

Ein ERP-Konzept, das sich in der Spitalpraxis bewährt

Mit Standardisierung Kosten sparen

ERP-Lösungen bilden eine Vielzahl von Prozessen ab. Deshalb hat Logicare zusammen mit dem Kooperationspartner Data Dynamic und ihren Kunden ein ERP-Konzept entwickelt. Die erste Umsetzung fand in drei Spitälern ähnlicher Grösse im gleichen Kanton statt: beim GZO Wetzikon, dem Spital Limmattal und dem See-Spital. Welchen Nutzen das Projekt bisher gebracht hat, präsentiert Thomas Rüegg, Leiter Managementsysteme bei Logicare, am Forum Digitale Gesundheit.

ERP-Systeme bündeln Daten zu Informationen und liefern wesentliche Entscheidungsgrundlagen für die Unternehmensführung, das Finanz- und Personalwesen, für Logistik/Materialwirtschaft sowie branchenspezifische Bereiche; im Gesundheitswesen zum Beispiel für die Patientenadministration, die Codierung und die Apotheke. In einem modernen ERP-System sind die betrieblichen Prozesse präzise abgebildet und die verschiedenen Anspruchsgruppen können die Prozessdaten jederzeit auswerten und entsprechende Konsequenzen ableiten.

Nachholbedarf im Gesundheitswesen

Die Realität im Gesundheitswesen sieht allerdings oft noch anders aus. Vielerorts sind «his-

torisch gewachsene» Individuallösungen, veraltete und unvollständige Prozessabbildungen sowie mangelnde Integration der Umssysteme anzutreffen. Erschwerend kommen neue regulatorische Anforderungen hinzu, die laufend ins bestehende System eingepflegt werden müssen. Die negativen Folgen liegen auf der Hand: fehlende Kennzahlen, mangelnde Transparenz sowie aufwändige und zeitintensive Arbeitsabläufe. Ganz zu schweigen vom Potential bei der Logistik zu Medikamenten und Materialien. Bei zahlreichen Institutionen im Gesundheitswesen sind die bestehenden ERP-Systeme seit über zehn Jahren in Betrieb und haben erheblichen Erneuerungsbedarf oder gar das Ende ihres Lebenszyklus erreicht. Da stehen die Spitäler vor der Frage, ob sie ihr System migrieren und modi-

fizieren oder ganz durch eine neue Lösung ersetzen sollen. Beide Wege bedeuten jedoch einen erheblichen Projektaufwand – sowohl personell wie finanziell.

Der klassische Weg

Der übliche Ansatz zur Ablösung eines ERP-Systems umfasst die Schritte Vorprojekt, Ausschreibung, Wahl einer Lösung, Detailspezifikation und Darstellung der Prozesse, Parametrisierung/Implementierung, Schulung und Roll-out. Im Betrieb dann die Umsetzung von Change-Requests. Das ist ein langer Weg: «Time to market» – also die Umsetzung von den ersten konzeptionellen Ideen bis zur produktiven Inbetriebnahme – ist nicht zu unterschätzen.





Die drei Häuser Spital Limmattal, GZO Spital Wetzikon und See-Spital haben mit Logicare und Data Dynamic eine standardisierte ERP-Lösung aufgebaut.

Erfahrungswerte belegen, dass eine Einführung auf diesem Weg mehr als zwei Jahre in Anspruch nimmt. Allein für die Ausschreibung ist bis zu einem Jahr einzusetzen, was erhebliche Ressourcen zahlreicher Fachspezialisten aus den Bereichen Patientenadministration, Materialwirtschaft, Apotheke, Personaladministration, Codierung sowie Finanzen und Controlling beansprucht. Es wird spezifiziert und Partikulärinteressen werden eingebaut. Diese Einzigartigkeit hat ihren Preis: massive Komplexitätskosten und hohe Risiken bezüglich Know-how Sicherung.

Thomas Rüegg,
Leiter Managementsysteme, Logicare



Neuer Ansatz: Standardisierung und Nutzung von Skaleneffekten

Diese Problematik haben die beteiligten Spitäler erkannt: Neue, innovative Ansätze sind gefragt. Thomas Rüegg, Leiter Managementsysteme bei Logicare erklärte am Forum Digitale Gesundheit: «Wir haben uns dieser Thematik bereits 2012 angenommen. Folgende Punkte standen im Zentrum: Kosten, Risiko und Komplexität. – Wie gelingt es, diese drei Parameter positiv zu beeinflussen, die Kostentreiber zu eliminieren und einen effizienten Betrieb zu gewährleisten? Der Ansatz lautet: Standardisierung auf der Basis eines Branchen-Templates und Skalen-Effekte.»

Diese Stichworte bilden den Kern der Lösung von Logicare. Im Vordergrund steht nicht die Software an sich, sondern der Service-Gedanke: Logicare stellt den Kunden ein ERP-Template zur Verfügung, auf dem sie aufbauen können. Das Template umfasst rund 250 betriebliche Prozesse und kann für ein beliebiges Spital eingesetzt werden.

