

UOC Acquisizione Beni e Servizi

**Il dirigente della UOC Acquisizione Beni e Servizi
in virtù della delega conferita con deliberazione N°232/2015
HA ASSUNTO LA PRESENTE DETERMINAZIONE**

N. 910 del 09/10/2023

**OGGETTO: AFFIDAMENTO, AI SENSI DELL'ART. 50 COMMA 1 LETT. B) DEL D. LGS. 36/2023, ALLA SOCIETA' TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.R.L. UNIP. DEL "SERVIZIO PER LA REALIZZAZIONE DI UN PERCORSO FORMATIVO A SUPPORTO DELL'EFFICIENTAMENTO ORGANIZZATIVO DEGLI I.F.O.", OCCORRENTE A QUESTI ISTITUTI PER IL PERIODO DI 12 MESI
CIG: ZDA3C7A261**

Esercizi/o e conto 2023-2024 Conto Economico 502020119 Centri/o di costo 1000001

- Importo presente Atto: € 47.580,00

- Importo esercizio corrente: € 26.840,00

Budget

- Assegnato: € -

- Utilizzato: € -

- Residuo: € -

Autorizzazione n°: 2023/2095 - 2024/192

Servizio Risorse Economiche: **Giovanna Evangelista**

UOC Acquisizione Beni e Servizi Proposta n° DT-894-2023

L'estensore

Alessia Peroni

Il Responsabile del Procedimento

Andrea Scotti

Il Dirigente della UOC Acquisizione Beni e Servizi

Andrea Scotti

La presente determinazione si compone di n° 5 pagine e dei seguenti allegati che ne formano parte integrante e sostanziale:

Trattativa diretta MePA
Preventivo 20-06-2023

Il Dirigente della UOC Acquisizione Beni e Servizi

- Visto il decreto legislativo 30 dicembre 1992, n. 502;
- Visto il decreto legislativo 16 ottobre 2003, n. 288;
- Vista la legge regionale 23 gennaio 2006, n. 2;
- Visto il decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50;
- Visto il DCA U00061 del 18 maggio 2020;
- Visto l'Atto Aziendale adottato con deliberazione n. 153 del 19.02.2019 ed approvato dalla Regione Lazio con DCA n. U00248 del 2.07.2019, modificato e integrato con deliberazioni n. 1254 del 02.12.2020, n. 46 del 21.01.2021 e n. 380 del 25.03.2021, approvate dalla Direzione Salute ed Integrazione Sociosanitaria della Regione Lazio, con Determinazione n. G03488 del 30.03.2021;
- Vista la Deliberazione n. 1166 del 19/11/2021 concernente "Attribuzione delle deleghe del Direttore Generale ai Dirigenti del ruolo amministrativo e del ruolo professionale degli Istituti Fisioterapici Ospitalieri";
- Premesso che gli I.F.O. sono da sempre impegnati nell'assistenza, nella ricerca biomedica, e nella formazione in ambito oncologico e dermatologico e che sono quotidianamente animati nell'implementazione di processi di miglioramento delle prestazioni e della qualità dei servizi resi in favore della propria utenza;

che la *mission* primaria degli IFO è rappresentata dal conseguimento degli obiettivi di promozione, prevenzione, mantenimento e sviluppo dello stato di salute dei cittadini assistiti secondo le previsioni del Piano Sanitario Nazionale, nonché dalla valorizzazione delle risorse umane e dal potenziamento del know-how dei professionisti che vi operano;

che in funzione di tale fondamentale *vision*, la Direzione Generale IFO manifestava la volontà di realizzare un percorso di supporto all'efficientamento organizzativo – denominato “*Lean Management*” - finalizzato all'identificazione delle migliori pratiche per l'individuazione e la successiva riduzione degli sprechi, nel costante sforzo di assicurare prestazioni qualitative alla propria utenza;

Considerato che allo scopo consultava l'operatore economico **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.** al fine di ottenere un piano di efficientamento organizzativo con relativa valorizzazione economica;

che la società **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.** forniva in data 20/06/2023 una propria dettagliata offerta economica valutata congrua ed aderente alle necessità dell'amministrazione aziendale degli IFO pari ad Euro 39.800,00 oltre IVA;

che la Direzione Generale comunicava all'ufficio ABS la volontà di affidare il servizio in argomento alla **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip** nonché la necessità di predisporre gli atti necessari all'affidamento;

