

**Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione**

Prot. 78 del 11/07/2019

Al Direttore della UOC Farmacia centralizzata
dott.ssa Vozza Antonietta

p.c. Direttore Generale
dott. Vincenzo Viggiani

p.c. Coordinatore di Staff di Direzione Strategica
dott.ssa Patrizia Speranza

**Oggetto: riscontro nota prot. 175 del 28/06/2019. Gara 4014 - esternalizzazione del servizio di logistica del farmaco presso l'AOU Federico II.
Valutazione del ritorno economico dell'investimento di cui alla proposta di partenariato pubblico-privato ai sensi dell'art. 183, co. 15, del Dlgs 50/2016 e smi.**

Gentilissima d.ssa Vozza,

si riscontra la Sua nota richiamata in oggetto, riportando, di seguito, la valutazione del ritorno economico del progetto di esternalizzazione del servizio di “logistica del farmaco” presso l'AOU Federico II di cui alla gara 4014, effettuata sulla base dei dati e delle informazioni emergenti dal progetto medesimo, facendo seguito, altresì, alle seguenti note:

- nota Ns. prot. 74 del 18/02/2019 della UOC Farmacia Centralizzata,
- nota Ns. prot. 78 del 28/02/2019 della PO Programmazione, Controllo di Gestione e Valutazione di riscontro alla nota Ns. prot. 74 del 18/02/2019,
- nota Ns. prot. 93 del 10/04/2019 del Direttore Generale di questa AOU di riscontro alla nota Ns. prot. 78 del 28/02/2019.

I. OGGETTO DELLA CONCESSIONE

L'investimento oggetto di analisi riguarda la concessione in via esclusiva delle attività logistiche inerenti al flusso fisico ed informativo necessario per evadere le richieste inviate dai Centri di Costo (di seguito, CdC), al fine di garantire il rifornimento dei beni sanitari ed economici, ovvero:

Beni economici:

- Supporti informatici;
- Cancelleria;
- Beni non sanitari;
- Prodotti alimentari;
- Materiali di guardaroba, di pulizia e di convivenza in genere;
- Supporti informatici e cancelleria;
- Materiale per la manutenzione;

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

– Altri beni e prodotti non sanitari.

Beni sanitari:

- Medicinali - con AIC - eccetto vaccini, emoderivati, ossigeno, radiofarmaci, mezzi di contrasto e stupefacenti;
- Mezzi di contrasto per radiologia - con AIC;
- Emoderivati con AIC - ad eccezione di produzione regionale;
- Farmaci PHT - per la distribuzione per conto (DPC);
- Medicinali - senza AIC;
- Medicinali esteri;
- Formule magistrali ed officinali, compresi i farmaci galenici ed i radio farmaci – senza AIC;
- Materiali per la profilassi (vaccini con AIC);
- Presidi medico-chirurgici specialistici;
- Presidi medico-chirurgici generici;
- Dispositivi per apparato cardiocircolatorio;
- Disinfettanti e prodotti per sterilizzazione e dispositivi vari;
- Materiale per dialisi;
- Strumentario chirurgico;
- Materiale radiografico.
- Ausili per incontinenza
- Dispositivi protesici impiantabili
- Reagenti Diagnostici
- Prodotti dietetici
- Prodotti chimici
- Altri materiali e prodotti per uso veterinario
- Altri beni e prodotti sanitari.

Come indicato negli atti di gara, ivi compreso la bozza di convenzione, le attività previste dalla concessione sono:

- a) la progettazione esecutiva dei lavori per l'adeguamento e l'organizzazione del Centro Logistico Aziendale (di seguito, CLA), ai sensi dell'art. 23 del Codice degli appalti e degli articoli 33 - 43 del relativo Regolamento attuativo;
- b) la successiva esecuzione dei lavori per l'adeguamento e l'organizzazione del CLA, così come previsti nel progetto esecutivo approvato;
- c) la gestione logistica relativa alle famiglie di prodotti individuate nell'elenco dei beni sanitari ed economici, oggi gestita dai magazzini farmaceutici ed economici di pertinenza del Committente, per la durata complessiva di anni 10 anni + 6 mesi.

