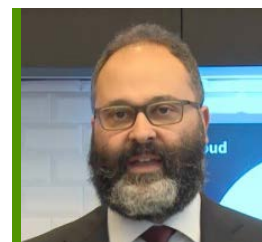


Il Piano d'Azione del GdL Trasporto Healthcare



Daniele Marazzi
Consigliere Delegato
Consorzio Dafne

Contributo concreto per mitigare le criticità sperimentate nel 2022

Il Gruppo di lavoro "Trasporto Healthcare" si è costituito, in seno al **Consorzio Dafne**, per affrontare seriamente, in modo strutturato e concreto, il tema del trasporto: l'obiettivo ultimo che si propone è quello di cercare di evitare il ripetersi delle criticità sperimentate nel corso del 2022, o comunque mitigarne gli impatti. Per ambire ad avere successo nel perseguire queste finalità, è imprescindibile coinvolgere e comprendere le prospettive di tutti gli attori della filiera: aziende, depositari, Distributori intermedi, trasportatori.

Che fosse forte l'interesse sul tema era presumibile dall'intensità e pluralità delle richieste di attivare uno spazio di confronto interno al Consorzio che andasse ad affrontare l'argomento. Conferma evidente si è ritrovata nella grande partecipazione, attiva e propositiva, registrata da parte dell'ecosistema: **66 manager di 41 realtà, espressione trasversale e rappresentativa dell'eterogeneità della filiera, hanno aderito sin da subito all'iniziativa.**

Grazie al lavoro svolto in un percorso di incontri articolatosi in quattro momenti tra febbraio e maggio, è stato possibile individuare un piano d'azione condiviso su cui concentrare gli sforzi per provare a ottenere qualche primo riscontro concreto.

L'ANALISI DELLE CRITICITÀ SPERIMENTATE NEL 2022

Forti anche della collaborazione e del supporto metodologico assicurato dai ricercatori esperti dell'Osservatorio *Contract Logistics* «Gino Marchet» del Politecnico di Milano – con **Damiano**

Frosi, Direttore dell'Osservatorio, e **Maria Pavesi**, Coordinatrice del Tavolo *Healthcare*, che hanno seguito l'intero sviluppo dei lavori – si è partiti con l'analizzare le criticità sperimentate lo scorso anno. Questo lavoro ha permesso di classificarle rispetto alle principali dimensioni rilevanti (**Figura 1**), distinguendo tra **contingenti o strutturali e tra esogene o endogene**: in questo modo è stato immediato comprendere su quali focalizzare l'attenzione e come attribuire le giuste priorità d'intervento.

L'IDENTIFICAZIONE DELLE LEVE POTENZIALI

La seconda fase, più complessa e sfidante, si è concentrata sulle leve potenzialmente disponibili per provare a incidere sulle criticità rilevate. L'approccio strutturato e pragmatico, che ben si è sposato con lo spirito costruttivo che ha caratterizzato tutti i partecipanti, ha permesso di esplorare l'effettivo margine d'azione sulle diverse leve ipotizzate da parte dei diversi attori, facendo emergere rapidamente le ragioni oggettive per cui alcune, pur affascinanti e promettenti, si rivelano in realtà essere irrealistiche o irrealizzabili (anche assumendo una prospettiva di medio-lungo termine). **L'opportunità di confrontarsi in modo aperto e trasparente, fra organizzazioni e professionalità diverse, ha permesso a tutti di accrescere la propria consapevolezza su logiche e modalità di funzionamento dell'ecosistema.** Questo è stato possibile solo grazie a una dimostrazione di maturità della nostra **#TheHealthcareCommunity**, che ha messo in campo in questo percorso alcune qualità diffuse sorprendenti: il coraggio e l'umiltà

