



IT ist kein Selbstzweck

Foto: Fotolia

Ein Krankenhaus ist heute ein Gesundheitszentrum mit vielfältigen, vernetzten Funktionen nach Innen und außen. Diese Komplexität muss die IT abbilden. Das ist die Herausforderung an die Industriepartner, an die Berater und natürlich auch an die eigene Krankenhaus-IT-Abteilung. Bei den Führungskräften der Krankenhausunternehmen ist daher eine Initiative, gemeinsam ganz konkrete Probleme der Praxis aufzugreifen und zu bearbeiten, auf fruchtbaren Boden gefallen. Mitte Februar fand in Düsseldorf der 2009er Entscheider-event „Unternehmenserfolg durch optimalen IT-Einsatz“ statt. Bereits im vergangenen Jahr bearbeitete Projekte wurden vorgestellt und diskutiert, in der Diskussion fiel dann die gemeinsame Entscheidung für die Projekte dieses Jahres.

IT ist wichtig, sehr wichtig für ein Krankenhausunternehmen. Ohne ihre Unterstützung sind notwendige Strukturentwicklungen, Organisationsveränderungen, medizinische Innovationen, die immer entscheidender werdende Kommunikation nach innen und außen künftig nicht möglich. Mit IT-Investitionen werden Weichen gestellt. Das Management ist gefordert, über dieses Instrument zu entscheiden. Doch wer gibt schon gern viel Geld aus für etwas, von dessen Notwendigkeit er zwar überzeugt ist, das er aber nicht wirklich durchschaut? Dessen konkretes Nutzenpotenzial er nicht abschätzen kann?

2009er Entscheiderevent für IT im Gesundheitswesen

Hier setzt der Entscheiderevent für IT in der Gesundheitswirtschaft an. Information und Kommunikation, betriebswirtschaftliche Abbildungen, Datensicherheit und Datenschutz, Dokumentation und Archivierung, Förderung von Integration nach innen und außen, Prozesssteuerung, auch von medizinischen Prozessen – das sind die Aufgaben der IT, die Heinz Kölling, Präsident des Verbandes der Krankenhausdirektoren Deutschlands (VKD) – der VKD ist Partner der Initiative – als Dimensionen definierte, die IT zu leisten hat.

Sein IT-Chef aus dem Diakoniekrankenhaus Rotenburg/Wümme, Dr. Gert Renner, stellte dazu vier Thesen für die Aufgaben von IT-Service-Management auf:

1. Die IT-Strategie und ihre Umsetzung durch IT-Service-Management dient der Erreichung der Unternehmensziele – sie ist kein Selbstzweck.
2. IT-Service-Management sorgt für die reibungslose, Sektor übergreifende Unterstützung der Leistungsprozesse.

3. IT-Service-Management sichert die Integration der Prozesse bezüglich der Daten.

4. IT-Service-Management muss die Konvergenz von IT-Technik und Medizintechnik fördern und begleiten.

Die Forderungen: Bei IT geht es um Sinn und Machbarkeit, sie ist kein Selbstzweck, sie soll Komplexität reduzieren, nicht schaffen, bei ihrer organisatorischen Anbindung geht es nicht um Statusfragen, sondern um Akzeptanz und Service.

Das Gespräch miteinander suchen

Einig waren sich alle Teilnehmer darüber, dass der Stellenwert der IT weiter wachsen wird. Auch deshalb sei es so wichtig, dass das Bewusstsein für die Bedeutung der IT, ihren Beitrag zum Erfolg des Unternehmens, geschärft wird. IT-Verantwortliche und Management müssen immer wieder das Gespräch miteinander suchen. Das ist manchmal nicht ganz leicht, weil – auch das wurde beim Ent-

Der Verband für Unternehmensführung und IT-Service-Management in der Gesundheitswirtschaft (VuiG, www.VuiG.org) will das Bewusstsein in der Unternehmensführung des Krankenhauses für die komplexen IT-Themen schärfen und eine gemeinsame Sprache finden. Der Verband ist Ideengeber und Expertenpool für die GuiG – die Gesellschaft für Unternehmens-

führung und IT-Service-Management in der Gesundheitswirtschaft. Seine Hauptaktivität ist die Unterstützung der Entscheidungsfabrik der GuiG für die Initiative für Unternehmensführung und IT-Service-Management in der Gesundheitswirtschaft, die den Entscheiderevent initiiert.

www.vuig.org

scheiderevent neuerlich in einigen Vorträgen deutlich – die IT-Branche eine ganz eigene Sprache entwickelt hat und IT-Manager, Mitarbeiter von IT-Firmen, spezialisierte Berater untereinander trefflich fachsimpeln und Probleme erörtern können, die Manager aber oft nicht verstehen, worum es im Einzelnen geht. Hier müssen die Spezialisten auf die Führungskräfte der Krankenhäuser zugehen.

