

ICT-Strategie

Leitfaden für Institutionen
für Menschen mit
Unterstützungsbedarf

Impressum

Herausgeber

ARTISET, Föderation der Dienstleister für Menschen mit Unterstützungsbedarf,
Zieglerstrasse 53, 3007 Bern

Verfasst durch

Sevida GmbH

Zitierweise

ARTISET (2024), ICT-Strategie. Leitfaden für Institutionen für Menschen
mit Unterstützungsbedarf. Hrsg.: ARTISET

Online

artiset.ch

Auskünfte/Informationen

E-Mail: info@artiset.ch

© ARTISET, 2024

Layout

Sandra Schwab, Bern

Inhalt

Einleitung	4
Definition ICT	4
Bedeutung einer ICT-Strategie	5
Grundsätze und Nutzen für eine ICT-Strategie	5
Rollen bei der Bearbeitung einer ICT-Strategie	5
Aufbau und Elemente einer ICT-Strategie	6
Die neun Schritte einer ICT-Strategie im Detail	7
Schritt 1: Ist-Analyse	7
Analyse der aktuellen Situation und der Unternehmensstrategie	7
Identifikation der Technologie-Trends	7
Fragen zu der Prozessunterstützung und dem Digitalisierungsgrad	7
Analyse der Finanzen und Compliance	8
Analyse der ICT-Dokumentationen	8
Schritt 2: Reflexion und Überprüfung	9
Analyse der weichen Faktoren	9
Technische Analyse der bestehenden Komponenten	11
Reflexionsworkshop mit Mitarbeiter:innen	12
Schritt 3: ICT-Vision	12
Schritt 4: Digitalisierungsstrategie	12
Schritt 5: Applikationsstrategie	13
Identifikation Dienstleistungsportfolio	13
Erarbeitung Applikationsstrategie	14
Schritt 6: Sourcing-Strategie	15
Schritt 7: ICT-Organisation	15
Zusammenfassung sämtlicher strategischen Handlungsfelder	16
Schritt 8: Roadmap, Massnahmen, Budget	16
Schritt 9: Cockpit	17
Literatur- und Quellenverzeichnis	18
Anhang: Fragebogen Analyse der weichen Faktoren	19

Einleitung

Eine spezifisch auf Informations- und Kommunikationstechnologien bezogene Strategie hilft bei der Entwicklung einer professionellen, bedürfnisgerechten und nachhaltigen ICT-Umgebung.

Der vorliegende Leitfaden richtet sich an die ICT-verantwortlichen Personen in Institutionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf. Er beruht primär auf Erfahrungen bei der Entwicklung und Umsetzung von ICT-Strategien in Alters- und Pflegeinstitutionen und ist sprachlich und bei den skizzierten Beispielen auf diesen Institutionstypus abgestimmt. Nichtsdestotrotz kann er aber auch von Institutionen aus anderen Bereichen genutzt werden.

Mit dem Leitfaden möchten wir die ICT-verantwortlichen Personen bei der Strategieentwicklung respektive Strategieüberprüfung unterstützen.

Definition ICT

ICT steht für Information and Communication Technology (Deutsch: Informations- und Kommunikationstechnologie) und beinhaltet nebst den technischen Systemen einer Institution auch die betrieblichen Abläufe, Prozesse, Kommunikationsflüsse sowie die Informationen, welche aus dem Gebrauch der technischen Einrichtungen für zukünftige Entscheidungen entstehen.

Beispiele technischer Systeme

- IT-Netzwerke, Serversysteme und sämtliche angeschlossenen Geräte wie PC, Drucker, Scanner, WLAN
- Softwareapplikationen für Administration, Pflege, Betreuung, Hauswirtschaft, Hotellerie, Technischen Dienst
- Anlagen für Gebäudetechnologie und -steuerung
- Anlagen zur Informationsübermittlung wie TV, Infopanels, Videoübertragung, Website, App für Mitarbeiter:innen
- Sicherheitseinrichtungen wie z.B. Assistenzsysteme, Schutzlösungen für Menschen mit Demenz, Brandschutzeinrichtungen

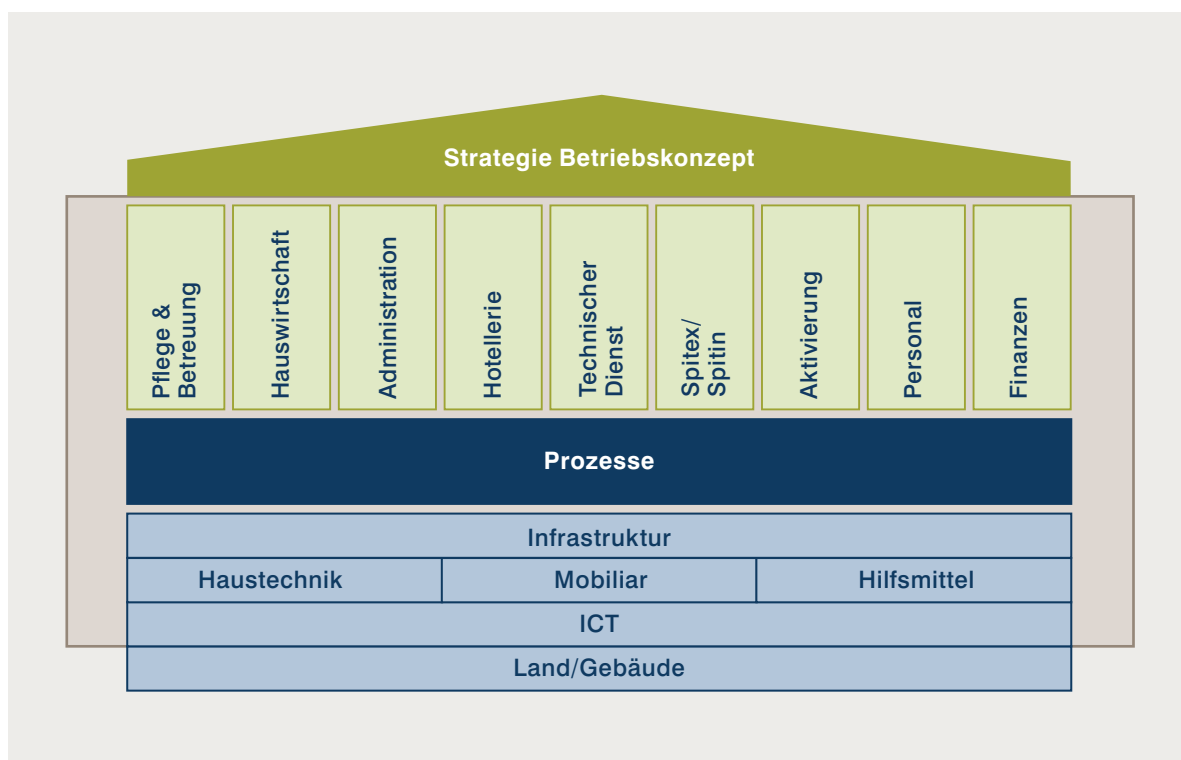


Abbildung 1: ICT als Teil des Fundamentes der Institution am Beispiel einer Alters- und Pflegeinstitution.

Bedeutung einer ICT-Strategie

Die technischen Systeme werden immer einfacher in die Informatiknetzwerke zu integrieren sein und verwenden für den Datenaustausch vermehrt einheitliche, standardisierte Technologien. Wir empfehlen die Thematik ICT ganzheitlich und strategisch anzugehen, um diese Integration zu gewährleisten. Zudem ist es wichtig, dass Sie sich rechtzeitig Überlegungen zu zukünftigen Anforderungen machen.

Die Grafik auf S. 4 zeigt auf, dass die ICT als Teil des betriebswirtschaftlichen Fundamentes sämtliche Bereiche und Anforderungen einer Institution unterstützen soll. Bereits heute schon sind nahezu sämtliche Bereiche einer Institution von ICT-Elementen tangiert. Dieser Trend wird sich in den nächsten Jahren noch verstärken.

Eine ICT-Strategie soll – gemäss der Unternehmensberatungsgruppe Gartner-Group – ein Teil der Unternehmensstrategie sein, der genau erklärt, was die Institution durch ICT «gewinnen» möchte. Eine funktionierende ICT-Strategie kann nicht ohne Unternehmensstrategie und Betriebskonzept entwickelt werden. Wenn nicht klar ist, wo die Institution in fünf bis sieben Jahren stehen möchte, fehlt für die ICT-Strategie eine wichtige Grundlage.