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

Il Concessionario, pertanto, dovrà, nel rispetto dell'attuale organizzazione, provvedere all'esecuzione delle seguenti attività:

- adeguamento dell'immobile messo a disposizione dall'AOU Federico II, da destinarsi al CLA con relativo allestimento tecnico e tecnologico;
- gestione, con mezzi e risorse proprie, di tutte le fasi della logistica facenti capo al Concedente: ricevimento, stoccaggio, picking, packing, trasporto e consegna a tutti i CdC, procedure amministrative correlate, applicazione di sistemi di tracciabilità a tutti i beni stoccati e in transito presso il magazzino. Lo svolgimento di tali attività dovranno comunque garantire la tracciabilità e rintracciabilità di tutti i prodotti gestiti, dal momento dell'arrivo presso il CLA fino alla somministrazione al paziente.

Sinteticamente, si riportano gli aspetti più significativi delle due componenti principali dell'oggetto della concessione, analiticamente descritti negli atti di gara a cui si rinvia per i dettagli.

a. Adeguamento Centro Logistico Aziendale

Come risulta dal progetto presentato, la struttura fisica del CLA interesserà una superficie minima di circa 1.200 mq, completo di relative attrezzature.

Esso sarà organizzato in apposite aree, così identificate:

- area ingresso merce;
- area controllo e applicazione di sistemi di tracciabilità;
- area a temperatura controllata;
- area di sicurezza per prodotti infiammabili;
- area di stoccaggio;
- area di spedizione;
- area prodotti soggetti a non conformità;
- area prodotti scaduti da smaltire;
- area prodotti sospesi e/o ritirati dal mercato;
- area prodotti da rendere al fornitore.

Il CLA sarà dotato di:

- allarmi di sicurezza e di video sorveglianza;
- cella frigorifera per vaccini e farmaci con segnalazione delle temperature e teleassistenza;
- congelatore per prodotti sottozero;
- gruppo elettrogeno e/o gruppo di continuità.

b. Esecuzione dei processi logistici

L'intero processo logistico del servizio sarà costituito dai seguenti sotto processi elementari, al cui dettaglio si rinvia agli atti di gara:

- i. P1 Ricevimento della merce da fornitori;

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

- i. P2 Stoccaggio in magazzino della merce;
- ii. P3 Preparazione delle richieste pianificate/programmate;
- iii. P4 Preparazione della richiesta urgente;
- iv. P5 Spedizione;
- v. P6 Trasporto e consegna ai CDC;
- vi. P7 Gestione dei rientri di materiale;
- vii. P8 Gestione materiale da alienare o obsoleto;
- viii. P9 Inventario;
- ix. P10 Emissione proposta ordine ai fornitori;
- x. P11 Gestione ordine fornitori;
- xi. P12 Gestione merce non conforme;
- xii. P13 Gestione materiali da rendere ai fornitori;
- xiii. P14 Gestione materiali in transito;
- xiv. P15 Report relativi alla gestione del servizio;
- xv. P16 Controlli di processo;
- xvi. P17 Prescrizione e somministrazione;
- xvii. P18 Piano di emergenza in caso di non funzionamento del CLA;
- xviii. P19 Piano d'emergenza per il ritiro dal mercato dei beni sanitari;
- xix. P20 Procedure necessarie per l'avviamento del servizio.

In sintesi, il progetto è caratterizzato dai seguenti elementi:

Oggetto	1. Progettazione ed esecuzione lavori di adeguamento Centro Logistico Aziendale 2. Gestione dei processi logistici
Durata	10 anni e 6 mesi (n. 6 mesi per lavori di adeguamento)
Procedura informatica	Il Concessionario metterà a disposizione un proprio sistema di micro e macrologistica (WMS - prescrizione e somministrazione) che sarà interfacciato con il sistema gestionale del Concedente
Personale	Nell'esecuzione del servizio, il Concessionario si avvarrà di proprio personale. Presenza di almeno n. 1 addetto con Laurea in Farmacia o in Chimica e Tecnologia Farmaceutiche che avrà la responsabilità tecnica nella gestione dei servizi afferenti alla Concessione.
Corrispettivi al concessionario	Canone di disponibilità strutturale €/anno 710.591,00 + IVA Canone di esercizio €/anno 1.635.244,00 + IVA Rivalutazione annua indice ISTAT FOI Premio al concessionario 10% del risparmio conseguito dal concedente
Risparmio del concedente	Risparmio annuo minimo su acquisto beni €/annuo 3.872.388,58 Risparmio da esternalizzazione €/annuo 335.000,00

