Dr. Moritz Hagen berät und begleitet mit digatus Digitales für Menschen Organisationen aus der Sozialwirtschaft im digitalen Wandel.

Die 4 Sünden der Digitalisierung

Foto: AdobeStock/fizkes

Bei Digitalisierungsinitiativen gibt es vier große Stolpersteine. Nur wer diese in Planung und Umsetzung aufnimmt, schafft es, die Digitalisierung nutzenstiftend zu gestalten.

Die Digitalisierung verspricht eine Erleichterung bei der Bewältigung der vielfältigen Dokumentations- und Nachweispflichten oder auch eine (physische) Entlastung der Pflegekräfte während ihrer – oft dünn besetzen – Dienstzeiten. Hierdurch soll nicht zuletzt die Sicherheit der Bewohnerinnen und Bewohner gewährleistet werden. Allerdings zeigt die Realität, dass diese Versprechungen nicht immer eingehalten werden können. Wir haben anhand unserer Praxiserfahrungen vier typische Fehler bei der Planung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten identifiziert:

1. **Fehlendes Prozessmanagement**
2. **Fehlentscheidungen bei der Technologieauswahl**
3. **Fehlendes Projektmanagement**
4. **Fehlendes Changemanagement**

In diesem Beitrag widmen wir uns diesen vier Stolpersteinen, und noch viel wichtiger: worauf die Fach- und Führungskräfte in den Pflegeeinrichtungen besonders achten sollten, um ihre Mitarbeitenden durch positive Erfahrungen zu befähigen und zu motivieren. Hierfür ist es unerlässlich, die Digitalisierung nicht als einfachen Austausch von veralteten Geräten durch moderne Technologien zu verstehen, sondern vielmehr als einen Ansatz, der die Mitarbeitenden, Prozesse sowie Technologien ganzheitlich betrachtet. Um möglichst konkrete Aussagen treffen zu können, werden die »Sünden« anhand eines in der Praxis prominent vertretenden Beispiels dargestellt: der Einführung einer Fachsoftware für die Pflegedokumentation.

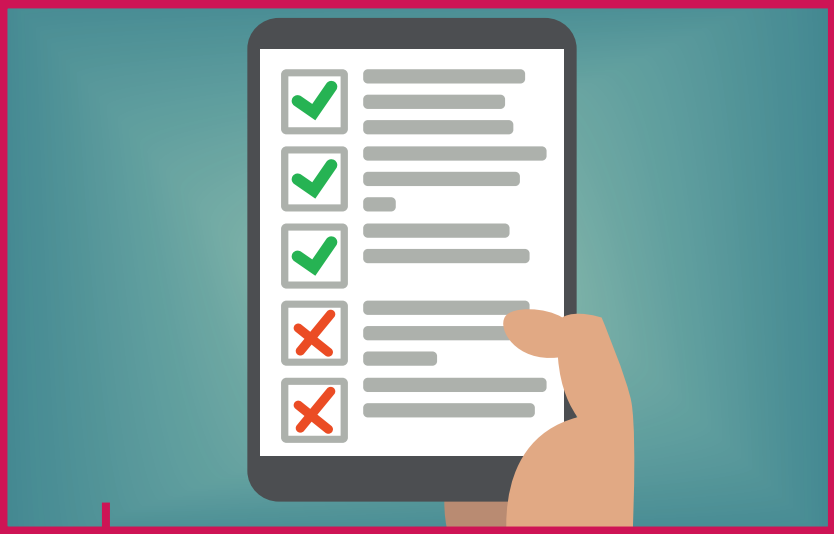

Foto: AdobeStock/iconimage

Welche Funktionen bei der Pflegedokumentation braucht es und welche sind überflüssig? Vor Anschaffung einer Technologie sollten die Anforderungen der Pflegenden ermittelt werden.

