



INSTITUT FÜR
INNOVATION UND
TECHNIK



Deutsches
Rotes
Kreuz

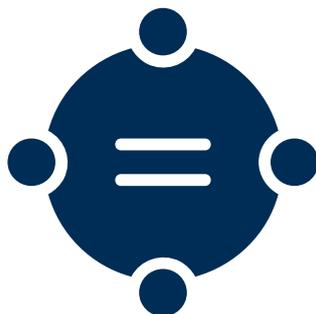
Care 4.0

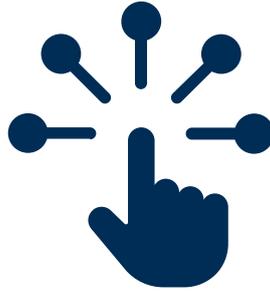
LEITFADEN

Vorwort
Karolina Molter
DRK General-
sekretariat

**Wie das DRK die „digitalen“
Herausforderungen
im Arbeitsfeld Pflege moderiert**

Das DRK ist einer der zahlreichen Akteure im Bereich der Pflege. In seiner Funktion als Spitzenverband der Wohlfahrtspflege ist es eingebunden in Gesetzgebungsverfahren, Pflegesatzverhandlungen und ministeriale Beratungsformate. An diesen Stellen agiert das DRK gleichzeitig in seiner Funktion als Wohlfahrtsverband und Leistungserbringer, also sowohl anwaltschaftlich als Vertreterin von Gepflegten und deren Angehörigen als auch als Marktteilnehmer mit Blick auf seine Einrichtungen und Dienste. Seine Partner sind Pflegekassen, Krankenkassen, Gesetzgeber und Ministerien, so z. B. konkret bei einem der aktuellen Digitalisierungsthemen der Anbindung der Pflege an die Telematikinfrastruktur und der Einführung der elektronischen Patientenakte. Hier müssen Fragen, Themen, Zielkonkurrenzen und Interessenlagen (Patientenschutz, Datentransfer, Datensicherheit, Datenaktualität) benannt, beraten und geklärt werden. Entwicklungsprozesse solcher Art erfordern **kooperative Gestaltungskräfte**, die am Ende dem Wohl der vom DRK gepflegten Menschen dienen und ihm als Leistungserbringer keine zusätzlichen nicht kompensierbaren Belastungen aufbürden und insgesamt rational und wirtschaftlich organisiert werden können.





Entscheidende Fragen beim Thema Digitalisieren der Pflege

1. Wie kann das DRK die Sichtweisen seiner Mitarbeitenden erweitern und deren Aufmerksamkeit auf die anstehenden Herausforderungen der Digitalisierung lenken?
2. Wird die Zusammenarbeit innerhalb des DRK hinsichtlich seiner Digitalisierungsprozesse in der Pflege hinreichend reflektiert?
3. Findet innerhalb des DRK eine hinreichende Auseinandersetzung mit verschiedenen Zukunftsszenarien mit Blick auf seine technisch-digitalen Potenziale statt?

Klar erscheint jetzt schon, dass der Mehrwert von Digitalisierungsprojekten in der Pflege zu allererst auch im **Zuwachs an Befähigungen im Arbeitskontext** und dem damit einhergehenden Wissenstransfer zur Steigerung allgemeiner sozialer und technischer Kompetenzen der in der Pflege Beschäftigten besteht. Die Mitarbeitenden des DRK erwerben neue Kompetenzen im Bereich der Digitalisierung und werden in die Lage versetzt, ihren Kompetenzzuwachs selbstständig zu nutzen und ihr neues Wissen anzuwenden. Ihre Partizipation an der Weiterentwicklung der Pflege durch digitale Unterstützung wird gefördert und die Innovationskraft des DRK insgesamt gestärkt.

Care 4.0

Digitalisierung in der Pflege

Digitalisierung und Technikeinsatz in der Pflege ist in den letzten rund fünf Jahren sowohl politisch als auch medial immer mehr in die Diskussion gerückt. Trotz des großen Interesses und der wachsenden Aufmerksamkeit sind viele technische Lösungen bislang **nicht in der Praxis angekommen**. Während sich die Diskussionen am Anfang vor allem um die Frage rankten, ob Technik in den unterschiedlichen Bereichen der Pflege zur Anwendungen kommen sollte, geht es heute neben der Frage nach dem Ob und Wann vor allem um das Wie. Denn die Nutzung neuer Technologien verändert die Arbeitsprozesse oder schafft neue Möglichkeiten der Intervention und Betreuung von Pflegebedürftigen. Es geht also bei der Frage der Digitalisierung von Prozessen und Aufgaben oder beim Einsatz neuer Technologien nicht nur um die Auswahl und Beschaffung eines Produktes. Die Angelegenheit ist deutlich komplexer, denn es geht um die Gestaltung eines „neuen“ Alltags für Mitarbeitende.

Ziele des Projekts Care 4.0

Anliegen von Care 4.0 ist die Stärkung der Fähigkeiten von Mitarbeitenden für ein aktive Gestaltung des Pflegegeschehens innerhalb des DRK. Folgende Ziele werden daher mit der Maßnahme verfolgt:

- › den Bereich der Pflege hinsichtlich einer eigenen Digitalisierungs- und Innovationskultur voran zu treiben und das gegenseitige **Voneinander-Lernen** anhand der Präsentation und Beratung nachvollziehbarer Beispiele aus der Praxis zu fördern.
- › die bisherigen, aktuellen und anstehenden Digitalisierungsmaßnahmen und deren Auswirkungen auf die Arbeits- und Führungsstrukturen, auf das Pflegegeschehen in den Einrichtungen der Projektteilnehmenden und auf die Organisationsentwicklung insgesamt zu verstehen.
- › den Teilnehmenden **praktisch anwendbares Wissen** zu bewährten und erprobten Methoden und Werkzeuge zu vermitteln, die bei der Planung und Umsetzung von (digitalen) sozialen Innovationen innerhalb der DRK-Altenhilfe erfolgreich angewandt wurden.



Zweck dieses Leitfadens ist es, die im Projekt Care 4.0 gemachten Erfahrungen, gewonnenen Erkenntnisse und übertragbaren Ergebnisse den mit der Digitalisierung in der Pflege befassten Mitarbeitenden und Führungskräften verdichtet, verständlich und verwertbar nutzbar zu machen. Die Lektüre dieses Leitfadens ist darauf ausgerichtet, die Leserin bzw. den Leser umfassend, gründlich und praxisbezogen mit den besonderen Umständen und Anforderungen der Digitalisierung in der Pflege vertraut zu machen.

Es werden keine pauschalen Handlungsansätze angeboten. Schwerpunkt des Leitfadens ist die Betonung der **Notwendigkeit der eigenständigen Entwicklung** passgenauer und bedarfsgerechter Maßnahmen. Darauf kommt es an!

Noch ein letzter Gedanke: Dieses Dokument soll leben. Es kann wachsen. Es kann auch schrumpfen, wenn es der praxisnahen Erfüllung seiner Zielstellung – Zweckdienlichkeit – hilft. Dazu sind Sie, liebe Leserinnen und Leser aufgerufen, sich mit Rückmeldungen und Ergänzungen nicht zu scheuen. Das iit-Team und das DRK-Projektleitungsteam stehen Ihnen zur Verfügung.

