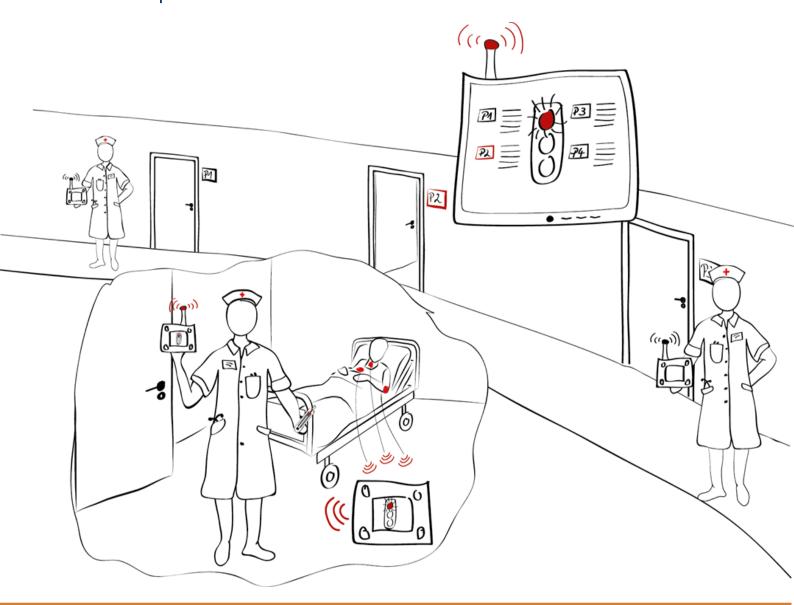


Das digitale Krankenhaus

Ergebnisse der Zwischenevaluation und Anpassung der Strategie für eine Roadmap 2022-2024

Eine Initiative der Krankenhausgesellschaft Nordrhein-Westfalen e.V. in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für Software- und Systemtechnik ISST

KHZG-Update



Inhalt

Vorwort	3
Rückblick: Das digitale Krankenhaus	5
Definition	5
Zielbild	6
Die Online-Erhebung 2021	8
Handlungsbedarf	14
Systemische Randbedingungen	15
Roadmap	16
Fokusveranstaltungen ab 2022	18
Zukünftige Themen	18
Fazit und Ausblick	19
Kontakt	20

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Krankenhäuser in NRW versorgten 2019 4,7 Millionen Patientinnen und Patienten stationär und noch einmal so viele ambulant – sieben Tage in der Woche, rund um die Uhr. 2020 kam das Corona-Virus nach Europa, unser aller Leben veränderte sich grundlegend. Die Intensivstationen wurden vielerorts an ihre Belastungsgrenze gebracht, gleichzeitig wurden elektive Behandlungen ausgesetzt. Laut statistischem Bundesamt war für das erste Pandemiejahr ein Rückgang von 13 % bei den stationären Behandlungen zu verzeichnen, was neben dem Aussetzen elektiver Behandlungen auch auf die Zurückhaltung seitens der Patientinnen und Patienten zurückzuführen ist.

Trotz dieser Unsicherheit gilt weiterhin, dass Patientinnen und Patienten den Krankenhäusern vertrauen und eine wohnortnahe, bestmögliche medizinische und pflegerische Versorgung erwarten. Sie erwarten, dass die Ärzte und Pflegekräfte gut ausgebildet sind und Zeit für sie haben. Sie möchten sich über Behandlungsmöglichkeiten und die Qualität der Leistungen leicht und verständlich informieren und setzen modern ausgestattete Patientenzimmer, Medizintechnik und Behandlungsräume, sowie digitale Kommunikationswege und Dienste selbstverständlich voraus. Sie wünschen sich die Versorgung aus einer Hand und ein reibungsloses Zusammenspiel von stationärer und ambulanter Behandlung.

Die Krankenhäuser in NRW wollen dieser Verantwortung auch in Zukunft gerecht werden können. Mit der KGNW-Initiative "Das digitale Krankenhaus" machten sie sich 2019 gemeinsam auf den Weg, die Zukunft einer digitalen Versorgung und digitalen Medizin zu gestalten. Die Initiative bietet dafür einen Rahmen. Sie ermöglicht eine Einordnung der für die Digitalisierung relevanten Themen. Dafür hatte die Initiative bereits 2019 in einer initialen Online-Erhebung den Bedarf ermittelt und mit drei Fokusveranstaltungen ein Fundament für zukunftsgerichtete Rahmenbedingungen gelegt. Begleitet wurde dies mit einer Forderung nach einem Digital Boost, einem mehrjährigen Investitionsprogramm für die Digitalisierung der Krankenhäuser.

Mit dem Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG) und dem Krankenhauszukunftsfonds (KHZF) wurde Investitionsprogramm Digitalisierung der Krankenhäuser und eine begleitende Reifegradmessung im September 2020 durch die Bundesregierung auf den Weg gebracht. Das Land Nordrhein-Westfalen stellt die Kofinanzierung sicher. Somit stehen für NRW Investitionsmittel in Höhe von 900 Mio. € bereit. Bis 31.12.2021 hat das Land 1.159 Anträge von nordrhein-westfälischen Krankenhäuser beim Bundesamt für soziale Sicherung (BAS) eingereicht. Vorbehaltlich einer Genehmigung durch das BAS wird damit das komplette verfügbare Volumen ausgeschöpft.

