



La Lobbying ed il Market Access





La democrazia degli interessi

In una democrazia complessa occidentale e avanzata
vi è un implicito o esplicito riconoscimento dei

GRUPPI DI INTERESSE

(legittimazione sociale, rappresentatività, accreditamento)

L'equilibrio si fonda sulla **competizione degli interessi**. Ma:
L'interesse generale non è la sommatoria degli interessi particolari ...
cosa è l'interesse generale?

I gruppi di interesse hanno poteri diversi

Il decisore 'paralizzato' sceglie il gruppo di interesse più efficace
(potente?, giusto?, l'ultimo?....)

lo Stato dovrebbe garantire le stesse opportunità a tutti i gruppi di
interesse (**democraticità di accesso**)



Public affairs e lobbying

- Le *relazioni istituzionali* come *funzione* dell'org.ne si rapportano alle istituzioni pubbliche in due distinti ambiti di attività:
 - i **public affairs**, più ampio, finalizzato a instaurare relazioni stabili e durature tra le organizzazioni e le istituzioni pubbliche, per informarle e orientare i loro processi decisionali;
 - Il **lobbying**, più specifico, che è l'attività di relazione e di comunicazione finalizzata a esercitare pressione sul processo decisionale pubblico relativo all'*iter* di approvazione, abrogazione o modifica di una norma legislativa per influenzarlo in modo favorevole al proprio interesse rappresentato;
 - il relatore istituzionale in tal caso si rapporta con i soggetti che o direttamente vi prendono parte, o comunque lo influenzano.
 - Il **lobbying** rappresenta una **componente** dei **public affairs**.



Le relazioni con le istituzioni pubbliche

- Per le organizzazioni **instaurare e mantenere relazioni durature** con le istituzioni pubbliche in passato era funzionale ad **assolvere correttamente gli adempimenti** previsti dalla legge, mentre oggi è invece:
 - un modo di **promuovere il loro ruolo sociale**;
 - **un'occasione per creare opportunità di crescita e di sviluppo**, che nascono dal dialogo e dalla conoscenza reciproca (*partnership* in progetti, reti sociali, nuovi modelli di *governance*, proposte di semplificazione normativa).
 - *L'organizzazione-rete* ha creato una cultura della sinergia tra pubblico, impresa e no profit per obiettivi comuni, che traggono vantaggi nel lavorare insieme e nell'instaurare un patto, rafforzando il reciproco contributo all'utilità sociale.



I portatori di interesse

- Sono tutti quei soggetti che **operano nel contesto** in cui le **istituzioni pubbliche svolgono le proprie funzioni** e che hanno **legittimi e specifici interessi di natura economica e sociale**.
 - Vi rientrano i **cittadini**, come le **organizzazioni *profit* e *no profit***.
- E possono cercare di **esercitare** una qualche **influenza** sulle istituzioni pubbliche con **modalità**:
 - A) **dirette**, quando la rappresentanza di interessi è esercitata attraverso **contatti diretti** tra il portatore di interessi e le istituzioni pubbliche (grandi imprese, soprattutto multinazionali, e associazioni *no profit* con visibilità e capacità di mobilitazione);
 - B) **mediate**, quando i portatori di interesse si relazionano con le istituzioni pubbliche attraverso la **mediazione** delle **associazioni** di rappresentanza: sindacali, di categoria, tutela di interessi sociali



Da gruppi di interesse a gruppi di pressione

- L'attività di *public affairs* di organizzazioni e gruppi diventa davvero efficace nel momento in cui **il gruppo di interesse riesce a diventare gruppo di pressione**
 - ciò può avvenire se il gruppo dispone di qualcosa per influenzare la decisione: un **mezzo di pressione**, che può essere costituito:
 - dall'**entità numerica** del gruppo dietro gli interessi rappresentati (→ impatto sull'opinione pubblica)
 - dalla disponibilità di **informazioni e conoscenze tecniche** sulle specifiche questioni

