

Zentralisierung der Sterilgut-Versorgung: Kriterien und Erfolgsfaktoren

Chance oder teurer Irrweg?

In der Vergangenheit oft als «Anhängsel» zum OP gesehen, ist das Thema Sterilgutversorgung auf der Agenda vieler Spitäler mittlerweile weit nach oben gerückt. In vielen Spitalern stehen grosse Investitionen an - dabei ist auch Zentralisierung ein oft diskutiertes Thema, zu dem die Meinungen gespalten sind. Anstelle von Meinungen sind jedoch Fakten und situationsbezogene Analysen gefragt, um gute Lösungen zu finden. Hirslanden Bern hat diesen Weg beschritten.

Die aktuelle Prioritätensetzung im Bereich der Sterilgutversorgung hat gute Gründe:

- Zentrale Sterilgut-Versorgungs-Abteilungen (ZSVA) benötigen viel Infrastruktur. Dazu gehören OP-nahe Flächen, Gerätschaften, Gebäude- und Reinraumtechnik sowie umfangreiche Medien von Reinwasser bis Elektrizität.
- Viele ZSVA, oder zumindest die Gerätschaften und technischen Infrastrukturen, sind am Ende des Lebenszyklus' angelangt und erfordern Erneuerungs- und Ersatzinvestitionen.
- Die heutigen regulatorischen Anforderungen (u.a. 3-Raum-Trennung), und Umsetzung des aktuellen Standes in Lehre und Ausbildung machen Erneuerungen zu komplexen Bauprojekten, die zusätzliche Flächen in Anspruch nehmen, und welche oft «unter Betrieb» durchgeführt werden müssen. Das bindet Kräfte und erfordert ein erstklassiges Projektmanagement.

Gemeinsam nutzen – gemeinsam gewinnen

Die gemeinsame Nutzung von ZSVA-Infrastrukturen durch mehrere Kliniken oder Standorte ist deswegen eine oft diskutierte Option zu einer «Erneuerung im Bestand». Eine Zentralisierung findet meist innerhalb einer Spitalgruppe statt. Sie ist nicht gleichzusetzen mit «Outsourcing» an einen externen Dritten.

Anhand des konkreten Beispiels der drei Hirslanden-Kliniken in Bern – Beau-Site, Permanence und Salem-Spital – werden die Optionen und das Vorgehen zur objektiven Bewertung der Möglichkeiten aufgezeigt. Dabei werden die Vorteile einer Zentralisierung erläutert, aber auch die Hürden aufgezeigt.

Die Ausgangslage in Bern war eindeutig. Es besteht ein unbestrittener Handlungsbedarf. Die 3 ZSVAs bewältigen Sterilgut aus über operativen

20'000 Eingriffen, und sind am Ende ihres technischen Lebenszyklus' angelangt. Notwendige Ersatzinvestitionen betreffen insbesondere die Dampf- und Stromversorgung, Geräte (RDG, Steris) und generell die vorhandenen räumlichen und betrieblichen Kapazitäten. Zudem herrscht wachstumsbedingter Platzmangel in allen drei Kliniken.

Optionen sorgfältig evaluiert

Nun wurden verschiedene strategische Optionen evaluiert:

- Modernisierung und Zentralisierung am Klinik-Standort Salem-Spital
- Zentralisierung an einem Greenfield-Standort im Raume Bern

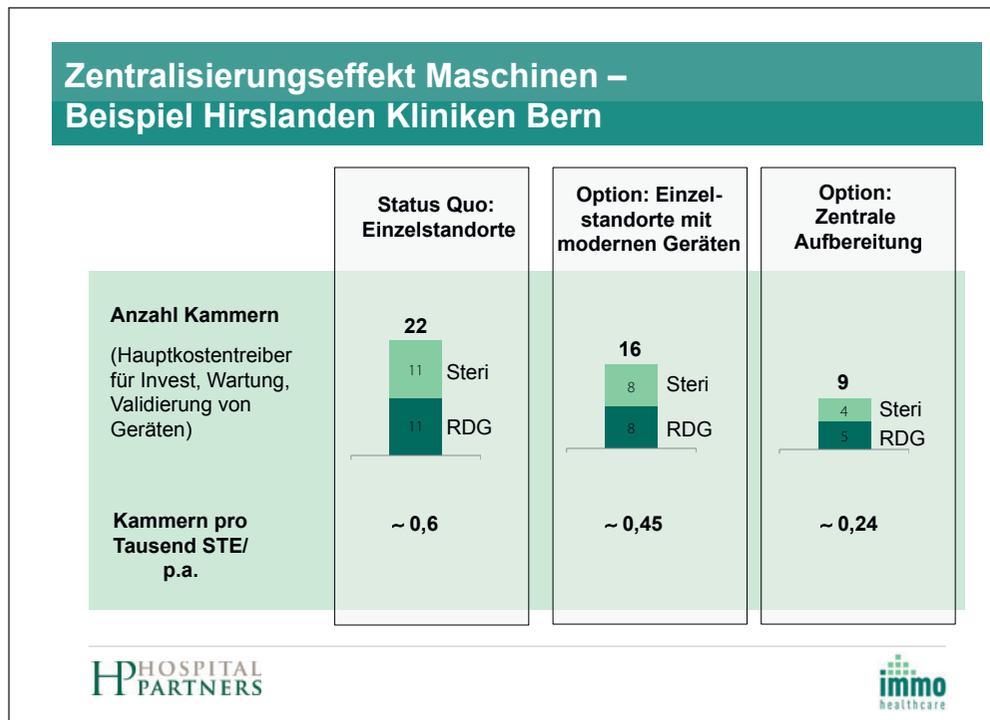
- Modernisierung der ZSVA an den jeweiligen aktuellen Standorten
- Auslagerung der gesamten ZSVA-Dienstleistungen an einen Dritten

