

Zielsteuerung – Modelle, Erfahrungen & Erfolgsfaktoren

Mag.^a Dr.ⁱⁿ Andrea Wesenauer, 1. Oktober 2013



Kooperationen – warum?

- **Erfolg von Organisationen steht in unmittelbarem Zusammenhang mit anderen Organisationen**
 - Gleichermaßen für Profit- und Non-Profit-Organisationen
- **Im privaten Bereich**
 - Fusionen sind rückläufig (Kosten übersteigen in der Regel den Nutzen)
 - die Kooperationen steigen
- **Im öffentlichen und Non-Profit-Bereich**
 - Steigerung der Effektivität und Effizienz
- **Ausgangspunkt der Kooperationen**
 - Passende Ziele für die einzelnen Organisationen (gemeinsame und/oder kompatible Ziele)
 - Die Erreichung dieser Ziele durch Kooperation wahrscheinlicher
- **In übergreifender Zusammenarbeit können Gesamteffektivität und Effizienz auf ein insgesamt höheres Niveau gehoben werden**



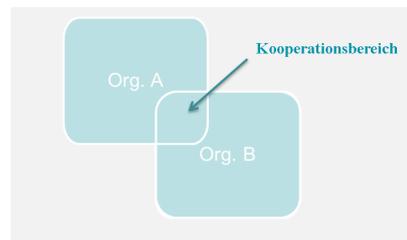
Zielsteuerung als Schlüssel zum Erfolg

■ 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

■ 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)



Beispiel einer gelungenen organisationsübergreifenden Zielsteuerung im Gesundheitswesen

OÖGKK & OÖÄK

Kooperations-BSC 2013/2014

Ärztammer für OÖ &
OÖ GEBIETSKRANKENKASSE



- Kooperations-Vision 2015
- Kooperations-Strategie 2015
- Vereinbarte Ziele für 2013/2014

Beispiel einer gelungenen organisationsübergreifenden Zielsteuerung im Gesundheitswesen

OÖGKK & OÖÄK

- Seit 2005
- Gültigkeit: 2 Jahre
- Durchschnittlich 40 Ziele



Prozessgestaltung als Schlüssel zum Erfolg

- Gestaltung des Prozesses

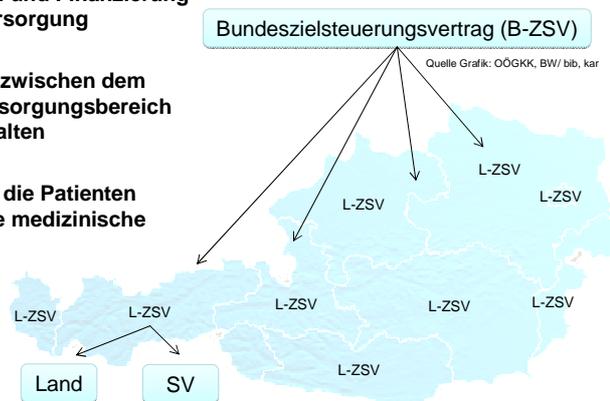


Gesundheitsreform

- **Gesundheitsreform greift Logik 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

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**



Ziele der 15a-Vereinbarungen

- **einheitliche Ausrichtung des gesamten ö. Gesundheitswesens an ergebnisorientierten Zielen**
 - dabei wird folgenden Prinzipien entsprochen:
 - Wirkungsorientierung, Verantwortlichkeit, Rechenschaftspflicht, Offenheit, Fairness und Transparenz von Strukturen bzw. Prozessen
 - **Sicherstellung von qualitativ bestmöglichen Gesundheitsdienstleistungen und deren Finanzierung**
 - **Kompetenzen, Zuständigkeiten, Verantwortung der Akteure bleiben unberührt**
- = Bund, Länder und Sozialversicherung sind übereingekommen, ein partnerschaftliches Zielsteuerungssystem zur Steuerung von Struktur, Organisation und Finanzierung der ö. Gesundheitsversorgung einzurichten.**

Erfolgsfaktoren für den „Mehr-Ebenen-Steuerungsansatz“

- **Klare Definition der Kooperationsziele**
- **Regelmäßige interne und externe Kommunikation**
- **Management des Kooperationsprozesses**
- **Entwicklung von Strukturen für die Kooperationen**



Erfolgsfaktoren für den „Mehr-Ebenen-Steuerungsansatz“

- Einbeziehung aller von der Kooperation betroffenen Organisationen
- Detaillierter Zeitplan
- Unterstützung durch die oberen Führungsebenen
- Identifikation der Führungskräfte mit der strategischen Position
- Berücksichtigung der jeweils eigenen Organisationsziele
- ...



Schwerpunkte der Gesundheitsreform

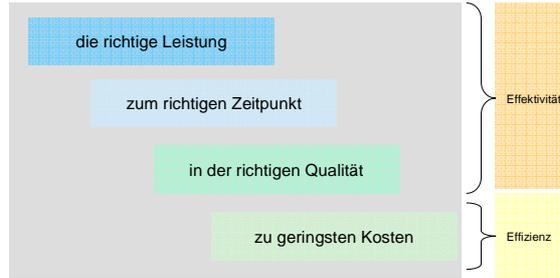


- „Best point of service“
 - Versorgung der Patienten zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort mit optimaler medizinischer und pflegerischer Qualität
- **Transparenz und bessere Qualität für die Patienten**
- **zielgerichteter Ausbau von Gesundheitsförderung und Prävention**
 - ausgerichtet an Gesundheitszielen
- **Sicherstellung eines nachhaltig finanzierbaren Wachstums**
 - keine Einsparungen
 - Vereinbarung eines Ausgabendämpfungspfad

Im Ergebnis soll...

Mehr Effektivität und Effizienz im Gesundheitswesen

Erbringe...



Andrea Wesenauer

OÖGKK
FORUM GESUNDHEIT

Danke für die Aufmerksamkeit



OÖGKK
FORUM GESUNDHEIT

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