

Digitale Transformation richtig aufsetzen – von der Digitalstrategie über das KHZG zum erfolgreichen Projekt

Von Dr. Christian Heitmann & Jörg Redmann

Das KHZG als Treiber der digitalen Transformation

Das am 3. Juli 2020 beschlossene Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG) fördert moderne Notfallkapazitäten, Digitalisierung und IT-Sicherheit. Im Fokus stehen alle wesentlichen Bereiche des Behandlungsprozesses; von der Aufnahme über die Behandlungspfade in der Klinik mit entsprechendem Dokumentations- und Behandlungsmanagement bis hin zum Medikationsmanagement, virtuellen Sprechstunden und Entlassung. Für viele Häuser war das Gesetz mit einem Vorlauf von nur rund 6 Monaten der Startpunkt in die digitale Transformation, obwohl viele Einrichtungen noch nicht einmal eine Digitalstrategie hatten und damit von der Realität überholt wurden.

Um einen klaren Fahrplan für die digitale Zukunft zu haben, ist es nunmehr umso wichtiger, die Entwicklung einer Digitalstrategie unter Berücksichtigung der Förderanträge nachzuholen.

Digitalstrategie als Bauplan für die digitale Transformation

Das Spielfeld der digitalen Transformation ist riesig und auch wenig strukturiert. Um eine digitale Strategie zu entwickeln, bedarf es eines sehr stringenten Vorgehens, um sich nicht im Detail zu verlieren. Im Wesentlichen läuft der Strategiebildungsprozess in vier Schritten ab:



Analyse des Status quo

- Aufnahme der IST-Situation
- Messung des digitalen Reifegrades mit dem CURACON Reifegrad-Check
- Identifikation von Stärken und Schwächen sowie individueller Entwicklungspotenziale



Digitale Positionierung

- Grundsätzliche Positionierung und Priorisierung zu den zentralen digitalen Handlungsfeldern
- Vorgabe einer „Marschrichtung“ für das Gesamthaus
- Definition von Zielen und deren Messung



Prozessuale Handlungsfelder

- Analyse der Prozesse aus drei Perspektiven:
 1. Klientenzentrierung
 2. Digitale Potenziale
 3. Einrichtung & Mitarbeitende

IT-Handlungsfelder

- Analyse der IT aus fünf Perspektiven:
 1. IT-Architektur
 2. IT-Applikationslandschaft
 3. IT-Organisation
 4. IT-Sicherheit
 5. Interoperabilität
- Entwicklung von Zielbildern
- Entwicklung & Priorisierung von Zielen



Digitale Strategie/Roadmap

- Digitale Positionierung finalisieren
- Handlungsfelder definieren/priorisieren
- Umsetzungsplan erarbeiten
- Digitale Verantwortung festlegen – Organisation anpassen
- Investitionsplan aufsetzen

Zu Beginn ist die digitale Reife der Einrichtung beziehungsweise des Konzerns ganzheitlich zu erheben, um einerseits den Digitalisierungsbedarf und andererseits im Rahmen der späteren Roadmap-Entwicklung die Prioritäten bestimmen zu können. Hierzu sollte der Reifegrad-Check die relevanten Prozesse sowohl im klinischen Ablauf als auch in den Sekundär- und Tertiärbereichen abklöpfen. Parallel dazu ist die Reife

der IT-Abteilung mit deren Applikations- und Systemarchitektur sowie ihrer Organisation zu analysieren, um überprüfen zu können, ob die notwendigen Veränderungen überhaupt von der IT umgesetzt werden können. Die folgende Grafik zeigt typische prozessuale und IT-bezogene Analysefelder des Curacon-Reifegrad-Checks:

