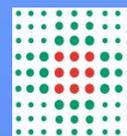


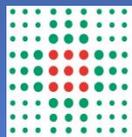
## Centrali di acquisto in sanità: tra risparmio e distorsione del mercato



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Area Vasta Emilia Nord

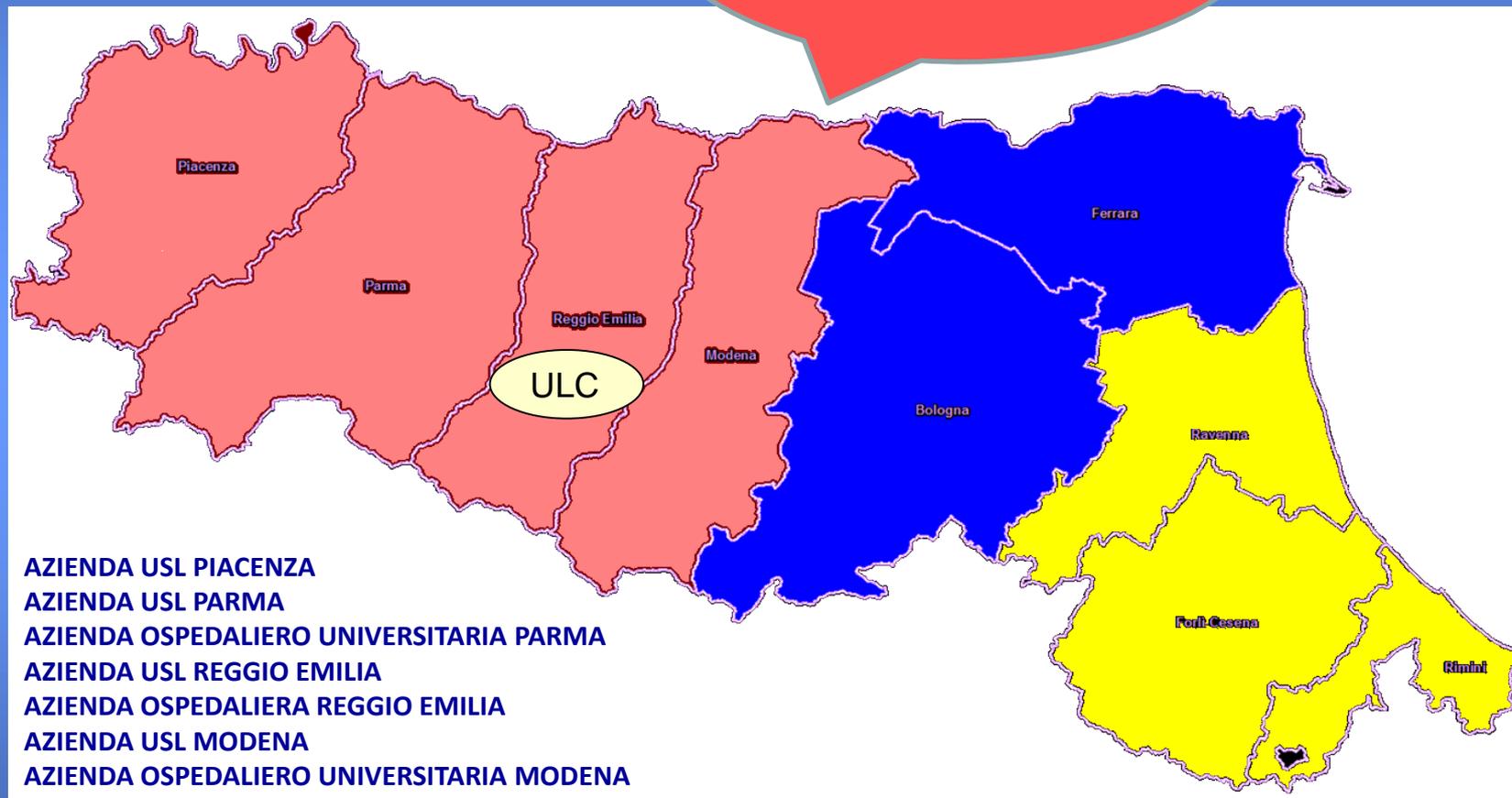
Fausto Nicolini





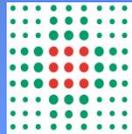
SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Area Vasta Emilia Nord