**Was Sie
in diesem
Leitfaden
vorfinden**

Digitalisierung –
die Antwort auf alle Fragen? 7

Überblick gewinnen –
Digitale Technologien in der Pflege 8

Reflektieren und kritisieren –
Realitätscheck und
Gestaltungspotenziale 12

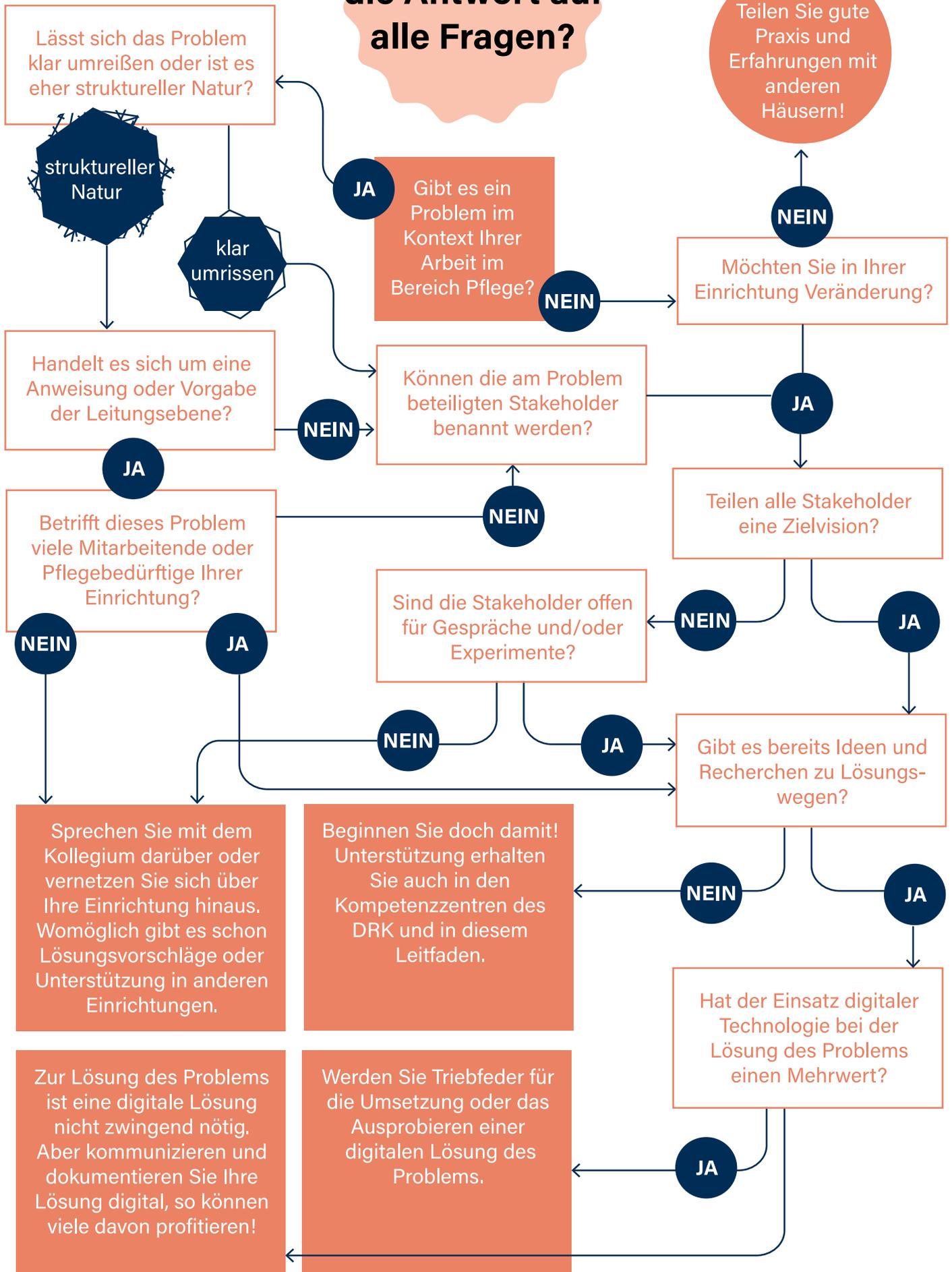
Einbetten und anpassen –
Integration in den Arbeitsalltag 17

Vermitteln und motivieren –
Mit Know-How und
Erfahrungen überzeugen 22

Messen und prüfen –
Intentionen mit dem Ziel abgleichen 27

Wandel überall –
Organisationskultur und -entwicklung 31

Digitalisierung – die Antwort auf alle Fragen?



Überblick gewinnen

Digitale Technologien in der Pflege

Digitale Technologien und daran geknüpfte Dienstleistungen entstehen in unterschiedlichen Kontexten. Große und kleine Unternehmen mit langjähriger Expertise im Bereich Gesundheit und Pflege, Start-ups mit frischen Ideen und Forschungsprojekte, in denen Pflegepraxis mit Wissenschaft und Wirtschaft zusammenarbeiten, haben das Themenfeld Pflege entdeckt und bringen national und international Systeme auf den Markt.

Bei der Vielfalt einen Überblick zu gewinnen, ist derzeit noch mit einigem Aufwand verbunden, da es keine nationalen oder länderbezogenen Übersichten gibt, die eine neutrale Darstellung existierender Systeme zur Verfügung stellen. Wie können also Systeme, die zum Einsatz kommen können, aufgespürt werden?

Ziel einer **Marktübersicht** kann beides sein:

- a) eine zielgerichtete Suche, ob ein aktuelles Produkt ein identifiziertes Bedürfnis abdecken kann oder
- b) ein laufender Prozess, in dem Sie sich auf dem Laufenden halten oder sich von neuen Entwicklungen inspirieren lassen. Eine gute Kenntnis des Marktes ermöglicht es, ein besseres Produkt und vielleicht sogar eine Reihe von Konkurrenzprodukten zu identifizieren, wodurch die gesammelten Informationen und die Aussicht auf Erfolg optimiert werden.

Die **Zugänge zu Wissen** über verfügbare Systeme können unterschiedliche sein. Um einen guten Überblick zu erlangen, bietet es sich an, diese miteinander zu kombinieren.



Labore



Unternehmen



Netzwerke



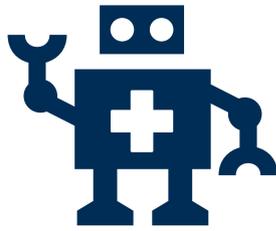
Konferenzen



Datenbanken



Kollegium



Labore (auch Labs, Skills Labs, Reallabore, Erfahrungs-/ Erlebnis-/ Experimentierräume) und Ausstellungen vermitteln in der Regel einen Überblick über Technologien, die heute schon zur Anwendung kommen und solchen, die noch beforscht werden. Personen, die in den Laboren arbeiten, können diese häufig gut erklären. Außerdem können dort Technologien ausprobiert werden sowie in Rollenspielen und realistisch nachgestellten Szenarien, die Anwendung erfahrbar gemacht werden. Eine deutschlandweite Auswahl solcher Orte an Hochschulen und Bildungszentren finden Sie hier:

- > [Pflegelabor Universität Frankfurt am Main](#)
- > [Pflegeinnovationszentrum Oldenburg](#)
- > [Skills- und Simulationszentrum der Hochschule Bremen](#)
 - > [Smart Living & Health Center Berlin](#)
 - > [AAL Living Lab Hochschule Kempten](#)
 - > [LivingLab Wohnen und Pflege Osnabrück](#)
 - > [Simulations- und Skillslabore Hochschule Fulda](#)
- > [Dorothea Erxleben Lernzentrum am Universitätsklinikum Halle-Wittenberg](#)
 - > [Skillslab Pflege Freiburg](#)
 - > [Pflege Skills Lab Lobetal](#)
- > [Hightech-Labor „Bamberger Living Lab Demenz“ Universität Bamberg \(im Entstehen\)](#)
 - > [DAI-Labor Berlin](#)
- > [DUCAH Digital Urban Center for Aging & Health \(im Entstehen\)](#)

Nicht alle sind öffentlich zugänglich, sodass eine vorherige Kontaktaufnahme für Absprachen empfohlen wird. In der Regel sind nach Terminvereinbarungen Besuche möglich. Aufgrund der Covid-19 Entwicklungen haben sich einige Labore auf den Weg gemacht, ihre Ausstellungen auch digital aufzubereiten.



Ein anderer Weg ist der **direkte Kontakt zu Unternehmen**, also eine Art Marktdialog in verschiedenen Formaten. Hersteller unterschiedlicher Technologien bieten in der Regel an, ihre Produkte vor Ort zu präsentieren. Wenn es darum geht einen Vergleich unterschiedlicher Technologien innerhalb kurzer Zeit zu realisieren, können sogenannte *Pitches* (Kurzvorstellung) einen geeigneten Ansatz darstellen. Eingeladene Unternehmen präsentieren in einem vorgegebenen Zeitfenster, z. B. fünf bis zehn Minuten kurz ihr Produkt anhand festgelegter Kategorien, wie z. B. Zielgruppe, Funktionen, Nutzen, Kosten, Erfahrungen, um die Angebote zu vergleichen. Ein Pitch kann in Präsenz oder digital z. B. als Videokonferenz abgehalten werden. Es bietet sich an, dass unterschiedliche Perspektiven der Organisation zusammenkommen, u. a. Leitungsperspektive, Pflegefachpersonen, Pflegehelferinnen und Pflegehelfer etc. Auch die Einbindung von pflegebedürftigen Personen ist anzustreben.



Überblick gewinnen

Netzwerke bilden oder sich daran beteiligen:

Aktuell machen sich viele Organisationen in der Pflege auf, ob als Vorreiter oder Newcomer, digitale Technologien in die Arbeitsabläufe zu integrieren. Einige Entscheidungen werden innerhalb der Organisationen oder beim Träger getroffen, andere erfolgen auf der Grundlage staatlicher Regelungen (Digitale Dokumentation, Telematikinfrastruktur).

Um von den Erfahrungen anderer zu profitieren, ist ein (semi-)strukturierter Austausch angeraten. Dieser kann nicht nur dabei helfen, mögliche Vorgehensweisen und Lösungen für die identifizierten Probleme und Handlungsfelder in der Pflege kennenzulernen, sondern auch welche Produkte und Dienstleistungen in welchen Settings hilfreich sein können, welche (un-)erwarteten Ergebnisse erzielt wurden und wie sich die tägliche Arbeit unter deren Anwendung gestaltet. Derartige Netzwerke können sich innerhalb eines Trägers oder Verbands und trägerübergreifend organisieren. Sie können auch unterschiedliche Perspektiven aus Pflegepraxis, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik einbeziehen. Wichtig ist, dass auch eigene Erfahrungen im Sinne von Geben und Nehmen in die Netzwerke eingespeist werden. Neben den physischen Netzwerken sind auch soziale Netzwerke im Internet ein möglicher geeigneter Weg, um Informationen auszutauschen und eigene Fragen und Aktivitäten zu diskutieren. Sie können auch ein Weg sein, um darüber auf das eigene Vorhaben aufmerksam zu machen (> siehe Kapitel **Vermitteln und motivieren** zu geeigneten Tools für diesen Austausch).

