

# „Geschäftsführern und Verwaltungsleitern die Potentiale der IT vermitteln“

2008er Entscheiderevent für IT in der Gesundheitswirtschaft

Mitte Februar trafen sich im honorigen Düsseldorfer Industriecenter die Entscheider aus deutschen Krankenhäusern mit IT-Experten. Mehr als 100 Teilnehmer folgten der Einladung folgender Organisationen: Verband für Unternehmensführung und IT-Service-Management in der Gesundheitswirtschaft (VuiG), Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte (bdvb), Bundesverband Managed Care (BMC), Gesellschaft für Informatik (GI), Deutsche Gesellschaft für Medizinische Informatik, Biometrie und Epidemiologie (GMDS), Verband der Beratungsunternehmen im Gesundheitswesen (VBGW) und Verband der Krankenhausdirektoren Deutschlands (VKD). „Wir haben mit dieser zweiten Veranstaltung einen wichtigen Schritt nach vorne getan, um der Führungsebene in Krankenhäusern die Schlüsselrolle der IT für den Erfolg ihrer Unternehmen zu vermitteln“, sagte der VuiG-Vorstandsvorsitzende Dr. Pierre-Michael Meier zusammenfassend.

Mit einem fundierten ITIL-Seminar von Prof. Dr. Roland Blomer, UMIT Innsbruck, und der Präsidiumssitzung des Verbandes der Krankenhausdirektoren Deutschlands VKD startete die Veranstaltung. An den beiden Folgetagen präsentierten Experten aussagestarke Vorträge, deren Auswahl ein Fachbeirat mit Vertretern aus Hochschulen und Verbänden getroffen hatte. Die Präsentationen zeigten die konkreten Nutzenpotentiale auf, erläuterten plausible Ansätze für die Führungspraxis und schufen die Wissensbasis für einen Dialog zwischen Unternehmensführung und IT.

So erklärte Dr. Meier, die DRGs hätten dazu geführt, dass in der Medizin „Produkte“ eingeführt wurden; für IT-Services sollte Ähnliches gelten: Verständliche, bewertbare Produkte sind Fundament für Transparenz der IT-Dienstleistung im Krankenhausumfeld und steigern die Verständlichkeit der Kommunikation zwischen Unternehmensführung und IT.

Fünf Schlüsselthemen schälten sich in Düsseldorf heraus. In einem „Summer Camp“ werden Ergebnis-



Die strategische Rolle der IT für das Unternehmen Krankenhaus: Vorstellung erfolgskritischer Herausforderungen auf der Pressekonferenz (v.l.) – Peter Löbus (VKD-Vizepräsident, Geschäftsführer Klinikum Bernburg), Dr. Armin P. Wurth (Vorstandsvorsitzender des Beraterverbandes VBGW e.V. und Geschäftsführer Pro-Klinik), Dr. Pierre-Michael Meier (VuiG e.V.), Dr. Dominik Deimel (Bundesverband Managed Care e.V.), Prof. Dr. Alfred Winter (GMDS e.V., Institut für Medizinische Informatik Statistik und Epidemiologie/Universität Leipzig)

## „Was bringt ITIL?“ Prof. Dr. Roland Blomer, UMIT Innsbruck:

Es ist ein generisches Prozessmodell, das ganzheitlich in Prozesseinheiten beschreibt, was getan werden muss, um IT-Services für einen Kunden optimal, kontrollierbar, managebar, verantwortlich usw. zu erbringen. ITIL ist de facto Weltstandard in allen Industrien und hat sich durchgesetzt. Es beschreibt nicht wie die Service-Atome (Einzel-IT-Service-Prozesse) erbracht werden müssen, sondern sagt welche IT-Service-Atome zu etablieren sind, welche Rollen gespielt werden müssen, wie diese IT-Service-Atome IT-intern zusammenwirken müssen, welche Kommunikation zwischen IT und Fachabteilung zu organisieren ist. ITIL standardisiert weltweit die IT-Service-Sprache.

ITIL kann man nicht von der Stange kaufen, eine ITIL-Implementierung muss man sich erarbeiten. Das „Was“ ist vorgegeben, das „Wie“ muss „erlitten“ werden.

## Über den Verband VuiG

Im Fokus steht Business-IT-Alignment, d.h. ein Bewusstsein in der Unternehmensführung für den Beitrag der IT zum Unternehmenserfolg zu schaffen. Um einen hohen Wirkungsgrad zu erreichen, konzentriert sich der Verband klar auf die Zielgruppe Unternehmensführung und -leitung, d.h. kaufmännische, medizinische als auch pflegerische Entscheidungsträger und natürlich die CIOs.

