetriebes (bis 2040 in Scope 1+2) und Reduzierung der Emissionen entlang der Lieferkette (Scope 3)
- Entwicklung und Implementierung von Klimaanpassungsstrategien

Energie

- Steigerung der Energieeffizienz
- Stärkere Nutzung erneuerbarer Energien

Ressourcennutzung & Kreislaufwirtschaft

- Abfallreduzierung
- Förderung kreislauffähiger Lösungen
- Steigerung Ressourceneffizienz
- Verbesserung des Wassermanagements

S = Social Soziales

Wir gestalten Personalarbeit und Patienten- und Bewohnerversorgung nachhaltig durch:

Arbeitswelten mit Perspektive schaffen

- verlässliche Rahmenbedingungen (planbare Arbeitszeiten, faire Dienstmodelle, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben)
- Strukturierte Karrierepfade, attraktive Benefits und digitale Lösungen
- Eine mitarbeiterorientierte Kultur zur langfristigen Bindung

Fachkräfte sichern

- Nachhaltige Bindung von Mitarbeitenden auf dem inländischen und internationalen Markt und Integration internationaler Fachkräfte
- Ausbau von Ausbildungskapazitäten und die Förderung von Nachwuchskräften in eigenen Pflegeschulen

Lebenslanges Lernen fördern

- digitale Lernplattformen, kontinuierliche Fortbildung und die Etablierung einer lernenden Organisation zur Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden

Patienten/Bewohnerwohl & Sicherheit

- stetige Überprüfung und Steigerung unserer Behandlungsqualität

G = Governance Unternehmensführung

Wir werden als ein vertrauenswürdiges und ethisch handelndes Unternehmen wahrgenommen durch:

Integre Geschäftspraktiken

- ethisches und rechtskonformes Verhalten zur Sicherstellung integrier Geschäftspraktiken und -beziehungen, die frei von Korruption sind
- Sichere Meldewege für hinweisgebende Personen

Nachhaltigkeitsgremien & Transparenz

- Nachhaltigkeit fest in Managementstrukturen (Nachhaltigkeitsgremien) und Entscheidungsprozesse integrieren
- Veröffentlichung unserer Fortschritte, auch über gesetzliche Anforderungen hinaus (z.B. Veröffentlichungen der Treibhausgasbilanz)

Johanniter GmbH Nachhaltigkeitsstrategie

rung. Über die die CO₂-Bilanz wurde früh deutlich, welchen Einfluss insbesondere tierische Produkte auf Emissionen haben. Dabei werden ökologische und ökonomische Synergien deutlich, da viele Maßnahmen mit überschaubarem Aufwand und Kosteneinsparungen umgesetzt werden können. In der Konzernweiten Arbeitsgruppe wurden daraufhin Inhalte erarbeitet und Chancen sowie Herausforderungen für verschiedene Bereiche diskutiert. Das daraus entwickelte Ziel wurde anschließend durch das ESG-Board, das oberste Gremium, beschlossen und als eigenständiges Ziel in der Johanniter-Dienstleistungsgesellschaft verankert. Hierzu wurde in der Führungskräfte-Tagung des Bereichs ein wichtiger Impuls zum Thema pflanzenbetonte Ernährung und dessen Einfluss auf die CO₂-Emissionen gegeben.. Im Anschluss vertiefte ein moderierter Workshop das Thema, ergänzt durch eine praktische Verkostung. So wird Ernährung als konkreter und wirksamer Baustein der ESG-Strategie verankert, wobei Führungskräfte als Multiplikatoren die Umsetzung in die Standorte tragen.

Ausblick

„Die bisherigen Erfahrungen zeigen: Nachhaltigkeit und Klimaanpassung beginnen nicht erst bei großen Bauprojekten. Oft sind es kleine, gut umsetzbare Maßnahmen, die bereits eine große Wirkung entfalten können. Besonders dann, wenn sie strategisch begleitet und

dauerhaft verankert werden. Die Johanniter GmbH verfolgt dabei einen praxisnahen Ansatz: bestehende Strukturen nutzen, Mitarbeitende einbinden und die Nachhaltigkeitsthemen Schritt für Schritt in den Alltag integrieren. So entsteht ein widerstandsfähigeres und gesundheitsförderndes Umfeld für Mitarbeitende, Patient:innen und Einrichtungen gleichermaßen.“



Autorin
Gabriele Thurn

Leiterin Nachhaltigkeit
Johanniter GmbH

Nachhaltigkeit und Energiemanagement

Handlungsfeld Energie im Bereich Nachhaltigkeit

Im Gesundheitswesen spielt der Energieverbrauch eine besondere Rolle. Ein Krankenhausbetrieb benötigt für Operationssäle oder die Notaufnahme ebenso wie für die Grundversorgung der Gebäude eine beachtliche Menge an Wärme, Kälte und Strom. Diese Medien müssen unterbrechungsfrei zur Verfügung stehen, um eine hochwertige medizinische Versorgung dauerhaft zu gewährleisten.

Ein Beitrag von Annegret Dickhoff und Philip Thelen

Allgemein liegt bei Krankenhausinvestitionen die Aufmerksamkeit weniger auf Themen wie Einsparung, Effizienz und Nachhaltigkeit, da die Energiewirtschaft nicht zum „Kerngeschäft“ gehört. Die Folgen sind Innovationsstau, unnötige Treibhausgasemissionen und vor allem mangelnde Resilienz. Andererseits könnte das Gesundheitswesen als Teil der kritischen Infrastruktur durch die Nutzung Erneuerbarer Energien mit Speicherkapazitäten resilienter werden.

Bei den BG Kliniken besteht ein hohes Bewusstsein über einen intensiven Energie- und Ressourcenbedarf. So fallen etwa hohe Abfallmengen durch Verpackungen beim Sterilgut oder bei der Speisenversorgung an. 2022 entschied das Konzernmanagement, Initiative für die Themen zu ergreifen und richtete den Stabsbereich Nachhaltigkeit in der Holding ein.

Die dort entwickelte konzernweite Nachhaltigkeitsstrategie basiert auf den zehn Handlungsfeldern der internationalen Initiative Global Green and Healthy Hospital. Unter dem Handlungsfeld Führung tauscht sich die Geschäftsführung an den Standorten mit einer für Klimaschutz verantwortlichen Person aus, die jeweils vor Ort ein Klimateam leitet. Der Stabsbereich in der Konzernzentrale vernetzt den Personenkreis und koordiniert nachhaltige Themen und Aktivitäten.

Zeit der Vorbereitung

Im Handlungsfeld Energie ergaben sich für die BG Kliniken mit der Aktualisierung des Energieeffizienzgesetzes (EnEfG) im November 2023 wesentliche Änderungen. Bis dahin waren wir ver-

pflichtet, an den Standorten separate Energieaudits nach DIN EN 16247 durchführen zu lassen. Nun schreibt das überarbeitete EnEfG Unternehmen mit hohem Energieverbrauch die Einführung eines Energiemanagementsystems (EnMS) bzw. eines Umweltmanagementsystems nach EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) vor. Ziel der Vorgabe ist, den Energiebedarf in diesen besonders energieintensiven Betrieben effizienter zu steuern, Einsparpotenziale zu erkennen und die Verbräuche aktiv zu reduzieren.

Wegen der Unternehmensstruktur und Tätigkeitsfelder sowie differierender Offenlegungspflichten und Kapazitäten der Einrichtungen beschloss die Konzernleitung, das Unternehmen nach den Anforderungen des Energiemanagementsystems DIN EN ISO 50001 auditieren zu lassen und dies als Multisite-Zertifizierung zu realisieren. Dieser Ansatz barg Risiken in Form eines größeren Koordinationsaufwandes auf Konzernebene. Andererseits bot sich eine Reihe an Vorteilen, vorausgesetzt, es würde sich eine gute Interaktion zwischen Standorten und Konzern aufbauen lassen.

Wie gelingt die Einführung eines Energiemanagementsystems?

Für die Startphase sicherte die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) einmalig die Unterstützung der Einführung mit Fördermitteln zu. Die Finanzierung war ebenso entscheidend bei der Einführung wie ein von Beginn an effektives Projektmanagement. Es gründete sich ein Kernteam aus Mitgliedern, die auf Konzernebene oder in Standorten tätig sind. Die Gruppe bündelt diverses Fachwissen und bildet Schnittstellen ab. Dabei musste es klein genug bleiben, um schnell und flexibel arbeiten zu können. Am Ende stand

Tab.1: Verpflichtung der Standorte der BG-Kliniken auf Grundlage verschiedener Verbrauchsgrenzen

Bundesweite Standorte des Klinikverbunds	Verbrauchsgrenze	Anforderung
BG Klinikum Unfallkrankenhaus Berlin BG Universitätsklinikum Bergmannsheil Bochum BG Klinikum Duisburg BG Unfallklinik Frankfurt am Main BG Klinikum Bergmannstrost Halle/Saale BG Klinikum Hamburg BG Klinik Ludwigshafen BG-Unfallklinik Murnau BG Klinik Tübingen	> 7,5 Mio. kWh/a	EnMS/EMAS Maßnahmen- Umsetzungspläne
BG Klinik Bad Reichenhall BG Nordsee Reha-Klinik St. Peter-Ording	> 2,5 Mio. kWh/a	Energieaudit Maßnahmen- Umsetzungspläne
Unfallbehandlungsstelle Berlin BG Ambulanz Bremen	< 2,5 Mio. kWh/a	Energieaudit
Holding Berlin	< 0,5 Mio. kWh/a	Meldepflicht BAFA

ein achtköpfiges Team aus den Bereichen Investitionen, Betrieb und Technik, Qualitätsmanagement sowie Nachhaltigkeit.

In der zweijährigen Vorbereitungsphase bis zur Erstertifizierung im März 2026 erfolgten in Abstimmung mit den Klinikstandorten folgende organisatorische Schritte:

- Ernennung und bei Bedarf Neueinstellung von Energiemanagement-Beauftragten (EnMB) sowie Gründung eines Energieteams an den einzelnen Standorten
- Durchführung verschiedener Schulungen durch externe Dienstleister und interne Fachleute
- Monatliche Online-Sitzungen des Kernteams
- Erweiterte Online-Besprechungen des Kernteams mit den EnMB im Quartal
- Freiwillige wöchentliche Sprechstunden, um Vorgaben zu klären und spezifische Standortprobleme auszuräumen.

Die einheitliche Struktur und offene Kommunikation schuf weitgehende Transparenz in den Kliniken. Die inhaltliche Vorbereitung zur Einführung des EnMS war Aufgabe des Kernteams, um Dokumente zu erstellen und Vorgaben zu erarbeiten, die sowohl praxistauglich als auch rechtskonform sein mussten.

Die standortbezogene Umsetzung erfolgte durch die jeweiligen Energieteams. Der kontinuierliche Austausch zwischen EnMB und Kernteam und die individuelle Unterstützung der Einrichtungen ermöglichte es allen, während der Implementierung am Lernprozess teilzunehmen und schnell bei Problemen zu reagieren.

Die Einführung des EnMS sah Aufgaben vor wie:

Umfeldanalyse – Analyse der Organisation und ihres Kontextes u.a. über technische Infrastruktur, Energieversorgung, interessierte Parteien

Beschreibungen zur Unternehmensführung und Planungsprozessen inklusive Risiken und Chancen, Energiepolitik, Maßnahmen und Aktionsplänen

Erstellung eines Rechtskataster –Transparenz über einwirkende Normen und Verordnungen

Aufbau eines Anlagenkataster und Sammlung von Energiedaten zur Überwachung, Messung und Bewertung energiebezogener Leistungen

Einkauf von Messtechnik, Energiedatenloggern und Auswertungssoftware mit webbasierter Lösung

Betriebliche Planung und Steuerung mit Festlegung von Kriterien zur Beschaffung, Instandhaltung und zum Betrieb

Durchführung des jährlichen internen und externen Auditprogramms

Erstellung eines Managementhandbuchs zur einheitlichen Dokumentation von Informationen

Kommunikation – kontinuierliche Information über den Arbeitsstand an die Konzerngeschäftsführung



Foto: depositphotos

Benefit durch die Einführung eines Managementsystems

Durch die Umsetzung des EnMS erhält das Handlungsfeld Energie bei der Nachhaltigkeitsstrategie der BG-Kliniken besondere Aufmerksamkeit. Zukünftige Maßnahmen im Betrieb sowie bei der Energiebeschaffung wirken positiv auf die Treibhausgasbilanz und verbessern die Resilienz bei der Energieversorgung beispielsweise angesichts geringerer fossiler Abhängigkeiten.

Durch den etablierten Qualitätsstandard sind die übergeordnete Dokumentation und die Anpassung des Managementsystems sowie eine zentrale Überwachung bei der Einhaltung relevanter externer Regelungen möglich. Es zeigt sich, dass Dokumente und Ziele standortübergreifend festgelegt werden konnten. Gleichzeitig schont dies finanzielle sowie personelle Ressourcen an den Standorten.

Fazit

Die Herausforderungen für die Implementierung eines Energiemanagementsystems in einem gewachsenen Unternehmen wie den BG Kliniken sind erheblich. Gleichzeitig war der zeitliche Rahmen durch den Gesetzgeber eng gesetzt. Durch die frühzeitige Information des BAFA über den Prozess und unseren Zeitplan war es gelungen, strafbewehrte Verstöße zu vermeiden.

Besonders nützlich für die erfolgreiche Umsetzung war die vorausschauende Prozessplanung und Rollenverteilung, die möglichen Konflikten und Intransparenzen zwischen Konzern und Standorten vorgriff. Dies wurde durch die besondere Kompetenz einer Kollegin im Kernteam mit umfangreichem Wissen über die Unternehmensstrukturen ergänzt. Die praktische Umsetzung stützte sich auf internes, bereichsübergreifendes Fachwissen und externe Beratungsleistungen. Die Koordination wurde zwar durch den Kon-

zern organisiert, sicherte inhaltlich aber den Standorten eine enge Begleitung zu.

Schon kurz vor der Erstzertifizierung zeichneten sich erste Optimierungspotenziale ab. Die Umstellung auf eine dezentrale Dampfversorgung an manchen Standorten lässt eine deutliche Einsparung - hoher zweistelliger Prozentwert - erwarten. Der Gewinn zahlt sich ökonomisch und ökologisch z.B. durch weniger Treibhausgasemissionen aus.

Die erfolgreiche Erarbeitung dieser gemeinsamen Konzernzertifizierung dient zukünftig als Vorbild und hilft, weitere Managementsysteme unternehmensweit zu implementieren. Trotz des Aufwands können wir auf Grundlage der aktuellen und umfangreichen Datenlage schon heute den großen Nutzen und Fortschritt bei der Nachhaltigkeit im Konzern benennen.



Autorin
Annegret Dickhoff

Referentin Nachhaltigkeit
BG Kliniken - Klinikverbund der
gesetzlichen Unfallversicherung
gGmbH

Die heimlichen Heldinnen des Stoffwechsels

Nachhaltige Zellenergie als Superpower für unsere Gesundheit

Wenn von regenerativer Energie die Rede ist, denken wir meist an eine Energiegewinnung aus Sonne, Wind oder Wasser. Diese natürlichen Systeme arbeiten sehr nachhaltig, da sie Energie fortlaufend erneuern und weitgehend emissionsfrei verfügbar halten. Überraschenderweise folgen auch die Zellen im menschlichen Körper genau diesem Prinzip regenerativer Energiegewinnung.

Im Zentrum steht ein biologischer Regenerationszyklus, ohne den Leben und Gesundheit letztlich unmöglich wäre und der auf einem permanenten Kreislauf von Energieverbrauch und Erneuerung basiert. Adenosintriphosphat (ATP) ist die universelle biologische Energiewährung unserer Zellen. Bei jeder Bewegung, jedem Gedanken, jedem Herzschlag wird ATP gebraucht und in die energetisch entladene Form ADP überführt. Doch der Körper recycelt diesen leeren biologischen „Akku“ sehr schnell und es entsteht neues ATP. Ein Mensch setzt auf diese Weise täglich etwa sein eigenes Körpergewicht an ATP um, bei Spitzenbelastung können schonmal pro Minute 1 kg ATP neu aufgeladen werden.

Die eigentlichen Heldinnen dieses Kreislaufs sind die Mitochondrien. Oft vereinfachend als „Kraftwerke der Zelle“ beschrieben, arbeiten sie eher wie intelligente Energiemanagerinnen. Sie erhalten zahllose Signale aus der Umgebung, auch aus unserem Lebensstil, um dann entscheiden zu können, wann Energie bedarfsgerecht bereitgestellt wird. Sie reagieren auf äußere und innere Belastungen, koordinieren zelluläre Anpassungs- und Reparaturprozesse und helfen dem Körper auf diese Weise, mit den stetig wechselnden Anforderungen unserer modernen Lebenswelten klarzukommen. Mitochondrien bilden daher ein zentrales Fundament für unsere Gesundheit.

Aber auch Mitochondrien sind keine unerschöpflichen biologischen Systeme und können sich im Laufe der Zeit durch ungünstige Lebensstilfaktoren wie Bewegungsmangel, chronischen Stress, Schlafdefizite oder nährstoffarme Ernährung beschleunigt abnutzen. Die Forschung belegt inzwischen sehr überzeugend, dass mitochondriale Fehlfunktionen mit vielen chronischen Erkrankungen vergesellschaftet sind. Zugleich ist der Lebensstil aber auch ein entscheidender Hebel, um Mitochondrien gezielt zu unterstützen, ihre Funktion zu erhalten und sie langfristig fit zu halten. Bewegung, Schlaf, Fasten, Temperaturreize oder hochwertige Lebensmittel sind echte Trainingssignale für unser zelluläres Energiesystem.

Mit „Heimliche Heldinnen“ nimmt der promovierte Mediziner, der fast 30 Jahre in der Zell- und Molekularbiologie sowie Präventionsforschung gearbeitet hat, seine Leserinnen und Leser mit auf eine spannende, und durch 40 farbige Illustrationen sehr anschauliche, Reise in unseren Organismus, in die Welt des Energiestoffwechsels und zu den verborgenen Energievampiren unseres Alltags. Zugleich zeigt er einfach umsetzbar, wie ein mitochondrienfreundlicher Lebensstil dazu beitragen kann, Gesundheit und Leistungsfähigkeit nachhaltig und mit Spaß zu stärken.

Mhr dazu: www.drstephanbarth.com



Kreislauffähige Beschaffung – Hilfsmittel, die den Start erleichtern

Die kreislauffähige Beschaffung ist Teil der Antwort auf drängende Herausforderungen, mit denen der Einkauf derzeit konfrontiert ist: Kreislauffähig ausgestaltete Wertschöpfungsketten sind resilienter gegenüber Lieferengpässen und Preisschwankungen und bieten Antworten auf steigende regulatorische Anforderungen, Klimaschutzziele und Rentabilitätsvorgaben. Und in Zeiten starken Fachkräftemangels kann eine auf Innovation und Ressourcenschonung ausgelegte Beschaffungspraxis ein attraktives Arbeitsumfeld für potenzielle Mitarbeitende sein.

Ein Beitrag von Antonia Stalder

Wer diese Vorteile vielversprechend findet und sich intensiver mit dem Thema auseinandersetzen möchte, muss das Rad nicht neu erfinden: Es existieren verschiedene Hilfsmittel, die den Weg zur Ressourcenschonung über kreislauffähige Beschaffung erleichtern.

Eintauchen

Wer in das Thema eintauchen möchte, findet beispielsweise im jüngst überarbeiteten und publizierten [Leitfaden kreislauffähige Beschaffung](#) eine gute Hilfestellung. Der Leitfaden wurde von Pro-zirkula verfasst, unter Mitwirkung der Fachstelle für ökologische öffentliche Beschaffung des BAFU, und von der Beschaffungskonferenz des Bundes BKB (Schweiz) veröffentlicht.

Der Leitfaden führt einleitend in die Kreislaufwirtschaft als zukunftsicheres Wirtschaftssystem ein, das ökonomisch und ökologisch überzeugt. Anschliessend legt er dar, wie es den Beschaffungsstellen gelingt, diese Vorteile durch eine entsprechende Beschaffung für sich nutzbar zu machen. Dabei lernen die Lesenden, dass kreislauffähige Lösungen aus einem Zweiklang aus kreislauffähigem Design und dazu passendem Geschäftsmodell entstehen.

Der Leitfaden bleibt auch keine Umsetzungsvorschläge schuldig: Entlang eines klassischen Beschaffungsprozesses – von der Bedarfsanalyse bis zum Vertragsabschluss – benennt er die Stell-

schrauben, mit denen die Beschaffungsstellen ihre Einkäufe auf Kreislauffähigkeit und damit Ressourcenschonung ausrichten können. Abschliessend sind im Leitfaden ausformulierte Beschaffungskriterien enthalten, die verwendet werden können, um ein kreislauffähiges Design des Beschaffungsgegenstands abzufragen, die Anbietenden zur Rücknahme und möglichst werterhaltenden Weiterverwendung ausgedienter Produkte anzuhalten oder dazu, mit dem Bestand weiterzuarbeiten und wiederaufbereitete Produkte anzubieten.

Anwenden

Nach dem vertieften Eintauchen in die Thematik folgt die Anwendung der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft auf anstehende Beschaffungsgeschäfte. Idealerweise stellt die genaue Bedarfsanalyse unter Einbezug interdisziplinärer Sichtweisen dafür den Startpunkt dar: Welches Bedürfnis soll genau gedeckt werden? Ist dafür der Kauf eines Produkts nötig – oder kann beispielsweise der Bestand umgenutzt oder ein Produkt nur geliehen werden?

Sobald der Beschaffungsbedarf analysiert ist, steht die Gestaltung der Ausschreibungsunterlagen an. Ein zentrales Element dabei ist die Formulierung passender Beschaffungskriterien. Auch hierfür wurde Vorarbeit geleistet: Die [«Kriteriensammlung für die kreislauffähige Beschaffung»](#) enthält rechtlich geprüfte und mit verschiedenen

Leitfaden kreislauffähige Beschaffung

Für Mitarbeitende öffentlicher Beschaffungs- und Bedarfsstellen sowie Nachhaltigkeitsverantwortliche



Anbietenden der jeweiligen Branche gespiegelte Kriterien, die als Grundlage für die eigene Beschaffung dienen können. Die Kriterien sind spezifisch für die Ausschreibung unter dem öffentlichen Vergaberecht formuliert, können aber problemlos auch von privat beschaffenden Unternehmen genutzt werden. Dabei ist es wichtig zu betonen, dass die Kriterien nicht 1:1 in die eigenen Beschaffungsunterlagen übernommen werden können, sondern auf den genauen Beschaffungsgegenstand adaptiert werden müssen. Trotzdem: Es ist viel einfacher, eine Vorlage zu überarbeiten und anzupassen, als Anforderungen von Grund auf in ein valables Kriterium zu überführen.

Lernen

Im Sinne von «Nach der Beschaffung ist vor der Beschaffung» können Beschaffungsverantwortliche aus ihren eigenen Erfahrungen lernen und diese weitergeben. Nach einer Ausschreibung unter Anwendung von Kreislaufkriterien lohnt es sich zu analysieren, wie gut der Markt auf die Kriterien reagieren konnte. Die zentralen Aspekte der Kreislauffähigkeit werden in den Vertrag überführt und müssen danach aktiv begleitet werden.

Das betrifft einerseits die internen Prozesse, die es im Bedarfsfall anzupassen gilt, um das Potenzial der Ressourcenschonung voll auszuschöpfen. So sollte beispielsweise intern verankert werden, dass

vor jeder Neubeschaffung stets geprüft wird, ob Bestandsmaterial – allenfalls nach einer Auffrischung – weiterverwendet werden kann. Andererseits betrifft es das Lieferantenmanagement: Im Sinne einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit sollte mit den Lieferanten an der Zielerreichung gearbeitet werden und Hürden, die einer konsequenten Ausrichtung auf die Kreislauffähigkeit noch im Weg stehen, gemeinsam identifiziert und abgebaut werden.

Die Erkenntnisse aus dieser Arbeit fliessen dann direkt in die nächste Beschaffung ein, welche die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft berücksichtigen soll. So entsteht ein iterativer Lernprozess. Die gemachten Erfahrungen sind auch für andere Beschaffungsstellen und potenzielle Anbietende interessant. Sie an Veranstaltungen zu teilen und in Austauschformaten einzubringen, ist hierbei besonders wertvoll.



Autorin
Antonia Stalder

Geschäftsführerin
Prozirkula GmbH
3011 Bern
Schweiz

Initiative „Der weiße Punkt“: Kreislaufwirtschaft im Gesundheitswesen wird Realität

Die Kreislaufwirtschaft im Gesundheitswesen steht an einem Wendepunkt: Was lange als Vision galt, wird zunehmend in konkrete Prozesse überführt. Die Initiative „Der weiße Punkt“ – organisiert in der ZUKE Green Community und fachlich geleitet von CIRCULARMED – setzt 2026 mit zwei Pilotprojekten neue Maßstäbe: der stofflichen Verwertung medizinischer Einweginstrumente sowie kunststoffhaltiger Medizinprodukte. Ihr Ziel ist klar: Ressourcen schonen, CO₂-Emissionen senken und Kreisläufe schließen – anstatt wertvolle Materialien zu verbrennen.

Luise Billen und Meike Lutz, CIRCULARMED GmbH

Zwei Stoffströme, ein Ziel: Vom Abfall zum Wertstoff

Im Mittelpunkt der Initiative stehen zwei Pilotprojekte, die unterschiedliche Stoffströme adressieren und jeweils eigene Lösungswege erfordern. Gemeinsam ist ihnen das Ziel, Materialien systematisch in den Kreislauf zurückzuführen, die bislang überwiegend verbrannt wurden.

Den entscheidenden Impuls für die konkrete Ausgestaltung lieferte ein gemeinsames Workshoptreffen im April in Köln, bei dem alle beteiligten Akteure die Pilotprojekte erstmals vor Ort zusammen weiterentwickelten und konkretisierten.

1. Medizinische Einweginstrumente: Herstellerübergreifend zurück in den Kreislauf

Das erste Pilotprojekt konzentriert sich auf medizinische Einweginstrumente wie Endocutter, Circular Stapler oder Scheren. Diese werden künftig in einem erstmals herstellerübergreifenden System gesammelt: Kliniken erfassen die Instrumente in UN-geprüften Behältern, REMONDIS Medizin übernimmt in Zwönitz die Dekontamination mittels Autoklav sowie die anschließende Trennung in Metalle, Kunststoffe und elektronische Komponenten.

Hersteller subventionieren das System und erhalten Einblicke in Rückgabemengen, CO₂-Einsparungen und Produktlebenszyklen, bereitgestellt über ein KI-gestütztes Dashboard von CIRCULARMED.

So entsteht nicht nur mehr Transparenz, sondern auch ein skalierbares Modell mit dem Ziel, Recyclingquoten von bis zu 70 Prozent zu erreichen.

2. Kunststoffhaltige Medizinabfälle: Dekontamination und Sortierung

Der zweite Stoffstrom umfasst kunststoffhaltige Medizinabfälle wie Spritzen, Infusionsbeutel oder Masken. Aufgrund ihrer heterogenen Zusammensetzung erfolgt die Umsetzung in mehreren Schritten. Zunächst wird im Rahmen eines Sortierversuchs geprüft, ob die Materialien nach der Behandlung im MACS-Autoklav recyclingfähig getrennt werden können.

Darauf aufbauend folgt der Pilotbetrieb: Die Abfälle werden gesammelt, in Presscontainern transportiert, dekontaminiert und zerkleinert. Anschließend übernimmt ein Entsorgungsfachbetrieb die Sortierung in Kunststofffraktionen, die der stofflichen Verwertung zugeführt werden. Für große Klinikstandorte wird ergänzend eine On-Site-Lösung geprüft, um Transportwege zu reduzieren.

Beide Ansätze verdeutlichen: Kreislaufwirtschaft im Krankenhaus erfordert differenzierte Prozesse, kann aber unter klar definierten Bedingungen praktisch umsetzbar sein.



Foto: zuke green

Von ersten Erfahrungen zu skalierbaren Strukturen

Die Initiative knüpft an bestehende Erkenntnisse an, unter anderem aus Projekten an der Uniklinik Bonn, die die technische Machbarkeit bereits erfolgreich belegen konnten.

Neu ist 2026 jedoch der systemische Anspruch: Statt punktueller Lösungen stehen nun übertragbare Modelle im Fokus. Die beiden Pilotprojekte fungieren dabei als gezielte Testfelder, um Prozesse, Logistik und Kooperationen so weiterzuentwickeln, dass sie auf andere Standorte übertragen und perspektivisch in die Breite getragen werden können.

Rückenwind für die nächsten Schritte

Die aktuellen Entwicklungen werden durch insgesamt günstige Rahmenbedingungen vorangetrieben. Regulatorisch zeichnet sich mit der geplanten Weiterentwicklung der LAGA M18 eine wichtige Veränderung ab: Künftig könnten nicht-infektiöse Klinikabfälle stärker als Wertstoffe eingeordnet werden – eine zentrale Voraussetzung für die stoffliche Verwertung.

Gleichzeitig liefern die laufenden Pilotprojekte die nötige praktische Grundlage. Sie schaffen belastbare Daten, erhöhen die Planungssicherheit und tragen dazu bei, bestehende Unsicherheiten schrittweise abzubauen. Ergänzt wird dies durch wirtschaftliche Impulse: Fördermittel sowie die aktive Beteiligung von Herstellern

erleichtern den Einstieg und unterstützen die Umsetzung konkreter Maßnahmen.

In dieser Kombination entsteht erstmals ein realistischer und umsetzbarer Pfad, um Kreislaufwirtschaft strukturell im Gesundheitswesen zu verankern.

Jetzt beteiligen und mitgestalten

Die Initiative „Der weiße Punkt“ zeigt, dass Kreislaufwirtschaft im Gesundheitswesen kein abstraktes Zukunftsthema mehr ist. Sie beginnt konkret im Klinikalltag – dort, wo Materialien gesammelt, sortiert und neu gedacht werden.

Kliniken, Hersteller und Entsorgungsbetriebe sind eingeladen, diesen Wandel aktiv mitzugestalten. Denn nur im Zusammenspiel aller Akteure wird es gelingen, aus Abfall echte Wertstoffe zu machen und nachhaltige Strukturen im Gesundheitswesen zu etablieren.

Sie haben Interesse mehr über dieses Projekt zu erfahren oder selber mitmachen? Schreiben Sie uns und erfahren Sie mehr über die Initiative. Email: office@zuke-green.de

[Mehr Infos zum Projekt finden Sie hier.](#)

Scope 3 Dekarbonisierung im Krankenhaus: ReCircle als strategischer Wirkhebel

Die Reduktion von Treibhausgasemissionen ist für Krankenhäuser zu einer strategischen Kernaufgabe und ein zentraler Bestandteil ihrer Dekarbonisierungsbemühungen geworden. Während Scope 1 und Scope 2 Emissionen zunehmend durch Energieeffizienzmaßnahmen und den Einsatz erneuerbarer Energien adressiert werden können, stellen Scope 3 Emissionen den komplexesten Hebel dar und machen den größten Anteil am CO₂ Fußabdruck eines Krankenhauses aus.

Ein Beitrag von Lukas Böhm, und Merle Ringel

Vor diesem Hintergrund gewinnen neue Ansatzpunkte entlang des Produktlebenszyklus an Bedeutung. Das von Ambu initiierte Pilotprojekt ReCircle setzt am Lebensende von Einweg-Endoskopen an und unterstützt Krankenhäuser durch einen einfach integrierbaren, niedrighschwelligen Dekarbonisierungsansatz bei der Reduktion ihrer Scope 3 Emissionen.

Seit Oktober 2025 nimmt das Krankenhaus der Barmherzigen Brüder Trier am Pilotprojekt zum Recycling von Einweg-Bronchoskopen teil. Das Krankenhaus ist Teil der BBT-Gruppe, gehört zu den größten Krankenhäusern in Rheinland-Pfalz und ist Akademisches Lehrkrankenhaus der Johannes Gutenberg-Universität Mainz. Als Haus der Schwerpunktversorgung für die Region Trier verfügt es aktuell über 684 Betten und 16 medizinische Fachabteilungen.