4 ASL  
2 AOSP-Universitarie  
1 AOSP-IRCCS  
2 milioni di abitanti



# AREA VASTA EMILIA NORD

**AVEN  
since  
2004**



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Area Vasta Emilia Nord**

<b>8 Aprile 2004</b>	costituzione dell'associazione area vasta Emilia nord (adozione statuto) finalizzata a politiche unitarie nel campo approvvigionamenti, logistica e qualsiasi altro ambito funzionale ad una razionalizzazione della spesa (DGR 896/2003)
<b>14 Luglio 2004</b>	nomina presidente e vice presidente
<b>16 Febbraio 2005</b>	nomina direttore operativo
<b>7 Settembre 2011</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• approvazione accordo quadro per la disciplina relazioni di area vasta (DGR 911/2011) e contestuale superamento forma associativa</li><li>• comitato dg con coordinatore + comitato tecnico dei da/ds + direttore operativo)</li><li>• convenzione attuativa come strumento per la condivisione delle attività</li></ul>



ULC  
since  
2013



<b>16 Giugno 2005</b>	<b>adesione aziende avven progetto logistica integrata</b>
<b>10 Marzo 2007</b>	<b>sottoscrizione atto acquisto terreno</b>
<b>11 Aprile 2011</b>	<b>aggiudicazione gara allestimento interno e gestione servizi</b>
<b>12 Maggio 2011</b>	<b>ricorso avverso l'aggiudicazione gara allestimento</b>
<b>16 Settembre 2012</b>	<b>pubblicazione sentenza definitiva consiglio di stato</b>
<b>8 Luglio 2013</b>	<b>attivazione attività</b>
<b>Ottobre 2015</b>	<b>conclusione fase start up (completato ingresso tutte aziende)</b>



## Risparmi prodotti dalle gare AVEN

Periodo	Numero di gare aggiudicate	Risparmio in % sui fabbisogni messi a gara	Risparmio in termini assoluti
2015	111	19,5%	31,5 MLN €
2011-2015	331	20%	138 MLN €

# CENTRALIZZAZIONE ACQUISTI

AMBITO	VANTAGGI ATTESI	AZIONI AREA VASTA
ECONOMICO FINANZIARIO	Riduzione costi di acquisto (aggiudicazione a prezzi più vantaggiosi)	2015: 111 gare aggiudicate 19,5 % risparmio sui fabbisogni messi a gara (oltre 31,5 mln) 5 anni: 331 gare aggiudicate 20 % risparmio medio (oltre 138 mln)
	Riduzione costi di transazione (es. riduzione del numero di gare)	1 gara anziché 7, riduzione costi pubblicazioni e di gestione contenzioso
ORGANIZZATIVO	Progressiva riduzione del personale dedicato	Aumento complessità gare, necessità di qualificare il personale prima di ridurlo
	Specializzazione del personale	Continuità del personale su stesse gare
	Standardizzazione e migliore efficienza del processo di acquisto	Definizione di standard procedurali e attenzione ai tempi
	Standardizzazione beni	Gestione capitolato gara (selezione)
STRATEGICO	Miglior gestione rapporti con i fornitori e altri soggetti istituzionali	Semplificazione, solo azienda capofila (soprattutto ULC)
	Impatti sulla struttura dell'offerta (potenziale)	Risorse disponibili per altri impieghi

# CRITICITA' (GARE)

CRITICITA'	EFFETTI	AZIONI
<p><b>TEMPI LUNGI</b> ☹️</p>   	<p><b>PROROGHE</b></p>   <p><b>MANCATI BENEFICI ECONOMICI OFFERTI DAL MERCATO</b></p>	<p><b>PROGRAMMAZIONE AZIENDALE</b> (con individuazione dei tempi attesi per ciascuna fase di gara)</p> <p><b>TEMPISTICA STANDARD GARE</b></p> <p><b>REGOLAMENTO AREA VASTA</b> 😊</p> <p><b>GOVERNO PROFESSIONISTI MIGLIORATO</b> (forte azione di indirizzo) 😊😊</p> <p><b>MONITORAGGIO PROGRAMMAZIONE</b> 😊😊😊</p>
<p><b>RICORSI</b> ☹️</p>	<p><b>RITARDI AGGIUDICAZIONE</b></p>	<p><b>CIRCA 95% RICORSI SONO RIGETTATI</b></p>

