

**FOCUS AOPI:**

**“La Logistica Sanitaria delle Aziende sanitarie del SSN”**

## INTRODUZIONE: IL PROGETTO IN SINTESI

Il presente report si propone di studiare le dinamiche relative alla logistica sanitaria all'interno degli ospedali pediatrici.

Lo studio si propone di essere uno strumento operativo che consenta alle Direzioni aziendali AOPI di valutare in chiave integrata i punti di forza e di criticità del proprio modello di gestione della logistica sanitaria oltre che individuare possibili modelli alternativi di gestione della logistica, partendo comunque dalla convinzione che non possa esistere un modello vincente universale valido in assoluto.

Il report nasce dalla ricerca FIASO in collaborazione con SIFO, ASSORAM e la Scuola Superiore S. Anna di Pisa sul tema della logistica sanitaria nelle Aziende del Servizio sanitario nazionale conclusa nel 2017.

La formula scelta per la rilevazione e l'analisi dei dati è stata quella della *survey* che, data la complessità della materia, il Gruppo di Lavoro ha strutturato in due strumenti separati:

- a) un questionario relativo agli aspetti **quantitativi** della rilevazione, che è stato suddiviso in blocchi logici secondo il seguente schema:
- Dati strutturali
  - Dotazioni - Attrezzature
  - Caratteristiche tecniche
  - Sistemi informatici
  - Volumi
  - Personale
  - Modelli organizzativi
  - Gestione processi
  - Tipologia magazzini

**15**

**Regioni coinvolte (su 20)**



**60**

**Aziende sanitarie |**

- 23 Aziende Osp
- 35 Aziende San
- 2 Aree Vaste |

**4**

**Aziende AOPI parti**

- A.R.N.A.S Civic
- IRCCS Burlo Ga
- Istituto Gaslini
- AO Padova

b) un'intervista dedicata agli aspetti più **qualitativi** della ricerca relativi alla valutazione del funzionamento dei processi, con riferimento a:

- Livelli di soddisfazione per:
  - gestione attuale dei processi
  - adeguatezza delle infrastrutture
  - preparazione tecnica del personale
  - KPIs per controllo supply chain
- Valutazioni sulle aree di criticità
- Giudizi – opinioni - suggerimenti
- Progetti in corso o in programma
- Presenza o meno di linee guida regionali

**14**

**Regioni coinvolte (su 20)**



**42**

**Aziende sanitarie parte**

- 17 Aziende Ospedaliere
- 23 Aziende Sanitarie Locali
- 2 Aree Vaste AV

**3**

**Ospedali Pediatrici par**

- A.R.N.A.S Civico-Pal
- Istituto Gaslini
- AO Padova

## ANALISI QUANTITATIVA

### Introduzione

Le Aziende AOPI rappresentano il 17% delle AO partecipanti alla ricerca quantitativa. In termini di dimensione del settore logistico, le strutture AOPI risultano impiegare in media un maggiore numero di personale rispetto alla media complessiva delle AO, mentre sono in linea per quanto concerne il valore di farmaci e dispositivi medici acquistati.

**Tabella 1. Campione di studio**

| TIPOLOGIA              | Numero Aziende rispondenti | Media Acquistato Annuo Globale (EUR) | Media Personale Dipendente |
|------------------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| AO                     | 23                         | € 69.954.024                         | 33                         |
| - Di cui AOPI          | 4                          | € 60.570.075                         | 47                         |
| ASL                    | 35                         | € 77.468.113                         | 47                         |
| Area Vasta             | 2                          | € 550.305.944                        | 164                        |
| <b>Totale Campione</b> | <b>60</b>                  | <b>€ 232.576.027</b>                 | <b>81</b>                  |

### *Sistemi Informativi*

Il livello di integrazione dell'anagrafica e del software gestionale migliora al crescere delle dimensioni della logistica aziendale. In effetti, ad eccezione dell'IRCCS Burlo Garofolo, la più grande delle quattro Aziende in termini di acquisti, le restanti tre Aziende non presentano un sistema integrato interaziendale.

