

IT-Gutachten als strategischer Schlüssel zum Erfolg

Die Krankenhaus-IT benötigt mehr denn je fundierte Transparenz

Das zielgerichtete Management der IT nimmt für den Erfolg eines Krankenhauses einen stetig wachsenden Stellenwert ein. Um eine effektive und effiziente Geschäftsprozessunterstützung zu gewährleisten, sind innovative und strategische IT-Konzepte notwendig. Solche Konzepte sind das Ziel von IT-Gutachten. Uwe Günther, Geschäftsführender Gesellschafter, Sanovis GmbH, und Christoph Hirschfeld, Berater, Sanovis GmbH, beschreiben Vorgehen und Ziele.

Der Krankenhausmarkt befindet sich in einem tief greifenden Wandel. Kostensteigerungen durch regulative Vorgaben, Systemänderungen und entsprechender medizinisch-technischer Fortschritt beeinflussen die Arbeit der Krankenhäuser. Dem gegenüber steht die Forderung zur Kostenkontrolle und -einsparung, bedingt durch das Ende der DRG-Konvergenzphase sowie der Entwicklung zur monistischen Krankenhausfinanzierung (vgl. Abbildung 1).

Vor diesem Hintergrund müssen die Akteure im Gesundheitswesen gezielte Maßnahmen ergreifen, um im steigenden Wettbewerb bestehen zu können. So lassen sich auf Ebene des Krankenhaus-Managements sowohl die schon seit längerem andauernden Konsolidierungsbestrebungen als auch die Optimierung der Geschäftsprozesse ausmachen. Diese zentralen Bemühungen bedeuten direkte Implikationen für das

Management der IT. So kommt der IT im Krankenhaus zentrale Bedeutung insbesondere bei den Themen der besseren Prozessunterstützung (Stichworte: klinische Pfade, EPA und ERP), der Kosteneffizienz sowie der zukunftsweisenden Technologien (Stichworte: Telemedizin, ELGA) zu.

Zielsetzung von IT-Gutachten

Um fundierte Transparenz in diesen für den Krankenhauserfolg strategisch wichtigen Themen zu bekommen, dienen IT-Gutachten als Schlüssel. Sie sollen helfen, Antworten auf Fragen zu geben, wie beispielsweise:

- Wie sieht der derzeitige Status quo der Krankenhaus-IT aus?
- Welche möglichen Schwachstellen existieren hierbei?
- Wie effizient werden Applikationen und Systeme benutzt?
- Wird das Personal nach Kapazität und der Qualität entsprechend eingesetzt?

IT-Gutachten stellen die Grundlage für die Entscheidungsfindung wichtiger Maßnahmen sowohl für die Geschäftsführung als auch für das IT-Management dar. So werden der Geschäftsführung Empfehlungen beispielsweise für das IT-Budget und für Investitionen ausgesprochen. Dem IT-Leiter werden Informationen u. a. zu IT-Maßnahmen, Personalkapazität und strategischer Ausrichtung der Krankenhaus-IT an die Hand gegeben.

Vorgehensweise von IT-Gutachten

IT-Gutachten sind stringent strukturiert. So ist das Vorgehen durch drei aufeinander folgende Phasen gekennzeichnet (vgl. Abbildung 2). Elementarer Bestandteil eines IT-Gutachtens ist die erste Phase: Die Ist-Erhebung. Hierbei werden die wesentlichen Bereiche wie Applikationen, Systeme und Infrastruktur, Organisation und Personal sowie die Finanzen und Projekte der Krankenhaus-IT erfasst. Für diese Erfassung dienen Werkzeuge wie strukturierte Erhebungskataloge und Interview-Fragebögen. Für ein umfassendes Bild werden sowohl die IT als auch die Fachbereiche einbezogen. Für die exakte Analyse der applikativen und infrastrukturellen Bereiche werden spezielle, auf Einzelfunktionen heruntergebrochene KIS-Checklisten verwendet und Ortsbegehungen durchgeführt.

Aus der Ist-Erhebung ergibt sich eine Reihe von Fragen, die im Rahmen der zweiten Phase beantwortet werden müssen, wie beispielsweise:

- Welche Anwendungen und Systeme werden eingesetzt und wie zukunftssicher sind diese?
- Inwieweit werden aktuelle Fachprozesse durch die IT unterstützt?
- Welche Anforderungen kommen künftig (von innen und von außen) auf die IT zu?
- Wie ist die hauseigene IT-Abteilung (Personal) aufgestellt?
- Ist das IT-Budget adäquat und ausreichend?

