

Neues Intranet für die Klinik^{IT}

Ausgangssituation

Der Kostendruck im Gesundheitswesen hat u.a. dazu geführt, dass sich vier Kliniken in einem westdeutschen Ballungsraum zusammengeschlossen und ihre IT-Abteilungen in eine neu gegründete, gemeinsame Gesellschaft, die KlinikIT GmbH, ausgelagert haben. Das Geschäftsmodell der KlinikIT sieht vor, dass die einzigen Kunden die Gesellschafter-Krankenhäuser sind. Alle IT-Mitarbeiter der „Gesellschafter-Kliniken“ wurden übernommen. Es handelt sich um ca. 45 Personen, die in der Startphase der KlinikIT damit befasst sind, ihre jew. IT-Systeme zu betreiben. Sie sind zusätzlich in technische Migrationsprojekte zur Vereinheitlichung und Standardisierung der IT-Landschaft eingebunden.

Die KlinikIT erhält nun von ihren Gesellschaftern den Auftrag, die bei allen „Alt-Kliniken“ rudimentär vorhandenen Intranets in ein neues Intranet zu überführen. Für die Gesellschafter ist dies ein wichtiges Anliegen, um ein neues „Wir-Gefühl“ bei allen Mitarbeitern, das sind ca. 5.000 Personen (darunter auch viele Menschen mit leichten, aber auch mit größeren Behinderungen), in den Kliniken zu erzeugen. Daher duldet dieses Projekt keinen Aufschub.

Auftrag

Das neue Intranet soll dabei nicht nur als Informations-, sondern auch als „Interaktionsmedium“ aufgebaut werden. Unter letzterem wird verstanden, dass Organisations- und Verwaltungsprozesse papierlos abgewickelt werden sollen. Das neue Intranet soll extern erstellt werden. Die Gesellschafter legen sehr großen Wert darauf, dass das neue Intranet innerhalb eines überschaubaren Zeitraums mit den Hauptfunktionen fertiggestellt wird.

Wichtig ist, dass ein Angebot zusammengestellt wird, das den eigenen Mitarbeitern die notwendigen Informationen zum Unternehmen bereitstellt und aufzeigt, dass ein Intranet eine zukunftssträchtige Plattform für die Zusammenarbeit im Unternehmen bietet. Hierzu soll beispielhaft ein Workflow realisiert sein, der den Nutzen des Intranets zur Effizienzsteigerung betrieblicher Abläufe belegt. Auch sollen, bei Bedarf, vorhandene Alt-Intranet-Inhalte im neuen Intranet weiter genutzt werden können. Der für die interne Kommunikation verantwortliche Gesellschafter-Geschäftsführer hat darüber hinaus die Idee, dass von Beginn an ein oder mehrere „Schmankerl“ für alle Mitarbeiter frühzeitig vorhanden sein sollen. Leider hat er noch nicht die richtige Eingebung gehabt, was dies sein soll.

Wichtig ist dem Geschäftsführer auch, dass die Einführung des neuen Systems so gestaltet wird, dass die Nutzer nicht überfrachtet werden, sondern „dosiert“ an das neue System herangeführt werden. Deshalb sind ein Vorgehensmodell und ein Rollout-Konzept vom externen Lieferanten vorzuschlagen.

Es ist dem Geschäftsführer bewusst, dass er die Mitgestaltung des neuen Intranets nicht allein der IT-Abteilung überlassen darf. Insbesondere sollen die Fachabteilungen und Bereiche, die im Intranet vertreten sein wollen/werden, in die Projektarbeit eingebunden werden. Dies gilt gleichermaßen für medizinische und Verwaltungsbereiche, ebenso wie z. B. für die Öffentlichkeitsarbeit. Des Weiteren soll bei der Konzeptionierung der Lösung die Tatsache berücksichtigt werden, dass ca. 1/3 aller Mitarbeiter - z. B. Küchen- und Reinigungspersonal, Haustechniker sowie sonstige Hilfskräfte - keinen direkten Zugang zu einem PC im Unternehmen haben, jedoch in die Lage versetzt werden sollen, das neue Intranet nutzen zu können.

