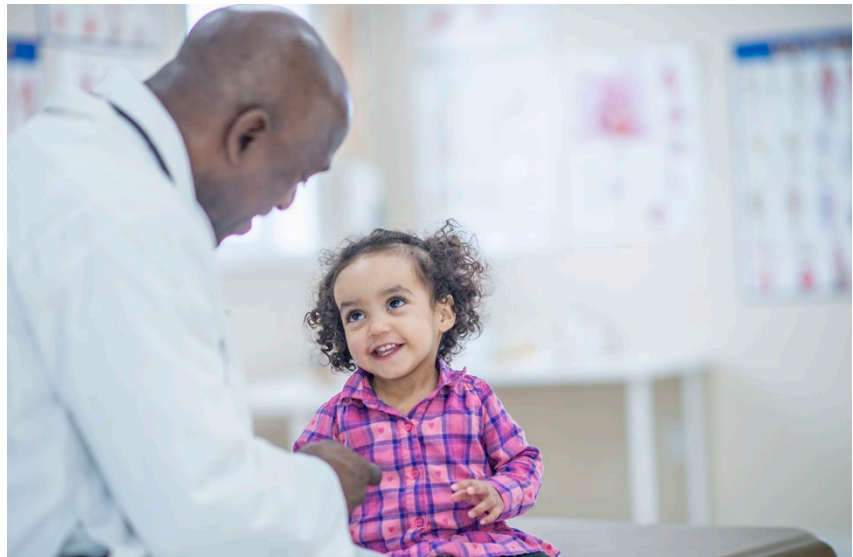


Claus Moldenhauer, Inhaber CMN Communication-Management-Networking, im Gespräch mit **Thorsten Weber**, Director Healthcare, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Interoperabilität als Schlüssel

Patientenzentrierung muss über die Organisation hinaus gedacht werden

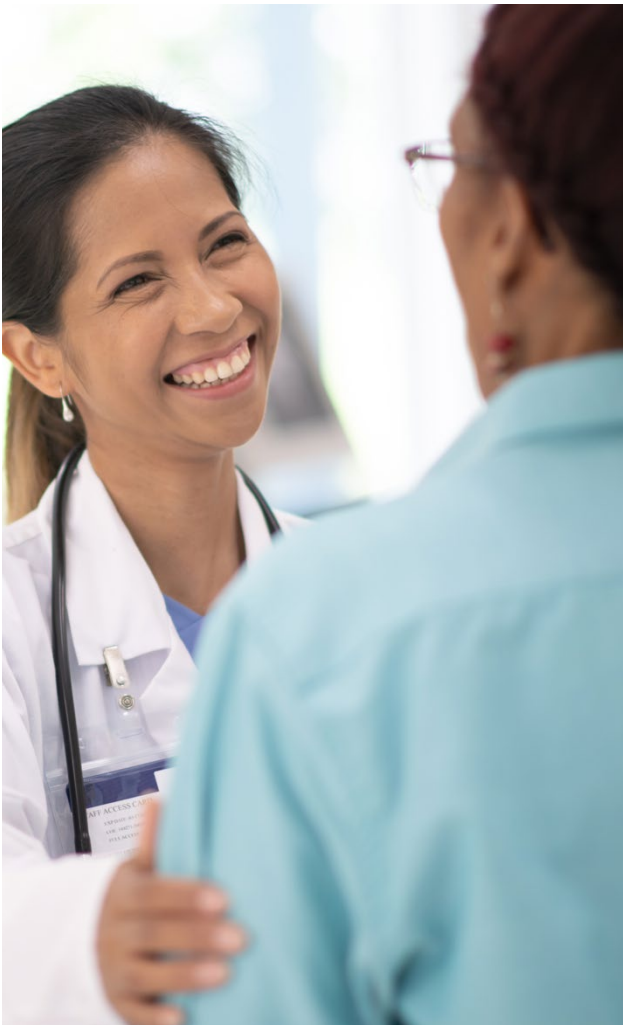
Mit über 50-jähriger Berufserfahrung sind Sie immer noch in vielen gesundheitspolitischen sowie gesellschaftlichen Bereichen aktiv. Was treibt Sie an?

Jeder ist da anders, aber ich kann und will meine Hände nicht in den Schoß legen und einfach nur zusehen, was passiert. Ich möchte meine über die Jahre gesammelten Erfahrungen einbringen und helfen, die Gesundheitswirtschaft voranzubringen – vor allem im Hinblick auf den Patienten bzw. den Versicherten. Dabei interessieren mich besonders die Digitalisierungsthemen und Fragestellungen des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Ich sehe darin auch eine gesellschaftliche Verpflichtung. Wer kann und will und die entsprechende Erfahrung besitzt, sollte sich meiner Meinung nach mit Sachverstand und Lebenserfahrung einbringen.

Es macht mir einfach Spaß. Es sind Themen, die mich ein Leben lang im Berufsleben beschäftigt haben. Und das tun sie natürlich immer noch, Ruhestand hin oder her.

