



IBITECH: Das Universitätsspital Basel (USB) ist eines von fünf universitären Spitälern der Schweiz und das grösste Gesundheitszentrum der Nordwestschweiz mit einem Umsatz von etwas über einer Milliarde Franken.

Herr Gerber, im Herbst 2013 hat die IBITECH AG, nach einem zweistufigen Ausschreibungsverfahren, mit der Software IBI-care den Zuschlag für eine neue Softwarelösung für die Leistungserfassung erhalten.

Sie sind CFO des USB und Leiter des Ressort Finanzen und haben den Steuerungsausschuss für das Projekt **LIUS** (Leistungserfassung im Universitätsspital Basel), der die Einführung von IBI-care als übergeordnetes, strategisches Gremium begleitet hat, geleitet.

Das Leistungserfassungs- und -managementsystem IBI-care ist inzwischen seit mehr als einem Jahr in ihrem Hause ausgerollt und eingeführt.

Das System steht heute im USB über 4'500 Mitarbeitern zur Verfügung und wird täglich von mehr als tausend Mitarbeitern genutzt und arbeitet mit SAP IS-H, ihrem ERP-System, zusammen.

Wir möchten Ihnen heute 10 Fragen über das Einführungsprojekt LIUS, das Produkt IBI-care und den Lieferanten IBITECH AG sowie einige allgemeine Fragen zum Thema Leistungserfassung und Leistungsmanagement stellen. Das Interview würden wir gerne auf unserer Website veröffentlichen.

Martin Gerber: Sie können das Interview verwenden wie sie wollen, auch für Offerten.

Als wir damals die Offerte von Ihnen bekommen haben, haben wir einige Referenzen gelesen -logisch positive Referenzen, wer würde schon andere verwenden- gleichwohl, wir fanden dies sehr glaubwürdig und dass man die Kundschaft gehört hat, hat uns auch überzeugt.

IBITECH: Vielen Dank, das freut mich sehr und nochmals danke, dass Sie sich die Zeit nehmen. Nun zur ersten Frage:

Was waren für Sie die wichtigsten Faktoren für den Entscheid, ein spezialisiertes Leistungserfassungssystem im USB einzusetzen?

Martin Gerber: Punkt 1, Leistungserfassung ist ein sehr spezifisches und spezialisiertes Gebiet mit den ganzen Regelwerken, die dort relevant sind.
Punkt 2, man kann sehr viel Erfassungswiderstand bei den Verantwortlichen, den Ärzten und der Pflege auslösen. Insofern ist es sehr relevant, wie gut die Leistungserfassung ist und ob der Anbieter das Geschäft versteht,
also nicht nur: *Wer kann etwas IT-mässig umsetzen?*
sondern auch: *Wer versteht das Business der Leistungserfassung selbst?*
ebenso: *Wer vermag eine dauernde Entwicklung zu begleiten, hat also nicht nur das schnelle Projekt im Fokus, sondern auch das Betreiben und Erhalten des Systems?*



Ausserdem die sichere Gewissheit, dass es eben anders ist als bspw. bei einer Codierung mit spezialisierten Tools Prozeduren und Diagnosecodes aus der medizinischen Berichterstattung abzuleiten, dass das eben im Tarmed-Umfeld nicht geht.

Das heisst, es ist eine eigene Logik und es bringt mir deshalb auch nichts, wenn ich dort ins klinische Dokumentationssystem reingehe (abgesehen von einer Lerf-Einbindung).[Lerf= **Leistungserfassung**; Anm. d. Red.]

Die zentrale Frage für mich war, wie mache ich gute, richtige Leistungserfassung einfach. Das war das zentrale Thema, das waren die wichtigsten Faktoren, warum wir ein spezialisiertes Tool gesucht haben.

IBITECH: Herr Gerber, wie ist die Einführung von IBI-care verlaufen?

Martin Gerber: Wir hatten auf der einen Seite eine sehr gute Unterstützung was die Leistungserfassung fachlich betroffen hat, z.B. was sind die richtigen Leistungsangebote, wie sollen wir diese erstellen und betreiben, wie werden Leistungsangebote in Tarif übersetzt genau wie auch die technische Unterstützung. Es ist also ein umfassender Dienst gewesen, den wir als sehr, sehr unterstützend und zielgerichtet erlebten. Und wir haben IBITECH auch als jemand wahrgenommen, der die Schwierigkeiten kennt und den eigentlich nichts gross überrascht hat.

