

XXI ВСЕРОССИЙСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ  
«ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ  
В СФЕРЕ ОБРАЩЕНИЯ ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ  
И МЕДИЦИНСКИХ ИЗДЕЛИЙ»  
«ФармМедОбращение 2019»

## Формирование команд для проектов трансфера технологий

22 мая 2019

Марина Айвазова

Вице-Президент

ООО «НоваМедика»

# Приоритеты развития фармацевтической отрасли и их влияние на кадровую политику фармкомпаний

Согласно Указу Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и принципам Стратегии «Фарма 2030» перед нами стоят следующие задачи:

1. Внедрение современных технологических компетенций при производстве основных видов фармацевтической продукции для обеспечения как целей импортозамещения и национальной лекарственной безопасности, так и создания потенциала для экспорта фармацевтической продукции на внешние рынки.
2. Обеспечение достаточного уровня материально-технического развития и кооперационных связей между производственной (технологической), образовательной и научной инфраструктурой, вне зависимости от формы собственности и ведомственной принадлежности такой инфраструктуры.
3. Развитие системы подготовки кадров для разработки и производства фармацевтической продукции с учетом современных тенденций автоматизации производства, внедрения непрерывных и телемедицинских технологий.
4. Создание системы подготовки кадров для обеспечения потребностей фармацевтической отрасли, включая развитую образовательную и научную инфраструктуру, в том числе за счет создания консорциумов с технологическими партнерами.

**При формировании профессионального потенциала компании скорость и качество освоения и внедрения новых технологических решений становятся ключевым приоритетом кадровой политики.**

# Некоторые цифры и факты: мир меняется

1. Медицина становится одной из самых инновационных и быстро развивающихся отраслей мировой экономики. Рынок здравоохранения составляет 10% от мирового ВВП и растет на 5,2% в год. Российский рынок товаров и услуг HealthNet составляет 1,4% от мирового (13,9 млрд долларов). К 2035 году доля российского рынка будет составлять 3,58% (310 млрд долларов) от мирового.
2. В России 69 600 человек задействованы на производстве фармацевтической продукции, 44 400 производят медицинские изделия.
3. Специалистов в области управления и экономики фармации, фармацевтической химии и фармакогнозии готовит 53 высших учебных заведения России. 80% молодых людей, окончивших инженерные и медицинские направления подготовки, получают работу сразу после окончания вуза. Государство стимулирует развитие этого тренда: фармация вошла в ТОП-10 направлений с самым большим количеством бюджетных мест — 2,5 тыс. на специалитете.
4. Число людей в мире в возрасте 60 лет и старше должно удвоиться к 2050 году и составит 2 миллиарда. Эти люди станут все более активными потребителями медикаментов, окажут существенное влияние на структуру использования фармацевтических ресурсов государственных систем здравоохранения, а также составят существенную часть рынка труда.
5. В 2021 году общий объем мирового рынка аналитики больших данных увеличится по сравнению с показателем 2016 года более чем в 2,5 раза и составит \$67,2 млрд, при ежегодных темпах роста (CAGR) на уровне 35,9%. При этом крупнейшими сегментами рынка станут производственный сектор, финансы, здравоохранение, охрана окружающей среды (ООС) и розничная торговля.

**Максимально быстрая адаптация и локализация производства – сложная гонка с препятствиями, где важно не отстать от лидеров «меняющегося мира».**

**Необходимо активно строить фундамент развития – человеческий капитал.**

# Трансфер технологий: «базовые вводные»

Определяем трансфер технологий как «логичную, контролируемую и задокументированную процедуру переноса технологии и методов контроля лекарственного препарата от разработчика к производителю или от одного производителя к другому».

Основными документами, наиболее полно описывающими процесс трансфера технологии, являются руководства ISPE [3] и WHO [4]. Согласно этим документам, процесс трансфера имеет следующие основные стадии:

1. Подписание договора, включающего в себя положения о создании команды для трансфера, распределение ответственности при проведении трансфера, сроков.
2. Разработка документации.
3. Обучение сотрудников принимающей стороны.
4. Трансфер аналитических методик.
5. Трансфер технологии.
6. Валидация и верификация.
7. Пост-трансферный контроль.

**Владение четко организованным процессом трансфера технологии в соответствии с международными требованиями – одна из ключевых ценностей фармкомпания. Она целиком определяется ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ КАЧЕСТВАМИ СПЕЦИАЛИСТОВ.**

**Техтранс требует высокого уровня «мультифункциональности» от сотрудников, и эта тенденция стремительно нарастает.**

**Какие компетенции приходится комбинировать в команде?**

# Задача для HR: команда, а не «Квартет»...

## **Фармакологические компетенции:**

понимание специфики химического состава и свойств препаратов

## **Технологические компетенции:**

понимание возможностей производственного оборудования и деталей технологического процесса

## **Коммуникационные компетенции:**

навыки взаимодействия, обмена информацией, уточнения деталей, освоения больших объемов сведений.

## **«Канцелярские» компетенции:**

навыки оформления технологической и разрешительной документации



Несмотря на то, что заказчиком найма и составителем профиля кандидата является производство – HR должен управлять комплексной оценкой потенциала команды и ее наполнением с учетом требуемого набора компетенций.

Какие специалисты сегодня доступны фармкомпаниям?

