

„Gesundheitsversorgung braucht Steuerung: Optimale Behandlung nachhaltig finanzieren“



Mag.^a Dr. in Andrea Wesenauer
Direktorin OÖGKK

OÖGKK
FORUM GESUNDHEIT



Einleitung

- Gesundheit das wertvollste Gut
- Voraussetzung für erfülltes u. produktives Leben
 - Ansprüche an Gesundheitssystem hoch bzw. steigen weiter
- Im Fokus stehen
 - Die Verbesserung der Leistungen unseres Gesundheitswesens
 - Steuerung des Leistungsgeschehens
 - Begrenzung der Ausgaben
- Ein ausgewogenes Gesundheitssystem strebt ein angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis an



Quelle: Werner B.R., Brouwer, Frans F.H., Rutten: Gesundheitsreformen der nächsten Generation

Mag.^a Dr. in Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Österreichisches Gesundheitswesen

- **Gesamtkosten** ca. 32,4 Mrd. EUR pro Jahr (Statistik Austria, 2011)
- Maßnahmen, die sich nur darauf richten, die Kosten zu senken, scheitern meist und bewirken letztlich das Gegenteil!
- **Sparen an der falschen Stelle erhöht die Kosten** an einem anderen Punkt im System
- Gesamte Versorgungsprozesse und deren Outcomes sind wichtig!
- Erhöhung der Effektivität und Effizienz erfordert eine **fundierte Kostenanalyse**
- **Ziel:** Konsequente Bewertung von Versorgungsergebnissen, Prozessen und Kosten



Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Österreichisches Gesundheitswesen

Megatrends:

- Starke Zunahme der Lebenserwartung
- Hohe Gesundheitsbelastungen infolge von
 - Herz-Kreislauferkrankungen
 - Stoffwechselerkrankungen
 - Erkrankungen des Bewegungs- und Stützapparates
 - Psychische und psychosomatische Erkrankungen
- Starkes Wachstum des Bevölkerungsanteils älterer und alter Menschen
- Sozial bedingte Ungleichheit von Gesundheitschancen



Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Österreichisches Gesundheitswesen

Megatrends:

- Starke Ausdifferenzierung des Gesundheitswesens → höhere Komplexität
- Rasche Weiterentwicklung und „Wissensvermehrung“
(Verdoppelung des med. Wissens alle 5 Jahre)
- Anspruchsvollere und besser informierte PatientInnen
- Dynamisches Umfeld – Veränderungen (VÄ, IT,...)
- Knappe finanzielle Ressourcen in allen Sektoren des Gesundheits- und Sozialwesens → Verteilungskämpfe
- ...

➔ Verschiedenste Faktoren führen zum Anstieg der Gesundheitsausgaben!

Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Österreichisches Gesundheitswesen

OECD Factbook 2011: Economic, Environmental and Social Statistics - ISBN 978-92-64-11150-9 - © OECD 2011
Health - Resources - Health expenditure

