

La supply chain sanitaria si racconta

La PRIMA **INCHIESTA**
di Impresa Sanità





Associazioni, fornitori
di tecnologia e servizio,
operatori logistici a confronto
sui principali trend:

DIGITALIZZAZIONE, AUTOMAZIONE E SOSTENIBILITÀ

Per la prima volta quest'anno, dopo diversi anni di esperienza analoga sulla nostra rivista sorella Logistica Management, abbiamo voluto coinvolgere i nostri interlocutori in una valutazione del contesto sanitario, dal punto di vista dell'innovazione e dell'evoluzione verso nuovi processi, supportati dalle tecnologie digitali e dell'automazione.

Al nostro appello hanno risposto ventun aziende, le cui opinioni sono pubblicate su questo numero di *Impresa Sanità*. Per questioni di spazio, abbiamo dovuto tagliare i testi raccolti, cercando di applicare la massima cura e attenzione ai contenuti riferiti. Quattro di queste testimonianze

sono confluite in un capitolo ad hoc dedicato alla cybersecurity, mentre le altre sono suddivise in tre gruppi: il primo con il punto di vista associativo, il secondo dedicato agli operatori logistici e il terzo con le opinioni dei fornitori di tecnologie, sia hardware che software.

La sintesi che segue nelle prossime pagine intende rendere giustizia alle risposte ricevute in quanto nasce dalle interviste complete, scrupolosamente rilette e confrontate, per evidenziarne i punti comuni o le specificità individuali.

Ci auguriamo che la lettura nell'articolo nel suo complesso, del "coro di voci" come lo definiamo, risulti stimolante e piacevole, come è stata per noi la raccolta di queste preziose opinioni.



Le domande dell'inchiesta 2024-2025

1 CONTESTO GENERALE.

È opinione generalmente condivisa che il nostro sistema sanitario sia uno dei migliori al mondo.

D'altro canto, sono anche evidenti altri elementi di scenario: risorse in diminuzione, esigenze crescenti da parte della popolazione, ma anche una consistente evoluzione tecnologica che interessa per forza anche questo ambito. A fronte di questa evoluzione, il sistema sanitario italiano è pronto per cogliere le opportunità che nascono dal confronto con le vostre proposte, oppure risulta limitato da visioni tradizionali o anche da fenomeni di resistenza al cambiamento? Quali strategie potrebbero consolidare o accelerare i processi dell'innovazione?



Il giudizio sul sistema sanitario non raccoglie un'adesione unanime: circa metà dei nostri intervistati sposa una visione positiva, un'altra metà ne rileva invece (con giudizi sostanzialmente negativi in alcuni casi) le tante linee di evoluzione in corso, dalla ricerca del personale con le giuste competenze alla scarsità di risorse, dalla mancanza di una visione strategica alle differenze fra sistemi sanitari o progetti regionali. Dove la valutazione è positiva è più che altro in prospettiva futura, cioè più come auspicio o indirizzo di progetto per gli anni a venire, nei quali la disponibilità dei fondi europei, ma anche la diffusione di nuove consapevolezze tecniche, ha sicuramente tutti i numeri per cambiare il livello di accessibilità ai servizi da parte dei pazienti.

Una visione insomma ottimista con prudenza, nella quale chi fa innovazione sa di poter fare qualcosa che non solo inciderà bene sui suoi fatturati, ma che mostra anche e soprattutto una forte valenza etica.

2 SANITÀ DIGITALE.

Qual è il ruolo che la digitalizzazione sta giocando nella supply chain sanitaria? Ci sono strumenti o tecnologie che ritiene particolarmente efficaci per migliorare la gestione di scorte, ordini e distribuzione? Per chi opera nelle aree del software, come si presenta l'ambiente operativo: è standardizzato e adatto ad una piena condivisione dei dati, o presenta ancora ostacoli di tipo informativo?



La nostra domanda era formulata correttamente: l'evoluzione in senso digitale è riconosciuta di cruciale importanza per cogliere le sfide della sanità di oggi, e questo lo sanno davvero tutti, sia le associazioni di categoria, sia ovviamente chi tratta i processi fisici (la logistica), sia infine chi queste soluzioni le inventa e le porta all'interno delle strutture sanitarie; ancor più importante, è consapevolezza sempre più condivisa anche a livello di utenza sanitaria. Però, ci sono diversi ostacoli da superare, sui quali i nostri interlocutori in larga parte convergono.

Innanzitutto, **la standardizzazione dei dati sostanzialmente non esiste e questo contrasta fortemente con gli obiettivi di efficienza, dato che gli ambienti digitali risultano frammentati non solo a livello regionale, o fra realtà pubbliche o private, ma cosa ben più grave anche all'interno delle stesse strutture sanitarie. Senza integrazione, inoltre, anche l'obiettivo della collaborazione risulta più difficile da conseguire.**

Un tema importante, sul quale alcune voci si sono espresse con notevole efficacia, è quello dell'ergonomia delle soluzioni. Inutile sperare che la più splendida delle innovazioni, ma formulata in

modo complicato e autoreferenziale, venga accolta con gioia dal personale sanitario, in nome del progresso e della modernità. C'è da dire che lo scenario attuale sta maturando anche dal punto di vista tecnologico e mostra un numero crescente di soluzioni, hardware o software, più versatili e come tali più adattabili alle esigenze effettive dell'utenza.

3 AUTOMAZIONE.

Per quanto riguarda l'automazione, come state integrando sistemi automatizzati o robotici nei magazzini ospedalieri e nei processi di distribuzione e gestione dei farmaci o altri materiali? Quali vantaggi vengono riconosciuti, in termini di sicurezza, tracciabilità e ottimizzazione delle risorse? Ci sono piani per investimenti futuri in queste aree?



Anche la diffusione dell'automazione all'interno degli ospedali sta avvenendo in modo discontinuo, ancorché con risultati molto lusinghieri che le dovrebbero aprire tutte le porte. Ma, o perché la maturità tecnologica degli ambienti sanitari è ancora in evoluzione; o perché la standardizzazione inevitabile in una soluzione meccanica mal si concilia con situazioni che sono sempre fortemente differenziate, al di là dell'obiettivo comune di portare salute; o perché in ogni caso bisogna affrontare l'ostacolo dell'investimento, per il quale non si riesce subito a quantificare il relativo ritorno; ecco che buona parte delle risposte relative all'automazione si colloca ancora in una colonna intermedia, e non in quella delle valutazioni positive.

Vengono menzionati come al solito i singoli progetti – quando si dice che l'innovazione è “a macchia di leopardo” – che bastano da soli a confermare la validità di questi concetti, e che richiamano anche schemi di riorganizzazione basati sulla centralizzazione delle risorse oppure iniziative rivolte all'efficientamento di processi specifici, come ad esempio la gestione sicura e tracciata dei campioni biologici.

Emerge soprattutto il tema delle competenze tecniche che sono indispensabili per affrontare i processi di automazione, ma non facili da reperire in generale e in misura ancor maggiore negli ambienti sanitari.

