



© feng - stock.adobe.com

Interimsmanagement in Rehakliniken 2025–2030

Strategische Führung im Wandel

Von Erik Schmoock

Die medizinische Rehabilitation steht vor einem tiefgreifenden Wandel. Gesellschaftliche Megatrends wie der demografische Wandel, die Zunahme chronischer Erkrankungen, Longevity und die Digitalisierung verändern die Anforderungen an Rehaeinrichtungen grundlegend. Gleichzeitig steigen die Erwartungen von Kostenträgern, Patienten und Politik an Qualität, Wirtschaftlichkeit und Innovationsfähigkeit. In dieser dynamischen Lage gewinnt Interimsmanagement als strategisches Instrument zunehmend an Bedeutung. Es ermöglicht Gesellschaftern und Klinikleitungen, zentrale Projekte und Strukturveränderungen professionell umzusetzen – auch bei limitierten internen Ressourcen.

Keywords: Rehabilitation, Krisenmanagement, Führung

Die Rehabilitationslandschaft in Deutschland hat sich in den letzten Jahrzehnten qualitativ stark entwickelt und ist ein wichtiger Grundpfeiler unseres Gesundheitssystems. Der demografische Wandel führt zu einer wachsenden Nachfrage nach geriatrischer Rehabilitation und neuen, stärker individualisierten Rehabilitationsformen. Zugleich nimmt der Anteil jüngerer Patientinnen und

Patienten mit psychischen und neurologischen Erkrankungen zu. Rehaeinrichtungen sind daher gefordert, ihr Indikationsspektrum und ihre Versorgungsmodelle kontinuierlich anzupassen.

Digitalisierung und technologische Entwicklung

Die digitale Transformation verstärkt diesen Anpassungsdruck erheblich. Mit der Einführung der Telematikinfrastruktur, der elektronischen Patientenakte und digitaler Dokumentationssysteme verändern sich klinische Prozesse grundlegend. Neben der Sicherstellung von IT-Sicherheit, Datenschutz und Interoperabilität stellt insbesondere der steigende Schulungsbedarf des Personals eine zentrale Herausforderung dar. Gleichzeitig eröffnen sich erhebliche Potenziale durch KI-gestützte Behandlungsmodelle, automatisierte Dokumentationsprozesse und digitale Therapieanwendungen.

Fachkräftemangel und strukturelle Neuorientierung

Der anhaltende Fachkräftemangel im Pflege-, Therapie- und ärztlichen Be-

reich verschärft die strukturellen Herausforderungen zusätzlich. Die Auswirkungen der Krankenhausreform, insbesondere die Konzentration stationärer Leistungen und die erwartbaren Insolvenzen einzelner Einrichtungen, werden das Personalgefüge nachhaltig verändern. Die gezielte Gewinnung und Bindung freigesetzten Personals, insbesondere im ländlichen Raum, erfordert neue Arbeitsbedingungen und attraktive Rahmenmodelle. Die wachsende Bedeutung ambulanter und telemedizinischer Versorgungsformen wird das Verhältnis zwischen stationärer und ambulanter Rehabilitation deutlich verschieben; gleichzeitig wird ein weiterer Anstieg der geriatrischen sowie psychosomatischen Fallzahlen erwartet.

Neue Versorgungsmodelle und veränderte Vergütungsstrukturen

Hybride Versorgungsmodelle, Tele-Reha und mobile Rehabilitation schaffen neue Zugangspunkte zur Versorgung, setzen jedoch umfassende Anpassungen in Prozessen, Technik und Abrechnungslogiken voraus. Auch die Vergütungsstrukturen verändern sich signifikant. Leistungsorientierte Systeme,

Fallpauschalen, indikationsspezifische Budgets und Qualitätszuschläge führen zu einer stärkeren Fokussierung auf Ergebnisqualität und wirtschaftliche Effizienz. Für Gesellschafter steigt damit die Notwendigkeit, in Qualität, Digitalisierung und Prozessoptimierung zu investieren. Zudem rückt das Wunsch- und Wahlrecht der Patientinnen und Patienten stärker in den Mittelpunkt, was Rehaeinrichtungen veranlasst, patientenorientierte Marketingstrategien und Wahlleistungsangebote systematisch auszubauen.

