

Wie verändern die vernetzte Welt des Web 2.0 und das Kommunikationsverhalten in sozialen Netzwerken das Thema «Benchmarking im Gesundheitswesen»?

## Benchmarking 2.0 – messen, was wirklich zählt

Prof. Andréa Belliger erneut in Bestform: «Haben Sie sich heute schon gebenchmarkt?», fragte die quirliche Referentin. «Wer von Ihnen trägt so einen kleinen Fibit, ein Fuelband oder eine Smartwatch mit sich und misst Schritte, Kalorienverbrauch und Höhenmeter? – Menschen messen heute echt alles: vom Blutdruck über den Schalfrhythmus bis hin wie schnell ihre Zehennägel wachsen. Und fassen das ganze in ihrer ureigenen Langzeitstudie über sich selber zusammen. Quantified Self – Selbstvermessung – nennt man diese Bewegung. Was vor einiger Zeit noch chronisch Kranken und Spitzensportlern vorbehalten war, kann heute jeder. Ich mess mich, als bin ich.»



Prof. Andréa Belliger ist Prorektorin der Pädagogischen Hochschule Luzern und Co-Leiterin des Instituts für Kommunikation und Führung. Sie leitet den Studiengang CAS eHealth – Gesundheit digital.

«Benchmarking ist topaktuell. Und erfüllt bei Personen die gleichen Ziele wie bei Organisationen: messen, vergleichen, imitieren. Besser, klüger, gesünder, schneller werden. Erhöhung der eigenen Performance und Wettbewerbsfähigkeit. Das Web 2.0 und die sozialen Netzwerke haben persönliches Benchmarking in der letzten Jahren aber ziemlich verändert: vom blossen quantified self zum qualified self. Anstelle blosser Vitaldaten werden heute auch kommunikative Kompetenzen und interperso-

nale Qualitäten gemessen und verglichen», begann Prof. Andréa Belliger ihr Referat, eines der besten an diesen Trendtagen, die ihrerseits zu den besten gehörten – echt Jubiläums-würdig! – Lassen wir die Referentin im Originalwortlaut sprechen ...

### Qualitative Dimension

Bisher versuchten Wearables und Apps uns zum Treppensteigen oder Joggen zu animie-

ren, vermehrt steht ein umfassendes Bild von Gesundheit im Zentrum – und dahin geht der Trend. Benchmarking hat im Kontext unserer vernetzten Welt und sozialer Netzwerke noch eine andere, qualitative Dimension erhalten. – Hier ein Beispiel. Vielleicht kennen Sie den online Dienst «Klout».

Klout ist das bekannteste Onlinewerkzeug zur Reputationsmessung. Es versucht die Reichweite des eigenen digitalen Einflusses in sogenannten Socores zu messen. Je besser ich in den Sozialen Netzen vernetzt bin, je mehr und je offener ich kommuniziere, je mehr Leute mich z.B. retweeten, umso höher mein Score. Mit dieser Zahl wird meine Eignung als Multiplikator und Influencer ausgedrückt. Mein eigener Klout-Score dümpelt so zwischen 40 und 50. Ich arbeite auf die 60 Punkte hin – damit kriegt man nämlich ein kostenloses Hotelzimmer-Upgrade im Hotel «The Palms» in Las Vegas!

### Wie kann ich mein Benchmark verbessern?

Ganz einfach: durch Kommunikation, Partizipation und Transparenz, indem ich besser kommuniziere, mehr interessante und valable Inhalte mit meinem Netzwerk teile, mich auf ein Thema spezialisiere, innovativ bleibe, kommuniziere und mich mit andern vernetze.

Interessant ist, dass dieser Dienst nicht ausschliesslich Quantitäten misst, nicht wie viele Beiträge ich auf Facebook und Twitter poste oder wie viele Kontakte ich auf LinkedIn habe, sondern wie gross meine Reputation ist, d.h. wie

wertvoll ich als Partnerin für die andern in meinem Netzwerk bin. Reputation wird zu einer Art «qualitativer Kennzahl» und ist längst zur neuen Währung geworden.