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

II. ANALISI COSTI/BENEFICI DEL PROGETTO

Il progetto in analisi che l'AOU Federico II intende perseguire può permettere di realizzare risparmi economico-finanziari, grazie all'ottimizzazione delle scorte e delle risorse umane (liberando tempo per attività a maggiore valore aggiunto), e ulteriori risparmi attraverso una riduzione dei costi di gestione dei magazzini ed attraverso processi più funzionali alle esigenze dei reparti.

L'ottimizzazione dei flussi fisici e informativi legati alla c.d. "logistica del farmaco" rappresenta, infatti, una leva primaria per il contenimento della spesa e dei costi di gestione, oltre che come aiuto concreto alla riduzione del rischio clinico.

Oltre all'impatto di natura economico-finanziaria, il progetto di che trattasi può determinare anche miglioramenti qualitativi della c.d. supply chain ospedaliera impattando sia sulla **macro logistica** e sia sulla **micro logistica**, atteso che per macro logistica si intende la gestione ed ottimizzazione dei flussi di materiale medico di varia tipologia (farmaci, presidi, attrezzature, materiali di consumo) e dei relativi flussi di informazioni fra i diversi attori operanti nella rete sanitaria arrivando fino all'ospedale o talvolta al singolo reparto. Per micro logistica, invece, si intende tutto ciò che avviene nell'ambito dell'area ospedaliera, assicurando efficientemente la disponibilità di farmaci e dispositivi al paziente ricoverato, analizzando la gestione delle scorte di farmaci e presidi, la loro corretta somministrazione al paziente e infine le modalità di ripristino di tali scorte all'interno del singolo reparto.

Con l'adesione al progetto, l'AOU Federico II intende perseguire tre tipologie di obiettivi: **clinici, economico-logistici e di reingegnerizzazione della logistica ospedaliera** che rappresentano i benefici qualitativi ed economici del progetto.

A titolo esemplificativo, tali benefici possono essere così individuati:

Benefici clinici

1. Ridurre i rischi di errori di dispensazione e somministrazione del farmaco;

Benefici economici e di reingegnerizzazione della logistica ospedaliera

1. Riconvertire i costi fissi interni mediante la destinazione del personale sanitario, tecnico ed amministrativo interno, attualmente coinvolto nel processo di gestione delle movimentazioni di farmaci e dispositivi, in altre attività;
2. Ridurre i costi di struttura legati allo stoccaggio di farmaci e dispositivi;
3. Ridurre e razionalizzare le scorte (es. riduzioni scaduti) con conseguente razionalizzazione della spesa farmaceutica;
4. Consentire la tracciabilità totale di farmaci e di dispositivi;
5. Garantire una maggiore pianificazione delle attività (riduzione delle emergenze urgenze);
6. Facilitare il processo di approvvigionamento dei reparti;
7. Razionalizzare e migliorare i tempi di consegna dei beni.

**Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione**

III. QUANTIFICAZIONE RISPARMI E COSTI DERIVANTI DAL PROGETTO

a) Risparmio

Da un punto di vista esclusivamente economico, come risulta dal progetto, l'AOU Federico II può potenzialmente conseguire un risparmio annuo minimo garantito da una più efficiente gestione dell'intera logistica dei beni sanitari ed economici all'interno dell'Azienda.

Tale risparmio è stimato prudenzialmente nella misura del 4% della spesa aziendale di farmaci e dispositivi sostenuta nell'anno 2017. La determinazione annuale del risparmio conseguito sarà effettuata confrontando l'elenco dei beni sanitari ed economici consumati nell'anno corrente con quello di avvio della convenzione (anno zero), valorizzando il delta sulla base del prezzo corrente dei singoli beni:

$$\text{Risparmio percentuale quantità} = \frac{(C0/D0) - (C1/D1)}{(C0/D0)} \times 100$$

Dove:

- C0 sono i consumi dell'anno 0 - C1 sono i consumi dell'anno corrente;
- D0 sono i degenti dell'anno 0 - D1 sono i degenti dell'anno corrente.

