



Bild: UKSH

# Zukunftspakt II UKSH

**UK  
SH** UNIVERSITÄTSKLINIKUM  
Schleswig-Holstein

SH   
Schleswig-Holstein  
Landesregierung

 **CDU** FRAKTION IM  
SCHLESWIG-HOLSTEINISCHEN  
LANDTAG

  
**BÜNDNIS 90  
DIE GRÜNEN**  
ANWANDERERFÜR SOZIALUMWELT

**SPD** FRAKTION  
SCHLESWIG-  
HOLSTEIN

**Freie  
Demokraten**  
Landtagsfraktion  
Schleswig-Holstein **FDP**

**SSW** 



# Zukunftspakt II UKSH

vom 4. März 2026

## Präambel

Das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein (UKSH) ist als einziger Maximalversorger des Landes für die Gesundheitsversorgung von entscheidender Bedeutung. Seine besondere Rolle ergibt sich aus einem breiten, hochspezialisierten Leistungsspektrum, das weit über die Möglichkeiten kleinerer Krankenhäuser hinausgeht.

Zentral ist dabei die Verpflichtung, rund um die Uhr eine umfassende medizinische Versorgung vorzuhalten - von spezialisierten Intensiv- und Notfallstrukturen über seltene Hochrisiko-Eingriffe bis hin zu interdisziplinären Zentren für komplexe Erkrankungen. Als Universitätsklinikum erfüllt es darüber hinaus zusätzliche Aufgaben: Es ist Ausbildungsstätte für angehende Ärztinnen und Ärzte, Pflegefachkräfte, Studierende in der Pflege und in den Hebammenwissenschaften und viele weitere Fachberufe, betreibt medizinische Spitzenforschung und entwickelt Diagnostik- und Therapieverfahren, die später in die Regelversorgung einfließen.

Auch in einem möglichen Krisenfall spielt das UKSH für den Bevölkerungsschutz eine wesentliche Rolle. Mit seinen inzwischen rund 17.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist es nach dem Land der größte Arbeitgeber des Landes. Das Land und das UKSH bekennen sich zu dem in Drucksache 20/2146 gefassten Beschluss zur Auflösung der UKSH-Tochtergesellschaft Service Stern Nord im Jahr 2027.

Das 2014 begonnene Immobilien-ÖPP-Projekt beim UKSH war der richtige Weg. Mit ihm gelingt die dringend notwendige bauliche Erneuerung des Universitätsklinikums in Kiel und Lübeck. An beiden Standorten wurden im Jahr 2019 neue Zentralkliniken eröffnet, die zu den modernsten Europas gehören. Der Neubau, der Umbau und die Sanierung weiterer Gebäude gehen voran und werden voraussichtlich 2029 beendet. Allerdings ist die Fertigstellung mit terminlichen Verzögerungen und Kostensteigerungen verbunden. Veränderte und damals nicht vorhersehbare Rahmenbedingungen

führen zudem dazu, dass die ursprüngliche Annahme, das UKSH könne die Kosten mittels einer Effizienzrendite eigenständig tragen, nicht eingetreten ist. Die Kosten der Finanzierung des ÖPP-Verfahrens belasten das Ergebnis des UKSH immens.

Das Land als Gewährträger steht fest an der Seite des UKSH. Mit dem Zukunftspakt aus dem Jahr 2019 hat das Land bereits einen Meilenstein gesetzt, um das UKSH zu stärken und eine exzellente medizinische Versorgung sicherzustellen. Mit dem Zukunftspakt II geht das Land die erforderlichen nächsten Schritte zur weiteren wirtschaftlichen Stabilisierung und nachhaltigen Weiterführung des UKSH in öffentlich-rechtlicher Trägerschaft (AÖR) an beiden Standorten. Eine Privatisierung ist damit ausgeschlossen.

Die Unterzeichnenden erklären gemeinsam, die im Folgenden ausgeführten Vereinbarungen umzusetzen und die dafür notwendigen rechtlichen und finanziellen Voraussetzungen zu schaffen.

## **I. Ausgangslage**

Das UKSH ist wie viele andere Krankenhäuser bundesweit defizitär. Es schreibt nennenswerte Jahresfehlbeträge. Die Ursachen sind vielschichtig. Einerseits besteht Optimierungspotenzial in organisatorischen und prozessualen Belangen. Andererseits unterliegen Krankenhäuser im Allgemeinen und das UKSH im Besonderen außerordentlichen insbesondere ökonomischen Herausforderungen. Die Kosten-Erlös-Schere geht immer stärker auseinander.

