

**“Valore P.A. - Corsi di formazione 2018”**

Spett.le INPS

Direzione di Coordinamento Metropolitano MILANO	
Indirizzo	Via M. Gonzaga, 6 20123 Milano (Mi) <a href="mailto:direzione.coordinamentometropolitano.milano@postacert.inps.gov.it">direzione.coordinamentometropolitano.milano@postacert.inps.gov.it</a>

**Proposta di selezione e ricerca di corsi di formazione Valore P.A. per l'anno 2018.**

Il sottoscritto **Emanuele Degennaro**, nato a Bari, il 04/11/1963, legale rappresentante dell'Università LUM Jean Monnet, in riscontro all'avviso di selezione pubblicato da codesto Istituto trasmette la presente candidatura:

Soggetto proponente	<b>Università LUM Jean Monnet</b>
Codice fiscale	<b>93135780729</b>
Indirizzo	<b>S.S. 100 Km 18, 70010 Casamassima (BA)</b>
Area Tematica oggetto dell'iniziativa formativa o macro area di servizi	<b>SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI E SANITARI</b>
Tipologia del livello del corso (selezionare con una X)	<input type="checkbox"/> Corso di I livello <input type="checkbox"/> Corso di II livello di tipo A (alta formazione) <input checked="" type="checkbox"/> <b>Corso di II livello di tipo B (alta formazione)</b>
Titolo del percorso formativo proposto (nel caso di corso di I livello o II livello tipo A)	<i>NON PERTINENTE</i>
Titolo del progetto da realizzare (nel caso di corso di II livello tipo B)	<b>Laboratorio Lean: Implementazione di modelli di Lean Organization in Sanità</b>
Sito internet di riferimento	<a href="http://management.lum.it/">http://management.lum.it/</a>
Contatti	Telefono: <b>080 6978236 • 080 6978259 • 080 6978111</b>
	e-mail: <a href="mailto:postgraduate@lum.it">postgraduate@lum.it</a> PEC: <a href="mailto:schoolofmanagementlum@pec.it">schoolofmanagementlum@pec.it</a>

Alleghiamo la Scheda Tecnica, debitamente compilata, al fine di comprovare e descrivere il possesso dei requisiti minimi previsti dall'Avviso.

Casamassima, 02 ottobre 2018

Firma e timbro del Legale Rappresentante  
f.to Prof. Emanuele Degennaro

**La presente scheda, che illustra il progetto formativo presentato, è compilata avendo a riferimento i requisiti minimi per la selezione dei corsi di formazione di I e di II livello, così come previsti dall'Avviso pubblicato sul sito istituzionale**

<p><b>1) Soggetto proponente</b> (specificare l'appartenenza alle categorie di cui all'art. 2 dell'Avviso)</p>	<p>Università LUM Jean Monnet - Università non statale riconosciuta dal MIUR per il rilascio di titoli accademici ai sensi del Decreto Ministeriale n. 191 del 10 aprile 2000 (GU - Serie Generale - n. 100 del 02/05/2000).</p>
<p><b>2) Eventuali soggetti privati in collaborazione col soggetto proponente</b></p>	<p>Nessuno</p>
<p><b>3) Contenuti formativi</b> (specificare l'area tematica di pertinenza del corso di cui all'art. 1 dell'Avviso)</p>	<p><i>NON PERTINENTE</i></p>
<p><b>4) Titolo dell'iniziativa formativa</b> (I livello e II livello tipo A)</p>	<p><i>NON PERTINENTE</i></p>
<p><b>5) Sintesi del Programma del corso</b> (I livello e II livello tipo A)</p>	<p><i>NON PERTINENTE</i></p>
<p><b>6) Macro area di attività</b> (Corsi di II livello tipo B)</p>	<p><b>SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI E SANITARI</b></p>
<p><b>7) Titolo del progetto da realizzare</b> (Corsi di II livello tipo B)</p>	<p><b>Laboratorio Lean: Implementazione di modelli di Lean Organization in Sanità</b></p>
<p><b>8) Descrizione del modello proposto per</b>  <b>a) Gestione di servizi pubblici in rete</b> oppure  <b>b) Interventi organizzativi per implementare gli indirizzi governativi nel settore</b>  (Corsi di II livello tipo B)</p>	<p>Il Corso è realizzato con metodologia learning by doing attraverso sessioni tecnico-pratiche che si terranno nelle aziende sanitarie per l'implementazione degli indirizzi di Governo nella macro area oggetto dell'azione formativa. Nelle aziende diventa fondamentale distinguere le attività generatrici di valore rispetto a quelle che non lo generano, e quelle che non generano valore ma sono necessarie per lo sviluppo delle altre attività. Il piano formativo ha il fine di migliorare la qualità dei servizi erogati dalle aziende sanitarie riducendo gli sprechi (eliminazione delle attività non a valore) e aumentandone la qualità percepita dal cliente finale (i pazienti).</p>

