



Forum Risk Management

obiettivo sanità & salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

L'ottavo spreco Lean

Talenti mal utilizzati – una analisi sulle attività non a valore che vengono richieste ai medici

Edoardo Provasi

Obiettivo del progetto

Valutazione sul piano economico e di efficienza
dell'inserimento di personale amministrativo in
ambulatorio, al fine di contrastare l'aumento delle
liste d'attesa

Il progetto è stato organizzato in due fasi:



Osservazione delle prestazioni e raccolta delle tempistiche presso il poliambulatorio internistico dell'ospedale di Saronno



Analisi e preparazione dei dati presso l'ufficio di Gestione Operativa dell'ospedale di Busto Arsizio



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

Osservazione ed analisi

- 1 Raccolta dei dati
- 2 Categorizzazione delle attività
- 3 Analisi di tempistiche e risorse
- 4 Applicazione dei principi Lean
- 5 Presentazione dei dati



Forum Risk Management

obiettivo sanità salute

26-29 NOVEMBRE 2024
AREZZO FIERE E CONGRESSI

19

119

Prestazioni

5

No show

10

Diverse tipologie
di visita

1

Raccolta dei dati



2 Categorizzazione delle attività

Tempo per attività sanitarie

- Inserimento e valutazione note anamnestiche
- Visita su lettino
- Stesura del nuovo piano terapeutico
- Formazione paziente
- Valutazione di eventuali esami



2 Categorizzazione delle attività

Tempo per attività amministrative

- Recupero cartella clinica e accettazione del paziente
- Stampaggio referti ed impegnative
- Trascrizione dei risultati dell'esame obiettivo
- Organizzazione dei controlli successivi

