

Arturo Cavaliere  
Presidente SIFO  
presidente@sifoweb.it

## Lean: una visione di management professionale

L'intera catena di gestione dei farmaci e dei dispositivi medici, dalla generazione del fabbisogno alla gestione della dispensazione controllata verso i reparti, che passa attraverso l'ottimizzazione dei processi di logistica, si presenta come un processo estremamente complesso, composto da una serie di attività correlate tra di loro e sul quale insistono una molteplicità di attori.

Un processo che, se non efficacemente organizzato in termini di standard, ruoli e responsabilità, porta inevitabilmente alla generazione progressiva di sprechi e al consolidamento di questi.

Importanti sono, quindi, i margini di efficienza recuperabili attraverso opportuni percorsi di ottimizzazione, primo fra tutti la riorganizzazione aggregata di una serie di attività che vanno dalla definizione del fabbisogno alla gestione della supply chain.

Eliminare approcci operatore-dipendenti e duplicazione di attività che vengono ripetute a livello periferico è forse la più evidente strategia per lavorare sul recupero di efficienza e sulla generazione di economie di scala.

Una delle metodologie orientate alla massimizzazione del valore per il paziente (in termini di risposta ai bisogni di salute) e alla contemporanea razionalizzazione delle risorse, che avviene mediante l'eliminazione di ogni forma di spreco, è la Lean Healthcare Organization.

Diversamente dai modelli organizzativo-gestionali di matrice tradizionale, focalizzati principalmente sui processi a maggiore valore aggiunto ma con scarsa attenzione al cliente, la Lean parte proprio da una rivisitazione critica del concetto di "valore", per ripensare, sulla base di questo, a tutto il flusso delle attività aziendali.

È necessario sottolineare che la Lean non può ridursi alla mera applicazione di strumenti, ma fa riferimento a un profondo e diffuso cambiamento culturale che deve essere acquisito e metabolizzato da tutti i livelli dell'organizzazione e trasformato in un modus operandi quotidiano del personale che, a vario titolo, contribuisce quotidianamente alla gestione dei percorsi di cura.

Formare "lean thinker" è indubbiamente la risposta migliore all'immobilismo organizzativo tipico del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). La formazione dovrebbe essere garantita già nei percorsi universitari per offrire le migliori chiavi organizzative utili alla gestione dei processi, dai più semplici ai più complessi. Proprio per colmare questa carenza formativa a livello universitario, SIFO ha voluto svolgere nel 2023 quella mission formativa che rappresenta uno dei pilastri della nostra società scientifica, proponendo tre corsi di formazione sul Lean Management coinvolgendo Direttori e Dirigenti farmacisti del SSN di molte regioni italiane. Viste le numerose adesioni e l'apprezzamento manifestato dai partecipanti siamo certi di aver colto ancora una volta nel segno intercettando il bisogno formativo orientandolo al cambiamento in atto, rafforzando la professione con delle competenze specialiste e di management aziendale ma allo stesso tempo trasversali ai processi di salute del SSN.