Im Vergleich zum Start der Initiative "Das digitale Krankenhaus" im Jahr 2019 hat sich die

Situation durch die Pandemiebewältigung und das das KHZG maßgeblich verändert. Mit der zweiten Online-Erhebung haben wir deshalb nicht nur nach bereits erreichten Fortschritten, sondern auch den neuen Anforderungen und Erwartungen der Krankenhausgeschäftsführungen gefragt. Die Ergebnisse finden Sie im Mittelteil dieser Broschüre.

Um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, haben wir die Roadmap entsprechend angepasst. Dabei bleibt der Kern der Initiative "Das digitale Krankenhaus", die Krankenhäuser in NRW dabei zu begleiten, neue Kompetenzen aufzubauen, Strukturen und Prozesse

anzupassen, Erfahrungen auszutauschen und dabei die Menschen – Mitarbeitende wie auch Patientinnen und Patienten – im Fokus zu halten. Das gemeinsam erarbeitete Zielbild weist hierfür weiterhin die Richtung.

Denn übergeordnetes Ziel für die KGNW ist unverändert, den Weg hin zu einer digitalen Gesundheitsversorgung aktiv zu begleiten und Krankenhäuser zu einem festen Bestandteil einer vernetzten Versorgung werden zu lassen. Der Gewinn an Qualität und Leistungsfähigkeit dient dem Ziel einer bestmöglichen Versorgung für die Patientinnen und Patienten in Nordrhein-Westfalen.

Ingo Morell Präsident der KGNW Matthias Blum Geschäftsführer der KGNW

Das digitale Krankenhaus

Definition

Das digitale Krankenhaus erbringt ärztliche und pflegerische Leistungen mithilfe von digital unterstützten Prozessen und ist gekennzeichnet durch:

- (1) Strategieorientierung: ein fachübergreifendes, strategisches Innovations-, Kompetenz-, Daten- sowie Wissensmanagement zur Initiierung, Überwachung, Steuerung und Bewertung von Innovationen und Projekten im Einklang mit der (digitalen) Unternehmensstrategie.
- (2) Patientenorientierung: informierte, digital kompetente sowie selbstbestimmte und digital eingebundene Patienten, die ihren Behandlungspfad mitgestalten können und ein hohes Maß an Patientensicherheit erfahren.
- (3) Mitarbeiterorientierung: digital kompetente und eingebundene Mitarbeiter, die durch digitale Dokumentation entlastet wer-

den, die alle relevanten Informationen leicht und übersichtlich verfügbar haben und die dadurch eigenständig und sicher agieren können sowie mehr Zeit mit dem Patienten aufwenden können.

- (4) Prozessorientierung: digital gestützte, dokumentierte Prozesse, die zwischen Menschen sowie Menschen und Technik vermitteln sowie durch Transparenz geteilte Verantwortlichkeit bei reproduzierbarer Qualität und Sicherheit ermöglichen.
- (5) Digitalisierung: eine umfassende. bedarfsorientierte Unterstützung durch (IT)technische Services; Unterstützung einer durchgängigen Dokumentation, Kommunikation sowie Logistik (Waren, Daten und Wissen) im Sinne aller Akteure eines Krankenhauses.

(Diese Definition bildet seit 2019 das gemeinsame Verständnis ab und ist Basis der Diskussion mit den Krankenhäusern in NRW.)

Rückblick: Zielbild

Das digitale Krankenhaus bedeutet nicht nur die Anschaffung von Technologie, sondern vor allem neue Kompetenzen aufzubauen, Prozesse anzupassen, und die Menschen nicht aus dem Fokus zu verlieren. Dies impliziert Fähigkeiten und Fertigkeiten, die das digitale Krankenhaus der Zukunft mitbringen muss: Strategieorientierung, Prozessorientierung, Mitarbeitenden- sowie Patientenorientierung für die Digitalisierung einen Werkzeugkasten liefert, um diese Werte noch intensiver auszufüllen. So können digitale Lösungen bei der Patientenversorgung als primäre Aufgabe der Krankenhäuser zur Steigerung der Qualität und Effizienz sowie Effektivität im Sinne der Patientinnen und Patienten, der Mitarbeitenden und des Unternehmens beitragen.

Strategieorientierung

Die Konzeption und Umsetzung einer Digitalstrategie bedarf einer gemeinschaftlichen Betrachtung der Geschäftsführung, ärztlichen Direktion, Pflegedirektion, IT & Technik, Controlling und weiterer Fachbereiche. Digitalisierung ist aufgrund der Innovationsdichte ein unternehmensweiter, kontinuierlicher, stark projektgetriebener Prozess. Dies sollte sich von einer sehr technisch und operativ orientierten IT-Strategie deutlich absetzen, da nicht die Technologie im Vordergrund steht, sondern vielmehr Prozesse und ihre Digitalisierung betrachtet werden.

Patientenorientierung

Das Krankenhaus ist gefordert, Patientinnen und Patienten als Menschen und mündige Mitwirkende ihrer eigenen Therapie zu verstehen. Insbesondere auch deshalb, da die Patientin oder der Patient aus dem privaten Umfeld über immer mehr Informations-, Zugriffs- und Beteiligungsmöglichkeiten in Bezug auf die eigene Erkrankung verfügt. Digitalisierung kann hier zu einem besseren Verständnis der Erkrankung und Therapie, einer aktiveren Rolle in der Bewältigung und einer erhöhten Patientensicherheit führen.

