

SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE
REGIONE BASILICATA
AZIENDA SANITARIA MATERA

PROCEDURA GENERALE SANITARIA

Cod. PGS-DIOT-05-13- Rev. 01

Procedura
BED MANAGEMENT

Elenco emissioni/approvazioni/revisioni

Rev.	Autorizzazioni					
	Redazione		Verifica		Approvazione	
0.1	Data 28/10/2025	Gruppo di redazione: Medico Legale – Clinical Risk Manager Dr. M. BENEVENTO	Data 03/11/2025	Direttore Dipartimento Integrazione Ospedale Territorio Dr. G. ANNESE	Data 08.11 2025	Direttore Sanitario Dr. A. GIGLIOBIANCO
		IdF Dipartimento Chirurgico Dott.ssa D. TUCCI IdF Gestione Endoscopia Digestiva Dott. G. MONTEMURRO		Resp IdF Gestione Documentale della Qualità Dott.ssa C. GENTILE Direttore S.I.C. Medicina Legale e Gestione del Rischio Clinico Dr. A. DI FAZIO		

Rev. 0

DATA: 11/06/2021

Ratifica Rev. 01

DATA 8/11/2025 Direttore Generale: Avv. M. N. C. FRIOLO

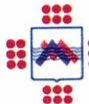
Distribuzione:

_____ copia originale

X _____ copia in distribuzione controllata _____ copia in distribuzione non controllata


Note:

La responsabilità dell'eliminazione delle copie obsolete della Procedura è a carico dei destinatari di questa documentazione. Le copie aggiornate sono presenti nella rete intranet aziendale.

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management		REV. 0.0	Pagina 2/12

INDICE

1. PREMESSA.....	3
2. SCOPO/OBIETTIVO	3
3. CAMPO DI APPLICAZIONE	3
4. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI.....	3
5. ABBREVIAZIONI, DEFINIZIONI, TERMINOLOGIA	4
6. PROCESSO/MODALITA' OPERATIVE	5
6.1 Ruoli e funzioni	6
6.2 Organizzazione del servizio di Bed Management e descrizione delle attività	6
7. MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ	8
8. DIAGRAMMA DI FLUSSO.....	9
9. INDICATORI	10
10. ALLEGATI.....	11

 azienda sanitaria locale matera	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01
	Bed Management		REV. 0.0 Pagina 3/12

1. PREMESSA

Il Bed Management è definibile come il processo che regola l'allocazione, la permanenza e il trasferimento interno del paziente. Tale processo è regolato da un insieme di politiche, procedure e standard coerenti con l'allocazione delle dotazioni tra unità organizzative e attività cliniche.

Il servizio di Bed Management è espressione di integrazione professionale medico-infermieristica e rappresenta un elemento di facilitazione nel processo di governo dei flussi del paziente tesa ad assicurare il coordinamento e l'integrazione tra logistica, aree produttive ospedaliere e percorsi diagnostico-terapeutici.

Il processo del Bed Management è posto in capo all'U.O.S.D. Qualità e Accreditamento - Servizio delle Professioni Sanitarie e Sociali e si espleta attraverso una specifica figura professionale da individuarsi tra gli IdF a cura della Direzione Strategica. Il BM collabora con la Direzione Sanitaria del Presidio Ospedaliero di Matera e si interfaccia con tutte le altre figure istituzionalmente coinvolte nei processi di ricovero e di dimissione nelle varie UU.OO.

2. SCOPO/OBIETTIVO

Il presente documento si propone di facilitare il processo di ricovero, sia urgente che programmato, promuovendo l'appropriatezza, l'ottimizzazione e la razionalizzazione della gestione logistica dei posti letto aziendali. L'assenza di un efficace governo dei flussi di pazienti all'interno dell'ospedale genera effetti negativi in tutte le fasi del ricovero, quali il sovraffollamento, il prolungamento della degenza, il ritardo nelle dimissioni e l'aumento del rischio di eventi avversi.

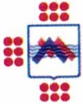
L'obiettivo primario è, pertanto, l'ottimizzazione e il miglioramento del *patient flow*, inteso come il percorso del paziente all'interno della struttura sanitaria, dall'ammissione alla dimissione, nonché la risoluzione delle criticità tipicamente connesse a una gestione inefficace dei flussi tra le diverse aree dell'ospedale.

3. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente procedura si applica presso il Presidio Ospedaliero di Matera e deve essere adottata da tutti i professionisti coinvolti nella gestione dei ricoveri (programmati e in urgenza trasferiti dal Pronto Soccorso) e nelle dimissioni dei pazienti, operando in sinergia con la funzione di Bed Management, ciascuno nell'ambito delle proprie competenze.

4. RIFERIMENTI NORMATIVI E DOCUMENTALI

- D.P.R. del 27 marzo 1992 "Atto di indirizzo e coordinamento alle regioni per la determinazione dei livelli di assistenza sanitaria di emergenza";
- "Linee di indirizzo nazionali per lo sviluppo del piano di gestione del sovraffollamento in Pronto Soccorso" Ministero della Salute 2019;
- Accordo tra il Ministero della Salute, le regioni e le Province autonome del 22 maggio 2003 "Linee guida su formazione, aggiornamento e addestramento permanente del personale operante nel sistema di emergenza-urgenza";
- Decreto del Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali del 17 dicembre 2008 "Istituzione del sistema informativo per il monitoraggio delle prestazioni erogate nell'ambito dell'assistenza sanitari in emergenza-urgenza";

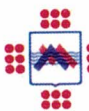
 azienda sanitaria locale matera	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management		REV. 0.0	Pagina 4/12

- Decreto del Ministero della Salute del 2 aprile 2015, n. 70 “Regolamento di definizione degli standard qualitativi, tecnologici, e quantitativi relativi all’assistenza ospedaliera”.

5. ABBREVIAZIONI, DEFINIZIONI, TERMINOLOGIA

ABBREVIAZIONI	
ASM	Azienda Sanitaria Locale Matera
BM	Bed Manager
TBM	Team Bed Management
PS	Pronto Soccorso
UU. OO.	Unità Operative
DS	Direzione Sanitaria
ICA	Infezioni correlate all’assistenza
AMICO	Sistema informatico gestione ricoveri
COT	Centrale Operativa Territoriale
DMPO	Direzione Medica di Presidio Ospedaliero
OBI	Osservazione Breve Intensiva
BF	Bed Facilitator
MR	Dirigente Medico di reparto in turno
AREA DPT	Area Dipartimentale

DEFINIZIONI E TERMINOLOGIA	
Bed Manager (BM)	<p>È definibile come la figura che regola il processo di allocazione, permanenza e trasferimento interno del paziente e afferisce al Servizio delle Professioni Sanitarie, in staff alla Direzione Medica di Presidio, di supporto al P.S. e alle UU.OO. per:</p> <ul style="list-style-type: none"> gestire la risorsa posto letto e verificare in tempo reale la disponibilità dei posti letto, attraverso un cruscotto informatico; facilitare i contatti tra i vari professionisti e le UU.OO. ai vari livelli d’integrazione multidisciplinare, nell’ottica della centralità del paziente durante il periodo di ricovero e in fase di dimissione; coordinare le situazioni di iper afflusso e sovraffollamento dei pazienti all’interno dell’ospedale; monitorare, di concerto con la Direzione Sanitaria, la durata della degenza dei pazienti.
Team Bed Management (TBM)	È costituito dal gruppo operativo, coordinato e gestito dal responsabile Bed Manager.
Bed Facilitator (BF)	<p>È l’IdF Coordinatore, o suo delegato, che assicura l’aggiornamento in tempo reale del cruscotto informatico relativo alla propria area di appartenenza. Nella sua attività si interfaccia con:</p> <ul style="list-style-type: none"> Direttore di U.O. di appartenenza; Assistente Sociale per dimissioni di pazienti con problematiche socio-assistenziali; Ditta Appaltatrice servizio di Sanificazione, al fine di garantire la sanificazione immediata del posto letto.
Patient flow	È inteso come la movimentazione del paziente all’interno della struttura sanitaria, dall’ammissione alla dimissione; molti dei problemi tipici delle moderne realtà ospedaliere sono proprio legati ad una cattiva gestione di questi flussi tra le varie aree dell’ospedale.
Letto aggiuntivo	Si intende un letto aggiunto all’interno delle UU.OO. rispetto al numero stabilito.

