

Empower your Knowledge.

MILANO | ITALY

SDA Bocconi School of Management

Le innovazioni nella logistica in sanità

EXECUTIVE SUMMARY

Per chiarimenti e approfondimenti rivolgersi

alla Coordinatrice dello Studio Dottoressa Marta Marsilio (marta.marsilio@unibocconi.it)



Trend nel settore sanitario: innovazione nella logistica

- Crescente attenzione nei SSR a soluzioni istituzionali ed organizzative innovative in grado di garantire un **contenimento dei costi di sistema e una razionalizzazione dei processi tecnico-amministrativi**
- Particolare attenzione all'introduzione di soluzioni innovative nella gestione delle attività di supply chain e **logistica**, che tradizionalmente non erano considerate "strategiche".

Ma quali sono i reali vantaggi perseguibili con innovazioni gestionali nell'ambito della logistica in sanità?

Obiettivi della ricerca*

- Definizione di un **modello di valutazione** della performance (costi e benefici) dell'innovazione logistica in sanità
- **Applicazione del modello di valutazione a esperienze nazionali ed internazionali** per evidenziare l'impatto dell'innovazione logistica ed individuare future linee di sviluppo

** La ricerca è stata resa possibile grazie alla sponsorship di CEVA Logistic, uno dei principali player internazionali di logistica a livello mondiale*

Il modello di valutazione della performance della logistica in sanità

- Qualità del servizio
- Sicurezza
- Appropriatelyzza
- Standardizzazione
- Ottimizzazione utilizzo delle risorse umane
- Relazioni con i fornitori

Costi Operativi

- Tecnologie
- Magazzino
- Risorse umane
- Servizi esternalizzati

La performance della logistica in sanità

- Ottimizzazione della gestione delle scorte

Benefici organizzativi

Benefici Finanziari



Esperienze di innovazione della logistica in sanità analizzate

- ESTAV CENTRO (Regione Toscana)
- AUSL Forlì (Regione Emilia Romagna)
- ULSS di ASOLO (Regione Veneto)
- Hospital Val d'Hebron (Barcellona, Spagna)
- Ospedale St. Etienne (Francia)
- UK NHS Supply Chain

Innovazione logistica e performance: una visione di sintesi – 1

INNOVAZIONE	CASE STUDY	FASI PROCESSO	PERFORMANCE
ESTERNALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DELLA LOGISTICA BENI E/O PAZIENTI AD OPERATORI LOGISTICI	ULSS ASOLO 2 H - 768 PL	Distribuzione beni Gestione magazzino	Riduzione FTE per attività logistica: -4FTE (-20%) Miglioramento gestione magazzino: <i>Riduzione Valore Scorte Magazzino 25% (1 MIL €/ANNO)</i> + 44% <i>Indice Rotazione magazzino</i> Miglior qualità del servizio Accesso a competenze qualificate Responsabilizzazione personale
	AUSL FORLI' PO Morgagni Pierantoni 554 PL	Distribuzione beni Trasporto Pazienti	Risparmio costi gestione (FTE e altro) per 950.000 € /anno Standardizzazione procedure Accesso a competenze qualificate
	NHS SUPPLY CHAIN c.a. 1.000 H clienti	Distribuzione beni (dal produttore al Trust) e stoccaggio Logistica territoriale home delivery	Obiettivo: risparmio di 1 MILIARDO £ in 10 anni Sviluppo di soluzioni innovative e semplificazione processi Accesso a competenze altamente qualificate