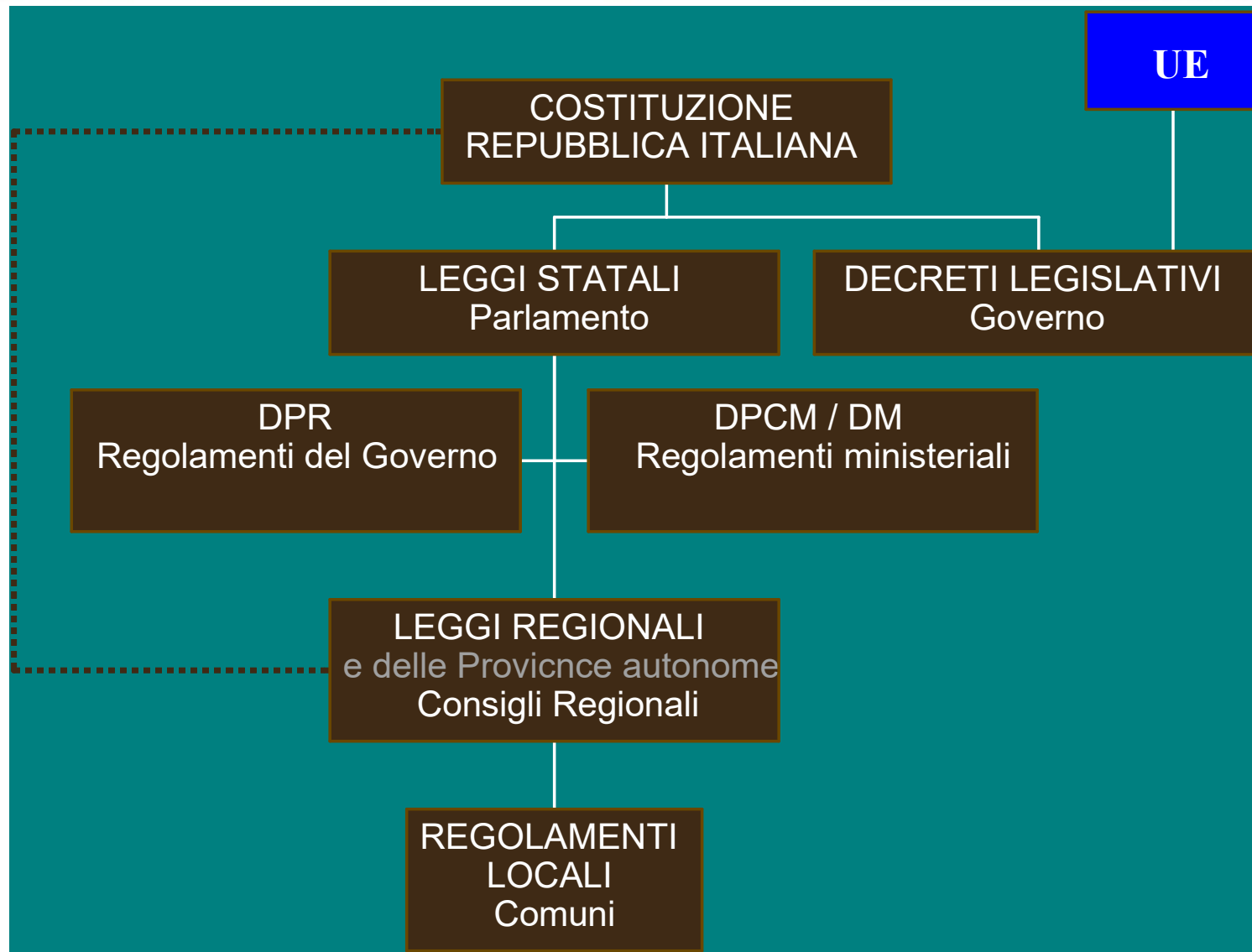


I livelli di governo

- Le *istituzioni pubbliche* sono gli apparati preposti allo svolgimento di funzioni e compiti di interesse pubblico in differenti livelli di governo:
 - il *livello territoriale*, ove operano le Regioni e gli enti locali: le Province, i Comuni, i comprensori e le comunità montane;
 - il *livello nazionale*, ove operano gli organi costituzionali dello Stato (Parlamento, Governo, Magistratura, Presidente della Repubblica, Corte Costituzionale), le *authority* e i Ministeri;
 - il *livello comunitario*, ove operano le istituzioni dell'Unione Europea: il Parlamento Europeo, il Consiglio, la Commissione, il Comitato Economico e Sociale, la Corte di Giustizia;
 - il *livello internazionale*, ove le principali istituzioni di riferimento sono l'O.N.U, l'O.C.S.E-OECD e la Banca Mondiale.



Principali fonti legislative italiane



GLOSSARIO GIURIDICO

- **COSTITUZIONE:** Massimo atto giuridico dell'Ordinamento
- **LEGGE STATALE:** Votata dai due rami del Parlamento
- **LEGGE REGIONALE:** Emanate da ciascuna regione nell'ambito della propria autonomia
- **DECRETO LEGISLATIVO:** (D.Lgs) Emanato dal Governo su delega specifica del Parlamento
- **DECRETO LEGGE:** (DL) Governo li emana in casi di urgenza (validità 60 giorni, serve conversione in legge del Parlamento)
- **ATTI UE:** Regolamenti, Direttive, Decisioni, Raccomandazioni e pareri
- **REGOLAMENTO:** Attuazione di leggi o trattazione di materie non regolate da leggi
- **ATTO DI PROGRAMMAZIONE:** Non vincolante (es PSN, PSR, Piano Aziendale)



ATTI UE

- **REGOLAMENTI** > in vigore subito
- **DIRETTIVE** > da recepire con L(DLgs)
- **DECISIONI** > indirizzate e vincolanti
- **RACCOMANDAZIONI** > non vincolanti
- **PARERI** > non vincolanti

Gli obiettivi dei public affairs

- A) *atti dovuti*, costituiti dall'ottenere le informazioni necessarie al fine di adempiere alle prescrizioni di leggi e regolamenti;
- B) *ambiti di opportunità*:
 - 1) *promuovere ruolo e missione*; migliorare la visibilità dell'organizzazione presso le istituzioni pubbliche;
 - 2) *promuovere trasparenza e legalità di gestione*; assicurare le istituzioni in merito alla conduzione delle proprie attività nel rispetto di criteri di trasparenza e legalità;
 - 3) *rappresentare i legittimi interessi in relazione a norme*
 - prima o dopo l'approvazione di una nuova legge;
 - *esplicitare la propria posizione su materie di competenza*;
 - *fornire un'adeguata informazione alla domanda pubblica*;
 - *creare partnership con le istituzioni pubbliche*.



Le fasi dell'attività di public affairs

- **1) monitoraggio e interpretazione del contesto,**
 - che riguarda il contesto politico, istituzionale e sociale in cui l'organizzazione opera e le tematiche soggette ad attuale o potenziale regolamentazione, le dinamiche istituzionali, i cambiamenti di ruolo nelle istituzioni e i movimenti di opinione; vi rientra la comprensione dell'infrastruttura del processo di *decision making* e la posizione e i rapporti di forza tra i vari *decision makers*; comporta seguire i lavori parlamentari sui siti di Camera e Senato;
- **2) presa di posizione su tematiche di interesse,**
 - che comporta l'individuazione delle tematiche più rilevanti; l'assunzione di una posizione condivisa dalla coalizione dominante per il sostegno dei propri interessi; il rendere ben espliciti gli interessi e gli obiettivi perseguiti, spiegarli e argomentarli con precisione in un **position paper**; lo stabilire un dialogo con gli interlocutori chiave e progettare specifiche iniziative di *public affairs*;



Le fasi dell'attività di public affairs

- **3) selezione del sistema di interlocutori chiave,**
 - che implica accertare con precisione quali siano le istituzioni pubbliche competenti ed i soggetti politici influenti nel processo di *decision making*, e anche quali interlocutori condividano la medesima posizione o almeno una posizione compatibile, per pervenire ad una lista di soggetti (politici, org.ni, gruppi, movimenti) con cui è necessario relazionarsi per sostenere le posizioni assunte e negoziare per creare eventuali coalizioni o alleanze;
- **4) identificazione dei messaggi chiave,**
 - essenziale per spiegare, argomentare e comunicare la propria posizione agli interlocutori selezionati; implica la raccolta di fatti, dati, informazioni oggettive a supporto delle posizioni assunte e la formulazione di messaggi di sintesi emotivi e razionali; si deve puntare a raccogliere il consenso e il supporto attivo di una parte dell'opinione pubblica.



Le fasi dell'attività di public affairs

- **5) scelta di modalità e strumenti di comunicazione**
 - da impiegare con gli interlocutori pubblici e altre org.ni, gruppi ed opinione pubblica; comprende in modo combinato la modalità **diretta**, attraverso contatti personali, incontri e colloqui per portare gli interessi all'attenzione dei decisori pubblici con un *playbook*, e quella **indiretta** attraverso i **mediatori** per creare attorno agli interessi il supporto dell'opinione pubblica, in modo che le istituzioni pubbliche siano a loro volta sensibilizzate;
- **6) valutazione dei risultati;**
 - l'indicatore del grado in cui le decisioni prese dalle istituzioni pubbliche siano favorevoli agli interessi presenta dei limiti di rappresentatività, in quanto una decisione pubblica ha tempi lunghi ed è spesso influenzata da altri fattori non controllabili, per cui ne sono preferibili altri.



