

Summary Bericht

Healthcare Collective

Lancierungsveranstaltung, 11. Nov 2025



Inhalt

Executive Summary	3
Paradoxes Gesundheitssystem in der Schweiz	4
Das Healthcare Collective	5
Arbeitsgruppe 1) Krankenhausabfälle als Ressource:Recycling, Kreislaufwirtschaft, Skalierung	6
Arbeitsgruppe 2) Stärkung der Zusammenarbeit im Bereich EPR für E-Waste	8
Arbeitsgruppe 3) Lieferantenmanagement-System für nachhaltige Beschaffung	9
Arbeitsgruppe 4) Zusammenarbeit in der Pharma-Wertschöpfungskette zur Emissions-Reduktion	12
Schlusswort	14

Executive Summary

Die Lancierung des Healthcare Collective am 11. November 2025 zeigte unmissverständlich: Die Schweiz steht im Bereich medizinischer Innovation zwar weltweit an der Spitze, doch gleichzeitig gefährden hohe Emissionen, lineare Ressourcenströme und fragmentierte Strukturen die eigene Systemgesundheit. Die Diskrepanz zwischen medizinischem Fortschritt und ökologischer Realität macht deutlich, wie dringend ein Umdenken hin zu regenerativer Prosperität notwendig ist für ein zukunftsfähiges Gesundheitssystem. Genau hier setzt das Healthcare Collective an.

Inspirationsrahmen für diese Neuausrichtung bietet der PROSPER Kompass der Swiss Impact & Prosperity Initiative. Er verdeutlicht, dass Wohlbefinden, Gerechtigkeit, Resilienz und regenerative Systeme keine isolierten Konzepte sind, sondern ein gemeinsames Fundament bilden. Gesundheit wird damit neu verstanden: nicht als Ergebnis einzelner Interventionen, sondern als Ausdruck funktionierender, nachhaltiger und gerechter Systeme. Die Lancierungsveranstaltung zeigte eindrucksvoll, wie gross der Wille ist, gemeinsam an Lösungen zu arbeiten.

Die vier themenorientierten Arbeitsgruppen – Cosanum, Johnson & Johnson MedTech, Schulthess Klinik und ten23 health – demonstrierten, dass die Herausforderungen entlang des Gesundheitssektors zwar komplex, aber lösbar sind, wenn Sektorgrenzen überwunden werden. Die Workshops machten deutlich: Ob Abfallströme, E-Waste, Lieferantenmanagement oder Scope-3-Emissionen – überall bestehen bereits Initiativen, Erkenntnisse und Ansätze, die jedoch bislang isoliert wirken. Das Healthcare Collective schafft erstmals einen Rahmen, in dem diese Puzzleteile zusammengeführt, skaliert und weiterentwickelt werden können.

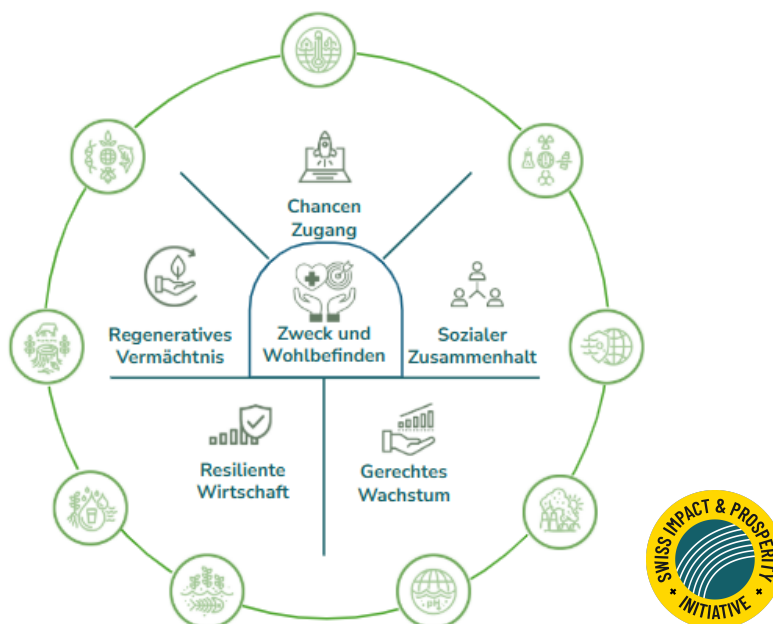
Die Arbeitsgruppen zeigten zudem klare Wege nach vorne: von der Entwicklung gemeinsamer Kreislaufwirtschaftsmodelle über die Standardisierung von E-Waste-Prozessen und nachhaltigen Beschaffungsstandards bis hin zu ko-kreativen Innovationen entlang der pharmazeutischen Wertschöpfungskette. Ein roter Faden zieht sich durch alle Gruppen: Nur durch gemeinsame Standards, geteilte Daten, koordinierte Infrastrukturen und systemisches Denken können echte Fortschritte erzielt werden.