Mitarbeiterorientierung

Das Krankenhaus als Arbeitgeber ist gefordert, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Veränderungsprozess, der mit der Digitalisierung verbunden ist, mit einzubeziehen und eine Beteiligung an der Gestaltung zu ermöglichen. Durch die Digitalisierung kann die Mensch-zu-Mensch-Interaktion gefördert werden, z. B. durch Entlastung, einfachere Dokumentation und durchgängigere Informationsflüsse.

Prozessorientierung

Digitalisierung erlaubt einen durchgängigen Informationsfluss. Voraussetzungen dafür sind, dass Prozesse kooperativ, transparent und durchgängig etabliert sind. Ein bestehender, schlechter analoger Prozess wird als Ergebnis einer Digitalisierung immer auch einen schlechten digitalen Prozess hervorbringen.

Das Zielbild ist, wie in Abbildung 1 skizziert, auf den Aufbau von Kompetenzen innerhalb der Krankenhäuser und auf ihre Mitarbeitenden ausgerichtet, um so einen souveränen und selbstbestimmten Umgang mit den Fragen der Digitalisierung zu ermöglichen.



Abbildung 1: Dimensionen des selbstbestimmten, souveränen digitalen Krankenhauses.

Die Online-Erhebung 2021

Mit dem Zielbild "Das digitale Krankenhaus" hat die KGNW in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer ISST vier wesentliche Dimensionen Digitalisierungsprozesses Krankenhaus beschrieben. Seit dem Start der Initiative 2019 wurde anhand Fokusveranstaltungen "Masterplan & Strategisches Innovationsmanagement", "Digitaler Reifegrad", "Digitale Plattformstrategie", "Prozesse 4.0" und "Pflege 4.0" ein Momentum für den Kompetenzaufbau, Inspiration anhand von Best Practices und Möglichkeit für den Austausch gegeben. Viele Krankenhäuser haben sich mit diesen Impulsen bereits auf den Weg gemacht die Digitalisierung voranzutreiben, und bauen nun auf den KHZG- Förderrahmen für die Umsetzung. Um durch die Initiative "Das digitale Krankenhaus" bedarfsorientierte Angebote für die Umsetzungsphase und darüber hinaus anzubieten, lassen wir die Krankenhäuser sprechen.

Vom 02.07. bis 19.07.2021 erfolgte eine an die Geschäftsführungen der Krankenhäuser in NRW gerichtete Online-Erhebung. wurden

- Wo stehen Sie und was hat sich seit dem Start der Initiative getan: Informationen zum aktuellen digitalen Entwicklungsstand,
- Informationen über die Wahrnehmung der Angebote der Initiative bisher,
- Herausforderungen und Hemmnisse in die Weiterentwicklung hinsichtlich Digitalisierung (Was hat sich verändert?) und

Stimmungsbild zum damit einhergehenden Wandel und den damit verbundenen Herausforderungen.

ermittelt.

Den Autoren lagen insgesamt 82 vollständige Datensätze zur Auswertung vor. Somit haben sich ein Viertel der NRW-Krankenhäuser an der Online-Erhebung beteiligt.

In fünfzehn inhaltlichen Fragenkomplexen wurden zentrale Themen abgefragt, u. a.

- Veränderung des Digitalisierungsgrades des Krankenhauses seit Start der Initiative und Einflussfaktoren,
- Vorgehensweisen und Strukturen zum Vorantreiben der Digitalisierung,
- Teilnahme an den Fokusveranstaltungen und Ableitung von Maßnahmen,
- Einordnung der Fördermöglichkeiten durch das KHZG,
- Anpassungsbedarf an die Initiative in diesem Zusammenspiel.

74 % der Befragten sagen der "Digitalisierungsgrad hat zugenommen", 67 % sehen Corona als "Beschleuniger"

Zu Beginn wurde die geschätzte Veränderung des Digitalisierungsgrades der Häuser erhoben, gefolgt von einer Einschätzung der prozentualen Zu- oder Abnahme des Digitalisierungsgrades. 74% der Teilnehmenden geben eine Zunahme des Digitalisierungsgrades seit Start der Initiative 2019 an (siehe Abbildung 2).

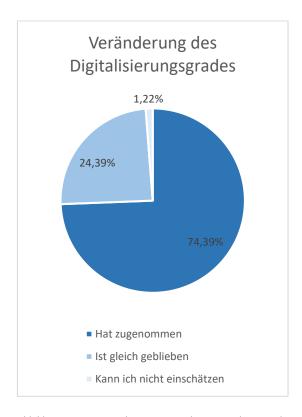


Abbildung 2: Wie schätzen Sie die Veränderung des Digitalisierungsgrades Ihres Krankenhauses seit dem Start der Initiative im Jahr 2019 ein? (Einfachnennung; n=82)

Im Mittel ergab sich hierbei eine Zunahme um 25 %, bei einem Minimum von 7 %, einem Maximum von 65 %, bei der Hälfte lag sie zwischen 15 und 30 % (siehe Abbildung 3). Auf welche Entwicklungen Frage, Antwortenden zu dieser Einschätzung bringen, wurden vielfach Angaben zu neu eingeführten digitalen Systemen gemacht, wie "mehr Prozesse über KIS", "PDMS", "Einführung der ePA und Telematik-Infrastruktur", "digitale Rechnungserfassung, Anbindung von medizinischen Geräten" und "Einführung von Apps, Portalen, Videokonferenzen". Ein Antwortkomplex widmete sich der Anschaffung von Infrastrukturkomponenten und Endgeräten ("Tablets", "Ausbau WLAN", "Anschaffung Televisitenwagen"), während einige Akteure die strategische Herangehensweise an die Digitalisierung hervorheben ("Sensibilisierung und Fokussierung bewirken ein Umdenken", "Konzernweite strategische Ausrichtung") (n=45).