Heute und in Zukunft werden in den Krankenhausunternehmen viele Entscheidungen fallen, die ohne IT-Investitionen nicht umsetzbar sind. Dafür haben auch die IT-Key-Themen des vergangenen Jahres Beispiele geliefert. Peter Löbus, Geschäftsführer des Krankenhauses Bernburg und einer neu gebildeten Krankenhausholding des Salzlandkreises in Sachsen-Anhalt, rekapitulierte das Projekt eines Zusammenschluss von Krankenhäusern aus IT-Sicht: Drei Krankenhäuser, vier Standorte, alle mit unterschiedlichen Systemen und Subsystemen ausgestattet, müssen auf einen Nenner kommen, gemeinsame Prioritäten setzen: Wollen wir ein gemeinsames Rechenzentrum? Wenn ja, wo? Wie soll die Datensicherung erfolgen?

Erster Schritt hin zur Gemeinsamkeit war die Hardware-Harmonisierung, Standardisierung, gemeinsame Beschaffung von PC-Technik, Kopiertechnik etc., die Möglichkeit von Outsourcing wurde geprüft. Der wesentliche zweite Schritt wird sein, die Anforderungen der Holding in der IT umzusetzen. Schließlich wird es auch um die IT-Mannschaft gehen, um notwendige Qualifikationen – etwa,

wer kann Führungsverantwortung für den gesamten, jetzt wesentlich größeren Bereich übernehmen? Das alles ist nicht trivial und erfordert dringend das gemeinsame Handeln von IT-Verantwortlichen und Management.

Erfolgsfaktor Informationsmanagement

Das Informationsmanagement wird zum unternehmenskritischen Faktor, erklärte Dr. Andreas Beß vom Verband der Beratungsunternehmen im Gesundheitswesen (VBGW). Kooperationen, Käufe, Gruppenbildungen, Bildung gemeinsamer Servicestrukturen, die Erbringung von Serviceleistungen für Dritte – die Steuerung dieser komplexen Unternehmen erfordere Transparenz der Betriebsabläufe, also IT.

Zu den technologischen Herausforderungen gehören aus seiner Sicht u.a.

- ein Standort übergreifendes Netzwerkmanagement,
- eine Konsolidierung der Endgeräte, Server und Storage-/Backup-Lösungen,
- der Aufbau von Rechenzentrumstrukturen
- die Überlappung von Sprach- und Datenkommunikation,
- die Konsolidierung von Managementinformations- und berichtswesen,
- die Abbildung von Standort übergreifenden Geschäftsprozessen
- die Konsolidierung/Migration der gesamten Applikationsstrukturen
- die Weiternutzung bestehender Datenbestände.

Und Beß wies auch auf die Herausforderungen im Personalbereich hin, die z.B. bei der Zusammenlegung von Gesundheitsunternehmen zu bewältigen sind – angefangen bei der Neuordnung der IT-Mitarbeiter, der Klärung von Zuständigkeiten, den damit gestiegenen Qualifikationsbedarf sowie die Veränderung der Qualifikationsprofile. Schließlich müssten bei allen Veränderungen, neuen Produkten, neuen Zuordnungen und Leistungsaufgaben die Transparenz und Verlässlichkeit der IT-Dienstleistung gesichert werden.

Aus all dem ergebe sich auch die Notwendigkeit eines professionellen Projektmanagements und der Entwicklung einer IT-Strategie, innerhalb derer eine umfassende Bestandsaufnahme und Bewertung sowie die Entwicklung von Maßnahmenkomplexen vorgenommen wird. Für die Geschäftsführung bringe das Planungssicherheit, Sorge für eine gemeinsame Basis mit der IT-Abteilung und mögliche kommunizierbare Ergebnisse. Für die Partner in der Industrie und Beratung schaffe das ebenfalls Transparenz der vorgesehenen Maßnahmen und die Möglichkeit einer strukturierten Mitwirkung.

Es geht nicht mehr um Produkte, sondern um Prozesse

Diskutiert wurde viel an diesen beiden Tagen in Düsseldorf. So kam aus dem Kreis der Manager die Frage nach der idealtypischen Struktur einer IT-Abteilung. Die Antwort: Derzeit gehe die Tendenz in Richtung Zentralisierung, Konzentration auf eine schlagkräftige Truppe. Das Problem hier: Die Servicequalität vor Ort müsse dennoch gewährleistet werden. ▶

megacom

ist ein deutscher Hersteller für

Funkfinger

kompatibel mit allen gängigen Schwedern-
rufanlagen ohne zusätzliche Installationskosten,
zu einem hervorragenden Preis-Leistungs-
Verhältnis.

