



23. Gesundheitspflege-Kongress 2025

# Die Rolle von Kennzahlen in der Unternehmenssteuerung und -führung

Dr. rer. medic. Birgit Vogt

Freitag, 07. November 2025 | E Personalbemessung und Controlling



# Agenda

1. Warum sind Kennzahlen wichtig?
2. Funktionen von Kennzahlen in der Unternehmenssteuerung
3. Arten von Kennzahlen in der Pflege
4. Kernaussagen zur Nutzung von Kennzahlen
5. Herausforderungen bei der Nutzung von Kennzahlen
6. Beispiele aus dem UKE
7. Fazit und Ausblick

# Autocockpit vs. Unternehmenssteuerung und -führung



GettyImages/Macrovector



# Vielzahl an Kennzahlen, die WIR im Blick behalten müssen

- Lagerungsschäden
  - Selbstpflegeindex
  - Schnitt-Naht-Zeiten
  - Akademisierungsraten
  - Fachweiterbildungsquote
  - Ausfallzeiten
  - Arbeitszeitgesetzverstoß
  - Verweildauer vs. Vergütung
  - Sachmittelverbrauch
  - PPR2.0
  - Lob- und Beschwerdemanagement
  - Bettenauslastung
  - Katheter-assoziierte Infektionen
  - PROMs
  - Case-Mix Index
  - PpUGV
  - Beatmungsstunden
  - EWS Sepsis\_S3 Leitlinie
  - Sturzinzidenzdichte
  - Aufnahmekoordination
  - Dekubitusrate
  - Wartezeiten
  - Nu-DESC & ICDSC
  - Präanalytik – unterfüllte Proben
  - ECMO
  - Fremdpersonal
  - PPBV
  - Holen aus dem Frei
  - Fluktuation
  - Nosokomiale Infektionen
  - Qualifikationsmix
- .....

## Warum sind Kennzahlen wichtig?



# Funktionen von Kennzahlen in der Unternehmenssteuerung und -führung

- Steuerung und Kontrolle: Überwachung von Zielerreichung und Identifikation von Handlungsbedarf;
- Planung und Budgetierung: Basis für realistische Zielvorgaben und Ressourcenallokation;
- Qualitätssicherung: Messung von Pflegequalität, Patientenzufriedenheit und Mitarbeitermotivation;
- Benchmarking: Vergleich mit internen oder externen Standards und anderen Einrichtungen.

## Arten von Kennzahlen in der Pflege & im Krankenhaus

Pflegesensitive  
Kennzahlen

Effizienz-  
Kennzahlen

Zufriedenheits-  
Kennzahlen

Wirtschaftl.  
Kennzahlen

Personal-  
Kennzahlen

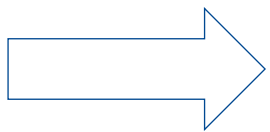


## Kernaussagen zur Nutzung von Kennzahlen

- Es ist wichtig, nicht nur reine Zahlen zu präsentieren, sondern diese in Zusammenhang zu setzen und Maßnahmen abzuleiten;
- Die Auswahl relevanter Kennzahlen muss stets an die strategischen Ziele der Einrichtung angepasst werden;
- Kennzahlen sollten regelmäßig überprüft und aktualisiert werden, um Veränderungen im Betrieb zu reflektieren;
- Datengestützte Führung ist essenziell, um Pflegequalität und Wirtschaftlichkeit harmonisch zu steuern.

## Herausforderungen bei der Nutzung von Kennzahlen

- Wie liegen die Kennzahlen vor? Digital oder in Papierform?
- Datenqualität und Vollständigkeit sicherstellen;
- Vermeidung von Fehlinterpretationen;
- Sensibler Umgang mit Kennzahlen, um Mitarbeitermotivation nicht zu gefährden;
- Balance zwischen quantitativen Zahlen und qualitativen Aspekten der Pflege.