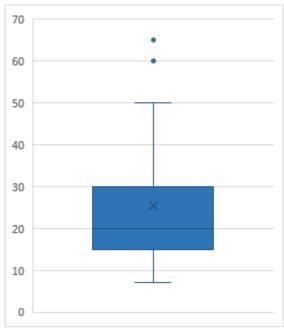


Abbildung 3: Wie schätzen Sie die Zu- oder Abnahme der Digitalisierung Ihres Krankenhauses prozentual ein? (n=61)

Ein Großteil der Teilnehmenden (n=55, 67 %) schätzte die Corona-Pandemie als beschleunigend für die Digitalisierung des eigenen Hauses ein. Wobei drei Antwortende anmerkten, dass vor allem die digitale Kommunikation und Organisation über Videokonferenzen zunahm. Die Digitalisierung des Kernbetriebes hiervon allerdings nicht so stark profitierte. Im Folgenden wurden die Befragten gebeten, ihre Teilnahme an den Angeboten der Initiative einzuordnen. Etwa ein Drittel der Befragten

gab an, an der initialen Online-Erhebung teilgenommen zu haben (n=31, 38 %). Die Auftaktveranstaltung erreichte etwa Viertel der Teilnehmenden (n=22, 27%), während sich die spezifischen Fokusveranstaltungen (FV) dahinter einordnen (siehe Abbildung 4).

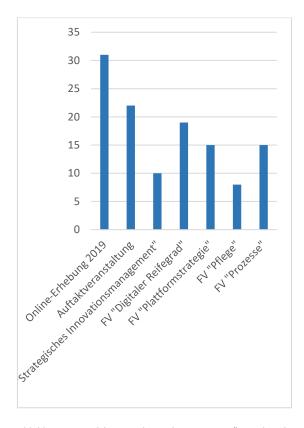


Abbildung 4: Welche Angebote der Initiative "Das digitale Krankenhaus" haben Sie ganz oder teilweise wahrgenommen? (Mehrfachnennung, n=82)

Für die ersten drei Fokusveranstaltungen, welche 2019 noch in Präsens durchgeführt werden konnten, wurden diejenigen, die angaben, hieran teilgenommen zu haben, gebeten die daraus abgeleiteten Erkenntnisse und Maßnahmen einzuschätzen. 30 % der

Teilnehmenden der FV "Masterplan & Strategisches Innovationsmanagement" (n=3/10) gaben an, ihre Herangehensweise an die Digitalisierung durch einen stärkeren Fokus auf die Prozesse verändert zu haben. Jeweils 20 % haben Projekte hinzugefügt (n=2/10), eine Digitalstrategie erarbeitet (n=2/10) und eine Veränderung der Wahrnehmung der IT in diesem Prozess wahrgenommen (n=2/10, Mehrfachnennung)

Die FV "Digitaler Reifegrad" hat für etwa die Hälfte der Teilnehmenden Nachholbedarf aufgezeigt. Dies trug zu einer besseren Strukturierung und Sortierung der Digitalisierungsmaßnahmen bei (n=9/19). Jeweils ein Viertel sah sich durch die Veranstaltung gut auf die Reifegradmessung des KHZG (n=5/19) und die Priorisierung von KHZG-Fördervorhaben (n=5/19) vorbereitet. Gleichzeitig gab jeweils ein Viertel an, ohne die Verpflichtung durch das KHZG keine Ressourcen für eine Reifegradermittlung aufbringen zu können (n=5/19). Wiederum haben etwa ein Fünftel der Teilnehmenden im Anschluss an die Veranstaltung eine Reifegradmessung durchgeführt (n=4/19). Die Hälfte hiervon konnte Abweichungen von ihrer subjektiven Digitalisierungseinschätzung aufdecken und die nächsten Digitalisierungsschritte besser planen (n=2/4).

Die Inhalte der FV "Plattformstrategie" konnten nach Angaben der Teilnehmenden nicht oder noch nicht in die Praxis transferiert werden.

Zusammenfassend wurden die Inhalte der Initiative als wertvoll eingeordnet: 50 % der Befragten (n=41) gaben an, dass sich ihr Verständnis von Digitalisierung durch die Initiative verändert hat, und 51 % (n=42) haben seit dem Start der Initiative ihre Herangehensweise zum Vorantreiben der Digitalisierung in ihren Häusern geändert oder Strukturen dafür etabliert.

