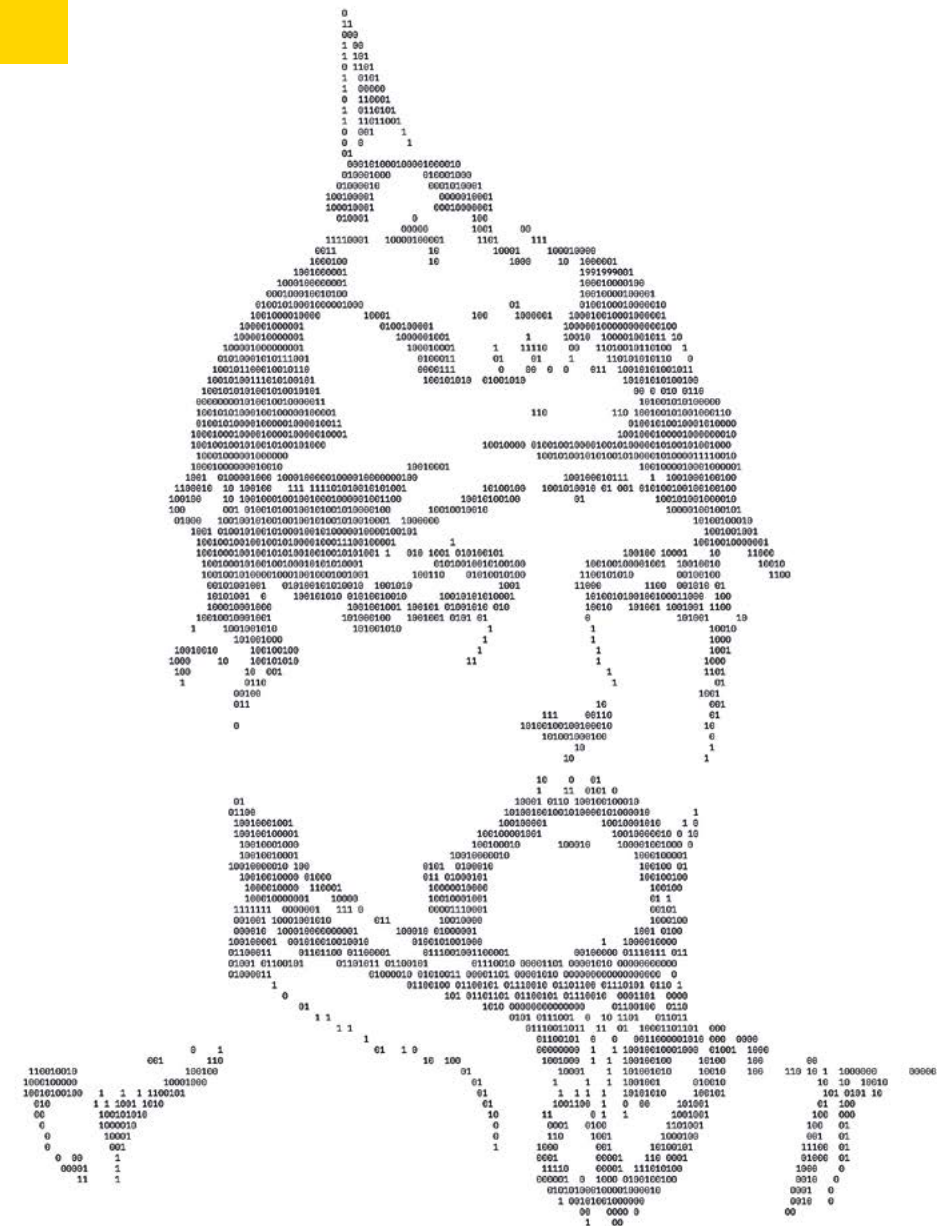


# Betriebs Kranken Kassen

# Magazin für Politik, Recht und Gesundheit im Unternehmen



# DIGITAL = SOZIAL

### ■ DIGITALPOLITIK

Digitalisierung macht Medizin besser und demokratischer. Ein Gespräch mit Dr. Gottfried Ludewig

### ■ DIGITALPOLITIK

Neue Freiräume: Wie nutzen Betriebskrankenkassen das Digitale Versorgung-Gesetz?