Messen, Konferenzen, Workshop:

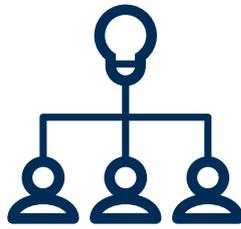
Im Zuge der Digitalisierung etablieren sich neue Anbieter und Veranstaltungen, um in unterschiedlichen Formaten über Technologien und Produkte, Erfahrungen und Evaluationen zu informieren. Auch etablierte Veranstaltungsformate wie Messen haben sich Zusehens für digitale Produkte und ihre Hersteller geöffnet. Dazu gehören einschlägige Fachveranstaltungen, wie der [Pflegetag](#) oder die [Altenpflegemesse](#) und die [DMEA – Connecting Digital Health](#) ebenso wie Hochschulen, die im Rahmen eigener Forschungsbemühungen, über Technik informieren und daran interessiert sind, ihr Wissen zu vermitteln. Auch (populär) wissenschaftliche Publikationen und Fachmedien bis hin zu Verbänden in der Pflege sind Quellen für Informationen und Austausch.



Datenbanken und Internetrecherchen:

Eine Datenbank, die sich insbesondere an ältere oder pflegebedürftige Menschen in der Häuslichkeit richtet ist u. a. [Wegweiser Alter und Technik](#). Weitere Informationsbestände bietet das [Digitale Gesundheitsanwendungen \(DIGA\)-Verzeichnis](#), das es in ähnlicher Form zukünftig auch für den Bereich Pflege als Digitale Pflegeanwendungen (DiPA) geben soll.

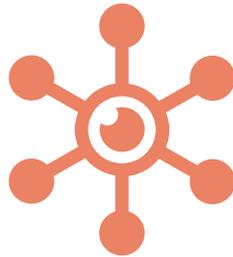




Überblick
gewinnen

Das Wissen der Vielen einbeziehen,
z. B. das **Kollegium** oder Mitarbeitende:

Es lohnt sich immer auch einen Blick in den eigenen Kreis der Kolleginnen und Kollegen zu werfen. Vielleicht hat jemand von einer Technologie gehört, die vielversprechend klingt oder bereits an anderer Stelle Erfahrungen im Umgang mit einem bestimmten Produkt gesammelt. In Besprechungen oder über das eigene Intranet lässt sich herausfinden, welche Kenntnisse und Vorstellungen im Haus existieren.



Eine gute **Marktübersicht** erhöht die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Implementierung nachhaltiger Lösungen, indem identifizierte Bedürfnisse mit der richtigen Technologie abgeglichen werden.

Denken Sie insgesamt daran, dass die Marktübersicht ein Vorläufer des Beschaffungsprozesses ist. Deshalb gilt es, alle Produktbetrachtungen gleich zu behandeln und die Auswahl anhand von Kriterien zu gestalten.

Soweit es die Ressourcen zulassen, bietet es sich an, den Marktbeobachtungsprozess in die tägliche Arbeit zu integrieren, um ein kontinuierliches Marktbewusstsein zu erreichen. Empfehlenswert ist die Beteiligung an informellen und professionellen Netzwerken (inkl. soziale Netzwerke) für den Wissensaustausch mit gleichgesinnten Einrichtungen oder Trägern sowie anderen Partnern wie Hochschulen etc. Jeder Austausch benötigt initial Ressourcen, um Kontakte und Beziehungen herzustellen. Langfristig können Sie von diesem Austausch profitieren und sparen wertvolle Ressourcen.

Reflektieren und kritisieren

Realitätscheck und Gestaltungspotenziale

Erfolgreiche, innovative Lösungen für die Gestaltung im Pflegesektor zu entwickeln, ist keine leichte Aufgabe. Ideen zu entwickeln mag einfach erscheinen, aber Ideen zu entwickeln, die die grundlegenden Probleme der Organisation lösen und einen Mehrwert für Pflegebedürftige, Angehörige und Mitarbeitende schaffen, ist eine wirkliche Herausforderung.

Folgender Prozess strukturiert die Phase

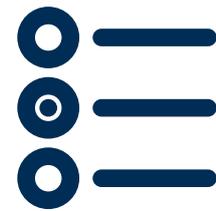
Reflektieren und kritisieren:



**Problem- und
Zielgruppen-
beschreibung**



**Ideenfindung
und Reflexion**



**Auswahl der Idee,
der Technologie,
des Anbieters**

Das Szenarien-Modell

Eine vereinfachte Visualisierung des Problems, der anvisierten Lösung und der möglichen Verlaufsszenarien hilft dabei:

- > das Problem besser zu verstehen,
- > mögliche Konsequenzen zu bedenken und
- > entsprechende Anpassungen für die Umsetzungen der Lösung mitzudenken.



Das Problem kommt vor der Lösung

Es ist wichtig, die grundlegenden und relevanten Probleme zu erkennen und sich auf sie zu einigen, bevor wir mit der Suche nach Lösungen beginnen. Wenn Sie mit einer Lösung beginnen, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass Sie nie zu einem Problem gelangen, das relevant und grundlegend genug ist.

1. Die Ausgangssituation als Problembeschreibung

Das erkannte Problem ist für Sie real, um es zu lösen jedoch, müssen Sie es gut beschreiben und verstehen, welche Akteure (z. B. Zielgruppen > siehe nächste Seite) und Umstände daran beteiligt sind. Eine möglichst detaillierte Problembeschreibung enthält bereits Argumente zur Umsetzung von Lösungen.

2. Der Idealzustand

Eine genaue Beschreibung des erwünschten Zustands gibt Anhaltspunkte für die Lösungsmöglichkeiten des Problems und liefert zudem Argumente für dessen Umsetzung.

3. Die Intervention

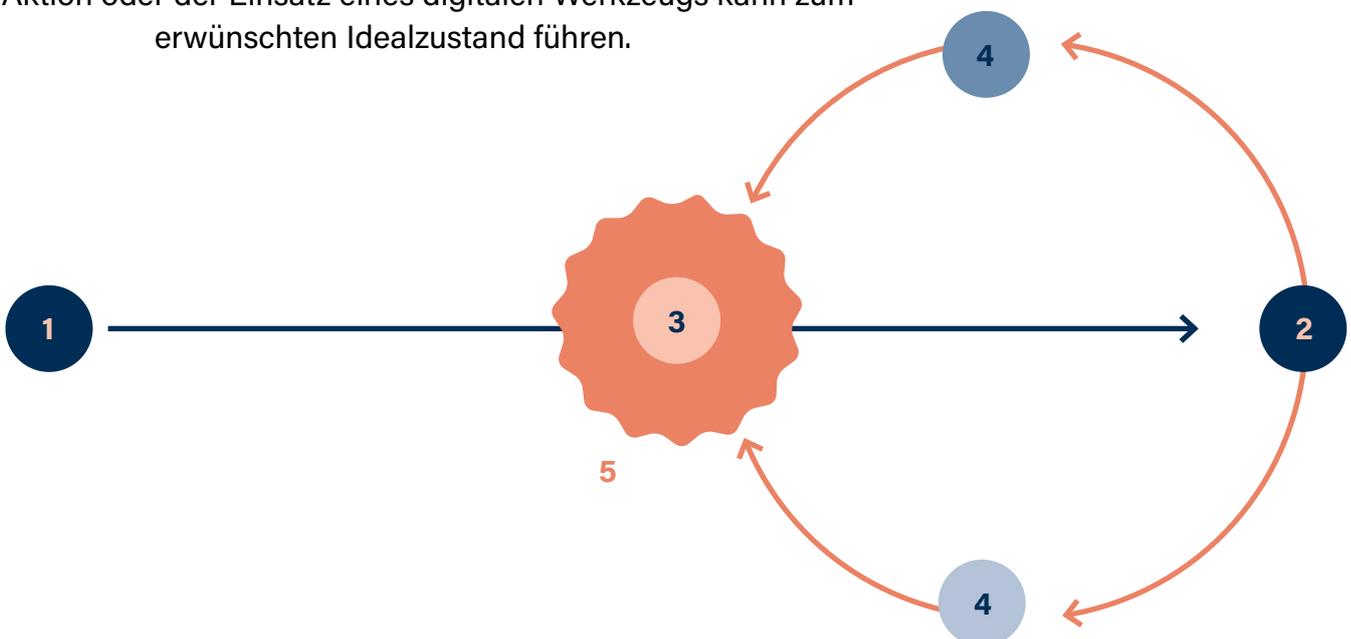
Eine Aktion oder der Einsatz eines digitalen Werkzeugs kann zum erwünschten Idealzustand führen.

4. Die Extremszenarien

Den Idealzustand in extrem positiver und extrem negativer Konsequenz zu modellieren, hilft dabei mögliche Umsetzungshindernisse und Akzeptanzprobleme mitzudenken.

5. Die Adaption

Aus den Extremszenarien lassen sich Anpassungen für das Werkzeug oder dessen Einführung ableiten (> siehe Kapitel **Einbetten und anpassen**).





Reflektieren
und
kritisieren

Zielgruppen und ihre Werte:

Damit eine Umsetzung erfolgreich sein kann, ist es wichtig, sich auf mindestens diese drei verschiedenen, übergeordneten Zielgruppen zu konzentrieren, die von dem Problem betroffen sein können:



1. Pflegebedürftige und Angehörige

2. Mitarbeitende (die Fachleute, die mit 1. arbeiten)

3. Die Organisation (die Abteilung, das Büro, das Pflegeheim, die Verwaltung)

Lösungen müssen einen Mehrwert für alle drei Zielgruppen schaffen. Deshalb ist es unerlässlich, dass die Erfahrungen mit den Problemen für alle drei Zielgruppen betrachtet und beschrieben werden.

