

I- BSP PHARMACEUTICALS S.r.l - *Una lingua comune come fattore di inclusione*

Ambito strategico qualificazione/riqualificazione.

Codice piano: 240006, titolo piano English on-line 2019 – 2020

1. INTRODUZIONE

Si è scelto di intervistare l'azienda BSP Pharmaceuticals S.r.l., poiché importante realtà nel settore della produzione di farmaci antitumorali, in particolar modo per la rinnovata capacità di innovazione.

In occasione dell'intervista tenutasi in data 5 luglio è stato possibile confrontarsi con la dott.ssa Valeria Macini, Talent Acquisition & Development Manager, e con la dott.ssa Antonella Scuotto, Quality System Subject Leader, partecipante al corso di formazione oggetto di analisi.

Il piano oggetto d'analisi, in Conto Formazione, è il 240006 dal titolo "English on-line 2019 – 2020", che ha coinvolto in formazione quaranta persone, con la singola azione formativa, dal titolo "BUSINESS ENGLISH", della durata complessiva di 16 ore. Il periodo di svolgimento delle attività dell'intero progetto formativo ha riguardato l'arco temporale dal 01/04/2019 al 28/04/2020.

2. STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

BSP Pharmaceuticals S.r.l. è un'azienda CDMO (Contract Development and Manufacturing) con sede a Latina, focalizzata sullo sviluppo e sulla produzione di farmaci antitumorali con elevata potenza e caratteristiche citotossiche, per l'industria farmaceutica. Con la sua tecnologia all'avanguardia e il suo personale altamente qualificato, BSP si propone come un valido punto di riferimento al servizio dei principali attori del settore farmaceutico impegnati nella ricerca sulle terapie antitumorali di nuova generazione. L'innovazione è il marchio di fabbrica di BSP, che investe in nuove tecnologie e metodi di produzione in un impianto ad alto contenimento.

BSP ha da subito avuto un impatto positivo sul territorio, trasformando un ex stabilimento Tetrapak in un impianto farmaceutico, garantendo posti di lavoro qualificati e sviluppando e producendo farmaci antitumorali per le più importanti aziende farmaceutiche. Ha ottenuto l'approvazione delle più importanti autorità regolatorie internazionali – EMA per i mercati europei, FDA per USA, Giappone e Brasile ed altre – che ne hanno attestato gli altissimi standard di qualità e sicurezza.

La BSP produce farmaci destinati a più di settanta mercati nel mondo e dispone di linee produttive e laboratori in grado di offrire supporto ai clienti lungo l'intero processo di sviluppo del prodotto.

BSP a Latina, sede e stabilimento produttivo, si estende su una superficie di 30.000 m2 in un campus di circa venti ettari. L'azienda dispone inoltre di una filiale commerciale negli Stati Uniti a Princeton, New Jersey.

Nella costante evoluzione della ricerca sui farmaci antitumorali, la peculiarità del mercato in cui BSP opera, richiede un'alta specializzazione e un continuo aggiornamento. Per continuare a crescere,

l'azienda punta a concentrarsi sugli elementi essenziali della sua catena di fornitura: sicurezza, produzione clinica e filiera commerciale.

Si è classificata per cinque volte al primo posto e per due volte al secondo posto nel “World ADC Summit” di San Diego, in California, il più importante congresso al mondo in tema di Antibody Drug Conjugates, farmaci antitumorali che rappresentano l'avanguardia nelle cure oncologiche.

L'azienda ha raggiunto la soglia dei 1000 dipendenti. Nel 2020 il fatturato aziendale ha superato i 165 milioni di euro. Nel 2021 ha registrato oltre 200 mln di euro.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

L'azienda BSP opera nell'ambito degli antitumorali e in quello dei farmaci immunoterapici antitumorali.

La BSP è fortemente interessata e legata ai processi di innovazione; la sfida tecnologica che si trova ad affrontare consiste principalmente in quattro ambiti: impianti di ultima generazione, tecnologie e competenze, necessarie per stare al passo con i primi due ambiti, che spesso l'azienda deve costruire internamente attraverso la formazione continua del proprio personale, anche sul campo, e non da ultimo per importanza, l'ambito organizzativo.