## Criticità della centralizzazione



Due le criticità principali:

**1. Volumi di fornitura**

inadeguatezza della ditta aggiudicataria a garantire le commesse (problema mancanti ed acquisti in danno)

**2. Standard qualitativo del prodotto**

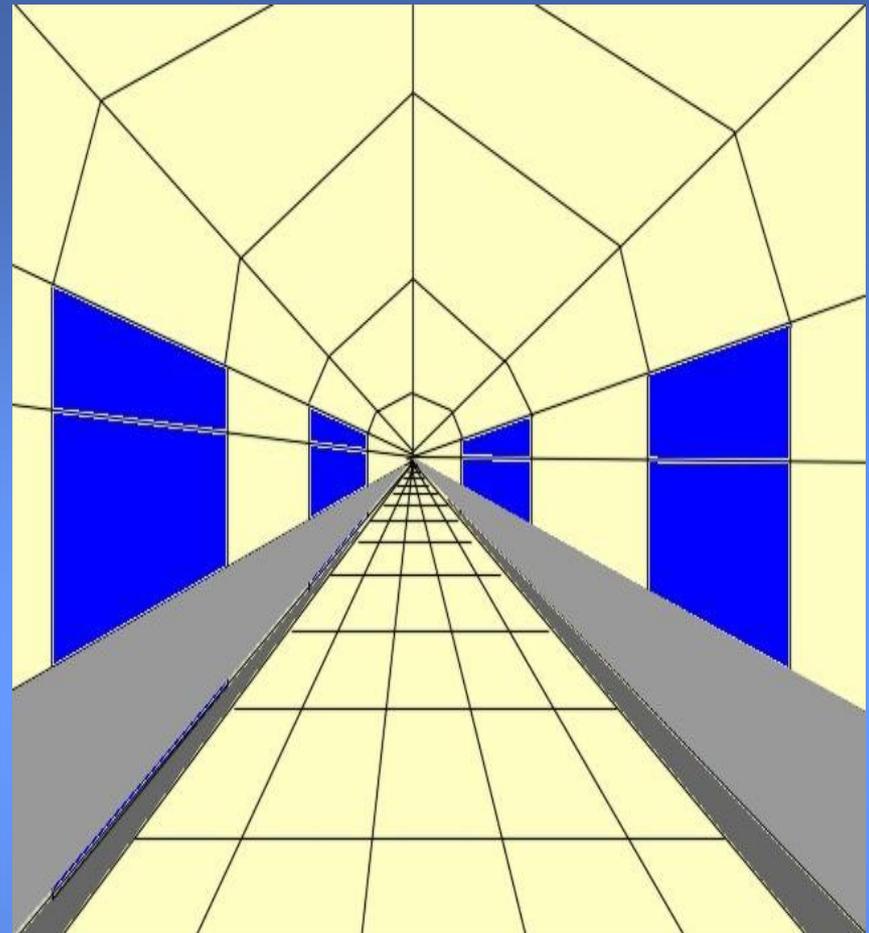
lamentate degli utilizzatori, necessità di migliorare le prove in corso di gara

# Prospettive

**A. Ruolo di coordinamento di Intercent-er (Masterplan)**

**B. Nuova piattaforma Intercent-er**

**C. Modalità nuove di acquisto (es. SDA)**



SDA è l'acronimo di Sistema Dinamico di Acquisto è un processo di acquisizione interamente elettronico in cui si procede all'acquisto attraverso un confronto concorrenziale tra gli operatori "iscritti" al sistema. I vantaggi: velocità, trasparenza, flessibilità.



