

Keller Unternehmensberatung präsentierte «Digital konkret» – in der Tat **Nur wer den Finger auf die Wunden legt, erkennt die IT-Chancen**

Digitalisierung oder Scheindigitalisierung, Effizienzsteigerung oder blosses elektronisches Abbilden suboptimaler Prozesse, Aufwertung von Arbeitsplätzen oder wenig feinfühliges Alles-über-einen-Kamm-scheren – in Olten wurde Klartext gesprochen und anerkannte Expertinnen und Experten schilderten einem kritischen Publikum, was Sache ist in Sachen Digitalisierung: Es sind die feinen Nuancen, die matchentscheidend sind.

Stefan Lienhard, Digitalmanager der Schulthess-Klinik Zürich, kommt in seiner Masterarbeit zum Schluss, dass die Spitäler punkto Digitalisierung erst am Anfang stehen. Er stellte fest, dass in mehr als der Hälfte der Spitäler eine Digitalstrategie und folglich ein koordiniertes Vorgehen fehlt.

Das erstaunt, wurden doch während der letzten Jahre breit Dokumentationssysteme installiert, mancherorts sogar die erste Version von klinischen Informationssystemen komplett überarbeitet und neu eingeführt. Da sollte man doch meinen, die Prozesse laufen digital. – Daher lud die Keller Unternehmensberatung zu einem Digitalisierungs-Seminar ein, um zu

hören, wohin die Digitalisierung-Reise geht. Wo stehen die Spitäler, welche Digitalstrategien sind erfolgreich?

Das Digitalisierungs-Potenzial ist enorm

Provokativ zeigte sich Dr.sc.nat. ETH Stephan Sigrist, Head W.I.R.E: «Wir sind nie mehr offline», so eine grundsätzliche Feststellung des Zukunftsforschers, «das Potenzial der Digitalisierung ist enorm. Und es stehen grosse Versprechen im Raum. Können gar Auswertungen riesiger Datenmengen und Algorithmen den Tod eliminieren?» – Das wohl nicht, hingegen sei es möglich, Muster von Krankheiten zu identifizieren und dadurch neue wertvolle Erkenntnisse

für Therapien zu gewinnen. Entscheidend sei allerdings eines: kritisch hinsehen!

Zu denken gebe nämlich, dass in allen Schlüsseltechnologien eigentlich seit den letzten 50 Jahren keine bahnbrechenden Innovationen mehr erfolgt seien. Und wie sieht es in der Medizin aus? Was bringt die datenbasierte Medizin in der Zukunft?

Sigrist riet zum sorgfältigen Beachten aller Folgen für Patienten und Mitarbeitende: «Es gibt viele Handlungsfelder für die Gestaltung. Nicht Revolution ist angesagt, sondern Veränderungen im Kleinen. Wir müssen ethische Grundlagen schaffen für die Digitalisierung.»

IT im Gesundheitswesen interessiert Viele: Simon Keller freut sich, eine stattliche Besucherschar zu begrüssen.



Kann man die Zukunft wirklich voraussehen?

Prophezeiungen würden sich als immer schwieriger herausstellen, meinte Sigrist, weil in sozialen Systemen laufend Unvorhersehbares eintrete. Wegkommen müssten die Verantwortlichen jedoch von einer Planung, die sich zu sehr an der Gegenwart fixiere – «besser ist es, links und rechts zu schauen.» Ein Problem für Prognosen sei zudem die lange Entwicklungszeit von Medikamenten; der Zeitpunkt des Erfolgs könne sich wesentlich verzögern und für Unsicherheit sorgen. Gefragt sei generell eine breitere Dimension des Denkens und ebenso ein vermehrtes Eingehen auf die Bedürfnisse der Patienten statt eine blosser Fokussierung auf technologische Fortschritte.