Im intensivmedizinischen Bereich werden jährlich über 900 Einweg-Bronchoskope eingesetzt, die bislang überwiegend thermisch verwertet werden. Ziel des Pilotprojekts ist es, diese nach der Nutzung einem strukturierten Recyclingprozess zuzuführen und Erkenntnisse zur praktischen Umsetzbarkeit im Klinikalltag zu gewinnen. Eine wesentliche Herausforderung bei der Einführung zusätzlicher Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Gesundheitswesen besteht in den begrenzten personellen Ressourcen. Zusätzliche Aufgaben können im klinischen Alltag häufig nur dann umgesetzt werden, wenn sie ohne erheblichen Mehraufwand in bestehende Prozesse integrierbar sind.

Durch den Einsatz einer digitalen Plattform und die automatisierte Auslösung logistischer Prozesse konnte der organisatorische Aufwand für die Mitarbeitenden deutlich reduziert werden. Ergänzend dazu ermöglichte der Einsatz unterschiedlicher Sammelbehältergrößen eine Anpassung an die jeweiligen räumlichen Gegebenheiten und Nutzungsfrequenzen der einzelnen Bereiche.

Das Sammelsystem ließ sich dadurch flexibel in bestehende Arbeitsabläufe integrieren, ohne zusätzliche Wege oder Platzprobleme zu verursachen. Darüber hinaus zeigte sich, dass die enge Abstimmung zwischen Entsorgung, Einkauf und den klinischen Bereichen entscheidend für Akzeptanz und Prozessstabilität ist. Einheitliche Routinen bei Bereitstellung, Austausch und Entsorgung der Sammelbehälter stärken die Alltagstauglichkeit des Systems. Wiederkehrende und klar definierte Abläufe reduzieren organisatorische Unsicherheiten.

Auf Basis dieser Evidenz wird ReCircle in Deutschland aktuell in ein kommerzielles Modell überführt. Der Fokus liegt auf einer niedrighschwelligen, wirtschaftlich tragfähigen Lösung zur Reduktion von Scope 3 Emissionen, die sich nahtlos in den Klinikalltag integrieren lässt. Recycling von Medizinprodukten entwickelt sich damit von einer operativen Entsorgungsmaßnahme zu einem strategischen Instrument der Nachhaltigkeitsverantwortung.



Autoren

Lukas Böhm

Nachhaltigkeitsmanager bei der BBT-Gruppe

Merle Ringel, Junior Sustainability Specialist
bei der Ambu GmbH

Die B2B-Plattform für bessere Einkaufsentscheidungen

Lighthouse World verbindet Einkäufer im Gesundheitswesen mit den passenden Herstellern. Die Plattform vereint die wichtigsten Aspekte für fundierte Einkaufsentscheidungen im Gesundheitswesen: Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit, Prozesseffizienz, Digitalisierung—ergänzt durch den Fokus auf Alltagstauglichkeit.

Das Interview führte Nicole Krojer

Was ist die Kernidee Ihres Startups, und wie trägt Ihr Geschäftsmodell zur Förderung von Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen bei?

Mit der Lighthouse World möchten wir Kliniken, Praxen und anderen Einrichtungen im Gesundheitswesen ein Werkzeug an die Hand geben, um den Einkauf praxisnah, wirtschaftlich und nachhaltig zu optimieren. Heute orientieren sich viele Einkaufsentscheidungen primär am Preis. Unser Ansatz erweitert diese Perspektive um zusätzliche wirtschaftliche Faktoren, welche nicht direkt im Preis zu sehen sind. Außerdem werden ökologische und soziale Faktoren sowie echte Alltagstauglichkeit in die Gesamtbetrachtung eines Produktes mit einbezogen. So möchten wir Transparenz darüber schaffen, welche Produkte nicht nur wirtschaftlich sinnvoll, sondern auch nachhaltig und im klinischen Alltag wirklich umsetzbar sind. Da unsere Plattform für Kliniken dauerhaft kostenlos ist, senken wir bewusst die Einstiegshürden und ermöglichen einen breiten Zugang zu besseren Lösungen.

Welche konkreten Produkte oder Dienstleistungen bieten Sie an, um den nachhaltigen Einkauf zu unterstützen?

Kernstück ist unsere digitale Plattform, auf der geprüfte Produkte und Lösungen für den klinischen Einsatz vorgestellt werden. Jedes Produkt durchläuft einen strukturierten Audit-Prozess, bei dem neben klassischen Kennzahlen auch qualitative Faktoren bewertet werden: Wie funktioniert die Anwendung im Alltag? Welche Auswirkungen hat eine Umstellung auf Prozesse, Personal und Patientenerlebnis? Nutzer unserer Plattform erhalten dadurch realistische Einblicke statt reiner Marketingversprechen. Zusätzlich bündeln wir Best Practices und schaffen eine Entscheidungsgrundlage, die Einkauf, Pflege und medizinisches Personal gleichermaßen einbezieht. Funktionen wie ein geführter Projektplan für jedes in der Lighthouse World befindliche Produkt und ein integriertes Feedbacksystem von Produkttest runden die Plattform ab.

Was hat Sie dazu inspiriert, ein nachhaltiges Startup zu gründen, und welche Herausforderungen haben Sie bisher gemeistert?

Was hat Sie dazu inspiriert, ein nachhaltiges Startup zu gründen, und welche Herausforderungen haben Sie bisher gemeistert?

Die Motivation entstand direkt aus der Praxis: Wir haben immer wieder gesehen, dass bessere und nachhaltigere Lösungen bereits existieren, aber im Klinikalltag kaum ankommen. Nicht weil sie schlechter sind, sondern weil Transparenz, Vertrauen und eine realistische Bewertung fehlen. Genau diese Lücke wollten wir schließen. Ein wichtiger Meilenstein war unser Better Products & Solutions Congress, den wir bereits zweimal erfolgreich veranstaltet haben. Dort bringen wir Entscheider:innen und Hersteller zusammen und schaffen einen offenen Austausch über echte Lösungen statt reiner Theorie. Die größte Herausforderung ist es, eingefahrene Strukturen im Gesundheitswesen zu durchbrechen und neue Entscheidungsgrundlagen zu etablieren. Gleichzeitig merken wir, dass der Druck zur Veränderung wächst und die Bereitschaft, neue Wege zu gehen, heute größer ist als je zuvor.

Welche Zielgruppe sprechen Sie mit Ihren nachhaltigen Lösungen an und welche Pläne haben Sie für die Zukunft?

Wir richten uns an Entscheidungsträger:innen im Gesundheitswesen, insbesondere Einkauf, Klinikmanagement und medizinisches Fachpersonal, aber auch an alle, die Veränderungen im Klinikalltag aktiv mitgestalten wollen. Perspektivisch möchten wir die Lighthouse World zur führenden Plattform für ganzheitlich gedachten Klinikeinkauf in Europa ausbauen, die kontinuierlich wächst und immer mehr geprüfte Lösungen integriert. Unser Ziel ist es, ganzheitlich gedachte Entscheidungen als neue Norm zu etablieren, die einfach zugänglich, fundiert und sofort umsetzbar sind.

Transparenz auf dem Teller:

Schritte zu mehr Nachhaltigkeit in der Verpflegung am UKM

Ernährung spielt eine zentrale Rolle für eine nachhaltige Zukunft – und zugleich für die Gesundheit der Menschen. Welche Lebensmittel wir konsumieren und wie Speisen hergestellt werden, beeinflusst nicht nur das persönliche Wohlbefinden, sondern auch Klima und Umwelt. Vor diesem Hintergrund hat das Universitätsklinikum Münster (UKM) im Jahr 2025 ein Nutrition Komitee ins Leben gerufen.

Ein Beitrag von Dr. Beate Rottkemper

Die Idee dahinter: Mitarbeitende aus unterschiedlichen Disziplinen kommen zusammen, um gemeinsam zum Thema Ernährung am UKM zu arbeiten. Dabei wird sowohl die Dimension der Mitarbeitendenverpflegung als auch die der Patientenverpflegung betrachtet und in entsprechenden Teilprojektgruppen bearbeitet. Aufgrund der Wechselwirkungen, die zwischen beiden Dimensionen bestehen, trifft sich auch das gesamte Nutrition Komitee regelmäßig zum Austausch und mit dem Vorstand, um eine schnelle Rückkoppelung und Entscheidungsfindung sicherzustellen.

Frederik Schön, stellvertretende Leitung der Gastronomie, und Dr. Beate Rottkemper, Leiterin der Stabsstelle Nachhaltigkeitsmanagement, haben sich im Rahmen der Projektgruppe Mitarbeitendenverpflegung des Nutrition Komitees intensiv mit den Wechselwirkungen zwischen gesunder und nachhaltiger Ernährung beschäftigt. Dabei wurden verschiedene Prozesse beleuchtet, Herausforderungen ermittelt, Ziele formuliert und erste Maßnahmen zur Zielerreichung definiert. So wurde im Herbst 2025 eine erste Speiseabfallmessung in der Cafeteria durchgeführt und Maßnahmen zur Reduzierung des Speiseabfalls wurden definiert. Die entsprechende Kontrollmessung ist für Herbst 2026 geplant. Im Jahr 2026 werden erstmalig KI-gestützte Gästestromanalysen in der Cafeteria durchgeführt, um die Ausgabestelle, die in der Speiseabfallmessung u.a. als relevanter Hebel zur Reduzierung von Speiseresten ermittelt wurden, zu minimieren. Darüber hinaus wurde im Oktober 2025 erstmalig der internationale Veggie-Day begangen. Eine Person,

die sich vegetarisch ernährt kann in Deutschland ca. 500 kg CO₂e ihres persönlichen jährlichen Treibhausgasfußabdrucks einsparen, bei veganer Ernährung sogar 700 kg CO₂e. Ein weiterer positiver Nebeneffekt ist, dass der Flächenbedarf für vegetarische und vor allem vegane Ernährung deutlich geringer ist, als für tierische Ernährungsweisen.

Voraussetzung für eine Verhaltensänderung in Bezug auf eine nachhaltige und gesunde Ernährung ist es, Transparenz zu schaffen. Hierbei wurde das UKM im Rahmen einer Masterarbeit an der FH Münster und der Hochschule Osnabrück von Flora Stein unterstützt. In der Arbeit wird der Treibhausgasfußabdruck der „Fit im Job“-Menülinie in der UKM-Cafeteria analysiert. Das Ergebnis: Der durchschnittliche CO₂e-Wert der Gerichte liegt mit 952,28 Gramm CO₂e nur leicht über der Empfehlung mehrerer Umweltverbände, wonach ein Gericht im Durchschnitt nicht mehr als 800 Gramm CO₂e verursachen sollte. Zum Vergleich: In der Außer-Haus-Verpflegung liegt der Durchschnitt in Deutschland derzeit bei rund 1,5 Kilogramm CO₂e pro Gericht. Die Untersuchung zeigt jedoch auch deutliche Unterschiede zwischen einzelnen Speisen. Während eine Kartoffelpizza lediglich rund 280 Gramm CO₂e verursacht, entstehen bei einem Chili con Carne etwa 4.200 Gramm CO₂e.

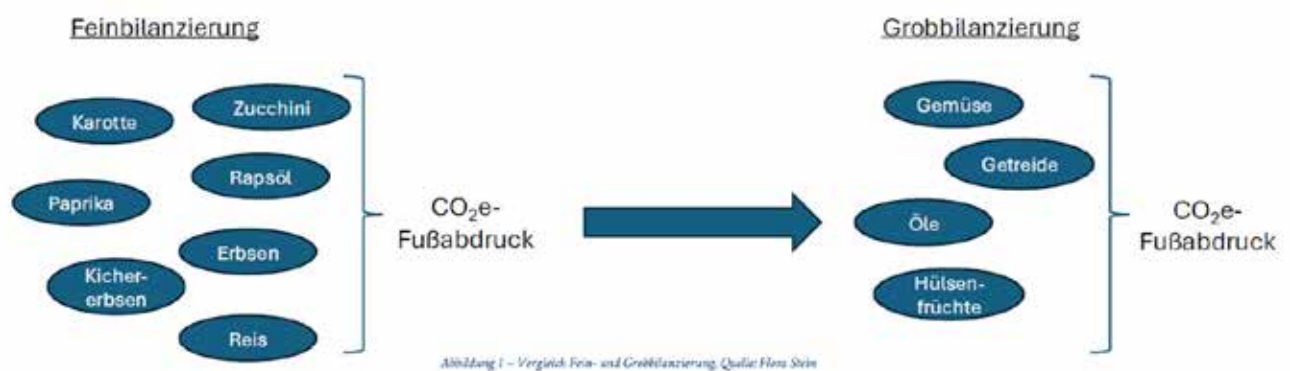
Um zukünftig Berechnungen des Treibhausgasfußabdrucks für weitere Gerichte zu vereinfachen, hat Flora Stein eine Methodik zur Grobbilanzierung von Gerichten entwickelt. Diese Methodik



Foto: UKM

ermöglicht es, den Treibhausgasausstoß anhand von Lebensmittelgruppen zu ermitteln, ohne dass sehr aufwändig jede einzelne Zutat

methodik zu evaluieren. Die durchschnittlichen Gesamtemissionen aller Gerichte weicht bei den beiden Bilanzierungsmethodiken um



recherchiert werden muss. Dafür werden die Zutaten in Kategorien eingeteilt und für diese wird dann der entsprechende CO₂e-Wert ermittelt (siehe Abbildung 1, Quelle Masterarbeit Flora Stein). Die ermittelten relevanten Kategorien sind in Abbildung 2 dargestellt (Quelle Masterarbeit Flora Stein). Im Rahmen der Arbeit wurde jedes Gericht der Fit-im-Job-Menülinie mit der Fein- sowie der Grobbilanzierung untersucht und die Ergebnisse wurden einander gegenübergestellt, um so die Ergebnisse der Grobbilanzierungs-

nur 4 Gramm CO₂e ab. Die Ergebnisse zeigen jedoch eine grundsätzlich realistische Einschätzung des Treibhausgasfußabdrucks für die einzelnen Gerichte mit der Grobbilanzierungsmethodik. Auf dem Speiseplan erfolgt die Auszeichnung des Treibhausgasfußabdrucks durch eine im Rahmen der Masterarbeit entwickelte Ampelkennzeichnung (rot := über 1000 CO₂e, gelb := 600-1000 Gramm CO₂e und grün := unter 600 Gramm CO₂e).

Getreide 	Gemüse 	Eier 	Rindfleisch 	Tierische Fette 	Kräuter 
Getreide Vollkorn 	Milchprodukte 	Hülsenfrüchte 	Fisch 	Nüsse 	Saucen und Essig 
Stärkehaltiges Gemüse 	Pflanzliche Milchalternativen 	Schwein und Geflügel 	Pflanzliche Öle 	Gewürze 	Wasser 

Abbildung 2 – Lebensmittelgruppen, Quelle: Flora Stein“

In den kommenden Monaten sollen alle Gerichte und auch das Frühstücks- und Abendangebot des UKM bilanziert und die Ergebnisse kommuniziert werden. Ziel der Maßnahme ist es nicht, vollständig auf Fleisch oder tierische Produkte zu verzichten. Vielmehr sollen Mitarbeitende und Gäste dabei unterstützt werden, bewusste und informierte Entscheidungen zu treffen. Die Transparenz über den Treibhausgasfußabdruck einzelner Gerichte hilft außerdem bei der Veränderung von Rezepturen den Treibhausgasausstoß als ein Kriterium direkt mitzudenken. Häufig gehen dabei gesunde und klimafreundliche Ernährung Hand in Hand.

Um besser zu verstehen, was sich die Mitarbeitenden des UKM in Bezug auf eine nachhaltige Verpflegung wünschen, wurde im Jahr 2025 eine Mitarbeitendenumfrage durchgeführt. Insgesamt haben 610 Mitarbeitende an der Umfrage teilgenommen. Die Ergebnisse zeigen deutlich: Viele Mitarbeitende wünschen sich in der Cafeteria ein Angebot, das Qualität, Transparenz, Nachhaltigkeit und soziale Verträglichkeit miteinander verbindet.

- Fast 90 Prozent der Befragten ist ein verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln ihres Arbeitgebers wichtig.
- Knapp 75 Prozent wünschen sich in der Cafeteria einen stärkeren Fokus auf Nachhaltigkeit.

Besonders häufig genannt wurden dabei die Themen Regionalität, Tierwohl bzw. artgerechte Haltung und Vermeidung von Lebensmittelverschwendung. Insbesondere bei Fleisch- und Wurstwaren, Milch- und Käseprodukten sowie bei Obst und Gemüse wird viel Wert auf die Qualität gelegt. Neben einer hohen grundsätzlichen Zustimmung wurden in der Umfrage auch Vorbehalte formuliert. Diese Hinweise sind für die Weiterentwicklung des Angebots besonders wichtig.

Zugleich wurde betont, dass Preissteigerungen – wenn überhaupt – sozial verträglich umgesetzt werden müssen. Wichtig ist vielen Mitarbeitenden, dass die Speiseversorgung auch künftig für alle Berufsgruppen zugänglich bleibt und es weiterhin preisgünstige Angebote gibt. Neben den bereits genannten Maßnahmen wurden weitere Maßnahmen umgesetzt, wie zum Beispiel Fleisch aus Haltungsform Stufe 5 an Live-Cooking Stationen oder die Ein-

führung proteinreicher Fleisch- und Thunfischersatzprodukte aus europäischer Herstellung in den Rezepturen.

Das UKM Nutrition Komitee soll nach seiner ersten Anlaufphase verstetigt werden. Das UKM wird also weiterhin und im Dialog mit den verschiedenen Berufsgruppen an einer gesunden und nachhaltigen Verpflegung für seine Mitarbeitenden arbeiten und Schritt für Schritt weitere Potentiale umsetzen.

Über das Universitätsklinikum Münster

Das UKM ist mit über 12.000 Mitarbeitenden einer der größten Arbeitgeber in der Region. In der UKM-Cafeteria finden Mitarbeitende, Patient*innen und Besucher*innen sowie externe Gäste ein umfassendes und abwechslungsreiches Angebot an warmen und kalten Speisen und Getränken vor. Im modernen, hellen Ambiente ist Platz für über 600 Gäste, täglich werden im Durchschnitt 1600 Gerichte verzehrt.



Autorin

Dr. Beate Rottkemper

Leitung Stabsstelle
Nachhaltigkeitsmanagement
Universitätsklinikum Münster (UKM)

Mit oder Ohne? – Handschuhe bewusst einsetzen wie eine Kampagne Hygiene, Umweltschutz und Gesundheit verbindet

Medizinische Einmalhandschuhe sind bei der richtigen Indikation unverzichtbar. Werden sie jedoch ohne Indikation getragen, kann dies gleich dreifach schaden – der Hygiene, der Hautgesundheit und der Umwelt. Eine Kampagne des Kompetenzzentrums für klimaresiliente Medizin und Gesundheitseinrichtungen (KliMeG) will das ändern.

Ein Beitrag von Maurizio Bär und Jonas Loff

Mit oder ohne Handschuhe? Diese Frage stellen sich Mitarbeiter*innen im Gesundheitswesen täglich. In vielen Einrichtungen in Deutschland hat sich in den letzten Jahren, besonders während der Corona-Pandemie, ein verstärkter Gebrauch von Einmalhandschuhen gezeigt. Häufig wissen die Mitarbeiter*innen jedoch nicht, wann Handschuhe indiziert sind und wann nicht. Studien zeigen beispielsweise, dass medizinische Einmalhandschuhe in etwa 35 % der Fälle getragen werden, ohne dass eine Indikation besteht (Bellini et al. 2022).

Das Problem dabei: Werden Handschuhe ohne Indikation getragen, kann das den Infektionsschutz sogar verschlechtern. Die vermeintliche Sicherheit kann nämlich dazu verleiten, die Händedesinfektion vor oder nach dem Gebrauch der Handschuhe zu vernachlässigen. Beispielsweise war in einer Beobachtungsstudie in 50 % der Einweghandschuh-Nutzung die Hygiene-Compliance mangelhaft (Bellini et al. 2022).

Die Kommission für Krankenhaushygiene und Infektionsprävention (KRINKO) beim Robert Koch-Institut hat deshalb klare Empfehlungen veröffentlicht: Handschuhe sind beispielsweise erforderlich, wenn ein Risiko der Exposition gegenüber Blut, Körperflüssigkeiten, Sekreten oder Ausscheidungen besteht. Nicht erforderlich sind sie dagegen bei Tätigkeiten wie Blutdruckmessen, Umlagern oder der Essensausgabe.

Und genau deshalb hat es viele Vorteile, wenn Mitarbeiter*innen die Indikation zum Handschuhtragen besser kennen: eine bessere Händehygiene-Compliance und damit mehr Infektionsschutz, weniger Hautirritationen und damit besseren Arbeitsschutz, einen empathischeren Kontakt zu den Patient*innen durch direkten Haut-zu-Haut-Kontakt – und nicht zuletzt einen geringeren Ressourcenverbrauch. Denn jedes vermiedene Paar Handschuhe bedeutet weniger Produktion, weniger Abfall und weniger CO₂.

Genau hier setzt die Kampagne „Mit oder Ohne? – Handschuhe bewusst einsetzen“ des Kompetenzzentrums KliMeG an. Kostenlos,

praxisnah und wissenschaftlich fundiert stellt sie den Einrichtungen Poster, Infoblätter, Schulungsfolien und einen Praxisleitfaden zur Verfügung, die in fachlicher Kooperation mit dem Institut für Infektionsprävention und Krankenhaushygiene des Universitätsklinikums Freiburg erstellt wurden. Zudem werden monatliche Austauschtreffen angeboten. Über 200 Gesundheitseinrichtungen in Deutschland haben sich bereits angemeldet (Stand: Mai 2026).

Wollen Sie mitmachen?

Melden Sie sich bei Maurizio Bär: E-Mail: maurizio.baer@klimawandel-gesundheit.de Website: klimeg.de/mit-oder-ohne



Autoren

Maurizio Bär

Kompetenzzentrum für klimaresiliente Medizin und Gesundheitseinrichtungen (KliMeG)

Jonas Loff

Kompetenzzentrum für klimaresiliente Medizin und Gesundheitseinrichtungen (KliMeG)

Was kann Textilversorgung zur Nachhaltigkeit beitragen?

Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen wird häufig über Energieversorgung, Bauprojekte oder Medizintechnik diskutiert. Deutlich weniger Aufmerksamkeit erhält dagegen ein Bereich, der tagtäglich millionenfach genutzt wird: die textile Versorgung. Dabei zeigt sich gerade hier, wie konsequent gelebte Kreislaufwirtschaft Ressourcen schonen, Emissionen reduzieren und Kosten senken kann. Die Sitex GmbH verfolgt diesen Ansatz seit Jahren konsequent – von nachhaltigen Materialien über moderne Mehrwegsysteme bis hin zu intelligent gesteuerten Versorgungskreisläufen.

Ein Beitrag von Moritz Schäpsmeier

Nachhaltige Lösungen sind längst Realität

Die textile Versorgung im Gesundheitswesen hat in den vergangenen Jahren erhebliche Fortschritte gemacht. Nachhaltige Materialien wie TENCEL®-Mischgewebe gehören bei Sitex inzwischen ebenso zum Standard wie ein vollständiges Sortiment GRÜNER-KNOPF-zertifizierter Textilien. Dadurch werden ökologische und soziale Standards entlang der gesamten Lieferkette abgesichert.

Auch im OP-Bereich zeigt sich das Potenzial deutlich: Moderne Mehrweg-Textilien verursachen über ihren Lebenszyklus hinweg erheblich weniger CO₂, Abfall und Ressourcenverbrauch als Einwegprodukte. Studien zeigen, dass Mehrweg-OP-Textilien in nahezu allen Umweltkategorien klare Vorteile bieten – bei gleichzeitig hoher Hygienesicherheit und Versorgungssicherheit.

Parallel dazu wurden die Prozesse der textilen Aufbereitung massiv optimiert. Durch moderne Wäschereitechnik, effiziente Waschverfahren und den konsequenten Einsatz erneuerbarer Energien konnte Sitex den Primärenergieverbrauch pro Kilogramm Wäsche in den vergangenen 15 Jahren um mehr als 50 Prozent senken. Seit 2025 stammt der gesamte zugekaufte Strom aus erneuerbaren Quellen, ergänzt durch den Aufbau eigener Photovoltaikanlagen.

Hinzu kommen RFID-gestützte Ausgabesysteme und digitale Teileverfolgung. Sie sorgen für Transparenz, reduzieren Verluste und ermöglichen eine bedarfsgerechte Versorgung. Gleichzeitig arbeitet Sitex gemeinsam mit Partnern bereits an Rücknahme- und Recyclinglösungen bis hin zu Cradle-to-Cradle®-fähigen Textilien, die künftig biologisch abbaubar oder vollständig rückführbar sein sollen.

Die technischen Möglichkeiten für nachhaltige textile Versorgung sind damit heute weit fortgeschritten. Doch genau an diesem Punkt beginnt die eigentliche Herausforderung.

Nachhaltigkeit braucht auch ein neues Mindset

Technologie allein wird die textile Kreislaufwirtschaft nicht nachhaltig machen. Moderne Wäschereien, intelligente Ausgabesysteme, Recyclingkonzepte und ressourcenschonende Materialien entfalten ihren Nutzen nur dann vollständig, wenn auch der Umgang mit den Textilien selbst verantwortungsvoll erfolgt.

Denn die größte Schwachstelle vieler Versorgungssysteme ist heute nicht mehr die Technik – sondern das Verhalten im Alltag.

In Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen verschwinden täglich erhebliche Mengen an Textilien aus dem Kreislauf. Die Ursachen sind vielfältig: unsachgemäße Nutzung, falsche Entsorgung, Zweckentfremdung, mutwillige Beschädigung, das Horten von Wäsche auf Stationen oder auch Diebstahl. Jedes einzelne Textil, das dem Kreislauf entzogen wird, muss ersetzt werden. Dadurch entstehen vermeidbare Nachproduktionen – mit entsprechendem Energie-, Wasser- und Rohstoffverbrauch.

Die Folgen reichen weit über wirtschaftliche Schäden hinaus. Jede unnötige Ersatzbeschaffung bedeutet zusätzliche Emissionen, zusätzliche Transportwege und zusätzlichen Ressourcenverbrauch. Nachhaltigkeit scheitert deshalb oft nicht an fehlender Innovation, sondern an mangelnder Wertschätzung gegenüber vorhandenen Ressourcen.

Gerade hierin zeigt sich ein gesellschaftlicher Wandel, der längst auch den gewerblichen Bereich erreicht hat. Das private Konsumver-

halten prägt zunehmend den Umgang mit Textilien im beruflichen Alltag. Die Mechanismen der Fast-Fashion-Industrie – permanente Verfügbarkeit, kurze Nutzungsdauer und geringe emotionale Bindung an Produkte – beeinflussen unbewusst auch das Verhalten in Kliniken und Pflegeeinrichtungen.

Wer privat daran gewöhnt ist, Kleidung jederzeit günstig ersetzen zu können, entwickelt oft kein dauerhaftes Bewusstsein mehr für Materialwert, Herstellungsaufwand oder Ressourceneinsatz. Diese Haltung überträgt sich schleichend auch auf Mietwäsche und Arbeitskleidung im Gesundheitswesen. Textilien erscheinen jederzeit verfügbar, scheinbar unbegrenzt vorhanden und verlieren dadurch ihren wahrgenommenen Wert.

und ein grundsätzliches Verständnis dafür, dass textile Versorgung Teil eines sensiblen Ressourcensystems ist.

Sitex reagiert auf diese Entwicklung nicht nur mit Technologie, sondern zunehmend auch mit Beratung, Controlling und Informationsarbeit. Einrichtungen werden dabei unterstützt, Verbräuche transparent zu machen, Fehlentwicklungen zu erkennen und Mitarbeitende für den Wert der Wäsche zu sensibilisieren.

Die zentrale Botschaft dahinter ist bewusst einfach formuliert – aber von großer Bedeutung:

„Wäsche ist wertvoll.“



Genau hier liegt jedoch ein zentraler Hebel nachhaltiger Transformation.

Textilien im Gesundheitswesen sind keine Wegwerfprodukte. Hinter jedem einzelnen Kleidungsstück stehen Rohstoffe, Energie, Wasser, Logistik, industrielle Aufbereitung und personeller Aufwand. Moderne Berufskleidung ist ein hochwertiges Industriegut mit einem aufwendigen Lebenszyklus. Wird sie unnötig beschädigt, verschwendet oder entzogen, verliert nicht nur der Betreiber oder der Textildienstleister – vielmehr wird ein gesamtes Kreislaufsystem geschwächt.

Dabei entsteht Nachhaltigkeit gerade durch die möglichst lange Nutzung. Die ökologische Stärke textiler Mehrwegsysteme basiert darauf, dass jedes einzelne Teil möglichst viele Nutzungszyklen durchläuft. Jeder verlorene Kittel, jede gehortete Hose und jede falsch entsorgte OP-Textilie verkürzt diesen Kreislauf künstlich.

Deshalb reicht es künftig nicht mehr aus, allein über Technik zu sprechen. Nachhaltigkeit wird zunehmend zu einer Frage der Haltung.

Ein achtsamer Umgang mit Textilien beginnt bereits bei kleinen Verhaltensweisen:

- nur bedarfsgerechte Entnahme,
- sachgerechte Nutzung,
- korrekte Rückführung in den Kreislauf,
- sorgfältige Sortierung,

Dieser Satz beschreibt letztlich den Kern nachhaltiger Textilversorgung. Denn echte Kreislaufwirtschaft entsteht nicht allein durch moderne Maschinen oder neue Materialien. Sie entsteht dort, wo Technologie, Organisation und menschliches Verhalten zusammenwirken.

Fazit

Die textile Versorgung besitzt erhebliches Potenzial für mehr Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen. Moderne Mehrwegsysteme, nachhaltige Materialien, energieeffiziente Wäschereien, digitale Steuerung und Recyclingkonzepte zeigen bereits heute messbare ökologische Vorteile.

Doch die nächste Entwicklungsstufe wird weniger technisch als kulturell sein. Der entscheidende Fortschritt liegt darin, Ressourcen wieder als wertvoll wahrzunehmen – auch im Alltag hochstandardisierter Versorgungssysteme.

Denn nur wenn Kreisläufe nicht unnötig unterbrochen werden, kann textile Versorgung ihr volles nachhaltiges Potenzial entfalten.



Autor
Moritz Schäpsmeier

Sitex GmbH
m.schaepsmeier@sitex.de
www.sitex.de

Engagement für eine nachhaltige Gesundheitsversorgung

Im Jahr 2021 startete BD seine Nachhaltigkeitsstrategie „2030+“. Eine nachhaltige Reduzierung von CO₂-Emissionen und Abfall im Gesundheitswesen ist kein Einzelunternehmen, sondern erfordert eine systemische Zusammenarbeit zwischen Krankenhäusern und Lieferanten entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Ein Beitrag von Els Van Herewegen

Nachhaltigkeit wird zu einer entscheidenden Priorität für den Gesundheitssektor, der allein in Deutschland etwa 5–6 % der gesamten Treibhausgasemissionen verursacht. Vor diesem Hintergrund positioniert BD Nachhaltigkeit als Kernelement seiner Strategie und integriert sie sowohl in Umweltinitiativen als auch in die Sicherheit, Qualität und Effizienz der klinischen Versorgung. Als weltweit tätiges Unternehmen ist sich BD sowohl des Ausmaßes seiner Auswirkungen als auch seiner Verantwortung zum Handeln bewusst und strebt daher an, seinen eigenen Fußabdruck zu verringern und gleichzeitig den umfassenden Wandel im Gesundheitswesen zu unterstützen. Diese Ambitionen sind nicht nur ein internes Ziel, sondern sollen Gesundheitsdienstleistern ermöglichen, ihre eigenen Scope-3-Emissionen (Emissionen aus Aktivitäten, die ein Unternehmen nicht direkt kontrolliert, z. B. Lieferanten, Produktnutzung, Transport, Entsorgung) durch nachhaltigere Produkte und Lösungen zu reduzieren. Scope-3-Emissionen, die etwa 94 % des CO₂-Fußabdrucks von BD ausmachen, verdeutlichen eine grundlegende Tatsache: Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen ist eine gemeinsame Aufgabe. Der Großteil der Emissionen verteilt sich über die gesamte Wertschöpfungskette, wodurch die Zusammenarbeit zwischen Lieferanten und Anbietern nicht nur optional, sondern unerlässlich ist.