Von den alten Intranets wurden zwei von den eigenen IT-Abteilungen mehr zusammengezimmert als entwickelt, von den beiden anderen wurde eines von einem Externen und das andere von einer Internet-Agentur entwickelt. Die technischen Plattformen sind unterschiedlich.

Die Internet-Agentur soll die Weiterentwicklung nicht vornehmen, da deren Vorgehen beim letzten Entwicklungsprojekt von den Auftraggebern übereinstimmend als unangemessen eingestuft worden war. Das Projektmanagement sei chaotisch gewesen: Sowohl vereinbarte Termine als auch Kostenbudgets wurden deutlich überschritten. Allerdings ist man mit dem Projektergebnis – dem Intranet für eine der Gesellschafter-Kliniken - sehr zufrieden. Ein unabhängiger Gutachter hat den Quellcode der Software und deren technische Dokumentation untersucht und für sehr gut befunden. Auch das Handling und die Funktionalität werden als tadellos eingestuft.

Der Geschäftsführer der KlinikIT beauftragt nun einen seiner erfahrensten Mitarbeiter, eine entsprechende Ausschreibung zur Weiter- oder Neuentwicklung des Intranets durchzuführen. Aufgrund der Projekthistorie wird besonderer Wert darauf gelegt, dass die Anbieter ein schlüssiges Projektvorgehen vorlegen und dabei die Aufwandsschätzung zur Entwicklung fundiert und transparent vorgenommen wird, so dass die Realisierung sowohl terminlich als auch kostenmäßig weitestgehend im Plan bleibt. Daher wird nicht automatisch derjenige Anbieter den Zuschlag erhalten, der das günstigste Angebot abgibt.

Um eine Vergleichbarkeit der real geplanten Projektaufwände herstellen zu können, sind die Anbieter aufgefordert, mit folgenden Tagessätzen zu kalkulieren. Falls deren geforderte Tagessätze andere sind, ist dies in Form einer zweiten Kalkulation offenzulegen.

Mitarbeitertyp	Tagessatz	Mitarbeitertyp	Tagessatz	
Consultant	900,00 €	Senior-Consultant	1.250,00 €	Alle Angaben sind Nettowerte
Entwickler	800,00 €	Senior-Entwickler	1.150,00 €	
Systemintegrator	750,00 €			

Als Gesamtbudget der Softwareentwicklung wurden seitens des Auftraggebers 250.000 € eingeplant. Für sonstige Anschaffungen (z.B. Hardware) stehen separate Budgets zur Verfügung. Die Auftragsvergabe soll zum 01.06.2019 stattfinden.

Sie arbeiten bei einem Lösungsanbieter (Beratung, Software-Entwicklung) und werden eingeladen, an der Ausschreibung teilzunehmen und ein Angebot zur Entwicklung des neuen Intranets abzugeben.

Rahmenbedingungen

Die Fallstudie wird in Teams durchgeführt. Sie befinden sich in einer Wettbewerbssituation mit anderen Projektteams. Ihr potenzieller Auftraggeber ist Ihr Dozent; er ist federführend für die Ausschreibung.

Für die Abschlusspräsentation sollten Sie Ihre Arbeitsergebnisse repräsentativ aufbereiten. Nach Ihrem Vortrag müssen Sie sich den Rückfragen des potenziellen Auftraggebers und Ihrer Konkurrenz stellen.

Beginnen Sie die Gruppenarbeit mit einer Startsituation: u.a. mit folgenden Inhalten:

- Festlegung eines/r Projektleiters/leiterin
- Festlegung der Aufgaben und Aufgabenverteilung auf die Teammitglieder
- Erarbeiten eines Zeitplans für die Lösung der Fallstudie.

Kontrollieren Sie während der Bearbeitung die Einhaltung Ihres Zeitplans. Arbeiten Sie arbeitsteilig und beachten Sie die Regeln für eine gute Gruppenarbeit.

Weitere Details zur Arbeitsorganisation, zu den geforderten Ergebnissen und zur Präsentation sind der Datei „Fallstudie IT-PM (SV), 2019 – Zusatzinformationen“ zu entnehmen.