

LEAD

Innovation Case Study

Service Design für das Krankenhaus der Barmherzigen Brüder Wien

VON DER VISION ZUM MARKTERFOLG.

Sitzecke

Designen eines neuen
Warterlebnisses für die
Ambulanz





Der Autor.



Geboren in Wien. Matura an der Handelsakademie Vöcklabruck. Zunächst als Vortragender und Projektmanager für ein Non-Profit-Projekt in Kenia tätig, studierte er am Management Center Innsbruck und an der Stellenbosch University in Südafrika Management, Communication & IT. Zwei Jahre als Gründer und Projektmanager in der Start-Up Szene mit Fokus auf Prozess- und Geschäftsmodellinnovationen waren sein Einstieg in die Welt der Innovationen. In einem der größten österreichischen IT-Systemhäuser war er für New Business Development, das Design mobiler Services und den Aufbau der Partnerschaft mit Apple zuständig. Als Innovation Manager bei LEAD Innovation leitet er Innovations-Projekte mit unterschiedlichen Schwerpunkten. 2018 erhielt er das Zertifikat „Certified Service Design Thinker“ in Frankfurt. Seine Projekterfahrung zieht sich durch Branchen wie beispielsweise der Sport-, Medizintechnik-, Pharma- und Konsumgüterbranche.

Wir heilen Menschen. Seit 1614.

Unser Krankenhaus ist das größte Krankenhaus des Wiener Ordens. Mit mehr als 400 Betten, zehn Fachabteilungen, zwei Instituten, der Gehörlosenambulanz, der Mehrfachbehindertenambulanz, der Pflegeakademie und der Apotheke ist unser Krankenhaus seit über 400 Jahren ein wichtiger Baustein des Wiener Gesundheitssystems.

Besonderheiten:

Ambulanz für Gehörlose

Dialysestation mit 10 Plätzen seit März 2007

Für Häftlinge, die eine Krankenhausbehandlung benötigen, gibt es seit 1999 eine Abteilung mit acht Betten, die dem Gefängnis Wien Josefstadt angegliedert ist.

Institut für Physikalische Medizin und Rehabilitation

labor

Zahnklinik

Ambulanz für mehrere und schwerbehinderte Patienten

Abteilungen:

Anästhesiologie, Intensivmedizin und Schmerztherapie

Ophthalmologie

Operation

Gynäkologie

ENT & Phoniatrie

Innere Medizin I, Abteilung für Innere Medizin, Gastroenterologie und Nephrologie

Innere Medizin II, Abteilung für Innere Medizin, Hämatologie und Internistische Onkologie

Neurologie, Schlaganfallstation mit neurologischer Frührehabilitation und Akutgeriatrie

Radiologie und Nuklearmedizin

Urologie und Andrologie



Fakten:

mehr als 1.000 Mitarbeiter

10 medizinische Abteilungen, 2 Institute, Zahnklinik, Gehörlosenambulanz und eine Ambulanz für Mehrfach- und Schwerbehinderte.

Luftaufnahme Krankenhaus Barmherzige Brüder in Wien

Ausgangssituation

Das Krankenhaus der Barmherzigen Brüder arbeitete an einem Konzept, um im Zuge der Innovation der Ambulanz die Wartezeit der Patienten angenehmer zu gestalten. In einem Suchfeld-Workshop wurden zusammen mit LEAD Innovation zwei Suchfelder entwickelt. Eine Möglichkeit, diese Suchfelder zu lösen, war die Anwendung der Methode "Service Design". In einem Service-Design-Projekt werden die Nutzer frühzeitig in das Design und Testen neuer Dienste einbezogen. Ziel eines Service-Design-Projekts ist es, die Bedürfnisse der Nutzer, d.h. Patienten, Ärzte und Mitarbeiter, in den Mittelpunkt zu stellen, um Prozesse und Abläufe so einfach und angenehm wie möglich zu gestalten.

Projektziel:

- 3 detaillierte, getestete und weiterentwickelte Innovationskonzepte für die definierten Suchfelder
- 50 Frühphasenideen zur Lösung der Suchfelder
- Bewertung der Konzepte durch interne und externe Experten und Anwender

Nutzen:

- Lernen von analogen Branchen, die ähnliche Herausforderungen haben oder hatten und somit wertvolle Impulse geben können.
- Aufbau eines Netzwerks von LEAD User, die bei der Umsetzung weiterer Entwicklungsschritte helfen können.

