

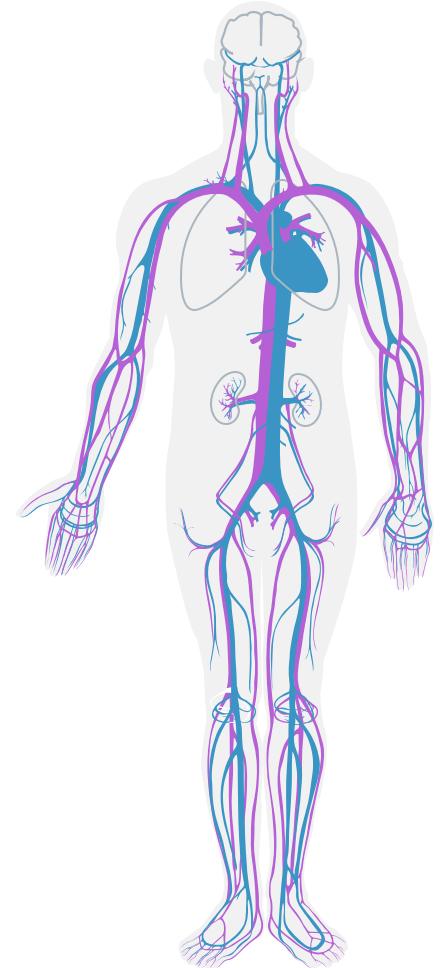
VALUTAZIONE DELL'IMPATTO DEI PROGETTI LEAN Sviluppati in AOU PISANA

Arezzo, 27/11/2025

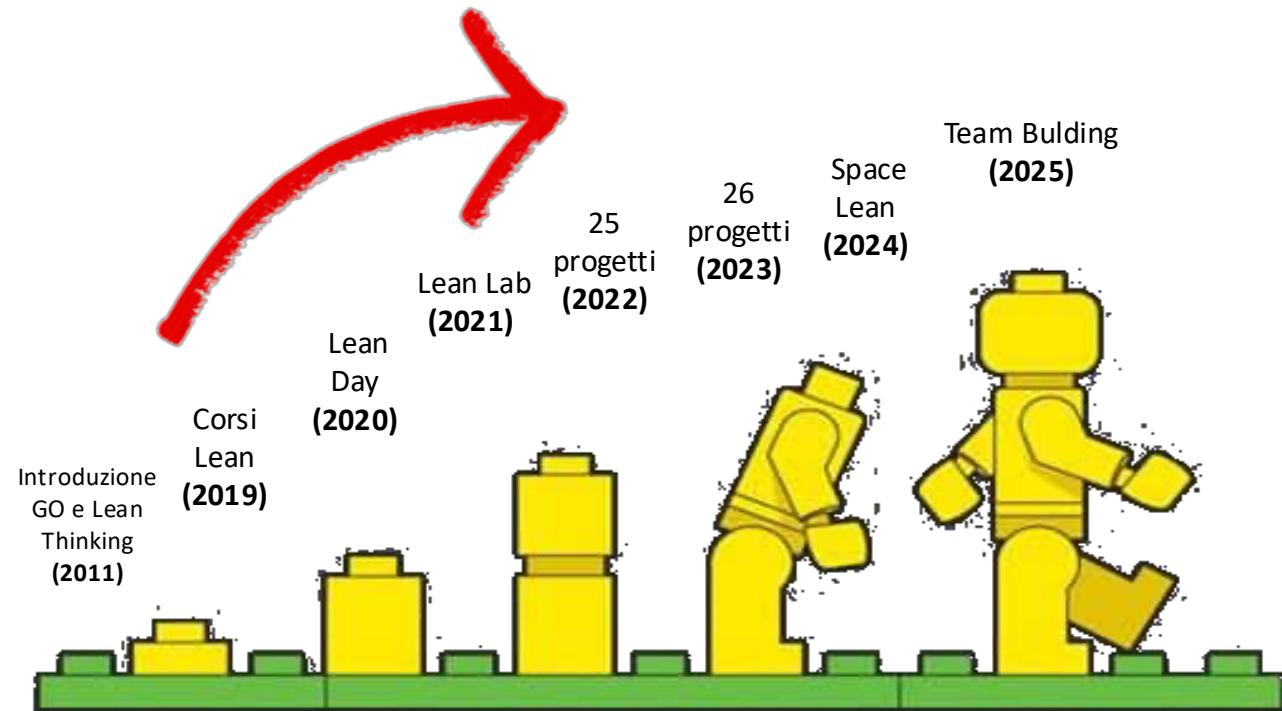
Cunardi Giorgio – Tirocinante presso UO CdG AOUP
Orselli Matteo – Ing. Gestionale UO CdG AOUP

AOU Pisana: Contesto aziendale

Aree di eccellenza	Trapianti ed attività robotica	Attività di ricovero	Attività ambulatoriale	Dati economici
Alta specialità chirurgica e medica	> 300 trapianti	1.060 posti letto	4.7 milioni di prestazioni ambulatoriali per esterni	Valore della produzione: 619 Milioni €
Attività trapiantologica		53.000 ricoveri		
Chirurgia robotica	> 1.800 interventi di chirurgia robotica	29.000 ricoveri chirurgici	75% procedure chirurgiche ad elevato case mix	
Centri clinici e percorsi				

