

AIIC2023

FORTEZZA DA BASSO

Firenze 10-13 maggio 2023



Convegno Nazionale
Associazione Italiana Ingegneri Clinici

Innovazione e accessibilità:
il governo delle tecnologie sanitarie come sfida sociale



IC



OCULISTICA++

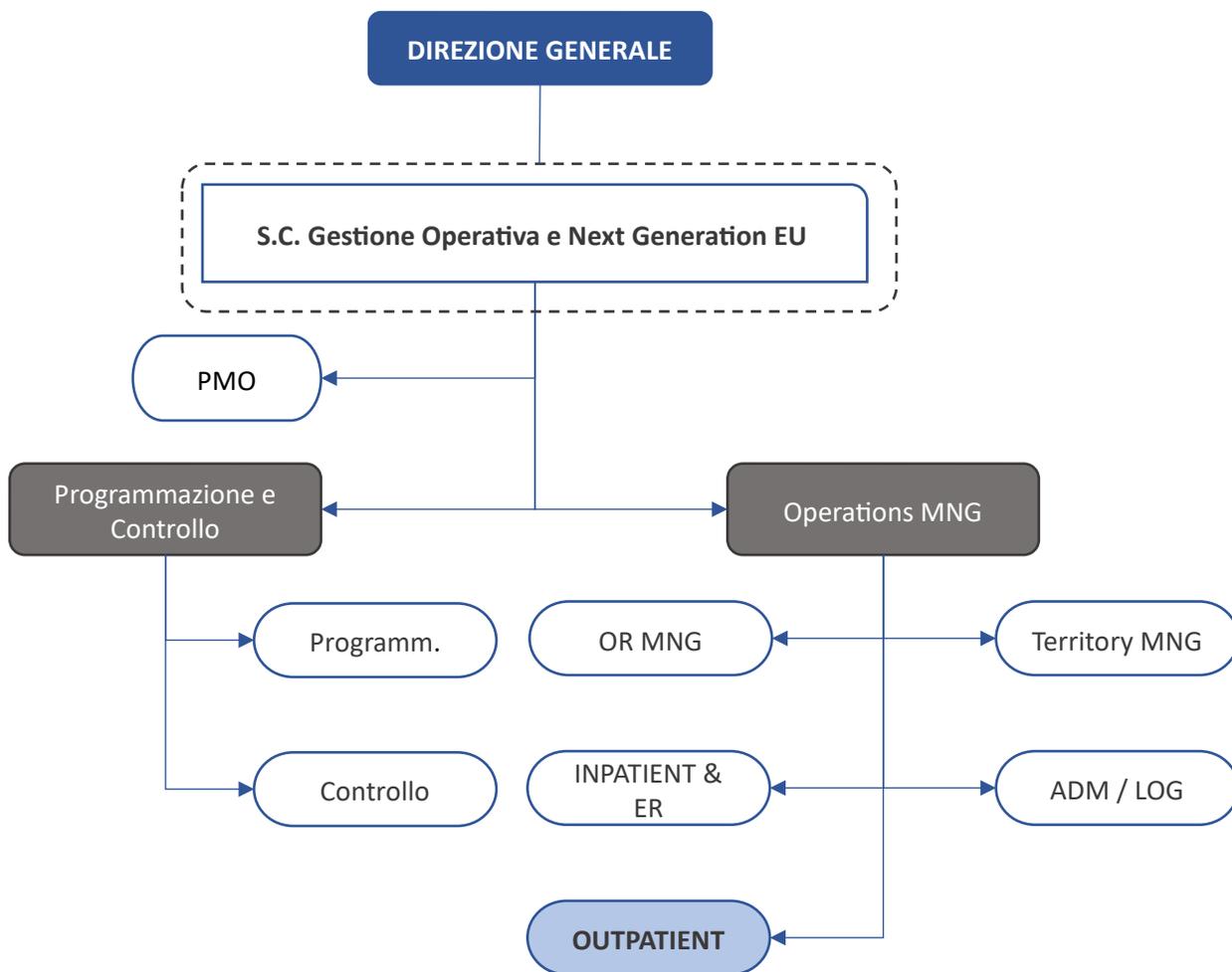
Ing. Anna Squara

ASST dei Sette Laghi - Varese

S.C. Gestione Operativa e Next Generation EU



IL GRUPPO DI LAVORO



Autore
Anna Squara
Ingegnere Biomedico
S.C. Gestione Operativa e Next Generation EU
Outpatient Manager
anna.squara@asst-settelaghi.it