Die Lancierung war damit nicht nur ein Event, sondern der Startpunkt einer Bewegung. Das Healthcare Collective versteht sich als Plattform und Katalysator, der Vernetzung, Lernen und Umsetzung verbindet. Die nächsten Monate werden entscheidend sein. Geplant sind gemeinsame Learning Journeys, ko-kreative Formate, regelmässige Koordinationstreffen und mindestens drei vertiefende Workshops, um die Energie des Launches in konkrete, messbare Wirkung zu überführen. Die Struktur der Arbeitsgruppen wird dabei flexibel weiterentwickelt, sodass Themen in der notwendigen Tiefe und Wirksamkeit bearbeitet werden können – immer ausgerichtet am Rahmen des PROSPER Kompasses.

Die Transformation gelingt nur, wenn Expertise, Erfahrungen und Perspektiven zusammenkommen. Das Healthcare Collective ist dafür der gemeinsame Raum. Wer sich einbringt, gestaltet aktiv an einem Gesundheitssystem mit, das nicht nur weniger Schaden anrichtet, sondern regenerative Kraft entfaltet – für Menschen, Organisationen und das gesamte System.

Paradoxes Gesundheitssystem in der Schweiz

Gesundheit muss zwingend ganzheitlicher verstanden werden. Obwohl die Schweiz in medizinischer Innovation weltweit führend ist, zeigt ein zweiter Blick ein paradoxes Bild: Im Sustainable Development Index liegt die Schweiz 2025 nur auf Rang 26, im Climate Change Performance Index sogar auf Rang 33. Können wir wirklich von Weltklasse sprechen, wenn unser Innovationsfortschritt gleichzeitig unsere eigene Gesundheit gefährdet? Wer zur Klimakrise beiträgt, beeinträchtigt letztlich das Wohlbefinden aller. Wir behandeln Krankheiten, die durch unsere Lebens- und Wirtschaftsweise mitverursacht werden. Deshalb brauchen wir ein umfassenderes Gesundheitsverständnis, das regeneratives Wirtschaften ins Zentrum stellt.



PROSPER Kompass der Swiss Impact & Prosperity Initiative

Quelle: <https://www.impact.swiss/>

Hier setzt der PROSPER Kompass an: Er bietet ein Navigationssystem für regenerative Prosperität und zeigt, wie Organisationen ihren Fokus vom rein effizienzgetriebenen Wachstum hin zu langfristiger Systemgesundheit verschieben können. Seine sieben miteinander verbundenen Säulen – von Sinn und Wohlbefinden über gerechte Chancen bis hin zu regenerativen Systemen und resilienter Ökonomie – verdeutlichen, dass Gesundheit sowohl Grundlage als auch Ausdruck regenerativen Wohlstands ist. Damit wird klar: Regenerative Prosperität und Gesundheit sind keine getrennten Ziele, sondern eng miteinander verwoben und entscheidend für die Zukunftsfähigkeit unseres gesamten Systems.

Das Healthcare Collective

Um ein ganzheitliches, regeneratives Verständnis von Gesundheit wirklich umzusetzen, braucht es mehr als individuelle Anstrengungen einzelner Institutionen – es braucht echte Zusammenarbeit. Die komplexen Herausforderungen unseres Gesundheitssystems lassen sich nicht innerhalb isolierter Silos lösen. Kliniken, Pflege, Pharma, MedTech, Logistik, Politik und Nachhaltigkeitsakteur:innen sind voneinander abhängig, doch bislang agieren sie oft nebeneinander statt miteinander. Genau hier liegt das grösste ungenutzte Potenzial: Gemeinsames Handeln schafft Wirkung, die keine Organisation allein erreichen kann.

Deshalb wurde das Healthcare Collective ins Leben gerufen, denn „*Wir glauben an die Kraft des Miteinanders*“ (Thomas Schefer, Headcoach bei Cosanum). Es ist nicht ein weiteres Projekt, sondern eine verbindende Bewegung. Es vereint Akteur:innen aus dem gesamten Schweizer Gesundheitswesen mit der gemeinsamen Vision, ein zukunftssicheres, nachhaltiges und menschlicheres Gesundheitssystem zu schaffen. Sein Zweck ist klar: Menschen und Organisationen vernetzen, voneinander lernen, Inspiration ermöglichen und Wissen in konkrete Lösungen übersetzen. Fortschritt entsteht durch Austausch – durch das Teilen von Erfolgen, Herausforderungen und Erkenntnissen. Getragen von vier führenden Gründungsmitgliedern bietet das Kollektiv eine Plattform, auf der Innovation und Nachhaltigkeit gemeinsam vorangetrieben und praktisch weiterentwickelt werden.

