



**Azienda
Sanitaria
Firenze**

Servizio Sanitario della Toscana



INNOVATION DAY: PENSARE SNELLO – AGIRE SNELLO

*Giornata
Innovazione
ASF*

ALTA EFFICACIA PERSONALE

DIRECTOR 
MANAGEMENT CONSULTING

EFFICACIA OPERATIVA SNELLA

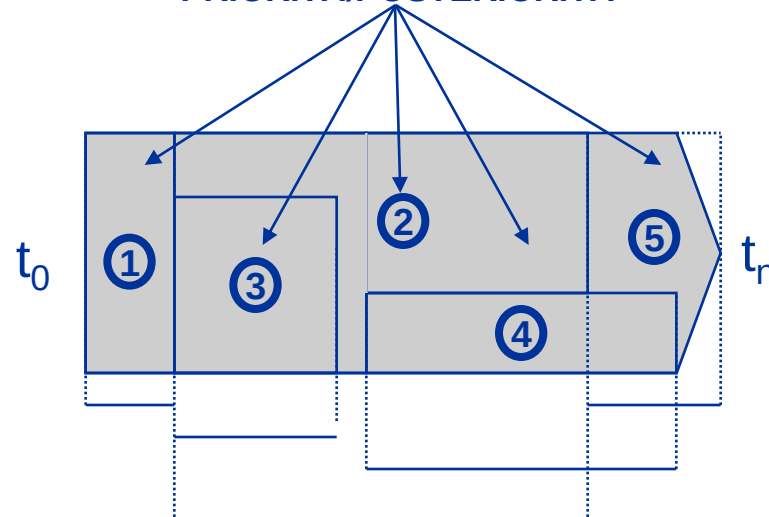


*“Far sì che le ...
attività creatrici
del valore
fluiscano.*

*Questo passaggio
richiede una
completa
ridefinizione dei
propri schemi
mentali”.**



PRIORITÀ/POSTERIORITÀ



*“L’EFFICACIA OPERATIVA SNELLA È REALIZZARE UNA
SEQUENZA DI ATTIVITÀ DI PRIORITÀ E POSTERIORITÀ
TESA A ELIMINARE IL <<MUDA>>”.***

* J. P. Womack, D.T. Jones, *Lean Thinking*, Random House Audio Publis, 1996.

** FONTE DIRECTOR Consulting 2009.

<<Muda: qualsiasi Attività Umana che assorbe Risorse ma non crea Valore>>.

