

OPPORTUNITÀ DI MIGLIORAMENTO NELLA LOGISTICA DELLA SANITÀ

di Cecilia Biondi

Con un accordo stretto ad hoc, il Consorzio Dafne e Ailog intendono analizzare i flussi e i processi legati all'approvvigionamento, alle forniture e allo stoccaggio dei farmaci, per evidenziare insieme tutti i possibili miglioramenti. Come primi passi, l'avvio di un gruppo di lavoro dedicato e l'organizzazione di un convegno come punto di convergenza fra persone e idee

Ailog, l'Associazione Italiana di Logistica e Supply Chain Management, e il Consorzio Dafne (Distribuzione Aziende Farmaceutiche Network Edi), l'associazione che riunisce la quasi totalità delle aziende farmaceutiche e dei distributori intermedi, oltre a depositari e strutture sanitarie pubbliche con lo status di partner e utenti, per una copertura di quota di mercato che supera il 95%, hanno recentemente stretto un accordo specifico, con l'obiettivo di evidenziare aree di miglioramento e di ottimizzazione dei flussi logistici nel mondo farmaceutico. Il compito di sviluppare questa collaborazione è stato demandato, dalla parte di Dafne, a Stefano Novaresi e Rodolfo Caloni, rispettivamente Vice Presidente e Consigliere Delegato del Consorzio, e dalla parte di Ailog, al presidente Domenico Netti e

al vice presidente Furio Bombardi.

Per capire meglio le modalità operative e gli obiettivi di questa alleanza, abbiamo recentemente incontrato Domenico Netti, Stefano Novaresi e Rodolfo Caloni, che hanno ripercorso le tappe del progressivo avvicinamento delle due associazioni e le ragioni di questo importante passo insieme.

«Dafne è nata nel 1991, su iniziativa di alcune delle maggiori aziende operanti nel settore farmaceutico in Italia, con l'obiettivo principale di impostare una miglior collaborazione a livello di filiera» spiega Rodolfo Caloni. «In quell'anno infatti si iniziava a pensare alla semplificazione della complessità derivante dal fatto che "tanti" dovessero comunicare con "tanti". Il mercato era costituito da circa 400 aziende far-

maceutiche e 350 distributori intermedi, con oltre 500 magazzini. Con un numero così elevato di interlocutori e una frequenza settimanale degli ordini, vi era un'effettiva esigenza di interazione semplificando le modalità di scambio di questi documenti, utilizzando un sistema più efficiente e sicuro della trasmissione e con standard condivisi. Come primo passo, si cercò di individuare le aree della logistica nelle quali si potevano ottenere le maggiori sinergie reciproche. Quella che emerse subito come particolarmente promettente fu l'area degli ordini, che sicuramente poteva dare con immediatezza i maggiori vantaggi, senza andare a minare quelli che erano i rapporti commerciali specifici di ogni azienda e di ogni distributore. Si pensi per esempio» prosegue Caloni «alle prime fasi di introduzione della trasmissione telemati-

ca degli ordini con standard EDI, che sostituiva spesso problematiche e inaffidabili procedure cartacee o tutt'al più telefoniche, diminuendo in modo drastico i tempi e gli errori di invio, ricezione e interpretazione dei documenti». Da allora si sono fatti grandi passi verso la collaborazione, ma c'è ancora tanto da fare. «Di efficienza e di ottimizzazione nell'ambito della filiera della salute vi è ancora un gran bisogno e gli spazi di manovra sono ampi e ben identificati» aggiunge Stefano Novaresi. «La vision di Dafne è quella secondo cui le relazioni di filiera - l'interdipendenza - ma ancora di più l'operare in "community" coinvolgendo tutti gli stakeholder, dalle banche alla PA, rappresenta il modus corretto per ottenere risultati. In tal senso molti dei progetti in corso, dalla logistica collaborativa alla fatturazione elettronica al progetto ospedali, rappresentano la concretizzazione di questo percorso».

A sua volta, Domenico Netti ripercorre le ragioni dell'avvicinamento di Ailog alla logistica farmaceutica e ospedaliera. «Il primo interesse da parte nostra nacque su invito dell'associazione SIMM (Società Italiana Medici Manager), che



NELLE FOTO: RODOLFO CALONI, CONSIGLIERE DELEGATO DI DAFNE; STEFANO NOVARESI, VICE PRESIDENTE DAFNE; DOMENICO NETTI, PRESIDENTE AILOG.

