



**Il contesto** Sigma-tau è uno dei più importanti gruppi farmaceutici italiani che, con un eccellente ruolo in campo internazionale e con 1707 dipendenti, ha raggiunto nel 2014 un fatturato di 684 milioni di euro. Sigma-tau ha sempre considerato la ricerca come fonte principale dell'innovazione e, sulla base di questo principio, tale attività è stata negli anni costantemente sostenuta e rafforzata. Dal 1957, anno della sua costituzione, il primato in questo campo ha rappresentato un elemento irrinunciabile della filosofia aziendale, nella convinzione che solo attraverso una ricerca innovativa e di elevato livello si possa incidere in maniera concreta sulla qualità della vita. L'impegno in R&D di sigma-tau si concentra principalmente sulle patologie neglette e sull'immunoncologia, in particolare attraverso lo studio e lo sviluppo di piattaforme biotecnologiche proprietarie volte a terapie mirate innovative. Allo stesso tempo, l'attenzione si focalizza anche sul consolidamento ed estensione di linee di prodotti esistenti.



**I requisiti** Il progetto sigma-tau R&D EPM nasce nel Settembre 2013 dall'esigenza di sigma-tau di mantenere un elevato grado di competitività massimizzando i rendimenti dei propri investimenti in ricerca e sviluppo attraverso la Pianificazione e controllo dei progetti e la gestione delle risorse. Per soddisfare le proprie esigenze di pianificazione e controllo, sigma-tau R&D ha deciso di adottare un sistema EPM per la programmazione delle attività e la rilevazione degli avanzamenti dei progetti di Business di Sviluppo del Farmaco.



**Il modello** di EPM costituisce la chiave di successo per i progetti implementativi di sistemi di gestione e controllo dei progetti e programmi aziendali.

Il modello di EPM è in grado di sintetizzare i processi di project management aziendali trasformandoli in un adeguato modello configurativo del sistema informatico accogliendo e rispettando i bisogni e i requisiti aziendali.

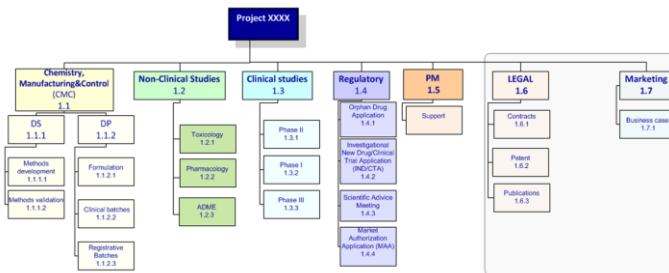
Il modello di EPM generato sulla base della identificazione dei processi aziendali di gestione dei progetti e sulla scorta dei requisiti del cliente, determina la struttura portante del progetto implementativo.

In sede di analisi del modello di pianificazione e controllo di progetto è possibile procedere ad una verifica delle regole che sottendono i processi di gestione delle strutture di controllo del progetto (WBS, RBS, CBS, OBS), avanzamento fisico di progetto (EV Analysis), Controllo e riprevisone (Forecasting).

Il modello di maturità seguito prevede come obiettivi principali quelli di:

- Implementare sistemi di EPM adeguati alle esigenze del cliente senza modificarne l'assetto organizzativo ma tenendo conto dei passi evolutivi ritenuti perseguibili dal cliente stesso;
- Guidare gli utenti verso un utilizzo fattivo e autonomo dei sistemi informatici evitando le tipiche barriere all'utilizzo;
- Migliorare l'efficienza e l'efficacia del processo di pianificazione e controllo dei programmi e dei progetti per apportare valore progressivo a favore del cliente in particolar modo ottimizzando i processi fra i team interfunzionali abbattendone le barriere.

**La soluzione** Il modello EPM è stato sviluppato basandosi sull'analisi dei requisiti funzionali e di processo presenti all'interno di sigma-tau, con particolare attenzione al processo produttivo e organizzativo che ha visto coinvolte, oltre che la funzione R&D anche il Finance e la divisione IT interna. L'analisi ha previsto l'individuazione e la standardizzazione delle strutture di controllo (su tutte la WBS) e delle informazioni relative agli attuali progetti, alle attività ed alle risorse interne da utilizzare (skills, reparti, ecc.).



