

Consorzio Dafne, la svolta della *governance*

Si apre una nuova fase con il rinnovo del Consiglio di amministrazione, segnato da un ampio ricambio e da una maggiore eterogeneità della componente industriale. Nell'intervista a Daniele Marazzi, consigliere delegato del consorzio, priorità e sfide: serializzazione, diffusione dei servizi e rafforzamento della collaborazione lungo la supply chain

di Carlo Buonamico

Il **Consorzio Dafne** apre una nuova fase. Il rinnovo del Consiglio di amministrazione, segnato da un ricambio senza precedenti con **otto nuovi membri su 13**, ridefinisce equilibri e priorità della filiera. Tra continuità e discontinuità, emergono nuove competenze e una visione più ampia del settore. Con **Daniele Marazzi**, consigliere delegato del consorzio, facciamo il punto su *governance*, rappresentatività e sfide strategiche per il futuro.

Ingegnere Marazzi, quest'anno l'assemblea annuale ha votato per un sostanziale rinnovo del Consiglio direttivo: cosa è emerso in particolare?

L'assemblea annuale del Consorzio, tenutasi lo scorso 24 febbraio a Roma, ha rappresentato un momento di svolta nella storia dell'organizzazione. Al centro dell'appuntamento, **il rinnovo del Consiglio di amministrazione**, un passaggio che quest'anno ha assunto un significato particolare per portata e impatto.

Il Consiglio è composto da 13 membri eletti dall'assemblea – **rappresentativi delle tre componenti della filiera: industriale, distributiva e logistica** – a cui si aggiunge un quattordicesimo consigliere nominato dagli eletti, con un mandato sfalsato.



Daniele Marazzi,
consigliere delegato Consorzio Dafne

A fare la differenza, però, è stato il contesto normativo interno: per la prima volta sono entrati pienamente in vigore gli effetti della modifica statutaria introdotta nel 2017, che **limita a tre i mandati consecutivi per ciascun consigliere**. Un vincolo che ha impedito la ricandidatura di una parte significativa dei membri uscenti, alcuni dei quali in carica da oltre tre mandati.

Il risultato è stato un ricambio di ampia portata: otto consiglieri su 13 sono nuovi, un dato che segna **il più importante rinnovamento mai registrato dal Consorzio**. Non si tratta solo di una rotazione fisiologica, ma di un vero cambio di fase, che apre a nuove competenze, sensibilità e visioni strategiche.

Il ricambio a livello di Consiglio direttivo che tipo di transizione porta con sé?

Il rinnovamento configura una transizione che combina discontinuità e continuità. Tra i consiglieri che non hanno potuto ricandidarsi figuravano infatti sia il presidente sia il vicepresidente, rendendo **inevitabile un cambio nelle posizioni apicali**.

La scelta del nuovo presidente è ricaduta su **Nicola Greifenberg**, Head of Supply Chain and Order to Cash Italy & Alpe Adria di Bayer, figura già presente nel Consiglio e quindi portatrice di esperienza e conoscenza del funzionamento del Consorzio. Una nomina che va letta come un elemento di equilibrio: da un lato il ricambio è profondo, dall'altro si mantiene una linea di continuità nella guida.

Alla vicepresidenza è stato nominato **Leonardo Panico**, Direttore Generale di Galatinamed, **espressione della componente distributiva**, a conferma dell'attenzione verso una rappresentanza bilanciata delle diverse anime della filiera.

Nel dettaglio, la nuova composizione vede:

- **una forte discontinuità nella componente industriale**, con quattro nuovi ingressi su sei;
- un **rinnovamento analogo nella componente distributiva**, anch'essa con quattro nuovi consiglieri;
- la conferma della rappresentanza logistica.

Nel complesso, il nuovo Consiglio unisce esperienza consolidata e nuove prospettive, prerogative necessarie per guidare il Consorzio in una fase evolutiva importante come quella attuale.

Quali effetti produce questo cambiamento sugli equilibri interni e sulla rappresentatività?

Gli effetti del rinnovo non si limitano ai numeri, ma incidono in modo più profondo sulla natura stessa del Consiglio.

Un primo aspetto evidente è il **ringiovanimento del Consiglio**: l'ingresso dei nuovi membri ha infatti ridotto sensibilmente l'età media, apportando dinamismo e nuovi punti di vista. Parallelamente, **crece la diversità di genere con tre consigliere presenti** – una per ciascuna componente della filiera – il numero più alto mai registrato prima nella storia del Consorzio.

