



Intervista con Claudia De Pasquale – Senior Consultant Hospital Benchmark Italia

Che cos'è Hospital Benchmark e come funziona?

Hospital Benchmark è nato nel 2005 con l'obiettivo di supportare la competitività degli ospedali attraverso la razionalizzazione organizzativa e il contenimento dei costi. Hospital Benchmark offre l'opportunità di confrontarsi con più di 100 ospedali del mondo su una piattaforma basata sul web. La banca dati è stata creata "dagli ospedali per gli ospedali" in quanto viene continuamente alimentata con informazioni provenienti direttamente dal management ospedaliero di vari paesi europei (Olanda, Italia, Svizzera, Spagna, Svezia, Portogallo, Polonia, Francia) e poi verificate da un team di esperti.

Quali variabili vengono prese in considerazione per l'individuazione del Benchmark?

Il gruppo di confronto viene scelto sulla base di diverse variabili che vanno dall'ubicazione (nazionale, internazionale, località precisa), alla tipologia (clinica universitaria, struttura privata, rete ospedaliera) alla dimensione dell'ospedale (tutti gli ospedali, ospedali di dimensioni simili). A seconda dell'obiettivo è possibile scegliere una scala variabile dal semplice valore medio fino al 20% di punta. Hospital Benchmark utilizza, per le sue analisi, i dati comprendenti i centri di costo, il numero di FTE (Full Time Equivalent) e i dati di produttività. L'efficienza dell'organizzazione ospedaliera viene misurata attraverso il confronto di produttività tra gli ospedali. La produttività viene poi misurata in "reparti diretti" (reparti di degenza) e "indiretti" (reparti in cui non ci sono pazienti, come gestione e amministrazione). Il risultato principale ottenuto da Hospital Benchmark indica quanto personale espresso in termini di FTE non medico è necessario per ottenere la produttività effettuata. L'efficienza del personale medico viene poi misurata attraverso un confronto di produttività che prende in considerazione i ricoveri, i giorni di degenza e il day hospital. Il risultato ottenuto per misurare l'efficienza del personale medico indica quanto personale medico, espresso in termini di FTE medico, è necessario per ottenere tale produttività.

Come supportate nell'azienda ospedaliera il management amministrativo?

Hospital Benchmark supporta il management amministrativo mappando i processi, valutando il potenziale di ottimizzazione e individuando linee guida per la dotazione delle risorse. Fornisce una base unica e neutra da cui ricavare le priorità decisionali. La chiara identificazione delle aree di miglioramento attraverso Hospital Benchmark, costituisce inoltre uno strumento potente a disposizione del management sanitario per comunicare all'interno le necessità di cambiamento e intraprendere interventi nelle aree da sviluppare. Il primo risultato positivo dell'introduzione del benchmarking è il miglioramento della qualità dei dati attraverso l'introduzione della gestione per centro di costo che rappresenta la base per un'adeguata gestione finanziaria di ogni azienda.

"Hospital Benchmark rappresenta uno strumento efficace per raggiungere la performance di ospedali all'avanguardia nella gestione finanziaria."

Ci può fare qualche esempio di applicazione di Hospital Benchmark presso strutture ospedaliere?

Hospital Benchmark segue dal 2007 l'evoluzione dell'efficienza organizzativa/finanziaria e del personale medico della catena ospedaliera Antonius Mesos Group Nieuwegein, operante in Olanda con tre strutture, confrontando queste con un gruppo di oltre cento ospedali europei. Scopo del progetto è l'individuazione del potenziale di miglioramento nell'organizzazione dei singoli reparti e l'allocazione e la performance delle Risorse Umane. In tali ospedali, il potenziale di miglioramento più grande è stato rilevato nei reparti di degenza. Queste inefficienze sono soprattutto dovute alle dimensioni – in termini di numero di posti letto - troppo ridotte. Dal 2008 questa catena ospedaliera utilizza il supporto di Hospital Benchmark per allocare il budget del prossimo anno per reparto ospedaliero. Inoltre il management di questi ospedali ha deciso che i reparti in perdita dovranno ricercare soluzioni per aumentare la produttività. Sulla base delle indicazioni ricevute da Hospital Benchmark è stata creata una task force per valutare la possibilità di unire tra loro i reparti più piccoli con la finalità di aumentare l'efficienza organizzativa.

"Questo è un esempio di una catena di ospedali che utilizzano Hospital Benchmark come parte della loro strategia."