Grundsätze und Nutzen für eine ICT-Strategie

Um eine nachhaltige ICT-Strategie zu entwickeln, müssen die ICT mit den Fachbereichen auf Augenhöhe gebracht werden. Das bedeutet, dass zum Beispiel die Bedürfnisse der Pflege und Betreuung durch die ICT verstanden und auch umgesetzt werden können. Die ICT soll die weitere Entwicklung der Institution unterstützen. Dabei gibt die ICT-Strategie keine bis ins Detail ausgearbeitete IT-Landschaft vor, sondern orientiert sich vor allem an den folgenden drei Fragen:

1. Wie soll die ICT in fünf Jahren aussehen? (Vision, ICT-Architektur, Applikationsstrategie, Digitalisierungsstrategie, ICT-Organisation, ICT-Prozesse)
2. Was wird benötigt, um die ICT dahin zu entwickeln? (Ressourcen/Mitarbeitende, Finanzen, Innovationen)
3. Wie soll der Weg dahin gestaltet werden und wie soll die Steuerung erfolgen? (Roadmap und Strateg Cockpit)

Eine ICT-Strategie soll für die Institution

- sicherstellen, dass die ICT die Gesamtstrategie der Institution nachhaltig unterstützt;
- klare Entscheidungsgrundlagen für zukünftige ICT-Investitionen bieten;
- Transparenz über den ICT-Mitteinsatz mit grösstmöglicher Effizienz für die Institution sicherstellen;
- eine Kostenreduktion durch optimierten ICT-Mitteinsatz gewährleisten;

- klare Zuständigkeiten und Rollenzuteilung für den internen ICT-Betrieb sicherstellen,
- die Abgrenzung und Erwartung der zu erbringenden Leistungen mit den verschiedenen externen Dienstleistern klären;
- optimale Unterstützung für die Fachbereiche bieten, wie beispielsweise die gemeinsame Erstellung eines Anforderungskatalogs für die Evaluation einer neuen Branchenlösung;
- die Verbesserung von Leistungsfähigkeit und Stabilität der ICT ermöglichen;
- eine klare Roadmap und Umsetzungsplanung der Projektvorhaben aufzeigen.

Bei der Erarbeitung einer ICT-Strategie sollten folgende Grundsätze verfolgt werden:

-
1. **Innovative Lösungen bei wertschöpfenden Bereichen**
 2. **Effizienzsteigerung/Kosteneinsparung bei unterstützenden Bereichen**
 3. **Optimierung Infrastruktur, Kostensenkung und Effizienzsteigerung**
-

Rollen bei der Bearbeitung einer ICT-Strategie

Im Erarbeitungsprozess sind alle Stufen einer Institution sowie auch externe Stellen gefordert, wobei die Rollen und Aufgaben unterschiedlich sind.

Stiftungs- oder Verwaltungsrät:innen:

Auftraggeber:innen für die Erstellung einer ICT-Strategie, verantwortlich für die Abnahme und Freigabe des erarbeiteten Strategiedokumentes.

Geschäftsleitung:

Verantwortlich für die Erarbeitung der ICT-Strategie.

Mitarbeiter:innen:

Liefere wertvolle Informationen aus dem Betrieb und zu ihren Bedürfnissen, sind involviert in der Umsetzung der strategischen Elemente.

ICT-Lieferanten:

Liefere detaillierte und fundierte Informationen zu den jeweiligen verantworteten ICT-Elementen.

Aufbau und Elemente einer ICT-Strategie

Der Aufbau einer ICT-Strategie geschieht in **neun Schritten**, welche in **drei Hauptthemen** gegliedert sind (vgl. Johannig, 2018):

Standortbestimmung	Strategiedefinition	Strategieumsetzung
<p>Schritt 1: Ist-Analyse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Situation, Unternehmensstrategie • Identifikation Technologie-Trends • ICT-Organisation • Sourcing-Möglichkeiten • Dienstleistungen und Applikationen • Betriebliche Anforderungen an ICT-Verfügbarkeit • ICT-Prozesse • ICT-Verträge, Finanzen • Technologie, Komponenten • Digitalisierungsgrad • Abdeckung Datenschutz-Vorgaben <p>Schritt 2: Reflexion und Prüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Online-Befragung • Detailklärung mit Lieferanten • Technische Analyse vor Ort • Reflexionsworkshop mit Bereichsleitungen 	<p>Schritt 3: ICT-Vision</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definition des Zieles, welches mit der ICT verfolgt werden soll <p>Schritt 4: Digitalisierungsstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infrastruktur, Daten, Prozesse, Hilfsmittel <p>Schritt 5: Applikationsstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Applikationsportfolio • Applikationslebenszyklus <p>Schritt 6: Sourcing-Strategie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Leistungen sollen selbst erbracht oder extern bezogen werden <p>Schritt 7: ICT-Organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollen und Verantwortlichkeiten • Definition ICT-Organisation 	<p>Schritt 8: Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Massnahmenplanung • Roadmap Projekte • Budgetplanung <p>Schritt 9: Cockpit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definition Messgrössen, Monitoring • LifeCycle-Management • Change-Management • Kommunikation

Tabelle 1: Elemente einer ICT-Strategie

Die neun Schritte einer ICT-Strategie im Detail

Standortbestimmung

Schritt 1: Ist-Analyse

Analyse der aktuellen Situation und der Unternehmensstrategie

Die aktuelle Situation einer Institution hat erheblichen Einfluss auf die ICT-Strategie. Mit der Ist-Analyse schaffen Sie Klarheit, in welchen Themen die Institution Handlungsbedarf hat und was die Erwartungen bezüglich ICT im entsprechenden Thema sind.

Folgende Fragen helfen Ihnen, die Situation zu erfassen:

- In welcher Situation befindet sich die Institution allgemein? Gibt es aktuelle Probleme, welche dringend gelöst werden sollten?
- Was sind die Herausforderungen mit der bestehenden ICT-Umgebung?
- Ist den Verantwortlichen bewusst, was Barrierefreiheit bedeutet, und sind die Tools barrierefrei? Gibt es Bereiche, in welchem die Barrierefreiheit nicht gewährleistet ist?
- Gibt es gesetzliche Anforderungen, welche zusätzlich abgedeckt werden sollten?
- Analyse der ICT-Unterstützung bei den Dienstleistungen, welche von der Institution erbracht werden, und Identifikation der Bereiche, in welchen die ICT-Unterstützung verbessert werden soll: wo sehen Sie Verbesserungsbedarf?
- Welche Philosophie bezüglich Digitalisierung verfolgt die Institution? In welchen Prozessen soll die Digitalisierung vorangetrieben werden?
- Welche Aufgaben sollen aktuell und in Zukunft im Bereich der ICT übernommen werden (Architektur, Projekte, Evaluationen, Supportaufgaben)?
- In welchem Bereich passt die organisatorische Zugehörigkeit der ICT-Themen für die Institution am besten?
- Welche Sourcing-Modelle können grundsätzlich in Betracht gezogen werden (Server inhouse oder in Cloud, Abgrenzung der Dienstleistungen)?
- Bewertung der bestehenden Applikationen und deren Nutzen sowie die betrieblichen Anforderungen an die Verfügbarkeit, Prüfen von Notfallszenarien z.B. bei Ausfall Netzwerk-Switch.
- Einschätzung der Lieferanten bezüglich Dienstleistungsqualität und zukünftigem Potential.
- Gibt es unterstützende Prozesse (z.B. Finanzen oder Personal), für welche die ICT-Unterstützung noch besser standardisierbar ist?
- Gibt es externe Faktoren, welche an ICT-Systemen eine Anpassung erfordern?

- Informationen aus welchen Prozessen sind besonders wichtig? In welcher Qualität müssen diese verfügbar sein? Auswertung Beschwerdemanagement, Grundlagen für SOMED-Statistik, usw.?

Bei der Analyse der Unternehmensstrategie geht es darum, dass Sie diejenigen Themen identifizieren, welche einen Einfluss auf die ICT-Infrastruktur haben. Ein Beispiel dafür ist: «Wir bieten den Bewohner:innen grösstmögliche Bewegungsfreiheit und Sicherheit». Diese Anforderung kann Auswirkungen auf das Rufsystem und den Weglaufschutz sowie weitere Sicherheitselemente wie Sturzerkennung zur Folge haben.

Identifikation der Technologie-Trends

Bei der Festlegung der Handlungsmöglichkeiten ist es wichtig, die technologischen Trends im Gesundheits- und Sozialwesen zu kennen. So können Sie eine allfällige spätere Implementation von benötigten Infrastrukturelementen vorbereiten, umsetzen und Fehlinvestitionen vermeiden. Technologie-Trends können Sie über IT-Lieferanten oder via Suche im Internet abklären. Die Überprüfung der Technologie-Trends macht in der Regel alle zwei Jahre Sinn.

Fragen zu der Prozessunterstützung und dem Digitalisierungsgrad

Die Analyse von Prozessen kann sehr aufwendig und zeitintensiv sein. Wir empfehlen, sich im Zusammenhang mit der Prozessunterstützung auf wesentliche Optimierungsmöglichkeiten zu fokussieren, zu welchen im Markt auch Lösungen verfügbar sind. Beispiele dafür sind (nicht abschliessend):

- Optimierte Kommunikationstools für Digital Signage und die Kommunikation der Mitarbeiter:innen
- Online-Formulare für diverse Anwendungsbereiche wie z.B. KVP-Meldungen, Reparaturmeldungen
- B2B-Prozesse im Zusammenhang mit dem EPD (Spitaleinweisung, e-Medikation, Medikamentenbestellung digital)
- Automatisierte Personaleinsatzplanung (KI-Unterstützung)
- Digitale Personaldossiers und Employee-Self-Services (ESS)
- Elektronische Rechnungsstellung an Bewohner:innen/Klient:innen, Krankenkassen und Restfinanzierer
- Digitaler Kreditorenprozess
- Online Menu-Bestellung auf den Abteilungen
- Einsatz von Servicerobotern

Legen Sie den Fokus auf diejenigen Digitalisierungsthemen, welche Sie in den nächsten fünf Jahren umsetzen möchten.

