



Das nachhaltige Krankenhaus

Wege zur Nachhaltigkeit

Erfahrungen und Beispiele
aus einem Pilotprojekt

Ulli Weisz & Karl Purzner



Das nachhaltige Krankenhaus

Beteiligte Krankenhäuser und Träger:



Forschungsinstitute:

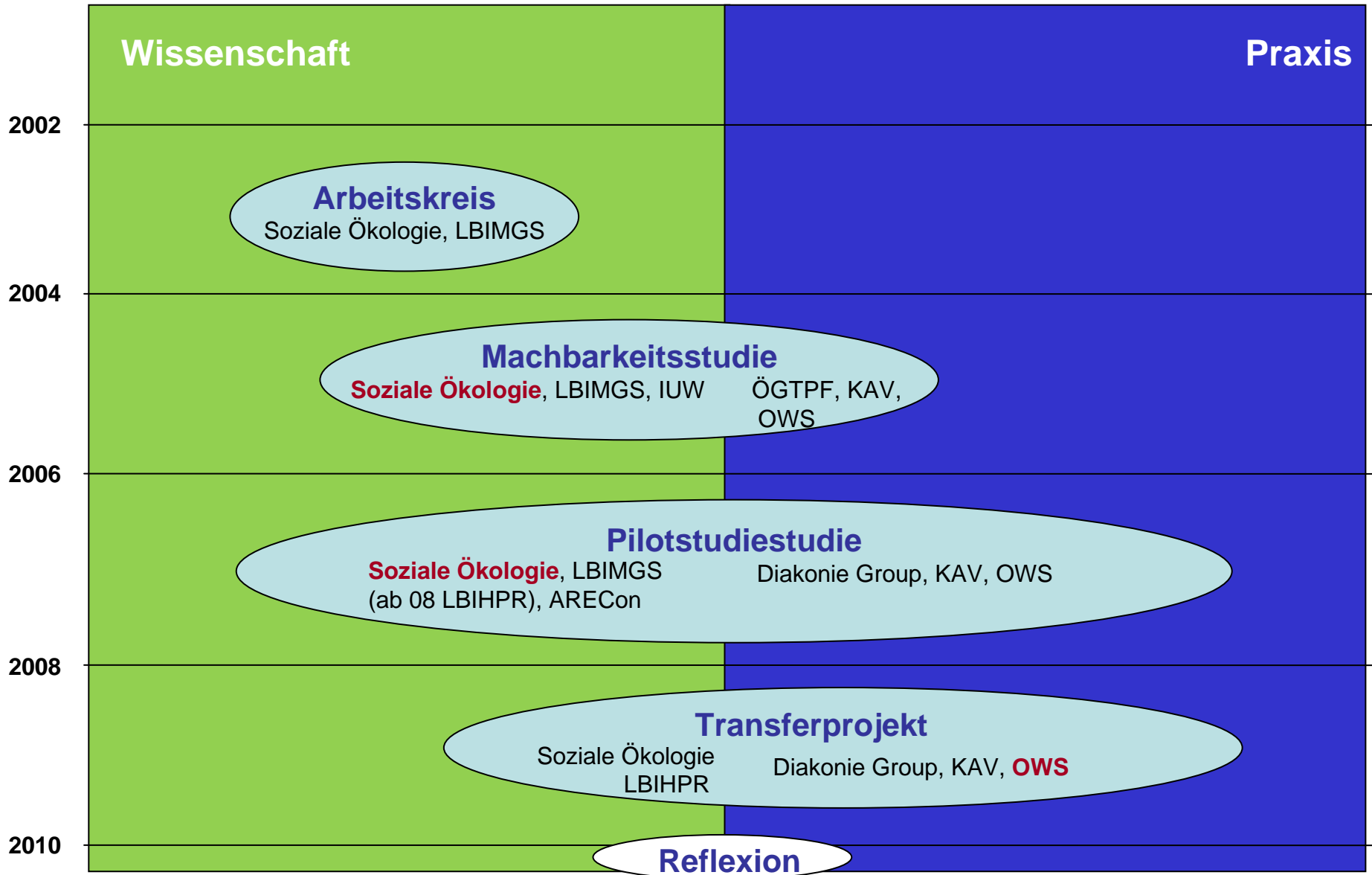


Finanzpartner:





Entwicklungslinie





Vision

*„Das anspruchsvolle und visionäre Ziel ist es, Krankenhäuser in der Bewältigung ihrer vielfältigen Herausforderungen zu unterstützen, damit sie **ihre eigene Zukunftsfähigkeit** sichern und gleichzeitig einen wirkungsvollen **Beitrag** hin zu einer **nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung** leisten können.“*



Nachhaltigkeitsforschung:

Welche Wege führen zu
einer nachhaltigen Entwicklung?



Krankenhauspraxis:

Wieso sollen Krankenhäuser
nachhaltig werden?

Was ist der Nutzen für
Krankenhäuser?



Überblick

1. Herausforderungen für Krankenhäuser

2. Grundidee „nachhaltiges Krankenhaus“

3. Erprobte Wege zur Nachhaltigkeit

4. Verbreitung



1. Herausforderungen für Krankenhäuser



Herausforderungen....



Béziers

A green clinic

Protecting the environment is the first step to good health care



.... überall ähnlich



Insellösungen führen zu Widersprüchen

Widersprüche bei der Erbringung von Gesundheitsdienstleistungen

Paradox

**Es ist viel mehr machbar,
als leistbar**

Medizinisch technische Entwicklung steigert zunehmend die Machbarkeit von Gesundheitsleistungen. Damit wird Nachfrage nach Krankenbehandlungen induziert, die an die Grenzen der Leistbarkeit stößt.

**Nur Bekämpfung von
Krankheit statt Förderung
der Gesundheit**

- Eine konsequente Umsetzung von Gesundheitsförderung im Krankenhaus könnte den Erfolg der Krankenbehandlung verbessern
- Gesundheitsgewinn könnte damit sowohl im Einzelfall wie für die Öffentlichkeit effizienter erreicht werden
- Eine Neuorientierung des Verhältnisses zwischen Krankenbehandlung und Gesundheitsförderung ist erforderlich

Krankenbehandlung macht BehandlerInnen krank & belastet PatientInnen

Sparen kann teuer werden

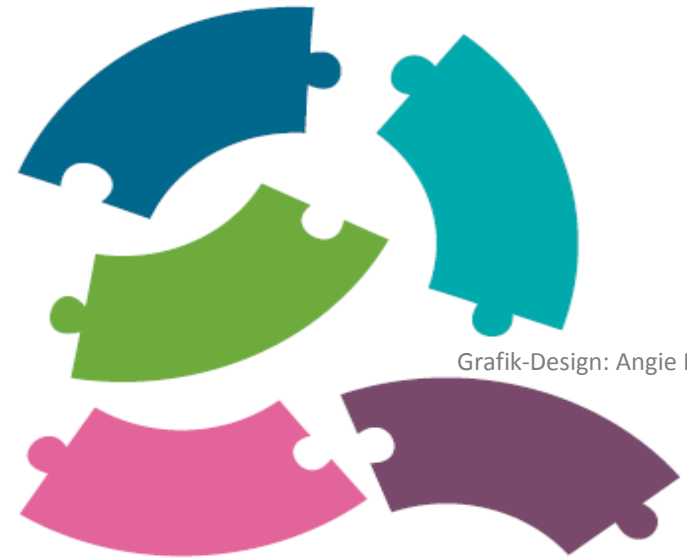
Werden Maßnahmen zur Eindämmung der Kosten überstürzt, einseitig, „kurzsichtig“ bzw. an der falschen Stelle getroffen, können sie kontraproduktiv wirken und statt Kosten zu senken diese sogar erhöhen.