### Aber was ist eigentlich Reputation?

Interessant sind dabei zwei Dinge:

1. Reputation ist nicht etwas, das ich über mich sage oder an mir messe, sondern das mir von Aussen zugeschrieben wird, ein Attribut.
2. Der Begriff Reputation hat seit jeher zwei untrennbar miteinander verbundene Bedeutungskreise: Leistung (das Ansehen, das eine Person oder Institution infolge herausragender Leistungen genießt) und ethische Haltung (das Ansehen, das eine Person oder Institution infolge ihrer moralischen Haltung und ihres Ethos' genießt).

### Wirksamkeit und Outcome

Beim Thema Reputation und Benchmarking in der heutigen vernetzten Welt geht es also nicht nur um das Messen von Leistung und Effizienz, nicht nur um ein möglichst ökonomisches Verhältnis von Aufwand und Ertrag, sondern um Wirksamkeit, um Outcome. Reputation und Benchmarking haben mit Wirksamkeit zu tun. Und Wirksamkeit ist etwas, das mir von aussen, vom Netzwerk, von den Stakeholdern zugeschrieben wird.

All die spannenden Inputs dieser zwei Trendtage im Hinterkopf stellt sich damit die Frage: «Was soll Benchmarking im Kontext eines vernetzten Gesundheitswesens nun eigentlich messen?» Benchmarking soll die Wirksamkeit im Gesundheitssystem messen. Aber Wirksamkeit ist mehr als Effizienz, ist mehr als das Verhältnis von Kosten und Leistung.

Messungen zur Patientenzufriedenheit oder Patient Experience: In solchen Befragungen werden Patientinnen und Patienten gebeten, ihre Erfahrungen mit dem Arztbesuch oder Spitalaufenthalt zu beurteilen, mit dem Ziel, Bereiche aufzuspüren, die aus Patientensicht als «problematisch» wahrgenommen werden. Dadurch kann die subjektiv erlebte Qualität der Versorgung auf einer übergeordneten Ebene erfasst werden.

### Drei Punkte der Kritik

Trotz weltweit zunehmender Bedeutung solcher Befragungen gab es in der Wissenschaft bislang keinen Konsens darüber, ob solche Patient Experience-Indikatoren einen Zusammenhang mit



der Versorgungsqualität haben. Kritisiert wurden insbesondere folgende drei Punkte:

1. Patienten fehlt es an einer medizinischen Ausbildung, aus diesem Grund ist das Feedback nicht zuverlässig. Patientenzufriedenheits-Indikatoren messen gewisse Aspekte von Zufriedenheit, die ganz einfach durch Faktoren beeinflusst werden können, die nichts mit der medizinischen Versorgung zu tun haben. (Health Professionals sind teilweise etwas gestresst, dass zum Beispiel als Clowns verkleidete, singende Boten die Patientenzufriedenheit massgeblich gesteigert haben.)
2. Sorge, dass Patient Experience-Indikatoren durch Faktoren verwässert werden, die nichts mit der Prozessqualität zu tun haben. Es wird die Annahme geäußert, dass die Patienten auf Grund ihres Gesundheitszustandes und

nicht auf Basis der erhaltenen medizinischen Behandlung urteilen.

3. Die Indikatoren reflektieren lediglich die Erfüllung von Patientenerwartungen (z.B. den Erhalt eines bestimmten Medikamentes unabhängig vom Nutzen).

### Patientenzufriedenheit und Outcome

Interessanterweise zeigen aktuelle Studien zu diesem Thema, dass Patientenzufriedenheit eine direkte Korrelation mit den Health Outcomes, also einen direkten Einfluss auf die Wirksamkeit medizinischer Versorgung hat.

