



Garantire le entrate: analisi del processo di recupero crediti

Philippe Garnerin, Xavier Dimeck, Viviane Malet,
Pierre-Yves Bertrand, Sonia Chiararia, Ryma Qutaish
Hôpitaux Universitaires de Genève

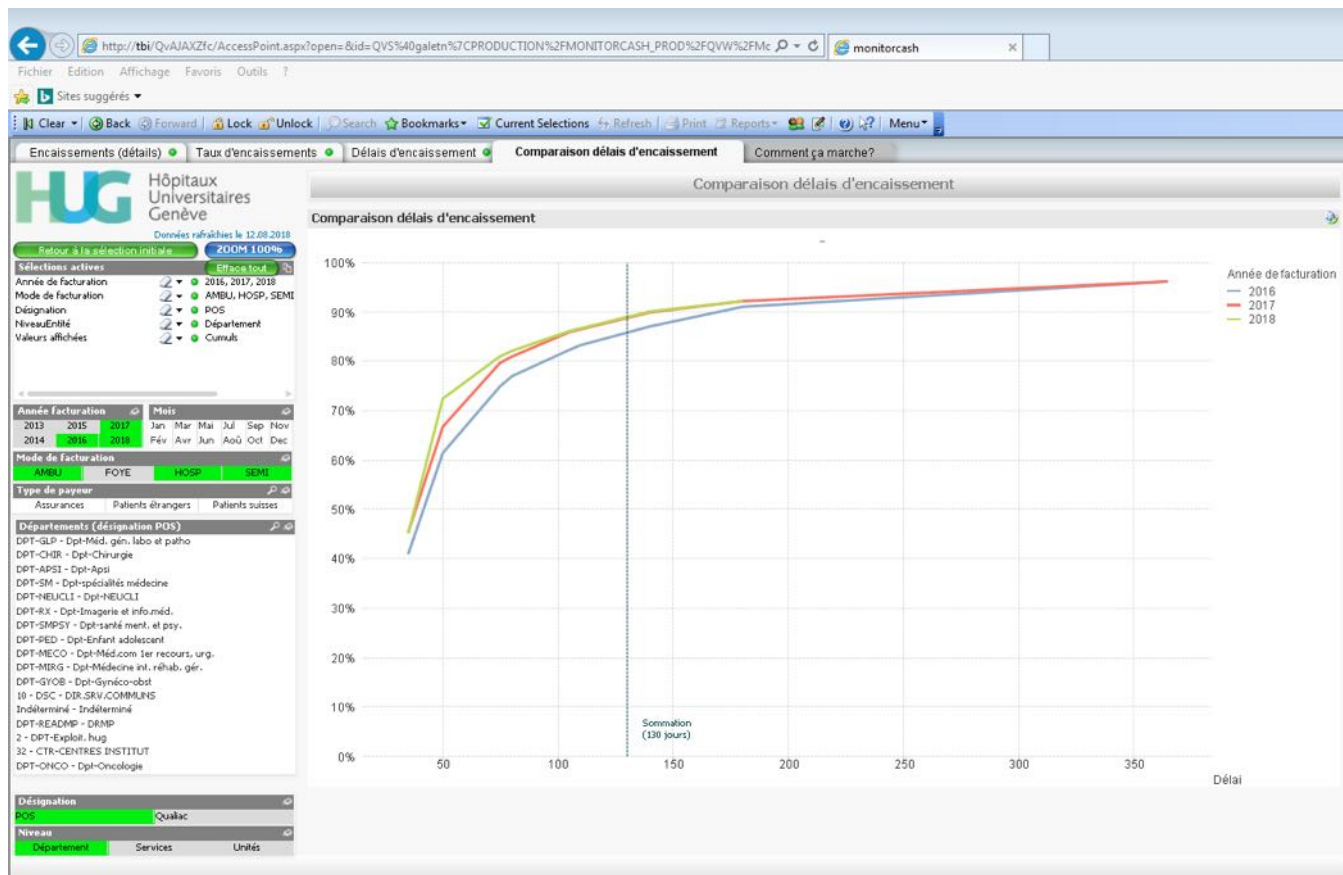
Mickael Les Enfant, Florent Duviau,
Mahmoud Mahdi
Wawestone



ASSOCIATION LATINE
POUR L'ANALYSE DES
SYSTÈMES DE SANTÉ

Il problema

- Rilevamento dei difetti o ritardi d'incasso che minano il processo di recupero crediti