Die Lancierungsveranstaltung am 11. November 2025 markierte genau diesen Startpunkt. Sie diente als Katalysator für vier thematisch ausgerichtete Arbeitsgruppen, die ab sofort bereichsübergreifend an konkreten Nachhaltigkeitslösungen arbeiten – jeweils betreut von einem Gründungsmitglied, das ein Thema nahe an seinem Kernkompetenzen voranbringt. Die Mission ist dabei so einfach wie kraftvoll: vernetzen, inspirieren, teilen, entwickeln. So entsteht ein Ökosystem der Kooperation, das über Absichtserklärungen hinausgeht – hin zu messbarer Wirkung und echter Transformation. Oder, wie Thomas Schefer es formulierte: „*Machen ist wie wollen, nur krasser!*“

Nur durch gemeinsames Handeln kann das Schweizer Gesundheitswesen den Schritt von fragmentierten Initiativen hin zu einem regenerativen, resilienten und menschlichen System schaffen.

Arbeitsgruppe 1) Krankenhausabfälle als Ressource: Recycling, Kreislaufwirtschaft und Skalierung

Themenfokus und Ausgangslage

Cosanum ist einer der führenden Schweizer Logistik- und Versorgungspartner für Spitäler, Pflegeeinrichtungen und das Rettungswesen – und kennt die Material- und Abfallströme des Gesundheitswesens wie kaum ein anderer Akteur. Genau deshalb richtet Cosanum seinen Schwerpunkt auf „**Krankenhausabfälle als Ressource: Recycling, Kreislaufwirtschaft und Skalierung**“ und setzt dort an, wo ein enormes ungenutztes Potenzial liegt.

Denn das Schweizer Gesundheitswesen hat über Jahre hinweg – getrieben von Anforderungen an Patientensicherheit, Prozessoptimierung und Effizienz – eine ausgeprägte Einwegprodukte-Mentalität entwickelt. Fast alle dieser Produkte bestehen aus ölbasierten Kunststoffen, und aufgrund der regulatorischen Rahmenbedingungen (MDR) ist eine Veränderung der eingesetzten Rohstoffe kaum umsetzbar. Das Ergebnis ist ein Abfallsystem, das weder ökologisch noch wirtschaftlich zukunftsfähig ist.

Die Zahlen sprechen für sich:

- 9 % aller Sonderabfälle in der Schweiz sind medizinische Abfälle – rund 170'000 Tonnen pro Jahr (BAFU). Das entspricht etwa 10'000 LKW-Ladungen, also einem LKW-Stau von Zürich bis nach Genf.
- Medizinische Abfälle verursachen pro Kilogramm doppelt so viele CO₂-Emissionen wie herkömmlicher Siedlungsabfall (1'000 kg vs. 500 kg CO₂).
- Das Gesundheitswesen ist für 8 % der nationalen CO₂-Emissionen verantwortlich.

Cosanum konzentriert sich daher bewusst auf den Bereich der Medizinprodukte und stellt die Frage, wie Abfälle nicht länger als Problem, sondern als Ressource verstanden werden können. Programme wie cosaRecycling und Konzepte wie „Hospital Mining“ zeigen, wie wertvolle Rohstoffe zurückgewonnen und in Kreisläufe zurückgeführt werden könnten. Rund ein Drittel aller Abfälle gilt theoretisch als wiederverwendbar – die Herausforderung besteht nun darin, Sicherheit, Hygiene und Prozessintegration so zu gestalten, dass dieses Potenzial auch praktisch realisiert werden kann.

Mit dieser Ausrichtung schafft Cosanum die Grundlage für eine der zentralen Aufgaben des Healthcare Collective: aus linearen Abfallströmen echte Kreislaufwirtschaft zu entwickeln – und damit eine der sichtbarsten Schwachstellen des Gesundheitssystems in eine messbare Chance zu verwandeln.

Lösungsansätze

Die Diskussion zeigte deutlich, dass es bereits zahlreiche Initiativen gibt, die beweisen, wie Kreislaufwirtschaft im Gesundheitswesen praktisch umgesetzt werden kann. Mehrere Spitäler – darunter das Universitätsspital Genf, die Schulthess Klinik, Hirslanden sowie das Hôpital de la Côte – arbeiten an Projekten zu Mehrwegprodukten, präziser Abfalltrennung,

Rücknahmesystemen und der Integration von Sterilisationsinfrastrukturen. Parallel dazu treiben Innovationspartner wie B-Circular/B-Circle, Helbling und Sense E-Recycling verschiedene Ansätze voran: von der Wiederverwendung kontaminierter Materialien (Sharp Circle) über das Zerlegen von MedTech-Produkten (Next Gen Disassemble) bis hin zum Einsatz von Post-Consumer-Rezyklaten oder der Entwicklung neuer Mehrweg-Designs. Auch Cosanum brachte mit der Idee zur Dekontamination medizinischer Abfälle mittels Erhitzungstechnologie einen vielversprechenden Ansatz ein, der Rohstoffe zurück in den Kreislauf führen könnte. Trotz einzelner Rückschläge – etwa gescheiterter Mehrwegversuche – wurde deutlich, dass wertvolle Erkenntnisse bereits vorhanden sind und genutzt werden können.

