

SISTEMA DI MONITORAGGIO VALUTATIVO
FONDIMPRESA

Polifarma S.p.A.

**Competenze di base e
trasversali**

**Rafforzamento delle
competenze linguistiche e
comunicative.**

AT POLIFARMA Spa

Storia della formazione - Piano formativo “CIRCE - CIrculaR and Continuous Empowerment” - ID Piano 378713 – Conto Sistema – Avviso 2/2023.

Sommario

1. Introduzione
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua
 - 2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore
 - 2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione
 - 2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione
 - 2.4 Considerazioni riepilogative
3. Il piano formativo
 - 3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati
 - 3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione
 - 3.3 Considerazioni riepilogative
4. L'impatto della formazione
 - 4.1 I cambiamenti generati dalla formazione
 - 4.2 Considerazioni riepilogative
5. Conclusioni
 - 5.1 Gli elementi abilitanti della formazione
 - 5.2 Le buone prassi formative aziendali
 - 5.3 Conclusioni

Regione	Lazio
Settore di Attività Economica	Farmaceutico
Ambito tematico strategico	☐ Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto ☐ Transizione Verde ed Economia Circolare ☒ Competenze di base e trasversali ☐ Politiche Attive del lavoro ☐ Fondo Nuove Competenze
Piano Formativo	Canale di Finanziamento: Conto di Sistema ID Piano: 378713 Titolo Piano: Piano formativo “CIRCE - CIRculaR and Continuous Empowerment” Soggetto Attuatore: Cedel Coop.Sociale educativa Elis
Tematiche formative	Approfondimento della conoscenza della lingua inglese – rafforzamento delle competenze comunicative in ambito lavorativo e metodologia per migliorare organizzazione e pianificazione delle attività lavorative
Modalità didattiche	Mista: in aula e formazione a distanza
Risultati della formazione	Miglioramento delle performances lavorative, attraverso il consolidamento della lingua inglese e grazie ad una migliore capacità di interloquire sia in pubblico che durante gli incontri face to face.
Buone Prassi Formative	La formazione erogata è stata pensata con lo scopo di aumentare il valore del personale coinvolto, nell’ottica di una crescita aziendale e di una maggiore competitività nel mercato di riferimento.

1. Introduzione

Si è scelto di intervistare l'azienda Polifarma Spa in quanto importante industria nel settore farmaceutico.

Polifarma S.p.A. ha adottato una strategia di formazione volta all'arricchimento delle conoscenze di ogni lavoratore, fondamentale nella prospettiva di crescita aziendale.

Il piano oggetto di analisi si articola in quattro corsi tematici, *Business English*, *Public speaking*, *Organizzazione e pianificazione* e *Comunicazione e negoziazione* che si sono svolti con due modalità differenti, in aula e in formazione a distanza, andando incontro alle esigenze del personale presente in azienda e di quello dislocato sul territorio nazionale, col coinvolgimento di quindici informatori scientifici, sedici responsabili di funzione e dieci collaboratori, per un totale di quarantuno risorse.

In occasione dell'intervista che è avvenuta in data 14 luglio 2025, si è tenuto un confronto in merito al piano di formazione oggetto di analisi 378713 - Piano formativo "CIRCE - CIRCulaR and Continuous Empowerment" e sono state coinvolte diverse figure lavorative dell'azienda, compresi anche dei partecipanti ai corsi, i quali hanno dato testimonianza della buona riuscita della formazione.

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Polifarma Spa è tra le aziende più antiche operanti in Italia nel settore farmaceutico.

Viene fondata a Roma nel 1919 con il nome di Zodiac, specializzata nella produzione e vendita di farmaci. Nel corso degli anni ha sempre avuto come obiettivo la qualità e l'eccellenza dei prodotti commercializzati.

Negli anni '40 Zodiac cambia il nome in Polifarma. Questi anni sono stati fondamentali per la crescita aziendale, sia per quello che riguarda la produzione che per il conseguente aumento di fatturato.

Uno degli avvenimenti più importanti per l'azienda si verifica nel corso di tale periodo quando Pasquale Materazzi assume il controllo aziendale, portando la propria visione nell'impostazione della guida dell'industria e riesce così ad ampliare la presenza di Polifarma nel panorama farmaceutico.

Negli anni '80 e '90 si incrementano il numero di collaborazioni con importanti multinazionali, per la gestione, il lancio e l'acquisto di nuove molecole, rafforzando la presenza di Polifarma nel settore farmaceutico e confermando le sue caratteristiche di competenza e affidabilità.