Werden die Probleme pflegebedürftiger Menschen gelöst, wird es ihnen bessergehen und/oder sie werden ihr Verhalten ändern, weil sie bei der Anwendung der neuen Lösung eine Verbesserung erleben. Die Verbesserung ihrer Situation wird sich auf die Organisation auswirken und einen Mehrwert schaffen.

Es reicht aber nicht, allein das Erleben der Pflegebedürftigen zu verbessern, wenn Mitarbeitende keine positive Wertschöpfung auf der Grundlage der neuen Lösung erfahren. Nur wenn auch sie eine Verbesserung erfahren, werden sie eine Lösung den Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen nahebringen, und so zu Veränderungen in der Organisation beitragen. All dies setzt voraus, dass die grundlegenden und für die Organisation relevanten Probleme den Ausgangspunkt bilden. Wenn eine neue Lösung diese Probleme nicht adressiert, wird die Leitung weder Zeit noch Ressourcen oder Geld in die Entwicklung und ihre spätere Implementierung investieren.

Vorgehensweisen

Um operative Lösungen zu schaffen, muss man die Bedürfnisse der Zielgruppen im Zusammenhang mit den grundlegenden Problemen der Organisation kennen.

Einblicke in die zugrunde liegenden Probleme lassen sich über unterschiedliche Ansätze erhalten:

- › Beobachtungen oder eine Sammlung von konkreten Beispielen im Arbeitsalltag
- › Gesprächen mit Beteiligten (Anwendung ethnographischer Methoden),
- › Internetrecherchen oder
- › Zusammentragen und Auswerten vorhandener Daten, die zur Beschreibung und Analyse des Problems dienen (Data Mining).



Lösungen für

das Problem entwerfen

Basierend auf den ersten Erkenntnissen werden Ideen entwickelt. Nicht unbedingt nur eine Idee, sondern eine Palette von Ideen. Manchmal ist die Lösung nicht technischer, sondern z. B. organisatorischer Natur und verlangt eine Kombination an übergreifenden Initiativen und konkreten Interventionen.

Danach werden die Ideen strukturiert abgewogen. Der Schwerpunkt liegt darauf, Lösungen, die unter den gegebenen Bedingungen nicht funktionieren werden, so schnell wie möglich auszuschließen und die Ideen, die einen großen Mehrwert andeuten, zu praktischen und operativen Lösungen zu entwickeln.

Probleme und

Lösungswege reflektieren

Wägen Sie Ihre Ideen in einer gedanklichen Simulation gegeneinander ab. Nutzen Sie dafür Methoden, wie das obenstehende Szenarienmodell.

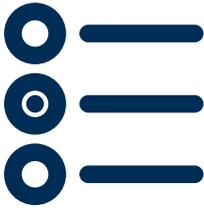
Es gibt viele weitere Möglichkeiten, auch im Team, Ideen zu entwickeln und zu reflektieren wie zum Beispiel *Design Thinking*, *Walt-Disney Methode*, und *Business Model Canvas*. Anleitungen und Übersichten können Sie im Internet finden, z. B. [hier](#).

Fragen und Vorgehensweisen

Bei der differenzierten Betrachtung möglicher Lösungswege können folgende Fragen eine Struktur vorgeben:

- › Für wen bietet die Technologie, welchen Nutzen / für wen entstehen möglicherweise Nachteile?
Bei **Pflegebedürftigen** sind Aspekte der Selbstständigkeit, Teilhabe, Sicherheit, sowie des Zugangs und Wohlbefindens zu betrachten.
Bei **Mitarbeitenden** sind die Aspekte Aufgabendurchführung, Kompetenzen, Freiräume und Gesundheit zu betrachten.
Listen Sie auch auf, für welchen Personenkreis das Lösungsangebot geeignet ist.
- › Welche Auswirkungen hat die Lösung auf Ressourcen? Identifizieren Sie mögliche Reduzierungen oder Steigerungen von Aufwänden, nötige Ausgaben oder mögliche Einnahmen.
 - › Lässt sich die Technologie in bestehende Abläufe und Prozesse integrieren? Sind (technologische oder organisatorische) Anpassungen erforderlich?
- › Sind bestimmte Grundvoraussetzungen zu beachten, wie bspw. eine bestimmte Anzahl an Personen, Fertigkeiten oder Fähigkeiten der Nutzenden?
- › Welche Erwartungen äußern Mitarbeitende, welche Hürden zeichnen sich schon zu Beginn ab?
 - › Welche Widerstände und Vorbehalte sind seitens der Organisation bereits bekannt? Wie können Sie diese aufgreifen beziehungsweise darauf eingehen?

Das [DRK Kompetenzzentrum Digitalisierung](#) hat ein [Handbuch](#) und einen [Methodenbaukasten](#) entwickelt, welche nützliche Hinweise, Vorlagen und Werkzeuge zum Thema *Digitale Workshops* enthalten.



Technologien und Anbieter auswählen

Sind Probleme und mögliche Lösungsansätze inhaltlich identifiziert und beschrieben, gilt es die technischen Anforderungen und Gegebenheiten zu betrachten, um die Integration vorzubereiten.

Reflektieren
und
kritisieren

Fragen und Vorgehensweisen

Dabei können folgende Fragen eine Struktur vorgeben:

- › Welche technischen Voraussetzungen sind für den Einsatz der Technologie zu berücksichtigen? Lassen Sie sich bspw. von einem Anbieter oder der IT-Abteilung ein Lastenheft oder eine **Liste der Systemanforderungen** (ein Beispiel für solche Voraussetzungen finden Sie [hier](#)) geben.
- › Welche analogen und **technischen Schnittstellen** bestehen bzw. sind erforderlich, um die Funktionsfähigkeit mit anderen Anwendungen zu regeln?
- › Welche **Sicherheitsanforderungen** sind aus Sicht der Organisation und der Hersteller zu berücksichtigen?
- › Welchen **Support** bietet der Hersteller bei der Implementierung und im laufenden Betrieb an?
- › Ist die **Begleitung** durch eine weitere ggf. entsprechend qualifizierte Person in der Organisation erforderlich oder ist eine eigenständige Nutzung möglich?

Auch **rechtliche Fragestellungen** sind bei der Technologieauswahl zu berücksichtigen und zu klären. Folgende Fragen können Ihnen dabei helfen, grundlegende Aspekte nicht zu vergessen:

- › Sind die erforderlichen Vorgaben der **DSGVO** von dem Technologieanbieter eingehalten?
- › Können sich durch den Einsatz der digitalen Technologie andere oder neue datenschutzrechtliche Anforderungen in Ihrer Einrichtung ergeben?
- › Welche Auswirkungen hat der Technikeinsatz auf den **Arbeitsschutz**? Bleibt dieser gewährleistet?

Einbetten und anpassen

Integration in den Arbeitsalltag



20 %

Eine erfolgreiche Integration neuer digitaler Technologien in den Arbeits- bzw. Pflegealltag hängt zu **20 Prozent von der Technologie** und zu **80 Prozent von deren Implementierung** ab. Das liegt daran, dass nach dem Kauf der Technik nicht nur der Aufbau erfolgt, sondern auch eine gute Kommunikation erforderlich ist. Diese beginnt schon vor der eigentlichen Beschaffung der Technologien.



80 %

Doch zuerst zur **technischen Implementierung**. Bevor es losgeht, ist es hilfreich einen **Implementierungsplan** aufzustellen, der Ziele, Aufgaben, Zeitplan und Folgemaßnahmen enthalten sollte. Planen Sie zeitlich nicht zu eng, lassen Sie auch Puffer für unvorhergesehene Entwicklungen. Bisherige Arbeitsmethoden und -gewohnheiten loszulassen ist schwierig und erfordert einen systematischen Ansatz. Teil des Implementierungsplans sollte daher auch die Schulung im Umgang mit der neuen Technologie sein sowie Wiederholungstrainings. Halten Sie Verantwortlichkeiten fest und wählen Sie eine verantwortliche Ansprechperson aus sowie eine Arbeitsgruppe, die Fragen zum Implementierungsprozess beantworten können. Dadurch wird die Eigenverantwortung erhöht, das ist wichtig für die Verankerung des Umsetzungsplans. Denken Sie auch daran, den Plan Kolleginnen und Kollegen mitzuteilen bevor Sie beginnen.

Für die Einführung der Technologien werden zeitliche und personelle Ressourcen benötigt, die in der Regel ohnehin häufig knapp sind.

Deshalb achten Sie darauf, dass nicht zu viele Änderungen auf einmal umgesetzt werden sollen und stellen Sie sicher, dass die Implementierung nicht mit anderen Innovationsprozessen oder größeren Änderungen in der Einrichtung in Konflikt steht.

Die Implementierungsphase ist nicht nur eng mit der Kommunikation verknüpft, sondern auch mit der Evaluation, also der Bewertung der Effekte der Technologien im Alltag. Überlegen Sie deshalb auch, wie Sie die Änderungen, die durch den Einsatz der digitalen Technologien und in Bezug auf die Organisation resultieren, während der Implementierung am besten erfassen können (> siehe Kapitel **Prüfen und messen**).

