

Visioner for en styrket prioritering af diagnostik som en væsentlig del af et bæredygtigt sundhedsvæsen



SAMMENFATNING

Der er et grundlæggende behov for politisk prioritering og investering i udviklingen af diagnostik med henblik på, at vi kan bevare og udvikle et velfungerende og bæredygtigt offentligt dansk sundhedsvæsen.

Vores generelt velfungerende sundhedsvæsen er ikke alene udfordret på demografien og et stigende antal mennesker med kroniske sygdomme, men også i særlig grad af mangel på kvalificeret arbejdskraft. Det presser allerede i dag sundhedsvæsenets sammenhængskraft og bæredygtighed, og udfordringen skærpes i de kommende år.

Det bør alle aktører på sundhedsområdet forholde sig til.

Dette visionspapir er en del af Roche Diagnostics' bidrag til perspektiver og løsninger til at møde udfordringerne.

En række nye løsninger og redskaber skal tages i brug for at skabe fremtidens bæredygtige sundhedsvæsen. Ét væsentligt og tilgængeligt redskab er her en mere strategisk og systematisk brug af diagnostik.

Diagnostik kan bidrage med løsninger på mange af de store udfordringer, sundhedsvæsenet vil stå over for i dag og i de kommende år. Det gælder blandt andet på områder som større sammenhæng, lige adgang til ydelser, mere sundhed for pengene, frigørelse af personaleresourcer og bedre forebyggelse.

Diagnostik er samtidig i rivende udvikling på grund af digitalisering, kunstig intelligens, nye teknologier samt i forhold til ændret arbejdsfordeling og styrket

multidisciplinært samarbejde. Det skaber store muligheder, men stiller også betydelige krav til, hvordan vi prioriterer diagnostikkens plads i fremtidens sundhedsvæsen. Covid-19-pandemien har vist os diagnostikkens afgørende rolle samt, at en effektiv og velfungerende diagnostik er en central del af løsningen på sundhedsvæsenets udfordringer.

Udviklingen forandrer diagnostikkens rammer og vilkår. Men det skaber omvendt også en solid platform for, at diagnostik kan bidrage til at fastholde en bæredygtig udvikling af det danske sundhedsvæsen. Det forudsætter dog, at diagnostik får en central position i de politiske drøftelser om både sundhed og økonomi.

Roche Diagnostics har på baggrund af dialog med eksperter og nøgleaktører i sundhedsvæsenet identificeret en bred enighed omkring fem centrale diagnostiske indsatsområder, der bør adresseres for at styrke fremtidens sundhedsvæsen:

1. En fælles vision for strategi og ledelsesansvar
2. Frigørelse af arbejdskraft gennem hurtig ibrugtagning af ny teknologi
3. Plan for brug af diagnostik i det nære sundhedsvæsen
4. Kompetenceløft som grundlag for at fremtidssikre det diagnostiske udviklingspotentiale
5. Skab stærkere innovationskraft gennem offentlig-private partnerskaber

Roche Diagnostics har efterfølgende udarbejdet konkrete anbefalinger på hver af de fem indsatsområder:

De fem anbefalinger er:

Anbefaling 1:



Fælles vision og strategi

Staten og regionerne bør formulere en fælles vision og strategi for, hvordan diagnostik kan udvikles og implementeres på et strategisk og ledelsesmæssigt niveau i hele sundhedsvæsenet. Visionen bør udvikles i tæt samspil med både koncern- og hospitalsledelser i regionerne for at sikre forudsætningerne for en systematisk og effektiv implementering.

Anbefaling 2:



Ibrugtagning

Danske Regioner bør sammen med de fem regioner skabe et overblik over, hvilke dele af diagnostikken der kan automatiseres, digitaliseres og standardiseres med henblik på at frigøre personaleressourcer. Relevante faglige organisationer, erhvervsorganisationer mv. bør inddrages systematisk i kortlægning og udvikling. Overblikket omsættes efterfølgende til en handleplan for hurtig ibrugtagning af ny teknologi på diagnostikområdet.

Anbefaling 3:



Det nære sundhedsvæsen

Sundhedsstyrelsen bør som led i en fremtidig kvalitetsplan for det nære sundhedsvæsen, herunder sundhedshuse og kommende nærhospitaler, udvikle en vision og konkret plan for, hvilke diagnostiktilbud der skal varetages af de enkelte enheder i sundhedsvæsenet. Det er afgørende for at sikre nærhed og lige adgang gennem en ensartet kvalitet og struktur for den diagnostik, der foregår uden for hospitalerne.

