

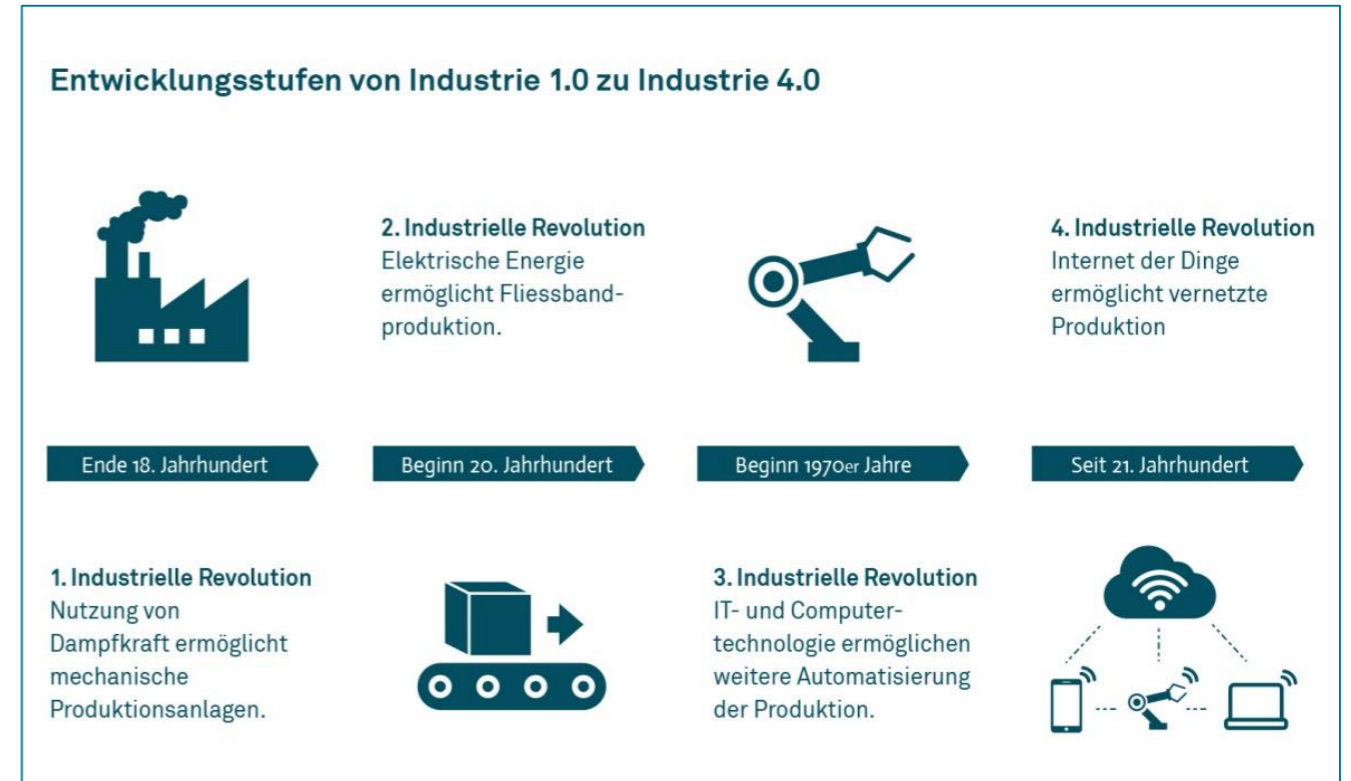
Digitalisierung im Spital – Strategien, Themenfelder, Massnahmen



