

# BED MANAGEMENT

Dott.ssa Chiara Rinaldini  
Coordinatrice Infermieristica UOSD Day Surgery  
ISS San Marino

#ForumRisk20



Why is  
bed management  
important?

«The process of coordinating and optimizing the allocation of hospital beds to ensure the right patient is in the right bed at the right time, from admission to discharge»

Howell E, Bessman E, Marshall R, Wright S. Hospitalist Bed Management Effecting Throughput. From The Emergency Department To The Intensive Care Unit. Journal of critical care, 2010.

Perché è nata l'esigenza di creare questa nuova filosofia organizzativa?

# *OVERCROWDING*

## *Sovraffollamento*

1. L'insorgenza di nuovi bisogni assistenziali o non soddisfatti in ambiti appropriati,
2. Il progressivo invecchiamento della popolazione
3. L'aumento dei pazienti complessi



# **OVERCROWDING** *Sovraffollamento*



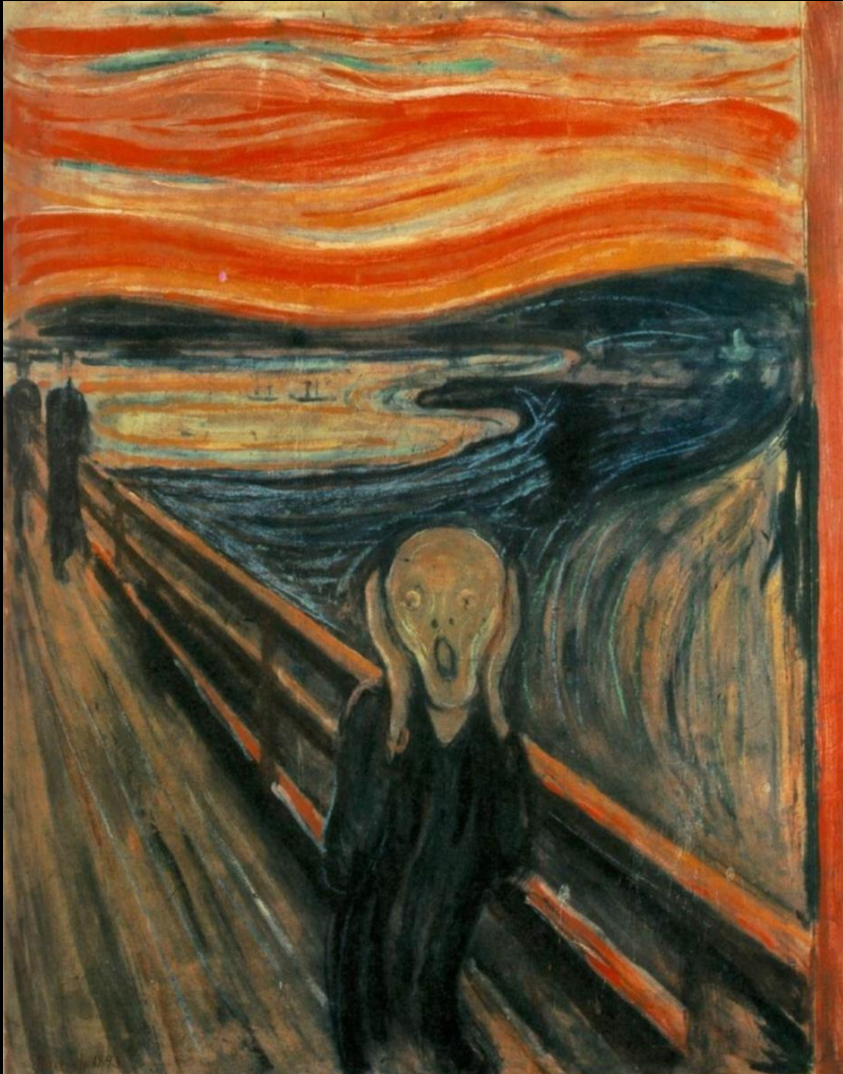
# **NO BOARDING** *No Presa in Carico*

## PAZIENTI:

- incremento dei tempi di attesa anche nei reparti
- riduzione del livello di soddisfazione
- aumento dell'allontanamento prima del completamento del percorso clinico
- ritardi di valutazione e maggiore rischio di mortalità