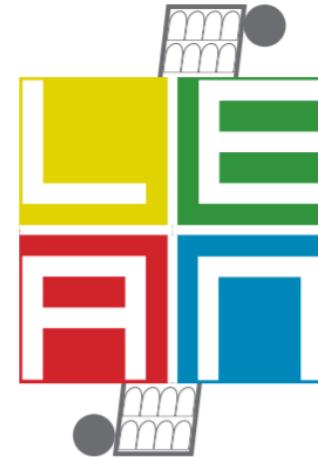


AOU Pisana: Percorso Lean



Caratteristiche:

- Lean Team composto da > 25 professionisti masterizzati LBCM
- Formazione su 3 livelli
- Formazione interna: dipendenti formati (su 5000)
- 69% progettualità bottom-up
- Multiprofessionalità



832

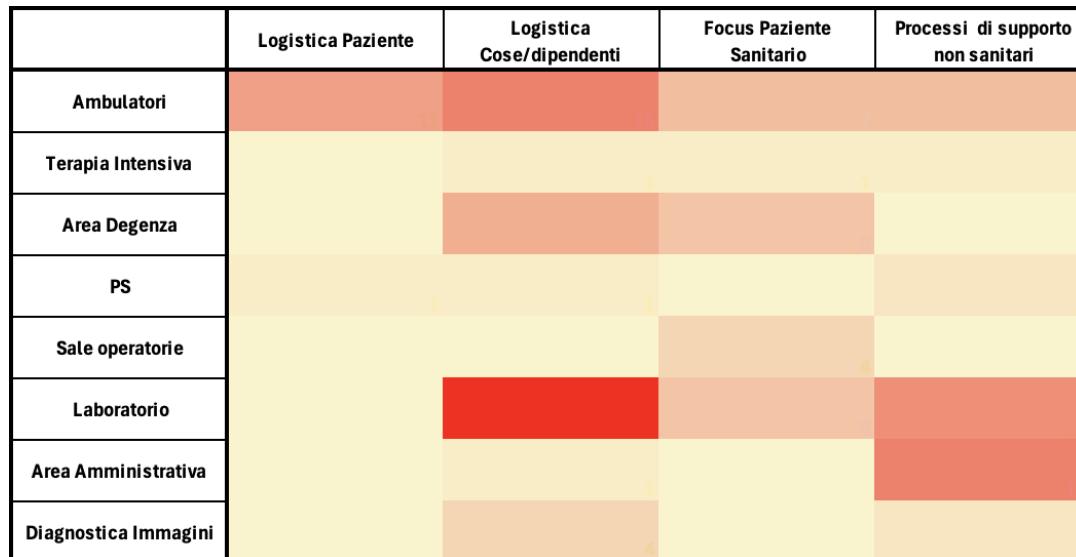
Progetto di ricerca

- Obiettivo: Analisi risultati prodotti dalle progettualità Lean AOUP
- Oggetto analisi: A3 Report
- Periodo di riferimento: 2020 – I semestre 2025
- Metodologia: *Data cleaning, Cost Benefits Analysis.* Raccolta dati e interviste ai team leader. Utilizzo indicatori Economici, quantitativi e qualitativi in funzione della tipologia di risultato raggiunto
- Assunzioni: I miglioramenti raggiunti sono stati sempre valutati differenzialmente rispetto alla situazione pre-progettuale
- Prospettiva: Analisi dei fallimenti, aree aziendali su cui intervenire e consolidamento/investimento nel percorso Lean AOUP