Necessità di miglioramento

ci sono tre diverse cause



**Aumento della
domanda
ambulatoriale**



Necessità economiche

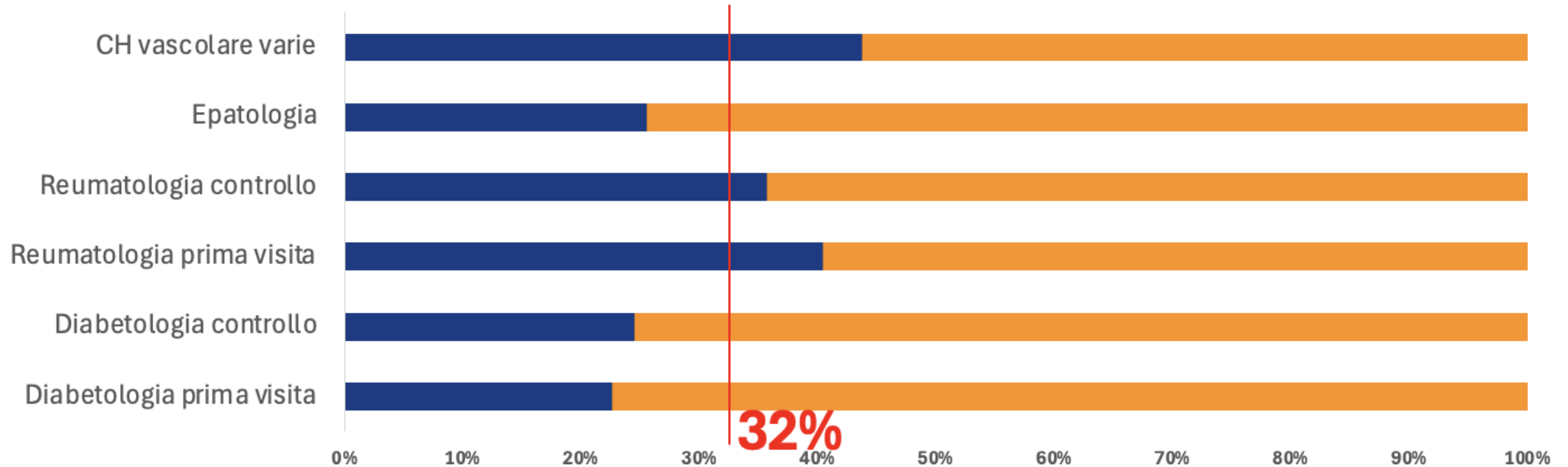


**Riorganizzazione del
personale**



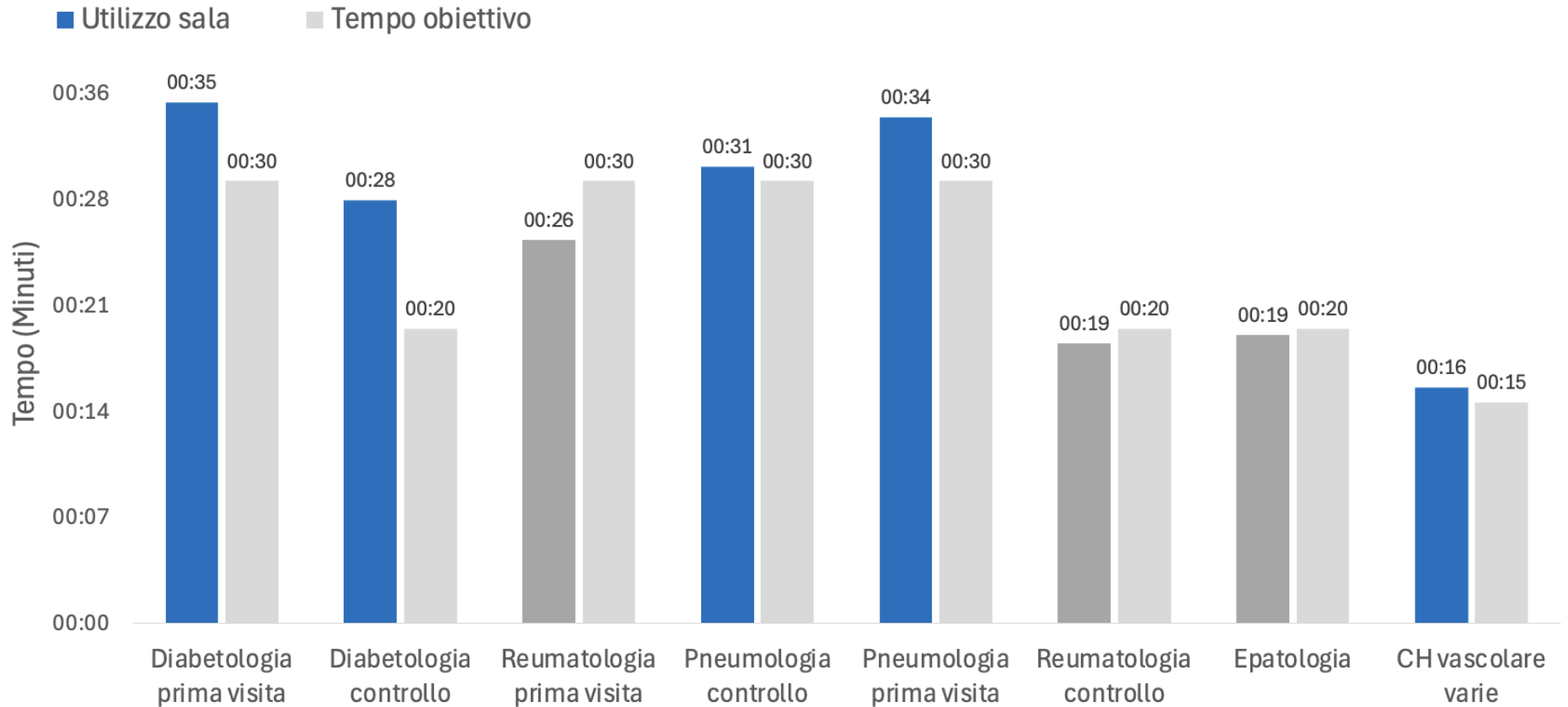
Composizione della visita per tipologia di prestazione

■ Tempo ad uso amministrativo ■ Tempo ad uso medico



**SITUAZIONE
 AS-IS**

Confronto tra tempo obiettivo e di utilizzo ambulatorio



32%

Del tempo di ogni
singola prestazione
viene utilizzato per
attività di natura
amministrativa



Tramite l'inserimento di
due impiegati amministrativi
all'interno del poliambulatorio sarebbe
possibile spostare buona parte di questo
tempo all'esterno della sala