Die Beurteilung der strategischen Alternativen erfolgte unter den Gesichtspunkten Betrieb (Abläufe, Effizienz, Schnittstellen, Organisation, Logistik, Umlaufzeiten), Infrastruktur (Flächen, Geräte, Gebäudetechnik) und Wirtschaftlichkeit (Investitionen in Infrastruktur und Siebe/Instrumente, Betriebskosten, Wert der frei werdenden Flächen). Nach ausgiebiger Auswertung war für die Hirslandenkliniken eine Zentralisierung am Standort Bern die bestmögliche Lösung – aktuell werden die Umsetzungsoptionen dafür aber noch geprüft.

Der Vergleich der verschiedenen Alternativen führte zu einer klaren Entscheidung: Zentralisierung Salem.

Bewertung Situation Hirslanden Bern					
	Abläufe			Kosten	
	Betrieb/ QM	Flexibilität	Kernflächen-gewinn	Betrieb inkl. Logistik	Investition/ Kapital
1. Zentralisierung Salem	+	-	O	++	+
2. Zentralisierung Greenfield	++	+	++	+	-
3. Modernisierung an Standorten	-	O	-	--	--
4. Outsourcing ZSVA an externen Dritten	--	?	++	-	+

Special 1: Bauen und FM im Spital



Aus der Zentralisierung der Infrastruktur resultierte eine deutlich höhere Kosteneffizienz.

Die Vorteile einer Zentralisierung werden oft unterbewertet ...

Zu Beginn einer Neuorientierung im Bereich der ZSVA stören sich viele Beteiligte am Begriff «Zentralisierung». Autonomieverlust wird befürchtet, und oft werden die möglichen wiederkehrenden Vorteile zu wenig erkannt, respektive nicht sauber quantifiziert: Sie liegen in einer verbesserten Infrastruktur-Nutzung, reduzierten Leerzeiten durch geglättete Auslastung, und einer Reduktion der Anzahl Reservegeräte. Zudem wird die OP-Organisation von

Aufgaben der Sterilgutaufbereitung befreit; Fokussierung an einem Standort dient der Effizienz sowie der einfacheren Umsetzung von laufend steigenden Qualitätsmanagement-Anforderungen.

Im spezifische Fall von Hirslanden Bern konnte aufgezeigt werden, dass die Anzahl RDG- und Sterilisations-Kammern (der primäre Kostentreiber im Lebenszyklus) durch Zentralisierung um über 50% gesenkt werden kann. Auch die Reinraumflächen können deutlich reduziert werden.

... die Hürden können im Einzelfall aber sehr hoch sein

Die Hürden liegen in der bei einer Zentralisierung notwendigen Logistik sowie bei erhöhten Umlaufzeiten von Sieben und Instrumenten, welche zu Investitionen führen. Siebe können in der Regel nur einmal pro Tag eingesetzt werden. Die Möglichkeiten, diese Investitionen z.B. durch optimierte Eingriffsplanung und Standardisierung von Systemen zu reduzieren, sind je nach Spital unterschiedlich.

Bei grosser personeller Verzahnung von OP-Betrieb und Sterilgutaufbereitung führt eine Aufgabentrennung – wenn auch mittelfristig oft ein Vorteil – zu einem Anpassungsbedarf in Organisation, Abläufen und Schnittstellen. Durch diese Faktoren kann, je nach spezifischer Situation, eine Zentralisierung auch zu einem teuren Irrweg werden

Es gibt kein Patentrezept – wichtig ist eine objektive Betrachtung

Für Spitäler, die vor einer Erneuerung oder Anpassung im ZSVA-Bereich stehen, gibt es kein Patentrezept – die «richtige» Lösung ist situationsabhängig. Wichtig ist eine objektive Betrachtung aller in Frage kommender Optionen und eine stringente Bewertung der genannten Aspekte. Als Basis dafür dienen plausible, vergleichbare und mit den Nutzern abgestimmte Grundannahmen. In allen Szenarien gilt es, die Fortschritte in betrieblichen Ansätzen und in der maschinellen Aufbereitung gegenüber dem «Status-Quo» zu berücksichtigen, um eine effiziente, nachhaltige und zukunftsfähige Lösung umzusetzen.