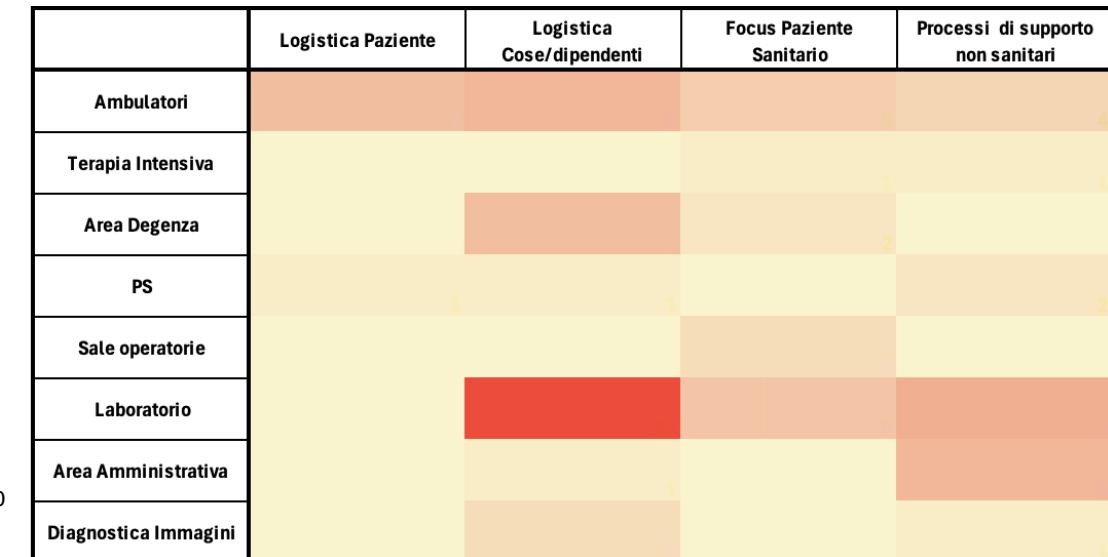


CLASSIFICAZIONE PROGETTI

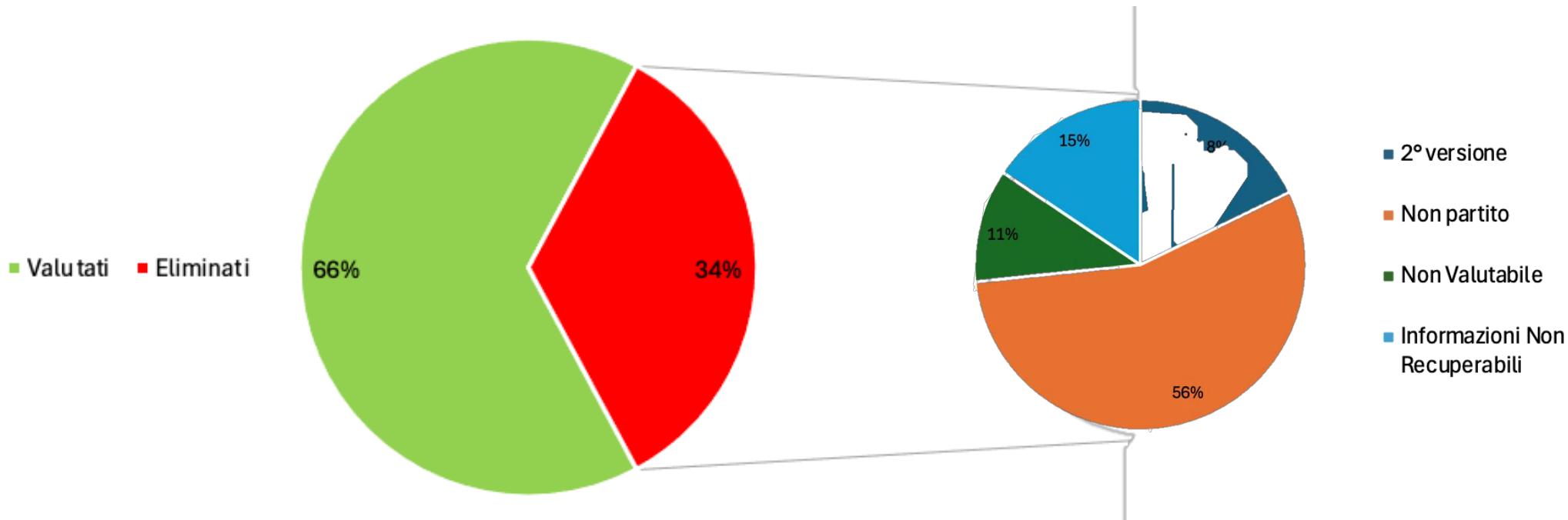
Prima dell' Eliminazione



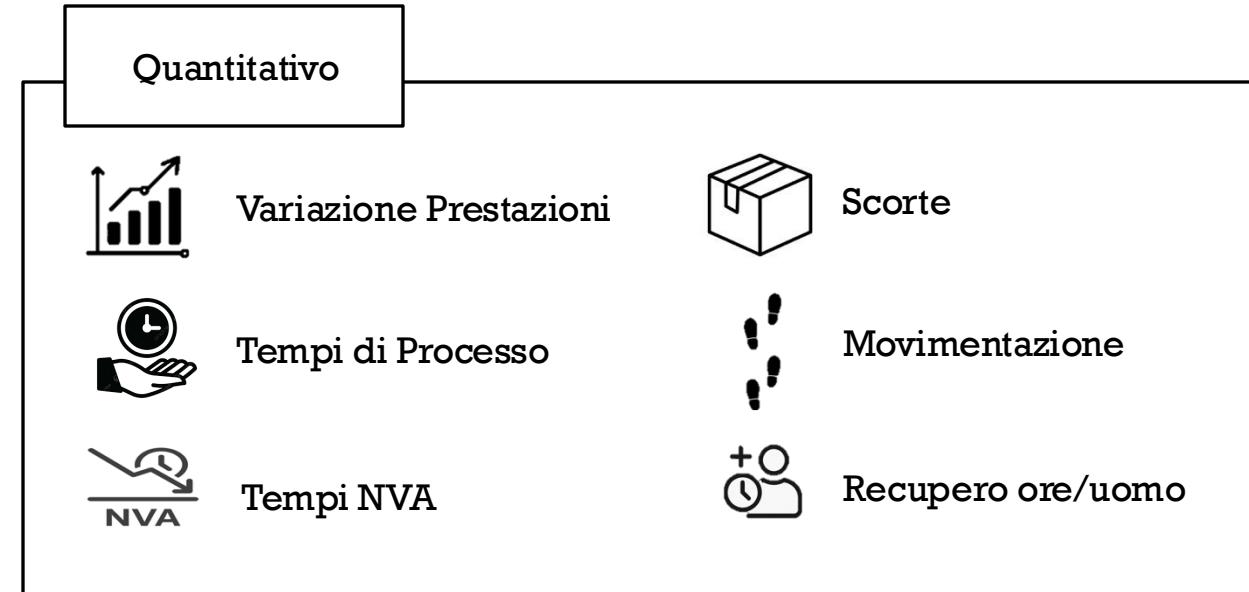
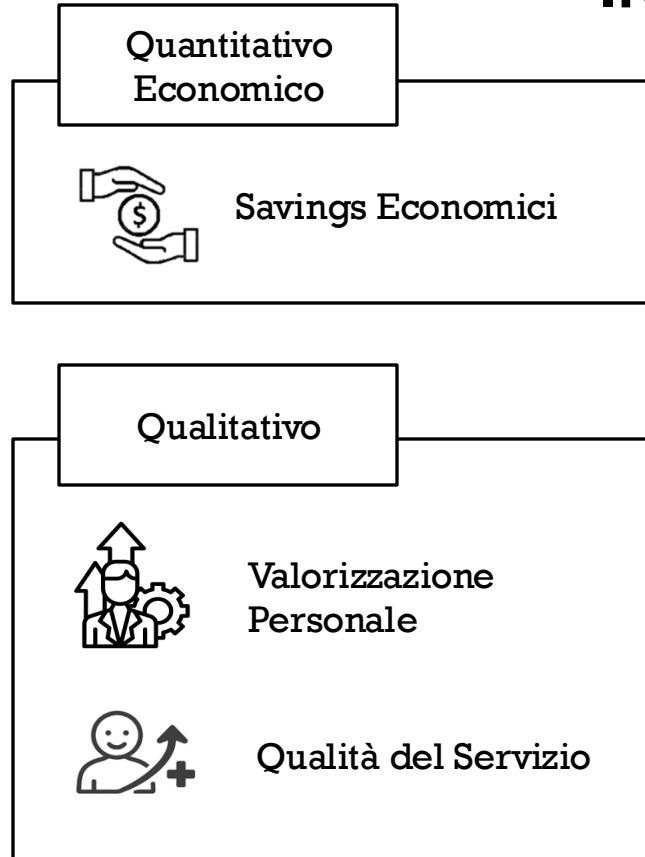
Dopo l' Eliminazione



