

Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für das Spital SRO

Studiengang : MAS Digital Health

Die Digitalisierungsstrategie ist die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche, zielgerichtete Umsetzung der digitalen Transformation. Die Masterthesis hat sich damit befasst, eine Strategie zu erarbeiten, welche fundiert und nachvollziehbar ist, mit dem Ziel, sowohl für die Mitarbeiter im Spitalalltag wie auch für die Patienten einen Mehrwert zu generieren.

Methoden

Da es für die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie keine allgemein anerkannte Definition oder Standard-Vorgehensweise gibt, wurde die Literatur nach allgemeinen Empfehlungen zur Strategieentwicklung untersucht und daraus ein Vorgehensmodell zur Erarbeitung der Digitalisierungsstrategie im Spital abgeleitet. Zu Beginn wurde eine Vision und Mission für die digitale Transformation im Spital definiert. Für die Umfeldanalyse wurden die Methoden PESTEL und das 5-Kräfte-Modell nach Porter angewendet. Mit einer SWOT-Analyse und dem EMRAM Assessment der HIMSS-Organisation wurde die Ist-Situation des Unternehmens erhoben. In der nachfolgenden Phase «Szenarioanalyse» wurde ein Trend- mit einem Alternativ- und Extremszenario untersucht und bewertet. Phase vier enthielt die Formulierung eines Leitbildes zur Digitalisierung für die Unternehmung. Die strategischen Optionen wurden aus der EMRAM- und der SWOT-Analyse eruiert und einem definierten Bewertungsverfahren unterzogen. Die strategischen Ziele wurden nach dem HEUREKA-Prinzip formuliert.

Resultate

Die Umfrage bei Fachpersonen aus den verschiedenen Kliniken wies eine hohe Rücklaufquote auf. Die so gewonnen Informationen über Erwartungshaltungen und Einschätzungen bzgl. Mehrwertgewinn oder Risiken durch die Digitalisierung lieferten unter anderem Einflussfaktoren für die Umfeldanalyse und unterstützten die Bewertung weiterer Arbeitsergebnisse.

Das EMRAM Assessment ermöglichte die Bestimmung des aktuellen Digitalisierungsgrades des Spitals und bildete aufgrund der ausgewiesenen Lücken die Grundlage zur Erarbeitung einer strukturierten und detaillierten Massnahmenplanung. Aus der Kombination der Umfeldanalyse, dem EMRAM-Assessment und den Resultaten der SWOT-Analyse entstanden strategische Optionen, welche bewertet und priorisiert wurden. Letztlich konnte aus diesen Ergebnissen die Digitalisierungsstrategie abgeleitet und in einer Road-Map zusammenfassend visualisiert werden.

Diskussion

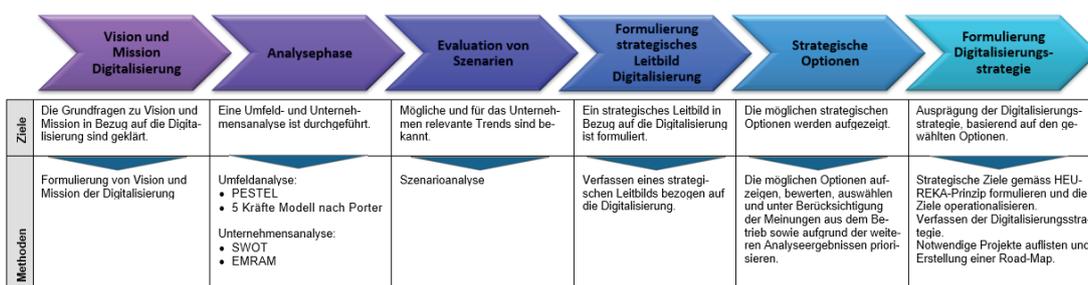
Die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie ist nicht mit der Erstellung eines Dokumentes beendet. Es bildet viel mehr erst die Grundlage zur digitalen Transformation. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie bedarf es eines Steuerungsgremiums, welches im Rahmen eines kontinuierlichen Prozesses die Transformation überwacht und steuert. Zudem muss die Strategie regelmässig überprüft und bei Bedarf angepasst werden. Weiter muss bei der späteren Realisierung der Strategie, dem Thema Change-Management vermehrt Beachtung geschenkt werden, um die Mitarbeiter bei der Einführung von neuen Systemen nicht zu überfordern. Dies setzt bedarfsgerechte Schulungen und eine transparente Kommunikation bzw. Information voraus.



Sabrina Brunner



Jürg Pauli



Ausschnitt aus dem Vorgehensmodell