

# IT-Investitionsausgaben – heute und in Zukunft

Die digitale Transformation in der Gesundheitswirtschaft gewinnt zunehmend an Fahrt. Dennoch ist der Digitalisierungsgrad in deutschen Krankenhäusern noch zu gering. Künftig wird, neben dem Management, vor allem die IT eine wesentliche Rolle bei der Umsetzung geeigneter Digitalisierungsmaßnahmen spielen. Wie diese genau aussehen soll, welche akuten und perspektivischen IT-Trends es agil umzusetzen gilt und welche Voraussetzungen hierfür geschaffen sein müssen, insbesondere im Hinblick auf strategische, finanzielle und personelle Aspekte, beschreiben Dr. Uwe Günther, Partner Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Geschäftsführer Sanovis GmbH & Dr. Florian Loga, Senior Berater Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Sanovis GmbH, in diesem Beitrag.



Dr. Uwe Günther, Partner Curacon GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Geschäftsführer  
Sanovis GmbH

## Digitalisierung als unaufhaltsame Bewegung

Der digitale Wandel im deutschen Gesundheitswesen, speziell in den Krankenhäusern, schreitet rasant, unaufhaltsam und unveränderlich voran. Das Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG), als aktuell wesentlicher Treiber der digitalen Transformation, forciert diese Entwicklung noch weiter. Allerdings sind es nicht nur neue gesetzliche Regelungen, sondern vor allem auch die steigenden Anforderungen seitens der Anwender, welche den Druck auf die IT und vor allem auf das IT-Management erhöhen, die Digitalisierung zeitnah und schnell umzusetzen. IT-Abteilungen werden künftig verstärkt in der Lage sein müssen, das Gesamtunternehmen aktiv durch die Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen mitzugestalten. Nur wenn Potenziale der IT-Abteilung genutzt werden und sich strategische und operative Auswirkungen voll entfalten können, trägt die IT-Abteilung auch aktiv zur Wertsteigerung des Unternehmens bei.

Betrachtet man jedoch den Status quo der Digitalisierung deutscher Krankenhäuser, wird schnell deutlich, dass viele Digitalisierungspotentiale noch gehoben werden müssen. Die jüngst publizierten Ergebnisse aus der ersten von insgesamt zwei „DigitalRadar“ Reifegraderhebungen, welche verpflichtend für alle KHZG-Antragsteller und freiwillig für alle übrigen Krankenhäuser sind, unterstreichen den unterdurchschnittlichen Digitalisierungsgrad deutscher Krankenhäuser.

Basierend auf einer Selbsteinschätzung von 1.616 Krankenhäusern und somit 91 % aller Plankrankenhäusern - dies kommt einer nationalen Bestandsaufnahme gleich - liegt der sogenannte „DigitalRadar Score“ bei durchschnittlich 33,25 Punkten (auf einer Skala von 100 Punkten). Die erste Erhebung macht sehr deutlich, dass insbesondere in den Bereichen klinische Prozesse, Informationsaustausch, Telehealth sowie Patientenpartizipation Optimierungsbedarf besteht (siehe Abbildung 1). Darüber hinaus zeigen sich Mängel im Austausch strukturierter Daten sowie generell bei der Interoperabilität eingesetzter Systeme. Insgesamt ist der Grad der Digitalisierung noch unzufriedenstellend.