PROGETTI VALUTATI



INDICATORI CONSIDERATI



INDICATORE QUANTITATIVO ECONOMICO



SAVING ECONOMICO: 1.025.463€



Laboratorio: 680.240€



Ambulatorio: -138.700€



Sala Operatoria: -117.125€



Terapia Intensiva: 173.094€



Diagnostica Immagini: 395.215€



Pronto Soccorso: 32.739€

INDICATORE QUANTITATIVO ECONOMICO



SAVING ECONOMICO: 1.025.463€



Laboratorio: 680.240€



Ambulatorio: -138.700€



Sala Operatoria: -117.125€



Terapia Intensiva: 173.094€



Diagnostica Immagini: 395.215€



Pronto Soccorso: 32.739€

Riduzione costo refertazione MICI:

- Anni considerati: 3.
- Prestazioni medie annue: 171.
- Variazione economica: da 183€ a 25€.
- Risparmio totale: 81.054€.

INDICATORI QUANTITATIVI



Variazione Prestazioni: +17,3%



Laboratorio: +40.233 campioni analizzati,



Ambulatorio: +2224 visite,



Sala Operatoria: +439 prestazioni,



Amministrazione: +30 studi,



Diagnostica Immagini: +2.025 referti.



Tempi di Processo: -55,2%



Laboratorio: -208.284 ore,



Ambulatorio: -265 ore,



Degenza: -694 ore,



Terapia Intensiva: -163 ore,



Diagnostica Immagini: -134 ore.

INDICATORI QUANTITATIVI



Variazione Prestazioni: +17,3%



Diagnostica Immagini: +2.025 referti.



Laboratorio: +40.233 campioni analizzati,



Ambulatorio: +2224 visite,



Sala Operatoria: +439 prestazioni,



Amministrazione: +30 studi,

Incremento prestazioni a seguito della riorganizzazione del lavoro:

- Intervallo temporale: 6 mesi gen-giu 2025.
- Incremento prestazione: 400 referti, + 17,3%.

INDICATORI QUANTITATIVI



Tempi di Processo: -55,2%



Laboratorio: -208.284 ore



Ambulatorio: -265 ore,



Degenza: -694 ore,



Terapia Intensiva: -163 ore,



Diagnostica Immagini: -134 ore.

Riduzione tempi di refertazione per le urgenze dalla neonatologia:

- Anni considerati: 3.
- Risparmio unitario: 239 min.
- Frequenza: 5 consegne urgenti a gg.

Riduzione totale: 24.238 ore.

INDICATORI QUANTITATIVI



Tempi NVA: -35,7%



Laboratorio: -173.365 ore,



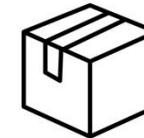
Ambulatorio: -262.984 ore,



Diagnostica Immagini: -9.600 ore,



Degenza: -443 ore.



Scorte: -7,5%



Laboratorio: -37,7%,



Degenza: -24%,



Diagnostica Immagini: -7%.

INDICATORI QUANTITATIVI



Tempi NVA: -35,7%



Ambulatorio: -262.984 ore,



Laboratorio: -173.365 ore,



Diagnostica Immagini: -9.600 ore,



Degenza: -443 ore.

Riduzione del Tempo Medio di Attesa in Ambulatorio di Tossicologica Forense.

Periodo Validità: da Febbraio 2023.