4 SANITÀ E TERRITORIO.

Tra le evoluzioni in corso della supply chain sanitaria, sta emergendo la distribuzione territoriale e a domicilio, anche per farmaci con prescrizione medica. Siete interessati a questo ambito di sviluppo e se sì con quale area della vostra offerta? Come lo valutate, in generale?



Sulla sanità territoriale tutti sono d'accordo, se non come progetti già realizzati, almeno come prospettiva per il futuro di valore strategico per conciliare risorse in diminuzione con esigenze in aumento. **Dalla semplice consegna sicura e tempestiva di farmaci al domicilio del paziente, fino agli obiettivi più ambiziosi nell'area della telemedicina, è nel legame con il singolo soggetto fra le mura domestiche che viene indicata una delle più interessanti sfide future per i sistemi sanitari.** Va detto che, anche in questo caso, sono più numerosi gli auspici rispetto ai casi effettivi, pur dimostrando questi ultimi benefici tangibili al paziente e al sistema. A questo fine si richiama l'importanza di un inquadramento normativo e tecnologico a livello nazionale, che dovrebbe fortemente supportare l'affermazione di soluzioni realmente efficaci.

5 UN BILANCIO SUL 2024.

In conclusione, quale commento potete dare all'anno appena trascorso, per quanto riguarda la vostra attività aziendale o associativa? Quale augurio e aspettativa particolare potete esprimere per l'anno che sta per cominciare?



In generale la percezione che le aziende ci riportano, sull'andamento dell'ultimo anno, è positiva e incoraggiante, per una questione di bilanci e fatturati ma soprattutto per la fiducia nella validità degli obiettivi che, non facilmente, ma neanche senza indugi, stanno cercando di perseguire. Al di là di quelle da noi proposte, come digitalizzazione e automazione, una delle parole che emerge di più è “collaborazione”, come snodo chiave per risultati duraturi. Fra le prospettive di lavoro più stimolanti sono citate infine l'area della telemedicina e quella della centralizzazione logistica per gli ospedali.



Associazioni

Alberto Bartolini

Responsabile Area Supply Chain, AFI - Chief Executive Officer, CIT Srl



1 Alle domande che mi vengono poste, rispondo come appartenente ad una Associazione Scientifica (AFI) nella quale sono, tra gli altri incarichi, il coordinatore dell'area Supply Chain e Innovazione; come Amministratore Delegato di una PMI che opera nell'ambito del confezionamento secondario di prodotti per la salute del paziente; e infine come semplice cittadino che, dal funzionamento del sistema Sanitario Nazionale si aspetta qualità, velocità, professionalità nelle prestazioni erogate.

Da quest'ultimo punto di vista, la mia valutazione dei servizi del SSN è decisamente sotto la sufficienza: prendo atto, pur non condividendola, di questa opinione che sembra generalmente condivisa. Ritengo che ci sia ampio margine di miglioramento, riferendomi come paziente ai tempi di attesa per avere accesso a prestazioni sanitarie in ambito pubblico, alle carenze di personale medico, sia a livello di medici di base che di medici operanti nelle

strutture pubbliche (Pronto Soccorso in primis).

Da appartenente ad una società scientifica e in più operatore nel settore farmaceutico, la mia valutazione è ancora più bassa, riferendomi alle esigenze, al momento eluse, di adeguare i processi che garantiscono la tracciabilità del farmaco, sia a quanto previsto dalle richieste della EU, che alle nuove esigenze derivanti dall'evoluzione dei farmaci di origine biologica, che richiedono ulteriori misure a supporto della tracciabilità, sia in confronto alle temperature di conservazione richieste (Cold Chain) sia in verifica del TOR cumulativo di questi prodotti.

2 Da appartenente ad una società scientifica ritengo che la gestione dei processi legati alla filiera di distribuzione potrebbe essere migliorata radicalmente dall'utilizzo di nuove tecnologie; sarebbe però necessaria una forte presenza di chi "centralmente" dovrebbe governare la sanità per definire le linee guida cui attenersi per poter garantire standardizzazione e integrazione tra i vari attori tramite l'uso di piattaforme di servizio condivise.

3 A questa domanda rispondo come Amministratore Delegato. Siamo una PMI che agisce a livello di CPO per farmaci, dispositivi medici, integratori alimentari. Abbiamo in atto un progetto multi-annuale di digitalizzazione dei processi interni, di smaterializzazione della documentazione, di integrazione dei processi tramite integrazione dei sistemi che li gestiscono; tutto questo con la finalità di essere più veloci ed economici nell'offrire i nostri servizi ai clienti, sempre nel rispetto assoluto della qualità del nostro lavoro. Siamo pronti ad accogliere ulteriori richieste che portino ad elevare ulteriormente le caratteristiche dei servizi offerti; il tutto nell'ottica di garantire ai nostri clienti una adeguata "customer's satisfaction".

Da appartenente ad una società scientifica ritengo che la gestione dei processi legati alla filiera di distribuzione potrebbe essere migliorata radicalmente dall'utilizzo di nuove tecnologie

Mila De Iure
Direttore Generale,
Assoram



1 Il nostro sistema sanitario è uno dei migliori al mondo. La normativa e i processi di settore, per quanto a volte possano apparire complicati, permettono una filiera sicura e controllata sotto ogni aspetto. Non siamo ancora del tutto allineati con l'evoluzione europea, ma il comparto e le istituzioni già lavorano per adeguarsi il più possibile.

Infatti, se è vero che talvolta le aziende riscontrino qualche lacuna normativa rispetto a un'innovazione che corre veloce, è altrettanto vero che da parte delle Istituzioni e degli enti coinvolti nei processi regolatori c'è sempre piena apertura al dialogo.

Negli ultimi anni stiamo assistendo a una rapida evoluzione sia di prodotto che di processo, che sta interessando l'intera catena del valore dell'healthcare, dalla ricerca all'utente finale. Il mercato e le richieste di forniture in tema farmaceutico stanno profondamente cambiando rispetto al passato.

Anche le aziende della distribuzione saranno sempre più chiamate a fronteggiare uno scenario plasmato da una centralità crescente del paziente, che si aspetterà di vivere il suo processo di cura in modo "seamless", con esperienze analoghe a quelle che già sono la norma in altri momenti della sua vita. La velocità, la comodità e la flessibilità di servizi on line che oggi utilizziamo abitualmente, dovranno connotare anche i processi sanitari. Ma soprattutto, quello che emerge dal confronto con altri contesti nazionali, che rispetto a noi hanno fatto più passi avanti dal punto di vista tecnologico, sarà la presenza crescente di assistenti digitali, supportati dall'intelligenza artificiale, in veste di intermediari rispetto all'esigenza di salute.

Il comparto fortunatamente mostra un vivace interesse nel seguire i nuovi trend specifici.