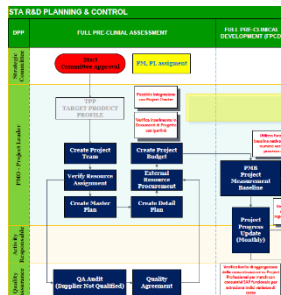
Il modello EPM è stato, inoltre, sviluppato sulla base delle best practices aziendali relative alle fasi di pianificazione, gestione del budget operativo, dell'avanzamento e controllo dei progetti e delle modalità di revisione degli stessi.

A partire da questa analisi è stato, quindi, realizzato un *Workflow di Pianificazione e Controllo – P&C*, di tipo funzionale, rispetto alle diverse fasi di sviluppo del farmaco (*Drug Discovery, Pre-Clinical, Clinical Phase I-II-III, Regulatory Review*).

I principali stakeholders interni coinvolti sono lo Strategic Committee, il PMO, Quality Assurance, Clinical Operation, Technical Operation e Regulatory. Nelle fasi di Full Pre – Clinical Assessment e Full Pre – Clinical Development

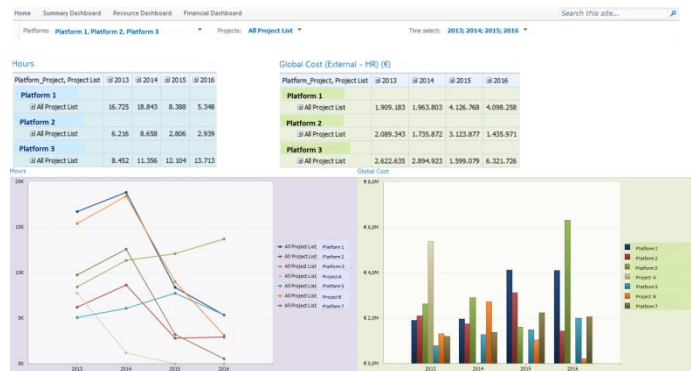
di R&D del farmaco sono impegnati i processi di PM che vanno dalla creazione del team fino all' inizio delle attività di monitoraggio e controllo di progetto (Project Progress Update).

Nelle fasi di Clinical Assessment e Clinical Phase, i processi di PM evidenziati sono legati, invece, alla Variance Analysis, al CR Management e alle Baseline Review. Tali processi sono a supporto delle attività di progetto legate ai processi di R&D specifici delle singole fasi cliniche (1 – 2 – 3).



A supporto delle iniziative, sia lato PMO sia lato Direzione R&D, sono stati implementati, attraverso le funzionalità di BI, i report relativi alle attività di monitoraggio e controllo per quanto riguarda il budget, l'allocazione delle risorse, i FTE's, i costi esterni, suddivisi sia per progetti sia per piattaforme di sviluppo prodotti.

Tali aspetti di reporting sono risultati assolutamente fondamentali per un approccio integrato sui risultati attesi di progetto, sull'andamento degli stessi, oltre che su aspetti di ottimizzazione delle risorse (*Capacity Management*).



*L'adozione di un sistema EPM integrato all'interno di R&D ha avuto come benefici:*

- ▶ *Condivisione di informazioni, omogeneizzazione del flusso di lavoro e migliore comunicazione fra gli stakeholders di progetto*
- ▶ *Capacity Management attraverso l'utilizzo di risorse Enterprise*
- ▶ *Riduzione dei tempi di gestione e controllo del progetto*
- ▶ *Realizzazione di una reportistica integrata ai vari livelli aziendali*
- ▶ *Repository documentale di progetto*
- ▶ *Dati economici e indici prestazionali*
- ▶ *Univocità e certezza dei dati elaborati e gestiti centralmente dall'applicazione*

Benefici ottenuti

*I dati indicativi che caratterizzano un tipico progetto R&D gestito:*

- ▶ *20 elementi di WBS, con piani di dettaglio dell'ordine delle centinaia di attività;*
- ▶ *una durata che varia da 5 a 15 anni.*