Utenti mensili medi: 220.

Variazione TAM: da 35 min a 8 min.

Risparmio attesa totale: 2871 ore.

INDICATORI QUANTITATIVI



MOVIMENTAZIONE: -45,2%



RECUPERO ORE UOMO: +20905 ore



Laboratorio: -1.118.496 m,



Ambulatorio: -8.936.693 m.



Ambulatorio: +8809 ore,



Diagnostica Immagini: +12096 ore.

INDICATORI QUANTITATIVI



MOVIMENTAZIONE: -45,2%



Ambulatorio: -8.936.693 m.



Laboratorio: -1.118.496 m,

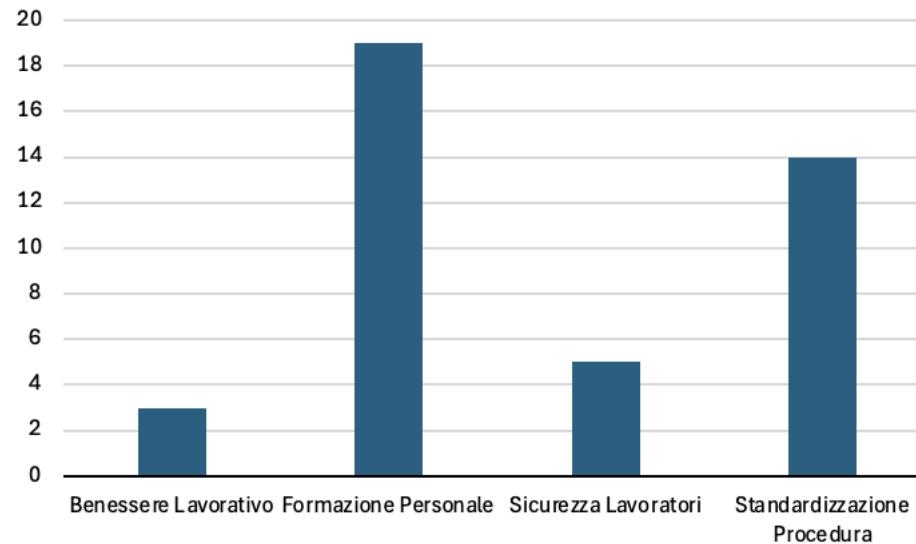
Riduzione movimentazione medici

- **Anni considerati: 2,5.**
- **Prestazioni totali 79099.**
- **Variazione spostamenti: da 192,5m a 126 m.**
- **Riduzione totale: -5.267.993 m.**