Attività trasferibili a personale amministrativo



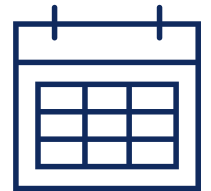
Recupero
impegnativa dal
paziente



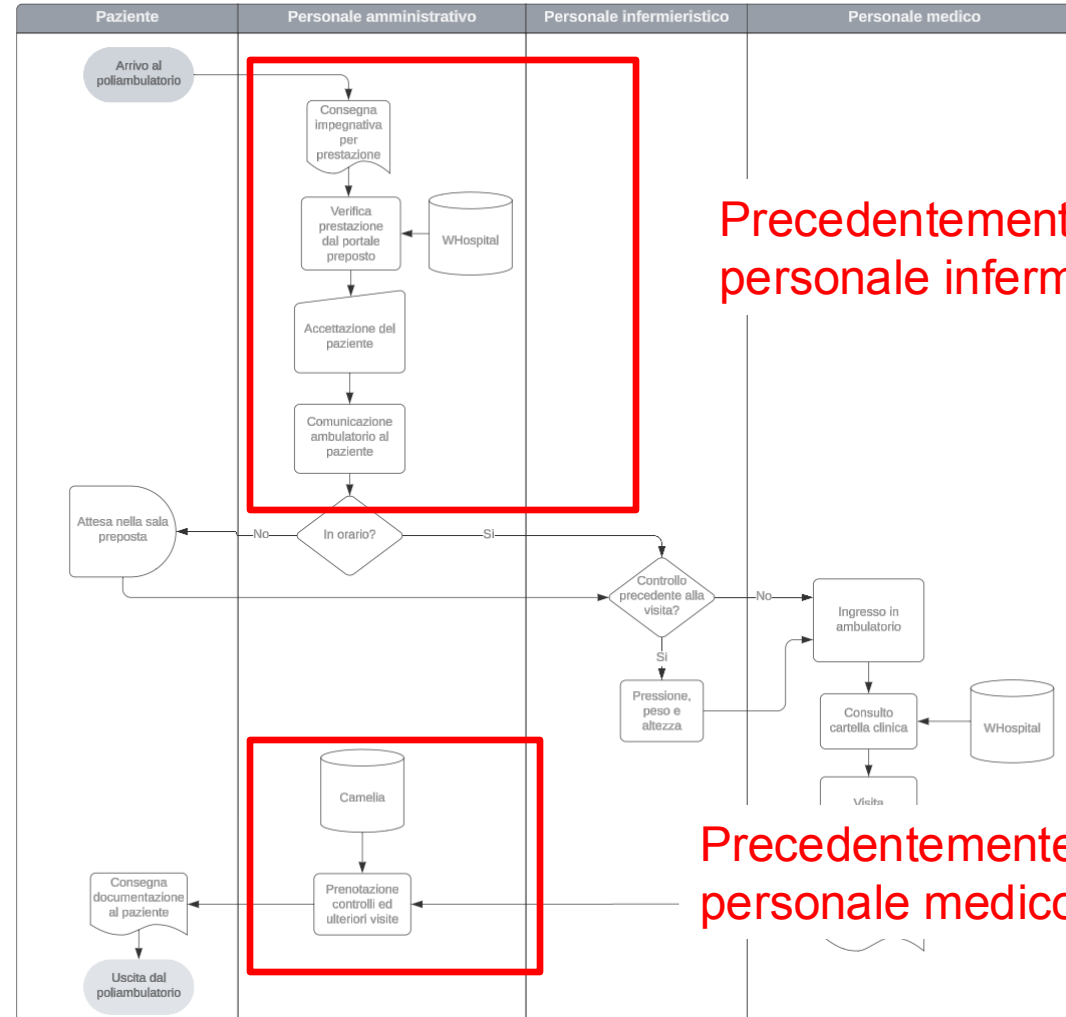
Verifica della
prestazione dal
portale preposto



