

Innovationsgeist oder Scheuklappen? – Wie steht es denn konkret mit der Digitalisierung im Schweizer Gesundheitswesen?

Warum es sich lohnt, die anderen Partner zu verstehen

Die digitale Transformation im Schweizer Gesundheitswesen kommt nur schleppend voran. Was ist der Grund dafür und weshalb werden etablierte und erfolgreiche Konzepte und Lösungen aus dem Ausland oder aus anderen Branchen nicht einfach übernommen oder adaptiert?

Die Bertelsmann Stiftung hat 2018 einen internationalen Vergleich zum Thema «SmartHealth-Systems» durchgeführt und in diesem Rahmen einen Digital-Health-Index je Land definiert. Die Schweiz belegte in diesem Benchmarking Platz 14 von insgesamt 17 untersuchten Ländern. Und schaut man sich die Pressemitteilungen und Diskussionen der vergangenen Monate an, so haben wir in der Zwischenzeit wenig wett gemacht: Faxübermittlungen, Papierdokumentationen und Doppelerfassungen prägen weiterhin den Alltag der klinisch tätigen Personen. Die Einführung des elektronischen Patientendossiers verzögert sich um mehr als ein Jahr, und auch bei der elektronischen Identität haben wir keine Fortschritte erzielt.

Vielschichtige Problematik

Die Gründe für den tiefen Digitalisierungsstand und die schleppende Etablierung von digitalen

Lösungen sind vielschichtig. Unser föderales System behindert die Durchsetzung und Umsetzung von Standards, und auch die Teilregulierungen im Gesundheitswesen erschweren einen Fortschritt. Die Rahmenbedingungen, Strukturen und die damit verbundene Komplexität im Schweizer Gesundheitswesen sind massgebliche Gründe, wieso erfolgreiche Modelle aus dem Ausland oder anderen Branchen nur bedingt übernommen werden können. Die Helvetisierung etablierter Konzepte und Lösungen ist zeitaufwändig und nicht in jedem Fall mit vertretbarem Aufwand durchführbar.

Ausserdem schien bis anhin auch die zwingende Notwendigkeit für die Digitalisierung zu fehlen. Weshalb ein System verändern, in dem der Offline-Zugang – ein extrem dichtes Netz von Ärzten, Apotheken, Spitälern – für jeden Menschen gleich um die Hausecke zur Verfügung steht? Dass die Defizite ausgerechnet mit der

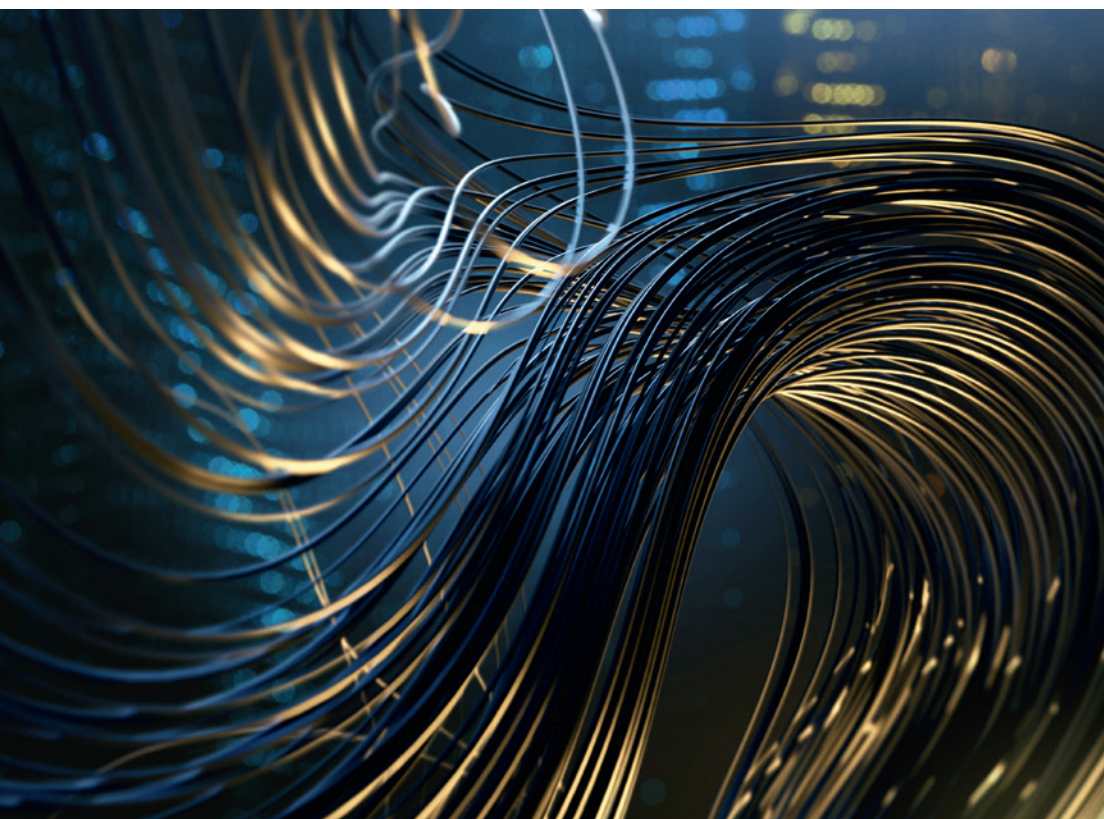
Corona-Pandemie und dem damit verbundenen Lockdown ans Tageslicht getreten sind, überrascht deshalb nicht: Der Offline-Zugang zu den Leistungen wurde abrupt erschwert oder gar verunmöglicht.