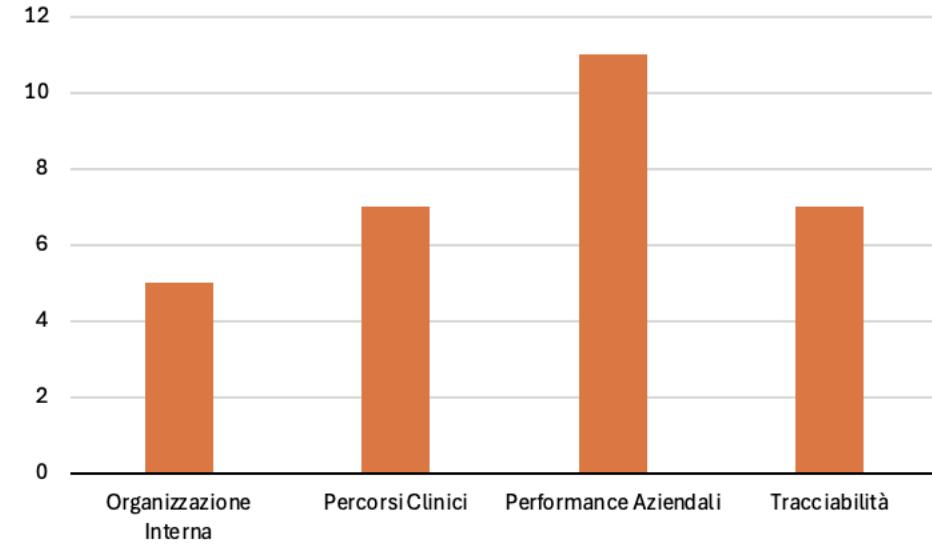
INDICATORI QUALITATIVI



Valorizzazione Personale:
29% dei risultati



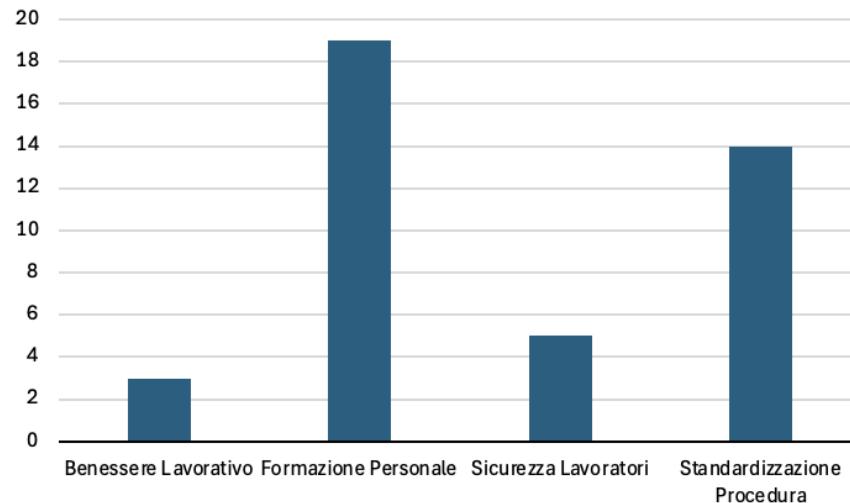
Qualità del Servizio:
21% dei risultati



INDICATORI QUALITATIVI



Valorizzazione Personale:
29% dei risultati



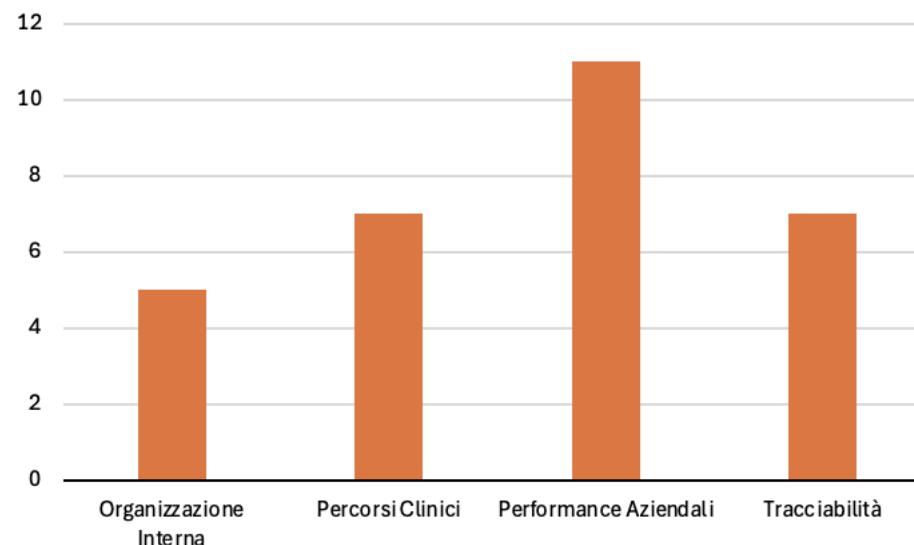
Benessere Lavorativo dei TSLB in Farmacia.

Riduzione di 6,5h di camera bianca a settimana che ha comportato una riduzione di prescrizione alla diluizione e delle richieste di trasferimento.

INDICATORI QUALITATIVI



Qualità del Servizio:
21% dei risultati



Miglioramento della Qualità Clinica in Terapia Intensiva Neonatale.

In Neonatologia si ha una riduzione del 75% del sangue prelevato sui neonati.

SINTESI dei RISULTATI

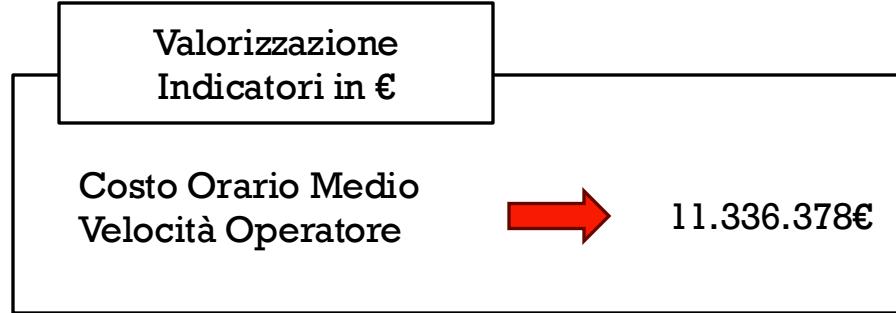
	Savings Economici	Variazione Prestazioni	Tempi di Processo	Tempi NVA	Scorte	Movimentazione	Recuper ore/uomo
Ambulatori	-138.700 €	2224	-265	-262.984		-8.936.693	8809
Terapia Intensiva	173.094 €		-163				
Area Degenza			-694	-443	-24%		
PS	32.739 €						
Sale operatorie	-117.125	439					
Laboratorio	680.240 €	40.233	-208.284	-173.365	-37,70%	-1.118.496	
Area Amministrativa		30					
Diagnostica Immagini	395.215 €	2.025	-134	-9.600	-7%		12096

