

En nationell, miljömässigt hållbar hälso- och sjukvård i sikte

PROCESS SOM DRIVS FRÅN HÖGSTA FÖRVALTNINGSNIVÅ KAN GE RESULTAT, VISAR ERFARENHETER FRÅN ENGLAND

Sonia Roschnik, MSc
Sys Prac, DipCOT,
director
● sonia.roschnik@nhs.net

Richard Lomax,
BSc (Hons), PIEMA,
sustainability projects
analyst

Imogen Tennison,
MEng EEM; samtliga
Sustainable Develop-
ment Unit, Cam-
bridge, England

Hälso- och sjukvårdssektorn utgörs oftast av stora, organisatoriskt komplexa organisationer, som kräver avsevärda insatser av energi och andra resurser för att kunna leverera sina efterfrågade tjänster. De genererar därmed stora mängder av avfall och luftföroreningar, växthusgaser, giftiga kemikalier och andra utsläpp [1-6].

Det rådande kunskapsläget är fortfarande inte helt klart, men det talar för att en mer klimatmässigt hållbar hälso- och sjukvård ökar möjligheterna att förebygga ohälsa och att förbättra effektiviteten samtidigt som ekonomiska besparingar kan göras och miljön skyddas [5-7]. De potentiella vinster och möjligheter som är förknippade med bättre klimatmässig hållbarhet är av särskilt intresse för hälso- och sjukvården med tanke på att pågående urbanisering, en åldrande befolkning och de medicinsk-tekniska framstegen ställer stora krav på finansiering och att kunna leva upp till verksamhetsmålen [8].

Processer för att förbättra miljömässig hållbarhet drivs ofta underifrån i olika organisationer, och dessa erfarenheter kan inte alltid tillämpas i alla andra sammanhang. Det finns dock exempel på mer uppifrån styrda modeller som det från brittiska National Health Service (NHS), som skapade en enhet för hållbar utveckling (Sustainable Development Unit; SDU) som stöd för att driva en sådan förändring. De erfarenheter som gjordes utmynnade i några principer, som skulle kunna vara generellt gångbara i andra sammanhang. SDU stödjer hälso- och sjukvården i hållbarhetsarbetet genom att utveckla verktyg och strategier, rapportera om framstegen och de förändringar som görs. Enhetens personalbemanning utgörs av sju personer.

I Fakta 1 beskrivs hur hälso- och sjukvården och folkhälsomyndigheten är uppbyggda i England. Ett antal nationella organisationer ansvarar för datatillgång och information, reglering och styrning samt utbildning. Det är värt att notera att NHS under många år har bedrivit sin verksamhet under betydande finansiell press. Arbetet med ökad energieffektivisering inom sjukvården fick ekonomiskt stöd av regeringen med 50 miljoner brittiska pund som finansierade 48 olika projekt [11]. Majoriteten av alla organisationer finansierade sitt arbete på andra sätt.

UPPLÄGGNING AV FÖRÄNDRINGSARBETET

Utvecklingsenheten SDU skapades 2008 för att inom NHS verka för ökad miljömässig och social hållbarhet och därmed också öka den finansiella hållbarheten. SDU skapades samtidigt som klimatföränd-



Illustration: Shutterstock/IBL

»Etablerandet av utvecklingsenheten SDU inom och för NHS var viktig för att ge projektet en röst och systematiskt hålla agendan aktuell.«

HUVUDBUDSKAP

- Sustainable Development Unit (SDU) är en enhet inom det engelska sjukvårdssystemet som styr upp hållbarhetsarbetet med en uppifrån ledd politik och kontroll av genomförandet.
- SDU stödde initiativ från verksamhetsnivå med förändringar i ledningsnivå, bevakade legala krav, organiserade tydlig uppstyrning och engagerade intressenter.
- Minskat utsläpp av växthusgaser sattes upp som ett inledande, tydligt mål.
- Att engagera alla intressenter innebar ett mandat för tydlig styrning och återkoppling.
- Utfallet följdes som reduktion i utsläpp av växthusgaser (18,5 procent under 10 år) och energirelaterade besparingar (mer än 1,8 miljarder brittiska pund) och olika mått på organisatorisk aktivitetsnivå.

ringslagen Climate Change Act instiftades, vilken påverkar de flesta sektorer [12]. SDU placerades i NHS för att kunna arbeta från och inom hälsosektorn och utgick i starten från en utvärdering av koldioxidavtrycket samtidigt med ett samråd inom NHS för att fastställa förändringsviljan. En strategi för att minska koldioxidutsläppen lanserades under 2009, vilken också inkluderade besparingsmöjligheter [13]. För att hjälpa till med att anlägga långsiktiga perspektiv togs några framtida hälsoscenarier fram [14]. Dessutom utformades en vägbeskrivning med hållbar hälsa som mål med syfte att understödja en långsiktig planering i god samarbetsanda med inblandade aktörer [15].

