

AZIENDA SANITARIA LOCALE RIETI
Via del Terminillo, 42 - 02100 - Rieti - C.F. e P.I. 00821180577
Tel. 0746-2781 - PEC: asl.rieti@pec.it - www.asl.rieti.it

Direttore Generale: Dott.ssa Marinella D'Innocenzo
Decreto Presidente Regione Lazio n. T00215 del 21.11.2017
Deliberazione n. 1/D.G. del 06/12/2017

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE n. 661 del 16 LUG. 2019

STRUTTURA PROPONENTE U.O.S. SVILUPPO COMPETENZE E FORMAZIONE

Oggetto: Corso Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità - ed. 2 - Impegno di spesa € 14.400,00 (oltre IVA).

Estensore: Dott.ssa Alessia Musicori

Il Dirigente sottoscrivendo il presente provvedimento, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza, è totalmente legittimo, ai sensi dell'art.1 della L. n° 20/1994 e ss.mm.ii., assumendone di conseguenza la relativa responsabilità, ex art. 4, comma 2, L. n. 165/2001, nonché garantendo l'osservanza dei criteri di economicità, di efficacia, di pubblicità, di imparzialità e trasparenza di cui all'art.1, comma 1°, L. n. 241/1990, come modificato dalla L. n. 15/2005. Il dirigente attesta altresì che il presente provvedimento è coerente con gli obiettivi dell'Azienda ed assolutamente utile per il servizio pubblico ai sensi dell'art.1, L. n. 20/1994 e ss.mm.ii..

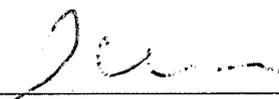
Responsabile del Procedimento: Dott. Marino Formichetti

Data 10/7/19

Firma 

Il Dirigente

Data 10.07.19

Firma 

Il Direttore della U.O.C. Economico Finanziaria con la sottoscrizione del presente atto attesta che lo stesso non comporta scostamenti sfavorevoli rispetto al budget economico.

Voce del conto economico su cui imputare la spesa: 502020302 - PROV. 351

Autorizzazione: AUT. 5.52/2019

Data 10.07.2019

Firma 
AZIENDA SANITARIA LOCALE RIETI
IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
(Dott.ssa Anna Petti)

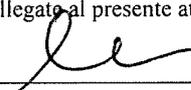
Parere del Direttore Amministrativo

Dott.ssa Anna Petti

favorevole

non favorevole (con motivazioni allegato al presente atto)

Data 11.07.2019

Firma 

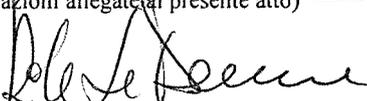
Parere del Direttore Sanitario f.f.

Dott.ssa Rita Le Donne

favorevole

non favorevole (con motivazioni allegato al presente atto)

Data 15/07/2019

Firma 

IL DIRIGENTE DELLA U.O.S. SVILUPPO COMPETENZE E FORMAZIONE

PREMESSO che :

- con deliberazione n. 970 del 21/12/2018 è stato approvato il Piano Aziendale delle attività di formazione ed aggiornamento per l'anno 2019;
- con deliberazione n. 318 del 11/04/2019 è stata approvata la realizzazione della prima edizione del Corso di Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità;
- con determinazioni dirigenziali n. 1336 del 25/06/2019 e n. 1378 del 03/07/2019 sono state approvate le graduatorie degli allievi idonei alla frequenza alla prima edizione del Corso di Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità;
- è intendimento di questa Azienda realizzare una seconda edizione del Corso di Alta Formazione sul Lean e Operation Management in Sanità rivolto a personale sanitario, finalizzato ad implementare un nuovo approccio strategico all'organizzazione aziendale, basato su una gestione per processi che pone al centro della sua filosofia l'identificazione e l'eliminazione dello spreco con una massimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza dei vari processi aziendali e di supporto, con l'obiettivo di aggiungere valore per il paziente e valorizzare i professionisti che lavorano nel sistema sanitario;
- il corso, accreditato ECM, sarà rivolto a 25 professionisti sanitari, di cui n. 15 professionisti esterni alla ASL Rieti e n. 10 professionisti interni alla ASL Rieti e sarà strutturato in 9 giornate formative sui seguenti argomenti:
 - Gestione per processi
 - Operation Management
 - Lean thinking in sanità
 - Value Stream Mapping
 - Lean Tools
 - Ottimizzazione del processo chirurgico
 - Ottimizzazione del processo del paziente ambulatoriale
 - Ottimizzazione della supply chain in Ospedale
 - Value Based Healthcare