25-28 NOVEMBRE 2025
AREZZO FIERE E CONGRESSI

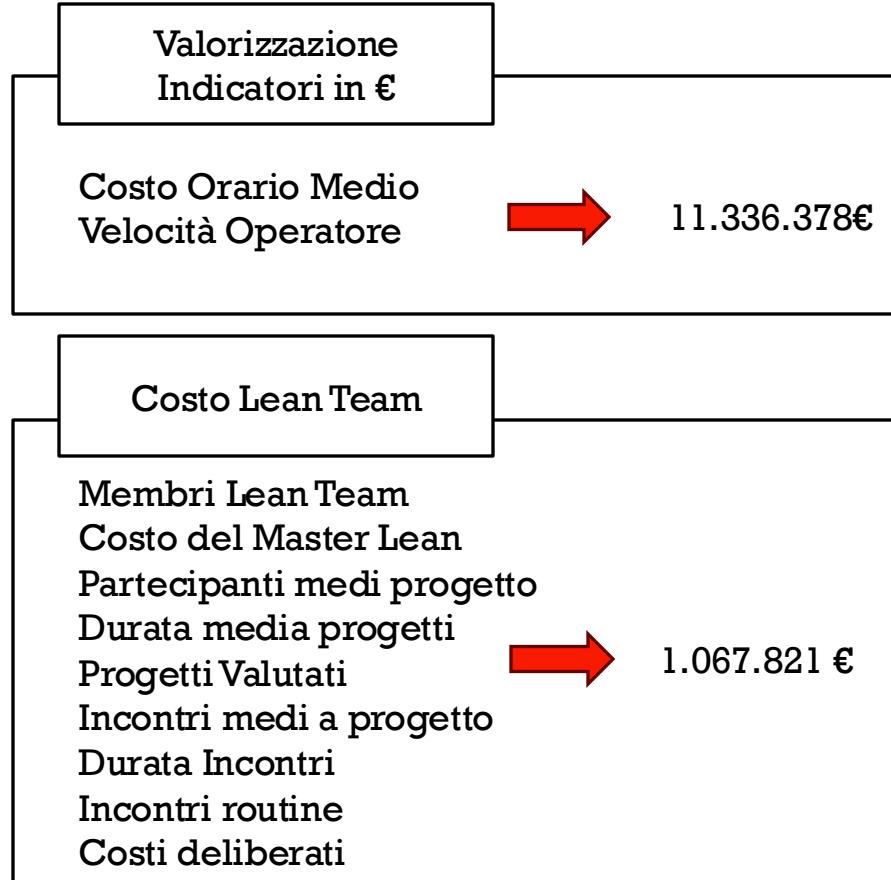
20
Years
2005-2025

CALCOLO ROI

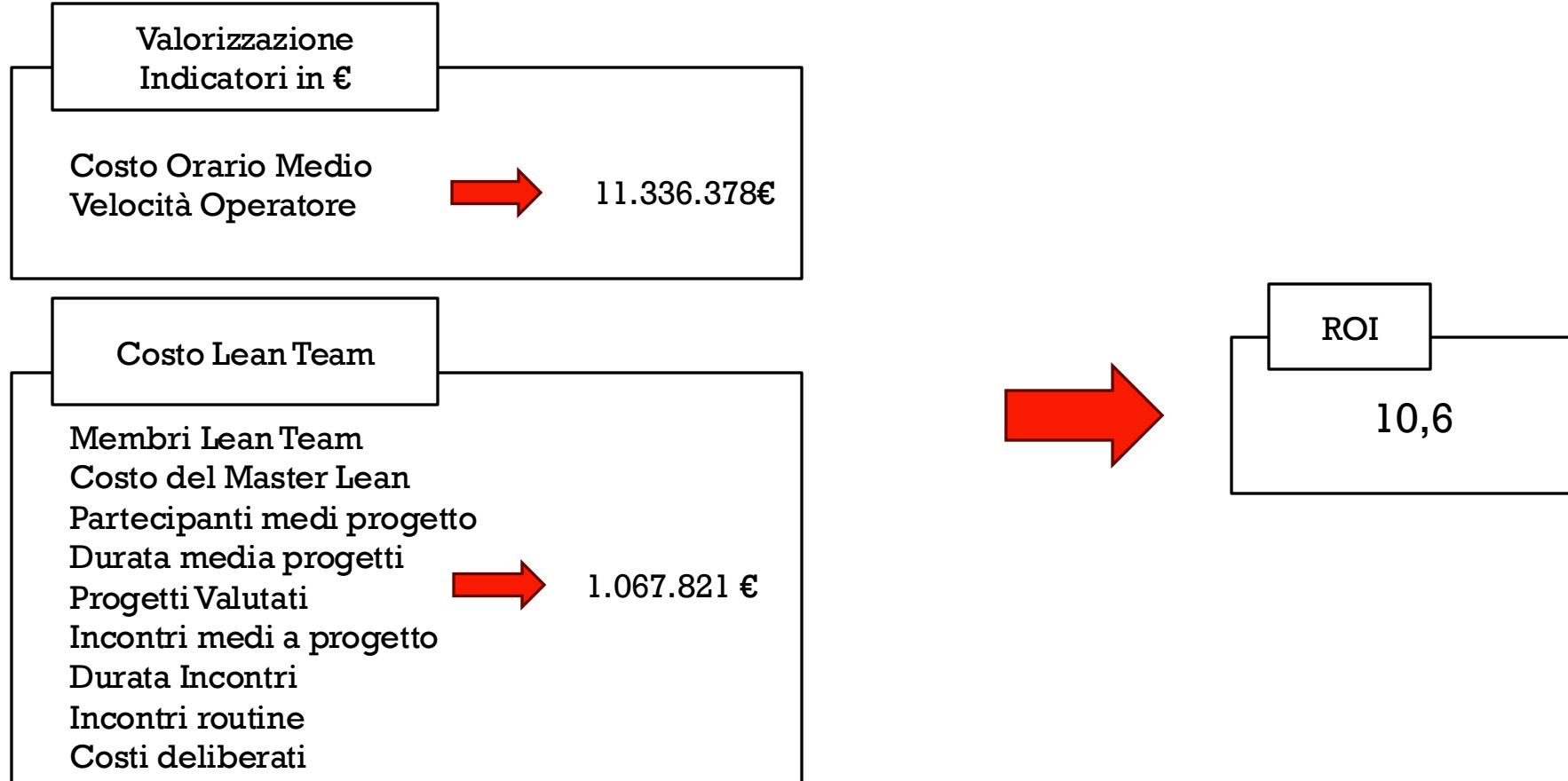
CALCOLO ROI



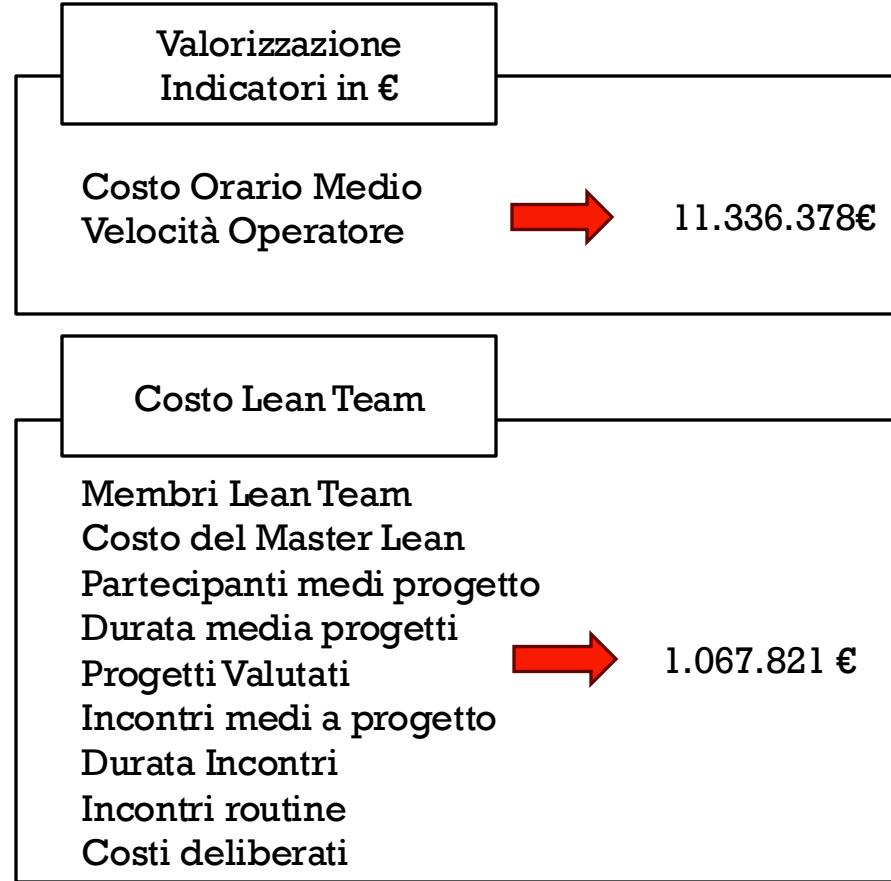
CALCOLO ROI



CALCOLO ROI



CALCOLO ROI



CONCLUSIONI

Risultati Complessivi

- Bilancio positivo dell'applicazione lean nel contesto AOUP, confermato anche dal valore del ROI.
- Inoltre, l'investimento nell'utilizzo della metodologia lean ha generato benefici qualitativi significativi, con un impatto sul benessere dei pazienti che rappresenta un valore non sempre quantificabile in termini economici

CONCLUSIONI

Risultati Complessivi

- Bilancio positivo dell'applicazione lean nel contesto AOUP, confermato anche dal valore del ROI.
- Inoltre, l'investimento nell'utilizzo della metodologia lean ha generato benefici qualitativi significativi, con un impatto sul benessere dei pazienti che rappresenta un valore non sempre quantificabile in termini economici

Criticità

- Frequenti mancato follow-up dei progetti dopo il loro avvio.
- Difficoltà a recuperare i criteri utilizzati per il calcolo degli indicatori, talvolta non documentati o non conservati.
- La TI e la SO sono le aree meno coinvolte, che potrebbero beneficiare di future iniziative.