Punto di svolta per l'azienda è l'acquisizione da parte del Gruppo Final Holding nel 1999 formata dalla Presidente Luisa Angelini. L'acquisizione del Gruppo Final Holding ha impresso un'importante spinta alla crescita del fatturato aziendale.¹

¹ <https://www.polifarma.com/about-us/our-history/>

All'interno del gruppo, nel 2006 nasce Polifarma Benessere che si impone nel mercato dell'automedicazione e del consumer health.

Nell'anno 2008 si verifica un altro evento importante per l'azienda: scadono alcuni brevetti strategici con conseguente perdita di licenze in ambito cardio, la cui conseguenza è stata una drastica flessione del fatturato. Questo cambiamento ha spinto Polifarma a seguire un processo di trasformazione contraddistinto dall'introduzione di nuovi prodotti e la gestione del cambiamento: ne è conseguita un'importante crescita del fatturato.

Fondamentale è stato il forte investimento da parte dell'azienda volto a favorire la trasformazione digitale.

Il modello aziendale si sviluppa attraverso cinque Business Unit: Primary Care, Cardio, Ofta, Hospital, Estero, attive nelle principali aree terapeutiche: cardiovascolare, sistema nervoso centrale, gastroenterologia e oftalmologia.

In ciascuna di queste aree vengono distribuiti farmaci, dispositivi medici e integratori di alta qualità.

Nel 2022 nasce in Polifarma il dipartimento interno di Ricerca & Sviluppo dedicato alle terapie bio-digitali.

Nel 2025 Polifarma acquisisce il 100% della società farmaceutica tedesca Hennig Azneimitel storica azienda di Francoforte specializzata in farmaci neurologici e psichiatrici e che vanta un'ampia presenza internazionale.²

L'azienda oggetto d'analisi, la cui sede è a Roma, ha 144 dipendenti: 43 lavoratori operano in sede, 101 sono informatori scientifici dislocati su tutto il territorio italiano.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Polifarma Spa è parte di un gruppo leader nel settore farmaceutico che si occupa di seguire ogni fase del corso di un farmaco: dalla ricerca allo sviluppo, dalla produzione alla distribuzione internazionale. Con i suoi prodotti altamente specializzati l'azienda risponde alle richieste del mercato di riferimento.

Le cinque Business Unit su 99 cui si basa il modello aziendale rappresenta il ventaglio dei prodotti che sono proposti alla classe medica. BU Primary Care è la più grande in termini di persone che vi operano con un portfolio nelle aree gastro, del sistema nervoso Centrale e dell'infettivologia; BU Ofta realtà nata nel 2017 con un portfolio dedicato alle patologie retiniche e a progetti di supporto in merito all'innovazione del ruolo degli specialisti; BU Cardio costituita nel 2024 ma con un fatturato importante, si inserisce in un più ampio piano di crescita e di sviluppo orientato verso nuove soluzioni terapeutiche e all'adozione di strumenti digitali e innovativi per la gestione integrata delle patologie cardiovascolari; BU Hospital nata nel 2020 con l'obiettivo di creare collaborazione con chi lavora nelle strutture pubbliche e private (buyers, farmacisti, responsabili acquisizioni nuovi farmaci), figure che prima non venivano direttamente coinvolte nell'attività di formazione scientifica che è abitualmente rivolta ai medici; e Bu Estero supporta l'azienda nell'espansione internazionale per incrementare la presenza di Polifarma S.p.A. in diversi Paesi.³

Nel 2017 l'azienda ha iniziato un percorso di trasformazione digitale, apportando un cambiamento nella cultura aziendale: si è compreso quanto fosse importante offrire un sostegno più strutturato alla classe medica.

² <https://www.polifarma.it/it/i-nostri-valori>

³ <https://www.polifarma.it/it/blog-e-news/detail/polifarma-annuncia-lapertura-della-business-unit-hospital-14122>

Grazie a questo orientamento intrapreso, nel corso della pandemia del 2020 la Polifarma S.p.A. è riuscita a rimanere attiva, sostituendo le visite in presenza tra informatore scientifico e medico, con chiamate telefoniche o videochiamate. In questo modo l'azienda ha dimostrato d'essere all'avanguardia nel processo di digitalizzazione e innovazione.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Secondo la classifica stilata da Plimsoll nel 2022 Polifarma S.p.A. si è posizionata tra le aziende farmaceutiche al 122° posto migliorando il proprio posizionamento rispetto agli anni precedenti.⁴

L'ambizione di Polifarma è quella di arrivare entro la fine del 2026 tra le Top 100.

