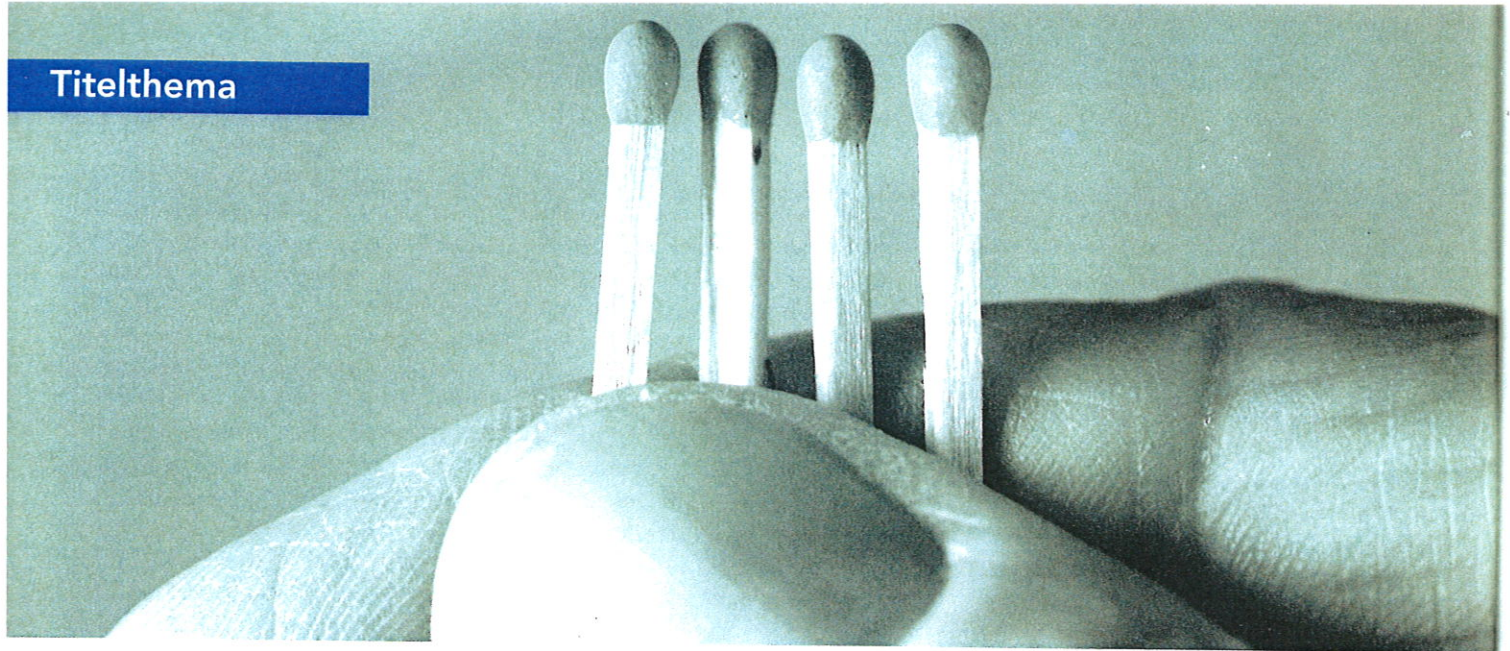




Mit der IT-Strategie verantwortlich Erlöse sichern

IT muss als business enabler Ernst machen

Die IT muss zwischen unternehmerischen Ansprüchen, ökonomischen Kalkülen sowie professionellen Rationalitäten einen vertretbaren Mittelweg finden. Wie kann dies den IT-Verantwortlichen für unternehmerische Produktivität gelingen? Dr. Meike Hillen, PRO-KLINIK Krankenhausberatung GmbH, gibt dazu Impulse.

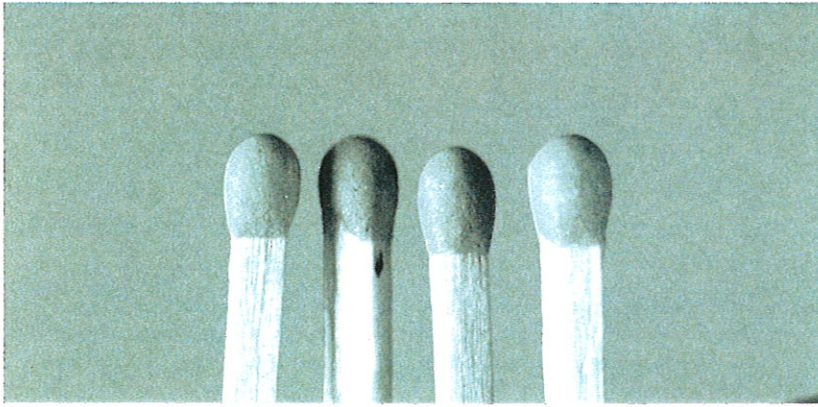
Die IT im Krankenhaus ist mit den offensichtlichen Problemen der ökonomischen Ausrichtung des Krankenhauswesens täglich konfrontiert. Wie lange kann der existenzielle Druck auf Krankenhäuser noch aufrechterhalten werden, ohne dass die professionelle Unternehmenskultur ernsthaft Schaden nimmt?