presentò ad Ailog una serie di problematiche su cui pensava di indirizzare l'attenzione dell'associazione. Per esempio, la dispersione dello stock dovuto alla presenza di numerosi magazzini nei pressi degli istituti di cura, il flusso dei materiali e delle informazioni all'interno degli ospedali, le ricadute negative sul servizio agli utenti. I temi fondamentali erano quindi di logistica sia interna che esterna all'ospedale. Iniziammo così ad affrontare queste tematiche, ma con approccio particolare: la nostra idea era infatti quella di portare nell'ospedale o nella filiera farmaco-ospedaliera gli stessi temi e gli stessi modelli che erano già stati sperimentati con successo nel comparto privato, delle imprese. Per raggiungere questo ambizioso obiettivo operatori ospedalieri e manager di azienda costituiscono gruppi di lavoro orientati a individuare alcune criticità della sanità che potevano essere superate attraverso l'applicazione di modelli organizzativi già collaudati nelle aziende manifatturiere. I risultati furono sorprendenti e con il prezioso coordinamento della dottoressa Margherita Di Leo, Direttore Struttura Complessa di Cardiologia dell'Ospedale Gradenigo di Torino, nel capoluogo piemontese furono realizzati importanti convegni sulla logistica ospedaliera e avviati progetti pilota per verificare sul campo le soluzioni di efficienza studiate dai gruppi di lavoro. Manager e professori del Politecnico di Torino, membri di Ailog, insieme ai dirigenti di importanti ospedali torinesi, tra cui Gradenigo - Molinette - Giovanni Bosco e Sant'Anna furono gli antesignani della logistica ospedaliera torinese, che oggi è una necessità irrinunciabile nella sanità piemontese, al pari di quanto accade nelle altre regioni italiane. Infatti gruppi di lavoro Ailog in Lombardia e

nel Veneto hanno concretizzato soluzioni di efficienza nella filiera farmaco-ospedaliera e organizzato convegni internazionali per mettere a confronto gli obiettivi della logistica sanitaria da perseguire in campo nazionale ed europeo».

L'approccio scelto da Ailog allora, e che si intende utilizzare anche oggi, è stato insomma quello di provare ad applicare alla sanità i modelli che si erano dimostrati positivi nella distribuzione di prodotti di consumo, settore in cui tali modelli erano effettivamente riusciti a ottimizzare i flussi e la gestione dei beni e delle relative informazioni.

Di conseguenza, se la logistica dell'impresa e delle infrastrutture si stava via via interessando della logistica nell'ambito della sanità, e nel contempo il consorzio Dafne a sua volta si dirigeva verso una sempre maggiore ottimizzazione delle risorse logistiche del settore farmaceutico, si arrivò ben presto a un incontro di intenti. Ed è questo infatti, come sintetizza Domenico Netti, il motivo della presente alleanza fra Dafne e Ailog: «l'incontro fra due realtà, l'una esperta nell'ambito del farmaco, l'altra esperta nel campo della logistica, per elaborare una strategia comune».

Le prossime iniziative

L'idea è di dare un senso a questo accordo attraverso diverse iniziative, di natura sia teorica, come progetti di analisi e di ricerca, che pratica, come per esempio incontri o convegni, fino ad arrivare auspicabilmente a progetti pilota veri e propri da implementare all'interno degli ospedali o laddove si rendano necessari, mutuando anche la straordinaria e positiva esperienza della distribuzione intermedia proprio in ambito

P

logistico distributivo. Di fatto, vi è già un primo programma delle iniziative.

Il gruppo di lavoro

Si partirà innanzitutto con la costituzione di un "gruppo di lavoro" dedicato, al quale potranno partecipare esponenti di entrambe le associazioni, sia di Ailog che di Dafne. L'idea è che entrino a farne parte sia esperti di ricerca operativa, per operare appunto sul lato della ricerca e dell'analisi, come anche persone provenienti dall'industria stessa, che abbiano maturato esperienze specifiche nei rispettivi ambiti di lavoro.

Il primo compito del gruppo sarà quello di scegliere su quali temi concentrare l'attenzione. «Le aree fra cui scegliere sono numerose» spiega infatti Domenico Netti. «Si pensi per esempio a certi progetti visti in ambito retail, che prevedono il riordino di merci pressoché in tempo reale grazie a previsioni di vendita accuratissime basate anche sui dati relativi alle carte fedeltà e quindi alle abitudini dei consumatori; come anche a certi modelli di genere "tentata vendita", che derivano dall'analisi dei consumi effettivi di determinati prodotti. Oggi questi modelli sono meno lontani dal mondo delle farmacie, ne possiamo già studiare gli effetti applicativi e i ritorni economici attesi».

«Vi sono numerosi modelli che da tempo vengono applicati con successo nelle industrie non farmaceutiche» prosegue Netti. «Ciò che si vuole fare ora, è verificare se e che cosa possa essere applicabile anche nel settore della sanità, per migliorare i suoi aspetti logistici, e con questo, portare a benefici economici che sicuramente non sarebbero di poco conto».

«Vi sono aree che presentano grandi opportunità di intervento» aggiunge dal canto suo

Rodolfo Caloni «quali per esempio quella ospedaliera, che sicuramente ha trascurato per anni l'aspetto gestionale degli approvvigionamenti, delle giacenze dei magazzini con le complessità del numero lotto e data scadenza, degli over e rotture di stock, delle forniture ai reparti ma anche altri importanti aspetti logistici quale il trasporto e la conservazione a temperatura controllata».