Tuttavia per rispondere a queste sfide, che vedono nella logistica un ruolo centrale, le aziende devono poter disporre di personale specializzato e costantemente aggiornato.

Uno dei grandi ostacoli da superare è proprio la carenza di manodopera: in Italia mancano venticinquemila autisti e circa sessanta mila addetti alla logistica. Nel caso della distribuzione healthcare il problema non è di rapida soluzione, in quanto parliamo di figure formate e specializzate su questo comparto altamente normato.

2 L'implementazione di nuove tecnologie (ma anche di semplici software) già oggi sta contribuendo a ottimizzare risorse, tempi e migliorare la qualità delle forniture.

Gli applicativi basati sull'intelligenza artificiale e sull'analisi di big data sono sicuramente la prossima frontiera dell'innovazione. La predittività che ne deriverà potrà migliorare gli approvvigionamenti e le consegne, portando anche alla riduzione dei

Negli ultimi anni stiamo assistendo a una rapida evoluzione sia di prodotto che di processo, che sta interessando l'intera catena del valore dell'healthcare, dalla ricerca all'utente finale

fenomeni delle carenze e delle indisponibilità. Questo sarà possibile, però, solo se ci sarà una condivisione del dato tra i diversi comparti della filiera.

Le potenzialità sono straordinarie, sia per i pazienti che per i sistemi sanitari e i distributori stessi, che tuttavia dovranno rivedere alcuni processi, partendo proprio dalla gestione e condivisione dei dati, per sfruttare appieno questi nuovi modelli.

L'impatto sulla logistica del farmaco sarà infatti molto importante, considerando anche i processi distributivi delle terapie innovative, altra area di innovazione che con Assoram stiamo

seguendo attentamente. Se la cura si sposterà sempre più al domicilio del paziente, la logistica e il trasporto avranno sempre più un ruolo importante.

Si aprono pertanto scenari nuovi e con questi la necessità di fare il punto anche sulle nuove competenze richieste in un mercato che, presto, sarà pronto per cogliere queste opportunità.

3 Negli ultimi anni sono tante le aziende che hanno automatizzato processi e attività interne al fine di ottimizzare i tempi e avere un maggior controllo sulle procedure.

Assoram è convinta che, in una filiera strettamente interconnessa come la nostra, i comparti debbano cooperare alla costruzione dei processi del futuro, così da garantire la tenuta del flusso dei prodotti farmaceutici. Questo si traduce nel dialogo costante con le altre rappresentanze di filiera, ma anche nella formazione alle aziende associate, dalle piccolissime imprese alle multinazionali.

4 Domiciliarità e telemedicina sono tra le più importanti sfide per il futuro della sanità pubblica e sono una delle più importanti lezioni apprese durante la pandemia da Covid. Tuttavia l'esigenza di superare il modello ospedale-centrico nasce da molto prima della pandemia, come risposta all'aumento delle cronicità e alla carenza di posti letto.

Secondo il XXI Rapporto di Cittadinanzattiva sulle politiche della cronicità sono oltre ventidue milioni gli italiani con almeno una patologia cronica, di cui 8,8 milioni circa con una forma patologica grave; a questi si aggiungono circa due milioni di persone alle quali è stata diagnosticata una malattia rara. Parliamo di quasi un italiano su tre e i numeri sono destinati a crescere.

In questo contesto la distribuzione a domicilio può avere un ruolo chiave nel garantire maggiore autonomia ai pazienti, una migliore qualità della vita e una continua assistenza senza interruzioni. Quando guardiamo alle terapie domiciliari non dobbiamo pensare alla consegna del farmaco ospedaliero o del dispositivo medico al paziente, ma costruire percorsi di assistenza integrato, che prevedano anche il coordinamento della consegna a domicilio

o del ritiro dei prodotti necessari alla cura e al monitoraggio. Affinché ciò sia possibile, sarà necessario rafforzare l'infrastruttura IT degli ospedali, creare piattaforme condivise di scambio delle informazioni in real time tra gli operatori coinvolti e garantire una chiara programmazione delle attività, affinché il sistema sia efficace ma anche sostenibile da un punto di vista economico e ambientale.

Un esempio su scala ridotta è la filiera delle cell and gene therapies, un comparto in crescita a cui Assoram ha già dedicato alcuni approfondimenti interni e che monitora grazie al contributo di aziende associate già attive nel mercato. Si tratta di terapie personalizzate, basate sul corredo genetico di un singolo paziente, che in larga parte si basano su una cold chain severa:

Quello che emerge dal confronto con altri contesti nazionali, sarà la presenza crescente di assistenti digitali, supportati dall'intelligenza artificiale, in veste di intermediari rispetto all'esigenza di salute

stanno reinventando i flussi tradizionali, imponendo una logistica del freddo sempre più versatile, sostenibile e di precisione attraverso la condivisione in real time delle informazioni tra ospedale, laboratorio o produttore del farmaco e distributore.

Salvo alcuni casi come questo citato, la normativa a supporto è da costruire o da armonizzare a livello nazionale e tra i diversi comparti coinvolti.

Basti pensare che da un lato abbiamo venti sistemi sanitari regionali, dall'altro abbiamo farmacie che effettuano consegne a domicilio, home delivery anche tramite acquisto online e altre forme di distribuzione che si stanno affermando.

Il nostro settore è già a lavoro da tempo, insieme con gli organi statali competenti, per giungere a una regolamentazione chiara

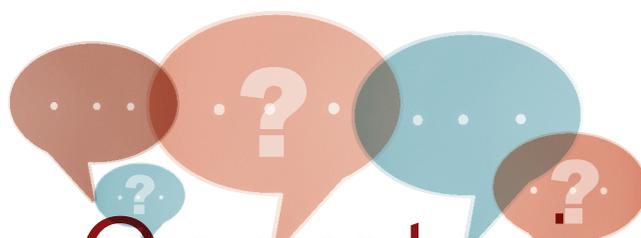
e precisa al fine di allineare le nuove tendenze distributive agli obblighi di sicurezza e controllo tipici della filiera farmaceutica. Sul tema Assoram ha sempre riscontrato piena disponibilità al dialogo da parte del Ministero della Salute, che nel 2024 ha istituito il Tavolo "Dispensazione a distanza dei medicinali uso umano", convocando le principali associazioni del settore farmaceutico con l'obiettivo di aggiornare la normativa vigente in materia di e-commerce e home delivery dei farmaci, rendendola più efficiente e rispondente alle esigenze attuali del mercato e dei cittadini.

Non solo, l'Associazione ha anche rafforzato il dialogo con le Regioni e le aziende sanitarie locali lanciando il ciclo di incontri tra imprese e istituzioni locali "Dialogo con i territori". Il primo appuntamento è stato organizzato in collaborazione con la Regione Lombardia, che a valle dell'evento si è fatta promotrice dell'istituzione di un "Gruppo di Lavoro Regionale per l'elaborazione di nuove soluzioni per lo sviluppo del settore distributivo dei farmaci": un importante segnale di attenzione per un comparto sempre più strategico.