Utilità della lobbying

- Il *lobbying*, se correttamente esercitato, è essenziale e costruttivo e si può certamente affermare che è un elemento essenziale di ogni regime democratico (Wragg, 1992). Ciò in quanto le informazioni veicolate attraverso il *lobbying*:
 - a) ampliano il quadro di riferimento del legislatore,
 - b) mostrano tutti i lati di una questione controversa;
 - c) illustrano i punti di vista delle parti direttamente coinvolte;
 - d) contribuiscono ad arricchire il processo dialettico di formazione delle decisioni.
- Il *lobbying* assicura al decisore consapevole che vengano realmente affrontati tutti gli aspetti relativi a un determinato argomento.



Lobbying e sintesi



“I lobbisti sono quelle persone che per farmi comprendere un problema impiegano dieci minuti e mi lasciano sulla scrivania pochi fogli di carta.

Per spiegarmi lo stesso problema, i miei collaboratori impiegano tre giorni e decine di pagine.”

(John Fitzgerald Kennedy)

Le finalità delle attività di lobbying

- In base alle finalità, si distingue tra:
 - **A) finalità difensive**, che consistono nell'impedire o ritardare un danno potenziale o diminuirne uno reale, in cui il *lobbying* è volto a impedire o ritardare l'emanazione di una legge perché l'org.ne ritiene che possa arrecare dei danni alla propria attività, o limitare i benefici e i vantaggi competitivi;
 - **B) finalità espansive**, per cui il *lobbying* è volto a promuovere l'approvazione di una nuova legge, perché l'organizzazione la ritiene favorevole ai propri interessi che possono consistere nell'accesso a nuovi mercati o a gare e commesse pubbliche o comunque nello sviluppo di opportunità.



I ruoli del team di lobbying

- ***l'issue manager***, che ha la responsabilità di coordinare l'attuazione delle politiche pubbliche di un'organizzazione su una determinata questione di rilevante interesse;
- ***l'account***, che deve seguire e soddisfare tutte le esigenze e le aspettative del cliente interno (la funzione o complesso di funzioni dell'organizzazione) che beneficerà o sarà penalizzato dal risultato dell'azione di quelle politiche;
- ***l'analista***, che è la figura che possiede competenze specifiche sul tema e che analizza tutte le variabili che influiscono sul raggiungimento dell'obiettivo;
- ***l'advocate***, che è la figura del lobbista in senso stretto, incaricata di rappresentare la posizione dell'organizzazione verso gli attori del processo decisionale pubblico.



Le competenze del lobbying

- Ciascuna figura richiede competenze professionali diverse:
 - le capacità relazionali e di comunicazione interpersonale sono essenziali per l'*account* e l'*advocate*;
 - la conoscenza approfondita delle procedure e delle tecniche inerente ai processi decisionali pubblici su cui si intende intervenire è propria dell'*advocate* e dell'*analista*;
 - *analista e account sono esperti della materia specifica*”;
 - l'*issue manager* deve avere tanto la conoscenza di tutti i termini della questione, che può investire più materie, quanto le competenze manageriali per la gestione dell'intero processo.
- Tutte e quattro le figure dovranno avere competenze specifiche nelle tecniche d'informazione, comunicazione, argomentazione, negoziazione e lavoro di gruppo.