Potenziale von Künstlicher Intelligenz in der Rehabilitation

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz wird die Rehabilitation strukturell verändern. KI-gestützte Systeme können sämtliche Abläufe von der Aufnahmeplanung bis zur Entlassdokumentation beschleunigen und harmonisieren. Erste Pilotprojekte belegen bereits Effizienzgewinne und Qualitätsverbesserungen. Digitale Therapie-Tools, Wearables und virtuelle Begleiter erhöhen die Motivation und Therapietreue der

Patientinnen und Patienten und ermöglichen gleichzeitig eine flexiblere Versorgung, insbesondere in ländlichen Regionen.

Personalentwicklung und neue Kompetenzprofile

Die zunehmende Ambulantisierung erfordert eine strategische Neuausrichtung der Personalstrukturen. Neue Kompetenzprofile entstehen, etwa im intersektoralen Case Management oder im Bereich digitaler Therapieformen. Assistenzsysteme übernehmen administrative Aufgaben und entlasten Fachkräfte. Gleichzeitig gewinnen Personalbindung, flexible Arbeitszeitmodelle und gezielte Fortbildungen in digitalen Kompetenzen an Bedeutung. Die aktive Einbindung der Mitarbeitenden in Innovationsprozesse steigert Motivation und Identifikation und bildet die Grundlage für eine moderne Personalstrategie, die sowohl den Anforderungen des ambulanten Settings als auch den Erwartungen der Beschäftigten gerecht wird.

Strategische Bedeutung des Interimsmanagements

In diesem dynamischen Umfeld entwickelt sich Interimsmanagement zu einem zentralen strategischen Instrument. Es bezeichnet den zeitlich begrenzten Einsatz externer Führungs- und Projektkräfte, die über spezialisierte Expertise, hohe Ergebnisorientierung und Unabhängigkeit verfügen. Beratungsfirmen stellen Interimsmanagerinnen und -manager häufig ein umfassendes Expertennetzwerk zur Verfügung, auf das nachfrageorientiert und ohne Zeitverlust zurückgegriffen werden kann.

Interimsmanagement ermöglicht eine schnelle, fundierte und zielgerichtete Bearbeitung komplexer Aufgaben, die von Digitalisierungs- und Bauprojekten, über klinische Neu- und Restrukturierungen bis zum Aufbau neuer Indikationen mit den erforderlichen Verhandlungen gegenüber der Politik und den Sozialleistungsträgern reichen. Zunehmend übernehmen Interimsmanagementfirmen auch die Vorbereitung und Begleitung von Insolvenzver-

DELABIE | KWC

Aquarotter

Professional



Gleich doppelt punkten:

HYGIENE UND KOMFORT



Art. 20801T2

ELEKTRONISCHES VENTIL MIT WECHSELAUSLAUF

- **100 % Hygiene:** berührungslose Funktionsweise
- **Totraumfreies Magnetventil**
- Hygienespülung gegen Bakterienwachstum
- Abnehmbarer Einmalauslauf BIOCLIP

DELABIE Aquarotter, Experte für Armaturen und Sanitär-Ausstattung für Gesundheitseinrichtungen, bietet einzigartige Lösungen für spezifische Anforderungen in Bezug auf Hygiene und Komfort.

[delabie.de](https://www.delabie.de)



Praxisbeispiel:**Interimsmanagement bei Sanierung und Brandschutzmaßnahme-Kommunikation**

Eine Rehaklinik mit 180 Betten erhält eine behördliche Auflage zur Verbesserung des Brandschutzes. Konkret muss ein zweites Treppenhaus angebaut werden, um die Fluchtwege zu sichern. Gleichzeitig ist eine umfassende Sanierung des betroffenen Klinikbereichs erforderlich. Die Klinikleitung ist durch operative Aufgaben stark ausgelastet und beauftragt einen Interim-Manager für die Projektsteuerung.