5 Il 2024 di Assoram e delle aziende della distribuzione si potrebbe riassumere in due parole: dialogo e collaborazione. Le sfide che stiamo affrontando richiedono sempre più un approccio olistico e un'azione comune: nessuna impresa oggi può aspirare all'ottimizzazione ambientale, sociale ed economica delle proprie attività se non guarda anche a quelle dei propri partner commerciali; nessuna può ritenere al sicuro i propri prodotti o i propri dati, se i propri partner non hanno gli stessi standard di sicurezza e qualità.

In un mondo sempre più digitalizzato e interconnesso l'unica azione possibile è la collaborazione.

Questo è vero anche sul fronte normativo. Il 2024 della distribuzione health non è stato solo serializzazione, home delivery e nuovi standard per le dotazioni minime, per citare alcune tra le novità regolatorie più attese, ma anche: nuovi obblighi sulla Corporate sustainability, nuovi standard di sicurezza per la gestione dei dati con la NIS 2, nuovi standard di gestione dei rifiuti sanitari con il Renti e l'obbligo nella Legge di bilancio 2024 di una copertura assicurativa contro i rischi catastrofali.



Operatori Logistici

Guida D'acquisto

**Direttrice Sales&marketing,
CD Group**



1 Semplificazione di processi e normative, valutazione del rischio a più livelli, digitalizzazione e maggiore integrazione tra tutte le parti coinvolte. Il fatto che il sistema sanitario nazionale sia in mano al pubblico (anche se anche i privati hanno una grossa fetta) è una carta vincente in quanto lo Stato stesso, facendosi promotore di innovazione e semplificazione, potrebbe trainare il Paese verso soluzioni davvero all'avanguardia.

2 Operiamo nel settore della logistica sanitaria e del canale health in senso ampio; sicuramente una maggiore integrazione tra mandante e depositario, così come depositario – vettore (solitamente a temperatura controllata) è la strategia vincente per un miglioramento dei processi, del livello di servizio (integrazione significa anche reciproca informazione, per consentire pianificazione di lavoro e risorse, ma anche anticipazione di eventuali problemi in modo proattivo) e della soddisfazione del cliente finale.

3 L'automazione è quanto mai in voga in questo periodo e le valutazioni sono effettuate su tutti gli ambiti. Da notare tuttavia che il limite investimento/ritorno dello stesso è ancora un fattore importante che ne impedisce un'adozione su larga scala a tutti gli operatori, facilitando quindi prevalentemente multinazionali. Resta in ogni caso una direzione imprescindibile se pensiamo a efficienza, aumento dell'accuratezza e standardizzazione oggi richieste dal mercato. Segnaliamo tuttavia che in molti casi, l'automazione deve tenere conto delle particolarità e delle necessità peculiari di ogni azienda; fondamentale la possibilità di personalizzazione rapida e flessibile.

Gian Luigi Sangermani

**CIO – Head of Digital Transformation,
Chiapparoli Logistica**



1 Il nostro servizio sanitario è ancora uno dei più sviluppati nel mondo e dovrebbe essere preservato in quanto tale. Però, soprattutto dopo il Covid, lo stesso sistema sanitario si è reso conto di dover fare un importante salto in avanti, relativamente all'area organizzativa e logistica. Per quello che stiamo vedendo noi, infatti, negli ultimi anni le strutture sanitarie hanno cominciato ad introdurre figure di gestione dei processi logistici, con il compito di analizzare, e dove possibile migliorare, i processi che permettono di far arrivare i farmaci fino ai pazienti. Da parte nostra, abbiamo seguito questo percorso, cercando di sviluppare dei servizi pensati per supportare questa supply chain, mettendo a disposizione le informazioni dove servono, lungo tutta la fase di distribuzione del farmaco fino al punto di consegna al paziente,

che può essere nelle farmacie come nelle strutture ospedaliere. Per esempio, con il nostro progetto di supply chain visibility (con il quale abbiamo ricevuto il premio da Assologistica), le strutture sanitarie – in pratica i clienti dei nostri clienti – possono conoscere il contenuto della merce all'interno dei colli, e sapere per tempo ad esempio se il collo contiene prodotti particolari, o ad alto valore, o da gestire a temperatura, o contenenti stupefacenti e o prodotti critici, e così via. Forte di queste informazioni, il destinatario finale può organizzare il ricevimento e la gestione successiva di questi prodotti con le giuste priorità, dando la risposta ottimale alle esigenze del momento. Questo è il nostro contributo al processo di filiera: rendere visibile e disponibile il dato nel momento giusto e al soggetto a cui serve.

4 Per alcuni nostri clienti, che trattano dispositivi medici, stiamo svolgendo il servizio di consegna al paziente presso il suo domicilio. Da parte nostra, ci occupiamo innanzitutto della parte logistica: riceviamo l'ordine, lo allestiamo e lo affidiamo al nostro vettore, che ha il compito di consegnare al paziente. Inoltre, abbiamo implementato anche tutta la parte digitale, dal sistema di alerting, che informa il paziente della consegna in arrivo, fino alla raccolta della conferma di ricezione, mediante la firma sul terminale. Non appena riceve da noi l'evidenza di avvenuta consegna, il cliente a sua volta invia questa informazione alla ASL di riferimento per questi pazienti, per ricevere il relativo rimborso da parte del Servizio Sanitario Nazionale. Riteniamo che progetti come questi saranno sempre più diffusi e per questo ci stiamo strutturando per poter andare in questa direzione, offrendo un servizio logistico accurato e tempestivo, nel caso in accordo con un corrispondente servizio infermieristico o medico offerto dalla struttura sanitaria.

Soprattutto dopo il Covid, lo stesso sistema sanitario si è reso conto di dover fare un importante salto in avanti, relativamente all'area organizzativa e logistica

Simmaco Coppola
Business Development
Manager, Logista Pharma
Italia



Fabio Mioli
CEO, PHSE International



1 Il Sistema Sanitario Nazionale italiano è riconosciuto per la sua eccellenza, ma è innegabile che debba far fronte a sfide sempre nuove. Ad ogni modo, la rapida evoluzione tecnologica offre opportunità straordinarie, basti pensare alle recenti applicazioni dell'intelligenza artificiale a scopi diagnostici o della robotica a scopi chirurgici. Per cogliere queste opportunità, è fondamentale superare le resistenze al cambiamento e adottare una visione innovativa. Le strategie chiave includono l'investimento in formazione continua per il personale sanitario,

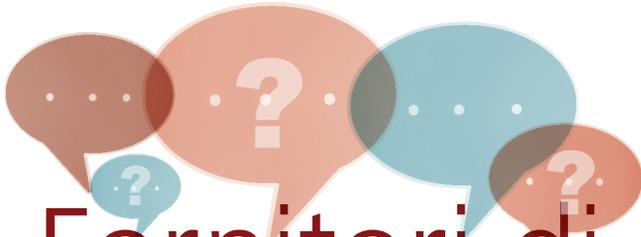
L'ambiente operativo presenta ancora gap in termini di standardizzazione e frammentazione delle informazioni. Sarà fondamentale lavorare verso un'integrazione più completa.

l'adozione di tecnologie emergenti come l'intelligenza artificiale e la telemedicina, e la promozione di una cultura dell'innovazione all'interno delle strutture sanitarie. Anche la supply chain non è esente da queste sfide, come Logista Pharma ci confrontiamo costantemente con altri attori della filiera per garantire un servizio che garantisca la soddisfazione delle esigenze dei clienti finali, ovunque essi si trovino. Strutturando proposte concrete, che portino valore a tutte le parti coinvolte, è possibile far comprendere l'importanza dell'innovazione e della continua ricerca anche ai clienti più tradizionali.

