

# Dove nasce l'in-successo di un'azienda del farmaco

*La performance economica deve integrarsi a quella terapeutica e sociale*

**L**a ricetta del successo di un'impresa sta nel poter contare su un gruppo di persone motivate che ne hanno sposato pienamente la vocazione e i valori, collaborando tra loro sostenute da una forte determinazione e da una serie di principi e obiettivi condivisi. Raggiungere dei risultati mirando solo all'aspetto economico, ma a detrimento della qualità dell'ambiente di lavoro e della valorizzazione delle persone che hanno contribuito a raggiungerli, è fallimentare. Per questo la nostra azienda pone da sempre particolare attenzione alla crescita professionale dei propri dipendenti, ha a cuore la loro qualità di vita, la tutela mediante numerose attività di supporto, ascolta e risponde alle esigenze della comunità e del singolo.

Già ampiamente ingaggiata nello *smart working* per il personale di sede, durante il *lockdown*, in piena emergenza covid-19, Servier ha messo in campo tutta la propria tecnologia per consentire di lavorare da casa, di partecipare a riunioni e dare seguito alla maggior parte delle attività per tutti, anche nel caso degli informatori scientifici.

Proprio gli informatori scientifici, infatti, tra i primi in Italia ad aver interrotto la loro attività frontale, non per questo hanno smesso di impegnarsi e dare valore al loro ruolo, anzi ne hanno rafforzato l'importanza per la classe me-



**Viviana Ruggieri**  
External relations,  
Market access &  
Regulatory director  
Gruppo Servier  
in Italia

**Il successo è l'esito della sintesi tra il raggiungimento di obiettivi economici e di salute, oggi più che mai strettamente interconnessi.**

dica. Molta attenzione e tempo sono stati dedicati a sessioni formative per accrescere le conoscenze scientifiche e tecniche necessarie per una ripresa dell'attività in sicurezza e qualità in termini di comunicazione e contenuti. Questo è stato possibile grazie a una volontà collettiva di continuare a fornire a tutti i dipendenti gli strumenti per dare seguito agli impegni presi dall'azienda sia dal punto di vista della sostenibilità economica della stessa che in termini di continuità terapeutica nei confronti dei pazienti, in una parola, la sua missione. Se da un lato abbiamo imparato che si può lavorare intensamente e raggiungere i nostri obiettivi anche lavorando da remoto, dall'altro abbiamo, tuttavia, avuto la conferma del valore delle interazioni e della vicinanza fisica tra colleghi sia dal punto di vista umano che sociale. Il lavoro, infatti, non è solo operatività ma è fatto anche da relazioni professionali che possono essere penalizzate dalla mancanza di un contatto diretto. Trovare ora un nuovo equilibrio tra "il prima e il dopo" covid-19 è una sfida decisiva, che nel nostro caso ha trovato un suo bilanciamento lavorando in parte a distanza e in parte in sede.

Sicurezza, flessibilità e livello di produttività sono assicurati, e permettono di creare quella giusta dimensione sociale che non riguarda solo l'azienda al proprio interno, ma

si proietta necessariamente anche verso l'esterno.

Dobbiamo infatti tenere presente che nelle aziende farmaceutiche l'innovazione costituisce indubbiamente una leva strategica di successo. Ma il prodotto medicinale da solo, anche il più innovativo, non è sufficiente. Laddove uno degli obiettivi dell'impresa è quello di incrementare il proprio valore economico – attraverso la condivisione di tutte le persone coinvolte nel progetto, da chi sviluppa l'idea a chi fruisce del prodotto finale – è altrettanto importante per la stessa che il paziente possa usufruirne e raggiungere i suoi obiettivi terapeutici. È per questo motivo che ci siamo fortemente impegnati a sostenere i pazienti non solo nell'accesso alle terapie ma anche nel percorso di cura, promuovendo azioni che facilitino loro l'aderenza alle prescrizioni del medico, in maniera appropriata e continuativa nel tempo.

Sappiamo infatti che un farmaco raggiunge il proprio obiettivo se viene assunto correttamente e per la durata richiesta, pena il non riuscire a provare i benefici dimostrati nelle sperimentazioni cliniche che hanno portato alla sua approvazione e ne hanno dimostrato il valore. Questo risultato ha un valore non solo per l'azienda ma anche per il sistema paese per le sue ricadute economiche e sociali a causa dello spreco di risorse generate e che

## Quando l'insuccesso è progresso

*Riflessioni sulla tutela della salute attraverso l'accesso a farmaci*

**L**a storia del farmaco è segnata da cambiamenti che dobbiamo e possiamo identificare come successi o insuccessi. Necessariamente, un percorso evolutivo passa anche attraverso delle esperienze negative che solo in apparenza rappresentano degli insuccessi. Quando gli fu chiesto come si era sentito nel fallire migliaia di volte nel processo di "invenzione" della lampadina, Thomas Edison rispose semplicemente di avere compreso i tanti modi di non costruire una lampadina. È evidente che i fallimenti sono parte della strada che porta al successo. E questo stesso approccio vale anche nel momento in cui trattiamo una materia complessa come quella della sanità e in particolare quella dell'accesso al farmaco.