Eine umfassende und ehrgeizige ESG-Strategie

Im Jahr 2021 startete BD seine Nachhaltigkeitsstrategie „2030+“ und verfolgte dabei einen umfassenden Ansatz in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG). Diese geht über den Klimaschutz hinaus und umfasst auch soziale Verantwortung und Transparenz. BD hat sich verpflichtet, bis 2050 Netto-Null-Emissionen zu erreichen, wobei die Ziele im Jahr 2024 von der Science Based Targets Initiative validiert werden sollen.

Zwischenziele umfassen die Reduzierung der Scope-1- und

Scope-2-Emissionen um 50 % bis 2030 und um 90 % bis 2050 im Vergleich zu 2019. Zu den Maßnahmen gehören die Umstellung auf erneuerbare Energien sowie die Verbesserung des Wasser- und Abfallmanagements. Die größte Herausforderung liegt bei den Scope-3-Emissionen, die etwa 94 % des CO₂-Fußabdrucks von BD ausmachen. Um dies anzugehen, strebt BD bis 2050 eine Reduzierung der Emissionen pro verkauftem Produkt um 97 % an, was einen starken Fokus auf die Wertschöpfungskette, verantwortungsbewusste Beschaffung und Produktinnovation erfordert. Das Produktdesign ist hier entscheidend, da bis zu 80 % der Umweltbelastung bereits in dieser Phase festgelegt werden.

Bekämpfung von Emissions-„Hotspots“

Angesichts des vielfältigen Portfolios von BD – von Einwegprodukten bis hin zu Investitionsgütern – variieren die Emissionsquellen stark. Die Identifizierung von „Hotspots“ ist daher unerlässlich. Verpackungen und Kunststoffe tragen oft maßgeblich dazu bei, und BD evaluiert kontinuierlich Möglichkeiten, den Materialverbrauch zu reduzieren und die Effizienz zu verbessern. So verbraucht beispielsweise die BD Emerald-Spritze bis zu 30 % weniger Material als herkömmliche Alternativen und senkt damit ihren CO₂-Fußabdruck. Für Beschaffungsleiter unterstreicht dies, wie wichtig es ist, über den Stückpreis hinaus auf die Auswirkungen über den gesamten Lebenszyklus zu blicken, einschließlich Materialien, Verpackungen und nachgelagerter Abfälle.

Wenn Abfall nicht vermieden werden kann, arbeiten wir entlang der gesamten Wertschöpfungskette zusammen, um Recyclinglösungen zu entwickeln. In einer vom Universitätsklinikum Odense geleiteten Partnerschaft bestätigte eine Machbarkeitsstudie zu gebrauchten Blutentnahmeröhrchen die technische Durchführbarkeit und ebnete den Weg für die nächste Phase in Richtung Kreislaufwirtschaft.



Foto: LWL-Klinik Münster

Über Produkte hinaus: Prozesse transformieren

Nachhaltigkeit kann nicht allein durch Produktinnovationen vorangetrieben werden. Klinische Pfade, Logistik und Nutzungsmuster spielen eine ebenso entscheidende Rolle und liegen größtenteils im Einflussbereich der Gesundheitsdienstleister. Die Zusammenarbeit zwischen Krankenhäusern und Lieferanten ist daher von entscheidender Bedeutung, da Emissionen über die gesamte Wertschöpfungskette im Gesundheitswesen hinweg miteinander verknüpft sind. Die von einem Hersteller verursachten Emissionen werden Teil des ökologischen Fußabdrucks der Gesundheitsdienstleister, die diese Produkte verwenden, was die Notwendigkeit gemeinsamer Maßnahmen unterstreicht.

BD arbeitet mit Gesundheitseinrichtungen zusammen, um Prozesse zu optimieren. Im Bereich des Gefäßzugangsmanagements können beispielsweise Standardisierung und bewährte Verfahren dazu beitragen, die Behandlungsergebnisse für Patienten zu verbessern und gleichzeitig unnötige Eingriffe, den Ressourcenverbrauch und Abfall zu reduzieren. Ein weiteres Beispiel für Prozessverbesserung ist die Optimierung der Lieferkette mit klaren KPIs, darunter CO₂-Emissionen und Abfall. Dies zeigt, wie Nachhaltigkeit in klinischer, betrieblicher und finanzieller Hinsicht einen Mehrwert schaffen kann.

Prävention als nachhaltigste Lösung

Prävention ist ein weiterer wichtiger Hebel. Die Vermeidung unnötiger medizinischer Eingriffe reduziert auch die Umweltbelastung. Durch die Vorbeugung von Infektionen und Komplikationen können Gesundheitsdienstleister zusätzliche Eingriffe und den Ressourcenverbrauch reduzieren und so eine hochwertige Versorgung mit Nachhaltigkeit in Einklang bringen.

Der Medikamentenverbrauch bietet eine weitere Chance. In stark frequentierten Stationen kann die Verschwendung bis zu 29 % der Arzneimittelkosten ausmachen. Eine Reduzierung durch verbesserte Prozesse, Digitalisierung und Automatisierung kann sowohl Kosten als auch Emissionen senken.

Ein Wandel hin zu einer wertorientierten Gesundheitsversorgung

Der Übergang zu einer wertorientierten Gesundheitsversorgung schafft eine einzigartige Gelegenheit, klinische Ergebnisse, betriebliche Effizienz und ökologische Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen. Diese Transformation wird jedoch nicht ohne eine Veränderung in der Zusammenarbeit zwischen Krankenhäusern und Lieferanten stattfinden – weg von transaktionalen Beziehungen hin zu strategischen Partnerschaften, die auf gemeinsame Ergebnisse ausgerichtet sind.

Die Frage ist nicht mehr, ob Nachhaltigkeit in die Gesundheitsversorgung integriert werden sollte, sondern wie schnell die Beteiligten gemeinsam handeln können, um sie in großem Maßstab umzusetzen.

[Erfahren Sie mehr über BD und Nachhaltigkeit.](#)



Autorin
Els Van Herewegen

EMEA Associate Director, Environment
Social Governance (ESG) bei BD

Kleine Kniffe, großer Hebel: Weniger Abfall, mehr Spielraum

In Care-Einrichtungen ist der Druck hoch: steigende Lebensmittelpreise, begrenzte Budgets und der Anspruch an gute Verpflegung. Was oft übersehen wird: Ein Teil des Geldes landet täglich im Abfall, denn ein Drittel aller Speisen wird immer noch weggeworfen. Genau hier setzt INWASTEMENT an. Der Ansatz ist einfach: Was nicht weggeworfen wird, muss nicht eingekauft werden. So entstehen Spielräume für bessere Qualität und stabile Kosten.

Die Speiseabfalltonne zeigt, was wirklich passiert

Die Speiseabfalltonne ist mehr als Entsorgung. Sie zeigt, wo Prozesse nicht passen, von der Planung über den Einkauf zur Produktion und zur Ausgabe. Mit sogenannten Nassmüll-KPIs werden diese Zusammenhänge sichtbar. Denn hier wird der Speiseabfall digitalisiert. Mit einer bundesweit anerkannten Messmethodik werden Abfallzahlen erhoben, in Nassmüll-KPIs umgewandelt und ausgewertet. Aus wenigen Basisdaten entstehen Kennzahlen, die klar zeigen: Wo entsteht Abfall? Und warum?

Vom Verständnis zur Lösung

Entscheidend ist, was daraus folgt: Durch die systematische Auswertung der Abfalldaten lassen sich Rückschlüsse auf Planung, Produktion, Ausgabeprozesse sowie das tatsächliche Essverhalten ziehen. Gleichzeitig liefern die Daten Hinweise auf die Akzeptanz der angebotenen Speisen und machen operative Schwachstellen sichtbar.

Freie Mittel sinnvoll einsetzen

Weniger Abfall bedeutet auch: weniger Kosten. Die freiwerdenden Mittel können gezielt eingesetzt werden zum Beispiel, um gestiegene Lebensmittelpreise auszugleichen oder die Qualität der Speisen zu verbessern. INWASTEMENT schafft damit wirtschaftlichen Spielraum genau dort, wo er gebraucht wird.

Praxisbeispiel aus der Care-Versorgung

Die Diakonie Stiftung Salem aus Minden zeigt, wie wirksam dieser Hebel ist: Über vier Jahre wurden rund 99,7 Tonnen Abfall reduziert und etwa 398.800 Euro eingespart. Das zeigt: Viele kleine Anpassungen im Prozess ergeben in Summe eine große Wirkung.

Fazit

Der Hebel für weniger Food-Waste ist einfach. Er liegt bereits in jeder Küche. Man muss ihn nur sichtbar machen und gemeinsam nutzen.

Angebot: Potenzial schnell erkennen

Sie möchten wissen, welches Potenzial in Ihrer Einrichtung steckt?

Sie liefern:

- Größe der Mülltonnen (z. B. 120 oder 240 Liter)
- Anzahl der Tonnen pro Monat
- Beköstigungstage im gleichen Zeitraum

Aus diesen drei Kennzahlen erarbeiten wir eine fundierte Einschätzung zu Ihrem Einsparpotenzial

Über die Green Guides

Die Green Guides sind erfahrene Experten aus der Foodbranche, die gastronomische Betriebe auf ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit und Digitalisierung begleiten. Ihr Ansatz ist ganzheitlich: Sie verbinden Wirtschaftlichkeit, Qualität und Klimaschutz, um zukunftsfähige Lösungen zu schaffen.

Mehr Informationen unter: <http://www.green-guides.de>



GREEN GUIDES

Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten zur Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen im Krankenhaus

HospiChef unterstützt mit moderner Software dabei, die Verpflegungsprozesse passgenau zu steuern: Patientinnen und Patienten bestellen per App, die Ernährungsberatung erhält alle notwendigen Daten auf Knopfdruck und KI-basierte Prognosen ermöglichen eine bedarfsbasierte Produktion.

Das Interview führte Nicole Krojer

Die Verpflegung ist mit 17 % der zweitgrößte Emissionstreiber in Krankenhäusern. Gleichzeitig landen durch die Prozesskomplexität, schlechte Planbarkeit und mangelnde Transparenz bis zu 30 % der Mahlzeiten in der Mülltonne.

In einem unserer Referenzhäuser mit 200 Planbetten konnten im ersten Jahr so beispielsweise rund 35.000 Mahlzeiten vor der Mülltonne bewahrt werden - das entsprach 19 % der Materialkosten der Verpflegung insgesamt, proportional weniger Emissionen und einem sechsstelligen Betrag, der in Lebensmittelqualität investiert werden konnte.

Welche konkreten Produkte oder Dienstleistungen bieten Sie an?

Die Grundlage der HospiChef-Lösung ist ein patientenorientiertes und datengetriebenes Menübestellsystem, das die Speisenversorgung durchgängig abbildet – integriert per HL7- oder FHIR-Schnittstelle ins Krankenhausinformationssystem.

Im Zentrum steht die browserbasierte App: Sie entlastet das Personal bei der Menüabfrage, ermöglicht ein „Nudging“ hin zu gesunder und nachhaltiger Ernährung, erlaubt Menüupgrades per integrierter Zahlung und liefert differenziertes Feedback auf Gerichtebezug.

Auf Seite der Küche gibt es die Module zur Menüplanung, Produktion und Abrechnung. Ein hoher Automatisierungsgrad bei den täglichen Workflows spart Zeit, eine tiefgehende Analytik hilft beispielsweise beim Diagnostizieren von Hebeln zur Reduktion der Überproduktion.

Welche Zielgruppe sprechen Sie mit Ihren nachhaltigen Lösungen an, und wie reagieren Ihre Kunden auf Ihr Angebot?

HospiChef wurde gemeinsam mit einer Klinikette entwickelt und ist für Krankenhäuser und Rehakliniken aller Größenklassen ausgelegt – vom spezialisierten Haus mit unter 100 Betten bis zum Maximalversorger mit über 1.000 Betten. Innerhalb des Hauses ist die Küchenleitung unser primärer Ansprechpartner.

In diesem Jahr implementieren wir die Lösung in über 30 Einrichtungen und rollen HospiChef auch bei einigen größeren Kliniketten weiter aus. Wir erreichen damit bereits bald etwa eine Millionen Patientinnen und Patienten jährlich.

Besonders nach Abschluss der KHZG-Projekte und freierwerdender IT-Kapazitäten sehen wir steigendes Interesse: Kliniken erkennen zunehmend das Potenzial, mit Engagement im Bereich Verpflegung für nahezu jeden im Haus etwas zu tun, zugleich ökonomische und ökologische Ziele zu erreichen – und das mit vergleichsweise geringem Aufwand.

Welche Pläne haben Sie für die Zukunft, um Ihre Nachhaltigkeitsziele weiter auszubauen?

In diesem Jahr möchten wir unsere App noch weiter ausbauen und Nutzerinnen und Nutzer für eine nachhaltige und gesundheitsförderliche Ernährung sensibilisieren. In Deutschland gibt es jährlich über 19 Millionen stationäre Patientinnen und Patienten. Wenn wir zumindest einen Teil dieser Menschen für eine gesundheitsförderliche und nachhaltige Ernährung begeistern, haben wir gesamtgesellschaftlich enorm viel erreicht.

Wir bleiben unserem Motto treu: Eine Zukunft der Care-Verpflegung zu gestalten, in der jede Mahlzeit zählt – unter Gesichtspunkten der Ökologie, Ökonomie und Ökotropologie. Daher bauen wir HospiChef schrittweise zu einer digitalen Plattform aus, die Food Operations im Care-Segment vollständig abbildet.

Netto-Null-Industrie-Verordnung – Konsequenzen für nachhaltige öffentliche Aufträge

Mit der am 29. Juni 2024 in Kraft getretenen Netto-Null-Industrie-Verordnung verfolgt die EU das Ziel, Investitionen in Produktionskapazitäten zentraler Zukunftstechnologien zu stärken. Sie schafft einen Rechtsrahmen, der die Ansiedlung von Netto-Null-Industrien innerhalb der EU erleichtert und den Ausbau strategischer Wertschöpfungsketten unterstützt. Bis zum Jahr 2030 soll auf diese Weise mindestens 40 Prozent des europäischen Bedarfs an sauberen Technologien durch in der EU gefertigte Produkte gedeckt werden.

Ein Beitrag von Holger Schröder

Zentrale Vergaberegulung

Art. 25 NZIA regelt den sog. Beitrag zu Nachhaltigkeit und Resilienz bei Verfahren zur Vergabe öffentlicher Aufträge und legt besondere Anforderungen fest, sobald Beschaffungsvorhaben Netto-Null-Technologien betreffen. Die Vorgaben gelten für sämtliche Vergabeverfahren nach der VgV, der VOB/A-EU, der SektVO sowie der KonzVgV. Öffentliche Auftraggeber verpflichten sich, bei der Beschaffung einer der in Art. 4 Abs. 1 Buchst. a bis k NZIA genannten elf Netto-Null-Technologien bestimmte Mindestanforderungen zu berücksichtigen. Zu diesen Technologien zählen z.B. Solartechnik, Windkraft, Batterien, Wasserstoffsysteme, Biogas und Biome-than, Geothermie, Wärmepumpen, Ladeinfrastruktur im Verkehr, die Digitalisierung der Stromnetze sowie Verfahren zur Abscheidung und Speicherung von Kohlendioxid.

Europäische Kommission konkretisiert Mindestanforderungen

Zur Umsetzung der NZIA verpflichtet Art. 25 die EU-Kommission, bis zum 30. März 2025 verbindliche Mindestanforderungen an die ökologische Nachhaltigkeit festzulegen, die öffentliche Auftraggeber beachten müssen. Diese Mindestanforderungen müssen als technische Spezifikationen oder als Bedingungen für die Ausführung von Aufträgen in einem ergänzenden Rechtsakt geregelt werden. Für Bauaufträge und Baukonzessionen gilt darüber hinaus gemäß Art. 25 Abs. 3 NZIA, dass mindestens eine der folgenden Vorgaben erfüllt sein muss: eine soziale oder arbeitsbezogene Bedingung für die Ausführung des Auftrags, die Einhaltung der geltenden Cybersicherheitsanforderungen oder die Vereinbarung einer Vertragsstrafe bei verspäteter Lieferung.

Erst am 16. September 2025 veröffentlichte die Europäische Kommission den ersten Entwurf eines ergänzenden Rechtsakts zu Mindestanforderungen. Dieser Entwurf betraf die Beschaffung von Solartechnologien – Photovoltaikmodule und Wechselrichter – sowie von Anlagen zur Nutzung der Windkraft. Mit der nun ab dem 30. Juni 2026 gültigen Durchführungsverordnung (EU) 2026/718 erlässt die Europäische Kommission verbindliche Mindestanforderungen an die ökologische Nachhaltigkeit bei der öffentlichen Beschaffung von Onshore- und Offshore-Windkraftanlagen. Die DVO schreibt vor, dass die Rotorblätter von Onshore- und Offshore-Windkraftanlagen eine Recyclingquote von mindestens 70 Prozent erreichen müssen. Rotorblätter machen rund 15 Prozent der Masse einer Windkraftanlage aus. Spätestens bei Abschluss der Auftragsausführung muss der Auftragnehmer die Recyclingquote nachweisen; ein Nachweis bereits bei Zuschlagserteilung ist damit nicht erforderlich. Die Recyclingquote kann als Ausführungsbedingung oder als technische Spezifikation, d.h. Bestandteil der Leistungsbeschreibung, festgelegt werden. Die EU-Kommission weist ausdrücklich darauf hin, dass die DVO nicht für Wärmepumpen und Batterien gilt. Für Photovoltaikprodukte werden aktuell noch verbindliche Bestimmungen für die Vergabe öffentlicher Aufträge erarbeitet.

Kernaussage in der Beschaffungspraxis

Nach Art. 25 Abs. 9 NZIA müssen öffentliche Auftraggeber deren Vorgaben ausnahmsweise nicht berücksichtigen, wenn besondere Umstände vorliegen. Eine Ausnahme greift erstens bei einer Alleinstellung, wenn nur ein einziges Unternehmen die betreffende Netto-Null-Technologie liefern kann. Zweitens kann eine Ausnahme vorliegen bei einem Versagen des Marktes, wenn innerhalb von



Foto: depositphotos

zwei Jahren nach einem erfolglosen ähnlichen Vergabeverfahren keine geeigneten Angebote eingegangen sind. Drittens besteht eine Ausnahme, wenn die Beschaffung unverhältnismäßig hohe Mehrkosten verursacht – z.B. bei einem Preisunterschied von mehr als 20 Prozent – oder wenn die Technologie technisch nicht mit bestehenden Anlagen oder Verfahren für Betrieb und Wartung vereinbar ist.

Mehr Resilienz

Art. 25 Abs. 7 NZIA regelt den sog. Beitrag zur Widerstandsfähigkeit. Übersteigt der Anteil von Staaten außerhalb des internationalen Beschaffungsabkommens (GPA) an einer Netto-Null-Technologie 50 Prozent oder steigt dieser Anteil innerhalb von zwei Jahren um mehr als 10 Prozent und liegt zugleich ein Marktanteil von mindestens 40 Prozent in der EU vor, müssen öffentliche Auftraggeber in ihren Vergabeverfahren besondere Vorgaben einhalten. In diesen Fällen müssen sie sicherstellen, dass höchstens 50 Prozent der zu beschaffenden Netto-Null-Technologie aus den betreffenden Drittstaaten stammen. Zudem müssen sie eine Vertragsstrafe vorsehen für den Fall, dass Bieter diese Vorgabe nicht erfüllen. War ein Vergabeverfahren aufgrund dieser Anforderungen erfolglos, weil keine Angebote eingegangen sind, dürfen öffentliche Auftraggeber gemäß Art. 25 Abs. 11 NZIA entweder ein Verhandlungsverfahren ohne vorherigen Teilnahmewettbewerb durchführen oder ein neues Vergabeverfahren ohne die strengen Vorgaben zur Widerstandsfähigkeit einleiten.

Quellen:

- Net Zero Industry Act bzw. Verordnung (EU) 2024/1735, kurz: NZIA.
- Art. 3 Satz 2 Durchführungsverordnung (EU) 2026/718, kurz: DVO.
- Art. 2 Abs. 1 Satz 1 DVO.
- Erwägungsgrund 10 DVO.
- Art. 2 Abs. 1 Satz 2 DVO.
- § 128 Abs. 2 GWB.
- § 28 SektVO, § 31 VgV, § 15 KonzVgV.
- Art. 2 Abs. 2 DVO.
- Erwägungsgrund 8 DVO.



Autor
Holger Schröder

Rechtsanwalt und Fachanwalt
für Vergaberecht bei der Rödl
GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

E-Learning Vergabeführerschein: Endlich kommt Bewegung in die Verwaltungs-Einkäufe

Deutschlands öffentliche Beschaffung steckt in einer strukturellen Krise. Verfahren dauern zu lange, Digitalisierung bleibt hinter dem eigenen Anspruch zurück und Nachhaltigkeit gilt vielerorts noch als lästige Zusatzaufgabe. Neue Mitarbeitende werden förmlich ins kalte Wasser geworfen, während erfahrene Kolleginnen mit überholten Prozessen und steigenden Anforderungen kämpfen. Wer meint, das liege nur am fehlenden Personal, irrt – es liegt vor allem am fehlenden System, junge Beschaffer zielgerichtet und zeitgemäß auszubilden.

Ein Beitrag von Thomas Heine

Das Vergaberecht befindet sich derzeit in einem der größten Umbrüche der letzten Jahrzehnte. Die Bundesregierung plant weitreichende Reformen, die Europäische Union treibt Green Public Procurement mit Nachdruck voran und auf Landesebene entstehen neue Spielräume für strategische Beschaffung. Höhere Direktauftragswerte verändern das Tagesgeschäft in den Vergabestellen nachhaltig. Zugleich mahnt der Bundesrechnungshof konsequentere Professionalisierung und die Umsetzung nachhaltiger Beschaffung an. Für Einkaufsverantwortliche in Kommunen, Landes- und Bundesbehörden stellt sich drängend die Frage: Wie bringen wir unsere neuen Mitarbeitenden schnell auf ein Niveau, das diesen komplexen Anforderungen gerecht wird, ohne die laufende operative Arbeit zu gefährden?

Zehn Module für den perfekten Einstieg

Die Antwort liefert ab dem 1. Juli 2026 der „Vergabeführerschein“. Dieses neue Online-Training wurde gezielt für das Onboarding in Vergabestellen entwickelt und richtet sich an neue Mitarbeitende in der öffentlichen Hand auf Bundes-, Landes- und Kommunalebene. Das Programm ist in zehn aufeinander aufbauende Module gegliedert, die sich konsequent an der realen Logik des Beschaffungsprozesses orientieren. Von der Bedarfsanalyse und Markterkundung über die Wahl der Verfahrensart, die Erstellung der Leistungsbeschreibung und die Bekanntmachung bis hin zur Angebotswertung, dem Zuschlag, dem Vertragsmanagement und der abschließenden Vergabekontrolle werden alle relevanten Phasen einer öffentlichen Vergabe praxisnah abgedeckt.

Jedes Modul umfasst genau eine Woche und folgt einem festen, erprobten Rhythmus. Montag und Dienstag sind für das intensive

Eigenstudium reserviert. Die Teilnehmenden investieren dabei etwa drei bis vier Stunden pro Tag und arbeiten mit didaktisch aufbereiteten Readern, durchführen interaktive Quizzes, hören Fach-Podcasts und studieren übersichtliche Schaubilder. Am Mittwoch treffen alle Lernenden zu einer gemeinsamen Online-Arbeitssession zusammen. Hier steht nicht Frontalunterricht auf dem Programm, sondern die konkrete Anwendung des Gelernten anhand realitätsnaher Fallstudien und Gruppenarbeiten. Am Donnerstag folgt eine Vertiefungsphase, in der knifflige Details, Grauzonen des Rechts und individuelle Fragestellungen bearbeitet werden. Die Woche endet freitags mit einer offenen Frage-und-Antwort-Runde, in der ausgewiesene Expertinnen und Experten aus der Vergabepraxis Einzelfälle beleuchten und Sicherheit für den behördlichen Alltag vermitteln.

Recht trifft Zukunft

Was den Vergabeführerschein von herkömmlichen Rechtsseminaren deutlich abhebt, ist die konsequente Verknüpfung von klassischem Vergaberecht mit den Zukunftsthemen Digitalisierung, Künstliche Intelligenz und Nachhaltigkeit. Die Teilnehmenden erlernen selbstverständlich die relevanten Rechtsgrundlagen von GWB, VgV, UVgO und VOB/A sowie deren Unterschiede. Inbegriffen ist eine Beschäftigung mit den Potenzialen der Prozessdigitalisierung, etwa durch den Einsatz von E-Akten, digitalen Workflows und eVergabe-Plattformen.

Ein eigenständiges Modul widmet sich dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz und KI-Agents im Vergabealltag. Die zentrale Fragestellung lautet hierbei nicht, ob KI die öffentliche Beschaffung verändern wird, sondern wie Behörden diese Technologien rechts-

VERGABE FÜHRERSCHEIN®



sicher, transparent und nachvollziehbar nutzen können, ohne die menschliche Letztverantwortung aus der Hand zu geben. Hinzu kommt ein durchgängiger roter Faden zum Thema Green Public Procurement, Kreislaufwirtschaft und die Umsetzung konkreter Nachhaltigkeitsvorgaben der Europäischen Union.

Sicherheit statt Ängste

Ein besonderes Anliegen des Programms ist die psychologische Sicherheit der Lernenden. Vergaberecht gilt in vielen Behörden als trocken, überaus komplex und hoch risikobehaftet. Dieses Training verwandelt die oft vorherrschende Angst vor dem „Vergabefehler“ in routinierte Handlungssicherheit. Durch den geschickten Einsatz von Fallstudien, Simulationen und synthetischen Daten dürfen Fehler im geschützten Lernraum ausdrücklich passieren – genau damit sie später im echten Vergabeverfahren unter keinen Umständen auftreten. Die Didaktik folgt konsequent dem Prinzip des Flipped Classroom: Reines Faktenwissen wird in den Selbstlernphasen vermittelt, während die wertvollen Live-Termine ausschließlich der praktischen Anwendung, dem gemeinsamen Problemlösen und dem kollegialen Austausch dienen. So entsteht ein wirkungsvolles hybrides Lernsystem, das maximale zeitliche Flexibilität mit der sozialen Interaktion verbindet, die für nachhaltigen Lernerfolg unverzichtbar ist.

Investition in die Teamkraft

Für leitende Einkaufsverantwortliche bietet der Vergabeführerschein einen weiteren, nicht zu unterschätzenden Vorteil: Das Training schafft eine gemeinsame, einheitliche Wissensbasis im gesamten Team. Neue Kolleginnen und Kollegen verstehen nach

kurzer Zeit ihre genauen Verantwortlichkeiten, beherrschen die relevanten Fristen und Dokumentationsanforderungen und können Standardprozesse im Vergabealltag weitgehend selbstständig und rechtssicher durchführen. Das reduziert den Einarbeitungsaufwand für Vorgesetzte und Buddys erheblich und entlastet die erfahrenen Mitarbeitenden nachhaltig.

Jetzt vormerken: Der Start ist am 1. Juli 2026

Der erste Durchgang des Vergabeführerscheins startet am 1. Juli 2026. Die Teilnehmerzahl ist bewusst begrenzt, da die wöchentlichen Moderationen und Expertengespräche einen intensiven, individuellen Betreuungsaufwand erfordern. Einkaufsverantwortliche in Bund, Ländern und Kommunen sollten ihre Nachwuchskräfte, Quereinsteiger und neu eingestellten Beschaffer daher frühzeitig vormerken und die entsprechenden Weiterbildungsbudgets für das zweite Halbjahr 2026 planen.

Der Vergabeführerschein wird von der SDG media GmbH verantwortet, die seit acht Jahren das Verwaltungsmagazin „kleine kniffe“ für nachhaltigen Einkauf herausgibt. In der Vermarktung arbeitet das Unternehmen mit dem Reguvis Verlag zusammen, der auf praxisnahe Fachinformationen und digitale Weiterbildungslösungen für Fach- und Führungskräfte in Wirtschaft, Verwaltung und Recht spezialisiert ist.

Ausführliche Informationen zu den einzelnen Modulen, den Kosten und der Anmeldung erhalten Sie per E-Mail an:

elarning@sdg-media.de

Verändern wir nicht nur, wie wir kaufen, sondern was wir kaufen

Das öffentliche Beschaffungswesen ist der schlafende Riese des globalen Klimaschutzes. Mit einem Anteil von etwa 12–15 % am BIP in der Europäischen Union, bis zu 24 % in den Vereinigten Staaten und über 16 % weltweit verfügt die Kaufkraft des Staates über ein immenses Potenzial, Märkte neu zu gestalten. Doch seit Jahrzehnten wird das öffentliche Beschaffungswesen als trockener, technokratischer Checklistenprozess behandelt, der von einer einzigen Obsession beherrscht wird: der Minimierung der Vorlaufkosten.

Ein Beitrag von Michal Plaček

Das gerade erscheinende Buch, „Green Public Procurement: Global Insights, National Strategies, and Future Directions for Sustainable Governance“ (2026), herausgegeben von Michal Plaček und Jordi Rosell i Segura, stellt dieses Erbe grundlegend in Frage. Das Buch verlagert die Diskussion von der starren rechtlichen Frage, wie Regierungen einkaufen, hin zur strategischen, verhaltensbezogenen Frage, wassie kaufen und warum sie sich dagegen wehren, ihre Gewohnheiten zu ändern.

Jenseits des Eurozentrismus:

Der Globale Norden vs. der Globale Süden

Während die bestehende Literatur zum Thema GPP stark auf hoch institutionalisierte westeuropäische Kontexte ausgerichtet ist, dient dieses Buch als wichtige interkulturelle Brücke. Zum ersten Mal stellt ein einzelner Band die ausgereiften, stark regulierten Umgebungen des Globalen Nordens (wie Frankreichs datengesteuerte offene Beschaffung oder Spaniens obligatorische Gesetzesreformen) den akuten sozioökonomischen und institutionellen Realitäten des Globalen Südens (einschließlich China, Indien, Indonesien, Pakistan und Nigeria) gegenüber.

Auf diese Weise deckt das Buch eine bittere globale Wahrheit auf: Die Verabschiedung eines fortschrittlichen Umweltgesetzes auf zentralstaatlicher Ebene ist völlig bedeutungslos, wenn dem lokalen Beschaffungsbeauftragten vor Ort die Verhaltensmotivation, die Fähigkeiten oder die psychologische Sicherheit fehlen, um es durchzusetzen.

Vorstellung des „GPP-Uptake-Modells“

Um diese globalen Unterschiede zu erklären, stellen die Herausgeber einen bahnbrechenden theoretischen Beitrag vor: das GPP-Uptake-Modell. Anstatt umweltfreundliche Beschaffung als lineare, automatische Entwicklung zu betrachten, konzeptualisiert

das Modell sie als komplexen, vielschichtigen Weg, der in verschiedene Entwicklungsphasen unterteilt ist. Die Modelldiagnostik operiert auf drei miteinander verbundenen Ebenen:

1. Treiber auf Makroebene: Die externen wirtschaftlichen Realitäten, nationale Klimaneutralitätsziele und institutionelle Zwänge (wie Korruptionsindizes oder Kennzahlen zur Umweltzerstörung), die die grundlegenden Verpflichtungen eines Staates bestimmen.

2. Strukturen auf Mesoebene: Das Vorhandensein verbindlicher gesetzlicher Vorgaben, standardisierter technischer Spezifikationen, zertifizierter Öko-Labels und die tatsächliche Verfügbarkeit umweltfreundlicher Alternativen auf dem heimischen Markt.

3. Dynamiken auf der Mikroebene (der menschliche Faktor): Die interne Organisationskultur, das Vorhandensein von Führungskräften, die sich für das Thema einsetzen, und die psychologischen Realitäten einzelner Einkäufer.

