

# Online-Meetings strengen an

Gesundheitssektor hat sich während der Pandemie deutlich digitaler organisiert

► Pressemitteilung von HCF

**BERLIN. Fachwissen und Belastbarkeit oder Agilität, Datenverständnis und disruptives Denken – welche Qualitäten müssen heute Führungskräfte und Mitarbeitende zeigen? Die Pandemie hat auch in der Gesundheitswirtschaft die dezentrale Zusammenarbeit forciert. Der Verein Healthcare Frauen hat sich die Entwicklung genauer angeschaut.**

Zu den Auswirkungen der Digitalisierung hat das Branchen-Netzwerk Healthcare Frauen e.V. (HCF) im Juni 2021 zusammen mit dem IFAK Institut für Markt- und Sozialforschung 125 Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene aus dem Gesundheitssektor befragt. Diese bringen im Schnitt 14 Jahre Führungserfahrung mit; 40 % arbeiten in Unternehmen mit mehr als 200 Beschäftigten.

### Viele vermissen den informellen Austausch

Beim Vergleich mit den Ergebnissen von 2019 fällt auf: Während vor zwei Jahren nur 25 % der Mitarbeitenden regelmäßig von zu Hause aus agierten, sind es nun – durch die Pandemiebedingungen vorangetrieben – 73 %. Dem Output scheint das aber keinen Abbruch zu tun: Drei Viertel der Führungskräfte sind der Ansicht, dass Ziele weiterhin erreicht werden.

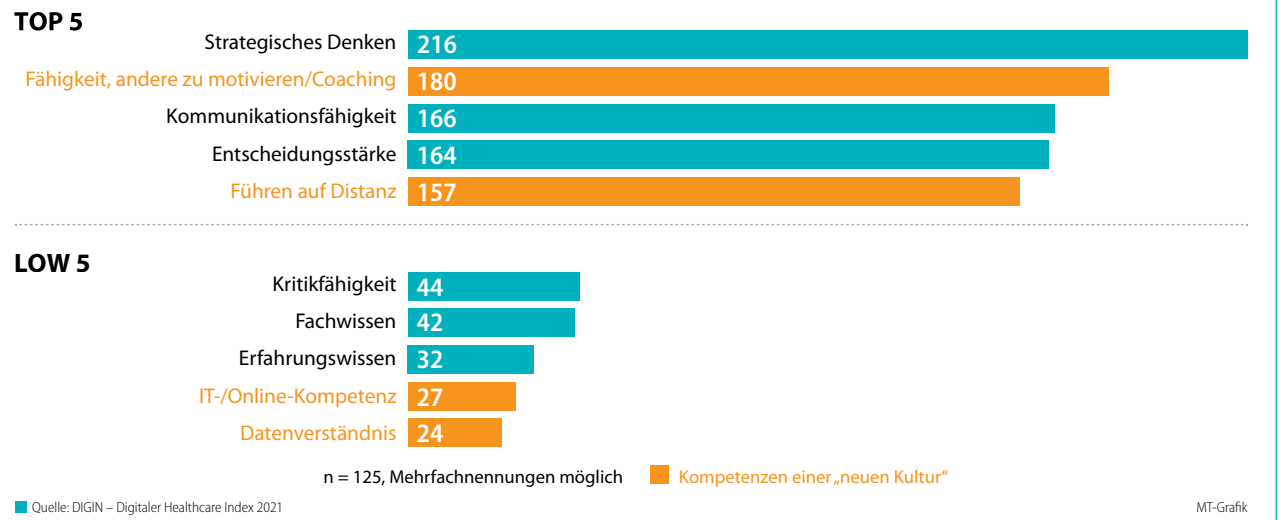
Auch die Effizienz, Zuverlässigkeit und Stimmung im Team leide nicht unter der dezentralen Zusammenarbeit. 43 % beklagen allerdings, dass der informelle Austausch fehlt und dies die Zusammenarbeit erschwert. Jeder Dritte empfindet Abstim-

mungsprozesse als schwieriger. Der Anteil fester Arbeitsplätze in der Betriebsstätte ist mit 77 % nahezu unverändert geblieben, der Anteil flexibler Beschäftigung nur leicht von 14 auf 17 % gestiegen. „Dies zeigt, dass man schnell und pragmatisch auf die Pandemie reagiert hat, die unternehmensorganisatorischen Anpassungen aber noch nicht zu Ende gedacht beziehungsweise vollzogen hat, um Mehrwerte und Einsparungen zu heben“, stellen die Managerinnen von HCF fest.