Aus allen Beiträgen ergaben sich drei zentrale Projektcluster:

- 1) Wiederverwendung von Einwegmaterialien,
- 2) Entwicklung und Einsatz von Mehrwegprodukten, und
- 3) Übergreifende System- und Infrastrukturlösungen, darunter
 - a) gemeinsame Sammel- und Dekontaminationssysteme,
 - b) End-of-Life-Modelle,
 - c) neue Finanzierungsmechanismen, und
 - d) gezieltes Technologiescouting.

Gleichzeitig wurde klar, dass die Transformation nur gelingt, wenn zusätzliche Schlüsselakteure eingebunden werden – insbesondere Politik, Regulatorik, Hersteller, Entsorger, Nachhaltigkeitsorganisationen und Bildungsinstitutionen. Ziel ist eine orchestrierte Zusammenarbeit über Sektoren hinweg, die fragmentierte Einzelinitiativen in skalierbare, systemische Lösungen überführt.

Nächste Schritte für die Arbeitsgruppe

Für eine wirksame Mitarbeit in den zukünftigen Arbeitsgruppen wurden mehrere zentrale Voraussetzungen identifiziert.

Wesentliche Erfolgsfaktoren:

- Klarer Management-Buy-in, damit Initiativen nicht an internen Hürden scheitern.
- Aktive Einbindung von Gesetzgebern und Behörden, die nicht nur reagieren, sondern politische Rahmenbedingungen mitgestalten sollen.
- Schulterchluss innerhalb der Branche: statt isolierter Einzelprojekte gemeinsame Ziele, abgestimmte Vorgehensweisen und echte Kooperation zwischen Spitälern, Zulieferern und Entsorgern. Damit Arbeitsgruppen Wirkung entfalten, müssen sie messbare, gemeinsame Ziele verfolgen und ein verbindliches Commitment zur Umsetzung einfordern. Zentral ist zudem eine
- Professionelle Stakeholder-Orchestrierung, die Change-Management, Prozess-Management und die Einbindung wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure zusammenführt.

Daraus ergeben sich drei direkte nächste Schritte:

1. Die Bündelung bestehender Projekte in branchenweite Initiativen und die systematische Aufbereitung von Best Practices.
2. Die Prüfung von Collective-Action-Ansätzen, um zu identifizieren, welche laufenden Projekte durch zusätzliche Partner oder koordinierte Umsetzung deutlich mehr Wirkung entfalten könnten.
3. Die Definition eines Pilotprojekts zur gemeinsamen Infrastrukturentwicklung, insbesondere im Bereich Sammel- und Dekontaminationssysteme – ein entscheidender Hebel für echte Kreislaufwirtschaft im Gesundheitswesen.

Arbeitsgruppe 2) Stärkung der Zusammenarbeit im Bereich EPR für E-Waste

Themenfokus und Ausgangslage

Johnson & Johnson MedTech, einer der weltweit führenden Anbieter von Medizintechniklösungen, brachte gemeinsam mit Swiss MedTech, dem zentralen Branchenverband der Schweizer Medizintechnikindustrie, ein Thema ein, das längst kein „Nice to Have“, sondern ein unumgängliches Muss geworden ist: **Wie stärken wir die Zusammenarbeit im Bereich Extended Producer Responsibility (EPR) für E-Waste in Schweizer Spitälern?** Hintergrund sind neue regulatorische Entwicklungen – vom Clean Industrial Deal der EU bis zu Schweizer Vorgaben wie der Verpackungsverordnung und der Verordnung zur Rücknahme und Entsorgung von Elektro- und Elektronikgeräten. Medizinische Geräte stehen auf der BAFU-Liste rücknahmepflichtiger Produkte. Für Spitäler, Zahnarztpraxen und andere Einrichtungen entsteht eine klare Entsorgungspflicht, während Hersteller künftig für privat genutzte Geräte wie Hörgeräte oder Milchpumpen Rücknahme- und Recyclinglösungen bereitstellen müssen.