Die Psychologie der Risikoscheu:

Das versteckte Hindernis

Für Verantwortliche in der öffentlichen Beschaffung, die sich mit dem Verständnis von Verhaltensmechanismen beschäftigt, sind die empirischen Erkenntnisse des Buches eine Goldgrube. In mehreren regionalen Kapiteln zeichnet sich ein auffälliges Verhaltensmuster ab: die lähmende Wirkung der Risikoscheu.

In stark strukturierten oder post-transitionellen Verwaltungsumgebungen (wie Tschechien, der Slowakei oder Ungarn) sind Beschaffungszentren stark von einer legalistischen, auf Compliance ausgerichteten Denkweise geprägt. Wenn nákupčí (Beschaffungsbefragte) mit komplexen Umweltkriterien für die Auftragsvergabe

Michal Plaček
Jordi Rosell i Segura *Editors*

Green Public Procurement

Global Insights, National Strategies,

konfrontiert sind, sehen sie darin keine Chance für Klimaschutz – sie sehen persönliche und berufliche Haftung.

Aus Angst vor aggressiven Prüfungen, Rechtsstreitigkeiten mit abgelehnten Lieferanten oder Strafen durch Aufsichtsbehörden greifen einzelne Einkäufer natürlich auf das Kriterium des „niedrigsten Preises“ (L1) zurück. Es dient als bürokratischer Schutzschild. Das Buch belegt, dass umweltbewusste Beschaffung nicht allein durch Top-down-Zwang erreicht werden kann; sie erfordert verhalten-sorientierte Anreize, standardisierte Instrumente, die kognitive Reibungsverluste verringern, sowie Verwaltungskulturen, die lang-fristige Entscheidungen auf Basis der Lebenszykluskosten (LCC) aktiv belohnen statt zu bestrafen.

Wichtige empirische Erkenntnisse aus aller Welt

- **Spanien** (Kapitel 9): Untersucht, wie der Übergang von freiwilligen Richtlinien zu strengen, verbindlichen Gesetzes-reformen erfolgreich einen strukturellen Wandel auf Mesoebene erzwingen kann, vorausgesetzt, er geht mit einem massiven lokalen Kapazitätsaufbau einher.
- **Frankreich** (Kapitel 10): Zeigt, wie ausgefeilte Open-Da-ta-Beschaffungsplattformen Informationsasymmetrien verringern und Greenwashing durch Unternehmen bekämpfen können, und beleuchtet gleichzeitig die Daten-Compliance-Belastungen für kleine Gemeinden.
- **Pakistan & Indien** (Kapitel 4 & 5): Analysieren das akute Dilemma des „grünen Aufschlags“ in Entwicklungsländern, wo mangelndes technisches Fachwissen bei Beamten und fragmentierte politische Wege es zu einer schwierigen Aufgabe machen, unmittelbares sozioökonomisches Wachstum mit strengen ökologischen Kriterien in Einklang zu bringen.

- **Nigeria** (Kapitel 6): Nutzt die Institutionentheorie, um eine schonungslose Analyse darüber zu liefern, wie endemische Ver-waltungskorruption und unzureichende Sozialleistungen für Beamte formelle Regeln für nachhaltige Beschaffung vollständig zunichte machen können, wodurch öffentliche Ausgaben zu einem Mittel für Rent-Seeking statt für den öffentlichen Nutzen werden.

Die visionäre Zukunft:

KI, Linked Data und die Weitsicht der Elite

Der Band gipfelt in einem kraftvollen Schlusskapitel, das den Blick in die Zukunft richtet und eine strenge Delphi-Methodik nutzt, die von einem Gremium aus Wissenschaftlern und Praktikern von Weltklasse unterstützt wird. Dieses abschließende Kapitel enthält Beiträge von Ikonen der globalen Politik, darunter Michael Howlett (die weltweit führende Autorität für Politikgestaltung), Nicole Dar-nall (die Pionierin des institutionellen grünen Managements) und Wolfgang Drechsler (der führende Theoretiker für Governance und staatliche Bürokratie).

Zusammen mit aufstrebenden Wissenschaftlern wie Nathan Davis und Ana Maria Dimand skizziert dieses Elite-Gremium, wie die Schnittstelle zwischen Künstlicher Intelligenz (KI) und Orga-nisationsdaten als nächster großer „Behavioral Nudge“ dienen wird. Durch die Automatisierung der Erstellung komplexer grüner technischer Spezifikationen und die Echtzeit-Verfolgung von CO₂-Fußabdrücken über gesamte globale Lieferketten hinweg wird moderne Technologie die Transaktionskosten und administrativen Reibungsverluste für lokale Käufer drastisch senken.

Versorgung mit Nitril-Einmalhandschuhen unter Druck: Warum aktuelle Risiken aus der Lieferkette kommen

Die Diskussion über Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen konzentriert sich häufig auf CO₂-Reduktion, Kreislaufwirtschaft oder regulatorische Anforderungen. Gleichzeitig rückt ein weiterer Faktor zunehmend in den Fokus nachhaltiger Beschaffung: resiliente Lieferketten.

Ein Beitrag von Joalene Schmitt



Gerade bei medizinischen Verbrauchsgütern wie Nitril-Einmalhandschuhen zeigt sich aktuell, wie eng Nachhaltigkeit und Versorgungssicherheit miteinander verbunden sind. Obwohl die Versorgung in Deutschland derzeit noch stabil ist, nehmen die Risiken entlang globaler Lieferketten spürbar zu. Steigende Preise, Unsicherheiten bei Rohstoffen und geopolitische Spannungen wirken sich zunehmend auf Verfügbarkeit und Beschaffungskosten aus.

Die Ursachen liegen dabei weniger in einer steigenden Nachfrage als vielmehr in strukturellen Abhängigkeiten. Ein Großteil der weltweiten Produktion von Nitril-Einmalhandschuhen ist in Asien konzentriert. Gleichzeitig hängen zentrale Rohstoffe von globalen petrochemischen Lieferströmen und sensiblen Handelsrouten ab. Kommt es dort zu Störungen, geraten Produktionskapazitäten und Lieferfähigkeit schnell unter Druck.

Wenn globale Lieferketten zur Schwachstelle werden

Für Einkauf und Klinikmanagement entsteht daraus eine neue Herausforderung: Nachhaltige Beschaffung bedeutet heute nicht mehr nur die Betrachtung von Preis und Zertifikaten, sondern auch die Bewertung von Lieferkettenstabilität, regionaler Wertschöpfung und langfristiger Versorgungssicherheit.

Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten wird deutlich, wie kritisch kurzfristige Preisorientierung sein kann. Denn globale Eng-

pässe führen nicht nur zu höheren Kosten, sondern im Ernstfall auch zu eingeschränkter Verfügbarkeit essenzieller Produkte.

Regionale Wertschöpfung gewinnt strategische Bedeutung

Vor diesem Hintergrund gewinnen europäische Produktions- und Beschaffungsansätze zunehmend an Bedeutung. Regionale Wertschöpfungsketten können Transportwege reduzieren, Abhängigkeiten verringern und gleichzeitig die Resilienz des Gesundheitssystems stärken.

BISON Polymers baut derzeit eine Produktion für Nitril-Einmalhandschuhe in Deutschland auf und setzt dabei gezielt auf europäische Lieferketten. Das benötigte Nitril sowie zentrale Vorprodukte stammen aus Europa. Ziel ist es, eine stabile Versorgung innerhalb Europas aufzubauen und gleichzeitig Nachhaltigkeit, Qualität und Versorgungssicherheit stärker miteinander zu verbinden.

Die aktuelle Entwicklung zeigt: Nachhaltiger Einkauf im Gesundheitswesen bedeutet nicht nur ökologische Verantwortung, sondern auch strategische Risikoversorge. Langfristig werden diejenigen Beschaffungsstrategien erfolgreich sein, die globale Effizienz mit regionaler Resilienz kombinieren und Versorgungssicherheit als Teil nachhaltiger Gesundheitsversorgung verstehen.

Wie mirasu nachhaltigen Einkauf im Krankenhaus umsetzbar und messbar macht

Krankenhäuser stehen beim Thema Nachhaltigkeit unter doppeltem Druck: Sie müssen Berichtspflichten erfüllen und gleichzeitig Maßnahmen im laufenden Betrieb umsetzen, oft ohne zusätzliche Ressourcen. Genau hier setzt mirasu an: Unsere KI-gestützte Plattform übersetzt Nachhaltigkeitsziele in konkrete, priorisierte Projekte inklusive Projektplanung, erwarteter Wirkung und belastbarer Wirtschaftlichkeitsrechnung. Unser Leitgedanke: Mit grünen Maßnahmen schwarze Zahlen schreiben.

Ein Beitrag von Mia Feldmann

Nachhaltiger Einkauf: von der Idee zur Entscheidungsvorlage

Ein Schwerpunkt unserer Lösung ist der nachhaltige Einkauf, denn ein großer Teil der Klima- und Kosteneffekte entsteht in der Beschaffung und den vorgelagerten Lieferketten. mirasu unterstützt Einkaufs- und Nachhaltigkeitsteams dabei, geeignete Hebel schnell zu identifizieren und umzusetzen: von Mehrweg- statt Einwegmaterialien über optimierte Sortimente bis hin zu standardisierten Best-Practice-Maßnahmen in Bereichen wie OP, Station, Logistik oder Verwaltung.

Die Plattform liefert dazu konkrete Handlungsempfehlungen aus einer wachsenden, krankenhausspezifischen Best-Practice-Datenbank, ergänzt um Impact- und ROI-/Payback-Berechnungen. So entsteht aus einer guten Idee eine Controlling-taugliche Entscheidungsgrundlage und aus einer Maßnahme ein planbares Projekt.

Klimabilanzierung, die zu Krankenhäusern passt: CCF nach GHG Protocol (Scope 1–3)

Damit Nachhaltigkeit nicht bei Annahmen stehen bleibt, erhalten unsere Kunden bei Bedarf Zugang zu einem Corporate Carbon Footprint (CCF) nach GHG Protocol - Scope 1 bis 3 (>60% Scope 3). Besonderheit: Es wird eine vollständig massebasierte Klimabilanz, erstellt. Das ermöglicht eine nachvollziehbare, belastbare Datengrundlage, gerade für Beschaffungsthemen.

Damit lassen sich Anforderungen aus EnEfG/ISO 50001 schneller in die Praxis bringen. Gleichzeitig liefern CCF und Dekarbonisierungsfahrplan eine belastbare Datengrundlage und ein Maßnahmenprogramm für ein Umweltmanagementsystem (z.B. EMAS/ISO 14001).

Warum wir das tun und was uns antreibt

Die Gründerin Dr. Mia Feldmann bringt es so auf den Punkt: „Nachhaltigkeit scheitert im Krankenhaus nicht am Willen, sondern an Zeit, Struktur und Kapazitäten.“

Und weiter: „Wir wollten ein Werkzeug bauen, das nicht nur sagt, was man tun sollte, sondern zeigt, wie man es im laufenden Betrieb wirklich umgesetzt bekommt.“

mirasu richtet sich aktuell an Krankenhäuser, Kliniken und Pflegeeinrichtungen - insbesondere an Organisationen, die Nachhaltigkeit verankern müssen, dabei systematischer vorgehen wollen, aber in der Umsetzung entlastet werden wollen.

Als nächstes bauen wir unsere Datenbasis und Maßnahmen-tiefe weiter aus - insbesondere in den Bereichen Beschaffung, Energie und Abfall, wo schnelle Effekte möglich sind. Außerdem bieten wir unseren Kunden bald individualisierte und konfigurierbare Dashboards, um ESG-Management im Gesundheitswesen pragmatisch und messbar umzusetzen.



Autorin

Dr. Mia Feldmann

Co-Founder von mirasu
<https://www.mirasu.de/>

Nachhaltige Beschaffung von Hygienesystemen

für den Waschraum bei gleichzeitiger Verbesserung der Wirtschaftlichkeit

Sie kennen alle die Schmerzpunkte: Kostendruck, Personalengpässe, hohes Abfallaufkommen und gleichzeitig die Notwendigkeit ökologische Verantwortung zu übernehmen, den CO₂-Fußabdruck zu senken und nach Möglichkeit auch Kreisläufe zu schließen durch das einfache Sammeln und Wiederverwerten von Handtuchpapier.

Ein Beitrag von Marion Müller

Sezer Yildiz, Leitung Hauswirtschaftsdienst und Fachwirt für Reinigungs – und Hygienemanagement der Knappschaft Kliniken Service GmbH ist mit klarer Zielsetzung zur Interclean Messe nach Amsterdam gefahren, um dort neue Spendersysteme zu finden, die folgendes bieten sollten:

- Hoher Hygienestandard durch geschützte Systeme & Reduktion von Schwund
- Versorgungssicherheit durch „Hochfrequenzsysteme“ mit ausreichender Kapazität (kein loses Papier im Waschraum)
- Wirtschaftlichkeit – optimierter Verbrauch durch dosierte Einzelausgabe
- Entlastung des Reinigungspersonals – durch Einsatz von manuellen Hochfrequenzsystemen gewinnen wir mehr Zeit für andere Reinigungsarbeiten
- Moderne, einheitliche Spender – der Waschraum repräsentiert das Klinik-Image
- Nachhaltigkeit – reduzierter Wareneinsatz und Abfall, Reduktion der Bestellzyklen, keine Batterien (wie beim zuvor eingesetzten Sensorspender, der beim Vorbeigehen auslöste und zu hohem Papierverbrauch und ständigen Batteriewechsel führte)

Die Spendersysteme des Marktführers TORK machten das Rennen gemeinsam mit ZUKE Green Partner Kurt Müller GmbH, als einer der führenden Großhändler für Hygieneartikel im Health Care Bereich mit einer ausgesprochenen Spezialisierung auf Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit.

Tests mit Tork SmartOne® beim Toilettenpapier und Tork PeakServe® beim Handtuchpapier führten durch 3 bis 6 mal größeren Papiervorrat zu deutlich längeren Nachfüll-Intervallen. Der Tork PeakServe® Spender mit kontinuierlicher Handtuchausgabe wurde speziell für Orte mit hohem Besucheraufkommen und hohen Hygienestandards entwickelt und ist damit bspw. ideal für den Einsatz im Krankenhaus. So wird eine kontinuierliche Versorgung auch während der Besuchszeiten oder im Schichtwechsel mit deutlich weniger Leerständen gewährleistet. In sensiblen Bereichen wie Patienten-WCs, öffentlichen Sanitäranlagen, Ambulanzen oder Personalbereichen trägt das System zuverlässig zur Händehygiene, reibungslosen Abläufen und einem positiven Gesamteindruck bei. Die komprimierten Tork PeakServe® Nachfüllungen führen auch zu einer deutlichen Entlastung des Reinigungspersonals durch leichtes Nachfüllen unter Zeitdruck, weniger Verbrauch und Abfall durch die Einzelblattentnahme, kein Entsorgen verschmutzter ungeschützt lagernder Produkte sowie reduziertem Bestellaufwand und Lagerplatz. Zusätzlich ist in Planung über das Kreislaufsystem Tork PaperCircle gebrauchtes Handtuchpapier separat zu sammeln und zukünftig in den Produktionskreislauf von Tork Hygienepapieren zurückzuführen.

Tork ist die starke Marke des global führenden Hygiene- und Gesundheitsunternehmens Essity und verfolgt seit Jahren eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg. Beispielsweise sind Tork PeakServe® Handtuchpapiere FSC® zertifiziert und stehen für eine verantwortungsvolle Beschaffung der verwendeten Materialien. Bei der Herstellung ausgewählter Tork Premium Handtuch Nachfüllpackun-



Foto: Royal Philips

gen wird nun Elektrizität aus erneuerbaren Quellen verwendet, was zu einer deutlichen Verringerung des CO₂-Fußabdrucks des Handtuchsortiments geführt hat – ohne Abstriche in der Qualität der Produkte, d.h. die Nachfüllpackungen für Tork PeakServe® Endlos® Handtücher haben einen um 22 % geringeren CO₂-Fußabdruck.¹ Tork PeakServe® Spender sind zudem CO₂-neutral zertifiziert. Zum einen hat Tork die CO₂-Emissionen der Spender über den gesamten Lebenszyklus gesenkt, indem diese mit zertifizierter erneuerbarer Elektrizität aus Quellen wie Windenergie produziert werden. Zum anderen werden verbleibende CO₂-Emissionen durch zertifizierte Klimaschutzprojekte durch den Partner ClimatePartner kompensiert. Der reduzierte CO₂ Fußabdruck der jeweiligen Produkte wirkt sich positiv auf Ihre Scope 3 Emissionen aus, die sie in ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung angeben können – ohne Abstriche bei Qualität oder Leistung. Klare Vorteil für Krankenhäuser, die ihre Klimaziele und Nachhaltigkeitsstrategien aktiv verfolgen.

Durch effiziente Spendersysteme werden Verbrauch und Abfall deutlich gesenkt und Kliniken erreichen einfacher ihre regulatorischen Abfallziele. Die hygienische und schnelle Einzeltuchausgabe hilft zudem bei Infektionsprävention und Sicherheit und sichert die Kompatibilität mit klinischen Abläufen. Die Handtücher sind vollständig im Spender geschützt und werden erst bei der Entnahme berührt – ein entscheidender Vorteil in medizinischen Einrichtungen, in denen Infektionsprävention höchste Priorität hat. Auszeichnungen wie Easy to use zertifizieren die leichte Nutzbarkeit. Die Hygienesysteme von Tork verbinden ökologische Ansätze mit hochwertigen, geprüften Standards. Im Zusammenspiel mit dem Großhändler Kurt Müller GmbH ist zudem die Lieferzuverlässigkeit

gegeben. So werden ökologische Verantwortung und hohe Versorgungsqualität optimal kombiniert und der Health Care Bereich kann bei der Beschaffung von Waschraumhygiene sowohl zu Klima- und Umweltzielen beitragen als auch Wirtschaftlichkeit, Betriebssicherheit, Hygiene und Patientenzufriedenheit stärken.

Quellen:

1. Durchschnittlicher Wert, im Vergleich zum durchschnittlichen CO₂-Fußabdruck aller Tork PeakServe® (H5) Nachfüllpackungen vor Beginn des Bezugs von Strom aus erneuerbaren Quellen für unsere Papierherstellung, der durch Herkunftsnachweise verifiziert und bestätigt ist. Die sich daraus ergebenden CO₂-Einsparungen wurden in einer von externen Stellen geprüften Cradle-to-grave-Lebenszyklusanalyse (LCA) quantifiziert. Hinweis: Alle Produktaussagen gelten nur für Europa.



Autorin
Marion Müller

Prokuristin Marketing /
Nachhaltigkeit
Kurt Müller GmbH

Am richtigen Ende gespart

Aktuell herrscht bei vielen Kliniken Sparzwang. Dass sich dies nicht negativ auf die Qualität des Klinikessens auswirken muss, beweisen Armin Storm, Gesamtküchenleiter am Schwarzwald-Baar Klinikum Villingen-Schwenningen, und sein Team sehr eindrücklich. Seit 2023 arbeiten sie gemeinsam mit der Physicians Association for Nutrition (PAN) in einem Pilotprojekt mit ausgewählten Klinikküchen an der wissenschaftlich fundierten Umstellung des Speiseplans auf eine gesundheitsfördernde und nachhaltige Ernährung. Dabei müssen weder beim Geschmack noch beim Budget Abstriche gemacht werden. Im Gegenteil.

Ein Beitrag von Armin Storm

„Planetary Health Diet“ ist das Stichwort, das die Ärzte bei PAN und die Küchenleiter im Projekt „Healthy Hospital Food“ antreibt. „Healthy“ bezieht sich dabei nicht nur auf die Patienten, sondern auch auf unseren Planeten. „Je nachdem, was Patienten während ihres Aufenthalts bei uns essen, kann das die Heilung fördern oder hemmen“, erklärt Armin Storm, Gesamtküchenleiter im Schwarzwald-Baar Klinikum Villingen-Schwenningen. „Wir möchten die Menüplanung nach aktuellen medizinisch-wissenschaftlichen Erkenntnissen so gestalten, dass die Speisen den Heilungsprozess unterstützen. Dabei zeigen wir den Patienten, wie eine gesundheitsfördernde Ernährung im Alltag aussehen kann. Gleichzeitig liefern wir einen Beitrag zum Klimaschutz.“

So ist es inzwischen erwiesen, dass eine ausgewogene pflanzenbasierte Ernährung mit frischen, regionalen Zutaten vor Zivilisationskrankheiten wie Herz-Kreislauferkrankungen, Typ-2-Diabetes oder Bluthochdruck schützen kann. Gerichte, die reich an Ballaststoffen und Mikronährstoffen sind – dazu gehören Hülsenfrüchte, Soja, Vollkornprodukte, Nüsse, Samen, Gemüse und Obst – stärken das Immunsystem und fördern außerdem die Genesung. Dementsprechend werden sie im Schwarzwald-Baar Klinikum immer öfter angeboten. Fleisch hingegen gibt es häufig nur noch als Beilage.

Beim Einkauf setzt Storm den Fokus auf regionale und saisonale Zutaten. Fleisch wird in kleineren Mengen und nur aus artgerechter Haltung bezogen. So bleiben die Transportwege kurz und es werden klimafreundliche Erzeuger unterstützt. Dadurch sinkt der CO₂-Fußabdruck der Klinikküche erheblich.

„Bei der Umstellung des Speiseplans haben Patienten nur selten das Gefühl, auf etwas verzichten zu müssen“, erzählt Storm. Indem das pflanzenbasierte Menü als Standard angeboten wird, wählen

Patienten häufiger diese „leichtere“ Variante. Fleisch gibt es auch weiterhin, man muss es aber aktiv bestellen.

Diese Veränderungen hören sich im ersten Moment teuer an. „Tatsächlich sparen wir aber Kosten ein“, so Storm. Dies gelingt, weil in seiner Küche alle Abläufe unter die Lupe genommen werden. Durch die konsequente Analyse der Feuchtabfälle wird beispielsweise genau festgestellt, was in welchen Mengen wirklich verzehrt wird. So orientiert sich der Einkauf am tatsächlichen Verbrauch und Abfälle werden reduziert. Dies setzt finanzielle Mittel für höherwertige, regionale und saisonale Zutaten frei. „Dank meines engagierten Teams sind wir hier auf einem sehr guten Weg“, freut sich Storm.

Kontakt

Schwarzwald-Baar Klinikum
Villingen-Schwenningen GmbH
Armin Storm
Gesamtküchenleitung
armin.storm@sbk-vs.de
www.sbk-vs.de



Autor
Armin Storm

UKAM - eine neue Plattform von KLUG e.V.

für klima- und umweltfreundliche Arzneimittel und Medizinprodukte

Wir alle wissen: das Gesundheitssystem verursacht 5-6% der nationalen CO₂-Emissionen und trägt damit maßgeblich zum Klimawandel bei. Wir wissen auch: der Klimawandel verursacht neue Krankheitsbilder. Das Gesundheitssystem steht also vor einer doppelten Herausforderung: Patient:innen bestmöglich zu versorgen und gleichzeitig Treibhausgasemissionen und anderen Umweltfolgen zu reduzieren. Die Plattform UKAM (umwelt- und klimafreundliche Arzneimittel und Medizinprodukte) bringt dafür zahlreiche Akteur:innen aus dem Gesundheitswesen zusammen und entwickelt praxisnahe Lösungen für nachhaltigere Arzneimittel und Medizinprodukte.

Ein Beitrag von Nadia Sinner, Stefan Kohlwes und Dr. med Christian Grah

Die UKAM-Plattform, die von der Deutsche Allianz für Klimawandel und Gesundheit (KLUG e.V.) gemeinsam mit weiteren Akteuren ins Leben gerufen wurde, möchte Herstellung, Gebrauch und Entsorgung von Arzneimitteln und Medizinprodukten nachhaltiger gestalten. Das Multi-Stakeholder-Format bringt Mediziner:innen, Apotheker:innen, Fachgesellschaften, Industrie, Politik, Wissenschaft, Umweltverbände und Selbstverwaltung an einen Tisch. UKAM schafft den organisatorischen Rahmen für themenspezifische Aktionsbündnisse, die transparent und eigenverantwortlich arbeiten.

Das erste Aktionsbündnis „Patient:innenfreundliche und klimabewusste Verordnung von Inhalativa“ wurde 2025 ins Leben gerufen und vereint inzwischen über 200 unterstützende Organisationen und Einzelpersonen. Christian Grah hat über die Hintergründe und Anfänge des Aktionsbündnisses in der Ausgabe 2025 dieses Magazins berichtet [Special Interest 2025 – Ein ungewöhnliches Aktionsbündnis]. Seitdem hat sich viel getan: Freiwillige mit verschiedensten Expertisen haben gemeinsam eine Umfrage erarbeitet, eine neue Version der UKAM Inhalativa Tabelle erstellt und das Thema wurde auf Fachveranstaltungen und in gesundheitsökonomischen Diskursen eingebracht.

Parallel prüft die UKAM-Plattform weitere Themenfelder für neue Aktionsbündnisse. Diskutiert werden unter anderem Externa, Antibiotika und Psychopharmaka, die Gewässer und Ökosysteme belasten können. Neben adäquatem Einsatz brauchen wir auch systemische Lösungen, um den Umwelteintrag zu verringern.

Bei Medizinprodukten rücken Beschaffung, Kreislaufwirtschaft und Mehrwegsystemen in den Fokus. Wenn große Einrichtungen auf CO₂-Fußabdruck, Langlebigkeit, Reparierbarkeit, Aufbereitung statt Einweg und Abfallvermeidung achten, ist der Handabdruck groß.

Die Transformation hin zu einem nachhaltigen Gesundheitssystem braucht praxisnahe Kooperationen statt isolierter Einzelinitiativen. UKAM versteht sich deshalb als offenes Netzwerk für alle Akteur:innen, die nachhaltige Arzneimittel und Medizinprodukte aktiv mitgestalten möchten. Interessierte Organisationen und Fachpersonen sind eingeladen, sich an bestehenden Aktionsbündnissen zu beteiligen, neue Themen einzubringen und die Transformation des Gesundheitswesens aktiv mitzugestalten.

[Gemeinsame Erklärung des Aktionsbündnisses Inhalativa](#)



Autorin und Autoren

Nadia Sinner

Wissenschaftlerin KLUG e.V.

Stefan Kohlwes

Referent für Business Developmet KLUG e.V.

Dr. med Christian Grah

Leitender Arzt Lungenzentrum und Lungenkrebszentrum
Gemeinschaftskrankenhaus Havelhöhe

Nachhaltig einkaufen, klug vernetzen

Nachhaltige Beschaffung ist heute weit mehr als eine Frage der Haltung. Sie beeinflusst, wie belastbar Unternehmen aufgestellt sind, wie transparent ihre Lieferketten funktionieren und wie glaubwürdig Verantwortung übernommen wird. Gerade in der Textilwirtschaft, in der Produktionsstufen oft über Ländergrenzen hinweg verteilt sind, wächst der Anspruch an Klarheit, Zusammenarbeit und verlässliche Standards. MaxTex setzt genau an diesem Punkt an: Der Verband bringt Akteure der Branche zusammen, fördert den Austausch und unterstützt seine Mitglieder dabei, nachhaltige Beschaffung praktisch umzusetzen.

Ein Beitrag von Sabine Paulsen

Warum Beschaffung neu gedacht werden muss

Die textile Lieferkette ist komplex. Rohstoffe, Spinnerei, Weberei, Veredelung, Konfektion und Vertrieb greifen ineinander, häufig über große Distanzen hinweg. Das macht die Kontrolle von Umwelt- und Sozialstandards anspruchsvoll, eröffnet aber auch große Chancen. Wer Beschaffung neu denkt, betrachtet nicht nur Preis und Verfügbarkeit, sondern auch Transparenz, Menschenrechte, Ressourcenschonung und langfristige Partnerschaften. Nachhaltige Beschaffung verbindet wirtschaftliche Entscheidungen mit ökologischer und sozialer Verantwortung.

Hinzu kommt der regulatorische Druck. Mit Vorgaben wie CSRD, CSDDD und dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz müssen Unternehmen ihre Lieferketten besser kennen, Risiken systematisch erfassen und Maßnahmen nachvollziehbar dokumentieren. Damit wird Beschaffung zu einem strategischen Handlungsfeld. Wer hier vorbereitet ist, reduziert nicht nur Risiken, sondern gewinnt auch Stabilität, Vertrauen und Zukunftsfähigkeit.

MaxTex als Plattform

MaxTex versteht sich als Netzwerk und Impulsgeber für nachhaltige Entwicklung in der Textilbranche. Der Verband bündelt Wissen, vernetzt Unternehmen mit unterschiedlichen Perspektiven und schafft Raum für den fachlichen Austausch zu aktuellen Herausforderungen. Im Mittelpunkt steht dabei nicht nur die Diskussion über Nachhaltigkeit, sondern vor allem deren praktische Umsetzung entlang der Lieferkette. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf der

MaxTex Academy, die in Seminaren, Workshops und Masterclasses praxisnahes Fachwissen zu nachhaltiger Beschaffung, Lieferkettentransparenz, Sorgfaltspflichten und regulatorischen Anforderungen vermittelt. So unterstützt MaxTex Unternehmen dabei, ihren Einkauf zukunftsfähiger auszurichten, Beschaffungsentscheidungen an ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Zielen zu orientieren und Nachhaltigkeit nicht nur als Anspruch, sondern als konkret umsetzbaren Teil der Unternehmenspraxis zu verankern.

Beispiele aus dem Netzwerk

Besonders anschaulich wird die Wirkung von MaxTex an den Mitgliedsunternehmen. Dibella steht für langlebige Textilien, transparente Lieferketten und enge, langfristige Partnerschaften mit ausgewählten Produktionsstätten. Voraussetzung für eine Zusammenarbeit sind Offenlegung, gültige Sozial- und Umweltzertifikate sowie der Ausschluss von Kinder- und Zwangsarbeit. Regelmäßige Besuche vor Ort und ein offener Beschwerdekanaal unterstreichen den Anspruch, Verantwortung entlang der gesamten Lieferkette ernst zu nehmen.

HAKRO zeigt, wie nachhaltige Beschaffung strategisch im Kerngeschäft verankert werden kann. Das Unternehmen arbeitet mit langjährigen Partnern, setzt auf faire Vertragsgestaltung, frühzeitige Planung und gemeinsame Preisfindung. Statt kurzfristiger Kostenoptimierung stehen Verlässlichkeit, Partnerschaft und geteilte Verantwortung im Vordergrund.



Foto: depositphotos

Auch andere Mitglieder treiben die Transformation voran. CIBUTEX vernetzt die textile Kreislaufwirtschaft digital und bringt Recyclingpartner, Reststoffe, Wissen und Werkzeuge zusammen. OceanSafe entwickelt kreislauffähige Materialien und unterstützt die Umsetzung biologisch abbaubarer Textilien. TESTEX schafft mit Prüfungen und Labels mehr Sicherheit, Rückverfolgbarkeit und Vertrauen. Die E. Schellenberg Textildruck AG zeigt, wie nachhaltige Veredelung, kurze Lieferketten, Wasserreduktion und soziale Verantwortung in der Praxis zusammenspielen können.

Von der Pflicht zur Chance

Nachhaltige Beschaffung wird oft zunächst als Reaktion auf Vorgaben betrachtet. In der Praxis ist sie aber weit mehr: Sie kann Innovation fördern, die Zusammenarbeit stärken und die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen. Wer Lieferantenbeziehungen langfristig anlegt, Risiken früh erkennt und Daten sauber aufbereitet, schafft bessere Voraussetzungen für stabile und glaubwürdige Geschäftsprozesse. Genau hier liegt die Stärke von Netzwerken wie MaxTex: Sie machen Wissen nutzbar, fördern Dialog und beschleunigen die Umsetzung.

Kreislaufwirtschaft, digitale Produktpässe, regenerative Materialien und regionale Partnerschaften werden in den kommenden Jahren weiter an Bedeutung gewinnen. Unternehmen, die diese Entwicklungen früh mitdenken, sichern sich Handlungsspielräume. MaxTex begleitet diesen Wandel mit Fachwissen, Austausch und konkreten Impulsen.