Dieses Template beruht auf einer gemeinsamen Vorleistung der drei Spitäler Limmattal, GZO Wetzikon und See-Spital. Zusammen mit Logicare als IT-Dienstleister und Data Dynamic als Software-Anbieter wurde ein ERP-Standard entwickelt. Natürlich sind individuelle Prozessabbildungen wo nötig, auch möglich. Die drei Häuser erreichen, je nach Betrachtungsweise, einen Standardisierungsgrad von 70 bis 80%.

Die Lösung basiert auf Navision und erfüllt alle Anforderungen wie zum Beispiel REKOLE oder die einfache Einrichtung von Mandanten. Auch eine mehrstufige Gruppenstruktur mit Mutter- und Tochtergesellschaften ist abbildbar. Abweichende Workflows können aufgrund der modernen Navision-Architektur parametrisiert werden. Zeitaufwändige und kostenintensive Programmierarbeiten sind passé.

Systematisches Vorgehen führt zu klarem Nutzen

Die ERP-Lösung wurde zusammen mit Data Dynamic entwickelt. Logicare stellte Fachspezialisten zur Weiterentwicklung der Standards, Integration und Harmonisierung der Schnittstellen sowie die kundenspezifische Parametrisierung und das Release-Management bereit. Data Dynamic übernahm die Realisierung auf Basis der modernen ERP-Suite Dynamics NAV von Microsoft und ihren branchenspezifischen Modulen.

Nach dem Produktentscheid durch die drei Spitäler erfolgte eine gemeinsame Spezifikation mit dem Ziel, Gemeinsamkeiten zu bestimmen und zwingende Individualitäten zu beschreiben. Die gestaffelte Einführung fand über zwei Jahre verteilt statt, zwei Spitäler starteten am 1. Januar 2015, das dritte ein Jahr später. Heute läuft an allen drei Orten eine weitgehend standardisierte ERP-Lösung integriert in individuellen Applikationslandschaften. Es wurde ein



Release Management und Prozesse zur gemeinsamen Weiterentwicklung des neuen Systems auf Basis des ERP-Templates etabliert.

Im ERP-Konzept konnte viel Potenzial freigesetzt werden. Bei der Identifikation von 250 Prozessen und deren Kategorisierung zusammen mit den Spital-Fachkadern ergaben sich 146 Prozesse, die als Standard realisierbar waren. 79 Prozesse entpuppten sich als teilweise standardisierbar und nur 25 verblieben individuell. Das realisierte Synergiepotenzial wird während der ersten fünf Jahre auf 30% der früheren Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership, TCO) geschätzt.

Erstes Fazit und «lessons learned»

Das Projekt konnte Mitte 2016 abgeschlossen werden. Vieles wurde erreicht, einiges ist noch zu optimieren:

- Der Standardisierungsgrad in der Abbildung der Prozesse im ERP über alle Module beträgt, je nach Messart, 70 bis 80%.
- Das Release-Management sowie der Weiterentwicklungsprozess sind definiert und befinden sich in der Etablierungsphase.

- Das Verständnis der Endbenutzer für die Standardisierung und die fixen Release-Zyklen ist erst teilweise vorhanden.
- Notwendig ist eine gemeinsame Optimierung des Systems und der Prozesse, um das Synergiepotenzial im Betrieb weitestgehend ausschöpfen zu können.
- Die Partner beurteilen die Ausgangslage für die Weiterentwicklung als gut: Die Kosten für Anpassungen im standardisierten Bereich werden auf die drei Partner aufgeteilt.
- Die gemeinsame Weiterentwicklung umfasst vier Release-Termine pro Jahr. Es besteht ein Fachinput über Userboards je Fachmodul mit Beteiligung aller Partner.
- Die Steuerung des Release-Prozesses erfolgt über ein gemeinsames Release-Board.
- Die Harmonisierung der Prozesse wird von den Betreibern angeregt, Die Entscheidung und die Umsetzung liegen beim jeweiligen Spital.

Die Zukunft bringt weitere Herausforderungen

«Die Regulierung und damit die mögliche Standardisierung werden weiter zunehmen», unterstrich Thomas Rüegg, «das dürfte auch im Falle

des elektronischen Patientendossiers vermehrt Einfluss auf diese Prozesse haben». Entscheidend sind die Einbindung aller Stakeholder entlang der Prozesse und die Einsicht, dass die Alleinstellungsmerkmale eines Spitals nicht in der individuellen Auslegung solcher Prozesse, sondern in einer kundenfreundlichen Interpretation derselben besteht. Dabei spielt die Durchgängigkeit über die Organisationen hinweg eine entscheidende Rolle! Für die Patienten sind dabei Fragen wie: «Werden auch meine Versicherungsdaten bei einer Überweisung verlässlich weitergegeben? Wird mein persönliches Umfeld erkannt? Wird mir das Handling zum EPD leichtgemacht?» von grosser Bedeutung.

Offen für weitere Spitäler

Das Template dient als Basis für die Einführung von ERP-Systemen bei weiteren Spitätern. Dabei analysiert Logicare gemeinsam mit den Anwendern die benötigte Funktionalität in den einzelnen Modulen und beschreibt die Abweichungen vom Template. Der Kunde kann dann entscheiden, wo er vom Standard profitieren will und wo individuelle Abweichungen gerechtfertigt sind.