Krankenhäuser gefährden die Umwelt und damit die Gesundheit der Menschen



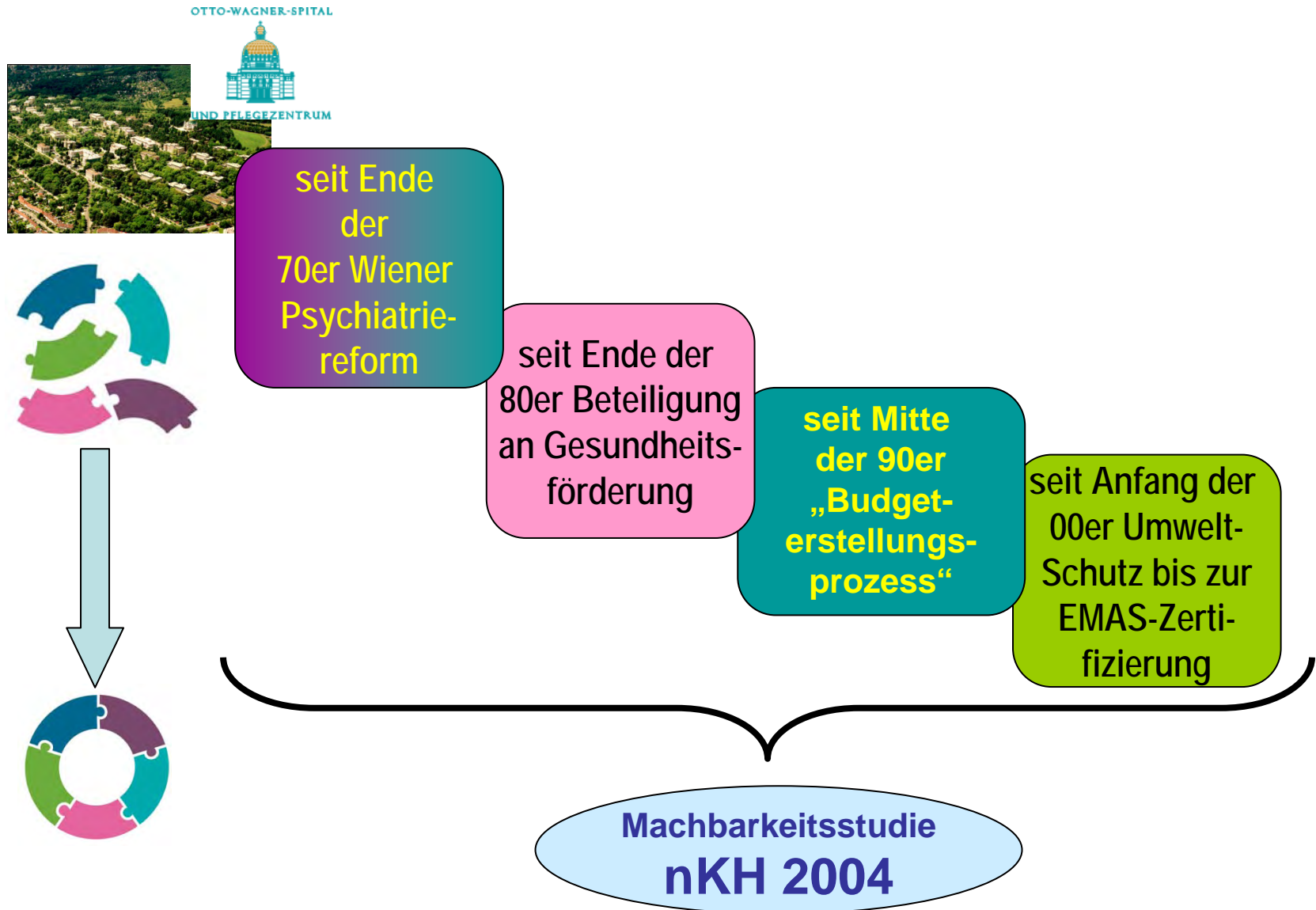
Erfolgreiche Strategien

- Qualitätsarbeit, QM, EFQM
- Gesundheitsförderung, ÖNGK
- Wirtschaftspläne, Budgeterstellungprozess
- Umweltmanagement, EMAS
-