Fra gli obiettivi dell'azienda c'è sicuramente il desiderio di voler consolidare ed aumentare la propria presenza nel mercato nazionale e internazionale di riferimento.

Per centrare questo obiettivo Polifarma Spa ha voluto realizzare un piano formativo volto a far acquisire ai propri dipendenti una maggiore padronanza della lingua inglese, utile nello svolgimento delle attività lavorative quotidiane, nel panorama internazionale in cui l'azienda opera. La formazione, inoltre, è stata incentrata anche a migliorare la comunicazione dei partecipanti ai corsi, sia nell'ambito del *public speaking*, che nell'ambito della comunicazione con la classe medica, al fine di renderla più sintetica e attrattiva. Il piano formativo ha come obiettivo quello di rendere l'azienda ancora più competitiva.

2.4 Considerazioni riepilogative

Polifarma Spa è all'avanguardia nel panorama del settore farmaceutico. È stata una delle prime aziende ad abbracciare l'innovazione digitale che ha dato una spinta a semplificare il processo lavorativo, nell'organizzazione e ottimizzazione dei tempi di lavoro; anticipando le tendenze di trasformazione in ambito farmaceutico.

Così come si ritiene sia fondamentale l'innovazione, l'azienda ritiene di vitale importanza la formazione della propria forza lavoro, per mantenere alti i livelli di qualità già raggiunti.

La formazione è vista come un arricchimento del singolo lavoratore, il quale concorre così alla crescita aziendale.

3 Il piano formativo

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

⁴ <https://www.polifarma.it/it/blog-e-news/detail/polifarma-premiata-ne-le-fonti-awards-2021-20280>

La formazione erogata al personale di Polifarma S.p.A. nasce da due diverse tipologie di progettazione.

Una avviene tramite la consultazione del catalogo di Fondimpresa in cui si cerca di individuare i corsi più efficienti e coerenti rispetto le necessità di formazione dei lavoratori.

L'altra è un'analisi del fabbisogno formativo quotidiana, in cui i responsabili dei diversi uffici sono sempre disponibili a cogliere le necessità formative dei singoli lavoratori. Vi è poi un'accurata comunicazione con l'Ufficio del Personale che è sempre bendisposto a cogliere queste necessità. Spesso sono gli stessi responsabili a proporre diverse idee in merito alle possibili attività di formazione, che sono poi analizzate dall'Ufficio del Personale.

Una volta al mese tutti i responsabili si incontrano e si aggiornano su tutte le attività aziendali pianificate e durante questi incontri emergono le necessità inerenti alla formazione del personale.

È emersa una completa aderenza tra le necessità aziendali e i bisogni formativi, sintomo che la comunicazione tra i lavoratori e l'Ufficio del Personale è ben strutturata.

La quasi totalità della formazione dedicata ai lavoratori di Polifarma Spa utilizza Fondimpresa come canale di finanziamento e i corsi di formazione sono sempre realizzati dal Cedel Coop.Sociale educativa Elis che è sempre riuscito a soddisfare le esigenze formative dell'azienda attuando una formazione che fosse efficace per le risorse che lavorano in sede e per quelle che sono presenti nel territorio italiano, come gli informatori scientifici, la cui formazione avviene esclusivamente online. La soddisfazione verso il centro che eroga i corsi deriva dalla capacità di modellare la formazione sulle esigenze dell'azienda.

3.2 Dalla progettazione alla valutazione degli esiti della formazione

La progettazione della formazione è stata adeguata alle specifiche esigenze dei corsisti e dell'azienda: dalla diversificazione della modalità di erogazione del corso, tra corso in aula per i dipendenti di sede e teleformazione per i dipendenti dislocati al di fuori della sede di Roma poiché presenti in tutto il territorio italiano. I diversi docenti si sono preoccupati di comprendere il livello di formazione di base di ogni singolo corsista all'inizio di ogni formazione, in modo da adeguare il corso alle esigenze del singolo e renderlo così il più funzionale possibile.

Il punto di forza è stato sicuramente l'interattività delle lezioni, online e in presenza, ha comportato un ampio coinvolgimento del personale coinvolto, rendendo i corsi coinvolgenti e concreti. L'utilizzo delle simulazioni da parte del personale docente ha permesso di mettere immediatamente in pratica quanto appreso, soprattutto agevolando l'apprendimento e il confronto tra i partecipanti.

Al termine della formazione non c'è stata una valutazione per verificare se e quanto la risorsa abbia imparato, ma si è cercato di capire se i corsi erogati abbiano dato buoni frutti, verificando come nella quotidianità dell'attività lavorativa, sia maggiore la capacità del lavoratore coinvolto nel piano formativo, a parlare in pubblico, con una maggiore spigliatezza e una migliore dialettica, o a utilizzare la lingua inglese.