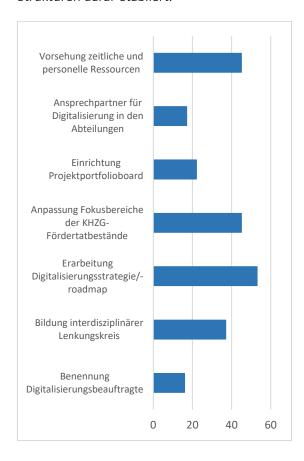


Abbildung 5: Welche Strukturen und Maßnahmen haben Sie zum Vorantreiben der Digitalisierung etabliert? (Mehrfachnennung, n=69)

Weitere 33 % (n=27) gaben an, dass sie bereits vorher Strukturen hierfür etabliert hatten. Somit haben 84% der Befragten (n=69) das Vorantreiben der Digitalisierung innerhalb der Organisation verankert. 77 % (n=53) nannten die Erarbeitung einer Digitalisierungsstrategie oder -roadmap als eine solche abgeleitete Maßnahme oder bereits vorhandene Struktur (siehe Abbildung 5).

"51 % der Befragten haben seit dem Start der Initiative ihre Herangehensweise zum Vorantreiben der Digitalisierung in ihren Häusern geändert oder Strukturen dafür etabliert."

Als Grund für eine fehlende strukturierte Herangehensweise wurden "mangelnde finanzielle Ressourcen" (n=5), "mangelndes Engagement" (n=4) und "keine Vorstellung von geeigneten Strukturen" (n=3) genannt.

Im Folgenden Themenkomplex wurden die Befragten gebeten die Fördermaßnahme durch das KHZG einzuschätzen. Zum Zeitpunkt der Erhebung im Juli 2021 befanden 11 % der Teilnehmenden den Förderzeitraum als ausreichend für die Umsetzung der beantragten Projekte (n=9). Mit 79 % findet die Mehrheit, der Zeitraum sei nicht ausreichend für die Umsetzung (n=65). Die verbleibenden 10 % der Teilnehmenden schränkten ihre Einschätzung ein und knüpften Erfolg an interne (Personal im Krankenhaus allgemein und in der IT-Fachabteilung) und externe (zeitnaher Eingang der Förderbescheide, Notwendigkeit zur Ausschreibung, Lieferzeiten von Dienstleistern) Faktoren. Um zumindest den selbst beeinflussbaren Anteil auf eine erfolgreiche Umsetzung

einzustimmen, planten 76 % der Befragten eine parallele Durchführung mehrerer Projekte gleichzeitig (n=62), was unter Berücksichtigung der eben genannten Personallage herausfordernd sein wird.

Auf die Frage, ob die Durchführung der Projekte direkt abhängig von der Förderung durch das KHZG ist, bestätigten 46 % der Befragten (n=38), dass eine Durchführung nur bei Bewilligung der Projekte stattfinden würde. 35 % wiederum gaben an (n=29), die vorgenommenen Projekte auch unabhängig von der Bewilligung umsetzen zu wollen (siehe Abbildung 6).

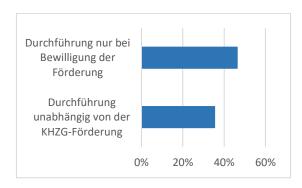


Abbildung 6: Wie planen Sie die Umsetzung Ihrer KHZG-Förderprojekte? (n=74)

"Die Mehrheit der Befragten (46 %) planen eine Projektumsetzung nur bei Bewilligung der Förderung."

Der Großteil der Befragten hatte zudem Bedenken in Bezug auf eine nachhaltige Umsetzung der Fördermaßnahmen (siehe Abbildung 7).

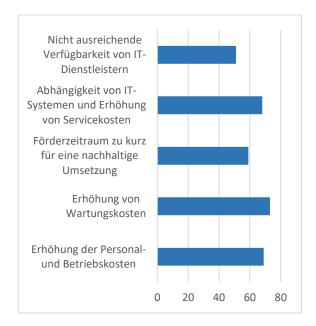


Abbildung 7: Neben den unbestrittenen Vorteilen der Förderung: welche Nachhaltigkeitsprobleme sehen Sie? (Mehrfachnennung, n=82)

Zudem konnten Wünsche an Themen und Formate der Initiative "Das digitale Krankenhaus", auch unter Berücksichtigung der sich wandelnden Rahmenbedingungen, geäußert werden. Hier wurden besonders häufig Aspekte wie IT-Benchmarks, Best Practices und Erfahrungsaustausche oder Foren, aber auch herstellerneutrale Vorträge zu diesen Fokusthemen genannt. Darüber hinaus sind Themen wie "Wie nehmen wir das Personal mit?" oder "Integration der Aktivitäten in Strategie und Roadmap" relevant. In Richtung politischer Aktivitäten wurde der Wunsch auf eine größenunabhängige, gesicherte Förderung, Verlängerung der Umsetzungsfristen und Sicherstellung der Refinanzierung von Mehrkosten im Anschluss an den Förderzeitraum hinzuwirken, geäußert.

Handlungsbedarf

Anknüpfend an das formulierte Zielbild "Das digitale Krankenhaus", die durchgeführten Fokusveranstaltungen in 2019 und 2020 und die Online-Erhebungen 2019 und 2021 kann in der Zeit der Corona-Pandemie ein erhöhter Fokus auf die Patientenversorgung festgestellt werden. Die eingangs genannten Zahlen machen deutlich, dass die NRW-Krankenhäuser sich auf die Versorgung von Covid-19-Erkrankten vorbereitet und Kapazitäten dafür vorgehalten haben. Gleichzeitig hat der Beschluss des KHZG einen noch stärkeren Fokus auf die Digitalisierung der Krankenhäu-Die Online-Erhebung gelegt. verdeutlicht dies: Die Initiative "Das digitale Krankenhaus" hat mit dazu beigetragen, eine gute Basis zu schaffen, um die Themen rund um die Digitalisierung innerhalb dieser herausfordernden Zeit einzuordnen.

