

Die Herausforderungen annehmen

Das Schweizer Gesundheitswesen ist durch eine geringe Arbeitsteilung und jährlich steigende Kosten geprägt. Der Kostenanstieg wird nur schon wegen der sich verändernden Demographie und dem andauernden Fortschritt der Medizintechnik weiter gehen. Neue Rahmenbedingungen wie SwissDRG werden den Effektivitäts- und Effizienzdruck im Gesundheitswesen deutlich verstärken.

Andere Branchen haben, insbesondere durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie, eine hohe Arbeitsteilung und eine ausgeprägte Vernetzung realisiert. Das Kompetenzzentrum Health Network Engineering (CC HNE) des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen setzt sich seit längerem mit der Frage der Vernetzungsfähigkeit der Akteure des Gesundheitswesens auseinander und liefert erste ganzheitliche Ansätze zu deren Steigerung.

Das Gesundheitswesen steht vor grossen Umwälzungen

Öffentliche und private Spitäler und Kliniken, Arztpraxen, Apotheken, Pharmahersteller und –distributoren, Versicherungen, Lieferanten unterstützender Produkte und Dienstleistungen sowie Logistikanbieter bilden die Leistungsnetzwerke des Schweizer Gesundheitswesens. Sie alle dienen dem Patienten und werden von politischen und administrativen Restriktionen beeinflusst. Die sich wandelnden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen (bspw. Individualisierung, Anspruchshaltung, Mobilität, Alterung, Ethik), neue medizinische Behandlungsansätze (bspw. durch die Telemedizin) und Neuerungen insbesondere im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) ziehen erhebliche strukturelle Veränderungen nach sich und führen häufig zu Leistungserweiterungen.

Die Bedeutung von Arbeitsteilung und Vernetzung

Diese fortschreitende Erweiterung der angebotenen Leistungen wird nicht über einen intensiven Wettbewerb geregelt, sondern führt zu Kostensteigerungen. Mit der Einführung von SwissDRG soll dem durch die Verbesserung von Effektivität und Effizienz begegnet werden. Andere Branchen, bspw. die Maschinen- oder die Finanzindustrie, haben diese Problematik - via Marktkräfte - bereits gelöst. Eine hohe Arbeitsteilung und eine konsequente Vernetzung unter den Akteuren sind die Resultate davon. Eine zentrale Rolle bei der Arbeitsteilung und Vernetzung spielt der Einsatz von IKT-Mitteln.

Ein ganzheitlicher Lösungsansatz

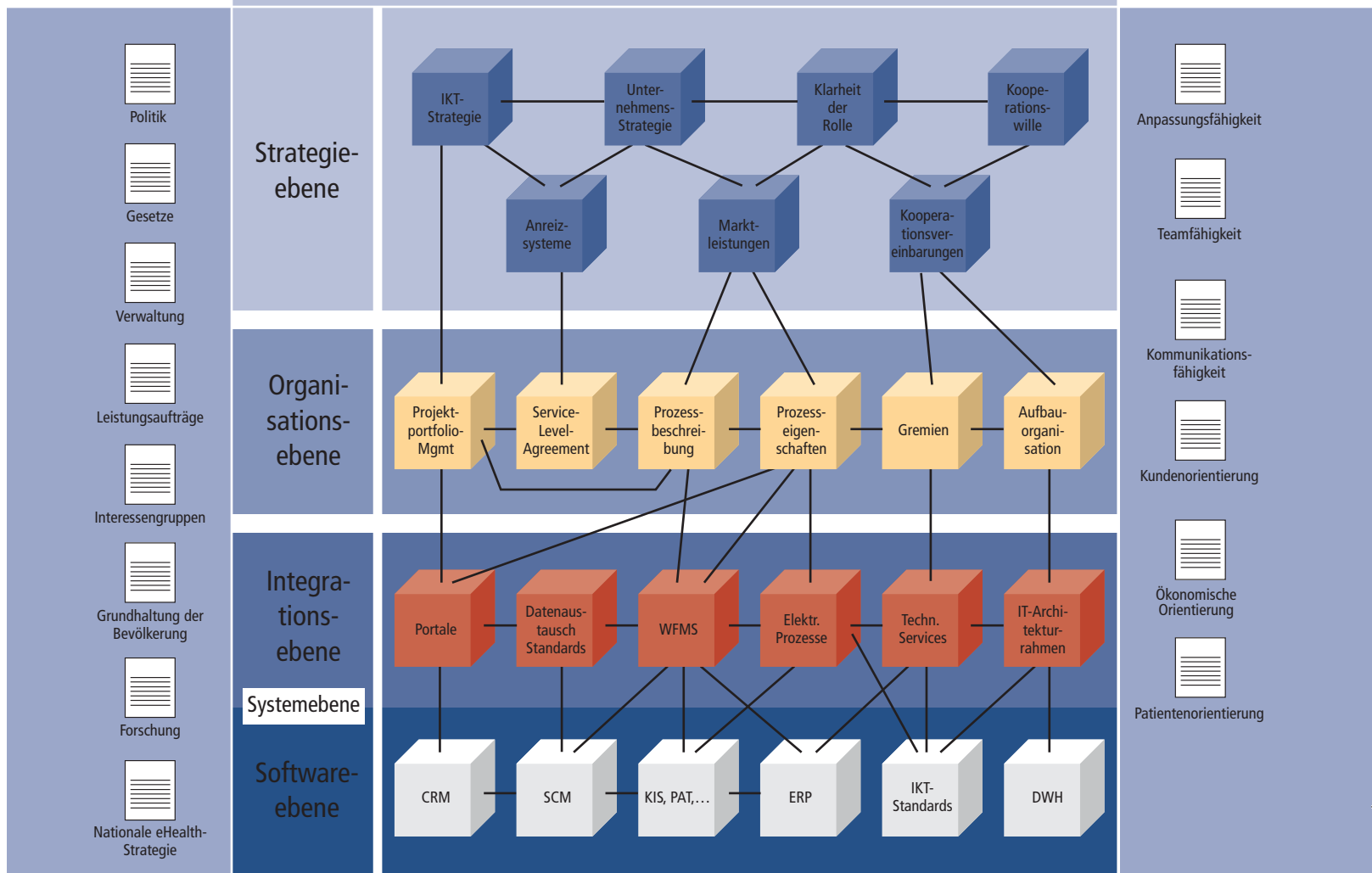
Eine solche Entwicklung wäre auch im Gesundheitswesen möglich. Die zu realisierenden Potenziale - jedoch auch die sich stellenden Aufgaben - sind gewaltig. Dem ganzheitlichen