La bassa integrazione interaziendale e/o regionale dei sistemi informativi delle Aziende AOPI può spiegare anche l'utilizzo quasi esclusivo di metodi tradizionali per l'acquisto di bene/prodotto, quali: Fax (94%) e posta elettronica (2,5%).

Infine, in linea alle carenze di sistema di codifica uniforme e dei sistemi informativi aziendali del sottogruppo AOPI, i sistemi di tracciatura dei prodotti trasferiti ai centri di costo sono a lotto/scadenza per circa il 67% delle Aziende e il monitoraggio delle temperature 2-8 gradi dei farmaci non è presente nel 50% delle strutture.

### *Centri di costo*

Il numero di CdC afferenti alle Aziende AOPI si attesta ad un valore medio di 157.

La variabilità nel numero di CDC tra le aziende intervistate (Tabella 2), tuttavia, rispecchia le dimensioni del settore logistico per la singola struttura intervistata.

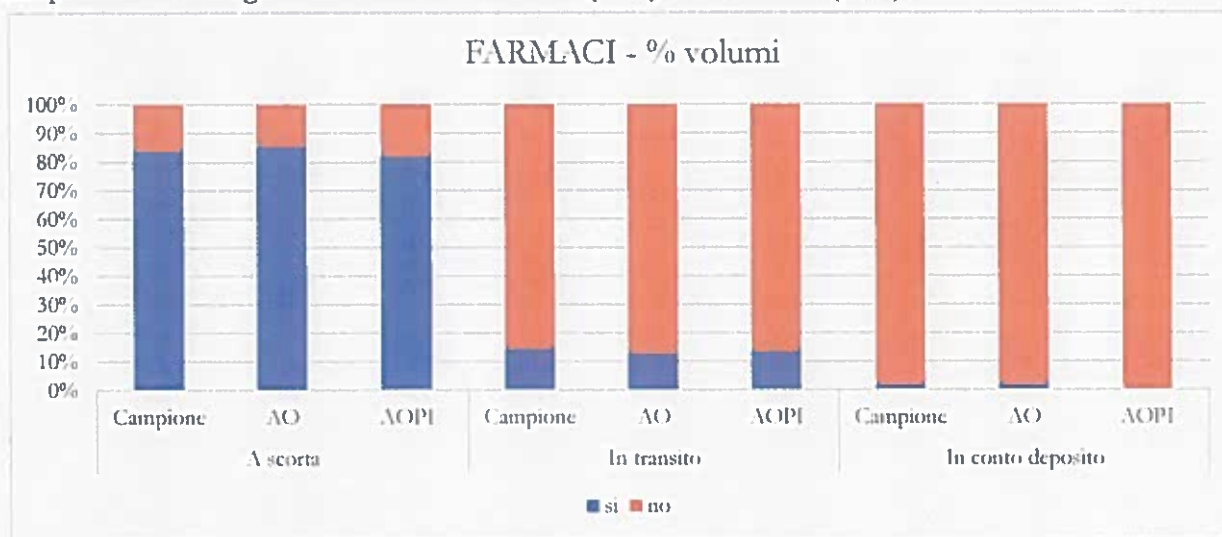
**Tabella 2. CDC e dimensioni delle Aziende AOPI**

| AZIENDA                     | CDC | Acquistato Annuo Globale (EUR) | Personale (FTE) |
|-----------------------------|-----|--------------------------------|-----------------|
| <i>IRCCS Burlo Garofalo</i> | 80  | € 5.905.299                    | 13              |
| <i>A.R.N.A.S. Palermo</i>   | 100 | € 49.720.000                   | 61              |