DIGITALE BOTSCHAFTER

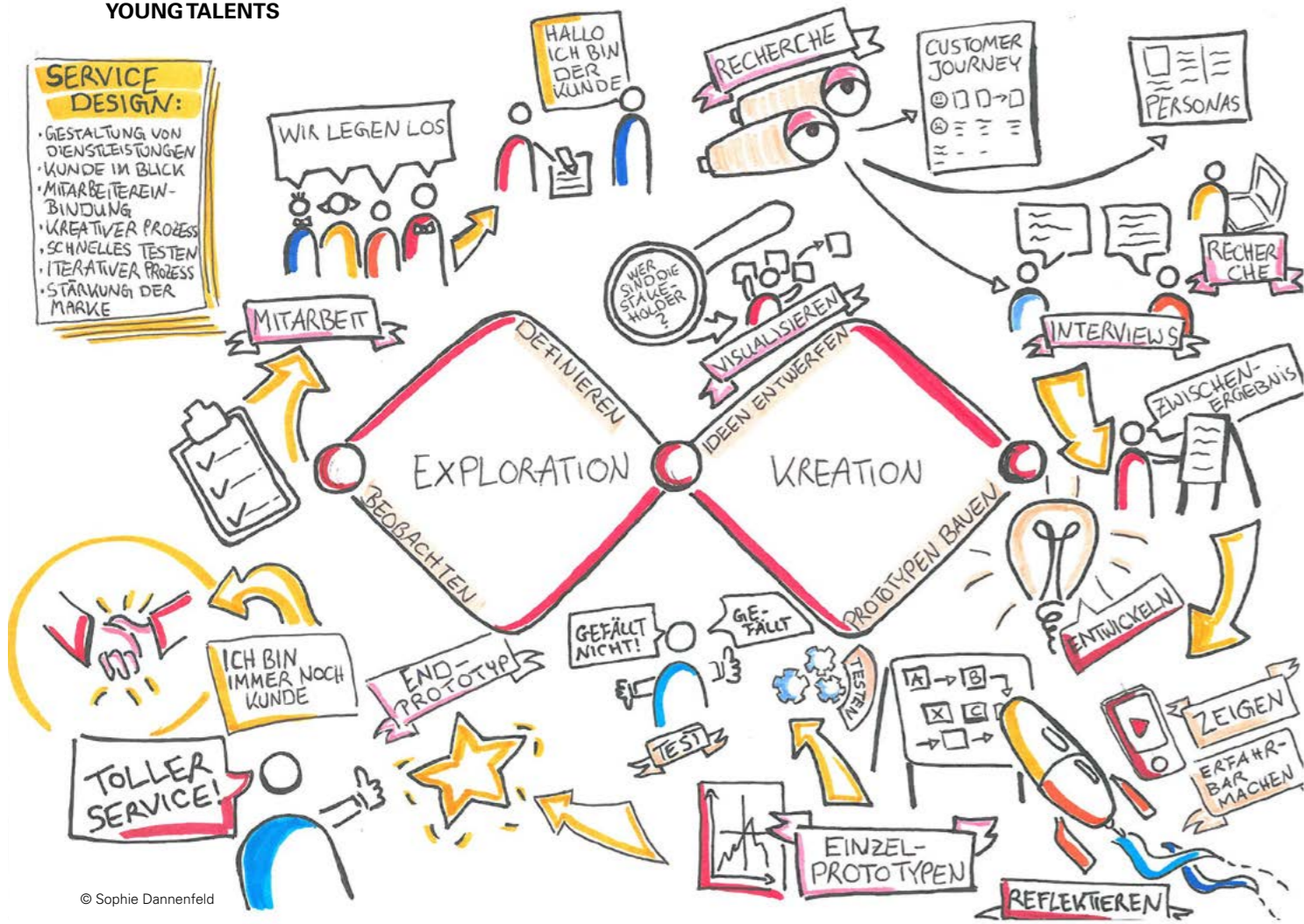
# MIT KNETE, LEGO, KLEBER ZUM VR HERO

Von Sophie Dannenfeld, Referentin beim BKK-Landesverband NORDWEST, Hamburg und Julia Wittrin, Fachexpertin im Bereich Finanzen der SBK, München

Agilität ist in aller Munde. Kaum ein Unternehmensleitbild kommt mehr ohne dieses Schlagwort aus. „Agil“ – das ist für die meisten ein inhaltsleerer Modebegriff. Wie agiles Arbeiten tatsächlich funktioniert, haben gerade im behördlich geprägten Gesundheitswesen die wenigsten einmal selbst erfahren. Das Nachwuchs-Think-tank der Betriebskrankenkassen „BKK Young Talents“ hat sich in diesem Jahr gleich zweimal daran gewagt und agile Arbeitsmethoden in der Praxis kennengelernt. Im Januar und Februar haben sich die jungen BKK Mitarbeiter\*innen im „Service Design“ fortgebildet, im Mai legten sie einen „Design Sprint“ hin. Dass das agile Arbeiten kreative Kräfte freisetzt und einfach Spaß macht, konnte auch Dr. Gottfried Ludewig spüren. Der war als Gast beim diesjährigen Young-Talents-Workshop sehr interessiert am Arbeiten mit Legosteinen und attestierte nicht nur der GKV Nachholbedarf in puncto Digitalisierung, sondern auch dem BMG in Sachen Agilität.



Auf dem Tisch liegen Legobausteine, Knete, Pfeifenreiniger und Buntstifte. Neugierig beugen sich die jungen Leute über diese Arbeitsmaterialien. Viele von ihnen arbeiten normalerweise am Bildschirm, im direkten Kundenkontakt, als Sachbearbeiterin oder Fallmanager im Leistungsbereich. 