Digitalisierung

Ausgangslage

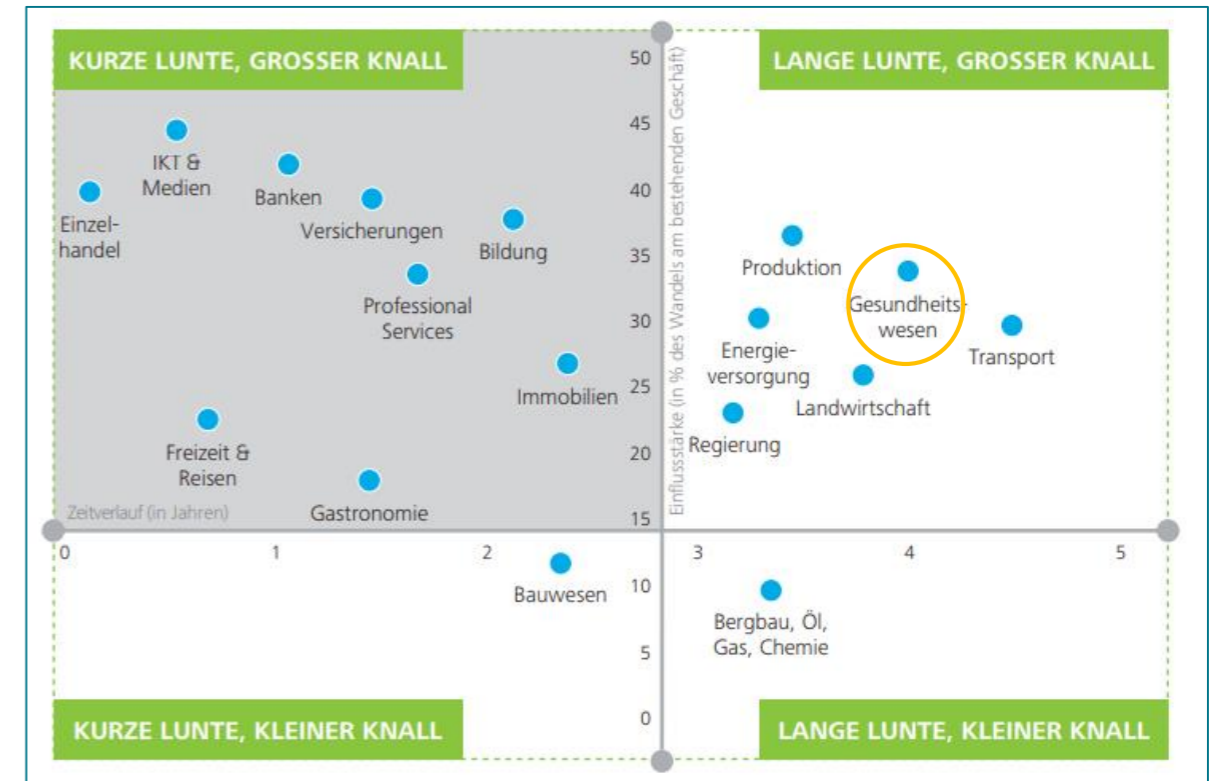
- Megatrend «Digitalisierung»
 - Verschmelzung digitaler und realer Welten
 - Vernetzung von Produkten und Geräten
 - Verbreitung von disruptiven Technologien
 - Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit als neue Schlüsselkompetenzen
- Trends in der Arbeitswelt («New Work»)
- Healthcare-StartUp-«Boom»
- Neue Geschäftsmodelle/-felder und -möglichkeiten



Digitalisierung

Disruption des Gesundheitswesens

- Disruption noch kaum spürbar
- Auswirkungen werden als «sehr stark» prognostiziert



Digitalisierung in CH Kliniken & Spitäler

Wo stehen die Kliniken & Spitäler?

- keine frei zugänglichen Analysen
- Gesundheitswesen wird in den meisten Studien jeweils inkl. Pharma und Krankenversicherungen untersucht
- Bestehende Studien attestieren dem Gesundheitswesen kein gutes Zeugnis
- Isolierte Betrachtung der zentralen Leistungserbringer (Kliniken & Spitäler) fehlt



Digitalisierung in CH Kliniken & Spitäler

Forschungsfrage

«Wie weit ist die Digitalisierung in den Schweizer Spitälern fortgeschritten und welche Kompetenz- oder Handlungsfelder lassen sich daraus ableiten?»

- «Welche Relevanz hat das Thema «Digitalisierung» für Kliniken und Spitäler?»
- «Welches ist der digitale Reifegrad von Schweizer Kliniken und Spitälern?»
- «Welches sind die hemmenden Faktoren für eine erfolgreiche Digitalisierung?»



Digitalisierung in CH Kliniken & Spitäler

Hypothesen

1. Die Digitalisierung wird im Spital als «eher wichtig» eingeschätzt.
2. Die Mehrzahl (>50%) der Schweizer Spitäler verfügt über keine Digitalstrategie.
3. Das Thema Digitalisierung ist in Spitätern mehrheitlich «Bottom-Up» bei der IT angesiedelt und nicht «Top-Down» in der Geschäftsleitung.
4. Die Dimension «Patient Experience» weist den höchsten, die «Kultur & Expertise» den tiefsten Reifegrad auf.
5. In den Kliniken und Spitälern zählen Operationsroboter zu den am meist verbreiteten Technologien.
6. Universitätsspitäler weisen den höchsten digitalen Reifegrad im Spitalwesen auf.
7. Der meistgenannte Hemmfaktor der Digitalisierung sind fehlende finanzielle Mittel.

Der digitale Reifegrad

Digitale Reife

«Digitale Reife bedeutet, dass ein Unternehmen über die nötigen organisationalen Fähigkeiten verfügt, um in der digitalen Transformation erfolgreich zu sein.»