I principali strumenti di valutazione che sono stati predisposti al termine dei corsi sono inerenti al grado di soddisfazione rispetto la formazione ricevuta e tutti i discenti hanno riportato un alto gradimento.

Un effetto positivo che si è riscontrato al termine della formazione è stato il miglioramento dell'aggregazione tra il personale coinvolto: durante la frequenza ai corsi c'è stato modo di approfondire la conoscenza reciproca

col risultato di una maggiore collaborazione nello svolgimento del proprio lavoro e la costruzione di un legame lavorativo più forte.

3.2 Considerazioni riepilogative

Il personale coinvolto nel progetto, appartenente a diversi settori aziendali, ha riconosciuto l'efficacia della formazione erogata, che si è concretizzata nel miglioramento del livello di padronanza e conoscenza della lingua inglese, nella maggiore capacità di interagire con efficacia e accuratezza con la classe medica durante le visite di breve durata che permettono ad un informatore scientifico di illustrare le caratteristiche di un prodotto farmaceutico, nella maggiore sicurezza a parlare in pubblico ad esempio durante un convegno o durante le riunioni aziendali che coinvolgono i diversi settori che compongono la Polifarma Spa.

Le figure professionali che hanno preso parte alla formazione in oggetto hanno dimostrato di possedere una buona capacità di collaborazione e integrazione, facendo sì che il progetto fosse caratterizzato da una grande coesione dei partecipanti.

Inoltre, il buon assortimento del gruppo, appartenente a diversi settori aziendali, ha permesso di mettere in pratica una metodologia operativa attraverso cui ogni discente è riuscito a collaborare col gruppo.

La partecipazione ai corsi ha permesso quindi ai discenti di accrescere la propria professionalità e partecipare così alla crescita aziendale, facendo sì che il singolo lavoratore si sentisse parte del successo del gruppo. Non è da tralasciare la maggiore aggregazione conseguente la formazione in oggetto, che si è concretizzata in maggiore collaborazione tra colleghi.

4 L'impatto della formazione

4.1 I cambiamenti generati dalla formazione

La formazione in esame ha avuto come obiettivo il miglioramento della conoscenza e padronanza della lingua inglese e delle abilità comunicative durante il processo di informazione scientifica o all'interno dei processi aziendali, come durante le riunioni periodiche che si svolgono in Polifarma Spa.

La necessità di un potenziamento nella conoscenza e nell'uso della lingua inglese deriva dalla sempre maggiore presenza dell'azienda nel mercato internazionale, anche in virtù della recente acquisizione della tedesca Hennig Azneimitel che ha sede a Francoforte.

La necessità di migliorare le proprie abilità comunicative risponde invece a un cambiamento che è avvenuto nel processo di incontro tra informatore scientifico e classe medica, incontro che ha una durata sempre minore e che può avvenire anche da remoto, soprattutto a seguito della pandemia del 2020. Dunque, è necessario che l'informatore scientifico abbia una comunicazione maggiormente incisiva e esaustiva affinché riesca a illustrare tutte le caratteristiche scientifiche del farmaco che sta presentando e i servizi che l'azienda è in grado di offrire.

Come già specificato le figure coinvolte nel progetto provengono da tutti i settori aziendali, rendendo così possibile una formazione trasversale.

A seguito della frequentazione dei corsi, i lavoratori coinvolti hanno fatto proprie delle strategie di comunicazione verbali e non verbali che prima non erano in loro possesso, acquisendo una maggiore sicurezza nel dialogo col singolo e in gruppo.

4.2 Considerazioni riepilogative

Il progetto formativo in oggetto è stato ideato ed erogato con lo scopo di consolidare ed incrementare la preparazione della lingua inglese già in possesso dei discenti e dare una maggiore sicurezza nella comunicazione, sia in quella di gruppo che in quella con una sola persona.

Il risultato positivo che si è ottenuto si è concretizzato nel miglioramento delle prassi aziendali interne, ad esempio nella collaborazione tra dipendenti operanti in settori diversi o nella maggiore sicurezza e padronanza nel sostenere un discorso in pubblico durante le riunioni periodiche, come nel miglioramento della comunicazione tra due persone, che si verifica quando un informatore scientifico, in presenza oppure tramite un supporto telematico, incontra un appartenente alla classe medica e ha poco tempo a disposizione per riuscire a chiudere un rapporto di collaborazione.