Public and private expenditure on health

As a percentage of GDP

| | Public expenditure | | | | | | Private expenditure | | | | | | | |
|-----------------|--------------------|------|------|------|------|------|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 1980 | 1990 | 2000 | 2005 | 2008 | 2009 | 2010 | 1980 | 1990 | 2000 | 2005 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Australia | 3.8 | 4.4 | 5.4 | 5.6 | 5.9 | ... | ... | 2.3 | 2.3 | 2.7 | 2.8 | 2.8 | 2.8 | ... |
| Austria | 5.1 | 6.1 | 7.6 | 7.9 | 8.0 | 8.6 | ... | 2.3 | 2.2 | 2.3 | 2.5 | 2.4 | 2.5 | ... |
| Belgium | ... | ... | 6.1 | 7.6 | 7.6 | 8.2 | ... | ... | ... | 2.1 | 2.4 | 2.5 | 2.7 | ... |
| Canada | 5.3 | 6.6 | 6.2 | 6.9 | 7.2 | 8.1 | 8.0 | 1.7 | 2.3 | 2.6 | 2.9 | 3.0 | 3.4 | 3.3 |
| Chile | ... | ... | 3.4 | 2.8 | 3.3 | 4.0 | ... | ... | ... | 3.2 | 4.1 | 4.2 | 4.4 | ... |
| Czech Republic | ... | 4.6 | 5.9 | 6.3 | 5.9 | 6.9 | ... | ... | 0.1 | 0.6 | 0.9 | 1.2 | 1.3 | ... |
| Denmark | 7.9 | 6.9 | 7.3 | 8.3 | 8.7 | 9.8 | ... | 1.1 | 1.4 | 1.4 | 1.5 | 1.6 | 1.7 | ... |
| Estonia | ... | ... | 4.1 | 3.9 | 4.8 | 5.3 | ... | ... | ... | 1.2 | 1.2 | 1.3 | 1.8 | ... |
| Finland | 5.0 | 6.3 | 5.1 | 6.4 | 6.2 | 6.6 | 6.7 | 1.3 | 1.5 | 2.1 | 2.1 | 2.1 | 2.3 | 2.2 |
| France | 5.6 | 6.4 | 8.0 | 8.8 | 8.6 | 9.2 | ... | 1.4 | 2.0 | 2.1 | 2.4 | 2.5 | 2.6 | ... |
| Germany | 6.6 | 6.3 | 8.2 | 8.2 | 8.2 | 8.9 | ... | 1.8 | 2.0 | 2.1 | 2.5 | 2.5 | 2.7 | ... |
| Greece | 3.3 | 3.5 | 4.7 | 5.9 | ... | ... | ... | 2.6 | 3.1 | 3.2 | 3.8 | ... | ... | ... |
| Hungary | ... | ... | 5.0 | 6.0 | 6.1 | 5.2 | ... | ... | ... | 2.1 | 2.3 | 2.1 | 2.3 | ... |
| Iceland | 5.5 | 6.8 | 7.7 | 7.7 | 7.5 | 7.9 | 7.5 | 0.7 | 1.0 | 1.8 | 1.8 | 1.6 | 1.7 | 1.8 |
| Ireland | 6.8 | 4.4 | 4.6 | 5.9 | 6.8 | 7.2 | ... | 1.5 | 1.7 | 1.5 | 1.8 | 2.1 | 2.4 | ... |