Methode:

Bei Service Design geht es um die Verbesserung und Neugestaltung von Services. LEAD Innovation bezieht auch LEAD User ein. LEAD User sind für dieses Projekt zukunftsorientierte Patienten, Menschen aus dem Krankenhausbereich und Experten aus anderen analogen Sektoren und Branchen, von deren Wissen und Erfahrung das Projekt profitieren kann.

Die 5 Phasen des Service Designs unter Einbeziehung der LEAD User:

- Verstehen: In der ersten Phase geht es darum, die Bedürfnisse und Probleme von Patienten, Ärzten und Mitarbeitern durch Interviews und Beobachtungen zu verstehen.
- Definieren: In einer zweiten Phase werden die Probleme und Bedürfnisse der Patienten innerhalb des Suchfeldes definiert und priorisiert.
- LEAD User Suche: In dieser Phase werden die LEAD User identifiziert und zu einer zweitägigen Konferenz eingeladen.
- LEAD User Konferenz & Prototyp: Entwicklung neuer Konzepte auf einer zweitägigen Konferenz zusammen mit Mitarbeitern der Barmherzigen Brüder und LEAD Usern.
- Test: In einem letzten Schritt werden die neuen Konzepte und Serviceprototypen getestet und verbessert, bis sie auf eine sehr gute Resonanz stoßen.

Aktivitäten

Verstehen:

In der ersten Phase wurden an zwei Tagen "Verstehen" von Interviews mit mindestens 6 Anwendern durchgeführt. Darüber hinaus wurden Beobachtungen durchgeführt und aufgezeichnet. Ziel war es, die Probleme und Bedürfnisse der Anwender im Krankenhausalltag zu verstehen. Die ausgewerteten Ergebnisse dienten als Grundlage für die Fertigstellung der Suchfelder.

Definieren:

In Phase zwei, "Definieren", wurden die gesammelten Erkenntnisse aus Phase eins in einem gemeinsamen Workshop diskutiert und durch die Erfahrungen des Projektteams ergänzt. Die Ergebnisse über die Prozesse, Interaktionen und Probleme der Patienten aus der ersten Phase wurden auf einer Zeitachse, der sogenannten Customer Journey, abgebildet. Die Präsentation machte Problembereiche an bestimmten Berührungspunkten sichtbar. Die identifizierten Problempunkte aus Anwendersicht schärfen das Suchfeld für neue Konzepte im Servicebereich weiter.

LEAD User Definition:

Um das Suchfeld erfolgreich zu lösen, wurden Profile von LEAD User erstellt. Es wurde daher sorgfältig geprüft, welche Eigenschaften und Kenntnisse eine Person haben muss, um das Suchfeld lösen zu können. Analoge Bereiche und Branchen mit ähnlichen Herausforderungen wurden ebenfalls definiert, um LEAD User für die Konzeptentwicklung zu finden.