La matrice di classificazione delle criticità

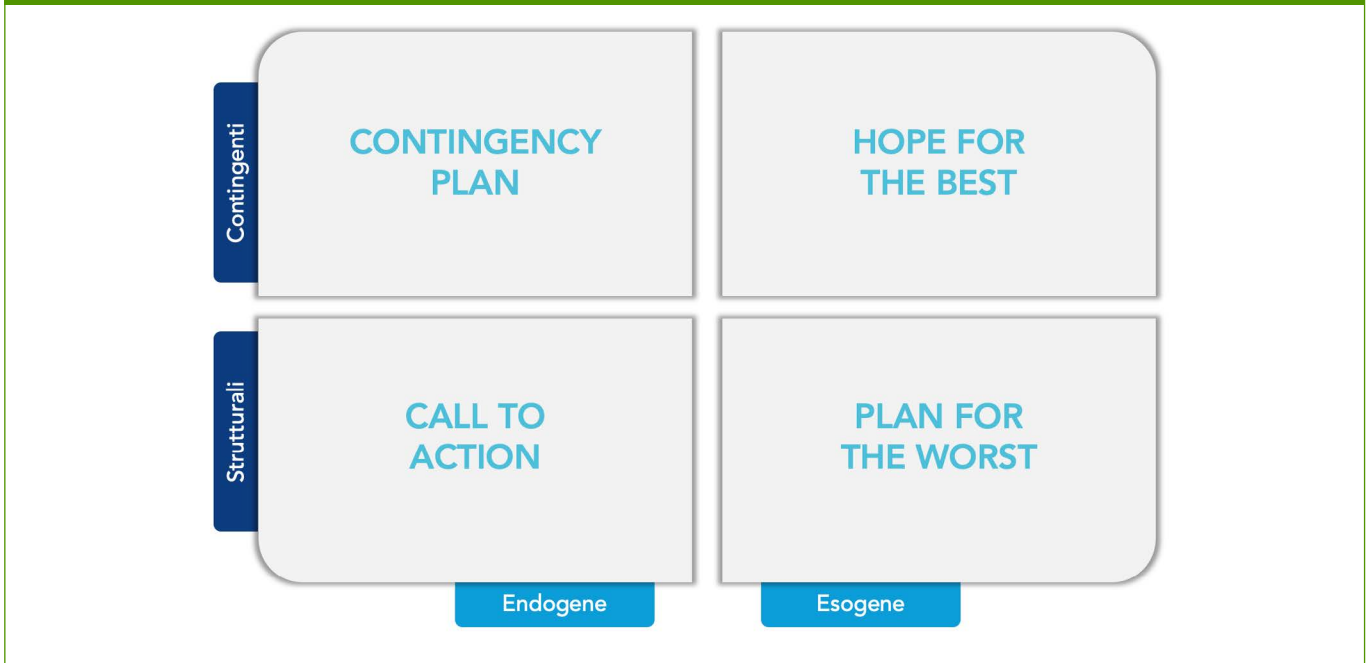


Figura 1

di mettere in discussione le proprie convinzioni e percezioni, uniti alla genuina curiosità e al desiderio di comprendere davvero anche le ragioni altrui. Le 17 leve d'azione che hanno superato il vaglio della discussione sono state a loro volta classificate (Figura 2) rispetto all'impatto atteso e all'effettiva

possibilità di esercitarle (espressa dal rapporto fra fattibilità e orizzonte temporale). **Per ciascuna leva, inoltre, sono stati identificati gli effettivi protagonisti:** gli attori chiamati direttamente ad agire su quello specifico fronte. In questo modo è stato possibile **attribuire una priorità a ciascuna leva**