24 „Young Talents“ aus Betriebskrankenkassen sind zu einem zweitägigen Workshop nach Berlin gereist, um miteinander neue Ideen für die digitale Zukunft der GKV zu entwickeln. Dass sie dafür neue Pfade beschreiten müssen und auf ungewohnte Methoden zurückgreifen werden, gehört dazu. Agile Arbeitsweisen wollen sie in der Praxis erleben. In Form eines Design Sprints werden die Young Talents heute in Gruppen innovative Konzepte für die Betriebskrankenkassen entwerfen. Ziel ist es, in einem knappen Zeitfenster konzentriert an einem Projekt zu arbeiten und dieses am nächsten Tag einer Jury zu präsentieren.



© Sophie Dannenfeld

Sabrina Steffan besorgt sich Federn und Knete. Die 30-Jährige hat eine Idee, die sie in Form eines Prototyps umsetzen will. Prototypen bauen und Nutzertests gehören bei Designern zum Handwerkszeug. Daher kommt auch der Name „Design Sprint“. Entwickelt wurde die Methode durch den Designer Jake Knapp, um Start-up-Ideen im Google-Ventures-Programm in kurzer Zeit weiterzuentwickeln. „Mir macht das kreative Arbeiten mit anderen jungen Leuten viel Spaß. Es ist erstaunlich, wie viele gute Ideen man mit diesen Methoden in kurzer Zeit erarbeiten kann.“ Sabrina Steffan ist zum zweiten Mal bei einem Workshop der Young Talents dabei. Jedes Jahr treffen sich die jungen BKK Mitarbeiter\*innen beim Dachverband in Berlin, drei Mal bisher. „Im letzten Jahr hatte ein Teil der Young Talents die Chance, an einem Service-Design-Lehrgang teilzunehmen. Das hat uns und mir persönlich unheimlich viel für meine Arbeit gebracht.“ Zurück in der eigenen Kasse versucht sie nun die Methoden bei ihren täglichen Prozess-Workshops anzuwenden, um für die Kasse, den Versicherten und die Mitarbeiter das Bestmögliche herauszuholen. „Agile Arbeitsmethoden sind für uns als Kasse, für unsere Kunden und unsere Mitarbeiter einfach gut“, meint sie und erklärt: „Durch die Digitalisierung und die neuen Arbeitsmethoden öffnen sich uns neue Wege und Chancen, die wir nur noch nutzen müssen!“