## IT als Treiber und Enabler der Digitalisierung

Vor diesem Hintergrund muss der Fokus des Managements auf einem konsequenten Vorantreiben der digitalen Transformation liegen und auch zukünftig darauf gerichtet bleiben. Aber auch die IT-Abteilungen selbst werden zunehmend gefordert sein, gemeinsam und in enger interdisziplinärer Zusammenarbeit mit den Fachbereichen und Anwendern digitale Geschäftsprozesse zu konzipieren und zu implementieren. Es reicht nicht mehr aus, als reiner „IT-Lieferant“ aufzutreten. Vielmehr muss die IT-Abteilung sich künftig als „Prozesslieferant“ und Treiber der Digitalisierung verstehen, der Digitalisierungsanforderungen zeitnah und agil umsetzen kann. Insbesondere in Zeiten des digitalen Wandels ist eine prozessorientierte und kundenzentrierte IT-Struktur als Vehikel zum besseren Verständnis der Anwender, zum Knüpfen einer engeren Bande mit ihnen und zur größeren Zufriedenheit derer unabdingbar. Jedoch fehlt es in den IT-Abteilungen der Einrichtungen des Gesundheitsmarktes in der Regel genau an diesem Prozesswissen, welches häufig seitens der Anwender von der IT erwartet wird. Insbesondere aufgrund der primär technologischen Ausrichtung sind viele IT-Organisationen im Hinblick auf

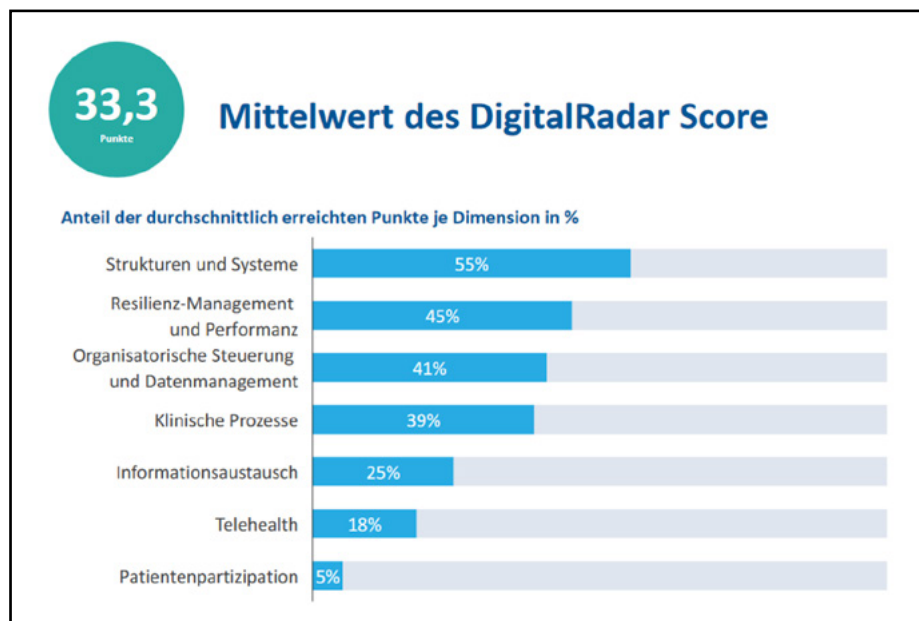


Abbildung 1: Mittelwert des DigitalRadar Scores sowie prozentuale Anteile der durchschnittlich erreichten Punkte je Dimension, DigitalRadar - Datenerhebung 2021; Auszug aus Präsentation „Vorstellung erster Ergebnisse“, DigitalRadar, vom 11. Februar 2022

vor allem klinische Prozesse nicht optimal aufgestellt. Deshalb ist eine Neuausrichtung vieler IT-Abteilungen Grundvoraussetzung, um sich so den Anwendern und Prozessen nähern zu können.

Neben dieser Neuausrichtung spielt auch die Stellung der IT-Organisation eine wesentliche Rolle. Die IT-Organisation ist der wichtigste Akteur, wenn es um die technische Umsetzung strategischer Digitalisierungsmaßnahmen geht. Ziel sollte deshalb sein, die IT in die Rolle des „Enablers“ zu entwickeln (siehe Abbildung 2). Nur so wird es Unternehmen der Gesundheitswirtschaft ermöglicht, ihre Innovationen künftig schneller und kosteneffizienter umsetzen und nutzen zu können.