Verantwortung mit Wirkung

Am Ende geht es bei nachhaltiger Beschaffung nicht nur um Regeln und Berichte, sondern um die Art, wie Wirtschaft gestaltet wird. Transparenz, Fairness und Kooperation sind Grundbedingungen für zukunftsfähige Lieferketten. MaxTex bringt dafür die richtigen Partner zusammen, stärkt die Kompetenz seiner Mitglieder und unterstützt die Branche auf dem Weg zu mehr Verantwortung und Resilienz.

Nachhaltigkeit im Einkauf ist damit kein kurzfristiger Trend, sondern eine dauerhafte Aufgabe. Wer heute in Wissen, Partnerschaft und klare Prozesse investiert, legt den Grundstein für eine textile Wertschöpfung, die ökologisch tragfähiger, sozial gerechter und wirtschaftlich robuster ist.

Der Originalbeitrag wurde im Handbuch Nachhaltige Beschaffung: Strategien für die digitale und nachhaltige Transformation | Springer Nature Link von Lisa Fröhlich und Kristina Steinbiß veröffentlicht.



Autorin
Sabine Paulsen
Geschäftsführung Vereinigung MaxTex

www.maxtex.eu
info@maxtex.eu

Wie eine studentische Initiative die Krankenhausverpflegung neu vernetzte

Krankenhausverpflegung ist in mehrfacher Hinsicht von Bedeutung. Sie ist ein wichtiger Baustein für Gesundheit, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit und zugleich bedeutend für die Patientenzufriedenheit im Krankenhaus. Trotzdem arbeiten die beteiligten Bereiche häufig nebeneinander statt miteinander. An der Universitätsmedizin Greifswald wurde Krankenhausverpflegung ausgehend von einer studentischen Initiative und dem Nachhaltigkeitsmanagement deshalb erstmals interdisziplinär und partizipativ gestaltet. Eine AG Ernährung koordiniert nun gemeinsame Entscheidungen und Veränderungen.

Ein Beitrag von Jan Isiklar und Kilian Köthe

Ernährung spielt derzeit im klinischen Alltag, als auch im Medizinstudium bislang häufig nur eine untergeordnete Rolle. Dies wollen die zwei Medizinstudenten Kilian Köthe und Jan Isiklar ändern. Ihnen war früh klar, dass eine Veränderung im eigenen Klinikum nur durch Einbindung aller Akteure, von Pflege über Ärzteschaft zur Küche und Vorstand gelingen kann.

Situation vor Ort

In Greifswald gibt es eine seltene Organisationsstruktur durch die besondere Beziehung zwischen der Universitätsmedizin Greifswald (UMGreifswald), ihrer Tochtergesellschaft der Küche (CampusBelieferungsGesellschaft) und dem Studierendenwerk. So versorgt die Küche in Zusammenarbeit mit dem Studierendenwerk die studentische Mensa und gleichzeitig die Patient*innen in der Klinik. Studentische Ansprüche wirken sich so nicht nur auf das Angebot in der Mensa, sondern auch in der Klinik aus. Die Küche entwickelte bereits erfolgreich vegane und vegetarische Menülinien, die seit Januar 2025 in der Klinik angeboten werden. Dieser Schritt leistet auch einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeitsstrategie der UMGreifswald. Eine Einbindung weiterer Akteure, zum Beispiel der Ernährungsmedizin oder der Menüassistent*innen (angebunden als SZG, eine weitere Tochtergesellschaft der UMGreifswald) erfolgte bisher wenig vernetzt. Auf diesen bereits bestehenden Initiativen aus Küche und Nachhaltigkeitsmanagement mit Unterstützung des Vorstands der UMGreifswald baute die Idee auf, Ernährung als gemeinsames Thema stärker zusammenzubringen.

Gründung der AG Ernährung

Auf die studentische Initiative wurde daraufhin an der UMGreifswald eine Arbeitsgruppe Ernährung ins Leben gerufen. Unterstützt wurde die Initiative dabei von der Physicians Association for Nutri-

on Deutschland e.V. (PAN DACH) im Rahmen des Healthy Hospital Food-Projektes (<https://www.pan-dach.org/healthy-hospital-food>).

Bereits in der frühen Planungsphase wurden zentrale Akteure aus Medizin und Pflege eingebunden. Zusammen mit einem Kernteam bestehend aus Küche, Nachhaltigkeitsmanagement, PAN DACH und Studierendenteam entstand so ein gemeinsames Ziel: Ernährung gesund, lecker und nachhaltig zu gestalten.

Die Patientenzufriedenheit, sowie ein regelmäßiger Austausch stehen dabei im Fokus. Die frühen Abstimmungen fördern eine offene Kommunikation und schaffen schrittweise Verständnis für die unterschiedlichen Anforderungen der beteiligten Bereiche, eine wichtige Voraussetzung für die interdisziplinäre Zusammenarbeit.

Prozesse der AG Ernährung

Der Grundstein für das erste KickOff Meeting der AG Ernährung im Oktober 2025 war gelegt. Ein intensiver Austausch zwischen Ärzteschaft, speziell der Ernährungsmedizin, Pflegedienstleitung, Forschung, Community Medicine, Küchenleitung und Köchen, den Menüwahlassistent*innen, Studierenden, Studierendenwerk, Nachhaltigkeitsmanagement, und Vorstand entstand.

Die zweimonatlichen AG Treffen werden seitdem von Studierenden in Zusammenarbeit mit dem Kernteam vorbereitet, geleitet und nachbereitet. Die Expertise der AG kann so effizient genutzt werden. Die studentische Moderation erweist sich dabei als Vorteil: Als Teil des Klinikalltags, aber außerhalb klassischer Hierarchien fungieren die Studierenden häufig als vermittelnde Schnittstelle zwischen den Bereichen und führen unterschiedliche Perspektiven zusammen.



Foto: depositphotos

Seitdem wächst das Interesse an der AG stetig. Weitere Themen wie Speiseabfallmanagement oder Ernährungsempfehlungen in der Blutspende wurden eingebracht. Parallel entstanden bereits weitere studentische Gruppierungen, etwa für Fortbildungen oder Lehrprojekte an der Universität. Die AG hat sich somit als fester Bestandteil in der Optimierung der Patientenverpflegung etabliert und setzt schrittweise, erfolgreich zukunftsfähige Ernährungskonzepte um.

Ergebnisse der AG Ernährung

Da alle beteiligten Disziplinen an einem Tisch sitzen, können schnell Problemstellen analysiert und Verpflegungsanpassungen vorgenommen werden.

Gemeinsam mit der Küchenleitung wurden erste Verpflegungsangebote innerhalb der bestehenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen überarbeitet. So wurden die Zugangs-Früh- und Abendmahlzeiten seit Q2/2026 vegetarisch und vollkornbasiert gestaltet. Allein dadurch lassen sich jährlich rund drei Tonnen Schnittwurst einsparen.

Nach dem Vorbild des Projekts „Greener by Default“ aus New York werden aktuell Bezeichnungen von Mittagsgerichten mit Unterstützung des Küchenteams angepasst, um die Wahl pflanzenbasierter Gerichte zu erleichtern. Erste organisatorische Abläufe zwischen den beteiligten Bereichen werden zudem weiterentwickelt, umfassendere Veränderungen befinden sich derzeit noch in Umsetzung.

Hürden und Learnings der AG Ernährung

Die hohe Eigeninitiative, Motivation und Interdisziplinarität der Mitglieder erleichtert es Entscheidungen zu treffen. Jedoch ist

es wichtig die individuellen und zeitlichen Prioritäten der ehrenamtlichen Mitglieder und des Kernteams zu berücksichtigen.

Auch erschweren die Hürden der Digitalisierung und des Datenschutzes ein optimales Vorankommen. Dabei zeigt sich, dass eine Verhältnismäßigkeit, auch bei den innovativsten Ideen, immer beachtet werden muss.

Schluss

Das Projekt verdeutlicht welches Potenzial studentische Initiativen entfalten können, wenn engagierte Menschen Mitstreiter*innen in anderen Berufsgruppen finden und Veränderungen gemeinsam über Hierarchien hinweg gestalten. Nach Einschätzung von PAN DACH ist ein derart breiter partizipativer Prozess bislang selten in Deutschland.



Autoren

Jan Isiklar und Kilian Köthe

Hauptkoordinatoren der AG Ernährung und
Medizinstudenten der Universität Greifswald

Gemeinsam in die Zukunft – die Zukunftsteams der Marienhaus-Gruppe

Mit einem innovativen Beteiligungskonzept setzt die Marienhaus-Gruppe neue Maßstäbe für nachhaltiges Wirtschaften im Gesundheitswesen – und macht Mitarbeitende zu Gestaltenden des Wandels.

Ein Beitrag von **Sabrina Amerkamp**

Nachhaltigkeit ist längst kein Randthema mehr – sie wird mehr und mehr zur echten unternehmerischen Verantwortung. Doch wie gelingt es, ESG-Ziele nicht nur von oben vorzugeben, sondern tief in die DNA eines Unternehmens einzubetten? Die Marienhaus-Gruppe hat darauf eine klare Antwort gefunden: mit den sogenannten Zukunftsteams – kurz Z-Teams.

Was als Idee begann, wird im Juni 2026 zur gelebten Realität. Hinter dem offiziellen Start der Z-Teams steckt eine intensive Vorbereitungsphase – denn ein Konzept, das wirklich gelebt werden soll, braucht Zeit, um zu wachsen.

Was sind die Zukunftsteams?

Ein Zukunftsteam besteht aus fünf bis zehn freiwilligen Mitarbeitenden aus allen Hierarchiestufen eines Unternehmensbereichs. Ob Pflegekraft, Verwaltungsangestellte oder Medizinische Fachkraft – im Z-Team zählt die Idee, nicht der Titel. Diese bewusste Zusammensetzung ist kein Zufall, sondern programmatisch: Nachhaltigkeit entsteht dort, wo Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven und Alltagserfahrungen zusammenarbeiten.

Die Z-Teams sind organisatorisch im Zukunftsbaustein „Soziales“ verankert – einem von vier thematischen Handlungsfeldern der Marienhaus-Gruppe und entfalten genau dort ihre größte Wirkung.

Das Gegenstromverfahren: Top-down trifft Bottom-up

Das Herzstück des Konzepts ist ein sogenanntes Gegenstromverfahren. Es verbindet zwei Richtungen der Entscheidungsfindung zu einem wirkungsvollen Kreislauf.

Von oben nach unten – Top-down – werden ESG-Maßnahmen durch die Geschäftsführung definiert und entlang der vier Zukunftsbausteine strukturiert. Diese rahmen das Handeln und geben Orientierung.

Von unten nach oben – Bottom-up – bringen Mitarbeitende eigene Ideen ein. Über das ESG-Vorschlagswesen kann jede Person – unabhängig davon, ob sie Mitglied eines Z-Teams ist – konkrete Projektvorschläge einreichen. Diese landen im Nachhaltigkeitsboard der Marienhaus-Gruppe und durchlaufen ein strukturiertes Prüfverfahren. Fällt die Prüfung positiv aus, steht der eigenverantwortlichen Umsetzung des Projekts nichts im Weg.

Warum Beteiligung wirkt

Das Konzept der Zukunftsteams ist weit mehr als ein internes Nachhaltigkeitsprogramm. Es ist ein Instrument der modernen Unternehmensführung, das mehrere Dimensionen gleichzeitig stärkt.



Foto: depositphotos

Mitarbeitende, die eigene Ideen einbringen und umsetzen dürfen, erleben sich als wirksam. Dieses Empowerment steigert die intrinsische Motivation – und damit die Qualität der Arbeit. Wer mitgestalten darf, identifiziert sich stärker mit dem Unternehmen. Die Bindung wächst, die Fluktuation sinkt. Gerade im Gesundheitswesen, das unter einem anhaltenden Fachkräftemangel leidet, ist das ein echter Wettbewerbsvorteil. Die besten Ideen entstehen oft dort, wo unterschiedliche Sichtweisen aufeinandertreffen – die hierarchieübergreifende Struktur der Z-Teams ist somit ein Qualitätsmerkmal. Und ESG-Maßnahmen, die gemeinsam entwickelt und getragen werden, entfalten eine größere Wirkung als Vorgaben allein.

„Was uns an den Zukunftsteams besonders begeistert, ist die Konsequenz des Gedankens: Wir vertrauen unseren Mitarbeitenden nicht nur – wir geben ihnen auch die Werkzeuge, um echten Wandel zu gestalten. In schwierigen Zeiten wie diesen brauchen wir keine Abwartehaltung, sondern Mut zur Veränderung. Die Zukunftsteams sind unser klares Signal: Nachhaltigkeit ist bei uns geteilte Verantwortung auf allen Ebenen.“ – Sebastian Spottke, 1. Vorsitzender der Geschäftsführung, Marienhaus-Gruppe

Ein Modell mit Signalwirkung

Die Z-Teams der Marienhaus-Gruppe stehen stellvertretend für eine neue Art, Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen zu denken: nicht als Pflichtübung, sondern als gelebte Haltung, getragen von Menschen die täglich den Unterschied machen.

Das ESG-Vorschlagswesen, das Nachhaltigkeitsboard, die vier Zukunftsbausteine – das sind funktionierende Mechanismen, die sicherstellen, dass Ideen gehört, geprüft und umgesetzt werden.

Wir wissen: Der Weg zu echter Nachhaltigkeit ist lang. Er ist voller Hindernisse, voller Rückschläge, voller Momente, in denen es einfacher scheint aufzugeben. Aber er ist möglich. Die Marienhaus-Gruppe hat ihn eingeschlagen – nicht weil es einfach ist, sondern weil es richtig ist.

Wir wollen mit gutem Beispiel vorangehen – als Blaupause für andere Unternehmen im Gesundheitswesen. Denn jede Organisation hat einen riesigen Hebel in der Hand: die Menschen, die jeden Tag in ihr arbeiten. Gemeinsam können wir CO₂ reduzieren, Ressourcen schonen und eine Welt gestalten, die auch unseren Enkeln noch gehört. Das ist keine Utopie. Das ist unsere Aufgabe.



Autorin
Sabrina Amerkamp

Nachhaltigkeitsbeauftragte
Marienhaus-Gruppe

Der unsichtbare Hebel:

Warum nachhaltiger Einkauf im Gesundheitswesen ohne KI nicht mehr skaliert

Krankenhäuser entscheiden über den Großteil ihrer Klimabilanz nicht im OP, sondern im Einkauf. Mit der CSRD-Berichtspflicht wird daraus ab dem Geschäftsjahr 2025 eine harte Vorgabe. Die schiere Datenmenge sprengt jedoch jede klassische Einkaufsabteilung. Künstliche Intelligenz verändert hier gerade das Spielfeld – leise, aber spürbar.

Ein Beitrag von Stefan Trampler

Wo der wirkliche Klimahebel liegt

In Diskussionen über das grüne Krankenhaus stehen meist Photovoltaik, LED-Beleuchtung oder die Wäscherei im Vordergrund. Diese Maßnahmen sind richtig, betreffen aber nur einen kleinen Teil des Problems. Studien des ifeu-Instituts und des Wuppertal-Instituts zeigen seit Jahren das gleiche Bild: 71 bis 75 Prozent der CO₂-Emissionen einer Klinik entstehen entlang der Lieferkette, also in den eingekauften Produkten und Dienstleistungen. Damit ist der Einkauf der mit Abstand größte Klimahebel im Haus – und zugleich der am schwersten zu steuernde.

Eine mittlere Klinik verwaltet bis zu 40.000 unterschiedliche Artikel: Implantate, Sterilgut, Arzneimittel, OP-Wäsche, Lebensmittel, IT, Büromaterial. Die Lieferantenbasis liegt schnell im dreistelligen Bereich. Bisher wurden diese Materialien nach Preis, Verfügbarkeit und klinischer Eignung ausgewählt – selten nach ökologischen oder sozialen Kriterien.

Aus freiwilliger Geste wird Pflicht

Mit dem Geschäftsjahr 2025 ändert sich die Ausgangslage. Die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) erfasst auch große Krankenhausträger; mehr als die Hälfte der deutschen Kliniken wird in den nächsten Berichtszyklen direkt oder indirekt einbezogen. Die ESRS-Standards verlangen belastbare Angaben zu Scope-1-, Scope-2- und vor allem Scope-3-Emissionen – also jenen Lieferketten-Emissionen, die im Einkauf entstehen. Hinzu kommen das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und die EU-Ent-

waldungsverordnung. Im britischen NHS ist ein veröffentlichter Carbon-Reduction-Plan für relevante Lieferanten bereits Pflicht.

Praktisch heißt das: Einkäuferinnen und Einkäufer müssen wissen, woher das Latex der Untersuchungshandschuhe stammt, wie hoch der Product Carbon Footprint einer Sterilisationsverpackung ist und ob ein Lieferant glaubwürdige Reduktionsziele verfolgt. Diese Informationen liegen verstreut bei Tausenden Herstellern, in unterschiedlichen Formaten und nicht selten widersprüchlich. Umweltproduktdeklarationen existieren nur für einen Bruchteil der Sortimente.

Warum klassische Werkzeuge nicht mehr reichen

Lieferantenfragebögen, ABC-Analysen und jährliche Audits liefern Stichproben statt Flächendeckung. Sie sind reaktiv, nicht antizipierend. Und sie binden Personal in Routinearbeit, das eigentlich strategisch steuern sollte. Genau hier beginnt die Bedeutung von KI für den Klinikeinkauf: Sie macht Datenmengen beherrschbar und übersetzt heterogene Lieferantenangaben in vergleichbare Kennzahlen.

Drei Anwendungsfälle, die den Unterschied machen

CO₂-Hotspots aus Bestelldaten erkennen. Die erste Aufgabe unter CSRD ist eine Scope-3-Bilanz – und damit die Frage, welche der 40.000 Artikel überhaupt relevant sind. KI-Modelle gleichen Buchungstexte und Materialstammdaten automatisch mit Emis-



Foto: depositphotos

sionsfaktor-Datenbanken ab, ergänzen fehlende Klassifikationen und identifizieren die rund 20 Prozent der Warengruppen, die etwa 80 Prozent der Emissionen verursachen – häufig OP-Sets, Einmalwäsche, ausgewählte Pharmazeutika und IT-Hardware. Aus monatelanger Datenarbeit wird so eine belastbare Erstbilanz in wenigen Wochen.

Lieferantenrisiken laufend überwachen. LkSG und EUDR verlangen kein einmaliges Audit, sondern anlassbezogenes Monitoring. KI-gestützte Plattformen werten dafür kontinuierlich öffentliche Quellen aus: Geschäftsberichte, Sanktionslisten, Zertifikatsregister, NGO-Berichte, Lokalpresse in Beschaffungsländern. Auffälligkeiten werden klassifiziert und priorisiert; aus einem starren Selbstausskunftsprozess wird ein Frühwarnsystem, das Hunderte Lieferanten parallel im Blick behält.

Produktalternativen finden, die klinisch gleichwertig sind. Der größte Hebel liegt nicht im Reporting, sondern in der Substitution. KI-Agenten durchsuchen Umweltproduktdeklarationen, Herstellerangaben und klinische Studien nach funktional gleichwertigen Produkten mit besserer Ökobilanz – wiederaufbereitbare Instrumente statt Einweg, reduzierte Verpackungen, Bulk-Lieferungen. KI ersetzt dabei nicht das klinische Urteil, sondern schafft die Vergleichsbasis, die heute fehlt.

Ein realistischer Stufenplan

Wer als Einkaufsleitung startet, beginnt nicht mit dem größten Tool, sondern mit dem größten Problem. Bewährt hat sich ein vierstufiger Weg: erstens Bestell- und Lieferantenstammdaten zusam-

menführen. Zweitens eine KI-gestützte Scope-3-Hotspotanalyse durchführen. Drittens einen Pilotbereich – etwa OP, Sterilgut oder Speisenversorgung – auswählen und Alternativen ausschreiben. Viertens das Reporting an CSRD und ESRS andocken. Entscheidend ist, früh Einkauf, Hygiene, Medizintechnik und Controlling an einen Tisch zu holen.

Vom Verwalter zum Gestalter

Nachhaltigkeit wird im Klinikeinkauf von der Kür zur Pflicht. Wer ihn jetzt mit KI-Werkzeugen ausstattet, gewinnt zweifach: Er erfüllt Berichtspflichten ohne Personalaufstockung und entlastet seine Fachleute von Routinen. So entsteht Raum für das, wofür der Einkauf eigentlich da ist: Versorgungssicherheit, Qualität und Wirtschaftlichkeit zusammenzubringen. Die Klimabilanz wird zur logischen Folge guter Einkaufsarbeit.



Autor
Stefan Trampler

Geschäftsführer des GO! Instituts
<https://www.go-institut.com/>

Digitale Risiken – und wie Sozialunternehmen ihnen begegnen

Cyberangriffe gehören längst zum Alltag. Auch Unternehmen im Gesundheits- und Sozialwesen sind betroffen: Ihre IT-Systeme sind sensibel, komplex und oft schwer zu modernisieren. Immer häufiger werden Unternehmen, Behörden und soziale Einrichtungen Opfer von Cyberattacken. In vielen Fällen werfen die Täter ihre Netze breit aus und schauen, wer anschließend in die Falle tappt. Manche Attacken – wie etwa im Februar auf die Deutsche Bahn – richten sich jedoch direkt gegen die kritische Infrastruktur.

Ein Beitrag von Tobias-B. Ottmar

Laut polizeilicher Kriminalstatistik wurden im Jahr 2024 131.391 Cyber-Straftaten mit Tätern aus dem Inland registriert. Ein Rückgang von 2,2 Prozent. Die Zahl der Fälle mit Tätern aus dem Ausland stieg jedoch um sechs Prozent auf 201.877. International zählt Deutschland laut dem Microsoft Digital Defense Report zu den Ländern mit den meisten Cyberangriffen weltweit. Der wirtschaftliche Schaden wuchs nach Bitkom-Berechnungen im Jahr 2024 auf einen Rekordbetrag von rund 178 Milliarden Euro.

Wenn sensible Daten zum Ziel werden

Wie gravierend solche Angriffe sein können, zeigte Anfang März 2026 ein Vorfall in Frankreich: Über eine Praxissoftware wurden Daten von rund 15 Millionen Menschen entwendet. Nun tauchten rund 169.000 Patientenakten im Darknet auf, die u. a. Informationen zu HIV-Status, sexueller Orientierung, Religionszugehörigkeit und Suizidgedanken enthielten. Der Fall gilt als einer der größten Cybersicherheitsvorfälle im europäischen Gesundheitswesen.

Auch diakonische Unternehmen sind betroffen

Eine Reihe von diakonischen Unternehmen hat selbst schon Erfahrungen mit Cyberattacken gemacht. Die Diakonie Stiftung Salem wurde bereits im Jahr 2022 Opfer eines Ransomware-Angriffs: Über den Zugang eines mobil arbeitenden Mitarbeitenden verschafften sich Angreifer Zugriff auf das System. „Sechs Tage später hatten sie unsere komplette digitale Infrastruktur lahmgelegt. Zur Wiedererlangung der Kontrolle über unsere Daten sollten wir 1,5 Millionen Euro Lösegeld bezahlen“, berichtet Vorstand Christian Schults. Statt zu zahlen, entschied sich das Unternehmen, rund zwei Millionen Euro in eine moderne IT-Infrastruktur zu investieren.

Die Frage, ob man das Lösegeld zahlt oder nicht, ist jedoch nicht trivial: Denn wenn sensible Daten im Darknet weiterverkauft werden sollten, kann dies fatale Auswirkungen auf die Betroffenen haben. Im Fall der Diakonie Stiftung Salem konnte glücklicherweise ausgeschlossen werden, dass personenbezogene Daten entwendet wurden.

Der Mensch bleibt das wichtigste Einfallstor

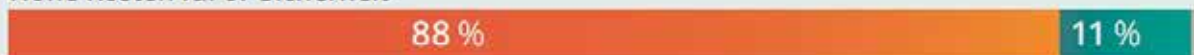
Häufig beginnt ein Cyberangriff mit einem menschlichen Fehler. Nach Einschätzung der Europäischen Agentur für Netz- und Informationssicherheit (ENISA) ist Phishing in rund 60 Prozent der Fälle der wichtigste Angriffsweg. Ein einziges Schlupfloch kann ausreichen, damit die Kriminellen Zugang zum System erhalten. Hinzu kommt, dass Angriffe zunehmend professioneller werden. Mithilfe künstlicher Intelligenz können Täter täuschend echte Nachrichten generieren und sogar den Schreibstil von Vorgesetzten imitieren.

Weitreichende Auswirkungen

Kommt es zu einem erfolgreichen Angriff, können die Auswirkungen sehr weitreichend und langwierig sein. Ein größeres diakonisches Unternehmen berichtet, dass auch fast zwei Jahre nach einer Attacke immer noch nicht alles reibungslos funktionierte. Ein IT-Dienstleister der Sozialwirtschaft bestand hingegen jüngst seinen „Lackmustest“: „Wir konnten den Angreifer quasi hinter der ersten Tür stellen, bevor er in das System eindrang“, berichtet ein Verantwortlicher. Dank eines redundanten Security Operation Centers habe man eine umfangreiche Rund-um-die-Uhr-Überwachung. „Das Feedback externer Experten war, dass die meisten einen derartigen Angriff nicht erfolgreich hätten abwehren können.“

Grafik Wie bewerten Sie das allgemeine wirtschaftliche Risiko folgender Entwicklungen für Ihr Unternehmen? Die fünf größten Risiken.

Hohe Kosten für IT-Sicherheit



Hohe Kosten durch Digitalisierung



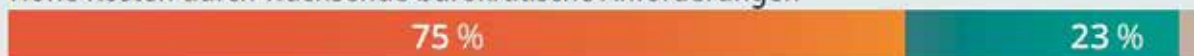
Starke Kostensteigerung durch Löhne / Gehälter



Hohe Fehlzeiten, hoher Krankenstand / Vertretungsbedarf



Hohe Kosten durch wachsende bürokratische Anforderungen



sehr hoch / hoch

gering / sehr gering

nicht relevant

n=89

Quelle: VdDD-Herbstumfrage 2025

Für Unternehmen mit gewachsenen Strukturen kommt noch eine andere Herausforderung hinzu: Verteilte Verantwortlichkeiten in der IT bergen die Gefahr, dass ein einheitliches Sicherheitsniveau nicht überall gewährleistet werden kann, berichtet ein IT-Verantwortlicher. „Es braucht ein zentrales Durchgriffsrecht, um sicherheitsrelevante Entscheidungen vor Ort beeinflussen zu können.“ Aber auch der Personalmangel ist ein Problem: Selbst große Konzerne in der Sozialwirtschaft sind mitunter nicht in der Lage ein eigenes Sicherheitszentrum für die IT zu betreiben – sie können die hoch qualifizierten Leute schlicht nicht bezahlen.

Neue gesetzliche Anforderungen erhöhen den Druck

Mit dem NIS-2-Umsetzungsgesetz kommen nun auf „besonders wichtige“ und „wichtige“ Unternehmen zusätzliche Pflichten zu. IT-Experten aus der Sozialwirtschaft halten das Gesetz für sinnvoll, weil es endlich die oberste Führungsebene in die Pflicht nehme. „Ich kenne viele ITler, die sich beim Thema Sicherheit auf sich allein gestellt fühlen. Wenn Sie dann konkrete Vorschläge machen, werden diese oft aus Kostengründen abgeschmettert. Das könnte sich nun ändern“, so der Chef eines IT-Dienstleisters.

Die größte Herausforderung: die Finanzierung

Während die gesetzlichen Anforderungen steigen, bleibt eine zentrale Frage offen: Wer bezahlt die notwendige Cybersicherheit? Laut der VdDD-Herbstumfrage wird das wirtschaftliche Risiko durch steigende Kosten für die IT noch größer eingeschätzt als die Lohnsteigerungen beim Personal oder die Bürokratie (siehe Grafik).

Der Grund: „Der Gesetzgeber hat keine politische Zusage zur Refinanzierung gegeben“, sagt Gerhard Müller vom Caritas-Netzwerk IT. Je nach Hilfebereich kann der Weg zur Refinanzierung sehr schwierig sein.

Krankenhaus: Grundsätzlich sind die Länder für die Investitionskosten zuständig (§ 9 KHG), kommen dieser Verpflichtung aber bekanntermaßen nur unzureichend nach. Im Zuge von Umstrukturierungsmaßnahmen durch die Krankenhausreform könnten Ausgaben für IT durch den Krankenhaustransformationsfonds mitfinanziert werden. Die Krankenkassen zahlen über die DRG die Betriebskosten wie Software-Lizenzen, Sicherheits-Dienstleistungen, Schulungen und Penetrationstests – allerdings greifen Anpassungen in den Fallpauschalen erst mit Verzögerungen.

Im **Pflegebereich** sind prinzipiell ebenfalls die Länder für die Investitionsfinanzierung zuständig (ggf. über die Investitionskostensätze). Die Sachkosten (Schulungen, Cyber-Versicherung, Audits) können in die Pflegesatz-Kalkulation mit eingebracht werden. Allerdings kann es bei Anwendung des externen Vergleichs dazu kommen, dass die Sachkosten als „überdurchschnittlich“ gelten und abgelehnt werden. Dann bleibt nur der Weg über die Schiedsstelle und Sozialgericht.

Im Bereich der **Eingliederungshilfe** können IT-Sicherheitskosten als Sachkosten in Vergütungsvereinbarungen nach §125 SGB IX eingebracht werden, da betriebsnotwendig (§125 Abs. 3 SGB IX). Im Bereich der Jugendhilfe wären die Ausgaben als Teil der Gemeinkosten mit anzusetzen (§78c SGB VIII). Wird die Übernahme der Kosten abgelehnt und hilft auch die Schiedsstelle nicht weiter, bleibt nur der Klageweg.



Foto: depositphotos

Klar ist aber auch: Je größer der Träger, desto eher lassen sich die Kosten skalieren. Komplexträger legen die Kosten über die Gemeinkostenumlage auf die einzelnen Hilfefelder um. Zudem lassen sich durch Kooperationsmodelle oder die Auslagerung von IT-Leistungen Kosten sparen (siehe auch S. xx).

Weitere Finanzierungsvorhaben im Kontext Digitalisierung sind zudem noch in der politischen Diskussion oder bereits auf den Weg gebracht: Im Bundeshaushalt sind 190 Millionen Euro zur Verbesserung der Cybersicherheit in Kliniken vorgesehen. In der Digitalisierungsstrategie des Bundesgesundheitsministeriums ist ein „Sofortprogramm Cybersicherheit“ angekündigt. Bis Sommer soll zudem ein Entwurf für ein Gesundheitssicherstellungsgesetz folgen, bei dem auch das Thema Cybersicherheit eine Rolle spielt.

Doch auch unabhängig davon müssen diakonische Organisationen selbst aktiv werden und technische sowie organisatorische Maßnahmen umsetzen. Das fängt bei der Sensibilisierung der Mitarbeitenden an: Beim Gesundheitskonzern AGAPLESION läuft beispielsweise derzeit eine breit angelegte Awareness-Kampagne. Lernvideos, Quizformate und Phishing-Simulationen sollen Mitarbeitende für typische Angriffsmuster sensibilisieren, berichtet Markus Schmelzeisen, Leiter des Zentralen Dienstes Compliance & Datensicherheit bei AGAPLESION. Auch die Diakonie Stiftung Salem hat ihre Präventionsmaßnahmen deutlich ausgebaut. Inzwischen gibt es dort monatliche Phishing-Tests.

Cybersicherheit als Teil der Verantwortung

Cyberangriffe werden in Zukunft eher häufiger und professioneller werden. Für diakonische Unternehmen bedeutet das:

Cybersicherheit ist kein Randthema der IT-Abteilung mehr, sondern Teil der organisatorischen Verantwortung. Der Schutz sensibler Daten, die Aufrechterhaltung der Versorgung und das Vertrauen von Patientinnen, Klienten und Angehörigen sowie Kostenträgern hängen zunehmend davon ab, wie gut Organisationen auf digitale Risiken vorbereitet sind. Investitionen in Cybersicherheit sind daher nicht nur eine technische Notwendigkeit – sondern eine Voraussetzung dafür, dass soziale Arbeit auch im digitalen Zeitalter verlässlich funktionieren kann.

