

Das Bürgerspital Basel realisiert die IT-Architektur- und Applikationsstrategie mit einem zukunftsgerichteten Projekt

Das Bürgerspital Basel ist ein anerkanntes sozial-medizinisches Unternehmen, dessen Kompetenz in der Betreuung von betagten Menschen, der Begleitung und beruflichen Integration von Menschen mit einer Behinderung sowie der medizinischen Rehabilitation liegt. Mit dem Projekt «BASilikum» hat das Bürgerspital ein grosses IT-Projekt erfolgreich realisiert, welches die historisch entstandene, vielfältige und zum Teil veraltete ICT-Landschaft nachhaltig bereinigt und konsolidiert hat. Mit «BASilikum» wurden zwei Kernsysteme eingeführt, welche zusammen rund 600 Benutzer in ihrer täglichen Arbeit unterstützen.

Gestartet wurde das Projekt mit der Erarbeitung eines detaillierten Projektcharters, welcher im Herbst 2015 von der Geschäftsleitung genehmigt wurde. Dem Projektauftrag vorausgegangen war eine Diplomarbeit zur IT-Architektur- und Applikationsstrategie des Bürgerspitals, welche vom IT-Leiter des Bürgerspitals Basel, Thomas Graber, im Rahmen eines CAS-Studiums zusammen mit zwei Mitstudenten erstellt wurde.

Zur Führung des Projektes wurde eine klassische Projektorganisation aufgebaut. Die insgesamt neun Teilprojekte wurden unter der Gesamtprojektleitung von Werner Keller, Keller Unternehmensberatung AG, zusammengefasst. Die Geschäftsleitung bildete den Projektsteuerungsausschuss.

Wichtige Ziele

Mit «BASilikum» hat sich das Bürgerspital einige grosse Ziele gesetzt:

- Die Kern-Funktionen (Klienten-Administration und -abrechnung, Rechnungswesen, HRM, Anlagen, Auftragsbearbeitung) der Enterprise-Resource-Planning-Lösung (ERP) sind als integrierte Lösung konzipiert.
- Adress- und Kontaktdaten aller Personen, Firmen und Institutionen, die in einer Beziehung zum Bürgerspital stehen, werden zentral gehalten und stehen allen Modulen des ERP-Systems sowie Drittapplikationen zur Verfügung.
- Sämtliche Rechnungsstellungen des Bürgerspitals erfolgen über die zentrale Rechnungswesen-Applikation. Das Bürgerspital ist in der Lage, mit sämtlichen Rechnungsempfängern (insbesondere Krankenkasse, IV, Kantone) nach den aktuellen Standards elektronisch abzurechnen.
- Für die Dokumentation der Eingliederungsmassnahmen zur beruflichen Integration der Klienten in den ersten Arbeitsmarkt sowie die Begleitung und Förderung von Menschen mit einer IV-Rente wird ein spezialisiertes Fallführungsmodul oder eine spezialisierte Fallführungssoftware eingesetzt.
- Ein Cockpit als Management-Informationssystem stellt die relevanten Informationen bereit.

Die Einführung einer integrierten Lösung war für das Bürgerspital eine spürbare strategische Veränderung, wurden doch bisher viele Einzellösungen unter dezentraler Verantwortung betrieben.

Phasenweises Vorgehen

Um die Risiken des grossen Projektes gut kontrollieren zu können, hat sich die Projektleitung für klar abgegrenzte Projektphasen mit jeweils eigenständigen Beauftragungen der Anbieter entschieden. Dieses Vorgehen hielt alle Beteiligten dazu an, gute Phasenresultate zu erreichen, damit der Projektsteuerungsausschuss die nächste Phase freigab. Wären die Ziele nicht erreicht worden, hätte das Projekt am Ende jeder Phase ohne weitere rechtliche Auseinandersetzungen beendet werden können.