1 Il sottosegretario alla Salute Marcello Gemmato, rispondendo alla Camera all'interrogazione di Quartini (M5S), ha recentemente dichiarato che "il Sistema è in crescita nel tempo, nessuna tendenza a privatizzazioni". Rispetto a un'evoluzione pari a quella fissata in media per la spesa sanitaria primaria netta, il piano strutturale di bilancio di medio termine 2025-2029 riporta una maggiore spesa sanitaria tendenziale di circa 1,9 miliardi nel 2025, 2,9 miliardi nel 2026 e 3,3 miliardi nel 2027. I fondi dunque sembrano essere stanziati, ora sta alla sanità pubblica evolversi in una direzione necessariamente più tecnologica. Ma i segnali non sono incoraggianti: prendendo ad esempio la Farmacia dei Servizi, ne parliamo da tanti anni ormai, ma i passi in avanti in questa direzione sono stati pochi.

4 Con l'avvento di terapie sempre più personalizzate, la distribuzione domiciliare dovrà diventare uno dei pilastri della sanità del futuro, come del resto già sta accadendo in altri mercati. La barriera regolatoria resta lo scoglio maggiore, laddove la fattibilità fisico/logistica quella meno difficile da superare.

Il 2024 è stato l'anno definitivo della ripresa dei volumi e stabilizzazione dei consumi post Covid, il 2025 porterà ulteriore innovazione e spinta alla digitalizzazione



Fornitori di Tecnologia

Andrea Leonardo

Director of Strategic Market
Sanità, Almaviva



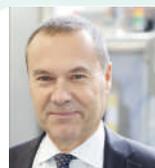
1 Il Sistema Sanitario nazionale (SSN) - nella cornice generale delineata dal progressivo invecchiamento della popolazione, l'incremento delle patologie croniche e il conseguente aumento della domanda di cure - è riuscito ad imprimere un significativo cambio di rotta, indirettamente determinato dalla recente pandemia che, nostro malgrado, si è rivelata uno straordinario

Il digitale ha ormai assunto la funzione di leva strategica abilitante, consentendo di dare forma e sostanza alla visione che ci sta ispirando: spostare l'asse dalla cura al prendersi cura

acceleratore capace di decretare l'avvio di una Rivoluzione Digitale senza precedenti che, tuttora, sta viaggiando a velocità fino a qualche tempo fa non immaginabili. Inoltre, le risorse finanziarie messe a disposizione dalla Missione 6 del PNRR e le risposte organizzative offerte dalla riforma dell'assistenza territoriale, disciplinata dal DM77/2022, completano il quadro di riferimento in cui ci siamo trovati ad operare, con l'obiettivo di tradurre questo fabbisogno in effettive infrastrutture digitali e servizi a beneficio dei cittadini.

Lo sforzo con cui ci siamo misurati e la sfida che continuiamo a fronteggiare sono quelle di ridisegnare i processi e ripensare i modelli in chiave digitale, non cadendo nell'inganno di pensare che la panacea possa essere quella di digitalizzare in maniera pervasiva tutto ciò che prima era in formato analogico, consci, tra le altre cose, di quanto sia assai più rapida la velocità di crescita della tecnologia rispetto alla capacità di adattamento dei modelli organizzativi.

Dal nostro osservatorio registriamo una convinta volontà da parte di amministrazioni e stakeholder a superare le antiche barriere, in primis culturali, che per tanti anni hanno impedito al cambiamento di attecchire nei processi aziendali delle organizzazioni sanitarie.



Adriano Fusco
Digital Healthcare Department
Director,



Andrea Piovanelli
Senior Product Manager Digital
Healthcare
Antares Vision Group

1 La sanità italiana si attesta di certo fra le migliori al mondo, tuttavia permangono alcune criticità soprattutto dal punto di vista della gestione logistica, ambito in cui c'è ancora moltissimo da fare, e dal punto di vista dei processi decisionali,

che rimangono lenti e poco attenti all'innovazione. Alcune strutture e regioni si sono avviate con decisione verso l'adozione di sistemi avanzati per diminuire l'eccessiva mole di lavoro logistico, che è ancora a carico del personale infermieristico specializzato, con la conseguenza di sottrarre tempo alla cura del paziente.

In tema di diminuzione delle risorse, si tratta di un fenomeno evidente già da diversi anni, emerso in modo particolarmente drammatico durante la pandemia. Il futuro non lascia intravedere una situazione più favorevole: al contrario, il trend demografico e l'invecchiamento della popolazione prefigurano difficoltà crescenti nella gestione delle risorse sanitarie. Per questo motivo, è fondamentale che il sistema affianchi agli operatori soluzioni tecnologiche in grado di supportarli. Queste soluzioni devono consentire di delegare attività ripetitive, che possono essere eseguite da sistemi automatici e digitali basati su tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale (AI), il machine learning (ML) e altre innovazioni.

È anche evidente che, per ottimizzare la spesa sanitaria e le risorse disponibili, la cura dei pazienti si debba spostare progressivamente al di fuori delle strutture ospedaliere, concentrandosi sempre di più nella sfera domestica dei pazienti

4 Si tratta di un'area di grande interesse e utilità ai fini della riduzione della spesa pubblica e aumento del benessere del paziente. In questo contesto, da un paio d'anni Antares Vision Group è impegnata attivamente nell'estensione della piattaforma ospedaliera con il Progetto DCP (Digital Care Platform), che sta sviluppando un'intera suite di prodotti hardware e software per la gestione a distanza dei pazienti, con particolare attenzione alla fornitura dei farmaci a domicilio e, soprattutto, all'aderenza terapeutica. La sfida è ora chiudere il loop fra consegna a domicilio della terapia, monitoraggio della sua assunzione ed effetti sulla salute e sul benessere del paziente.