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01
	Bed Management		REV. 0.0 Pagina 5/12

6. PROCESSO/MODALITA' OPERATIVE

Nell'ambito della gestione ordinaria della logistica dei posti letto, il Bed Manager si avvale di un cruscotto informatico dedicato e del supporto di personale specificamente individuato, organizzato nel Team del Bed Management (TBM), composto a regime da:

- n. 1 Coordinatore Infermieristico Case Manager;
- n. 3 Infermieri.

Qualora il Bed Manager non sia operativo, la funzione è garantita da un reperibile della Direzione Medica del Presidio Ospedaliero.

Il processo si avvia in modalità sperimentale, al fine di individuare eventuali criticità e apportare azioni correttive.

I Principali interlocutori interni del BM sono:

- Direzione Medica Ospedale "Madonna delle Grazie"
- Medici PS / OBI
- Triagista PS
- Direttori di Dipartimento
- Medici
- IdF Organizzativi e IdF Coordinatori
- IdF Responsabile Gestione Sistema Documentale Qualità
- IdF Integrazione Ospedale Territorio
- BF (Bed Facilitator)
- Operatori Centrale Operativa Dimissioni Programmate
- COT Centrale Operativa territoriale

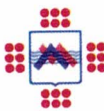
Il Team del Bed Management opera in raccordo con le UU.OO. e i Servizi ospedalieri, nonché con i Servizi territoriali, per la gestione integrata dei percorsi di continuità assistenziale Ospedale - Territorio.

La sede del Bed Management è ubicata presso i locali della Direzione Medica di Presidio.

Il servizio di Bed Management è attivo nei seguenti giorni e orari:

- dal lunedì al sabato, dalle ore 08:00 alle ore 14:00.

E' possibile contattare il Team del Bed Management al numero fisso 2370, e/o all'indirizzo e-mail aziendale bedmanagement@asmbasilicata.it.

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01
	Bed Management		REV. 0.0 Pagina 6/12

6.1 Ruoli e funzioni

Il **Bed Manager** ed il **Team del Bed Management** assolvono alle seguenti funzioni:

- facilitazione dei processi legati al *patient flow*;
- rilevazione dei posti letto disponibili nelle aree di degenza attraverso il cruscotto informatico;
- facilitazione dei processi di trasferimento dei pazienti all'interno dell'ospedale e verso altre strutture;
- facilitazione dei processi di dimissione;
- monitoraggio dello stato di occupazione dei posti letto;
- acquisizione del piano delle dimissioni (allegato 2: Scheda Comunicazione Giornaliera Posti Letto/Dimissioni)
- tempestiva presa in carico dei pazienti per i quali si prevede una "dimissione difficile".

Il Team del Bed Management riferisce quotidianamente al Bed Manager tutte le informazioni necessarie per l'adozione dei provvedimenti utili alla ottimale gestione dei posti letto. Il Bed Manager, sulla base dei dati ricevuti, monitora l'andamento complessivo e adotta le misure necessarie per:

- garantire un adeguato standard di posti letto destinati al Pronto Soccorso;
- proporre, ove necessario, specifici interventi volti ad assicurare la disponibilità di posti letto per i ricoveri urgenti, fino all'eventuale sospensione delle attività di ricovero elettivo;
- analizzare e documentare i tempi di degenza media: i casi con durata di degenza superiore ai valori soglia saranno trasmessi alla Direzione Medica per le opportune valutazioni di competenza.

6.2 Organizzazione del servizio di Bed Management e descrizione delle attività

Il servizio di TBM, nello svolgimento delle attività di rilevazione dei posti letto disponibili, trasferibili o dimissibili, rendiconta al BM, di norma 2 volte al giorno, dal lunedì al sabato, nei seguenti giorni e orari:

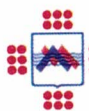
- 09:00 / 13:00 dal lunedì al sabato

Il report giornaliero dei posti letto è redatto dai Bed Facilitators e inserito nel cruscotto informatico aziendale.

Il Bed Manager utilizza quotidianamente tale report come strumento operativo per la gestione dei posti letto.