Accettazione del
paziente e
comunicazione
dell'ambulatorio



Prenotazione
ulteriori visite di
controllo o
prestazioni

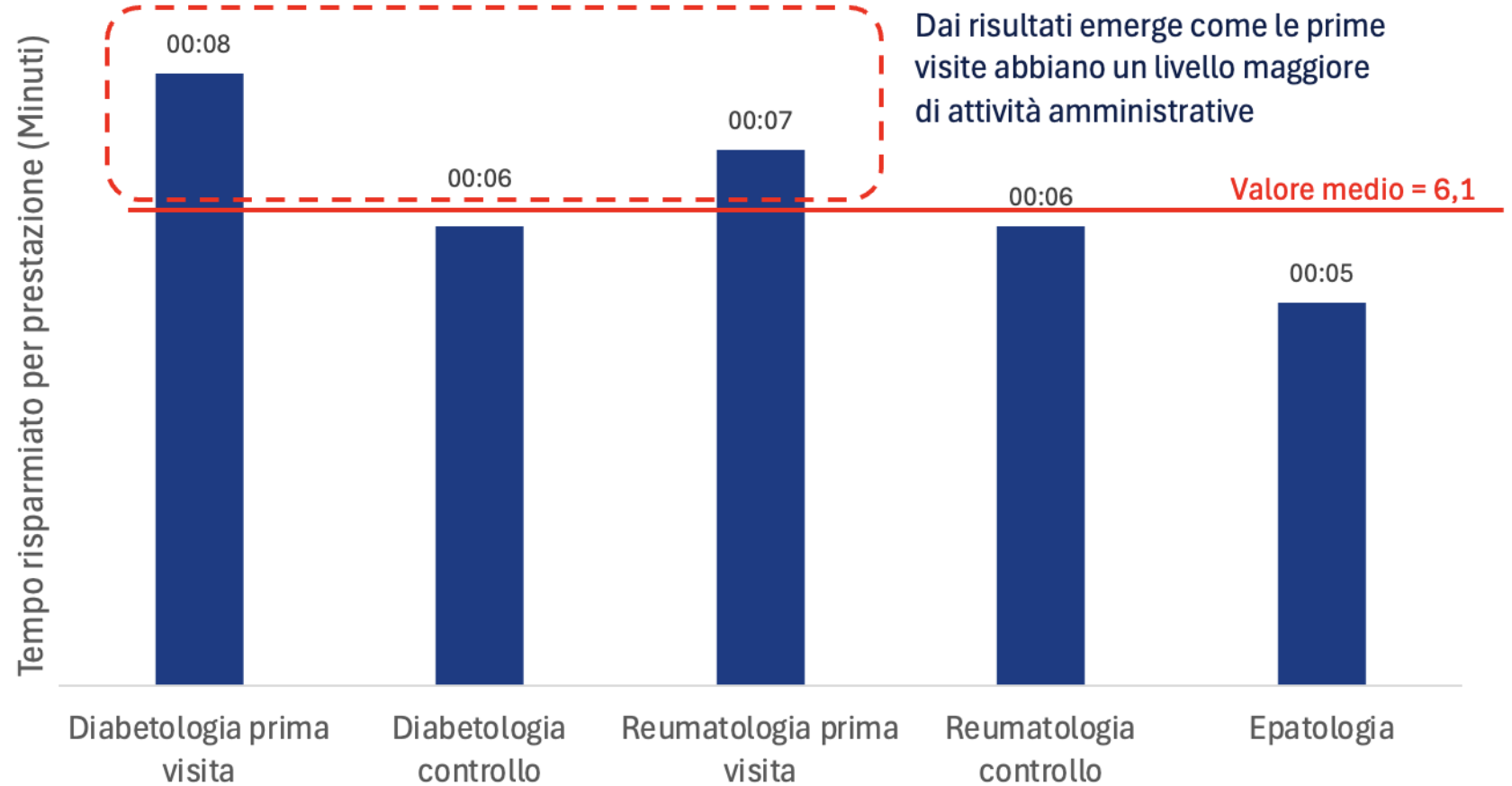


Precedentemente a carico del personale infermieristico

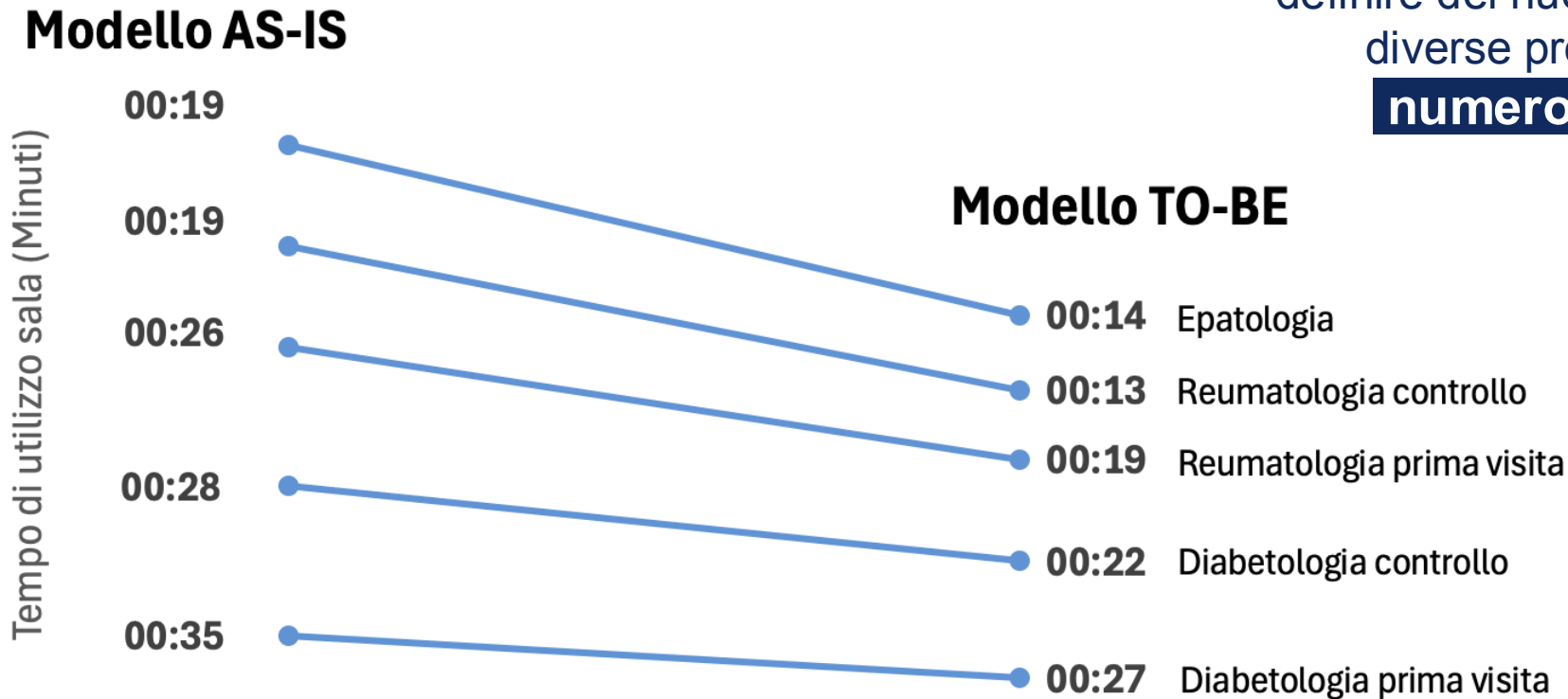
Precedentemente a carico del personale medico

Tempo mediamente risparmiabile

Per le diverse tipologie di visita
osservate



Sulla base di questo risparmio, è possibile definire dei nuovi **tempi obiettivo** per le diverse prestazioni, aumentando il **numero di visite giornaliere**



In entrambe le situazioni il riferimento è l'orario di visita

8:30 – 12:30

14:00 – 16:00

Prestazione	Tempo obiettivo AS-IS [hh:mm]	Nuovo tempo obiettivo [hh:mm]	N°prestazioni nella giornata (AS-IS)	N°prestazioni nella giornata (TO-BE)	Incremento
Diabetologia prima visita	00:30	00:25	12	14	2
Diabetologia controllo	00:20	00:20	18	18	0
Reumatologia prima visita	00:30	00:20	12	18	6
Reumatologia controllo	00:20	00:15	18	24	6
Epatologia	00:20	00:15	18	24	6