Visto l'art. 50, comma 1, lettera b) del D. Lgs. 36/2023 il quale prevede la possibilità di “*affidamento diretto dei servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 140.000 euro, anche senza consultazione di più operatori economici, assicurando che siano scelti soggetti in possesso di documentate esperienze pregresse idonee all'esecuzione delle prestazioni contrattuali, anche individuati tra gli iscritti in elenchi o albi istituiti dalla stazione appaltante*”;

Considerato che a garanzia della tempestiva effettuazione delle prestazioni si procedeva alla definizione di una trattativa diretta sul Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (M.e.P.A.) inoltrando al fornitore **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.** l'invito a presentare offerta per i servizi occorrenti a questi Istituti;

che tale trattativa è identificata con il n. 3738718 dal titolo “*Realizzazione di un percorso formativo a supporto dell’efficientamento organizzativo presso IFO Roma*” codice CIG ZDA3C7A261;

Acquisita l’offerta dell’operatore economico **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.** per complessivi **Euro 39.000,00** oltre Iva, comprensiva dello sconto del 2% rispetto l’originario preventivo, allegata al presente provvedimento quale parte integrante;

Preso atto pertanto, della necessità di affidare il servizio per la “*Realizzazione di un percorso formativo a supporto dell’efficientamento organizzativo degli IFO*” all’operatore economico **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.**, il cui preventivo è risultato rispondente all’interesse pubblico che la Stazione Appaltante intende soddisfare e congruo nel prezzo in rapporto alla qualità della prestazione da eseguire;

Attestato che il presente provvedimento, a seguito dell’istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo e utile per il servizio pubblico, ai sensi dell’art. 1 della legge 20/94 e successive modifiche, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all’art. 1, primo comma, della legge 241/90, come modificata dalla legge 15/2005.

Determina

Per i motivi di cui in narrativa che si intendono integralmente confermati di:

- affidare alla società **TELOS MANAGEMENT CONSULTING S.r.l. Unip.**, ai sensi dell’art. 50 comma 1 lett. b) del D. Lgs. 36/2023, il servizio volto alla “*Realizzazione di un percorso formativo a supporto dell’efficientamento organizzativo degli IFO*” al costo di **Euro 39.000,00** oltre IVA al 22% per complessivi **Euro 47.580,00** IVA compresa;

- far gravare la spesa di Euro **39.000,00** oltre IVA al 22%, per un importo complessivo di Euro **47.580,00** IVA inclusa, sul Conto economico **502020119** del bilancio anno 2023 e 2024 come di seguito indicato:

| ANNO | CONTO | PERIODO | IMPORTO |
|---------------|--------------|-------------------|-----------------------|
| 2023 | 502020119 | Ottobre-Dicembre | Euro 26.840,00 |
| 2024 | 502020119 | Gennaio-Settembre | Euro 20.740,00 |
| TOTALE | | | Euro 47.580,00 |

- nominare Responsabile Unico del Procedimento il Dirigente Responsabile della UOC Acquisizione Beni e Servizi, Dott. Andrea Scotti.

La UOC Acquisizione Beni e Servizi curerà tutti gli adempimenti per l'esecuzione della presente determinazione.

Il Dirigente della UOC Acquisizione Beni e Servizi

Andrea Scotti

Documento firmato digitalmente ai sensi del D.Lgs 82/2005 s.m.i. e norme collegate

Siena, 20 Giugno 2023

OGGETTO: offerta per la realizzazione di un percorso formativo a supporto dell'efficientamento organizzativo presso IFO Roma secondo modalità Lean Management.

Articolazione della presente offerta

- A. Premessa
- B. Descrizione dell'attività di supporto proposta
- C. Aspetti economici ed amministrativi

A. Premessa

L'attuale crisi economica e le scelte politiche degli ultimi anni stanno esponendo le organizzazioni sanitarie ad una prova estremamente impegnativa: da un lato assicurare ai cittadini prestazioni e servizi tempestivi e di qualità, dall'altro contenere i costi e ottimizzare le procedure utilizzate.