Mehr Transparenz birgt auch Gefahren

Immer mehr wird vermessen, die Transparenz wächst. Alle Lebensbereiche werden systematisch durchleuchtet und analysiert. Betriebliche Prozesse stehen dauernd auf dem Prüfstand. Dazu kommen die personalisierte Medizin und neue technische Verfahren wie der 3D-Druck, der sogar neue Wege in der Herstellung von Prothesen öffnet.

Weiter die Health-IT, die das Optimieren oder gar Automatisieren von Prozessen unterstützt, und schliesslich virtuelle Geräte wie die schon berühmte digitale Brille und die Möglichkeiten der Telemedizin.

Die vielen neuen Entwicklungen würden dazu führen, dass unser tägliches Leben zusehends inszeniert würde, meinte der Forscher. Daher bestünden Notwendigkeiten innerhalb bestimmter Handlungsfelder:

- Es bestehe das Risiko, durch vermehrte personalisierte Medizin sogar eine Entpersonalisierung zu Lasten der Patienten zu schaffen. Innovativ sei somit derjenige, der nicht nur neue Technologien produziere, sondern gleichzeitig stärker auf die Menschen und deren individuelle Betreuung eingehe.
- Wir leben zwar in einer sogenannten Informations-Gesellschaft, alles scheine verfügbar zu sein. Dabei sei die Qualität der Informationen, der Nutzen für die Menschen, immer schwieriger zu beurteilen. Datenmässige Fakten seien nicht immer einfach von Unnützem zu unterscheiden.

Gesellschaftssystem im Kleinen neu erfinden

Es gelte daher, langfristige Perspektiven zu entwickeln. Das gehe weit über das technisch Machbare hinaus. Sigrist:

«Wir müssen Früherkennungs-Systeme schaffen. Wir müssen weiter die Bedürfnisse der Menschen besser verstehen lernen. Mehrwert bringen entsprechende Schulungen. Schliesslich dürfen wir insbesondere den gesunden Menschenverstand nicht vergessen.»

Digitalisierungs-Chancen nutzen, -Gefahren erkennen

Dominique Schmid, Leiter Innovations- & Technologiemanagement, Claraspital Basel, präsentierte ein Reifemodell der Digitalisierung, das in der maximalen Ausnutzung der IT-Chancen gipfelt und dabei eine unternehmensweite Vernetzung von Daten entlang der Geschäftsprozesse schafft. Dabei entstanden neue Fähigkeiten der IT in etlichen Bereichen des Claraspitals: Business IT Alignment, Enterprise Architecture Management, Identity & Access Management, IT-Sicherheit, Digitalisierung in der Personalentwicklung und weiteren HR-Funktionen, Verbesserung des Service Managements, Change & Release Managements sowie Projektmanagements.

Dank systematischen Umsetzens hat sich das Reifemodell bewährt. Allerdings hätten sich auch Schwierigkeit im Alltag gezeigt, so einzelne Konflikte zwischen der generellen Digitalisierung einerseits und der Informatik und Medizintechnik andererseits. Die Digitalisierung der Inhalte medizinischer Kernprozessen war als Vorhaben für die interne IT etwas zu ambitioniert wegen fehlender Ressourcen, daher konnte der Zeitplan nicht ganz eingehalten werden und die Aktivitäten werden länger als geplant dauern. Es geht im Weiteren insbesondere ums Unterstützen interdisziplinärer Innovationen; eingebunden werden müssen auch die Medizintechnik und die nicht-medizinischen Kernprozesse. Und vor allem müssen die digitalisierten Prozesse im Spital durchgängig sein, weshalb es gelte,

Dr. Stephan Sigrist, Gründer des Think Thanks W.I.R.E., fasziniert das Auditorium mit digitalen Zukunftsvisionen.