20

Prestazioni aggiuntive
 garantite ogni giorno
 all'interno del
 poliambulatorio

Prestazione	Incremento n°prenotazioni nella giornata	Guadagno incrementale [€]
Diabetologia prima visita	2	44,00 €
Diabetologia controllo	0	0,00 €
Reumatologia prima visita	6	132,00 €
Reumatologia controllo	6	97,20 €
Epatologia	6	97,20 €

370,40€

Ricavabili incrementalmente
 ogni giorno

Diminuzione dei costi

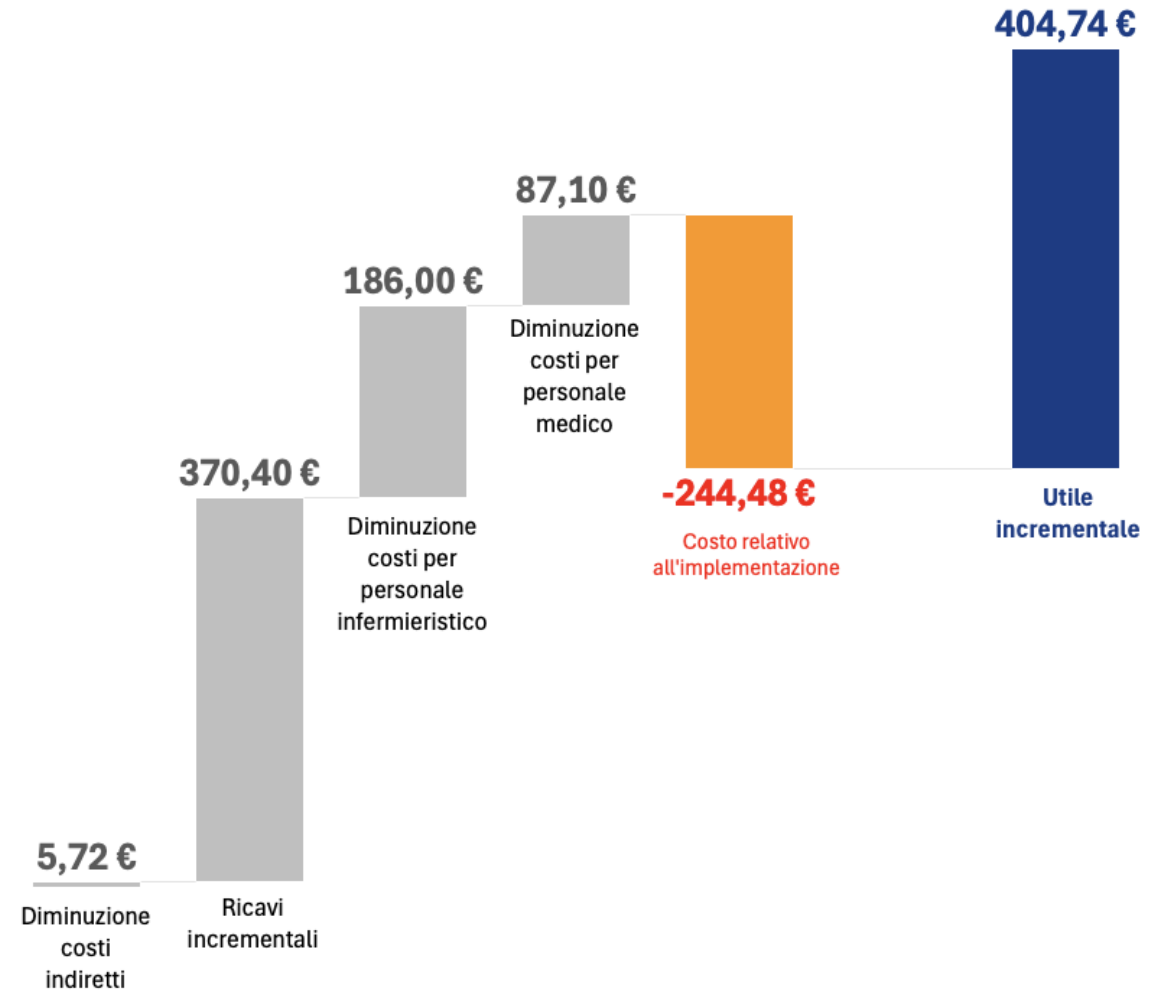
Unita ad un aumento dei ricavi provenienti dalle prestazioni aggiuntive

