

PUBBLICATO UN MANUALE PER ELABORARE GLI INDICATORI SULLE DEGENZE

Costi standard, prove generali per i ricoveri ospedalieri

DI DOMENICO CUPRI * ADRIANO LAGOSTENA ** ALBERTO PASDERA ***

Il manuale «Costi standard ricoveri» (un «Manuale per elaborare e utilizzare in un'ottica strategica gli indicatori gestionali relativi alla degenza ospedaliera», a cura di Domenico Crupi, Adriano Lagostena, Alberto Pasdera e appena pubblicato da **Franco Angelini**), rappresenta una risposta concreta all'esigenza, messa in luce dalla recente legge 133/2008, di definire i costi standard in Sanità.

Sette sono i punti fondamentali del manuale: l'allocazione delle risorse in Sanità; la programmazione delle attività e delle risorse; l'esigenza di coniugare economia ed etica; il fatto di porre l'utente quale punto di riferimento per la determinazione degli standard; la definizione dei costi effettivi per ricovero; il calcolo dei costi standard quale sintesi dei relativi costi effettivi; la realizzazione di un sistema di indicatori basati sul confronto tra standard e costi effettivi.

Il manuale permette di affrontare la problematica dei costi standard (o benchmark come vengono definiti in altri Paesi) in modo che rappresentino uno «strumento» non solo per allocare le risorse fra Regioni e fra aziende di una data Regione (ovvero per rispondere al quesito: «Quante risorse spettano a una data Regione o a un dato ospedale?»), ma anche per programmare il futuro («Quali attività verranno svolte e da quali enti?»).

Il punto fondamentale e caratterizzante del manuale risiede nel fatto che permette di elaborare dei costi standard che non rivestono solo un'importanza economica, ma che ricoprono anche una rilevanza etico-sociale, poiché possono permettere, se correttamente formulati, di individuare quanto è necessario dare agli utenti, in relazione ai loro effettivi bisogni socio-sanitari.

Il manuale quindi fornisce una metodologia per coniugare le indispensabili esigenze connesse con la scarsità delle risorse con le istanze socio-sanitarie, in modo da

“calamitare” le risorse verso gli utenti che necessitano di cure qualitativamente e quantitativamente più «intense» e non verso i casi più «convenienti».

Il costo standard così definito mette al centro dell'attenzione l'utente, innescando una rivoluzione “copernicana”, in quanto le risorse vengono commisurate in funzione dei bisogni socio-sanitari degli utenti e non delle richieste o delle “rendite di posizione” degli enti. Una volta stabilito che cosa si intende per costo standard e il relativo contenuto, il manuale concentra l'attenzione su come realizzare i costi standard, con specifico riferimento alla realtà dei ricoveri ospedalieri.

A tal fine, per definire dei costi standard che pongano veramente come riferimento le esigenze degli utenti, ne deriva gioco forza che è indispensabile in primo luogo conoscere quante e quali risorse sono realmente consumate per ogni tipologia di degente, ovvero determinare come i costi effettivi di un ospedale sono ripartiti tra gli effettivi ricoveri di un dato periodo, in relazione ai fattori produttivi impiegati (personale, farmaci, presidi ecc.) e alle attività sostenute (degenza, sala operatoria, radiologia, laboratorio ecc.).

Tutto ciò anche in ragione del fatto che è indispensabile conoscere i costi effettivi per rendere operativi i costi standard; infatti, costi standard e costi effettivi sono “reciprocamente” indispensabili poiché solo da un loro confronto nasce la valutazione; i costi standard senza i costi effettivi sono “inutili/vuoti”, i costi effettivi senza i costi standard sono “ciechi”. In secondo luogo, il manuale presenta le tecniche necessarie per tradurre i costi effettivi in costi standard, in modo che questi ultimi nascano dalla realtà, non siano definiti a tavolino, e rappresentino dei pragmatici e validi valori di riferimento per la gestione degli ospedali: a tal fine il manuale spiega dettagliatamente i metodi e i relativi algoritmi per stabilire correttamente i costi standard per Drg/tipologia di ricovero relativamente a ogni disciplina (ortopedia, chirurgia

generale, cardiocirurgia, cardiologia, neurologia ecc.).

Infine, il manuale concentra l'attenzione su come utilizzare correttamente i costi standard e i costi effettivi, ovvero su come realizzare e impiegare un sistema organico e personalizzato di indicatori che permetta al decisore (sia esso ministero, Regione, direzione d'azienda o primario ospedaliero) di addi-

venire a scelte che siano coerenti sia dal lato economico che da quello socio-sanitario; per raggiungere tali scopi nel manuale vengono tradotti in strumenti operativi i concetti di livello minimo di assistenza e livelli massimi delle risorse mediante il processo di produttività economico-sociale. E poi, a garanzia dell'operatività del manuale, è importante sottolineare che le metodologie e le tecniche analizzate nel testo sono state da noi applicate nel reale contesto lavorativo, manageriale e consulenziale. Il manuale quindi rappresenta una soluzione per il futuro che trae spunto dal vissuto professionale degli autori, sviluppatosi in un arco di tempo di oltre dieci anni (dal 1995 a oggi) e in contesti molto diversificati (dalle Asl alle aziende ospedaliere fino agli Istituti di ricerca e cura a carattere scientifico).

Si è voluto così offrire un contributo che fosse utile ai tanti che operano nella galassia Sanità, in modo che i contenuti di sofisticate tecniche economiche si coagulino con i valori di eticità e di equità e comunque a servizio della persona. Il manuale è stato presentato nel corso di un convegno che si è tenuto a Genova, il 6 e 7 novembre, presso gli «Ospedali Galliera» di Genova, che ha visto protagonisti, oltre lo stesso ente, l'Irccs «Casa Sollievo della Sofferenza» di San Giovanni Rotondo e l'Ulss di Rovigo.

* *Direttore generale dell'Irccs «Casa Sollievo della Sofferenza»*

** *Direttore generale degli Ospedali Galliera di Genova*

*** *Docente e consulente di Economia sanitaria*

È uno strumento per ripartire le risorse, ma anche per programmare

I metodi inseriti nel libro sono stati sperimentati al «Galliera»