CONCLUSIONI

Risultati Complessivi

- Bilancio positivo dell'applicazione lean nel contesto AOUP, confermato anche dal valore del ROI.
- Inoltre, l'investimento nell'utilizzo della metodologia lean ha generato benefici qualitativi significativi, con un impatto sul benessere dei pazienti che rappresenta un valore non sempre quantificabile in termini economici

Criticità

- Frequenti mancato follow-up dei progetti dopo il loro avvio.
- Difficoltà a recuperare i criteri utilizzati per il calcolo degli indicatori, talvolta non documentati o non conservati.
- La TI e la SO sono le aree meno coinvolte, che potrebbero beneficiare di future iniziative.

Proposte Soluzioni

- Includere, almeno in un incontro annuale, un momento dove si mostri il risultato del monitoraggio dei progetti degli anni passati, oltre a quelli dell'anno corrente.
- Archiviare e condividere i criteri utilizzati per l'estrazione dei dati per facilitare i follow up futuri e garantire coerenza e trasparenza nelle analisi.
- Far avvicinare i membri del lean a quelle aree che attualmente sono state più trascurate.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Arezzo, 27/11/2025

Cunardi Giorgio – Tirocinante presso UO CdG AOUP
Orselli Matteo – Ing. Gestionale UO CdG AOUP