La matrice di classificazione delle leve emerse dal confronto in seno al GdL

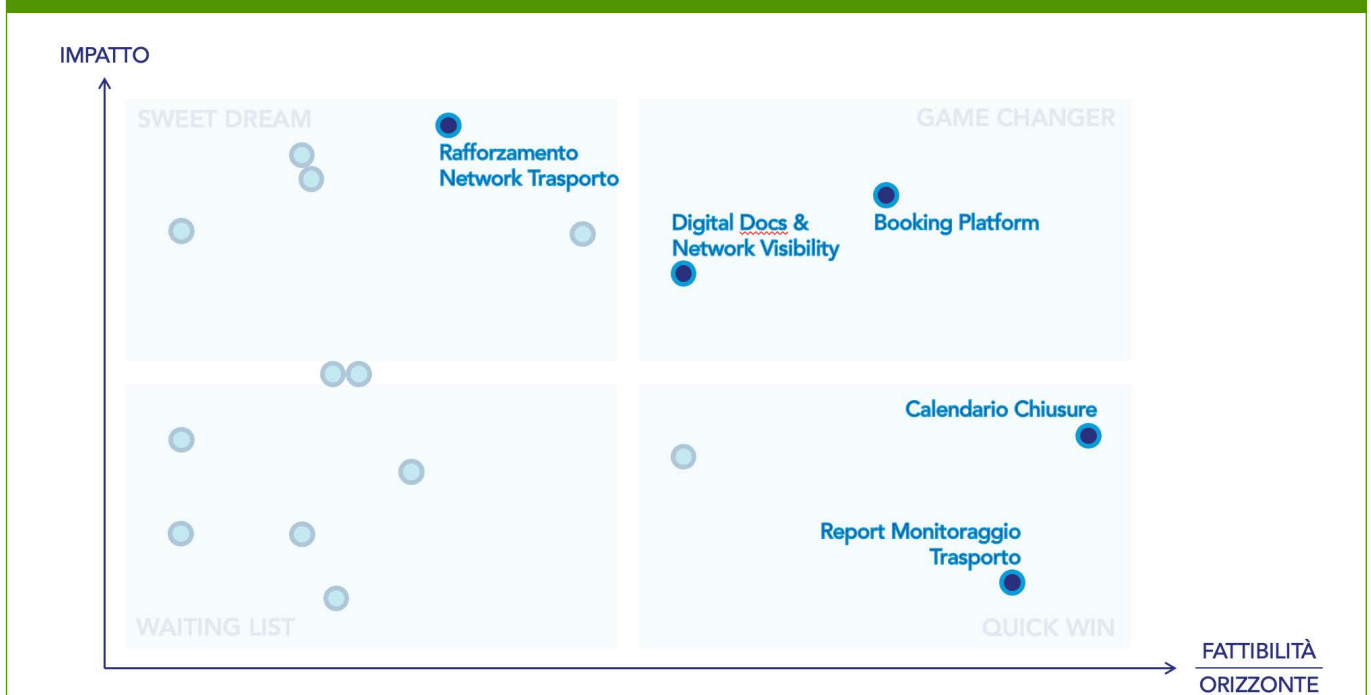


Figura 2

nonché evidenziare da parte del Gruppo di Lavoro quelle su cui si ritiene opportuno un ruolo attivo da parte del Consorzio.

IL PIANO D'AZIONE CONDIVISO

L'insieme delle leve emergenti da questo processo di validazione e valutazione costituisce la base di partenza per la **condivisione di piani d'azione realistici e concreti, da implementare riguardando orizzonti temporali di attuazione diversi**: alcune, infatti, sono esercitabili subito con l'auspicio di un impatto immediato; altre invece richiedono di intraprendere un percorso più articolato e incerto, che potrà dare frutti eventualmente solo fra qualche tempo.

Restrignendo il *focus* sulle cinque leve che vedono protagonista il Consorzio (**Figura 3**), è possibile



L'incontro a Roma con le Associazioni di categoria della filiera

articolare il **Piano d'Azione condiviso** su cui si sta impegnando il Gruppo di lavoro, che non ha infatti esaurito la propria funzione con i primi quattro incontri.

