

L'approccio alla sostenibilità nel «Life science»

Modelli concettuali ed evidenze empiriche nei gruppi internazionali



Le linee di tendenza nei Gruppi internazionali

2.3 Le linee guida per la sostenibilità

PAZIENTI

- ❖ Contribuire alla gestione delle sfide sanitarie
- ❖ Favorire l'accesso alle soluzioni sanitarie efficace ed efficiente

PERSONE

- ❖ Promuovere un ambiente e un clima di lavoro che promuova la salute e la crescita dei dipendenti
- ❖ Ridurre gli squilibri del mercato del lavoro (DE&I) e promuovere l'occupazione di qualità
- ❖ Investire nelle attività di upskilling e reskilling

COMUNITÀ

- ❖ Collaborare con gli stakeholders per migliorare la salute intorno a noi

ECONOMIA

- ❖ Contribuire alla creazione e distribuzione di valore economico per i territori e per il Paese, sviluppando organizzazioni resilienti, redditizie e solide dal punto di vista economico e finanziario
- ❖ Sostenere la crescita economica del Paese attraverso la tutela della salute e della produttività

PIANETA

- ❖ Garantire la sostenibilità ambientale del settore, migliorando i processi produttivi e ottimizzando le catene di valore
- ❖ Contribuire alla diffusione di una "salute planetaria" attraverso l'attivazione di collaborazioni e partnership specifiche

2.4 Le principali aree di impegno ESG

- **Access to health:** i) affordability; ii) strengthening systems and addressing inequity; Impact and accessibility of the company's products for global health.
- **Health system resilience:** i) investment in health system; ii) finance training health system's persons; iii) disease prevention and treatment
- **Employees:** i) Wellbeing; ii) safety; iii) compensation & benefit; iv) learning & development; v) global diversity and inclusion
- **Environmental sustainability:** i) Climate change & energy use; ii) air emissions; iii) water; iv) materials & packaging; v) waste management; vi) product stewardship; vii) Demonstrate global leadership to proactively manage our environmental impact; viii) PI
- **Ethics & values:** i) code of conduct; ii) human rights; iii) sales & marketing practices; iv) sourcing & supplier relations; v) privacy; vi) cybersecurity

2.4 Le principali aree di impegno ESG

- **Deliver first-in-class science:** i) creating innovative medicine; ii) R&D Productivity
- **Transform the go-to-market model** i) partnering with others to address the patient affordability challenge; ii) exploring new, flexible payment approaches (value-based agreements); iii) expand access to our medicines.
- **Lead the conversation** i) engaging with policymakers and other stakeholders to advocate for policies that allow innovation to flourish while ensuring patient access to the latest therapies; ii) communicating the value our science brings to society
- **Sustainability governance:** i) stakeholders' engagement

Evidenze rilevanti – le questioni rilevanti per il Gruppo

La diffusione della sostenibilità nel Gruppo

I principi e i criteri di gestione impostati sulla sostenibilità devono essere **comuni in tutto il Gruppo**

Sulle questioni oggetto di KPI c'è una «**negoiazione**» tra corporate e sussidiaria che riguarda anche gli investimenti necessari per realizzare determinati risultati

Le **funzioni corporate** dialogano con le funzioni corrispondenti delle countries su obiettivi/attività inerenti la sostenibilità. Lo stesso per la realizzazione grandi **progetti internazionali**

Anche la negoziazione su KPI e investimenti avviene primariamente a livello di **direttori di funzione**

Particolare evidenza si osserva negli **stabilimenti produttivi** (target ambientali) e nel **HRM**

In varie **procedure** (BD) adottate in modo uniforme nel Gruppo ci sono indicazioni inerenti gli obiettivi ambientali e sociali

Adesione delle controllate alla sostenibilità

La corporate si aspetta dalle controllate estere una **compliance** alle questioni ambientali e sociali, analoga a quella in ambito legale

In alcuni casi, sono attive specifiche **procedure** per garantire la **compliance** a determinati **comportamenti e risultati** su specifiche questioni legali e sociali

Come in corporate, anche nelle società estere, possono essere attivi **meccanismi incentivanti**

In molti casi, le sussidiarie adottano formalmente i **documenti di indirizzo** della corporate (normativa interna), a partire dal Codice Etico

L'interazione tra corporate e sussidiarie sulle questioni ambientali e sociali riflette il modello di **indirizzo e coordinamento** adottato dalla corporate

Massimo valore per i dipendenti in tutto il mondo

Forte impegno in tutte le aree rilevanti per la **creazione di valore** a favore dei dipendenti (crescita professionale, inclusione, benessere aziendale, pari opportunità, ecc.)