Infatti, l'innovazione oltre ad essere una chiave del successo aziendale è anche uno strumento adatto a semplificare i processi. Il mondo farmaceutico è altamente complesso e fortemente regolamentato. Ciò si traduce in una operatività articolata in molti step. L'innovazione organizzativa, attraverso il controllo e la riduzione dell'errore è un punto altamente importante.

La BSP ha già introdotto impianti ad alta tecnologia volti anche alla riduzione delle emissioni, collegate all'industria 4.0 e sta attivamente lavorando a nuovi progetti innovativi.

A seguito della chiusura imposta dal lockdown del 2020, l'azienda ha operato senza adottare policy stringenti, essendo un polo produttivo operativo. Le esigenze formative scaturite da ciò hanno comunque interessato la decisione di BSP di offrire la possibilità di svolgere attività formative da remoto.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

BSP è un'azienda che è cresciuta molto negli ultimi 14 anni. Ne consegue che le esigenze dal punto di vista delle risorse umane sono molte, in primis legate al reclutamento del personale e quindi alla individuazione e incanalamento delle necessità individuali ed aziendali, una volta appunto entrati in azienda.

Le macroaree in termini di pianificazione annuale formativa, sulle quali maggiormente la BSP si è focalizzata hanno interessato il management, lo sviluppo delle soft skills, ambiti tutt'ora di interesse e lavoro. Ulteriori ambiti riguardano la coesione e la gestione del conflitto, necessari per stare al passo con la costante crescita aziendale. Non da ultimo, di elevato impatto è per la BSP la formazione linguistica, nello specifico di lingua inglese. Ciò perché, nonostante l'azienda sia italiana, i rapporti con i clienti e fornitori prediligono l'utilizzo della lingua inglese, anche negli scambi di documentazione e corrispondenza. Il piano in esame in questa sede, prova a rispondere proprio a questa esigenza.

La continua crescita del personale ha portato l'azienda a una pianificazione annuale delle attività formative centrata puntualmente sulla gestione del team, con attività volte al management ed alle soft skills. Attualmente, ad esempio, l'azienda è interessata da un corso di management e comunicazione efficace, partito lo scorso dicembre e che prevede ore di formazione spalmate su un arco temporale di circa 12 mesi, con tre giornate di outdoor e che coinvolge 35 persone, di cui 5 con ruoli apicali.

Data la natura dell'azienda, è evidente come le aree di sviluppo siano molte e fortemente centrate sull'innovazione. Dall'intervista con i rappresentanti aziendali è chiaramente emerso una ramificazione a quattro relativa alle aree di sviluppo principali: impianti di ultima generazione, tecnologie e competenze, oltre al già citato ambito organizzativo. Nella realizzazione delle attività formative, BSP utilizza al meglio il Fondo interprofessionale al quale aderisce, nello specifico Fondimpresa, che copre, sia attraverso il conto aziendale che quello di sistema, circa l'80 per cento del fabbisogno formativo annuale. La restante parte viene finanziata con fondi interni all'azienda. Nella progettazione annuale, un ruolo costruttivo lo svolgono le rappresentanze sindacali interne, con le quali l'azienda si confronta giornalmente.

2.5 Considerazioni riepilogative

BSP è un'azienda in costante crescita che ha visto un incremento del personale esponenziale a partire dalla sua fondazione. Basandosi inoltre su un approccio produttivo particolarmente focalizzato sull'innovazione tecnologica, risulta essere costantemente impegnata nella definizione di prodotti sempre più competitivi nell'ambito degli antitumorali e dei farmaci immunoterapici antitumorali.

Le macroaree in termini di pianificazione annuale formativa, sulle quali maggiormente la BSP si è focalizzata hanno interessato il management, lo sviluppo delle soft skills, ambiti tutt'ora di interesse e lavoro. Ulteriori ambiti riguardano la coesione e la gestione del conflitto, necessari per stare al passo con la costante crescita aziendale.

Il piano formativo oggetto della presente narrazione è invece focalizzato sulla lingua inglese, la conoscenza della quale è diventata sempre più centrale per lo sviluppo del personale di un'azienda sì italiana, ma con relazioni internazionali sempre più diffuse, come sarà meglio descritto nel capitolo seguente.