Und ein weiteres Faktum ist bemerkenswert. Es gilt nämlich folgende Logik: je höher die Patientenzufriedenheit, desto höher der Health Outcome, desto grösser die Wirksamkeit. Und



je höher die Patientenzufriedenheit, umso besser die Adherence, also das Einverständnis des Patienten, die mit dem Arzt gemeinsam vereinbarte Therapieempfehlung nach besten Möglichkeiten einzuhalten.

Übrigens noch ein interessantes Resultat in diesem Zusammenhang: Höhere Partizipation von Patienten an Entscheidungen im Sinne des «shared decision making» führt zu geringerem Ressourceneinsatz.

### Direkte Auswirkung auf die Wirksamkeit

Patientenzufriedenheit hat also eine direkte Auswirkung auf die Wirksamkeit und reflektiert so etwas wie die «Reputation» von Leistungserbringern im Gesundheitswesen. Patientenzufriedenheit ist so etwas wie der Klout-Score für Leistungserbringer.

Schauen wir uns das Thema Patientenzufriedenheit noch etwas genauer an. Es wurde nämlich auch untersucht, welche Indikatoren am engsten mit der Patientenzufriedenheit korrelieren:

1. Kommunikation mit Pflegefachpersonen
2. Schmerzmanagement
3. Timeliness of Assistance – Unterstützung zur richtigen Zeit
4. Information und Erläuterung zur Medikamentenverschreibung
5. Kommunikation mit Ärzten

6. Sauberkeit des Zimmers und des Badezimmers
7. Planung der Entlassung
8. Geräuschpegel in der Nacht

Es ist ganz offensichtlich: Interpersonelle Care Experience mit dem Fokus auf Kommunikation bildet den Brennpunkt von Patientenzufriedenheit und eine eigene Dimension von Qualität.

### Patientenzufriedenheit liefert wichtige Indikatoren

Trotz methodologischer Schwierigkeiten bezüglich der Messung und der Interpretation des immateriellen Begriffs «Patientenzufriedenheit» besteht Evidenz, dass die Patientenzufriedenheit wichtige Indikatoren für die Qualität im Gesundheitssystem liefert. – Wir sollten deshalb nicht darüber debattieren, ob Patienten sinnvolle Qualitätsindikatoren liefern können, sondern darüber,

1. wie die Patient Experience in jenen Punkten verbessert werden kann, die mit Patientenzufriedenheit und einem entsprechenden Outcome zusammenhängen. Das wären in erster Linie bessere Kommunikation, Koordination im Pflgeteam, Patienten-Engagement, Partizipation und Shared Decision Making sowie Transparenz.
2. Neue Versorgungsmodelle müssten zwingend im Blick auf Patientenzufriedenheit und Outcome evaluiert werden.

3. Es müssen noch viel bessere Mess- und Auswertungsinstrumente entwickelt werden insbesondere für Daten aus den Bereichen Interaktion und Kommunikation, die zeitnahe und umsetzbare Informationen für organisationelle Veränderungsprozesse liefern.

### Was ist das Fazit?

Benchmarking im Gesundheitswesen darf nicht nur von den Instrumenten des betriebswirtschaftlichen Managements abgeleitet werden, sondern muss – um Qualität vollumfänglich abbilden zu können – zwingend auch die kommunikativen und sozialen Leistungen einbeziehen.

Benchmarking muss jene Resultate messen, die für Patienten am meisten zählen. Dazu gehört in der heutigen Netzwerkgesellschaft an vorderster Stelle die Kommunikation. Kommunikation ist zwar nicht der einzige, aber einer der entscheidendsten Indikatoren für Qualität im Gesundheitswesen. Betriebswirtschaftliches Benchmarking kann einen relevanten Beitrag zur Verbesserung von Prozessen leisten, aber das ist nicht alles. Das Thema braucht auf alle Fälle einen «Remix». Neben betriebswirtschaftlichen Benchmarks braucht es auch kommunikative Benchmarks.

Kurz: Ohne Wirtschaftlichkeit geht es im Gesundheitswesen nicht, aber ohne Kommunikation geht gar nichts.