Particolare attenzione su **inclusione e parità di genere**

Omogeneità delle politiche a favore del personale in tutto il Gruppo (al netto delle differenze normative nei vari Paesi)

Survey periodiche per verificare clima aziendale e individuare aree di miglioramento. Condivisione di **Action plan** di miglioramento

Fiducia delle Comunità in tutti i Paesi

In molti Paesi e aree dell'opinione pubblica, la **reputazione** del pharma è ancora bassa

Occorre agire concretamente in tutti i Paesi per essere chiaramente percepiti un **partner affidabile del sistema sanitario**

È crescente l'esigenza di **trasparenza nella determinazione del prezzo** del farmaco, e quindi sulla struttura dei costi

Migliorare la percezione generale della **complessità della ricerca** sul piano di costi, rischi e complessità

In alcuni casi, per rafforzare il ruolo del Gruppo nei singoli Paesi è creata una **corporate foundation**; svolge attività filantropiche

Evidenze rilevanti – L'indirizzo della corporate e l'autonomia della «Country»

La corporate: i) indica e diffonde il **purpose, i valori di fondo, le linee guida generali** e favorisce l'evoluzione verso una **cultura** della sostenibilità comune e diffusa in tutto il Gruppo; ii) sulle specifiche questioni ambientali e sociali (emissioni, energia, SHE, ecc.) fissa dei **target di risultato** con diversi orizzonti temporali e monitora l'evoluzione delle performance delle sussidiarie

L'attuazione nei vari Paesi delle specifiche politiche ambientali e sociali della corporate avviene principalmente a livello di **aree di business, strutture produttive e funzioni**, attraverso il dialogo tra le direzioni competenti in corporate e le corrispondenti nelle «countries». IN genere, il SM (o figura analoga) predispone un programma operativo (condiviso con l'AD) per attuare gli obiettivi specifici assegnati dalla corporate

Nelle country può esserci un sistema di rilevazione dei risultati, anche ai fini del consolidamento dei risultati a livello di Gruppo

Vi sono però alcuni casi in cui la Country, in attuazione delle linee guida della Corporate, sviluppa in modo **autonomo iniziative** molto significative nel proprio contesto e potenzialmente rilevanti anche a livello di Gruppo

Questo accade principalmente per le seguenti **due ragioni**:

- In Paesi dove il Gruppo ha una presenza rilevante, per rafforzare la propria leadership anche attraverso una significativa creazione del valore per gli stakeholders
- per rafforzare la propria visibilità e prestigio presso la corporate, al fine di rafforzare il proprio mandato e il rilievo nel Gruppo

In alcuni Gruppi, è attiva **una piattaforma** dove le varie Countries inseriscono i loro progetti in campo ambientale per condivisione e scambio di buone pratiche. I progetti attuati da una country possono essere «adottati» e «attuati anche da altre nel loro Paese

L'impegno nelle aree ESG nelle Controllate in Italia dei Gruppi internazionali

Rilievo della sostenibilità ed ambiti di impegno

Rilievo della sostenibilità		
Pubblica rendiconto/bilancio sostenibilità	21%	(3)
Rimanda al sito della Capogruppo	43%	(6)
In homepage ha un link su sostenibilità	86%	(12)
Ha Codice etico, Carta dei valori, e altri codici/certificazione di condotta (fornitori, ambiente, corruzione)	80%	(11)
Controlla una Corporate Foundation	14%	(2)

È diffuso un generale riferimento alla «sostenibilità» e alla eticità dei comportamenti. Tuttavia, solo in pochissimi casi si osserva un programma consistente di attività/progetti

Rilievo della sostenibilità ed ambiti di impegno

Ambiti di impegno

Ambiente

- Riduzione emissioni sia delle strutture produttive, sia dei centri di ricerca
- Transizione a rinnovabili: riduzione dei consumi; riciclo e riuso materiali
- Verifica consumo acqua
- Riduzione degli sprechi in tutti gli uffici
- Adozione certificazioni ambientali

Salute e sistema sanitario

- L'impresa è impegnata nella collaborazione con le istituzioni mediche per supportare il percorso di ottimizzazione dei processi di cura e di gestione della salute.