Digitalisierung ist in unserem Verständnis nicht mit Automatisierung, also dem Einsatz von Informatikmitteln zur elektronischen Abbildung von analogen und bereits heute bestehenden Prozessen, gleichzusetzen.

Digitalisierung ist weit mehr, eine Transformation auf verschiedenen Ebenen. Bestehende Prozesse und Arbeitsweisen werden mit Unterstützung von Informatikmitteln verändert und verbessert. Mit neuen Technologien und Instrumenten werden über Unternehmensgrenzen hinweg neue Angebote und Geschäftsmodelle geschaffen, die ihren Beitrag zur Qualitätsverbesserung oder Effizienzsteigerung leisten. Häufig fallen mit der Digitalisierung Aufgaben ersatzlos weg, neue kommen dazu oder die Aufgaben werden durch andere Prozessbeteiligte wahrgenommen. Mit der Digitalisierung können beispielsweise Patienten stärker in den Behandlungsprozess involviert und aktiv in die Entscheidungsfindung miteinbezogen werden.

Veränderung von Prozessen kann Kosten senken und Behandlungsqualität erhöhen

Digitalisierung wird oft fälschlicherweise mit Stellenabbau und in der Folge mit Kosteneinsparungen gleichgesetzt. Nehmen wir die korrekte Definition, dann handelt es sich um eine Vielzahl fundamental neuer Möglichkeiten und damit um Veränderungen von Prozessen, was Kosteneinsparungen generieren kann, aber nicht zwingend muss. In vielen Fällen kann dank Digitalisierung eine Verbesserung der Qualität oder Sicherheit in der Behandlung erreicht werden,



was bei nachgelagerten Prozessen oder für das Gesamtsystem mit Kosteneinsparungen einhergeht. Dass der Nutzen dabei nicht zwangsläufig bei der realisierenden Stelle entsteht, ist eine grosse strukturelle Herausforderung und führt leider dazu, dass übergreifende Digitalisierungsprojekte oft nicht angegangen werden.

Wie machen es andere?

Interessant sind Vergleiche zwischen den Industrien: Weshalb ist beispielsweise die Bankenbranche viel weiter in ihrer digitalen Transformation als das Gesundheitswesen? Wir können heute ohne eine Bank überhaupt zu betreten ein Konto eröffnen, Zahlungen durchführen und weitere Dienstleistungen digital in Anspruch nehmen. Interessant sind aber auch Vergleiche innerhalb der gleichen Branche, wie im Bereich «Health»: Sind die Krankenversicherer weiter fortgeschritten als Spitäler, Apotheken oder die Hausärzte?

Die Krankenversicherer wie auch die Bankenbranche stehen im direkten Kundenwettbewerb. Demgegenüber können die Spitäler auf eine sich kaum verändernde Einweisungspraxis der Hausärzte setzen, und auch die Hausärzte selbst sehen sich kaum mit Konkurrenzfragen auseinandergesetzt, weil –verallgemeinert gesprochen – die Nachfrage das Angebot übersteigt. Bei den Krankenkassen wechseln gemäss Comparis



Otto Bitterli, Inhaber bi-digital



Anna Hitz, Partnerin Health bei der Indema AG und Präsidentin IG eHealth

jährlich im Durchschnitt etwa 7% der Versicherten die obligatorische Grundversicherung. Das sind bei einer Kasse mit einer Million Versicherten jährlich 70 000 Versicherte. Nachvollziehbar, dass die Krankenkassen alles versuchen, die bestehenden, aber auch neue, junge Kunden mit zusätzlichen Dienstleistungen und Angeboten zu halten und zu gewinnen. Das kann mit Mitteln, wie mit einem gut funktionierenden Kunden-

portal oder mit der Möglichkeit, Rechnungen bequem via Mobile online einzusenden, erreicht werden. Die unkomplizierte und papierlose Abwicklung sämtlicher Geschäfte zwischen Versicherten und Krankenversicherung wird von den Kunden gefordert und geschätzt. Es können auch weitergehende Angebote an Apps sein, wie beispielsweise das «Zählen von Schritten», Apps für die «Selbstdiagnostik» oder «digitale Coaching Angebote», welche die Kunden begeistern. Und so rücken die Krankenversicherer über die Digitalisierung auch immer mehr in medizinisch geprägte Angebote vor, was vor 10 oder 20 Jahren noch undenkbar gewesen wäre.