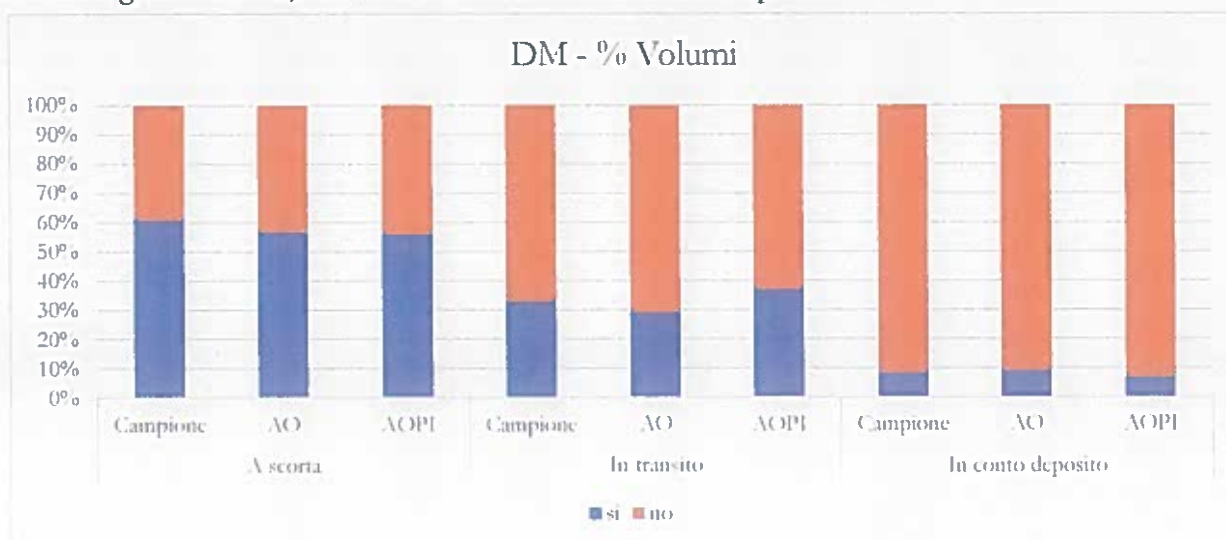
|                                      |               |                     |             |
|--------------------------------------|---------------|---------------------|-------------|
| <b>Media Aziende AOPI</b>            | <b>157,25</b> | <b>€ 60.570.075</b> | <b>46,5</b> |
| <i>Istituto Giannina Gaslini</i>     | 209           | € 25.782.000        | 49          |
| <i>Azienda Ospedaliera di Padova</i> | 240           | € 160.873.000       | 63          |

### Gestione dei Farmaci/DM

Le Aziende AOPI, conformemente alle AO presenti nel campione e a tutte le altre Aziende, mostrano una preferenza della gestione a scorta dei farmaci (80%) ed in transito (20%).



I dati sono simili anche per quel che concerne i dispositivi medici. In particolare, il 55% del volume dei DM sono gestiti a scorta, il 37% in transito e il resto in conto deposito.



## **Sicurezza aziendale**

Nella sezione del questionario riguardante la sicurezza è emerso che circa il 25% delle Aziende AOPI intervistate ha subito furti negli ultimi 5 anni.

La copertura assicurativa presente nelle Aziende AOPI intervistate (75%) risulta essere in linea a quanto accade nel resto delle strutture del campione (79%).

## **ANALISI QUALITATIVA**

### **Introduzione**

L'intervista qualitativa ha permesso di valutare il livello di soddisfazione nella gestione dei vari processi, l'adeguatezza degli assetti organizzativi, le aree di maggiore criticità del modello attuale di gestione e i progetti in corso nel settore della logistica sanitaria.

Come già anticipato, la struttura del campione risulta essere minore rispetto a quella dell'analisi quantitativa, comprendendo, nello specifico, 42 Aziende del SSN e 3 strutture AOPI, quali:

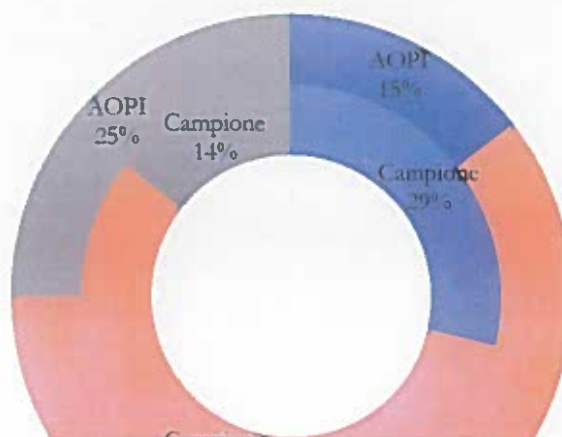
1. A.R.N.A.S. Civico-Palermo;
2. Istituto Gaslini;
3. AO Padova.