Integrità e trasparenza per una solida reputazione

- Adozione codici e programmi corporate in materia di etica e compliance
- Trasparenza dei processi e della governance
- Codice etico di società Italiana e sue controllate
- Certificazione Farmindustria su informazione scientifica
- Trasparenza su trasferimenti ad operatori sanitari e organizzazioni sanitarie
- È dotata di un *Codice di Condotta per Business Partner* (principi generali su come riconoscere e gestire questioni connesse alla corruzione e come rispettare la relativa normativa)
- Ha adottato un Codice Etico e di Condotta e, dal 2017, il Modell organizzativo «231», sensibile all'esigenza di diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità del Gruppo

Rilievo della sostenibilità ed ambiti di impegno

Ambiti di impegno

Comunità e solidarietà

- Solidarietà per rispondere ai bisogni della società. L'azienda opera su vari fronti e insieme ad associazioni no profit che operano in tutto il mondo a sostegno dei più bisognosi.

SDGs

- L'impresa opera per contribuire al raggiungimento degli SDGs, indicati dalla corporate

Contributo a politiche «globali»

- Con una visione globale, si impegna in difesa dei diritti umani in tutti i punti di contatto della catena di valore.
- impegno per l'ambiente, la salute e la sicurezza (EHS) con una prospettiva a medio-lungo termine
- Lotta alla corruzione: ha un sistema di politiche globali anticorruzione e lavora continuamente per garantire conformità ad esse.

Richiamo dei principi guida della corporate

- integrità del suo produttore.
- governance efficace e standard di comportamento etico elevati
- trasparenza e dialogo con gli stakeholder, per migliorare la nostra comprensione delle loro esigenze.
- impegno per la sostenibilità esteso ai partner e fornitori.
- ricerca e sviluppo per rendere disponibili farmaci innovativi di qualità elevata che possano rispondere ai bisogni clinici insoddisfatti dei pazienti affetti da malattie gravi.
- Fornitura di informazioni sui nostri farmaci in commercio.
- Cultura inclusiva. Salute, sicurezza, sviluppo professionale, equilibrio tra vita privata e lavoro e il rispetto verso i dipendenti

Progetti rilevanti a livello internazionale ed in Italia

Area	Descrizione
Program for mothers	<ul style="list-style-type: none">• E' un programma avviato nel 2011, attivo in 30 Paesi, e che ha visto un investimento di 500 milioni di dollari in 10 anni• Obiettivi principali del Programma: i) ridurre del 75% della mortalità materna in 10 anni; ii) garantire l'utilizzo di ossitocina contro l'emorragia post parto; iii) combattere la difficoltà di reperimento e mantenimento in condizioni adeguate dell'ossitocina (temperature sensitive) nei Paesi in via di sviluppo• L'azienda investe annualmente quasi 2 milioni di euro in programmi di responsabilità sociale, attraverso l'erogazione di contributi liberali a strutture sanitarie, organizzazioni non governative, associazioni di pazienti e società scientifiche
INSPIRE (Investigator Networks, Sites Partnerships, and Infrastructure for Research Excellence)	<ul style="list-style-type: none">• 209 clinical research centers nel mondo, di cui 4 in Italia• Istituto Europeo di Oncologia (IEO) and Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori (IRST): nationally renowned centres for oncology where stage 1, 2 and 3 studies are performed; they are highly specialised in phase 1 studies• Ospedale Pediatrico Bambin Gesù: selected because it is the national point of reference for children• Policlinico Umberto I, Università di Roma La Sapienza: selected due to its versatility and large patient base (pulmonary hypertension, hematology and pain treatment).• Istituto Scientifico Romagnolo per lo Studio e la Cura dei Tumori (IRST) IRCCS which provides training on good clinical practices to centres who apply to it in order to obtain AIFA certification for stage 1 studies