Una volta ricevuti i dati dai Bed Facilitators, il Team del Bed Management (TBM) effettua una prima verifica alle ore 09:00 e una seconda alle ore 13:00 (successivamente alla visita medica, quando risultano più chiari eventuali trasferimenti e/o dimissioni), con l'obiettivo di:

- controllare il numero effettivo di posti letto disponibili e quelli occupati;
- verificare l'eventuale presenza di pazienti in extra-locazione, appartenenti ad altre unità operative, da ricollocare nel reparto di competenza;

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01
	Bed Management		REV. 0.0 Pagina 7/12

- rilevare eventuali criticità nei flussi dei pazienti ricoverati (es. dimissioni complesse, trasferimenti interni o verso strutture esterne, problematiche di natura socio-assistenziale, ecc.).

Il Bed Manager interviene attivamente nei seguenti ambiti operativi:

- comunicando telefonicamente all'infermiere del Triage la situazione aggiornata dei posti letto del Presidio;
- monitorando le richieste di ricovero dei pazienti in attesa presso il Pronto Soccorso, secondo la relativa branca specialistica;
- facilitando l'accesso ai servizi di diagnostica e consulenza per i pazienti in attesa di ricovero;
- promuovendo il rientro dei pazienti extralocati nelle unità operative di competenza;
- collaborando con il personale dell'UVI/COT per favorire le dimissioni dei pazienti.

Al termine della giornata, sulla base dei movimenti rilevati e delle verifiche effettuate in reparto, viene redatto un bilancio complessivo del flusso dei pazienti, con riferimento ai ricoveri programmati e urgenti, ai trasferimenti e alle dimissioni.

A fine turno, il Team del Bed Management comunica al Pronto Soccorso la disponibilità residua dei posti letto, per un eventuale utilizzo nelle ore successive.

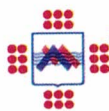
Il medico di reparto, al fine di agevolare la programmazione delle dimissioni, è tenuto ad informare il paziente o familiare quanto prima, e comunque entro il pomeriggio del giorno precedente o, al più tardi, entro le ore 14:00 del giorno stesso della dimissione.

Ogni variazione nella disponibilità dei posti letto (dimissione, decesso o trasferimento) deve essere tempestivamente comunicata dall'Unità Operativa al servizio di Bed Management. Dalle ore 14:00 in poi le comunicazioni via mail devono essere indirizzate direttamente al TBM e al medico referente del Pronto Soccorso al seguente indirizzo di posta elettronica:
ps.matera@asmbasilicata.it

Nel caso di più richieste concorrenti e disponibilità limitata di posti letto, l'assegnazione avverrà secondo il seguente ordine di priorità:

- trasferimenti da e verso reparti di area intensiva;
- trasferimenti da e verso reparti di area sub-intensiva;
- trasferimenti di pazienti con necessità di isolamento;
- rientro dei pazienti extra-locati nel setting assistenziale appropriato;
- ricoveri provenienti dal Pronto Soccorso.

Nel caso in cui non sia disponibile un posto letto all'interno dell'Area o Unità Operativa di riferimento, il Team del Bed Management procederà alla ricerca prioritariamente all'interno del medesimo Dipartimento e, successivamente, anche al di fuori di esso, nel rispetto dei criteri di appropriatezza del ricovero.

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management		REV. 0.0	Pagina 8/12

Al riguardo, si specifica che l'Unità Operativa ospitante garantisce al paziente extra-locato l'assistenza infermieristica fino al trasferimento presso l'Unità Operativa di riferimento, mentre la competenza medica è a carico della Unità Operativa di pertinenza.

Il ricorso al posto letto aggiuntivo all'interno del reparto è da considerarsi come misura straordinaria, attivabile esclusivamente quando ogni altra modalità di ricovero risulti impraticabile e compatibilmente con le condizioni logistiche del reparto stesso, previa disposizione della Direzione Medica del Presidio Ospedaliero, in accordo con il Bed Manager.


In situazioni di marcato sovraffollamento, il Team del Bed Management è autorizzato a gestire la rimodulazione dei ricoveri programmati (medici o chirurgici), i quali possono essere temporaneamente sospesi, previo accordo con i Direttori delle UU.OO. interessate e su disposizione del Direttore o Dirigente Medico della Direzione Medica del Presidio Ospedaliero, informando il Direttore Sanitario.

In presenza di una dimissione complessa, il paziente viene preso in carico tramite un percorso dedicato, attivato con il coinvolgimento della Centrale Operativa Territoriale (COT) e/o dell'Unità di Valutazione Integrata (UVI), al fine di ridurre la durata della degenza ospedaliera.