**9) Programma, fasi di lavoro e metodologia di lavoro per l'elaborazione del progetto**

(Corsi di II livello tipo B)

Il laboratorio Lean ha come oggetto un progetto di miglioramento delle prestazioni dei servizi erogati al paziente finale e di una contemporanea drastica riduzione degli sprechi all'interno delle strutture sanitarie, il tutto attraverso l'adozione dell'approccio snello in ambito sanitario ("lean healthcare").

**PROGRAMMA E FASI**

Il percorso formativo è articolato in moduli e fasi.

**I moduli**

**A. Introduzione al lean, il Value Stream (flusso del valore) e i cinque principi base del lean:**

- Cosa è il Lean
- La casa di Toyota
- I cinque principi base del lean: valore, flusso del valore, flusso, flusso tirato dal cliente, miglioramento
- Le attività a valore aggiunto
- Gli otto sprechi
- Muda, Mura and Muri
- Rispetto per le persone, cultura del cambiamento e del miglioramento continuo
- Coinvolgimento del personale

**B. Lean leadership e Lean Strategy; alcune metodologie: 5S (ordine e pulizia) e TPM (manutenzione totale), esercitazioni:**

- Lean Leadership come elemento fondante per la continuità di un programma lean
- Lean Strategy: hoshin planning e strategia "oceano blu" per la competitività e la sostenibilità a lungo termine
- L'approccio 5S
- Introduzione
- Definizioni
- Organizzazione ed implementazione 5S
- Introduzione al TPM
- Come applicare il TPM
- I vantaggi del TPM
- Esercitazione 5S e TPM

**C. Jidoka (correzione immediata dei problemi da parte delle persone); un piano d'azione per la produzione snella. Kaizen blitz (miglioramento rapido in una settimana): cosa è e come si organizza. Esercitazione (lego game):**

- Jidoka ed autonomation
- Strategia globale snella e programma
- L'agenda del cambiamento
- Creazione della crisi
- Rimozioni degli oppositori del cambiamento
- Definizione e organizzazione del Kaizen Blitz
- Indicatori di base: lead time, takt time, % di valore aggiunto
- Esercitazione e role playing

	<p><b><u>Le fasi</u></b></p> <p>Il lavoro si svolgerà attraverso momenti di confronto tra docenti e discenti finalizzati a condividere l'analisi del problema per poterne pianificare e analizzare le possibili soluzioni.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Sessione di condivisione con la direzione aziendale</li> <li>2) Identificazione degli obiettivi preliminari</li> <li>3) Comitato pilota e formazione della squadra</li> <li>4) Mappatura dei flussi attuali</li> <li>5) Obiettivi e aree di intervento più urgenti/importanti</li> <li>6) Mappatura dei flussi futuri</li> <li>7) Alcune settimane di kaizen blitz</li> <li>8) Rendicontazione ed accompagnamento al miglioramento continuo</li> </ol> <p><b>METODOLOGIA PER L'ELABORAZIONE DEL PROGETTO</b></p> <p>Il Laboratorio si propone di svolgere attività di consulenza e supporto alle aziende che vorranno implementare la Lean nelle loro strutture; la metodologia di insegnamento e di apprendimento è quella del "Learning by Doing" che è proprio alla base dei modelli di implementazione della Lean.</p> <p>Con il laboratorio si vanno a monitorare e supportare tutte le fasi di implementazione, dalla parte didattico-formativa a quella meramente pratica e operativa con la costruzione di tipo "hand made" del processo di implementazione.</p> <p>La metodologia didattica utilizzata è di tipo interattivo e si basa, oltre che su lezioni frontali di carattere teorico, su simulazioni guidate, lavori di gruppo, esercitazioni pratiche e analisi di casi reali presentati dai corsisti e dai docenti, facendo uso di strumenti didattici avanzati e innovativi.</p>
<p><b>10) Link in cui, dal <u>22 Ottobre 2018</u>, il soggetto proponente si impegna a pubblicare la presente scheda ed ad illustrare per esteso i punti 5) e 8) al fine di consentire ai partecipanti al progetto Valore PA di assumere le necessarie informazioni per l'espressione delle preferenze</b></p>	<p>La presente scheda e la descrizione dettagliata del modello proposto per interventi organizzativi volti a implementare gli indirizzi governativi nella macro area oggetto dell'azione formativa [cfr. All. 1a_Descrizione modello] sarà disponibile al seguente link:</p> <p><a href="http://management.lum.it/notizie/valorepa/">http://management.lum.it/notizie/valorepa/</a></p>
<p><b>11) Sede didattica del corso</b> (indicare il capoluogo di provincia)</p>	<p>Città Metropolitana di Milano</p>