Die Leistungen des UKSH sind zu großen Teilen mit erheblichen finanziellen und organisatorischen Anforderungen verbunden. Aufgrund seiner Vorhalteverpflichtung müssen spezialisierte Fachkräfte, modernste Medizintechnik und leistungsfähige Infrastruktur dauerhaft verfügbar sein, ohne dass diese kontinuierlich wirtschaftlich ausgelastet sind. Daraus entstehen besonders hohe Vorhaltekosten, denen keine entsprechenden Erlöse gegenüberstehen.

Hinzu kommt, dass das UKSH die Kosten für seine bauliche Sanierung bislang nahezu vollständig selbst tragen muss. Mit dem Zukunftspakt von 2019 hat das Land bereits anteilige Kosten übernommen. Trotzdem verbleibt eine erhebliche Ergebnisbelastung des UKSH.

## **II. Umsetzung Projekt Audit & Strategie**

Im Jahr 2024 haben UKSH und Land gemeinsam mit einem spezialisierten Beratungsunternehmen das Projekt Audit & Strategie durchgeführt. Dabei wurden Optimierungspotenziale festgestellt. Diese betreffen insbesondere das OP-Management, die Struktur der Intensivmedizin, die Verweildauer und Entlasssteuerung, den Medizinischen Sachbedarf sowie die Tertiär- und Verwaltungsbereiche. Ebenso wurde eine Medizinstrategie 2035 für das UKSH erarbeitet. Die aus dem Projekt entwickelten Handlungsempfehlungen setzt das UKSH konsequent um. Die Belange der Mitarbeitenden werden dabei im besonderen Maße berücksichtigt. Dabei ist zu gewährleisten, dass die Umsetzung der Ergebnisse des Audits und der Medizinstrategie zu keiner weiteren Arbeitsverdichtung über diese Konzeption hinaus beim Personal führt. Das Projekt führt zu einer schrittweisen operativen Ergebnisverbesserung. Diese beträgt im Zieljahr 2035 rund 50 Mio. Euro. In seiner Mittelfristplanung 2026 - 2030 nimmt das UKSH im Jahr 2030 bereits Effekte in Höhe von rund 40,6 Mio. Euro p.a. an. Die regelmäßige Prüfung der Zielerreichung ist Gegenstand des Controllings beim UKSH und Teil des Berichtswesens an die Unternehmensorgane.

Diese Verbesserung ersetzt die Verpflichtung des UKSH zur Erreichung der Effizienzrendite aus dem ÖPP-Verfahren. Das UKSH verpflichtet sich zudem, die bauliche Masterplanung an beiden Campi mit Blick auf die Anforderungen der Medizinstrategie 2035 fortzuschreiben.

Das UKSH prüft laufend seine Prozesse, um weitere Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren und umzusetzen. Spätestens nach der vollständigen Umsetzung des Projekts Audit & Strategie wird das UKSH ein erneutes strukturiertes Audit durchführen, um weitere Potenziale zu identifizieren. Der Aufsichtsrat und die Gewährträgerversammlung des UKSH werden dies stets eng begleiten.

Es ist davon auszugehen, dass sich die Krankenhausreform positiv auf die Jahresergebnisse des UKSH auswirken wird. Teilweise ist dies bereits in der Wirtschaftsplanung berücksichtigt. Die vollständigen Effekte stehen aber noch nicht fest. Die wirtschaftliche Trendwende wird daraus indes nicht erfolgen.

Die Landesregierung wird gemeinsam mit dem UKSH und den umliegenden Kliniken ein tragfähiges regionales Versorgungskonzept sowohl für die Region Kiel als auch für die Region Lübeck etablieren. Das UKSH ist dazu angehalten, mit anderen Kliniken in ganz Schleswig-Holstein und Hamburg Kooperationen einzugehen, um eine qualitativ hochwertige Versorgung sicherzustellen. Die Landesregierung und das UKSH berichten dem Landtag dazu im Finanz- und Sozialausschuss.

### **III. Übernahme ÖPP-Kosten durch das Land**

Dies beinhaltet die Kosten für Planung, Bauen, Beratungsleistungen und Honorare während der Bauphase sowie Großgeräte, soweit nicht bereits anderweitig finanziert. Ebenfalls umfasst sind die Kosten für Zins- und Tilgungsleistungen des UKSH bis zum Zeitpunkt der Übernahme der Kredite. Ausdrücklich nicht umfasst sind die Kosten für Betriebsleistungen.