Hinweis

Dieser Beitrag erschien erstmals in der Zeitschrift „diakonie unternehmen“ des Verbandes diakonischer Dienstgeber in Deutschland.



Autor

Tobias-B. Ottmar
Referent für Öffentlichkeitsarbeit
und Verbandskommunikation

Verband diakonischer Dienstgeber
in Deutschland (VdDD)

Photonia

Erinnern Sie sich an den Geruch? An diesen einen, der Ihnen entgegenschlägt, sobald sich die Tür eines Pflegeheims öffnet? Kaum zu beschreiben – und doch unvergesslich. Für die Menschen, die dort leben, ist er kein Besuch, sondern Alltag: Tag und Nacht. Was sagt es über uns, wenn wir das hinnehmen? Wenn wir gegen den langsamen Verlust von Würde mit einem Duftspray ankämpfen, das nach zwei Stunden kapituliert?

Ein Beitrag von Nsikak Udofia

Wir bei Photonia stellen eine andere Frage: Was, wenn man Gerüche gar nicht mehr überdecken müsste – weil sie schlicht verschwinden? Genau das leisten photokatalytische Beschichtungen. Eine hauchdünne Beschichtung, die mit Licht aller Art arbeitet und Gerüche, Schadstoffe und Keime nicht kaschiert, sondern zerlegt. Kein Strom. Kein Filter. Keine Chemie, die jede Woche nachgekippt wird. Einmal aufgetragen – und die Oberfläche arbeitet, Jahr für Jahr, von selbst.

Dass das kein Versprechen bleibt, haben wir zuerst dort bewiesen, wo der Geruch am hartnäckigsten ist. Im Pflegeheim Carpe Diem in Würselen beschichteten wir im Mai 2026 einen Raum, der seit Jahren nach Urin riecht und sowohl Arbeitsqualität der Mitarbeiter als auch Lebensqualität des Patienten einschränkt. Ein Raum, der den Start für eine nachhaltige Veränderung im Pflegesektor markiert.

Was in diesem einen Raum künftig passiert, ist kein Zufall, sondern ein Prinzip – und es endet nicht an der Tür des Pflegeheims. Dieselbe Schicht, die hier Gerüche zerlegt, nimmt den Krankenhauskeimen sämtlicher Kliniken die Existenzgrundlage: auf Türklinken, Handläufen, Lichtschaltern, dort, wo Hände tausendfach am Tag berühren. Dieselbe Schicht reinigt im Wartezimmer der Praxis die Luft, durch die in der Erkältungszeit jeder Atemzug geht. Dieselbe Schicht entlastet Sanitär- und Patientenräume von dem, was man sonst nur mit immer mehr Desinfektionsmittel bändigt.

Genau diese Bandbreite verbindet uns mit Nicole Krojer und der ZUKE Green Community. Denn ihre Mitglieder – Kliniken, Heime, Praxen, Einkäuferinnen und Einkäufer – suchen alle das-

selbe: Lösungen, die sauberer, sicherer und nachhaltiger zugleich sind. Eine Beschichtung, die jahrelang wirkt, ersetzt Berge von Einwegflaschen, spart Filter, Strom und Wege. Photokatalytische Beschichtungen senken den Griff zur Chemiekeule – weniger Verbrauch, weniger Müll, weniger Risiko. Es entsteht eine Lieferkette, die nicht jeden Monat aufs Neue anrollt. Das ist nachhaltiger Einkauf: einmal investieren, jahrelang wirksam, endlich wieder frei durchatmen.

Unsere Vision ist ein Gesundheitswesen, in dem Räume und Oberflächen von selbst Schadstoffe abbauen und Luft heilt, statt nur gelüftet zu werden. Wir bauen diese Vision, Beschichtung für Beschichtung, Einrichtung für Einrichtung, gemeinsam mit der ZUKE Green Community, gemeinsam mit allen, die sich genau diese Veränderung wünschen.



Autor
Nsikak Udofia

Gesellschafter Geschäftsführer
Heimathafen Immobilien &
Investment GmbH

Der nachhaltige Einkauf der Zukunft basiert nicht auf Excel-Dateien

Stefan Krojer ist ein führender Experte im Bereich Krankenhaus-Einkauf, Digitalisierung und Nachhaltigkeit im Gesundheitswesen. Mit über 20 Jahren praktischer Erfahrung im Gesundheitswesen hat er zunächst als Einkaufsleiter in verschiedenen Kliniken gearbeitet, zuletzt als Geschäftsbereichsleiter Strategischer Einkauf der Johanniter Kliniken und Pflegeheime. Sein Schwerpunkt liegt auf digitaler Transformation und Innovation in der Gesundheitswirtschaft. Seine bekannte Studie „Zukunft Krankenhaus-Einkauf 2025“ analysiert, wie moderne Einkäufer ihre Daten und Prozesse standardisieren und digitalisieren müssen, um als „Game-Changer“ in ihren Unternehmen zu fungieren.

Das Interview führte Thomas Heine

Herr Krojer, Lieferengpässe, geopolitische Krisen und steigende regulatorische Anforderungen beschäftigen derzeit nahezu jedes Krankenhaus. Wie bewerten Sie die aktuelle Situation?

Die vergangenen Jahre haben uns eindrucksvoll gezeigt, wie verletzlich unsere Lieferketten sind. Fehlende Medizinprodukte, Rohstoffengpässe oder Cyberangriffe auf Lieferanten können heute innerhalb weniger Tage die Patientenversorgung beeinträchtigen. Deshalb verändert sich die Rolle des Einkaufs grundlegend. Der Einkauf wird vom Kostenmanager zum strategischen Gestalter von Versorgungssicherheit und Resilienz. Die entscheidende Frage lautet heute nicht mehr: „Wo kaufe ich günstiger ein?“, sondern vielmehr: „Wie stelle ich sicher, dass ich morgen überhaupt noch versorgt werde?“

Was macht eine resiliente Lieferkette aus?

Resilienz beginnt mit Transparenz. Wer seine Lieferanten, deren Standorte, Vorlieferanten und Risiken kennt, kann frühzeitig reagieren. Dabei geht es längst nicht mehr nur um finanzielle Kennzahlen. Unternehmen müssen Nachhaltigkeitsrisiken, geopolitische Entwicklungen, Cyberrisiken, regulatorische Anforderungen und Qualitätsinformationen gleichzeitig betrachten. Nur wer einen ganzheitlichen Blick auf seine Lieferkette hat, kann fundierte Entscheidungen treffen.

Ich spreche deshalb gerne von Supplier Intelligence. Aus Daten werden Informationen, aus Informationen werden Erkenntnisse – und aus Erkenntnissen entstehen bessere Entscheidungen.

Nachhaltigkeit wird oft als zusätzlicher Aufwand wahrgenommen. Ist sie nicht eher Belastung als Chance?

Ganz im Gegenteil. Nachhaltigkeit ist heute ein wesentlicher Baustein für resiliente Lieferketten. Wer seine Lieferanten kennt, Risiken bewertet, CO₂-Emissionen transparent macht oder Herkunftsnachweise dokumentiert, schafft gleichzeitig die Grundlage für Versorgungssicherheit und bessere Zusammenarbeit. Nachhaltigkeit und Resilienz sind zwei Seiten derselben Medaille. Beide basieren auf Transparenz und belastbaren Daten.

Gleichzeitig wächst die Zahl regulatorischer Anforderungen kontinuierlich.

Genau das beobachten wir derzeit. Krankenhäuser und Hersteller beschäftigen sich parallel mit Themen wie CSDDD, EUDR, PPWR, CSRD beziehungsweise VSME, NIS2 oder auch dem Digitalen Produktpass. Auf den ersten Blick wirken diese Regelwerke völlig unterschiedlich. Tatsächlich benötigen sie aber häufig dieselben Informationen über Produkte, Materialien, Lieferanten und Lieferketten. Die eigentliche Herausforderung besteht deshalb nicht darin, einzelne Gesetze umzusetzen, sondern eine gemeinsame Datenbasis zu schaffen, die für unterschiedlichste Anforderungen genutzt werden kann.



Sie sprechen häufig von Daten. Warum messen Sie diesem Thema eine so große Bedeutung bei?

Weil Daten die Grundlage jeder Digitalisierung und jeder Künstlichen Intelligenz sind. Viele Krankenhäuser verfügen bereits über enorme Datenmengen. Gleichzeitig fehlen an entscheidenden Stellen wichtige Informationen, beispielsweise zu Materialien, CO₂-Fußabdrücken, Lieferkettenrisiken oder regulatorischen Nachweisen.

Diese Daten müssen strukturiert zusammengeführt, qualifiziert und kontinuierlich ergänzt werden. Erst dann entstehen belastbare Entscheidungsgrundlagen. Ich bin überzeugt: Der nachhaltige Einkauf der Zukunft wird nicht durch mehr Excel-Tabellen entstehen, sondern durch intelligente Datenplattformen.

Welche Rolle spielt dabei Künstliche Intelligenz?

KI kann nur so gut sein wie die Daten, auf denen sie arbeitet. Mit einer zentralen Datenbasis lassen sich Risiken automatisch erkennen, Lieferanten bewerten, Nachrichten analysieren oder regulatorische Änderungen auf betroffene Produkte übertragen. Dadurch werden Einkäufer entlastet und können sich auf strategische Entscheidungen konzentrieren, statt Informationen manuell zusammenzutragen. Die Zukunft liegt deshalb nicht nur in KI, sondern vor allem in einer intelligenten Datengrundlage.

Welche Erkenntnisse haben Sie vom Sustainability osapiens Summit in Mannheim mitgenommen?

Der Sustainability osapiens Summit am 9. und 10. Juni mit mehr als 2.500 Teilnehmenden war für mich ein eindrucksvoller Beleg dafür, wohin sich der Markt entwickelt. Insbesondere in der Healthcare-Session diskutierten Krankenhäuser, Medizintechnikunternehmen und Berater intensiv über die Zukunft nachhaltiger Lieferketten. Das gemeinsame Fazit war bemerkenswert eindeutig: Ohne die intelligente Nutzung vorhandener Unternehmensdaten und ohne die systematische Generierung neuer Daten aus der Lieferkette – insbesondere von Lieferanten – wird ein automatisierter und KI-gestützter nachhaltiger Einkauf nicht funktionieren. Wir benötigen deshalb einen zentralen Datenhub, der sichtbar macht, welche Informationen fehlen, diese automatisiert zwischen Krankenhaus und Lieferanten einsammelt und anschließend für Risikomanagement, Berichterstattung, Stammdatenmanagement und operative Prozesse gleichermaßen nutzt. Genau diese Wiederverwendung von Daten wird künftig einer der größten Effizienzhebel im Gesundheitswesen sein.

Welche Bedeutung hat dabei der Digitale Produktpass?

Der Digitale Produktpass wird aus meiner Sicht einer der größten Innovationstreiber der kommenden Jahre. Er bildet den digitalen Zwilling eines Produkts und stellt Informationen zu Herkunft, Materialzusammensetzung, CO₂-Fußabdruck, Reparatur-



Foto: depositphotos

barkeit, Konformität, Rückverfolgbarkeit und Recyclingfähigkeit über den gesamten Lebenszyklus bereit. Damit entsteht erstmals die Möglichkeit, Produkte wirklich kreislauffähig zu gestalten und Informationen zwischen Herstellern, Krankenhäusern, Servicepartnern und Recyclingunternehmen intelligent auszutauschen. Das ist ein enormer Schritt in Richtung Circular Economy.

Wie können Krankenhäuser und Unternehmen diese Zukunft bereits heute erleben?

Genau aus diesem Grund haben wir das DPP o.LAB in Köln aufgebaut. Dort zeigen wir anhand realer Anwendungsfälle, wie Produkt- und Lieferantendaten aus unterschiedlichsten Quellen automatisiert zusammengeführt werden, regulatorische Anforderungen wie MDR, EUDAMED, EUDR oder PPWR berücksichtigt werden und daraus ein intelligenter Digitaler Produktpass entsteht.

Besucher erleben live, wie fehlende Informationen zwischen Lieferanten und Krankenhäusern automatisiert eingesammelt, Stammdaten kontinuierlich verbessert und Informationen allen relevanten Stakeholdern über den gesamten Produktlebenszyklus zur Verfügung gestellt werden. Ich bin überzeugt: Diese intelligente Vernetzung von Daten wird zum Gamechanger für resiliente Lieferketten und eine funktionierende Kreislaufwirtschaft.

Ihr persönliches Fazit?

Die Zukunft des nachhaltigen Einkaufs entscheidet sich nicht allein an neuen Gesetzen oder neuen Technologien. Sie entscheidet sich an der Qualität unserer Daten. Wer es schafft, Lieferanten, Produkte und regulatorische Informationen intelligent miteinander zu vernetzen, schafft nicht nur mehr Nachhaltigkeit, sondern auch mehr Versorgungssicherheit, mehr Effizienz und mehr Resilienz.

Deshalb lade ich alle Akteure aus Krankenhäusern, Medizintechnik, Industrie, Einkaufsgemeinschaften und Beratung herzlich ein, unser DPP o.LAB in Köln zu besuchen und die Zukunft des digitalen Produktmanagements selbst zu erleben. Denn eines wird immer deutlicher: Der nachhaltigste Rohstoff des 21. Jahrhunderts sind hochwertige Daten. Wer sie intelligent nutzt, wird die resilientesten Lieferketten aufbauen und die größten Potenziale von Künstlicher Intelligenz erschließen.

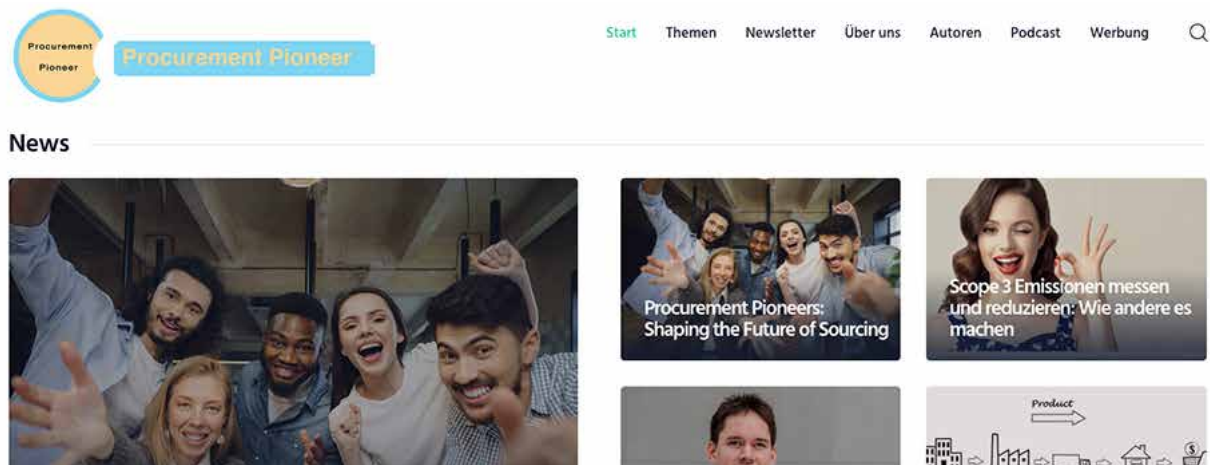


Das Interview führte
Thomas Heine

Chefredakteur
www.nachhaltige-beschaffung.com

Procurement-Pioneer.com

Eine neue auf den Einkauf spezialisierte Plattform



Procurement-Pioneer.com ist eine neue Procurement-Plattform, die sich auf die Kommunikation von Inhalten rund um das Beschaffungswesen spezialisiert hat. In einer Zeit, in der sich die Beschaffungslandschaft rasant verändert, bietet Procurement-Pioneer einen zentralen Anlaufpunkt für alle Themen rund um modernes und zukunftsorientiertes Procurement. Das Portal ist die Antwort auf die wachsenden Herausforderungen und Chancen im Einkauf und der Beschaffung. Sie bietet Einkaufsexperten und Beschaffungsprofis einen zentralen Anlaufpunkt für aktuelle Informationen und Expertenwissen. Täglich werden Artikel zu Themen wie Procurement-Strategie, Best Practices, Digitalisierung im Einkauf, Nachhaltigkeit und HR-Management im Procurement veröffentlicht.

Was erwartet Sie auf <https://Procurement-Pioneer.com>?

Egal ob Sie ein erfahrener CPO, ein aufstrebender Einkäufer oder einfach nur neugierig auf die Welt des Procurements sind – bei uns finden Sie wertvolle Ressourcen und Inspirationen für Ihre berufliche Entwicklung. Tauchen Sie ein in eine Welt voller Expertise, Innovation und Vernetzung. Unser engagiertes Team aus Fachexperten, erfahrenen Einkäufern und Branchenkennern liefert Ihnen regelmäßig hochwertige Inhalte zu den Kernthemen:

- **Procurement Strategie:** Erfahren Sie, wie Sie Ihre Einkaufsstrategie optimieren und an zukünftige Herausforderungen anpassen können.
- **Best Practices:** Lernen Sie von den Besten der Branche und entdecken Sie praxiserprobte Lösungen für Ihre täglichen Herausforderungen.
- **Digitalisierung im Procurement:** Bleiben Sie auf dem Laufenden über die neuesten technologischen Entwicklungen und deren Anwendung im Einkauf.
- **HR-Management im Procurement:** Erhalten Sie wertvolle Einblicke in die Personalentwicklung und -führung im modernen Einkauf.

Bleiben Sie immer up-to-date über die neuesten Entwicklungen in der Beschaffungswelt, gewinnen Sie Einblicke von führenden Köpfen der Branche, nutzen Sie konkrete Tipps und Anleitungen für Ihren Arbeitsalltag und verpassen Sie keine wichtigen Procurement-Veranstaltungen mehr.

Um immer auf dem neuesten Stand zu bleiben, laden wir Sie herzlich ein, sich für unseren Newsletter anzumelden. So erhalten Sie regelmäßig die wichtigsten Updates, exklusive Einblicke und Sonderangebote direkt in Ihr Postfach.

Aber das ist noch nicht alles! Wir freuen uns, Sie auch in unserer lebendigen LinkedIn-Gruppe begrüßen zu dürfen: <https://www.linkedin.com/company/procurement-pioneer/>. Hier können Sie sich mit anderen Procurement-Profis austauschen, an Diskussionen teilnehmen und Ihr berufliches Netzwerk erweitern.

Procurement Pioneer ist Ihre Plattform – gestalten Sie sie mit! Wir laden Sie ein, aktiv teilzunehmen, Ihre Ideen einzubringen und gemeinsam mit uns die Zukunft des Einkaufs zu gestalten.

Besuchen Sie noch heute <https://procurement-pioneer.com> und werden Sie Teil unserer wachsenden Community von Procurement-Pionieren. Gemeinsam treiben wir Innovation voran, meistern Herausforderungen und gestalten die Zukunft des Einkaufs.

Biodiversität ist eine Managementaufgabe – warum Unternehmen dringend handeln sollten

Biodiversität ist kein „Nice-to-have“ für Nachhaltigkeitsberichte. Der Erhalt der biologischen Vielfalt ist ein zentraler Wirtschaftsfaktor und Lebensgrundlage für alle Gesellschaften. Wer dies ignoriert, gefährdet langfristig Lieferfähigkeit, Qualität und Wirtschaftlichkeit.

Ein Beitrag von Dr. Verena Timmer und Dr. Ulrike Eberle

Relevanz von Biodiversität für Unternehmen

Biodiversität beschreibt die Vielfalt von Ökosystemen, Arten und genetischen Ressourcen. Was zunächst abstrakt klingt, ist essenziell: Ohne intakte biologische Vielfalt gibt es Ertragseinbußen in der Landwirtschaft, keinen verlässlichen Rohstoffbezug und keine stabilen Lieferketten. Fruchtbare Böden, saubere Luft, frisches Wasser, Klimaregulierung, Bestäubungsleistungen, natürliche Schädlingsregulierung oder stabile Fischbestände sind keine Selbstverständlichkeit. Sie sind Leistungen der Natur – und Grundlage wirtschaftlichen Handelns. Biodiversität entscheidet bei vielen Produkten unmittelbar über Verfügbarkeit, Preis und Qualität von Rohstoffen. Doch weltweit gehen Ökosysteme und fruchtbare Böden verloren. Intensive Landnutzung, Überfischung, Umweltverschmutzung und der Klimawandel degradieren Lebensräume und entziehen der Wirtschaft ihre natürlichen Grundlagen. Die Folgen sind heute schon spürbar: Ernteausfälle, Qualitätsverluste, steigende Beschaffungskosten und wachsende Risiken durch Extremereignisse wie Hochwasser. Kurz gesagt: Biodiversität ist kein Umweltthema am Rand – der Rückgang von Biodiversität ist ein zentrales wirtschaftliches Risiko und zunehmend ein Wettbewerbsfaktor. Daher ist Biodiversitätsschutz für Unternehmen ein wichtiges Thema!

Biodiversität ins Management integrieren

Wie können sich Unternehmen für den Schutz und die Förderung von Biodiversität engagieren? Ein Insektenhotel auf dem Firmengelände, Spendenprojekte oder ein einzelnes Pilotprojekt in der Lieferkette reichen nicht aus, um Biodiversität wirksam zu schützen. Biodiversität lässt sich nicht durch Einzelaktivitäten „abhaken“ – sie muss Managementthema werden. Wie bei allen Risiken für das eigene Geschäftsmodell gilt: Nur was systematisch analysiert, gesteuert und überprüft wird, kann verbessert werden. Biodiversität erfordert daher eine Integration ins kontinuierliche Management – von der Risikoanalyse über Zieldefinitionen bis zur Umsetzung

und Erfolgskontrolle. Dabei ist Biodiversität kein statisches Thema: Ökosysteme verändern sich. Dadurch können sich Lieferketten verschieben. Zudem nehmen Klimarisiken zu und regulatorische Anforderungen entwickeln sich weiter. Unternehmen müssen in der Lage sein, auf diese Dynamik zu reagieren. Ein prozessuales Biodiversitätsmanagement sorgt dafür, dass Biodiversität nicht isoliert betrachtet wird, sondern Teil bestehender Steuerungs- und Entscheidungsprozesse wird – ähnlich wie Qualität, Kosten oder Klimaziele.

Der Blick in die Wertschöpfungskette ist entscheidend

Die größten Auswirkungen auf Biodiversität entstehen nicht am eigenen Standort, sondern dort, wo Rohstoffe erzeugt oder extrahiert werden. Für Unternehmen bedeutet das: Wer Biodiversität managen will, muss die eigenen Lieferketten kennen. Transparenz ist der erste und wichtigste Schritt. Ohne Wissen über Ursprünge, Regionen und Produktionsbedingungen lassen sich weder Risiken bewerten, noch gezielt Maßnahmen ableiten.

Die Rückverfolgung bis zum Ursprung ist oft anspruchsvoll – insbesondere bei mehrstufigen Lieferketten. Dennoch gilt: Auch unvollständige Informationen sind besser als keine. Erste Annäherungen über Ursprungsregionen oder typische Herkunftsländer ermöglichen zu priorisieren und zeigen, wo Handlungsbedarf besteht.

Den Ökoregionen weltweit wird eine unterschiedliche Wertigkeit zugeschrieben. In Regionen mit hohem Biodiversitätspotenzial können Schäden besonders gravierend sein – gleichzeitig ist dort der Hebel für positive Wirkungen am größten. Unternehmen stehen daher vor strategischen Entscheidungen: alternative Bezugsregionen wählen oder gemeinsam mit Lieferant:innen höhere Standards und Maßnahmen umsetzen?



Foto: depositphotos

Das Biodiversitätspotenzial beschreibt den ökologischen Wert einer Region – also wie artenreich, sensibel und schützenswert ein Ökosystem ist. Regionen mit hohem Biodiversitätspotenzial beherbergen besonders viele Arten. Gleichzeitig sind sie besonders anfällig für Schäden durch intensive Nutzung. Für Unternehmen ist das Biodiversitätspotenzial ein wichtiger Orientierungswert: Es zeigt, wo Risiken für Biodiversität besonders hoch sind – und wo gezielte Maßnahmen zugleich die größte positive Wirkung entfalten können.

Erste Schritte in Richtung Biodiversitätsmanagement

Der Einstieg ins Biodiversitätsmanagement muss nicht komplex sein. Bewährt haben sich pragmatische erste Schritte: Biodiversität im Code of Conduct verankern, Lieferant:innen mit gezielten Fragebögen sensibilisieren und Biodiversitätskriterien schrittweise in die Lieferant:innenbewertung integrieren. Parallel sollten Mitarbeitende – insbesondere im Einkauf – geschult werden, um Risiken erkennen und Anforderungen einordnen zu können. So wird Biodiversität Teil bestehender Prozesse und vom Zusatzthema zur festen Managementgröße.

Biodiversität messbar machen

„You cannot manage what you cannot measure“ – dieser Grundsatz gilt auch für Biodiversität. Lange Zeit galt es als schwer, Biodiversität auf Produktebene zu messen. Inzwischen stehen jedoch praxistaugliche Instrumente zur Verfügung. Ein zentraler Ansatz ist der Biodiversitätsfußabdruck. Er macht sichtbar, welche Auswirkungen Produkte, Rohstoffe oder ganze Sortimente auf die biologische Vielfalt haben. Dabei werden direkte Wirkungen und indirekte Wirkungen wie Emissionen oder Ressourcennutzung berücksichtigt. Unternehmen können dabei schrittweise vorgehen. Spezifische

Daten aus der Lieferkette ermöglichen spezifische Aussagen und eine zielgenaue Steuerung. Wo diese fehlen, kann über generische Daten ein pragmatischer Einstieg gefunden werden und es können erste Schwerpunkte identifiziert werden. Die benötigten spezifischen Informationen basieren auf Managementparametern, die einen direkten Ansatzpunkt für Verbesserungen liefern. Messbarkeit schafft Transparenz – intern für Entscheidungen, extern für glaubwürdige Kommunikation. Vor allem aber macht sie Fortschritte sichtbar und ermöglicht einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Biodiversität entscheidet über die Zukunftsfähigkeit von Lieferketten. Unternehmen, die ihre Wertschöpfungsketten kennen, Biodiversitätsrisiken systematisch managen und biologische Vielfalt fest in ihr Nachhaltigkeitsmanagement integrieren, sichern nicht nur die natürlichen Lebensgrundlagen, sondern auch ihr eigenes Geschäftsmodell.



Autorinnen

Dr. Verena Timmer
Forschungsleitung ZNU -
Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung,
Universität Witten/Herdecke

Dr. Ulrike Eberle
geschäftsführende Gesellschafterin corsus - corporate
sustainability GmbH & corsus research gUG

Biodiversität ist kein Luxusthema mehr – wir gründen die „Initiative Biodiversität“

Klimawandel und der Verlust von Ökosystemen sind längst keine abstrakten Bedrohungen mehr. Deshalb darf Biodiversität nicht länger ein „Nice-to-have“ im Nachhaltigkeitsbericht sein. Sie beeinflusst direkt die Liefersicherheit, die Einhaltung von Gesetzen, die Kostenstruktur und den Ruf des Unternehmens. Das gilt nicht nur für Europa. Auch in Ländern wie China und Indien werden entsprechende Regeln zunehmend verbindlich. Um Unternehmen bei diesem Wandel zu unterstützen, starten wir die Initiative Biodiversität – ein exklusives Netzwerk für Firmen aus der DACH-Region.

Ein Beitrag von Dr. Dalia Conde und Thomas Heine

Die unsichtbare Gefahr in der Lieferkette

Der Verlust von Biodiversität steht oft im Schatten des Klimawandels. Doch die wirtschaftlichen Folgen sind ebenso gravierend. Mehr als die Hälfte des globalen Bruttoinlandsprodukts hängt direkt oder indirekt von der Natur ab. Für die meisten Unternehmen liegen die damit verbundenen Risiken und Auswirkungen jedoch nicht im eigenen Betrieb. Sie verstecken sich tief in den Lieferketten.

Entscheidungen im Einkauf – was eingekauft wird, von wo und nach welchen Standards – sind deshalb zentral für die Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens.

Ein eindrückliches Beispiel ist der Panamakanal. Jährlich passieren ihn Schiffe, die für etwa vier bis fünf Prozent des globalen Seehandels stehen. Jede Durchfahrt benötigt riesige Mengen Süßwasser aus den umliegenden Ökosystemen. Doch durch zunehmende Entwaldung und den Verfall der Wassersysteme sinken die Pegelstände. Die Sedimentation nimmt zu. Die Schifffahrtskapazität wird begrenzt.

Die Folgen sind nicht theoretischer Natur:

- Verspätete Lieferungen
- Steigende Logistikkosten
- Unterbrochene globale Lieferketten

Anders als geopolitische Risiken lassen sich diese Störungen nicht am Verhandlungstisch lösen. Sie erfordern funktionierende Ökosysteme.

Freiwillig war gestern

Das regulatorische Umfeld ändert sich rasant. Was früher freiwillig war, wird jetzt zur Pflicht. Vorgaben wie die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) mit dem europäischen Standard ESRS E4, die EU-Entwaldungsverordnung (EUDR) und die Empfehlungen der Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) verändern die Erwartungen grundlegend.

Unternehmen müssen künftig nicht nur ihre Umweltauswirkungen offenlegen. Sie sind verpflichtet:

- ihre Abhängigkeiten von der Natur zu prüfen,
- finanzielle Risiken durch Ökosystemschäden zu bewerten,
- diese Erkenntnisse in Entscheidungen und Berichte einzubinden.

Im Zentrum dieser Transformation steht auch der Einkauf. Einkaufsteams sind zunehmend gefordert:

- die Einhaltung von Vorschriften in komplexen Lieferketten sicherzustellen,
- biodiversitätsbezogene Risiken zu erkennen,
- abstrakte Rahmenwerke in operative Entscheidungen zu übersetzen.

Dabei kämpfen sie oft mit Datenlücken, unklaren Methoden und begrenzten internen Ressourcen.



Dr. Dalia Conde und Thomas Heine, Initiatoren der Initiative Biodiversität

Gemeinsam statt einsam

Die *Initiative Biodiversität* soll die Lücke zwischen wissenschaftlicher Komplexität und Einkaufsalltag schließen. Sie bringt Fachleute aus Nachhaltigkeit, Einkauf und Risikomanagement zusammen. Ziel ist es, von der reinen Sensibilisierung zur konkreten Umsetzung zu kommen.

Die Initiative verbindet:

- wissenschaftliche Expertise in Biodiversität und Risikoanalyse,
- operative Erfahrung aus dem Einkauf,
- ein kollaboratives, lösungsorientiertes Format.

Dr. Dalia Conde bringt mehr als 20 Jahre Erfahrung an der Schnittstelle von Wissenschaft, Politik und Wirtschaft ein. Ihr Fokus liegt darauf, Biodiversitätsdaten in handlungsorientierte Erkenntnisse für Entscheider zu übersetzen. Thomas Heine ergänzt dies mit tiefer Expertise in den Bereichen Einkauf, Kommunikation und Risikomanagement. Damit stellen wir sicher, dass die Inhalte echte betriebliche Herausforderungen adressieren.

Vier Bausteine für die Praxis

Die Peer Group baut auf vier praktischen Säulen auf:

1. Biodiversitätskompetenz aufbauen
2. Regulatorische Interoperabilität
3. Globale Risikointelligenz

4. Integration in die Unternehmenssteuerung

Wir übersetzen Biodiversitätskennzahlen in Entscheidungen auf Vorstandsebene. Dazu gehört die Einbindung in das allgemeine Risikomanagement (Enterprise Risk Management).

Wir suchen Gründungsmitglieder

Wir starten dieses Netzwerk bewusst mit einer überschaubaren Gruppe von fünf bis acht Gründungsunternehmen. So stellen wir einen intensiven Austausch und praxisnahe Ergebnisse sicher.

Die regulatorischen Fristen rücken näher. Wer früh handelt, sichert sich einen klaren strategischen Vorteil.

Wir laden Sie deshalb zu einem 30-minütigen, unverbindlichen Gespräch ein. Gemeinsam blicken wir auf:

- Ihren aktuellen Stand in Sachen Biodiversität,
- zentrale Schwachstellen in Ihrer Lieferkette,
- wie die Peer Group Ihre Organisation konkret unterstützen kann.