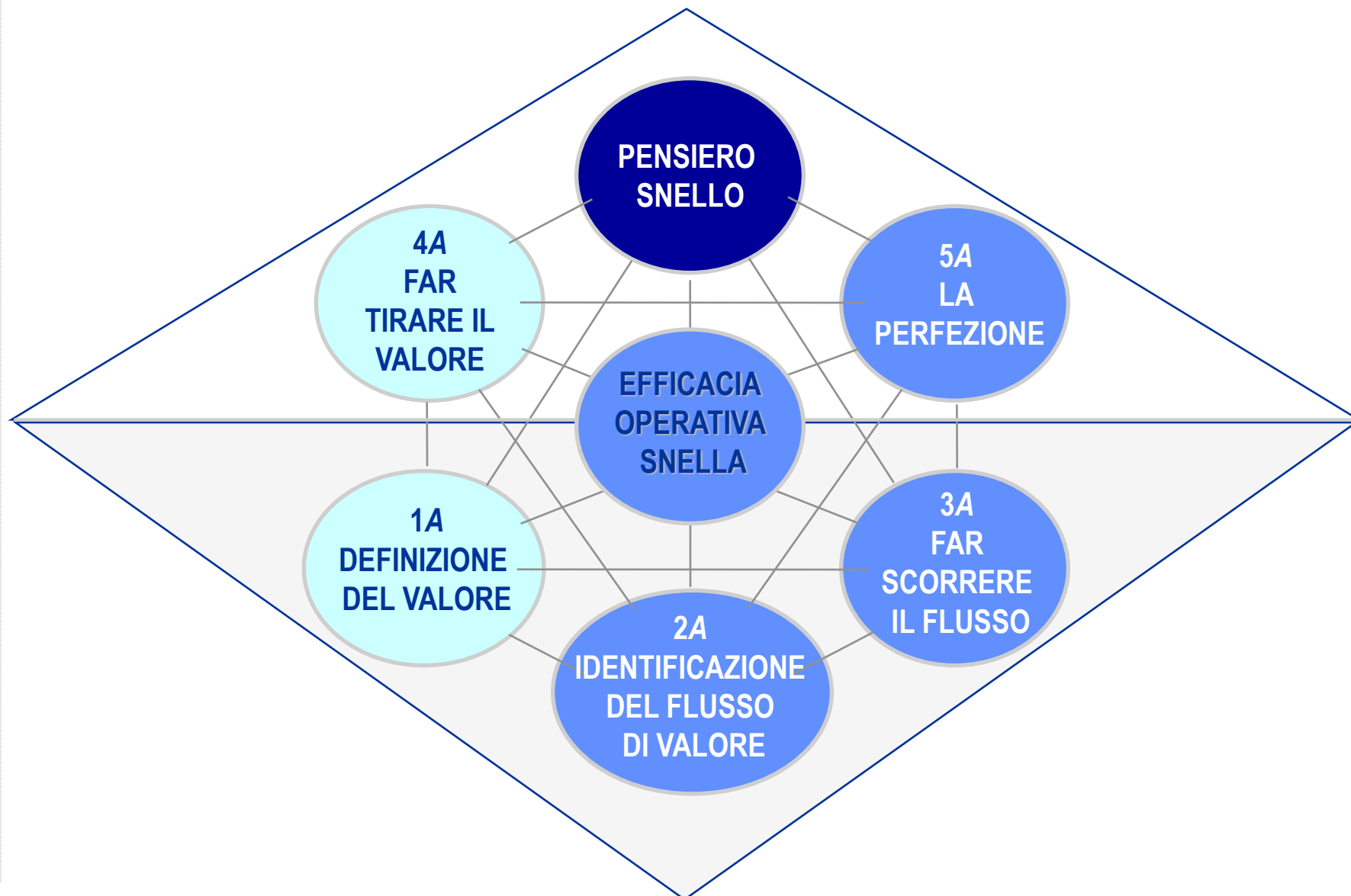
**PENSARE
SNELLO
AGIRE
SNELLO**

4. Altre osservazioni e commenti:

Molto interessante.

Fe' riflettere ed unire astrazione
concreti e stabilità di pensiero e fare

GRAZIE !!!