<p><b>12) Durata</b> (indicare il numero delle giornate previste per lo svolgimento del corso, specificando le date presunte di inizio e termine)</p>	<p>Il Corso si articolerà in 10 giornate della durata ciascuna di 8 ore con inizio presunto il 28 febbraio 2019 e termine il 30 novembre 2019.</p> <p>In ogni caso, il Corso sarà attivato entro 120 giorni dalla data di sottoscrizione della Convenzione di cui all'art. 7 dell'Avviso INPS "Valore P.A. - Corsi di Formazione 2018", e si concluderà entro 300 giorni dalla data di attivazione.</p>
<p><b>13) Ore di formazione erogate e eventuali crediti formativi</b> (indicare il n. ore complessivo di attività didattica e il n. di corrispondenti crediti formativi rilasciati)</p>	<p>Le attività formative avranno una durata complessiva di <b>80 ore</b>.</p> <p>Il completamento del percorso formativo consentirà il rilascio dell'attestato di partecipazione e il riconoscimento di <b>13 CFU</b> (Crediti Formativi Universitari).</p>
<p><b>14) Direttore/Coordinatore Didattico</b> (nominativo, dichiarazione di esperienza almeno triennale nel settore della formazione – art. 12, comma 1 - e incarico attualmente rivestito)</p>	<p>Il <b>Direttore scientifico</b> del Corso è il <b>Prof. Francesco Manfredi</b>, Pro-Rettore alla Formazione Manageriale Postgraduate dell'Università LUM Jean Monnet, Direttore della School of Management dell'Università LUM Jean Monnet, Professore Ordinario di Economia Aziendale, è in possesso di pregressa esperienza ultradecennale nel settore della formazione [cfr. <i>All. 1b_CV_Dich. esperienza pregressa_Manfredi</i>].</p>
<p><b>15) Corpo docente</b> (indicare, per ciascun docente, i requisiti previsti all'art. 12 dell'Avviso: nominativi, esperienza maturata, incarico attualmente rivestito, rapporto con il soggetto proponente)</p>	<p>Il Corso si avvale di un corpo docente di alto profilo costituito da Professori Ordinari, Associati e Ricercatori dell'Ateneo, ovvero da docenti della struttura con incarico di docenza da almeno 1 anno, di riconosciuta esperienza professionale triennale nelle tematiche oggetto della didattica e con esperienza nella didattica oggetto del percorso formativo pari o superiore a 2 anni.</p> <p>Al fine della progettazione di un percorso formativo ben bilanciato tra l'insegnamento di tipo accademico e quello di tipo pratico/applicativo/professionale, i docenti si avvarranno della collaborazione e del supporto di professionisti altamente qualificati, di comprovata e risalente esperienza nel settore attinente alla tematica del corso e che collaborano con l'Ateneo.</p> <p><b>FACULTY INTERNA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Prof. Angelo Rosa</b>, Direttore Laboratorio Lean Organization presso la LUM Jean Monnet, Coordinatore Area Master, Docente di Lean Management e Gestione Risorse Umane nell'Università LUM Jean Monnet - School of Management. Dottore di Ricerca in Economics and Management of Natural Resource, è docente di Human Resources Management in diversi Master Universitari di I e II Livello nonché Direttore e Coordinatore Scientifico di Master e Corsi di Alta Formazione. Membro "OIV" - Organismo Indipendente di Valutazione con nomina dell'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) presso Azienda Ospedaliera "San Carlo" di Potenza. Coordinatore Scientifico dell'osservatorio sul lavoro "Centro Studi sul Lavoro I.T.A.C.A." (Innovazione e Tecnologie per l'Azienda e il Cambiamento Ambientale) nato dalla collaborazione tra ADAPT e Università LUM Jean Monnet. E' Temporary Manager ed HR Consultant Manager per diverse società. Dal 2006 al</li> </ul>