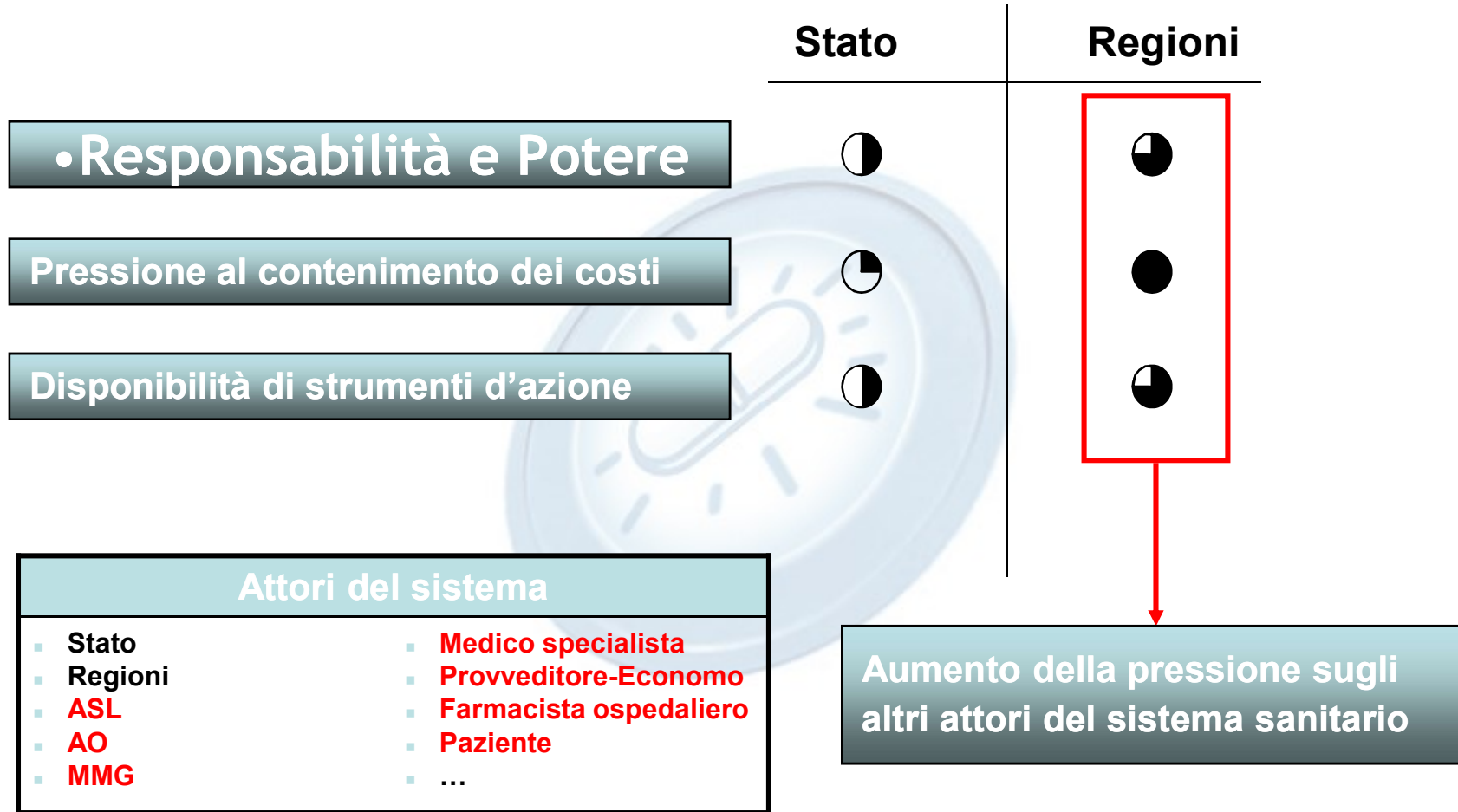
Lobbying e MA in sanità

• Il sistema sanitario sta cambiando radicalmente

- Potenzialmente si moltiplicano i sistemi sanitari (regionali) di riferimento
- Cambia il ruolo degli interlocutori tradizionali dell'azienda farmaceutica
- Emergono nuovi attori chiave del sistema
 - Presidenti delle Regioni
 - Assessori regionali al bilancio
 - Assessori regionali alla sanità
 - ...
- Si moltiplicano gli ostacoli all'Accesso delle nuove terapie
- Cresce l'attenzione alla spesa sanitaria e farmaceutica



Effetti delle evoluzioni in atto



Nulla



Medio



Alto



Gli attori chiave del sistema

Attori del sistema

- Stato
- Regioni
- ASL
- AO
- MMG
- Medico specialista
- Provveditore-Economo
- Farmacista ospedaliero
- Paziente
- ...

Ciascun attore ha avuto ed avrà uno specifico impatto diretto o mediato sulla spesa, in funzione dell'evoluzione del proprio ruolo.

Fattori chiave da valutare:

- **Potere di generare la domanda**
- **Capacità (volontà, pressione) di controllo della spesa**



Chi sono i clienti - Ieri

- Chi sono i clienti?
- Che cosa vogliono i clienti?

IERI

	GENERA LA DOMANDA	CONTROLLA LA DOMANDA	PAGA
MMG	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera la domanda Retail 		
SPECIALISTA	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera/influenza la domanda retail ■ Genera/influenza la domanda hospital 		
ASL		<ul style="list-style-type: none"> ■ Influenza la domanda hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci retail e hospital
AO/IRCCS/P U	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera la domanda hospital 		<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci hospital
REGIONE			<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci Retail e Hospital (ASL)
STATO		<ul style="list-style-type: none"> ■ AIC, Negoziazione dei prezzi, rimborsabilità, ecc. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci Retail e Hospital (ASL)
PAZIENTE			<ul style="list-style-type: none"> ■ Ticket, Copayment, Totale



Chi sono i clienti - Oggi

- Chi sono i clienti?
- Che cosa vogliono i clienti?