### Empfehlung:

Konzept zum Arbeiten und Führen mit Kennzahlen  
im Unternehmen erstellen

# Beispiele aus dem UKE

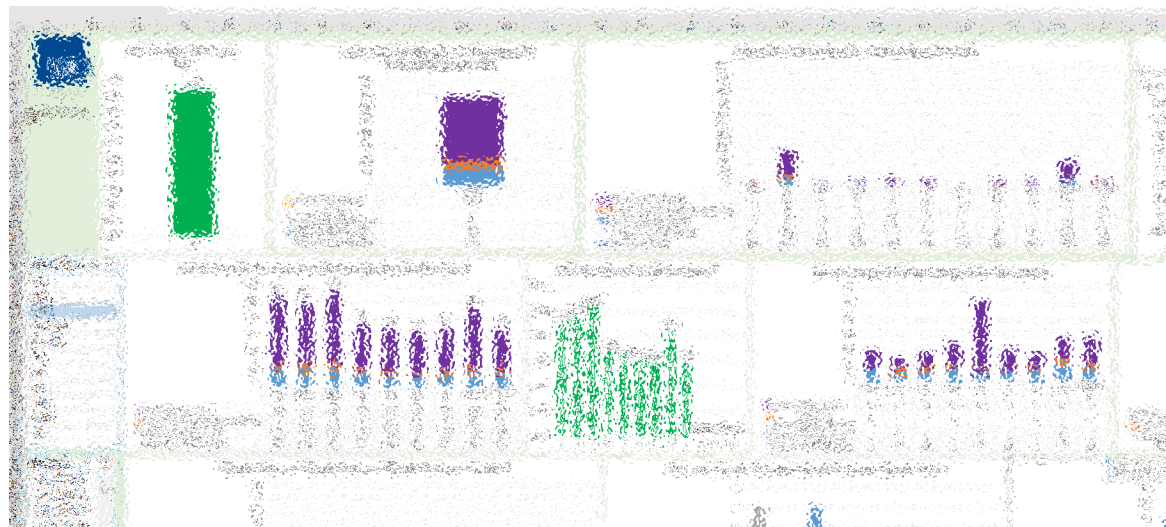
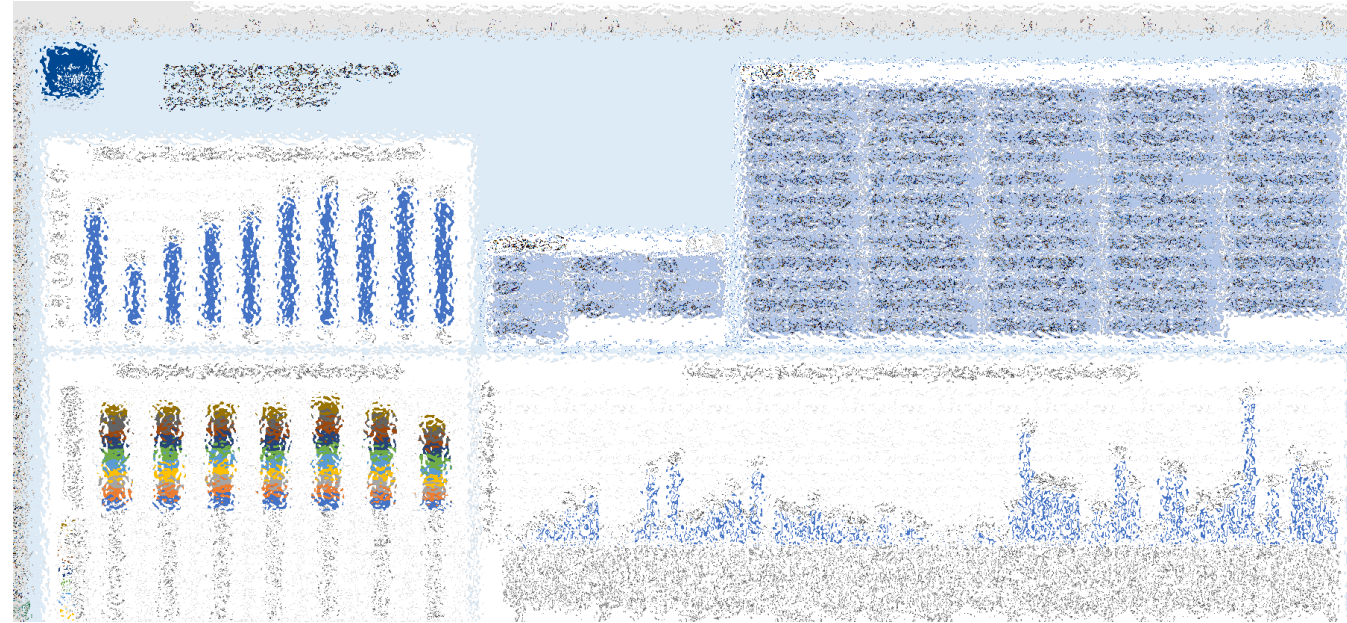
Zentrales Controlling