DATO ATTO che per l'individuazione dei partecipanti del corso in argomento l'Azienda emanerà apposito avviso;

TENUTO CONTO che per l'individuazione dei docenti al corso di che trattasi, è necessario individuare esperti in materia di Lean e Operation Management in Sanità;

CONSIDERATO che la realizzazione della prima edizione del Corso di Alta Formazione sul Lean e Operation Management in Sanità è stata affidata alla Telos Management S.r.l. di Siena, come da deliberazione n. 318/2019;

RILEVATO che, per quanto sopra, in data 13/06/2019 è stata inoltrata richiesta di offerta migliorativa alla società Telos Management S.r.l. di Siena, per la realizzazione di una seconda edizione del Corso di Alta Formazione sul Lean e Operation Management in Sanità;

Oggetto: Corso Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità - ed. 2 – Impegno di spesa € 14.400,00 (oltre IVA).

Pag. 3 di 5

VISTA la proposta migliorativa della Telos Management S.r.l. di Siena pervenuta in data 13/06/2019, completa di programma e di calendario, come da allegato al presente provvedimento, che ne costituisce parte integrante e sostanziale (all. 1);

CONSIDERATI gli obiettivi strategici aziendali sulle tematiche in argomento;

RILEVATO il parere favorevole espresso in data 17/06/2019 dal Direttore Amministrativo, Dott.ssa Anna Petti, a procedere con la realizzazione della seconda edizione del corso di che trattasi affidandone la realizzazione alla Telos Management S.r.l. di Siena;

RITENUTO di affidare l'attività di docenza alla Telos Management S.r.l. di Siena per un importo complessivo pari ad € 14.400,00 (oltre IVA);

RITENUTO altresì, che con il successivo bando per l'individuazione dei partecipanti al corso in argomento verrà prevista una quota di iscrizione, pari ad € 500,00 per gli allievi esterni alla ASL Rieti e pari ad € 250,00 per gli allievi interni alla ASL Rieti;

VISTO il D.L.vo 502/92 e successive modificazioni ed integrazioni;

DATO ATTO che la proposta è coerente con il vigente Piano Triennale Aziendale della Prevenzione della Corruzione e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità;

PROPONE

1. DI APPROVARE, per le motivazioni espresse in premessa, la realizzazione della seconda edizione del Corso di Alta Formazione sul Lean e Operation Management in Sanità rivolto a personale sanitario, finalizzato ad implementare un nuovo approccio strategico all'organizzazione aziendale, basato su una gestione per processi che pone al centro della sua filosofia l'identificazione e l'eliminazione dello spreco con una massimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza dei vari processi aziendali e di supporto, con l'obiettivo di aggiungere valore per il paziente e valorizzare i professionisti che lavorano nel sistema sanitario;
2. DI AFFIDARE, per le motivazioni espresse in premessa, la realizzazione della seconda edizione del Corso di Alta Formazione di che trattasi alla Telos Management S.r.l. di Siena, per un importo complessivo pari ad € 14.400,00 (oltre IVA);
3. DI IMPUTARE gli oneri derivanti dal presente provvedimento a carico del Budget per la formazione assegnato alla Direzione Generale;
4. DI DARE ATTO che l'onere complessivo derivante dal presente provvedimento, pari ad € 14.400,00 (oltre IVA), per la realizzazione del corso in argomento, è da imputare nel conto economico 502020302 - Formazione (esternalizzata e non) da privato, bilancio d'esercizio 2019;