## Wesentliche IT-Trends – akut und perspektivisch

Doch welche IT-Trends gilt es nun sowohl akut als auch perspektivisch und vor allem agil in Einrichtungen der deutschen Gesundheitswirtschaft, insbesondere in Krankenhäusern, umzusetzen? KHZG als akuter IT-Trend

Das am 29. Oktober 2020 in Kraft getretene KHZG ermöglicht Krankenhäusern Investitionen in moderne Not-

fallkapazitäten, eine bessere digitale Infrastruktur, den Ausbau der

IT-Sicherheit sowie eine verstärkte digitale Vernetzung der Akteure des Gesundheitswesens. Zur Finanzierung entsprechender Digitalisierungsmaßnahmen stehen seit dem 01. Januar 2021 über den Krankenzukunftsfonds beim Bundesamt für Soziale Sicherung Bundesmittel in Höhe von 3 Mrd. € bis Ende 2024 zur Verfügung. Ergänzt werden diese Fördermittel durch weitere 30 %, welche durch die Länder und / oder die Krankenträger selbst getragen werden müssen. Somit stehen für das KHZG bis zu 4,3 Mrd. € an Fördermitteln zur Verfügung. Entsprechend haben sich im letzten Jahr fast alle Krankenhäuser intensiv mit ihren Bedarfsanmeldungen für Fördermittel aus dem Krankenzukunftsfonds auseinandergesetzt und diese bei den zuständigen Landesbehörden eingereicht. Aktuell warten die Krankenhäuser auf die Bewilligung und Auszahlung ihrer beantragten Fördermittel, um mit der Umsetzung der jeweiligen Vorhaben beginnen zu können, wenn nicht bereits geschehen. Grundsätzlich müssen die KHZG-Vorhaben bis 31.12.2024 stringent vorangetrieben

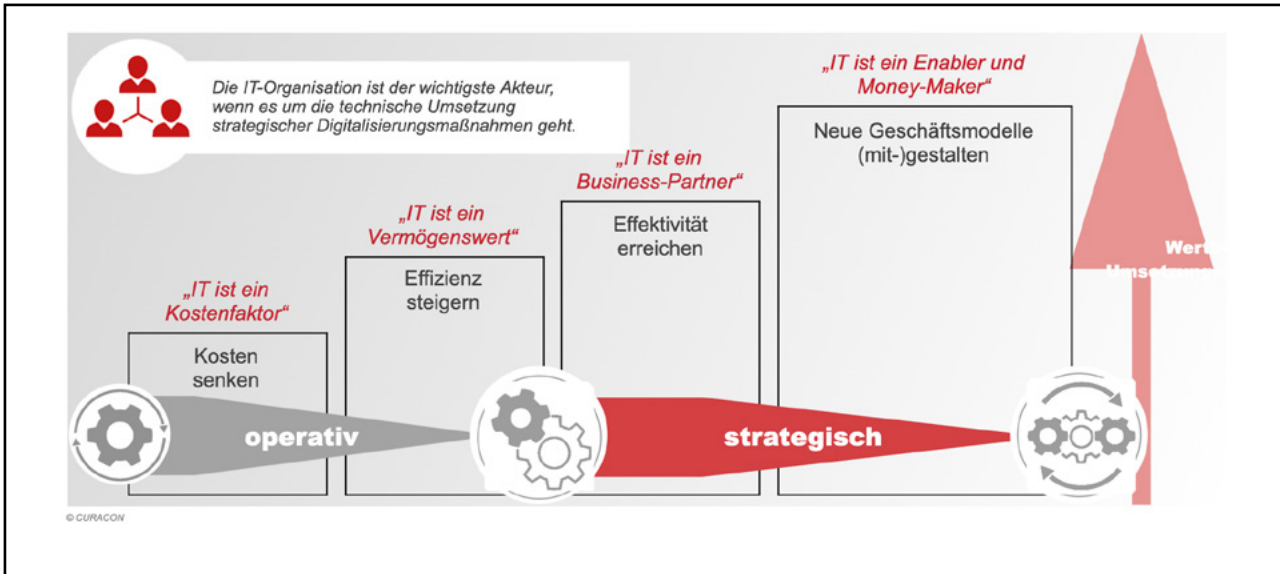


Abbildung 2: Entwicklung der IT hin zum „Enabler“; eigene Darstellung

werden, um mögliche Abschlagszahlungen gemäß § 5 Abs. 3h KHEntgG abzuwenden. Diese finden im Übrigen bei allen im jeweiligen Landeskrankenhausplan aufgenommenen Krankenhäusern Anwendung, unabhängig davon, ob Sie eine Förderung durch den Krankenhaus-zukunftsfonds erhalten haben.