Bewährte Dienstleistungen

Die Keller Unternehmensberatung AG zeichnet sich durch ein interdisziplinäres Team aus Branchenspezialisten mit Schwerpunkten in den Bereichen ICT, Führung und Organisation, Projektmanagement, Finanzen, HR und Pflege aus. In der ICT und bei der Digitalisierung begleitet sie ihre Kunden in der Strategie-Entwicklung, bei Ausschreibungen und in der Leitung oder dem Controlling von Projekten und Projektportfolios.

Schnittstellen zu reduzieren oder gar zu eliminieren. Der Referent verwies auf wichtige Erkenntnisse. Als Gefahren, die ernst zu nehmen seien, nannte er, dass prozessuale Probleme nur mittels Technik nicht lösbar sind und sich der Fokus nicht alleine aufs Projekt und die Investitionen richten sollte. Werden die betrieblichen Konsequenzen zu wenig ernst genommen, drohe eine Scheindigitalisierung.

Wieder mehr Zeit für die Patienten

Der Anstieg der administrativen Tätigkeiten führte in den Spitälern zu immer mehr Zeit für den Patienten, aber immer weniger Zeit am Patienten. «Die Digitalisierung wird uns helfen dass unsere Therapeuten und Pflegenden wieder mehr Zeit am Patienten verbringen können»,

erhofft sich Peter Steiner, CIO der in der Psychiatrie aktiven Clenia-Gruppe.

In der innovativen Klinikgruppe existiert bereits eine App. Systematisch wurde in einer Arbeitsgruppe, Digipsy, die weitere Digitalisierung angegangen. Im Fokus stand dabei der Patient.

Die Erarbeitung des Konzepts erfolgte interdisziplinär und hierarchieübergreifend. Die Anforderungen waren klar: digitale Affinität mit hohem Praxisbezug, vertraulich wie online-Banking und praktikabel wie Lösungen in der Hotellerie oder Reisebranche. Daraus entstand eine Vision mit hohen Zielen: «Wir bieten unseren Kunden und Patientinnen eine nahtlose Erfahrung entlang unserer Wertschöpfungskette und haben dazu die führende digitale Plattform in der Schweiz im Bereich der Gesundheits-Dienstleistungen aufgebaut.»

Mittels Erheben der digitalen Bedürfnisse der Patienten und Einbezugs externer Personen erfolge ein engerer Fokus der künftigen Digitalisierung. Daraus resultierte ein klarer Anforderungskatalog: «my clenia».

Zugang zum Therapieplaner

Mitte 2020 werden alle Patienten einen direkten digitalen Zugang zum Therapieplan auf ihr Handy erhalten. Das bedeutet einfachere Terminanpassungen, kein Ausdrucken von Papier mehr und auch Zugang zu Therapiemodulen und einem gesicherten Chatmodul.

Der Nutzen für die Clenia dürfte unterschiedlich ausfallen: Echte Einsparungen sind zu einem späteren Zeitpunkt zu erwarten. Wertvoll ist, dass die Behandelnden wissen, was ihre Patienten wollen und welche Infrastruktur in der ICT angepasst werden muss. Steiner: «Wir haben das modernste Produkt, welches zur Zeit auf dem Markt ist Die Mitarbeitenden sind mit uns den Weg gegangen. Das Projekt ist in der Clenia akzeptiert. Die Voraussetzungen, weitere Elemente zu implementieren, sind gegeben.»

Mit drei Stufen zu mehr Klarheit

Telemedizin ist ein zukunftsträchtiges Gebiet. Es schafft mehr Komfort und Sicherheit für die Patienten. Indikationen wie die Dermatologie eignen sich besonders dafür. Das Start-up derma2go hat eine gesicherte Kommunikationsplattform kreiert. Sie ermöglicht es Patienten, dermatologischen Rat zu erhalten – online und innert kurzer Zeit. Spiritus rector ist Dr.med. Christian Greis, Assistenzarzt in der Klinik für Dermatologie am Universitätsspital Zürich (USZ). Genutzt wird seine Lösung bereits am Universitätsspital Basel. Weiter erstattet die Helsana für ihre Versicherten eine Rückvergütung bei Systemnutzung. Weitere Interessenten stehen bereit.