Viele Jahre waren Sie in leitenden Funktionen bei Kostenträgern aktiv. Dabei haben Sie in Sachen Digitalisierung und Innovation oft auf das richtige Pferd gesetzt. Welche Mechanismen und Indikatoren haben Ihnen geholfen, die Zukunft für Ihre Einrichtung zu antizipieren?

Das wohl Wichtigste ist, dass man Veränderungen offen gegenübersteht. Aber es braucht auch ein Auge für Veränderungen und Trends in der Umgebung. Ich hatte das Glück, schnell erkannt zu haben, dass die Digitalisierung und die Selbstbestimmung der Versicherten bzw. Patienten die Themen der Zukunft sind. Natürlich spielt häufig auch das Glück eine Rolle, sozusagen: der richtige Riecher zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Hinzu kam, dass meine unterschiedlichen Verantwortungsbereiche sehr vielfältig waren und ich durch Einflüsse aus den Bereichen Personal, Organisation und IT-Services, dem Kundenbeziehungsmanagement sowie dem Vertrieb viel mitnehmen konnte.



„Die aktuellen und auch zukünftigen Herausforderungen liegen vor allem in der zukunftsweisenden Kombination aus effizienten IT-Prozessen und innovativen Serviceangeboten.“

Das neue Paradigma in der Gesundheitsversorgung heißt Patientenzentrierung. Was bedeutet dieser Begriff?

In diesen dynamischen Zeiten der Globalisierung und Digitalisierung, in denen das Smartphone nicht nur Echtzeitwissen verschafft, sondern auch Vergleichsmöglichkeiten, Bewertungen und Diagnosen, ist der Versicherte bzw. der Patient natürlich selbstbestimmter geworden. Hinzu kommt, dass der Gesundheitsmarkt (ich meine erster sowie zweiter und dritter Gesundheitsmarkt) natürlich vielfältiger geworden ist. In anderen Branchen erleben wir es schon lange: Die Kundenzentrierung inklusive der Ableitung der Kundenbedürfnisse ist schon längst in der Wirtschaft zum Erfolgsfaktor geworden. Es gibt die ausgeklügeltesten Systeme und Methoden. Natürlich hält dieser Ansatz mehr und mehr Einzug in das Gesundheitswesen, dort jedoch als Patientenzentrierung. Die Dienstleistung am Menschen ist eine hochemotionale, schließlich geht es um den Menschen selbst, seinen Körper, seine Psyche. Es ist richtig und wichtig, dass er in angemessenem Maß mitentscheidet und -bestimmt. Die Bedürfnisse, Werte und Präferenzen von Patienten und Angehörigen müssen aktiv in die Entscheidung über medizinische Maßnahmen einbezogen werden. Es müssen zielgruppenspezifische und möglichst evidenzbasierte Patienteninformationen in den Prozess der Behandlung integriert werden, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen.



Der Begriff muss aber weitergedacht werden, über das Individuum und seine Bedürfnisse hinaus.

Ich bin der Meinung, dass Patientenzentrierung nur wirklich gelebt werden kann, wenn das System, das der Patient durchläuft, als eine Art Kette oder gar als Matrix betrachtet wird.

Sie sprechen hier von der Interoperabilität der Systemakteure?

Ja, genau. Deutschland ist in der Hinsicht leider noch nicht so weit. Aber: Erste Organisationen haben schon Innovation Center und Hubs, Think Tanks oder Projektwerkstätten gegründet, in denen auch normale Bürger sitzen, nicht nur Gesundheitsexperten und die Politik. Dies hilft natürlich, die Bedürfnisse der Patienten nachzuvollziehen und sie entlang des Systems zu denken – nicht nur auf der Ebene einer Organisation. Dort werden realitätsnahe Use Cases entwickelt, also Anwendungsfälle, die zeigen, wie Zusammenarbeit und Interoperabilität im System dem Patienten bzw. Versicherten wirklich helfen.

„Erste Organisationen haben schon Innovation Center und Hubs, Think Tanks oder Projektwerkstätten gegründet, in denen auch normale Bürger sitzen, nicht nur Gesundheitsexperten und die Politik.“

Und wie kommen wir dann in die richtige Umsetzung? Das heutige System ist ja eher auf „allein“ statt „zusammen“ ausgerichtet.

Das ist eine sehr gute Frage. Ich denke, es kommt hier auf den Mind Change in Politik und Management an. Dazu muss man das Gesundheitssystem als Ganzes verstehen, wobei es im Besonderen darauf ankommt, die teilweise sehr komplexen Interaktionsprozesse im Gesundheitswesen zu durchdringen. Auch Vergütungs- und Abrechnungsmodelle hängen daran. Sofern sie nicht verändert oder modernisiert werden, sehe ich den Wandlungsprozess hier als eher langsam und schwerfällig. Es bleibt spannend, hier die Systemumstellungen zu beobachten.