Ziele

- Sicherstellung der Einhaltung aller gesetzlichen Brandschutzaufgaben.
- Koordination der Sanierungsarbeiten ohne Unterbrechung des Klinikbetriebs.
- Budget- und Terminplanung sowie Kommunikation mit Behörden und Stakeholdern

Maßnahmen und Vorgehen

1. Analyse und Planung: Bestandsaufnahme der baulichen Situation und Abstimmung mit Brandschutzgutachter; Erstellung eines Projektplans mit Meilensteinen (Genehmigung, Bauphase, Abnahme).
2. Stakeholder-Management: Enge Abstimmung mit Klinikleitung, Bauunternehmen, Architekten und Behörden; Kommunikation mit Mitarbeitern und Patienten zur Minimierung von Störungen.
3. Operative Umsetzung: Organisation von Ausweichbereichen für Patienten während der Bauphase; Sicherstellung der Hygiene- und Sicherheitsstandards während der Arbeiten.
4. Controlling und Reporting: Laufende Kostenkontrolle und Berichterstattung an die Geschäftsführung; Dokumentation für die abschließende Brandschutzabnahme.

Ergebnis

- Brandschutzaufgaben fristgerecht erfüllt.
- Sanierung abgeschlossen ohne signifikante Beeinträchtigung des Klinikbetriebs.
- Interim-Manager übergibt nach Projektende ein vollständiges Abschlussdokument inkl. Empfehlungen für zukünftige bauliche Maßnahmen.

fahren, da in diesen Phasen sowohl besondere Fachkenntnisse als auch eine hohe zeitliche Verfügbarkeit erforderlich sind.

vereinbarungen, transparente Kommunikationsstrukturen, passgenaue Expertise und die Akzeptanz innerhalb der Organisation.

Aufgabenprofil und Prozesslogik des Interimsmanagements

Ein Interimsmanager agiert nicht nur operativ, sondern übernimmt vor allem strategische Verantwortung. Dazu zählen die Zieldefinition des Projekts gemeinsam mit dem Auftraggeber, die Ressourcenplanung, die Entwicklung einer tragfähigen Projektarchitektur sowie die Gestaltung des Change-Managements, einschließlich Kommunikation, Beteiligung und Konfliktlösung.

Der Ablauf eines Mandats folgt typischerweise einem Dreischritt aus Situationsanalyse und Zieldefinition, operativer Umsetzung mit strukturierter Projektsteuerung sowie der abschließenden Übergabe einschließlich Dokumentation und Schulung. Zentrale Erfolgsfaktoren umfassen klare Ziel-

Zusammenarbeit, Akzeptanz und organisationale Integration

Die erfolgreiche Integration eines Interimsmanagements hängt maßgeblich von einer offenen Kommunikationskultur und der frühzeitigen Einbindung aller relevanten Akteure ab. Mitarbeitende müssen über die Rolle und Ziele der Interimsmanager informiert werden, um Transparenz und Vertrauen zu gewährleisten. Die Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung, Gesellschaftern, Bereichsleitungen, Projektteams Veränderungsprozesse strukturiert zu gestalten, Risiken zu minimieren und Chancen proaktiv zu nutzen. Die Zukunft der Rehabilitation wird wesentlich durch und externen Partner gelingt besonders dann, wenn Verantwortlichkeiten eindeutig definiert sind und Ergebnisse klar kommuniziert werden.

Ausblick:**Interimsmanagement als Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit**

Rehaeinrichtungen stehen insgesamt vor komplexen Herausforderungen, die strategische Führung, Flexibilität und spezialisierte Expertise erfordern. Interimsmanagement stellt für Gesellschafter und das operative Management ein strategisches Steuerungsinstrument dar, um die Integration von Versorgung, Digitalisierung und Führungskompetenz zukunftsorientiert voranzutreiben. Interimsmanager können in diesem Kontext als Brückenbauer und Impulsgeber entscheidend zum Erfolg beitragen. ■



Erik Schmoock
Leitung Rehabilitation
HC&S AG
e.schmoock@hc-s.com