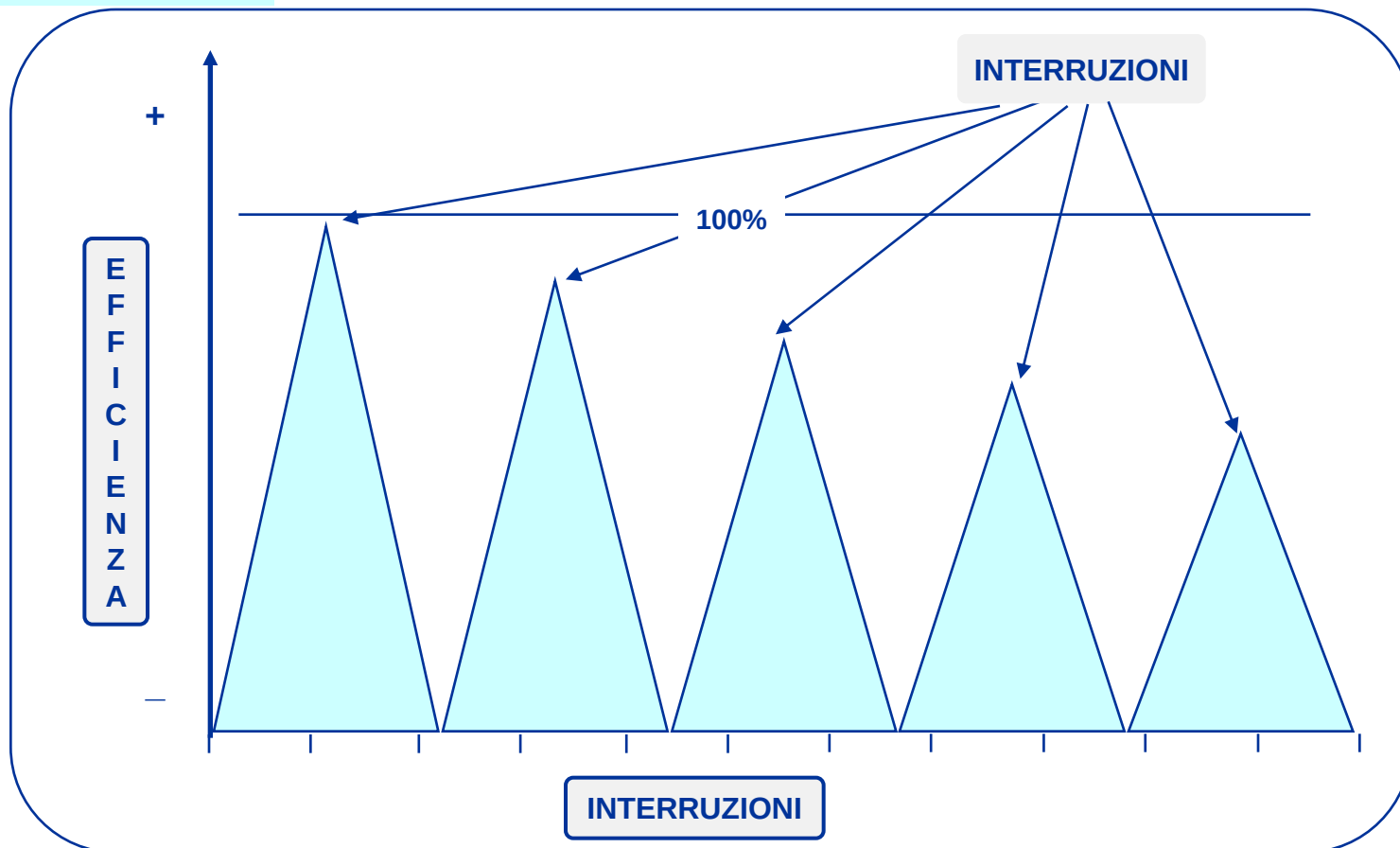


GUADAGNARE 1 ORA

AGIRE SNELLO

**2A
IDENTIFICAZIONE
DEL FLUSSO
DI VALORE**

➔ **Ricominciare sempre da capo**, tentando di ritrovare la concentrazione, oltre all'abbassamento del rendimento, **è una perdita fino al 28% della risorsa tempo.***



* Fonte: L.J. Seiwert, *Das 1x1 Des Zeitmanagement*, Gabal e V. Speyer, 1990.

COPYRIGHT © 2011 DIRECTOR srl

• Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

"FATTORI DI DISTURBO" - STANZA FUORI DALLA STRUTTURA

LAVORARE IN LINGA - DUE CORDINATORI (FASE SPERIMENTALE)

TRASCRIVERE PIANO SETTIMANALE - IN BLOCCHI A - B - C
- LE PRIORITA' - IL TEMPO -

TRASCRIVERE IL PIANO GIORNALIERO evidenziando le Priorita' e le POSTERIORITA'

Il Successo di tutto questo mi lo dato serenità e un arricchimento delle mie professionalità e ricapitolando tempi di circa (ore e minuti) al giorno per ampliare conoscenza e le critiche sull'attività e il nucleo familiare

• Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

Successivamente alle due giornate iniziali del corso ho avuto l'opportunità di condividere con un altro collega la metodologia adottata durante le fasi del corso e che mi rende più consapevole di quello che...

