

# KANTONSSPITAL ST. GALLEN SETZT BEI DER PROZESS-OPTIMIERUNG AUF MERCURY IT GOVERNANCE CENTER

„Das Mercury IT Governance Center ist für das Kantonsspital St. Gallen eine der strategischen IT-Plattformen, um Spitalprozesse im administrativen, logistischen und betriebstechnischen Bereich zu unterstützen. Die konsequente Anwendung von offenen Standards (Browser, SQL) sowie die mächtige Workflow Engine prädestinieren die Lösung nicht nur als Werkzeug im IT Service Management, sondern auch als Auftragssystem für eine Vielzahl von Bedürfnissen, welche nicht oder nur unter hohen Kostenfolgen mit den klassischen ERP-Systemen abgebildet werden könnten. Dank der professionellen Projektunterstützung durch die Cirrus Consulting AG konnten wir die positiven betriebswirtschaftlichen Effekte in den geplanten Kosten und dem veranschlagten Zeitrahmen realisieren.“

JÜRIG LINDENMANN, LEITER INFORMATIK, KANTONSSPITAL ST. GALLEN

## INDUSTRIE/MARKT

Gesundheitswesen

## HERAUSFORDERUNG

Zeitweise lange Wartezeiten im Service-Support, Kommunikationsmängel zwischen IT-Abteilung und Endanwendern sowie unzureichend dokumentierte Change-Prozesse waren der Anlass, IT-gestützte Prozesse unter das Dach einer einheitlichen IT-Governance-Plattform zu bringen.

## LÖSUNG

Das Kantonsspital St. Gallen entschied sich für die Implementierung des Mercury IT Governance Center. Den Anfang machte das Lösungsmodul Demand Management, weitere Ausbauschritte der Lösung sind in Planung.

## BUSINESS-MEHRWERT

Das Mercury IT Governance Center bietet IT-Mitarbeitern, Verwaltungsangestellten, Klinikleitung und Mitarbeitern in den Fachbereichen eine einheitliche Plattform für Anfragen und Statusabrufe zu betriebskritischen Prozessen. Dank guter Endbenutzerakzeptanz konnte das Spital innerhalb eines halben Jahres bereits erste positive betriebswirtschaftliche Ergebnisse (ROI) erzielen. Die verbesserte Qualität durch beherrschbare und transparente Prozesse, die Verkürzung der Durchlaufzeiten und die Verfügbarkeit von juristisch relevanten Daten sind weitere positive Effekte dieses erfolgreichen Governance-Projekts und indirekt ebenfalls als Business-Mehrwert zu verbuchen. Dank Mercury ITG wurde es erstmals möglich, unterschiedlichste Businessanforderungen aus den Bereichen Pflege, Administration und IT mit einer einheitlichen Lösung umzusetzen. So konnte zum Beispiel die Effizienz des Patiententransportdienstes gesteigert werden.

Das Kantonsspital St. Gallen (KSSG) ist ein öffentliches Spital für die medizinische Grundversorgung der Bevölkerung der Stadt St. Gallen. Daneben übernimmt das KSSG als Zentrumsspital zahlreiche medizinische Spezialaufgaben für die Einwohner des Kantons St. Gallen und einiger angrenzender Kantone. Die Spezialisierungen in Diagnostik und Therapie machen das KSSG zum Behandlungszentrum der Ostschweiz. Rund 3.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen sich täglich im Kantonsspital St. Gallen für die Genesung kranker Menschen ein.

Für den reibungslosen Arbeitsablauf ist das Spital auf eine leistungsfähige IT-Infrastruktur und engagiertes IT-Personal angewiesen. In dessen Aufgabenbereich fallen unter anderem das Informatik-Service-Management sowie IT-gestützte Prozesse in den Bereichen Pflege, Personal und Immobilien.