Die digitale Transformation ist mehr als technologischer Fortschritt. Mit ihr vollzieht sich ein kultureller Wandel der gesamten Gesellschaft. Sie verändert die Art, wie wir Unternehmen führen und Geschäftsmodelle entwickeln. Das Nutzungsverhalten digitaler Kunden zwingt Unternehmen, den Kunden noch stärker in den Mittelpunkt zu stellen. Das betrifft nicht nur digitale, sondern auch analoge Unternehmen. Die gesetzliche Krankenversicherung muss hier mithalten. Besonders für die Betriebskrankenkassen bietet der Fokus auf den Kunden Chancen, sind sie doch die Kassenart, bei der der direkte Kontakt zu Trägerunternehmen und damit auch zu Versicherten am stärksten ausgeprägt ist. Neben der betrieblichen Gesundheitsförderung ist die Kundennähe der Markenkern der BKK. „Wir kennen unsere Versicherten teilweise noch persönlich“, erklärt Alexander Steinwedel von der Pronova BKK. „Diese direkte Beziehung ist unser Marktvorteil. Wenn wir unsere Arbeitsweisen agiler und kundenorientierter gestalten, können wir den stärken.“ Alexander Steinwedel hat sich bereits im Rahmen des Health Insurance Hack in Leipzig mit agilen Arbeitsmethoden vertraut gemacht.

Service Design ist ein Ansatz, bei dem Mitarbeiter\*innen als Expert\*innen an der Gestaltung von Services beteiligt werden. Sie lernen, die über Jahrzehnte gewachsenen Gewohnheiten des Arbeitsalltags abschütteln, um am Kunden orientiert Dienstleistungen zu entwickeln. Prof. Birgit Mager hat die Young Talents an der Köln International School for Design ausgebildet. Mager sieht die zentralen Stärken der Methode darin, dass sie helfe „in interdisziplinären Teams konstruktiv und innovativ zu arbeiten, Komplexität aus verschiedenen Perspektiven verständlicher zu machen und die Nutzerreisen in diesen Systemen zu visualisieren.“ Service Design verändere Denk- und Arbeitsweisen in Organisationen und könne tiefgreifenden kulturellen Wandel anstoßen und begleiten. „Ich war begeistert von der Motivation, der Kreativität und der Geschwindigkeit, mit der die jungen Menschen aus Krankenkassen das Thema Service Design aufgenommen und in ihren Alltag transferiert



haben. Auch die Ernsthaftigkeit mit der die Teilnehmer\*innen das Thema in ihre Organisationen tragen ist außerordentlich“, so die Professorin.