Phasen Projekt «BASilikum»

Projektphase	2015		2016		2017		2018	
	2. Sem.	1. Sem.	2. Sem.	1. Sem.	2. Sem.	1. Sem.	2. Sem.	
Projektcharter	■							
Prozesse, Anforderung, Pflichtenheft		■						
Evaluation Anbieter			■					
Grob- und Detailkonzept				■				
Einführung, Test, Schulung					■			
Produktivstart Hauptteil						▲		
Produktivstart Berufliche Integration							▲	
Umsetzung Cockpit/MIS							■	

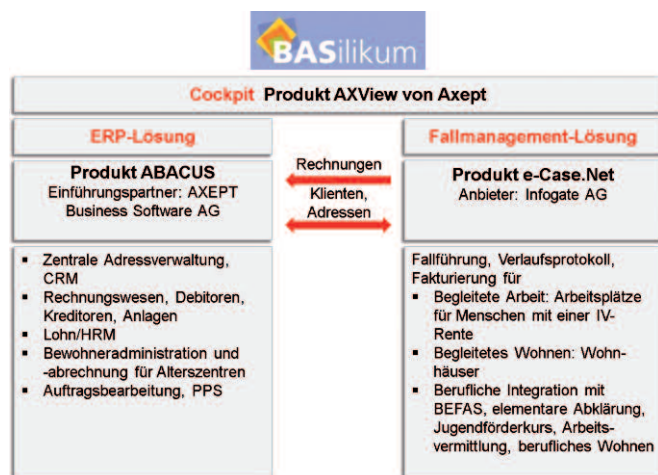
Dank dem grossen Engagement aller Projektbeteiligten ist es gelungen, den im Jahr 2015 erstellten Terminplan für jede Phase einzuhalten!

Realisierte Lösung

Das Bestreben des Bürgerspitals war, wenn immer möglich mit Standard-Software zu arbeiten und damit von den Erfahrungen von anderen Anwendern zu profitieren.

Bereits bei der Erstellung des Projektauftrages wurde angenommen, dass keine Standardsoftware die vielfältigen Funktionalitäten für das Bürgerspital abdecken wird können. Dementsprechend war die Evaluation so aufgebaut, dass ein Anbieter entweder die ERP-Lösung, die Fallführungslösung oder aber beide Anwendungen offerieren konnte.

Der Evaluationsentscheid fiel auf die beiden Produkte ABACUS und e-Case.Net. ABACUS ist in Bezug auf die Führung der Personendaten (Adressen, CRM) das Mastersystem, wobei die Informationen über realisierte Schnittstellen zeitnahe ausgetauscht werden. Ebenso werden die Daten für die Rechnungsstellungen an die Kunden, Bewohnerinnen und Bewohner, Krankenkassen, Invalidenversicherung usw. über einen zentralen Fakturadruck und -versand-Prozess zusammengeführt. Als Cockpit ist AXView von Azept geplant.



Daneben waren 26 grössere und kleinere Schnittstellen zu den umliegenden Systemen wie z.B. Zeiterfassungssystem, Kassen-System oder dem Bürgerspital-eigenen Data-Warehouse zu realisieren.

Konsolidierung der IT-Landschaft, Aufbau Betriebsorganisation

Mit diesen drei Applikationen werden insgesamt 15 Altsysteme abgelöst! Das Ziel, die IT-Landschaft zu integrieren und aufzuräumen, ist damit sehr gut erreicht worden.

Als Folge der Umsetzung dieser integrierten, zentralen Applikationen musste auch die Verantwortung dafür neu geregelt werden. Mit einer Betriebsorganisation mit Prozessen für den Support (Ticket-System), einem Change-Board und zwei Applikationsmanagern hat sich die IT-Abteilung unter der Leitung von Thomas Graber auch auf diese Aufgabe bestens vorbereitet.

Abschluss eines erfolgreichen Projektes

Nachdem per Januar und April 2018 die Anwendungen produktiv gegangen sind, waren die ersten Wochen für die Anwender und das Projektteam erwartungsgemäss sehr intensiv, mussten doch Erfahrungen mit der neuen Umgebung gesammelt und viele Arbeiten aus dem Projekt fertiggestellt werden. Nach einigen Monaten Betrieb kann aber festgestellt werden, dass «BASili-

kum» erfolgreich und stabil funktioniert und sukzessive wieder mehr oder weniger «Normalzustand» herrscht. Der Projektabschluss von «BASilikum» erfolgt planmässig per Juni 2018.

Als eigenständiges Folge-Projekt wird das Cockpit als Management-Informationssystem konzipiert und aufgebaut, welches die nun vorhandenen Daten aus ABACUS, e-Case.Net und voraussichtlich weiteren Datenquellen aufbereiten wird. ▲

Werner Keller, keller@keller-beratung.ch

Interview mit Beat Ammann, Direktor Bürgerspital Basel



Herr Ammann, Sie haben die Verantwortung für das Bürgerspital übernommen, als das Projekt gerade beim Abschluss der Evaluationsphase stand. Konnten Sie die Motivation und das Vorgehen für dieses grosse Projekt damals nachvollziehen?