	AS-IS	TO-BE	Differenza in valore assoluto	Differenza in %
<i>Prestazioni giornaliere</i>	78	98	20	25,64%
<i>Costi personale medico</i>	1.286,40 €	1.199,30 €	-87,10 €	-6,77%
<i>Costo personale amministrativo</i>	0,00 €	244,48 €	244,48 €	100,00%
<i>Costi personale infermieristico</i>	558,00 €	372,00 €	-186,00 €	-33,33%
<i>Costi indiretti</i>	368,88 €	363,16 €	-5,72 €	-1,55%
<i>Totale costi</i>	2.213,28 €	2.178,94 €	-34,34 €	-1,55%
<i>Ricavi da visite</i>	1.402,80 €	1.773,20 €	370,40 €	26,40%
<i>Utile / perdita giornaliera</i>	-810,48 €	-405,74 €	404,74 €	-49,94%



101.185 €

In un anno (250gg) grazie
all'implementazione
proposta



Collegato ad una gestione più efficace del tempo di apertura dell'ambulatorio:

- Spostamento delle attività amministrative
- Eliminazione del ritardo cumulato per tali attività

87,10€

Risparmiati sul costo del personale medico quotidianamente

Prestazione	Tempo di utilizzo sala [hh:mm]	Costo per prestazione [€]	N°prestazioni nella giornata (TO-BE)	Totale giornaliero [€]
Diabetologia prima visita	00:25	16,75 €	14	234,50 €
Diabetologia controllo	00:20	13,40 €	18	241,20 €
Reumatologia prima visita	00:20	13,40 €	18	241,20 €
Reumatologia controllo	00:15	10,05 €	24	241,20 €
Epatologia	00:15	10,05 €	24	241,20 €
Totale				1.199,30 €

Benefici connessi

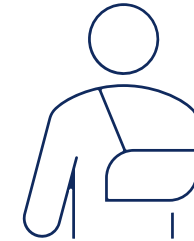
Possono essere divisi in tre macroaree



Personale sanitario



Azienda e SSN



Paziente



Maggiore aderenza a compiti sanitari
Ricollocazione risorse umane dove si ha
carenza
Qualità del lavoro migliorata



Maggiore aderenza a compiti sanitari
Ricollocazione risorse umane dove si ha carenza
Qualità del lavoro migliorata

Abbattimento delle liste d'attesa
Maggiore efficienza del processo
Vantaggio economico

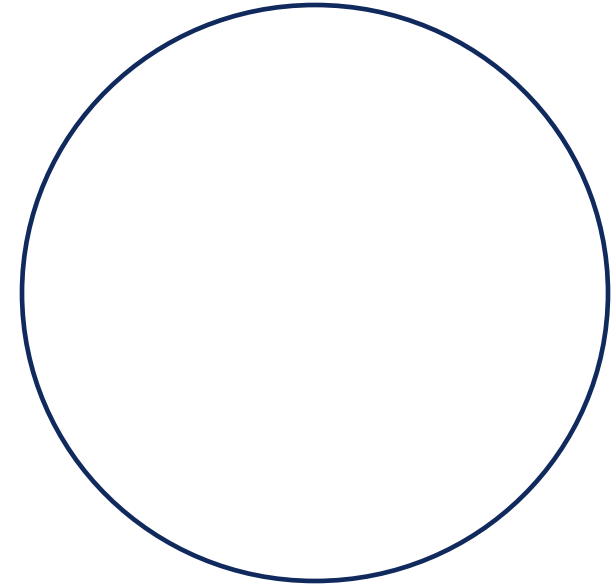


Maggiore aderenza a compiti sanitari
Ricollocazione risorse umane dove si ha carenza
Qualità del lavoro migliorata

Abbattimento delle liste d'attesa
Maggiore efficienza del processo
Vantaggio economico

Riduzione dei tempi di attesa e attraversamento
Diminuzione delle cure private
Esperienza ambulatoriale migliorata

GRAZIE PER L'ATTENZIONE



Edoardo Provasi

L'ottavo spreco Lean: Talenti mal utilizzati – una analisi sulle attività non a valore che vengono richieste ai medici.