Matteo Buffagni

**Senior Business Developer
Manager and Consultant,
AutoStore**



1 Oggi il sistema sanitario pubblico italiano è al centro grandi sfide che se non affrontate rischiano di portare l'intero sistema al tracollo. In particolare faccio riferimento ai costi ormai insostenibili per il sistema e sono sotto gli occhi di tutti ormai la difficoltà oggettiva per esempio nel prenotare una indagine diagnostica in tempi brevi o l'aumento del costo dei ticket. Questi sono gli effetti della carenza di risorse mediche che spesso si spostano verso il sistema sanitario privato che garantisce stipendi più alti e rischi minori. L'evoluzione tecnologica come quella apportata dall'automazione e dall'intelligenza artificiale possono aiutare a ridurre sostanziosamente i costi operativi anche nella sanità. In particolare i sistemi di automazione di magazzino possono permettere di costruire Centri Logistici Ospedalieri regionali (ne esistono già alcuni esempi in Italia) che generano grandi economie di scala. Il sistema sanitario italiano è spesso stato limitato in passato da visioni tradizionali o da mentalità antiquate avverse al cambiamento e all'innovazione tecnologica e per questo si trova ancora un passo indietro rispetto ad altri settori italiani nella automazione dei magazzini. Questa avversione è stata generata principalmente da vari fattori quali paura del cambiamento, difficoltà a uscire dalla propria comfort zone, scarsa conoscenza dei benefici generabili e del ritorno dell'investimento.

Le strategie migliori per accelerare i processi di innovazione sono quelle che permettono di diffondere maggiormente la conoscenza delle principali e più moderne tecnologie esistenti e dei relativi benefici, la creazione di case study e studi di ROI e pay back, visite a siti di eccellenza realizzati in Italia e in Europa.

2 La digitalizzazione gioca un ruolo fondamentale nella supply chain sanitaria. La digitalizzazione infatti oltre a creare già di per sé benefici e risparmi importanti, è anche lo step fondamentale da cui partire per potere accedere all'automazione più evoluta. Senza digitalizzazione e con processi manuali e cartacei è impossibile procedere con una implementazione e un utilizzo dell'automazione in maniera efficiente ed efficace. Sicuramente esistono SW WMS sul mercato di livello molto avanzato ed anche alcuni customizzati per la gestione dell'ambito sanitario. L'unione di questi strumenti SW ad automazioni evolute di stoccaggio e preparazione automatica degli ordini è in grado di generare grandi benefici nella gestione delle scorte degli ordini e della distribuzione. Le analisi predittive dei dati unite a una tecnologia di stoccaggio iperdensa possono garantire una significativa riduzione delle scorte e di spazi.

Lucio Marottoli

Direttore Health & Public Services, Deda Next



1 Il nostro sistema sanitario è certamente tra i migliori. Tuttavia, il Paese sconta ancora significative disomogeneità tra le regioni, con differenze sostanziali nei servizi, nelle infrastrutture e nei tempi di accesso alle cure, che alimentano il fenomeno dell'emigrazione sanitaria. A questo si aggiunge una popolazione in costante invecchiamento, che richiederà sempre più assistenza, mentre le risorse continuano a ridursi. La digitalizzazione, già spinta anche grazie ai fondi del PNRR, e le tecnologie – già oggi disponibili - rappresentano la chiave

per trasformare la nostra sanità in un sistema davvero efficiente e accessibile a tutti e che garantisce non solo il diritto alla cura, ma alla migliore cura possibile.

La vera sfida per l'evoluzione del sistema sanitario sta dunque nella capacità di programmare con visione strategica e di riuscire a trasformare questo potenziale tecnologico in soluzioni concrete. Per realizzare questa trasformazione, non si può prescindere dalla formazione e dal rafforzamento delle competenze, sia a livello

Nonostante gli importanti passi in avanti compiuti su questo fronte, ancora oggi i dati rimangono spesso bloccati non solo tra regioni diverse ma anche all'interno di strutture sanitarie, dove reparti differenti utilizzano piattaforme non comunicanti

direzionale che operativo. Non si tratta infatti solo di adottare nuove tecnologie, ma di un vero e proprio cambio di cultura e di paradigma che deve essere compreso, guidato e supportato in modo profondo.

2 Dati e interoperabilità rappresentano un asset fondamentale in questa partita per la digitalizzazione. L'esempio più evidente della loro strategicità è sicuramente rappresentato dal Fascicolo Sanitario Elettronico, che dovrebbe garantire ai medici accesso immediato alla storia clinica del paziente, ovunque si trovi, migliorando quindi la continuità delle cure. Eppure, nonostante gli importanti passi in avanti compiuti su questo fronte, ancora oggi i dati rimangono spesso bloccati non solo tra regioni diverse ma anche all'interno di strutture sanitarie, dove reparti differenti utilizzano piattaforme non comunicanti. Il risultato è un sistema che fatica a trasformare il dato in un reale motore di miglioramento della sanità con ripercussioni anche sul mondo della ricerca. Perché la digitalizzazione sanitaria porti un reale cambiamento, serve una normativa e una governance chiara del dato e un approccio che non si limiti a rendere la tecnologia disponibile, ma la integri realmente nei processi sanitari. Solo così sarà possibile costruire un sistema eccellente.

Fulvio Dal Pio Luogo
Sales Business Manager B2B,
D-Link Mediterraneo



Roberto Bianco
CEO, Icam



La trasformazione digitale nel settore sanitario sta cambiando radicalmente il modo in cui ospedali e strutture territoriali gestiscono i loro processi, dalle operazioni cliniche alla logistica, fino alla protezione dei dati. Questa evoluzione è guidata dalla necessità di implementare tecnologie avanzate che possano garantire connettività sicura, efficienza operativa e conformità alle normative. Gli access point certificati EN 60601-1-2 di D-Link, a questo proposito, assicurano un funzionamento affidabile in reparti sensibili ospedalieri, come terapie intensive e sale operatorie, senza interferire con le apparecchiature mediche. Gli switch avanzati, inoltre, semplificano l'alimentazione di dispositivi essenziali tramite tecnologia PoE, riducendo i costi di installazione e le complessità di gestione.

La connettività wireless rappresenta una priorità per le strutture moderne, che necessitano di reti affidabili e scalabili per supportare dispositivi IoT, telemedicina e sistemi clinici avanzati

D-Link ha dimostrato il valore delle proprie tecnologie con implementazioni di successo. In Italia, ad esempio, l'utilizzo di access point certificati ha migliorato la connettività wireless in ambienti ospedalieri critici, mentre in progetti europei l'integrazione di sensori RFID e router LTE ha ottimizzato la logistica sanitaria, prevenendo problematiche legate alla conservazione dei farmaci.

2 Tra i player della supply chain sanitaria cresce la consapevolezza dei benefici offerti dall'automazione e dalla digitalizzazione, che consentono di rendere i processi più accurati ed efficienti. Ne è un esempio la gestione dei vetrini istologici, attività tradizionalmente manuale e quindi time consuming. Le nostre soluzioni nascono per offrire vantaggi e soluzioni concrete attraverso l'utilizzo di tecnologie di ultima generazione. Ne è un esempio Istotech, l'archivio istologico intelligente di Icam che rappresenta una tra le più innovative soluzioni per archiviare in maniera intensiva, accurata e sicura vetrini e campioni citologici, biotipici e chirurgici per lunghi periodi temporali. Questa tecnologia assume un ruolo chiave in un contesto scientifico più ampio, in cui ogni dato è fondamentale per studi e ricerche, ad esempio sulle cure oncologiche. In aggiunta, tutti i nostri magazzini automatici per lo stoccaggio, l'archiviazione e la distribuzione dei materiali sanitari contribuiscono a migliorare la gestione degli spazi e ad efficientare il servizio, riducendo i rischi di obsolescenza dei materiali e di accessi non autorizzati, offrendo soluzioni che soddisfano le complesse esigenze del settore.