Die Gruppe identifizierte jedoch eine Reihe massiver Herausforderungen:

- Unklar ist, welche Geräte tatsächlich privat oder beruflich genutzt werden und wie sie korrekt kategorisiert werden müssen.
- Enorm breites Geräteportfolio – von Einweg-Fiberoptiken bis zu MRT-Systemen – erfordert sehr unterschiedliche Logistikkösungen.
- Viele Akteur:innen kennen die kommenden Regulierungen noch gar nicht, und die endgültige Vernehmlassung steht aus.
- Wie lässt sich ein gesamtschweizerisches Rücknahmesystem aufbauen und wer finanziert es?
- Wie gelingt der Umgang mit Lieferanten aus Asien, die nicht denselben regulatorischen Zwängen unterliegen?

- Kontaminiertes Material, dessen sichere Rückführung und Behandlung sehr hohe Kosten verursacht. Deshalb bleiben viele Einrichtungen bei Einwegprodukten – aus Zeitgründen, wegen personeller Engpässe, fehlender Infrastruktur, Verletzungsgefahr bei der manuellen Reinigung und dem Risiko, dass Geräte bei der Dekontamination zerstört werden.

Lösungsansätze

Für funktionierende E-Waste-Rücknahmeprogramme braucht es ein breites Stakeholder-Netzwerk: Spitäler, Arztpraxen, Apotheken, Krankenkassen, Logistikpartner, Zulieferer und Hersteller, unter Anderen. Die Lösung muss global gedacht werden – insbesondere mit Blick auf asiatische Produktionsstandorte. Viele Hebel liegen bereits in der Produktentwicklung: Materialien müssen so gestaltet sein, dass sie sich dekontaminieren und recyceln lassen; R&D-Teams spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Trotz der Komplexität wurden auch Chancen deutlich. Bewährte Schweizer Rücknahmesysteme – etwa für Solarpanels oder E-Zigaretten – zeigen, dass funktionierende Modelle bereits existieren und auf den medizinischen Bereich übertragen werden könnten. Zudem eröffnet der Einsatz von Automatisierung, beispielsweise durch robotergestützte Dekontamination, die Möglichkeit, Sicherheitsrisiken zu verringern und zeitintensive manuelle Prozesse deutlich zu entlasten.

Nächste Schritte für die Arbeitsgruppe

Die Gruppe identifizierte folgende potenzielle nächste Schritte:

- Erweiterung des Netzwerks über gezielte Anfragen
- Kategorisierung von Geräteklassen,
- Klare Visualisierung der zukünftigen Rücknahme- und Recyclingprozesse, und daraufhin
- Entwicklung eines Prototyp-Prozesses inklusive Pilotprojekt

Dies soll helfen, gemeinsame Standards und ein skalierbares System zu entwickeln – ein entscheidender Schritt, um EPR für Medizintechnik in der Schweiz realisierbar zu machen.

Arbeitsgruppe 3) Effektives Lieferantenmanagement-System für nachhaltige Beschaffung im CH Gesundheitswesen

Themenfokus und Ausgangslage

Die Schulthess Klinik, eine der führenden orthopädischen Spezialkliniken der Schweiz, brachte ein Thema ein, das für das gesamte Gesundheitswesen von zentraler Bedeutung ist: **Wie können wir ein effektives Lieferantenmanagement-System für nachhaltige Beschaffung im Schweizer Gesundheitswesen aufbauen?**

Die Klinik bewegt sich dabei in einer anspruchsvollen Ausgangslage. Sie arbeitet mit zahlreichen hoch spezialisierten Lieferanten zusammen, muss strenge regulatorische Vorgaben erfüllen und verfügt bislang nur über begrenzt strukturierte Nachhaltigkeitskriterien im Beschaffungsprozess. Gleichzeitig wächst der Druck, Nachhaltigkeit messbar zu machen, Lieferant:innen stärker in die Verantwortung zu nehmen und faire, transparente Lieferketten zu gestalten. Die grosse Herausforderung besteht darin, eine Balance zwischen Qualität, Kosten, Innovation und Nachhaltigkeit zu finden.

Darüber hinaus erschweren weitere Faktoren die Umsetzung: Das Commitment der Direktion ist nicht immer gewährleistet, Ärzt:innen bevorzugen oft bestimmte Firmen oder Implantate, und die digitale Infrastruktur zur umfassenden Bewertung von Lieferanten fehlt in vielen Bereichen. Budgetvorgaben stehen nachhaltigen Beschaffungsprozessen häufig entgegen, und interne Prüfprozesse führen zu längeren Wartezeiten. Hinzu kommt der Umgang mit kleineren Lieferanten, die oft keine Nachhaltigkeitsnachweise vorlegen können. Wie Beispiele der HUG und des Stadtsitals Zürich zeigen, steht die Schulthess Klinik mit diesen Herausforderungen nicht allein. Mehrere Institutionen arbeiten heute bereits an Nachhaltigkeitskriterien, an Sensibilisierungsprogrammen oder testen nachhaltige Alternativen. All dies macht sichtbar, dass nachhaltige Beschaffung kein isoliertes Vorhaben ist, sondern ein gemeinsamer Lernprozess im ganzen Sektor – eine Bewegung, die nur im Schulterschluss gelingen kann.