Analyse der Finanzen und Compliance

Ein wichtiger Teil der Ist-Analyse ist die Kenntnis über die genauen finanziellen Aufwände für die eingesetzten Komponenten und aufgewendeten Dienstleistungen: Welche Kosten entstehen und wo liegt der betriebliche Nutzen?

In Institutionen entstehen in der Regel ICT-Aufwände in folgenden Bereichen:

- Wartungsverträge für Softwareapplikationen und Schnittstellen
- Wartungsverträge für Hardwarekomponenten
- Dienstleistungsaufwände für Support und Wartung
- Aufwände für Ersatzbeschaffungen Hard- und Software
- Lizenzaufwände für Sicherheitskomponenten (sog. Renewals für z.B. Virenschutz oder Firewallsoftware)
- Aufwände für Services (Hosting-Plattformen, Rechencenterleistungen)
- Aufwände für Kommunikation (Internet, Telefonie, Datenverbindungen)
- Interne Aufwände für ICT-Support und Projekte

Dazu kommen projektspezifische Aufwände, welche stark variieren können. Berücksichtigen Sie bei der Budgetierung auch die Aktualität und das technologische Alter der jeweiligen ICT-Komponenten. Mit Blick auf haftungsrechtliche Aspekte sollten Sie die Aktualität der im Einsatz stehenden Hard- und Softwarelizenzen überprüfen. Prüfen Sie auch, ob die Anforderungen des neuen Datenschutzgesetzes revDSG eingehalten werden. Im [Leitfaden von ARTISET zur betrieblichen Gestaltung des Datenschutzes](#) finden Sie dazu weiterführende Informationen.

Analyse der ICT-Dokumentationen

Fordern Sie von den verschiedenen ICT-Lieferanten die aktuell verfügbaren Dokumentationen an. So erhalten Sie einen Überblick über die gesamte ICT-Infrastruktur. Wir empfehlen Dokumentationen über folgende Themen:

- Gesamte ICT-Infrastruktur inkl. allen angeschlossenen Systemen
- Mengengerüste über Netzwerk, Server, Endgeräte
- Überblick über eingesetzte Softwareapplikationen und Softwarelizenzen
- Überblick über Schnittstellen, welche im Einsatz sind
- Zusammenzug sämtlicher ICT-Lieferantenverträge

Hilfreiche Fragen für die Erfassung der Softwareapplikationen sind:

- Wie wichtig ist die Applikation für die Institution?
- Wie ist die Akzeptanz der Applikation bei den Anwender:innen?
- Wie ist das Know-How zu der Applikation bei den Anwender:innen?
- Wo steht die Applikation im Technologie-Lebenszyklus?
- Bietet die Applikation die für die Institution notwendige Flexibilität?
- Welche Verfügbarkeit muss die Applikation im Betrieb aufweisen?

Wir empfehlen die Ergebnisse übersichtlich zusammenzufassen, beispielsweise in einer Tabelle (siehe Tabelle 2).

Applikationen													
Applikation	Funktion	Lieferant	Kernapplikation	Standard-Applikationen	Angaben nur für Kernapplikationen ausfüllen								Bemerkungen oder Handlungsbedarf
					Akzeptanz bei den Anwender:innen 1=tief/3=hoch	Know-How bei Anwender:innen 1=tief/3=sehr gut	Unterstützung bei täglicher Arbeit 1=tief/3=hoch	Flexibilität der Lösung 1=starr/3=sehr flexibel	Schnittstellenanforderungen 1=unwichtig/3=unabdingbar	Reifegrad Technologie (wie modern) 1=veraltet/3=topmodern	geforderte Verfügbarkeit (Tg./Wo * Std.)	Maximale Ausfallzeit (t) in aufeinanderfolgenden Tagen	
ERP-Lösung	Rechnungsstellung Klienten, Fibu, Lohnwesen	A	x		2	2	1	1	3	1	5/8	2	Sollte dringend abgelöst werden, unsicher ob es Hersteller in Jahren noch gibt
PEP	Personaleinsatzplanung	B	x		3	3	3	3	3	3	7/8	1	Neuste Version 2024 geplant
Klientendokumentation	Dokumentation Pflege und Betreuung	C	x		3	2	2	3	3	3	7/24	0.5	Option Offline wird gewünscht
Microsoft Office	Büro-Software	D		x									
Mitarbeitenden-App	Kommunikation mit MA	E		x									

Tabelle 2: Beispiel Liste der relevanten Applikationen am Beispiel einer Alters- und Pflegeinstitution

Wie in der Tabelle ersichtlich, ist es wichtig, auch den Handlungsbedarf pro Applikation aufzuführen. Mögliche Handlungsfelder können z.B. ein Update, die Evaluation einer Ersatzlösung oder auch eine Neuanschaffung sein. Definieren Sie zudem bei den Softwareapplikationen die internen Anforderungen an Verfügbarkeit und maximale Ausfallzeit. Diese sind relevant bei allfälliger späterer Dimensionierung von ICT-Infrastruktur und Service-Level Agreements mit den Lieferanten.

Wir empfehlen einen Überblick über die bestehenden Schnittstellen und deren Handlungsbedarf zu erstellen (siehe Tabelle 3).

Schnittstellen						
Bezeichnung	System A	System B	Was wird übergeben?	Art der Schnittstelle	Periodizität - wie oft werden Daten übertragen?	Bemerkungen
Stammdaten	ERP ¹	PEP ²	Mitarbeiter-Stammdaten	Filebasiert (csv)	wöchentlich	Schnittstelle ist instabil, hat oft Fehler
Inkonvenienzen	PEP ²	ERP ¹	lohnrelevante Daten	Filebasiert (csv)	monatlich	
Elektr. Lohnmeldung	ERP ¹	ELM ³	AHV-relevante Daten	Filebasiert	einmal jährlich	
Mahlzeiten	Handzettel	ERP ¹	bezogene Mahlzeiten der MA	manuell	monatlich	
Medikamentenbestellung	Pflege-dokumentation	Web-Plattform Apotheke	Medikamentenbestellung	manuell	wöchentlich	sollte dringend optimiert werden, Fehlerpotential
Bestellung Inkomaterial	Pflege-dokumentation	Web-Plattform Lieferant	Bestellung benötigtes Material	manuell	wöchentlich	hat Optimierungsbedarf, benötigt viel Zeit

Tabelle 3: Beispiel Schnittstellenübersicht in einer Alters- und Pflegeinstitution

Standortbestimmung

Schritt 2: Reflexion und Überprüfung

In diesem Schritt sollen die Angaben, welche mit dem Schritt 1 gesammelt wurden, verifiziert werden. Dies geschieht einerseits über die Reflexion der Themen mit verschiedenen Personengruppen und andererseits mit der vor Ort Prüfung der installierten ICT-Infrastruktur.

Analyse der weichen Faktoren

In diesem Teil werden mittels Fragen die weichen Faktoren im Zusammenhang mit der ICT durchleuchtet. Dabei offenbart sich der aktuelle Wissensstand der verantwortlichen Personen zu den verschiedenen Themen wie auch die subjektive Wahrnehmung der Mitarbeiter:innen bezüglich der eingesetzten ICT-Mittel und -Prozesse. Die Fragen können entweder im Rahmen eines strukturierten Interviews bei definierten Personen aus der Institution oder bevorzugt über eine Online-Umfrage von einem weiteren Personenkreis beantwortet werden. Stellen Sie der Zielgruppe Mitarbeitende nur

diejenigen Fragen, welche auch von Mitarbeitenden ohne speziellen IT-Bezug beantwortet werden können. Die Antworten sollen pro Antwortmöglichkeit mit einer Punktezahl versehen werden.

Beispiel: Bei Antwort 1 immer [0] Punkte, Antwort 2 jeweils [3] Punkte und Antwort 3 mit [6] Punkten versehen. Die Punkte pro Antwort werden dann je Themenbereich addiert und können anschliessend grafisch dargestellt werden.

