

Impresa Sanità

Informazione e formazione per i **Manager della Sanità**



CONVEGNO

**L'EFFICIENZA
DELLA GESTIONE DEI
PROCESSI SANITARI**

IL REPORTAGE DELL'EVENTO:
*intelligenza artificiale, smart
hospital, macrologistica*

**LA ROBOTICA
NEGLI OSPEDALI:**
dall'allestimento farmaci
alla sala operatoria

INSERTO SPECIALE

**L'ASSISTENZA VIA 116117 NEL
QUADRO DELLA TELEMEDICINA**

impresasanita.it

SRUMENTO INDISPENSABILE di INFORMAZIONE
e FORMAZIONE per i MANAGER in SANITÀ

ORA anche in **DIGITALE** !

ABBONATI ORA!

Scegli la formula più adatta a te e ricevi contenuti esclusivi sui temi dell'efficienza dei processi in Sanità e nella distribuzione farmaceutica



ABBONAMENTO
ANNUALE

Rivista **DIGITALE**

euro **20**

Rivista **CARTACEA + DIGITALE**

euro **30**

Riceverai 4 numeri della rivista
(dal primo numero utile per un anno)

TUTTE LE MODALITÀ DI ACQUISTO

ONLINE

(con CARTA DI CREDITO)
impresasanita.it - SEZIONE SHOP

TRAMITE POSTA

BOLLETTINO DI C/C POSTALE
intestato a: Editrice TeMi Srl n. 37982204

TRAMITE BANCA

BONIFICO BANCARIO intestato a:
Editrice TeMi Srl c/o DEUTSCHE BANK
IBAN IT04 P031 0420 4000 0000 0820 652

INVIARE PER EMAIL I VOSTRI RIFERIMENTI
COMPLETI E COPIA
DEL PAGAMENTO



ABBONAMENTO
BIENNALE

Rivista **DIGITALE**

euro **30**

Rivista **CARTACEA + DIGITALE**

euro **50**

Riceverai 8 numeri della rivista
(dal primo numero utile per due anni)

Vai sul nostro **SHOP ONLINE:**
impresasanita.it/SEZIONE SHOP

impresasanita.it



Per informazioni:

039 2302398
abbonamenti@editricetemi.com

TeMi
EDITRICE

IMPRESA SANITÀ
N.50 DICEMBRE 2025

DIRETTORE RESPONSABILE

ERNESTO SALVIOLI

DIRETTORE EDITORIALE

CARLO RAFFALE

REDAZIONE

CECILIA BIONDI (CAPOREDATTRICE)

MICHELA DEL PIZZO

DIREZIONE MARKETING

ANNA DALL'OSSO
anna.dalosso@editricetemi.com

IMPAGINAZIONE

PAOLA CUZZOLIN

Le opinioni riportate riflettono
il pensiero degli autori

REDAZIONE E UFFICIO TRAFFICO

Corso Milano, 19 20900 Monza (MB)
Tel. 039/23.02.398 - Fax 039/23.02.383
http://www.editricetemi.com
e-mail: press@editricetemi.com

PUBBLICITÀ

advertising@editricetemi.com

IMPRESA SANITÀ

è una rivista trimestrale e viene
distribuita in abbonamento.

Testi e disegni: riproduzione vietata.

PUBBLICITÀ

Inferiore al 50%

REGISTRAZIONE

Pubblicazione registrata presso il Tribunale di
Milano, Autorizzazione n. 377 del 9/10/2012

ISCRIZIONE

presso il R.O.C. Registro degli Operatori
di Comunicazione al n° 4204

STAMPA

New Press Edizioni Srl
Lomazzo (CO)