La più rilevante presenza di Polifarma S.p.A. nel campo internazionale, soprattutto a seguito dell'espansione nei mercati esteri, rende essenziali questi aspetti, richiedendo ai lavoratori un'ottima padronanza della lingua inglese e una capacità nel dialogo e nella negoziazione che in questo modo contribuiscono al migliore posizionamento dell'azienda nell'ambito di riferimento.

5. Conclusioni

5.1 Gli elementi abilitanti della formazione

Il piano formativo erogato ha portato dei miglioramenti significativi nello svolgimento delle quotidiane attività lavorative, dunque è risultato particolarmente efficace.

L'acquisizione di competenze e capacità ha reso più fluida la comunicazione in lingua inglese con aziende che operano nel mercato di riferimento di Polifarma Spa., così come il conseguimento di una più efficace comunicazione ha reso maggiormente confidenti i discenti durante le comunicazioni in pubblico come ad esempio in un congresso o nelle riunioni aziendali che si svolgono periodicamente, oppure durante gli incontri di breve durata che gli informatori scientifici hanno con la classe medica per fare conoscere le caratteristiche scientifiche dei prodotti dell'azienda e instaurare un rapporto di collaborazione.

Attraverso la padronanza di maggiori tecniche e competenze del singolo lavoratore, Polifarma Spa. ha raggiunto l'obiettivo di consolidare e accrescere la propria posizione nel mercato farmaceutico.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

Dall'intervista che si è svolta è emerso come i corsi erogati siano stati in grado di soddisfare i bisogni di formazione dell'azienda e dei singoli lavoratori.

La formazione ha pienamente risposto alla necessità di mantenere la posizione nel mercato internazionale e di aiutare gli informatori scientifici ad affrontare gli incontri con la classe medica con i giusti strumenti comunicativi, in virtù del poco tempo a disposizione, in cui vi è il bisogno di illustrare il prodotto farmaceutico e di instaurare un rapporto di fiducia e collaborazione che deve necessariamente essere alla base del rapporto tra medico e azienda farmaceutica. In particolare, grazie al corso per il rafforzamento delle competenze comunicative in ambito lavorativo una comunicazione più fluida ha fatto registrare migliorie nei rapporti tra i diversi reparti aziendali, grazie ad una più efficace comunicazione durante le periodiche riunioni e, soprattutto, perché a seguito della frequenza dei corsi, i discenti sono riusciti a sentirsi ancora di più parte di un gruppo, aumentando la collaborazione attraverso una migliore comunicazione.

Entrambe i corsi rispondono a delle esigenze di formazione che sono emerse nei mesi della pandemia del 2020, periodo in cui è aumentato il flusso comunicativo non in presenza e che ha spinto i lavoratori a dover superare eventuali timori nell'uso della lingua inglese durante le riunioni a distanza o a dovere possedere una comunicazione efficace che fosse convincente durante gli incontri online con la classe medica.

Durante lo svolgimento dell'attività lavorativa si sono realizzate le buone pratiche apprese durante la formazione; quindi, uno degli aspetti positivi è stato proprio la replicabilità delle nozioni apprese, che non sono rimaste solamente elementi teorici da conoscere, ma che sono diventati strumenti per apportare un cambiamento qualitativo per il singolo lavoratore che così contribuisce alla crescita dell'azienda a cui appartiene.

5.3 Conclusioni

Polifarma Spa pone una continua attenzione alla formazione, con un approccio che vede l'incremento delle conoscenze del singolo, come miglioramento dell'azienda finalizzato al raggiungimento dei propri obiettivi.

Il modo stesso in cui la formazione è pianificata fa sì che questa sia una buona pratica, che potrebbe essere replicata in altre realtà aziendali.

Il piano formativo erogato ha risposto alle necessità dei lavoratori di potenziare la conoscenza e padronanza della lingua inglese e di possedere una migliore abilità di comunicazione.

Gli effetti positivi sul lavoro quotidiano che sono emersi dopo la formazione in oggetto, sono perfettamente in linea con le aspettative aziendali. La formazione erogata rappresenta dunque un esempio di azione efficace che ha permesso di raggiungere i risultati attesi.

Sitografia

1. <https://www.polifarma.com/about-us/our-history/>
2. <https://www.polifarma.it/it/i-nostri-valori>
3. <https://www.polifarma.it/it/blog-e-news/detail/polifarma-annuncia-lapertura-della-business-unit-hospital-14122>
4. <https://www.polifarma.it/it/blog-e-news/detail/polifarma-premiata-ne-le-fonti-awards-2021-20280>