Greis startete vor zwei Jahren. Zum Team gestossen sind mehrere Haut- und Chefärzte sowie IT-Spezialisten. Das Ziel von derma2go ist der Aufbau eines nationalen Netzwerks von Fachärzten und Patienten. Eine Präsentation beweist, wie verblüffend einfach das System zu nutzen ist:

Claudia Weibel, Fachpsychologin für Psychotherapie FSP, beschreibt die immensen Suchtgefahren eines ungezügelter Digitalkonsums.



- Anfrage starten, Bilder aufs Mobile hochladen und Fragebogen beantworten.
- Registrieren/Anmelden und die Daten gehen verschlüsselt an den Hautarzt.
- Bezahlen mit gängigen Zahlungsmitteln wie PayPal oder per Kreditkarte

Optimieren, automatisieren, standardisieren

Ebenfalls Anspruchsvolles setzt die Hirslanden-Gruppe um. Mit dem Projekt HIT2020 sollen ICT-Systeme, Supportprozesse und -organisation optimiert und soweit wie möglich standardisiert und automatisiert werden. Dazu Transformation Officer Ralph Panoff: «Wir standardisieren die administrativen Supportprozesse und schaffen die Möglichkeit, in Zukunft effizienter zu werden. Wir gestalten die ICT-Landschaft stabiler, zuverlässiger und performanter und vereinfachen und professionalisieren den Support der ICT-Systeme. Schliesslich ermöglichen wir dadurch die Integration aller an den Prozessen beteiligten Personen und Organisationen zum Zweck einer vereinfachten, integrierten Zusammenarbeit und Kooperation.»

Wichtig ist die Komplexitätsreduktion im Bereich Finanzen und Controlling (standardisierte Verbuchungsregeln und einheitliche Strukturenabbildung der Kliniken erlauben Zahlenvergleiche und vereinfachte Abläufe für Buchhaltung und Reporting, da keine Sonderfälle pro Klinik abgebildet und technisch implementiert werden müssen) und ebenso die verbesserte Datenqua-

lität in der Beschaffung und Logistik als Basis für die Professionalisierung der Beschaffungsabwicklung (zentrale, einheitliche Stammdaten, welche Monitoring und Steuerung der Verbräuche und Nutzungshäufigkeit erlauben und Verschwendung von Material verhindern).

Generell geht es um die Vereinfachung der IT-Systemlandschaft (von 17 uneinheitlichen, individualisierten Haupt-Systemen zu einer gemeinsamen Haupt-Plattform für die ganze Klinikgruppe). Das bedeutet gleichzeitig eine zentrale Patienten- und Fallaufnahme-Applikation mit gesteigerter Datenqualität, automatisierte Massenfakturierung von OKP-Fällen, automatisierte, optische Verarbeitung von Arzthonorarnoten im Abrechnungssystem SAP IS-H und Professionalisierung durch Einführen regionaler Business Partner-Rollen, was die Spezialisierung und Konzentration von Wissen und Erfahrung für die jeweiligen Bereiche fördert.

Als grösste Herausforderungen nannte der Referent das Verschieben von Funktionen und Verantwortlichkeiten aus den dezentralen Einheiten in zentrale Service-Einheiten (weniger die sachlogische als die psychologische Seite), das Einbeziehen unterschiedlicher kantonaler Tarife und das Bereitstellen der enormen Ressourcen parallel zum normalen IT-Betrieb der Gruppe.

Digitaler Konsum kann süchtig machen

Ein aufrüttelndes Intermezzo stellten die Ausführungen von Claudia Weibel, Fachpsychologin

für Psychotherapie FSP, dar. Sie beleuchtete die Online-Sucht, von der Jugendliche zwischen 15 und 19 Jahren besonders betroffen sind: Bei 7.4% besteht ein «Abhängigkeitssyndrom», bei 19% ein «schädlicher Gebrauch». Das ist ein Mehrfaches im Vergleich zur Gesamtbevölkerung.