Im Dezember 2016 habe ich die Stelle beim Bürgerspital angetreten und bereits im gleichen Monat ging es darum zu entscheiden, ob wir die Umsetzung ab Januar 2017 starten. Ich musste mich also rasch in das Thema einarbeiten und habe festgestellt, dass der Entscheid, ein neues ERP zu implementieren faktenbasiert richtig war. Zudem konnte ich mich überzeugen, dass das Vorprojekt professionell und strukturiert durchgeführt wurde und wir die Evaluationsphase mit gutem Gewissen in die Umsetzungsphase überführen konnten.

Als Direktor und Vorsitzender des Projektsteuerausschusses war Ihr grosses Interesse, Engagement und Unterstützung zu diesem Projekt sehr präsent. Wie wichtig war das Projekt für Sie, für das Bürgerspital?

Es ist ein grosses und wichtiges Projekt, sehr intensiv und auch kostenmässig sprechen wir von einer relevanten Investition. Sowohl für das Bürgerspital wie auch für mich persönlich war das Projekt ein interessanter, aussagefähiger Lernprozess was Sachthemen anbetrifft aber auch wie die Projektmitglieder, die Mitarbeitenden und die Entscheidungsträger miteinander

gereift und zusammengewachsen sind. «Basilikum», wie unser Projekt intern genannt wurde, war im 2017 ein Dauerthema und genoss eine hohe Aufmerksamkeit.

Gibt es im Projektverlauf positive oder negative Feststellungen, die Sie beschäftigt oder erfreut haben?

Es ist klar, dass in einem solchen Projekt viele Stolperfallen und Klippen «lauern», das gehört einfach dazu. Was für mich eine überaus positive Erfahrung war, wie die gesamte Projektorganisation unter einer kundigen und engagierten Führung immer zielfokussiert blieb und wir Ende Dezember 2017 den Start für das «go live» ab Januar 2018 erteilen konnten. Das Bürgerspital hat bewiesen, dass es ein solches Grossprojekt erfolgreich umsetzen kann: Diese positive Energie wird uns auch in Zukunft helfen, anstehende Herausforderungen zu stemmen, davon bin ich überzeugt.

Die ICT ist je länger je mehr ein grosser Produktivitätsfaktor auch für Unternehmen wie das Bürgerspital. Sind weitere Aktivitäten in dieser Richtung geplant oder wie schätzen Sie die Entwicklungen in der Branche ein?

Einer gut aufgestellten Informations- und Kommunikationstechnologie können sich heute die Unternehmen nicht entziehen. Die digitale «Aussenwelt» entwickelt sich rasant, auf das müssen wir gut vorbereitet sein. Und deshalb ja: es sind weitere Projekte geplant, die uns helfen, den Anschluss nicht zu verlieren, gerade auch in der Branche Gesundheitswesen, in der wir tätig sind.

Herr Ammann, besten Dank für das Interview. ▲

Einige Zahlen zu den realisierten Systemen

- 600 Benutzer
- Lohn/HR für ca. 1'600 Mitarbeitende
- Bewohneradministration- und Abrechnung für 5 Alterszentren mit 412 Bewohnenden, Tagespflegeheim mit 22 Plätzen
- Auftragsbearbeitung und PPS für 10 Werkstätten
- Arbeitsplätze für 400 Menschen mit einer IV-Rente
- 10 Wohnhäuser für 170 Bewohnerinnen und Bewohner mit einer IV-Rente oder IV-Massnahme
- über 200 Klienten/Jahr für Eingliederungsmassnahmen beruflicher Art
- über 100 Fälle/Jahr berufliche Abklärung/Wiedereingliederung

Interview mit Thomas Graber, Leiter Informatik Bürgerspital Basel



Herr Graber, Sie haben mit der CAS-Diplomarbeit die Grundlage für dieses Projekt gelegt. Welches waren die wichtigsten Motivatoren, das Projekt anzustossen?

Die Applikationslandschaft im Bürgerspital ist historisch gewachsen. Betriebswirtschaftliche Prozesse – insbesondere die Rechnungsstellung – waren auf mehrere Systeme verteilt, was die Bewirtschaftung und die Datenflüsse komplex machte. Durch die Vielfalt der Systeme waren auch die Wartungsaufwände hoch und durch mehrere Personen in der Firma koordiniert. Zu meinen Hauptaufgaben gehören die Entwicklung und die Umsetzung einer IT-Strategie, die eine harmonische IT-Architektur schafft und dadurch die betrieblichen Prozesse und künftigen Anforderungen optimal unterstützt.