Anbefaling 4:



Uddannelse

Uddannelse i diagnostik bør have en central placering i uddannelses- og sundhedspolitiske prioriteringer fremadrettet. Uddannelses- og Forskningsministeriet bør i samarbejde med sundhedsmyndigheder, relevante uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer og sundhedsindustrien udarbejde en konkret plan for, hvordan styrkede kompetencer på diagnostikområdet kan bygges ind i grund-, efter- og videreuddannelsen på de sundhedsfaglige områder.

Anbefaling 5:



Offentligt-privat samarbejde

Danske Regioner bør udarbejde en plan for udviklingen af nye offentlig-private samarbejdsformer inden for diagnostik. Planen bør indeholde konkrete anbefalinger til, hvordan offentlig-private partnerskaber og værdiskabende indkøb kan tages i anvendelse for at understøtte en stærkere innovationskraft inden for diagnostik.

Indledning

Roche Diagnostics' visionspapir bygger på løbende dialog med nøgleaktører inden for diagnostik og har et klart hovedbudskab:

Der er et grundlæggende behov for politisk prioritering og investering i udviklingen af diagnostik i Danmark med henblik på at sikre, at vi fortsat kan bevare og udvikle et velfungerende og bæredygtigt offentligt sundhedsvæsen.

Danske Regioner identificerede i starten af 2021 en række tendenser, der både internationalt og nationalt kendetegner diagnostik.¹

I rapporten fremhæves den betydelige teknologiske og funktionelle udvikling inden for diagnostik, der blandt andet omfatter multidisciplinære laboratorieløsninger med tværfagligt samarbejde mellem specialer, indførelse af kunstig intelligens (AI) samt ændrede snitflader, eksempelvis i forholdet mellem Røntgeninformationssystemet (RIS), billedarkiverings- og kommunikationssystemet (PACS) og de elektroniske patientjournaler, digitalisering af patologien med AI-beslutningsstøtteværktøjer samt en betydelig udvikling inden for klinisk genetik og personlig medicin.

Udviklingen beskrives i rapporten som både klinisk, organisatorisk og systemisk.

Det stiller betydelige krav til, hvordan vi indretter sundhedsvæsenet, og ikke mindst hvordan vi prioriterer diagnostikkens plads i fremtidens sundhedsvæsen. Det kræver politiske prioriteringer, strategiske valg og ledelsesmæssigt fokus.

Med Covid-19-pandemien er diagnostik samtidig blevet en langt mere integreret del af den sundhedspolitiske agenda. Bredt i samfundet er det blevet tydeligt, at effektiv

og velfungerende diagnostik er helt centralt for den videre udvikling af vores sundhedsvæsen.

Diagnostik bør derfor sikres en central position i de overordnede politiske prioriteringer, når vi designer udviklingen af vores sundhedsvæsen i de kommende år, og i de sundhedspolitiske drøftelser om blandt andet implementering af sundhedsreform, det nære sundhedsvæsen og kronikerplaner m.v., hvis vi skal lykkes med at fastholde en bæredygtig udvikling.

Med afsæt i to workshops med henholdsvis faglige eksperter inden for diagnostik og en række ledere på hospitalsniveau og regionalt niveau har Roche Diagnostics identificeret fem centrale indsatsområder, der kan medvirke til at perspektivere og konkretisere drøftelserne om diagnostikkens rolle i fremtidens bæredygtige sundhedsvæsen – både politisk, strategisk og ledelsesmæssigt. De fem centrale indsatsområder er:

1. En fælles vision for strategi og ledelsesansvar
2. Frigørelse af arbejdskraft gennem hurtig ibrugtagning af ny teknologi
3. Plan for brug af diagnostik i det nære sundhedsvæsen
4. Kompetenceløft som grundlag for at fremtidssikre det diagnostiske udviklingspotentiale
5. Skab stærkere innovationskraft gennem offentlig-private partnerskaber

Nedenfor er de fem indsatsområder beskrevet kortfattet, herunder de konkrete anbefalinger på hvert enkelt område.

Workshops og løbende dialog med nøgleaktører på området har givet værdifulde input til udarbejdelsen af indsatsområder og anbefalinger. Indhold og anbefalinger er imidlertid alene Roche Diagnostics' ansvar.

Roche Diagnostics vil gerne takke alle de gode kræfter, der har bidraget med deres indsigt, interesse og synspunkter.