#### 1. Kredite für die Jahre 2014 bis 2026

Das Land übernimmt die Kredite des UKSH zur Investitionsfinanzierung des ÖPP-Projekts einschließlich einzubringender Großgeräte. Dies umfasst Investitions- und Liquiditätskredite. Es findet ein Schuldnerwechsel zum 1. Januar 2027 statt. Die Höhe der Kredite beträgt bis zu 921,539 Mio. Euro. Die Übernahme von Schulden des UKSH nach Ziffer IV. des Zukunftspakts von 2019, soweit noch nicht erfolgt, bleibt davon unberührt.

Der freie Anteil im Gesamtkreditrahmen für das UKSH steigt entsprechend.

#### 2. Kosten für die Jahre 2027 bis 2044

Das Land übernimmt die künftigen Kosten des ÖPP-Projekts. Bis zum Ende der Vertragslaufzeit in 2044 betragen diese voraussichtlich rund 432,7 Mio. Euro. Der Betrag setzt sich aus den erwarteten Kosten für die noch auszuführenden Planungs- und Bauleistungen, der jährlichen Baurate bis zum Ende des ÖPP-Vertrags Mitte 2044 sowie den notwendigen Beratungskosten bis zum Abschluss der Baumaßnahmen voraussichtlich in 2029 zusammen. Die Ausgaben werden jährlich im Haushaltsplan detailliert aufgeschlüsselt.

#### 3. Wirkung beim UKSH

Diese Maßnahmen verbessern das wirtschaftliche Ergebnis des UKSH signifikant. Insgesamt tritt bis 2035 eine Verbesserung in Höhe von voraussichtlich rund 1.077,2 Mio. Euro ein. Durch die Übernahme der Investitionen kann das UKSH Abschreibungen neutralisieren und außerordentliche Erträge für den Ausgleich von Zinsaufwendungen der Vergangenheit erzielen. Die Belastungen durch diese Kredite in Form von Abschreibungen und Zinszahlungen entfallen künftig. Ebenso werden künftig neue Belastungen aus dem ÖPP-Projekt vermieden.

#### 4. Wirkung beim Land

Durch die Übernahme der Kredite in den Kernhaushalt erhöht sich die Verschuldung des Landes. Im Landeshaushalt entsteht eine zusätzliche Zinsbelastung in Höhe von rund 27 Mio. Euro p.a. ab dem Haushaltsjahr 2027. Die Kosten für die Jahre 2027 bis 2029 werden in Höhe von rund 195,8 Mio. Euro aus dem Sondervermögen IMPULS 2040 finanziert: in 2027 in Höhe von rund 88,8 Mio. Euro, in 2028 in Höhe von rund 82,8 Mio. Euro und in 2029 in Höhe von rund 24,2 Mio. Euro. Zum Ausgleich werden dem Sondervermögen IMPULS 2040 in den Folgejahren Mittel aus dem Gesamthaushalt zugeführt. Dies geht nicht zu Lasten der Krankenhausfinanzierung nach dem Krankenhausfinanzierungsgesetz (KHG). Für die Finanzierung der weiteren 236,9 Mio. Euro bis 2044 wird das Land in der Finanzplanung (Kapitel 1222) zusätzliche Mittel in folgenden Tranchen bereitstellen:

2027	2028	2029	2030	2031 -2043	2044
15,7 Mio. Euro	15,4 Mio. Euro	15,2 Mio. Euro	15,1 Mio. Euro	13,0 Mio. Euro p.a.	6,5 Mio. Euro

#### **IV. Übernahme weiterer Investitionen**

##### Transformation der Wärme- und Stromversorgung

Um die Vorgaben aus dem Gesetz über die Energiewende, den Klimaschutz und die Anpassung an die Folgen des Klimawandels (EWKG), dem Bundes-Klimaschutzgesetz (KSG) sowie dem Gesetz zur Steigerung der Energieeffizienz in Deutschland (EnEfG) erfüllen zu können, entwickelte das UKSH eine Nachhaltigkeitsstrategie. Mit deren Umsetzung erwartet es eine CO<sub>2</sub>-Reduktion für beide Campi von rund 19.000 Tonnen p.a. Die Strategie gliedert sich in Transformationsmaßnahmen der Energieversorgung sowie in bauliche Maßnahmen zur energetischen Sanierung. Die baulichen Maßnahmen zur energetischen Sanierung sind Teil des Zukunftspakts von 2019. Die Transformationsmaßnahmen beinhalten insbesondere den Wechsel von fossiler zu erneuerbarer Energie (dabei ist u.a. die Installation von Wärmepumpen sowie die Erschließung von Geothermie geplant) sowie die Minimierung der benötigten Energiemenge und deren optimale Ausnutzung. Hierfür entstehen voraussichtlich Kosten in Höhe von rund 75 Mio. Euro. Die Finanzierung erfolgt gemäß dem Gesetz zur Finanzierung von Infrastrukturinvestitionen von Ländern und Kommunen (LuKIFG) aus Bundesmitteln. Teil der Transformationsmaßnahmen ist auch die Installation von PV-Anlagen.