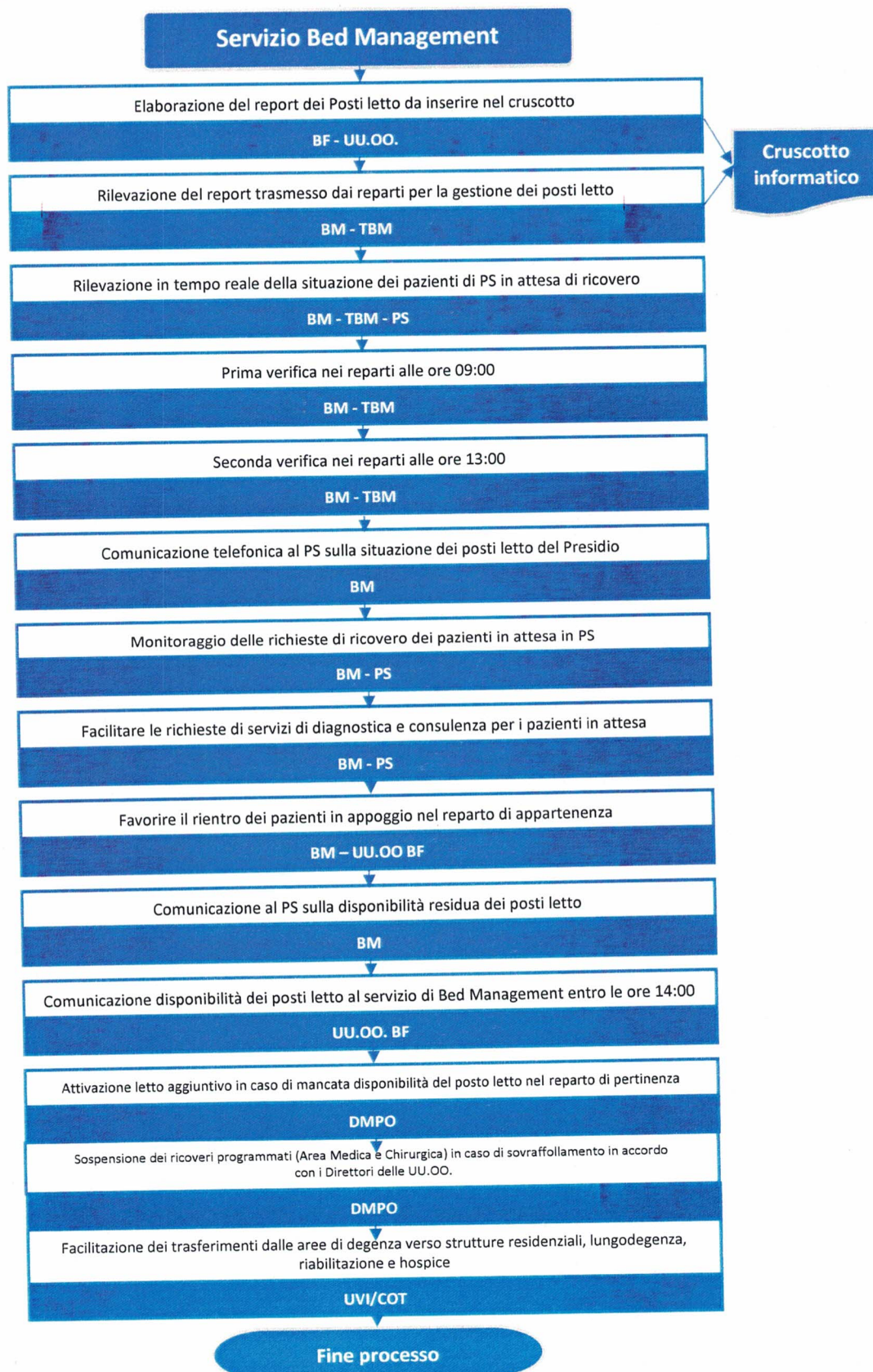
7. MATRICE DELLE RESPONSABILITÀ


FUNZIONE / ATTIVITÀ	BM	TBM	PS	UU.OO. (BF)	DMPO	UVI/ COT
Elaborazione del report dei Posti letto da inserire nel cruscotto	C	C		R		
Rilevazione del report trasmesso dai reparti per la gestione dei posti letto	R	R		C		
Rilevazione in tempo reale della situazione dei pazienti di PS in attesa di ricovero	R	R	R	C		
Prima verifica nei reparti alle ore 09:00	R	R		C		
Seconda verifica nei reparti alle ore 13:00	R	R		C		
Comunicazione telefonica al PS sulla situazione dei posti letto del Presidio	R	C	C			
Monitoraggio delle richieste di ricovero dei pazienti in attesa in PS	R	C	R			
Facilitare le richieste di servizi di diagnostica e consulenza per i pazienti in attesa	R	C	R			
Favorire il rientro dei pazienti in appoggio nel reparto di appartenenza	R	C		R		
Comunicazione al PS sulla disponibilità residua dei posti letto	R	C	C	C		
Comunicazione disponibilità dei posti letto al servizio di Bed Management entro le ore 14:00	C	C	I	R		
Attivazione letto aggiuntivo in caso di mancata disponibilità del posto letto nel reparto di pertinenza	C	C	C	C	R	
Sospensione dei ricoveri programmati (Area Medica e Chirurgica) in caso di sovraffollamento in accordo con i Direttori delle UU.OO.	C	C	I	C	R	
Facilitazione dei trasferimenti dalle aree di degenza verso strutture residenziali, lungodegenza, riabilitazione e hospice	C	C				R

R: Responsabile **I:** Informato **C:** Collabora

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01
	Bed Management		REV. 0.0 Pagina 9/12

8. DIAGRAMMA DI FLUSSO



 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management		REV. 0.0	Pagina 10/12

9. INDICATORI


9.1 Flussi Informativi

Dal seguente flusso informativo riguardante l'*overcrowding*, è possibile ricavare alcuni degli indicatori di performance riportati nel punto 9.2

- flussi intraospedalieri.

9.2 Indicatori

- Durata media della degenza: rapporto tra il numero dei giorni di degenza/il totale dei ricoveri;