### **Percezione sulla gestione della logistica**

Dai primi risultati ottenuti emerge che il livello di soddisfazione della direzione con riferimento alla gestione dei processi risulta essere media (60%) nelle strutture AOPI.

Leggermente migliore quello che accade nell'intero campione, che presenta una soddisfazione medio-alta del 86%.

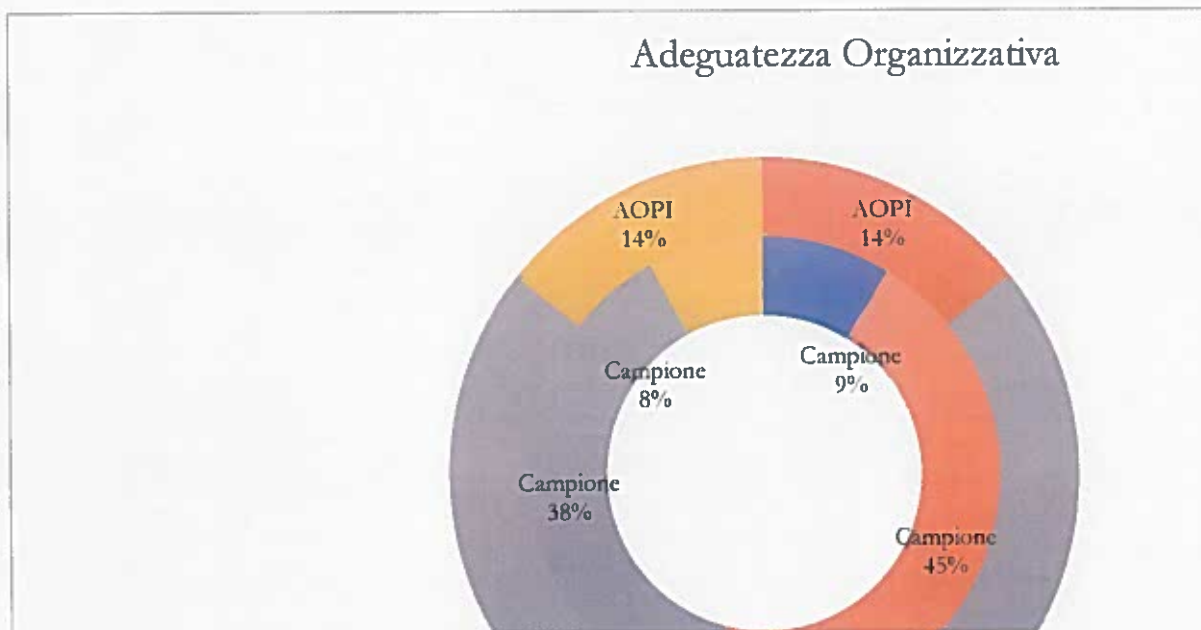
### **Gestione dei processi**



Per quanto concerne l'adeguatezza organizzativa, invece, il livello di soddisfazione è buono per il 14% e sufficiente per il 72%.

Anche in tal caso le Aziende AOPI manifestano una minore capacità di rispondere adeguatamente alle necessità organizzative della logistica aziendale.

Le differenze tra i dati campionari e quelli del sottogruppo AOPI sono giustificate, in larga parte, dalle dimensioni aziendali di specie. In tal senso, tutte le Aziende intervistate con una dimensione simile a quella media AOPI mostrano risultati simili alle medesime per quanto concerne sia la soddisfazione della direzione sulla gestione dei processi che sull'adeguatezza organizzativa.