Innovazione logistica e performance: una visione di sintesi - 2

INNOVAZIONE	CASE STUDY	PROCESSO	PERFORMANCE
CENTRALIZZAZIONE GESTIONE MAGAZZINI TRA PIU' STRUTTURE OSPEDALIERE	ESTAV CENTRO (DM, Farmaci e Beni economici) - 17 H - 4.400 PL	Gestione richiesta Distribuzione interna Gestione magazzino	Risparmi costi gestionali di 5,3 MIL €/ANNO 4,8 MIL € FTE (- 70%) 500.000 € utenze, affitti, ecc.(-20%) Miglioramento gestione magazzino Riduzione scorte del 50% (30,5 MIL /ANNO) + 57% Indice di rotazione - 30% Indice di copertura Standardizzazione processi (RESI 0,35%, RICHIESTE URGENTI 0,5%) Specializzazione funzionale e knowledge sharing
	SAINT ETIENNE (solo farmaci) - 2 H - 2.000 PL	Gestione richiesta Distribuzione interna Gestione magazzino	Miglioramento gestione magazzino Riduzione scorte farmaci del 30% (12 ML €/anno) Miglioramento del tasso di copertura, oggi pari a 23 gg.

Innovazione logistica e performance: una visione di sintesi - 3

INNOVAZIONE	CASE STUDY	PROCESSO	PERFORMANCE
TERAPIA PERSONALIZZATA E TRACCIABILITA' DEL FARMACO (attraverso RFID, armadi intelligenti)	AUSL FORLI' PO Morgagni Pierantoni 554 PL	Gestione richiesta Distribuzione interna Gestione Magazzino	Risparmio FTE personale infermieristico dedicato ad attività logistiche (50% - costo opportunità di 1 MIL €/Anno) Miglioramento gestione magazzino farmaci: <i>Riduzione scorte del 39% (300.000 €/Anno)</i> + <i>33% Tasso di rotazione</i> - <i>25% Indice copertura</i>
	VAL D'HEBRON 1.200 PL	Gestione richiesta Distribuzione interna Gestione Magazzino	Razionalizzazione spazio a reparto (400 m2 TOT) Risparmio FTE personale infermieristico dedicato ad attività logistiche (50%) Miglioramento gestione magazzino farmaci: <i>Riduzione scorte del 35% (circa 2 MIL €/Anno)</i> <i>Eliminazione farmaci scaduti (200.000 €/anno)</i> Riduzione del 2% della spesa Farmaceutica (da 120.1 M € a 117.7 M €) Miglioramento sicurezza - Riduzione 50% errori somministrazione Eliminazione errori trascrizione farmaci



I messaggi chiave dall'analisi dei casi studio

Perché innovare la logistica ospedaliera?

- Realizzare risparmi economico-finanziari grazie alla ottimizzazione delle scorte
- Ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane
 - Risparmiare attraverso una riduzione dei FTE
 - Liberare tempo per attività a maggiore valore aggiunto (si pensi in particolare ad infermieri e farmacisti)
- Rendere i processi più funzionali alle esigenze dei reparto

I messaggi chiave dall'analisi dei casi studio

Quali sono gli elementi comuni ai casi studio analizzati?

- Buoni rapporti di partnership con le imprese private
- Forte ruolo guida/promozione della DG Aziendale e della Regione
- Disegno strategico e soluzioni integrate
- Attenzione all'impatto sui processi clinico-assistenziali
- Entusiasmo dell'organizzazione a supporto dell'innovazione e del cambiamento
- Investimento in competenze logistiche

I messaggi chiave dall'analisi dei casi studio

Quali sono i trend emergenti?

- Centralizzazione e sfruttamento economie di scala
- Crescente importanza delle aree vaste e gestione integrata a livello sovraziendale
- Innovazione tecnologica (es. AGV/posta pneumatica, RFID)
- Adozione logiche industriali (es. JIT, modello Kamban)
- Assetti organizzativi più coerenti alle esigenze “logistiche aziendali”
- Superamento divisioni tra professionisti clinici, processi amministrativi e funzioni logistiche
- Sistemi Informativi Integrati

Sviluppi futuri di ricerca

Da ricerca «esplorativa» - analisi casi



A ricerca «esplicativa», con analisi di un campione significativo di casi aziendali sul territorio nazionale al fine di individuare «costi standard» della logistica in sanità e i livelli di performance attesi dai principali driver di innovazione