Lösungsansätze

Die Diskussion zeigte, dass das Thema zwei Ebenen umfasst: eine strategische und eine operative, die beide gleichzeitig adressiert werden müssen. Auf strategischer Ebene wurde deutlich:

- Dass klare Standards und nachvollziehbare Leitlinien erforderlich sind, um nachhaltige Beschaffung wirksam zu verankern. Im Zentrum steht letztlich die Entwicklung transparenter Kriterien, die idealerweise interkantonal abgestimmt sind und es ermöglichen, die Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten nachvollziehbar zu bewerten.
- Dass eine Bereitschaft gefragt ist, sich von reinen Routineentscheidungen im Einkauf zu lösen, Produktalternativen offen zu prüfen und die Beschaffung stärker an Nachhaltigkeitskriterien auszurichten.
- Wie wichtig es ist, Versicherer als zentrale Akteure einzubeziehen, da sie wesentliche Anreizsysteme mitgestalten können.

Auf operativer Ebene konzentrierte sich die Gruppe auf die Frage, wie nachhaltige Lieferketten konkret umgesetzt werden können:

- Die Balance zwischen Kosten, Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit gelingt nur, wenn Daten zentralisiert und digitale Lösungen konsequent eingesetzt werden.
- Transparente, regelmässige Kommunikation entlang der gesamten Lieferkette ist entscheidend, um Informationslücken zu schliessen und Vertrauen aufzubauen.
- Synergien müssen genutzt und gemeinsame Pilotprojekte müssen entwickelt werden, um Erkenntnisse schneller in die Praxis zu überführen.

- Ein übergreifendes Ampelsystem, das Standards, Erwartungen und Risiken sichtbar macht, könnte wesentlich dazu beitragen, Entscheidungen zu erleichtern und die Umsetzung zu beschleunigen.

Nächste Schritte für die Arbeitsgruppe

Die Komplexität des Themas macht klar, dass zwei verschiedene Arbeitsgruppen notwendig sind: eine strategische und eine operative.

Auf strategischer Ebene:

- Ein gemeinsames Verständnis schaffen, indem relevante Stakeholder – darunter auch Branchenverbände – zusammengebracht werden.
- Schnittstellen definieren und eine breitere Sensibilisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette anstossen.
- Klare und breit anschlussfähige Nachhaltigkeitsstandards entwickeln, die als verbindlicher Orientierungsrahmen dienen können.

Die operative Arbeitsgruppe wird sich parallel dazu mit der konkreten Umsetzung befassen.

- Definieren, wie Standards und Bewertungssysteme praktisch gestaltet werden können, welche Datenstrukturen dafür notwendig sind und wie transparente Lieferanteninformationen regelmässig aktualisiert werden können.
- Entwicklung von Pilotprojekten, die zeigen, wie nachhaltige Beschaffung unter realen Bedingungen funktioniert und welchen Mehrwert sie schafft.
- Das geplante Ampelsystem soll dabei helfen, Entscheidungsprozesse zu vereinfachen und Fortschritte sichtbar zu machen.

Die Schulthess Klinik zeigt, dass nachhaltige Beschaffung im Gesundheitswesen nur durch strukturiertes Lieferantenmanagement, klare Standards und koordinierte Zusammenarbeit gelingen kann. Die Komplexität macht deutlich: Es braucht zwei Arbeitsgruppen, um sowohl die strategischen Grundlagen als auch die operative Umsetzung erfolgreich voranzutreiben.

Die Diskussion in der Schulthess Klinik macht deutlich, dass nachhaltige Beschaffung nur dann gelingen kann, wenn strategische Klarheit und operative Umsetzbarkeit gleichzeitig geschaffen werden. Die Einrichtung zweier Arbeitsgruppen bildet den notwendigen Rahmen, um diese doppelte Aufgabe effizient und strukturiert anzugehen – und um nachhaltige Beschaffung im Schweizer Gesundheitswesen Schritt für Schritt Realität werden zu lassen.