Sie haben bereits bei der Erarbeitung des Projektcharters entschieden, für das Projekt externe Unterstützung einzusetzen und letztendlich das Projekt von einem externen Gesamt-Projektleiter führen zu lassen. Warum?

Projektvorhaben in dieser Grössenordnung müssen solide geplant und umgesetzt werden. Es fängt bereits beim «Scoping» – also der Definition des Projektrahmens an. Dabei ist es unumgänglich wesentliche Erfahrungswerte einzubringen und somit auch die nötige «Aussensicht» zu berücksichtigen. Es ist mir ein grosses Anliegen, die IT-Projekte professionell und methodisch korrekt durchzuführen. Die Keller Unternehmensberatung konnte uns mit dem gesamten Erfahrungsschatz dabei ideal unterstützen.

Rückblickend gesehen, hat sich dies nun tatsächlich als richtig bestätigt?

Und wie! Nebst dem hochmotivierten Projektteam war das methodische und strukturierte Vorgehen ein entscheidender Erfolgsfaktor. Um dies zu bewältigen braucht es gutes Projektmanagement- und Branchenwissen, was wir in dieser Partnerschaft gefunden haben.

Welche Veränderungen hat «BASilikum» für Ihre IT-Abteilung, für den IT-Betrieb ausgelöst?

Durch die Konsolidierung der Applikationen und die Einführung einer zentralen Software werden natürlich auch die Betriebsprozesse zentralisiert. Wichtig ist in diesem Zusammenhang auf die Ausgewogenheit der Know-how-Verteilung und somit auch der Verantwortlichkeiten zu achten. Wir haben bereits zu Beginn des Projekts Super-User (Benutzer mit vertieften Kenntnissen) rekrutiert, welche den Projektverlauf quasi vom ersten Spatenstich bis zur Übernahme der Aufgaben in der Betriebsphase mitgestalten konnten. Dies ist auch ein wichtiger Vorgang im Rahmen des Changemanagements, da alle Beteiligten von Beginn involviert sind. Unterstützend dazu haben wir in der IT zwei Applikationsmanager auf diese Aufgabe Schritt für Schritt vorbereitet. Sie bilden heute die Drehscheibe für alle applikatorischen Belange – intern und in Zusammenarbeit mit den Lieferanten. Kurzum: Wir haben dadurch auch die schöne Gelegenheit genutzt, unsere IT Prozesse vollumfänglich und kundenorientiert auf ITIL (IT Infrastructure Library, Sammlung vordefinierter Prozesse, die Red.) auszurichten.

Gibt es nun ein wenig Ruhe für den IT-Leiter oder sind weitere grosse Projekt in Arbeit?

Das ist wohl eine rhetorische Frage... Es liegt in der Natur der Sache, dass ein solches Grossprojekt viele Nachfolgeprojekte nach sich zieht. Zudem sind wir inmitten der Win10/Office2016 Migration.

Das wirklich grosse Projekt ist allerdings bereits in der Planungsphase: Die gesamte Kommunikationsinfrastruktur muss überprüft und teilweise erneuert

werden. Das ist für einen Betrieb mit 27 Standorten und 1'500 Mitarbeitenden durchaus eine spannende Herausforderung!

Herr Graber, vielen Dank für dieses Gespräch. ▲

Bürgerspital Basel – Viel mehr als ein Spital.

Das Bürgerspital Basel ist ein anerkanntes **sozial-medizinisches Unternehmen**, welches zur Bürgergemeinde der Stadt Basel gehört. Mit der Betreuung von betagten Menschen, der Begleitung und beruflichen Integration von Menschen mit einer Behinderung sowie der medizinischen Rehabilitation erfüllt es Aufgaben, die in der heutigen Gesellschaft immer mehr an Bedeutung gewinnen.

Das Bürgerspital Basel ist ein wichtiger und verlässlicher Arbeitgeber der Region, dem Förderung, Weiterbildung und Motivation seiner über 1'500 Mitarbeitenden – über 400 davon mit einer IV-Rente – ein grosses Anliegen ist. Das Bürgerspital Basel verfügt über ein zertifiziertes Qualitäts- und Umweltmanagementsystem nach ISO 9001 und ISO 14001 sowie nach OHSAS 18001. 2014 und 2017 erreichte es zudem auf dem Weg zu Business Excellence die EFQM-Auszeichnung recognised for excellence.

www.buespi.ch