Ulteriormente quando spesso abbiamo avuto l'opportunità di condividere le nostre esperienze con alcuni colleghi e in un tempo più breve di quanto era stato previsto. L'ultima del tempo per elaborare è stata l'ultima e conclusiva le attività in tempo stabilito.

L'ANALISI DELLE ATTIVITÀ



ORA	ATTIVITA'	DURATA COMPL.VA	DESCRIZIONE INTERRUZIONI	DURATA INTERRUZ.
8,00				
8,30				
9,00				
9,30				
10,00				
10,30				
11,00				
11,30				
12,00				
12,30				
13,00				
13,30				

**2A
IDENTIFICAZIONE
DEL FLUSSO
DI VALORE**

SEMPlicità
AGILITÀ

Altre osservazioni e commenti:

Rispetto ai corsi precedenti sicuramente
un po' dato più a lavorare soprattutto
strumenti semplici e applicarli
in tempi brevi: grazie

•Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

ESSERE RIUSCITO AD ELIMINARE GLI "INTERVENTI" NON NECESSARI
NEL L'AMBITO DELLE ATTIVITÀ VALUTATE COME PRIORITARIE

2A
IDENTIFICAZIONE
DEL FLUSSO
DI VALORE

ELIMINARE
IL MUDA

◦Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

Ho perso coscienza che nella mia realtà lavorativa è estremamente difficile
attuare il principio della prima cosa per prima, soprattutto in un ambiente
dove occorre una facile determinazione, e spesso non è sufficiente, mantenere il
tempo a blocchi. Ho quindi dedicato le mie energie e attenzioni sulla
motivazione (cerca di collaborare e rafforzare il gruppo) e da poi ho permesso
con l'analisi delle attività ed in questa analisi è arrivato il primo successo:
nel definire la attività (A) (B) (C) non nel dettaglio ma per tipologia,
è stato automatico andare dalla scelta/individuazione delle potenzialità (non
l'avevo mai creduto fino a poco fa). In base a questa individuazione è stato tutto
molto fluido e lineare anche sotto il profilo della definizione dei
compiti e delle responsabilità. Il secondo "successo" è arrivato a seguito di
una diversa organizzazione del tempo a blocchi: ho diviso le attività in
occuparmi delle attività (B) nel blocco di tempo che è dedicato alle
sue attività (C) e però è stato possibile solo modificando il lavoro

di collaboratori: durante il tempo a blocco (C) sono in due a fare le attività (B)
permette di compiere le B partecipando e nello stesso tempo iniziare e chiudere le (C)

3A
FAR
SCORRERE
IL FLUSSO

LEGENDA

- PIANCO ROSA: Tempo dove si concentrano le interruzioni
- VERDE: Tempo per attività specifiche del Coordinatore
- GIALLA: Blocco per lo sviluppo dei collaboratori.

Calendario settimanale		Dal							Al						
		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
🕒		Lunedì													
🕒		Martedì													
		Mercoledì													
		Giovedì													
		Venerdì													
		Sabato													

FAR SCORRERE IL FLUSSO

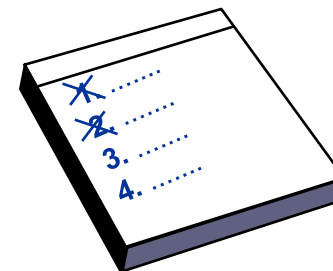
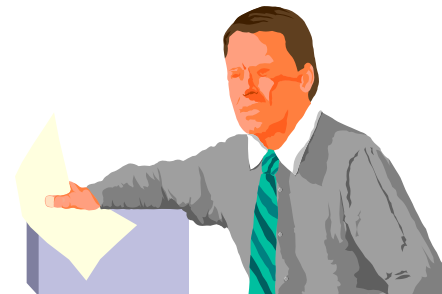


“LA PRIMA COSA PER PRIMA”

3A
FAR SCORRERE
IL FLUSSO

→ *“Taiichi Ohno ... hanno
perso la saggezza dell’ “una
cosa per volta”.**

→ *“I dirigenti efficaci fanno le
prime cose per prime e fanno
una sola cosa per volta”.***



*J. P Womack, D.T Jones, *Lean Thinking*, Random House Audio Publis, 1996.