Welche Rolle spielen Strategie und Operation?

Die ungleichen Geschwindigkeiten im Zusammenhang mit der Digitalisierung liegen teilweise auch in den unterschiedlichen Voraussetzungen von Industrien. Ein ganz wesentlicher Punkt ist dabei die verschiedenartige Gewichtung von Strategie und Operation. Es gibt Industrien, in denen sich das Top-Management zu 90% mit operativen und zu 10% mit strategischen, projektbezogenen Themen auseinandersetzt. In anderen Industrien ist das gerade umgekehrt. Und um bei den Krankenversicherern und den Spitälern zu bleiben: Die historisch grossen Datenmengen der Krankenversicherer haben dazu geführt, dass diese im Vergleich zu den Spitälern über ganz andere IT-Ressourcen verfügen und damit dem technologischen Wandel viel direkter gegenüberstehen. Grosse Datenmengen würden auch den Spitälern zur Verfügung stehen, aber Daten-Silos und fehlende



übergreifende Datennutzung verhindern die zweckmässige Verwendung dieser Daten.

Zudem: Die Investitionen in den Datenaustausch zwischen den unterschiedlichen Playern im Gesundheitswesen wurden schwergewichtig seitens der Krankenversicherer gepusht und getätigt. Damit existieren Standards, die beispielsweise einen elektronischen Austausch ermöglichen.

«Bereits im Jahr 2014 haben wir eine Roadmap und eine Projektportfolio-Abstimmung für die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie erarbeitet», erinnert sich Otto Bitterli, ehemaliger CEO der Sanitas Versicherung. Der Verwaltungsrat der Sanitas Versicherung machte damals die finanzielle Vorgabe, dass mindestens 10% aller Ausgaben in die Digitalisierung der Unternehmung fliessen müssten. Bitterli gibt aber mit einem Schmunzeln zu, dass die Geschäftsleitung diese Vorgabe seinerzeit etwas grosszügig auslegte und auch einige Projekte umsetzte, die nicht sehr viel mit Digitalisierung zu tun hatten. Die strategische Vorgabe habe allerdings über die Zeit und vor allem in der Denkweise der Geschäftsleitungsmitglieder gleichwohl ihre Wirkung gezeigt: Die Sanitas erarbeitete damals ein vollständig

digitales Geschäftsmodell eines Krankenversicherers und war gezwungen, sich mit dessen Bedeutung für den bisherigen Geschäftsbetrieb im Einzelnen auseinanderzusetzen.

Fazit

Unternehmen haben unterschiedliche Bedürfnisse, Ziele und Voraussetzungen. Das erklärt, weshalb teilweise beträchtliche Unterschiede im Reifegrad der Digitalisierung zwischen den einzelnen Industrien und den Akteuren innerhalb der Industrie bestehen. Die Krankenversicherungen beispielsweise haben es verstanden, die Kunden über die Digitalisierung in den Mittelpunkt zu stellen, während das bei vielen Akteuren im Gesundheitswesen leider noch immer nicht ganz angekommen ist. Der Kunde ist aber zentral bei der Digitalisierung, mit ihm steht und fällt der Erfolg von Lösungen. Use Cases und Nutzenversprechen müssen immer aus der Optik des Mehrwertes für die Kunden betrachtet werden. Nur dann sind sie erfolgreich und nachhaltig.

Es liegt bei den Akteuren im Gesundheitswesen, sich gemeinsam und zum Nutzen der Patientinnen und Patienten zusammenzuschliessen

und durchgängig digitale Angebote bereitzustellen. Sei es im B2C- wie auch im B2B-Bereich. Marktplatzsysteme und Kooperationen nehmen stetig zu und werden aktiver genutzt. Die digitale Kompetenz in der Bevölkerung steigt, genauso auch die Forderung nach guten und geeigneten Lösungen.

Wir sind überzeugt davon, dass mit der Digitalisierung die Qualität und Sicherheit der Behandlungen und damit letztlich unser ganzes Gesundheitssystem verbessert werden kann. Noch stehen wir in vielen Bereichen am Anfang, aber wir haben in der Schweiz das Wissen und die erforderlichen Ressourcen, um die Transformation vom Industrie- ins digitale Zeitalter zu vollziehen. Ein entscheidender Faktor zum Erfolg spielt dabei das Management und insbesondere der Wille zur Veränderung und Zusammenarbeit in der Führungsebene einer jeden Organisation.

Weitere Informationen

www.indema.ch
www.bi-digital.ch

**Trendtage
Gesundheit
Luzern**

TGL2021.digital

Save the Date
16. September 2021
12.30 bis 18.15 Uhr

www.trendtage-gesundheit.ch

**Corona:
Sprungbrett
zu mehr
Innovation?!**

AMGEN
CSS
Versicherung
Assurance
Assicurazione

MSD
INVENTING FOR LIFE

AstraZeneca

HIRSLANDEN
KOMPETENZ, DIE VERSTÄNDNIS SCHENKT

KESSLER
Mit Sicherheit voran.

santésuisse

auviso
work with passion