FEHLENDES PROZESSMANAGEMENT

In der Sozialwirtschaft erleben wir häufiger eine Vernachlässigung der Evaluierung und Optimierung veralteter Systeme und Prozesse. Es wird eine neue Software eingeführt, ohne die bestehenden Prozesse zu evaluieren oder anzupassen. Für Einzelne mag die Einführung neuer Software eine Erleichterung darstellen, jedoch kann eine isolierte Lösung im Gesamtkontext dazu führen, dass keine spürbare Erleichterung wahrgenommen wird. Schlimmer noch: Wenn Kompetenzen oder notwendige Schnittstellen fehlen, müssen Werte doppelt dokumentiert werden, beispielsweise einmal vor Ort bei den Bewohnenden auf Papier und später nochmals in der Fachsoftware.

Bei der Einführung einer Pflegesoftware wird oft übersehen, dass diese neben der Dokumentation auch für die Personaleinsatzplanung genutzt werden kann bzw. sollte. Nur durch eine ganzheitliche Betrachtung des gesamten Prozesses können die richtigen Anforderungen an die Software gestellt werden. Innerhalb der Dokumentationsprozesse ist es sinnvoll zu überdenken, ob beispielsweise die Erfassung der Trinkmenge weiterhin händisch erfolgen soll oder ob ein smarter Trinkbecher genutzt werden könnte, der die Daten automatisiert in die Pflegesoftware überträgt. Es ist zudem nicht ausreichend, lediglich neue Endgeräte wie Tablets zur Dokumentation anzuschaffen, sondern diese müssen zwingend auch in diverse Prozesse eingebunden werden (unter anderem Verwaltung, Zugriff, etc.). Fach- und Führungskräfte sollten anhand einer Prozesslandkarte die Einrichtung als Ganzes analysieren und mögliche Optimierungspotentiale aufzeigen, die in die Bedarfsanalyse einfließen. So könnte die Software beispielsweise Vitalwerte automatisch übertragen und nur Abweichungen dokumentieren, oder die Doppeldokumentation durch eine mobile Pflegedokumentation direkt im Zimmer der Bewohnenden vermieden werden.

Es reicht nicht aus, neue Endgeräte wie Tablets zur Dokumentation anzuschaffen. Sie müssen zwingend auch in diverse Prozesse eingebunden werden.

FEHLENTSCHEIDUNGEN BEI DER TECHNOLOGIEAUSWAHL

Die Auswahl der Software erfolgt häufig im Rahmen von Messebesuchen, durch Kontakte mit anderen Einrichtungen oder über Vertriebsmitarbeitende. Dabei wird oft die Entscheidung für eine Software getroffen, ohne vorher zu prüfen, ob sie die Anforderungen der Pflegenden tatsächlich erfüllt. Dies führt dazu, dass wichtige Funktionen fehlen oder unhandlich sind. Wenn die Fachsoftware nicht alle notwendigen Funktionen bietet oder diese im hektischen Pflegealltag schwer zugänglich sind, greifen die Mitarbeitenden weiterhin auf Papierdokumentation oder zusätzliche Softwarelösungen zurück. Eine gründliche Bedarfsanalyse, bei der die beteiligten Mitarbeitenden einbezogen werden, ist ›››

entscheidend, um die Anforderungen an die Technologie abzuleiten. Vor der Auswahl einer neuen Software sollten von allen Interessensgruppen klare Anforderungen und Ziele definiert werden. Eine solche Vorgehensweise stellt sicher, dass die ausgewählte Technologie die tatsächlichen Bedürfnisse der Pflegenden erfüllt und den Arbeitsalltag erleichtert. Es ist die Aufgabe jeder Fach- und Führungskraft, die Anforderungen der eigenen Mitarbeitenden aufzunehmen und diese in die Auswahlentscheidung einzubringen. Vor der Einführung neuer Software muss außerdem überprüft und geplant werden, ob das Internet stabil funktioniert und ob genügend Geräte (Smartphones, Tablets, PCs) mit bedarfsorientierter Ausstattung (Hülle, Tastatur oder Touchscreen-Stift) zur Verfügung stehen, sodass die Mitarbeitenden auch zu Stoßzeiten gleichzeitig auf die Software zugreifen können.

