

Prozesse im Heim für die digitale Zukunft modellieren



Interview mit Roger Schmid

Roger Schmid, Sie sind seit zwei Jahren Direktor einer Langzeitpflegeinstitution und eines Spitexbetriebes. Als Quereinsteiger aus der Beratungsbranche: Welche Noten geben Sie der Langzeitpflegebranche bezüglich der digitalen Transformation?

Das grösste Problem bei der Digitalisierung in unserer Branche ist, dass alle für sich arbeiten, statt gemeinsam Lösungen zu suchen. Unsere Politik, der Föderalismus und der Datenschutz sind zwar wichtige Werte der Schweiz, behindern aber die Digitalisierung. Das elektronische Patientendossier (EPD) zeigt das deutlich: Es gab zu viele Kompromisse.

Pflegeheime und Spitexorganisationen sind meist kleine Unternehmen. Sie haben wenig Ressourcen für Digitalisierung, da dies in den Tarifen nicht berücksichtigt wird. Vieles wird mit «Papier» erledigt, Daten werden mehrfach erfasst und die IT-Systeme sind kaum miteinander verbunden – das ist ineffizient und fehleranfällig. Ich würde der Branche darum eine ungenügende Note geben – etwa eine 2 bis 3.

Dass grosser Nachholbedarf vorhanden ist, dem werden viele Kollegen/-innen wohl zustimmen. Wo liegt aus Ihrer Sicht die Ursache, dass dieser Rückstand auf andere Branchen entstanden ist?

Andere Branchen sind vielleicht weiter – aber auch dort wurden bei der Digitalisierung Fehler gemacht. Oft wurden neue Technologien eingeführt, ohne die Abläufe zu überdenken. Ein Beispiel sind Callcenter mit automatischen Telefonansagen: «Drücken Sie 1 für Deutsch, 2 für ...». Heute wird das durch Spracherkennung ersetzt.

Man hat verpasst, die Prozesse neu zu gestalten. Unsere Branche hat den Vorteil, dass wir noch nicht so viele dieser Altlasten haben – wir könnten also vieles von Anfang an besser machen.

Im nebenstehenden Projektbeschrieb wird erklärt, welchen Ansatz Sie in Ihrem Betrieb verfolgen. Dazu sind wir nun interessiert, zu erfahren, welche Wirkung Sie von diesem umfassenden Projekt erwarten?

Für mich ist das Hauptziel der Digitalisierung, unseren Mitarbeitenden – insbesondere den Pflegenden – wieder mehr Zeit für unsere Bewohnenden zu verschaffen. Gleichzeitig soll sie helfen, auch zukünftig trotz weniger Fachkräften eine gleich gute oder sogar bessere Pflege zu ermöglichen.

Kann dieselbe Wirkung nicht einfach mit einer sorgfältigen Wahl von ICT-Anwendungen erreicht werden? Wozu braucht es so ein umfassendes Projektsetting?

In den 30 Jahren als Business Engineer habe ich gelernt, dass nachhaltige Transformationen – ob digital oder nicht – nur dann gelingen, wenn sie strukturiert angegangen werden. Dabei gilt das Prinzip: Strategie vor Prozessen vor Strukturen.

Wer schlechte Prozesse einfach digitalisiert, verschlechtert sie oft nur. Digitalisierung eröffnet neue Möglichkeiten, aber nur, wenn Abläufe konsequent aus Sicht der Bewohnenden, Mitarbeitenden und weiterer Nutzenden gedacht werden. ICT-Systeme decken meist nur Teilprozesse ab – erst die Integration schafft echten Nutzen. Moderne, modular aufgebaute Lösungen sind flexibler und kosteneffizienter. Mit meinem «Doppelten Pareto-Prinzip», welches ich entwickelt habe (80% Standardfälle, ca. 16% Spezialfälle und 4% echte Ausnahmen), fokussieren wir uns auf die Automatisierung der Standardfälle und die Optimierung der Spezial- und Ausnahmefälle.

Wie müssen wir uns das vorstellen, erfolgt eine praktische Umsetzung, wenn Sie aus diesem Projekt eine wunderschön designte digitale Welt für Ihr Heim präsentiert erhalten? Und ist die Umsetzung überhaupt finanzierbar?