Pro Themenbereich können Sie die Punkte addieren und einem Wertebereich zuordnen:

Anzahl Punkte	Wertebereich in Grafik
0 bis 6 Punkte	= 1
7 bis 12 Punkte	= 2
13 bis 15 Punkte	= 3
16 bis 18 Punkte	= 4

¹ERP: Enterprise-Resource-Planning ²PEP: Personaleinsatzplanung ³ELM: Einheitliches Lohnmeldeverfahren

Teilen Sie die weichen Faktoren der Ist-Analyse in folgende Themenbereiche auf:

- ICT-Prozesse mit den Themen
 - Projekt- und Change-Management
 - Handling von ICT-Anforderungen in der Institution, ICT-Architekturmanagement
 - ICT-Service und Support intern sowie extern
 - Monitoring
 - ICT-Sourcing (welche ICT-Leistungen werden eingekauft, welche von der Institution selbst erbracht)
 - ICT-Schulungen
 - ICT-Budgetierung und Controlling
- ICT-Organisation mit den Themen
 - Aufgaben/Kompetenzen und Verantwortung
 - Führung der ICT
 - ICT-Compliance (Lizenzmanagement, Datenschutzrichtlinien)
 - ICT-Partnermanagement
- ICT-Applikationen mit den Unterthemen
 - Technologiestand der eingesetzten Applikationen
 - Nutzen und Nutzung
 - Dokumentation (Hilfesysteme, Parametrierungen, Berechtigungen)

- ICT-Infrastruktur mit den Themen
 - ICT-Netzwerke
 - Serversysteme
 - Endgeräte
 - Systeme wie Telefonanlage, Rufsystem, Assistierende Technologien
 - Flexibilität der ICT-Umgebung

Im Anhang finden Sie strukturierte Fragen zu den vorgängig erwähnten Themen pro Zielgruppe.

Das Ergebnis der Umfrage zeigt auf, wie die Wahrnehmung der Geschäftsleitung mit derjenigen der Fachbereiche und den internen IT-Verantwortlichen übereinstimmen und deckt allfällige Handlungsfelder auf. Die Auswertung der Antworten können Sie zum Beispiel als Spidergrafik darstellen (siehe Abbildung 2).

Die Grafik zeigt auf, welche Themenbereiche bei welcher befragten Personengruppe welche Punktzahl erreichen. Im vorliegenden Beispiel wurden verschiedene Zielgruppen befragt, damit auch allfällig unterschiedliche Wahrnehmungen bei Themenbereichen identifiziert werden können. Diejenigen Themen mit einem Wert ≤ 3 wurden kritisch beurteilt und zeigen mit grosser Wahrscheinlichkeit Handlungsbedarf auf.

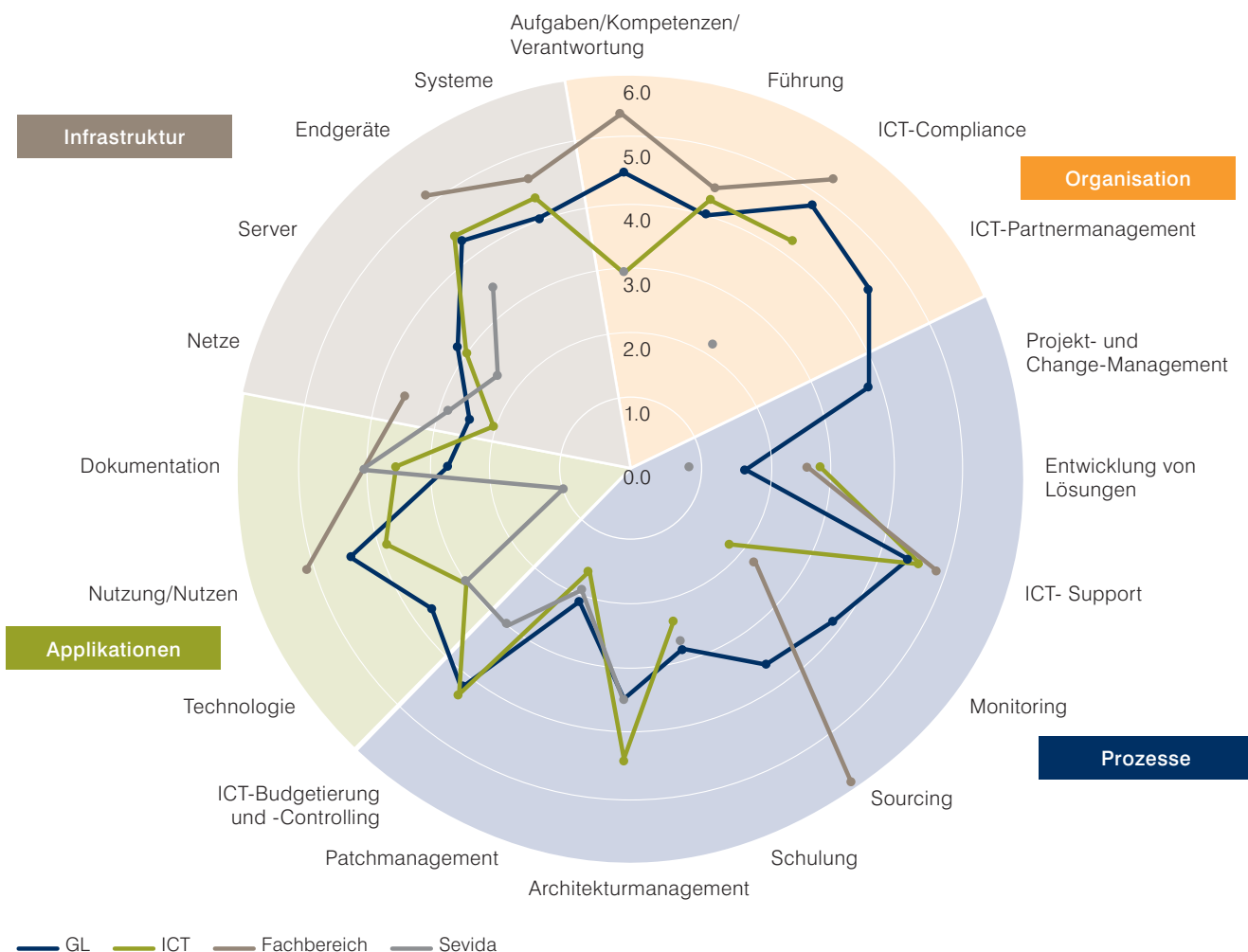


Abbildung 2: Beispielhafte Auswertung weicher Faktoren

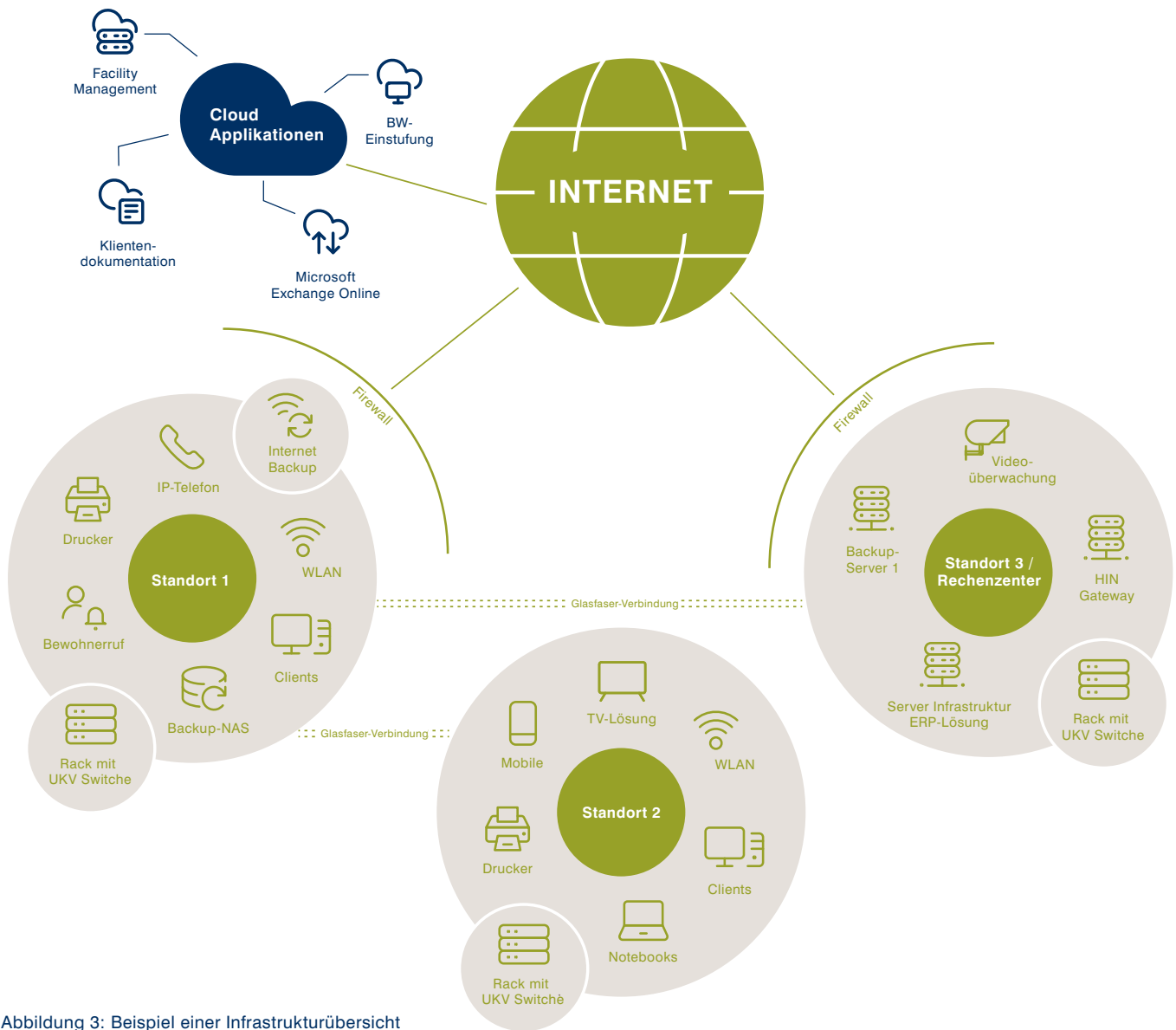


Abbildung 3: Beispiel einer Infrastrukturübersicht

Technische Analyse der bestehenden Komponenten

Wenn Sie alle Unterlagen zusammengetragen haben und die Ergebnisse der Umfrage vorliegen, sollten Sie prüfen, ob die Unterlagen mit der bestehenden ICT-Infrastruktur übereinstimmen und die Wahrnehmung der Anwender:innen zu der konkreten Konstellation passt. Diese Analyse und Prüfung benötigt vertieftes technisches Know-how und hat zum Ziel, allfällige Abweichungen zu erkennen oder dringend notwendige Massnahmen bei ICT-Elementen zu identifizieren.