Lassen Sie uns Biodiversität nicht als lästige Compliance-Pflicht begreifen, sondern als Quelle für strategische Widerstandsfähigkeit und Wettbewerbsvorteil.

Weitere Informationen:

<https://initiative-biodiversitaet.de>

Die gestaltende Kraft des Klinikeinkaufs: nachhaltig.wirtschaftlich.individualisiert

Wie strategische Beschaffung eine zukunftsfähige Gesundheitsversorgung mitgestalten kann. Sieben starke Impulse im Fokus: Diversitätsmedizin.

Wie strategische Beschaffung eine zukunftsfähige Gesundheitsversorgung mitgestalten kann. Sieben starke Impulse im Fokus: Diversitätsmedizin. Warum Datenqualität zum entscheidenden Hebel für Sicherheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit wird. Sieben Perspektiven aus Politik, Klinik und Industrie über strategischen Klinikeinkauf zwischen SDGs, Interoperabilität und Individualmedizin.

Ein Editorial von Kathrin Rindfleisch

Das deutsche Gesundheitssystem steht unter massivem wirtschaftlichem Druck. Zwischen DRG-Pauschalen, Personalmangel und ESG-Vorgaben suchen Kliniken nach Effizienzreserven. Doch ein zentraler Faktor wird in der Beschaffung bisher übersehen: Geschlechterungleiche Versorgung in Medizin und Forschung (engl. Gender Health Gap) – mit massiven ökonomischen Folgen.

Wenn medizinische Forschung und Produktentwicklungen den biologischen Unterschieden nicht gerecht werden, hat das handfeste Konsequenzen für den Point of Care. Die resultierenden Datenlücken (engl. Gender Data Gap) wirken sich unweigerlich auf den Versorgungsalltag aus – mit direkten Folgen für die Patientensicherheit, den Ressourceneinsatz und die Wirtschaftlichkeit unseres gesamten Gesundheitssystems.

Dass in der Praxis Fehlbehandlungen, verlängerte Liegezeiten und Budgetverluste entstehen, ist jedoch kein Versagen des Einkaufs. Es ist die Folge struktureller Barrieren: Medizinprodukte, IT und Therapien basieren historisch bedingt noch immer überwiegend auf einem männlichen Durchschnitt. Für die Beschaffung bedeutet dies im Alltag, mit unvollständigen Marktstandards arbeiten zu müssen, was das Risiko von Fehlallokationen massiv erhöht.

Als Journalistin begleite ich für diesen Schwerpunkt den Austausch mit führenden Expertinnen aus Politik, Digitalisierung, klinischer Praxis und Systemökonomie. Dieser Schwerpunkt beleuchtet die blinden Flecken unseres Gesundheitssystems aus verschiedenen Blickwinkeln – und zeigt auf, wie wichtig eine datengerechte Versorgung sowohl für die Gewährleistung einer sicheren Behandlung als auch für die wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit unserer Kliniken ist.



Zur Person:

Kathrin Rindfleisch ist Journalistin, Kommunikations-Expertin und Brückenbauerin für moderne Frauengesundheit und eine patientenzentrierte Gendermedizin.

- **Mission:** Aufbrechen von Silodenken in Medizin, Wirtschaft und Wissenschaft, um eine präzise Versorgung auf Augenhöhe zu etablieren, die das Individuum statt des Durchschnitts sieht.
- **Plattformen:** Host der Podcasts „System-Check – Rindfleisch will’s wissen“ (Digital Health & Systemthemen) und „SUPERKRAFT“ (Moderne Frauengesundheit).

„Beschaffung gestaltet die Versorgung von morgen“

Rania Abbas im Interview mit Kathrin Rindfleisch. Rania Abbas leitet die Public Affairs eines führenden Herstellers für Krankenhausinformationssysteme im D-A-CH-Markt und leitet die Arbeitsgruppe Telematikinfrastruktur (TI) in der Versorgung des Bundesverband für Gesundheits-IT (bvityg e.V.).

Das Interview führte Kathrin Rindfleisch

„Rania, kurz gefragt: Was versteht man unter dem „Gender Health Gap“?“

Historisch orientieren sich medizinische Forschung, klinische Studien und viele Produktentwicklungen an einem normierten Durchschnittspatienten. Der Gender Health Gap beschreibt die daraus resultierenden Unterschiede in Diagnostik, Therapie und Versorgung. Dabei geht es jedoch um weit mehr als die Betrachtung von Frauen und Männern. Diversitätsmedizin bedeutet, Unterschiede systematisch zu berücksichtigen und Versorgung stärker an individuellen Bedürfnissen auszurichten. Fehlen relevante Parameter in Forschung und Daten, entstehen blinde Flecken bei Diagnostik, Dosierung und Therapie – mit Folgen für Versorgungsqualität und Ressourceneffizienz. Die Folge sind Versorgungslücken, die sowohl die Versorgungsqualität als auch die effiziente Nutzung von Ressourcen beeinträchtigen können.“

„Das klingt nach Medizin. Warum betrifft das die Beschaffung?“

„Weil Beschaffungsentscheidungen maßgeblich die Qualität der Versorgung mitbestimmen. Sie gehen weit über den Einkaufspreis hinaus und beeinflussen, welche Produkte, Technologien und Qualitätsstandards sich am Markt etablieren. Werden Lösungen auf Basis unvollständiger Daten entwickelt oder beschafft, können Fehlversorgungen, vermeidbare Komplikationen und zusätzliche Kosten die Folge sein. Nachhaltige Beschaffung bedeutet deshalb nicht nur, ökologische Kriterien zu berücksichtigen, sondern auch Versorgungsqualität, Datenqualität und Ressourceneffizienz mitzudenken. So trägt sie dazu bei, die Versorgung zu verbessern und Ressourcen nachhaltiger einzusetzen.“

„Was kann der Einkauf konkret tun, um diesen Hebel in der Praxis anzusetzen?“

„Der erste Schritt besteht darin, Datenqualität als Qualitätskriterium zu verstehen. Krankenhäuser sollten bei Ausschreibungen stärker auf Evidenz und die Berücksichtigung unterschiedlicher Patientengruppen achten. Dafür braucht es interoperable Systeme und transparente Datenstandards. Der Einkauf ist dabei nicht bloß Nachfrager, sondern Mitgestalter. Wer Anforderungen definiert, beeinflusst Innovationen und setzt Impulse für den gesamten Markt.“

„Was ist dein langfristiger Wunsch für die Transformation der Gesundheitslandschaft?“

„Dass wir aufhören, Gesundheit, Digitalisierung, Beschaffung und Nachhaltigkeit getrennt zu denken. Eine zukunftsfähige Gesundheitsversorgung entsteht nur, wenn alle Akteure gemeinsam Verantwortung übernehmen. Mein Wunsch ist ein Gesundheitssystem, das Unterschiede nicht als Störfaktor betrachtet, sondern als Grundlage guter Versorgung. Denn Individualmedizin bedeutet letztlich, Ressourcen dort einzusetzen, wo sie den größten Nutzen für Menschen und das System entfalten. Das ist nicht nur medizinisch sinnvoll, sondern auch ökonomisch und gesellschaftlich nachhaltig.“

Kathrin Rindfleisch: Das Gespräch zeigt: Der Gender Health Gap ist mehr als eine Frage der Gleichstellung. Er macht sichtbar, welche Folgen unzureichende Datenqualität und fehlende Berücksichtigung unterschiedlicher Lebensrealitäten für Versorgung, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit haben können. Beschaffung übernimmt dabei eine Schlüsselrolle: Durch evidenzbasierte Qualitätsanforderungen, Interoperabilität und transparente Datenstandards kann sie dazu beitragen, Fehlallokationen zu vermeiden und eine nachhaltige Versorgung zu fördern, die Behandelte in den Mittelpunkt stellt.

Vom politischen Impuls zum Klinikalltag: Der neue Rahmen für die Beschaffung

Die Transformation zu einer geschlechtersensiblen Versorgung ist längst keine rein medizinische Debatte mehr, sondern erreicht mit massiver Dynamik die gesundheitspolitische Agenda. Welche strukturellen Weichenstellungen der Gesetzgeber jetzt vornimmt und warum diese Entwicklung völlig neue Rahmenbedingungen für die strategische Beschaffung eröffnet, analysiert Cornelia Wanke, Vorständin der Healthcare Frauen e.V., Co-Vorsitzende der Spitzenfrauen Gesundheit e.V. und Mitgründerin der "Allianz für Frauengesundheit", die Wissenschaft, Wirtschaft, Selbstverwaltung und Politik vereint, um gemeinsam mehr Geschlechtergerechtigkeit ins Gesundheitswesen zu bringen.

„Für den Einkauf erwächst daraus eine neue strategische Hebelwirkung. Über qualitätsorientierte Ausschreibungskriterien wird es möglich, neue Qualitätsstandards im Haus zu verankern und Fehlallokationen frühzeitig zu vermeiden.“ — Cornelia Wanke

Die gesundheitspolitische Landschaft in Deutschland erlebt eine Dynamik, die den strategischen Rahmen für Klinikvorstände und die Beschaffung nachhaltig verändern wird. Was lange als rein medizinisches Thema galt, entwickelt sich durch eine konzertierte Aktion der Politik zu einer strukturellen Notwendigkeit: Erstmals ziehen mit dem BMG, dem BMFSFJ und dem BMBF drei Ministerien an einem Strang, um die Frauengesundheit stärker in den Fokus zu rücken, die historische Schieflage in Forschung und Datenströmen zu beenden und eine Grundlage für eine nachhaltige Strategie zu schaffen.

Für die Krankenhäuser bedeutet dies, dass Diagnostik, Therapie und Nachsorge künftig noch stärker patienten-individueller und geschlechterspezifisch abgebildet werden müssen. In diesem Transformationsprozess kommt der operativen Beschaffung eine Schlüsselrolle zu. Wenn Bundesministerien allein im Bereich der Frauengesundheit und Wechseljahresforschung aktuell rund 100 Millionen Euro an Fördergeldern bereitstellen, ist das ein klares Signal an die Industrie, dass sich Marktstandards und regulatorische Anforderungen verschieben.

Für den Einkauf erwächst daraus eine neue strategische Hebelwirkung. Über qualitätsorientierte Ausschreibungskriterien wird es möglich, von Herstellern von Software, Medizintechnik und Arzneimitteln gezielt geschlechterspezifisch stratifizierte Studiendaten einzufordern. Die Beschaffung fungiert hier als wichtiges Bindeglied, um diese neuen Qualitätsstandards im Haus zu verankern und Fehlallokationen frühzeitig zu vermeiden.

International ist dieser Wandel längst erprobt: UK, Kanada, Irland und Australien steuern ihre Gesundheitssysteme bereits über nationale Frauengesundheitsstrategien. Deutschland zieht nun hoffentlich nach. Um diesen Prozess zu beschleunigen und die Expertise von Kliniken, Kostenträgern, Ärzteschaft, Wirtschaft und Politik strategisch zu bündeln, formiert sich aktuell eine „Allianz für Frauengesundheit“ aus den Spitzenorganisationen des Gesundheits-

wesens. Das Ziel ist klar: „Gemeinsam das Momentum zu nutzen und partnerschaftlich viele innovative Projekte in messbare Versorgungsqualität am Point of Care zu übersetzen.“

Zur Person:

Cornelia Wanke ist Vorständin der Healthcare Frauen e.V., Co-Vorsitzende der Spitzenfrauen Gesundheit e.V. und Mitgründerin der "Allianz für Frauengesundheit" sowie Gesellschafterin von medconference UG. und Aufsichtsrätin der Klenico AG.

Politik: Strategische Interessenvertretung und Vernetzung für ein modernes Gesundheitswesen, das Frauengesundheit und Parität im Gesundheitswesen in den Fokus nimmt.

Background: Studium der Betriebswirtschaftslehre und Fremdsprachen, Studium der Positiven Psychologie, journalistische Ausbildung sowie langjährige Erfahrung in führenden Positionen im Gesundheitswesen sowie in der Top-Management-Beratung (u. a. Booz & Company).



Digitale Infrastruktur: Das Betriebssystem für Versorgungsgerechtigkeit

Politische Initiativen setzen den Rahmen, aber die reale Veränderung entscheidet sich an den digitalen Schnittstellen des Klinikalltags. Wenn wir die Versorgungsungerechtigkeit systemisch schließen wollen, muss unsere digitale Infrastruktur darauf vorbereitet sein. Nur wenn geschlechtersensible Daten von vornherein standardisiert fließen, kann der Einkauf sie auch nutzen. Brenya Adjei, Teil der Geschäftsführung der gematik, zeigt auf, wie dieses digitale Fundament für die Praxis geschaffen wird.

**„Das ist kein individuelles Versagen, sondern ein Systemproblem. Genau hier setzt Digitalisierung als struktureller Hebel an.“
— Brenya Adjei**

Unser Gesundheitssystem ist historisch nicht geschlechtergerecht. Frauen werden häufig später diagnostiziert. Symptome werden anders bewertet oder gar nicht erst wahrgenommen. Herz-Kreislauf-Erkrankungen werden oft schlechter erkannt und behandelt. Dabei sind Herzinfarkte oder Vorhofflimmern 2024 die häufigste Todesursache von Frauen gewesen, gut ein [Drittel der Todesfälle von Frauen ging darauf zurück](#).

Das ist kein individuelles Versagen, sondern ein Systemproblem. Genau hier setzt Digitalisierung als struktureller Hebel an. Digitalisierung kann durch ihre Beschleunigerfunktion helfen, das vorhandene Ungleichgewicht in der Datenlage schneller abzubauen.

Wir als gematik betreiben in Deutschland die Telematikinfrastruktur für den sicheren Datenaustausch und bringen gemeinsam mit unseren Stakeholdern und Partnern digitale Anwendungen voran. Dabei richten wir unsere Maßnahmen konsequent am Versorgungsnutzen aus und sorgen dafür, dass Daten von Frauen und Männern nutzbar gemacht werden. Das Kompetenzzentrum für Interoperabilität im Gesundheitswesen bei der gematik kümmert sich darum, dass Daten standardisiert und interoperabel ausgeleitet und ausgewertet werden können.

Eine zentrale Rolle spielt die elektronische Patientenakte (ePA). In ihr werden Gesundheitsdaten durch Leistungserbringende systematisch erfasst, das macht sie für Medizin und die Forschung nutzbar. Damit schließen wir Informationslücken – nicht aus Studien, sondern aus dem realen Versorgungsalltag.

KI kann dabei helfen, bei der Auswertung der Daten Vorurteile und Verzerrungen sichtbar zu machen und zu reduzieren. Dafür braucht die KI saubere, strukturierte Daten ohne Bias. Nur so wird eine geschlechtergerechtere Versorgung möglich. Das müssen wir alle im System gemeinsam sicherstellen.

Gesunde Frauen sind kein „Nice-to-have“, sondern essentiell für eine gesunde Gesellschaft. Das klappt nur, wenn Frauen zentrale Rollen besetzen und das System gestalten können. Als gematik setzen wir mit einer Quote von Frauen in Führungspositionen von 50 Prozent bereits ein starkes Zeichen und gendern bewusst alle Stellenprofile, auch englische Begriffe darin (z. B. „Architect:in eHealth (all genders)“).

Denn Strukturwandel schließt kulturelle Werte wie Sprache ein. So kann auch der Klinikeinkauf Haltung zeigen und beispielsweise in seinen Ausschreibungen Personenangaben gendern. Ein kleines Wort macht oft einen elementaren Unterschied.

Zur Person:

Brenya Adjei ist seit September 2024 Teil der Geschäftsführung der gematik GmbH (Bereiche: Personal, IT, Kommunikation).

Fokus: Abbau des Gender Data Gaps, Digitalisierung der Customer Experience und New Work.

Background: Strategin mit über 15 Jahren Erfahrung in Organisationstransformation, u. a. als Chief Customer Officer bei Dina Elektronik.



Foto: gematik - Jan Pauls

Medizin trifft Ökonomie: Wo Qualität und Budget im Klinikalltag verschmelzen

Politik setzt den Rahmen, IT baut die Infrastruktur – doch die Wahrheit der Versorgung liegt am Point of Care. Wer könnte das besser beurteilen als eine Fachfrau, die tief in der klinischen Praxis verwurzelt ist und die operativen Herausforderungen der Krankenhäuser aus langjähriger eigener Erfahrung kennt: Prof. Dr. med. Irit Nachtigall. Ihre wissenschaftliche Expertise übersetzt sie direkt in den Klinikalltag: Sie hat unter anderem ein softwaregestütztes Clinical Decision Support System für die Antibiotikatherapie entwickelt. Sie weiß genau, wie stark eine geschlechtersensible Versorgung die Patientensicherheit erhöht – und warum eine passgenaue Beschaffung am Ende ein entscheidender wirtschaftlicher Erfolgsfaktor für den Klinikeinkauf ist.

„Wenn Diagnostik, Therapien und Produktvorgaben biologische Unterschiede ausblenden, kaufen wir letztlich am Bedarf vorbei.“ — Prof. Dr. Irit Nachtigall

Was in der Kardiologie inzwischen breit diskutiert wird, kommt in meinem eigenen Fachbereich noch deutlich zu kurz. In der Infektiologie und Intensivmedizin übersehen wir geschlechtsspezifische Unterschiede nach wie vor zu oft – mit erheblichen Folgen für die Versorgung. Eine Sepsis etwa verläuft bei Frauen häufig anders als bei Männern.

Ein sehr greifbares Beispiel sind Impfstoffe: In der Pandemie haben wir beobachtet, dass Frauen bei einheitlicher Dosierung oft stärkere Impfreaktionen zeigen. Bei internen Impfkampagnen führte das auf den Stationen zu spürbaren, kurzfristigen Personalausfällen. Wenn Diagnostik, Therapien und Produktvorgaben solche Unterschiede ausblenden, kaufen wir letztlich am Bedarf vorbei.

Die andere Seite sind die Männer: Werten wir Impfdaten ausschließlich gemeinsam aus, könnten sie unter Umständen unterversorgt sein – etwa, weil sie früher geimpft werden oder früher einen Booster erhalten sollten. Auch hier besteht erheblicher Forschungsbedarf.

Ein wichtiger Schlüssel liegt in der Verbindung von Genomedizin und Digitalisierung. Wir müssen sicherstellen, dass digitale Werkzeuge – etwa Clinical Decision Support Systeme für die Antibiotikatherapie – und die ihnen zugrunde liegenden Daten geschlechtsspezifische Unterschiede angemessen abbilden. „Nur so gelingt eine evidenzbasierte Versorgung, die reale Unterschiede nicht nur anerkennt, sondern aktiv für mehr Qualität am Point of Care und einen bedarfsgerechten Einkauf nutzt.“

Zur Person:

Prof. Dr. med. Irit Nachtigall ist Fachärztin für Anästhesiologie mit Zusatzbezeichnungen Intensivmedizin Infektiologie und Krankenhaushygiene, MHBA

- **Klinik:** Ko-Leiterin des Instituts für Hygiene und Umweltmedizin beim Berliner Klinikkonzern Vivantes (zuvor langjährig an der Charité und im Helios-Infektionsmanagement).

- **Wissenschaft:** Inhaberin der W3-Professur für Infektiologie und Infektionsprävention an der Medical School Berlin (MSB), Gastwissenschaftlerin Charité, Institut für Hygiene und Umweltmedizin



Systeme ohne gemeinsame Sprache: Wie Datenlücken Millionen kosten

Prof. Dr. Irit Nachtigall zeigt es mit ihren digitalen Werkzeugen für die Praxis: Systeme müssen klinische Unterschiede abbilden. Doch wer die gestaltende Kraft des Einkaufs hier nutzen will, muss zuerst verstehen, wo die unsichtbaren Verzerrungsquellen in unserer IT-Infrastruktur liegen. Warum sind Gesundheitsdaten niemals neutral? Weil Rohdaten ohne passende Schnittstellen und einheitliche Standards im Klinikalltag oft blind füreinander sind. Welche systematischen Verzerrungen von der Forschung bis zur KI entstehen und warum schlechte Datenqualität die Kliniken am Ende Millionen kostet, analysiert Nina Haffer, Expertin für Medizininformatik und Standardisierung.

„Schlechte Datenqualität verursacht hohe Kosten: Mehr als 25 % der Unternehmen prognostizieren 5 Millionen Euro an Verlusten im Jahr – und viele KI-Projekte scheitern an einer unzureichenden Datenbasis.“ — Nina Haffer

Gesundheits- und Life-Science-Daten sind nicht neutral: Sie entstehen durch Auswahlentscheidungen darüber, wer und was erfasst wird.“ Dadurch entstehen systematische Verzerrungen entlang der gesamten Kette von Forschung bis KI – in der Fachwelt bekannt als Gender Data Bias. Schlechte Datenqualität verursacht hohe Kosten. Laut IBM entstehen für Unternehmen dadurch erhebliche finanzielle Verluste: mehr als 25% prognostizieren 5 Millionen Euro an Verlusten im Jahr, und viele [KI-Projekte scheitern an unzureichender Datenbasis](#).

Ein wesentlicher Treiber im Gesundheitswesen ist die unvollständige [Erfassung von Geschlechts-, Diversitätsdaten und sozialen Determinanten der Gesundheit](#). Diese historische Datenlücken führen dazu Diese historische Datenlücke – der sogenannte Gender Data Gap – führt dazu, dass Modelle und Entscheidungslogiken bestehende Ungleichheiten nicht nur abbilden, sondern verstärken.

Eine weitere Herausforderung liegt in der Semantik: Ohne konsistente Kodierung und interoperable Standards wie HL7 FHIR oder terminologische Präzision in Systemen wie SNOMED CT oder LOINC werden vorhandene Informationen falsch interpretiert oder bleiben ungenutzt. Und auch hier ist die Güte der Metadatenbestimmungen ausschlaggebend für die Gesamtqualität. Denn auch innerhalb der Terminologien und Ontologien verstecken sich Biases; für deren Sichtbarmachung sind innerhalb der Standardisierungsorganisationen bisher keine Lösungen vorgesehen. [4-7]

Regulatorische Rahmen wie der EU AI Act erhöhen zusätzlich den Druck auf strukturierte Datenqualität und Governance. Damit wird klar: Nicht nur „zu wenige Daten“ sind das Problem, sondern fehlende Standardisierung und Interpretierbarkeit.

Zur Person:

Nina Haffer ist Expertin für Medizininformatik und Interoperabilität. Sie arbeitet an den Schnittstellen von Forschung, Politik und Industrie, unter anderem für das Berlin Institute of Health und in Kooperation mit der Stanford University.

- **Expertise:** Strategische Beratung für Pharma und MedTech zur Vorbereitung auf den European Health Data Space (EHDS) sowie für das Bundesministerium für Gesundheit (BMG).
- **Gremien:** Co-Leiterin der Diversity-Projektgruppe der GMDS, Mitglied im Expertengruppe des Interop Council und Host des Podcasts „Weiberbildung“



Der blinde Fleck der Medizin: Endometriose und die Folgen unzureichender Datenstrukturen

Wie verheerend wirken sich unvollständige Datenströme ganz real auf konkrete Behandlungspfade aus? Endometriose steht beispielhaft für die Herausforderungen, die entstehen, wenn Erkrankungen in IT-Strukturen schlicht nicht „gesehen“ werden. Rania Abbas (M.Sc.), Expertin für Digital Health und bvitg-Arbeitsgruppenleiterin, kennt diesen blinden Fleck aus Wissenschaft, Praxis und als Patientin. Sie zeigt im Realitätscheck, warum Datenarmut zu extrem verzögerten Diagnosen führt und wo die Hebel für eine wirtschaftliche Versorgung liegen.

„Eine Krankheit, die allein in Deutschland zwei Millionen Frauen betrifft, wird wie eine seltene Erkrankung behandelt – das ist kein medizinisches, sondern ein Datenproblem.“ — Rania Abbas

Anhand dieses Krankheitsbildes manifestiert sich der von Nina Haffer beschriebene Gender Data Gap besonders deutlich: Endometriose [betrifft weltweit rund 190 Millionen Menschen](#). Eine Volkskrankheit, bei der in Deutschland bis zur [Diagnose im Schnitt zehn Jahre vergehen](#).

Jede verzögerte Diagnose bedeutet für Betroffene unnötiges Leid. Für das Gesundheitssystem bedeutet sie redundante Prozesse, vermeidbare Liegezeiten, wiederholte Eingriffe und Folgekomplikationen. Dabei beziffert das World Economic Forum das globale Marktpotenzial für Endometriose-Therapien auf 180 bis 220 Milliarden Dollar – ein bislang ungenutzter Hebel.

Die paradoxe Situation: Deutschland verfügt über Millionen Gesundheitsdaten. Doch diese werden nicht vernetzt und bleiben für die Versorgung unsichtbar. In IT-Systemen und Abrechnungsdaten finden sich bereits Hinweise auf Zyklusverläufe, Schmerzanamnesen und Medikationspfade. Nur werden sie kaum strukturiert erfasst. Endometriose-relevante Parameter stehen meist als Freitext in Arztbriefen statt als kodierte Variablen.

Brenya Adjei beschreibt die elektronische Patientenakte als Steuerungsinstrument, um diese Lücken zu schließen. Lena Dimde belegt das mit Millionen Dokumenten, die bereits wöchentlich verarbeitet werden. Mit dem Ausbau der ePA und der Bereitstellung pseudonymisierter Routinedaten können wir Gesundheitsdaten systematisch für die Forschung nutzbar machen. Ein Hoffnungsschimmer – verbunden mit einer Mahnung: Ohne saubere Standards droht KI das Risiko, bestehende Versorgungslücken einfach in die digitale Welt zu übertragen.

Die gute Nachricht ist das gesundheitspolitische Momentum, das Cornelia Wanke beschreibt: Die Politik hat das Potenzial erkannt und rund 100 Millionen Euro für die Stärkung der Frauengesundheit mobilisiert. Jetzt gilt es, diesen Rückenwind in konkrete Standards zu übersetzen.

Endometriose macht beispielhaft sichtbar, welche blinden Flecken unser Datensystem aufweist – und welches ökonomische Potenzial in ihrer Beseitigung liegt. Verankern wir geschlechtersensible Datenstandards konsequent in Forschung, Versorgung und Beschaffung, reduzieren wir diagnostische Verzögerungen und vermeiden Fehlallokationen. Die Schließung des Gender Data Gap ist keine Nischenfrage – sie ist eine riesige Effizienz-Chance für Klinik-Beschaffende auf dem Weg zu einer präziseren Versorgung.

Zur Person:

Rania Abbas (M.Sc.) hat über 12 Jahre Erfahrung an den Schnittstellen von Digital Health, Wissenschaft und Politik.

Berufsweg: Public Affairs Lead bei einem führenden KIS-Anbieter, davor u. a. Siemens Healthineers. Aktuell bvitg-Arbeitsgruppenleiterin Telematikinfrastruktur.

Forschung & Lehre: Gastdozentin an der FAU Erlangen-Nürnberg; erforscht digitale Gesundheitsanwendungen (DiGA) bei Endometriose.

Engagement: Strategie-Mitglied bei „Endo.Politisch.Aktiv“ und Sprecherin der bvitg_gen_next.



Foto: WACH Studio

Digitale Infrastruktur: Das Betriebssystem für Versorgungsgerechtigkeit

Das Beispiel Endometriose macht unmissverständlich klar: Wir brauchen Systeme, die Informationslücken im Versorgungsalltag systematisch schließen, statt sie blind in die digitale Welt zu übertragen. Genau hier liegt die enorme Chance der elektronischen Patientenakte (ePA). Wie die Spezifikationen der gematik und standardisierte, internationale Datenströme dafür sorgen, dass der Einkauf endlich präzise Qualitätskriterien einfordern kann, und warum die ePA das Fundament für eine patientenzentrierte Zukunft ist, analysiert Lena Dimde, Expertin für digitale Transformationsprozesse und Product Ownerin für die elektronische Patientenakte (ePA) bei der gematik.

„Eine für alle verständliche Datenlage ist die Voraussetzung für eine gute Koordination und Therapie – der Klinikeinkauf kann in Ausschreibungen aktiv dazu beitragen, geschlechtergerechte Standards zu fordern.“ — Lena Dimde

Die elektronische Patientenakte kann helfen, Orientierung zu schaffen und Versorgung besser zu strukturieren, indem sie relevante Informationen bereitstellt. Gerade in Hinblick auf gendersensible Medizin. In vielen Gesundheitseinrichtungen ist die ePA mittlerweile Teil der Behandlung, und auch im Krankenhaus beginnt sie, einen Mehrwert zu schaffen. Im Schnitt werden wöchentlich über alle Sektoren hinweg mehr als 22 Millionen Abrufe von Medikationslisten verzeichnet. Insgesamt haben Behandelnde mittlerweile mehr als 120 Millionen Dokumente Dokumente wie Befunde, Laborberichte und Verlaufsprotokolle eingestellt.

Eine für alle verständliche Datenlage ist die Voraussetzung für eine gute Koordination und der zu Behandelnden. Damit die ePA-Daten korrekt, standardisiert und möglichst verzerrungsarm übertragen, in die Programme übermittelt und dort übersetzt werden können, braucht es einheitliche internationale Standards wie FHIR, auf dem auch die ePA basiert. So können Daten aus der ePA künftig auch im europäischen Ausland zur Verfügung gestellt werden. Der Klinikeinkauf kann beispielsweise in Ausschreibungen dazu beitragen, geschlechtergerechte Standards zu fordern und zu fördern.

Zur Person:

Lena Dimde ist Product Ownerin für die elektronische Patientenakte (ePA) bei der gematik und maßgeblich an der Konzeption der „ePA für alle“ sowie der elektronischen Medikationsliste (eML) beteiligt.

- **Infrastruktur:** Gestaltung digitaler Standardprozesse und Sektorenvernetzung im nationalen Gesundheitssystem.
- **Background:** Studium des Wirtschaftsingenieurwesens (TU Berlin) sowie langjährige Erfahrung im Produktmanagement und der Frauengesundheit in der Pharmaindustrie (Teva, Theramex).



Foto: gematik - Jan Pauls

Vom Hebel zum Handeln: Wie der Einkauf die Transformation steuert

Der Wille zu einer bedarfsgerechten Beschaffung ist im Einkauf da – doch die Umsetzung scheitert an regulatorischen Hürden und blockierten Datenpools. Wie wird daraus operatives Change Management? Sophia Wagner, Partnerin für Politik am iX-Institut für Gesundheitssystem-Entwicklung mit Fokus auf Versorgungsmodelle, Systemstrukturen und Nachhaltigkeit, zeigt, wie der Einkauf trotz struktureller Barrieren die Fäden in die Hand nimmt und sich als strategischer Partner der Klinikleitung positioniert.

„Wir müssen nicht auf die perfekte Regulatorik warten: Wenn wir im IST-Zustand strategische Standards einfordern, statt nur Preise zu verhandeln, schaffen wir die ökonomische Blaupause für eine zukunftssichere Versorgung.“ — Sophia Wagner

Der Einkauf beschafft effizienter denn je. Doch unsere Daten basieren auf einem männlichen Durchschnitt. Diversitätsmedizin ist jedoch Individualmedizin und benötigt ein größeres Datenspektrum, als aktuelle Systeme abbilden.

Bisher fehlt der konkrete Hebel, weil fehlende Interoperabilität und regulatorische Hürden valide Datenpools verhindern. Digitale Versorgungslösungen scheitern an diesen Systemgrenzen. Genau hier beginnt das Change Management: Wir dürfen nicht auf die perfekte Regulatorik warten, sondern müssen das im IST-Zustand Machbare einfordern – das ist von hoher wirtschaftspolitischer Relevanz für das gesamte Haus.