- Tasso medio di occupazione dei posti letto: $(\text{totale giorni di degenza} / \text{Giorni di disponibilità dei posti letto}) \times 100$
- Intervallo di turnover: aiuta a misurare l'efficienza nell'utilizzo dei posti letto, ovvero, il tempo medio (in giorni) in cui un posto letto rimane libero tra la dimissione di un paziente e il ricovero del successivo;
- Indice di extra-locazione fuori area disciplinare: numero pazienti "extra-locati" al di fuori dalla degenza della disciplina/area di ricovero;

 azienda sanitaria locale matera	PROCEDURA GENERALE SANITARIA	COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management	REV. 0.0	Pagina 11/12

10. ALLEGATI


Allegato 1 Scheda Comunicazione Settimanale Ricoveri Programmati

Scheda Comunicazione Settimanale Ricoveri Programmati						
Branca specialistica: _____		Settimana dal: ____/____/____ al: ____/____/____				
Numero Interventi Programmati	Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato

Note e osservazioni

Data: ____/____/____
 Il medico di reparto _____

Note: da inviare al Servizio di Bed Management entro le ore 12:00 e a ogni variazione

 azienda sanitaria locale materà	PROCEDURA GENERALE SANITARIA		COD: DIOT-05-13- Rev. 01	
	Bed Management		REV. 0.0	Pagina 12/12

Allegato 2 Scheda Comunicazione Giornaliera Posti Letto/Dimissioni

Scheda Comunicazione Giornaliera Posti Letto/Dimissioni				
Unità Operativa:		Numero uomo	Numero Donna	
Posti Letto disponibili:				
Dimissioni odierna	Fascia Oraria 08:00 - 14:00			
	Fascia Oraria 14:00 - 20:00			
	Fascia Oraria 20:00 - 08:00			
Dimissioni previste per domani	Fascia Oraria 08:00 - 14:00			
	Fascia Oraria 14:00 - 20:00			
	Fascia Oraria 20:00 - 08:00			
Note e osservazioni (motivazioni legate all'impossibilità dell'utilizzo dei P.L.)				
Data: ____/____/____ Il medico di reparto _____				
Note: da inviare al Servizio di Bed Management entro le ore 12:00 e a ogni variazione				