In aggiunta al risparmio sulla spesa per beni sanitari ed economici, si segnala inoltre che il concessionario si avvarrà di proprio personale. In tal modo, l'AOU Federico II potrà realizzare un risparmio per esternalizzazioni per personale esterno che opera per la gestione del magazzino e consegne per euro 335.000,00

Risparmio/ricavo annuo AOU Federico II	€/anno iva inclusa
Risparmio su acquisto beni	3.872.388,58
Risparmio per esternalizzazione costo personale esterno	335.000,00
Totale	4.207.388,58

Si evidenzia, inoltre, che mediante l'adesione al progetto, **il concessionario si farà carico di un investimento, nell'arco dei 10 anni, che ammonta complessivamente a euro 7.774.537** a cui in ogni caso l'Azienda avrebbe dovuto provvedere per:

- ammodernamento e messa in sicurezza delle aree adibite a magazzino;
- acquisto impianti tecnologici ed attrezzature;
- acquisto software e materiali di consumo e relativo rinnovo nel corso dei 10 anni di s.

Come ultima analisi, si rappresenta che, oltre al risparmio per esternalizzazione del costo personale esterno il quale, attualmente, garantisce la movimentazione dei farmaci e dispositivi in Azienda, con l'adesione al progetto sarebbe possibile ottenere i seguenti ulteriori benefici:

- i. riconversione parziale delle attività del **personale sanitario, tecnico ed amministrativo interno ad oggi coinvolto nel processo di gestione delle movimentazioni di farmaci e dispositivi. Mediante la**

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

riconversione parziale delle attività di detto personale è possibile liberare risorse di circa euro 225.000,00 così determinato:

Addetti interni sanitari, amministrativi, tecnici	Costo medio	Riconversione del 50% del costo per addetti interni
n. 1 addetto per DAI (n. 11 addetti)	€/annui 30.000	€ 165.000
n. 2 addetti c/o Farmacia centralizzata	€/annui 30.000	€ 30.000
n. 2 addetti tecnici (sistemi informativi)	€/annui 30.000	€ 30.000
Totale		€ 225.000

- ii.** azzeramento della spesa attualmente sostenuta dall'Azienda per prelievo e trasporto materiale infiammabile per un importo di circa 17.000 euro annui iva compresa (escluso il nolo del gabbiotto);
- iii.** azzeramento della spesa attualmente sostenuta dall'Azienda per trasporto sangue, sacche nutrizionali e campioni biologici il cui valore ammonta a circa 1.000.000 €/annui.

b) Costi

A fronte dei benefici sopra elencati, aderendo al progetto, l'AOU Federico II sosterrrebbe i seguenti costi relativi al canone di esercizio e canone di disponibilità annuo, nonché al premio per il concessionario erogato a seguito del risparmio conseguito da parte dell'Azienda non inferiore al 4% annuo. Si evidenzia che la quota di canone di disponibilità strutturale può essere intesa come un mero rimborso al concessionario di un investimento per adeguamento locali e acquisto attrezzature che l'Azienda in ogni caso avrebbe dovuto sostenere con l'ulteriore aggravio di interessi passivi relativi al costo del denaro da investire.

Come risulta dal progetto presentato dal proponente, infatti, gli investimenti che il concessionario deve sostenere, necessari per la realizzazione del servizio durante tutto l'arco della concessione sono pari ad euro 7.774.537 di cui euro 6.297.625 per gli investimenti iniziali, euro 1.332.975 per i rinnovi al sesto anno ed euro 143.937 per i rinnovi all'ottavo anno (iva esclusa).

Costo annuo AOU Federico II	€/anno
Canone di disponibilità strutturale	710.591,00 + IVA
Canone di esercizio	1.635.244,00 + IVA
Premio al concessionario 10% del risparmio conseguito dal concedente	387.239,00 + IVA
Totale	2.733.074,00 + IVA

Come si evince dalla bozza di convenzione, il canone di esercizio sarà sottoposto ad una rivalutazione annua che, allineandosi al PEF prodotto dal proponente, potrebbe essere stimata pari all'1,2% ai fini della valutazione di cui al presente documento.