## OPERATORI:

- diminuzione della motivazione e della gratificazione
- riduzione della qualità dell'assistenza e scarsa aderenza alle linee guida
- incremento burn-out

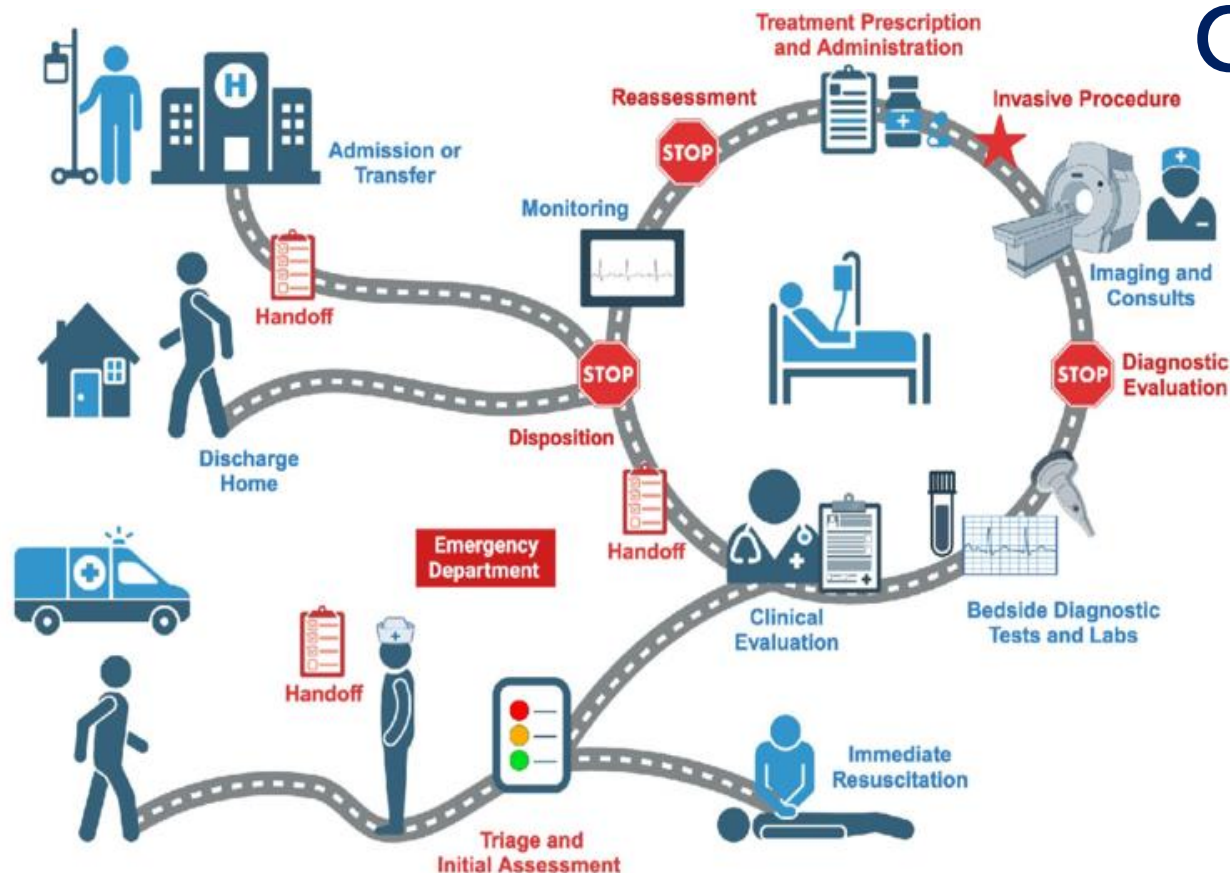


A febbraio 2019, l'NHS Scotland ha calcolato che 1.419 persone hanno avuto ritardi nelle dimissioni ospedaliere in quel mese, il più delle volte per motivi di salute e assistenza sociale. 1.122 hanno avuto ritardi di oltre tre giorni..