Ich hatte immer das Gefühl gehabt ihr seid technologisch aber auch fachlich „on top“ am Thema. Das hat uns sehr viel Komfort gegeben, wir haben auch schwierigere Sachen und spezielle Sachen ansprechen können.

Extrem wichtig war: Wir können mit euch über Leistungserfassung reden, ihr seid nicht der Techniker der sagt:

„ja definieren Sie mal und wir bauen dann mal und wenn ihr das Bit dorthin haben wollt, dann machen wir es dort hin aber warum, das wissen wir selbst nicht, aber wir machen es“.

Ich habe immer wahrgenommen, dass ihr uns auch gecoacht habt und dass ihr uns „good practice“ empfehlen konntet und darüber war ich sehr, sehr glücklich.

IBITECH: Noch eine Zusatzfrage, können Sie von der technischen Seite ein Feedback geben, wie ist es da gelaufen?

"Ein Rollout mit 4'500 Usern und das ohne einen relevanten Rumpler, ist höchst bemerkenswert"

Martin Gerber: Auch von der technischen Seite her sehr gut, ich kann es technisch nur insofern beurteilen, als dass ich im Gegensatz zu anderen Projekten nie etwas Negatives gehört habe, das ist schon mal das Positive.

Aber dass wir einen Rollout mit 4500 Usern gemacht haben, der ohne einen



relevanten „Rumpler“ im Haus durchgegangen ist, ist höchst bemerkenswert, sowohl von der technischen Seite, als auch von der fachlichen Seite her. Sicher hat man auch mit dem internen Projektleiter und den ganzen Anderen, die beteiligt waren, ein gutes Projekt geführt, aber am Schluss war es ein komplettes und sehr gutes Paket.

IBITECH: Eine Softwareeinführung im Bereich Leistungserfassung und -management betrifft ja viele Bereiche eines Spitals und hier ist das interne und externe Projektteam ein wichtiger Faktor.

Wie beurteilen Sie die Leistung des Lieferanten IBITECH bei der Einführung von IBI-care?

"...richtige, vollständige Leistungserfassung einfach zu machen"

Martin Gerber: Kompetent und supportiv. Wir haben viele andere Projekte erlebt, sehr viele Lieferanten ziehen sich dann auf eine Rolle zurück. „Wir sind die Techniker“ oder „wir sind die Systemprovider, was ihr damit macht ist euer Thema...“.

Da habe ich das Gefühl, dass ihr uns durch eure Kenntnis vom Prozess und Verständnis der Materie immer dabei unterstützt habt, richtige, vollständige Leistungserfassung einfach zu machen. Ihr habt Leute, die über Leistungserfassung wirklich Bescheid wissen und Leute die Technik verstehen und das habt ihr ausgespielt. Ihr habt gesagt, ihr könnt nicht nur eine Software installieren, sondern ihr versucht auch Prozesse gangbar zu machen.

Von dem habt ihr echt eine Ahnung und das habe ich sehr geschätzt. Ich habe andere Einführungen erlebt, wo man vor rund 10 Jahren Leistungserfassung eingeführt hat, das hatte eine ganz eine andere Qualität und hat ganz andere interne fachliche Projektführung gebraucht.

Bei Euch konnte man es in unserem IBI-care Projekt am USB wie stufenweise anpassen, wenn eine Einheit bezogen auf das Leistungsthema gut war, das Niveau gepasst hat und sie ihr Leistungsangebot genau übersetzen konnten, dann habt ihr das so übernommen, wenn eine diesbezüglich schwache oder sehr schwache Einheit da war, konntet ihr das mit euren Tarifspezialisten kompensieren. Also wir konnten unseren Teil beitragen und ihr habt den ergänzt, mal mehr mal weniger, je nach dem was notwendig war.



IBITECH: Jetzt haben sie meine nächste Frage schon teilweise beantwortet. Für wie wichtig halten Sie Kompetenz und Knowhow beim Lieferanten in Bezug auf administrative Spitalprozesse und im Bereich Tarife.

Wie beurteilen Sie IBITECH in dieser Hinsicht?

"kompetenter Sparingpartner, der auch coachen kann..."