Arbeitsgruppe 4) Zusammenarbeit in der Pharma-Wertschöpfungskette zur Emissions-Reduktion

Themenfokus und Ausgangslage

ten23 health ist ein global tätiges Schweizer Pharma- und Biotech-Dienstleistungsunternehmen, das sich auf die Entwicklung, Herstellung und technische Beratung komplexer Arzneimittel spezialisiert hat. Als Akteur an der sensibelsten Schnittstelle der pharmazeutischen Wertschöpfung – von R&D über Produktion bis zur Zusammenarbeit mit Zulieferern – brachte ten23 health ein Thema ein, das für die gesamte Branche wegweisend ist: **Wie ermöglichen wir eine stärkere Zusammenarbeit zwischen Sponsoren und Lieferanten entlang der Pharma-Wertschöpfungskette, und wie verhindern wir, dass wir uns in Scope 3 verlieren? Welche Quick Wins existieren stattdessen in Scope 1, Scope 2 und im operativen Scope 3?**

Der Klimawandel wird die grösste Herausforderung unserer Zeit und führt voraussichtlich zu 250'000 zusätzlichen Todesfällen pro Jahr. Dazu kommt, dass die Gesundheitsbranche selbst Teil des Problems ist: ca. 5% der globalen Treibhausgasemissionen stammen aus dem Gesundheitssektor, pro Umsatz Dollar sogar mehr als in der Automobilindustrie. Pharmazeutische Produkte verantworten rund 55% der Emissionen nationaler Gesundheitssysteme, und etwa 70% der Emissionen der Pharmaindustrie fallen in Scope 3 an. Gleichzeitig werden rund 70% der späteren Emissionen eines Arzneimittels bereits während der Forschung und Produktentwicklung festgelegt, was zeigt, wie zentral nachhaltiges Produktdesign ist.

Eine Analyse von Booth (2025) verdeutlicht zudem, dass bisherige Narrative den Fortschritt behindern – etwa die Annahme, Klimaschutz stehe im Widerspruch zum Patientenwohl oder sei nur zulässig, wenn die Profitabilität nicht leidet. Die Realität sieht anders aus: Nachhaltiges Handeln stärkt regulatorische Positionen, Wettbewerbsfähigkeit, Resilienz und Reputation. Dennoch konzentriert sich die Branche oft auf Reporting statt Emissionsreduktion, auf administrative Fragebögen statt echte Massnahmen, und auf die Verschiebung von Verantwortung entlang der Lieferkette. Die meisten Unternehmen sind nicht „on track“, um ihre Klimaziele zu erreichen; der globale Scope-3-Gap könnte bis 2030 auf 7 Gigatonnen CO₂e anwachsen.

Gerade deshalb wurde deutlich: Nur echte Zusammenarbeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette kann systemische Fortschritte ermöglichen. Daten müssen geteilt, Verantwortlichkeiten gemeinsam getragen und Lösungen ko-kreiert werden – anstatt isoliert und in Konkurrenz zueinander zu arbeiten.

Lösungsansätze

Erstens wurden Quick Wins in Scope 1, Scope 2 und den operativen Bereichen von Scope 3 identifiziert.

- 1) Besonders wirksam sind bauliche und energetische Massnahmen, da Gebäude, Energieverbrauch und Materialeinsatz wesentliche Emissionstreiber darstellen. Beispiele wie die Gebäudesanierungen bei Roche – wo Abrissmaterialien direkt für den Neubau aufbereitet und wiederverwendet werden – zeigen, wie Kreislaufprinzipien in der Praxis grosse CO₂-Einsparungen ermöglichen. Ebenso gehören der Umstieg auf erneuerbare Energien, der Ersatz fossiler Heizsysteme sowie die Nutzung natürlicher Ressourcen wie Seewasser-Kühlung zu den stärksten Hebeln in Scope 1 und 2.
- 2) Ein zweiter zentraler Bereich betrifft den Materialeinsatz und die Herstellung – einer der grössten Treiber der globalen Emissionen. Die Gruppe betonte, dass nachhaltiges Produktdesign früh in der R&D-Phase beginnen muss, da hier rund 70 % der späteren Emissionen festgelegt werden. Dies erfordert ein neues Mindset in der pharmazeutischen Entwicklung, bei dem Materialien, Verpackungen, Herstellungsprozesse und Dekontaminationsmöglichkeiten konsequent unter Nachhaltigkeitskriterien betrachtet werden. Ohne diesen Ansatz besteht die Gefahr, dass Produkte strukturell nicht reduzierbar sind und Scope-3-Emissionen dauerhaft hoch bleiben.
- 3) Der dritte und vielleicht wichtigste Hebel liegt in der systemischen Zusammenarbeit entlang der Wertschöpfungskette. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass viele Herausforderungen – insbesondere rund um Scope 3 – nur im Verbund gelöst werden können. Die Branche arbeitet heute mit einer Vielzahl unterschiedlicher Carbon-Footprint-Tools, Fragebögen und Messmethoden, was zu hoher Komplexität, Redundanz und geringen Handlungsmöglichkeiten führt. Statt isolierter Reporting-Übungen braucht es gemeinsame Standards, geteilte Daten und eine koordinierte Weiterentwicklung der Lieferketten.