2012 è stato HR & Operations Manager (direttore di divisione "multiutility") per diverse multinazionali.

#### **FACULTY ESTERNA**

- **Dott.ssa Anna Prenestini**, Affiliate Professor di Government, Health and Not for Profit presso SDA Bocconi School of Management. È Professore a contratto di "Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche" dell'Università Bocconi. Presso SDA Bocconi, è coordinatrice del Network dei Direttori delle Aziende Sanitarie Pubbliche (Network DASP) dal 2010 e Direttore del corso open market "Management dell'Ospedale". È anche ricercatrice del CeRGAS. Ha gestito progetti di ricerca e formazione in numerose Aziende Sanitarie pubbliche e private su tutto il territorio nazionale sui suoi temi di interesse. I suoi interessi di ricerca si focalizzano sul management delle aziende sanitarie, in particolare: strategia, metodologie e strumenti di pianificazione e controllo strategico, sistemi e strumenti di performance management a valenza strategica; organizzazione, modelli organizzativi, sviluppo organizzativo e change management, con focalizzazione sui modelli degli ospedali per intensità di cura e reti ospedaliere; culture organizzative; operations management e logistica del paziente in ospedale e tra ospedale e territorio; governance delle aziende sanitarie e coinvolgimento dei clinici nel management. È autrice di oltre 50 pubblicazioni scientifiche (10 in lingua inglese) e di oltre 20 presentazioni in convegni accademici nazionali e internazionali. I suoi lavori di ricerca sono stati pubblicati su journal internazionali, tra i quali Health Care Management Review, Health Policy, Value in Health, Journal of Healthcare Management, International Journal of Public Sector Management, e su riviste e curatele scientifiche nazionali quali Mecosan, Economia & Management, Rapporto OASI. È membro del comitato editoriale di Mecosan e Editorial Administrator del journal Health Service Management Research. Inoltre, è referee per numerose riviste nazionali e internazionali del settore. Nel 2013 è stata Visiting Professor presso la University of Toronto (Canada) e nel 2015 ha conseguito l'Abilitazione Scientifica Nazionale per l'esercizio delle funzioni di Professore Associato per il settore 13/B1-Economia Aziendale. Per la sua attività scientifica e di ricerca ha ricevuto numerosi premi: nel 2012 il "Best international Paper" all'Academy of Management; nel 2013 un riconoscimento per la diffusione della ricerca scientifica da ScienceDirect (top downloaded paper for "Value in Health"); nel 2014 il "Premio alla Ricerca" del CER GAS Bocconi; nel 2016 il "Best paper award in Healthcare Management 2015" dell'Associazione Italiana di Economia Sanitaria (AIES); nel 2017 il primo premio della sezione poster al Convegno SOPSI (Società Italiana di Psicopatologia). Ha conseguito la Laurea in Economia delle Amministrazioni Pubbliche e delle Istituzioni Internazionali presso l'Università Bocconi nel 2005 e un Dottorato in Economia e Management in Sanità presso l'Università "Magna Graecia" di Catanzaro nel 2010.
- **Dott. Alessandro Martemucci**, Laureato in Marketing e Comunicazione d'Azienda presso l'Università degli Studi di Bari, Facoltà di Economia, ha conseguito il diploma di Master "Web Unit Manager" presso Markon.net spa Roma. Ha svolto attività di consulenza area Marketing per molteplici aziende nazionali. Ha svolto attività di docenza in numerosi Master e Corsi, conseguito diversi premi e riconoscimenti. Nel 2013 ha