Nähere Infos unter Telefon 04191
90850 oder
www.megacom-gmbh.de

Eine weitere Frage: Bei den IT-Unternehmen findet seit längerer Zeit ein Konsolidierungsprozess statt, der dazu führt, dass Produkte aus Portfolios gelöscht und damit nicht weiter gepflegt werden. Damit hat manches Krankenhaus schon schmerzliche Erfahrungen gemacht. Mit welchem Unternehmen können wir über die nächsten zehn Jahre zusammenarbeiten? Welche Strategien haben die Hersteller? Eine schwierige Frage, die aber wohl kaum ein Unternehmen so einfach beantworten kann.

Die technischen Lösungen der Hersteller ähnelten sich inzwischen, so Dr. Carl Dujat, Präsident des Berufsverbandes Medizinischer Informatiker (BVMI). Es gehe künftig auch nicht mehr um Produkte, sondern um Prozesse. Und Prof. Dr. Paul Schmücker, Deutsche Ge-

sellschaft für Medizinische Informatik, Biometrie und Epidemiologie (GMDS) sah nicht unbedingt einen Verdrängungswettbewerb, sondern einen „Vertriebungswettbewerb“, in Richtung PACS zum Beispiel. Die Krankenhäuser investierten jetzt in Bereiche, wo sie das bisher nicht getan hätten. Das Thema Medizintechnik und das Design von Gesamtkonzepten würden wichtig, so ein Teilnehmer.

Intensiv diskutiert wurden die IT-Key-Themen, die von Projektgruppen aus Krankenhäusern im Sommercamp mit Begleitung von Paten aus dem Krankenhausmanagement und Mitgliedern der Entscheiderfabrik in diesem Jahr bearbeitet werden sollen. Aus einer Vielzahl von Vorschlägen wurden die Themen Versorgungsmanagement, Green IT, Medizintechnik

und IT – das Zusammenfinden gewachsener Strukturen, Mobile Datenerfassung/Mobilität am Krankenbett, Qualifikation und neue Berufsbilder, Kommunikation über Sektorengrenzen ausgewählt.

Die Ergebnisse des Sommercamps werden von den Projektgruppen in einer KU-Sonderpublikation und auf der Medica 2009 in Düsseldorf vorgestellt. Die Initiative diskutiert die 5 IT-Schlüssel-Themen des vorigen Jahres auf dem diesjährigen ConhIT-Kongress im April in Berlin.

KU Gesundheitsmanagement wird als Medienpartner immer dabei sein und hierüber regelmäßig berichten. ■

Angelika Volk

Erfolgreich managen

Die MCC-Fachkonferenz Erfolgreiches Krankenhausmanagement 2009 findet am 27. und 28. April in Köln statt

Die politischen, ökonomischen Rahmenbedingungen und die starke, daraus resultierende Kostenorientierung im Krankenhaus bestimmen heutzutage das Handeln der Verantwortlichen. Patienten mit immer höheren Erwartungen an medizinischen Fortschritt und Behandlungsqualität, zufrieden stellend zu behandeln – und dies bei anhaltender Ressourcenknappheit und wachsendem Verdrängungswettbewerb, stellt Herausforderungen und Anforderungen dar, denen das Management der Krankenhäuser gegenüber steht.

Konsequenterweise gilt es daher, die Kosten- und Einnahmeseite zu optimieren und mehr denn je strategisch und operativ unternehmerisch, also nachhaltig ertragsorientiert zu agieren. Diese Rah-

menbedingungen erfordern von den Krankenhausdirektoren immer ausgefeiltere Managementqualitäten. Eine höhere Sophistifizierung des Krankenhausmanagers wird damit obligatorisch.

Aufgabe muss es nun sein, die neuen Herausforderungen zur Positionierung des Krankenhauses zu erkennen und sich strategisch entsprechend auszurichten. Strategische Allianzen, innovative Versorgungsformen, Ertragsoptimierung und -maximierung sind dabei wichtige Ansätze nachhaltiger Wirtschaftlichkeit.

Operativ gilt es, die Strukturen und Prozesse zu analysieren und zu optimieren. Sourcing und Vernetzung, Qualität und Leistungstransparenz, Personalmanagement sowie eine moderne Infra-

struktur gelten dabei als wichtige Tools zur Zielerreichung.

Ausgewiesene Experten stehen Ihnen auf der MCC-Fachkonferenz Erfolgreiches Krankenhausmanagement 2009 Rede und Antwort. Herausforderungen des strategischen Managements werden umfassend mit der praktischen Umsetzung der Methoden, Techniken verzahnt und auf heutige und zukünftige Potenziale im Krankenhausmarkt übertragen. Erfolgreiches Krankenhausmanagement 2009 bietet die einmalige Gelegenheit, hinter die Kulissen im Markt zu schauen, von Erfahrungen anderer Topmanager zu profitieren sowie zukunftsorientierte und innovative Strategien zu erörtern.

Weitere Informationen:
www.mcc-seminare.de

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.