Il gruppo di lavoro:

Ing. Giovanni Poggialini
Direttore S.C. Gestione Operativa e Next Generation EU

Prof. Simone Donati
S.S. Oculistica Pediatrica

Giulia Lanzi
Tesista - S.C. Gestione Operativa e Next Generation EU

ASST DEI SETTE LAGHI

7 Ospedali + 2 Ospedali di comunità

9 Case di Comunità

29 Punti di erogazione

50 Sale Operatorie

1.462 Posti Letto accreditati

5.200 dipendenti

256M Attività Ricovero e Ambulatoriale(2019)



Ospedale di Circolo -
Varese



Ospedale
Luigi
Galmarini di
Tradate



Ospedale
Luini
Confalonieri
di **Luino**



Ospedale
Filippo Del
Ponte -
Varese



Ospedale
Causa Pia
Luini di
Cittiglio



Ospedale di
**Cuasso al
monte**



Ospedale
Carlo Ondoli
di **Angera**

DESCRIZIONE

Applicando la metodologia **Lean Thinking** si sono volute efficientare le attività di SC Oculistica già esistente e implementare l'offerta sanitaria con un nuova struttura di Oculistica Pediatrica presso l'**ASST dei Sette Laghi**.



Identificare ciò che vale

Abbiamo individuato la necessità di creare valore per il paziente, offrendo un servizio migliore, con strutture adeguate e incrementare l'offerta al fine di rispondere alle esigenze della popolazione lombarda

Mappare il flusso di valore

Abbiamo effettuato una mappatura delle attività e dei percorsi del paziente. Analizzando inoltre i dati di produttività è stato possibile ipotizzare un nuovo dimensionamento della capacità produttiva del reparto

Creare un flusso continuo

Gli spazi stati rimodulati e ridistribuiti su altri padiglioni/presidi. Si è creato un flusso teso tra sala operatoria e degenza. Sono stati incrementati i posti di degenza DS. E' stata rimodulata l'attività del personale.

Rispondere alla domanda

Per rispondere ai nostri obiettivi abbiamo scelto di rimodulare gli spazi ambulatoriali e chirurgici, al fine di incrementare la produttività e migliorare il servizio offerto al paziente. Abbiamo inoltre incrementato l'offerta creando una nuova SS per l'oculistica pediatrica.

Miglioramento continuo

E' stata effettuata un'analisi post implementazione al fine di valutare le criticità presenti. Sono stati implementati dei correttivi (nuova rimodulazione degli spazi) al fine di offrire un migliore servizio al paziente

OBIETTIVI E DESTINATARI DEL LAVORO



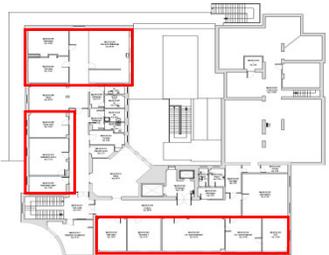
L'obiettivo primario è **CREARE VALORE** per il processo in oggetto declinando i seguenti sub obiettivi:

- **ampliare l'offerta** istituendo il nuovo servizio di chirurgia oculistica pediatrica
- **potenziare** i servizi offerti dall'Hub pediatrico regionale «Ospedale Filippo del Ponte»
- **incrementare** la produzione ambulatoriale oculistica presso l'ospedale di Circolo
- **snellire e decongestionare** i percorsi ambulatoriali e chirurgici dei pazienti
- **riqualificare ed ottimizzare** le risorse umane già presenti
- **garantire** una marginalità positiva ed un break even di breve termine
- **riqualificare** la dotazione tecnologica

SPAZI

La **rimodulazione degli spazi** ha permesso di efficientare la disposizione degli ambulatori, in particolare:

- Spazi ambulatori oculistici, rimodulando il posizionamento delle tecnologie e dell'analisi dell'attività erogata è stato possibile ottimizzare gli spazi, incrementando l'attività produttiva
- Oculistica pediatrica, sono stati attivati 2 ambulatori presso il presidio del Ponte. Previste 7.876 prestazioni ambulatoriali e 360 prestazioni chirurgiche annue.
- Fast Track oculistico, trasferito diretto e interno, è stata dimezzata la distanza (-48%)
- Sale operatorie, il trasferimento ha permesso di colmare esigenze di tipo strutturale/impiantistico che non potevano essere rispettate in termini di accreditamento. Anche in questo caso è stata effettuata un'analisi dell'attività erogate: per esempio in ogni seduta BIC è stato portato da 5 a 10 il numero di pazienti operati in ogni seduta (+100%).
- I posti letto di degenza sono stati condivisi con altre specialità di DS, non ci sono posti letto dedicati ma vengono distribuiti in maniera fluida tra le specialità presenti.
- L'implementazione di posti poltrona ha permesso di velocizzare la permanenza del paziente presso il reparto e rendere possibile l'incremento di pazienti operati per ogni singola seduta



	AS IS	TO BE	Variazione
Ambulatori Oculistici	12	10	-16,6%
Ambulatori Oculistica Pediatrica	0	2	+2
Distanza PS	387 m	200 m	-48%
Sale Operatorie	3	3*	0
Posti Letto	12	10	-16,6%
Posti Poltrona	0	15	+15

LOGISTICA AS IS

Fast Track

- Distanza PS → Fast Track Oculistico 387m
- Fast Track in padiglione esterno
- Tempo di percorrenza 20 min

Operatoria

- In caso ricovero ordinario necessaria attivazione servizio ambulanze per trasferimento in padiglione differente
- Sale operatorie non rispettavano più i criteri di accreditamento
- Logistica interna alla sala non efficientata (80 min tempo medio cataratta)

Pediatria

- Commistione tra attività adulto/bambino
- Produzione chirurgica nulla nonostante HUB chirurgico pediatrico accreditato
- Attività pediatrica aziendale presso ospedale HUB pediatrico ad eccezione dell'oculistica



LOGISTICA TO BE

Fast Track

- Distanza PS → Fast Track Oculistico 200m – riduzione del 48%
- Fast Track collegato internamento con il PS
- Tempo di percorrenza 10 min – riduzione del 50%

Operatoria

- In caso ricovero ordinario viene attivato un normale trasferimento interno
- Sale operatorie rispettavano i criteri di accreditamento
- Logistica interna alla sala efficientata (40 min tempo medio cataratta) – riduzione 50%
- Ottimizzazione percorso interno con inserimento doppia poltrona (preparazione/intervento)