### Telematikinfrastruktur (TI) und deren digitale Anwendungen als akuter IT-Trend

Mit der Einführung der elektronischen Gesundheitskarte und der sich im Ausbau befindenden Telematikinfrastruktur wurde die Basis für einen unkomplizierten und sicheren Austausch medizinischer und administrativer Daten zwischen den Akteuren des Gesundheitswesens geschaffen. Über diese einrichtungübergreifende Kommunikationsinfrastruktur, welche durch die gematik GmbH betrieben wird, werden verschiedene digitale Anwendungen bereitgestellt. Hierzu zählen neben z. B. dem E-Medikationsplan (eMP), der E-Patientenakte (ePA) oder der E-Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (eAU), u. a. auch jüngere Anwendungen, bspw. das E-Rezept, sowie künftige Dienste (DEMIS, Meldung Implantatregister etc.). Kommt ein Krankenhaus seiner Verpflichtung zum Anschluss an die TI gemäß § 341 Absatz 7 Satz 1 SGB

V nicht nach, drohen Abschläge in Höhe von 1 Prozent des Rechnungsbetrags für jeden voll- und teilstationären Fall (§ 5 Abs. 3e KHEntgG).

### Künstliche Intelligenz, Cloud Computing & Co als perspektivische IT-Trends

Die Digitalisierung der deutschen Krankenhäuser darf jedoch nicht ausschließlich gesetzlich oder Pandemie-bedingt vorangetrieben werden. Das Management muss gemeinsam mit der IT und den Anwendern neue technologische Möglichkeiten identifizieren, sich diesen stellen und durch schrittweise Einführung zunutze machen.

Zu den wesentlichen perspektivischen Healthcare-Digitalisierungstrends, in die es sich lohnt zu investieren, zählen u. a.:

#### ■ Telemedizin

Durch den Einsatz von Telemedizin spielt die räumliche Distanz keine Rolle mehr in der Versorgung von Patienten, da u. a. medizinische Kompetenzen ortsunabhängig zur Verfügung stehen. Dies steigert nicht nur die Behandlungsqualität, sondern schont auch personelle Ressourcen durch die Reduktion von Fahr- und Laufwegen.

#### ■ Cloud Computing

Cloud Computing bietet u. a. Einrichtungen der Gesundheitswirtschaft die Möglichkeit, Rechenleistung oder Speicherkapazität („Infrastructure-as-a-Service“, IaaS) sowie Software („Software-as-a-Service“, SaaS) über das Internet zu beziehen. Neben der flexiblen IT-Infrastruktur, welche schnell an neue Anforderungen angepasst werden kann, sind insbesondere die geringeren Investitionskosten für Soft- und Hardware-Lizenzen sowie die Übertragung der kompletten Servicierung an den IT-Dienstleistungsexperten als wesentliche Vorteile zu nennen.

#### ■ Erweiterte Realität

Im Rahmen der virtuellen Erweiterung der Realität werden Daten der realen Welt mit computergenerierten Daten zusammengebracht. So optimieren z. B. zur Verfügung stehende Bilddaten die Darstellung nicht sichtbarer Element und unterstützen so den Operateur intraoperativ.

#### ■ Künstliche Intelligenz

Mittels Künstlicher Intelligenz lassen sich digital vorliegende medizinische Daten auswerten, um möglichst aussagekräftige Diagnosen stellen bzw. optimale Therapien einleiten zu können. Insbesondere in der bildgebenden Diagnostik wird das medizinische Personal dadurch bestmöglich unterstützt.