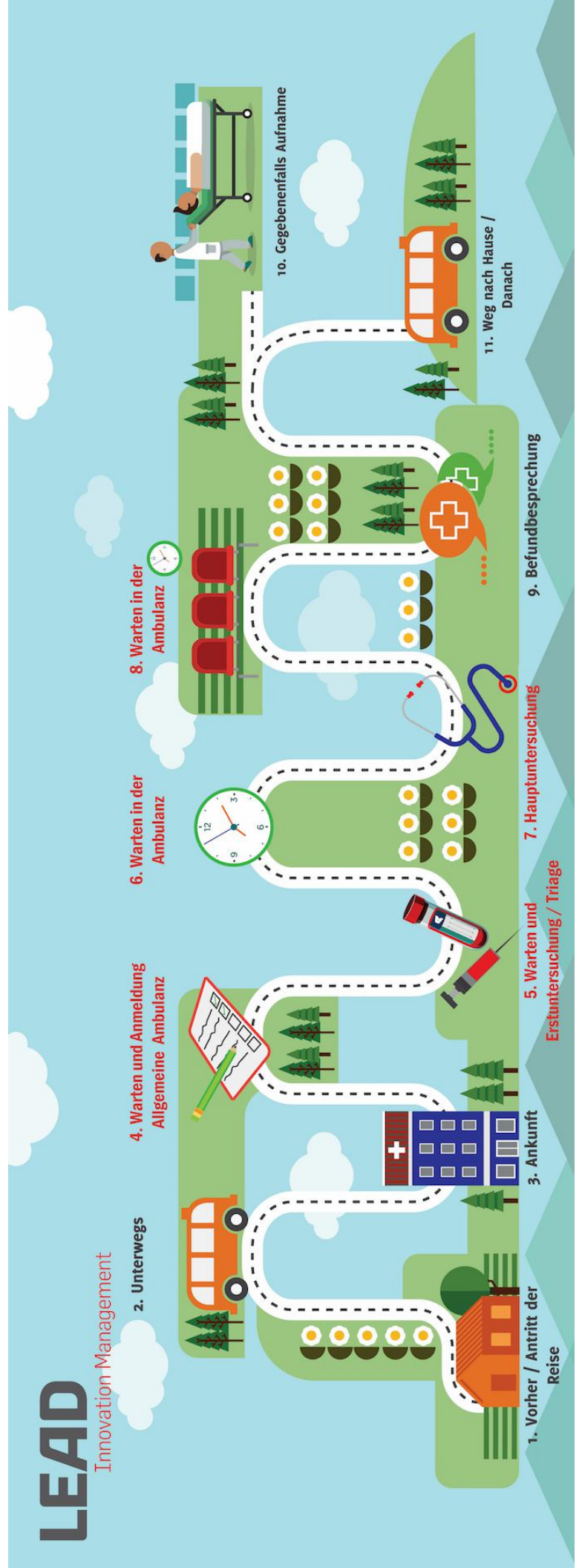
In diesem Schritt wurden weitere Meilensteine für das Projektmanagement definiert und das Projektteam gebildet.

Ziele:

- Verständnis für die Probleme und Bedürfnisse der Anwender (Patienten, Mitarbeiter, Ärzte)
- Darstellung der identifizierten Problempunkte und Bedürfnisse entlang der Patientenreise und damit Identifizierung konkreter Innovationspotenziale für mehr Zufriedenheit der Anwender
- Endgültige Definition des Suchfeldes
- Definition des LEAD User Profils
- Definition von analogen Industrien
- Projektmanagement

Nutzen:

- Erkennung von Problemen, an die noch nicht gedacht wurde.
- Verstehen, was Patienten und Mitarbeiter wirklich tun, denken und fühlen.
- Frühzeitige Einbindung der Nutzer in den Innovationsprozess und damit Minimierung des Flop-Risikos durch bedarfsorientierte Innovationsentwicklung.
- Vergleich der intern definierten Suchfelder mit den Bedürfnissen der Patienten.



Aktivitäten:

Basierend auf dem definierten LEAD User Profil und der Liste der analogen Industrien hat LEAD Innovation die geeigneten Kandidaten für eine LEAD User Konferenz gefunden. LEAD User aus analogen Branchen haben bereits eine ähnliche Herausforderung gelöst und helfen mit ihrem Wissen und ihren Ideen aus anderen Branchen, eine optimale Lösung für das definierte Suchfeld zu finden. Die beiden wichtigsten Merkmale von LEAD User sind:

- Ein LEAD User hat heute Bedürfnisse, die der Gesamtmarkt erst in Zukunft nachfragen wird.
- Ein LEAD User hofft, dass eine Innovation für ihn selbst von großem Nutzen ist und ist bereit, selbst aktiv zu werden.

Der Auswahlprozess umfasste ein Telefoninterview und ein Skype-Interview mit den Kandidaten. Zwischen den einzelnen Runden gab es ein Auswahlverfahren, das die Anzahl der Kandidaten anhand von Qualitätskriterien weiter einschränkte. Kriterien sind Kompetenz, Engagement und persönliche Qualitäten wie Workshop-Tauglichkeit.

LEAD Innovation präsentierte die Ergebnisse dieses Prozesses dem Innovationsteam der Barmherzigen Brüder. Gemeinsam wurden die Kandidaten bewertet. Die 10 am besten geeigneten LEAD User haben eine Einladung zur zweitägigen LEAD User Konferenz erhalten. Für ihre Teilnahme erhielten LEAD User eine Vergütung ihrer Leistung, aber kein Honorar.