# MAGAZZINO AREA VASTA EMILIA NORD

*Dagli acquisti alla logistica centralizzata.....*

# STRUTTURA ED ATTIVITA'



<b>SUPERFICIE - ALTEZZA</b>	<b>5000 MQ – 12/8 M</b>
<b>BAIE CARICO E SCARICO</b>	<b>5 RICEVIMENTO MERCI – 6 USCITA</b>
<b>POSTI PALLET</b>	<b>5.000</b>
<b>CASSETTE STOCCATE AUTOMAZIONE</b>	<b>15.000</b>
<b>N. PRODOTTI GESTITI A SCORTA</b>	<b>4.642</b>
<b>TIPO PRODOTTI GESTITI A SCORTA</b>	<b>FARMACI, DM USO COMUNE</b>
<b>PRODOTTI GESTITI IN TRANSITO</b>	<b>OLTRE 11.000</b>
<b>TIPO PRODOTTI GESTITI IN TRANSITO</b>	<b>DM SPECIALISTICI</b>
<b>N. FORNITORI</b>	<b>430 FORNITORI</b>
<b>N. RIGHE DI PRELIEVO ANNO</b>	<b>2.851.000 (CIRCA 9.500 DIE)</b>
<b>N. ROLL MOVIMENTATI DIE</b>	<b>350/400</b>
<b>N. PUNTI DI CONSEGNA</b>	<b>2.700</b>
<b>FREQUENZA CONSEGNE SETT.</b>	<b>H: 2/3 – TERRIT: 1/2 – FARM: 4/5</b>
<b>VALORE ANNUO BENI GESTITI (2016)</b>	<b>480 MILIONI</b>

# ORGANIZZAZIONE INTERNA

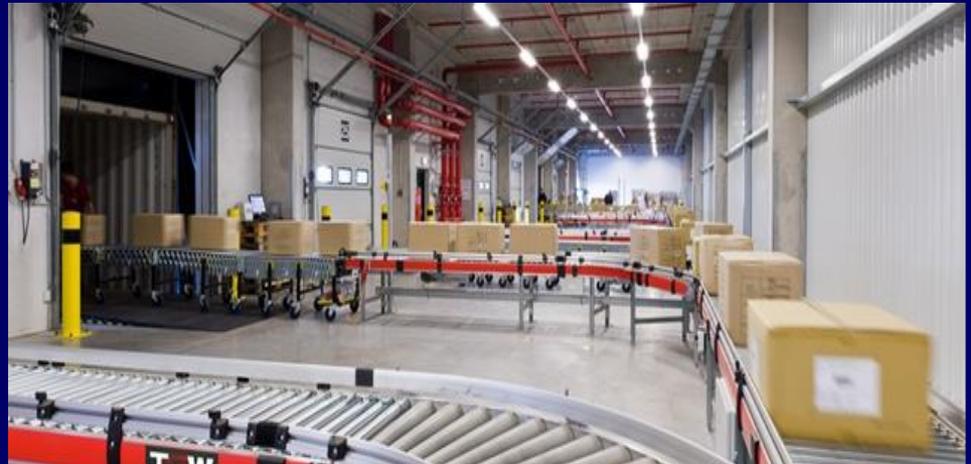


**Due aree principali:**

- 1. automazione (traslo elevatore) con capacita' di stock di 15.000 cassette per prodotti a volume medio, alta rotazione**
- 2. scaffalature porta pallet (intensivo): stock – picking prodotti ad alto volume o alto peso (circa 5.000 posti pallet)**

**inoltre:**

- cella frigo**
- bunker in infiammabili**
- stupefacenti**
- rete wireless**
- Procedure paper-less**



# SINTETICA DESCRIZIONE PROCESSO

1. richieste fatte dai reparti (sw aziendali)
2. validazione aziendale (farmacisti)
3. presa in carico magazzino e abilitazione prelievo
4. modalità di prelievo (operatori addetti):
  - settore automatizzato: vengono richiamate le cassette stoccate nel traslo con il prodotto da prelevare, l'operatore preleva e sistema prodotto nelle cassette per la spedizione
  - settore non automatizzato: operatori dotati di un terminale portatile che indica loro prodotti da prelevare, ubicazione e quantità
5. i prodotti prelevati vengono suddivisi per reparto richiedente
6. vengono messi in cassette e queste in roll per il trasporto
7. la consegna avviene direttamente ai reparti o ad un punto unico in base alla richiesta delle aziende
8. sistema paperless: in tutto il processo descritto l'unico documento cartaceo prodotto e' la distinta dei beni consegnati al reparto con indicazione della cassetta in cui sono contenuti (controllo)



# Evoluzione della logistica



1. **ricorso a modalita' innovative di gara per ridurre i tempi e "spiazzare" il mercato**
2. **integrazione gare/logistica**  
(capitolati che considerino l'aspetto logistico come modalita' consegna merci, etichettatura, tempi consegna, etc.)
3. **rete magazzini per ridurre impatto emergenze** (es. richiesta trasferite informaticamente ad altro magazzino)
4. **gestione unitaria ed integrata catena distribuzione**