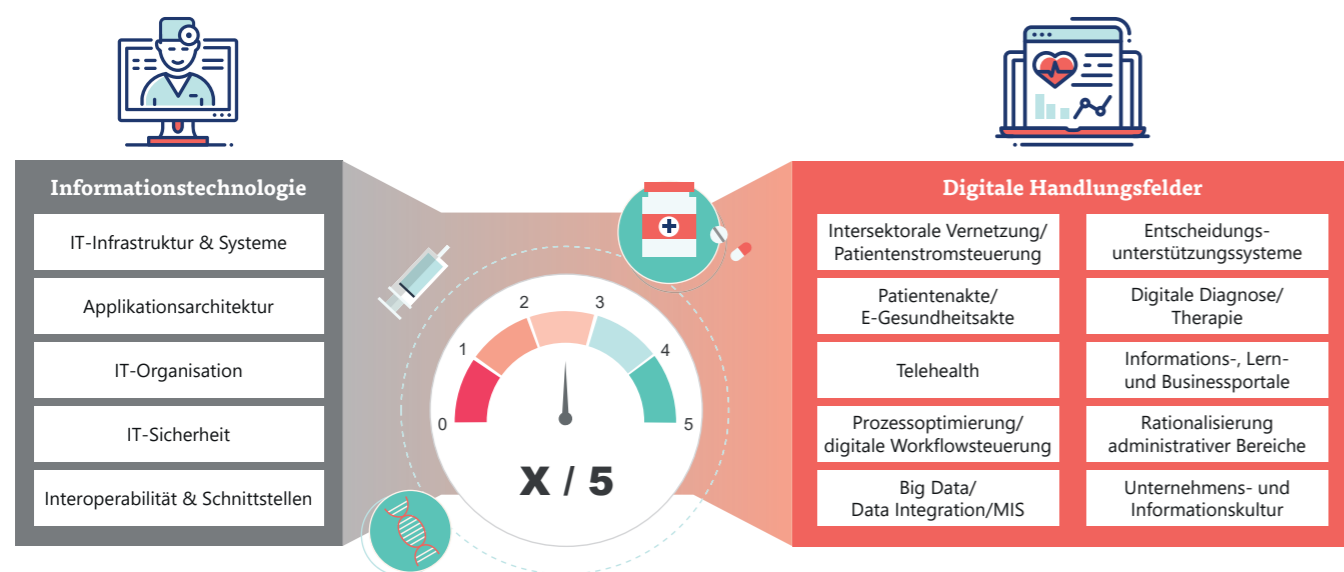


ABB. 20: ANALYSEFELDER DES CURACON-REIFEGRAD-CHECKS BEZÜGLICH DER DIGITALISIERUNG

Ist der Status der digitalen Reife erhoben, geht es in Phase zwei zur Festlegung der digitalen Position, also zur Beantwortung der Frage, wo sich die Einrichtung wie digitalisieren will. Hierzu hat Curacon das strategische Instrument der

Digitalisierungslandkarte entwickelt, die auf der Basis von elf Handlungsfeldern eine Struktur zur Entwicklung der digitalen Position vorgibt.



Digitalisierung in der Gesundheitsversorgung

Digitalisierung ist Vernetzung. Betrachten Sie daher die Schnittstellen zwischen den Bereichen – und bauen Sie hierauf Ihre Digitalisierungsstrategie auf.