Einbetten
und
anpassen

Denken Sie auch darüber nach und scheuen Sie nicht davor zurück, den Technologieanbieter in die Planung und Durchführung der Implementierung einzubeziehen. Anbieter kennen die Stärken und Schwächen ihrer Produkte und können mit praktischen Lösungsansätzen weiterhelfen, die im Optimalfall dazu beitragen, dass sich die Mitarbeitenden bei der Einführung sicher fühlen. Abhängig von der Komplexität und zu erwartenden Auswirkung von Technologien auf Abläufe, Tätigkeiten und Prozesse des Pflegealltags bietet es sich an, mehrstufig vorzugehen. Wenn Sie klein anfangen, können Sie mögliche Hürden frühzeitig erkennen und rechtzeitig geeignete Maßnahmen entwickeln, um diesen zu begegnen.

Und auch das soll gesagt sein: Erwägen Sie einen **Notfallplan**, einen Sicherungsplan, wenn Technologie, Anbieter bzw. Lieferant oder andere Stellen, die für die Umsetzung relevant sind, ausfallen. Spielen Sie Szenarien und mögliche Lösungen durch, um sich Spielraum zu erhalten bzw. Risiken und deren Auswirkungen (Folgeschäden) zu berücksichtigen.

Drei mögliche Stufen können sein:

> **Simulation der Technologienutzung in ausgewählten Szenarien**



Eine Simulation findet in einer kontrollierten Umgebung statt, es handelt sich also nicht um den Realbetrieb. Sie können sich dafür ein oder mehrere Szenarien, also Situationen aus dem Arbeitsalltag überlegen und den Einsatz der Technologie z. B. in einem Rollenspiel nachstellen. Dazu binden Sie eine kleine Anzahl ausgewählter Mitarbeitenden ein. Berücksichtigen Sie dabei auch die unterschiedlichen Perspektiven, die Mitarbeitende mitbringen können, z. B. Tages- und Nachtdienst. Aktionen, die sich nicht direkt simulieren lassen, können Sie gedanklich gemeinsam durchspielen, um so ggf. Hürden oder Fragen, die bei der Implementierung betrachtet werden sollten oder die mit dem Anbieter zu klären sind, zu identifizieren. Für die Simulation kommen unterschiedliche Durchführungsorte infrage. Es kann ein Raum bei Ihnen in der Einrichtung oder beim Anbieter sein. Auch sogenannte Skills- oder Living Labs (> siehe Kapitel **Überblick gewinnen**) bieten sich dafür an. Sollten Sie andere Einrichtungen kennen, die die von Ihnen ausgewählte Technologie bereits einsetzen, können Sie auch nachfragen, ob sich dort eine Testmöglichkeit einrichten lässt. Wichtig ist, dass Sie einen ersten Eindruck gewinnen und dabei möglichst unterschiedliche Perspektiven einbinden, um große Irrtümer ausschließen zu können. Legen Sie es nicht darauf an, jedes Detail in dieser Phase zu klären.

- ✓ **Implementieren im kleinen Rahmen**
- ✓ **Implementieren im großen Rahmen**

^ Simulation der Technologienutzung in ausgewählten Szenarien

Einbetten
und
anpassen

> Implementieren im kleinen Rahmen



Eine Simulation ist ein erster Schritt, wichtig ist aber, dass Sie möglichst zügig erste Erfahrungen in der realen Arbeitswelt machen können. Der Schwerpunkt liegt dabei darauf, Lösungen, die im Alltag eigentlich niemals funktionieren würden, so schnell wie möglich auszuschließen und Ideen, die dies tun, zu praktischen und operativen Lösungen zu entwickeln.

Achten Sie bei der Auswahl der Mitarbeitenden für die Implementierung der neuen Technologie darauf, dass Sie weder Expertinnen und Experten noch völlig unerfahren sind. Als Teil eines Innovationsprozesses sind diese Personen meist neutraler als andere und können den Innovationsprozess im Haus gut unterstützen, weil sie häufig als vertrauenswürdig eingestuft werden. Man vertraut ihnen und deshalb kommt ihren Worten besondere Bedeutung zu. Beziehen Sie ggf. auch Mitarbeitende ein, die bei der Auswahl der Technologie eingebunden waren. Durch sie kann der Ball ins Rollen gebracht und der Implementierungsprozess einfacher und positiver gestaltet werden.

> Implementieren im großen Rahmen



Bevor neue Technologien für alle Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden, ist es wichtig Erfahrungen im kleinen Rahmen zu sammeln (siehe oben). Das hilft dabei, grundlegende Hürden bereits bei der Einführung abzubauen. Wichtig bleibt es dabei, die einzelnen Schritte innerhalb der Einrichtung zu kommunizieren, damit sich Mitarbeitende nicht unnötig ausgeschlossen fühlen bzw. ihre Neugier für die Veränderung schrittweise geweckt werden kann. Der angesprochene Implementierungsplan darf dabei kurz und knapp allen zur Verfügung gestellt werden. Die Implementierung kann mit einem Kick-Off-Treffen eingeleitet werden, um diesen und auch Erfahrungen aus den vorherigen Phasen vorzustellen. Besonders wichtig ist dabei, dass für alle klar wird, wohin sie sich bei Problemen wenden können und wie die Schulungen geplant sind. Keine Frage ist dumm oder unnötig, das ist wichtig, wenn es um die Einführung neuer Technologien geht. Überlegen Sie deshalb auch, wo und wie Fragen Raum gegeben werden kann. Planen Sie z. B. ein, Entwicklungen systematisch mit Mitarbeitenden und Abteilungen nachzuverfolgen, um fortlaufendes Feedback und Bewertungen (> siehe Kapitel **Vermitteln und motivieren**) sowohl zur Schulung als auch zum Implementierungsprozess inkl. technischer Anforderungen und Problemstellungen selbst zu erhalten.

- ^ **Simulation der Technologienutzung in ausgewählten Szenarien**
- ^ **Implementieren im kleinen Rahmen**

Einbetten
und
anpassen

- > **Implementieren im großen Rahmen**



Ihr Implementierungsplan sollte auch einen Plan für den laufenden Betrieb umfassen, so z. B. zur zukünftigen Logistik besonders von digitalen Hilfsmitteln im Hinblick auf deren Lagerung und Verfügbarkeit oder auch den technischen Service und die Benutzerunterstützung.

Langfristig wird es hilfreich sein, davon auszugehen, dass Sie aus den ersten Erfahrungen der Einführung Verbesserungen für zukünftige Implementierungsprozesse ableiten können. Erwägen Sie in Anlehnung an die aufgetretenen Probleme oder Erkenntnisse den Einsatz von Instrumenten und Dokumenten zur Unterstützung zukünftiger Implementierungsprozesse.

Fragen und Vorgehensweisen

- > Stellen Sie einen **Implementierungsplan** mit den Zielen, Aufgaben und einer Zeitübersicht auf und kommunizieren Sie diesen.
- > Legen Sie Verantwortliche für technischen Fragen bei Ihnen in der Einrichtung und auch beim Hersteller fest. Stellen Sie sicher, dass klar ist, wie und wann diese zu erreichen sind.
- > Stellen Sie Ihren Mitarbeitenden eine zusammenfassende und übersichtliche Bedienungsanleitung zur Verfügung.
- > Dokumentieren Sie technische Anforderungen und Problemstellungen, die sich im Laufe der Implementierung ergeben von Anfang an.
- > Prüfen Sie ob technische Hürden, die bei der fortlaufenden Nutzung entstehen, durch eine Nachschulung beziehungsweise Unterstützung der Mitarbeitenden zu beheben sind, oder ob ein direkter Support des Herstellers erforderlich ist.

Rechtliche Aspekte

- > Stellen Sie durch eindeutige Prozessbeschreibungen sicher, dass vereinbarte Nutzungsrichtlinien eingehalten werden können.
- > Prüfen Sie, ob sich im Laufe der Anwendung neue rechtliche Klärungsbedarfe ergeben haben.



Einbetten
und
anpassen

Finanzierung und Förderung von Digitalisierungsvorhaben

Natürlich steht bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben auch immer die Frage im Raum, woher die Mittel für die Finanzierung kommen können. Die Möglichkeiten sind vielfältig und es geht darum, sich über einen geeigneten Mix von Finanzierungsmöglichkeiten Gedanken zu machen.

Je nach Anliegen Ihres Vorhabens gibt es neben eigenen Mitteln Möglichkeiten der Finanzierung. Diese können im Rahmen von gesetzlichen Vorhaben, wie z. B.

- > dem Pflegepersonal-Stärkungsgesetz, § 8 Abs. 8 SGB XI,
- > dem Digitale-Versorgung-Gesetz, Einbindung der Pflegeeinrichtungen an die Telematikinfrastuktur, § 106b SGB XI
- > Digitale-Versorgung-und-Pflege-Modernisierungs-Gesetz (DVPMG) (soll Mitte 2021 in Kraft treten).

Außerdem besteht die Möglichkeit Finanzierung zur erhalten, deren Bewilligung auf der Grundlage von Wettbewerben entschieden wird. Diese können sich entweder auf ganz praktische Umsetzungsvorhaben richten oder sich forschend stärker auf zukünftige Entwicklungsfragen in der Pflege beziehen z. B.

- > Modellvorhaben zur Einbindung der Pflegeeinrichtungen in die Telematikinfrastuktur - § 125 SGB XI (Umsetzungsvorhaben zur Telematikinfrastuktur)
- > Forschungsförderung, Repositorien und KI-Systeme im Pflegealltag nutzbar machen (Forschungsausschreibung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung).