Un contributo concreto alla realizzazione di questi obiettivi e alla contemporanea salvaguardia della qualità e dell'efficienza, può venire dall'applicazione di opportune strategie di management, che consentano di sfruttare al meglio tutte le risorse a disposizione. Negli ultimi anni si è sviluppata un'attenzione crescente verso modelli innovativi, tra i quali il *Lean Thinking*, nati nel contesto manifatturiero e che, nel tempo sono stati applicati anche nel mondo dei servizi sanitari.

Il *Lean Thinking* rappresenta una modalità gestionale finalizzata ad apportare valore aggiunto ai prodotti e/o servizi di un'organizzazione, attraverso l'identificazione e la successiva riduzione degli sprechi insiti nei propri processi (Muda). Il *Lean* rappresenta anche e soprattutto un diverso atteggiamento, un nuovo modo di ragionare, teso ad accrescere la flessibilità dell'azienda attraverso un ripensamento dell'intero flusso di creazione del valore. Tale approccio porta continuamente a domandarsi non solo qual è il valore che il cliente (esterno ma anche interno all'organizzazione) si aspetta dai nostri prodotti e servizi, ma anche come sarebbe possibile incrementarlo costantemente andando ad eliminare tutte quelle attività che non sono considerate a valore aggiunto. Diversamente dai modelli organizzativo-gestionali di matrice tradizionale, focalizzati principalmente sui processi a maggior valore aggiunto ma con scarsa attenzione al cliente, il *Lean Thinking* parte proprio da una rivisitazione critica del concetto di "valore", per ripensare, sulla base di questo, a tutto il flusso delle attività aziendali.

B. DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ PROPOSTA

Con il presente progetto formativo la Direzione dell'IFO di Roma si pone i seguenti obiettivi:

- Sviluppare la cultura del Lean Management all'interno della struttura aziendale avviando un'attività formazione e coaching sul campo;
- Avviare due progetti pilota di applicazione pratica della metodologia Lean individuati dalla Direzione.

Il progetto formativo si svilupperà in due moduli tra di loro distinti ma correlati.

B.1. Percorso formativo Lean Management con Certificazione Livello Base

B.2. Attività formativa on the job per il miglioramento e l'ottimizzazione di due processi individuati dall'azienda.

B.1. Percorso formativo Lean Management con Certificazione Livello Base

L'attività formativa offerta alterna lezioni frontali a presentazioni di Case Study nonché esercitazioni pratiche, con l'obiettivo di trasferire ai partecipanti non solo gli elementi teorici che sono alla base della filosofia Lean ma anche e soprattutto strumenti e soluzioni pratico-operative finalizzata consentire un apprendimento basato sul "fare". Grazie alla presentazione di Case Study i partecipanti potranno approfondire i progetti di miglioramento già implementati con successo in organizzazioni sanitarie, pubbliche e private, così da prenderne spunto per l'applicabilità presso le proprie strutture.

Durata: 3 gg

Obiettivi: Far acquisire ai partecipanti i principi base del lean management

Destinatari: dipendenti aziendali individuati tra il personale coinvolto nelle due progettualità di cui al punto

Numero partecipanti: massimo 25

Modalità di Erogazione: in presenza

Certificazione - livello base al superamento dell'esame

GIORNO I – LEAN HEALTHCARE MANAGEMENT E MAPPATURA DEI FLUSSI DI VALORE

Le origini, la filosofia e i principi
Le 7 (+1) tipologie di spreco
Aspetti organizzativi e gestionali
Esercitazioni e casi operativi

GIORNO II – TECNICHE DI MAPPATURA DEI PROCESSI

Processi e tecniche di mappatura
Flussi di valore
Value Stream Map, Swim line, Makigami
Esercitazioni e casi operativi

GIORNI III – LEAN TOOLS

Le 5S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke
Visual Management
Problem solving e strumento A3
Esercitazioni e casi operativi

Pomeriggio: Kick Off progettualità Kaizen

B.2. Attività formativa on the job per il miglioramento e l'ottimizzazione di due processi individuati dall'azienda.

Dopo la fase propedeutica di formazione in aula il personale sarà coinvolto nell'applicazione dei principi del Lean Management in due processi individuati dall'azienda attraverso un percorso denominato Kaizen Event.

La logica *kaizen* è quella del rinnovamento a *piccoli passi*, da farsi giorno dopo giorno, con *continuità*. L'obiettivo è quello di incoraggiare ogni persona ad apportare ogni giorno piccoli cambiamenti il cui effetto complessivo diventa un processo di selezione e miglioramento dell'intera organizzazione, facendo emergere nuove soluzioni e sradicando i principi e le abitudini sintetizzate dall'espressione "abbiamo sempre fatto così".