Durch die Erhebung wird weiterhin deutlich, dass sich unter dem Einfluss des KHZGs die Themen von der anfänglich dominierenden grundsätzlichen Überlegung Digitalisierung umgesetzt werden können (unter der damaligen Voraussetzung fehlender Investitionsmittel), in die Richtung der gleichzeitigen Umsetzung umfassender digitaler Veränderungen (Projekte) verschoben haben. Die damit aufgenommene Geschwindigkeit, diese in die Leitbild-Dimensionen Mitarbeitende, Strategie, Patientinnen und Patienten sowie Prozesse einzuordnen, stellt die Krankenhäuser vor große Herausforderungen. Als Hemmnisse für

die Digitalisierung sieht eine Vielzahl der Geschäftsführungen nicht mehr die fehlenden finanziellen Mittel, sondern vorrangig eine enorme Belastung des vorhandenen Personals, Zeitdruck, Abhängigkeiten von externen Dienstleistenden die fehlende Refinanzierungsperspektive von erhöhten Betriebs- und Erneuerungskosten über den Förderzeitraum hinaus. Es stellt sich ihnen die Frage, wie die aktuellen Veränderungen in eine strukturell und finanziell nachhaltige Digitalisierung gelenkt werden können.

Basierend auf diesen Ergebnissen sowie den Vorarbeiten innerhalb der vergangenen Veranstaltungen der Initiative hat die KGNW in Kooperation mit dem Fraunhofer ISST den Handlungsbedarf identifiziert, der strukturierte Begleitangebote zur Weiterentwicklung der Krankenhäuser im Hinblick auf die gesammelten Erfahrungen und Herausforderungen in der Umsetzung der anstehenden Digitalisierungsprojekte vorsieht. Diese sollen die operative Umsetzung von Digitalisierungsprojekten schwerpunktmäßig innerhalb der vom Gesetzgeber vorgegebenen Themenbereiche (KHZG-Fördertatbestände, insbesondere Nr. 2 bis 6) unterstützen. Daneben ist das Bestreben der befragten Geschäftsführungen, die Förderprojekte auf eine nachhaltige Gesamtstrategie einzahlen zu lassen, weiterhin groß. Auf einzelne Fördertatbestände bezogene Fokusveranstaltungen sollen daher die aktuell hohe Umsetzungsgeschwindigkeit und die sich nun abzeichnenden Projekte innerhalb der Zielbild-

Dimensionen des digitalen Krankenhauses integrieren. Das Ziel hierbei ist es die Digitalisierungsaktivitäten innerhalb der Krankenhaus-Strategie zu aggregieren und auf die Dimensionen Strategie, Mitarbeitende, Patienten und Prozesse einzahlen zu lassen. Die Initiative "Das digitale Krankenhaus" will in dieser Neuausrichtung die Krankenhäuser in NRW dabei unterstützen, unter der Umsetzungslast nicht zu Getriebenen der Digitalisierung zu werden, sondern von Experten und Gleichgesinnten zu lernen, selbstbestimmt die anstehenden Maßnahmen zu planen, zu priorisieren und zu steuern, und dabei Prozesse, Mitarbeitende, Patienten und Strategie im Fokus zu behalten.

Systemische Randbedingungen

Die Initiative hat über die Unterstützung der Krankenhäuser in NRW bei der Bewältigung der Digitalisierung hinaus ein klares Signal in Richtung politischer Entscheidungsträger erhalten. Die Krankenhäuser sind gewillt, ihren Beitrag zur Steigerung des Digitalisierungsgrades der Versorgungsinfrastruktur zu leisten. Gleichzeitig besteht die Gefahr, die ohnehin durch die Pandemie belastete Branche, mit der anvisierten Geschwindigkeit zu überlasten.

Nur gemeinsam können die erhobenen und aufgezeigten Herausforderungen einer nachhaltigen Umsetzung, der Integration von Projekten in Zielbild und Digitalstrategie und eine stufenweise Umsetzung in einer leistbaren Geschwindigkeit adressiert werden.

Roadmap 2022-2024

In Anerkennung der sich ändernden Systembedingungen bei der Digitalisierung der Krankenhäuser hat die KGNW in Kooperation mit dem Fraunhofer ISST für ihre Initiative "Das digitale Krankenhaus" eine aktualisierte Roadmap erarbeitet. Diese zielt darauf, den im Rahmen der Online-Erhebung 2021 identifizierten Handlungs- und Unterstützungsbedarf der Krankenhäuser innerhalb ihrer individuellen Digitalisierungsvorhaben aufzugreifen.