Martin Gerber: Sehr sehr wichtig, der Grund warum unser Projekt so gut gelaufen ist, ist weil man nicht einfach eine Software gekauft hat die funktioniert, sondern weil wir einen Lieferanten haben, der versteht was wir brauchen, der unseren Prozess versteht, der den Tarif versteht, der Tarifmechanismen versteht, der weis was man darf und was man nicht darf und wie man es machen muss.

Wir haben an anderen Orten schon unglaublich aufwändige Projekte geführt, wo wir einfach nur einen Lieferanten gehabt haben, der die Technik verstand, der aber keine Ahnung vom Geschäft, vom Prozess, von den Bedürfnissen hatte und gerade in der Leistungserfassung, wo man es mit komplexen Tarif- und Abgeltungsvorschriften zu tun hat, ist das ein unglaublicher Komfortfaktor für uns gewesen.

Dass ihr unsere Probleme kennt, ist die sicherste Grundlage dafür, dass ihr die richtige Lösung bringen könnt und das habt ihr auch gemacht.

Jetzt haben wir mit IBI-care auch spezifische Funktionen zum Beispiel Leistungsregeln oder Transcodierung von Leistungen zur Verfügung, also Möglichkeiten, die auch nach der Erfassung korrektiv wirken oder auch spezifische Erfassungsmöglichkeiten wie zum Beispiel für Tumorboards, die wir gemeinsam entwickelt haben und was viel Zeit spart und vergessene Leistungen in einem speziellen Umfeld verhindert.

Wir haben den Vergleich, vorher hatten wir einen Lieferanten, die konnten Bits und Bytes dort hintun, wo wir gesagt haben, aber dort mussten wir jede einzelne Spezifikation machen und wir hatten keine Unterstützung.

Die haben gesagt: „*Wir machen was ihr wollt*“, aber was wir wollen ist auch nicht immer das Richtige.

Heute haben wir einen kompetenten Sparingpartner, einer der auch coachen kann, der sagt: „*Schau, hier haben wir ‚best practice‘ Erfahrungen, das macht keinen Sinn, macht es doch so..., habt ihr an das gedacht..., das hat aber noch diese Zusammenhänge...*“. Das ist ein nicht wegzudenkender Vorteil.



IBITECH: Für wie wichtig halten Sie das System zur Leistungserfassung in ihrem Haus und wie beurteilen Sie diesbezüglich das Leistungserfassungs- und Leistungsmanagementsystem IBI-care?

„...Leistungserfassung kann ich nicht hoch genug werten“

Martin Gerber:

Leistungserfassung ist das Herzstück der Administration, ohne Leistungserfassung keine Abrechnung, ohne Leistungserfassung keine Kostenrechnung, keine Kostenträgerrechnung, keine Kalkulation, keine Statistik, gar nichts.

Dazu kommt, dass wir das mit einer Riesenmenge Leute machen müssen, das sind bei uns eine Masse von vier- oder viereinhalbtausend Leute, die in irgendeiner Form Leistungserfassung macht und es kommt dazu, dass das Leute sind, die einen anderen Fokus in ihrem beruflichen Alltag haben. Die sind weder administrativ speziell geschult noch -sagen wir mal in der Regel- an Leistungserfassung interessiert.

Dass die Leistungserfassung periodengerecht, vollständig und richtig ist, ist ein enorm wichtiges Thema. Und dass das eben «einfach passiert», ist bestimmend für die Frage wieviel Leistungserfassungswiderstand generiere ich im Haus, oder wie niederschwellig kann Leistungserfassung passieren.

Je einfacher das passiert, desto weniger kollaterale Nachteile entstehen:

Bin ich nicht zeitgerecht, nicht vollständig, nicht richtig, dann mach ich meine Rechnungen, Statistiken, Auswertungen meine Kostenrechnung nicht richtig.

Wir haben über die letzten Jahre Millionen verschenkt, weil wir Leistungserfassung nicht richtig, nicht vollständig und auch an vielen Orten nicht periodengerecht gemacht haben, Leistungserfassung kann ich nicht hoch genug werten.

Es kommt hinzu, dass wir das Potential der Leistungserfassung noch gar nicht ausgeschöpft haben.

Abgesehen vom Offensichtlichen -Abrechnung/Controlling-, sind diese Daten auch gut geeignet um Prozesse zu analysieren.