3 Per quanto riguarda l'automazione nei magazzini ospedalieri Icam offre soluzioni tecnologicamente per lo stoccaggio e la gestione di diversi materiali sanitari. Che si tratti di farmaci in confezione integra, dispositivi medici, strumenti chirurgici, materiali di consumo, dispositivi di protezione, camici e divise, cartelle cliniche, radiografie e campioni istologici, ecc., i nostri magazzini automatici aiutano strutture sanitarie, ospedaliere e società di servizi a gestire in modo organizzato, efficiente e sicuro lo stoccaggio, l'archiviazione e la distribuzione dei diversi

La sicurezza appare fondamentale per i materiali ad alto valore o contenenti informazioni sensibili, come referti, e per i quali è quindi necessario il monitoraggio real-time con l'indicazione di chi e quando ha eseguito il prelievo e/o deposito

articoli. La sicurezza appare fondamentale, inoltre, per i materiali ad alto valore o contenenti informazioni sensibili, come referti, e per i quali è quindi necessario il monitoraggio real-time con l'indicazione di chi e quando ha eseguito il prelievo e/o deposito.

Stefano Novaresi
CEO, Knapp Italia



1 Vero, il punto dal quale possiamo partire è un sistema sanitario universalistico che gran parte del mondo ci invidia, con l'intero spettro delle cure accessibile a tutti senza differenze, sebbene con qualche discrepanza che è figlia, tra le altre cose, della regionalizzazione della materia sanitaria introdotta dalla legge 405/2001. E tuttavia, questo punto di partenza è messo a repentaglio da alcune leve importanti, molte delle quali difficili da manovrare da parte dei singoli soggetti, privati o aziendali. Il principale elemento è quello demografico, con la combinazione di natalità decrescente e di età media crescente: abbiamo una popolazione meno numerosa, ma anche mediamente più

anziana. Avere un maggior numero di persone bisognose di un più ampio spettro di cure, richiederebbe un aumento o quanto meno una non diminuzione delle risorse a disposizione del sistema sanitario. Un altro limite che a mio avviso impedisce al sistema sanitario di migliorare le proprie performance, è la tendenza a dare precedenza ad una impostazione di tipo amministrativo, anziché gestionale e manageriale. Cosa ancor meno comprensibile se si pensa che proprio quest'ultima viene percepita come estranea da un sistema che, giustamente, ritiene di dover anteporre i suoi obiettivi clinici a qualsiasi altro punto di vista. Al contrario, proprio questi obiettivi possono trarre enorme beneficio dalla possibilità di avvicinare e di integrare l'approccio gestionale con quello clinico: una sfida che è in gran parte culturale e sulla quale indubbiamente abbiamo fatto grandi passi avanti negli ultimi anni. Anche perché sia l'ars medica che l'approccio gestionale hanno a loro volta una sfida comune, quella dell'evoluzione tecnologica, che solo un'azione congiunta consentirebbe di affrontare al meglio.

3 Parlando di movimentazione fisica dei materiali, con riferimento ai sistemi di automazione che ne dovrebbero supportare la complessità, proprio la sanità ci pone di fronte ad una sorta di incongruenza storica. Il settore del farmaco infatti è uno di quelli nei quali l'automazione è stata inserita per prima, nel rispetto di condizioni normative e regolatorie che sono le più stringenti dell'arco industriale: è proprio nel mondo farmaceutico che la logistica ha conosciuto l'evoluzione tecnologica e di processo più precoce e più completa. Per contro, questa evoluzione ha coinvolto appieno solo alcuni tratti di questa catena, laddove altri sono rimasti molto più convenzionali. Fra questi, devo menzionare l'ambiente ospedaliero che, per quella che è la nostra

La capacità di portare sul territorio il maggior numero possibile di servizi, grazie anche alla disponibilità di tecnologie adeguate, sarà una direzione strategica sempre più importante da perseguire

esperienza, non ha ancora avviato un processo di innovazione nella logistica, in senso ampio, omogeneo e strutturale. Tuttavia, soprattutto negli ultimi anni, stiamo cogliendo l'aumento dei segnali di interesse, soprattutto da parte delle realtà più grandi, e anche di progetti già realizzati, che sono stati portati alla luce anche grazie all'impegno personale di soggetti che si sono fatti punto di incontro fra le esigenze dei processi sanitari e competenze logistiche maturate all'esterno dell'ambiente sanitario. Questi esempi sono importanti perché dimostrano non solo che tali progetti si possono realizzare, ma anche che la loro esistenza non toglie nulla al processo sanitario, bensì piuttosto contribuisce fortemente alla sicurezza e alla centralità del paziente.

Gianni Belletti

**CEO - Country Manager Italia,
Phd Lifescience**



1 È indubbio che l'universalità offerta dal Sistema Sanitario connoti peculiarmente il nostro modello assistenziale. Ma è altrettanto innegabile che l'invecchiamento della popolazione (secondo gli ultimi dati Istat la fascia di popolazione sopra i 65 anni rappresenta circa il 23% della popolazione totale) e la diffusione di alcune grandi cronicità come il diabete (con circa 3,5 milioni di persone affette in Italia oggi e con un'incidenza crescente), le malattie cardiologiche e oncologiche (che grazie al miglioramento delle terapie possono essere considerate - per una larga parte - cronicizzate) generano impatti che portano a un necessario ripensamento dell'assetto complessivo. In tal senso le principali linee di intervento condivise - almeno a livello teorico - sono lo sviluppo di una medicina territoriale e la diffusione di sistemi tecnologici che sfruttino al massimo l'evoluzione di questi ultimi anni.

Il problema pare essere non di risorse finanziarie ma più umane e di visione strategica con approcci a volte troppo "timidi" o limitati da impedimenti normativi e culturali

In tal senso - purtroppo - il problema pare essere non di risorse finanziarie (disponibili anche grazie agli investimenti del PNRR) ma più umane e di visione strategica con approcci a volte troppo "timidi" o limitati da impedimenti normativi e culturali. Per superare concretamente sarebbe necessario realizzare iniziative che fungano da sperimentazioni di modelli facilitando anche l'integrazione tra il Pubblico (che rimarrà comunque un cardine anche per il futuro) e il Privato.