5. DI DISPORRE che il presente atto venga pubblicato nell'albo pretorio on-line aziendale ai sensi dell'art. 32, comma 1, della legge 18.09.2009, n. 69 e del D. Lgs. 14.03.2013 n. 33

in oggetto

per esteso

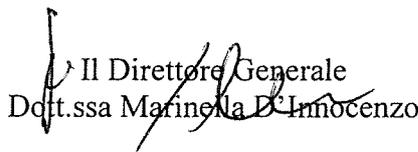
IL DIRETTORE GENERALE

Preso atto che:

- il Dirigente sottoscrivendo il presente provvedimento, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza, è totalmente legittimo, ai sensi dell'art. 1 della L. n. 20/1994 e ss.mm.ii., assumendone di conseguenza la relativa responsabilità, ex art. 4, comma 2, L. n. 165/2001, nonché garantendo l'osservanza dei criteri di economicità, di efficacia, di pubblicità, di imparzialità e trasparenza di cui all'art. 1 comma 1°, L. n. 241/1990, come modificato dalla L. n. 15/2005. Il dirigente attesta, altresì, che il presente provvedimento è coerente con gli obiettivi dell'Azienda ed assolutamente utile per il servizio pubblico ai sensi dell'art. 1, L. n. 20/1994 e ss.mm.ii.;
- il Direttore Amministrativo ed il Direttore Sanitario hanno espresso parere positivo con la sottoscrizione dello stesso;

DELIBERA

- di approvare la proposta di cui trattasi che qui si intende integralmente riportata;
- di dichiarare il presente provvedimento immediatamente esecutivo non essendo sottoposto al controllo regionale, ai sensi del combinato disposto dell'art.30 della L.R. n. 18/94 e successive modificazioni ed integrazioni e degli artt.21 e 22 della L.R. 45/96.


Il Direttore Generale
Dott.ssa Marina D'Immenzo

La presente Deliberazione è inviata al Collegio Sindacale

in data 16 LUG. 2019

La presente Deliberazione è esecutiva ai sensi di legge

dal 16 LUG. 2019

La presente Deliberazione viene pubblicata all'Albo Pretorio on-line aziendale
ai sensi dell'art.32, comma 1, L.18.09.2009, n.69 e del D.Lgs. 14.03.2013 n.33

in oggetto

per esteso

in data 16 LUG. 2019

Rieti li 16 LUG. 2019

IL FUNZIONARIO



Siena, 13 Giugno 2019

Dott. Marino Formichetti
UOS Sviluppo Competenze e Formazione
ASL Rieti

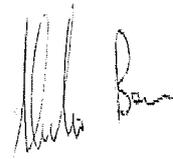
Gentile Dott. Formichetti,

riportiamo di seguito la nostra offerta per la fornitura di un Corso di Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità, II Edizione.

Rimaniamo a disposizione per qualsiasi ulteriore chiarimento e/o informazione.

Cordiali saluti

Telos Management Consulting Srl



Oggetto: Il edizione - Corso di Alta Formazione Lean e Operation Management in Sanità.

ARTICOLAZIONE DELLA PRESENTE OFFERTA

- a. Premessa
- b. Obiettivi del Percorso, Destinatari e Durata
- c. Programma dell'attività didattica
- d. Docenti
- e. Aspetti economici ed amministrativi

Allegato: Le esperienze di Telos Management Consulting in ambito Lean Management

a. PREMessa

Il contesto di riferimento espone le organizzazioni sanitarie, pubbliche e private, ad una prova estremamente impegnativa: garantire la massimizzazione del valore erogato al paziente sintetizzabile nell'ottimizzazione del rapporto tra gli esiti dei percorsi di assistenza ed i costi sostenuti per questi. Tutto questo si potrebbe sintetizzare nella gestione trasversale e per processi dei percorsi di cura ed assistenza.

Una progettazione, programmazione, gestione e controllo razionale dei processi, delle postazione di lavoro e della strumentazione è, evidentemente, uno dei fattori più importanti per garantire prestazioni di assistenza efficienti e di qualità.