3. IL PIANO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

BSP è molto attenta alla pianificazione annuale dei propri fabbisogni formativi, ritenendo la formazione uno dei pilastri per il buon funzionamento e sviluppo aziendale. L'azienda organizza, ogni fine anno, delle riunioni volte a raccogliere le necessità di intervento formativo all'interno dei vari dipartimenti. La formazione, che viene erogata continuamente nei vari ambiti ritenuti strategici, punta alla piena copertura delle esigenze dei singoli, ai fini del pieno sviluppo aziendale. Infatti, le tematiche affrontate nel piano formativo oggetto di approfondimento in questa sede, rientrano, come già descritto, tra la rosa degli ambiti formativi ritenuti fondamentali dall'azienda. In particolar modo il tema della lingua inglese rappresenta un requisito fondamentale per operare in un contesto internazionale in maniera efficace ed efficiente. Il contesto internazionale nel quale BSP Pharmaceutical srl si trova ad operare con successo ormai da decenni, impone, oggi più, una competenza linguistica dei propri operatori, tale da consentire un agevole interfacciarsi con i numerosi interlocutori provenienti da ogni parte del mondo. La scelta di un corso on-line è stata dettata dalla necessità di avere a disposizione degli strumenti che fossero al contempo flessibili ed altamente efficaci. Avere a disposizione, 24 ore su 24 per 7 giorni su 7, contenuti audiovisivi realizzati da insegnanti madrelingua, infatti, ha garantito ad ogni utente la possibilità di gestire le proprie ore di corso con la più assoluta libertà. D'altra parte, l'utilizzo di nuove ed avanzate tecnologie in materia di apprendimento linguistico, consente un apprendimento veloce oltre che efficace.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il piano formativo in esame è stato esaminato dall'azienda e dalle rappresentanze delle parti sociali nel marzo 2019.

Il corso ha il fine di migliorare le competenze linguistiche del personale, fondamentali per l'espletamento delle attività lavorative. Questo include lezioni interattive e sessioni on line con la fruizione di contenuti realizzati da insegnanti madrelingua che saranno a disposizione degli utenti in qualsiasi momento e per tutta la durata del percorso previsto. Attraverso simulazioni, test e giochi on line, queste lezioni interattive, rendono l'apprendimento molto più rapido ed efficace.

I lavoratori/ici coinvolti nel piano formativo in oggetto sono stati 10 operai, 27 impiegati, 3 quadri e coprono figure professionali trasversali all'interno dell'azienda. Il corso, svolto interamente a distanza, in modalità auto-apprendimento, si è sviluppato in sedici ore distribuite su un anno, con l'obiettivo, come già descritto, di fornire le expertise proprie della conoscenza e utilizzo di una lingua straniera. La tipologia di corso prevedeva la possibilità di svolgere la formazione sia in orario che fuori dall'orario di lavoro, così da gestire in totale autonomia il percorso formativo. La necessità di coprire il più ampio numero di personale formato deriva dai rapporti esterni che ha quotidianamente l'azienda. Per questo la scelta del personale destinatario della formazione, mantenendo l'obiettivo di coprire una fascia molto ampia di popolazione interna, viene attuata attraverso indicatori che definiscono alcune priorità, oltre ad una scelta di fare turnare il personale in formazione.

Il livello di ingresso dei vari partecipanti è stato definito attraverso una valutazione iniziale, dalla quale poi si partiva con un proprio progetto formativo.

Si ritiene che il Piano formativo oggetto della presente relazione abbia portato a risultati soddisfacenti rispetto agli obiettivi prefissati. I risultati ottenuti sono, infatti, stati frutto di scelte strategiche per la progettazione del piano; quindi, una diretta conseguenza dei risultati dell'analisi dei fabbisogni e delle priorità evidenziate e della loro validazione "sul campo" da parte di BSP.

L'azienda e i partecipanti intervistati valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere gli obiettivi fissati.

Il corso di lingua inglese, oggi, nella sua evoluzione, prevede lezioni interattive, grazie anche alla possibilità, introdotta da Fondimpresa a seguito dell'esplosione pandemica, di svolgere la formazione a distanza. Dunque una evoluzione di forte impatto, che si è potuta realizzare grazie al corso innovativo oggetto di indagine (si pensi alla scelta fatta, in periodi nettamente pre-pandemici) e che oggi permette, attraverso l'introduzione di forme miste di apprendimento, di ampliare e approfondire un metodo formativo che ha avuto un impatto interessante nella popolazione aziendale che vi ha partecipato. Dunque una innovazione che, partita da necessità interne all'azienda (tipologia di formazione che consentisse un'auto gestione dei tempi, con copertura dei vari livelli di conoscenza linguistica dei differenti partecipanti) che ha visto l'emergere delle nuove e dirompenti necessità di lavoro e formazione sorte con l'esplosione pandemica utilizzandole come volano di sviluppo per i corsi futuri.