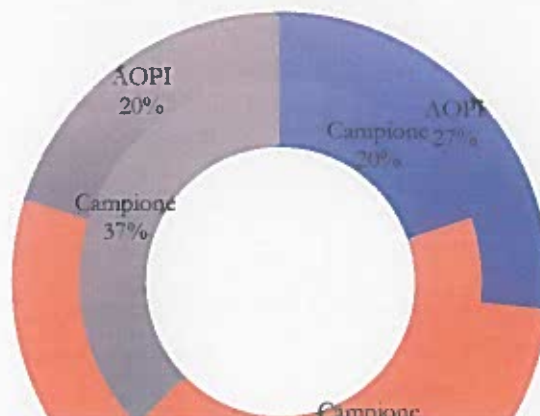
Inoltre, la *survey* ha valutato le aree di maggiore criticità che ogni Azienda sanitaria presenta con riferimento al proprio modello organizzativo e ai processi interni, sia a livello macro che a livello micro (magazzini, attrezzature, emissioni ordini di acquisto, allestimento degli ordini, spedizione e trasporto, distribuzione).

A livello macro le aree caratterizzate da alta criticità sono i sistemi di *business intelligence* (KPI), la frammentazione operativa e i sistemi informativi.

In un confronto *peer to peer* con le Aziende del campione, il sottogruppo AOPI presenta le medesime criticità di specie, tuttavia, queste risultano essere percepite come più gravi dalla direzione Aziendale.

Nello specifico, la criticità percepita è medio-alta nel 80% dei casi AOPI, mentre, nel campione questa risulta essere del 63%.