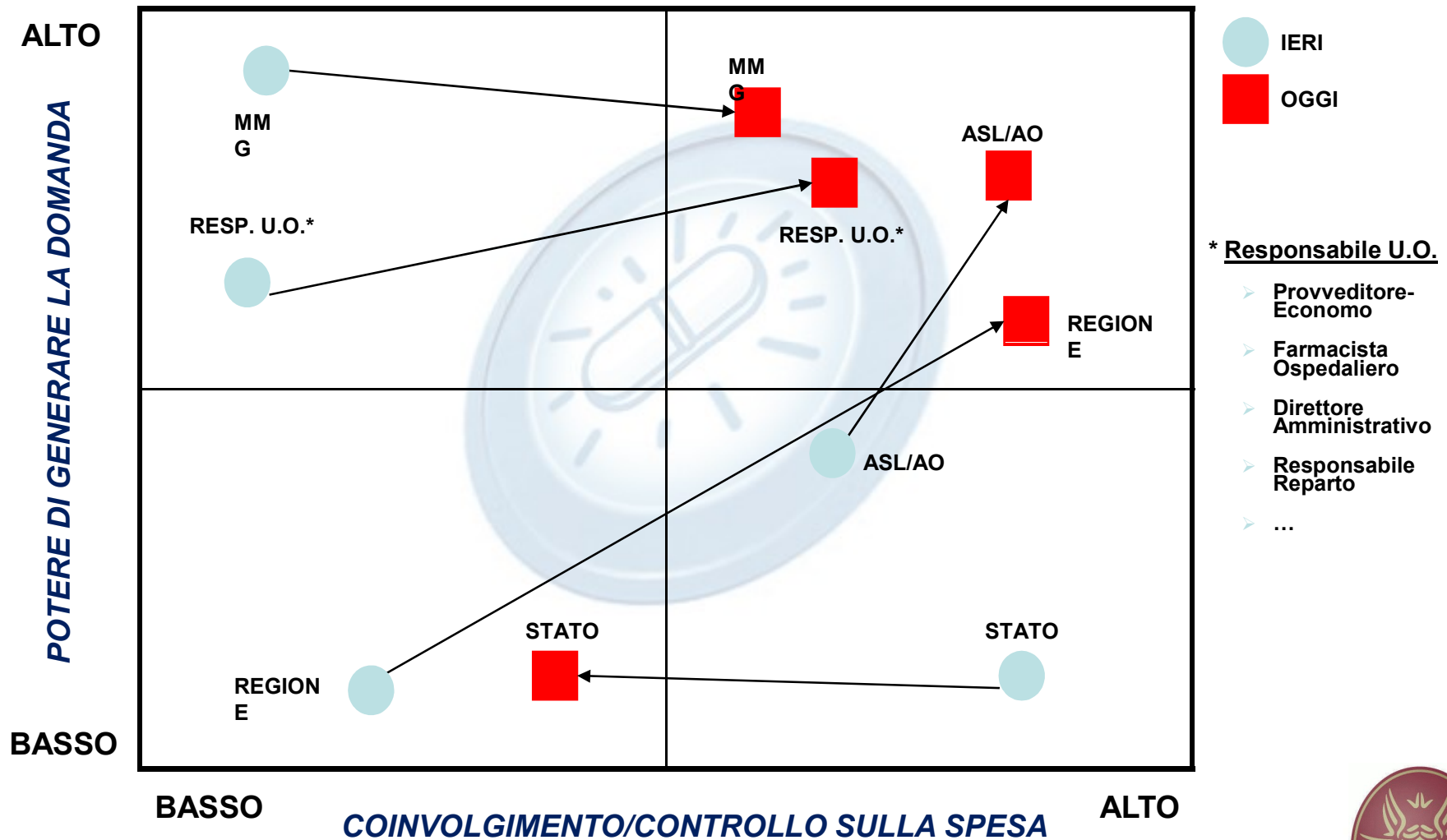
OGGI

	GENERA LA DOMANDA	CONTROLLA LA DOMANDA	PAGA
MMG	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera la domanda Retail 	<ul style="list-style-type: none"> ■ È coinvolto nel controllo della domanda 	
SPECIALIST A	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera/influenza la domanda retail ■ Genera/influenza la domanda hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ È coinvolto nel controllo della domanda 	
ASL	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera/influenza la domanda retail e hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Controlla sempre più sia la domanda retail che hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci retail e hospital
AO/IRCCS/P U	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genera la domanda hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Controlla sempre più la domanda hospital 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci hospital
REGIONE		<ul style="list-style-type: none"> ■ Controlla la domanda retail e hospital; Benchmarking 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Paga i farmaci retail e hospital (ASL)
STATO		<ul style="list-style-type: none"> ■ Lea, AIC, Negoziazione dei prezzi, ecc. 	
PAZIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>Empowered</i> 		<ul style="list-style-type: none"> ■ Ticket, Copayment, Totale

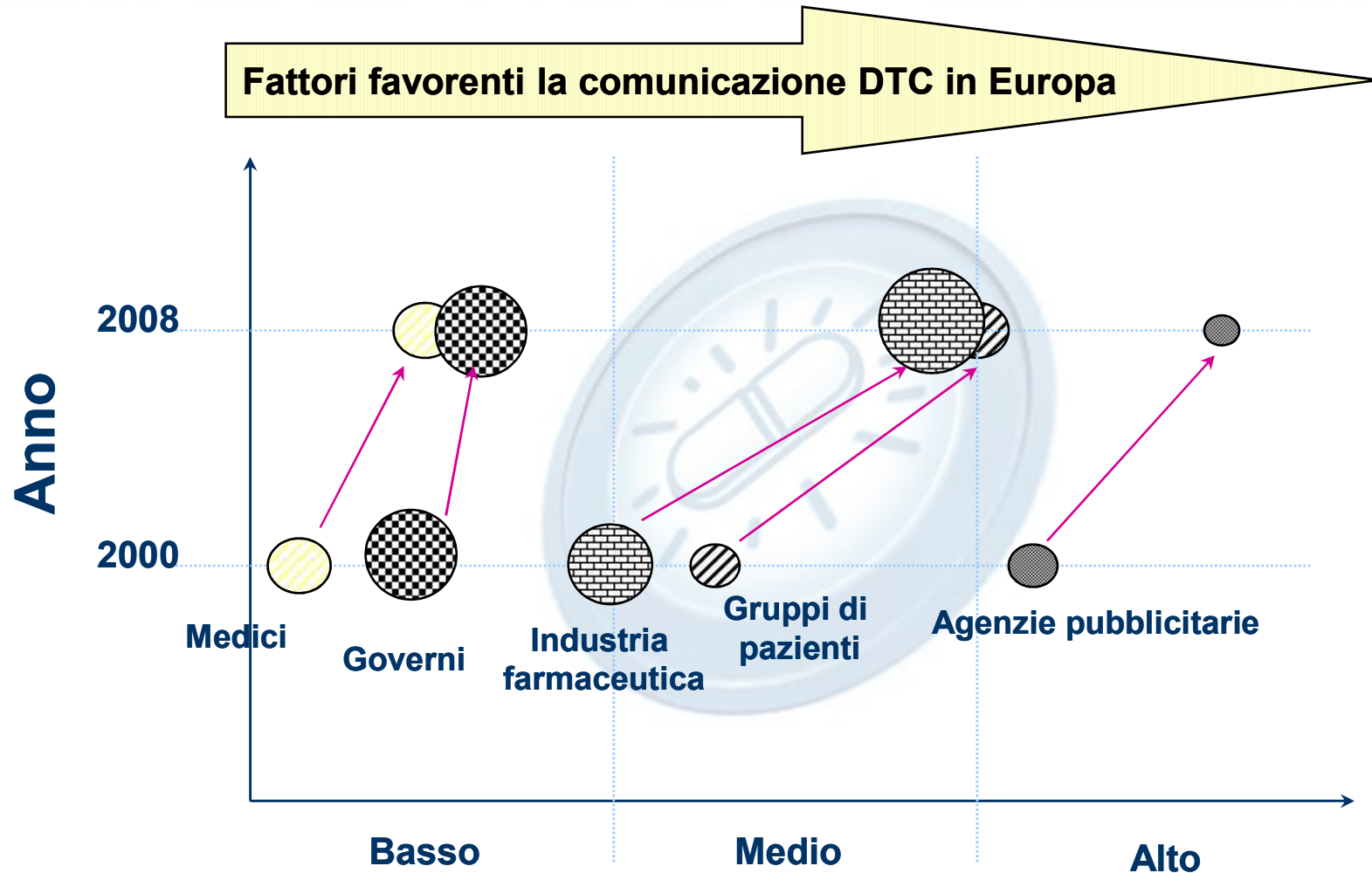


Matrice evolutiva

Generazione della domanda - Controllo sulla spesa



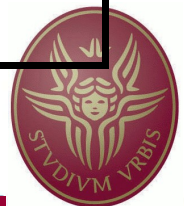
Fattori favorenti la comunicazione DTC in Europa



Le leve per il controllo della spesa

$$\text{SPESA} = (\text{P} \times \text{Q}) \text{ +/- Qualità +/- Servizio}$$

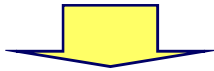
	QUANTITÀ	PREZZO	QUALITÀ	SERVIZIO
REGIONE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ticket/Copayment ▪ Limitazione confezioni ▪ Budget Distretto ▪ Logistica ▪ Osservatorio (Q) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strat. comuni acq. Generici ▪ Reference price ▪ Distribuzione diretta ▪ Convenzioni Consip ▪ Osservatorio (P) ▪ Budget Distretto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget Distretto (Appr.) ▪ Appropriatelyzza ▪ Generici ▪ Osservatorio (Prescr.) ▪ Reference Price 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Outsourcing ▪ Convenzioni Consip ▪ Logistica
ASL/AO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget Distretto ▪ Logistica ▪ <i>Compliance</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strat. comuni acq. Convenzioni Consip ▪ Generici ▪ Budget Distretto ▪ Acquisti pluriennali ▪ Basi d'asta al ribasso ▪ Distribuzione Diretta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget Distretto (Appr.) ▪ Appropriatelyzza ▪ Generici ▪ Ammodernamento tecnologico ▪ Osservatorio (Prescr.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Outsourcing ▪ Convenzioni Consip ▪ Logistica