## ■ Big Data

Mit zunehmender Digitalisierung der Gesundheitswirtschaft steigt auch die Datenmenge an digital vorliegenden (Patienten-)Informationen. Um diese nutzbar zu machen, z. B. zur Erkennung von Zusammenhängen oder Mustern bei bestimmten Krankheiten, müssen diese Daten mit geeigneten Techniken („Big Data“) gespeichert und analysiert werden können.

## ■ Digitaler Zwilling

Digitale Zwillinge als virtuelle Abbilder von Patient:innen verfolgen das Ziel, Informationen darüber zu liefern, ob ein Medikament wirkt oder eine Therapie anschlägt. Somit lassen sich Therapien individualisieren und Nebenwirkungen reduzieren.

Die Bereitstellung dieser neuen Services steigert nicht nur die Behandlungsqualität und Patientensicherheit, sondern entlastet auch die Mitarbeiter:innen und fördert gleichzeitig die Attraktivität des jeweiligen Arbeitgebers in den Augen der Beschäftigten. Dadurch lassen sich neue Mitarbeiter:innen auf dem hart umkämpften Arbeitsmarkt besser finden und bereits beschäftigte Angestellte enger an das Unternehmen binden.

Das stetige Vorantreiben der digitalen Transformation ist als klarer Wettbewerbsvorteil zu verstehen und muss daher genutzt werden.

## Digitalisierungs- und IT-Strategie als Voraussetzungen

Alle IT-Trends, egal ob akut oder perspektivisch, haben jedoch eines gemeinsam. Ohne Strategie und ausreichende Priorisierung findet keine effiziente Digitalisierung statt. Insbesondere bei der anstehenden Umsetzung und der teilweisen Vielzahl an KHZG-Vorhaben sollte besonders darauf geachtet werden, dass diese IT-Maßnahmen im richtigen Zusammenspiel zueinander und zu den sonstigen Digitalisierungsprojekten im jeweiligen Krankenhaus stehen. Krankenhäuser, die bereits eine Digitalisierungsstrategie entwickelt haben und ihre geförderten Vorhaben daran ausgerichtet haben, sind klar im Vorteil. Generell gilt, die geplanten Vorhaben aus dem KHZG mit den weiteren an den klinischen und prozessualen Anforderungen der Mitarbeiter:innen und Patient:innen orientierten Digitalisierungsmaßnahmen für die eigene Strategie in Beziehung zu stellen und eine hausindividuelle Roadmap mit allen relevanten Projekten abzuleiten. Die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie ist Grundvoraussetzung, um den digitalen Wandel aktiv zu gestalten. Mindestens genauso wichtig ist jedoch die Entwicklung einer geeigneten IT-Strategie. Getrieben durch die Digitalisierungsstrategie, setzt die IT-Strategie die Digitalisierungsstrategie um und bildet die Basis für die Arbeit der IT-Abteilung. Beide Strategien beeinflussen sich gegenseitig und sollten daher im Tandem entwickelt, aktualisiert und erweitert werden, mit dem Ziel, die Erreichung der Vorgaben aus der Unternehmensstrategie zu unterstützen.



Dr. Florian Loga, Senior Berater Curacon GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Sanovis GmbH

In Einrichtungen der Gesundheitswirtschaft sind oftmals beide Strategien noch nicht vorhanden. Krankenhäuser, die weder über eine Digitalisierungs- noch IT-Strategie verfügen, sind gut beraten, zeitnah ein eigenes, an den Bedürfnissen des jeweiligen Krankenhauses orientiertes, digitales sowie IT-Zielbild zu entwickeln.