Initiativen wie *Go Circular in Life Science*, *Swiss MedTech* oder *Be Circular* zeigen, dass Verbände als neutrale Plattformen eine entscheidende Rolle spielen können. Die Gruppe betonte, dass Nachhaltigkeit nicht als Wettbewerbsfaktor instrumentalisiert werden sollte; vielmehr müssen Firmen ihre Erkenntnisse teilen, gemeinsam Lösungen entwickeln und verhindern, dass parallel an denselben Problemen gearbeitet wird. Nur durch kollektive Ansätze lassen sich Skalierung, Kosteneffizienz und strukturelle Emissionsreduktionen erreichen.

Nächste Schritte für die Arbeitsgruppe

Aus der Diskussion leiten sich vier unmittelbare nächste Schritte ab.

1. Es soll eine Umfrage durchgeführt werden, um systematisch zu erfassen, wer heute welche Aktivitäten unternimmt und wo Best Practices existieren.
2. Es sollen Pionierprojekte identifiziert und gestartet werden, die durch gemeinsame Ressourcen und Synergien schneller Wirkung entfalten können.
3. Die Entwicklung einer Visualisierungs- und Mapping-Plattform ist vorgesehen, die Initiativen, Kontakte und Fortschritte transparent darstellt und zur Kollaboration einlädt.
4. Es soll an einer Standardisierung der Lieferantenfragebögen gearbeitet werden – idealerweise unterstützt durch KI –, um administrativen Aufwand zu reduzieren und vergleichbare, hochwertige Daten für reale Reduktionsmassnahmen zu schaffen.

Schlusswort

Die Lancierungsveranstaltung hat eindrücklich gezeigt, dass die zentralen Herausforderungen unseres Gesundheitswesens nur durch echte Kooperation zu bewältigen sind. Kein Spital, kein Unternehmen, keine Behörde und keine einzelne Initiative kann die notwendigen Veränderungen alleine stemmen. Die vier Arbeitsgruppen verdeutlichen, wie eng ökologische, soziale, ökonomische und systemische Faktoren miteinander verknüpft sind – und wie wichtig es ist, Wissen zu teilen, Stolpersteine sichtbar zu machen und Synergien aktiv zu nutzen.

Der PROSPER Kompass bietet uns dabei eine wichtige Orientierung: Er erinnert uns daran, dass regenerative Prosperität mehr ist als ressourcenschonendes Handeln. Sie bedeutet, die Gesundheit von Menschen, Organisationen und Systemen in einen stabilen, zukunftsfähigen Zustand zu versetzen – und dabei gross zu denken, ohne die Umsetzbarkeit aus dem Blick zu verlieren. Das Healthcare Collective kann hier zu einem echten Katalysator werden: als Raum für systemische Zusammenarbeit, als Lernplattform und als Ort, an dem konkrete Lösungen entstehen, statt nur Forderungen.

In den kommenden Monaten möchten wir die Arbeitsgruppen weiter stärken und die Energie des Launches in kontinuierliche Zusammenarbeit und sichtbare Fortschritte überführen. Wir werden nicht starr an vier Arbeitsgruppen festhalten, sondern die Struktur dynamisch weiterentwickeln, damit jede Gruppe die notwendige Tiefe, Fokussierung und Wirksamkeit entfalten kann. Der PROSPER Kompass dient uns dabei als verbindendes Dach, das alle Initiativen darauf ausgerichtet, nicht nur weniger Schaden anzurichten, sondern eine aktive regenerative Wirkung zu erzeugen.

Um dieses Potenzial zu heben, setzen wir auf einen klar strukturierten zukünftigen Prozess: Massgeschneiderte Learning Journeys, co-kreative Workshop-Formate und mindestens drei persönliche Workshops im kommenden Jahr, bilden den Rahmen für tiefe inhaltliche Arbeit. Ergänzt werden sie durch regelmässige Koordinationsgespräche alle zwei Monate, die Momentum, Verbindlichkeit und Transparenz sicherstellen. Dieses kontinuierliche Zusammenspiel aus Lernen, Co-Kreation und Umsetzung bildet den Motor der nächsten Phase.

Nun sind Sie gefragt. Wir laden alle herzlich ein, sich aktiv in die Arbeitsgruppen einzubringen – mit Expertise, Fragen, Praxisbeispielen oder Pilotprojekten. Nur wenn wir gemeinsam handeln, entsteht jene kollektive Kraft, die unser Gesundheitssystem resilienter, nachhaltiger und menschlicher macht.

→ [Jetzt Arbeitsgruppe beitreten und Transformation mitgestalten](#)