Auf jeder Leistung habe ich einen Zeitstempel, ein Datum, einen Erbringer, einen Erbringungsort, einen Verantwortlichen und wenn ich diese Daten chronologisch auf einen Zeitstrahl lege, dann kann ich eigentlich einen Behandlungsprozess aus der Leistungssicht darstellen und ich kann ganz viele Fragen neu beantworten:

- Wie lange geht es vom Eintritt im Notfall bis die ersten Laborleistungen laufen?
 - ...bis die Bilddiagnostik läuft?
 - Wie lange geht es, bis zu einer Diagnose?
 - Wo, in welchem Rhythmus kommen Leistungen im stationären Prozess?
 - In welchen Phasen kommen keine Leistungen, sprich es passiert nix?
- und vieles mehr.



IBITECH: Herr Gerber, im Rahmen der Einführung medizinischer Dokumentationssysteme (KIS) gibt es in manchen Spitälern immer wieder die Zielvorstellung, die Leistungserfassung über das neue KIS-System zu lösen und kein spezialisiertes zusätzliches System zu verwenden und auch keine Integration anzustreben. Welche Meinung vertreten Sie in diesem Punkt?

"Leistungserfassung und Leistungsmanagement muss man kennen, muss man können.."

Martin Gerber: Also im Moment und mit einem Einzelleistungsinstrument wie einem Tarmedkatalog glaube ich, bringt eine tiefe Integration in eine medizinische Dokumentation nur wenig.

Wir haben den 'best of breed' Ansatz, wo wir sagen, wir nehmen die spezialisierteste Software, die uns den besten Nutzen verspricht und wir versuchen die einzusetzen und sinnvoll zu integrieren.

Das gibt mehr Schnittstellen, dafür ist es spezialisiert. Ich glaube den Vorteil von den KIS-Lösungen kann man da noch wenig ausspielen und ob sich das jemals ändert sehe ich skeptisch.

Das weil hier die Schweiz wieder zu klein ist. Die Lösungen, die man im KIS-Umfeld braucht, müssen gross sein, kleine KIS-Anbieter haben sich in grossen Häusern wenig etabliert.

Darum ist auch die Frage, inwiefern ist es möglich und auch sinnvoll, dass hier ein KIS-Anbieter etwas entwickelt und vor allem auf Dauer unterhält und betreibt.

Das braucht in der Regel ein Potential, das nur ein grosser Anbieter hat und ein grosser Anbieter will grosse Märkte und für den sind dann auch wieder solche spezialisierten Lösungen, wie die doch spezielle Leistungserfassung in der Schweiz, wahrscheinlich wieder nicht so interessant.

Da bietet sich für mich eben an, nicht einen monolithischen Ansatz, sondern ein 'best of breed'-Ansatz zu wählen.

Ich glaube es gibt Integrationsmöglichkeiten, es gibt Wechselwirkungen, spätestens wenn wir über medizinische Codierungen im ambulanten Bereich reden.

Wann kann ich aus bestimmten Codes Daten ableiten oder auch eine Plausibilisierung von Leistungserfassungspaketen machen.

Aber auch dort braucht es jemand, der sich spezifisch um die Leistungserfassung und die verbundenen Fragen kümmert und ich glaube da sind wir klar im Vorteil mit einem spezialisierten Produkt, versus einem 08/15 Add-On Modul von einem Anbieter, der die medizinische Dokumentation als Fokusthema hat und eben nicht die Leistungserfassung im engeren Sinne.

"Bei Lerf geht es sehr schnell um viel Geld"

Wenn ich dort nicht jemand drauf habe, der sagt: *"Das ist meine Spezialität und ich kümmere mich explizit um das Thema"* dann geht schnell Geld verloren.

Ein mir bekanntes, sehr grosses Spital hat es probiert und sehr viel Geld ausgegeben, um eine Leistungserfassung mit einem KIS umzusetzen.



Die Erfahrungen sind meines Wissens nach nicht brüllermässig gut. Ich glaube nicht, dass es bei so einem spezifischen Thema einen Monolith gibt, der bessere Ergebnisse bringt. Der einzige Nachteil, den ihr habt, ist eine zusätzliche Schnittstelle, da überwiegen die Vorteile der 'best of breed' Lösung aus meiner Sicht substanziell. Leistungserfassung und Leistungsmanagement muss man kennen, muss man können, da geht es sehr schnell um sehr viel Geld.

IBITECH: Danke für diese Einschätzung, bleiben wir beim Geld.

Die Einführung eines neuen Systems ist zu Beginn immer erst einmal eine Investition, wie beurteilen Sie heute die Rentabilität der Einführung von IBI-care bzw. die Auswirkungen auf der Ertragsseite?