Vor Ort sollten Sie folgende Bereiche analysieren (nicht abschliessend):

1. Netzwerkkomponenten (Switches, Firewalls, WLAN-Abdeckung, Segmentierung)
2. Serverumgebung (Aufbau, Datenablage, Basisapplikationen, Virtualisierung)

3. Arbeitsstationen (PC, Notebooks, mobile Endgeräte)
4. Peripherie (Drucker, Scanner, Medizin-Schränke)
5. Sicherheitssysteme (Zutrittskontrollsystem, Datensicherung, Zugriffsschutz, Virenschutz, Passwortsicherheit, Videoüberwachung)
6. Rufsystem, Weglaufschutz, Sturzerkennungssysteme
7. Telefonie
8. Informationssysteme (Digital Signage, TV-Lösungen)

Prüfen Sie auch die Aktualität der Systemdokumentationen und lassen Sie diese bei Bedarf überarbeiten. Ein aktuelles Netzwerkschema, welches Transparenz und Übersicht über die im Einsatz stehenden Komponenten bietet, ist unverzichtbar. So können Sie bewährte Elemente aber auch allfällige Schwachstellen und notwendigen Handlungsbedarf identifizieren.

Reflexionsworkshop mit Mitarbeiter:innen

Der Erfolg von ICT Projekten hängt massgeblich vom Einbezug der Mitarbeiter:innen ab. Mit einem Reflexionsworkshop können Sie möglichen Widerständen entgegenwirken. Am Workshop können Sie die Bedürfnisse der Basis abholen sowie offene Fragen klären. Gleichzeitig werden die Mitarbeiter:innen für zukünftige ICT-Projekte sensibilisiert.

Nachfolgend hilfreiche Fragen für den Reflexionsworkshop:

- Was fehlt den Anwender:innen heute dringend an Endgeräten oder ICT-Technik in der täglichen Arbeit?
- Welche Endgeräte und ICT-Technik werden als störend wahrgenommen?
- In welchen Bereichen ist eine effiziente Zusammenarbeit zwischen ICT und Fachbereich erfolgskritisch?
- Welches sind die drei dringlichsten Wünsche der Fachbereiche an die ICT?

Zusätzlich können Sie offene Fragen in einer vorgängig durchgeführten Online-Umfrage klären und konkretisieren.

Grundlagen zur Strategiedefinition

In der Strategiedefinition ist es wichtig, sämtliche Aspekte aus der IST-Analyse und den zukünftigen Anforderungen zu berücksichtigen und in die Überlegungen einzubeziehen. Lassen Sie sich genügend Zeit dafür und besprechen Sie die Erkenntnisse vor der definitiven Freigabe mit den betroffenen IT-Lieferanten, um mögliche Fehler oder Versäumnisse zu verhindern.

Beachten Sie auch den zeitlichen Aspekt für die Umsetzung der notwendigen Arbeiten. Planen Sie genügend Zeit und Ressourcen für die Vorhaben ein und beachten Sie die Abhängigkeiten der Vorhaben. Es macht beispielsweise keinen Sinn, neue Software auf einer veralteten Systemumgebung zu installieren.

Strategiedefinition

Schritt 3: ICT-Vision

Die ICT-Vision dient der einfachen und prägnanten Darstellung des Zieles und der strategischen Leitplanken für die ICT-Vorhaben. Sie soll eine Antwort auf die Frage «Wo wollen wir hin – unter Berücksichtigung der Auflagen?» liefern. Die ICT-Vision ist somit eines der ersten Themen, das Sie im Rahmen der Strategiedefinition bearbeiten sollten.

Der Zeithorizont einer Vision geht weiter als derjenige einer Strategie (fünf bis zehn Jahre).

Die ICT soll die Institution unterstützen, die heutigen und zukünftigen Anforderungen möglichst gut abzudecken. Sie soll dazu dienen, die Prozesse wo möglich und sinnvoll zu optimieren, die Erbringung der Dienstleistungen zu erleichtern und die Sicherheit für die Bewohner:innen zu erhöhen.

Abbildung 4: Beispiel einer ICT-Vision einer Alters- und Pflegeinstitution

Nachdem die Herausforderungen der Institution identifiziert sind, können Sie die ICT-Vision formulieren. Somit sind dann auch die Leitlinien für die Definition der einzelnen strategischen (ICT-) Elemente festgelegt.

Strategiedefinition

Schritt 4: Digitalisierungsstrategie

In der Digitalisierungsstrategie werden die Möglichkeiten analysiert, wie und womit die identifizierten und gewünschten Digitalisierungsthemen umgesetzt werden können.

Dieser Schritt benötigt umfassende Abklärungen mit verschiedenen möglichen Lieferanten. Wir empfehlen, pro Themengebiet einen Anforderungskatalog zu erstellen. Dies hilft bei der differenzierten Abklärung.

Die Erkenntnisse der Umsetzungsvarianten sollen in die prozessualen, organisationalen und infrastrukturellen Anpassungen sowie in die Applikationsstrategie einfließen.

In der Regel ist entweder eine Erneuerung oder es sind Anpassungen an der ICT-Plattform notwendig. Dadurch, dass sämtliche – auch zukünftige – Anforderungen bekannt sind und festgelegt werden kann, wie diese umgesetzt werden sollen, sind auch die Voraussetzungen an die ICT-Plattform definiert. Mit diesen Grundlagen kann die neue IT-Infrastruktur vom IT-Lieferanten entsprechend korrekt dimensioniert werden. Wenn eine vor Ort-Infrastruktur zum Einsatz kommen soll, empfehlen wir, genügend Reserven für allfällige spätere Ausbauten bei Speicherplatz (RAM, Disk, Backup) einzuplanen.

Die betroffenen IT-Lieferanten können hierzu konkrete Zahlen für das Budget angeben.

Es empfiehlt sich, die neue oder angepasste ICT-Infrastruktur wieder schematisch als SOLL-Infrastrukturübersicht aufzuzeichnen (siehe Beispiel in Abbildung 3).

Schritt 5: Applikationsstrategie

Identifikation Dienstleistungsportfolio

Für die Erarbeitung der (Software-)Applikationsstrategie empfehlen wir die Dienstleistungen, welche von der Institution heute und in Zukunft angeboten werden, zu identifizieren. Die Erbringung der jeweiligen Dienstleistungen soll von den eingesetzten Applikationen je nach Einsatzbereich optimal unterstützt werden.

Dienstleistungen pro Zielgruppe												
Dienstleistungen			Dienstleistungsempfänger					IT-Unterstützung				Bemerkungen
	aktuell	künftig	Bewohnende/Klient:innen	Mitarbeitende inkl. Praktikant:innen	temp. Bewohnende	Mieter:innen Wohnungen	Externe Gäste	keine Unterstützung	mit Office-Produkten	wenig Systemunterstützung	volle Systemunterstützung	
Pflege	x	x	x		x						x	
Betreuung	x	x	x		x						x	
Fahrdienst	x		x		x	x			x			Excel-Dokument, wird ausgedruckt
Coiffeur	x		x	x	x	x		x				Verrechnung in ERP nach telefonischer Meldung des Coiffeur
Podologie	x	x	x		x	x			x			Strichli auf Excel-Liste
Seelsorge	x	x	x					x				keine Unterstützung notwendig
Aktivierung	x	x	x		x	x			x	x		
Snoezelen		x	x		x			x		x		Buchung Raum über Kalender im Raum, Verrechnen via ERP
Garagenvermietung		x	x	x		x					x	Verrechnung in ERP

Tabelle 4: Beispiel Dienstleistungen und Empfänger:innen einer Alters- und Pflegeinstitution

Erarbeitung Applikationsstrategie

Die Applikationsstrategie basiert auf den Erkenntnissen der Dienstleistungen, welche im Kapitel 3.6.1 identifiziert wurden. Ausgangslage dazu sind die bestehenden Applikationen, welche als Basis für die Strategie dienen. In jeder Institution sind in der Regel eine Vielzahl von Applikationen im Einsatz. Auch werden oftmals sogenannte «Schattenapplikationen» verwendet, welche nicht offiziell lizenziert sind, jedoch bei bestimmten Anwendern regelmässig zum Einsatz kommen.