**Complessivamente, avevano trascorso  
40.813 giorni in ospedale**

*"Social care hold-ups blamed for 9% rise in bed-blocking". Home Care Insight. 3 April 2019. Archived from the original on 13 May 2019. Retrieved 13 May 2019.*





## CHI E' IL BED MANAGER?

Infermiere con competenze cliniche avanzate e organizzative-manageriali che agisce come l'agente catalizzatore del processo, **un mediatore e un facilitatore.**

La sua azione è fondamentale per:

1. Ottimizzare l'utilizzo delle risorse,
2. Ridurre i tempi di degenza inappropriati
3. Migliorare gli esiti per il paziente
4. Implementare l'efficienza complessiva dell'istituzione ospedaliera.



**MISSION**

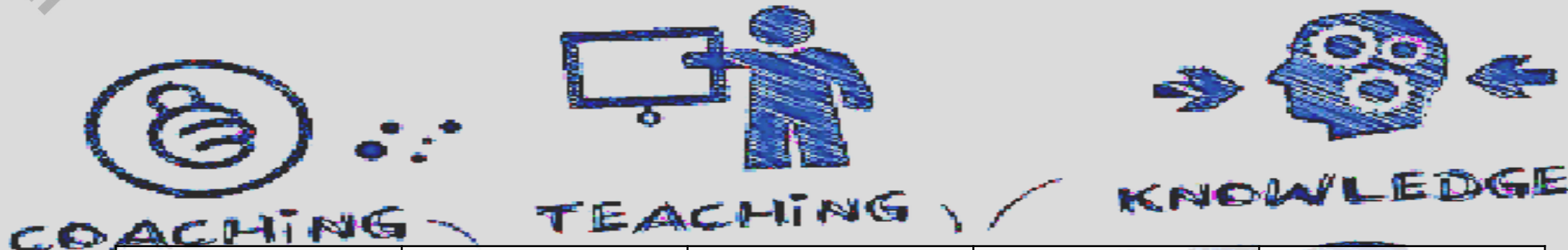
**STRATEGIA**

**L'ottimizzazione del percorso del paziente (*patient pathway*) per garantire:**

- Riduzione dei tempi di attesa e la durata della degenza
- Decongestionare le aree di emergenza
- Migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse
- Aumentare la sicurezza e la soddisfazione del paziente.

**La centralizzazione della gestione dei posti letto.**

- guidata da una figura o un team dedicato con una visione d'insieme,
- un migliore bilanciamento dei carichi di lavoro
- una risposta più rapida e coordinata



Paese	Titolo Comune	Background Professionale Tipico	Focus Primario del Modello	Percorso Formativo Standard
Italia	Infermiere Bed Manager / Dirigente Infermieristico	Infermiere	Clinico-Logistico (Appropriatezza delle cure)	Laurea in Infermieristica + Master di I livello specifico
Regno Unito	Bed Manager / Patient Flow Manager	Infermiere, Allied Health Professionals (AHP)	Operativo-Target Driven (Flusso e performance)	Qualifica professionale sanitaria + esperienza manageriale progressiva
Germania	Belegungsmanager	Infermiere, Professioni sanitarie, Economisti sanitari	Economico-Manageriale (Efficienza e throughput)	Formazione sanitaria/amministrativa + Laurea in Management/ Economia Sanitaria per ruoli senior
Francia	Gestionnaire de lits / Cadre de Santé	Professionista sanitario esperto (es. Infermiere)	Organizzativo-Strutturale (Coordinamento e leadership)	Qualifica professionale sanitaria + esperienza + Formazione post-base di 1 anno (IFCS) per Diploma di Stato/Master



# COSA FA IL BED MANAGER?

Monitora in tempo reale la disponibilità dei posti letto  
Coordina i ricoveri in base alle condizioni cliniche e alla disponibilità.