Insatserna från SDU, i samarbete med alla sektorer inom NHS, har mestadels varit inriktade på ledning, intressenternas engagemang, mätning och minskning av koldioxidutsläpp, hållbarhet och anpassning samt systemutveckling. En närmare beskrivning följer nedan.

Ledningsstruktur och mekanismer

En rådgivande grupp arbetar på nationell nivå för att koordinera och leda arbetet över hela hälsosystemet. Denna grupp stödde konceptet att ledningsplaner för hållbar utveckling (SDMP - sustainable development management plans) skulle utvecklas av varje organisation inom NHS. Dessa hållbarhetsplaner, baserade på huvudprinciper som har fastställts av regeringen [16, 17], tas fram och godkänns på styrelsenivå (Tabell 1). I inledningskedet har dessa hållbarhetsplaner primärt handlat om minskning av koldioxidutsläpp, men har under senare år blivit mer heltäckande och gäller nu värden som berör både sociala frågor och miljö. Regionala chefer och tillhörande nätverk stöder genomförandet på lokal nivå.

Intressenternas engagemang

SDU gjorde bedömningen att kontakten med intressenter och förmågan att engagera dessa var avgörande för att lyckas med förändringsarbetet i ett långtidsperspektiv. Olika metoder användes för att väcka intresse och engagemang. SDU höll samråd med personalgrupper i hela NHS för att fastställa stödet för strategin att minska utsläppen av koldioxid och för att samtidigt fånga upp och utveckla förslag för att nå uppställda mål [18]. I samråd utvecklade SDU riktlinjer för allmänpraktiserande läkare, sjuksköterskor och ekonomidirektörer [19].

På motsvarande sätt hjälpte SDU också regionala ledningsgrupper att implementera strategin och gav, i samarbete med industrin och nationella organ, vägledning om hur klimatavtrycket av olika produkter kan bedömas med hjälp av en etablerad metod [20].

Allmänna opinionsundersökningar har gjorts vartannat år sedan 2011, och under 2017 gjordes dessutom en undersökning inom NHS och folkhälsosektorn. Den digitala tidskriften Health Service Journal riktar sig till alla sektorer inom NHS och stimulerar incitament för att öka sjukvårdens hållbarhet genom att årligen ge utmärkelser till sjukvårdsenheter som gjort förtjänstfulla insatser.

Mätning och minskning av koldioxidutsläpp

Klimatavtrycket från NHS utsläpp av växthusgaser

FAKTA 1

Uppbyggnad av hälso- och sjukvården i England

NATIONAL HEALTH SERVICE (NHS) ENGLAND är en fristående organisation tillhörande Department of Health and Social Care. NHS organiserar offentligt finansierad hälso- och sjukvård i Storbritannien. I England är 1,3 miljoner anställda inom NHS, och befolkningsunderlaget är 55,6 miljoner människor [9, 10].

Vården inom NHS utförs av sk trustar, som är att likna vid oberoende offentliga företag. Verksamheten baseras på

standardiserade kontrakt med NHS och styrs lokalt av Clinical Commissioning Groups (CCG), som dels bestämmer vilka tjänster som behövs för olika lokala befolkningsgrupper, dels kontrollerar att de uppställda målen uppfylls.

PUBLIC HEALTH ENGLAND är ett statligt verk som sorterar under samma departement som NHS och som ansvarar för folkhälsofrågor i samarbete med lokala myndigheter.

omfattar alla direkta och indirekta utsläpp, inklusive köpta varor och tjänster. Den första beräkningen som gjordes av alla utsläpp från NHS visade inte bara hur mycket det var, 25 procent av hela den offentliga sektorn, utan också att det mesta kom från av NHS inköpta produkter - från tillverkning och användning till avfallsled [21]. 30 procent av dessa utsläpp kom från läkemedel och medicinsk apparatur.

För att möta de krav som ställs i klimatförändringslagen Climate Change Act [12] satte NHS upp målet att reducera klimatavtrycket med 10 procent från 2007 till 2015 och arbetar nu mot målet att nå 34 procent reduktion till 2020, oberoende av verksamhetsökningar.