Die Bandbreite ist groß: Förderungen können von unterschiedlichen Akteuren der öffentlichen Hand auf europäischer, Bundes- oder Länderebene oder auch in privaten Ansätzen wie durch Stiftungen umgesetzt werden.



Wer

EU, Bund, Länder, Regionen, Pflegekassen, Stiftungen, etc.



Was

Infrastruktur und Ausstattung, Umsetzung gesetzlicher Anforderungen, Qualifikation von Personal, Modellerprobungen, Forschung und Innovation etc.



In welchem Umfang

Erstattung, anteilige Förderung, Preise

Überlegen Sie sich also, bei Ihrer Suche nach Förderung, nach welcher Art von Förderung Sie suchen. Geht es um Infrastruktur, um einzelne Produkte, die Qualifikation von Personal usw.?

Eine Übersicht, die im **Care 4.0 Projekt** auf der Grundlage aktueller Quellen erstellt wurde, liegt Ihnen vor.



Auch das [DRK-Kompenzzentrum gibt einen Überblick zu Programmen und Akteuren.](#)

Vermitteln und motivieren

Mit Know-How und Erfahrungen überzeugen

Ein großes Stück des Wegs ist nun bereits geschafft. Ein relevantes Problem wurde identifiziert und beschrieben, Beteiligte wurden involviert und eine Idee zur Lösung des Problems wurde abgewogen und ist zur Erprobung ausgewählt worden. Die Implementation läuft in aller Wahrscheinlichkeit parallel zu dem nun folgenden Aspekt der Vermittlung. Neben den technischen Gegebenheiten ist die Akzeptanz der Nutzenden ein überaus kritisches Thema in der Stärkung digitaler Lösungen im Pflegesektor.

Klingt abgedroschen? Ist aber wahr:

Den Menschen ins Zentrum stellen

Denn so sinnvoll das (neue) digitale System auch sein mag, es sind Menschen, die es jeden Tag nutzen und als sinnvoll erachten müssen. Daher sollte das digitale Projekt, ähnlich wie die anfängliche Problembeschreibung, immer mit Blick auf die beteiligten Menschen navigiert werden. Die Menschen, die als Zielgruppe der digitalen Lösung identifiziert sind (> siehe Kapitel **Reflektieren und kritisieren**), müssen das Gefühl bekommen auch in dieser Phase des Projekts noch Anpassungen und Änderungen anregen zu können. Dazu ist es nötig, eine Vertrauensgrundlage zu schaffen, wenn die Vermittlung gelingen soll. Vertrauen bedeutet in dieser Hinsicht, dass ein sicherer „Ort“ vorhanden ist, an dem die Beteiligten Sorgen und Schwierigkeiten äußern können. Durch **Schnupperkurse und Möglichkeiten des Ausprobierens** kann auch die Bedrohlichkeit eines neuen digitalen Systems genommen werden. Bei solchen Gelegenheiten kann man die Zielgruppe wieder auf die Potenziale der Lösung aufmerksam machen. Gleichzeitig sollte man transparent über den Mehraufwand informieren. In Relation zu dem anvisierten Ziel sollte klar werden, dass der Mehraufwand kontinuierlich sinken wird.



Vermitteln
und
motivieren

Vergleiche in das private Umfeld und den dortigen Einsatz digitaler Technologie können dabei helfen, die Digitalisierung als handhabbaren Prozess zu betrachten.

- › Das analoge Kabelfernsehen ist seit Mitte 2019 abgestellt.
- › Analoge Telefonanschlüsse wurden bis Ende 2020 abgestellt.
- › Papierhafte Überweisungen sind seit 2020 bei den meisten Banken kostenpflichtig.



Eine gute Kommunikation ist der Schlüssel

Es sind einige Überlegungen anzustellen in Sachen Kommunikation, wenn die Implementierung und die Vermittlung der Technologie gelingen sollen. Das gilt sowohl für die externe als auch für die interne Kommunikation. Ziel ist es, die Vision des Technikeinsatzes und die Strategie zu kommunizieren.

Dafür eignet es sich, einen **Kommunikationsplan** anzulegen (Vorlagen finden Sie im Internet, bspw. [hier](#)), um die zentralen Botschaften an alle in der Organisation zu kommunizieren. Dabei gilt es auch darüber nachzudenken, wie die **Zusammenarbeit zwischen Organisationseinheiten** erfolgen soll und wie die Mitarbeitenden in den Prozess eingebunden werden. Wenn Sie über eine zentrale Kommunikationsabteilung verfügen, ist diese ein wichtiger Akteur. In allen Phasen der Implementierung (› siehe Kapitel **Einbetten und anpassen**) – von der Planung, über die Vorbereitung und die Umsetzung – ist es wichtig, alle von Änderungen betroffenen Akteure zu identifizieren und einzubeziehen. Pflegebedürftige, Angehörige, Mitarbeitende, Leitungspersonal, Sachbearbeitende gehören dazu. Nicht vergessen werden sollten Akteure, die gebraucht werden, um die Änderungen zu ermöglichen, z. B. Verantwortliche für IT-, Rechtsfragen, Beschaffung, Finanzen, Kommunikation usw.



Bei der Arbeit mit pflegebedürftigen bzw. älteren Menschen ist es wichtig, auch diese Zielgruppe zu berücksichtigen. Bemühen Sie sich bei deren Einbindung und Gewinnung um engagierte Personen, die wirklich von den neuen Angeboten profitieren. Es ist in der Regel besser, diejenigen zu fragen, die tatsächlich die Leistungen in Anspruch nehmen oder von dem Technologieeinsatz betroffen sind. Das bringt auch Herausforderungen mit sich, weil es sich um vulnerable Menschen handelt, deren Einbeziehung nicht immer einfach ist. Aber es lohnt sich, kreativ zu sein und geeignete Methoden zu finden.



Nutzen Sie den **Kommunikationsplan** um Arbeitsveränderungen durch den Einsatz der Technologie zu erleichtern. Er sollte dazu beitragen, ein gemeinsames Verständnis in der Organisation auch über Berufsgruppen hinweg zu vermitteln.

Vermitteln
und
motivieren

In komplexen Organisationen haben Menschen unterschiedliche Anforderungen an Informationen, sowohl hinsichtlich der Informationsmenge als auch der Art und Weise, wie sie bereitgestellt werden. Der Kommunikationsplan zur Technologie erfordert einen differenzierten Ansatz – sowohl hinsichtlich **unterschiedlicher Zielgruppen** als auch **unterschiedlicher Zwecke**. Eine Analyse aller Stakeholder kann für einen differenzierten Kommunikationsplan von Vorteil sein. Risikoanalyse und Risikomanagement sollten Teil des Kommunikationsplans sein, damit Bemühungen ohne oder möglicherweise mit unerwünschten Auswirkungen identifiziert und geändert werden können.

Auch **externe Kommunikation** ist sehr wichtig. Technologien in der Pflege werden von den Medien nicht immer positiv dargestellt, daher ist es eine gute Idee, eine aktualisierte Liste positiver Erfahrungsberichte zu haben, die an verschiedene Medien gerichtet werden können.

Schulungen und Trainings

Wie auch im Kapitel Implementieren (> siehe **Einbetten und anpassen**) dargelegt, ist die Schulung bzw. das Training von Mitarbeitenden im Umgang mit neuen Technologien ein wichtiges Puzzlestück hin zum erfolgreichen Einsatz digitaler Technologien in der Pflege. Es gibt eine ganze Reihe von **Online-Schulungstools**, die dabei zum Einsatz kommen können. Die Auswahl ist meist genauso herausfordernd wie jene für die eigentlich einzuführende Anwendung. Nutzen Sie daher durchaus Erfahrungen anderer Einrichtungen oder greifen Sie auf entsprechende Vergleichsportale (wie bspw. [dieses](#)) zurück. Bedenken Sie dabei, dass Sie möglicherweise mehrere Schulungen in Zukunft anbieten wollen.



Organisatorische Änderungen sind eine Herausforderung und verlangen häufig zusätzliches Engagement. Zeigen Sie Interesse, seien Sie auch nach dem offiziellen Start ansprechbar und würdigen Sie die Leistung der Beteiligten. Fragen Sie nach der Zufriedenheit und Belastung der Mitarbeitenden durch neue Anwendungen. Halten Sie die Reaktionen und O-Töne der Betroffenen sowie der Mitarbeitenden regelmäßig fest, zum Beispiel über ein **Feedbackformular** (Tools dafür finden Sie im Internet, bspw. [hier](#)) oder eine geteilte Worddatei in der Mitarbeitende selbst arbeiten können.



Vermitteln
und
motivieren

Methoden und Impulse für den digitalen Austausch

In einer Pandemie-Lage sind Präsenztermine zum Vermitteln neuer Anwendungen oder digitaler Systeme im Pflegebetrieb nicht zu empfehlen und meist auch durch den Gesetzgeber untersagt. Daneben empfiehlt es sich ohnehin digitale Medien zum ortsunabhängigen Austausch einzusetzen. Auch unsere **Workshopreihe Care 4.0** hat dies zu spüren bekommen und wurde als virtuelle Veranstaltungsreihe umgesetzt.