Le cinque leve su cui è richiesto che il Consorzio giochi un ruolo attivo



Figura 3

Il percorso fatto e i risultati ottenuti – seppur parziali – **sono stati presentati il 31 maggio 2023 anche alle Associazioni di categoria della filiera che hanno raccolto l'invito del Consorzio: ADF, Assoram, Egualia, Farminindustria e Federfarma Servizi.** L'obiettivo dell'incontro è stato quello di condividere il lavoro, raccogliere *feedback* e commenti ma soprattutto, auspicabilmente, favorire un allargamento della platea delle organizzazioni interessate.

L'iniziativa è stata illustrata anche agli operatori di trasporto locali, ossia gli attori che coprono in molte aree del Paese il cosiddetto ultimo miglio delle consegne in uscita dai depositi dell'industria e della logistica primaria: un ulteriore attestato dell'approccio inclusivo e aperto del Consorzio, che conferma ancora una volta di credere nel valore di una visione olistica e multiprospettica come chiave di volta per poter contribuire concretamente al miglioramento e all'evoluzione dell'intero ecosistema *healthcare*.

L'ATTIVITÀ CONTINUA

Le attività del GdL "Trasporto *Healthcare*" non si sono certo esaurite e anzi continuano, con appuntamenti già fissati fino al termine del 2023. Sicuramente non mancheranno aggiornamenti su questo fronte, che presenta tutte le premesse per essere foriero di novità interessanti e potenzialmente anche dirimpenti. Per chi volesse partecipare ai lavori, le porte sono sempre aperte: **è possibile iscriversi ai prossimi appuntamenti dall'area MyDafne sul sito del Consorzio (www.consorziodafne.com)**, oltre che contattare il *Team Dafne* per maggiori informazioni e un'eventuale sinossi degli incontri precedenti.

Non nascondiamo la soddisfazione che ci deriva dalla convinzione – e la presenza continuativa e sempre numerosa ci conforta in merito – che con il GdL "Trasporto *Healthcare*", grazie al contributo di tutti partecipanti, si sia creato un contesto di confronto realmente costruttivo, che valorizza l'eterogeneità delle esperienze e la diversità delle prospettive. ●



L'incontro a Milano con gli operatori di trasporto locale

LE INIZIATIVE INSERITE NEL PIANO D'AZIONE IDENTIFICATO DAL GRUPPO DI LAVORO

Il Gruppo di Lavoro Trasporto Healthcare ha individuato 5 leve d'azione da inserire nel piano condiviso per cercare di evitare, o quantomeno mitigare, le criticità sperimentate sinora dal trasporto primario.

1. LA BOOKING PLATFORM COMUNE DI FILIERA

Tra le leve presenti nel piano d'azione c'è l'introduzione a livello di filiera di una soluzione condivisa per la gestione dinamica degli slot di scarico e le relative prenotazioni presso i magazzini della Distribuzione intermedia.

Posizionata nel quadrante dei potenziali "Game changer", ossia il cluster che raggruppa le iniziative ad alto impatto atteso, seppur di non immediata applicazione diffusa, **questa soluzione sta invece trovando rapido riscontro positivo da parte degli operatori della filiera**, entrando a tutti gli effetti nel portafoglio dei servizi messi a disposizione dal Consorzio per la **#TheHealthcareCommunity**.

Dafne Booking Platform è la declinazione sulle specificità della nostra *community* del servizio *Load Manager* sviluppato ed erogato in modalità SaaS da **Oltre Solutions Srl**, il *provider* tecnologico individuato e selezionato dal Consorzio per questo specifico servizio, anche sulla base delle referenze positive da parte di **Comifar**, che ha già introdotto lo strumento su alcuni dei propri magazzini. Semplice e snella, sia in fase di configurazione iniziale sia nell'utilizzo quotidiano, **Dafne Booking Platform** consente di essere rapidamente operativi con **una soluzione digitale strutturata per la gestione ordinata e trasparente degli scarichi presso ogni singolo magazzino il Distributore scelga di attivare**, con la consapevolezza di poter estendere agilmente la soluzione anche su altri siti grazie all'estrema scalabilità che caratterizza la soluzione.