FEHLENDES PROJEKTMANAGEMENT

Die Fachsoftware wird unter der Leitung des Softwareherstellers eingeführt und durch interessierte Mitarbeitende im Haus begleitet. Doch reicht das, um Projekte erfolgreich umzusetzen? Häufig geraten Projekte ins Stocken, Termine werden nicht eingehalten oder die Software kann aufgrund von Vorbehalten durch den Betriebsrat, die Heimaufsicht oder wegen Daten- und IT-Sicherheitsbedenken nicht in Betrieb genommen werden. Risiken werden zu spät erkannt und Projektpläne bestehen oft nur aus einem Anfangs- und Enddatum, ohne jegliche Steuerung.

Während ein einfaches Software-Update noch ohne umfangreiche Projektplanung, Risikomanagement oder Meeting-Protokolle durchgeführt werden kann, erfordern größere Projekte ein systematisches Projektmanagement. Bei zunehmender Projektteamgröße und Anzahl betroffener Schnittstellen und Systeme wird ein strukturierter Ansatz unverzichtbar, um Kosten und Zeitpläne einzuhalten und die geforderte Qualität zu gewährleisten. Bei der Einführung einer Software für die Pflegedokumentation muss man unter anderem berücksichtigen, welche zeitlichen und personellen Abhängigkeiten (auch zu anderen Projekten) bestehen und daraus ableiten, in welchen Einzelschritten die Implementierung durchgeführt werden soll. Viele Einrichtungen verfügen bereits über eine Stabsstelle für Strategie oder ein zentrales Projektbüro, in dem Mitarbeitende zu Projektmanager:innen ausgebildet werden. Andere greifen auf externe Dienstleister zurück, um die notwendige Projektleitung zu stellen.

Vor der Auswahl einer neuen Software sollten alle Interessensgruppen klare Anforderungen und Ziele definieren.

FEHLENDES CHANGEMANAGEMENT

Befähigung und Kommunikation sind zwei integrale Bestandteile jedes Veränderungsprozesses und können nicht erst später nachgeholt werden. Einmal entstandener Flurfunk oder kursierende Falschinformationen führen schnell zu Unsicherheiten und Ängsten, die interne Widerstände verstärken und die erfolgreiche Einführung neuer Technologien erschweren. Gleichzeitig können fehlendes Wissen und eine (empfundene) Überforderung auf Seiten der Mitarbeitenden zu einem Gefühl der Ohnmacht führen.

Durch Changemanagement werden sowohl positive Anreize für Veränderungen gesetzt als auch Strategien an die Hand gegeben, Widerstände zu überwinden. Führungskräfte müssen als Vorbild agieren. Mitarbeitende müssen befähigt werden, digitale Werkzeuge nicht nur zu nutzen, sondern auch aktiv an der Gestaltung der digitalen Transformation mitzuwirken (z. B. als Multiplikatoren oder Digital-Paten). Nur so werden die Betroffenen am Ende sagen: Ich verstehe es, ich finde das richtig, ich will es – und: ich kann es. Für das Beispiel der Umstellung auf eine digitale Pflegedokumentation heißt dies, dass sowohl die Ziele als auch Vorteile (z. B. Steigerung der Lesbarkeit und unmittelbare Verfügbarkeit der Daten) transparent kommuniziert werden sollten. Formate wie Newsletter, (Online-)-Dialoge, Q&A-SharePoint-Seiten oder größere Informationsveranstaltungen können potenzielle Widerstände erheblich

FAZIT

1.
In die Entscheidung für eine digitale Lösung sollten Sie unbedingt die Anforderungen der zukünftigen Anwender:innen einbeziehen.