Kreativ und mit Tempo geht es auch in den Räumen der SBK Gesundheitswelten zu, wo der Young-Talents-Workshop in diesem Jahr stattfindet. Diejenigen, die bereits Erfahrung mit dem freien und agilen Arbeiten durch den Service-Design-Lehrgang haben, reißen die anderen, anfangs noch zögerlichen Kolleg\*innen mit. So entsteht eine intensive und konzentrierte Arbeitsatmosphäre. Es wird diskutiert, gezeichnet, verworfen und gelacht. Als die Gruppe am Abend zum gemeinsamen Pizzaessen in der Küche zusammenkommt, sind die Gesichter erhitzt und Erschöpfung macht sich bemerkbar. Doch es geht noch weiter: Die Gruppen feilen bis in den Abend hinein an ihren Präsentationen. Außerdem muss noch ein ganz besonderer Termin vorbereitet werden: Die Young Talents haben Dr. Gottfried Ludewig, den Abteilungsleiter Digitalisierung und Innovationen im Gesundheitsministerium, für den nächsten Tag in den Dachverband eingeladen. Der 36-Jährige war einer spontanen Einladung auf Twitter gefolgt und wird sich mit den jungen Kassenmitarbeiter\*innen über die digitale Zukunft des Gesundheitswesens austauschen.

Als Ludewig am nächsten Morgen das Atrium des Dachverbandes betritt, begrüßen ihn die Young Talents mit Applaus. Auch in den kommenden 60 Minuten geht es – neben der Digitalisierung – um agile Arbeitsmethoden, darum, wie diese Arbeitsabläufe beschleunigen, Innovationen begünstigen und die Arbeitgeber-Attraktivität erhöhen. Dass sich Behörden wie das BMG hier mitunter schwertun und analoge Prozesse manchmal blindlings in digitalen Formaten abgebildet werden, ohne die Rolle des Nutzers mitzudenken, berichtet Ludewig unumwunden. Doch genau das bedeute Digitalisierung nicht. Es gehe vielmehr darum, die bestehenden Prozesse auf den Prüfstand zu stellen und mithilfe der digitalen Möglichkeiten zu erneuern und zu verbessern. Der junge Politiker zeigt sich interessiert an agilen Arbeitsmethoden, wie sie die Young Talents am Vortag genutzt haben.

Für die Krankenkassen hat Ludewig eine klare Botschaft: Sie müssen *jetzt* die Chance ergreifen und in Sachen Digitalisierung vom Payer zum Player werden. Denn mit dem Digitale-Versorgung-Gesetz (DVG) werde sein Ministerium den Krankenkassen die Möglichkeit geben, Sozialdaten zur individuellen Beratung auf Wunsch des Versicherten zu verarbeiten. So könnten sie selbst digitale Anwendungen entwickeln, um ihren Versicherten passgenaue und bedarfsgerechte Versorgungsangebote anzubieten. Die Kassen bekämen die Chance, das Potential der digitalen Transformation zu nutzen. Wenn sie diese Gelegenheit nicht ernsthaft ergriffen, würden Unternehmen wie Google und Apple den deutschen Markt dominieren. Der Gesetzgeber werde sehr genau beobachten, ob die gesetzliche Krankenversicherung die geschaffenen Freiräume nutze. Eine weitere Chance gebe es – so laut Ludewig – nicht.

In den Gesprächen im Anschluss wird deutlich, dass die Young Talents den Apell sehr ernst nehmen. Sie hoffen auf die Innovationskraft moderner Formen von Arbeitsorganisation, deren Ziele insbesondere Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und schnelle Entwicklung sind. „Das können wir schaffen. Wir müssen dafür aber Gewohntes auf den Prüfstand stellen. Agiles Arbeiten ist der richtige Weg, davon bin ich fest überzeugt“, sagt Markus Wulfert, Young Talent der BKK Melitta plus.

Welche Ergebnisse ein Design Sprint zu Tage fördern kann, zeigen die Young Talents am Mittag nach dem Treffen mit Dr. Ludewig. Die Teams stellen ihre Projekte einer fünfköpfigen Jury vor. Anne-Kathrin Klemm und Dr. Julia Schröder vom BKK Dachverband, Andrea Galle, Vorständin der BKK VBU, Maximilian Nebe, Standortleiter Berlin der Siemens Betriebskrankenkasse, Cinja Polenske, ehemalige Präsidentin der BKK YT und Prof. David Matusiewicz, Dekan der FOM Hochschule, stellen sich nebeneinander an Stehtischen auf. Unter den Young Talents ist Aufregung zu spüren. Ich bin gespannt, welches Feedback



**BKK WISSENSCHAFTSPREIS**  
Der BKK Dachverband zeichnet innovative Arbeiten aus.

.....