Hållbarhet och anpassning

Klimatförändringslagen kräver av organisationer, inklusive NHS, en anpassning till klimatförändringen, vilken ska baseras på bedömning och förberedelser för att motverka effekterna av klimathändelser. SDU koordinerade ett samarbete mellan hälsodepartementet, NHS och folkhälsomyndigheten, vilket ut-

TABELL 1. Basala komponenter och specifika aspekter i en förvaltningsplan för hållbarhetsutveckling (författarnas bearbetning av [14]).

Basala komponenter	Specifika aspekter
Vision om framtida organisation baserad på styrelsebeslut	Beställning och inköp av material och engångsprodukter - en central del av processen att minska växthusgasutsläpp
Åtgärd följd av utvärdering	Ledarskap, engagemang och utveckling med personal och allmänhet
System för styrning och redovisningsansvar som inkluderas i årsrapporter	Att beakta: - samhällsnivån (inkluderar anpassning och hållbarhet) - innovationer inom sjukvården - sociala värdefrågor

mynnade i en rapport om hur arbetet fortskrider och hur beredskapen ser ut för tillfället.

Bland de viktigaste punkterna fanns det fortsatta arbetet med att öka hållbarheten, övervaka effekterna av klimatförändringen på sjukvården, bedöma hur långt förberedelsearbetet har kommit och att skapa en plattform för informationsspridning [22].

SDU ansvarar för rapporteringen om hälsoeffekter av klimatförändringen till ansvarigt departement (Department of Environment, Food and Rural Affairs).

Systemutveckling

SDU och inblandade intressenter identifierade tidigt ett antal områden som borde stärkas:

- Utveckling av mätdata och indikatorer, t ex förändring av koldioxidutsläpp eller acceptans av nya arbetsprocesser. En styrgrupp tillsattes med representanter för hälso- och sjukvårdssektorn med målet att utveckla ytterligare indikatorer baserade på redan tillgängliga data och rapporteringssystem [23].
- Framtagande av riktlinjer för hälsosektorn och industrin inklusive vägledning om hur klimatavtrycket av olika produkter kan bedömas samt riktlinjer för forskning kring frågor om hållbar hälsa.
- Stöd på arbetsplatsnivå genom framtagande av faktablad, samarbete med medicinska professionella organisationer (Royal Colleges), nationella utmärkelser för hållbarhetsarbete, inrättande av en årlig hållbarhetsdag eller hållbarhetsvecka samt framtagande av riktad kommunikation med distinkta budskap.

UPPNÅDDA FÖRÄNDRINGAR

Resursanvändning och utsläpp

Under 2017 hade hälso- och sjukvården reducerat utsläppen av växthusgaser med 18,5 procent sedan 2007 [24], medan några indikatorer på klinisk aktivitet hade ökat med 27 procent, vilket innebar att klimatavtrycket hade minskat med 35 procent per aktivitetsenhet.

Koldioxidutsläpp från energikonsumtion, affärsresor och medicinska gaser minskade också med 18,5 procent mellan 2007 och 2017 samtidigt som truster (Fakta 1) har gjort kumulativa besparingar motsvarande 1,85 miljarder brittiska pund [25].

Under samma period har den direkta vattenkonsumtionen hos utförarna inom NHS reducerats med 5,2 procent. Mellan 2010 och 2017 hade den totala vattenkonsumtionen i hela hälso- och sjukvårdssystemet gått ner 21 procent.

Samhällsengagemang

Under 2015 genomfördes en oberoende opinionsundersökning som fann att 92 procent av allmänheten tyckte att hälso- och sjukvården skulle arbeta på ett mer hållbart sätt [26]. Bland de högsta tjänstemännen inom NHS som hade besvarat ett frågeformulär tyckte 90 procent att denna fråga var en viktig del av verksamheten. I en undersökning bland personalen inom NHS trodde 98 procent att det var viktigt för hälso- och sjukvården att vara klimatomåtsigt hållbar, och 71 procent uppfattade att de hade stöd från sin arbetsgivare i denna fråga.

Det hölls övergripande samråd som inkluderade hälsosektorn och industrin i samband med publice-

»... klimatavtrycket hade minskat med 35 procent per aktivitetsenhet.«

ringen av en vägledning om hur klimatavtrycket bestäms för läkemedel och medicinsk apparatur.

»NHS hållbarhetsdag« har hållits i många år med över 600 deltagande organisationer. Detta har utvecklats ytterligare med lanseringen av »Hållbar hälsa och vårdkampanj« med en avsatt vecka för olika aktiviteter och engagemang kompletterat med regionala och nationella konferenser som kulminerar med en prisafton för att fira de bästa insatserna inom vården.