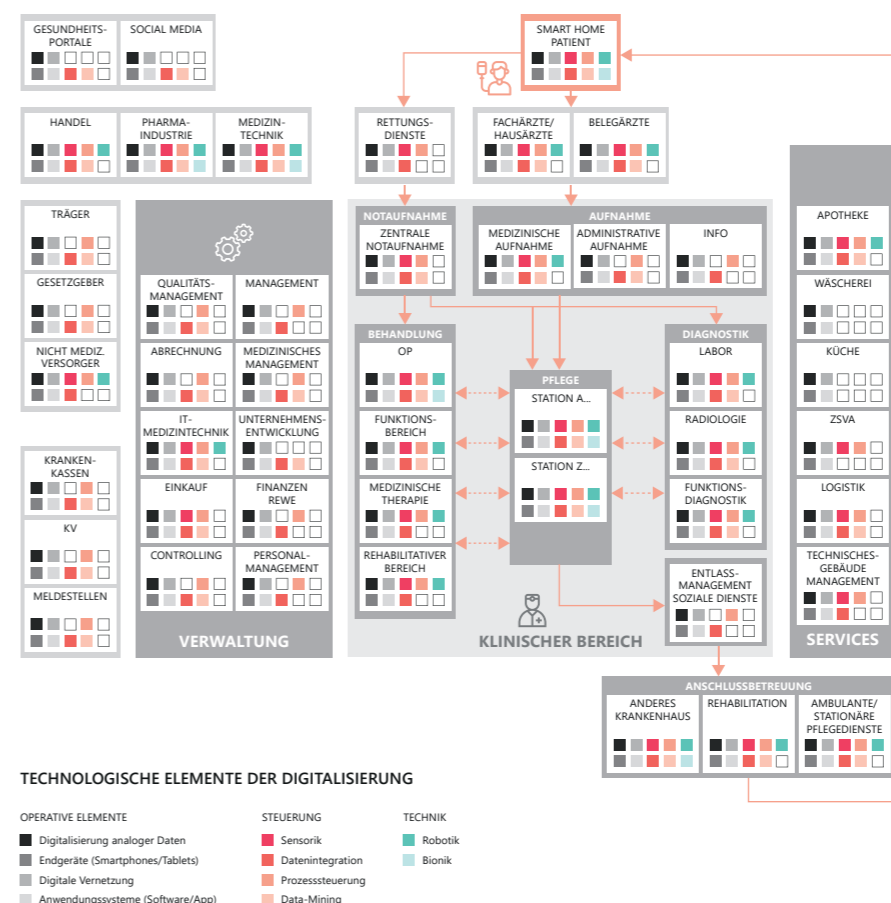


ABB. 21: DIGITALISIERUNGSLANDKARTE ZUR ENTWICKLUNG DER DIGITALEN POSITION

Alle elf Handlungsfelder werden dezidiert in einer Workshopreihe anhand von Unterthemen bearbeitet, sodass durch die strukturierte Arbeitsweise sichergestellt wird, dass alle relevanten Themen zur Digitalisierung bearbeitet worden sind. Dabei wird – ausgehend vom Reifegrad-Check – überlegt, welches Defizit besteht und wie es geschlossen werden kann. Praxisbeispiele aus der Curacon-HealthTech-Datenbank zeigen Möglichkeiten auf, wie Prozesse digital optimiert werden können und welche Vorteile daraus für Patientinnen und Patienten, aber auch für Mitarbeitende generiert werden können. Schließlich wird dann eine Position festgelegt, wie das jeweilige Handlungsfeld in die Digitalstrategie eingeht. Nach Festlegung der digitalen Positionen werden in Phase drei die operativen Prozesse und die IT-Organisation auf die notwendigen Entwicklungsbedarfe hin untersucht. Hierbei werden konkrete Entwicklungszielbilder der künftigen Prozesse und der IT-Organisation erarbeitet. Diese dienen als Basis zur Ableitung der konkreten Maßnahmen für die Umsetzungsplanung, um am Ende dieses Vorgehens die Digitalstrategie mit der entsprechenden Roadmap abzuleiten.

Wichtig bei der Definition des Umsetzungsplans ist es, nicht nur die Maßnahmen selbst sinnvoll und in der richtigen Priorität, sondern auch die notwendigen Change-Maßnahmen zu berücksichtigen. Hierzu gehört nicht nur ein gut abgestimmtes Schulungskonzept, sondern auch Maßnahmen zur Hinführung der Organisation auf neue Methoden und Techniken. Dabei zeigt sich immer wieder, dass Digitalisierungsmaßnahmen umso besser angenommen werden, je mehr Nutzen sie in der täglichen Arbeit stiften. Daher sollten die Maßnahmen konsequent auf einen Nutzensgewinn für Mitarbeitende, aber auch für Patientinnen und Patienten ausgerichtet werden. Je zielgerichteter man das berücksichtigt, desto höher ist die Akzeptanz in der Organisation. Schließlich sind alle Maßnahmen auch in einen Finanz- und Investitionsplan zu überführen. Hier hat das KHZG im Sinne einer Anschubfinanzierung große Hilfe geleistet. Die KHZG-Fördermittel werden aber nicht reichen, sodass es weiterer, eigenfinanzierter Investitionen bedarf. Hier sind wir fest davon überzeugt, dass eine gute Digitalinvestition mit entsprechendem Nutzen immer das Potenzial zur Eigenamortisation hat.

Gratis anfordern
digitalisierung@curacon.de

- Intersektorale Vernetzung/ Patientenstromsteuerung
- Patientenakte/ E-Gesundheitsakte
- Telehealth
- Prozessoptimierung/ digitale Workflowsteuerung
- Big Data/ Datenintegration/MIS
- Entscheidungsunterstützungssysteme
- Digitale Diagnose/ Therapie
- Informations-, Lern- und Businessportale
- Professionalisierung IT/ Infrastruktur
- Rationalisierung administrativer Bereiche
- Unternehmens- und Informationskultur