

# IT – für Manager oft eine Black Box

## IT-Service-Management – das müssen IT-ler oft noch lernen



*Die Informationstechnologie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für ein Krankenhaus. Doch sie ist nicht die Hauptsache, sondern ein Instrument, ein Werkzeug für erfolgreiches Arbeiten. Um Service ging es daher auch beim inzwischen dritten Entscheider-Event für Unternehmensführung und IT-Service-Management im Gesundheitswesen im Februar in Düsseldorf. Das Thema der Veranstaltung, einer Initiative verschiedener Verbände, darunter auch des Verbandes der Krankenhausdirektoren Deutschlands: Unternehmenserfolg durch optimale IT-Ausrichtung auf die Unternehmensziele: IT-Service-Management als Erfolgsfaktor.*

**E**ine neue Abkürzung macht sich breit: ITSM oder auch IT-Service-Management. Das meint u.a., IT-ler sitzen nicht in ihrem Kämmerlein und tun Dinge, die außer ihnen niemand durchschaut. Sie bieten aktiv eine Dienstleistung an und zwar möglichst in einer Sprache, die nicht nur sie verstehen. Sie sind in ihrem Tun transparent, und was sie tun, ist nicht Selbstzweck, auch nicht das Maximum, das technisch möglich ist, sondern das Optimum, das dem Unternehmen in seiner Strategie Unterstützung gibt. IT ist ein Instrument, um Menschen und Prozesse zu unterstützen, nicht umgekehrt. Das klingt banal, ist es aber nicht. Man fragt sich, wer wird eigentlich von wem getrieben?

Die Aufgaben der IT im Krankenhaus sind umfangreich, es werden stetig mehr. IT ist teuer und das Management muss sich genau überlegen, was es benötigt – und zwar nicht in technischer Hinsicht, sondern in strategischer.

Was sind die Schwerpunkte der IT im Krankenhaus? VKD-Präsident Heinz Kölking nannte Sicherung von Information und Kommunikation,

- Betriebswirtschaftliche Abbildung dessen, was im Krankenhaus passiert,

- Dokumentation und Archivierung,
- Datensicherheit,
- Zunehmend auch Prozesssteuerung.

Kölking leitete seinen Vortrag damit ein, er habe gerade in seinem Krankenhaus ein neues KIS eingeführt und könne durchaus etliche Wunden zeigen, die er davongetragen hat. IT ist Fluch und Segen, sagte er. Verzichtbar sei sie nicht mehr. Er formulierte aus Sicht des Managements einige Thesen zur IT und zum ITSM:

Die IT-Strategie und ihre Umsetzung durch das IT-Service-Management (ITSM) dient der Erreichung der Unternehmensziele. ITSM stellt Zielgruppen gerechte Dienste für alle wesentlichen Prozesse und Aufgaben im Krankenhaus zur Verfügung.

ITSM sorgt für reibungslose Sektor übergreifende Unterstützung der Leistungsprozesse – regional und überregional.

ITSM stellt die Integration der Prozesse bezüglich der Daten sicher.

ITSM muss die Konvergenz von IT-Technik und Medizintechnik fördern und begleiten.

### Verstehen wir uns überhaupt?

Warum verstehen sich IT-Fachleute und die anderen Berufsgruppen im Krankenhaus, allen voran das Management oft nicht, wo doch heute alle wissen, dass sie einander brauchen? Liegt es, gleich am Anfang, an der Vollmundigkeit von IT-Firmen – nicht aller natürlich –, die Kostensenkung versprechen, wo doch IT immer sehr teuer ist? Von denen man sich erhofft, dass sie Komplexität verringern, diese aber dann doch vergrößern? Liegt es an dem oft fast autistischen Verhalten von IT-lern? An den vielen unverständlichen Begriffen, die an die „Fremdsprachen“ von Medizinern oder Juristen erinnern?

IT ist nicht Selbstzweck und nicht alles, was machbar ist, wird auch benötigt. IT ist auch kein Bereich für sich. Sie steckt in allem, durchdringt die ganze Organisation. Und betrachtet man die andere Seite, die des Managements, muss wahrscheinlich aus dieser Warte viel stärker als bisher kommuniziert werden, was die Unternehmensstrategie überhaupt ist, wofür man die IT benötigt. Es ist bekannt, dass die IT-Leiter in den Krankenhäusern fordern, viel stärker einbezogen zu werden, ihren Platz in einer Stabsstelle zu haben bzw. zum Management zu gehören. In großen Klinikunternehmen gibt es auch bereits hier und da einen CIO, einen Chief Information Officer. Das ist aber nicht das, was viele Manager wollen. Peter Löbus, Geschäftsführer des Klinikums Bernburg in Sachsen-Anhalt, selbst ein technikbegeisterter Mensch, sagt: „An meinem Tisch wollen alle sitzen – das Controlling, die IT“. Wichtig sei aber vor allem, dass die ausreichend informiert und dort einbezogen werde, wo sie wichtig ist. „Wir haben sehr viele Probleme – die IT ist nur eines davon“, rückt er den Stellenwert zurecht.