Impatto dei fattori evolutivi

SITUAZIONE

Crescente responsabilità ed autonomia



Contenimento della spesa sanitaria



+ EFFICIENZA

Il Sistema Sanitario Locale intende giocare un ruolo maggiormente attivo di indirizzo e controllo, nel presidiare e determinare la spesa e la qualità del servizio sanitario

+ EFFICACIA



Appropriatezza e miglior livello di servizio alla comunità

VINCOLI

- Linee guida diagnostico-terapeutiche
- Coinvolgimento nella progettazione dei MMG
- Coinvolgimento dei distretti nella progettazione
- Informazione scientifica ai MMG
- Incentivi ai MMG
- Centralizzazione degli acquisti di farmaci
- Distribuzione diretta dei farmaci
- Outsourcing della logistica
- Assistenza Domiciliare Integrata
- Limitazione alle visite degli ISF
-

PROBLEMI

- Difficoltà di informazione
- Contrazione dei prezzi di vendita
- Limitazione della domanda

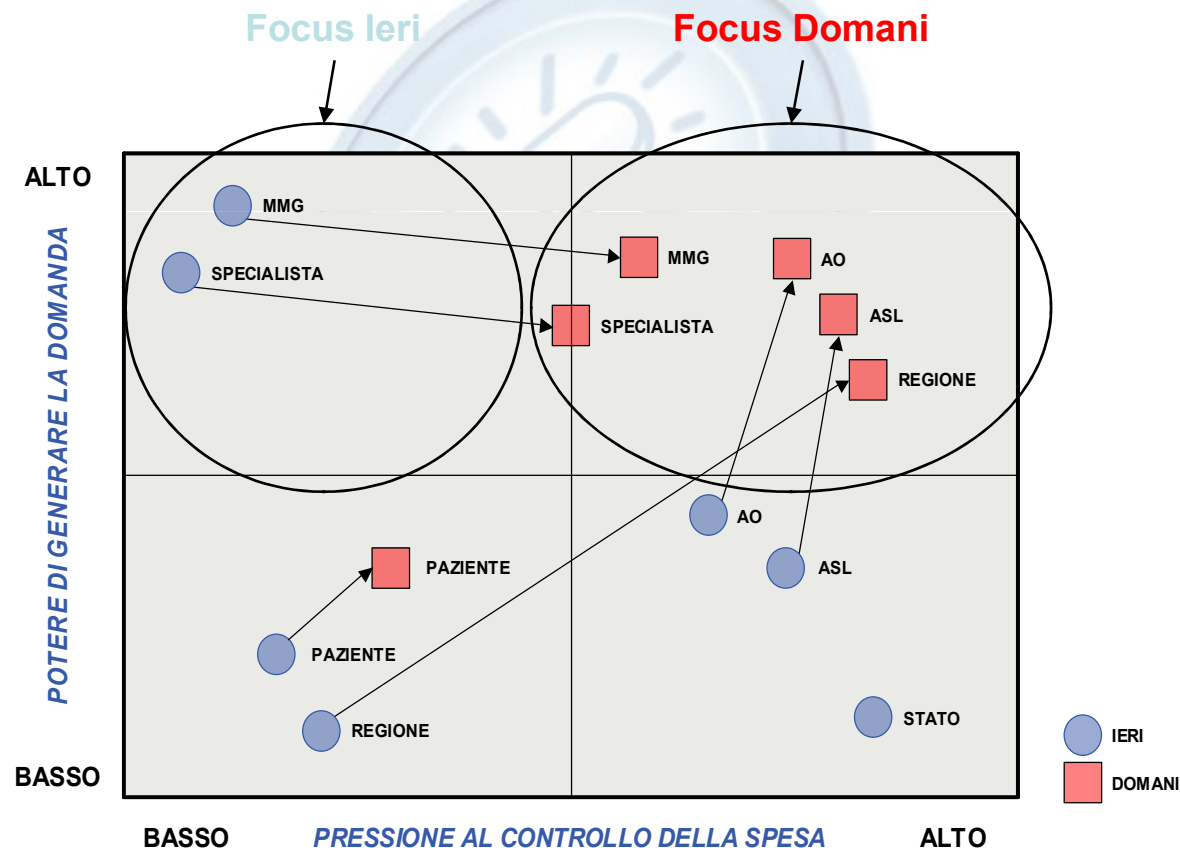
NECESSITA' DI IMPOSTARE UN RAPPORTO DI PARTNERSHIP

L'evoluzione del Servizio Sanitario Locale impone alle aziende farmaceutiche di modificare il proprio sistema di relazione con lo stesso



Impatto dei fattori evolutivi

L'emergere di nuovi decisori (Regioni) ed il cambiamento di ruolo dei tradizionali target di un'azienda farmaceutica (MMG, Specialista, AO, ASL) impongono una completa revisione delle scelte aziendali in termini di politiche di Marketing e Vendite.