Online-Sucht hat folgendes Gesicht: «Das Medium PC/Internet kann als universelles Spielzeug angesehen werden, welches den Bedürfnissen nach Gefühlsregulation, Beziehungsaufnahme und Identitätsentwicklung nachkommt. Darüber hinaus können damit frustrierende Alltagserfahrungen kompensiert werden. Problematisch wird es dann, wenn diese Funktion überhand nimmt und so der PC bzw. das Internet zum dominierenden Bezugsobjekt wird. In diesem Fall spricht man von einem dysfunktionalen PC-/Internetgebrauch. Kompensiert werden müssen negative Konsequenzen wie soziale Isolation, Einsamkeit, Konflikte mit Eltern und daraus resultierende negative Emotionen.»

Total verkehrte Tagesstruktur

Das Übel grassiert: Menschen verbringen den Grossteil ihrer (Frei-)Zeit im Internet, oft mehr als 35 Stunden pro Woche. Die Tagesstruktur wird vom Online-Konsum bestimmt. Freundschaftliche Kontakte, Hobbies und/oder Schule/Arbeit werden vernachlässigt. Die Kontrolle über Länge und Nutzungsdauer geht verloren. Reale Lebens- und Beziehungsbezüge werden vernachlässigt. Die Betroffenen sind unfähig, ohne das Internet zu leben; es entstehen innere Unruhe, Gereizt-

Peter Steiner, CIO der in der Psychiatrie aktiven Clenia-Gruppe, zeigt den komplexen Weg zur Patienten-App.



heit, depressive Symptomatik, teils gefolgt von somatischen Erkrankungen.

Claudia Weibel spricht von einem gefährlichen, komplexen Krankheitsbild. Allerdings: «Das Internet ist nicht mehr wegzudenken, es ist ein integrierter Bestandteil im Leben. Und es kann durchaus auch ein konstruktiver Nutzen daraus entstehen. Neuere Studien (Suchtpanorama Schweiz, 2018) zeigen: Gamen kann logisches und strategisches Denken, Reaktionsgeschwindigkeit, die Ausdauer- und Konzentrationsfähigkeit sowie das Koordinationsvermögen fördern.»

Lehren aus der Maschinenindustrie

Ebenso komplex und vielschichtig wie die Abläufe im Spital zeigt sich der Alltag in der verarbeitenden Industrie, wie IT-Berater Niklaus Blaser am Beispiel von Rieter zeigte. Hier wurde ein zukunftsweisendes Eco-System kreiert. Seine technische Realisierung wurde mit dem Digitalisierungs-Konzept eng abgestimmt. Moderne Software- Schnittstellen helfen dabei, die Funktionalitäten über Firmengrenzen hinweg zu modularisieren und Datenflüsse zu kontrollieren. Dazu wurde auch der Cyber-Security höchste Beachtung geschenkt.

Bei der daraus entstehenden Digitalen Business Transformation galt es folgende Anforderungen zu bewältigen:

- Vielfalt der zu bewältigenden Themen: Kunden, Partner, Stakeholder Projekte, Prozesse, Systeme, Security, Produkte und Dienstleis-

tungen, Mitarbeitende, Fähigkeiten, Kulturen, Konkurrenten, Disruptionsrisiken usw.

- Wechselwirkungen: Alle Aspekte haben starke Abhängigkeiten. Das kontinuierliche Ausbalancieren der Abhängigkeiten, Chancen und Risiken ist eine grosse Herausforderung.
- Dynamik und Unsicherheit: Alle Themen verändern sich rasch, einige rasend schnell, andere in unvorhersehbarer Art und Weise.