INFORMATIVA PER IL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

Editrice TeMi Srl con sede legale in Monza (MB) e sede operativa in Monza (MB) Corso Milano, 19 CF e Partita IVA 11489470150 (in seguito " Titolare"), in qualità di Titolare del trattamento, ai sensi dell'art. 13 D.Lgs 30/06/2003 n.196 (in seguito "Codice Privacy") e dell'art. 13 Regolamento UE n. 2016/679 (in seguito "GDPR") garantisce la massima riservatezza dei dati da lei forniti. Con il conferimento dei suoi dati, esprime il suo specifico consenso al loro trattamento per gli scopi legati al servizio richiesto (Servizio) che Editrice TeMi Srl fornisce. Responsabile del trattamento è il legale rappresentante di Editrice TeMi Srl, Corso Milano, 19 20900 Monza (MB). I dati personali forniti per l'erogazione del servizio sono trattati con modalità elettroniche e cartacee, esclusivamente per l'attivazione e la gestione del servizio e per le operazioni contabili e di fatturazione. Per tale finalità, il conferimento dei dati è obbligatorio: in loro assenza non è possibile fornire il servizio. Al suddetto responsabile è possibile rivolgersi per esercitare i diritti che la normativa sulla privacy in vigore riconosce (accesso, rettifica, integrazione, cancellazione dei dati, opposizione al trattamento, ecc.) nonché per conoscere l'elenco aggiornato degli ulteriori responsabili del trattamento e le categorie di soggetti ai quali i dati personali possono essere comunicati o che possono venirne a conoscenza. Con il conferimento dei dati, Editrice TeMi Srl potrà utilizzare i dati forniti anche per finalità promozionali proprie e di terzi mediante sistemi cartacei e/o automatizzati (quali per esempio fax, email, sms, ecc.). Le segnaliamo che se siete già nostri clienti e/o lettori e/o avete partecipato a nostri eventi, potremo inviarle comunicazioni commerciali relative a servizi e prodotti del Titolare analoghi a quelli di cui ha già usufruito, salvo Suo dissenso (art. 130 c. 4 Codice Privacy). Attraverso il conferimento dei suoi dati personali conferma anche di aver letto l'informativa GDPR sul trattamento dei dati, pubblicata sul nostro sito www.impresasanita.it. Potrà chiedere ogni informazione scrivendo a amministrazione@editricetemi.com

sommario

EDITORIALE

pag. 2

Innovazione e visione per la sanità
di domani

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

pag. 4

Intelligenza artificiale: dal dire al
fare

SMART HOSPITAL

pag. 10

L'innovazione tecnologica corre in
corsia

pag. 18

Migliorare la sanità partendo dai
dati

MACROLOGISTICA

pag. 22

Macrologistica, strumento
essenziale al servizio della medicina

ROBOTICA

pag. 38

ASST Bergamo Est e la
centralizzazione del laboratorio di
galenica

pag. 43

Chirurgia robotica e miglioramento
dei processi

INSERTO SPECIALE

a cura di SIT – SOCIETÀ
ITALIANA TELEMEDICINA

pag. 28

116117:

PROPOSTA SIT PER UN
MODELLO NAZIONALE
DI SERVIZIO



comitato scientifico

Presidente

ANTONIO MAIORANO
(Editrice TeMi)

CALOGERO CALANDRA
(ALE)

RODOLFO CALONI
(Consorzio Dafne)

MARIANO CORSO
(Politecnico di Milano)

JEAN FRANÇOIS DAHER
(Assologica)

MILA DE IURE
(Assoram)

ALBERTO FRANCI
(Università di San Marino)

MARCO GAMBERA
(Ospedale P. Pederzoli)

LORENZO LEOGRANDE
(AIIC)

DANIELE MARAZZI
(Consorzio Dafne)

STEFANO NOVARESI
(Knapp)

MARCELLO PANI
(SIFO)

PIERLUIGI PETRONE
(Assoram)

EMANUELE PORAZZI
(HD Lab - Università LIUC)

PAOLO RANIERI
(Università degli Studi di Milano)

MICHELE SIMBULA
(Plurima)

ELENA SINI
(HIMSS)



Editrice TeMi srl - Sede legale: Via Vittorio Emanuele II, 36 - 20900 Monza - (MB)

Direzione, redazione, amministrazione, pubblicità: Corso Milano, 19 - 20900 Monza (MB)

Tel. 039/23.02.398 - Fax 039/23.02.383 - email press@editricetemi.com

Presidente Ernesto Salvioli - Amm. delegato Pietro Salvioli



INNOVAZIONE E VISIONE PER LA SANITÀ DI DOMANI

Questo il sottotitolo della XVI edizione del Convegno “L’efficienza della gestione dei processi sanitari” tenutosi il 6 novembre scorso, che vuole essere una provocazione, ma anche un auspicio, affinché quel domani diventi oggi, come evidenziato dalle diverse testimonianze della giornata.

La moderna sanità che cambia prende forma nella convergenza tra tecnologia, logistica e nuovo umanesimo organizzativo. L’evento di novembre ha mostrato con chiarezza che la sanità italiana sta vivendo un passaggio d’epoca. I contributi del convegno convergono in un messaggio forte: innovare non significa soltanto introdurre nuove tecnologie, ma ripensare profondamente i processi, le competenze e le relazioni che sostengono il sistema salute. È una trasformazione che non può essere più rimandata di fronte all’invecchiamento della popolazione, all’aumento delle patologie croniche, alla carenza di personale e alla crescente domanda di prossimità e continuità assistenziale. Se c’è un elemento che accomuna le esperienze presentate, è l’urgenza di superare la frammentazione nel sistema sanitario. Ospedale, territorio, farmacie, logistica, professionisti sociali e sanitari: tutto dovrebbe orientarsi verso l’integrazione. L’esempio di contesti remoti trasformati in veri laboratori sociosanitari mostra come i modelli di presa in carico integrati e

digitalizzati siano già in grado di produrre valore tangibile. Telemedicina, diagnostica di prossimità, collaborazione tra medici di medicina generale e specialisti, logistica avanzata — persino tramite droni — diventano strumenti concreti per ridurre ricoveri evitabili, migliorare l’aderenza terapeutica, ottimizzare risorse e diminuire le disuguaglianze tra territori.