2.
Für die erfolgreiche Umsetzung eines Digitalisierungsprojekts benötigen Sie neben IT-Kenntnissen ausgeprägte Kompetenzen in Prozess- und Projektmanagement.

3.
Nur mittels umfangreicher Partizipation und Befähigung der Mitarbeitenden lässt sich eine flächendeckende Nutzungsakzeptanz sicherstellen.

mega com
ein deutscher Hersteller für
Funkfinger
kompatibel mit fast allen Schwesternrufanlagen.
Info unter 04191/9085-0
www.megacom-gmbh.de

CHECKLISTE

- ☐ **Ein Gefühl von Dringlichkeit / Veränderungsbereitschaft erzeugen**
- ☐ **Eine Führungskoalition aufbauen -> Stakeholderanalyse und -management**
- ☐ **Vision & Strategie der Veränderung entwickeln (Was ist das Zielbild?)**
- ☐ **Zielgruppengerechte Kommunikation der Veränderungen (Wen betrifft was?)**
- ☐ **Mitarbeitende befähigen -> Schulungskonzept entwickeln und Schulungen und Trainings durchführen**
- ☐ **Schnelle Erfolge erzielen und aufzeigen (Erfolgserlebnisse generieren)**
- ☐ **Veränderung evaluieren und gegebenenfalls weitere Veränderungen einleiten**
- ☐ **Neue Prozesse und Verhaltensweisen verankern**

reduzieren. Zudem sollten die Fach- und Führungskräfte ein umfassendes und vielfältiges Schulungskonzept (interaktive Schulungen, fallbasierte Workshops, Lernvideos, Training on the Job etc.) anbieten, um die Nutzungsakzeptanz zu steigern. Wenn man die Digitalisierung als Zusammenspiel von Mitarbeitenden, Prozessen sowie Technologien versteht, wirkt sich das besonders die Mitarbeiterzufriedenheit sowie auf die Bewohnersicherheit positiv aus. «‹

MEHR ZUM THEMA

Daniel Braun: Wie die Einführung einer mobilen Pflegedoku gelingt.
Nachzulesen in: **Altenpflege** 9/2023
https://vinc.li/mobi23

9. AUGUST, 11 UHR
»Gelingende Teamarbeit stärkt die Mitarbeiterbindung«
Heike Jurgschat-Geer

Lernen Sie aktuelle Forschungsergebnisse zur Bedeutung von Teamarbeit für die Mitarbeiterbindung kennen und diskutieren Sie mit der Referentin Instrumente zur Förderung einer gelingender Zusammenarbeit.

23. AUGUST, 11 UHR
»Individuelle Weiterbildungspläne entwickeln«
Annegret Miller

Im Webinar lernen Sie, betriebliche Bildung ins Personalmanagement zu integrieren, Bildungsbedarfe zu ermitteln und Weiterbildungspläne auf Basis methodischer Erhebungen entwickeln.

13. SEPTEMBER, 11 UHR
»Mobbing in der Altenpflege: Wehret den Anfängen«
Dr. Mercedes Stiller

In der Altenhilfe wird oft von Mobbing gesprochen. Doch ist jeder Vorwurf gerechtfertigt? Im Webinar hinterfragen wir die Bedeutung, strafrechtliche Konsequenzen, Phasen, Merkmale, Ursachen und Prävention von Mobbing.

TEILNAHME EXKLUSIV & KOSTENLOS MIT ALTENPFLEGE-ABO

In allen Abo-Varianten – auch ALTENPFLEGE Plus – erhalten Sie und ALLE Interessierten Ihrer Einrichtung kostenlos Zugang zu 24 Webinaren im Jahr.
Mehr Informationen zu ALTENPFLEGE Plus unter: altenpflege-online.net/ap-plus

Sie wollen sich direkt für ein Webinar anmelden? Alle Informationen finden Sie unter: **webinare.altenpflege-online.net**