## Anhebung des Investitionszuschusses

Der Investitionszuschuss des Landes für das UKSH im Einzelplan 07 wird alle drei Jahre beginnend im Jahr 2031 inflationsausgleichend erhöht. Ausgangspunkt ist die im Zukunftspakt von 2019 vereinbarte Erhöhung des Investitionszuschusses auf 50 Mio. Euro im Jahr 2028.

## **V. Ausgleich weiterer Defizite durch das Land**

Die beschriebenen Maßnahmen führen nicht dazu, dass das UKSH ein ausgeglichenes Ergebnis erreichen kann. Außerdem belasten Zinsen für die verbleibenden und künftig hinzukommenden Liquiditätskredite das Ergebnis in nennenswerter zweistelliger Millionenhöhe.

Das Land und das UKSH sehen es deshalb als notwendig an, den bis 2024 gezahlten Extremkostenzuschuss inhaltlich neu auszurichten und die Hinweise des Landesrechnungshofes aufzunehmen. Die Landesregierung erarbeitet hierzu die Grundlagen für die Wiederaufnahme dieses Zuschusses. Dieser sollte sowohl die Kosten für die nicht über das DRG-System abdeckbare universitäre maximale Krankenversorgung als auch Schnittstellenbereiche zwischen Forschung, Lehre und Krankenversorgung umfassen.

In Betracht kommt darüber hinaus eine Betrauung des UKSH mit sogenannten Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse (DAWI). Hierfür ist die Einbindung externer juristischer Expertise erforderlich.

## **VI. Rolle des UKSH in der Gesundheitsversorgung und einem möglichen Krisenfall**

Das UKSH spielt eine entscheidende Rolle bei der Sicherstellung der Gesundheitsversorgung im Land sowie des Bevölkerungsschutzes im Krisenfall. Der Bund und die Landesregierung sind gefordert, die notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Versorgung in geopolitischen oder pandemischen Krisenfällen sicherstellen zu können. Das Land setzt sich auf allen Ebenen dafür ein, dass die erforderlichen Schritte getan werden. Dies umfasst insbesondere auch die Gewährleistung der Finanzierung der notwendigen Kosten im Gesundheitswesen - differenziert nach den jeweiligen Versorgungsbedarfen - sowie Investitionen in die Ertüchtigung der kritischen Infrastruktur.

## **VII. Berichterstattung an den Finanzausschuss**

Die Landesregierung und das UKSH berichten dem Landtag im Finanzausschuss jährlich über die Umsetzung des Zukunftspakts II. Dies umfasst insbesondere die Berichterstattung über das Ergebnis der Fortschreibung der baulichen Masterplanung an beiden Campi und die daraus erwachsenden Auswirkungen auf die Finanzplanung des Landes.

### **Haushaltsvorbehalt:**

Alle aus dem Landeshaushalt zu finanzierenden Maßnahmen stehen unter Haushaltsvorbehalt. Die Übernahme der bisherigen Kreditverpflichtungen des UKSH zur Finanzierung des ÖPP-Projekts steht unter dem Vorbehalt einer entsprechenden haushaltsgesetzlichen Ermächtigung, die mit dem Nachtragshaushalt 2026 beschlossen werden soll.

---

Dr. Dorit Stenke  
Ministerium für Allgemeine und  
Berufliche Bildung, Wissenschaft,  
Forschung und Kultur

---

Dr. Silke Schneider  
Finanzministerium

---

Prof. Dr. Kerstin von der Decken  
Ministerium für Justiz und Gesund-  
heit

---

Tobias Koch  
Fraktion CDU

---

Lasse Petersdotter  
Fraktion Bündnis 90 / Die Grünen

---

Serpil Midyatli  
Fraktion SPD

---

Christopher Vogt  
Fraktion FDP

---

Christian Dirschauer  
Fraktion SSW

---

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Jens Scholz  
Universitätsklinikum Schleswig-  
Holstein, CEO

---

Peter Pansegrau  
Universitätsklinikum Schleswig-  
Holstein, CFO

---

Monika Alke  
Universitätsklinikum Schleswig-  
Holstein, CHRO



**Schleswig-Holstein.** Der echte Norden.