| Israel | ... | ... | 4.7 | 4.6 | 4.5 | 4.6 | ... | ... | ... | 2.8 | 3.2 | 3.1 | 3.2 | ... |
| Italy | ... | 6.1 | 5.8 | 6.8 | 7.0 | 7.4 | 7.4 | ... | 1.8 | 2.2 | 2.1 | 2.0 | 2.1 | 2.1 |
| Japan | 4.6 | 4.6 | 6.2 | 6.7 | 6.9 | ... | ... | 1.9 | 1.3 | 1.5 | 1.5 | 1.6 | ... | ... |
| Korea | 0.8 | 1.5 | 2.2 | 3.0 | 3.6 | 4.0 | 4.1 | 2.9 | 2.5 | 2.3 | 2.7 | 2.8 | 2.9 | 2.9 |
| Luxembourg | 4.8 | 5.0 | 6.4 | 6.7 | 5.7 | 6.5 | ... | 0.4 | 0.4 | 1.1 | 1.2 | 1.1 | 1.2 | ... |
| Mexico | ... | 1.8 | 2.4 | 2.6 | 2.7 | 3.1 | 2.9 | ... | 2.6 | 2.7 | 3.2 | 3.1 | 3.3 | 3.2 |
| Netherlands | 5.1 | 5.4 | 5.0 | 5.9 | 7.4 | 9.5 | ... | 2.3 | 2.6 | 2.9 | 3.1 | 1.6 | 1.7 | ... |
| New Zealand | 5.1 | 5.6 | 5.9 | 6.7 | 7.7 | 8.3 | ... | 0.7 | 1.2 | 1.7 | 2.0 | 1.9 | 2.0 | ... |
| Norway | 5.9 | 6.3 | 6.9 | 7.6 | 7.3 | 8.1 | ... | 1.0 | 1.3 | 1.5 | 1.5 | 1.4 | 1.5 | ... |
| Poland | ... | 4.4 | 3.9 | 4.3 | 5.1 | 5.3 | ... | ... | 0.4 | 1.7 | 1.9 | 1.9 | 2.0 | ... |
| Portugal | 3.3 | 3.7 | 6.2 | 7.0 | 6.5 | ... | ... | 1.8 | 2.0 | 3.2 | 3.4 | 3.5 | ... | ... |
| Slovak Republic | ... | ... | 4.9 | 5.2 | 5.4 | 6.0 | ... | ... | ... | 0.6 | 1.8 | 2.6 | 3.1 | ... |
| Slovenia | ... | ... | 6.1 | 6.1 | 6.1 | 6.8 | 6.0 | ... | ... | 2.2 | 2.3 | 2.2 | 2.5 | ... |
| Spain | 4.2 | 5.1 | 5.2 | 5.8 | 6.5 | 7.0 | ... | ... | 1.1 | 1.4 | 2.0 | 2.4 | 2.5 | 2.5 |
| Sweden | 8.3 | 7.4 | 6.9 | 7.4 | 7.5 | 8.2 | ... | 0.7 | 0.8 | 1.2 | 1.7 | 1.7 | 1.9 | ... |
| Switzerland | ... | 4.3 | 5.6 | 6.7 | 6.4 | 6.6 | 6.9 | ... | 3.9 | 4.5 | 4.5 | 4.4 | 4.6 | 4.8 |
| Turkey | 0.7 | 1.6 | 3.1 | 3.7 | 4.4 | ... | ... | 1.8 | 1.1 | 1.8 | 1.8 | 1.6 | ... | ... |
| Unlabeled | 5.0 | 4.0 | 5.6 | 6.7 | 7.2 | 8.2 | ... | 0.6 | 1.0 | 1.5 | 1.5 | 1.6 | 1.6 | ... |

Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Handlungsleitlinie für mehr Effektivität und Effizienz

Mehr Effektivität und Effizienz im Gesundheitswesen

Erbringe...

- die richtige Leistung
- zum richtigen Zeitpunkt
- in der richtigen Qualität
- zu geringsten Kosten

erhöht

Effektivität

Effizienz

Andrea Wesenauer

Mag.ª Dr.ª Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

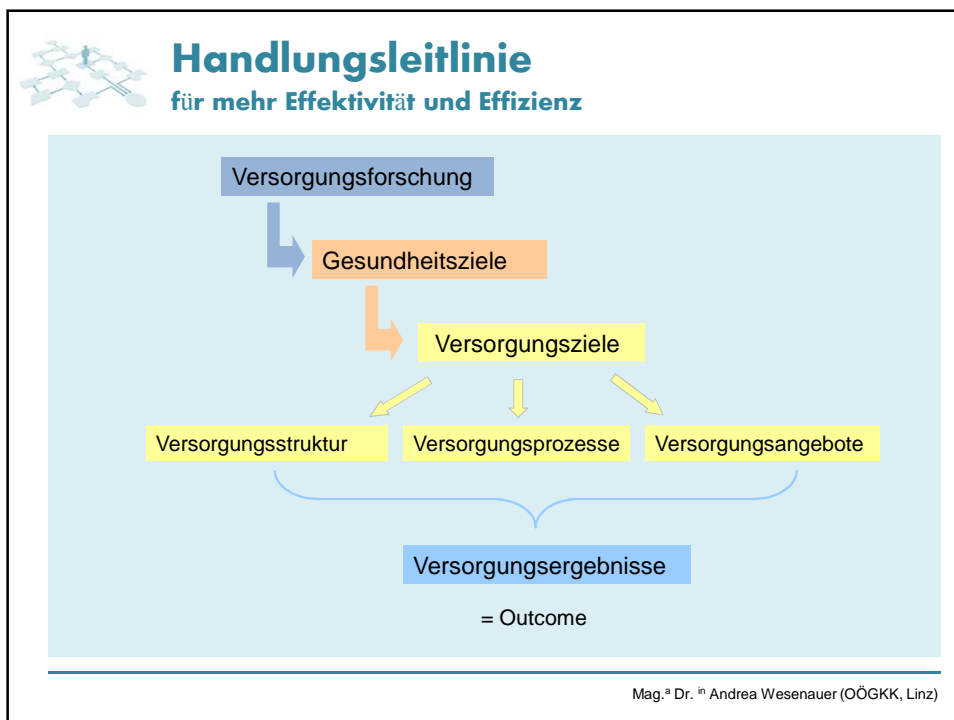
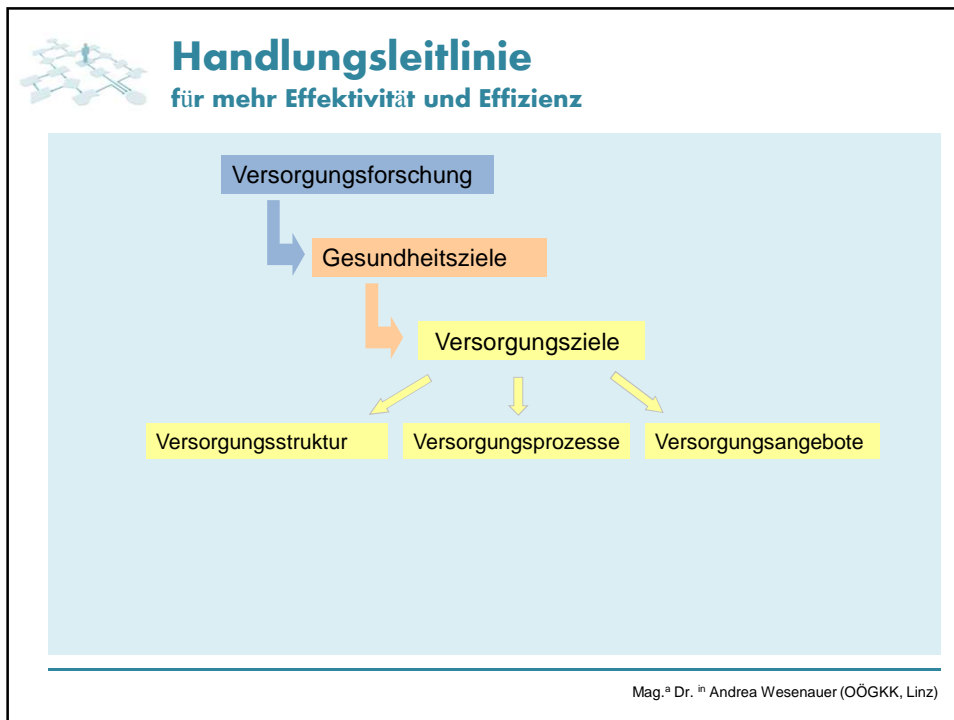
Handlungsleitlinie für mehr Effektivität und Effizienz

Versorgungsforschung

Gesundheitsziele

Versorgungsziele

Mag.ª Dr.ª Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)





Kooperationen – der Weg zum Ziel

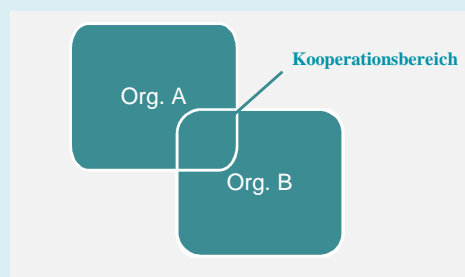
- In übergreifender Zusammenarbeit können Gesamteffektivität und Effizienz auf ein insgesamt höheres Niveau gehoben werden
- **Ausgangspunkt** von Kooperationen
→ Passende Ziele für die einzelnen Organisationen (gemeinsame und/oder kompatible Ziele)
- Damit Kooperationen gelingen können braucht es vor allem einen **klar abgesteckten Rahmen**
 - Was ist die Mission/Vision der einzelnen Organisationen?
 - Welche strategischen Ziele verfolgen sie?
 - Welche Werte haben Gültigkeit?



Mag.ª Dr. in Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Kooperationen – der Weg zum Ziel



- Davon ausgehend sind **gemeinsame Vorstellungen** der Kooperation zu entwickeln
 - Welche Mission/Vision verfolgt die Zusammenarbeit?
 - Was sind die gemeinsamen Ziele der Kooperation (diese unterstützen die Ziele der Einzelnen, sind aber nicht ident)?