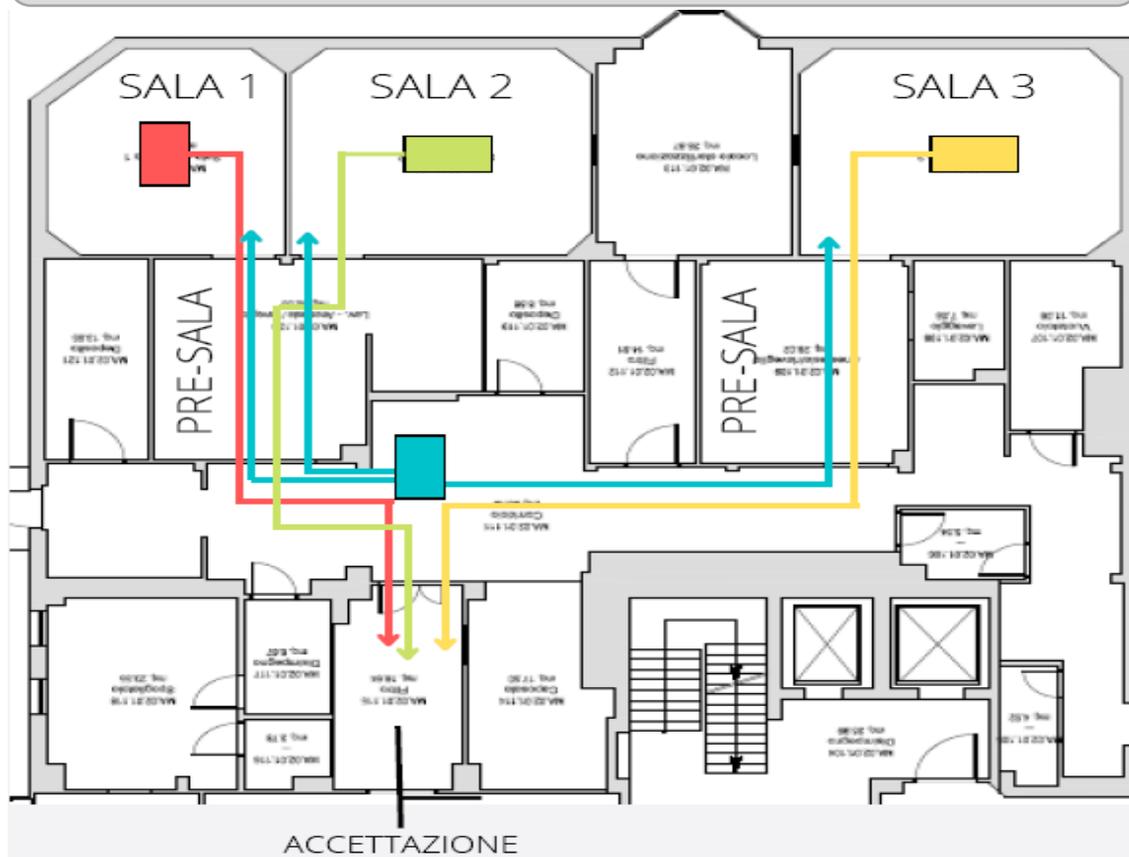
Pediatria

- Attivazione di n° 2 nuovi ambulatori presso HUB pediatrico
- Nessuna commistione con i pazienti adulti
- Attivazione attività chirurgica pediatrica