„Insellösungen“

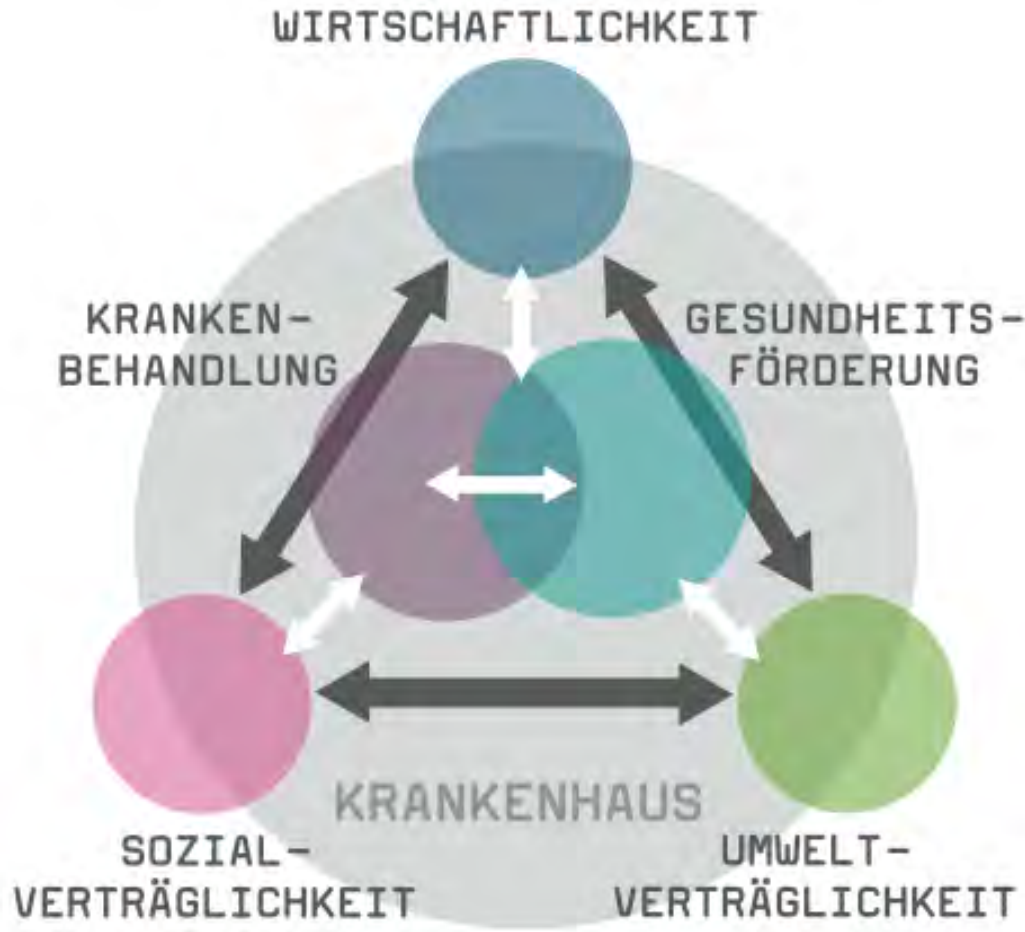
Erfolgreiche Strategien: Beispiel OWS





2. Grundidee „nachhaltiges Krankenhaus“

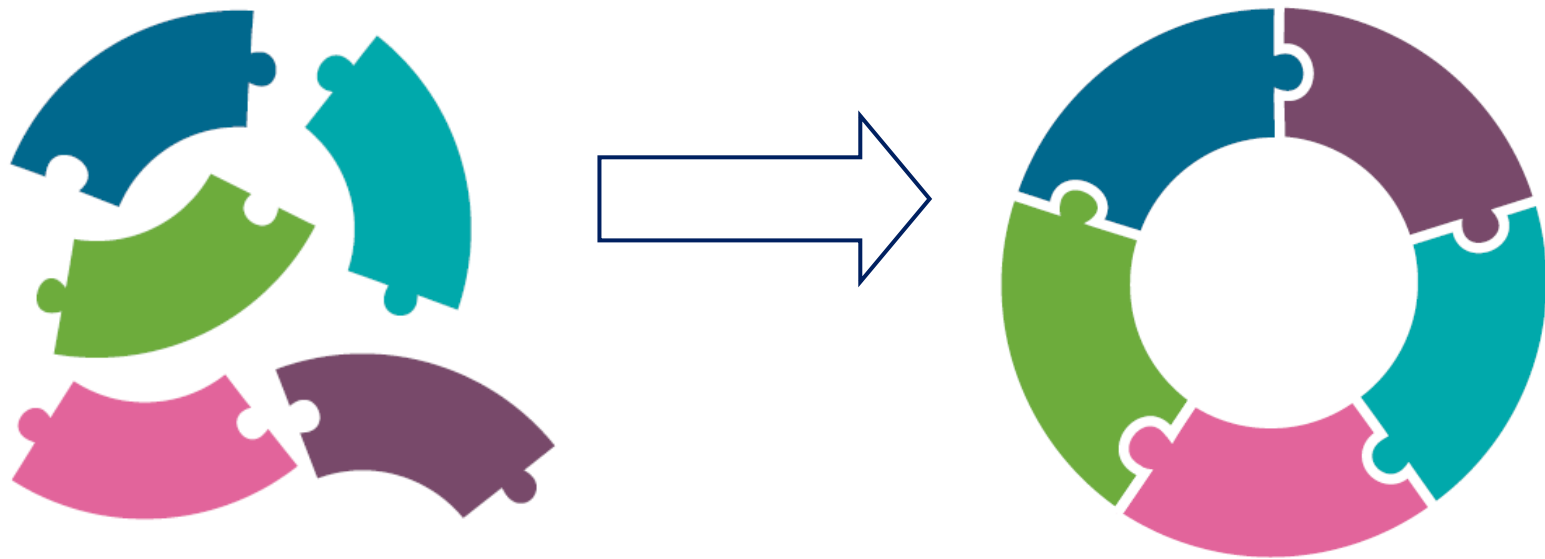
Das Nachhaltigkeitsdreieck für Krankenhäuser



Krankenbehandlung und Gesundheitsförderung sollen nach den Kriterien Wirtschaftlichkeit, Sozial- und Umweltverträglichkeit langfristig verbessert werden.






Von Insellösungen zur Integration



Das nachhaltige Krankenhaus ist **keine zusätzliche isolierte Anforderung**, sondern ein Ansatz der bestehende Konzepte und Initiativen im Krankenhaus **integriert** und erweitert.



Was heißt das?

-  Bestehende, erfolgreich Ansätze werden integriert, um einseitige Lösungen, **Problemverschiebungen** und „Bumerang“-Effekte zu vermeiden
-  Nachhaltigkeitskriterien gelangen in das **Kerngeschäft** und in **Kernentscheidungen**: in Krankenbehandlung und Gesundheitsförderung
-  D.h. etablierte Zielfelder (Outcome und Finanzierbarkeit) werden um **Nachhaltigkeitsaspekte erweitert**



3. Erprobte Wege zur Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit im Alltag leben (Pav. 26)

Innovativ Planen (RCU)

Zielklarheit schaffen (KoFü)



Nachhaltigkeit im Alltag leben

Jürgen M. Pelikan & Hermann Schmied (LBIHPR)



Prim. Dr. Harald David, Stat.Sr. Christine Standfest (OWS)





Ziele & Inhalt

- **Nachhaltigkeit im Stationsalltag** an einer Pilotstation (Pav. 26, Alkoholranke Männer)
- Fokus auf **alltägliche Leistungserbringung (operativ)**
- **Entwicklungen im Projektzeitraum**
 - **Öko-Bau im Betrieb, Umweltcheck**
 - „**Gesundheitsförderungs-Check**“
 - **Finanzcontrolling etabliert**
 - Weiterentwicklung der **Struktur- & Prozess-Qualität in Richtung mehrdimensionaler Nachhaltigkeit**
 - **Nachhaltigkeitscheck: Verfahren, Selbstbewertungsbogen**
- **Anwendung**
 - Beispielhafte Erprobung des Verfahrens und Instruments auf der Pilot-Station



Ergebnisbeispiel

Selbstbewertungsbogen

Nachhaltigkeit im Alltag leben:
Nachhaltigkeitscheck, Selbstbewertungsbogen

**Selbstbewertung für Stationen zur
Einschätzung der Nachhaltigkeit
(inkl. Gesundheitsförderung)**
Selbstbewertungsbogen

Name Station:

Datum der Erhebung:

Name/Funktion der TeilnehmerInnen an der Selbstbewertung:

1.
2.
3.
4.