Ziel der zweiten Phase ist die Ableitung von Anforderungen aus dem Ist-Zustand. Eine Gegenüberstellung mit „Best Practice“ und vergleichbaren „IT-Benchmarks“ helfen markt-konforme Ziele zu formulieren. Darüber hinaus werden in diese Phase bedarfsweise Management-Workshops und Vertiefungsgespräche durchge-

Abb. 1: Die Situation der Krankenhaus-IT heute



Abb. 2: Vorgehensweise und Inhalte eines IT-Gutachtens



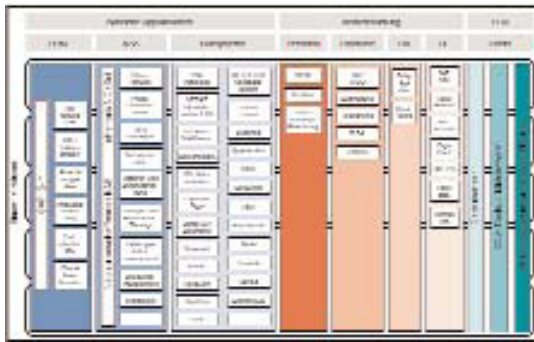


Abb. 3: Beispiel für eine strukturierte Applikationslandkarte



Abb. 4: Beispiel für die aufgabenorientierte Fokussierung der IT Organisation

führt. Den Abschluss des IT-Gutachtens bildet die dritte Phase. Hier werden für die bereits in der Ist-Erhebung erfassten Bereiche fundierte Soll-Konzeptionen erarbeitet. Dabei werden die einzelnen Bereiche unterschieden und detaillierte Aussagen beispielsweise zu IT-Basistechnologien, Applikationslandschaft (KIS, EPA, ERP und Subsysteme) und zum optimalen Ressourceneinsatz getroffen. Wichtig hierbei ist eine detaillierte Maßnahmenplanung, die die Lücken zwischen Ist- und Soll-Zustand schließt. Die Planung umfasst auch eine langfristige Investitions- und Kostenabschätzung, um dem wichtigen Thema der Wirtschaftlichkeit Rechnung zu tragen, und schließt mit einem Ergebnisbericht ab.

Ergebnisse und Praxisbeispiele

In der Praxis sind die Ergebnisse von IT-Gutachten vielfältig. So können zentrale Ergebnisse beispielsweise lauten:

- Aufbau von Redundanzen im Infrastrukturbereich
- Homogenisierung der Applikationslandschaft (siehe Abbildung 3)
- Aufgabenorientierte Organisation der IT-Abteilung (siehe Abbildung 4)
- Einbindung der Fachbereiche in IT-relevante Aufgaben
- Etablierung eines Key User-Konzepts
- Einführung einer differenzierten Supportstruktur

Neben diesen exemplarischen Maßnahmen wird in jedem IT-Gutachten selbstverständlich die jeweilige Ist-Situation der Krankenhaus-IT berücksichtigt. Durch das Einfließen der spezifischen Auswertungen entstehen IT-Konzepte, die individuelle Handlungsempfehlungen für das IT-Management und die Geschäftsführung beinhalten.

Die Bedeutung von IT-Gutachten für die Krankenhaus-IT

Um sich als Krankenhaus erfolgreich am Markt zu positionieren, gilt es, ein IT-Management zu etablieren, welches sich innovativen und strategisch weitreichenden Konzepten bedient. Hierbei stellen IT-Gutachten eine sehr gute Grundlage dar. Ausgehend von der individuellen Situation werden Anforderungen und Ziele formuliert, die sich direkt in einer Soll-Konzeption wiederfinden. Das Ergebnis umfasst die wichtigen Bereiche einer detaillierten Maßnahmenplanung sowie einer In-

vestitions- und Kostenabschätzung. Dies wird insbesondere seitens der IT-Leitung als positiv wahrgenommen, da hierdurch die langfristige Ausrichtung der Krankenhaus-IT erfolgt und somit eine gesicherte und faktenbasierte IT-Leistungserbringung zukünftig möglich macht. Durch die intensive Einbindung der IT-Anwender – also Ärzte, Pflege und Verwaltung – wird zudem die Kommunikation mit den Fachbereichen „auf gleicher Augenhöhe“ gefördert, wodurch eine Aufwertung der IT in der gesamten Krankenhausorganisation zu verzeichnen ist. IT-Gutachten stellen somit ein Instrumentarium dar, welches zum wesentlichen Erfolg für das Management der IT beitragen kann. www.sanovis.com



Uwe Günther, Geschäftsführender Gesellschafter, Sanovis GmbH: „IT-Gutachten bilden einen grundlegenden Baustein, um dem stärker werdenden Wettbewerb im Krankenhausumfeld zu begegnen.“

Christoph Hirschfeld, Berater, Sanovis GmbH: „Die Wichtigkeit einer strukturierten IT für den Krankenhauserfolg ist noch nicht überall spürbar.“

Korrekturnotiz

Für den Artikel „SOARIAN und wie weiter – Fragen an Siemens Medical Solutions“, Ausgabe 4/2009, ist richtigzustellen: Siemens Medical Solutions firmiert seit April 2009 als Siemens AG, Sektor Healthcare. Auch hat sich der Titel des Interviewpartners Stefan Thomas Herm in „Leiter der Organisation Health Services Europabeit Siemens Healthcare“ geändert.

Geändert hat sich außerdem die Strategie, die Siemens mit Soarian und i.s.h.med verfolgt: Laut der Grafik von Seite 27 aus dem Jahr 2007 ging Siemens bis vor zwei Jahren noch von einer Fusion der beiden KIS aus. Wie Stefan Herm im Rahmen des Interviews jedoch erläuterte, beabsichtigt Siemens beide KIS nun weiterzuentwickeln – eine 180-Grad-Wendung.

Die Redaktion Krankenhaus IT-Journal