**MERCURY**

BUSINESS TECHNOLOGY OPTIMIZATION

## KLARER OPTIMIERUNGSBEDARF

Wie bei anderen Organisationen auch, egal, ob Unternehmen oder öffentliche Einrichtung, gibt es im IT-Bereich und im Prozessmanagement immer wieder Raum für Optimierungen. Anlass für ein derartiges Projekt waren beim Kantonsspital St. Gallen Probleme mit dem Service-Support. Benutzer berichteten über längere Wartezeiten beim telefonischen Helpdesk. Doch auch IT-intern war Potenzial für Verbesserungen gegeben. Bei Change-Prozessen und IT-relevanten Vorfällen („Incidents“) war die Dokumentation lückenhaft oder wurde zum Teil gar nicht geführt. Ebenfalls war die Feedback-Kultur nicht besonders ausgeprägt, die Rückmeldung an Projektbeteiligte war unzulänglich. Für die Kommunikationsmängel zwischen Endbenutzern und IT-Personal war unter anderem die Problematik des Schichtbetriebs verantwortlich: Da mehrere Personen zu verschiedenen Zeiten mit gleichen Informatikmitteln im Spital arbeiten, wussten die Anwender oftmals nicht, was in einer anderen Schicht schon gemeldet worden war. Parallel dazu sind die Anforderungen der Anwender in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Für die erforderliche Priorisierung von Anfragen und Aufgaben fehlte der IT-Abteilung bislang die nötige Tool-Unterstützung. Darüber hinaus mangelte es oftmals an den wichtigen Informationen zur Arbeitsvorbereitung und zur Auftragsvergabe an einzelne Mitarbeiter. Zudem standen keine aktuellen und übersichtlichen Managementinformationen für die Klinikleitung und die Verwaltung zur Verfügung.

Für die allgemeinen Kommunikations- und Dokumentationsprobleme, die letztlich auf die IT-Abteilung zurückfielen, wurden mehrere Faktoren als Ursache erkannt: die fehlende Prozesskultur, keine einheitlichen, messbaren und steuerbaren Prozesse, die Nutzung unterschiedlicher Auftragssysteme im Spital und in den einzelnen Fachbereichen sowie das fehlende Prozess-Feedback. Da die Schwächen bekannt waren, formulierten Jürg Lindenmann, Leiter Informatik, und Andy Löw, Projektleiter IT, allgemeine Ziele, die im Rahmen eines gross angelegten Governance-Projekts realisiert werden sollten. Dies umfasste die Einführung klarer, definierter Abläufe mit einem automatischen Feedback-System, die Beseitigung

von Leerläufen sowie die Umstellung auf elektronisch bearbeitbare Prozesse. Als nützliches Nebenprodukt des elektronischen Workflows sollten Dokumentationen und Statistiken eine bessere Übersicht über die automatisierten Prozesse liefern. Die Verteilung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung sollte mittels eines einheitlichen Systems erfolgen. Ein entscheidender Aspekt war neben der Prozessautomatisierung die Ausschöpfung von Potenzialen zur Verknüpfung mit über- und untergeordneten Systemen. Eine benutzer- und prozessgerechte Datenzusammenführung stand daher ebenfalls als Projektziel auf der Liste.

Der ständige Zuwachs an Endbenutzern, Infrastruktur, Komplexität und Qualitätsanforderungen und die damit verbundenen Aufwendungen im Service-Support sollten mittelfristig mit den gleich bleibenden Personalressourcen bewältigt werden können. Erreicht werden sollte dies durch den Einsatz eines standardisierten, den Anforderungen anpassbaren Werkzeugs sowie der Umgestaltung der dazugehörigen Arbeitsweisen und Organisationsformen.