Interviewer:

Teil A:	„Nachhaltigkeitskultur“ (2) ¹
Teil B:	„Ökologie“ (14) inkl. Umgebung (3), Gebäude, Infrastruktur und Verbrauch (7), Abfall und Belastungen (4)
Teil C:	„Ökonomie“ (2)
Teil D:	„Soziales“ (18) A: Interne soziale Verantwortung (MitarbeiterInnen) inkl. Belastung von MitarbeiterInnen (4) B: Externe soziale Verantwortung – Stakeholder (5) C: Gesundheitsförderung als Beitrag zur sozialen Verantwortung (5)
Teil E:	„Kernleistungen der Station“ (5)

¹ Anzahl der Fragen in Klammer

Ergebnisbeispiel

Verfahren zur Selbstbewertung

Schritte des Nachhaltigkeitschecks:





Erfahrungen mit dem NH-Check

- **Möglichkeit der Integration** bereits durchgeführter **Umweltchecks, Gesundheitsförderungs-Assessments** und des **Finanz-Controllings (Cockpit-Metapher)**.
- **Rasches „Screening“ aller Nachhaltigkeitsdimensionen**
- Ist **gut anschlussfähig** an MitarbeiterInnen auf den Stationen
- **Praktikabel** genug um „**akzeptiert**“ zu werden
- **Partizipativ** und **sozialintegrativ** genug um **Interesse/Engagement zu wecken**
- **!Förderung der Kommunikation** zwischen Berufsgruppen und Hierarchieebenen
- Nutzen des „**lokalen**“ **Wissens** und **lokaler Spielräume**
- Führt zu selbst angeregten, **raschen und sichtbaren Verbesserungen**
- **!Verstärkte Identifikation der MitarbeiterInnen** mit den Nachhaltigkeitszielen des Hauses (+ „Agendasetting“)



„ Bis jetzt war Nachhaltigkeit für mich ein Thema, welches nur das gesamte Krankenhaus bzw. die Leitung betrifft.

Durch die Teilnahme am „Nachhaltigkeitscheck“ ist mir bewusst geworden, dass wir hier auf unserer Station aber einiges zur Nachhaltigkeit beitragen können.“

**Christine Standfest,
Stationsschwester im Otto Wagner Spital**



Empfehlungen

- **Nachhaltigkeitscheck** als „**Baustein**“ in die **Nachhaltigkeitsstrategie des OWS** sehr gut integrierbar > **Roll out** erforderlich
- **Verfahren** ist ein „**kleines Qualitätsmodul**“, dass allerdings idealer-weise in einem **größeren, strategischen QM-Rahmen** eingebettet werden muss
- **Durchführung im Haus** sollte „**top down**“ organisiert werden - siehe „**Zielklarheit schaffen**“



Innovativ Planen

*Sylvia Hartl, Sonja Anders, Michael Prebio
(OWS, RCU Kernteam)*

Ulli Weisz, Willi Haas (IFF)

Monika Himpelmann (ARECon)



social ecology vienna iff
ALPEN-ADRIA
UNIVERSITÄT
KLAGENFURT





Ziele & Inhalt

- Thema: Entwicklung neuer Versorgungsmodelle (Angebote) für chronisch Kranke durch Prüfung auf „Neben- und Langzeitwirkungen“.
- Nachhaltige Angebotsplanung **am Beispiel der Versorgung langzeitbeatmeter PatientInnen** durch ein „Weaning Center“ (Nachfrageänderung).
- Vergleich des herkömmliche **2-stufigen Versorgungsmodells** mit einem **3-stufigen („Weaning Center“)** nach Kriterien nachhaltiger Entwicklung (Geld, Zeit, Materialverbrauch) und hinsichtlich Gesundheitsförderung.



3-stufiges Versorgungsmodell für langzeitbeatmete PatientInnen (Konzept „Weaning Center“ S. Hartl 2004)



ICU



RCU



RMU (geplant)

Fotos: ICU, RCU Otto Wagner Spital Wien

Anerkannte Gesundheitsförderungsmaßnahme, SMZ Otto Wagner Spital (2004, 2007)



Grundlagen & Fragestellungen

Bedarfsgerechte Versorgungsmodelle

Grundlage ist ein an den aktuellen Entwicklungen adaptiertes Versorgungsmodell für eine gesamte **Behandlungskette**

Kernfragen

Für **wie viele PatientInnen** kann die Versorgung verbessert werden? (Bedarf – Daten!)

Wie schneidet ein neues Versorgungsmodell – hinsichtlich **aller Qualitätskriterien** eines nachhaltigen KH ab?

Vergleich von Versorgungsmodellen als solide Grundlage für nachhaltige Entscheidungen



Vergleich der Versorgungsmodelle

Quantitativ

Bedarf (d)

Kosten

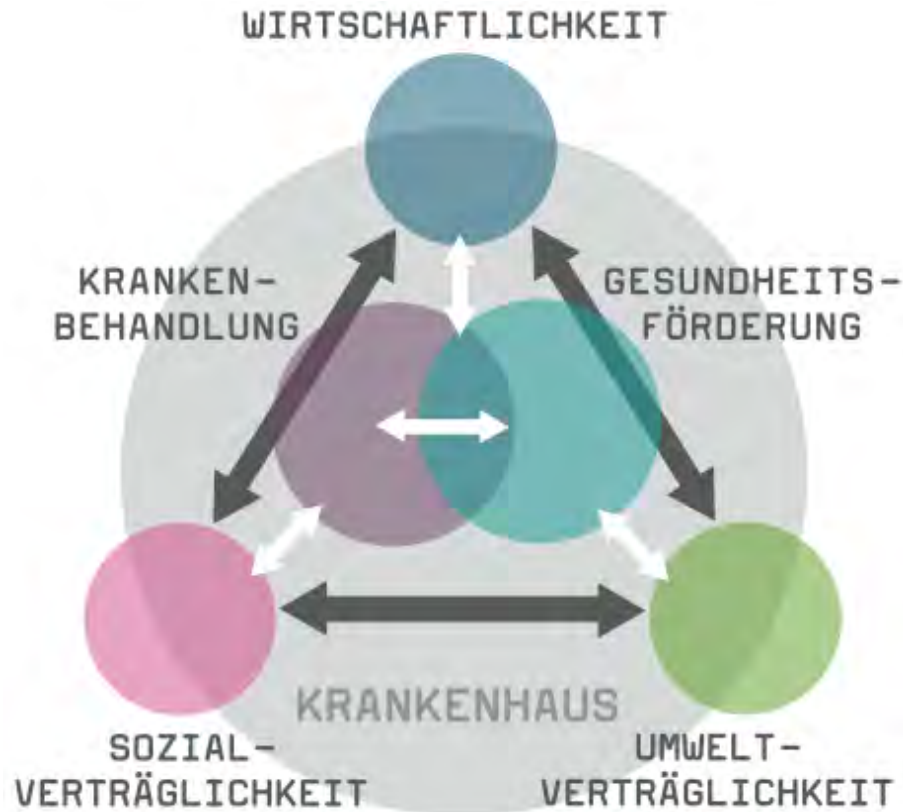
Erlöse (LKF)

Materialverbrauch
(netto, brutto)