«Questo ambito» precisa Stefano Novaresi «mostra in questi tempi, spesso solo a livello di progetto, un grande interesse nella rivisitazione dei propri modelli logistici, e in senso più ampio, dei propri modelli organizzativi, ponendosi come sfida l'integrazione tra sistemi che sono tra loro molto diversi ma che obbligatoriamente si integrano: ovvero la logistica del farmaco, la logistica del paziente, le piattaforme diagnostiche, la gestione documentale ovvero la logistica dei documenti, per citarne solo alcune».

Migliorie possono e devono essere fatte anche lungo tutta la filiera: basti pensare alla gestione degli stock, problema estremamente attuale, e ai termini di consegna dei grossisti farmaceutici, che ad oggi garantiscono un livello di servizio impareggiabile grazie a una logistica estremamente evoluta e performante, almeno in Italia, ma che va analizzato nelle sue caratteristiche per evidenziare eventuali ottimizzazioni o miglioramenti. Per non parlare delle problematiche relative alla tracciabilità dei farmaci mediante il numero di lotto e il loro codice di identificazione ministeriale o a tecnologie innovative come la RFID, o di tutti gli aspetti connessi alla "reverse logistics" (dal ritiro prodotti allo smaltimento di farmaci scaduti o non più autorizzati) le cui lacune si potrebbero colmare con un miglior flusso delle informazioni. Altre aree che

potrebbero essere esaminate, sono quelle della "logistica del denaro" o financial value chain abilitata dall'applicazione della fatturazione elettronica e della dematerializzazione dei documenti, che hanno ripercussioni immediate sulle modalità di collaborazione fra le aziende della filiera.

Insomma che sia fra produttore e distributore, fra depositario e grossista, o fra grossista e farmacie o ospedali, vi sono varie possibilità di aumentare la sinergia e migliorare i rapporti tra i soggetti, e sono queste possibilità che si vogliono trovare.

L'idea guida è comunque quella di evitare la dispersione delle risorse, scegliendo una sola area di indagine, almeno inizialmente, e questo, come detto, costituirà il primo compito del gruppo di lavoro, preliminare al lavoro vero e proprio sull'area scelta. Chi fosse interessato a partecipare, può rivolgersi ad Ailog (ailog@ailog.it). Va sottolineato inoltre che si pensa di impostare tale gruppo in modalità "itinerante", quindi con incontri pianificati in regioni diverse a seconda delle opportunità che via via emergeranno, per potersi meglio avvicinare alle diverse realtà farmaceutiche o di distribuzione.

Il convegno

La seconda importante iniziativa in programma è un convegno tecnico, che secondo gli accordi preliminari dovrebbe tenersi a Milano nel mese di ottobre 2010. In questo momento è in definizione il programma degli interventi, attualmente al vaglio di coloro che sono entrati a far parte di un apposito comitato scientifico per l'orientamento e l'organizzazione del convegno stesso. Il nucleo di base di questo comitato vede la presenza

di Domenico Netti, Furio Bombardi, Stefano Novaresi e Rodolfo Caloni.

Fra le caratteristiche che si pensa di dare a questo incontro, vi è anche un confronto internazionale con altri Paesi europei e le relative strutture logistiche. Tale confronto è previsto in modo completo, ovvero invitando Paesi strutturati in modi diversi dal nostro, sia più avanzati, che meno sofisticati come strutture logistiche, in modo da evidenziare tutti i possibili spunti di miglioramento e di confronto. L'organizzazione preliminare prevede già partecipazioni dalla Francia, dalla Bulgaria e dalla Germania, per fotografare le rispettive modalità di organizzazione della filiera farmaceutica. «Pensiamo infatti alla possibilità di costituire un tavolo internazionale su questo argomento» precisa Domenico Netti «sulla falsariga di quanto già fatto in passato da Ailog con Elmed, un progetto internazionale al quale hanno preso parte la Francia e la Spagna». L'aspetto internazionale è molto importante perché le aziende multinazionali hanno ridotto e ottimizzato i propri siti produttivi per linee di prodotto e forma farmaceutica, mentre la distribuzione è interamente effettuata dai distributori intermedi su base domestica. Si capisce quindi come anche la logistica internazionale del farmaco possa rientrare perfettamente negli obiettivi del progetto. «La logistica è stata considerata per anni un puro flusso di merci» conclude Rodolfo Caloni. «Da qualche anno per molteplici aspetti (globalizzazione dei mercati, introduzione dei farmaci equivalenti, contenimento della spesa sanitaria, riduzione dei margini di profitto ecc.) si comincia a considerarla diversamente, dedicandole l'attenzione che merita per una sempre crescente e riconosciuta valenza strategica». □