Während 2019 nur rund ein Drittel der Befragten Videokonferenzen zum Führen virtueller Teams nutzte, sind es 2021 zwei Drittel. Für interne Meetings sowie Gespräche mit Kunden und Dienstleistern tätigen 80 % Videoanrufe. „Doch was auf der ökonomischen Seite für Zeitersparnis und schnellere Einigungen bei Entscheidungen sorgt, schneidet auf der emotionalen Seite deutlich schlech-

*Pragmatisch reagiert, aber die Neuorganisation noch nicht zu Ende gedacht*

### Aktuell wichtige Kompetenzen einer Führungskraft



Welche Kompetenzen Führungskräfte im Gesundheitssektor für ihre Arbeit aktuell besonders wichtig erachten, hat das Businessnetzwerk Healthcare Frauen zum zweiten Mal abgefragt und mit Ergebnissen von 2019 verglichen. Die orange eingefärbten Balken stehen für Skills, die mit einer neuen Führungskultur assoziiert werden. „Führen auf Distanz“ hatte z.B. 2019 nur Platz 25 von 33 belegt.

ter ab als reale Zusammentreffen“, bemerken die Healthcare Frauen. „Die virtuellen Meetings werden als anstrengender, distanzierter, ermüdender und demotivierend wahrgenommen.“ Ein Drittel der Befragten klagt über Meeting-Marathons.

Zwar ist die Zahl der Führungskräfte, die leicht geeignete Fachkräfte finden, von 41 % im Jahr 2019 auf nun 47 % gestiegen. Doch nur ein Fünftel ist der Ansicht, dass das digitale Eingliedern neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genauso gut funktioniert wie physisch vor Ort. Jede vierte Führungskraft stellt fest, dass Mitarbeitende, die im mobilen Büro arbeiten, sich weniger stark mit ihrem Team identifizieren als Kolleginnen und Kollegen vor Ort.

Auch die Beurteilung relevanter Kompetenzen hat sich verändert: Nach Einschätzung der Befragten – zu 77 % weiblichen – Führungskräfte spielen Fachwissen und Erfahrungen inzwischen eine untergeordnete Rolle, dafür wird z.B. die Fähigkeit, andere zu motivieren, und das Führen auf Distanz als sehr wichtig angesehen (siehe Grafik).

### Zur Arbeitskultur gehört auch Komplexitätsbeherrschung

Nach wie vor zählen Kunden- und Ergebnisorientierung, Kommunikationsfähigkeit und Fachwissen zu den wichtigsten Kompetenzen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitbringen müssen, bestätigen die Führungskräfte. Auf Platz 5 rangiert

Team- und Kooperationsfähigkeit. Defizite in ihren Teams sehen Vorgesetzte dagegen noch bei den Anforderungen einer neuen Arbeitskultur wie Agilität, Datenverständnis oder Komplexitätsbeherrschung.

HCF und IFAK ermitteln im Rahmen der DIG-IN-Studie auch Indizes, darunter einen zum Digitalisierungsgrad. Dieser ist von 49 % im Jahr 2019 auf nun 58 % gestiegen. Über die Hälfte der Befragten charakterisiert das eigene Unternehmen als progressiv. Der „digitale Führungsqualitäts-Index“ stieg rasant von 39 % auf jetzt 53 %. REI

Mehr zur DIG-IN-Studie und zu HCF: [www.dig-in-health.de](http://www.dig-in-health.de)

## Rechtliche Spielräume der ePA nicht ausgeschöpft

Andere EU-Länder machen vor, wie es besser gehen könnte

► Medical-Tribune-Bericht

BERLIN. Die Studie „Die elektronische Patientenakte und das europäische Datenschutzrecht“ der Stiftung Münch empfiehlt – wie auch schon der Sachverständigenrat in seinem Juni-Gutachten zur Digitalisierung des Gesundheitswesens – ein Opt-out-Verfahren für die elektronische Patientenakte (ePA). Zurzeit gilt in Deutschland das freiwillige Opt-in: Versicherte haben sich um die Anlage und das Befüllen selbst zu kümmern – ebenso um die Freigabe der einzelnen Dokumente für Nutzer. Das Interesse hält sich bisher in Grenzen. Gerade einmal 1 % der Versicherten sind ePA-ready, obwohl alle gesetzliche Krankenkassen diese seit Jahresbeginn anbieten müssen.