→ **Zielsteuerung**

Mag.ª Dr. in Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Zielsteuerung

- Gestaltung des Prozesses


| Prozessschritt | Instrument |
|---|---|
| Strategische Festlegungen im Hinblick auf Kooperation | Kooperationsvision Kooperationsstrategie |
| Kooperations-Ziele | Intermediäre Kooperations-Scorecard |
| Maßnahmen zur Erreichung der Kooperationsziele | |
| Evaluation der Zielerreichung | |

Andrea Wesenauer

Mag.ª Dr. in Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Gesundheitsreform

- Gesundheitsreform **greift Logik (Zielsteuerung) auf**
- ... Politik beschreitet **neue Wege** im Governance
- **Mehr-Ebenen Steuerungsansatz**
 - In keinem anderen Politikbereich im Einsatz
 - Neben der klaren **Werteorientierung** steht die **Kooperationsstrategie** im Zentrum
 - Konkrete **Zieldefinition**
 - Konkretisierung bis auf Maßnahmenebene
- **Ziel**
 - Überwindung von System- und Organisationsgrenzen
 - Steigerung des Potenzials des Gesamtsystems



Mag.ª Dr. in Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Kern der Gesundheitsreform

- Einrichtung eines **partnerschaftlichen Zielsteuerungssystems** zur Steuerung von Struktur, Organisation und Finanzierung der ö. Gesundheitsversorgung
- **bessere Abstimmung** zwischen dem niedergelassenen **Versorgungsbereich** und den **Krankenanstalten**
- im **Mittelpunkt** stehen die **Patienten** und ihre **bestmögliche medizinische Behandlung**

Quelle Grafik: OÖGKK, BW/bib, kar

L-ZSV=Landeszielsteuerungsvertrag

Mag.ª Dr.ª Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Erfolgsfaktoren für den „Mehr-Ebenen-Steuerungsansatz“

- Klare Definition der Kooperationsziele
- Regelmäßige interne und externe Kommunikation
- Management des Kooperationsprozesses u. Entwicklung der Strukturen
- Einbeziehung aller von der Kooperation betroffenen Organisationen
- Identifikation der Führungskräfte mit der strategischen Position
- Berücksichtigung der jeweils eigenen Organisationsziele
- Unterstützung durch die oberen Führungsebenen
- Detaillierter Zeitplan

Mag.ª Dr.ª Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Schwerpunkte der Gesundheitsreform

- „Best point of service“

Versorgung der Patienten zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort mit optimaler medizinischer und pflegerischer Qualität



- **Transparenz** und **bessere Qualität** für die Patienten
- Zielgerichteter Ausbau von **Gesundheitsförderung** und **Prävention**
 - ausgerichtet an Gesundheitszielen
- **Sicherstellung** eines nachhaltig **finanzierbaren Wachstums**
 - keine Einsparungen
 - Vereinbarung eines Ausgabendämpfungspfades

Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Mag.^a Dr. ⁱⁿ Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)



Literaturhinweise

- Wesenauer, Andrea: Balanced Scorecard als Teil eines integrierten Managementsystems der OÖGKK, in: Böhnisch/Krennhuber (Hrsg.): Balanced Scorecard - Personale Voraussetzungen und Konsequenzen, Linz 2002, S 59 - 65
- Wesenauer, Andrea: Von der Balanced Scorecard zum Erfolgsplan – Erfolgreiche Strategien systemisch entwickeln und umsetzen, Carl Auer Verlag, Sept.2008
- Wesenauer, Andrea: Gesundheitspartnerschaft – Kooperation als problemadäquate Lösung im Gesundheitswesen, in: Soziale Sicherheit 2/2004, S 480 – 484
- Wesenauer, Andrea: „Kooperations-Scorecard“- Organisationsübergreifende Kooperationen strategisch ausrichten in ÖHW 1-2, Jahrgang 49 (2008), S 107 - 113

Mag.ª Dr.ª Andrea Wesenauer (OÖGKK, Linz)