Ledning och redovisning

Flera analyser av utsläppen av växthusgaser inom NHS och hälso- och sjukvården har publicerats [27].

Godkända hållbarhetsplaner (SDMP) finns hos 71 procent av utförarna inom NHS och hos 26 procent av beställarna (Clinical Commissioning Groups; CCG).

32 procent av utförarna inom NHS har en godkänd plan för anpassning av sjukvården till klimatförändringarna.

Klimatförändringslagen har som mål att minska utsläppen av växthusgaser med 34 procent till 2020, och hos 39 procent följer verksamheten takten i denna planerade reduktion.

I 85 procent av årsrapporterna från beställare (CCG) och utförare för NHS tas också hållbarhetsfrågorna upp.

LÄRDOMAR ATT FÖRMEDLA

Top down-förändring stimulerar bottom up-aktivitet

Den nödvändiga förändringstakten går endast att nå genom att processen drivs från allra högsta förvaltningsnivå. Det kan hjälpa till att påskynda förändringen och möjligen också göra den mer effektiv.

För utförarnas verksamheter är det av stort värde att lyfta fram den lokala relevansen, hitta möjligheter till lärande och uppmuntra engagemang. Lokal autonomi för organisationerna inom NHS betyder att de kan engagera sig i miljö- och hållbarhetsfrågor och utnyttja fördelar och möjligheter, inte minst till ekonomiska besparingar som passar de lokala behoven.

Engagerad enhet som frö till förändring

Etablerandet av utvecklingsenheten SDU inom och för NHS var viktig för att ge projektet en röst och systematiskt hålla agendan aktuell. Dessutom har enheten haft en sammanhållande funktion i NHS, och kostnaden är många gånger återbetald av alla besparingar som gjorts inom olika sektorer.

Ett första hanterbart mål start för större förändringar

SDU kritiserades initialt för att fokusera på växthusgasutsläpp till priset av att andra aspekter försvann ur sikte. Men det var användbart i termer av mätbarhet och som startpunkt. Det betydde också att det fanns konkreta data, och det möjliggjorde ett fokus på läke-

medel och inköpt material som de allra största källorna till klimatpåverkan.

Främja engagemang

Engagemang var och är fortfarande helt avgörande genom att både synliggöra ett stöd för förändring inom en verksamhet och ett mandat för att utveckla strategier samtidigt som feedback från aktiviteter som kommer från detta engagemang också är helt avgörande.

Att tänka smått och stort

Medan miljömässig hållbarhet kan ge relativt lätta vinster i termer av effektivitet och kostnadsbesparingar är detta bara en liten del av en större debatt. Vi kanske behöver överväga ett fundamentalt skifte

av det sätt på vilket vi erbjuder sjukvård och på nytt överväga det grundläggande ändamålet med hälsovård, vilket inkluderar den roll som väl utprovade och kostnadseffektiva hälsofrämjande och preventiva åtgärder kan ha. ○

- Potentiella bindningar eller jävsförhållanden: Inga uppgivna.
- Artikeln är en uppdaterad bearbetning av: Roschnik S, Sanchez Martinez G, Yglesias-Gonzalez M, et al. Transitioning to environmentally sustainable health systems: the example of the NHS in England. *Public Health Panorama*. 2017;3:229-36. http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0007/341539/6_PolicyPractice_NHS_England_ENG.pdf