Ziele:

Identifizierung der perfekten LEAD User für das Innovationsprojekt

- 5 LEAD User aus dem Zielmarkt
- 5 LEAD User von analogen Industrien

Nutzen:

Die Integration von 10 hochmotivierten, fortschrittlichen Nutzern aus dem Zielmarkt und aus dem Analogbereich maximiert die spätere Akzeptanz der Nutzer im konkreten Fall von Patienten, Mitarbeitern und Ärzten. Ihr Wissen, ihr Engagement und ihre persönliche Eignung wurden im Vorfeld getestet.

Phase 4: Entwicklung von Servicekonzepten auf der LEAD User Konferenz

Aktivitäten:

In der vierten Phase des Projekts fand eine zweitägige LEAD User Konferenz statt. An der LEAD User Konferenz nahmen das interne Innovationsteam, die 10 ausgewählten LEAD User und das LEAD Innovationsteam teil, darunter ein Illustrator.

- Am ersten Tag wurden so viele Ideen wie möglich für die Suchfelder und Bedürfnisse der Nutzer im Krankenhaus generiert. Spezielle Service-Design-Methoden und Kreativitätstechniken wurden eingesetzt, um aus dem Alltag auszubrechen. Die Ideen der Teilnehmer wurden durch Live-Skizzen ihrer Ideen von einem erfahrenen Illustrator von LEAD Innovation unterstützt und direkt umgesetzt. Am Ende des ersten Tages hat das interne Team die Ideen priorisiert und entschieden, welche Konzepte am nächsten Tag weiterentwickelt werden sollen.
- Am zweiten Tag arbeiteten die Teilnehmer mit Hilfe von Service Design Methoden an Prototypen der definierten Konzepte. Struktur und Inhalt der Spezifikationen wurden zuvor vom Team der Barmherzigen Brüder nach internen Vorgaben für die Weiterentwicklung festgelegt. Die Konzepte wurden in den 3 Themen "Atmosphäre, sinnvolles Warten und digitaler Assistent" zusammengefasst. Der Illustrator unterstützte die Konzepte in Form von detaillierten Skizzen, und LEAD Innovation unterstützte die Teilnehmer bei der Erstellung von Prototypen. Jede Gruppe präsentierte dann ihr Konzept und alle Teilnehmer gaben Feedback.

LEAD Innovation hat alle Schritte und die Lösungskonzepte dokumentiert.

Ziele:

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Konferenz wurden die Gesamtziele des Projekts erreicht:

- 50 Ideen für die Frühphase
- 3 detaillierte Servicekonzepte in Form von Prototypen
- Schaffung einer Basis für die folgende Phase, Prüfung der Konzepte

Nutzen:

Die LEAD User Methode bündelt das Know-how und das Engagement unserer eigenen Mitarbeiter und externer Experten für Innovationsprojekte. Daraus ergeben sich folgende Vorteile:

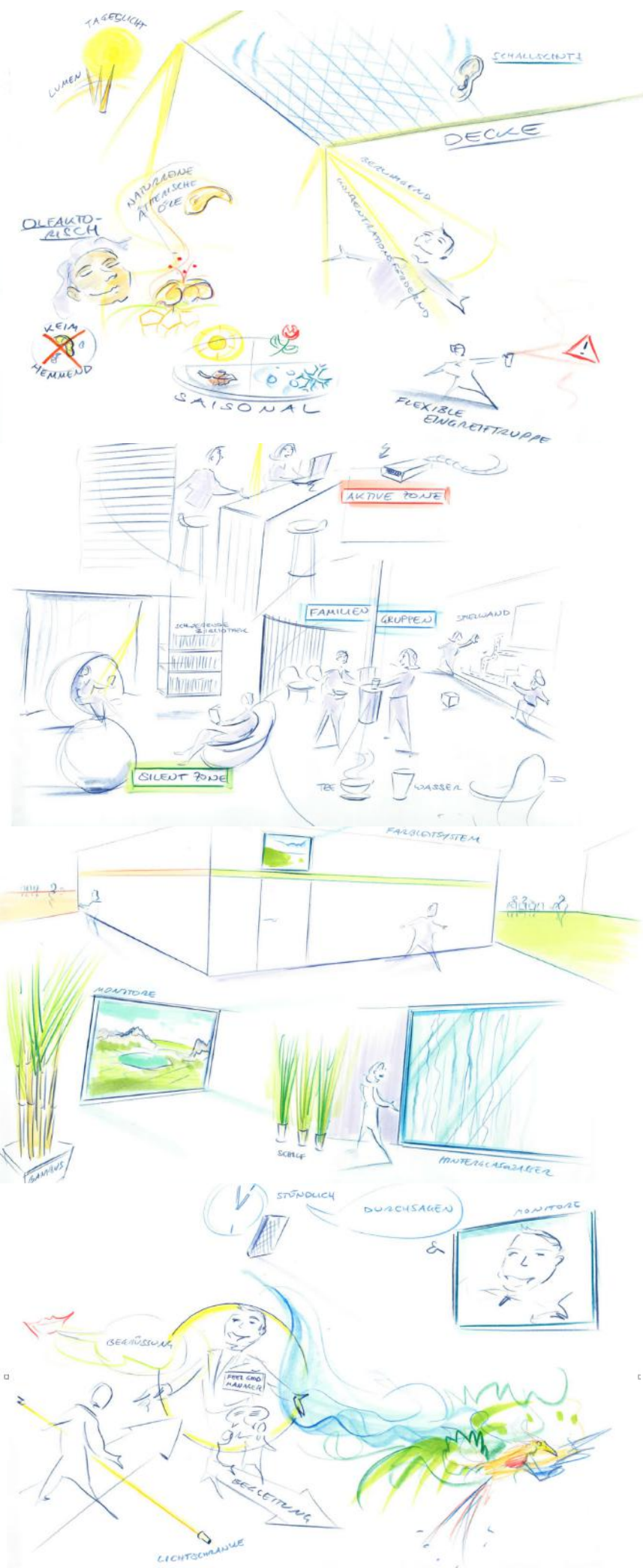
- Intensiver Austausch mit führenden Anwendern, Kunden und Personen aus analogen Bereichen
- Prävention des "not invented here"-Syndroms, bei dem Mitarbeiter Innovationen verhindern oder nicht akzeptieren, weil sie nicht in den Entwicklungsprozess eingebunden waren.
- Entwicklung neuer Dienstleistungen, die durch die frühzeitige Einbindung von Anwendern Wow-Effekte bei Patienten und Mitarbeitern erzielen.

Ergebnis Konzept Cluster 1: Atmosphäre

Eine neue Ambulanzerfahrung erwartet die Patienten des Krankenhauses St. Johann von Gott in Wien. Durch die erstmalige Kombination aus einem übersichtlichen Leitsystem und sinnvoll nutzbaren Wartezeiten in einem harmonischen Umfeld ist der Patient optimal auf seine bevorstehenden Untersuchungen vorbereitet. Frustrationen und Stresssituationen während unvermeidlicher Wartezeiten werden so bewusst entgegengewirkt.

100% natürliche ätherische Düfte sorgen für ein angenehmes Dufterlebnis - der typische Krankenhausgeruch ist verschwunden. Ebenso gibt es Naturgeräusche in verschiedenen Abständen und per Lautsprecher werden nützliche Tipps zum Gesund bleiben angekündigt. Im Wartebereich gibt es drei Zonen. Im Ruhebereich gibt es flexibel bedienbare Trennelemente in Form von Rollläden oder Tüchern und komfortable Sitzmöglichkeiten in Schalenform. Die aktive Zone bietet einen Stehtisch mit Steckdosen und festen Ladekabeln für Kommunikation oder Arbeit. In der Familienzone gibt es hygienische Wasserspender und Tee, die von der Decke hängen. Für Kinder gibt es auch eine fantasievolle Spielwand. Feel-Good-Manager beeinflussen die Kommunikation zwischen den wartenden Patienten, begleiten die Patienten auf die einzelnen Stationen und beantworten offene Fragen.