Negli ultimi decenni, abbiamo assistito a diversi cambiamenti in ambito sanitario. Uno dei più importanti è stato il passaggio dalle unità sanitarie locali (usl) alle aziende sanitarie locali (asl). Qualcuno potrebbe pensare che aver costruito la Riforma sanitaria del 1978 su una rete di usl sia stata una scelta



**Antonio Di Fiore**  
Market access  
& pricing director  
Merck Italia

sbagliata, qualcosa che andava assolutamente cambiato perché non rispondeva più a logiche sanitarie ed economiche in evoluzione. In realtà, l'istituzione delle aziende sanitarie locali ha rappresentato un forte miglioramento frutto dell'esperienza sanitaria di un sistema che tuttora viene considerato tra i migliori d'Europa. Si è arrivati a strutturare la gestione dell'assistenza sanitaria come quella di un'azienda, partendo innanzitutto dal principio fondamentale dell'universalità del sistema sanitario. La chiusura delle usl non andrebbe dunque letta come l'esito di un insuccesso ma piuttosto come un'evoluzione.

Un altro processo di cambiamento che credo vada considerato come il risultato di un'evoluzione riguarda la posizione del paziente all'interno del sistema sanitario. Fino a qualche tempo fa, la governance farmaceutica si basava sui cosiddetti budget "a silos" riferiti a specifiche patologie, una logica caratterizzata da una rigidità che si è scontrata con l'evidenza delle comorbilità e con la necessità di un approccio integrato e multidisciplinare. Supe-

rare questa visione non è la constatazione di un fallimento, ma la presa d'atto della necessità di evolvere, spostando la prospettiva dalla singola patologia alla persona, al suo contesto sociale e alla sua condizione di paziente affetto da diverse patologie. Così, dalla necessità di accedere tempestivamente al singolo farmaco si è passati alla necessità, altrettanto rapida, di veder garantita una presa in carico che non si limita più alla prescrizione del solo farmaco, ma che prevede anche una serie di servizi assistenziali sociosanitari. Un cambio di prospettiva più in linea con il nostro sistema sanitario universalistico che – ripeto sempre con orgoglio – rappresenta una delle *best practice* europee.

Dunque, l'apparente insuccesso spesso rappresenta la semplice presa di coscienza della necessità di evolvere e di ampliare la visione, abbandonando le soluzioni precedentemente adottate e sviluppando alternative finalizzate nel loro insieme a una migliore qualità di vita del paziente. Vediamo oggi che l'emergenza sanitaria causata dal coronavirus ha accelerato

ricadono, di fatto, sul cittadino stesso. È una preoccupazione sentita sia nell'assistenza alle persone che soffrono di patologie croniche, sia nell'ambito delle terapie oncologiche. Aree differenti nei quali si osservano fenomeni diversi: in alcune malattie cardiovascolari il problema può essere quello che è stato definito "zapping farmaceutico", un'irrequietezza che porta il malato a "saltare" da una terapia a un'altra per insicurezza sull'efficacia dei farmaci prescritti o per la sensazione di aver risolto i propri problemi. In campo oncologico, il mancato accesso ad alcune terapie può essere invece dovuto ad un'eccessiva prudenza del sistema sanitario o alla preferenza dei clinici nei confronti delle terapie consolidate. Sono queste le ragioni che motivano aziende come la nostra a sostenere attività educazionali nei confronti di chi può promuovere e tutelare l'appropriatezza prescrittiva e l'aderenza terapeutica, rendendo il paziente protagonista attivo e consapevole del proprio percorso di cura.

Il successo è quindi l'esito della sintesi tra il raggiungimento di obiettivi economici e di salute, oggi più che mai strettamente interconnessi, senza perdere di vista le azioni intraprese in termini di responsabilità sociale. Obiettivo fondamentale per un'azienda che voglia considerarsi integrata nel tessuto socioeconomico del paese. ▶

in modo obbligato il processo di digitalizzazione del sistema sanitario che in passato è stato fortemente criticato proprio per le sue carenze organizzative. Così, oggi, possiamo pensare che la pandemia, oltre agli enormi disagi e purtroppo a grandi sofferenze per la popolazione mondiale, potrebbe anche rendere più rapida l'evoluzione verso una cura più efficiente che, grazie alla digitalizzazione, si riveli più vicina al benessere e alla qualità di vita dei pazienti.

Occorre avere il coraggio di non temere il fallimento ma di accettarlo continuando a camminare su percorsi di successo. Coraggio che al nostro sistema sanitario non fa difetto, come anche questo periodo difficile sta confermando. ▶

**Occorre avere  
il coraggio  
di non temere  
il fallimento.**