Adottare una soluzione comune e condivisa a livello di filiera rappresenta un indubbio vantaggio in quanto **i vettori che effettuano gli scarichi presso i diversi magazzini della Distribuzione intermedia si trovano a utilizzare il medesimo strumento rispetto a una potenziale pluralità di soluzioni diverse**. Questa sinergia consentirà anche di agevolare la diffusione della soluzione tra i diversi Distributori: attivando un nuovo deposito su **Dafne Booking Platform** si potrà beneficiare della familiarità con lo strumento da parte dei vettori già coinvolti, che sempre più saranno già formati sul suo utilizzo. Un'ulteriore opportunità, quindi, per valorizzare concretamente l'appartenenza alla *community* del Consorzio.

Il confronto continuativo in seno al **GdL "Trasporto Healthcare"** permetterà di condividere le esperienze e di recepire tempestivamente eventuali aggiustamenti e correzioni da apportare a processi e procedure, così come evolutive e sviluppi della stessa piattaforma. Già sono emersi i primi spunti e si sta ragionando sulle potenziali integrazioni che potrebbero rendere ancor più efficace il mix di soluzioni offerte dal Consorzio.

Il dettaglio sui costi di attivazione e di esercizio della soluzione **Dafne Booking Platform**, riservata ai

consorziati, sono presenti all'interno del listino 2023 pubblicato in *MyDafne*. Per ulteriori informazioni, invece, potete rivolgervi a **DafneCARE** o **contattare direttamente il Team Dafne**.

2. LA CONDIVISIONE DEL CALENDARIO CHIUSURE

Classificata come potenziale *"Quick win"* e coerentemente tradotta in soluzione operativa, seppur in forma embrionale, già con riferimento all'estate 2023: parliamo della **condivisione dei periodi di chiusura in corrispondenza della pausa estiva**. Il perimetro di riferimento è **circoscritto agli ordini da parte della Distribuzione intermedia** (escludendo, quindi, tanto il canale ospedaliero quanto la distribuzione diretta verso farmacie/parafarmacie).

Nella sua semplicità, la possibilità di conoscere con anticipo e con riferimento a una pluralità di attori sia l'ultimo giorno utile perché il completamento dell'evasione dell'ordine si possa perfezionare prima della pausa, sia in quale momento l'operatività riprende regolarmente a valle della stessa, rappresenta **uno strumento importante di gestione dei flussi che può tradursi in un livellamento dei picchi**.

Operativamente, è stato predisposto un *form* di raccolta informazioni da parte delle aziende di parte industriale relative alle date di fermo e ripresa delle rispettive attività, che va ad alimentare un foglio di sintesi pubblicato nell'area *MyDafne*, consultabile liberamente da tutti gli attori della **#TheHealthcareCommunity** del Consorzio tra cui, in particolare, tutte le aziende consorziate di parte distributiva.

Questa prima sperimentazione ha visto **la partecipazione attiva di 28 aziende di parte industriale che hanno comunicato le proprie chiusure estive**, ma soprattutto ha innescato confronti e valutazioni che si sono tradotti anche in riprogrammazioni e redistribuzioni di volumi con impatti positivi sull'operatività dei vettori. Dalla discussione in seno al GdL riunitosi il 19 settembre, anche la Distribuzione intermedia ha confermato l'utilità dello strumento, auspicando naturalmente una più ampia adesione da parte dei fornitori.

La soluzione, integrando alcune migliorie e aggiustamenti, verrà riproposta anche in occasione delle festività invernali – comunque un momento di discontinuità da cui si originano dei picchi, seppur meno pronunciati rispetto all'estate – con l'obiettivo di poter dispiegare appieno le proprie potenzialità, traguardando la gestione dell'estate 2024 per proseguire nel consolidamento e nell'estensione delle buone prassi sperimentate quest'anno.