Numero Edizioni previste: 2 (2 processi oggetto di trasformazione Lean)

Formazione on the Job per singola edizione: N. 9 giorni di formazione on the job (7 gg con discenti e due in back per analisi e sistematizzazione del materiale prodotto dal gruppo di lavoro)

Destinatari: Personale individuato dalla Direzione tra quelli che hanno seguito il corso di formazione di cui al punto B1.

Numero partecipanti per Edizione: Max 10/12

Test finale: Non previsto

Modalità di Erogazione: mista (presenza e remoto)

| Giornata | Programma / Contenuti |
|---|--|
| I Giorno | Raccolta dei dati necessari per fotografare la situazione attuale. La maggior parte del primo giorno deve essere dedicata alla descrizione del processo attuale. |
| II e III Giorno | Le due giornate sono dedicate all'osservazione diretta sul campo del processo oggetto di analisi mediante il cosiddetto "Gemba Walk", e all'analisi delle cause che determinano gli sprechi emersi durante la mappatura. Revisione delle mappature realizzate il primo giorno a seguito di elementi raccolti nel Gemba. |
| IV e V Giorno (di cui una in back) | Valutazione delle possibili aree di intervento e definito un flusso di processo ottimale (to be). Il team dovrà esplicitare un piano di implementazione delle attività di miglioramento con indicazione delle azioni da realizzare durante l'evento kaizen e dei cambiamenti a lungo termine. La chiusura dell'evento kaizen coincide con l'analisi e la condivisione dei risultati ottenuti con tutti i collaboratori del team. |
| VI, VII, VIII, IX Giorno (di cui una in back) | Supporto al gruppo di lavoro interno nella corretta implementazione del Piano dei lavori e follow Up dei risultati |

Al termine delle due progettualità è previsto un incontro in plenaria con la Direzione strategica dove verranno presentati i lavori realizzati dai due gruppi di lavoro.

C. Aspetti economici ed amministrativi

Si riporta di seguito l'offerta economica suddivisa per attività. Gli importi si intendono esenti Iva in quanto attività formativa rivolta ai dipendenti.

L'impegno complessivo delle attività previste nei Moduli B.1 e B.2 corrisponde ad un importo di € 39.800 così suddiviso:

| Attività B.1 - Percorso formativo Lean Management con Certificazione Livello Base | Giornate | Risorsa | € |
|---|-------------|------------------|----------------|
| | | | |
| Edizione 1 (partecipanti max 25) | 3 gg | Senior + Junior | € 5.400 |
| Totale | 3 gg | 6 gg/uomo | € 5.400 |

| Attività B.2 - ATTIVITÀ FORMATIVA – TUTORING IN MODALITÀ KAIZEN (PROGETTUALITÀ KAIZEN) | Giornate | Risorsa | € |
|--|--------------|-------------------|-----------------|
| 1. Attività formativa on the job (partecipanti max 10/12): Kaizen 1 | 9 gg | Senior + Junior | € 16.200 |
| 2. Attività formativa on the job (partecipanti max 10/12): Kaizen 2 | 9 gg | Senior + Junior | € 16.200 |
| Totale | 18 gg | 36 gg/uomo | € 32.400 |
| Rimborsi spese forfettari (attività B1 e B.2) | | | € 2.000 |
| Totale costo percorso formativo | 21 gg | 42 gg/uomo | € 39.800 |

La modalità di pagamento è la seguente (nel corso del 2023):

- € 5.400 al termine del Modulo B.1
- € 17.200 alla metà delle attività formative realizzate nel Modulo B.2

La modalità di pagamento è la seguente (nel corso del 2024):

- € 17.200 al termine delle attività formative realizzate nel Modulo B.2

Dati e documenti di stipula

| | |
|----------------------------|---|
| Numero Trattativa | 3738718 |
| Descrizione Trattativa | Realizzazione di un percorso formativo a supporto dell'efficiamento organizzativo presso IFO Roma... <i>vai al dettaglio della negoziazione su acquistinretepa.it</i> |
| CIG | ZDA3C7A261 |
| CUP | - |
| Criterio di Aggiudicazione | Minor prezzo |