	<p>pubblicato il libro "Marketing Low Cost". Dal 2001 è CEO dell'Agenzia Officinae, Matera.</p> <p>➤ <b>Ing. Giuliano Marolla</b>, Laureato in Ingegneria Gestionale presso l'Università degli Studi di Parma nell'a.a.2008/2009, nel Febbraio 2010 ha vinto il Concorso di Dottorato di Ricerca in Ingegneria Economico-Gestionale bandito presso la Facoltà di Economia e Tecnologia dell'Università degli Studi della Repubblica di San Marino e ha svolto i tre anni di attività di ricerca presso l'Università degli Studi di Parma. Nel Gennaio 2013 ha conseguito il titolo di Dottore di Ricerca in Ingegneria Economico-Gestionale con Tesi dal titolo "Pratiche manageriali e successo competitivo nelle PMI: un'indagine statistica nei settori Fashion, Arredo e Meccanico". L'attività scientifica trovata espressione in 8 pubblicazioni di cui 4 su rivista scientifica internazionale, 3 su atti di conferenze internazionali (con referee) e 1 articolo fra gli atti di un convegno nazionale (con referee). Svolge attività didattica presso la Facoltà di Ingegneria Gestionale dell'Università degli Studi di Parma e l'Università LUM Jean Monnet collaborando, altresì, con Docenti e Ricercatori alla stesura di articoli scientifici nel campo del Trasferimento Tecnologico ed Operation Management.</p>
<p><b>16) Esperto in gestione dei gruppi</b> (Corsi di II livello tipo B)</p>	<p>L'esperto in gestione del lavoro di gruppo che presiederà alla realizzazione del progetto è il <b>Prof. Angelo Rosa</b>, Direttore Laboratorio Lean Organization presso la LUM Jean Monnet, Coordinatore Area Master, Docente di Lean Management e Gestione Risorse Umane nell'Università LUM Jean Monnet - School of Management, Responsabile Area Sviluppo e Operations della LUM School of Management.</p>
<p><b>17) Logistica e dotazioni strumentali</b> di cui all'art. 9, comma 5 dell'Avviso</p>	<p>La sede di svolgimento del Corso è dotata di una chiara ed autonoma collocazione e una precisa visibilità</p> <p>Le aule utilizzate per lo svolgimento delle attività didattiche risultano adeguate per superficie, qualità strutturali e dotazioni di attrezzature didattiche rispetto al numero dei partecipanti all'iniziativa formativa e alle caratteristiche della stessa.</p> <p>Tutti gli spazi messi a disposizione rispondono ai requisiti richiesti dalla normativa vigente in materia di prevenzione incendi e della normativa antinfortunistica.</p>
<p><b>18) Modalità di selezione dei partecipanti</b> (strumenti e metodologia di cui all'art. 10 dell'Avviso)</p>	<p>Il numero minimo e massimo di partecipanti al Corso è fissato, rispettivamente, in 10 e 25 unità.</p> <p>Qualora il numero di potenziali partecipanti all'iniziativa formativa sia complessivamente superiore al numero massimo dei posti disponibili, l'Ateneo avrà cura di stilare una graduatoria di merito dei candidati, all'esito di una prova selettiva che sarà effettuata anche in base alla rilevazione delle competenze che si ritiene necessarie per l'implementazione del modello.</p> <p>Ai fini della valutazione, la Commissione potrà assegnare un massimo di <b>100 punti</b> così suddivisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ fino a un massimo di 60 punti per valutazione dei titoli e curriculum vitae;</li> <li>▪ fino a un massimo di 40 punti per il colloquio.</li> </ul>