DRK

Im Austausch mit Betroffenen ist die **Wahl des Mediums** genauer zu hinterfragen. Betrifft eine Umstellung oder Neueinführung Angehörige oder Pflegebedürftige muss die Wahl des Mediums auf die Zugangsmöglichkeiten für diese Gruppen abgestimmt werden. Ein Termin zum virtuellen Austausch sollte in diesen Fällen mit genügend Vorlauf auf zentraler Stelle oder über offizielle Kanäle angekündigt werden. So ist gewährt, dass Einzelne auf Schwierigkeiten bei der Teilnahme hinweisen können.

Das [DRK Kompetenzzentrum Digitalisierung](#) hat ein [Handbuch](#) und einen [Methodenbaukasten](#) entwickelt, welche nützliche Hinweise, Vorlagen und Werkzeuge zum Thema [Digitale Workshops](#) enthalten.

Für interne Austauschtermine innerhalb der Einrichtung oder des Hauses wählen Sie am besten bewährte Medien (Videokonferenzsystem). Kombinieren Sie verschiedene Formate miteinander, sodass auch weitere Möglichkeiten bestehen Rückmeldung zu geben und Fragen zu stellen. Handreichungen, Anleitungen und Tutorials sollten an bewährten digitalen Orten abgelegt werden. An diesen Stellen ist die Möglichkeit des Kommentierens und Fragenstellens ebenfalls sinnvoll. Ein Beispiel für eine solche Kombination haben Sie während **Care 4.0** kennengelernt. Die virtuellen Workshops wurden als Videokonferenz mit dem System [GotoMeeting](#) durchgeführt. Zudem verwendeten wir den Nachrichtendienst [Signal](#) um kurzfristig und informell miteinander zu kommunizieren. Zur Kommunikation und für Verweise auf konkrete Informationsquellen und Ressourcen haben wir [Slack](#) verwendet, da die Software Unterhaltungen in Kanälen strukturiert und auch Möglichkeiten zur Einbindung anderer Werkzeuge (wie bspw. Abstimmungen) ermöglicht. Stimmen Sie die Wahl der Medien und Kommunikationskanäle, wenn möglich, mit der entsprechenden Zielgruppe ab.



Was nun? Vorgehensweisen

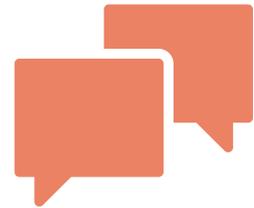
Für eine erfolgreiche Einführung und Integration einer digitalen Lösung sind die Erzeugung einer positiven Einstellung und Motivation gefragt. Neben der konkreten Schulung zum Handling digitaler Anwendung sollte auch eine **grundsätzliche Transparenz über Veränderungen und Neuerungen** Priorität haben. Daher informieren Sie umfassend. Auch Akteursgruppen, die nicht unmittelbar mit der neuen Anwendung zu tun haben, wollen informiert sein, da sie häufig indirekte Auswirkung auf ihre eigene Arbeit erleben. Überlegen Sie für welche Stakeholder Informationen über ihr Projekt wichtig sein könnten, denken Sie an Angehörige, Betreuerinnen und Betreuer, Gesundheitsämter, Heimaufsicht, Arztpraxen, Krankenkassen, politische Gremien und so weiter.

Gute und großzügige Information beugt Irritation aller Art vor. Schreiben Sie beispielsweise einen Beitrag für den [DRK-Blog](#) oder versenden Sie eine **Info-Mail** über Ihre Einrichtung. Legen Sie eine verantwortliche Person fest, die von Beginn an eine sichere und korrekte Handhabung gewährleistet sowie alle für die Praxis relevanten Informationen direkt vor Ort oder zu vereinbarten Zeit virtuell vermitteln kann und ansprechbar ist. Informieren Sie nicht nur über das Produkt, sondern auch über den geplanten Ablauf der Einführung. Planen Sie nach Möglichkeit einen fixen Zeitpunkt der Aktivierung oder Umstellung ein, auf den alle hinarbeiten. Halten Sie Mitarbeitende über die Kosten und den Nutzen auf dem Laufenden, schaffen Sie größtmögliche Transparenz.



Binden Sie Mitarbeitende frühestmöglich in den Prozess ein. Holen Sie sich dabei frühzeitig Rückmeldung, reagieren Sie auf positive wie negative Anmerkungen von Mitarbeitenden oder Betroffenen und bieten Sie gegebenenfalls auch eine Verlangsamung des Implementierungsprozesses oder erneute Schulungstermine an. Erarbeiten Sie bei Zusammenkünften gemeinsam, welche Vorteile oder mögliche Hürden gesehen werden und leiten sie Handlungsansätze daraus ab.

Vermitteln
und
motivieren



Planen Sie eine **praxisnahe Schulung**, die über eine reine Produktpräsentation hinausgeht und genügend Raum für die Diskussion von Erwartungen, Vorbehalten und Unsicherheiten und Ausprobieren bietet. Stimmen Sie dazu Termine frühzeitig mit den vorhandenen Personalressourcen und dem Dienstplan ab. Binden Sie, sofern möglich, Mitarbeitende in die Entscheidung über Anwendungsbereiche der digitalen Lösung ein. Besprechen und dokumentieren Sie Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten und versuchen Sie Zusatzbelastungen ausgewogen zu verteilen. Nehmen Sie die Ressourcen und Bedürfnisse der Beteiligten aufmerksam wahr. Prüfen Sie gemeinsam, ob die ursprünglich vorgesehenen personellen, räumlichen und zeitlichen Ressourcen richtig gewählt sind und nehmen Sie bei Bedarf schnelle Anpassungen vor.

Prüfen und messen

Intentionen mit dem Ziel abgleichen

Mit Innovationen soll etwas Neues kreiert werden, das Werte schafft. Die Einführung von Technologien in den Arbeits- und Pflegekontext kann damit als Innovation verstanden werden. Ein Gefühl oder eine schnelle Einschätzung genügen nicht, wenn es darum geht zu beurteilen, ob eine Neuerung funktioniert oder nicht. Gerade wenn viele Personen beteiligt sind und sich Prozesse ändern können, wird es schnell komplex. Eine Evaluation trägt dazu bei, dass Entscheidungen auf qualifizierter Basis getroffen und Lernprozesse unterstützt werden. Es gibt also gute Gründe für eine Evaluierung. Sie kann dazu beitragen, die Nutzung der Technologien und deren Effekte zu verbessern sowie Entscheidungsträgern, Partnern oder Mitarbeitenden und pflegebedürftigen Personen mit ihren Angehörigen den Wert einer technischen Intervention zu demonstrieren. Es hilft deshalb eine **systematische Datenerhebung** durchzuführen, damit Sie Ihre Arbeit nicht allein aufgrund Ihrer eigenen oder der Meinung, Hoffnungen oder Träumen anderer bewerten.

Abhängig davon, was man wissen möchte, ist es sinnvoll zu ermitteln, „wie wenig genug ist“. In einigen Fällen bedarf es einer **belastbaren Evidenz**, in anderen reicht eine **strukturierte Ermittlung von Tendenzen oder Erfahrungen**. Um festzustellen, dass die Einführung einer Technologie eine bestimmte Veränderung erzeugt, ist es notwendig zu zeigen, dass es genau die neue Technologie ist, die den Unterschied erzeugt. Deshalb brauchen Sie etwas mit dem Sie vergleichen können. Das kann entweder eine Kontrollgruppe oder eine Vorher-Nachher-Erhebung (Basislinie) sein. Die Kontrollgruppe operiert unter den bisherigen Bedingungen, während die ausgewählte Innovationsgruppe mit der neuen Technologie arbeitet. Bei einer Baseline nehmen Sie eine Messung vor, bevor Sie mit der Technologieeinführung beginnen. So haben Sie in beiden Fällen eine Vergleichsbasis und können laufende und abschließende Folgemaßnahmen durchführen und beurteilen, welchen Wert Sie durch den Technikeinsatz erzielen.



> 1. Klären Sie, warum Sie evaluieren

Führen Sie sich vor Augen, was Sie mit der Evaluation bezwecken. Dabei gilt es einerseits deutlich zu machen, dass Defizite, wenn sie erkannt wurden, behoben werden können. Andererseits gilt es, Argumente und Wissen über den Einsatz digitaler Technologien und die damit zusammenhängende Entwicklung der Pflegepraxis zu sammeln. Unter dem Strich geht es natürlich auch um die Ermittlung der Relation zwischen Kosten und Nutzen einer Umstellung.

> 2. Planen Sie, wie Sie evaluieren werden

Die Festlegung von Orientierungspunkten für Werte, Erfolgskriterien und Indikatoren gibt Ihnen eine Richtung für den Evaluationsprozess. Denken Sie schon am Anfang über **Erfolgskriterien** nach, schrecken Sie dabei nicht davor zurück vorläufige und pragmatische Erfolgskriterien zu definieren. Diejenigen, die von der Veränderung profitieren, sollten dabei im Fokus der Evaluation stehen, z. B. Pflegebedürftige und Angehörige, Personal oder die Organisation. Greifen Sie dabei auf die Erkenntnisse aus der Problemdefinitionsphase (> siehe Kapitel **Reflektieren und kritisieren**) zurück.

Für die Schaffung einer **Vergleichsbasis**, um erkennen zu können, ob die Technologie positive oder negative Veränderungen schafft, können Sie entweder die Kontrollgruppe oder eine Basislinie verwenden oder beide kombinieren.

Für die Durchführung der Evaluationsaufgaben bietet es sich an festzulegen, wer welche Rollen und Verantwortlichkeiten inne hat. Legen Sie Rollen fest für die **Koordination der Evaluation**, für die **Datensammlung**, die **Datenanalyse** und die **Kommunikation der Erkenntnisse** und Ergebnisse.