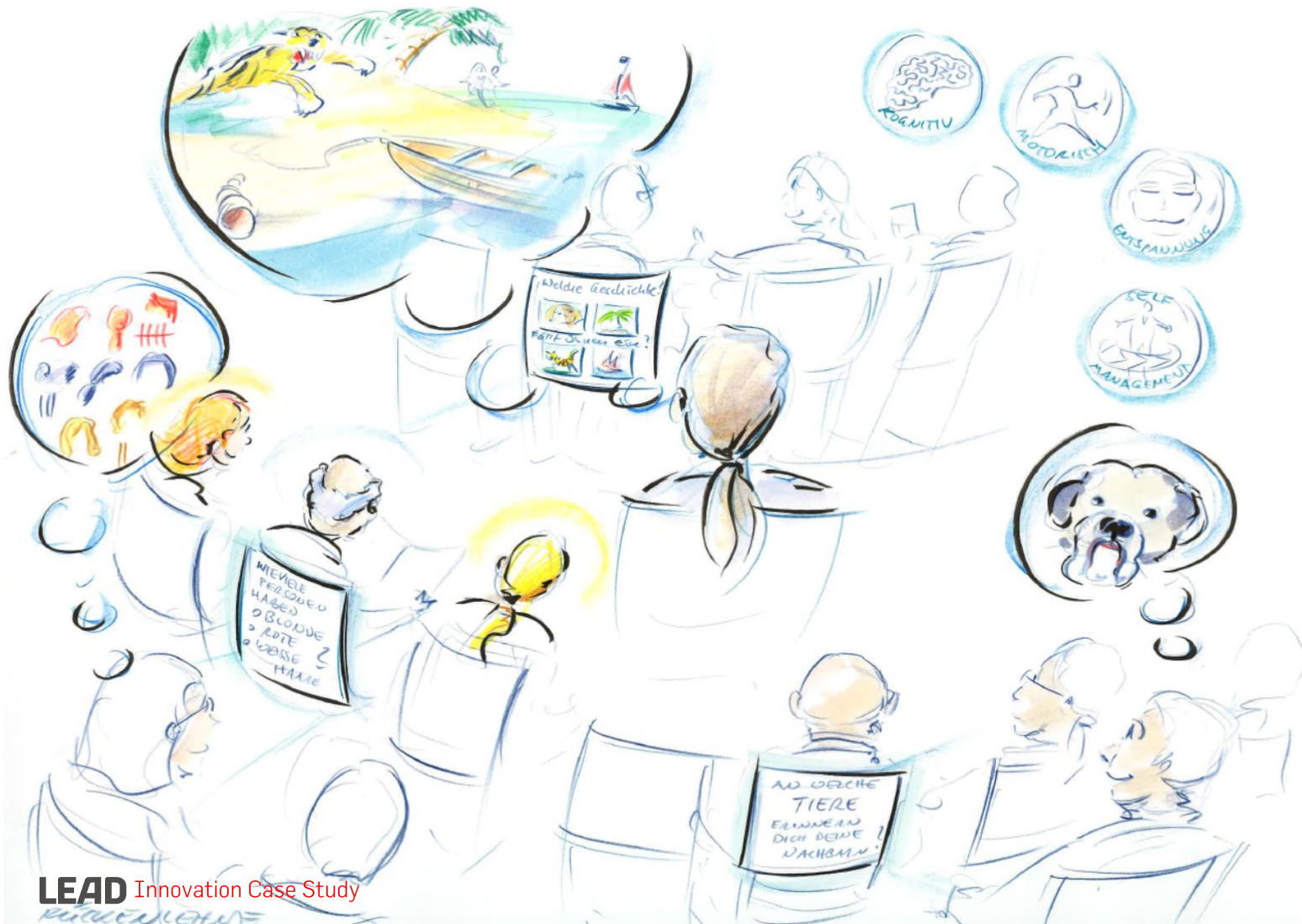
Die Vorteile des neuen Systems liegen auf der Hand: Ein zufriedener und entspannter Patient ist die Grundlage für ein entspanntes Arzt-Patienten-Gespräch und legt damit den Grundstein für eine erfolgreiche Behandlung.



Ergebnis Konzept Cluster 2: Sinnvolles Warten

Vandalensichere, mehrsprachige Aufkleber sind auf den Rückenlehnen von Wartestühlen angebracht, die regelmäßig ausgetauscht werden und die Menschen ermutigen, ihre eigenen Dinge zu tun. Projektoren im Wartebereich projizieren in angenehmer Abwechslung Bilder berühmter Gebäude, Gemälde, Städte und Landschaften, einschließlich Untertitel, an die Decke. Den Kunden sichtbar zu machen, welche Schritte sie unternehmen werden.