Materiali e metodi

- Analisi del processo di recupero crediti da parte dei collaboratori in gruppi di lavoro, ossia 17 processi tipo

| Processi tipo | | Programmi informatici |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> •registrazione richiesta di informazioni e contestazioni •rimborso •posticipare le scadenze di pagamento •estratti conto •rateizzazione dei pagamenti •rinuncia al credito – perdite •informazioni mediche •contestazioni amministrative •contestazioni codifica DRG | <ul style="list-style-type: none"> •contestazioni sulla durata del soggiorno in ospedale •recupero crediti assicurativi •depositi •conti pazienti deceduti •Avvisi di pagamento •procedimenti legali •Fallimenti •Attestati di carenza di beni | <ul style="list-style-type: none"> •gestione amministrativa dei pazienti •cartella clinica informatizzata •fatturazione •contabilità e monitoraggio dei debitori •gestione dei procedimenti esecutivi |

- Descrizione del processo

| Attributi | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> •eventi scatenanti •elementi in entrata (input) per ciascuna attività •natura dettagliata delle attività (compiti, risorse umane e materiali, tempo di elaborazione, valore aggiunto) | <ul style="list-style-type: none"> •nodi decisionali •possibili latenze •elementi in uscita (output) da ogni attività •risultato del processo |



Risultati (1/3)

- 17 processi tipo, 64 varianti, 948 attività
- 552 attività senza valore aggiunto
- tasso medio di efficienza : 42% [25.5% - 64.3%]
- 214 difetti, tra cui 55 attività senza valore aggiunto e non necessarie

| Attributi del processo | n | % | % cumulativa |
|---|----|-------|--------------|
| Risorse materiali: applicazioni IT | 87 | 36.1% | 36.1% |
| Metodo: regole, procedure e istruzioni | 79 | 32.8% | 68.9% |
| In entrata / in uscita: flussi / comunicazioni inter-applicazione | 28 | 11.6% | 80.5% |

| Origine del difetto | n | % | % cumulativa |
|---|----|-------|--------------|
| Funzionalità non presente nel software | 28 | 11.6% | 11.6% |
| Funzionalità perfettibile / correzioni lettere postali tipo | 24 | 10.0% | 21.6% |
| Funzionalità perfettibile / ergonomia | 23 | 9.5% | 31.1% |
| Flusso da arricchire o anomalo (es. doppio ingresso) | 22 | 9.1% | 40.2% |
| Prestazioni software / bug IT | 19 | 7.9% | 48.1% |
| Prestazioni software / capacità di elaborazione limitata | 18 | 7.5% | 55.6% |
| Procedura / elementi di procedure inutili o inefficaci | 17 | 7.1% | 62.7% |



Risultati (2/3)

- problemi IT
 - ⇒ applicazione informatica incompleta che richiede il completamento manuale di varie operazioni
 - ⇒ mancanza di una visione a 360 ° delle situazioni dei pazienti a causa della dispersione delle informazioni nelle applicazioni IT
 - ⇒ mancanza di applicazioni di gestione del flusso (distribuzione, circolazione, supervisione)
 - ⇒ inadeguata gestione degli indirizzi dei pazienti che porta a errori nella scelta dell'indirizzo da utilizzare
 - ⇒ inadeguata trasmissione delle informazioni tra le applicazioni risultante in doppie entrate di dati
 - ⇒ la mancanza di standardizzazione delle modalità di comunicazione tra le applicazioni informatiche e coinvolgimento insufficiente dei professionisti nella loro definizione

Risultati (3/3)



| Processo tipo | Esempio di difetto |
|--|--|
| Notifica dell'avviso di pagamento | Durante l'esecuzione dell'avvertimento, è necessario procedere alla verifica della nazionalità della persona poiché i codici dell'applicazione informatica sono a volte errati. Questa verifica richiede di esportare i dati su Excel. |
| estratti conto | La selezione delle fatture da saldare deve essere fatta a mano. |
| Avviso pagamenti / procedimenti legali | In caso di pagamento la chiusura degli avvertimenti / procedimenti legali deve essere fatta manualmente. |
| rimborsi | L'applicazione informatica della contabilità non gestisce i rimborsi a terzi se differenti dal paziente (tutori legali, eredi). L'operazione deve essere manuale. |
| rateizzazione dei pagamenti | Una copia della lettera deve essere archiviata nell'applicazione di monitoraggio dei debitori ma le operazioni di stampa, firma, scansione, registrazione sono fatte manualmente. |



Discussione

- problema misto : IT / processo amministrativo
- cause di difetti di diversa origine
 - ⇒ rivedere il processo amministrativo
 - ⇒ prevedere una data governance
 - ⇒ rivedere il sistema IT
 - correzione delle imperfezioni
 - completare gli applicativi informatici, nello specifico: sviluppare meccanismi di distribuzione, circolazione e supervisione
 - costruzione di una visione a 360°
 - migliorare l'univocità dei dati amministrativi (dati di riferimento; master data)
 - semplificazione e standardizzazione delle comunicazioni fra applicazioni
 - ricerca di soluzioni di rottura soprattutto riguardo la gestione delle relazioni con i clienti (customer relationship management)

Conclusioni

processo amministrativo
 di riferimento (ottimizzato)