	<p>I criteri e le modalità con i quali verranno effettuate le procedure selettive saranno rese pubbliche e accessibili a tutti i candidati.</p>
<p><b>19) Registro presenze</b> (indicare modalità di rilevazione delle presenze)</p>	<p>La frequenza da parte degli iscritti alle varie attività in cui si articola il Corso è obbligatoria. Per il rilascio dell’attestato di partecipazione e dei crediti formativi è comunque richiesta una frequenza pari ad almeno il 70% del monte ore complessivo delle lezioni.</p> <p>Non sono ammesse assenze giustificate salvo che per <u>documentate</u> esigenze di salute o di servizio a condizione, comunque, che tali assenze non pregiudichino, a giudizio del Direttore del Corso, il contributo attivo e positivo alla realizzazione del modello.</p> <p>La rilevazione della frequenza è effettuata attraverso l’utilizzo di un apposito registro sul quale i partecipanti devono apporre la propria firma in entrata, al momento dell’ingresso nella sede di svolgimento della lezione ed, analogamente, in uscita al momento in cui la lasciano.</p> <p>Le presenze rilevate con le modalità sopra indicate saranno periodicamente trasmesse alla Direzione Regionale INPS competente per territorio.</p> <p>L’Ateneo avrà, altresì, cura di comunicare alla Direzione Regionale INPS competente per territorio eventuali provvedimenti di esclusione adottati nei confronti degli ammessi al corso o eventuali ritiri anticipati dal corso medesimo.</p>
<p><b>20) Descrizione modelli Customer Satisfaction</b> (art. 14 dell’Avviso)</p>	<p>Al fine di rilevare il grado di soddisfazione percepita dai partecipanti e poter introdurre eventuali miglioramenti nel processo formativo saranno somministrati appositi questionari i cui risultati saranno trasmessi alla Direzione Regionale INPS competente per territorio.</p>
<p><b>21) Metodologie innovative dell’attività didattica</b> (elencare, dandone adeguata definizione e descrizione, le azioni di didattica innovativa impiegate nel percorso formativo)</p>	<p>Il Corso è caratterizzato da un approccio marcatamente interdisciplinare e pragmatico.</p> <p>L’azione formativa adotterà strategie didattiche innovative atte a promuovere la crescita professionale dei partecipanti. A tal fine, oltre alle lezioni introduttive di carattere generale verrà dato ampio spazio all’attività laboratoriale strategica che costituisce una modalità innovativa di lavoro, portando alla condivisione tra docenti e discenti dell’esito prodotto.</p> <p>Le metodologie adottate, in sintonia con le più avanzate e consolidate esperienze internazionali in questo campo, favoriranno lo scambio e la condivisione dell’esperienza come strumenti indispensabili per affinare la conoscenza ed applicarne le acquisizioni.</p> <p>In questa logica risultano particolarmente feconde alcune modalità di lavoro collaborative – <b>cooperative learning</b> - e molto utile è l’impiego creativo di quelle tecnologie didattiche che sono configurate come ambienti di apprendimento nei quali gli studenti possono sperimentare e sperimentarsi.</p>

	<p>I discenti, divisi in gruppi e col supporto dei docenti, dovranno sviluppare un piano di lavoro condiviso, applicando e collegando le tecniche, le conoscenze, le competenze e le proprie esperienze lavorative. L'obiettivo è di accrescere le proprie conoscenze ma anche di consolidare, incrementare e sviluppare l'attitudine a lavorare in gruppo.</p> <p>Affinché il lavoro di gruppo si qualifichi come Cooperative Learning devono essere presenti i seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Positiva interdipendenza</li><li>b) Responsabilità individuale</li><li>c) Interazione faccia a faccia</li><li>d) Uso appropriato delle abilità nella collaborazione.</li><li>e) Valutazione del lavoro</li></ul> <p>Ciascun partecipante a conclusione del percorso, fermi restando i vincoli istituzionali dell'Amministrazione di appartenenza, elaborerà un rapporto contenente la dettagliata esposizione del ruolo che questa dovrebbe ricoprire nell'ambito del progetto da realizzare in rete. Il partecipante dovrà evidenziare i vantaggi del progetto per la propria Amministrazione, in termini di risparmio di risorse, di elevazione della qualità del servizio reso ai cittadini, di implementazione dei servizi complessivi, di potenziale impatto sul contesto sociale.</p> <p>Il modello realizzato e il rapporto individuale di ciascun partecipante saranno trasmessi alla Direzione Regionale INPS competente per territorio, alla Pubblica Amministrazione di appartenenza e alle Pubbliche Amministrazioni potenzialmente coinvolte nella realizzazione. Il modello sarà, altresì, reso fruibile alle pubbliche amministrazioni attraverso la realizzazione di testi interattivi e documenti multimediali da pubblicare su pagine web dell'Ateneo, che forniscano ai partecipanti uno strumento di sintesi delle conoscenze acquisite e di connessione tra le varie discipline.</p> <p>Il materiale didattico fornito sarà reso disponibile all'INPS e a tutte le Amministrazioni coinvolte, attraverso l'attivazione di una <i>Community</i> con la quale l'Università fornirà ai propri discenti uno spazio di approfondimento, collaborazione e comunicazione con i docenti e gli altri partecipanti.</p> <p>Per facilitare i processi di apprendimento degli allievi e collaborare con i docenti e gli esperti nella conduzione delle attività, l'Ateneo garantirà in via continuativa la presenza di tutor esperti e qualificati.</p>
--	---