Det er vores håb, at visionerne vil bidrage til en styrket udvikling af diagnostik som et redskab, der kan bidrage væsentligt til at sikre et bæredygtigt offentligt sundhedsvæsen.

¹PWC: "Analyse af regionernes it-systemportefølje på det diagnostisk område", maj 2021

Fem centrale indsatsområder

for en strategisk styrkelse af diagnostik i fremtidens sundhedsvæsen

1. En fælles vision for strategi og ledelsesansvar

Når nye diagnostikteknologier indføres, er det grundlæggende et ledelsesansvar at sikre, at de implementeres og anvendes mest effektivt. Herunder, at nye teknologiske muligheder også indtænkes strategisk og organisatorisk, så vi udnytter mulighederne for at effektivisere og forenkle.

Ledelsesmæssigt og organisatorisk giver moderne diagnostik ofte nye muligheder for at forenkle og effektivisere processer og arbejdsgange. Men det forudsætter et ledelsesmæssigt fokus på systematisk at analysere de mulige gevinster ved nye løsninger. Og det forudsætter et ledelsesmæssigt mod til at tage de mulige gevinster hjem, når nye teknologier giver muligheder for eksempelvis at forenkle arbejdsgange og derigennem frigøre personale til andre opgaver.

Hvis ikke ledelsen har fokus og mod til den nødvendige organisatoriske forandring, risikerer vi dobbeltarbejde og

en u hensigtsmæssig prioritering af ressourcerne blandt en række faggrupper, der i forvejen er pressede på tid og kapacitet. Det er hverken effektivt for personalet eller optimalt for patienterne. Det kan samtidig medføre, at nye diagnostikteknologier ikke skaber den værdi og innovationskraft, de ellers kunne bidrage med.

Udviklingen kalder på, at vi i Danmark bliver enige om en fælles vision og strategi for det diagnostiske område. Diagnostik skal ikke nødvendigvis struktureres eller udføres på samme måder alle steder i landet, men visionen og strategien bør sætte en klar retning og prioritering på tværs af sundhedsvæsenet.

Der er med andre ord forskellige veje til at opfylde visionen og strategien, men diagnostik vil være en uudnyttet mulighed, hvis vi ikke også på tværs af sektorer og regioner videndeler og bruger de diagnostiske specialer på den bedst tænkelige måde. Det vil være til gavn for borgere, medarbejdere og det samlede sundhedsvæsen og have stor værdi for det danske velfærdssamfund med en fælles strategi.



Anbefaling 1:

Staten og regionerne bør formulere en fælles vision og strategi for, hvordan diagnostik kan udvikles og implementeres på et strategisk og ledelsesmæssigt niveau i hele sundhedsvæsenet. Visionen bør udvikles i tæt samspil med både koncern- og hospitalsledelser i regionerne for at sikre forudsætningerne for en systematisk og effektiv implementering.



2. Frigørelse af arbejdskraft gennem hurtig ibrugtagning af ny teknologi

Hvis diagnostik skal bidrage maksimalt til at understøtte et bæredygtigt sundhedsvæsen fremadrettet, er det først og fremmest vigtigt, at der formuleres en langsigtet vision og strategi. Stigende mangel på personaleressourcer i hele sundhedsvæsenet betyder imidlertid, at det også er nødvendigt at fokusere på initiativer, der kan frigøre ressourcer inden for en kortere tidshorison.

Automatisering, digitalisering og standardisering af processer inden for diagnostik og hurtigere ibrugtagning af ny teknologi er værktøjer, der kan hjælpe med at frigøre personaleressourcer til andre opgaver i en tid, hvor der er væsentlig mangel på kvalificeret arbejdskraft i det meste af sundhedsvæsenet.

Ny teknologi, der kan automatisere, digitalisere og standardisere processer inden for diagnostik kan ligeledes

være centrale elementer til at indfri ønsket om for eksempel at udrede flere patienter i eget hjem.

Det er imidlertid vigtigt, at de enkelte afdelinger ikke alle skal bruge ressourcer på at skabe et overblik over, hvilke muligheder der er for at automatisere, digitalisere og standardisere processer på kort sigt. Der bør derfor tages et centralt initiativ til at skabe overblik over, hvilke teknologier der mest effektivt frigør arbejdskraft, og hvordan de hurtigst muligt tages i brug.

Det er naturligvis vigtigt, at mere kortsigtede initiativer ikke skønnes at være i modstrid med den langsigtede vision og strategi, der formuleres for brugen af fremtidens diagnostik.

