



## Sehr geehrte Damen und Herren,

**das Jahr 2025 war für die Johannesstift Diakonie von erheblichen Herausforderungen geprägt: wirtschaftlich, strukturell und politisch. Zugleich konnten wir unsere Leistungsfähigkeit unter anspruchsvollen Rahmenbedingungen unter Beweis stellen. In allen Unternehmensparten ist die Nachfrage nach unseren Versorgungsangeboten weiter gestiegen. Dieser Vertrauensbeweis verpflichtet uns in besonderer Weise.**

Trotz anhaltenden Kostendrucks, steigender Personalaufwendungen und tiefgreifender Reformen in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft ist es uns gelungen, unseren Leistungsumfang auszubauen und das Geschäftsjahr mit einem positiven Betriebsergebnis abzuschließen. Das war keineswegs selbstverständlich. Es ist das Ergebnis klarer strategischer Prioritäten und der konsequenten Umsetzung notwendiger Veränderungen. Unsere wirtschaftliche Stabilität sichert Investitionen, erhält Gestaltungsspielräume und stärkt unsere Rolle als verlässlicher Partner in der Versorgung.

Diese Entwicklung wurde maßgeblich von unseren Mitarbeitenden getragen. In einer Phase weitreichender struktureller Anpassungen und steigender Anforderungen haben sie Veränderungen konstruktiv mitgestaltet, ohne Abstriche an Stabilität und Qualität der Versorgung zuzulassen. Dass es gelungen ist, Veränderung und Verlässlichkeit miteinander zu verbinden, ist Ausdruck von Professionalität, Haltung und hoher Einsatzbereitschaft. Dafür danken wir allen Mitarbeitenden ausdrücklich.

Rund 400.000 Menschen haben sich im vergangenen Jahr unseren Einrichtungen und Angeboten anvertraut. Für sie bedeutet unsere Arbeit Sicherheit, Kontinuität und Zuwendung in vulnerablen Lebenssituationen. Dieses Vertrauen ist unser Maßstab. Es erinnert uns daran, dass wirtschaftliche Stabilität kein Selbstzweck ist, sondern Voraussetzung für verantwortliches Handeln.

Die Gesundheits- und Sozialwirtschaft befindet sich in einem grundlegenden Transformationsprozess. Neue Leistungslogiken, veränderte Finanzierungsstrukturen und steigende regulatorische Anforderungen prägen das System nachhaltig. Gleichzeitig wächst der Bedarf an qualitativ hochwertiger, integrierter und sektorenübergreifender Versorgung.



**Andreas Mörsberger**  
Sprecher des Vorstandes  
Vorstand Finanzen

Um diesen Anforderungen dauerhaft gerecht werden zu können, braucht es eine auskömmliche Leistungs- und Investitionsfinanzierung. Vor allem freigemeinnützige Träger können ihre gesellschaftliche Verantwortung nur dann langfristig erfüllen, wenn bestehende strukturelle Ungleichgewichte abgebaut und insbesondere faire Wettbewerbsbedingungen unabhängig von der Trägerschaft hergestellt werden. Nach dem derzeitigen Stand ist jedoch nicht erkennbar, dass die eingeleiteten Reformen diese Defizite tatsächlich beseitigen werden.

Vor diesem Hintergrund haben wir unsere Strategie 2030 weiter geschärft. Leitgedanke ist die finanzielle Resilienz als Grundlage für langfristige Handlungs- und Investitionsfähigkeit. Zugleich verstehen wir wirtschaftliche Stabilität als Voraussetzung dafür, unseren diakonischen Auftrag, unsere Unternehmenskultur und unsere Verantwortung für nachhaltiges Handeln dauerhaft zu sichern. Wir stärken Führung und Zusammenarbeit, fördern die Gewinnung und Entwicklung von Fachkräften und gestalten die Arbeitswelt in unseren Einrichtungen so, dass Professionalität, Zuwendung und Verlässlichkeit im Alltag erlebbar bleiben.



Gleichzeitig treiben wir Digitalisierung und Prozessverbesserungen voran und richten unser Leistungsportfolio konsequent auf ambulante und sektorenübergreifende Versorgungsmodelle aus. Unser Anspruch ist es, Transformation nicht nur zu begleiten, sondern verantwortungsvoll und nachhaltig zu gestalten.

Auch im kommenden Jahr werden Reformprozesse und Finanzierungsfragen die Agenda bestimmen. Wir stellen uns diesen Entwicklungen mit Klarheit, Dialogbereitschaft und dem festen Willen, unseren Beitrag zu tragfähigen Strukturen zu leisten.

2025 hat gezeigt, dass strategische Klarheit, engagierte Mitarbeitende und verlässliche Partnerschaften die Grundlage nachhaltiger Entwicklung sind. Darauf bauen wir auf. Unser Ziel bleibt eine Versorgung, die wirtschaftlich tragfähig, fachlich exzellent und menschlich zugewandt ist. So verstehen wir unseren Beitrag zu einer Gesundheits- und Sozialwirtschaft, die Stabilität, Verantwortung und Nachhaltigkeit miteinander verbindet – im Dienst der Menschen, die sich uns anvertrauen.



**Andreas Mörsberger**  
Vorstandssprecher /  
Vorstand Finanzen

**Prof. Dr. Lutz Fritsche**  
Vorstand Medizin

**Christoph Dürdoth**  
Vorstand Personal