Quanto sopra esposto rappresenta una dichiarazione e corrisponde a quanto presente agli atti del Soggetto Proponente e a manifestazioni di volontà per attività poste in essere e propedeutiche all'attivazione del percorso formativo proposto.

Casamassima, 02 ottobre 2018

Firma e timbro del Legale Rappresentante  
f.to Prof. Emanuele Degennaro

**Allegato 1a**

**VALORE PA – CORSI DI FORMAZIONE 2018**

Soggetto proponente	<b>Università LUM Jean Monnet</b>
Tipologia Corso	<b>Corso di II livello di tipo B</b>
Macro area di attività	<b>SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI E SANITARI</b>
Titolo del progetto	<b>Laboratorio Lean: Implementazione di modelli di Lean Organization in Sanità</b>
Direttore	<b>Prof. Francesco Manfredi</b>

**Descrizione del modello organizzativo per l'implementazione degli indirizzi di Governo nella macro-area di attività**

**Obiettivi**

Il Corso intende sviluppare le capacità e le competenze adeguate per intraprendere un reale miglioramento dei processi e dei risultati aziendali attraverso l'applicazione della filosofia Lean applicata alle organizzazioni sanitarie.

Esso si articola in concetti di base, giochi di simulazione e project works sul campo, onde realizzare i primi benefici.

Grazie all'impostazione innovativa di questo corso è possibile quindi avviare o migliorare concretamente la generazione di maggiore valore aggiunto ed un contemporaneo abbattimento degli sprechi.

I progressi saranno monitorati con gli indicatori appropriati.

**Destinatari**

Il corso è destinato trasversalmente a diversi ruoli aziendali, ma si rivolge soprattutto a coloro che intendono integrare in modo scientifico le proprie esperienze e capacità in un approccio Lean volto alla riduzione degli sprechi e all'eliminazioni dell'attività "nono a valore" sul processo.

## **Metodologia didattica**

La metodologia didattica utilizzata nel percorso formativo "Lean Organisation" è di tipo interattivo e si basa, oltre che su lezioni frontali di carattere teorico, su simulazioni guidate, lavori di gruppo, esercitazioni pratiche e analisi di casi reali presentati dai corsisti e dai docenti, facendo uso di strumenti didattici avanzati e innovativi (dvd, test, "role-playing"). L'approccio metodologico perseguito ha valenza di "laboratorio formativo empowerment oriented". Ciò significa che innanzitutto viene rigorosamente perseguito il principio dell'alternanza aula-campo, in base al quale ogni corsista ha la possibilità di un riscontro immediato nella propria realtà professionale della fondatezza ed efficacia delle teorie e dei principi discussi in aula; in secondo luogo, si dimostra rilevante anche la finalità del programma di favorire la crescita personale e professionale dei partecipanti, e di potenziare le loro competenze manageriali in una prospettiva di miglioramento continuo.

## **Struttura e contenuti del percorso**

Il percorso si articola in otto fasi

Il lavoro si svolgerà attraverso momenti di confronto tra docenti e discenti finalizzati a condividere l'analisi del problema per poterne pianificare e analizzare le possibili soluzioni.