Sie trägt dem in der Erhebung geäußerten, erhöhten Austauschbedarf in Bezug auf die KHZG-Fördertatbestände Rechnung. Darüber hinaus ist die Umsetzung der Förderprojekte in Übereinstimmung mit Zielbild und Digitalstrategie ein relevantes Thema. Die Einbindung der Mitarbeitenden bei der inhaltlichen Ausgestaltung, die Schaffung von Akzeptanz und die Gewinnung von Rückhalt unter ihnen und den Patientinnen und Patienten rückt in den Fokus. Das gilt auch noch deutlich stärker für die Berücksichtigung der Umsetzungslast von Projekten und gleichzeitig weiterlaufender Versorgung. Bereits innerhalb des Jahres 2022 Handlungsbedarf wird dieser zentrale aufgegriffen, um die Krankenhäuser zu befähigen, sich bestmöglich in der sich wandelnden Welt der Digitalisierung des

Gesundheitswesens aufzustellen, und Digitalisierung nachhaltig über die knapp bemessene Förderperiode des KHZG hinaus umzusetzen.

Mit der angepassten Roadmap wird auch das Format der Fokusveranstaltungen neu gestaltet, um Wissensvermittlung, Kompetenzerwerb und Erfahrungsaustausch noch besser miteinander zu verknüpfen. So wird die Vermittlung von Expertenwissen in den jeweiligen Bereichen, insbesondere der KHZG-Fördertatbestände, mit der Vermittlung der relevanten Konzepte und Fähigkeiten verbunden. Dies stößt dann idealerweise einen Diskurs zur gemeinsamen Ausrichtung der Krankenhäuser nach innen und außen in den speziellen Bereichen an. Ergänzt werden diese Impulse durch die Präsentation von Best Practices und Benchmarks sowie die Schaffung von Austauschmöglichkeiten zwischen den Teilnehmern, untereinander und mit den Experten. Im Verlauf dieses sich über etwa zwei Jahre hinstreckenden Prozesses wird der Themenspeicher ausgebaut und weiter gefüllt, um auf Basis einer erneuten Bedarfsevaluation die Häuser in ihrem Umsetzungsprozess auch über die Förderung durch das KHZG hinaus in der dann folgenden Verstetigungsphase weiter zu unterstützen.

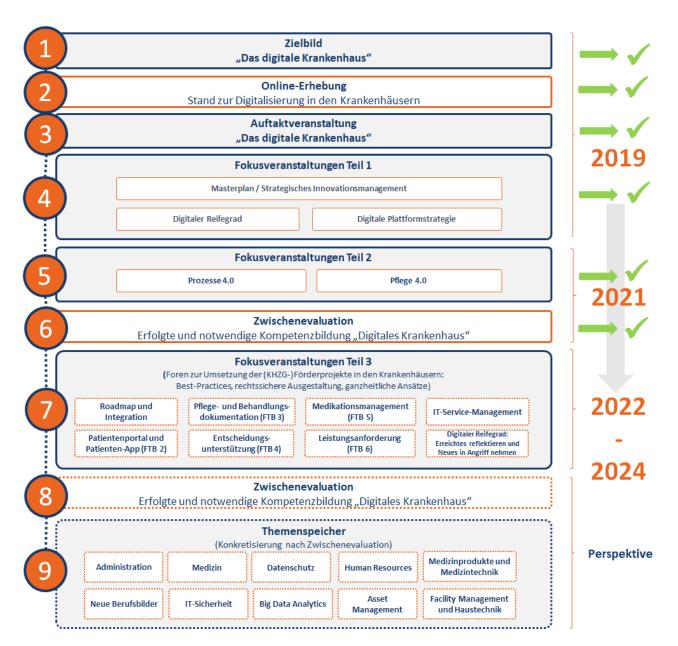


Abbildung 8: Auf Basis der Zwischenevaluation angepasste Roadmap der Initiative "Das digitale Krankenhaus"

Fokusveranstaltungen ab 2022

Die Fokusveranstaltungen in den Jahren 2022 und 2023 werden Schwerpunkte auf die nachfolgenden Themen legen:

Fokusveranstaltungen zu den Fördertatbeständen 2 bis 6: Was sind die besonderen
Herausforderungen? Wie setzen andere
Krankenhäuser Projekte in diesem
Fördertatbestand erfolgreich um? Gibt es
Best Practices in Bezug auf Technologie
und deren Einführung in den operativen
Betrieb? Wie werden die Organisation und
ihre Akteure dabei mitgenommen?

Die Krankenhäuser lernen praktische Beispiele in Fokusveranstaltungen zu den verpflichtend umzusetzenden Fördertatbeständen (FTB)

- Patientenportal (FTB 2),
- Pflege- und Behandlungsdokumentation (FTB 3),
- Entscheidungsunterstützung (FTB 4),
- Medikationsmanagement (FTB 5) und
- Leistungsanforderung (FTB 6)

kennen und erarbeiten notwendige Voraussetzungen für das eigene Krankenhaus.

Digitaler Reifegrad – Status und Richtung:
 Die Branche wurde mit einem neu entwickelten Instrument, dem DigitalRadar,
 vermessen. Die Ergebnisse der ersten

Erhebung sind den Häusern mittlerweile zugänglich. Darauf baut die

 Fokusveranstaltung "Digitaler Reifegrad – Erreichtes reflektieren und Neues in Angriff nehmen"

auf. Was kann für die Weiterentwicklung des eigenen Hauses abgeleitet werden? Welche Themen sollen priorisiert werden, und wie bereitet man das eigene Haus auf die zweite Reifegraderhebung vor?