** P.F. Drucker, *The Effective Executive*, Harper and Row; New York 1967.

EFFICACIA OPERATIVA SNELLA



CONSOLIDAMENTO RISORSA TEMPO

3A
FAR SCORRERE
IL FLUSSO
CON CONTINUITÀ



“Per poter essere efficace ... ogni lavoratore intellettuale, e soprattutto il dirigente, dovrà essere in grado di disporre del tempo a blocchi... ”.*

* P.F. Drucker, *The Effective Executive*, op.cit..

EFFICACIA OPERATIVA SNELLA



CONSOLIDAMENTO RISORSA TEMPO

**3A
FAR SCORRERE
IL FLUSSO
CON CONTINUITÀ**

LA PRIMA COSA PER PRIMA

EFFICACIA

100%

**E
F
F
I
C
A
C
I
A**

**UNA
COSA
PER
VOLTA**

EFFICIENZA

3 ORE

**UNA
COSA
PER
VOLTA**

EFFICIENZA

1,5 ORE

**UNA
COSA
PER
VOLTA**

EFFICIENZA

2 ORE

ORE

0%

5A
LA
PERFEZIONE

•Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

- ① INDIVIDUARE TEMPO A GIOCHI AVERENDO CONSAPEVOLEZZA DI POTER ESSERE ELEMENTO DI MOVIMENTO DEL TEMPO A BLOCCHI DEGLI ALTRI ed ENVIARE I COLLABORATORI AL RISPETTO DEL MIO TEMPO A BLOCCHI
- ② INSERIRE ATTIVITÀ PROGRAMMABILI AL DI FUORI DEL TEMPO A BLOCCHI (SETTIMANALE, QUINDICINALE)
- ③ AVERE LA CONSAPEVOLEZZA DI AVERE 'CORAGGIO DI DECIDERE LA PRIORITY, PREFERENDO DI NON FARE QUELLA ATTIVITÀ SENZA SENTIRSI IN COLPA PERCHÉ HO SCELTO, DI POTERLO FARE A DOMANI
- ④ ABITUARSI A TAL PUNTO CHE IL GROSSO APPLICARE MI È VENUTO QUASI NATURALE APPLICARE LE PRIORITY ANCHE NELLA VITA PERSONALE -

5A
LA
PERFEZIONE

*“Noi siamo quello che facciamo
più spesso.*

*La perfezione, quindi, non è atto
ma abitudine.” **



•Indichi un Suo Personale caso di Successo di Efficacia Operativa:

Stilando l'elenco delle attività giornaliere con archivio del tempo, dati dal docente, mi sono accorto che nelle mie V.O. regnava il caos: interruzioni a tutte le ore per telefono, post-letto, infermiere che chiedevano in continuazione un mio parere, medici che volevano un colloquio con me. Dicevo sempre di sì, demandando ai giorni successivi il mio lavoro. Erano arrivati al punto anche di bussare le porte mentre ero al bagno. Ero costretto a telefono di nascosto se avevo qualche cosa di importante da dire per non venire interrotto. HO INIZIATO AD ORGANIZZARE IL MIO TEMPO con una volta ho iniziato a: pre le prime le 1^{re} cose per 1^{ma} prima intervallo di pause a diverse persone, dando degli orari x le telefonate dei pazienti e x i post-letto. Mi sono chieste tutti i giorni "Perché sono qui?" e ho scoperto che molte delle mie attività erano improprie. Ho cercato di valorizzare e sviluppare le competenze degli operatori portandoli da soli a fare più raggiunge il obiettivo per... ando al bagno senza essere disturbato.