Begründet wird das Opt-in-System hierzulande mit der informationellen Selbstbestimmung und der Patientensouveränität, die höchste Priorität haben sollen. Mit dieser ePA-Lösung nimmt die Bundesrepublik jedoch nur einen Platz im euro-

päischen Mittelfeld ein. Verglichen wurde in der Studie die deutsche ePA mit der österreichischen Elektronischen Gesundheitsakte (ELGA), dem estnischen Health Information-System (HIS) sowie der spanischen historia clínica (HC).

### Deutschland schneidet auffällig schlecht ab

Deutlich wurden signifikante Unterschiede vor allem bezüglich des Einrichtens und Befüllens der Patientenakten, bei der Gesamtarchitektur der Systeme sowie beim Zugriffsmanagement. Anders als Deutschland setzen Österreich, Estland und Spanien auf das Opt-out-Verfahren, wengleich dieses unterschiedlich ausgestaltet ist. Es gibt z.B. verschiedene Ein- und Ausblendefunktionen für Daten. Beim spanischen Modell werden ausgeblendete Informationen teilweise nicht völlig verborgen, sondern lediglich unlesbar „schattiert“. Leistungserbringer haben hierdurch die Möglichkeit, Patienten

auf „verschattete“ Informationen anzusprechen und etwaige „Datenlücken“ zu vermeiden, heißt es im Gutachten für die Stiftung.

Jurist und Ko-Autor Professor Dr. CHRISTOPH KRÖNKE, Wien, spricht von einem „auffällig schlechten“ Abschneiden Deutschlands – trotz des harmonisierten Datenschutzrechts in der EU. Deutschland schöpfe die Spielräume der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) nicht voll aus. Man könne sich für das Opt-out bei der Anlage und der Zugriffsgestaltung entscheiden, innerhalb der DSGVO und ohne die Patientensouveränität zu missachten. Er rät dringend, zumindest in der ePA-Ausbaustufe ab 2022 zu erwägen, dem Einzelnen die Möglichkeit zu geben, Zugriffe auf seine Gesundheitsdaten auf allen Wegen feingranular und ohne gesetzliche Vorzeichnungen steuern zu können. Ausgeblendete Daten sollten auch hier nicht gänzlich verborgen, sondern unlesbar „schattiert“ werden. kol

## Klinikleitungen mehr in die Pflicht nehmen

Organspendesystem noch nicht optimal

► DSO-Jahreskongress 2021

BERLIN. Die Coronapandemie hat in vielen medizinischen Bereichen starke Rückgänge bei den Versorgungszahlen bewirkt – aber nicht im Bereich der Organspende, wie Dr. AXEL RAHMEL, Medizinischer Vorstand der Deutschen Stiftung Organspende (DSO), berichtet. „Die Belastungen auf den Intensivstationen haben in Deutschland, im Gegensatz zu anderen Ländern, nicht zu Einbrüchen bei der Organspende und Transplantation geführt.“ Allerdings, so der Kardiologe, sei die angepeilte Steigerung der Organspende ausgeblieben. Mit dem Gesetz zur Stärkung der Entscheidungsbereitschaft bei der Organspende vom März 2020 war diese angestrebt worden.

Laut Stiftung wurden 2021 bis Ende September 696 postmortale Organspender registriert sowie 2.182 hierzulande gespendete Organe (Vergleichszeitraum 2020:

707 Organspender, 2.301 gespendete Organe). Auch im gesamten Jahr 2020 seien die Zahlen mit 913 postmortalen Organspendern gegenüber 932 in 2019 nahezu stabil geblieben.

### Gesetzliche Vorgabe noch nicht genügend umgesetzt

Das System der Transplantationsbeauftragten sei noch nicht überall mit der Effizienz umgesetzt, wie man es sich wünsche, erklärt Professor Dr. FRANK ULRICH MONTGOMERY, Ehrenpräsident der Bundesärztekammer.

Dies bestätigt Dr. KATI JORDAN, Transplantationsbeauftragte im Auguste-Viktoria-Klinikum in Berlin: Klinikleitungen müssten in die Pflicht genommen werden. Sie müssten dafür sorgen, dass die im Gesetz verankerte Freistellung der Transplantationsbeauftragten wirklich gelebt werde. COVID-19 habe aber auch einige Initiativen ausgebremst. kol