Amministrazione Contraente

| | |
|-------------------------------------|--|
| Nome Ente | I.R.C.C.S. ISTITUTI FISIOTERAPICI OSPITALIERI ROMA |
| Codice Fiscale Ente | 02153140583 |
| Nome ufficio | ABS |
| Telefono | +390652665201 |
| Condice univoco ufficio | UFWFGB |
| Punto Ordinante | ANDREA SCOTTI, CF: SCTNDR70C07H501U |
| Firmatario del contratto di stipula | ANDREA SCOTTI, CF: SCTNDR70C07H501U |

Concorrente Contraente

| | |
|------------------------------------|---|
| Ragione o Denominazione Sociale | TELOS MANAGEMENT CONSULTING SRL UNIP. |
| Codice Operatore Economico | 01468430523 |
| Codice Fiscale Operatore Economico | 01468430523 |
| Sede Legale | VIALE EUROPA 1 |
| Telefono | 0577286031 |
| Posta Elettronica Certificata | TELOSMANAGEMENT@PEC.IT |
| Tipologia impresa | Società a responsabilità limitata (SRL) |

Dati dell'offerta accettata

| | |
|-------------------------------------|------------|
| Identificativo univoco dell'offerta | 869058 |
| Offerta presentata il | 18/09/2023 |

Contenuto economico dell'offerta

| Nome | Valore |
|----------------|--------|
| Valore offerto | 39000 |

Informazioni di consegna e fatturazione

Data Limite per Consegna Beni / Decorrenza Servizi 10

Termini di pagamento 60 GG Data Ricevimento Merci / Prestazione Servizi

Disciplina del contratto

- Ai sensi di quanto disposto dall'art. 54 delle REGOLE DEL SISTEMA DI E-PROCUREMENT DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE (di seguito per brevità "REGOLE") e nel rispetto della procedura di acquisto mediante Trattativa Diretta prevista dall'articolo 44 delle REGOLE, con il presente "Documento di Stipula" l'Amministrazione, attraverso il proprio Punto Ordinante, avendo verificato la conformità dell'Offerta inviata dal Fornitore rispetto a quanto indicato nella propria Richiesta ne accetta l'Offerta sopra dettagliata.
- Ai sensi di quanto previsto dall'art. 54 delle REGOLE il Contratto, composto dalla Offerta del Fornitore Abilitato e dal Documento di Stipula dell'Unità Ordinante, è disciplinato dalle Condizioni Generali relative al/ai Bene/i Servizio/i oggetto del Contratto e dalle eventuali Condizioni Particolari predisposte e inviate dal Punto Ordinante in allegato alla Trattativa diretta e sottoscritte dal Fornitore per accettazione unitamente dell'Offerta.
- Il presente Documento di Stipula è valido ed efficace a condizione che sia stato firmato digitalmente e inviato al Sistema entro il termine di validità dell'offerta sopra indicato (" L'offerta accettata era irrevocabile ed impegnativa fino al "), salvo ulteriori accordi intercorsi tra le parti contraenti.
- Con la sottoscrizione del presente atto si assumono tutti gli oneri assicurativi e previdenziali di legge, nonché l'obbligo di osservare le norme vigenti in materia di sicurezza sul lavoro e di retribuzione dei lavoratori dipendenti, nonché si accettano tutte le condizioni contrattuali e le penalità.
- Si prende atto che i termini stabiliti nella documentazione allegata alla Trattativa diretta, relativamente ai tempi di esecuzione del Contratto, sono da considerarsi a tutti gli effetti termini essenziali ai sensi e per gli effetti dell'art. 1457 C.C.
- Per quanto non espressamente indicato si rinvia a quanto disposto dalle REGOLE DEL SISTEMA DI E-PROCUREMENT DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE; al Contratto sarà in ogni caso applicabile la disciplina generale e speciale che regola gli acquisti della Pubblica Amministrazione.

- Il presente Documento di Stipula è esente da registrazione ai sensi de Testo Unico del 22/12/1986 n. 917, art. 6 e s.m.i., salvo che in caso d'uso ovvero da quanto diversamente e preventivamente esplicitato dall' Amministrazione nelle Condizioni Particolari di Fornitura.

ATTENZIONE: QUESTO DOCUMENTO NON HA VALORE SE PRIVO DELLA SOTTOSCRIZIONE A MEZZO FIRMA DIGITALE