

Digitale Transformation im Gesundheitswesen der Schweiz

Eine Erhebung

sQmh – Schweizerische Gesellschaft für Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen

1. Management Summary

Digitalisierung im Gesundheitswesen ist mehr als Technik – sie stellt Organisationen vor grundlegende Fragen: Wie reif sind wir strategisch? Wer trägt Verantwortung? Welche Kompetenzen fehlen, und was bremst uns konkret? Eine offene Online-Umfrage, an der sich 51 Leistungserbringende in der Schweiz beteiligten, liefert dazu erste strukturierte Antworten.

Die Erhebung zeigt, dass sich die digitale Transformation im Gesundheitswesen der Schweiz mehrheitlich in einer frühen bis mittleren Umsetzungsphase befindet (gemessen an einer vierstufigen Reifegradskala der Befragung; vgl. Abschnitt 3 Methodik; Swisscom, 2025). 47,1 % der Organisationen digitalisieren derzeit systematisch einzelne Prozesssteile, 21,6 % automatisieren Prozesse, 19,6 % nutzen Digitalisierung strategisch zur Wertschöpfung, und 11,8 % verfolgen noch keine systematische Digitalisierung. Das Feld ist damit insgesamt noch nicht transformativ aufgestellt; vielmehr dominiert die schrittweise Prozessdigitalisierung.

Die strategische Verankerung bleibt weiterhin heterogen. 41,2 % der Teilnehmenden geben an, dass eine explizite Digitalstrategie für QM und/oder Organisation vorliegt, 27,5 % berichten von einer Strategie in Planung, und 31,4 % von keiner expliziten Strategie. Die Kreuzauswertung der Umfragedaten zeigt einen klaren Zusammenhang: Unter den Organisationen mit Digitalstrategie erreichen 38,1 % die höchste Reifestufe («Wertschöpfung/Wettbewerbsvorteil»), unter den Organisationen ohne Strategie lediglich 6,3 %. Umgekehrt findet sich unter den Organisationen mit Digitalstrategie keine Einrichtung in der niedrigsten Stufe, ohne Strategie jedoch 18,8 %. Der Swisscom Digital Health Radar verweist darauf, dass viele Spitäler noch keine klare Digitalisierungsstrategie haben und insbesondere bei Kultur und Change-Management erhebliches Verbesserungspotenzial besteht (Swisscom, 2025). Eine verankerte Strategie erweist sich damit in der Stichprobe als der stärkste Hebel für Digitalisierungsfortschritt.

In der Zielstruktur der Befragung dominiert Organisationsnutzen. Gemessen am Anteil «wichtig oder sehr wichtig» stehen Effizienzsteigerung/Produktivität (90,2 %), Datenschutz und Datensicherheit (88,2 %), Patientensicherheit (86,3 %), Zufriedenheit von Patient:innen, Mitarbeitenden und Zuweisenden (86,3 %), Versorgungsqualität (84,3 %) sowie Entlastung des Personals (84,3 %) im Vordergrund. Fluktuation liegt mit 49,0 % deutlich dahinter. Damit wird Digitalisierung in den teilnehmenden Organisationen primär als Mittel zur Qualitäts-, Sicherheits- und Effizienzverbesserung verstanden.

Als grösste Hürde gilt jedoch nicht Technik oder Kompetenz, sondern Geld: 57 % der Befragten nennen finanzielle Ressourcen als prioritäre Herausforderung – einrichtungsübergreifend und mit deutlichem Abstand vor technischen Hürden, fehlenden Systemverknüpfungen und Kompetenzmangel.

Drei Befunde verdienen besondere Aufmerksamkeit, weil sie unmittelbar die Patientensicherheit berühren. Erstens validieren rund 27 % der Organisationen KI-generierte

Informationen gar nicht, und in insgesamt rund 90 % der Fälle findet keine systematische Validierung statt – bei dokumentierten Halluzinationsraten führender KI-Modelle zwischen 22 und 94 % ein gefährlicher Sicherheitsblindfleck. Zweitens stuft fast jede dritte Organisation den Schutz vor Social Engineering als mangelhaft oder schwächer ein, während technischer Datenschutz und Cybersicherheit passabel bewertet werden – der Mensch wird damit zur kritischsten Sicherheitsvariable. Drittens arbeiten 41 % parallel zu ihren digitalen Systemen mit Schattenlösungen (etwa Schattenexcel), ein Zeichen für fehlendes Vertrauen in die Systemverlässlichkeit. Verstärkt wird dies durch schwach ausgebaute Governance: Prozessgovernance ist nur bei 35 %, Datagovernance nur bei 37 % der Befragten klar geregelt.

Dabei verändert sich auch das Berufsbild: Digitale Transformation braucht nicht nur ICT-Abteilungen – sie braucht Fach- und Führungskräfte, die Daten interpretieren, Prozesse neugestalten, Risiken bewerten und Veränderung steuern können. Gerade für Qualitätsmanager:innen entsteht damit eine neue Kernrolle: an der Schnittstelle von klinischer Praxis, Governance und digitaler Infrastruktur.

Die Literatur stützt diese Einordnung. OECD (2021) und ZHAW (Angerer & Berger, 2025) beschreiben digitale Transformation im Gesundheitswesen als komplexe adaptive Veränderung, die nicht nur Technik, sondern zugleich Kompetenzen, Arbeitsmodelle, Governance und Rechtsrahmen verändern muss. Für die Schweiz zeigen Swisscom sowie mehrere empirische Studien, dass Fortschritt bei Strategie und Infrastruktur nicht automatisch in gute Nutzbarkeit, Interoperabilität oder Entlastung im Arbeitsalltag übersetzt wird.

Die Befunde zeigen: Digitale Transformation gelingt dort am besten, wo sie strategisch verankert, kompetenzbasiert begleitet und governance-seitig abgestützt ist. Mit dem Bundesprogramm DigiSané schafft die Schweiz dafür den nationalen Rahmen – Standards, Basisdienste und Planungssicherheit. Die eigentliche Umsetzung aber muss vor Ort geschehen: in den Organisationen, mit den Menschen, die täglich Versorgung gestalten. Die vorliegende Erhebung zeigt, wo in Schweizer Gesundheitsorganisationen dabei der grösste Handlungsbedarf besteht.