

IMPULS

## KHZG und Digitalisierung: Die Macht irreführender Schlagworte

Die seit Jahren auf Hochtouren laufende Digitalisierungsberatung wird durch das KHZG weiter angeheizt und sorgt für eine Goldgräberstimmung bei IT-Dienstleistern und Beratungen. Digitalisierung und KHZG scheinen die vorrangigen Schlagworte zu sein. Doch diese Begriffe cachieren die tatsächlichen Herausforderungen der nächsten Jahre. Förderanträge und die Auswahl geeigneter Digitalisierungsprojekte sind höchstens die Spitze des metaphorischen Eisbergs.

Das Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG) soll endlich den langersehnten Digitalisierungsschub im Gesundheitssystem bringen und damit den bislang löchrigen Flickenteppich systematisch beseitigen. Abgesehen von ein paar handwerklichen und bürokratischen Unebenheiten ist der aufgelegte Fonds die richtige Maßnahme zur richtigen Zeit. Viel zu lange entsprechen die Investitionsförderungen sowohl der Höhe nach als auch hinsichtlich des Förderziels nicht den Erfordernissen einer modernen und umfassenden Infrastruktur. Es mutet anachronistisch an, mit wie vielen Medienbrüchen sowie System- und Prozessinkompatibilitäten sich Personal und Patienten ausgesetzt sehen. Um hier einen Wandel herbeizuführen, bedarf es allerdings eines neuen Mindsets bei vielen Beteiligten.

### Digitalisierung zunächst kein IT-Thema

Zu den derzeitigen Hauptzielen im komplexen systemzerklüfteten Gesundheitswesen zählt die Etablierung sicherer und einfacher Prozesse für den optimalen Mehrwert für die Patienten. Eine digitalisierte Infrastruktur ist hierbei ein essenzielles Mittel zum Zweck und eine entsprechende Investitionskraft dafür eine unabdingbare Voraussetzung. Zumindest in der Theorie ist ja nun beides vorhanden; technisch gesehen scheint heutzutage nahezu alles möglich und gefördert wird es nun auch. Aber was genau ist das Ziel und wie kommen wir dorthin? Durch ein neues KIS? Ein Tablet am Patientenbett? Einen neuen Server im Keller?

### Gesetze der Unternehmensentwicklung

Essentieller Erfolgsfaktor ist also die Veränderungsfähigkeit einer Organisation. Sie zu entwickeln und in gut geplanten und kommunizierten Umsetzungsschritten zu pflegen ist die zentrale Herausforderung. Angesichts des aktuellen Hypes scheinen die Naturgesetze der Unternehmensentwicklung allerdings keine Gültigkeit mehr zu besitzen. Müssen wir nicht mehr über Strategie, Ziele und Projekte zur Zielerreichung sprechen, reichen Maßnahmen und Werkzeuge?

### Umsetzung als größte Hürde

Doch Vorsicht: Wenn Du nur einen Hammer hast, ist jedes Problem ein Nagel. Denn nach wie vor – und sogar mehr denn – je gilt es, Begeisterung für Verbesserung zu schaffen, visionäre Ideen zu entwickeln und anspruchsvolle Ziele für die Wertschöpfung zu formulieren. Wer diese ersten Schritte nicht geht, kennt seine notwendigen Werkzeuge nicht. Und wer seinen Zielprozess nicht definiert, der kann kein IT-System konfigurieren. Der Weg dorthin ist die eigentliche Herausforderung und bedarf eines sehr guten Projekt- und Umsetzungsmanagements. *Digitalisierungsberatung* oder *KHZG-Beratung* sind also keineswegs sinnvolle Begriffe und ihr entsprechendes Themenverständnis schlicht ungenügend. Doch deren Etablierung lässt sich leider so schnell nicht mehr rückgängig machen.



Dr. Jan Appel