Parallelamente, la logistica sanitaria vive una rivoluzione silenziosa, ma decisiva. La centralizzazione intelligente dei magazzini regionali, l’adozione di WMS evoluti, la tracciabilità integrale di farmaci e dispositivi e la professionalizzazione delle attività di distribuzione ridisegnano ruoli e responsabilità. In questo scenario, il farmacista viene liberato da attività ripetitive a basso valore per assumere funzioni cliniche, di vigilanza e di controllo dell’appropriatezza.

La logistica diventa così supporto diretto alla cura, non più semplice servizio ancillare. La stessa centralità della logistica emerge anche guardando alle terapie avanzate e ai modelli decentralizzati di sperimentazione clinica. Oggi, farmaci altamente sensibili, terapie cellulari e genetiche o medicinali sperimentali richiedono reti di trasporto a temperatura controllata, tracking continuo e consegne last-mile ultrarapide. Questo sposta il baricentro dal laboratorio al paziente, ridisegnando la “geografia della salute” e creando

un ecosistema in cui il valore non sta solo nel farmaco, ma nel suo percorso sicuro, tempestivo e personalizzato.

La tecnologia, però, non basta. Un altro messaggio cruciale emerso dalle riflessioni del convegno è che l'innovazione corre più veloce dell'organizzazione. Sistemi informativi non integrati, scarsa attenzione al dato, deficit di coordinamento, processi poco strutturati e carenza di competenze gestionali rischiano di frenare anche i progetti più avanzati. Senza una visione trasversale e un approccio di project management, anche l'intelligenza artificiale — oggi promessa e timore insieme — rischia di generare solo "workshop", ovvero contenuti e attività apparenti ma privi di reale valore operativo.

Per questo, la formazione e il cambiamento culturale diventano centrali. Smart hospital e assistenza territoriale potenziata sono modelli che vivono di processi ben disegnati, percorsi di cura strutturati, responsabilità chiare, indicatori misurabili e valutazioni multidimensionali che considerano non solo gli esiti clinici, ma anche l'impatto sociale, economico e ambientale.

L'approccio value-based, potenziato dalla digitalizzazione e dall'intelligenza artificiale, permette di passare dagli output (deliverable) agli outcome (ricadute), rendendo finalmente visibile il valore generato per pazienti e comunità. Tra automazione robotizzata nella preparazione delle terapie, ecosistemi digitali per la gestione dei piani terapeutici, piattaforme di telemedicina e reti logistiche ad alta specializzazione, emerge un nuovo paradigma: non esiste innovazione utile se non riduce una

limitazione. Che si tratti di errori terapeutici, sprechi, tempi di attesa, scarsa accessibilità o mancanza di integrazione, la tecnologia deve essere una leva per restituire tempo, sicurezza, equità e qualità della relazione di cura. Infine, nel pomeriggio si è fatto il punto sul percorso formativo del 2025 della rivista *Impresa Sanità* con alcuni dei partecipanti e altri interessati. Circa due ore di confronto che hanno saggiato la necessità di approfondimenti, che verranno proposti nel 2026 con una proposta formativa articolata, in presenza e on line. È risultata evidente la necessità di perseguire la diffusione della formazione a tutte le categorie di operatori sanitari e amministrativi coinvolti nei processi di logistica. Il personale sanitario, in particolare i/le farmacisti/e possono fornire un valore aggiunto clinico alla gestione dei materiali e collegare fornitori e pazienti in un ciclo globale. Il convegno "Logfarma" racconta quindi una sanità che può diventare un sistema integrato: più coordinato, più vicino ai bisogni, più data-driven, più orientato al valore. Una sanità che, grazie alla convergenza tra innovazione tecnologica, logistica intelligente e nuovo umanesimo organizzativo, si prepara finalmente a trasformare le sfide in opportunità concrete per il futuro.



Carlo Rafele

*Professore Ordinario
Dipartimento Ingegneria
Gestionale
Politecnico di Torino*