L'obiettivo del Lean e dell' Operation Management è, appunto, quello di progettare e organizzare le attività al fine di garantire efficienza, efficacia e qualità del servizio/prestazione erogata nei confronti del cliente/paziente. In Sanità ciò significa programmare e gestire le aree produttive, ad esempio dai posti letto alle sedute operatorie ed a quelle diagnostiche, garantendo efficienza nell'uso delle risorse e qualità della prestazione. Obiettivo finale dell'OM è garantire flussi e servizi efficienti, privi quindi di sprechi, dimensionamento e la localizzazione dei servizi, il miglioramento dell'efficienza dei reparti, la progettazione e gestione dei percorsi assistenziali, la logistica interna ed esterna, ecc.

Quanto delineato chiarisce le ragioni per cui negli ultimi anni i principi e gli strumenti Lean e operation management, applicati nel tempo e con successo nelle aziende produttive, si siano imposti all'attenzione del panorama "sanitario" per l'efficacia dei principi di base e per i notevoli risultati ottenuti nelle applicazioni concrete.

R

L'analisi delle esperienze condotte permette di evidenziare, a titolo di esempio, i seguenti benefici:

Benefici	Benefici	Benefici
Miglior servizio in termini di tempi di risposta e riduzione delle attese	Ottimizzazione della produttività e dell'efficienza dei processi	Maggiore sicurezza nell'ambiente di lavoro
Maggiore qualità delle prestazioni e dei servizi resi ed una riduzione degli errori	Riduzione dei tempi per l'erogazione dei servizi sia «assistenziali» che «office»	Miglioramento del benessere organizzativo (riduzione dello stress del personale)
Umanizzazione del rapporto in termini di miglioramento della relazione tra il personale sanitario e il paziente	Riduzione dei costi aziendali	Chiarezza nei processi e nelle responsabilità (chi fa cosa, quando e come)

b. OBIETTIVI DEL PERCORSO, DESTINATARI E DURATA

Il corso "Lean e Operation Management in sanità" prevede la realizzazione di lezioni frontali che si alternano a testimonianze, esercitazioni pratico-operative e business game. La metodologia didattica è funzionale alla massima interiorizzazione dei principi che guidano la gestione per processi e lo sviluppo della filosofia Lean.

Il percorso formativo ha come **obiettivo** principale quello di trasferire ai professionisti che operano all'interno delle organizzazioni sanitarie principi e strumenti di Operations Management e loro collegamento con il Lean Healthcare Management.

I **destinatari** sono soggetti professionisti sanitari e figure che lavorano in ambito di: organizzazione, processi, qualità e controllo di gestione, o che in relazione al ruolo che ricoprono si trovano quotidianamente a dover pianificare, gestire ed organizzare processi, risorse umane ed economiche: Direttori sanitari Dirigenti amministrativi, Medici di direzione sanitaria e di presidio ospedaliero, Operations Manager, Responsabili medici e coordinatori infermieristici, Responsabili dei servizi e delle professioni sanitarie, Responsabili di funzioni di staff, e in generale tutti Professionisti impegnati nel miglioramento dell'organizzazione e della gestione dei servizi sanitari.

Per la buona riuscita delle attività la formazione è rivolta a gruppi di **massimo 25 persone**.

L'attività formativa ha una **durata** di 72 ore, **9 giornate** da 8 ore ciascuna.

C. PROGRAMMA DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA

Le 9 giornate di formazione vengono ad articolarsi nel seguente programma giornaliero:

GIORNO I – LEAN HEALTHCARE MANAGEMENT – 17 SETTEMBRE 2019 (9.30-17.30)

Le origini, la filosofia e i principi
Le 7 (+1) tipologie di spreco
Lean Healthcare Strategy System: Aspetti organizzativi e gestionali del Lean Thinking
Il ruolo delle persone: umanizzazione e benessere organizzativo
Lean Game: dalla teoria alla pratica

GIORNO II – GESTIONE PER PROCESSI E OPERATION MANAGEMENT- 18 SETTEMBRE 2019 (9.30-17.30)

Processi ed Operation Management
Modelli di supporto alle decisioni operative
Modelli decisionali per l'ottimizzazione dei processi in Sanità
Modelli di simulazione per l'analisi e la valutazione dei processi in Sanità
Esercitazioni pratiche