(Prof. Dr. Andrea Back, Institut für Wirtschaftsinformatik/Universität St.Gallen)

Der digitale Reifegrad

Reifegradmodell

9 Handlungsfelder der Digitalisierung



Patient Experience (Kommunikation, Kundenerlebnis)



Produktinnovation (Innovationsmanagement)



Digitalstrategie (Vision, Ziele, Verankerung)



Prozessdigitalisierung (Prozessoptimierung, Datenanalyse)



Zusammenarbeit (Kollaboration, «New Work»)



Organisation (Trend-Monitoring, digitales Ökosystem)



Digitale Transformation (Veränderungsprozess)



ICT (Infrastruktur, Systeme/Schnittstellen, Security)



Kultur & Expertise (Digital Leadership)

Empirische Untersuchung: Online-Umfrage

Design

- alle 216 Spitäler der D-CH angeschrieben
- Zielgruppe: Entscheidungsträger (mittleres & höheres Management)
- 16 Fragen
- Antworten mittels Likert-Skala («trifft gar nicht zu» bis «trifft völlig zu»)
- 208 Teilnehmer:
 - 62% Top-Management
 - 21% Teamleiter
 - 17% Mitarbeitende
- Div. Bereiche abgedeckt (HR, IT, Projektmanagement, Marketing, Unternehmensentwicklung,...)

Inhalte

- Allgemeine Fragen zur Bedeutung der Digitalisierung
 - Relevanz
 - Digitalstrategie
 - Zuständigkeit
- Handlungsfelder der Digitalisierung
 - Jeweils 5-8 Fragen
- Angaben zum Unternehmen und zur Person
 - Spitaltyp
 - Spitalgrösse
 - Abteilung
 - Position

Empirische Untersuchung: Online-Umfrage

Erkenntnisse

- Das Thema «Digitalisierung» ist in den meisten Spitälern angekommen und dessen Relevanz erkannt.
- Viele Spitäler zögern immer noch, wenn es an die Umsetzung im eigenen Betrieb geht.
- Die Zuständigkeiten für das Thema «Digitalisierung» unterscheiden sich: in kleineren Spitälern (< 500 MA) ist eher die IT im Lead, in grösseren Institutionen (> 1000 MA) ist eher die Unternehmensentwicklung zuständig.
- Es gibt keinen klaren Leader in Sachen Digitalisierung – isolierte Projekte dominieren in der Branche.
- Weder die Spitalgrösse noch der Spitaltyp haben einen entscheidenden Einfluss auf den digitalen Reifegrad eines Spitals.
- 25% der Befragten wussten nicht, ob in ihrem Spital eine Digitalstrategie existiert.
- Am besten Schnitten die Spitäler im Bereich «ICT» ab.

Empirische Untersuchung: Experteninterviews

Auswahl der Experten

- Raphael Frangi,
Head of Marketing, Swisscom Health AG
- Prof. Dr. Alfred Angerer
Leitung Management im Gesundheitswesen,
ZHAW
- Yves Laukemann
Leiter Applikationsmanagement. St. Claraspital
- Stefan Märke
Consultant Lean Hospital, Walkerproject AG

Inhalte

- 20 Fragen / 50 Minuten
- Themenblock «Digitalisierung im Gesundheits- und Spitalwesen»
 - Projekte und Initiativen
 - Trends
 - Disruptionspotential
- Themenblock «Kultur»
 - kulturelle Herausforderungen
 - Auswirkungen auf Berufsbilder
- Themenblock «Business & Technologie»
 - Relevante Technologien
 - Spital der Zukunft

Empirische Untersuchung: Experteninterviews

Statements

- «Der Trend, den wir feststellen ist, dass vor allem in der **Digitalisierung der Medizin** sehr viel passiert. [...]. Dort wird enorm viel Geld investiert. Schaut man aber auf den **administrativen Bereich** bleibt einem **meist nur Kopfschütteln.**» (Laukemann)
- «Einer weiteren Aspekt für den digitalen Rückstand gegenüber anderen Branchen vermute ich in **der komplexen Expertenorganisation Spital**. Der **Einfluss von Ärzten und Spezialisten**, beides Berufsbilder welche sich erfahrungsgemäss nur ungern führen lassen, ist nicht zu unterschätzen.» (Angerer)
- «Die **Zuständigkeit für das Thema muss zuoberst angesiedelt sein**, sonst verpasst man den Zug, weil die Geschäftsleitung schon gar nicht mehr erreicht wird.» (Laukemann)
- «**Wir holen regelmässig digitales Wissen von aussen ins Unternehmen**, beispielsweise indem wir uns mit Start-Ups austauschen und so intern aufzeigen, was technologisch heute überhaupt schon machbar und möglich ist.» (Laukemann)
- «Ich denke, **Player wie Apple** sind sich extrem am Vorbereiten im Gesundheitsmarkt eine Rolle zu spielen und die denken halt nicht nur national. Die **denken nicht an Gesetze, Grenzen oder Services.**» (Laukemann)