Progetti rilevanti a livello internazionale ed in Italia

Area	Descrizione
Sostegno alla ricerca indipendente	<ul style="list-style-type: none">• 44 milioni di dollari in erogazioni liberali a favore del mondo della Ricerca Scientifica italiana• partnership con oltre 20 Società Scientifiche• realizzazione di molteplici campagne di educazione sanitaria e iniziative di formazione• partner of Meridiano Sanità, a multi-stakeholder think tank (14esima edizione nel 2019)
Collaborazione con non profit	<ul style="list-style-type: none">• CITTADINANZATTIVA, promuove e tutela i diritti dei cittadini in Italia e in Europa e che sosteniamo da più di 15 anni• SUSAN G. KOMEN ITALIA da diversi anni, l'azienda è sponsor nazionale dei volontari• SOCCORSO CLOWN con un presidio di Clown ospedalieri all'interno dell'Ospedale Bambino Gesù e del Policlinico Umberto• COMUNITÀ DI SANT'EGIDIO con un progetto rivolto alle donne rifugiate e ai loro figli per fornire loro assistenza, orientamento e percorsi di insegnamento/formazione• Volontariato aziendale: Dal 2014, tutti i dipendenti hanno due giorni all'anno pagati per attività di volontariato presso organizzazioni non profit certificate• partecipazione al Care Deeply Volunteer Day, la giornata di volontariato aziendale• Reinvent yourself, Return more to society, Reimagine the future: Community Partnership Day, il tradizionale appuntamento con la solidarietà al quale hanno preso parte circa 200 collaboratori del Gruppo in Italia• <i>Vicini alla salute: Progetto pluriennale in Partnership con Philips. La missione è «improving care continuity, strengthening home care through constant monitoring of clinical conditions and using innovative telemedicine technologies to support patients throughout the entire clinical journey»</i>• <i>La prevenzione sCORRE in Italia: Promuovere la cultura della prevenzione cardiovascolare attraverso il movimento e uno stile di vita sano nel nostro Paese. Sono ad offrire il proprio attivo contributo: enti ospedalieri pubblici, Fondazioni, IRCCS e ASL, votati per definizione alla cura della salute, sono invitati a candidare progetti e iniziative che possano contribuire alla promozione della prevenzione cardiovascolare e anche cittadini, futuri destinatari di questi progetti. clinici, associazioni di cittadini, media e industria farmaceutica</i>• <i>Premio annuale per migliori progetti presentati da ospedali di miglioramento</i>
Solidarietà e sostegno della Salute delle persone	

Progetti rilevanti a livello internazionale ed in Italia

Area	Descrizione
Donazioni associazioni pazienti, borse di studio	<ul style="list-style-type: none">• Circa 60.000€ in erogazioni liberali a favore di associazioni pazienti dal 2014 ad oggi• Circa 50.000€ in borse di studio o ricerca dal 2014 ad oggi• Circa 140.000€ in erogazioni liberali a favore di associazioni pazienti dal 2017 ad oggi• Circa 65.000€ in borse di studio o ricerca dal 2016 ad oggi• Nel 2019, l'azienda è stata main sponsor della Dynamo Team Challenge, iniziativa di fundraising che promuove, attraverso l'organizzazione di eventi sportivi, la raccolta fondi a favore di Dynamo Camp, l'unico centro italiano di programmi di terapia ricreativa per bambini e ragazzi affetti da patologie gravi o croniche• Emergenza Covid: donazioni per gli Ospedali e le Associazioni attivi in prima linea: Ospedale Spallanzani (Roma), Ospedale Sacco (Milano), Ospedale Gemelli (Roma) donazione per la Protezione Civile e il sostegno alla campagna #iosonoarischio promossa da AIL per supportare i pazienti onco-ematologici.• Donazioni a: Amref, Sant'Egidio, Emergenza Sorrisi, Komen, Fondazione Umberto Veronesi, Fondazione Andrea Tudisco, Caritas, CRI, Reach• erogazione di oltre 700 borse di studio e assegni di ricerca
Innovazione, start-up	<ul style="list-style-type: none">• BioUpper Prima piattaforma di Open Innovation in ambito biomedico, nata dalla partnership tra azienda, Fondazione Cariplo e IBM• Rete internazionale di incubatori, che identifica e aiuta lo sviluppo delle startup nel campo biomedico
Centri studi e Advocacy	<ul style="list-style-type: none">• Alleati per la Salute. Iniziativa di patient advocacy che nell'edizione di quest'anno ha l'obiettivo di contrastare il crescente fenomeno delle fake news nel mondo della salute attraverso una grande piattaforma informativa digitale
Collaborazioni con associazioni mediche	<ul style="list-style-type: none">• collaborazione con le istituzioni mediche per supportare il percorso di ottimizzazione dei processi di cura e di gestione della salute. L'obiettivo di diffondere una cultura della collaborazione e della distribuzione delle competenze per raggiungere il comune obiettivo di migliorare le condizioni di vita dei cittadini

Evidenze rilevanti – non reversibilità e forte focalizzazione

L'impegno per lo sviluppo sostenibile tende a **non essere reversibile**

- è un processo basato sulla fissazione di target di continuo miglioramento
- È basato sul coinvolgimento degli stakeholders e comunque attira la loro attenzione
- Raggiunge risultati rilevanti (anche economico-competitivi) soprattutto nel medio – lungo termine

Di conseguenza, richiede una **forte focalizzazione** dell'impresa

- Coinvolgimento attivo del CEO e dei Directors
- Posizione manageriale responsabile della sostenibilità «forte» e ben innestata nella governance (Leadership team)
- Impegno di lungo termine nella diffusione di valori aziendali e cultura manageriale centrati sulla sostenibilità
- Value proposition centrata sull'outcome per tutta la comunità