Die Praxis-Tipps des Referenten lauten: Mut beweisen, Innovatives zügig anzupacken, Empathie für alle Betroffenen entwickeln, sich nicht verzetteln, agil bleiben, Teamwork, Zielstrebigkeit und Leadership leben, Feedback geben und Lernbereitschaft zeigen.

Was ist eine Digitalstrategie?

Stefan Trachsel, Keller Unternehmensberatung, sorgte für eine Definition: «Eine Digitalstrategie umfasst Massnahmen, die ein Unternehmen treffen muss, um sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette digital aufzustellen. Digitalisierung ist das konsequente Nutzen digitaler Technologien und digitaler Infrastrukturen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Digitalisierung heisst nicht nur Social Media-Präsenz und mobile Website.»

Zu Beginn sei zu fragen: Wozu machen wir Digitalisierung? Was wollen wir damit erreichen? Welche Bereiche sollte eine Digitalstrategie beleuchten? – Sind es Kundenkommunikation und Kundenbindung, digitaler Ausbau bestehen-

der Produkte, neue digitale Geschäftsmodelle, Angebote oder Organisation interner Abläufe?

Welcher Nutzen entsteht dadurch, wer soll von der Digitalisierung profitieren? Hier stehen der Kundennutzen, das Optimieren interner Prozess, eventuell neue Geschäftsmodelle oder diverse qualitative und quantitative Aspekte im Vordergrund.

Die Digitalstrategie kann separat entwickelt werden, sie kann aber auch in die Unternehmensstrategie integriert sein. Erstere ergänzt die Wertschöpfungskette, orientiert sich an den Prozessen, welche digitalisiert werden sollen, sieht den Einsatz von Apps und Datensammlungen vor und ist spezifiziert auf die Vorhaben der Digitalisierung, während es bei der ICT-Strategie ganz allgemein um die Unterstützung der Wertschöpfungskette mit Einbezug aller ICT-Mittel geht. Allerdings sind die Strategien ineinander verzahnt und haben eine Wechselwirkung.

Das ICT-Business-Alignment als Mittel zum Zweck orientiert sich ebenfalls an der Wertschöpfungskette. Es ist das wichtige Bindeglied zwischen dem Business und der ICT, womit die beiden Bereiche miteinander verbunden und damit die ICT besser auf das Business ausgerichtet werden kann.

In der Erarbeitung der Digitalstrategie wird das methodische Rad nicht neu erfunden. Auf der strategischen Ebene besteht er in der Analyse des aktuellen Portfolios (Ausgangslage) und den Anforderungen an die künftige Digitalisierung

Stefan Trachsel, Keller Unternehmensberatung: «Eine Digitalstrategie ist die Basis, um sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette digital aufzustellen.»



inklusive IT-/Business-Alignment, in der taktischen Ebene folgen die Potenzialanalyse mit Erkennung des Handlungsbedarfs, die Projektdefinition mit Prioritäten-Festlegung sowie der Ausarbeitung des Masterplans. Steht dieses Fundament, kann gezielt realisiert werden.

Ein gehöriges Bündel an Herausforderungen

Der Weg kann allerdings trotzdem steinig sein. Daher empfiehlt der Experte, entscheidende Punkte sorgfältig zu beachten:

- Prioritäten setzen
- Investitionen exakt definieren und zuteilen
- mögliche Abhängigkeiten von Softwarelieferanten managen
- Abklären, ob es neue Funktionen wie Digital Officer oder Transformation Manager braucht und wie die Abgrenzung zum CTO/CIO oder zur Unternehmensentwicklung aussehen soll
- Abstimmen der IT-Investitionen mit den andern betrieblichen Anforderungen
- Abklären von Datenschutz und rechtlichen Aspekten

Prioritäten richtig setzen, bedeute, die Weichen von Beginn weg richtig zu stellen. Zu beachten seien dabei die Unternehmensstrategie-Relevanz (Kundennutzen, Wettbewerbsvorteil), der nötige Infrastruktur-Aufbau und die erforderlichen Ressourcen wie auch Kosten, Musts aufgrund gesetzlicher Vorgaben (z.B. EPD) und nicht zuletzt die Auswirkungen aufs Image als zeitgemässer, attraktiver Arbeitgeber.