Qualitativ

Soziale Aspekte

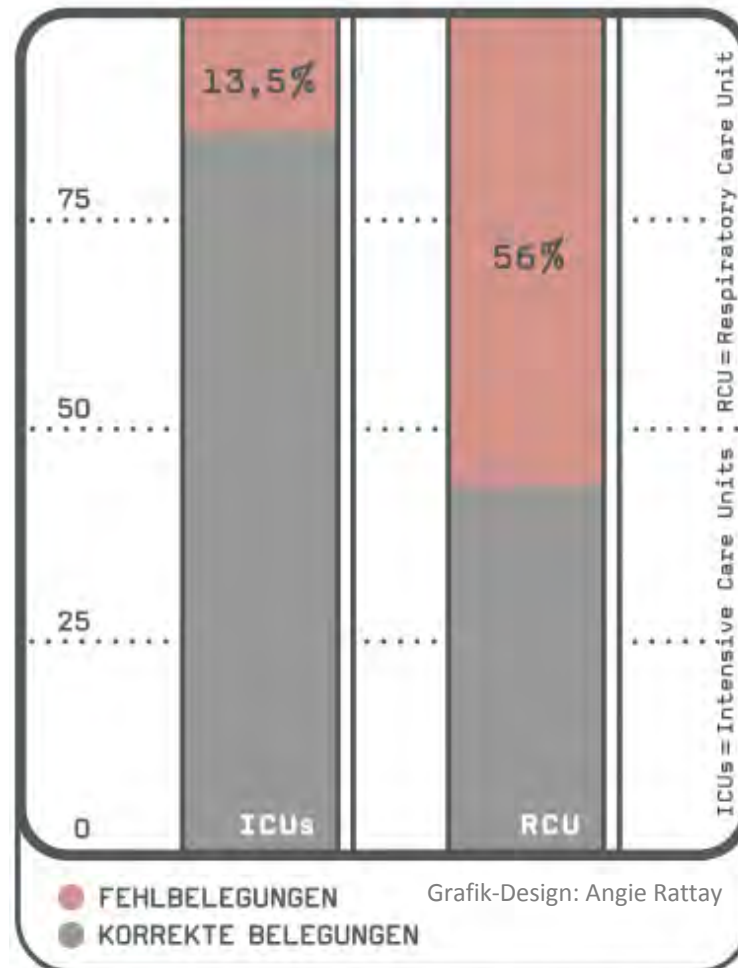
Gesundheits-
förderung





Bedarfserhebung an Intensivstationen des Wiener KAV (ICUs und RCU), 2007

Ergebnisbeispiel:
Bedarf



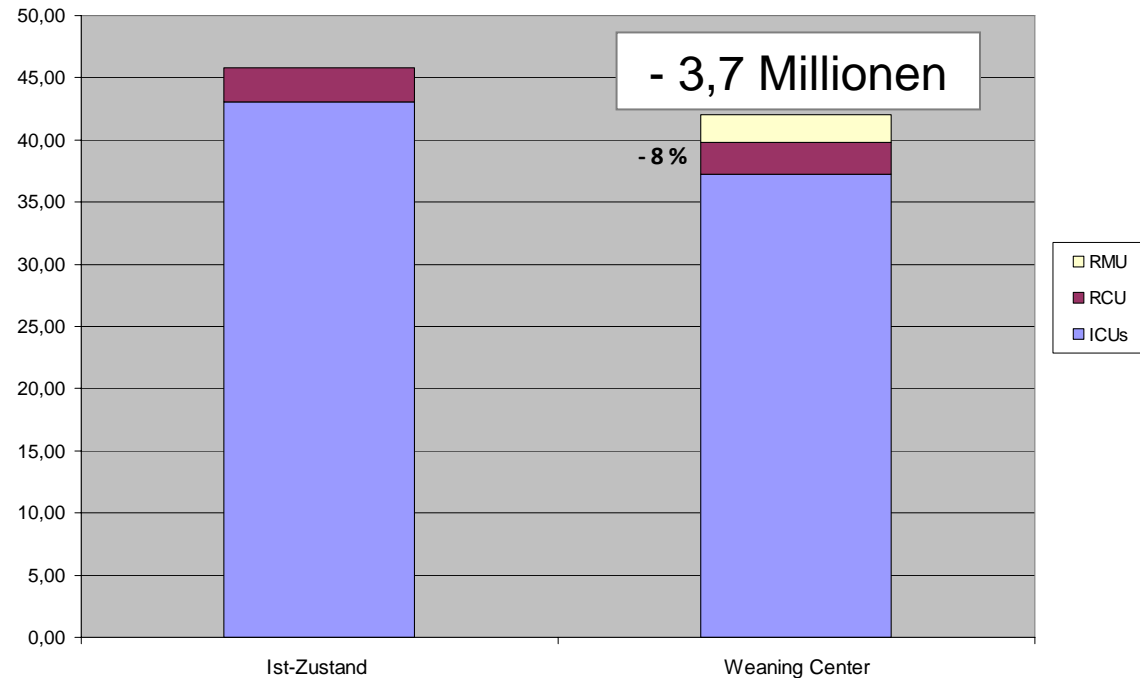
% von ICU Belagstagen bzw. RCU Belagstagen
(chirurgische und internistische Beatmungsfälle) 2007

Fehlbelegte („verschiebbare“) Intensivtage:

ICU: 2.906 d (von 21.534 d), RCU: 1.412 d (von 2.522 d)



Vergleich: Vollkosten in € pro Jahr für chirurg. und intern. Beatmungsfälle, KAV 2007 (Mio €)



Ergebnisbeispiel:
Kosten

Von den rd. **46 Millionen €**, die innerhalb des Wiener KAV pro Jahr für interne & chirurgische BeatmungspatientInnen ausgegeben werden, können **3,7 Millionen € (8%)** eingespart werden!

Gewicht von 140 Produkten (brutto/netto) "top 80 %"