Universitätsklinikum  
Hamburg-Eppendorf

## Budgetkonferenz

27. August 2025



UKE  
HAMBURG  
Geschäftsbereich Personal



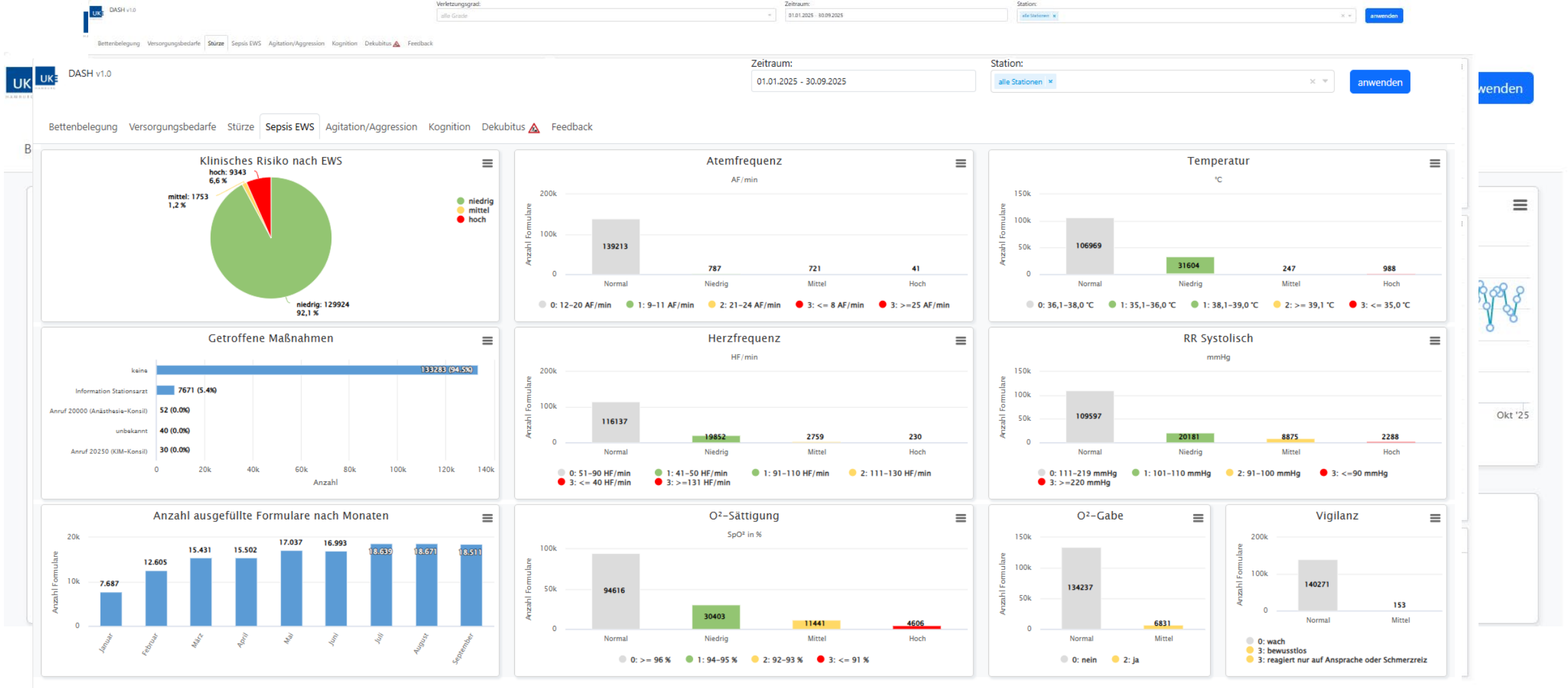
Zahlen – Daten – Fakten

Jahresbericht 2019



Kennzahlen 2024 UKE INside

# Beispiele aus dem UKE – das DASH

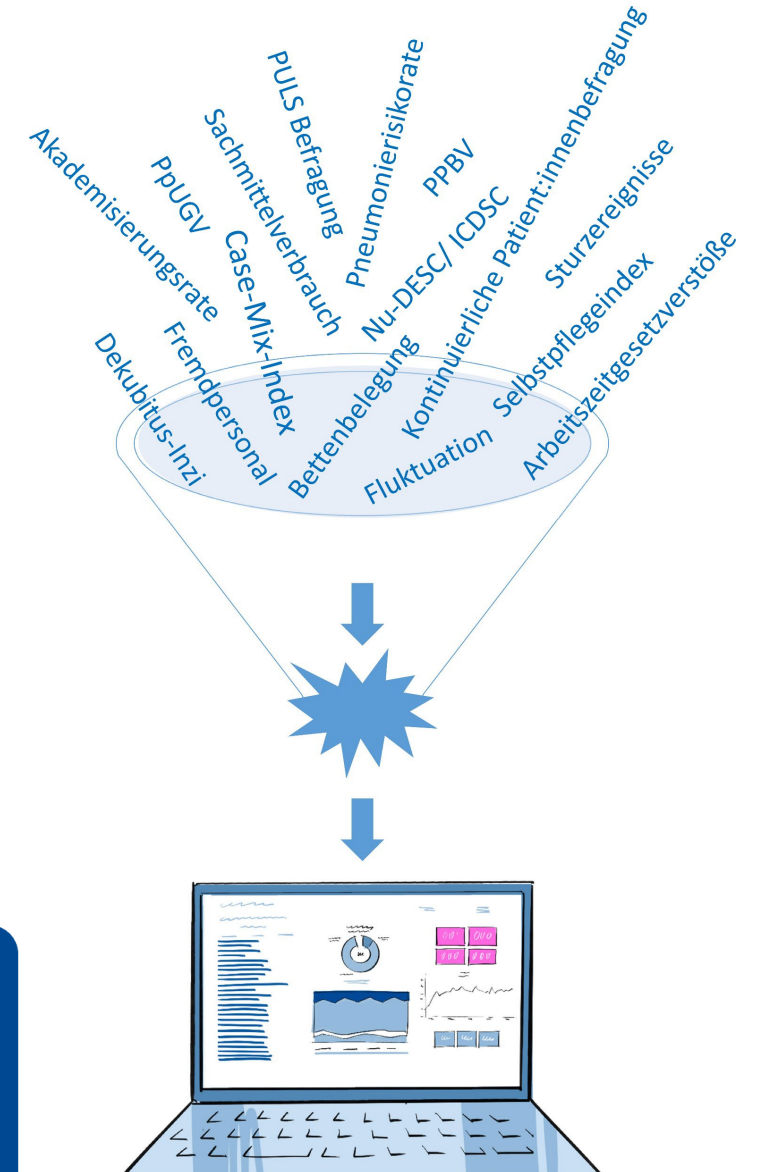


## Fazit und Ausblick

Krankenhäuser, die gezielte Analysen und Nutzung von Kennzahlen vornehmen, sind effizienter, verbessern somit ihre Versorgungsqualität und bringen sich in die Lage ihre Ergebnisse im Gesundheitssystem einem Benchmark zu unterziehen.