GIORNO III – MAPPATURA DEI FLUSSI DI VALORE - VALUE STREAM MAPPING- 1 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

Procedura e obiettivi dell'analisi del flusso di valore
Come mappare i flussi: Flow Chart, Swim Lane, SIPOC, Spaghetti Chart, VSM
Mappatura e definizione dello stato attuale (VSM AS-IS)
Definizione dello stato futuro (VSM TO-BE)
Definizione del piano di azione
Esercitazioni e casi operativi

GIORNO IV – LEAN TOOLS - 2 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

Standard Work
Analisi delle cause radice: 5-Whys, Diagramma a blocchi, Ishikawa: applicazioni in sanità
Buffer, Pacemaker, Heijunka
Indicatori e KPI di processo
Bilanciamento della linea
Esercitazioni su casi reali: casi operativi di applicazione dei tools in percorsi ospedalieri, ambulatoriali, chirurgici, degenza

GIORNO V – PROBLEM SOLVING & A3 REPORT – 16 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

Lean & Problem Solving
Il miglioramento continuo e l'A3 Healthcare Report
Simulazione A3 Report Sanitario: dal problema al Follow Up

GIORNO VI – LEAN & PROJECT MANAGEMENT - 17 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

La pianificazione del progetto
La programmazione del progetto
Il controllo del progetto

GIORNO VII – OTTIMIZZAZIONE DEL PERCORSO DEL PAZIENTE CHIRURGICO ED AMBULATORIALE- 22 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

Il percorso chirurgico una visione end-to-end
Modellizzazione ed ottimizzazione del processo
La gestione delle sale operatore e strumenti lean di supporto del percorso chirurgico
Esercitazione e presentazione di casi operativi
Il percorso ambulatoriale
La riprogettazione dei percorsi ambulatoriali: casi ed esperienze a confronto
La gestione delle sale operatore e strumenti lean di supporto del percorso chirurgico
Esercitazione e presentazione di casi operativi

GIORNO VIII – OTTIMIZZAZIONE DELLA SUPPLY CHAIN IN OSPEDALE 23 OTTOBRE 2019 (9.30-17.30)

Supply chain management
La logistica nelle aziende sanitarie
Kanban e strumenti a supporto dei processi approvvigionamento
Esercitazioni e casi operativi

GIORNO IX – LEAN & OPERATION MANAGEMENT IN UN OSPEDALE – TESTIMONIANZE 6 OEMBRE 2019 (9.30-17.30)

Dalla Strategia alla Lean Transformation
Dalla Lean al Value Based Based Healthcare
Testimonianza del percorso

d. DOCENTI

Il coordinamento Scientifico è realizzato da parte di **Alessandro Bacci**, Docente di Lean management Università degli Studi di Siena , CEO Telos Management Consulting

Il Corpo docenti è formato da professionisti, professori, ricercatori e manager con pluriennale esperienza nel mondo *Healthcare* in tema di Operation Management e Lean Management:

Alessandro Agnetis: Professore Ordinario Ricerca Operativa, Università degli Studi di Siena

Alida Nardiello: Manager Telos Management Consulting

Federico Mancini: Consulente Telos Management

Giulia Salvadorini: Dirigente Ingegnere Gestionale Azienda USL Toscana Nord Ovest

Pierluigi Tosi: Responsabile Lean Fiaso

Nicolò Pestelli: Direttore della Programmazione Area Vasta Toscana Sud Est

Umberto Cocco: Direttore Operativo Ospedale Fondazione Poliambulanza di Brescia

e. ASPETTI ECONOMICI ED AMMINISTRATIVI

Per la realizzazione della II Edizione del Corso di Alta Formazione di cui in oggetto l'importo complessivo è pari a € 14.400 + iva (se dovuta) con una riduzione del 20% rispetto all'offerta della I edizione.

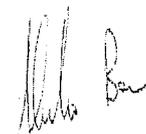
Il pagamento avverrà con fattura secondo la seguente modulazione:

- 30% avvio attività
- 70% termine delle attività.