## PROJEKTUMSETZUNG

Die Projektrealisierung erfolgte nach der Standardvorgehensweise mit Projektvereinbarung, Konzept, Evaluation, Entscheidung, Systembau und Einführung. Intern verantwortlich für die gesamte Umsetzung waren Jürg Lindenmann, Leiter Informatik, und Andy Löw, Projektleiter IT. In der Evaluationsphase hat die hinzugezogene Cirrus Consulting AG das Projektteam des Kantonsspitals St. Gallen auf die Lösung Mercury IT Governance Center aufmerksam gemacht. Cirrus ist SAP Service Partner und kooperiert mit Mercury als Titanium Solution Partner für Deutschland, Österreich und die Schweiz.

„Wir haben uns die in Frage kommenden Lösungen angesehen und uns zu Lasten von spezialisierten Helpdesk-Tools für eine offene Workflow-Engine entschieden“, erklärt Lindenmann. Zum Einsatz kommen sollte das Mercury IT Governance Center und daraus zunächst das Modul Demand Management. „Ausschlaggebend bei der Entscheidung für die Technologie von Mercury waren der übergreifende Ansatz, die Verfügbarkeit verschiedener Module und das breite Einsatzgebiet über die IT hinaus, so etwa für Prozesse im Pflegedienst“, fügt Lindenmann hinzu.

Bei der Umsetzung des Governance-Projekts erfolgte schrittweise die Implementierung von neuen Fachbereichen und Prozessen auf die neue Plattform. Bei der Projektrealisierung und schliesslich bei der Schulung der Endanwender wurde vielfach auf das einfache, aber effektive Prinzip „learning by doing“ zurückgegriffen. Die erfolgreiche Umsetzung dieser stark kundenspezifischen Governance-Lösung beim Kantonsspital St. Gallen zeigt, dass dieser Ansatz richtig war. Heute haben 2.500 Benutzer mit bestimmten Berechtigungen Zugriff auf verschiedenste Prozesse. Täglich werden ca. 500 Tickets unterschiedlicher Ausprägung (45 verschiedene Request-Typen) erstellt und über 15 verschiedene Prozesse geschleust. Insgesamt bearbeiten 100 Personen die Aufträge und führen die notwendigen Arbeiten durch oder leiten verschiedenste Aktionen ein: von der Störungsbehebung, der Softwareverteilung im Informatikdienst über die Pultreparatur im technischen Dienst bis hin zu Patiententransporten zwischen verschiedenen Untersuchungen.

## VORTEILE FÜR IT-ABTEILUNG, FACHBEREICHE UND MANAGEMENT

Aus dem Einsatz der Mercury Technologie resultieren zahlreiche funktionale Vorteile für das IT-Personal. Den Mitarbeitern der IT-Abteilung steht ein einheitliches Werkzeug zur Verfügung, mit dem – basierend auf einer dedizierten Datenbank – alle relevanten Prozesse gesteuert werden können. Das einheitliche Handling und die grafische Aufbereitung sowie die Verdichtung von Informationen erleichtern die Arbeit erheblich. Die Informatik-Spezialisten des Spitals werden entlastet, da es keine Telefon-Hotline mehr gibt, sondern der Service automatisiert über Mercury IT Governance abgewickelt wird. Die Anfragen werden direkt an die richtigen Teams oder Mitarbeiter mit bestimmten Rollen zugewiesen.

Die effektive IT-Governance-Lösung von Mercury erleichtert auch die SLA (Service Level Agreements)-Messung und gewährleistet immer die nötige Transparenz. Durch die einheitliche Dokumentation ist eine bessere Verfolgbarkeit gegeben, gerade wenn es darum geht, bei juristischen Angelegenheiten Beweismittel bereitzustellen. Sowohl für die IT-Abteilung, aber auch für andere Fachabteilungen und die Verwaltungsebene stehen vielfältige Auswertungsmöglichkeiten zur Verfügung. Stark eingebundene Lieferanten und externe Kunden des Spitals sind dabei ebenfalls in die Prozesse mit einbezogen.