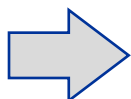
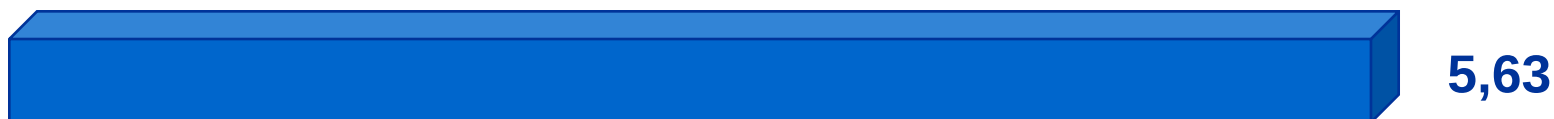
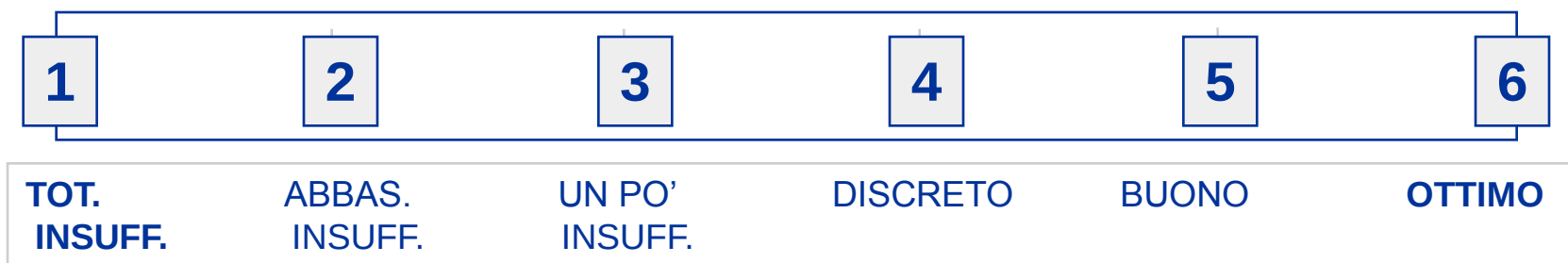
Quali tra i seguenti comportamenti ha iniziato a rafforzare nella pratica dopo l'Evento Formativo?		Se non è stato attuato indicare perché	
	Si	No	
Proattività	X		CERCO DI NON SUBIRE LE SITUAZIONI MA DI AFFRONTARLE AVENDO BEN CHIARO L'OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE
Il Tempo a blocchi	X		LA MATTINA E' MOLTO DIFFICILE GESTIRE IL TEMPO A BLOCCHI MA IL POMERIGGIO E' PIU' FACILE. QUINDI HO SPOSTATO ALCUNE ATTIVITA' DALLA MATTINA AL POMERIGGIO E VICEVERSA.
Distinguere nelle attività le priorità e le posteriorità	X		MOLTO IMPORTANTE E' FARE UNA COSA ALLA VOLTA: SI RISPARMIA TEMPO, ENERGIA FISICA E MENTALE
Fare la prima cosa per prima	X		OCCORRE MOLTO ALLENAMENTO MA QUANDO RIESCO A FARLO MI SENTO MEGLIO PIU' "LEGGERA" E SODDISFATTA. QUESTO MI SPINGE AD INTENSIFICARE QUESTO MODO DI APPROCCIARE IL LAVORO.
Ordinare le Attività in base al "Coraggio di decidere le posteriorità"			
Altro:.....			
Altro:.....			