La modalità di pagamento è bonifico bancario 30 giorni DF.

L'incarico si intenderà affidato a questa Società a seguito della sottoscrizione della presente proposta, che vi preghiamo di renderci firmata per accettazione.

Telos Management Consulting Srl



ALLEGATO. LE ESPERIENZE DI TELOS MANAGEMENT CONSULTING IN AMBITO LEAN MANAGEMENT

HEALTHCARE

AZIENDA OSPEDALIERA DI ALESSANDRIA. Attività formativa con certificazione *Lean livello Advanced*

ICS MAUGERI S.P.A – PAVIA. Attività formativa e di tutoraggio per la revisione dei processi in ottica lean – *Logistica del Farmaco*

OSPEDALE FONDAZIONE POLIAMBULANZA – BRESCIA. Revisione del *percorso del paziente con tumore al pancreas in ottica Lean Value Based Healthcare*

OSPEDALE PEDERZOLI - PESCHIERA DEL GARDA. Supporto nella riorganizzazione dei processi secondo la metodologia Lean - *Acquisti e Logistica Farmaci, Dispositivi e Materiale economale*

OSPEDALE FONDAZIONE POLIAMBULANZA – BRESCIA. Formazione e supporto per la progettazione organizzativa e supporto nella riorganizzazione secondo la metodologia Lean (modalità kaizen) dei seguenti processi

- *Sanificazione ordinaria dei Reparti di degenza*
- *Prenotazione ed Accettazione visite ambulatoriali*
- *Percorso del Pezzo Chirurgico «Grosso» in Anatomia Patologica*
- *Percorso del paziente chirurgico - Primo classificato «Kaizen Award 2017» + Secondo classificato «Forum Lean Leopolda 2016»*
- *Pianificazione chirurgica e posti letto - Primo classificato «Kaizen Award 2017» + Secondo classificato «Forum Lean Leopolda 2016»*
- *Logistica dei materiali di Blocco Operatorio*
- *Percorso del paziente oncologico – MAC ed impiego del farmaco*
- *Percorso Stroke–Door to Needle*
- *Percorso Radiologia Pazienti Interni – Premio Innovazione Forum Sistema Salute 2018*
- *Servizio di Laboratorio Analisi*
- *Servizio Codifica e Controllo Cartelle Cliniche*
- *Criteri di accesso alla Terapia Intensiva*
- *Ambulatori di Ortopedia*
- *Sala Ibrida e Blocco operatorio Cardiovascolare*
- *Centrale di Sterilizzazione*
- *Percorso del sangue*

CASA DI CURA SAN FRANCESCO – VERONA. Progettazione organizzativa e supporto secondo la metodologia Lean per la riorganizzazione dei processi:

- *percorso del paziente chirurgico*
- *fatturazione compensi*

IFCA Gruppo Giomi – Firenze. Supporto nella riorganizzazione dei processi secondo la metodologia Lean del percorso del paziente chirurgico:

- Servizio di prenotazione
- Reparto di degenza paziente ortopedico
- Pianificazione sedute chirurgiche

CASA DI CURA LEONARDO – EMPOLI. Formazione e supporto in tema di lean thinking e revisione della gestione dei magazzini

IZSLER-ISTITUTO ZOOPROFILLATICO DELLA LOMBARDIA E DELL'EMILIA ROMAGNA. Realizzazione di attività di formazione e tutoraggio per la riprogettazione organizzativa in ottica Lean Thinking Acquisti e Magazzino

USL RIETI (per conto di Luiss Business School) – Attività formativa e di tutoraggio per la revisione dei processi Sanitari ed Amministrativi in ottica lean – *Processo di preospitalizzazione*

ASSOBIOMEDICA – MILANO. Lean4Health” – Lean Organization per la prevenzione delle Infezioni Correlate all'Assistenza secondo la modalità Kaizen Event in:

- *Chirurgia Generale alta Complessità, Ortopedia e Riabilitazione Funzionale - Ospedale Pederzoli di Peschiera del Garda*
- *Chirurgia Generale alta complessità e Rianimazione - AOU Sassari*
- *Chirurgia Generale alta complessità, Ortopedia, Riabilitazione: Unità Medicina Riabilitativa, Unità Gravi Cerebrolesioni - AOU Ferrara*
- *Chirurgia Generale- Urologia – IFO Roma*

ARS TOSCANA – FIRENZE. Attività formativa e di tutoraggio per la revisione dei processi primari (*per la creazione del prodotto scientifico*) e di supporto in ottica Lean

ASSOBIOMEDICA- MILANO. Formazione e supporto nella riorganizzazione secondo la metodologia lean dei seguenti processi:

- *Organizzazione e gestione degli eventi*
- *Creazione, aggiornamento e utilizzo delle anagrafiche*
- *Creazione del valore*
- *Gestione delle pubblicazioni*
- *Programmazione e gestione del budget*

ASSOBIOMEDICA – MILANO. Progetto *Il Lean Thinking negli Ospedali: conoscenza e diffusione delle prassi*

ESTAR. FIRENZE (per conto della Luiss Business School). Formazione e tutoraggio in tema di lean management

FA

CTE CENTRO TERAPIE EDUCATIVE - RIGNANO SULL'ARNO. Formazione in tema di lean thinking

AZIENDA SOCIO SANITARIA TERRITORIALE DEL GARDA - DESENZANO SUL GARDA. Formazione in tema di lean thinking

ANSDIPP TOSCANA – FIRENZE. Formazione in tema di lean thinking

CASA DI CURA SANT'ANNA POLICLINICO CITTÀ DI POMEZIA – POMEZIA. Formazione e supporto in tema di lean thinking

SERVICE & PA

CONSIP SPA - ROMA (per conto di Deloitte). Analisi organizzativa e miglioramento dei processi in ottica lean : *Time to Market*

RTI SPA – GRUPPO MEDIASET – MILANO. Attività di consulenza in tema analisi organizzativa e lean management per *Mediaset e Premium*

PROVINCIA DI SIENA. Formazione e tutoraggio in tema di change management e lean management

COMUNE DI ABBADIA SAN SALVATORE. Attività formativa in modalità tutoring per l'efficientamento dei processi in ottica lean

CCIAA DI TERNI. Corso base innovazione organizzativa, creazione di valore ed efficienza nei processi. Mini master in Lean management

ASSEFI (Azienda Speciale CCIAA_PISA). Programma Formazione manageriale 2015: minimaster in Lean management

CAMERA DI COMMERCIO DI TRIESTE. Realizzazione di moduli formativi e di aggiornamento e attività di supporto operativo in tema di Lean Thinking

CAMERA DI COMMERCIO DI MASSA CARRARA. Attività formativa in modalità Tutoring in tema di Lean Thinking per la revisione dei processi *ciclo attivo e ciclo passivo*

NEXEN SPA – PADOVA. Mappatura dei processi in ottica lean

CONSORZIO AGRARIO DI SIENA. Analisi dei processi in ottica lean

PA

DINTEC. Progetto azioni di supporto per la valutazione e il controllo strategico nelle Camere di Commercio (Lean Strategy)

PRIMI SUI MOTORI SPA. Attività di consulenza in tema di programmazione e controllo con particolare riferimento allo sviluppo di un sistema di contabilità analitica e collegamento con il sistema budgetario (lean accounting)

MANUFACTURING & UTILITIES

PR INDUSTRIAL SRL Erogazione attività formativa in Lean management

IPIESSE SRL – SIENA. Riprogettazione organizzativa e mappatura processi e Lean Thinking

PRAMAC. Supporto in tema di lean organization

INTESA SPA – Siena. Formazione lean

SEI TOSCANA. Realizzazione delle attività di supporto nella definizione, gestione e monitoraggio, in ottica Lean, del ciclo passivo finalizzate alla implementazione del sistema di controllo di gestione

SIENAMBIENTE SPA – SIENA. Analisi dei processi aziendali secondo la metodologia lean, costruzione del processo di pianificazione e controllo strategico e implementazione del sistema di controllo di gestione