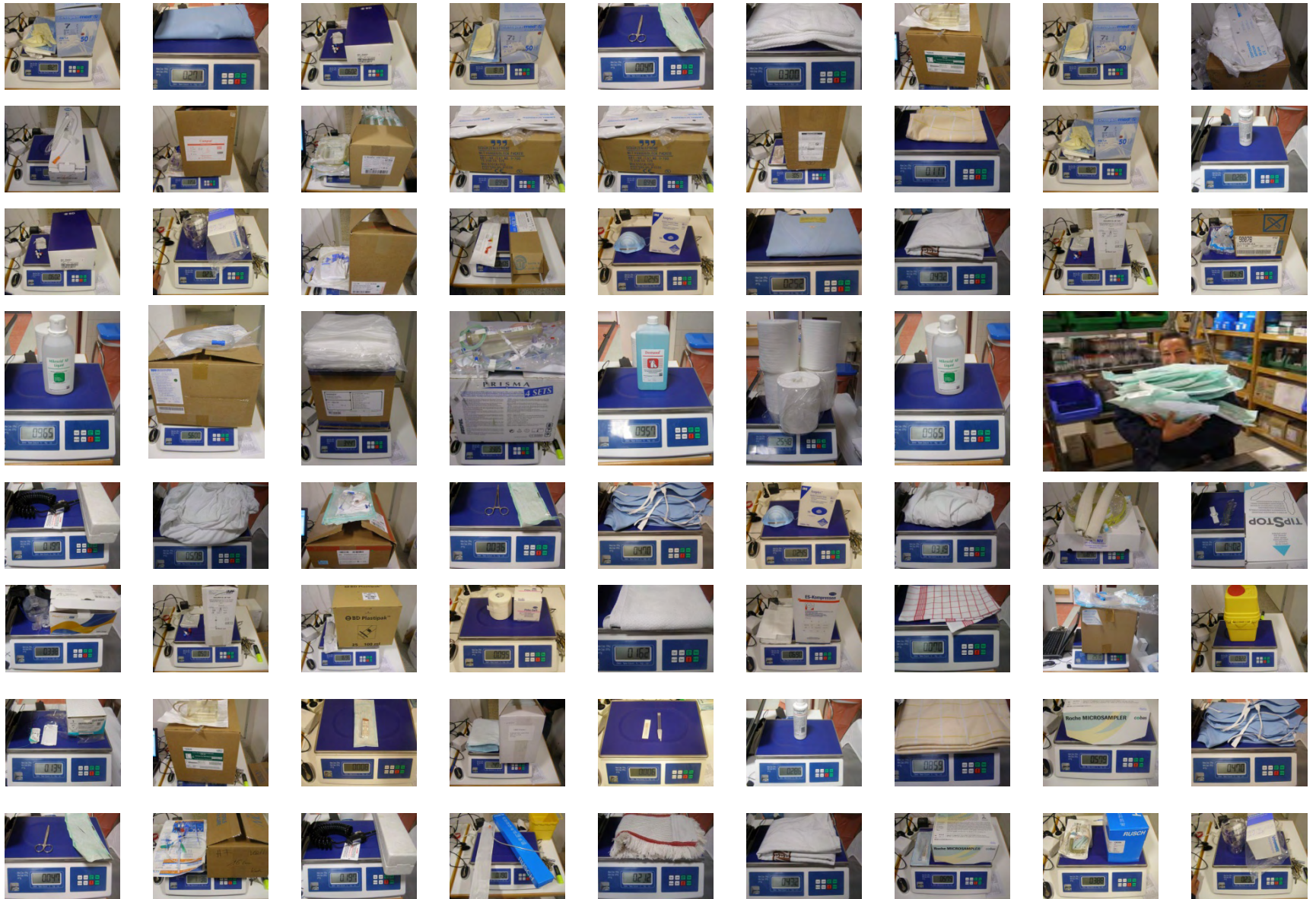
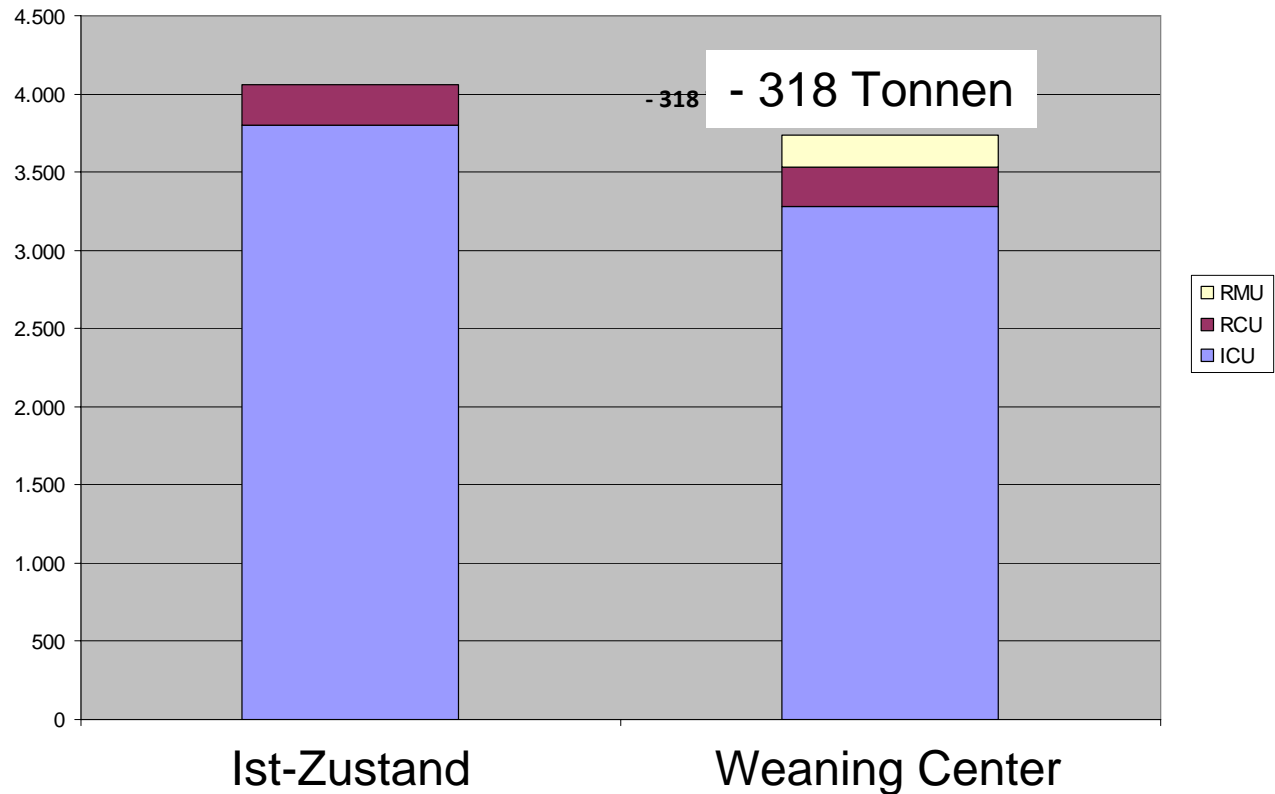


Foto: Michael Prebio, RCU, OWS





Vergleich: Brutto-Materialverbrauch pro Jahr für chirurg. und intern. Beatmungsfälle, KAV 2007 (in Tonnen)



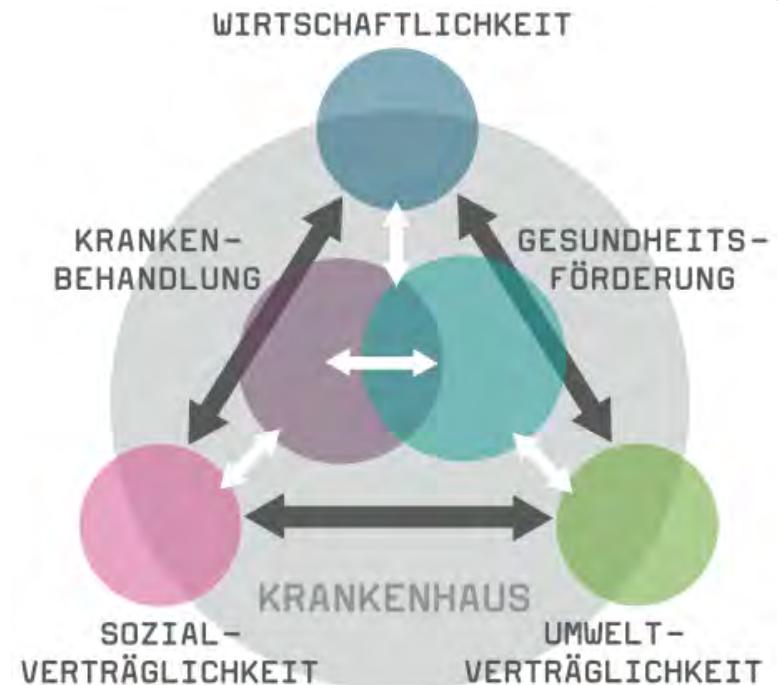
Ergebnisbeispiel:
**Material-
verbrauch**

Von den **4.500 Tonnen** der „top 80 % Produkte“ (brutto), die innerhalb des KAV pro Jahr für interne & chirurgische BeatmungspatientInnen verbraucht werden, können **318 Tonnen** (8%) eingespart werden.



