

# Insourcing oder Outsourcing

**Ob für die eine oder andere oder für gemischte Welten – bestimmte personelle, organisatorische und technische Voraussetzungen sollten vorhanden sein. Dann lassen sich Hemmschwellen bei IT-Sourcing-Strategien in Krankenhäuser oftmals leichter überwinden, stellt Michael Thoss, Leiter Informationstechnik DRK Kliniken Berlin und im KH-IT-Vorstand praxisnah dar.**

## Qualifiziertes Vorgangsmanagement

Sowohl für Insourcing als auch für Outsourcing ist ein qualifiziertes Vorgangsmanagement (nicht nur für Störungen) unverzichtbar. Im Outsourcing besteht ein erheblicher Bedarf an Prävention zur Vermeidung nicht vereinbarter Serviceabrufe an Dienstleister. Gleichwohl bedarf eine Vorgangssteuerung – unabhängig ob intern oder extern – immer einer belastbaren Organisation zur Ansteuerung der Serviceerbringer über die verschiedenen Support-Schichten (First, Second, Third). Eine leistungsfähige First-Level-Support-Einheit kann sowohl die internen als auch externe Dienstleister auf Basis gleicher Organisationsabläufe steuern und kontrollieren. Ein kombinierter Helpdesk und First-Level-Support ist somit für beide Szenarien unter Qualitätsgesichtspunkten unverzichtbar. Die zentrale Erreichbarkeit (Telefon, Mail, Fax) unabhängig von Störbildern ist von wesentlicher Bedeutung für den internen Kunden. Die Qualifizierung von Meldungen findet daher immer zentral statt und bedient aus dem Ergebnis heraus die entsprechenden Abläufe und Prozesse. Helpdesk- oder Ticketsysteme mit Mailintegration sind somit ein wesentliches Organisationsinstrument für beide oder gemischte Welten.

## Hemmschwellen bei IT-Sourcing

Da der Sachkostenbereich wenig Potenziale für zusätzliche Einsparungen bietet (Preise werden ohnehin immer tief verhandelt), sind IT-Sourcing-Strategien immer unmittelbar mit Personalkostenansätzen verknüpft. In den wirtschaftlichen Kalkulationen liefern die Personalkosten den größten Beitrag zur Kostenreduktion (die sich zumeist hinter jeder Sourcing-Strategie findet). Es ist daher im Rahmen von Outsourcing-Strategien auch zu planen und darzustellen, welche Kompetenzen und Ressourcen bei der externen Vergabe intern (nicht zusätzlich) aufgebaut werden müssen. Zudem muss gewissenhaft überprüft werden, ob die angestrebten Ziele überhaupt erreichbar sind, denn bei den meisten Strategien wird mit einem Outsourcing gleichzeitig eine Qualitätssteigerung verbunden, die jedoch im Vorfeld bei den internen Leistungen i. d. R. nicht Bestandteil der Vergleichskostenrechnung war. Es gilt also im Vorfeld, gewissenhaft Soll und Ist für Kostenbetrachtungen zu harmonisieren. Beim Insourcing stehen somit auch die Personalkosten im Fokus und lassen sich ebenfalls nur schwierig für Vergleiche ordnen, denn die Personalkosten sind beim Outsourcer nicht transparent, ganz zu schweigen von den Margenerwartungen. Folglich lässt sich nur der Zugewinn an Arbeitszeit bewerten und ggf. in den Kontext mit möglichen Qualitätssteigerungen bringen. Wenn der externe Dienstleistungstag heute bei durchschnittlich 1.300 Euro netto liegt und maximal 8 Arbeitsstunden (was sehr optimistisch ist) generiert, kann man mit dem etwa 3,5- bis 4-fachen Wert (also 4 DL-Tagen/Monat)

eine serviceorientierte interne Stelle mit bis zu 170 Arbeitsstunden generieren. Diese Überlegungen sind notwendig, aber nicht gut greifbar für Vergleichsbewertungen. Der allgemeine Widerstand gegen „Outsourcing“ liegt in Krankenhäusern i. d. R. nicht so hoch wie oftmals angenommen. Speiserversorgung, Transportlogistik, technischer Service (z. B. Medizintechnik) und viele andere Outsourcingmodelle bestehen bereits in den Unternehmen. Selbst in der IT werden Dienste wie Druckausgaben oder Druckerservice schnell ausgelagert, ohne dass sofort weitere „harte“ Einschnitte beim Personal entstehen.



Michael Thoss, Leiter Informationstechnik DRK Kliniken Berlin und im KH-IT-Vorstand: „Die Abbildung und Steuerung des Outsourcings sowie der intern erbrachten Leistungen findet hierbei auf Grundlage identischer Prozesse und Werkzeuge statt.“

## Inside DRK

Die DRK Kliniken Berlin betreiben seit 2006 in erheblichem Umfang Managed Services mit der Agfa HealthCare. Diese Dienste umfassen sowohl Rechenzentrumsleistungen, Server- und Stagedienste als auch Applikationsdienste und allgemeine Dienstleistungen bis zur Updateumsetzung. Nach einer 5-jährigen Vertragsphase wurde die Zusammenarbeit Ende 2011 für weitere 6 Jahre ab 2012 vereinbart und ab 01.03.2012 mit verschiedenen – den Erfahrungen geschuldeten – Anpassungen einvernehmlich fortgesetzt. Die Abbildung und Steuerung des Outsourcings sowie der intern erbrachten Leistungen findet hierbei auf Grundlage identischer Prozesse und Werkzeuge statt. Der Bereich Outsourcing wird zudem zusätzlich über ein monatliches Reporting abgestimmt.



ID Information und  
Dokumentation im  
Gesundheitswesen



einfach | besser | integriert

**ID DIACOS® Komfortcodierung**