In einem nächsten Schritt sollen weitere Kennzahlenarten hinzukommen – immer unter der Berücksichtigung, dass ein Konzept vorliegt, wie die Kennzahlen zu lesen – zu interpretieren und verstanden werden können.

UND im Einklang einer exzellenten Patient:innenversorgung



# Literaturempfehlungen\_Auszug

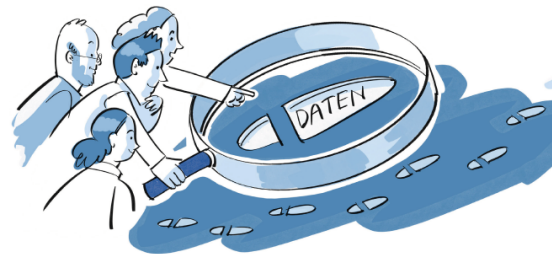
H. Maucher | S. Dienst  
J. Prölß (Hrsg.)

## Exzellenz im Krankenhaus

Optimale Arbeitsbedingungen  
als Schlüssel zu herausragender  
Patientenversorgung



Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft



### Handlungsleitfaden Verbesserung auf der Spur!

Die Entwicklung eines elektronischen Kennzahlen-Dashboards anhand von pflegesensitiven und versorgungsrelevanten Kennzahlen.

Ein Forschungsprojekt des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf  
Förderzeitraum Juli 2021 – Juni 2025



Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf

## PFLEGE IN ZAHLEN



**Entwicklung eines Pflege-Dashboards**  
Das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf entwickelt in Anlehnung an das Magnetkrankenhauskonzept ein digitales Pflege-Dashboard. Ziel des Projekts ist die Steigerung der Patientensorientierung und der Arbeitszufriedenheit der Pflegenden.

Text: Lisa Kuchel, Fanny Grüssel-Griethe, Dr. Birgit Vogt

08 Schwerpunkt | Magnet Krankenhaus

9 Thema

### Mit Daten überzeugen – Exzellenz sichtbar machen

Birgit Vogt

Das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf macht pflegesensitive und pflegerrelevante Kennzahlen in einem Live-Dashboard sichtbar. Neben dem Ziel, eine pflegestärkende Ressource bereitzustellen, wird mittels Verknüpfung und Monitoring von Daten aus der Pflegepraxis ein Beitrag geleistet, um Verbesserungspotenziale im Versorgungssystem sowie in Prozess- und Schnittstellenabläufen zu identifizieren.



Ein schneller und einfacher Zugriff auf alle wichtigen Kennzahlen ermöglicht die Überprüfung der eigenen Leistung und bietet so konkrete Argumentationshilfen für Entscheidungsprozesse. (© BillionPhotos.com/stock.adobe.com)

[Link: VPU](#)



### Arbeiten mit pflegesensitiven Qualitätsindikatoren und Kennzahlen in Krankenhäusern

Handreichung für Pflegefachpersonen in Praxis, Wissenschaft, Pädagogik und Management, die Qualitätsindikatoren (QI) und Kennzahlen (K) neu einführen, bereits damit arbeiten oder bestehende Strukturen weiterentwickeln möchten

2025

Arbeitsgruppe Pflegesensitive Indikatoren im Netzwerk Pflegewissenschaft und Praxisentwicklung im VPU e.V.



HAMBURG

Direktion für Patienten- und Pflegemanagement

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Martinistraße 52 | D-20246 Hamburg

**Dr. Birgit Vogt**

Referentin für Pflegeentwicklung und -wissenschaft

Telefon +49 (0) 40 7410-54050

b.vogt@uke.de | [www.uke.de](http://www.uke.de)