Vorteile einer nachhaltigen Angebotsplanung

Nachhaltige Entscheidungen durch Vergleich von Versorgungsmodellen hinsichtlich aller „Nebenwirkungen“ (Optimierung der Kernleistungen) kann einen **weit größeren Handlungsspielraum** und ein **höheres Verbesserungspotenzial** eröffnen als herkömmliche Lösungsansätze.



Grafik-Design: Angie Rattay



Erfahrungen & Empfehlungen

- Nachhaltige Angebotsplanung (eine bedarfsgerechte Belegung) hat einen großen Einfluss auf alle drei Dimensionen nachhaltiger Entwicklung und auf Gesundheitsförderung: Fehlbelegungen sind folgenreich
- Nachhaltige Angebotsplanung ist voraussetzungsreich – Datensituation!
- Anreize für Krankenhäuser schaffen: Anpassung des LKF-Systems (Training, transmurales Case-Management)
- Fehlbelegung als zentralen Nachhaltigkeitsindikator für Krankenhäuser-Controlling



Zielklarheit schaffen

Karl Purzner (OWS)



Willi Haas, Ulli Weisz (IFF)



Beratung:

Reinhard Bachmann (OWS)



Margit Wiederschwinger (KAV, QA)

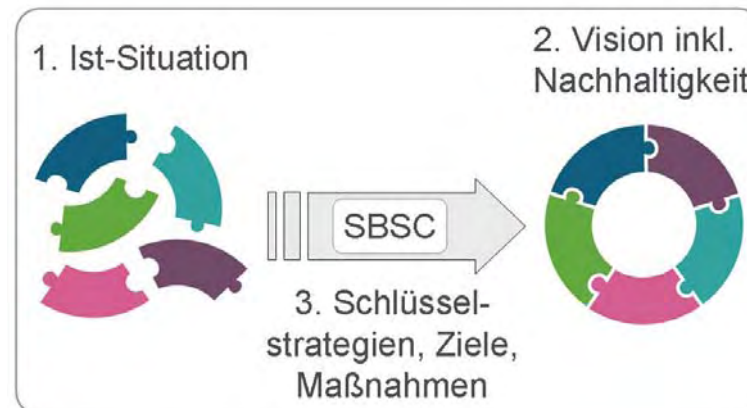
Elimar Brandt, Werner Schmidt (ID)





Ziele & Inhalt

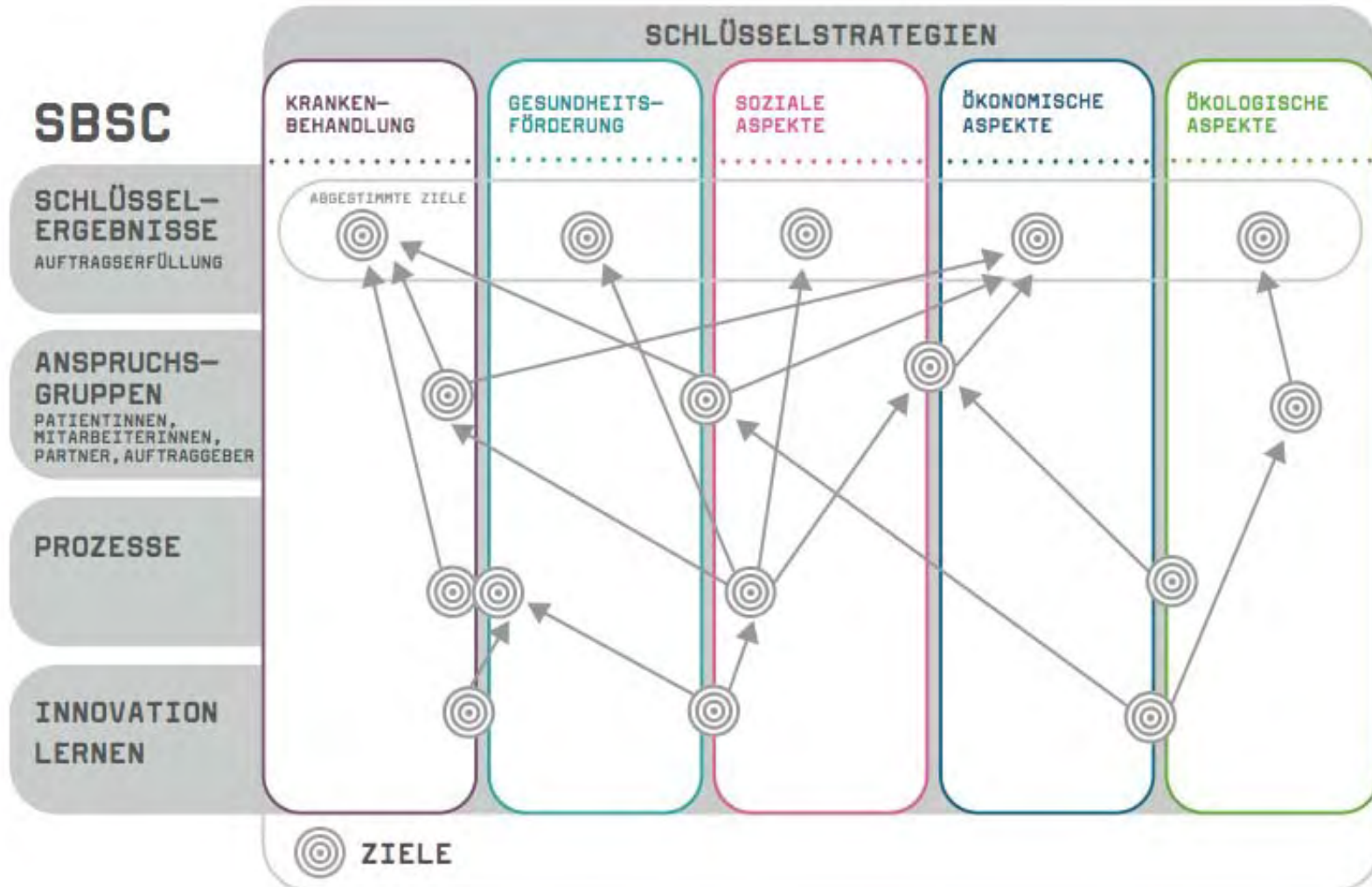
- **Integration** auf der Ebene der **Unternehmensziele**: von nicht aufeinander bezogenen Zielen (Fragmentierung) zu einem **konsistenten Zielsystem**
- **Entwicklung** eines auf Nachhaltigkeit ausgerichteten **Ziel- (und Mess)systems** für das Otto Wagner Spital
- **Instrument und Verfahren**: SBSC & deren Weiterentwicklung für KH (!EFQM); Landkarte der Strategischen Ziele, Zielkarten, Maßnahmenkarten





Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie durch ein Ziel- und Messsystem

Ergebnisbeispiel: Sustainability Balanced Score Card (strategy map) für KH





Zielvorgaben bzw. -vereinbarungen für Serviceeinheiten



Klinische Serviceeinheit
ROU (Respiratory Oncology Unit)

Management by Objective – by Exception

ID 1 PROGRAMM (SIIIII und ZWECK – AUFTRAG)