### Criticità macro percepita

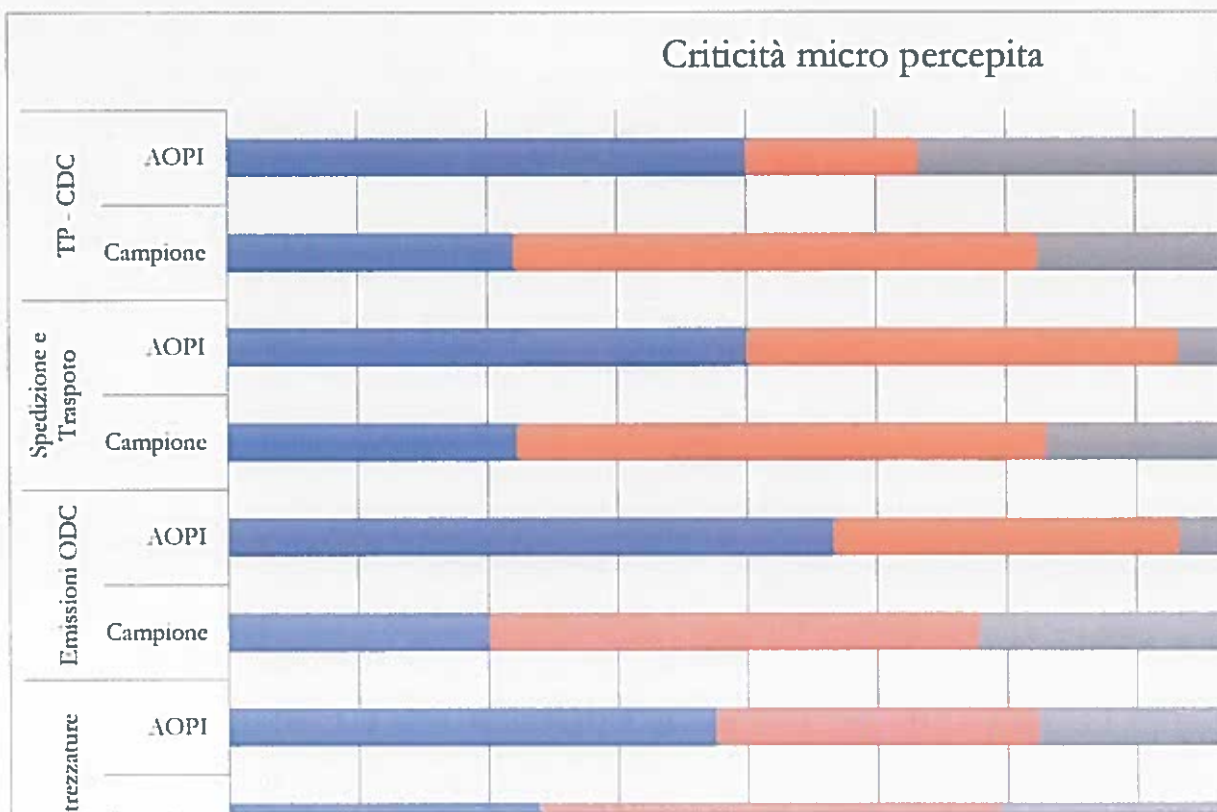


A livello micro, per le Aziende AOPI, i magazzini rappresentano più del 60% delle aree a criticità media o alta dovuta a inadeguatezze di tipo strutturale che richiederebbero interventi in particolar modo sul layout degli spazi e sull'accessibilità. Criticità minori riguardano le attrezzature, gli ordini di acquisto e le spedizioni/trasporti.

La fase di trasporto segue quella della distribuzione dei farmaci tramite Transit Point (TP) al Centro di Costo (CdC) in cui le aree a criticità elevata sono la tracciabilità delle spedizioni e la pianificazione della distribuzione.

Tutte questi limiti del settore della logistica, molto simili a quelle che coinvolgono l'intero campione, evidenziano la necessità di inserire sistemi di tipo informatico più adatti alle singole Aziende.