# Команда техтранса: группа разных специалистов



## ... опорные профессионалы:

Образование и опыт в области  
фармпроизводства/технологии от 10 лет.  
Опыт управления техтрансом.  
Возраст 40+

## ...растущие специалисты:

Образование и опыт в области  
фармпроизводства/технологии от 3 лет  
Возраст 25-40

## ...въедливые «бюрократы»:

Опыт работы с технологической и  
разрешительной документацией.  
Возраст 30+

## ... инициативные новаторы:

Образование и опыт в области  
«фундаментальной» фармацевтики от 5  
лет, свободный иностранный язык .  
Возраст 25-40

Учитывая различия в программах подготовки специалистов в ВУЗах, индивидуальные качества кандидатов и их профессиональный «бэкграунд» - формирование команд для техтранса сопряжено с серьезными вызовами для HR-служб и лидеров команд.

Какие дифференциации сегодня выглядят ключевыми?



# «Вызовы» при формировании команд техтранса



1. Ментальная дифференциация: «знания в голове» vs «все есть в Сети», «я это делал» vs «я видел как это работает».
2. Коммуникационная дифференциация: официальная корреспонденция vs месенжеры, поговорить vs написать, «в цеху» vs «по видео».
3. Дифференциация программ обучения: у «опорных» недостаток современных знаний, у молодых - различия в объеме подготовки по профильным направлениям, отсутствие профстандартов.
4. Языковой барьер: у большинства «опорных» и значительной части молодых нет английского языка....
5. Отношение к работе с технологической и разрешительной документацией: «важна каждая запятая и на все нужна печать» vs «был же e-мейл, там все написано».
6. Экономические дифференциации big pharma/молодые компании: лимитированность ресурсов на стажировки, переподготовку, оплату участия специалистов из компаний-партнеров, IT-решения.

**При формировании команд российские фармкомпании вынуждены преодолевать системные дифференциации, обусловленные историей развития экономики страны.**

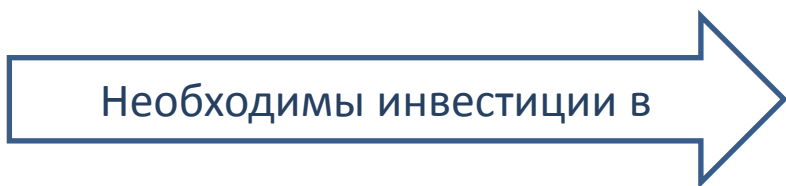
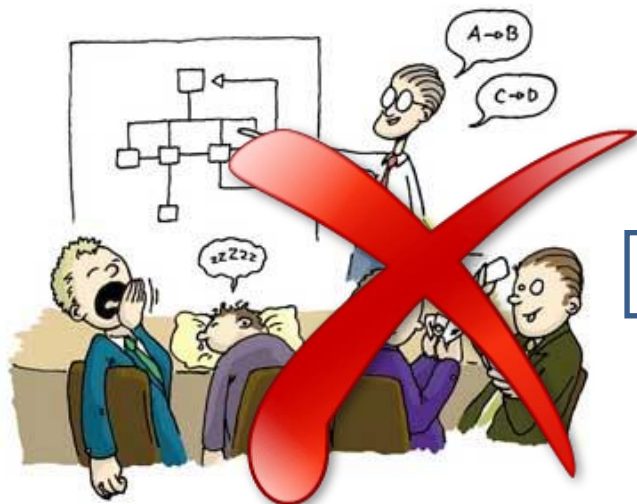
**Что может сделать эту работу более эффективной на уровне отрасли в целом?**

# Как справиться с вызовами?

1. Команда должна набираться из сотрудников разных возрастных категорий, с учетом индивидуального бэкграунда (предыдущий опыт работы имеет принципиальное значение)
2. Существенные ресурсы должны вкладываться в обучение на рабочем месте – «в цеху», а не «по видео». Важна возможность обмена специалистами между «передающей» и «принимающей» стороной техтранса.
3. Английский язык становится принципиально важным критерием при подборе кандидатов. К сожалению, корпоративные программы обучения языку недостаточно эффективны. Иностранный язык видится одним из базовых параметров профстандарта.
4. Современные IT-решения оптимизируют информационный обмен и трудозатраты. В команде обязательно должны быть IT-бизнес-партнер, помогающий «опорным» сотрудникам более эффективно работать с информацией. Именно развитие IT (в т.ч. Big Data и AI) будут оказывать наиболее существенное влияние на используемые технологии в ближайшее время, и важно быть готовыми к этим скачкам развития.
5. Несомненную пользу приносят программы переподготовки и повышения квалификации наших специалистов за рубежом. Эта задача не должна оставаться «внутренним вопросом» коммерческих организаций (фармкомпаний) в рамках своих проектов, а могла бы стать предметом господдержки одновременно с задачами модернизации производства и повышения качества образования.



# Ключевые факторы успеха



«Hard skills» на современном уровне (в т.ч. владение иностранным языком)

Точность и скорость передачи информации, современные IT-решения

**Освоение современных технологий невозможно без резкого увеличения инвестиций не только в модернизацию производства, но и в РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА.**

**Важна государственная поддержка инициатив в области совершенствования подготовки специалистов (вплоть до введения налоговых льгот для компаний при обучении/стажировке работников за рубежом)**

**«Многие идеи растут лучше, если их пересадить в ум иной, чем тот, в котором они зародились.»**

**Оливер Уэнделл Холмс (1809–1894)  
– врач и писатель.**