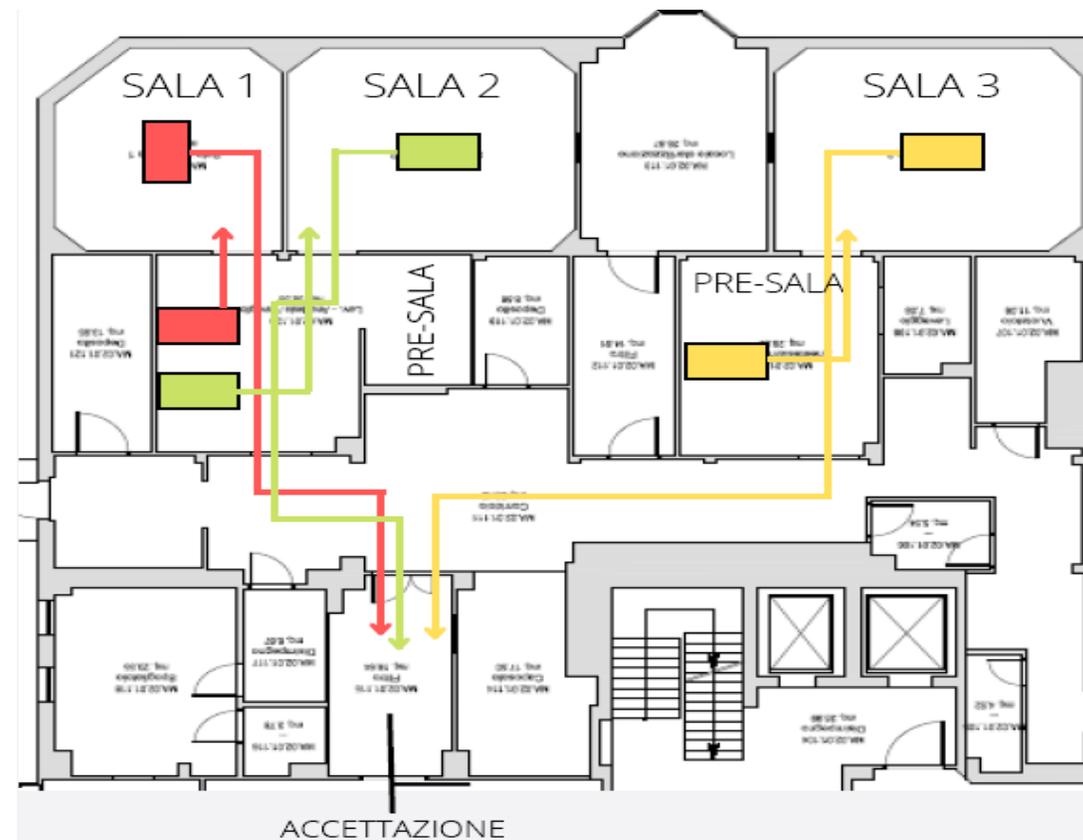


LOGISTICA TO BE: ESEMPIO LOGISTICA INTERNA SALA OPERATORIA

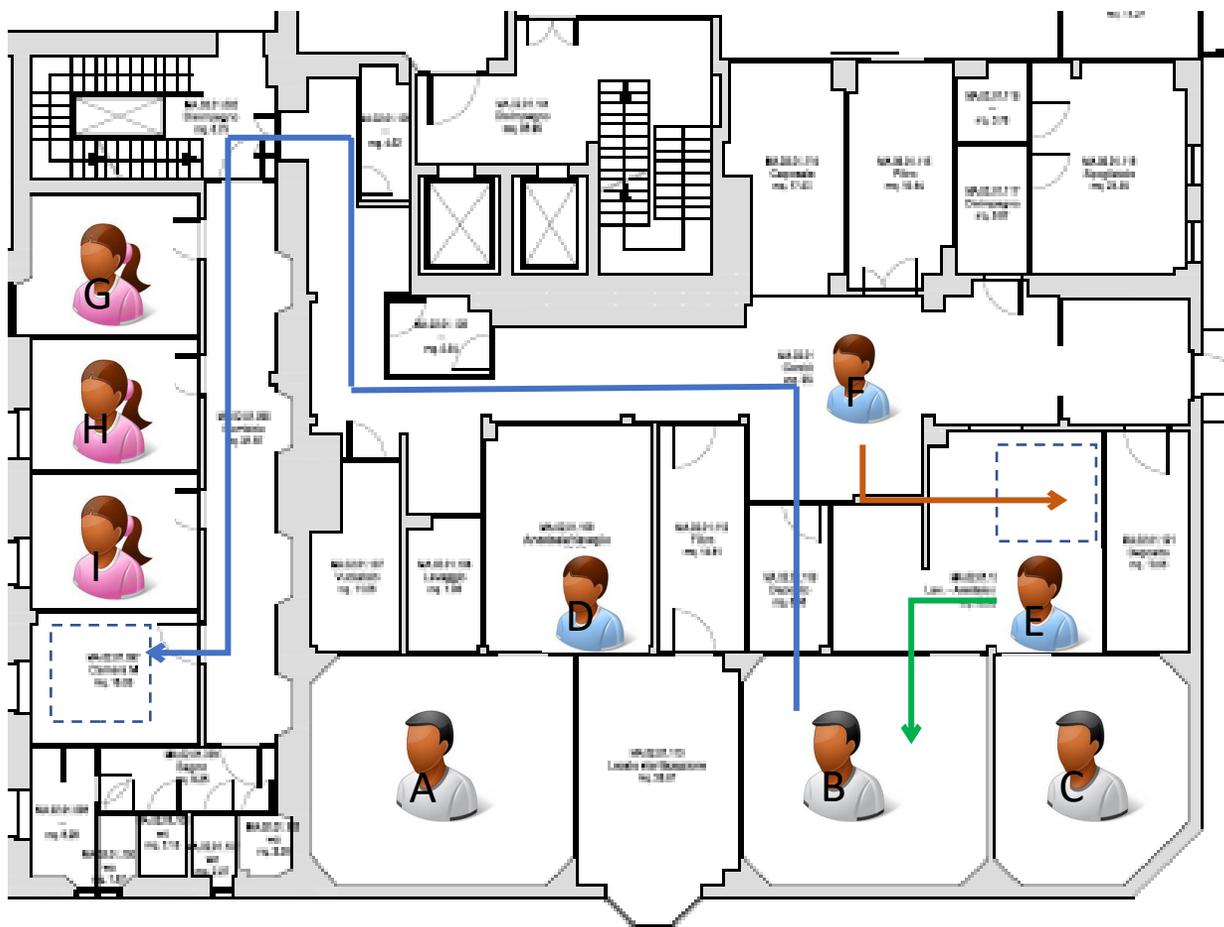
AS IS



TO BE



LOGISTICA TO BE: ESEMPIO LOGISTICA INTERNA SALA OPERATORIA



Per comprendere più in dettaglio la logistica TO BE interna alla sala si ripota un caso esemplificativo rappresentato a lato:

- A,B,C sono all'interno della sala
- B termina l'intervento
- E è già presente in pre-sala su poltrona chirurgica
- F dalla stanza viene portato in pre-sala per essere preparato, attendendo che C termini l'intervento
- B viene riportato in stanza
- E viene portato in sala
- I,H,G nel mentre si vestono per poter entrare in sala