Meike Hillen: Je professioneller eine Unternehmenskultur aufgestellt ist, umso besser kann sie sich gegenüber dem ökonomischen Druck, der auf den Einrichtungen des Gesundheitswesens lastet, behaupten. Zu einer professionellen Unternehmenskultur gehört auch die Formulierung einer klaren Unternehmensstrategie, die vor allem einen realisierbaren Weg zur Zielerreichung aufzeigt. Wer heute planlos unternehmerisch agiert, darf sich nicht wundern, wenn der eigene Handlungsspielraum immer weiter eingeschränkt wird, und anstelle eines geplanten Agierens nur noch ein planloses Reagieren herrscht. Auch die IT kann sich zum einen durch eine nutzenstiftende Ausrichtung und Implementierung in Kombination mit einer Fokussierung auf einen kostengünstigen, effizienten und somit auch standardisierten Betrieb zu einem Erlössicherer in den Einrichtungen etablieren. Dies setzt jedoch voraus, dass auch die IT als business enabler im Unternehmen verortet und ernst genommen wird.



Dr. Meike Hillen, Senior Beraterin PRO-KLINIK Krankenhausberatung GmbH: „Das IT-Management sollte innerhalb der definierten Leitplanken im Sinne einer IT-Strategie verantwortlich eigenständig handeln, die Leitplanken sichern hierbei den Blick aufs Ganze ab.“

Für ihr Selbstverständnis sollten das zeitgenössische Krankenhausmanagement sowie das IT-Management bei der Digitalisierung klare Orientierungspunkte entwickeln und festigen. Wie ist den Steuerungsanforderungen eines komplexen, multiprofessionellen Gesundheits-Betriebs konstruktiv zu begegnen?



Meike Hillen: Im Rahmen der zwingend notwendigen, weiteren Digitalisierung sollten klare Leitplanken seitens der Unternehmensleitung in Abstimmung mit dem IT-Management, den Klinikern und weiteren Berufsgruppen definiert werden. Hierfür bieten sich Gremien wie eine IT-Steuerungsgruppe an, die regelhaft tagen und wertvollen Input für eine nachhaltige IT-Strategie liefern können. Dabei gilt jedoch: Je komplexer die Anforderungen sind, desto weniger komplex, sondern: leicht verständlich und zugänglich, sollten die Leitplanken als Orientierungspunkte formuliert werden. „Große“ Ziele, die meist nur als Schlagworte taugen, wie „Digitalisierung“, müssen dabei in handhabbare Einzelschritte selektiert werden, will man sich am Ende nicht in einer Digitalisierungswüste verlieren. Dazu gehört auch, dass man bereit ist, historisch bedingte „alte Zöpfe“ nicht nur zu hinterfragen, sondern auch abzuschneiden. Allen Beteiligten muss dabei klar sein, dass IT kein Selbstzweck, sondern nur Mittel zum Zweck sein kann. Allein die Bereitstellung von IT-gestützten Lösungen schafft weder einen Nutzen noch ist sie ein Garant für eine Digitalisierung. Am Ende sind es die einrichtungsweiten Prozesse, die Effizienz sichern und Strukturen bilden.

Wie können die unterschiedlichen professionellen Wertehorizonte der IT, Ärzte, Pflege und der kaufmännischen Geschäftsführung künftig in ein produktives Verhältnis gesetzt werden?

Meike Hillen: Man erlebt immer wieder ein Spannungsverhältnis zwischen der IT als Dienstleister der Einrichtungen und den klinischen Bereichen. Dies muss nicht so sein. Weder IT noch Kliniker noch die Unternehmensleitungen sind als Kontrahenten zu verstehen, sondern müssen sich als Akteure in einem gemeinsamen Spiel begreifen. Nur wer es schafft, alle Beteiligten an einen Tisch zu holen und ein gemeinsames Verständnis herzustellen, wird den unterschiedlichen Erwartungshaltungen gerecht werden können. So wie es keine eierlegende Wollmilchsau unter den IT-Applikationen gibt, so wird es auch keine prozessuale Komfortzone für die Kliniker geben können. Damit dies gelingt, muss sich eine IT-Abteilung den klinischen Prozessen gegenüber öffnen und sich aktiv an deren Gestaltung beteiligen. Dies erfordert ein Umdenken zwischen allen Beteiligten, erlebt man doch häufig genug (gerade in kleineren und mittleren Einrichtungen), die IT nach wie vor als reinen Betreiber der Systeme ohne ausreichenden Blick auf die Prozessgestaltung.

Die Krankenhaus-IT sollte ihre verantwortliche Eigenständigkeit bewahren und zugleich den ‚Blick aufs Ganze‘ behalten. Welche Lösungspunkte in diesem Spannungsmanagement sind für den IT-Verantwortlichen vorhanden?

Meike Hillen: „Verantwortliche Eigenständigkeit“ und „Blick auf aufs Ganze“ sind nur scheinbare Widersprüche. Das IT-Management sollte innerhalb der definierten Leitplanken im Sinne einer IT-Strategie verantwortlich eigenständig handeln, die Leitplanken sichern hierbei den Blick aufs Ganze ab.

märz

Vernetzung im Gesundheitswesen
Digitale Patientenakte
Service- und IT-Plattform
Standardisierter Datenaustausch
Medizinisches Archiv

März
IHE BOX
2018 conhlT
17.-19. April



conhlT

ihe-box.de