3. IL REPORT DI MONITORAGGIO DEL TRASPORTO

Rientra tra i *"Quick win"* per la relativa semplicità di implementazione, abbinata a un impatto atteso contenuto, **la condivisione di un documento sinottico settimanale che fotografa la situazione dei trasporti healthcare nelle diverse Regioni d'Italia**, realizzato consolidando i dati e le informazioni fornite dai principali operatori del trasporto specializzati attivi su scala nazionale.

La visibilità sulla situazione, **aggiornata settimanalmente**, aiuta gli attori della filiera ad avere un polso complessivo del comparto, che trascende quindi il perimetro della singola realtà e consente a ciascuno una lettura più oggettiva ed efficace dei propri dati riferiti alla rispettiva, specifica, condizione.

Il report combina dati quantitativi in forma tabellare e grafica a consuntivo, con indicazioni

qualitative tendenziali relative alle attese per l'immediato futuro; è inoltre prevista la possibilità di integrare note e commenti da parte dei vettori specializzati che hanno scelto di aderire all'iniziativa.

Pubblicati all'interno dell'area *MyDafne*, i report settimanali sono quindi disponibili e liberamente consultabili per tutti gli attori della **#TheHealthcareCommunity** del Consorzio. La realizzazione del report è stata affidata a **Carry Consulting**, che raccoglie e rielabora dati e informazioni rese disponibili, a oggi, dagli operatori **Eurodifarm** e **Phse**, a copertura dei rispettivi *network* distributivi. L'intento è quello di coprire il periodo rivelatosi particolarmente critico l'autunno scorso, per poi discuterne in seno al **GdL "Trasporto Healthcare"** in occasione dell'incontro previsto per inizio novembre 2023, in modo da valutarne insieme l'effettiva utilità e, di conseguenza, l'opportunità o meno di riproporre l'iniziativa – magari integrando eventuali aggiustamenti – anche il prossimo anno.

4. LA DIGITALIZZAZIONE DEI DOCUMENTI E LA *NETWORK VISIBILITY*

Riprende un tema ormai storicamente caro al Consorzio l'iniziativa che auspica una fase di trasporto e consegna merci **sempre più *paperless* e trasparente**. Il GdL ha discusso a lungo sulla più corretta collocazione nella matrice, optando alla fine per qualificarla come "*Game changer*" (e non "*Sweet dream*") a fronte della molteplicità di strumenti già da tempo disponibili e in attesa solo di essere concretamente adottati dalla filiera.

Digital Docs & Network Visibility ricomprende, infatti, un insieme di progettualità che combinano elementi di discontinuità all'interno di un perimetro storicamente e naturalmente coerente all'ambito tradizionale del Consorzio.

Un piano di lavoro in più fasi è stato delineato per cercare di **accompagnare al meglio la filiera verso l'obiettivo finale di un processo completamente digitale**, in cui le informazioni fluiscono in modo tempestivo (tecnicamente, "*near real-time*") tra tutti gli attori titolati a gestirle, in piena conformità e assolvendo puntualmente tutti i requisiti civilistici e fiscali presenti in questo processo.

L'iniziativa valorizza l'utilizzo dell'**Avviso di spedizione elettronico** – a cui ci si può riferire anche con gli acronimi **DesAdv** (*Despatch advice*) o **ASN** (*Advanced shipping note*) – in combinazione con il "**Segnacollo standard ottico**" (rilasciato già nel 2019) a supporto della riconciliazione fisico-informativa dei flussi in ingresso, chiudendo il cerchio con la **Prova di avvenuta consegna digitale (POD1 – Proof of delivery)** e la successiva notifica di eventuali anomalie emerse in sede di controllo (**POD2 / RecAdv – Receiving advice**).