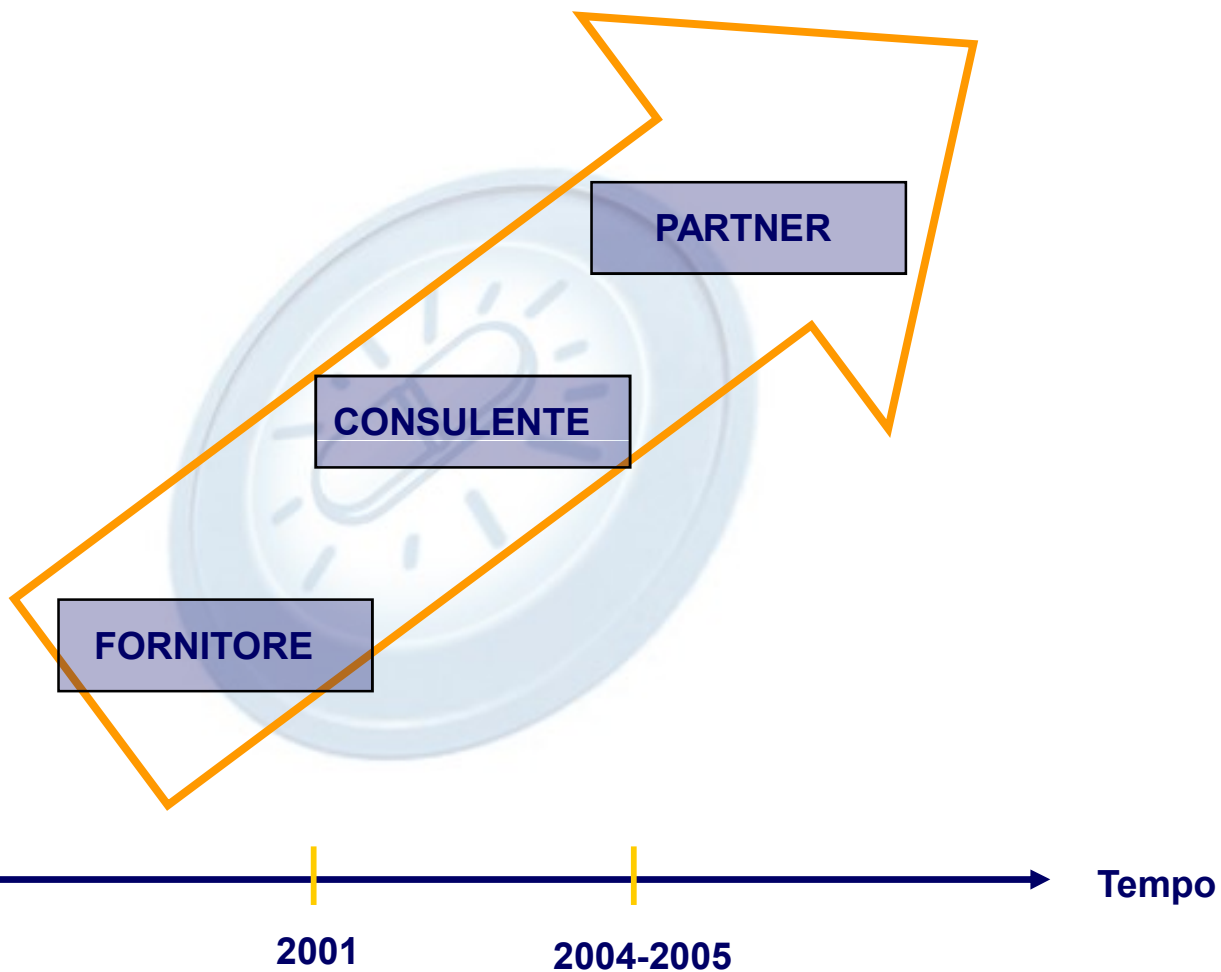
Rapporti aziende-interlocutori

Nuovi approcci

Relazione con il cliente

Alta

Bassa



Evoluzione degli approcci al business

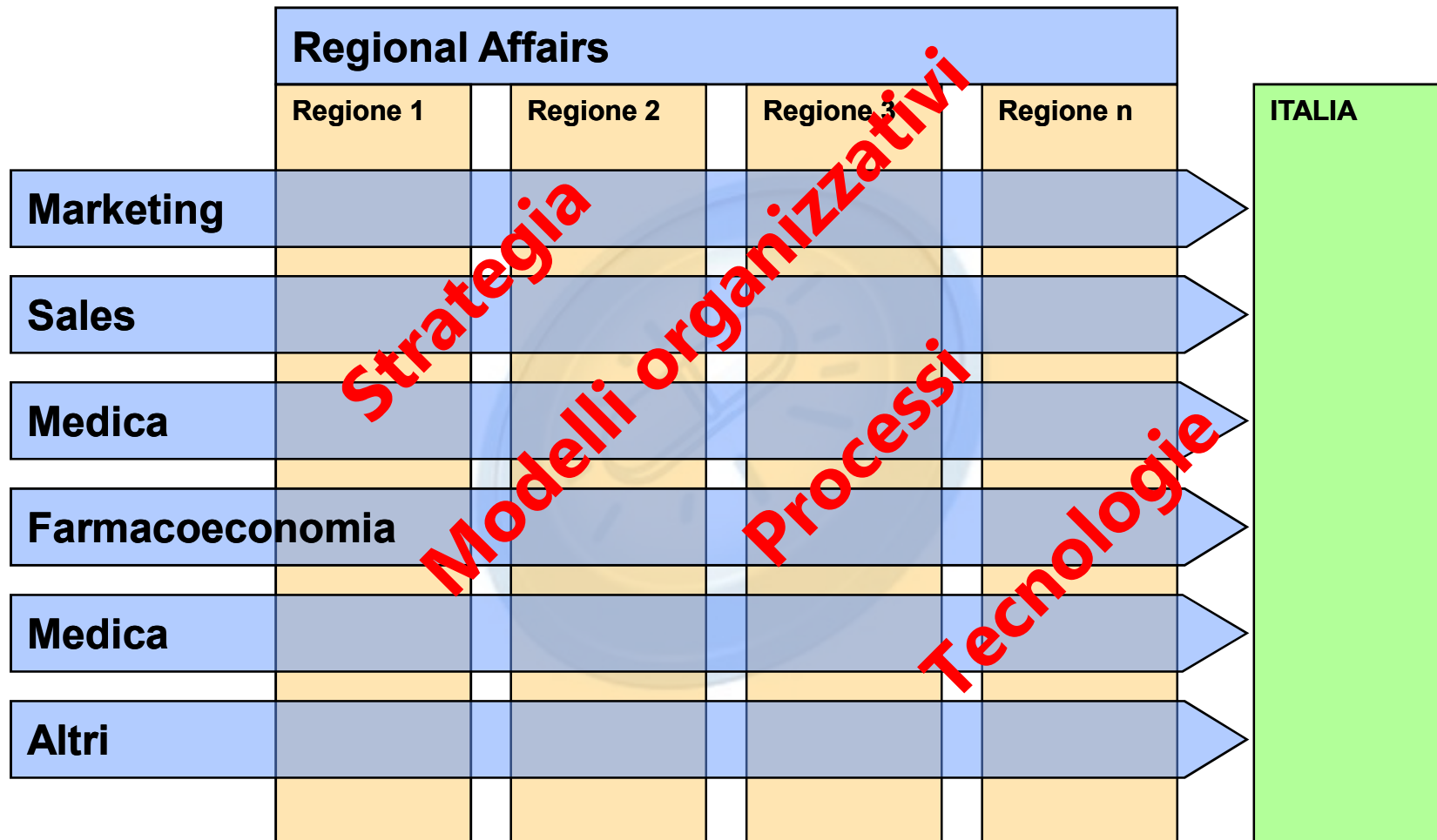
Focus sul prodotto

ITALIA		Prodotto 1	Prodotto 2	Prodotto 3	Prodotto n
Marketing					
Sales					
Medica					
Farmacoeconomia					
Medica					
Altri					

Strategia
Modelli organizzativi
Processi
Technologie



Un nuovo approccio al business



IL MARKET ACCESS Manager

Obiettivi e indicatori di performance

Obiettivi

- Instaurare rapporti con i nuovi interlocutori chiave del SSN/SSR
- Monitorare le evoluzioni in corso del SSN/SSR
- Supportare l'azienda ad affrontare il cambiamento culturale

Indicatori di performance

Indicatori qualitativi

- Contributo all'immagine aziendale
- Valutazione dell'awareness
- Contributo alla formazione e all'aggiornamento delle risorse interne

Indicatori quantitativi

- Quota di mercato, correlata con:
 - prodotti
 - aree geografiche/Regioni
 - tipologia di clienti
 - ...