Diese ist am Boden befestigt und Kinder können mit einem Würfelspiel spielerisch durch den Bereich auf dem Boden gehen. Mehrere Bildschirme im Wartebereich bieten den Patienten verschiedene Informationen über die Ärzte, das Krankenhaus und die Unterhaltung. Dieser Inhalt füllt ideal 120 Minuten. Zwei "Litfaßsäulen" bieten die Möglichkeit zu Witzen, Gedichten, Gebeten, Feedback (Komplimente an die Mitarbeiter und Verbesserungsvorschläge an die Geschäftsleitung), Rätseln in Zusammenarbeit mit Dichtern, zum Schmunzeln, Motivationsreden und Tipps, was man in 20 Minuten tun kann. Über eine Online-Mediathek haben die Patienten Zugriff auf verschiedene Inhalte inklusive Zeitinformationen. Zugang zu Wlan und Mediathek gibt es erst nach Ausfüllen des mehrsprachigen Anamnesefragebogens.



Ergebnisse Konzept Cluster 3: Digitaler Assistent

Bereits zuhause bekommt der Patient die Möglichkeit auf einen ambulanten Self-Check-In. Erste Fragen werden über eine Plattform beantwortet und Basis Daten werden vom Patienten selbst eingegeben. Sollte ein Check-In von Zuhause nicht möglich sein, so ist dies auch bei Eintreffen im Krankenhaus während des Wartens an einem Terminal möglich. Als digitaler Assistent wird ein elektronisches Armband (The Device) an den Patienten ausgegeben. Dieses Armband bietet durch modernste Systeme absolute Datensicherheit und ist mit dem Smartphone koppelbar. Der Patient erhält auf ihn zugeschnittene transparente Informationen zum aktuellen Prozess, zur persönlichen Wartezeit und zum Behandlungsverlauf. Während des Wartens haben Patienten bereits die Möglichkeit medizinische Zusatzinformationen in einer Vor-Anamnese über die Plattform auszufüllen. Über das persönliche Profil gibt der digitale Assistent individuell zugeschnittene Tipps zum gesund Werden und gesund bleiben. Bevor Patienten aufgerufen werden gibt The Device bereits mit einem Vibrationssignal ein Zeichen. Somit gibt es kein „Verpassen“ des Aufrufs mehr.

Bei der Hauptuntersuchung hat das klinische Personal bereits alle Daten aus der Voruntersuchung vorliegen und kann das Gespräch effizient durchführen. The Device dient dem Personal außerdem die Möglichkeit, Patienten schnell, einfach und zu jeder Zeit während des Aufenthalts zu identifizieren. Nach der Befundbesprechung erfolgt eine einfache und deutliche Zusammenfassung des Befunds über den digitalen Assistenten. Weiters wird dem Patienten im Portal ein FAQ und die Möglichkeit einer Vereinbarung eines Folgetermins geboten. Bei einer eventuellen klinischen Aufnahme der Patienten begleitet der digitale Assistent die Patienten weiterhin über den gesamten Krankenhausaufenthalt. Über die Plattform kann jederzeit direktes Feedback zur Qualitätssicherung gegeben werden.



Impressionen von der 2-tägigen Konferenz



Aktivitäten

Die Entwicklung von etwas radikal Neuem birgt immer ein gewisses Risiko. Ein wesentlicher Bestandteil des Servicedesigns ist es daher, Prototypen und Konzepte so schnell wie möglich mit den Anwendern im Alltag zu testen und Feedback zu erhalten, um daraus zu lernen und die Konzepte schnell weiter zu verbessern. Das gibt Ihnen die Sicherheit, mit Wow-Effect einen erfolgreichen Service zu schaffen. Das Flop-Risiko wird minimiert. Beim Testen ist es wichtig, dass die Konzepte nicht perfektioniert werden, sondern von den Anwendern als Prototypen erkannt werden, sonst besteht die Gefahr, dass Kunden nur das "Design" oder die Schnittstelle bewerten. In dieser 5. Phase wurde zunächst ein Testdesign erstellt, gefolgt von qualitativen Tests mit der Zielgruppe. Die Ergebnisse der Tests und das Feedback der Anwender flossen in die weitere Verbesserung der Prototypen ein.

Das Ergebnis waren umsetzungsreife, patientengeprüfte und für die Ambulanz der Barmherzigen Brüder Wien weiterentwickelte Dienstleistungskonzepte.