Vereinbaren Sie vorab den geeigneten Zeitpunkt für die Evaluation.



- > Wer und wie profitieren die Personen von der Anwendung (Mehrwert)?
- > Was sind die Erfolgskriterien dafür, dass dieser Mehrwert erreicht worden ist?
- > Wie kann man erkennen, dass ein Mehrwert geschaffen wurde (Indikatoren)?
- > Wo/wie können vorhandene Daten zu diesen Indikatoren gesammelt werden?
- > Kann der Mehrwert durch etwas anderes als die Technologie beeinflusst werden?
- > Wie können begleitende Vor-/Nachteile, mit denen nicht gerechnet wurden, erkannt und bewahrt bzw. vermieden werden?

Methoden (Auswahl)

Für die Datenerhebung können unterschiedliche qualitative und quantitative Methoden oder eine Mischung zur Anwendung kommen.

Prüfen
und
messen



Beobachtung



Interviews



Fragebogen



**randomisierte
kontrollierte Studie**

Deren Auswahl hängt davon ab, welche Ziele verfolgt werden, welche Informationen und wie viele Ressourcen und Zeit zur Verfügung stehen. Sie können sich bei der Wahl der Methode auch von anderen Pflegeeinrichtungen inspirieren lassen und Bewährtes einsetzen.

> **3. Sammeln, analysieren und ordnen Sie die Daten**

- > Beschreiben Sie, wie valide Sie die Daten einschätzen.
- > Was sind die wesentlichen Informationen, die in den gesammelten Daten enthalten sind?
- > Was kann mit diesen wesentlichen Informationen getan werden?
- > Werden weitere Daten benötigt?
- > Ist eine Anpassung der innovativen Initiative erforderlich?
- > Mit wem sollten diese Informationen bereits besprochen werden?

Um das gesammelte Wissens strukturiert abzulegen, bietet es sich an eine Übersicht zu erstellen auf deren Basis die Schlussfolgerungen gezogen werden können.

Um das aus der Evaluation der digitalen Technologie oder Neuerung gewonnene Wissen zu übersetzen und zu vermitteln, ist es wichtig, einen Überblick über die verwendeten Methoden und die Datenerhebung zu schaffen. Wenn Sie an einem Sättigungspunkt angelangt sind und aus den einzelnen Methoden keine neuen Erkenntnisse mehr gewinnen, ist es an der Zeit die Gesamtergebnisse der Evaluation zu beschreiben.

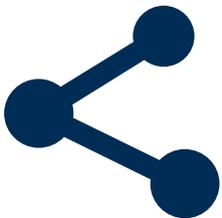


› **4. Fassen Sie zusammen,
was Sie aus der Evaluation
lernen**



- › Was war der Kern dessen, was mit der technologischen Neuerung erreicht werden sollte?
- › Was hat funktioniert?
- › Was hat nicht funktioniert?
- › Welchen Wert hat die digitale Technologie geschaffen?

› **5. Nutzen Sie das
Evaluationswissen**



Teilen Sie das Wissen mit den beteiligten Menschen. Mit denen, die darauf gewartet haben (bspw. Vorgesetzte) und denen, die noch nicht wissen, dass sie es brauchen (bspw. weitere Abteilungen). Passen Sie Ihre Kommunikation der technologischen Neuerung an die Zielgruppen an, die daran interessiert sein könnten (› siehe Kapitel **Vermitteln und motivieren**).

Bei der Evaluation können Sie unterschiedliche Bereiche fokussiert betrachten. Dazu zählt einerseits der Blick auf die Technologie und ihre Wirkung, andererseits kann der Fokus auch auf die Organisation, ethische, soziale und ökonomische Aspekte gelegt werden. Passen Sie dazu die Fragestellungen und Erhebungsmethoden entsprechend an.

Wandel überall

Organisationskultur und -entwicklung

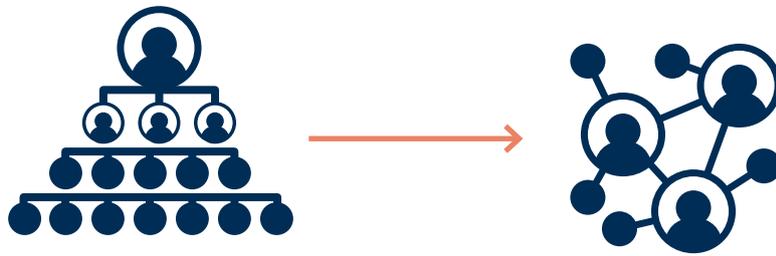
Die Digitalisierung durchdringt zunehmend alle Gesellschafts- und Lebensbereiche. Für die Wohlfahrtspflege des Deutschen Roten Kreuzes ergeben sich dadurch insgesamt neue Möglichkeiten der **Kommunikation, Zusammenarbeit und Gestaltung von Angeboten und Prozessen**. Als zentrale Anlaufstelle wurde das **Kompetenzzentrum Digitalisierung** geschaffen. Dennoch, Digitalisierung an sich ist kein alleinstehendes, selbsttragendes Thema in der Pflege. Digitale Technik ist immer Bestandteil von Arbeitsprozessen innerhalb des Pflegeleistungsgeschehens.

Bestimmte Teile des Pflegeleistungsgeschehens können sicherlich vollständig digitalisiert werden (z. B. Einsatzplanung, Medikationsplanung, Dokumentation, Finanzbuchhaltung, Rechnungsstellung, Schriftverkehr). Doch das Pflegegeschehen an sich bleibt an Raum, Zeit und Mensch gebunden. Diesen Umstand in einer gemeinsamen Vision deutlich zu machen, ist keine Fortschrittsverweigerung, sondern die **Stärkung des Selbstverständnisses**, auf welches Mitarbeitende und auch Pflegebedürftige und Angehörige Vertrauen bauen.

Erfolgreiche Organisationsentwicklung braucht...



... engagierte **Mitstreiter*innen** und genug **Mut**, durch Impulse die Organisation von innen heraus zum Schwingen zu bringen!



Wandel
überall

... **organisationales und systemisches Grundwissen!**

Darstellung von [IdeeQuadrat](#)

Digitalisierung und Innovationskultur sind integrative Bestandteile von Verbandsentwicklung und -vernetzung im DRK. Der interne operative Handlungsbedarf – insbesondere bzgl. der Bereitschaft von Entscheiderinnen und Entscheidern, Mitarbeitende mit modernsten digitalen Arbeitsmitteln auszustatten – ist vorhanden und wird der **gemeinsamen Vision eines innovativen und agilen Wohlfahrtsverbands** folgen müssen. Denn das Bild, das bei Geschäftsführungen über die Arbeit ihrer Pflegekräfte besteht, wird sich ebenfalls wandeln müssen. Pflegekräften muss technische Kompetenz zugemutet und zugebilligt werden. Sonst, fordern Sie es ein! Denn die Chancen, die in der Anwendung und Beherrschung zeitgemäßer digitaler Arbeitsmittel liegen sind so vielfältig, dass wir es heute noch gar nicht recht absehen können. Und diese Unsicherheit ist nicht erschreckend, sondern stimulierend. Denn die sich nun etablierenden verbands- und einrichtungstern hierarchieübergreifenden Austauschformate und Unterstützungsprogramme führen Entscheidern die tatsächlichen arbeitsorganisatorischen und technischen Mängel und Bedarfe deutlich vor Augen. Hier eine Entwicklung in Gang zu setzen, das liegt im Interesse aller Beteiligten und Betroffenen und zwar abseits von Technikenthusiasmus und Fortschrittsverweigerung.

Bei der Ermöglichung eines kulturellen Wandels im gesamten Unternehmen sind drei Schlüsselkonzepte wichtig:



Verankerung:

Sie stellen sicher, dass jeder, vom Management bis zum „Frontline“-Personal und von Politik bis zu Verwandten, weiß, warum Sie mit diesen Technologien arbeiten.



Engagement:

Sie wissen nicht nur, warum es wichtig ist – es ist Teil Ihres Arbeitsalltags geworden.



Eigenverantwortung:

Es ist nicht nur Teil des Jobs, sondern etwas, auf das Sie stolz sind.

Impressum und Bildnachweise

Herausgeber

Institut für Innovation und Technik (iit)
in der VDI/VDE Innovation + Technik GmbH

Steinplatz 1
10623 Berlin

Autor:innen

Maxie Lutze, iit
Susanne Ritzmann, iit
Thomas Schade, DRK Generalsekretariat
unter Mitwirkung der Teilnehmenden des Projekts Care 4.0

Folgende **Creative-Commons-Quellen** wurden für die Erstellung von
Darstellungen verwendet:

Von [noun project](#), erstellt von:

arie; Adrien Coquet; Aneeque Ahmed; Becris; Eucalyp; DinosoftLab;
Weltenraser; icon 54; IconMark; Flatart; rajakumara; Gan Khoon Lay;
Alice Design; P Thanga Vignesh; Roberto Colombo; Vectors Market;
BomSymbols; Chanut is Industries; Nawicon; Iconstock; Saurus Icon;
Sumit Saengthong; Vectorstall; Chameleon Design; No More Heroes;
Magicon; Deemak Daksina; Darshana Girkar

Wenn nicht anders angegeben, liegen die Bildrechte beim Institut für
Innovation und Technik (iit) .