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

c) Matrice analisi costi - benefici e relativa quantificazione economica

Alla luce di quanto sopra rappresentato, i flussi generati dall'outsourcing del servizio integrato di logistica aziendale mediante la partnership pubblico-privato nei prossimi 10 anni sono i seguenti:

Benefici		Costi
Benefici qualitativi	Benefici economici	
1. Riduzione dei rischi di errori di dispensazione e somministrazione ottimizzando il processo di dispensazione di farmaci e DM al paziente in ottica di gestione del rischio clinico; 2. Consentire la tracciabilità totale di farmaci e di dispositivi; 3. Garantire una maggiore pianificazione delle attività (riduzione delle emergenze urgenze) 4. Razionalizzare e migliorare i tempi di consegna; 5. Assicurare la qualità dei processi, attraverso l'introduzione di moderni sistemi di gestione, controllo, tracciabilità e rintracciabilità; 6. Aumentare efficienza ed economicità, attraverso l'ottimizzazione dei processi e delle risorse ed il miglioramento dell'intera gestione nel suo complesso; 7. Ottimizzare le procedure gestionali di magazzino a livello centrale e di reparto; 8. Ridurre il tempo dei professionisti (medici, infermieri, ecc.) dedicato alla gestione amministrativa dei processi di approvvigionamento; 9. Disporre di un cruscotto di controllo dell'intero processo logistico.	1. Razionalizzare la spesa farmaceutica; 2. Ridurre e razionalizzare la spesa della logistica; 3. Ridurre i costi di struttura e di immobilizzo delle scorte dei prodotti 4. Riconvertire i costi fissi INTERNI mediante la riduzione dei costi relativi al personale sanitario, tecnico ed amministrativo interno coinvolto nel processo di gestione delle movimentazioni di farmaci e dispositivi, potenzialmente e parzialmente destinabile ad altre attività; 5. Ridurre e razionalizzare le scorte (es. riduzioni scaduti) di magazzino generale e di reparto; 6. Dilazionare su 10 anni un investimento di circa 7 milioni di euro di cui l'Azienda si sarebbe dovuta far carico; 7. Ridurre la spesa attualmente sostenuta per trasporti sanitari interni (materiale infiammabile, sangue, sacche nutrizionali e campioni biologici)	1. Canone di disponibilità strutturale 2. Canone di esercizio 3. Premio al concessionario pari al 10% del risparmio conseguito dal concedente

Quantificando risparmi e costi sopra enucleati, si ottiene quanto di seguito riportato:

Staff Direzione Strategica
P.O. Programmazione,
Controllo di Gestione e Valutazione

Risparmi annui		Costi annui diretti	
Risparmi certi		1.Canone di disponibilità strutturale	710.591,00
1. Risparmio su acquisto beni	3.872.388,58	2. Canone di esercizio	1.635.244,00
2. Risparmio per esternalizzazione costo personale esterno	335.000,00	3.Premio al concessionario 10% del risparmio conseguito dal concedente	387.239,00
3. Risparmio spesa per trasporto materiale infiammabile	17.500,00	4.Rivalutazione annua media (1,2%)	30.000,00
4. Risparmio spesa per trasporto sangue, sacche nutrizionali e campioni biologici	1.000.000,00	5. IVA	607.876,28
Totale risparmi certi	5.224.888,58		
Risparmi potenziali			
5.Rimborso quota annua investimento infrastrutturale che l'AOU avrebbe dovuto sostenere per adeguamento locali	710.591,00		
6. Interessi passivi per investimento (3,7% annuo)	26.291,87		
7. Trasformazione parziale dei costi fissi INTERNI	225.000,00		
Totale risparmi potenziali	961.882,87		
Totale risparmi certi + potenziali	6.186.771,45	Totale costi diretti	3.370.950,28

Alla luce dei dati sopra esposti, il risparmio annuo conseguibile dall'Azienda considerando, prudenzialmente, solo costi diretti e risparmi certi è di euro 1.853.938,30.

Inoltre, considerando su base decennale esclusivamente i costi diretti ed i risparmi certi maturati dall'operazione, il rientro dall'intero impegno contrattuale che l'Azienda si assumerebbe con la sottoscrizione, si potrebbe realizzare già a circa metà del settimo anno della durata del contratto.

Cordialmente.

PO Programmazione, Controllo di Gestione e Valutazione

F.to dott. Roberto Delfino

F.to dott.ssa Adelina Di Pietro