Bislang wurde es oft versäumt, gegenüber der Entscheidersebene ein Bewusstsein für den Nutzenbeitrag der IT darzustellen, was nun über das Instrumentarium IT-Service-Management erreicht werden soll. Auf Basis von allgemein verständlichen „IT-Produkten“ wird sowohl eine Transparenz als auch eine gemeinsame Kommunikations- und Bewertungsebene erreicht.

► [www.VuiG.org](http://www.VuiG.org)

papier erarbeitet; zur Medica im November gehen Vertreter der beteiligten Verbände mit diesen Unterlagen an die Branchenöffentlichkeit:

## Nächste Schritte

Im Rahmen der Medica 2008 findet am 20. November eine Präsentation der fünf Key-IT-Themen (siehe Artikel) der Unternehmensführung statt. Genaue Angaben zu Zeitpunkt und Ort finden Sie zeitnah unter <http://www.luiG.org>, [www.VuiG.org](http://www.VuiG.org).

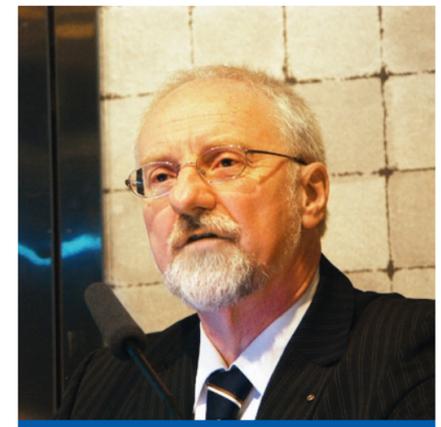
## „Was sind die Hinderungsgründe zur konsequenten Einführung von IT-Services?“ Dr. Klaus Dörnhöfer, Stellvertretender Leiter Informationsverarbeitung und Service-Level-Manager, Klinikum Nürnberg:

Die konsequente Einführung von IT-Services in einer IT-Abteilung kostet vor allem eines, was IT-Abteilungen in Krankenhäusern nicht haben: Arbeitszeit. Diese Arbeitszeit fehlt dann für die Feuerwehrfunktion der immer komplexer werdenden IT-Landschaft, die sich zum Teil im Rahmen der Medizintechnik ohne Gestaltungsmöglichkeiten der IT-Abteilung organisch entwickelt.

In der Regel fehlt das Verständnis und damit die Unterstützung durch die Geschäftsleitung, warum die IT-Abteilung IT-Services einführen will. Dies ist bei den momentan anstehenden politisch geschaffenen Problemen in der Krankenhaus-Landschaft durchaus auch nachvollziehbar, da der monetäre Nutzen und kurzfristige Nutzen für das Krankenhaus erst mal schwer erkennbar wird. Somit bleibt dieses Projekt ein Mauerblümchen, um das man sich kümmert, wenn mal ein bisschen Zeit übrig ist. Schließlich ist der Nutzen der Einführung von IT-Services ohne eine grundlegend neue Beziehung zu den internen Kunden – Stichworte Service-Katalog und Service-Level-Agreement – mit klar definierten Rechten und Pflichten auf beiden Seiten sehr begrenzt. Ich sehe in unserem Klinikum kurzfristig wenig Chancen, auf der Kundenseite und in geringem Umfang auch bei einigen IT-Mitarbeitern in einem überschaubaren Zeitrahmen zu einem entsprechenden Bewusstseinswandel zu kommen.



Pierre-Michael Meier, Leiter des 2008er Entscheiderevents und der IuiG, Vorsitzender des VuiG-Vorstandes ([www.VuiG.org](http://www.VuiG.org)) sowie Siemens AG



Leistungserbringer bewegen sich unternehmerisch im Spannungsfeld zwischen Verpflichtung zur Leistung und Zwang zur Ökonomie. Optimale IT-Ausrichtung auf die unternehmerischen Zielsetzungen trägt zum Erfolg bei: Heinz Kölling, VKD-Vorsitzender und Geschäftsführer Diakonissen-Mutterhaus Rotenburg



IT muss den Informationsfluss zwischen den Abteilungen sowie intersektoral ermöglichen, Vernetzung ist für erfolgreiches Agieren der Leistungserbringer ausschlaggebend – so Peter Asché, Geschäftsführer Klinikum Ludwigshafen. Der CEO, so Asché weiter, hat die Erfüllung dieser Anforderungen von seiner IT-Abteilung einzufordern, die sich – im Rahmen eines Nutzenbeitrags zum Unternehmenserfolg – vom Kostenfaktor zum „Business Enabler“ hin entwickeln muss.