La discussione in seno al GdL ha portato alla decisione di introdurre, come ulteriore semplificazione atta a superare alcune potenziali criticità operative nell'adozione, una versione "*light*" tanto del Segnacollo *standard ottico* quanto della **POD1**, che non impatta sulla struttura degli stessi ma introduce delle regole di gestione che – si auspica – possano consentire davvero a tutti di cominciare il percorso di evoluzione digitale in questo ambito.

A fianco di questi strumenti, come detto tutti già disponibili da tempo – per maggiori dettagli è

possibile consultare la documentazione presente in *MyDafne* – si è aperta anche la discussione sull'opportunità di aumentare la visibilità dei flussi lungo il *network* distributivo tramite l'adozione di un "**Segnacollo standardRFId**". L'idea nasce dalla considerazione che, da un lato, sono presenti esperienze ormai consolidate su questo fronte all'interno della **#TheHealthcareCommunity** del Consorzio e, dall'altro, si potrebbero anche valorizzare, facendo sistema, gli investimenti in infrastrutture di lettura già effettuati da buona parte del *network* distributivo. Si tratta di un'evoluzione che era stata già prevista, identificando per le etichette RFId da applicare sui colli lo *standard* internazionale UHF EPC Gen2v2.

Sicuramente traguardare la possibilità di un'adozione diffusa delle etichette RFId ad abilitare la cosiddetta *network visibility* rappresenta un balzo in avanti più ambizioso e dalle implicazioni più complesse e articolate – decisamente più affine a un posizionamento "*Sweet dream*" – rispetto alla "sola" dimensione **Digital Docs**. Porsi in questo scenario, infatti, richiede un ridisegno dei processi anche interni ai singoli attori in ottica "*RFId compliant*" per poter cogliere e tradurre in concreti vantaggi anche operativi le opportunità offerte dalla presenza di questa tecnologia a livello dei singoli colli.

Un'attenta e onesta ponderazione delle implicazioni che la trasparenza dei processi porta con sé deve necessariamente essere parte integrante delle valutazioni costi-benefici in corso di sviluppo, dove la prospettiva di filiera fa da indispensabile contraltare a quelle dei singoli e diversi attori coinvolti, per esplorare l'eventuale opportunità o esigenza di introdurre logiche di redistribuzione e/o meccanismi di compensazione a riequilibrare il conto.

I prossimi incontri del GdL "Trasporto Healthcare" saranno occasione per monitorare l'effettiva adozione degli strumenti già disponibili e raccogliere feedback dal campo sull'effettiva efficacia degli stessi. Al contempo, si potranno approfondire più puntualmente le analisi di fattibilità tecnico-economica e le valutazioni di opportunità di aprire a un concreto sviluppo progettuale su questo fronte.

5. IL RAFFORZAMENTO DEL NETWORK DI TRASPORTO

Chiaramente posizionato nel quadrante "*Sweet dream*" tra le iniziative più ambiziose e al contempo più complesse e di maggior respiro, troviamo il **Rafforzamento del network di trasporto**. Anello più fragile della catena distributiva, infatti, il trasporto in particolare di ultimo miglio si trova in una situazione di difficoltà strutturale: l'aumento nella frammentazione delle consegne combinato a un rapporto peso/volume in continua riduzione inquadrano in parte la situazione.

I prossimi incontri del GdL "Trasporto Healthcare" consentiranno di approfondire il fenomeno e, soprattutto, innescare un **confronto serio e strutturato all'interno dell'ecosistema** sulle possibilità di tradurre in concreto l'auspicio di individuare meccanismi premiali efficaci per il trasferimento di risorse sugli operatori che dimostreranno di impegnarsi per l'introduzione di miglioramenti sul fronte della qualità del servizio e della disponibilità di capacità operativa nei momenti di picco che si ripropongono ciclicamente, causando rallentamenti e potenziali disagi alla filiera.