VALUTAZIONI DI SINTESI RISULTATI Partecipanti Iscritti n.312



**“EFFICACIA OPERATIVA: GESTIRE EFFICACEMENTE LE ATTIVITÀ E LE RISORSE”
AZIENDA SANITARIA FIRENZE**

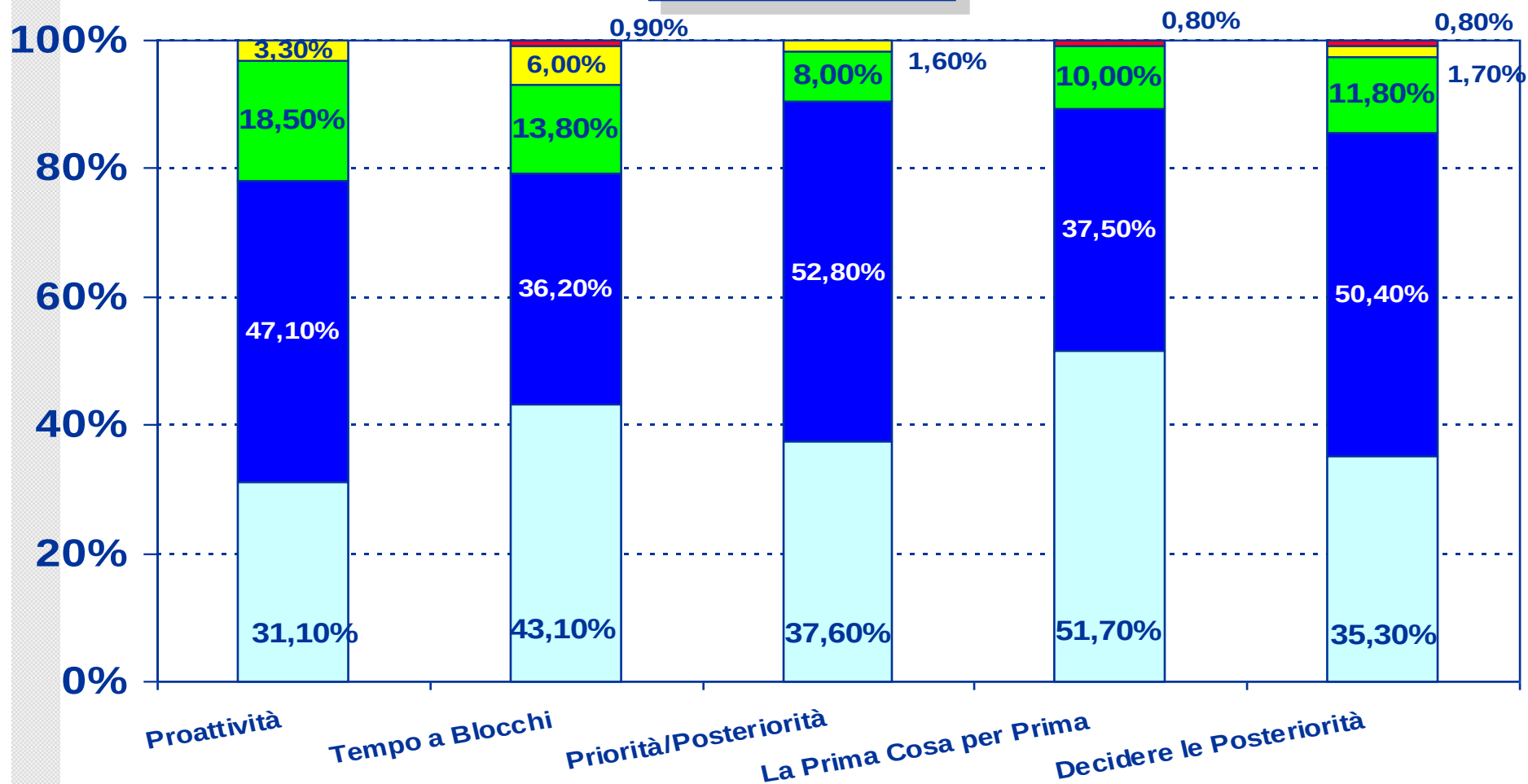
Valutazione Media Coerenza Obiettivi



Il punteggio ottenuto.

RISULTATI OTTENUTI DAI COMPORTAMENTI ATTUATI*

RIEPILOGO GENERALE



■ Molto Efficace
 ■ Efficace
 ■ Abb. Efficace
 ■ Parzial. Efficace
 ■ Inefficace

* Elaborazione questionari Follow up rilasciati dai partecipanti effettivi.