Beziehen Sie in die strategischen Überlegungen vor allem die Kernapplikationen mit ein. Das sind diejenigen Applikationen, welche die Erbringung der Dienstleistungen unterstützen, für administrative Arbeiten unumgänglich sind oder aufgrund von gesetzlichen oder regulatorischen Anforderungen benötigt werden. Zudem sollten Sie die zukünftigen Digitalisierungsvorhaben in die Überlegungen mit einbeziehen, da starke Abhängigkeiten zwischen der eigentlichen (Hardware-) Plattform, den darauf installierten Applikationen und den abgebildeten Prozessen bestehen.

Wir empfehlen, eine Applikationslandkarte (SOLL-Situation) ähnlich nachfolgendem Beispiel aufzuzeichnen. Dies fördert das Verständnis unter allen Beteiligten.

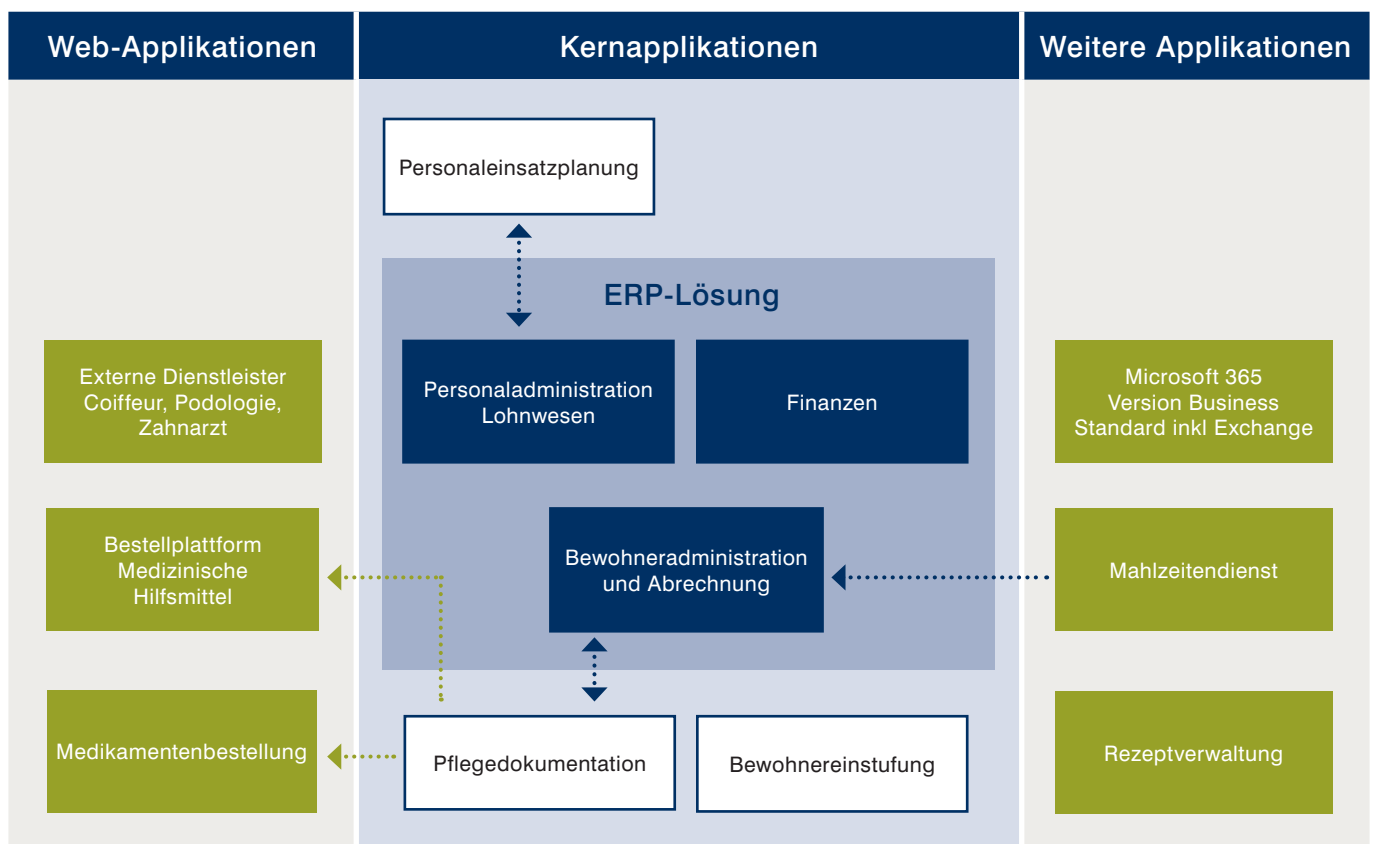


Abbildung 5: Beispiel Applikationslandkarte einer Alters- und Pflegeinstitution

-▶ filebasierte Schnittstelle
-▶ manuelle Dateneingabe

Schritt 6: Sourcing-Strategie

Im Rahmen der Sourcing-Strategie wird die Frage nach dem «make or buy» beantwortet: Welche Bereiche sollen in der Institution selbst abgedeckt werden und welche Dienstleistungen oder Services werden von externen Organisationen eingekauft?

In der Praxis bedeutet Outsourcing meist das Auslagern von ICT-Leistungen. In der Regel sind in jeder Institution Teilleistungen bereits ausgelagert. Leistungen von Softwarelieferanten der Fachapplikationen oder der Betrieb des Netzwerkes an externe IT-Firmen werden häufig ausgelagert.

Es gibt vier Arten bzw. Teilbereiche von Outsourcing:

- Infrastruktur-Outsourcing
- Applikations-Outsourcing
- Business-Prozess-Outsourcing
- Cloud Computing

Im Rahmen des Themas Sourcing ermitteln Sie zudem den für die Institution passenden Standort der Server (on Premise oder in einem externen Rechenzentrum).

Nachfolgend einige Argumente, welche für das Auslagern von IT-Dienstleistungen oder Services sprechen:

- Höhere Stabilität der Systemumgebung
- Keine personellen Ressourcen in der Institution für 1st Level Support vorhanden
- Hohe Anforderungen an die Flexibilität der Server in Bezug auf Performance oder Speicherplatz
- Erhöhte Sicherheitsanforderungen (Datenschutz, Zugriffsschutz, Ausfallschutz)
- Keine geeigneten Räume für Systeme in der Institution vorhanden
- Keine lokalen Systeme mehr notwendig

Argumente, welche für eine Inhouse-Lösung sprechen:

- Know-how ist intern notwendig, um das Wissen zu schützen
- Interne ICT-Fachkräfte für Interventionen vor Ort verfügbar
- Weniger Zeitaufwand für die Koordination von externen Firmen
- Geringere Abhängigkeit von externen Providern
- Möglichkeit zur Reduktion von Schnittstellenproblematiken zwischen den verschiedenen Lieferanten
- Nutzung gemeinsame Infrastrukturelemente mit lokal installierten Systemen (Racks, USV von z.B. Bewohnerruf-Systemen oder Telefonanlagen)

Zusätzlich zu den erwähnten Argumenten sollten Sie pro Variante auch die jeweiligen Kostensituation in die Abklärungen mit einbeziehen.

Die Überlegungen zum Thema Sourcing können sehr umfassend ausgestaltet werden. In der Regel führt jedoch die Beantwortung der obigen Argumente sowie die Bewertung der Vor- und Nachteile pro Teilbereich rasch zu Klarheit über die für die Institution sinnvolle Sourcing-Strategie.

Schritt 7: ICT-Organisation

Nach der im Rahmen von Kapitel 3.4 getroffenen Entscheidung, welche Aufgaben extern und welche intern übernommen werden, folgt die Definition der ICT-Organisation. Damit die ICT gut in die Gesamtorganisation eingebettet ist, sollten Sie folgende Fragen klären:

- Wer in der Institution ist für die ICT verantwortlich und wer trifft Entscheidungen?
- Wer bestimmt über den Einsatz von ICT-Ressourcen?
- Wie wird die ICT finanziell geführt? Welche Kennzahlen/Indikatoren sind für die ICT relevant (z.B. Einhalten der budgetierten Projektkosten oder Reduktion der Infrastrukturkosten)?
- Welche Rolle nimmt die ICT in der Institution ein?
- Wie erfolgt die Abgrenzung im Fall von Doppelrollen?

Bedenken Sie, dass die Bedeutung der ICT in den Institutionen teilweise verkannt und entsprechend zu wenig gewichtet wird. Auch besteht immer öfter ein nicht zu unterschätzender Rollenkonflikt zwischen den diversen Funktionen, welche Mitarbeitende mit ICT-Aufgaben haben. Im Falle einer internen Betreuung sollten Sie daher sicherstellen, dass für die Bearbeitung der ICT-Aufgaben jederzeit genügend Ressourcen zur Verfügung gestellt werden können.