Den kommende kommission for mere robusthed i sundhedsvæsenet, der nedsættes i løbet af 2022, bør også forpligtes på at inddrage industriens strategiske forslag til initiativer, som kan frigøre arbejdskraft.



Anbefaling 2:

Danske Regioner bør sammen med de fem regioner skabe et overblik over, hvilke dele af diagnostikken der kan automatiseres, digitaliseres og standardiseres med henblik på at frigøre personaleressourcer. Relevante faglige organisationer, erhvervsorganisationer mv. bør inddrages systematisk i kortlægning og udvikling. Overblikket omsættes efterfølgende til en handleplan for hurtig ibrugtagning af ny teknologi på diagnostikområdet.



3. Plan for brug af diagnostik i det nære sundhedsvæsen

Der er bred enighed om, at vi i endnu større udstrækning skal sætte patienterne i centrum for både udredning og behandling. Men spørgsmålet er, hvordan vi organiserer diagnostik på en måde, der optimalt understøtter det enkelte patientforløb.

Det er et af de helt centrale spørgsmål i forhold til organiseringen i et bæredygtigt sundhedsvæsen, hvor mere diagnostik og flere behandlinger sker uden for hospitalerne i tæt tværsektorielt samarbejde med blandt andet almen praksis og kommunerne.

Vi står over for store forandringer i den tværsektorielle styring af vores sundhedsvæsen gennem blandt andet nye sundhedsklynger og etablering af en række nærhospitaler/sundhedshuse. Det diagnostiske område kommer i stigende grad til at udspille sig i snitfladerne mellem forskellige sektorer og bør derfor tænkes systematisk ind i den strukturelle og organisatoriske udmøntning og forandring af nærhospitaler og klynger.

Drøftelserne omkring organiseringen af det diagnostiske område afføder ofte en debat om specialisering og centralisering over for en større udbredelse uden for hospitalerne. Men realiteten er, at det er et 'både-og'-forhold.

Der er brug for styrkede diagnostikløsninger i almen praksis som grundlag for målrettede og nære sundhedsydelser med høj faglig kvalitet. Samtidig er der brug for fortsat specialisering samt stærkere multidisciplinære teams i den mere specialiserede del af vores sundhedsvæsen.

Her kan teknologien for alvor bygge bro mellem relevante decentrale diagnostikløsninger og den nødvendige specialisering på sygehusene. Gennem nye teknologier kan vi på tværs af vores sundhedsvæsen styrke diagnostikløsningerne og blandt andet sikre en bedre behandling tættere på den enkelte borger. Og det uden at gå på kompromis med hverken visioner og perspektiver i andre dele af sundhedsvæsenet eller give køb på en høj kvalitet.

Den multidisciplinære tænkning er essentiel for en styrket tilgang til diagnostikområdet og kan gennem teknologiske muligheder og værktøjer sikre den integration og sammenhæng, der er brug for på tværs af de diagnostiske specialer.

Regionalt og lokalt er der brug for forskellige organisatoriske set-up. De nye teknologier bygger bro og skaber sammenhæng mellem den bredde og den variation, diagnostik tilbyder.



Anbefaling 3:

Sundhedsstyrelsen bør som led i en fremtidig kvalitetsplan for det nære sundhedsvæsen, herunder sundhedshuse og kommende nærhospitaler, udvikle en vision og konkret plan for, hvilke diagnostiktilbud der skal varetages af de enkelte enheder i sundhedsvæsenet. Det er afgørende for at sikre nærhed og lige adgang gennem en ensartet kvalitet og struktur for den diagnostik, der foregår uden for hospitalerne.



4. Kompetenceløft som grundlag for at fremtidssikre det diagnostiske udviklingspotentiale

På diagnostikområdet står vi over for en markant udfordring med at sikre en tilstrækkelig udvikling af de nødvendige kompetencer til at udnytte nye teknologier og løsninger. Det kræver, at uddannelse samt efter- og videreuddannelse i diagnostik får en langt mere central strategisk placering i den politiske prioritering.

Vi har brug for et skærpet fokus fra strategisk, ledelsesmæssigt og ikke mindst politisk niveau for at sikre et grundlæggende kompetenceløft inden for og omkring de diagnostiske specialer. Teknologien og de diagnostiske modaliteter bliver konstant forbedret. Kompetencerne til at sikre korrekt og effektiv anvendelse af de nye muligheder følger dog kun med, hvis det prioriteres i

uddannelserne samt af lederne i de daglige prioriteringer i forhold til både efteruddannelse og den kliniske hverdag.