## Bedeutung für das praktische Handeln Erhöhung des IT-Budgets

Doch was bedeutet dies nun konkret für die Entscheider in den jeweiligen Einrichtungen? Zunächst einmal müssen die finanziellen Ressourcen der IT-Abteilungen mittel- und langfristig durch eigene Mittel deutlich aufgestockt werden, und zwar in Summe, aber insbesondere auch im Bereich der IT-Investitionen.

Eine Umfrage unter Führungskräften in Krankenhäusern in Deutschland und den Niederlanden ergab, dass deutsche Krankenhäuser mit einem vergleichsweise niedrigen IT-Budget auskommen müssen. 67 % der Befragten gaben an, ein IT-Budget von 1 bis 3 %, gemessen am Unternehmensumsatz, zur Verfügung stehen zu haben. 33 % hingegen machten keine Angaben.

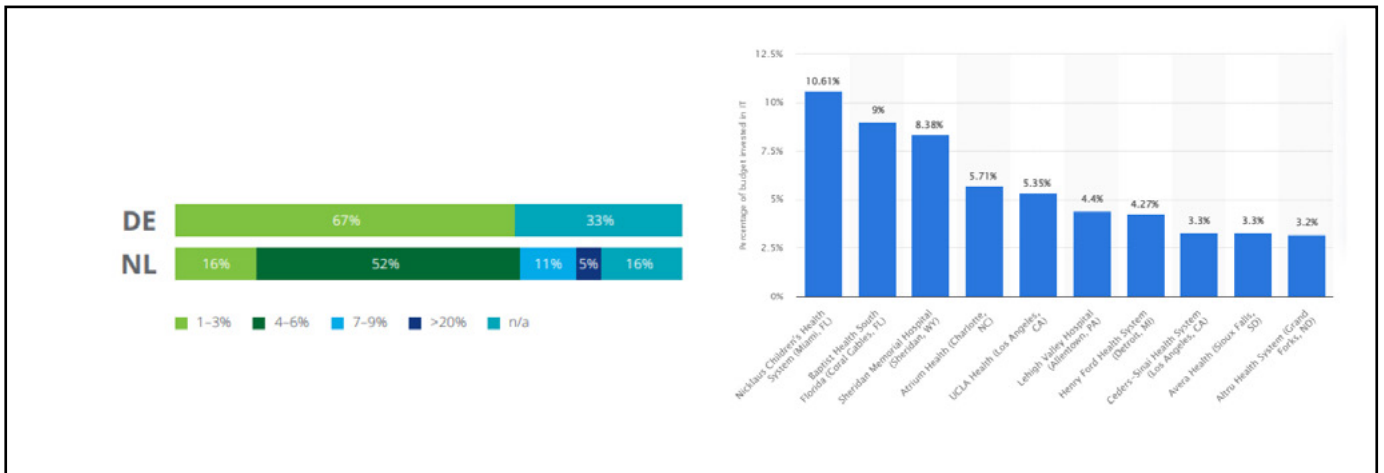


Abbildung 3: IT-Budget-Quoten im internationalen Vergleich; links: Ergebnisse einer Befragung von Führungskräften in Krankenhäusern in Deutschland und den Niederlanden zum Anteil ihres IT-Budgets; Deloitte. (2020); rechts: Top 10 der innovativsten Krankenhäuser in den USA im Jahr 2018, gemessen an dem prozentualen Anteil ihres Budgets, der auf IT entfällt; statista (2020)

Diese niedrige IT-Budget-Quote entspricht größtenteils dem Ergebnis aus der Studie „Benchmark Krankenhaus-IT“ von Curacon / Sanovis aus dem Jahr 2019, welche eine IT-Budget-Quote von 2,60 % ausweist. Deutlich anders stellt sich die Situation in den Niederlanden dar. 68 % der Befragten gaben eine IT-Budget-Quote von mindestens 4 - 6 % an (siehe Abbildung 3 links).

Blickt man über den Atlantik in die Vereinigten Staaten von Amerika, wird schnell ersichtlich, dass die IT-Budget-Quote in hoch innovativen Krankenhäusern bereits 2018 deutlich mehr als 3 Prozent, gemessen am Unternehmensumsatz, betrug (siehe Abbildung 3 rechts).