Roberto Secli

**Responsabile Ufficio Gare e
Progetti Solutions,
Philips Italia**



SANITÀ DIGITALE

La digitalizzazione sta rivoluzionando la supply chain sanitaria grazie a software gestionali sempre più integrati, che consentono di pianificare la produzione, la logistica e l'installazione di apparecchiature medicali a livello europeo in base alle richieste dei nostri clienti. In questo modo è possibile monitorare costantemente non solo le fasi di produzione e ricevere alert in modo tempestivo qualora ci fossero ritardi legati, per esempio, alla fornitura di componenti e materie prime, ma anche le fasi di installazione presso le strutture ospedaliere.

Molto spesso, infatti, grandi macchinari come risonanze ma-

gnetiche, angiografi ecc. richiedono interventi strutturali e architettonici nei locali, le cui tempistiche vanno incrociate con la pianificazione di consegna e installazione, per garantire un flusso operativo più efficiente. Una pianificazione data-driven, ci consente inoltre di anticipare future esigenze, coordinandosi con i fornitori per garantire la disponibilità dei componenti essenziali a ottimizzare il processo produttivo e a ridurre i tempi di evasione degli ordini. Questo approccio migliora l'efficienza complessiva della supply chain, assicurando continuità operativa e un servizio sempre più reattivo alle necessità del settore sanitario.

DIGITALE E CURA DEL PAZIENTE

Grazie ai fondi del PNRR, che prevedono complessivamente circa 20 miliardi di euro destinati alla sanità, abbiamo assistito finalmente in Italia a una grande spinta sulla creazione di infrastrutture digitali e al rinnovamento delle apparecchiature per la diagnostica che in Italia erano particolarmente obsolete. L'IA è uno strumento utile per integrare la diagnostica perché consente di elaborare più velocemente e in maniera più accurata immagini provenienti da una TC e RM a supporto del processo decisionale da parte dei medici. Inoltre, l'IA aiuta ad automatizzare diversi processi come la gestione della documentazione e degli appuntamenti e l'organizzazione dei flussi di lavoro con un impatto positivo sulla produttività. Questo aiuta a rispondere alla crescente domanda di cure e alle carenze di personale sanitario, riducendo i tempi di attesa per visite ed esami. Philips sta investendo in molteplici applicazioni di intelligenza artificiale in ambito sanitario sia a supporto della diagnostica, dell'interventistica e a supporto dei processi operativi.

L'IA aiuta ad automatizzare diversi processi come la gestione della documentazione e degli appuntamenti e l'organizzazione dei flussi di lavoro con un impatto positivo sulla produttività

Daniela Lazzeretti
CEO, Sintesia



1 Quello che vedo in generale sono due pulsioni diverse, non contrapposte, ma che si completano a vicenda.

La premessa necessaria è che sono convintamente tra i sostenitori del nostro sistema sanitario nazionale, un orgoglio condiviso da addetti e non addetti ai lavori.

C'è preoccupazione, ma anche fiducia e certezza che, con gli strumenti che oggi l'innovazione ci mette a disposizione, è impossibile non trovare le risposte adeguate

Sia gli uni che gli altri sono consapevoli che proprio questa straordinaria ricchezza è oggi sotto scacco: vede arrivare "la tempesta perfetta" e ne è consapevole. Il sistema sanitario si rende conto delle sfide mastodontiche che dovrà affrontare, e anche che non ha ancora tutti gli strumenti per farlo. Tutte queste sfide che devono essere in qualche modo armonizzate, ma senza una piena padronanza e disponibilità delle risorse per essere affrontate, danno in generale la percezione di un disastro imminente. Per contro - e questo è il secondo orientamento - proprio le persone che mi trasmettono questa sensazione di 'smarrimento', a tutti i livelli sono altrettanto concordi sulla possibilità di trovare risposte adeguate nell'innovazione. C'è preoccupazione, ma anche fiducia e certezza che, con gli strumenti che oggi l'innovazione ci mette a disposizione, è impossibile non trovare

le risposte adeguate. Quello che percepisco insomma è una aspettativa consistente nei confronti di un'innovazione capace di portare quello che oggi serve.

Dove vedo fenomeni di resistenza al cambiamento o di difesa di posizioni, è più che altro nella fase applicativa, e non a livello di spinta verso l'innovazione. Verrebbe da paragonare il fenomeno ai travagli di un parto: difficoltà inevitabili, che di certo non impediranno al bambino di nascere, né hanno mai messo in discussione il desiderio di metterlo al mondo.

Ma soprattutto, credo che sia importante descrivere meglio questa refrattarietà al cambiamento, che non è un'esclusiva degli ambienti sanitari e che dà voce ad una legittima aspettativa: quella di un sistema che chiede di poter accogliere l'innovazione per i vantaggi che produce, senza che si producano nuovi ostacoli per chi la deve usare.

Questa è la vera e propria sfida per chi vuole portare la tecnologia in processi consolidati – e la sfida che noi come azienda abbiamo deciso di raccogliere -: pensare e progettare la tecnologia a servizio del sistema, e non viceversa. Diversamente da quello che molti fornitori pensano, il valore assoluto non è la nuova tecnologia, bensì il sistema al quale questa deve essere applicata, rispetto al quale deve risultare ancillare, non vincolante. L'innovazione deve affiancarsi al sistema, altrimenti rischia di provocare appunto una reazione di rifiuto o rallentamento.

Andrea Faeti

**Sales Director Enterprise
Accounts per l'Italia di Vertiv**



2 Il digitale ricopre oggi un ruolo strategico in numerosi ambiti e il settore sanitario rappresenta uno dei terreni più fertili dove le tecnologie possono migliorare sensibilmente la

qualità dei servizi offerti ai pazienti. Si parla, dunque dell'applicazione delle tecnologie digitali a supporto dell'innovazione del sistema sanitario per rendere più efficace l'erogazione dei servizi, snellire la comunicazione tra strutture sanitarie e cittadini, semplificare i sistemi di prenotazione e molto altro. È comunque chiaro che occorrono nuove competenze e una cultura digitale più diffusa fra professionisti sanitari e cittadini per sfruttare consapevolmente le potenzialità dell'innovazione,

Occorrono nuove competenze e una cultura digitale più diffusa fra professionisti sanitari e cittadini per sfruttare consapevolmente le potenzialità dell'innovazione

così come occorre un adeguato sistema di governance che aiuti a superare le discrepanze a livello locale e regionale.

Di certo, tra i servizi più critici da proteggere si evidenziano i sistemi software che gestiscono i dati clinici dei pazienti, cartelle elettroniche, prenotazioni, diagnosi e terapie; le infrastrutture IT e Data Center con i server che ospitano dati sanitari sensibili e quelli amministrativi. Sono altresì critici e da salvaguardare i Dispositivi Medici Connessi (IoMT – Internet of Medical Things) come pacemaker, macchinari di diagnostica (risonanze magnetiche, TAC) e dispositivi monitorati da remoto, tutti sistemi che, se subiscono un attacco informatico possono compromettere il funzionamento di dispositivi vitali per salute del paziente.