Prof. Dr. Günter Neubauer, Direktor, Institut für Gesundheitsökonomik

- Prozess-Lastenheft am Beispiel der IT-Konsolidierung von drei Krankenhäusern.
- „Service“ Weiterbildung der IT-Leiter.
- Neue Geschäfts- und Preismodelle.
- Keine Schnitt-, sondern Verbindungsstellen.
- Technische/fachliche Pflichtenhefte.

Eine Ausstellung renommierter Anbieter ermöglichte den Erfahrungsaustausch innerhalb der Vertreter der Führungsebene und mit den Industrievertretern. Zwei attraktive Abendveranstaltungen boten den Rahmen für intensives Networking;

den festlichen Donnerstagabend im Industriecenter begleitete der ausgewiesene Gesundheitsökonom Prof. Dr. Günter Neubauer als Dinner Speaker. Er beschrieb unterhaltsam die Scherentwicklung des deutschen Gesundheitssektors – zwischen aufgezwungener marktwirtschaftlicher Orientierung und engen regulatorischen Rahmenbedingungen, die für ein unternehmerisches Agieren wenig Raum lassen. – Den Entscheidern stellte sich die Frage: Sollen sie auf eine Gesundheitsreform warten, die Leistungserbringern adäquate Investitionschancen bietet und mit ihrer

Kostenbelastung für die Bürger politisch durchsetzbar ist ... oder sollten sie besser die Produktivitätspotentiale erkennen, die eine strategische Rollenvergabe für die IT eröffnet? Der nächste Entscheiderevent findet vom 12. bis 13. Februar 2009 wieder im Industriecenter Düsseldorf statt. Programm und Anmeldeinformationen werden rechtzeitig auf der Website verfügbar gemacht: <http://www.luiG.org>, [www.VuiG.org](http://www.VuiG.org).

► Michael Reiter  
► Christina Keil

## „Was drückt den IT-Leiter in deutschen Krankenhäusern?“ Hartmut Schlegel, Leiter Informationsverarbeitung, Klinikum Nürnberg:

In fast allen mir bekannten großen Kliniken sind die DV-Leistungen nicht budgetiert. Dies hat leider die Auswirkung, dass DV-Leistungen für die anfordernde Klinik nicht auf der Kostenseite spürbar werden. Dabei ist allzu oft noch die Meinung zutreffend, dass Leistungen, die nichts kosten, auch nichts wert sind oder auch anders ausgedrückt, der Wert einer Leistung weder gewürdigt noch vom Abnehmer reflektiert wird, ob der geplante Nutzen auch die damit verbundenen Kosten rechtfertigt. Dies ist auch der Grund wieso sich die Klinikleitungen (Chefarzte) nicht bemühen, SLAs als Basis der Lieferung von DV-Leistungen zu sehen.

Servicemanagement erfordert auch in den Köpfen der Mitarbeiter ein neues Denken. Wenn man sich die Altersstruktur und berufliche Herkunft der Mitarbeiter vor Augen führt, erkennt man, dass jüngere Kollegen in einer Dienstleistungsgesellschaft aufgewachsen sind und dies auch verinnerlicht haben. Einen Teil der Mitarbeiter können wir über Personalförderungsmaßnahmen in diese Richtung entwickeln. An einem Teil der MA werden wir scheitern, dort herrscht noch das Denken der hoheitlichen Gewährung von Services vor oder die „weiße Mantel“-Mentalität des Spezialisten, der Services gewährt. Erschwerend dabei ist vor allem, dass der neue TVÖD und das parallele Anziehen der IT-Branche es zunehmend wieder schwerer macht, Stellen mit qualifizierten jungen Mitarbeitern zu besetzen, die den Servicegedanken schon mitbringen.

Wenn in den Kliniken über das Projektportfolio im Rahmen der Wirtschaftsplanung entschieden wird, ist die IT mit ihren internen Projekten meist der Verlierer. Wir haben den Investitionsstau auch in der IT-Projektumsetzung. Den Steuerungsorganen für IT in den Kliniken ist fast immer die Prozessunterstützung der Leistungsprozesse im primären Business mehr wert, als die optimierte Unterstützung der internen DV-Services. Deshalb werden fast immer dann, wenn es zum Schwur kommt, die internen Organisationsprojekte innerhalb des Leistungsbereiches der IT stiefmütterlich behandelt und die personellen Ressourcen und Finanzmittel an anderer Stelle verplant. Erfolg hat nur der IT-Leiter, der „unter der Decke“ mit kreativer Nutzung kostengünstiger Ressourcen (z.B. Praktikanten, Werkstudenten und Diplomanden) diese Aufgabenstellung angeht.