Auch wenn der Gesetzgeber mit Fördermitteln, wie z. B. aus dem Krankenhauszukunftsfond, den Investitionsstau bei IT und Digitalisierung zu einem guten Teil aufgelöst hat, wirken diese vermutlich nur temporär. Krankenhäuser müssen künftig auch ohne finanzielle Unterstützung durch Dritte in die digitale Transformation investieren und diese weitertreiben, um kontinuierlich sowohl die Qualität als auch die Vernetzung im Gesundheitswesen zu steigern und die Erreichbarkeit zu verbessern.

Klar ist, dass hierzu die aktuellen IT-Budgets von 2 - 3 % nicht ausreichen. Damit die IT nachhaltig wirken kann, wird perspektivisch eine Anhebung der IT-Budgets auf 5 - 7 % des Umsatzes empfohlen.

### Zusätzliches IT-Personal und IT-Outsourcing

Neben der dringend benötigten Anhebung der IT-Budgets, müssen auch personelle IT-Ressourcen in ausreichender Anzahl vorhanden sein, um nicht nur die adäquate Betreuung der Applikationen und Anwender:innen, sondern auch der entsprechenden

IT-Infrastruktursysteme und IT-Sicherheit gewährleisten zu können. Selbstverständlich muss dieser personelle Bedarf auch finanziert werden. Der Blick auf den IT-Personalmarkt macht jedoch schnell deutlich, dass auf diesem ein enormer Wettbewerb stattfindet und qualifizierte Mitarbeiter:innen, insbesondere in Führungspositionen, rar gesät sind. Verantwortlich sind deshalb gut beraten, eher jetzt als später mit der Suche nach passenden Mitarbeiter:innen zu beginnen.

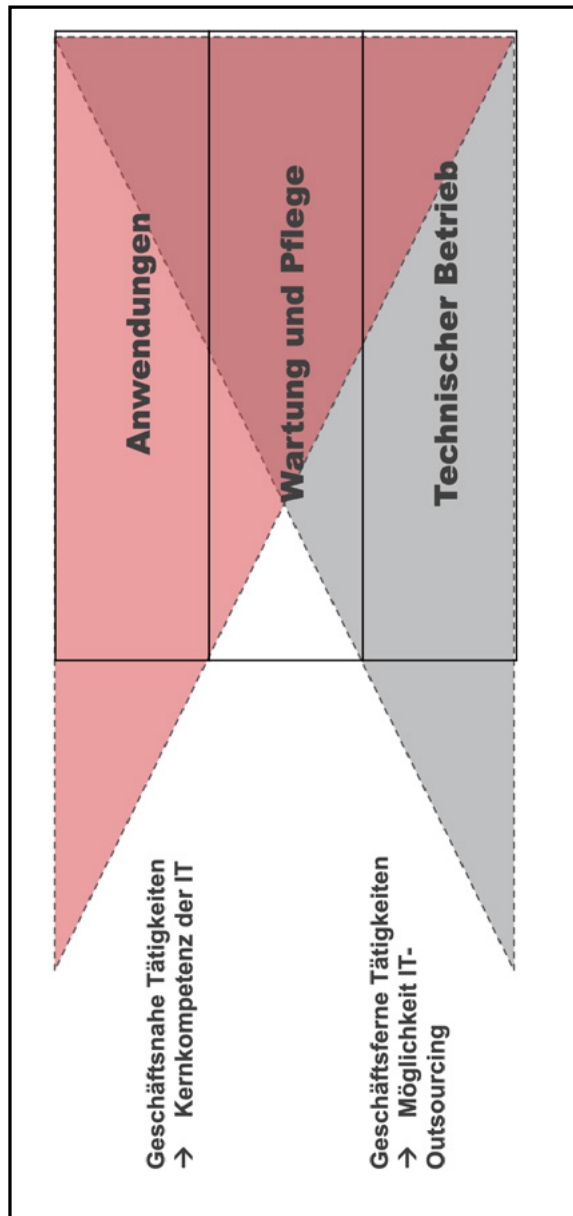
Vor dem Hintergrund der unabdingbaren und dringenden Personalbe-

schaffung in der IT, aber auch der immer knapper werdenden finanziellen sowie zeitlichen Ressourcen gilt es, auch verstärkt die IT-(Teil-)Outsourcing Möglichkeiten zu prüfen.