Empirische Untersuchung: Experteninterviews

Statements

- «Die Frage wird sein: **Wer lernt schneller?** Lernen Spitäler schneller, wie man mit dem Potenzial von Daten umgeht oder lernen die Tech-Firmen schneller, wie man zuverlässig Medizin macht?» (Märke)
- «**Digitalisierung verändert auch Berufe** im Spital. Dieser **Change ist die grösste kulturelle Herausforderung**. Ich frage mich, ob und wie die digitalen Fähigkeiten der jungen Generation mit dem med. Wissen der älteren Personen kombiniert werden können. Das wäre dann **DIE Win-Win-Situation für alle.**» (Frangi)
- «Ich erlebe bei uns Ärzte, das wären die besten Programmierer. **Das digitale Knowhow der Mitarbeitenden ist generell eher gering**, aber die private Durchdringung der Digitalisierung hilft dabei, Hemmungen abzubauen.» (Laukemann)
- «**Pflegende werden kaum durch Maschinen ersetzt**. Die Pflege zeichnet sich durch einen hohen Grad an Empathie und Menschlichkeit aus und gerade für ältere Patienten ist der persönliche Kontakt mit Pflegepersonal sehr relevant.» (Frangi)
- «Ich kann mir **Roboter für sicherheitsrelevante Routineprozesse** denn als Substitut für den Menschen vorstellen.» (Märke)
- «**Investitionen in die Digitalisierung stehen oft in Konkurrenz zu anderen Investitionskosten**. Als Spital entscheidest Du Dich heute immer noch eher für die Infrastruktur und stehst dann in ein paar Jahren dann vor einem Problem.» (Frangi)

Der digitale Reifegrad & Reifegradmodelle

Hypothesen

1. Die Digitalisierung wird im Spital als «eher wichtig» eingeschätzt. ✓
2. Die Mehrzahl (>50%) der Schweizer Spitäler verfügt über keine Digitalstrategie. ✓
3. Das Thema Digitalisierung ist in Spitätern mehrheitlich «Bottom-Up» bei der IT angesiedelt und nicht «Top-Down» in der Geschäftsleitung. ✓
4. Die Dimension «Patient Experience» weist den höchsten, die «Kultur & Expertise» den tiefsten Reifegrad auf. ✗
5. In den Kliniken und Spitätern zählen Operationsroboter zu den am meist verbreiteten Technologien. ✓
6. Universitätsspitäler weisen den höchsten digitalen Reifegrad im Spitalwesen auf. ✗
7. Der meistgenannte Hemmfaktor der Digitalisierung sind fehlende finanzielle Mittel. ✓

Digitalisierung in CH Kliniken & Spitäler

Auflösung der Forschungsfrage

«Wie weit ist die Digitalisierung in den Schweizer Spitälern fortgeschritten und welche Kompetenz- oder Handlungsfelder lassen sich daraus ableiten?»

- «Welche Relevanz hat das Thema «Digitalisierung» für Kliniken und Spitäler?»

→ 98% der Befragten erachten das Thema als wichtig bis sehr wichtig

- «Welches ist der digitale Reifegrad von Schweizer Kliniken und Spitälern?»

→ der Reifegrad des Spitalwesens beträgt 3.13 von 6 Punkten

- «Welches sind die hemmenden Faktoren für eine erfolgreiche Digitalisierung?»

→ fehlende finanzielle Mittel, keine Vision/Strategie, fehlende Knowhow in der Führung, (weitere: keine klare Zuständigkeiten, IT-Restriktionen, fehlende Veranderungskultur)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Stefan Lienhard

Digital Manager, Schulthess Klinik



Schulthess Klinik, Lengghalde 2,
8003 Zürich



stefan.lienhard@kws.ch



+41 78 641 60 43



<https://www.linkedin.com/in/lienu/>
https://www.xing.com/profile/Stefan_Lienhard



@lienu

Professor Dr. oec. HSG Alfred Angerer

Stv. Leiter ZHAW Digital Health Lab &
Leiter Management im Gesundheitswesen
Winterthurer Institut für Gesundheitsökonomie WIG



ZHAW, Gertrudstrasse 15
8401 Winterthur



alfred.angerer@zhaw.ch
www.zhaw.ch/de/ueber-uns/person/ange/



+41 58 934 66 72



www.linkedin.com/in/AlfredAngerer
https://www.xing.com/profile/Alfred_Angerer



@AlfredAngerer



www.gesundheitswesen.org