

# Vorwort der Herausgeber

## Vom Krisen-Modus zur System-Resilienz

Über die Qualität des Pandemiemanagements in Deutschland gibt es unterschiedliche Urteile. Die eine Meinung konstatiert, Deutschland sei im Vergleich zu anderen Ländern glimpflich durch die Krise gekommen. Dies gemessen an der Zahl der Verstorbenen, der Robustheit des Gesundheitssystems und der Erhaltung der Wirtschaftskraft. Insbesondere Qualifikation und Engagement der am Bett tätigen Berufsgruppen wurde als Erfolgsfaktor herausgestellt. Die andere Meinung attestiert ein Corona-Management der Pleiten und Pannen sowie des Vertrauensverlusts, geprägt durch Lieferengpässe bei persönlicher Schutzausrüstung, Impfstoffknappheit, überlastete Pflegekräfte und fehlende PCR-Tests; dies alles kombiniert mit einer kakophonischen politischen Meinungsbildung und widersprüchlicher Kommunikation.

Vor diesem Hintergrund ist es im dritten Jahr der Pandemie angezeigt, Fehler und Versäumnisse des Pandemiemanagements zu reflektieren und konstruktiv Wege zu finden, diese in Zukunft zu vermeiden.

Mit dem vorliegenden Sammelband unternehmen wir gemeinsam mit unseren Mitautoren den Versuch eines konstruktiven Aufarbeitens unterschiedlicher Krisenerfahrungen. Letztlich mit dem Ziel, Lehren aus der Pandemie abzuleiten und erste konkrete Vorschläge zur Überwindung erkannter Mängel in Versorgungsstruktur, Organisation des Medizinbetriebs und Gesundheitspolitik zu entwickeln und dabei auch die ethische Einstellung in unserer Gesellschaft zu reflektieren.

Die Beiträge in diesem Band beleuchten im ersten Teil Fragen, die sich an die Gesundheitssystemgestaltung, also an Politik, Regulatorik und die Kriseninfrastrukturen bei den Systembeteiligten und den Vertragspartnern richten. Sie fragen nach den Strukturen, Anreizen und Organisationskriterien, die Resilienz fördern. Sie umfassen die Themenfelder Rolle der Wissenschaft, der Priorisierung, des Zusammenspiels zwischen Staat, Selbstverwaltung und den wettbewerblich agierenden Akteuren, der Krisenkommunikation, der verfassungs- und sozialrechtlichen Fragen, der konkreten Lösungen und Erfahrungen des stationären und ambulanten Versorgungssystems, der Gefahr von Kollateralschäden (Bsp. Onkologie) und der Gestaltung eines Ordnungsrahmens für das Gesundheitssystem.

## Vorwort der Herausgeber

---

Der zweite Teil stellt die Wichtigkeit des „Erfolgsfaktors: Kommunikation“ gerade in einer Krisensituation heraus. „Sachlich und ehrlich informieren ohne zu verunsichern“ ist die Empfehlung an Krisenmanager.

Im Teil III werden die Führungs- und Managementtherausforderungen adressiert. Dieser Diskussionsbogen spannt sich von der strategischen Neuausrichtung der Unternehmen in der Gesundheitswirtschaft über die Bedeutung von Einkauf und Logistik für die Arbeitsfähigkeit des Gesundheitssystems, die Personalführung in stationären und pflegerischen Einrichtungen bis hin zu einer Neubewertung des Führungsverständnisses.

Der vierte Teil bezieht die Erfahrungen in Sachen Pandemie-Management unserer deutschsprachigen Nachbarn Österreich und Schweiz in den Diskurs mit ein.

Im fünften Teil werden Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem Pandemiegeschehen zusammengefasst und es wird der Versuch unternommen, konkrete Maßnahmen zu benennen, die zu einer höheren Krisenresilienz führen.

Der abschließende Epilog äußert trotz eines skeptischen Grundtons die Hoffnung, dass aus den Fehlern gelernt wird und als notwendig erkannte Maßnahmen zeitnah von den zuständigen Entscheidern umgesetzt werden.

Wir danken unseren Mitautoren für ihr Engagement; trotz zeitlicher Belastung durch das Pandemiegeschehen haben sie Zeit gefunden, sich in diesen Diskurs mit Sachverstand und praktischer Erfahrung qualifiziert einzubringen. Unser Dank geht auch an den medhochzwei Verlag, namentlich Frau Julia Rondot und Frau Michelle Kretschmer für das unkomplizierte, unterstützende Lektorat.

Münster und Gyhum-Hesedorf, im Juni 2022

Wilfried von Eiff

Herbert Rebscher