Wir starten mit einer Übersicht über die Fähigkeiten, die eine moderne Pfl-



Roger Schmid
Direktor Betagtenzentrum Laupen

geeinrichtung haben muss. Daraus leiten wir eine Zielarchitektur ab – ohne gleich jedes Detail festzulegen. So können wir die Umsetzung priorisieren und Schritt für Schritt umsetzen.

Das Zielbild soll nicht auf einmal verwirklicht werden – das scheitert oft. Wir setzen auf kleine, gut integrierbare Teillösungen, die laufend erweitert werden können. Dadurch bleibt das Projekt finanzierbar und bringt kontinuierlich Nutzen. Solche kleinen Erfolge sind auch wichtig für die Akzeptanz bei den Mitarbeitenden. Und wir bleiben flexibel, um auf neue Anforderungen, reagieren zu können.

Können diese Schritte, welche Sie nun als Treiber einer grösseren Organisation umsetzen werden, auch in einer unabhängigen, kleineren oder mittleren Institution angegangen werden?

Ja, das geht. Der Business-Engineering-Ansatz – also Strategie, Prozesse, Strukturen – funktioniert bei jeder Unternehmensgrösse. Ich habe das auch in meinem Ein-Mann-Beratungsunternehmen so gemacht und bei kleinen wie grossen Kunden angewendet.

Das Projekt können wir als Pilotbetrieb im Rahmen des Gesamtprojekts der dedica Genossenschaft umsetzen. Obwohl die anderen Mitgliederbetriebe als auch eine Vielzahl von Betrieben, welche die allgemeinen Dienstleistungen von dedica nutzen, werden von diesen Erfahrungen profitieren können.

Zum Schluss die Frage: Wie werden die Mitarbeitenden in 5–6 Jahren im Betagtenzentrum Laupen arbeiten, wie sieht diese Arbeitswelt der Zukunft aus, was ist Ihre Vision?

Ich stelle mir zum Beispiel vor: Eine Pflegeperson sieht in ihrer App, was als Nächstes zu tun ist. Sie geht ins Zimmer, die App erkennt automatisch, bei wem sie ist und welche Aufgabe ansteht. Die Leistungserfassung startet automatisch. Am Schluss werden nur noch Abweichungen manuell erfasst – per Sprache oder Text. Die KI übersetzt das Gesagte automatisch ins Deutsche und trägt es richtig ein. Alles andere wird automatisch dokumentiert.

Ein weiteres Beispiel: Heute müssen Pflegepersonen viele Messungen manuell machen – Blutdruck, Puls, Blutzucker. Das könnten in Zukunft Wearables übernehmen, ohne die Bewohnenden zu stören.

Ziel ist es, dass Standardaufgaben und einfache Spezialaufgaben automatisiert ablaufen. So bleibt mehr Zeit für das Wesentliche: den persönlichen Kontakt, das Gespräch, menschliche Nähe – denn das macht gute Pflege aus, heute wie in Zukunft.

Projekt digitale Transformation der dedica Genossenschaft

Die dedica Genossenschaft lancierte ein Gesamtprojekt zur digitalen Transformation. In einem Pilotbetrieb, dem Betagtenzentrum Laupen, wurde das Projekt gestartet. Dabei werden unter anderem folgende Ziele verfolgt:

Kostenneutralität

Durch die angestrebte digitale Transformation entstehen neue Kosten für die Betriebe. Mittel- und langfristig sollen jedoch Kosten eingespart werden können.

Entlastung der Fachkräfte

Die Fachkräfte (insbesondere der Pflege) müssen entlastet werden können. Dies kann u. a. durch die Umgestaltung oder Auslagerung von (Teil-) Prozessen geschehen.

Effektivere Nutzung von Daten und Informationen

Die bereits vorhandenen Daten und Informationen sollen effektiver nutzbar gemacht werden (Vermeidung von Mehrfacheingaben und Redun-

danzen). Informationen stehen den betroffenen Personen zeitnah, bereits aufbereitet und/oder einfach abrufbar zur Verfügung.

Verbesserte Mitarbeiterzufriedenheit

Die digitale Transformation soll dazu führen, dass Mitarbeitende sich unterstützt fühlen und gerne ihrer Arbeit nachgehen. «Digitale Hürden» sollen abgebaut und der Nutzen erlebbar werden.