Zusammenfassung sämtlicher strategischen Handlungsfelder

Wir empfehlen die strategischen Handlungsfelder in einer Tabelle, aufgeteilt nach Themengebieten aufzulisten.

Hier ein Beispiel:

Themengebiet	Strategie und Handlungsfelder
Infrastruktur/Netzwerk/WLAN	Strategie/ Handlungsfelder pro Themengebiet formulieren
Sicherheit	
Serverumgebung	
Endgeräte	
Peripherie	
Ruf- und Assistenzsysteme	
Telefonie	
Schliesssystem inkl. Barrierefreiheit	
Gebäudetechnik	
Sourcing/Organisation	
ICT-Prozesse	
Digitalisierung von Daten	
Digitalisierung von Prozessen	
Digitale Hilfsmittel	
Kernapplikationen	
Standard-Applikationen	

Tabelle 5: Zusammensetzung strategische Handlungsfelder am Beispiel einer Alters- und Pflegeinstitution

Wir empfehlen zudem, das Zielbild (wie sieht die Situation in der Institution in fünf Jahren aus) als Text auszuformulieren. So werden Umsetzungsschritte greifbar und für alle involvierten Personen nachvollziehbar.

Strategieumsetzung

Schritt 8: Roadmap, Massnahmen, Budget

Mit dem achten Schritt beginnt die Umsetzung der ICT-Strategie.

1. Erstellen einer Roadmap über zwei bis drei Jahre, die unter Einbezug aller betrieblichen Vorhaben diejenigen ICT-Projekte auflistet, welche längerfristig durchgeführt werden müssen, damit die ICT-Strategie erfolgreich umgesetzt werden kann
2. Ermittlung der notwendigen Budgets
3. Bestimmung der Verantwortlichkeiten für die Umsetzung der ICT-Projekte

ICT-Projekte beziehen sich nicht nur auf applikatorische und technische Vorhaben, sondern sie können auch organisatorische Massnahmen betreffen. Mit dem Fragenkatalog im Anhang können Sie einen allfälligen organisatorischen Handlungsbedarf ermitteln. Mittels der nachfolgenden Tabelle können Sie die Massnahmen auflisten und priorisieren:

Massnahmen zur Umsetzung der ICT-Strategie	
Massnahme	Priorität
Definition Rollen, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	A1
Entscheid: Zusätzliche ICT-Ressource intern aufbauen	A2
Ausschreiben neue Serverumgebung	B1
Erweiterung ERP-Lösung mit elektronischem Kreditorenworkflow	B2
Optimieren User- und Berechtigungskonzept für Fileablage	A3
Lastenheft für Ausschreibung Software Mahlzeitendienst erstellen	B3

Tabelle 6: Beispiele von Massnahmen

Strategieumsetzung

Schritt 9: Cockpit

Das ICT-Strategiecockpit kann mit dem Cockpit eines Flugzeugs verglichen werden. Es stellt auf den von der Institution definierten Ebenen und über die Auswertung von bestimmten Kennzahlen die Abweichung von Soll zu Ist dar.

Der Umfang der Kennzahlen kann sehr unterschiedlich ausfallen und hängt von den individuellen Bedürfnissen der jeweiligen Institution ab. Wir empfehlen, ein Minimum an Kennzahlen und Messgrößen zu definieren, damit überprüft werden kann, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden.

Eine umfassende Methode zur Festlegung von ICT-Kennzahlen ist die Balanced Scorecard. Diese beinhaltet vier Perspektiven:

1. Finanzen
2. Interne Prozesse
3. Lernen und Entwicklung
4. Markt und Kund:innen (Bewohner:inn

Zu allen vier Perspektiven werden Ziele, Kennzahlen, Zielwerte und Massnahmen definiert.

Mögliche Kennzahlen sind:

1. Finanzen

- ICT-Kosten pro Mitarbeiter:in oder Bewohner:in
- ICT Projektkosten Soll/Ist

2. ICT-Prozesse

- Anzahl Helpdeskfälle, Reklamationen und Eskalationen
- Anzahl Prozessinnovationen aus der Reihe der eigenen Mitarbeiter:innen
- Durchlaufgeschwindigkeit eines Prozesses von Beginn bis zum Abschluss
- Termintreue

3. Lernen und Entwicklung

- Anzahl Verbesserungsvorschläge
- Anzahl Teilnehmende an Weiterbildungen im Bereich ICT

4. Markt und Kund:innen (Bewohner:innen)

- Zufriedenheitsquote aus Bewohnerbefragungen
- Reduktion der internen Aufwände, weniger administrativer Stundenaufwand

Wir empfehlen, die Überprüfung der Kennzahlen in regelmässigen Abständen, mindestens aber einmal pro Jahr durchzuführen.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Gürtler D., Schäfer C., Breit S. (2018). **Take care**. GDI Gottlieb Duttweiler Institute: Rüschlikon.

Johannig V. (2014). IT-Strategie. **Optimale Ausrichtung der IT an das Business in 7 Schritten**. Springer Fachmedien: Wiesbaden.

Anhang: Fragebogen Analyse der weichen Faktoren

Teil 1 für alle Mitarbeitenden inklusive Geschäftsleitung und ICT-Verantwortliche

Fragebogen für alle Mitarbeitenden inklusive GL und ICT-Verantwortliche

Handling von Anforderungen

1	Werden neue ICT-Themen ihrer Meinung nach regelmässig intern besprochen?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, selten <input type="checkbox"/> Ja, regelmässig
2	Wie gut ist das Vertrauen in der Zusammenarbeit ihres Fachbereiches mit den ICT-Verantwortlichen?	<input type="checkbox"/> Gering <input type="checkbox"/> Recht gut <input type="checkbox"/> Sehr hoch
3	Wie häufig sprechen sie in Sitzungen darüber, was in der ICT verbessert werden könnte?	<input type="checkbox"/> Nie <input type="checkbox"/> Selten <input type="checkbox"/> Regelmässig

ICT-Service und Support

4	Wie beurteilen sie den internen ICT-Support generell?	<input type="checkbox"/> Kein ICT-Support <input type="checkbox"/> Recht gut <input type="checkbox"/> Sehr gut
5	Ist der ICT-Support gut erreichbar?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
6	Ist die Reaktionszeit des ICT-Supportes gut? Erhalten sie innert nützlicher Frist Rückmeldungen?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
7	Ist der ICT-Support jeweils effizient in der Problemlösung? Sind die Lösungen hilfreich?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
8	Ist ihnen bekannt, wie und wo sie Intern ICT-Support erhalten?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja

Rollen und Verantwortlichkeiten

9	Gibt es regelmässige Austauschmeetings zwischen der ICT und den Fachbereichen, in welchen relevante Themen besprochen und systematisch nachverfolgt werden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ab und zu <input type="checkbox"/> Ja
---	---	--

Mitarbeiterentwicklung

10	Werden der Belegschaft spezifische Schulungen zu Softwareprogrammen angeboten?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch
11	Werden der Belegschaft spezifische Schulungen zu ICT-Sicherheit/Cyber-Sicherheit angeboten?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch

ICT-Sicherheit

12	Sind die Datenschutzrichtlinien der Institution für sie bekannt und im Alltag umsetzbar?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Schwierig umsetzbar <input type="checkbox"/> Bekannt und umsetzbar
13	Existiert ein Notfallplan welcher das Vorgehen bei einem Cyber-Vorfall beschreibt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Bin nicht sicher <input type="checkbox"/> Ja, inkl. Schulung

Allgemeine ICT-Infrastruktur und Betrieb

14	Wie gut decken die eingesetzten Endgeräte ihre Bedürfnisse im Alltag ab?	<input type="checkbox"/> Gering <input type="checkbox"/> Mehrheitlich <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
15	Nutzen sie im Arbeitsalltag private Endgeräte? (Smartphone, Notebook usw.)	<input type="checkbox"/> Regelmässig <input type="checkbox"/> Gelegentlich <input type="checkbox"/> Nein
16	Wie gut ist der Zugriff vom Home-Office auf das Geschäftsnetzwerk?	<input type="checkbox"/> Nicht möglich <input type="checkbox"/> teilweise möglich <input type="checkbox"/> Problemlos möglich
17	Wie gut deckt das WLAN ihre und die Bedürfnisse der Bewohner:innen ab?	<input type="checkbox"/> Kein WLAN <input type="checkbox"/> Nicht ausreichend <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
18	Wie beurteilen sie Funktionalität und Anwenderfreundlichkeit des Wohnerrufes?	<input type="checkbox"/> Ungenügend <input type="checkbox"/> Ausreichend <input type="checkbox"/> Sehr gut
19	Wie beurteilen sie Funktionalität und Anwenderfreundlichkeit des Schliess-Systemes?	<input type="checkbox"/> Ungenügend <input type="checkbox"/> Ausreichend <input type="checkbox"/> Sehr gut