### **I. Sessione di condivisione con la direzione aziendale**

Tale sessione costituisce il momento chiave con la direzione, costituita da un ampio dibattito sulla utilità del programma, i suoi vantaggi attesi, le modalità di esecuzione, i risvolti organizzativi, etc. Potranno essere effettuati dei workshop di approfondimento per rendersi pienamente conto di cosa comporterà il programma.

### **II. Identificazione degli obiettivi preliminari**

Partendo dal business plan, saranno definiti gli obiettivi preliminari attesi, sia economico-finanziari che legati al servizio atteso verso il cliente o di tipo organizzativo. Tali obiettivi potranno essere meglio definiti a valle della mappatura dei flussi attuali.

### **III. Comitato pilota e formazione della squadra**

Il programma viene organizzato attraverso un comitato pilota, che ne sarà lo sponsor ed il controllore, ed una squadra di circa 10 persone a cui sarà data la responsabilità di attuare il programma, supportata dalla consulenza specialistica. L'impegno della squadra non sarà a tempo pieno ma comunque congruo in funzione delle tempistiche e degli obiettivi da raggiungere. A tale squadra sarà dedicato un programma formativo di due-tre giornate.

#### **IV. Mappatura dei flussi attuali**

Prima di intraprendere qualsiasi iniziativa è necessario effettuare una "fotografia" dello stato attuale dei processi più importanti della struttura organizzativa, partendo dalle esigenze del cliente/paziente, e risalendo a monte fino ai fornitori esterni. Si effettuerà sia una situazione dei flussi fisici (materiali, interventi, analisi, etc.) che informativi (gestione delle pratiche, programmazione dell'attività, etc.). Si doterà il metodo della mappa del flusso del valore (value stream mapping) capace di identificare e quantificare le attività a valore aggiunto e gli sprechi.

#### **V. Obiettivi e aree di intervento più urgenti/importanti**

Grazie alla mappatura dei flussi attuali sarà possibile definire con maggiore precisione gli obiettivi raggiungibili e le aree su cui focalizzare i miglioramenti attesi. Potranno essere dei reparti, delle sale operatorie, dei laboratori di analisi, etc. Scelte che saranno in funzione delle priorità da affrontare.

Ovviamente tale selezione sarà in funzione anche delle tempistiche date al programma e della disponibilità delle risorse.

#### **VI. Mappatura dei flussi futuri**

Individuate le aree, sulle stesse sarà effettuata la mappatura dei flussi futuri. Ossia si ricostruiranno i nuovi processi alla luce dell'abbattimento di code, attese, attività duplicate, spostamenti eccessivi, etc. riorganizzando gli spazi, favorendo la flessibilità delle risorse, etc.

E' fondamentale che in tale fase il gruppo lavori con estrema convinzione e capacità di innovare gli attuali processi.

#### **VII. Alcune settimane di kaizen blitz**

L'attuazione concreta di quanto disegnato nella mappatura dei flussi futuri in riferimento alle aree individuate, avviene grazie allo svolgimento degli eventi "kaizen blitz", ossia uno sforzo concentrato in alcuni giorni consecutivi (massimo cinque) che fanno funzionare una determinata area secondo quanto previsto.

Tale evento prevede il forte coinvolgimento del personale che lavora ogni giorno sui processi individuati.

I risultati vengo immediatamente misurati alla fine di ciascun evento, che vengono poi sostenuti da un primo programma di miglioramento a trenta giorni.

#### **VIII. Rendicontazione ad accompagnamento al miglioramento continuo**

Alla conclusione delle settimane kaizen blitz viene effettuata una rendicontazione del programma per programmare il miglioramento continuo (kaizen), il quale è una condizione

essenziale affinché lo sforzo iniziale dia i suoi frutti duraturi nel tempo. Qui la consulenza avrà un ruolo di monitoraggio periodico sugli suoi progressi attesi nel medio-lungo periodo. Per questo motivo un serio programma lean non si esaurisce in una situazione di lancio iniziale ma necessita un forte convincimento dell'intera organizzazione che si proietta in un diverso modo di intendere le attività e le attenzioni verso il cliente, al fine di garantire una sostenibilità nel lungo periodo.