 Weitere Informationen  
[www.bkk-dv.de/wissenschaftspreis](http://www.bkk-dv.de/wissenschaftspreis)

Einsendungen an:  
[wissenschaftspreis@bkk-dv.de](mailto:wissenschaftspreis@bkk-dv.de)

© Horacio Villalobos/Corbis News/Getty Images

wir von meiner Chefin bekommen“, sagt Ekaterina Feldmann von der BKK VBU. „Sie hat schon viel Erfahrung mit Hackathons und anderen agilen Methoden. Sie weiß, was in der kurzen Zeit machbar ist und was nicht.“ Die VBU beschäftigt schon seit Längerem mit den Themen Agilität und New Work.

Aus Lego und Knete wird heute nichts vorgestellt, wohl aber Videos und schauspielerische Einlagen. „Vom Kostenträger zum Health Coach“, „Die Krankenkasse der Zukunft aus Sicht des Kunden“ und „VR Heroes“ heißen die Projekte. Die Young Talents haben eine fiktive App, den „Health-Coach“ entworfen. In ihr sind sämtliche Daten des Versicherten zusammengeführt – Inhalte der ePA, Daten von diversen Gesundheits-Apps und Fitnessstrackern. Sie alle sollen automatisiert ausgewertet und mit Vergleichsgruppen abgeglichen werden. Der Heath-Coach erkennt Veränderungen wie Schlafmangel, schlechte Ernährung, wenig Bewegung und Stress und sendet Push-Nachrichten an den Versicherten. Mit bestimmten Fragen zum Gesundheitszustand sollen, je nach Ergebnis, Optionen und Vorschläge aufgezeigt werden. Das können geeignete Präventionsangebote oder eine Vereinbarung von Arztterminen sein.

Eine weitere Gruppe stellt dar, wie sich die Krankenversicherung in Zukunft entwickeln wird. Sie zeigt den Weg eines BKK Versicherten heute und im Jahr 2035 am Beispiel des Krankheitsbildes Diabetes. Die letzte Gruppe gewinnt mit ihrer Idee „VR Hero“ den Pitch. Der VR Hero ist ein virtuelles Schulungskonzept, das sich mit Hilfe von Virtual-Reality-Brillen als Vertriebs- und Aufklärungstool für das gesamte BKK System einsetzen lässt. Es können verschieden Szenarien von z. B. lebensrettenden Maßnahmen bei Diabetes, Erste-Hilfe Fresh-ups oder Pflegeschulungen für Angehörige simuliert werden. Mit der VR-Brille ist der Betrachter direkt involviert. Nach aktuellen Studien ist der Lerneffekt bei modernen Schulungen mit VR-Brillen deutlich nachhaltiger als bei klassischen Methoden. Diese Idee soll in den kommenden Monaten den Vorständen der BKK präsentiert werden.

Die Teilnehmer\*innen verabschieden sich. Knete, Lego und Bastelkleber werden eingepackt. Jetzt geht es zurück an die Arbeitsplätze in ganz Deutschland. Im kommenden halben Jahr werden die Young Talents nur noch auf digitalem Wege kommunizieren und die Ideen aus dem Workshop weiter vorantreiben. Bei dieser Zusammenarbeit ist agiles Arbeiten im Netzwerk ein entscheidender Erfolgsfaktor. Die jungen Leute verstehen sich als Botschafter. Sie möchten das Gelernte in ihre Kassen hineinragen, Veränderungen anstoßen und so dazu beitragen, dass die unmittelbaren Herausforderungen und Chancen der Digitalen Transformation bestmöglich gemeistert werden. ■



**Sophie Dannenfeld**  
@FrauSophieD



**Julia Wittrin**  
@JuliaWittrin