In einem abschließenden Workshop mit dem Projektteam der Barmherzigen Brüder und LEAD Innovation wurden die endgültigen Ergebnisse vorgestellt und die nächsten Schritte zur Umsetzung diskutiert.

Ziele:

- Auswahl der richtigen Prüfmethoden
- Test von Servicekonzepten
- Weiterentwicklung der Konzepte
- 3 detaillierte, getestete und weiterentwickelte Innovationskonzepte für die gemeinsam definierten Suchfelder

Nutzen:

- Verbesserung von Konzepten und Prototypen für Services durch Anwender-Feedback
- Die Sicherheit, einen akzeptierten, erfolgreichen Service mit Wow-Effekten für Patienten und Mitarbeiter zu schaffen, wird deutlich erhöht.
- Validierung von Konzepten, Visualisierung und Spezifikation für die Umsetzung

Aufbau der Tests:



Konzept Cluster 1: Atmosphäre

Besonders gut angenommen werden Bildschirme mit beruhigendem Inhalt und einem neuen olfaktorischen Design.

Der Feel-Good Manager wurde durchweg sehr gut angenommen. Auch ein Leitsystem mit Farbe ist von den Patienten sehr begehrt.

Für die Patienten ist eine Einteilung in zwei Zonen sinnvoll. Eine Ruhezone und eine aktive Zone. Ankündigungen einer prominenten Person werden nicht als notwendig angesehen.

Konzept Cluster 2: Sinnvolles Warten

Die Mehrheit der Patienten möchte sich sowohl mit einfachen Rätseln oder "schönen" Sprüchen als auch mit kleinen Spielen beschäftigen. Es ist wichtig, dass der Beruf nicht überlastet wird.

Die Anzeige der geschätzten Wartezeit auf Bildschirmen und eine transparente Begründung werden von den Patienten als besonders wichtig erachtet.

Es wurde mehrfach erwähnt, dass Mauern für die Beschäftigung genutzt werden sollten.

Konzept Cluster 3: Digitaler Assistent

Gerade für ältere Menschen muss "The Device" so einfach wie möglich sein. Es muss klar kommuniziert werden, dass die Daten sicher sind.

"Das Gerät" Benutzer wollen bereits so viel wie möglich von zu Hause aus machen.

Insbesondere für junge Anwender ist "Das Gerät" eine erhebliche Erleichterung ihres gesamten Krankenhausaufenthaltes.

Menschen wollen inspiriert werden und erwarten einen reibungslosen Ablauf, wenn sie die Dienstleistungen eines Unternehmens in Anspruch nehmen. Um kundenorientierte Service-Design-Innovationen zu schaffen und das richtige Gespür für den Markt zu bekommen, genügt es nicht, mit Kreativagenturen und Markenbotschaftern zusammenzuarbeiten. Unternehmen müssen die Kundenperspektive in ihrem Dienstleistungsangebot kennen und ihre Mitarbeiter in die Lage versetzen, effizient zu arbeiten. Service-Design-Konzepte können Unternehmen dabei unterstützen, dieses Ziel zu erreichen.

Sie möchten mehr über Service Design erfahren?
Unser Experte wird Ihre Fragen beantworten:

Julian EBERLING_Innovation Manager
+43 664 913 91 92
eberling@lead-innovation.com

Über die Zusammenarbeit mit LEAD Innovation:

„Innovationen sind kein Zufall, Innovationen sind nur Neu, und Respekt vor Neuem ist menschlich. Um dem Neuem nicht dem Zufall zu überlassen und nicht alleine entgegenzutreten, sucht man sich einen Partner. Und man findet LEAD Innovation.“

Nikola Tanjga,
Data Scientist Stabsstelle Strategische Projekte,
Qualität, Risiko bei Barmherzige Brüder

Von der Vision zum Markterfolg -
mit dem Erfindernetzwerk.

Seminare in Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg,
München, Stuttgart, Wien & London

Webinare zu den unterschiedlichsten
Innovationsmanagementthemen
und -Methoden

Innovation Talks Innovationsmanagement
erklärt in 5-Minuten-Videos.

LEAD Magazine Fachmagazine aus
unterschiedlichen Branchen.

Bleiben Sie neugierig,
Ihr LEAD Innovation Team.

www.lead-innovation.com