Risultati:

- tempi morti ridotti al minimo (15 min) tra un paziente e l'altro
- Flusso teso tra pazienti in ingresso e in uscita
- +100% cataratte

TEMPI CLINICI AS IS



CATARATTA

- Pazienti per seduta 5 – inefficienza del 50%
- Tempi attesa pari a 1,5 anni

INTRAVITREALI

- Sottodimensionate per il fabbisogno – inefficienza del 350%
- Circa 20/settimana

PICCOLI INTERVENTI

- Non prenotabili a CUP
- Domanda mai soddisfatta
- Pazienti inviati presso altri istituti

CH. MAGGIORE

- Attività residuale rispetto il totale
- Criticità sul trasferimento paziente in caso di ricovero (necessario trasferimento in ambulanza)
- Circa 340 interventi/anno

TEMPI CLINICI TO BE



CATARATTA

- Pazienti per seduta 10 – incremento produttività 100% per ogni seduta
- Tempi attesa pari a 1 anno – riduzione 33%

INTRAVITREALI

- Dimensionamento adeguato al fabbisogno effettivo circa 90/settimana
- Incremento del 350%

PICCOLI INTERVENTI

- Prenotabili a CUP
- Domanda soddisfatta al 100%
- 200 interventi/annui

CH. MAGGIORE

- Incremento del +144% dell'attività chirurgica
- Trasferimento in caso di ricovero senza necessità di ambulanza
- Più di 800 casi/annui

EQUIPE PERSONALE AS IS

Chirurgica/Ambulatoriale

- Separate organizzativamente dall'equipe ambulatoriale
- Personale in sovrannumero rispetto le esigenze
- **Inefficienza** del servizio quantificata intorno al **30%**

- ### Amministrativa
- Separate su due piani con doppio punto di erogazione
 - Stesso orario di apertura
 - **Inefficienza** pari al **50%**



EQUIPER PERSONALE TO BE

Chirurgica/Ambulatoriale

- Equipe fuse tra attività ambulatoriale e chirurgica
- Equipe sullo stesso piano
- Riduzione personale in esubero – efficientamento del 30%

- ### Amministrativa
- Unico punto di erogazione
 - Riduzione personale in esubero pari al 50%
 - Sinergia con il reparto di ORL – è stata creata un'unica segreteria per il piano



RISULTATI

PRESTAZIONI*	Ambulatoriale	BIC	Chirurgico
2019	26.552	1.923	340
2022	26.583	2.384	832
Delta	0%	+24%	+144%

*Prestazioni e Fatturato fanno riferimento all'Ospedale di Circolo - Varese

- ✓ **Efficienza percorso urgenza**
 - -50% tempo di spostamento paziente per fast track
 - Percorso tutto interno (NO ambulanza)
- ✓ **Efficienza percorso chirurgico: + 100% cataratte/ora**
- ✓ **Efficienza utilizzo spazi ambulatoriali: -2 ambulatori** a parità di prestazioni erogate
- ✓ **Efficienza risorse umane**
 - Unificate le segreterie amministrative
 - Unificato il pool chirurgico
- ✓ **Logistica percorso chirurgico**
 - percorso chirurgia oculistica unificato con il percorso chirurgico a bassa complessità
 - Percorso chirurgico tutto interno (NO ambulanza)

FATTURATO *(€)	Ambulatoriale	BIC	Chirurgico
2019	1.571.847	1.803.830	575.377
2022	1.940.915	2.236.377	1.494.816
Delta	+23%	+24%	+160%

- rispetto dei criteri di accreditamento sale operatorie iso risorse
- ✓ **Ampliamento offerta**
 - +2 ambulatori presso Ospedale HUB Pediatrico (1.667 prestazioni ambulatoriali da marzo 2022 a dicembre 2022)
 - +1 sala chirurgia/settimana presso Ospedale HUB Pediatrico (41 interventi da marzo 2022 a dicembre 2022)
 - +350% di produzione iniezioni intravitreali
 - Attivazione ambulatorio piccoli interventi
- ✓ **Miglioramento Tempi di attesa**
 - -33% tempi di accesso alle cure per cataratta

A handwritten signature in blue ink that reads "Grazie". The signature is written in a cursive, flowing style with a long horizontal stroke at the bottom.

Ing. Anna Squara
ASST dei Sette Laghi – Varese (VA)
anna.squara@asst-settelaghi.it