Offen sein für Neues und Kreatives

Digitalisierung ist vielschichtig und komplex. Wie kommt man nun an die besten Ideen heran? – Stefan Trachsel rät: «Lösungsansätze sind der Besuch von Digital-Hubs von Spitälern und Industrie, Ausbildungsstätten, Herstellern, Messen und Studienreisen. Ausserdem lohnen sich systematische Mitarbeiter-Befragungen – ganz im Stile «zuhören statt diktieren», der Aufbau eines digitalen Ideenboards, World-Cafés oder einer Arbeitsgruppe Design-Thinking. Zu fördern sind eigene Leute mit geeignetem Jobprofil. Wichtig ist: Divergierendes Denken ist erwünscht, «open minded», Mut zum Querdenken.»

Das Umsetzen wird in den meisten Fällen interprofessionell und interdisziplinär erfolgen. Trachsel: «Das bedeutet konvergierend denken, gemeinsam Lösungen finden und diese untereinander abstimmen (Bewertungsmatrix, SWOT usw.). Der Kommunikation des gemeinsamen Verständnisses kommt dabei grosse Bedeutung zu.» Die Umsetzungsmethoden können OKR (Objectives and Key Results), agile Methoden wie Scrum oder, besonders bei neuen Entwicklungen, ein Prototyping oder eigene Labs.

Zielstrebig Ziele anstreben und einen kulturellen Wandel zulassen

Ein klares Formulieren von Zielen (nicht Lösungen) sei ratsam, so der Referent, ausserdem das Schaffen notwendiger Rahmenbedingungen und technischer Voraussetzungen sowie die Begeis-

terung für digitale Lösungen: «Eine gründliche Analyse der bestehenden Prozesse hilft, Fehlerquoten zu vermeiden und Medienbrüche zu eliminieren.»

Bei der Definition optimaler Lösungen sei anfänglich durchaus ein Wunschkonzert zuzulassen, um Möglichkeiten auszuloten – keine Einschränkung bisheriger Abläufe oder Systemgrenzen, um flexibel zu bleiben. Der frühe Einbezug von Fachexperten wie die Bildung eines Digitalboards bewähren sich. Die Daten- und Dokumentenverwaltung während des Projekts muss zentral und mobil verfügbar sein, wenn möglich auf verschiedenen Plattformen (Windows, Android, iOS usw.) «Der Kunde soll bei allen Realisationsschritten im Mittelpunkt stehen. Es gilt, Werte zu schaffen (Unternehmensstrategie-Relevanz), innovativ zu sein (open minded) und auch neue Methoden auszuprobieren. Es kann soweit führen, die Wettbewerbsstrategie neu auszurichten und sich des kulturellen Wandels bewusst sein.»

Vernetzen für mehr Effizienz und Behandlungsqualität

Aktivitäten miteinander verbinden und dezentrale Strukturen optimieren, ist ein häufiges Thema, so auch bei den Psychiatrischen Diensten des Kantons Aargau. Sie sind mit 1225 Mitarbeitenden das zweitgrösste psychiatrische Zentrum der Schweiz, weisen 400 Betten verteilt auf 4 Kliniken auf und zählen 131 800 stationäre Pflergetage, 15 370 ambulante Fälle (70 % der

Dr. med. Marc Oertle präsentierte Erfahrungen aus dem Spital STS und Niklaus Blaser, wie das Gesundheitswesen von der Maschinenindustrie lernen kann.



Behandlungen finden ambulant statt) und 14 Standorte.