Der er behov for, at der på ledelsesniveau i sundhedsvæsenet og i de sundhedsfaglige dele af uddannelsessystemet i langt større udstrækning sættes strategiske rammer for, hvilke udfordringer og muligheder implementering af de forskellige diagnostiske løsninger kan have. At implementere ny diagnostik indebærer ikke blot overvejelser om økonomisk råderum og kapacitet. Det handler i høj grad også om at sikre den rette viden og de rette kompetencer samt opdatering af de mest effektive arbejdsgange.

Det er desuden vigtigt, at de relevante virksomheder i sundhedsindustrien støtter myndighederne og uddannelsesinstitutionerne i både den praktiske og teoretiske del af undervisningen i diagnostik.



Anbefaling 4:

Uddannelse i diagnostik bør have en central placering i uddannelses- og sundhedspolitiske prioriteringer fremadrettet. Uddannelses- og Forskningsministeriet bør i samarbejde med sundhedsmyndigheder, relevante uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer og sundhedsindustrien udarbejde en konkret plan for, hvordan styrkede kompetencer på diagnostikområdet kan bygges ind i grund-, efter- og videreuddannelsen på de sundhedsfaglige områder.

5. Skab stærkere innovationskraft gennem offentlig-private partnerskaber

Danmark har et stærkt økosystem på sundhedsområdet. Det skal udnyttes bedre til at udvikle blandt andet diagnostik. Et afgørende grundlag for en succesfuld videreudvikling af vores sundhedsvæsen er, at vi udvikler og forankrer en tankegang, der fremmer en offensiv tilgang til innovation og nye måder at samarbejde på. En tilgang, hvor etablerede virksomheder, start-ups og offentlige aktører sammen skaber nye diagnostikløsninger med den enkelte borger i centrum.

Integration af nye diagnostiske teknologier har i vid udstrækning også implikationer for de processer, der udspiler sig rundt om teknologierne. Det kræver, at der i langt højere grad tænkes i innovationsprocesser og muligheder for at skabe positiv forandring, så den løbende implementering af nye teknologier bidrager med størst mulig værdi. Det gælder også på hele indkøbsområdet, hvor det er nødvendigt, at vi sætter yderligere gang i udviklingen af mere innovationsfremmende og værdiskabende tilbud.

Det bør således være reglen – snarere end undtagelsen – at indkøb er tilrettelagt og gennemført med et strategisk sigte og en værdibaseret tænkning med det formål at skabe langsigtede gevinster for både borgere, patienter,

sundhedsvæsen og samfundsøkonomi. Virksomhederne skal samtidig blive endnu bedre til at påvise, hvordan deres produkter og løsninger skaber større værdi for sundhedsvæsenet – også på længere sigt.

Offentlig-private partnerskaber kan her spille en helt afgørende rolle for udvikling af en innovativ tankegang og en proaktiv værdibaseret tilgang. Virksomhederne har typisk både kapacitet, stor viden om teknologier, data og fremtidige løsninger, og de har generelt en vilje og interesse i at understøtte innovative tiltag i sundhedsvæsenet.

Et velfungerende og bæredygtigt sundhedsvæsen er på sigt også helt afgørende for virksomhedernes forretningsmæssige muligheder. Det offentlige sundhedsvæsen har samtidig brug for at inddrage sundhedsindustrien for at klare fremtidens udfordringer.

Derfor er stærke offentlig-private partnerskaber en vigtig brik i at skærpe nytænkning og innovationskraft i det danske sundhedsvæsen – også inden for diagnostik.



Anbefaling 5:

Danske Regioner bør udarbejde en plan for udviklingen af nye offentlig-private samarbejdsformer inden for diagnostik. Planen bør indeholde konkrete anbefalinger til, hvordan offentlig-private partnerskaber og værdiskabende indkøb kan tages i anvendelse for at understøtte en stærkere innovationskraft inden for diagnostik.

Efteråret 2022

Roche i Danmark har siden 1970 været en central samarbejdspartner for det danske sundhedsvæsen med tilbud inden for sundhedsforskning, klinisk forskning, diagnostik, medicinsk behandling og patientløsninger. Inden for det diagnostiske område leverer Roche i dag over 700 diagnostiske løsninger, som muliggør tidlig og præcis diagnostik af patienter samt sygdomsforebyggelse inden for en række sygdomsområder, som eksempelvis kræft, hjerte-kar-sygdomme og infektionssygdomme.