Die ROU ist im Rahmen der **Unteren Lungenabteilung** die für die umfassende patientenorientierte **Diagnostik und Therapie maligner Lungenerkrankungen** einschließlich **Palliation** zuständige pneumologische Einheit

22	Stationäre Betten	
10	Onko-tagesklin. Betten	
01	Onko-Ambulanz	

ID2 PATIENTINNEN (u. a. Erwartungsheger)

ID3 PROZESSE

ID4 PROFESSIONEN – MAT. RESS

ID5 PERFORMANCE PATTERNS

NH-CHECK

werden abgeleitet aus
den allgemeinen strategischen
Zielen des nKH
und
dem speziellen klinischen
Auftrag der Einheit

z.B.: Tumorart- und stadien-
diagnostik in weniger als 10 Tagen
durch aufbau- und ablauf-
organisatorische Maßnahmen

...als Grundlage für
Nachhaltigkeitschecks



Erfahrungen & Empfehlungen

- Für fortschrittliche, gesundheitsfördernden Krankenhäuser mit Umweltmanagement-System ist eine SBSC (besonders) zu empfehlen, denn
- durch ein strategisches Zielssystem für nachhaltige Entwicklung können Gesundheitsförderung, Qualitäts- und Umweltmanagement klug kombiniert und dadurch Synergien ermöglicht werden.
- SBSC fördert die Entwicklungsbemühungen einer Organisation durch Konzentration auf das Wesentliche..
- ..und erleichtert die Kommunikation zwischen Professionen und Hierarchieebenen.

Was haben wir gelernt?

- Nachhaltigkeitskonzept ist gut anschlussfähig an die „Krankenhauswelt“ (integrativer Ansatz, Interessen.....)
- Wenn Nachhaltigkeit in das „Kerngeschäft“ kommt...
 - Kernprozesse: Krankenbehandlung - Erweiterung des Qualitätsbegriffs inkl. Gesundheitsförderung
 - Eingang in die Unternehmensstrategie, in den Stationsalltag
- ...lassen sich Spielräume und Verbesserungspotenzial vergrößern.
- ... dadurch werden auch QM, GF und UM gestärkt
- Strukturelle Verankerung ist jedoch erforderlich

Beides ist möglich: Nutzen für das KH und Beitrag zu einer nachhaltigen gesellschaftliche Entwicklung



Was haben wir gelernt?

- **Grundidee des nKH** ist ein in der **flächendeckenden** Realisierung **höchst anspruchsvolles** und **voraussetzungsreiches Konzept**
- **konzeptiv – kooperativ – konzentriert – konsequent – „4-K-Rezept“**
- **Ermutigend:** engagierte und interessierte Führungskräfte und MitarbeiterInnen werten, denken, entscheiden und handeln bereits in diese Richtung!
- **Ermutigend: Qualitätssystem-Entwicklungen** – verschiedene Systeme, die allerdings aufeinander bezogen werden müssen – **Teleskopmodell**

nKH verspricht kurzfristige Erfolge, sichert aber auch langfristig die Zukunftsfähigkeit des Krankenhauses

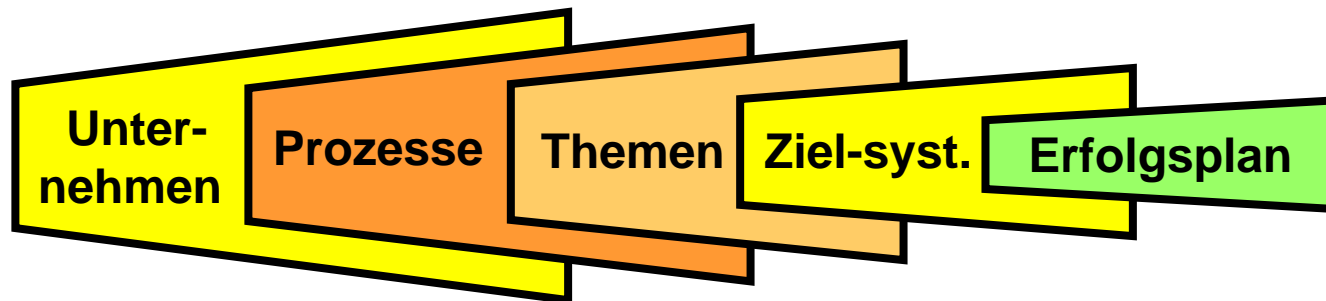


Das zukunftsfähige Krankenhaus

Voraussetzungen konzeptiv

„Mehr-perspektivisches“ Qualitäts-Gesamtsystem (z.B. OWS)

Teleskopmodell (Purzner 2009)



Zielbild-Vision
nKH



4. Verbreitung



Gebrauchsinformation für
Das nachhaltige Krankenhaus
zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit

Gebrauchsinformation für
Das nachhaltige Krankenhaus
zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit

WIRKSTOFF: Wissen

social ecology
Kommunikation
Management





Gebrauchsinformation für
Das nachhaltige Krankenhaus
zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit

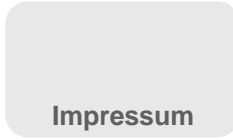
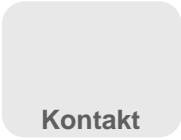
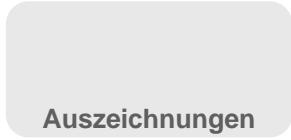
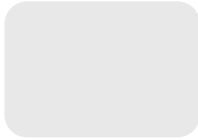
WIRKSTOFF: Wissen

Nähere Informationen:
www.das-nachhaltige-Krankenhaus.de
Gebrauchsinformationen beachten!
© 2010 IFF Institut für Soziale Ökonomie



www.das-nachhaltige-krankenhaus.at





Wege zur Nachhaltigkeit

Die Grundidee

Zielklarheit schaffen

Innovativ planen

Nachhaltigkeit im Alltag leben

Reports

Hintergrundinformationen

Links

Online-Informationen für **Das nachhaltige Krankenhaus.**

zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit

Wir freuen uns über Ihr Interesse und laden Sie dazu ein sich näher über das „nachhaltige Krankenhaus“ zu informieren. Im Pilotprojekt „Das nachhaltige Krankenhaus“ entwickelten KrankenhausmanagerInnen, Ärztinnen, PflegerInnen, Personal aus Verwaltung und Technik gemeinsam mit einem interdisziplinären Wissenschaftsteam verschiedenste Wege zur Nachhaltigkeit für Krankenhäuser. Diese wurden im Pilotkrankenhaus Sozialmedizinisches Zentrum Baumgartner Höhe Otto Wagner Spital erprobt. Die gemachten Erfahrungen stellen wir Ihnen mit dieser Online-Information zur Verfügung.

Der download Bereich bietet Ihnen pdf-Dokumente quasi zum Schnelleinstieg.

Wege zur Nachhaltigkeit erläutert ausführlich die Grundidee unseres Ansatzes und beschreibt sie an Hand der konkreten Beispiele, „Zielklarheit schaffen“, „Innovativ planen“ und „Nachhaltigkeit im Alltag leben“.



- downloads
- >> Zusammenfassungen (de)
 - >> summaries (en)
 - >> Gebrauchsinformation