VR-Mitglied Dr. med. Heiner Reichlin fasste die Zielsetzungen und Herausforderungen zusammen: Vernetzung der Standorte, bessere Kommunikation und Kollaboration, papierloser Patientenpfad, Schutz und Sicherheit der Patientendaten, mHealth für ambulante Patienten, Berücksichtigung der Besonderheiten in den Tarifen und neue Anforderungen ans KIS: «Die Systeme sollen uns so unterstützen, dass die Ärzte, Therapeuten und Pflegenden mehr Zeit beim Patienten haben. Wir wollen einheitliche Systeme, keine Medienbrüche, offene Systeme, agile Planung und Verbesserungen mit höchstem Nutzen erreichen. Wir wollen fit sein für digitale Herausforderung, die Effizienz steigern und uns differenzieren durch modernes Image und höhere Arbeitgeberattraktivität.»

Die Patienten stehen im Zentrum. Das gilt auch für Angebote auf Herstellerseite. Mirjam Blechner, Geschäftsentwicklung Microsoft, plädierte für eine Verbindung von digitalisierten klinischen Prozessen mit Ansätzen zu einer intelligenten Gesundheit. So entsteht ein durchgängiger, kol-

laborativer Ansatz im Interesse der Patienten. Stichworte sind Fernüberwachung, personalisierte Medizin, gemeinschaftliche Forschung, effektivere clinical trails und generell der Einsatz intelligenter Systeme. Mirjam Blechner verwies insbesondere auf die Cloudnutzung: «Sie ist sicher und bietet kostengünstige eHealth Services. Auch Künstliche Intelligenz verbessert eHealth Services und bindet Patienten mit ein.»

Es braucht proaktive Köpfe

Rezepte, um aus der Digitalisierung einen messbaren Nutzen zu erzielen, zeigte abschliessend Dr. med. Marc Oertle, Leitender Arzt Medizin und Medizininformatik Spital STS AG, Thun: «Entscheidend ist die Nähe zu klinischen Prozessen (vom Personal zum IT-Abbild), das Ernstnehmen der Devise «People follow infrastructure follows process», eine performante Stabilität, Verfügbarkeit und Sicherheit, das Motto «Reduce-to-the-max» mit pragmatischer Effizienz und Automatisierung, agile Nachhaltigkeit, flexible Standardisierung und eine zahlenmässige Reduktion der IT-Systeme: the winner takes it all. Besonders wichtig sind aber proaktive Köpfe in der IT und der Geschäftsleitung.»

Zu beachten sei zudem: «Eine IT-Strategie ist nicht Teil der Geschäftsstrategie, denn die Geschäftsstrategie sieht IT-Optionen nicht als strategisch-proaktiv. Daher wird die Umsetzung der Strategie top-down nicht gelebt. Die Umsetzung der Strategie ist zudem nicht attraktiv und Hierarchie und Gefälligkeiten gewinnen oft gegen Strategie. Ausserdem fällt Infrastruktur-Denken einfacher als Prozess-Denken. Deshalb müssen wir Prozesse mit Fach-Know-how von A bis Z definieren und fehlende Rahmenbedingungen ergänzen.

Eine Digitalisierungs-Strategie ist wichtig. Die IT-Strategie muss die Gesamt-Strategie partiell beeinflussen. Die Umsetzung ist ein Kraftakt und braucht konsequente Governance; Hypes und Gefälligkeiten haben hier keinen Platz. Nachhaltigkeit und Effizienz sind Schlüsselfaktoren und der Erfolg kann und sollte gemessen werden.»

Weitere Informationen

www.keller-beratung.ch

Infotage 2020



Bachelorstudium in Medizininformatik

Zukunftsorientiert, interdisziplinär, schweizweit einzigartig.

Besuchen Sie unsere Infotage in Biel:

5. März 2020
7. Mai 2020

Weitere Daten, Infos und Anmeldung:
bfh.ch/ti/infotage