Eine visuelle Darstellung der Patient Journey durch seine Krankheit hilft, die Komplexität des Prozesses mit

all den Emotionen und Motiven zu verstehen. Hierauf muss man aufbauen.

Wie sehen nach Ihrer Ansicht die Krankenkasse und das Krankenhaus der Zukunft aus?

Hierbei gibt es für mich viele verschiedene Einflussfaktoren und mögliche Gedankenspiele. Zum einen muss sich die Krankenkasse von morgen der steigenden Bedeutung der Patientenzentriertheit bewusst werden. Die Versicherten von heute sind kritischer und mündiger geworden. Der Bürger fragt die Leistungen nun auch anders nach. Heute werden Plattformen, Termin-Apps und künstliche Intelligenz (KI) genutzt. Alles muss schnell gehen und alles muss 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche und überall abrufbereit sein.

Generell ist die Digitalisierung ein Trend, dem man folgen und dem man sich anpassen muss. Digitalisierung ist die Zukunft. Ein unumgänglicher Weg sozusagen. So wird beispielsweise eine Fernbehandlung via Videochat mit dem Arzt zum Normalfall werden. Die Telemedizin wird sich zur Normalität der Patientenbehandlung entwickeln, aber natürlich nie den persönlichen Kontakt ersetzen. Hier entstehen dann zweifellos neue Vergütungsmodelle und Leistungskataloge.

Krankenkassen laufen in die richtige Richtung, wenn sie sich als ganzheitlicher Gesundheitspartner und Begleiter etablieren, der vorausschauend unterwegs ist. Sie werden eine Lotsenfunktion einnehmen, also den Versicherten durch das Gesundheitssystem begleiten.

Von den Krankenhäusern werden sich viele Allgemeinversorger zu Spezialzentren wandeln. So gewährleistet man höchste Qualität von gebündelten Leistungen in einem Spezialgebiet.

Aber auch der Einsatz von künstlicher Intelligenz wird immer wichtiger. Diagnosen werden von einer KI erstellt, Roboter operieren Patienten, während der Arzt die Prozesse über ein Tablet steuert. Es gibt so viele Möglichkeiten, die wir uns heute noch nicht richtig gut vorstellen können.

Auch hier ist es am wichtigsten, die modernen Bedürfnisse des Patienten zu befriedigen. Der gesellschaftliche Wandel hat auf alle Akteure im Gesundheitswesen einen enormen Einfluss.



Was würden Sie sich für den normalen Bürger, der Gesundheitsleistungen nachfragt, heute schon mehr oder besser wünschen?

Der Bürger wünscht sich eine digitale und vor allem eine effizientere Terminvergabe. Erhebungen der Kassenärztlichen Bundesvereinigungen zeigen, dass 15 Prozent der gesetzlich Versicherten im Jahr 2019 mehr als drei Wochen auf einen Termin warten mussten. Das ist eindeutig zu lange. Patienten müssen schnellere Termine und mehr Sprechstunden zur Verfügung gestellt werden. Seit diesem Jahr sind die Terminservicestellen zu Servicestellen für ambulante Versorgung und Notfälle ausgebaut worden. Sie bieten Patienten die Möglichkeit, ohne lange Wartezeiten einen Termin bei einem Facharzt oder Psychotherapeuten sowie jetzt auch bei Haus- und Kinderärzten zu finden. Wie sich das explizit auf die Wartezeiten auswirkt, bleibt abzuwarten.

Der Bürger fordert außerdem eine stärkere Einbindung mobiler Endgeräte und Onlineservices ein. Ein Beispiel ist die elektronische Patientenakte (ePA). Die Möglichkeit, immer und überall Einsicht in seine Krankenakte zu haben, aber auch mitbestimmen zu können, wer jeweils die Daten einsehen kann, wird sicherlich zukünftig zur Normalität werden. |



Claus Moldenhauer

Inhaber von CMN Communication-Management-Networking

Claus Moldenhauer ist mit mehr als 50 Jahren Berufserfahrung im Gesundheitswesen Gesundheitsexperte und Systemkenner. Mit

Eintritt in den Ruhestand hat er zuletzt die Firma CMN Communication-Management-Networking gegründet.

Zuvor war Claus Moldenhauer elf Jahre stellvertretender Chef der DAK-Gesundheit in Deutschland und verantwortete die Bereiche Personal, Organisation, IT-Services, das Kundenbeziehungsmanagement und den Vertrieb. Unter seiner Regie wurde die kassenartenübergreifende BITMARCK-Gruppe gegründet, die als führender Full-Service-Dienstleister IT-Lösungen für die gesetzliche Krankenversicherung bereitstellt.

Er ist Mitglied in verschiedenen Aufsichts- und Beiratsgremien des Gesundheitswesens, engagiert sich in der Deutsch-Schweizerischen-Gesellschaft für Gesundheitspolitik und treibt innovative Entwicklungen im Gesundheitswesen voran.



Thorsten Weber

Director

Healthcare

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

tweber@kpmg.com