● Översättning: Björn Fagerberg

Citera som: *Läkartidningen*. 2019;116:FFPY

REFERENSER

- Hossain MS, Santhanam A, Nik Norulaini NA, et al. Clinical solid waste management practices and its impact on human health and environment - a review. *Waste Manag*. 2011;31(4):754-66.
- Eckelman MJ, Sherman J. Environmental impacts of the U.S. health care system and effects on public health. *PLoS One*. 2016;11(6):e0157014.
- Caniato M, Tudor T, Vaccari M. International governance structures for health-care waste management: a systematic review of scientific literature. *J Environ Manage*. 2015;153:93-107.
- Orias F, Perrodin Y. Characterisation of the ecotoxicity of hospital effluents: a review. *Sci Total Environ*. 2013;(454-455):250-76.
- Coote A (editor). *Claiming the health dividend. Unlocking the benefits of NHS spending*. London: The King's Fund; 2002.
- Singh S, Prakash V. Toxic environmental releases from medical waste incineration: a review. *Environ Monit Assess*. 2007;132(1-3):67-81.
- Towards environmentally sustainable health systems in Europe. A review of the evidence. Copenhagen: World Health Organization, Regional Office for Europe; 2016.
- Duran A, Kutzin J, Martin-Moreno JM, et al. Understanding health systems: scope, functions and objectives. In: Figueras J, McKee M (editors). *Health systems, health, wealth and societal well-being. Assessing the case for investing in health systems*. European Observatory on Health Systems and Policies Series. Maidenhead: Open University Press; 2012. p 19-36.
- NHS Digital. *Workforce statistics 2018* [citerat 31 aug 2018]. <https://digital.nhs.uk/data-and-information/areas-of-interest/workforce>
- Office for National Statistics. *Population estimates for the UK, England and Wales, Scotland and Northern Ireland* [citerat 31 aug 2018]. <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates/bulletins/annualmidyearpopulationestimates/mid2017>
- Department of Health and Social Care. *Funding to improve energy efficiency in the NHS*. 23 jan 2013 [citerat 25 sep 2018]. <https://www.gov.uk/government/publications/call-for-expressions-of-interest-for-funding-to-improve-energy-efficiency-in-the-nhs>
- Climate Change Act 2008. Chapter 27. http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2008/27/pdfs/ukpga_20080027_en.pdf
- NHS Sustainable Development Unit. *Carbon reduction strategy 2009*. Strategy update 2010. <http://www.sduhealth.org.uk/policy-strategy/engagement-resources/nhs-carbon-reduction-strategy-2009.aspx>
- Fit for the Future. *Scenarios for low-carbon healthcare 2030*. London/Cambridge: Forum for the Future/NHS Sustainable Development Unit; 2009.
- NHS Sustainable Development Unit. *Route map*. <http://www.sduhealth.org.uk/policy-strategy/route-map.aspx>
- Securing the future: delivering UK sustainable development strategy. The UK Government Sustainable Development Strategy. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/69412/pb10589-securing-the-future-050307.pdf
- NHS Sustainable Development Unit. *New sustainable development management plan (SDMP) guide*. <http://www.sduhealth.org.uk/delivery/plan.aspx>
- Saving carbon, improving health. *NHS carbon reduction strategy for England*. Cambridge: NHS Sustainable Development Unit; 2009.
- NHS Sustainable Development Unit. *5 to survive (series of briefings)*. <http://www.sduhealth.org.uk/resources/practical-guides-and-briefings/5-to-survive.aspx>
- NHS Sustainable Development Unit/Coalition for Sustainable Pharmaceuticals and Medical Devices (CSPM). *Pharmaceutical and medical device carbon footprint guidance*. <http://www.sduhealth.org.uk/areas-of-focus/carbon-hotspots/pharmaceuticals/cspm/carbon-footprint-guidance.aspx>
- NHS England carbon emissions carbon footprinting report. September 2008 (updated August 2009). Stockholm/Cambridge: Stockholm Environment Institute/NHS Sustainable Development Unit; 2008.
- Adaptation report for the healthcare system 2015. London/Cambridge: Public Health England/NHS Sustainable Development Unit; 2015.
- Module: An integrated metrics approach. London/Cambridge: Public Health England/NHS Sustainable Development Unit; 2015.
- Reducing the use of natural resources in health and social care. 2018 report. London/Cambridge: Public Health England/NHS Sustainable Development Unit; 2018.
- Securing healthy returns. Realising the financial value of sustainable development. London/Cambridge: Public Health England/NHS Sustainable Development Unit; 2016.
- Public opinion survey 2015. Sustainability and the NHS, public health and social care system - Ipsos Mori survey. London/Cambridge: Public Health England/NHS Sustainable Development Unit; 2015.
- NHS Sustainable Development Unit. *Reporting* [citerat 16 mar 2017]. <https://www.sduhealth.org.uk/policy-strategy/reporting.aspx>

SUMMARY

The transformation to environmentally sustainable health systems: The National Health Service example in England

This article provides insight from the Sustainable Development Unit, a top down policy, monitoring and delivery unit to support a large complex health system, the National Health Service, to embed sustainable development. The dedicated unit nurtured and supported bottom up action through top down change, it translated legal requirements, embedded good governance and engaged

with stakeholders. By identifying a specific and manageable topic area the unit created an entry point to broader change and enabled action, in this case the unit started with carbon footprinting and reduction. Engagement of stakeholders was a mandate for strong governance and provided feedback of successes and future challenges. Progress was monitored through carbon reduction (18.5% over ten years), with over £1.8bn energy related savings, board approved Sustainable Development Measurement Plans (71% of trusts), and public annual sustainability reporting (85% of Clinical Commissioning Groups and trusts).