Für die Endanwender ausserhalb der IT-Abteilung ergeben sich durch das einheitliche Portal entscheidende Vorteile. So steht für viele verschiedene Prozesse immer das gleiche Erscheinungsbild (Eingabemaske) zur Verfügung, egal, ob der Benutzer in der Informatik, der Pflege oder dem Personaldienst auf das System zugreift. Daraus resultiert eine hohe Akzeptanz bei den Endbenutzern, zusätzlich gefördert durch die Möglichkeit, jederzeit den aktuellen Status eines Prozesses abzurufen.

„Das Mercury IT Governance Center wird im Kantonsspital in diversen Disziplinen unter dem Namen ‚ELAS‘, das für elektronisches Auftragssystem steht, betrieben. Dies hilft den Spitalmitarbeitern ihre Bedürfnisse und Anliegen in verschiedenen Bereichen über dasselbe Portal und mit dem gleichen Werkzeug abzusetzen. Einerseits muss sich der Mitarbeiter somit nicht um Prozesse und Zuständigkeiten kümmern, denn dies wird vollständig im Mercury IT Governance Center abgehandelt bzw. gesteuert. Andererseits haben wir durch die breite Anwendung von IT-Governance-Projekten und den folgenden Betrieb enorm an Prozess- und Organisationskompetenz gewonnen. Somit können nun jederzeit relevante Aussagen, wie zum Beispiel zur Auftragslage, zum SLA-Erfüllungsgrad und zu Problemfeldern aus den relevanten Betrachtungsperspektiven in Echtzeit gemacht werden. Darüber hinaus haben wir mit Mercury IT Governance Center das Einzelfall- und Prozesshandling ständig unter Kontrolle und erhalten daraus einen Teil-Input für die Organisationsentwicklung“, verdeutlicht Andy Löw, Projektleiter IT.

## POSITIVE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE EFFEKTE

In betriebswirtschaftlicher Hinsicht profitiert das Kantonsspital St. Gallen durch die Einführung von Mercury IT Governance Center von konstantem Personalaufwand – trotz besserer Servicequalität. Laut Angaben der Projektverantwortlichen lässt sich dieser für alle Beteiligten spürbare Nutzen aber nur schwer quantifizieren. So können Angaben zum ROI aufgrund unterschiedlicher Projektziele nur für einzelne Prozesse gemacht werden. Im Bereich der Arbeitszeitmeldung geht Lindenmann etwa von einem ROI nach sechs Monaten aus. Einfacher messbar hingegen sind die verbesserte Qualität durch beherrschbare und transparente Prozesse und die Verkürzung der Durchlaufzeiten. Darüber hinaus haben die IT-Leiter die Gewissheit, dass sie stets auf ein hoch verfügbares IT-Governance-System zurückgreifen können.

Aufgrund der erfolgreichen Erstimplementierung von Mercury IT Governance Center im Kantonsspital St. Gallen sind nun weitere mögliche Mercury Projekte in Planung. Die Planung umfasst zur Zeit Projekte aus den Bereichen Portfolio Management, Projektmanagement und Change Management sowohl für SAP als auch für das Klinik Information System (KIS). Zur Diskussion stehen darüber hinaus auch noch die Module Zeitmanagement und Ressource Management. Dabei sollen weitere Prozesse aus dem Pflege- und Support-Bereich des Kantonsspitals St. Gallen in das neue IT-Governance-System eingebunden werden.

## HIGHLIGHTS

- Akzeptanz seitens der Endbenutzer
- Ziele der Prozessoptimierung konnten erreicht werden
- Einheitliche, ausbaufähige Plattform, die allen aktuellen und kommenden Governance-Anforderungen gerecht wird

## NUTZEN

- Schnellere Durchlaufzeiten und damit beschleunigte Prozessabwicklung
- Lückenlose Dokumentation von Projekten und Prozessen und damit mehr Transparenz auf allen Ebenen
- Verbesserte Qualität von Infrastruktur und Dienstleistungen