3.3 Considerazioni riepilogative

Il corso, progettato nel 2019 aveva il fine di migliorare l'alfabetizzazione linguistica del personale per l'espletamento delle proprie attività lavorative sempre più orientate alla dimensione internazionale. Su questa esigenza è andata a inserirsi anche la successiva necessità di promuovere

interventi maggiormente interattivi del proprio personale nel corso e a valle della crisi pandemica, cogliendo la maggiore flessibilità offerta da Fondimpresa in tema di formazione a distanza.

4. L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

Il corso oggetto di indagine, come già sottolineato nel precedente par 3.2 si è posto l'obiettivo di migliorare l'alfabetizzazione linguistica del personale, per l'espletamento delle proprie attività lavorative. È stato strutturato in lezioni interattive e sessioni on line costantemente a disposizione degli utenti, per tutta la durata del percorso previsto.

Le conoscenze acquisite durante il corso sono state ritenute utili dai discenti, i quali, come accennato nel paragrafo precedente, provenendo da dipartimenti differenti, hanno potuto lavorare ognuno autonomamente seguendo le proprie necessità legate al ruolo ed agli impegni lavorativi svolti all'interno dell'azienda. Il corso è risultato essere totalmente in linea con le necessità aziendali e nel complesso è stato ottimamente strutturato in modo da modellare il corso in base alle singole esigenze. A seguito della formazione ricevuta, l'azienda ha rinnovato l'erogazione dei corsi di lingua in modalità asincrona, che a seguito delle necessità imposte dalla pandemia da Sars-Cov 2, hanno subito una accelerazione rispetto alla qualità e versatilità della strumentazione.

Indubbiamente è emersa la capacità dell'azione formativa in esame di fornire metodologie immediatamente spendibili, in una gestione dei contatti giornalieri, per le singole figure interessate. Le differenti figure poste in formazione, si iscrivono all'interno del già citato progetto di lungo periodo dell'azienda, di mettere nelle condizioni tutto il personale (specialmente coloro che giornalmente si interfacciano con i partners stranieri) di essere a proprio agio rispetto alla comunicazione in lingua inglese.

Come già accennato nelle considerazioni riepilogative del capitolo precedente, elemento molto importante di questo tipo di formazione è stato dato dalla flessibilità. Quindi la formazione è stata cucita addosso ai singoli partecipanti, che all'interno dell'azienda, coprendo differenti ruoli, hanno evidenziato bisogni differenti rispetto all'utilizzo della lingua. Si passa infatti da lezioni ed argomenti strettamente tecnici a livelli più complessi, all'interno dei quali rientrano anche le necessità di scambio legate alle varie culture afferenti ai vari partners aziendali.

I dipendenti hanno espresso quindi nel complesso un alto livello di gradimento, rilevato all'interno di BSP attraverso incontri informali.

L'azienda ha partecipato attivamente alla definizione della micro-progettazione del corso, individuando uno strumento, che si è rilevato essere altamente di avanguardia, in grado di modellare le azioni formative alle necessità aziendali ed al singolo discente.

A conclusione del corso l'azienda ha svolto una valutazione degli esiti interna, mantenendo costante un confronto diretto con l'ufficio risorse umane ed i partecipanti al corso formativo. Ciò in un'ottica dello sviluppo individuale (tenendo fermo il piano di sviluppo individuale a medio e lungo termine). Inoltre si è avvalsa del test di valutazione di fine corso, fornito dalla piattaforma erogatrice del corso.

4.2 Considerazioni riepilogative

BSP lavora moltissimo con la formazione finanziata, utilizzando Fondimpresa pienamente, tanto da riuscire a coprire circa l'80 per cento delle necessità formative annualmente individuate.