Herangehen an die Potenziale und Aufgaben dienen die Modelle und Methoden des St. Galler Business Engineering. Dieses Framework hilft dabei, die Transformation der Akteure des Gesundheitswesens in Richtung einer Kooperation auf strategischer, organisatorischer und technischer Ebene systematisch zu gestalten, um maximale Effektivitäts- und Effizienzvorteile zu erlangen. IKT ist dabei der technische Enabler, zu dessen Entfaltung aber auf den Ebenen der Strategie und der Organisation die Voraussetzungen geschaffen werden müssen. So sind bspw. die gemeinsame Ausarbeitung einer Kooperationsstrategie auf der Strategieebene und die Definition von kollaborativen Prozessen auf der Organisationsebene unabdingbar, um aus der Kompatibilität von Applikationen und passenden Schnittstellen einen über den unmittelbaren Nutzen auf der Systemebene (also im IT-Kontext) hinausgehenden Effekt zu erzielen.

Der Ansatz der Vernetzungsfähigkeit

Zur Bewertung und systematischen Weiterentwicklung der Arbeitsteilung unter den Akteuren des Gesundheitswesens wurde das Konzept der Vernetzungsfähigkeit entwickelt. Dieses betrachtet die Vernetzung zwischen den Akteuren auf allen oben gezeigten Ebenen (Strategie, Organisation, Technik). Es geht dabei auf der Ebene der Strategie um die Suche und Umsetzung von Kooperationsformen (bspw. unter Leistungserbringern oder zwischen Leistungserbringern und Lieferanten), auf der Ebene der Organisation um die Definition und Führung kollaborativer Prozesse und Services (bspw. Kostengutsprache, Behandlungsplanung, Abrechnung, Arztbrief), auf der Systemebene (Technik) um die Kopplung von Applikationen und die Spezifikation von Schnittstellen (für Szenarien wie bspw. B2C, B2B, B2E) sowie auf allen Ebenen um die Schaffung und Aufrechterhaltung einer Kooperationskultur.

Die Vernetzungsfähigkeit eines Leistungserbringers hat dann einen guten Reifegrad erreicht, wenn Kooperationen mit anderen Leistungserbringern (bspw. zur Regionalisierung oder Spezialisierung), bzw. weiteren Partnern rasch und mit geringen Initialkosten aufgebaut werden können. Die Einflussfaktoren der Vernetzungsfähigkeit werden als Gestaltungsobjekte bezeichnet. Der Katalog dieser Gestaltungsobjekte liegt vor und es geht nun darum, diese Gestaltungsobjekte Stufe um Stufe in jedem Leistungserbringer zu entwickeln.



Die Herausforderung

Zusammenfassend ist festzuhalten:

- Das Gesundheitswesen benötigt eine «Ökonomisierung» durch Arbeitsteilung
- Ein Enabler dafür ist die Vernetzung durch IKT («eHealth»)
- Die Potenziale der Vernetzung sind gewaltig
- Die Vernetzung erfolgt durch die Entwicklung des Netzwerks bzw. der Fähigkeiten seiner Teilnehmenden
- Diese Entwicklung benötigt ein «Management» auf den Ebenen Strategie, Organisation und System (Technik)
- Das Business Engineering Framework bringt dafür die Modelle und Methoden
- Die Entwicklung wird über Gestaltungsobjekte vorwärts getrieben
- Die Gestaltungsobjekte sind bestimmt

Katalog der Gestaltungsobjekte

Ein Bsp. für Entwicklungsstufen lässt sich etwa an einem Gestaltungsobjekt auf der Organisationsebene zeigen: Prozesse (bzw. deren Eigenschaften) können bspw. über die folgenden

Stufen entwickelt werden: 1. Der Prozess ist existent, 2. die Prozessleistung ist definiert, 3. der Prozess ist beschrieben, 4. der Prozess wird gemessen, 5. der Prozess ist einem Optimierungsprozess unterworfen. Je höher die Entwicklungsstufe der eigenen Prozesse ist, desto einfacher fällt der Anschluss an die Prozesse von potenziellen Partnern.

Zusammenarbeit mit dem CC HNE

Das Kompetenzzentrum Health Network Engineering (CC HNE) am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen (Lehrstuhl Prof. Dr. Robert Winter) hat die Aufgabe, in Zusammenarbeit mit Partnern aus der Praxis die Vernetzung des Gesundheitswesens voranzutreiben. Die Akteure des Gesundheitswesens sind eingeladen, sich am CC HNE zu beteiligen.

Weitere Informationen

<http://ehealth.iwi.unisg.ch>

Dr. Peter Rohner/Projektleiter CC HNE,
Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität St. Gallen
peter.rohner@unisg.ch

Tobias Mettler/ lic. oec. HSG, Wiss. Mitarbeiter CC HNE
Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität St. Gallen
tobias.mettler@unisg.ch