### Criticità micro percepita



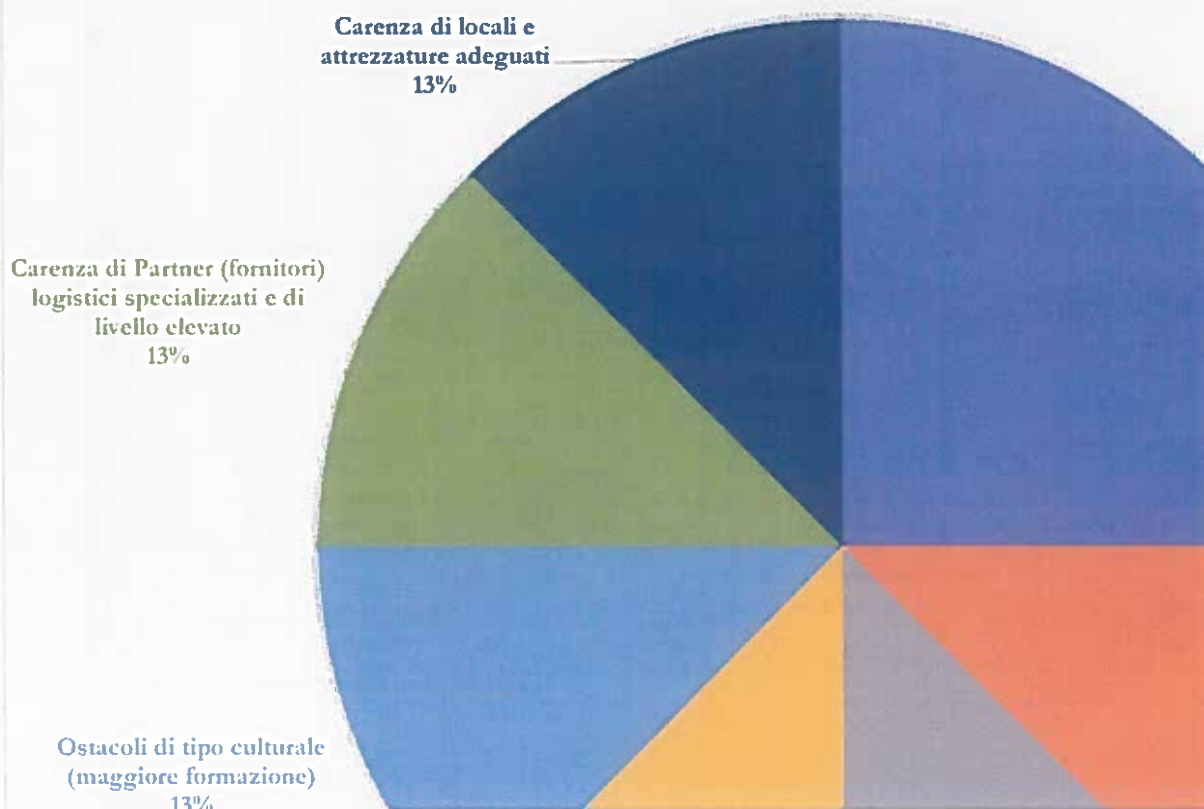


### **Modello organizzativo della logistica Aziende AOPI**

Per le Aziende AOPI, la realizzazione di un modello organizzativo migliore (per qualità ed efficienza) in ogni singola realtà prevede il superamento di vari ostacoli tra i quali:

- la carenza di risorse finanziarie e di infrastrutture/attrezzature adeguate (38%),
- gli ostacoli culturali (13%),
- la mancanza di un livello di riferimento che garantisca l'ottenimento di un risultato soddisfacente (12%),
- l'assenza di personale delegato al progetto (12%) e
- gli ostacoli politici (12%).

### Ostacoli per un migliore modello organizzativo



A dimostrazione del fatto che la logistica sanitaria riveste un ruolo importante all'interno del sistema AOPI, due delle tre Aziende intervistate si stanno impegnando nella riorganizzazione dei processi di logistica tramite progetti di accorpamento e creazione di aree vaste; infatti, è emerso che negli ultimi 5 anni l'interesse verso il settore logistico coinvolge due terzi delle Aziende e circa il 66% ha attualmente in corso un progetto di sviluppo che ha fatto registrare un livello di soddisfazione media o alta nell'64% delle Aziende AOPI intervistate.

## CONSIDERAZIONI SUI RISULTATI DELLO STUDIO

Il sistema logistico delle Aziende AOPI intervistate risulta presentare criticità ed opportunità di sviluppo simili a quelle delle Aziende del SSN presenti nel campione complessivo della ricerca.

Le differenze più grandi emergono con riferimento alle Aziende di Area Vasta che, per loro dimensione e mission, presentano una maggiore capacità di gestione dei processi logistici ed una maggiore integrazione dei sistemi informativi, funzionali a processi efficaci ed efficienti.

In dettaglio, le criticità che emergono dallo studio di specie per le Aziende AOPI risultano essere le seguenti:

- 1) **Risorse Finanziarie.** Il più grande ostacolo al miglioramento del modello logistico è rappresentato dalla carenza di fonti finanziarie che garantirebbero possibilità di un *upgrade* effettivo dell'attuale gestione della logistica sanitaria;
- 2) **Infrastrutture.** Sono evidenti le carenze logistiche per quel che concerne gli ostacoli strutturali e la mancanza di locali adeguati al raggiungimento di un efficiente flusso dei beni/prodotti intra e extra aziendale;
- 3) **Sistemi Informativi.** La carenza dei sistemi informativi si dimostra per la scarsa integrazione dei sistemi ERP a livello interaziendale e/o regionale e per effetto di un debole sistema di tracciatura e codifica dei beni/prodotti.
- 4) **Frammentazione dei processi e omogeneità degli stessi (KPIs e Business Intelligence).** A livello di gestione macro l'area di maggiore difficoltà risulta essere quella relativa alla mancanza di un atteggiamento di network del sistema logistico che incide sull'efficacia dei processi.

Pertanto, le sfide attuali dell'efficientamento dei processi e dell'efficacia della logistica sanitaria nelle strutture AOPI sembrano sostenere la strada dell'accorpamento della logistica e/o processi di esternalizzazione della medesima.

Questo, peraltro, risulta pienamente compreso dalle intervistate, le quali, nella maggioranza dei casi, preferiscono la strada dell'accorpamento della logistica sanitaria a livello interaziendale e/o regionale.