Ma è soprattutto nella componente industriale che si osserva un'evoluzione significativa. Se in passato la rappresentanza era fortemente orientata verso aziende del farmaco etico, oggi il quadro è più variegato: accanto alle multinazionali trovano spazio realtà attive nel *consumer health*, nell'omeopatia e aziende italiane con una forte identità nazionale. Questa maggiore eterogeneità riflette i cambiamenti in atto nel settore e amplia il perimetro delle competenze e delle esigenze rappresentate all'interno del Consiglio.

Diverso il discorso per la componente distributiva, che pur rinnovandosi nei nomi mantiene una struttura e un equilibrio simili al passato. **Il risultato complessivo è un Consiglio più variegato, capace di interpretare meglio la complessità della filiera** e di favorire un confronto più ampio tra modelli e visioni differenti.

Quali sono le priorità strategiche e i progetti chiave che il Consorzio Dafne ha in serbo per il 2026?

Il nuovo Consiglio si insedia in un contesto operativo già ben definito e sceglie, almeno in questa fase iniziale, di muoversi nel segno della continuità sulle priorità strategiche.

Al centro dell'agenda resta il tema della serializzazione dei farmaci e dell'adeguamento al regolamento FMD (Falsified Medicines Directive). Il Consorzio è impegnato nel supporto alla *community* lungo il percorso di avvicinamento alla piena operatività del sistema, anche attraverso la partecipazione al progetto pilota. Nonostante i progressi, **il livello di maturità del settore appare ancora disomogeneo**. Permangono infatti casi di aziende – lato industria e lato distribuzione – che non hanno piena consapevolezza degli impatti della normativa. **In questo scenario, il ruolo del Consorzio non è solo tecnico, ma anche culturale**: diffondere

conoscenza, facilitare il confronto e accompagnare le imprese nella transizione.

Accanto alla serializzazione, **proseguono le attività dei gruppi di lavoro, tra cui quello dedicato ai processi logistici e al cosiddetto "trasporto"**, ambito che include in realtà l'intera gestione dell'evasione degli ordini e le interazioni tra produttori, depositari, vettori e distributori. Un tavolo che continua a registrare una partecipazione elevata, segno di un interesse concreto e diffuso su questi temi.

Sul fronte dell'**innovazione dei servizi**, il Consorzio punta ora sulla diffusione di strumenti già sviluppati:

- **Dafne PIR**, una piattaforma per la condivisione delle informazioni logistiche sui prodotti, entrata in esercizio a inizio 2026, che consente alle aziende di condividere dati strutturati utili ai processi di riordino e gestione fisica dei prodotti;

- **Dafne Booking Platform**, una soluzione di filiera per la gestione dinamica e strutturata degli *slot* di scarico presso i magazzini della distribuzione intermedia, già attiva in oltre 30 siti e in fase di ulteriore espansione.

La sfida per il 2026 non è tanto lanciare nuovi progetti, quanto **consolidare e scalare quelli esistenti, aumentando il livello di adozione lungo tutta la filiera**. Anche perché si tratta di strumenti gratuiti, sviluppati su richiesta dei consorziati e pensati per rispondere a esigenze operative concrete.

In questo senso, il nuovo Consiglio si trova davanti a una duplice responsabilità: da un lato garantire continuità e stabilità in una fase di transizione, dall'altro valorizzare il rinnovamento per accelerare i processi di innovazione e collaborazione all'interno dell'ecosistema Dafne. ●

IL CONSIGLIO DIRETTIVO DEL CONSORZIO DAFNE 2026-2028

- **Consiglieri di parte industriale** – Francesca Brandani, *Giuliani*; Luca Ciaschini, *Teva Italia*; Nicola Graifenberg, *Bayer (Presidente)*; Fabio Graziano, *Pfizer*; Daniel Levasseur, *Laboratoires Boiron*; Giancarlo Ruggiero, *Grunenthal Italia*.
- **Consiglieri di parte distributiva** – Mario Barbieri, *CDF Centro Distribuzione del Farmaco*; Luca Bonaso, *UFL Unione Farmacisti Liguri*; Matteo Meola, *Alliance Healthcare Italia Distribuzione*; Leonardo Panico, *Galatinamed (Vicepresidente)*; Caterina Poidomani, *DM Barone*; Raffaele Testa, *Comifar Distribuzione*.
- **Consigliere di parte logistica** – Monica Mutti, *Euromed Pharma Services*.
- **Consigliere Delegato** – Daniele Marazzi.