Applikationen

20	Wie beurteilen sie Funktionalität und Anwenderfreundlichkeit der Fachapplikation? (Pflege-/Klientendokumentation in der Pflege, ERP in der Administration, Kassensystem in der Hotellerie, Facility-Management im technischen Dienst)	<input type="checkbox"/> Ungenügend <input type="checkbox"/> Ausreichend <input type="checkbox"/> Sehr gut
21	Wie beurteilen sie Funktionalität und Anwenderfreundlichkeit der Personaleinsatzplanung?	<input type="checkbox"/> Ungenügend <input type="checkbox"/> Ausreichend <input type="checkbox"/> Sehr gut
22	Erleichtern die von ihnen genutzten Fachapplikationen ihre Arbeit?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, sehr gut

23	Wie gut kennen sie die Funktionen der von ihnen genutzten Fachapplikationen?	<input type="checkbox"/> Nicht gut <input type="checkbox"/> Recht gut <input type="checkbox"/> Sehr gut
24	Gibt es zu den Fachapplikationen Hilfe-Dokumente, Online-Hilfe oder Videoanleitungen?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

Bemerkungen und Rückmeldungen zu allen Themen der ICT

Teil 2 für Geschäftsleitung und ICT-Verantwortliche

Fragebogen für GL und ICT-Verantwortliche

Projekt- und Change-Management

1	Wie oft sind in den vergangenen 5 Jahren ICT-Projekte gescheitert (Budget- oder Terminüberschreitung)?	<input type="checkbox"/> ja, mehr als 50% <input type="checkbox"/> Max. 10% <input type="checkbox"/> Nein, gar nicht
2	Gibt es Mitarbeitende, welche bei ICT-Projekten das Projektmanagement übernehmen können?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
3	Gibt es für ICT-Projekte, bei welchen viele Mitarbeitende betroffen sind, ein systematisches Change-Management	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

Handling von Anforderungen

4	Gibt es für den Bereich ICT in der Institution Personen, welche Anforderungen aus den Fachbereichen strukturiert aufnehmen können?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, mit Unterstützung <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
5	Sind die Schnittstellen zwischen der ICT und den Fachbereichen standardisiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

6	Gibt es für die Fachbereiche einen klar definierten Eingangskanal für Anforderungen an die ICT?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
---	---	--

Flexibilität der ICT-Umgebung

7	Können notwendige Ressourcen (mehr Rechenleistung, mehr Speicherplatz, zusätzliche Infrastruktur) flexibel und schnell zur Verfügung gestellt werden (unter der Voraussetzung, das Budget ist vorhanden)?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
8	Sind die eingesetzten ICT-Lösungen standardisiert, modular und sourcingfähig (sourcingfähig = Lösung kann in Rechencenter betrieben werden)	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
9	Sind die eingesetzten Lösungen lizenzmässig dazu geeignet, entweder auf einem eigenen Server oder auch in einem Rechencenter betrieben zu werden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

ICT-Service und Support

10	Sind die ICT-Supportprozesse standardisiert und intern bekannt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
11	Sind pro Applikation die notwendigen Anforderungen an die Verfügbarkeit und maximale Ausfallzeit definiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
12	Ist die Organisation im Supportfall gemäss den intern definierten Anforderungen an maximale Ausfallzeit gewährleistet?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Vollumfänglich

Sourcing

13	Erfolgt die Steuerung externer Lieferanten bewusst und strukturiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
14	Sind die vertraglich festgelegten Preismodelle mit den Lieferanten dem tatsächlichen Bedarf angepasst?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Vollumfänglich
15	Bestehen Ausstiegsklauseln, welche es erschweren, von einem Lieferanten zum anderen zu wechseln?	<input type="checkbox"/> Ja, mehrheitlich <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Nein

Rollen und Verantwortlichkeiten

16	Gibt es Rollenbeschreibungen und Definition der Verantwortlichkeiten für die Mitarbeitenden in ihrer ICT?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
17	Gibt es regelmässige Austauschmeetings zwischen der ICT und den Fachbereichen, in welchen relevante Themen besprochen und systematisch nachverfolgt werden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ab und zu <input type="checkbox"/> Ja
18	Sind die weichen Faktoren (Vertrauen, Verständnis und Respekt) zwischen den Fachbereichen und der ICT vorhanden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

Mitarbeiterentwicklung

19	Werden für die ICT-Mitarbeitenden Weiterbildungen angeboten?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch
20	Gibt es eine Strategie zur Förderung der ICT-Mitarbeitenden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch
21	Finden auch Weiterbildungen von Soft Skills statt (Kommunikation, Projektmanagement usw.)	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, regelmässig

Technologie

22	Gibt es in der Institution eine Rolle, welche die Funktion des ICT-Architekten wahrnimmt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja
23	Ist die Ablösung veralteter Applikationen in die Architekturplanung integriert und gibt es klare Ablöseplanungen?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
24	Ist der technische und fachliche Gesundheitszustand aller ICT-Systeme bekannt und wird dieser regelmässig geprüft?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Übersicht ist vorhanden, jedoch keine regelmässige Prüfung <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich umgesetzt

ICT-Sicherheit

25	Gibt es ein ICT-Sicherheitskonzept und werden die Massnahmen systematisch überprüft	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
26	Existiert ein Notfallplan der regelmässig getestet wird?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, theoretische Dokumente bestehen <input type="checkbox"/> Ja, Dokumente bestehen, Tests werden regelmässig durchgeführt
27	Gibt es einen ICT-Sicherheitsbeauftragten?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, in Kombination mit anderen Rollen <input type="checkbox"/> Ja

Allgemeine ICT-Infrastruktur und Betrieb

28	Sind alle ICT-Infrastruktur-Endgeräte in der Institution (Notebooks, Drucker, Monitore, usw.) standardisiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Standards sind vorhanden, werden jedoch nicht überall angewendet <input type="checkbox"/> Ja, klare Standardisierung ohne wesentliche Ausnahmen
----	---	--

29	Gibt es ein Warnsystem, welches allfällige Fehler oder Systemausfälle sofort entdeckt und die verantwortlichen Personen benachrichtigt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Monitoring findet statt, jedoch keine Benachrichtigung <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich umgesetzt
30	Sind alle Schattenapplikationen bekannt (Applikationen, welche nicht offiziell zum Portfolio der Institution gehören und auch nicht von der ICT unterstützt werden)?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Ja, es sind wenige Fälle bekannt <input type="checkbox"/> Ja, mehrheitlich

Server-Infrastruktur

31	Sind die Server, wo möglich, virtualisiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Mehrheitlich <input type="checkbox"/> Ja
32	Sind funktionierende Datensicherungen vorhanden und wird der Sicherungsmechanismus regelmässig geprüft?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Datensicherungen sind überall vorhanden <input type="checkbox"/> Datensicherungen sind überall vorhanden und werden systematisch überprüft
33	Wird die Auslastung der Server konsequent analysiert und sind Lastspitzen bekannt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Zum grossen Teil bekannt, jedoch keine klare Vermeidungsstrategie <input type="checkbox"/> Ja, wird konsequent umgesetzt

Stammdatenmanagement

34	Gibt es Regeln für die Stammdatenverwaltung und die dazugehörigen Verantwortlichkeiten	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, die Regeln sind klar und auch umgesetzt
35	Gibt es regelmässige Prüfungen der Datenqualität?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Vereinzelte Prüfungen <input type="checkbox"/> Ja
36	Werden die Stammdaten automatisch mittels Schnittstellen an die Umsysteme übergeben?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, konsequent

ICT-Kostenstrukturen

37	Wird bei der Budgetierung eine Aufteilung nach Projektkosten, Applikations- und Betriebskosten gemacht?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch
38	Sind die massgeblichen Kostentreiber der ICT bekannt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, klar identifiziert
39	Finden regelmässige Analysen nach Kostenoptimierung in der ICT statt?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Nur, wenn man darauf stösst <input type="checkbox"/> Ja

ICT-Controlling

40	Sind die relevanten Kennzahlen für das ICT-Controlling definiert?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
41	Kann der Unternehmensleitung jederzeit klar Auskunft über die Kennzahlen erteilt werden?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Grob, jedoch mit Lücken <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
42	Sind die Prozesskosten der ICT bekannt (Aufwand für manuelle Prozesse, usw.)?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich

ICT-Compliance

43	Wurde ein Lizenzmanagement etabliert (Optimierung von Lizenzeinkäufen, spezielle Lizenzmodelle, usw.)?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja, systematisch
44	Kann sichergestellt werden, dass die in der Institution eingesetzten Softwarekomponenten auch rechtmässig lizenziert sind?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Mehrheitlich <input type="checkbox"/> Ja, vollumfänglich
45	Sind in der Institution Datenschutzrichtlinien vorhanden (speziell für den Bereich Pflege)?	<input type="checkbox"/> Nein <input type="checkbox"/> Teilweise <input type="checkbox"/> Ja

ARTISET

Zieglerstrasse 53, 3007 Bern
T +41 31 385 33 33
info@artiset.ch, artiset.ch

ARTISET Föderation der Dienstleister für
Menschen mit Unterstützungsbedarf
CURAVIVA **INNOVATION** **YOUWITA**