La formazione ha un ruolo fondamentale per l'azienda che opera in ricerca e sviluppo. Il corso formativo specifico ha coinvolto un gruppo eterogeneo di persone, con la necessità di adattare le materie del corso, al fine di essere utile e mai noioso. Le materie oggetto del corso sono risultate utili a tutta la platea, essendo la lingua inglese oggetto di lavoro trasversale.

L'autonoma gestione dei tempi di formazione è stato uno dei focus che ha aiutato i discenti provenienti da vari dipartimenti e svolgenti diverse funzioni.

Il corso specifico non prevedeva la possibilità di ottenere una certificazione, ma posizionava il singolo discente attraverso un test di fine corso.

La flessibilità è stata indubbiamente un punto di forza da molti riscontrato.

5. CONCLUSIONI

5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Dalle interviste svolte con la dott.ssa Valeria Mancini, responsabile aziendale della formazione, e con la discente al corso, la dott.ssa Antonella Scuotto, Quality System Subject Leader, è emerso come la formazione ricevuta abbia fornito un grande beneficio ai discenti in termini di gestione giornaliera delle comunicazioni verbali e scritte in una lingua altra da quella madre.

Fattore di forte impatto è stato quello di fornire, come già accennato, una forte flessibilità nella gestione della formazione.

I discenti dichiarano di avere acquisito una soddisfacente dimestichezza nella comunicazione verbale, ancor più poiché accompagnata da un esercizio quotidiano.

Le prestazioni professionali sono migliorate e questo ha permesso anche uno sviluppo nelle carriere di alcuni discenti.

È inoltre emersa la capacità dei docenti di creare delle basi di conoscenza sulle strategie comunicative utili ad agganciare l'attenzione di colleghi appartenenti a differenti culture, altamente necessaria per quelle figure che all'interno dell'azienda si trovano a rapportarsi giornalmente con i partners esteri.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

L'azienda ha ritenuto, in un confronto strutturato con il SA, di poter affrontare un percorso di lingua inglese, rivolto ad una platea di discenti fortemente trasversale rispetto alle mansioni svolte, nonché al retroterra formativo variegato. Il corso è stato percepito come fortemente funzionale ai fini delle conoscenze di base, volte ad un utilizzo consapevole della lingua, largamente utilizzato in un'azienda come la BSP Pharmaceutical. In occasione dell'incontro lo stesso corso è stato per questo definito dal lavoratore intervistato una "buona pratica formativa", all'interno di un'azienda che ha come interlocutori principali aziende straniere.

L'azione formativa può essere considerata una buona pratica in particolare per l'inclusività dell'approccio, che ha permesso di soddisfare le esigenze dei vari lavoratori e lavoratrici partecipanti, appartenenti a dipartimenti impegnati in attività differenti. Un elemento questo che si è rivelato fondamentale nella successiva progettazione di ulteriori corsi di formazione linguistici sempre finanziati da Fondimpresa.

5.3 Conclusioni

BSP Pharmaceutical è un'azienda attenta alle innovazioni ed alle loro possibili ricadute positive sulla capacità produttiva aziendale, non solo in termini di aumento del fatturato ma anche in termini di migliori performance qualitative. La BSP è fortemente interessata e legata ai processi di innovazione che oltre ad essere una chiave del successo aziendale è anche uno strumento adatto a semplificare; ciò all'interno di uno mondo, quello farmaceutico, altamente complesso e fortemente regolamentato. I rapporti che l'azienda intrattiene con i propri partners sono quindi iscritti in una duplice cornice, quella dei rapporti rigidamente strutturati e regolamentati e quella dell'utilizzo di una lingua comune.

In questa seconda cornice si iscrive la formazione svolta in azienda nell'anno 2019-2020, volta a portare avanti un macro-progetto della BSP, di formazione del personale tutto rispetto ad un fluente uso della lingua inglese. L'azienda e il partecipante intervistato valutano positivamente l'esperienza formativa, ritenendo che abbia permesso di raggiungere pienamente gli obiettivi fissati in tema di conoscenza, questo è avvenuto in una modalità formativa totalmente individuale (sia nel percorso che nella scelta dei tempi) così da permettere ad ogni discente di strutturare assieme ai tutors, un proprio pacchetto formativo. Questa doppia veste dello strumento, versatile e asincrona, ha rappresentato certamente una buona pratica che l'azienda ha potuto non solo riprodurre, ma migliorare negli anni successivi.