Experten zeigen auf, welche Dimensionen die Digitalisierung neben der Technologie noch auszeichnen, und welche Rolle die Reifegraderhebung für die Entwicklung des eigenen Hauses einnehmen kann.

- Roadmap, Integration und Nachhaltigkeit:
 Diese Fokusveranstaltung widmet sich folgenden Fragen:
 - Wie werden einzelne F\u00f6rderprojekte miteinander und in eine Gesamtstrategie integriert?
 - Wie können Förderprojekte auf eine nachhaltige Entwicklung eines Hauses und einer ganzen Branche einzahlen?
 - Wie kann eine strategische Entwicklung durch die KHZG-Förderung vorangetrieben werden?

Expertinnen und Experten erläutern, wie – unter Einbeziehung der Mitarbeitenden, Patientinnen und Patienten sowie unter

Nutzung interner Strukturen und Kompetenzen – geförderte Projekte in ein Gesamtbild eingefügt werden können. Die Krankenhäuser erarbeiten gemeinsam, welches Kompetenzprofil zur Umsetzung einer strategischen Herangehensweise benötigt wird und was eine solche Strategie für Auswirkungen auf die zu erstellenden Angebote hat.

Zukünftige Themen

Bereits innerhalb des initial formulierten Leitbildes wurden die Kompetenzen des souveränen digitalen Krankenhauses skizziert. Entlang dieser Kompetenzen und der Bedarfe Krankenhäuser wurden Fokusveranstaltungen der Initiative in der Vergangenheit priorisiert. Die genannten Aspekte sind weiterhin relevant auf dem Weg digitalen Krankenhaus. Themenspeicher wurde auf Grundlage der Online-Erhebung 2021 angepasst erweitert. Neben den Themen Medizin, Administration und Medizintechnik finden sich dort nun u. a. auch die Themenfelder Berufsbilder, Asset Management und IT-Sicherheit wieder. Die Auswahl Konkretisierung der Themen wird weiterhin auf den Anforderungen und Rückmeldungen der Krankenhäuser ausgerichtet werden.

Fazit und Ausblick

Gut vorbereitet durch die Initiative

Mit der 2019 gestarteten Initiative "Das digitale Krankenhaus" hat die KGNW zusammen mit Fraunhofer ISST ein Angebot für ihre Mitglieder geschaffen, mit dem sie die strategischen Grundlagen der Digitalisierung überprüfen und neu ausrichten konnten. Die Ergebnisse der 2. Online-Erhebung zeigen, dass sich in diesen zwei Jahren der Digitalisierungsgrad und die organisatorische Einbettung des Digitalisierungsprozesses stark verändert haben.

Digital Boost durch das KHZG

Inzwischen liegt mit dem KHZG ein 900 Millionen Euro schweres Förderprogramm vor. Der seit 2017 geforderte Digital Boost wird Realität und die Initiative "Das digitale Krankenhaus" musste an diese neue Realität angepasst werden.

Unterstützung in der KHZG-Umsetzungsphase

Vor diesem Hintergrund stellt die Initiative "Das digitale Krankenhaus" eine aktualisierte Roadmap für die Jahre 2022 bis 2024 bereit. Sie trägt dem über die Online-Erhebung 2021 identifizierten Handlungs- und Unterstützungsbedarf innerhalb ihrer individuellen Digitalisierungsvorhaben Rechnung.

Dabei wird insbesondere der Wunsch nach Austausch in Bezug auf die KHZG-Fördertatbestände aufgegriffen. Themen der Fokusveranstaltungen sind

- Digitaler Reifegrad: Status und Richtung
- Verpflichtende Fördertatbestände 2 bis 6
- Roadmap, Integration und Nachhaltigkeit

Ab 2025 folgt die Nachhaltigkeitsphase

Mitte 2023 steht mit der zweiten Reifegradmessung des DigitalRadars Krankenhaus eine weitere Evaluation an. Auch die KGNW-Initiative "Das digitale Krankenhaus" soll im Jahr 2024 erneut evaluiert werden. Mit neuen Erkenntnissen aus der zu Ende gehenden KHZG-Umsetzungsphase erfolgt dann ab dem Jahr 2025 der Übergang in die Nachhaltigkeitsphase, die von kontinuierlicher Verbesserung, Erneuerung und Innovation geprägt sein wird.

Kontakt

Krankenhausgesellschaft Nordrhein-Westfalen e. V. Humboldtstraße 31 40237 Düsseldorf

Telefon: +49 211 478190

E-Mail: digitaleskrankenhaus@kgnw.de

www.kgnw.de

in Zusammenarbeit mit dem

Fraunhofer-Institut für Software- und Systemtechnik ISST, Emil-Figge-Str. 91, 44227 Dortmund

Die in diesem Dokument dargestellten Inhalte sind urheberrechtliches Eigentum der Krankenhausgesellschaft-Nordrhein-Westfalen e. V. und des Fraunhofer-Instituts für Software- und Systemtechnik ISST. Bei Fremdnutzung ist die folgende Zitierweise anzuwenden:

Burmann, Anja; Brinkkötter, Nico; Fischer, Burkhard; Meister, Sven (2022): Das digitale Krankenhaus: Zwischenevaluation, Anpassung von Strategie und Roadmap. Düsseldorf: Krankenhausgesellschaft Nordrhein-Westfalen e. V. Online verfügbar unter www.das-digitale-krankenhaus.nrw.