"Payback-Dauer unter einem Jahr"

Martin Gerber: Die Rechnung war überaus positiv. Payback-Dauer unter einem Jahr!

Das hat verschieden Gründe, hat auch damit zu tun, dass wir im Rahmen der IBI-care-Einführung auch Leistungsangebots- und Erfassungs- und Tarifabbildung und Leistungsverrechnung überarbeitet haben -Ihr wart dort auch mitinvolviert-, auch dort ist viel rausgekommen.

Wir haben gesehen, was eine deutlich einfachere Leistungserfassung für eine Wirkung hat, auch eine Senkung des Erfassungswiderstands und dort konnten wir ganz substanziell mehr Leistungen erfassen.

Es hat natürlich Einheiten gegeben, die schon vorher gut Leistungen erfasst haben, die haben es auch nachher gut gemacht, wir haben nirgends negatives Feedback gehabt.

Wir haben eine sehr positive Investitionsrechnung, das sicher einem sehr guten Produkt und sehr guten Projekt, intern wie extern, und auch dem eigenen Leistungsmanagement zuzuschreiben ist.

Man kann es nicht auf den Franken trennen aber ich weiss, wir haben sehr viel Nutzen daraus gezogen.



IBITECH: Das USB und IBITECH entwickeln ein neues innovatives System „Servicemanager“/ „Lerfdienst“. Was sind die Gründe dafür?

"In der Leistungserfassung steckt noch sehr viel Potential..."

Martin Gerber: Zwei Gründe, erstens die Überzeugung, dass noch sehr viel Potential in der Leistungserfassung steckt.

Dass man Leistungserfassung noch besser, noch richtiger und noch einfacher machen kann, wir haben mit diesem Instrument zukünftig eine Datenbasis, die alle Leistungen aus allen Subsystemen enthält, die auch medizinische Daten enthalten kann, die Querverbindungen analysierbar macht und durch Kombinations- und Korrelationsmöglichkeiten und Regelmechanismen alle Leistungen mit höchstmöglicher Qualität vollständig und korrekt dem ERP-System zur Verfügung stellen kann.

Ex-ante und ex-post Analysen machen daraus dann ein lernendes System.

Der zweite Grund ist, dass wir mit IBITECH einen Partner haben, wo ich sicher bin, dass man das mit diesem Partner zusammen entwickeln kann, weil er das Geschäft versteht.

IBITECH: Wie beurteilen Sie IBI-care und IBITECH heute in der normalen Betriebssituation? Stichworte: Performance, Stabilität, Unterstützung durch den Lieferanten...

Martin Gerber: Durchweg sehr gut, wir haben einen stabilen Betrieb, stabile Changeprozesse, das heisst ein stabiles Tagesgeschäft.

Ich höre nichts und das ist immer das beste Zeichen.

Die Leistungsüberwachung läuft, wir wissen was kommt und wieviel kommt, d.h. es ist nicht einfach Ruhe und wir merken nichts, ich habe ein stabiles Geschäft.



IBITECH: Welche Hinweise und Ideen aus ihrer Erfahrung können Sie Kollegen aus anderen Häusern geben, die sich mit dem Thema Weiterentwicklung ihrer Leistungserfassung beschäftigen?

"Leistungserfassung lohnt sich, ist enorm wichtig.."

Martin Gerber: Ein guter Partner der Technik und auch das Geschäft versteht ist die beste Grundlage, um die Entwicklungs- und Weiterentwicklungsarbeit zu leisten. Jedes Einführungsprojekt braucht für die Projektführung auch entsprechende interne Ressourcen und man muss über den späteren Betrieb und den Unterhalt nachdenken.

Wie will man nachhaltiges Leistungsmanagement machen?

Auch dort bietet IBITECH gute Unterstützung, versteht die Prozesse und kann helfen, die Prozesse zu etablieren.

Man kann nicht alles delegieren, man muss auch vieles selber bringen können, bspw. das Leistungsmanagement, vielleicht auch in Teilen die Fähigkeit Leistungsaudits zu machen.

Leistungserfassung lohnt sich, ist enorm wichtig und das Potential der Leistungserfassung bis hin zur Prozessanalyse ist noch lange nicht ausgeschöpft.

IBITECH: Herr Gerber, herzlichen Dank für dieses Interview.