Grundsätzlich gilt dabei, dass geschäftsnaher Prozesse (klinische Anwendungen etc.) in der jeweiligen IT-Abteilung verbleiben und dazu beitragen sollten, die Kernkompetenz der bestehenden und künftigen IT zu bilden. Einmal ausgelagertes Wissen lässt sich nur schwer wieder aufbauen. Dagegen bieten sich das Auslagern nicht werthaltiger IT-infrastruktureller Leistungen (Rechenzentrum, Netzwerk etc.) sowie von IT-Basisdiensten (Arbeitsplätze, Drucker etc.), die „nur“ eine Unterstützungsfunktion haben und hoch standardisierbar sind, gut für ein Outsourcing an (siehe Abbildung 4).

Somit kann die Externalisierung bestimmter, vor allem nicht werthaltiger, IT-Leistungen von großem Vorteil für die jeweilige IT-Organisation sein und die Entscheidung „Make or Buy“ schneller zu Gunsten des Outsourcings ausfallen lassen. Dieser Sachverhalt führt in der IT zusehends zu einem Paradigmenwechsel, weg vom Eigen- und hin zum Fremdbetrieb.

Abbildung 4: Ansatz zum Outsourcing von IT-(Teil-)Bereichen; eigene Darstellung



Dieses Umdenken wirkt insbesondere einem potenziellen Personalmangel, steigender Performance- und Sicherheitsanforderungen (§75c SGB V) und letztendlich höheren Kosten für einen Eigenbetrieb maßgeblich entgegen.

### Fazit und Ausblick

Das Voranschreiten der digitalen Transformation ist unaufhaltsam. Umso wichtiger ist es, dass die IT ein neues Selbstverständnis entwickelt und ihre strategische Rolle als Prozesslieferantin und Treiber der Digitalisierung einnimmt. IT-Trends, wie das KHZG, treiben diesen Prozess besonders finanziell voran. Um auch mittel- und langfristig diese Entwicklung mitgehen zu können, sind alle Verantwortlichen gut beraten, zeitnah eine individuelle Digitalisierungs- sowie IT-Strategie zu entwickeln. Dabei können zentrale Aspekte wie das IT-Budget, die personelle IT-Ausstattung und ein IT-(Teil)Outsourcing nicht mehr außer Acht gelassen werden, sondern müssen essenzielle Bestandteile im Rahmen der Entwicklung dieser Strategien sein.

Künftig werden sich dauerhaft die Krankenhäuser im Wettbewerb um Mitarbeiter:innen und letztendlich Patient:innen durchsetzen, die deutlich stärker in Digitalisierung und IT investieren als solche die es weniger stark tun. Es bleibt spannend für die Krankenhaus-IT!



## BEST OF BREED? BEST OF ALL!

RVC Medical IT ist Healthcare IT auf höchstem Niveau – heute mehr denn je mit starken Partnern in der NEXUS-Gruppe. Für unsere Kunden heißt das: Gut war gestern, heute gibt es nur noch Best-of ...

- ✓ **BEST OF VNA**  
mit dem RVC Clinical Repository
- ✓ **BEST OF MD-LE COMMUNICATION**  
mit MD Workspace
- ✓ **BEST OF RVC RIS/PACS**  
Workflow neu gedacht
- ✓ **UND, UND, UND ...**

Unser nächstes Ziel?  
Best of Customer Journey!



Rufen Sie uns an!  
Tel.: +49 (0) 76 14 01 60-0  
www.rvc-medical-it.de