Gestisce i trasferimenti interni tra reparti

Favorisce le dimissioni

Ottimizza i flussi dei pazienti

Comunica con i reparti per avere informazioni aggiornate

Può usare software dedicati per la gestione dei flussi



# Technical Skills

## Competenze analitiche e gestione dei dati

- Usa strumenti informatici e cruscotti di monitoraggio (posti letto, trend ricoveri).
- Analizza dati per migliorare i processi e prevenire saturazioni.

## Capacità decisionali e gestione delle priorità

- Conoscenze sanitarie
- Valuta urgenze priorità cliniche con lucidità
- Monitora i ricoveri



## Visione organizzativa e capacità di coordinamento

- Conoscere l'organizzazione
- Pianifica patient pathway
- Facilita e coordina la gestione dei «Bed Blockers»

### **Doti comunicative e mediazione**

- Comunica con medici, coordinatori, caposala, direzione e pronto soccorso.
- Media tra interessi diversi dei reparti, evitando conflitti e favorendo cooperazione.

## **SOFT SKILLS**

### **Attitudine al problem solving e flessibilità**

- Ogni situazione è diversa: deve essere creativo e adattabile.
- Non cerca colpe, ma soluzioni.



### **Leadership infermieristica**

- Spesso infermiere esperto, riconosciuto come punto di riferimento.
- Lavora in team multidisciplinari.

### **Gestione dello stress e senso di responsabilità**

- Lavora spesso in condizioni critiche (urgenze, picchi di accesso).
- Mantiene calma, equilibrio



# Cosa dice la letteratura...

L'efficacia dei «nursing beds» - unità guida infermieristiche con autorità di ammettere e dimettere i pazienti – ha migliorato l'autonomia dei pazienti, riduzione riammissioni e risparmio costi.

Agence Nationale d'Appui à la Performance (ANAP). Exemple de poste de bed manager [Internet]. 2022 Nov 23 [cited 2024 Nov 10].

L'analisi dei flussi dei bed manager si è dimostrata un utile strumento per la gestione della capacità ospedaliera durante le crisi sanitarie come la pandemia.

IESS. Recommandations de bonnes pratiques fonctionnelles: Gestion des séjours, des lits et des parcours patients [Internet]. 2023 Dec [cited 2024 Nov 10].

Creazione Dipartimento di case management – integrazione di tutte le figure che si occupano del patient flow – riduzione drastica della degenza – da 11,5 giorni a 4,4 giorni

Centre Hospitalier Intercommunal Alençon-Mamers (CHICAM). Fiche de poste: Cadre de santé gestionnaire des lits et du parcours patient [Internet]. 2021 Aug [cited 2024 Nov 10]

**Trasformazione digitale è un fattore abilitante imprescindibile**

Belegungsmanagement im Krankenhaus: Der Schlüssel zu mehr Effizienz? [Internet]. [cited 2024 Nov 10].

## CONCLUDENDO...

Bed Management è una processo strategico che ha risolto in parte i problemi ma che andrà sicuramente implementato considerando che incide su performance, costi, e soddisfazione

In futuro?

Investimenti simulatori di scenari, sistemi predittività dei flussi e comunicazione proattiva.

**DOBBIAMO FAR SI CHE DATI, PERSONE E PROCESSI  
DIALOGHINO PER GARANTIRE  
EFFICIENZA, SICUREZZA E VALORE**





*Thank You  
For Your Attention*