Geschlechtersensible Beschaffung steuert dieser Datenarmut mit drei Schritten entgegen:

1. Die Ausschreibung. Wer die Abfrage geschlechtsspezifischer, stratifizierter Studiendaten standardisiert in Kriterienkataloge integriert, zwingt Hersteller zur Datentransparenz und macht das Fehlen von Standards sichtbar.
2. Die Struktur. Schnittstellenprobleme führen zu Informationsbrüchen. Interdisziplinäre Produktbewertungskomitees aus Pflege, Ärzteschaft und Einkauf sind das Instrument, um diese Brüche aufzufangen und evidenzbasierte Lösungen einzufordern.
3. Die Argumentation. Die Klinikleitung braucht harte Zahlen, die den systemischen Müll reduzieren: Senkung von Komplikationsraten, verkürzte Liegezeiten und verringerte Folgekosten durch Vermeidung von Fehlallokationen. Was dabei leicht übersehen wird: All diese Aktivitäten zahlen direkt auf die UN-Nachhaltigkeitsziele ein – von Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3) bis zu Geschlechtergleichstellung (SDG 5). Gendergerechte Datenqualität ist in diesem Sinne globale Nachhaltigkeitspolitik.

Der Einkauf agiert so als strategischer Treiber. Wenn wir trotz Systembarrieren Standards einfordern, statt nur Preise zu verhandeln, schaffen wir die ökonomische Blaupause für eine zukunftssichere Versorgung. Wir werden von passiver Verwaltung fehlender Datenstrukturen zum aktiven Risikomanagement am Point of Care.

Zur Person:

Sophia Wagner ist Politik- und Strategieberaterin, studierte Wirtschaftswissenschaftlerin und seit 2015 an der zukunftsorientierten Weiterentwicklung des deutschen Gesundheitssystems beteiligt.

- **Struktur:** Partnerin für Politik am iX – Institut für Gesundheitssystem-Entwicklung mit Fokus auf Versorgungsmodelle, Systemstrukturen und Nachhaltigkeit.

- **Background:** Langjährige Expertise in der digitalen Gesundheitsversorgung und Ökonomie (u. a. bei Doctolib, Flying Health und Capgemini Consulting).



Bilanz



Der Blick auf die Perspektiven dieser Titelstrecke macht klar: Der Gender Health Gap im Krankenhaus ist kein medizinisches Randthema, sondern das direkte Resultat struktureller Barrieren, historischer Datenarmut und blockierter digitaler Infrastrukturen. Dass bedarfsgerechte Beschaffung oft an Grenzen stößt, liegt an diesem systemischen Informationsmangel, nicht an den Prozessen des Einkaufs.

Doch die Kette macht Mut: Während die Politik das Thema endlich auf die Agenda setzt und die Digitalisierung an interoperablen Datenströmen baut, muss die Praxis nicht warten. Die Verbindung von medizinischer Evidenz und ökonomischer Vernunft beweist: Geschlechtersensible Datenqualität ist Voraussetzung für die Sicherheit der Behandelnden und Klinik-Effizienz. Über Ausschreibungskriterien und interdisziplinäre Komitees verfügt der Einkauf schon heute über die Hebel, um Systemgrenzen zu überbrücken, Fehlallokationen zu reduzieren und die Beschaffung in eine echte wirtschaftspolitische Gestaltungskraft zu verwandeln.

Die Titelstrecke zum Nachhören: Podcasts & Deep Dives

Wenn Sie tiefer in die Gendermedizin, Systemfragen und moderne Frauengesundheit einsteigen möchten, finden Sie hier die passenden Audio-Formate unserer Expertinnen.

[SYSTEM-CHECK - RINDFLEISCH WILL S WISSEN](#)

[SUPERKRAFT](#)

[WEIBERBILDUNG](#)

Plan H Kompakt

Der neue Kurs für klimaresiliente Gesundheitseinrichtungen ab November 2026

Die Anforderungen an Gesundheitseinrichtungen verändern sich rasant und werden zunehmend komplexer. Klimawandel, steigende Energiekosten, regulatorische Anforderungen und massiver wirtschaftlicher Druck treffen die Leistungserbringer in einer Phase, die bereits durch hohe Belastungen, wie dem Fachkräftemangel, geprägt ist. Gleichzeitig wächst die Verantwortung des Gesundheitssektors, aktiv zur Reduktion von Treibhausgasemissionen und zur Stärkung der eigenen Klimaresilienz beizutragen. Nicht zu vernachlässigen sind zudem enorme Potentiale, durch die Einsparung von Ressourcen die eigene finanzielle Situation wieder zu verbessern.

Ein Beitrag von Benita Herrmann und Sigrun Lauermann

Vor diesem Hintergrund wurde in den vergangenen Jahren im Rahmen eines Förderprojektes durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt mit „Plan H: Planetary Health-Kurs für nachhaltige und klimaresiliente Gesundheitseinrichtungen“ ein Fortbildungsangebot etabliert, das Einrichtungen bei der Entwicklung und Implementierung nachhaltiger Strukturen unterstützt. Umsetzende Kooperationspartner sind die Krankenhausgesellschaft Nordrhein-Westfalen (KGNW), die Deutsche Allianz Klimawandel und Gesundheit (KLUG e.V.) und das Deutsche Krankenhausinstitut (DKI). Die intensive Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Einrichtungen sowie beteiligten Referent:innen und Expert:innen hat deutlich gezeigt: Der Bedarf an umsetzungsorientierter Qualifizierung im Gesundheitswesen ist hoch – ebenso wie der Wunsch nach praxisnahen, kompakten und strategisch ausgerichteten Weiterbildungsformaten. Aus diesen Erfahrungen heraus entstand der neue Kurs:

Plan H Kompakt: Der Kurs für klimaresiliente Gesundheitseinrichtungen

Die neue Konzeption baut auf den Erkenntnissen, Rückmeldungen und Praxiserfahrungen des auslaufenden Projekts auf. Inhalte, Methodik und Struktur wurden gezielt weiterentwickelt und angepasst, um den aktuellen Herausforderungen im Gesundheitswesen noch besser gerecht zu werden. Ziel ist es, Verantwortliche in Gesundheitseinrichtungen dabei zu unterstützen, Nachhaltigkeit

und Klimaresilienz strategisch, wirtschaftlich und wirksam in ihren Organisationen zu verankern.

Der insgesamt 6 Monate umfassende Kurs startet am 4. November 2026 mit einer Auftaktveranstaltung in Düsseldorf.

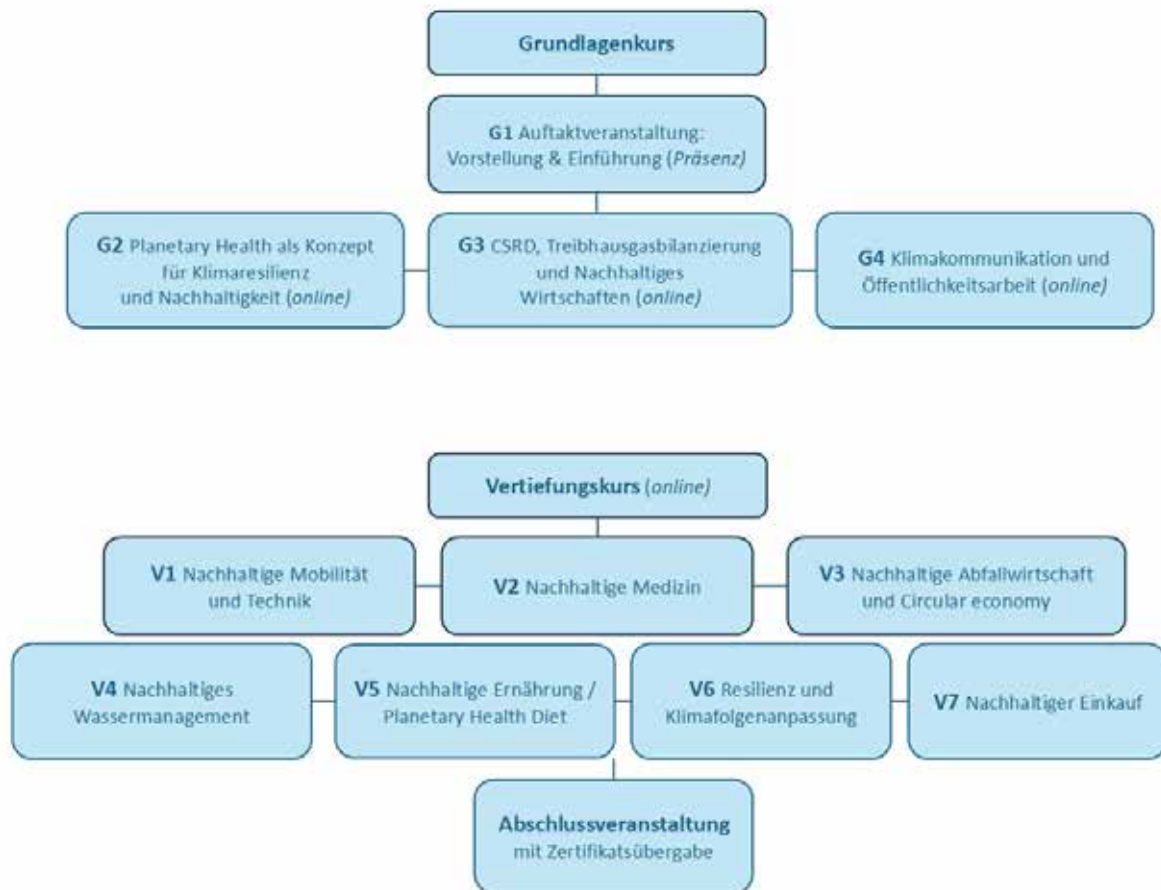
Praxisnah, modular und strategisch ausgerichtet

„Plan H Kompakt“ besteht aus zwei aufeinander abgestimmten Kursteilen, die in ihrer Kombination ein ganzheitliches Qualifizierungsangebot bilden. Je nach Wissensstand der Teilnehmenden können der gesamte Kurs oder auch einzelne Module absolviert werden.

Zielgruppe: Nachhaltigkeitsverantwortliche im Gesundheitswesen

Der Kurs richtet sich an Personen im Gesundheitswesen, die Verantwortung für Nachhaltigkeit, Klimaresilienz oder strategische Entwicklung tragen oder künftig übernehmen möchten. Dazu zählen beispielsweise:

- Mitarbeitende aus Krankenhausmanagement und Verwaltung,
- Nachhaltigkeits- oder Klimaschutzbeauftragte,
- Verantwortliche aus Einkauf und Beschaffung,



Weitere Informationen zum Kurs

erhalten Sie hier: <https://www.dki.de/veranstaltungen/12524-plan-h-kompakt>

- Fachkräfte aus Technik und Infrastruktur,
- Qualitäts- und Umweltmanagement,
- Pflege- und Klinikleitungen
- sowie Interessierte aus Medizinindustrie und assoziierten Bereichen

Lernen aus der Praxis – für die Praxis

Neben fachlich fundierter Wissensvermittlung fördert der Kurs auch den interdisziplinären Austausch zwischen Einrichtungen und Berufsgruppen. Die Teilnehmenden profitieren von Praxisbeispielen, gemeinsamen Diskussionen und dem Aufbau eines Netzwerks engagierter Akteur:innen im Gesundheitswesen.

Zertifizierter Abschluss

Nach erfolgreicher Teilnahme und Abschluss des gesamten Kurses (mindestens 5 von 7 Vertiefungsmodulen) erhalten die Teilnehmenden ein Zertifikat, das die erworbenen Kompetenzen im Bereich klimaresilienter Gesundheitseinrichtungen bestätigt und zugleich die Sichtbarkeit des institutionellen Engagements unterstützt.

Nachhaltigkeit als Zukunftsaufgabe des Gesundheitswesens

Einrichtungen, die frühzeitig strategische Kompetenzen aufbauen, werden nicht nur ihrer ökologischen Verantwortung gerecht, sondern stärken ihre wirtschaftliche Stabilität und Resilienz als Voraussetzung für ihre Zukunftsfähigkeit. Mit „Plan H Kompakt“ entsteht ein modernes Weiterbildungsangebot, das genau an dieser Stelle ansetzt: praxisorientiert, strategisch relevant und konsequent auf die Anforderungen von Gesundheitseinrichtungen zugeschnitten.



Autorinnen

Benita Herrmann
Deutsches Krankenhausinstitut GmbH

Sigrun Laueremann
Geschäftsführung der
Deutsches Krankenhausinstitut GmbH

Wie „Problem-based Learning“ im studentischen Seminar dem strategischen Einkauf auf die Sprünge hilft.

Der technisch-organisatorische Fortschritt legt ein atemberaubendes Tempo vor und bietet ungeahnte neue Möglichkeiten zur Optimierung im Klinikeinkauf und -betrieb. Für die drei Säulen der Nachhaltigkeit - wirtschaftlich, sozial und ökologisch - wäre es jedoch wünschenswert, von den Neuerungen, welche beispielsweise in der Automobilindustrie längst Standard sind, möglichst schnell und reibungslos profitieren zu können. Was läge da näher, als diejenigen zu bemühen, die sich gerade neustes Wissen aneignen – die Studierenden?

Ein Beitrag von Monika Maria Moehring

Hochschulen der Angewandten Wissenschaften (früher: Fachhochschulen) haben sich in besonderem Maße der Ausbildung junger Talente für die Praxis verschrieben. Entsprechend orientieren sich die Inhalte und Lehrformen des Studiums am jeweiligen Bedarf der künftigen Arbeitgeber. Seminare mit Fallstudien, Praxissemester und Abschlussarbeiten in Unternehmen und Organisationen sind an der Tagesordnung. Augenmerk liegt an der Einschätzung und Beherrschung neuer Konzepte und Technologien.

Gerade die Möglichkeiten der IT- und Telekommunikationstechnologie sowie der Industrie 4.0 bieten reichhaltiges Potential für die Nachhaltigkeitsentwicklung in studentischen Projekten. Systematische EDV-gestütztes Monitoring des Verfallsdatums von Medikalprodukten, modernes Wäschemanagement beispielsweise mit RFID-bestückter Personalkleidung, Nachbestellung von Verbrauchsgütern per E-Kanban, OLAP-berechnetes Reporting und vieles mehr helfen die Verschwendung gering und Kosten sowie Umwelteinfluss zu senken.

Die Automobilindustrie kennt dies alles seit Jahrzehnten. Nicht umsonst ist Deutschland Nummer 1 im OECD-Reifegradindex für Logistik weltweit – was nichts anderes als nachhaltiges Wirtschaften bedeutet! Dieses Wissen haben unsere Studierenden und können es nun auch für andere Bereiche anwenden, welche traditionell weniger unter Kostendruck standen beziehungsweise keine ausgeprägte Ingenieurs-Kultur aufweisen.

So haben die Studiengänge Logistik und Supply Chain Management der Technischen Hochschule Mittelhessen vor mehreren Jahren das Wahlpflichtfach „Krankenhauslogistik“ ins Leben geru-

fen, welches diese Neuerungen für den strategischen Einkauf, die Lagerhaltung und die Logistik sowie die praktische Umsetzung verprobt. Jeweils 15 bis 20 Studierende arbeiteten ein Semester lang an konkreten Aufgabenstellungen, in welchen sie ihre Fach- und Methodenkenntnisse zur Anwendung bringen konnten.

Zwei solcher erfolgreicher Projekte aus konkreten Vorgaben großer Kliniken möchte ich hier vorstellen.

1. Plattformscheidung für autonome Förderzeuge

Im Rahmen eines Pilotprojektes sollte die Technologie der Belieferung und Entsorgung von OP-Bestock zwischen Reinigung im Keller und Operationssaal in einem Obergeschoss sollte automatisiert werden. Diese Maßnahme sollte zum generellen Einsatz von automatischen Förderzeugen für Routinetransporte führen. Selbstfahrende Vehikel werden als wirtschaftlich und sozial besonders nachhaltig gesehen, da sie Routinetätigkeiten fern vom Patienten ersetzen und die Mitarbeiter ergonomisch entlasten.

Die manipulationsfreie Bestückung automatisierter Transportmittel war bereits als machbar abgeklärt worden. Nun sollte das Projektteam sowohl geeignete Wege als auch die passende Technologie finden.

Zunächst wurden die grundsätzlichen Bedingungen analysiert. Beide Transporte – steril sowie benutzt – durften sich aus Sicherheitsgründen nicht kreuzen. Komplikationen stellten eine Steigung im Klinikflur sowie ältere Aufzüge dar.



Foto: depositphotos

Zunächst begingen die Studierenden die in Frage kommenden Transportstrecken mehrmals zu verschiedenen Tageszeiten, um die grundsätzliche Kapazität der Flure und Aufzüge abzuklären. Diese Begehungen wurden entsprechend protokolliert. Es ergaben sich zwei passende Wege inklusive zweier unterschiedlicher Aufzüge, welche sich nicht kreuzen würden.

Diese Wege wurden bezüglich möglicher Navigationsmerkmale untersucht. Wäre eine Wegemarkierung oder eine Bestückung mit Navigationstechnologie möglich? Wie oft änderte sich das Aussehen der Flure – käme bei gleich bleibendem Erscheinungsbild auch eine optische Navigation in Frage?

Schließlich kontaktierte das Team den Hersteller der Aufzüge. Es stellte sich heraus, dass eine gängige Kommunikationsschnittstelle existierte, welche ein Transportmittel zur Anforderung und Steuerung benutzen konnte.

Nun sichteten die Studierenden mögliche Technologien sowie Hersteller für automatisierte Transportwagen. Es wurde mögliche Sicherung, Eignung für Sterilgüter, Schnittstellen für die Aufzüge, Traglast bei Steigung sowie Handhabbarkeit von Navigation und gegebenenfalls Änderung von Strecken gegenübergestellt. Schließlich ergaben sich zwei passende Technologien, deren Hersteller gebeten wurden, ihre Fahrzeuge testweise auf dem Gelände vorzuführen.

Die Tests wurden von vielen Beteiligten begleitet. Die Studierenden fassten die Ergebnisse tabellarisch zusammen, woraufhin die Entscheidung natürlich beim technischen Einkauf lag.

2. Beschaffungsstrategie für Medikalprodukte

Historisch gewachsen, war die Beschaffung der Klinik auf die Anfrage und Bedürfnisse der Stationen und Behandlungen ausgerichtet. Verfügbarkeit passgenauer Produkte zu jedem Zeitpunkt hatte höchste Priorität. Jedoch war dieses System bei unserer ersten Begehung auf mehrere Herausforderungen gestoßen:

- Die verschiedensten Lieferanten belieferten die Klinik einzeln. Da es nur einen Zufahrtsweg zum Wareneingang gab, mit wenigen Rampen, mussten Fahrer oft lange Wartezeiten in Kauf nehmen. Für die Anlieferung von Medikamenten, welche ebenfalls über diese Warenannahme lief, waren bereits exklusive Anlieferzeiten und -Rampen vereinbart worden.
- Jede Station hatte ihre eigenen Gebinde, welche auf zugewiesenen Plätzen unmittelbar innerhalb der Warenannahme in einem Kurzzeitlager zu stehen kamen. Diese Produkte wurden oft wochenlang nicht abgerufen, weshalb die räumliche Situation sich eng und unübersichtlich gestaltete.
- Es bestand keine Übersicht, welche finanziellen Ressourcen in diesem Zwischenlager gebunden waren, und ob gegebenenfalls sogar Verfall oder Obsoleszenz drohte.

Dieses Projekt bestand entsprechend aus zwei Teilprojekten. Zum einen wurde eine ABC-XYZ-Analyse der Medikalprodukte



Foto: depositphotos

durchgeführt. Des weiteren befasste sich ein Team mit der Rampensituation und der Lieferantensteuerung.

Die ABC-XYZ-Analyse des ersten Teams wurde mit Hilfe eines Exportes von Einkaufs- und Verbrauchsdaten in eine selbst erstellte Excel-Tabelle durchgeführt. Anschließend wurden teure Artikel mit wenig häufigem Gebrauch dem medizinischen Personal zur Beurteilung vorgelegt. Selten gebrauchte, teure, aber doch lebenswichtige Güter wurden auf die Liste der Vorratshaltung gesetzt, wobei ein Pooling über mehrere Stationen bevorzugt werden sollte.

Das zweite Team erstellte eine Beobachtungstabelle über Belegungen und Arten der Belieferung an den Rampen. Wie vermutet, handelte es sich um einen hochgradigen Engpass, welcher mit dem vorhandenen Platz nicht zu beheben sein würde. Es wurde zudem klar, dass eine Steuerung der Rampenzeiten aufgrund der häufigen Staus um die Klinik herum nicht machbar sein würde. Daher empfahlen die Studierenden eine zweistufige Belieferung durch einen Logistikservice mit Konsignationslager vor den Toren des Ballungsgebietes. Dieser Service sollte auch Informationen über Verfallsdaten pflegen, so dass gegebenenfalls zwischen Stationen disponiert werden konnte.

Auch wenn man die Verpackungs- und Einweg-Menge im Klinikumfeld nur schwerlich reduzieren können, zeigen diese Beispiele, dass unnötige Wege, Transporte und Verschwendung eingedämmt werden können. Für solche Analysen bleibt in der täglichen Routinearbeit wenig Raum. Umso nützlicher können Anregungen durch Studierende sein.

„Tipps und Tricks“ für die Einrichtung eines solchen Wahlpflichtfaches:

Für die organisierende Hochschule:

- In Frage kommt jeder Studiengang mit wirtschaftlichem, technischem und IT-Bezug, am besten interdisziplinär. Die Studierenden sollten bereits 4 oder mehr Semester absolviert haben.

- Gemeinsam mit dem Dozenten entwirft der Leiter Einkauf/Logistik oder ähnlicher Abteilungen anstehende angewandte Projekte in der Klinik. Der wöchentliche Aufwand von ca. 6 Stunden für 13 Wochen sollte hierfür realistisch sein.
- Wünschenswerte Fächer, welche die Teilnehmer bereits beherrschen, umfassen entweder die Excel-Kalkulation mit VBA-Programmierung oder Controlling und Reporting oder SAP oder alles davon. Kenntnisse im Vertrieb sowie im Projekt- und Prozessmanagement sind ebenfalls von Vorteil. Entsprechend ihrer Stärken in diesen Fächern, vom Dozenten ersichtlich am Notenspiegel, werden die Studierenden den verschiedenen Projekten zugeteilt.
- Teams umfassen sinnvoller Weise nicht mehr als 5 Studierende. Damit sichergestellt ist, dass es keine Trittbrettfahrer gibt, werden Rollen festgelegt und im Abschlussbericht dokumentiert.
- Wichtig ist die Einbettung in einen Lehrplan durch den Dozenten, der die Projekte engagiert mit begleitet. Das Wahlpflichtfach mit mehreren Projekten bedeutet Mehrarbeit, welche an einer staatlichen Hochschule nicht notwendiger Weise voll kompensiert werden kann.
- Die Selektion fähiger Studierender, die im Wahlpflichtfach keinen „Sitzschein“ erwerben sondern etwas bewegen möchten, führt zwangsläufig zu guten Noten. Erwarten Sie keine Notenverteilung nach Gauß oder gar Durchfaller.

Für die Klinik:

- Sponsoring von „ganz oben“ ist ein Muss. Ohne Wohlwollen des Direktoriums der Klinik sowie weiterer betroffener Abteilungen wird jedes Projekt leicht zur Frustration. Es muss zumindest das Experimentieren erlaubt sein, selbst wenn es immer letztlich Sicherheitsbedenken geben kann.



- Die Studierenden werden idealer Weise mit Zugangsbe-
rechtigung ausgestattet. Der restlichen Klinik wird offen
kommuniziert, dass in den kommenden Wochen Studie-
rende an Projekten arbeiten, und in welchen Bereichen dies
sein wird.
- Die Abteilung sollte sich gerne beteiligen und den Stu-
dierenden Zugang und offene Einblicke geben. Fokus ist
nicht primär eine Einsparung, schon gar nicht von Per-
sonal, sondern mehr Überblick, robustere Prozesse und
entspannteres Arbeiten. Vielleicht ist für die Angestellten
im Anschluss ja eine Kaffeepause mehr drin.
- Nutzen Sie die Gelegenheit, den Nachwuchs kennen-
zulernen! Aus solchen Projekten haben unsere Partner
mittlerweile mehrere Absolventen rekrutiert. Eventuell
kommt auch in Frage, besonders begabten Talenten ein
Masterstudium als Werkstudent zu finanzieren, um sie an
sich zu binden.
- Bei anstehenden strategischen Einkaufsentscheidungen
werden potentielle Lieferanten durch die Teams ge-
ben, ihre Produkte oder Technologien vorzuführen. Der
Ansprechpartner bzw. Bereichsleiter autorisiert die Teams,
diese Anfragen selbstständig zu tätigen. Ferner wird ent-
schieden, ob diese Demonstration nicht auch für die
anderen Gruppen grundsätzlich von Interesse sein könnte.
- Der Abschlussbericht liest sich wie in einem technischen
oder betriebswirtschaftlichen Beratungsprojekt. Form und
Stil geben Klinik und Hochschule ggf. gemeinsam vor.
- Idealer Weise werden Abschlusspräsentationen unter Bei-
sein eines Klinikleiters gehalten. Hieraus geht dann eine
Pressemitteilung hervor.

Für den gemeinsamen Ablauf:

- Jedes Projekt bekommt einen Ansprechpartner in der
Klinik. Dieser ist für Fragen durch den Teamleiter des Pro-
jektes erreichbar und kontrolliert, ob der Projektfortschritt
der Zielsetzung der Klinik entspricht.
- Ein Kickoff wird entweder projektweise oder insgesamt zur
gegenseitigen Verständnis veranstaltet. Hieraus entspringt
ein Exposé, z.B. durch den Protokollant jedes Teams,
welches von Bereichsleitung bzw. Ansprechpartner und
Dozent gleichermaßen abgesegnet wird.
- Vorgehen, Befunde und ggf. Analysen werden dem
Dozenten regelmäßig übermittelt. Wo nötig, wird fach-
lich Nachhilfe gegeben, eine Brainstorming-Sitzung
veranstaltet oder der Kurs des Vorgehens korrigiert. Die
Studierenden sollen im Seminar auch lernen, sich rechtzei-
tig Hilfe zu holen.



Autorin

Prof. Dr. Monika Maria Moehring

Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und
Logistik, Dekanin, Fachbereich Management und Kommunikati-
on, Technische Hochschule Mittelhessen, Gießen und Friedberg.

100% online ZUKE Green Health Kongress

Der **ZUKE Green Health Kongress** geht in die sechste Runde. Sechs Jahre Austausch, sechs Jahre Praxisbeispiele, sechs Jahre Impulse für ein zukunftsfähiges Gesundheitswesen. Was aus der ZUKE Green Community heraus als Idee begann, ist heute eine etablierte Plattform für Menschen, die den Wandel nicht nur beobachten, sondern gestalten wollen. Unter dem Motto „Zukunftsfähig wirtschaften. Gesundheit gestalten.“ laden wir am 24. und 25. November 2026 wieder Vertreter:innen aus Unternehmen, Verbänden, Kliniken und NGOs ein, die sich für mehr Transparenz, Effizienz und Resilienz im Gesundheitswesen einsetzen – 100 % digital und für Mitarbeitende aus Kliniken wie immer kostenfrei.

Ein Beitrag von Nicole Krojer

Digital denken. Wirkung erzielen.

Ein rein digitales Format war 2021 noch mutig. Heute ist es ein Statement: Verzicht auf Reisen, keine Hürden für Teilnehmende, kein Aufwand für Arbeitgeber:innen aber maximale Reichweite und Wirkung. Im letzten Jahr haben wir knapp 500 Teilnehmende erreicht. Tendenz: steigend. Die Botschaft ist klar: Wissenstransfer und Vernetzung dürfen keine Frage von Zeit oder Budget sein. Digitale Veranstaltungen funktionieren, wenn man sie richtig denkt. Der ZUKE Green Health Kongress kombiniert fundierte Inhalte mit echten Begegnungsmöglichkeiten. Er ist kein reiner Vortragsstreifen, sondern ein interaktives Forum, in dem es um die Praxis geht: Wer hat was wie gelöst? Was funktioniert wirklich? Welche Wege lohnen sich?

Vorteile auf einen Blick – Warum Sie dabei sein sollten

- Frei zugänglich für Klinikteams – Wissen für alle.
- Teilnahme bequem vom Arbeitsplatz oder Homeoffice.
- Digitales Networking mit Interessen-Matching.
- Digitale Netzwerktische für offenen Austausch mit Fachleuten.
- Zwei volle Tage geballtes Praxiswissen, News, Lösungen und Innovationen.
- Zeiteffizient Wissen tanken – ohne CO₂-Emissionen durch Reisen.

- Auch nach dem Kongress: Ein Monat On-Demand-Zugang zu allen Vorträgen.
- Motivation durch Austausch auf Augenhöhe.
- Aktive Community mit Haltung und Ideen.

Netzwerken, das effizient funktioniert

Viele Kongresse reden vom Austausch. Wir organisieren ihn. Mit spannenden Filtermöglichkeiten finden Sie Menschen, die sich für dieselben Themen interessieren. Unsere digitalen Thementische bringen Sie direkt in kleine Gruppen – ohne Kaffeeschlange oder Lost-Suche. Einfach einloggen, mitdiskutieren, mitnehmen. Für uns ist Austausch keine Floskel. Die Netzwerktische sind das Herzstück: kleine Runden, offener Dialog. Viele Speaker:innen setzen sich direkt nach ihrem Vortrag dazu – das schafft Nähe, bricht Hierarchien auf und bringt Fachwissen in Bewegung. Die Atmosphäre: motivierend, konstruktiv, lösungsorientiert.

Wer teilnimmt, bringt Veränderung voran

Ob strategisch oder operativ – ob Einkauf, Pflege, Management oder Industrie: Der Kongress richtet sich an alle, die Teil der Lösung sein wollen. Wer sich informieren, vernetzen und neue Ideen mitnehmen will, ist hier richtig. Denn klar ist: Die Herausforderungen im Gesundheitswesen lösen wir nicht mit Einzelaktionen, sondern mit klugen Kooperationen. Einzelkämpfer:innen bringen uns nicht



ZUKE GREEN HEALTH KONGRESS

Der größte ONLINE Kongress
für nachhaltiges Wirtschaften
im Gesundheitswesen.

24-25
NOV
2026



kongress.zuke-green.de

Kostenfrei für
Klinikmitarbeitende

weiter – vernetzte Macher:innen schon. Genau das macht den ZUKE Green Health Kongress aus: Ein Netzwerk aus Verantwortungsträger:innen, die ihr Know-how teilen und voneinander lernen.

Jetzt anmelden – und Verbindungen schaffen, die wirken

Die Anmeldung ist geöffnet. Einfach online registrieren, Interessen angeben, Netzwerke knüpfen. Die professionelle Plattform ermöglicht es, sich schon vor dem Event zu vernetzen, Gespräche zu planen und passende Sessions vorzumerken.

Fazit

Sechs Jahre. Ein Ziel. Viele Ideen. Der ZUKE Green Health Kongress 2025 steht für eine klare Haltung: Wirtschaftlich klug handeln, gesundheitlich wirksam denken. Zwei Tage, die zeigen, wie viel Power im gemeinsamen Gestalten steckt. Ohne Umwege. Ohne Greenwashing. Mit Klartext, mit Wirkung, mit dir.

Die ZUKE Green Community als Nährboden des ZUKE Green Health Kongress

Die ZUKE Green Community hat es sich zur Aufgabe gemacht, im Gesundheitssektor eine nachhaltige Transformation voranzutreiben, indem es Krankenhäuser, Krankenhausmitarbeitende und

Unternehmen im Gesundheitssektor durch die Community von 100 Nachhaltigkeitsbotschafter:innen vernetzt und unterstützt. Unternehmen, die sich mit viel Leidenschaft in diesem Bereich einsetzen, können sich in der Community als ZUKE Nachhaltigkeitspartner ebenfalls austauschen. Das Ziel: eine Plattform zu schaffen, auf der Klinikmitarbeitende, Unternehmen und andere Interessierte sich über Best Practices und innovative Ideen vernetzen und austauschen können.

Die Vision von ZUKE Green ist ehrgeizig: Eine Gesundheitsbranche, die sich durch soziale Verantwortung, ökologische Nachhaltigkeit und wirtschaftliche Effizienz auszeichnet. Durch die Förderung des Wissens- und Lösungsaustauschs soll eine Zukunft gestaltet werden, in der Nachhaltigkeit fest im Kern des Gesundheitswesens verankert ist. [Weitere Infos finden Sie hier.](#)



Autorin

Nicole Krojer

Geschäftsführerin ZUKE Green
Community

www.zuke-green.de

<https://kongress.zuke-green.de>