F(x) Market Access: che cosa fa?

Attività?

- Monitoraggio
- Interazione
- Gestione
- Innovazione

Su quali attori?

- Presidenti delle Regioni
- Assessori regionali al Bilancio
- Assessori regionali alla Sanità
- Direttori Generali di ASL/AO
- Direttori Amministrativi di ASL/AO
- Direttori Sanitari di ASL/AO
- Privati gestori di Fondi sostitutivi
- Comitato di monitoraggio della sperimentazione del budget di Distretto
- Aggregazioni di enti per la stipula di convenzioni d'acquisto
- Direttori dei distretti Socio-Sanitari
- Commissioni regionali per la spesa farmaceutica
- Altri attori chiave

Perché?

- Sono attori che, a livello regionale, hanno ed avranno sempre di più il potere di decidere le caratteristiche del sistema in termini di:
 - organizzazione;
 - finanziamento;
 - politiche di contenimento della spesa;
 - controllo;
 - ecc.
- Attori che tradizionalmente:
 - non vengono 'gestiti' da un'azienda farmaceutica;
 - vengono 'gestiti' con logiche ormai obsolete.



Public Affairs Manager e Key Account

Job description

Job Description PAM

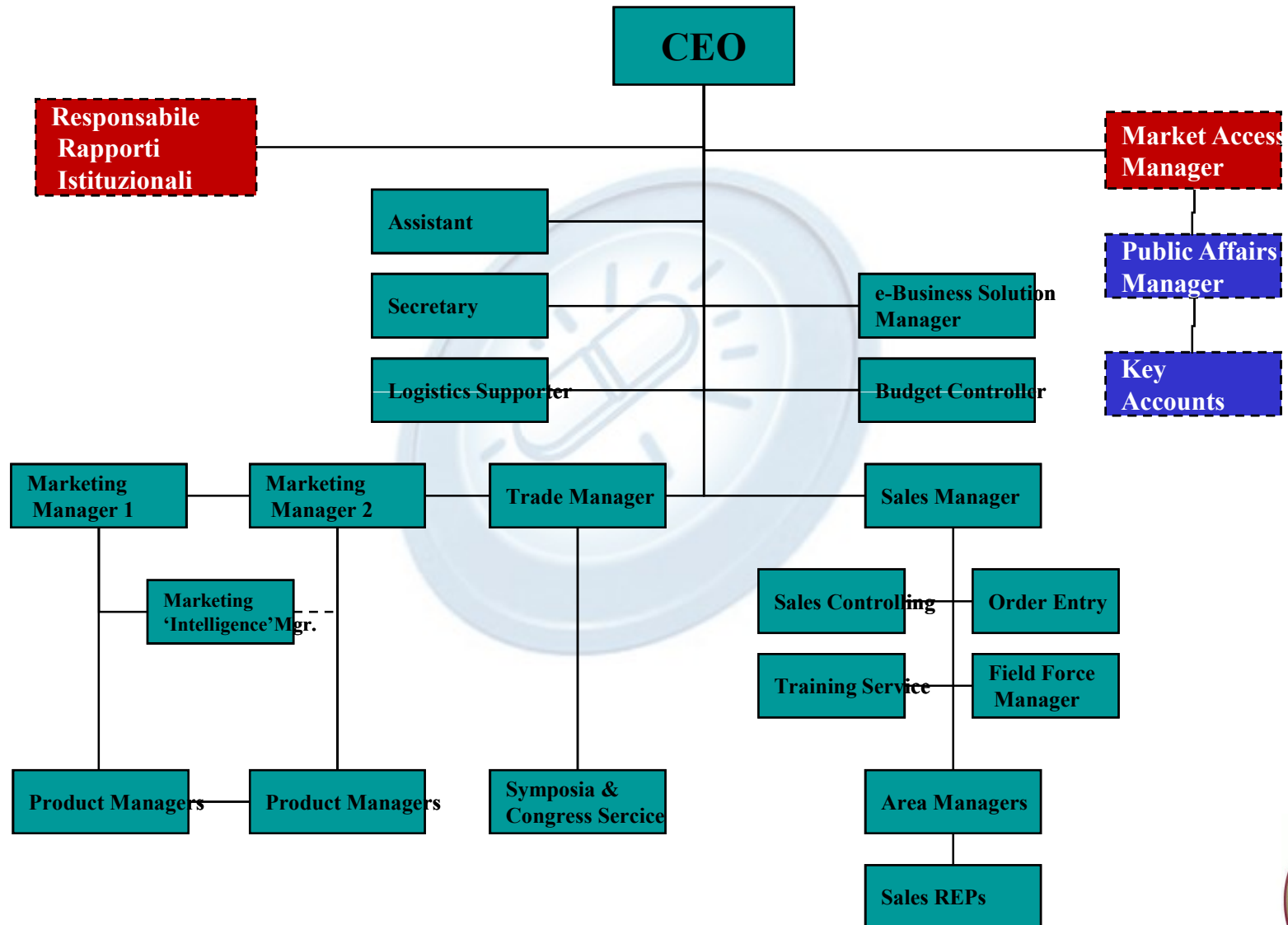
- È responsabile dello sviluppo e del mantenimento dei rapporti istituzionali con enti e soggetti decisori della spesa sanitaria e farmaceutica a livello regionale.
- Pianifica e gestisce le attività annuali per lo sviluppo di rapporti istituzionali (congressi, progetti speciali, ecc.).
- Si interfaccia con il 'Trade Manager' per la pianificazione e l'attuazione delle suddette attività.
- Sfrutta partnership per favorire un maggior scambio di know-how con gli enti istituzionali.
- Partecipa a corsi di formazione volti a garantire il continuo acculturamento e aggiornamento.
- Predisponde e tiene corsi di formazione rivolti al personale interno per contribuire alla crescita culturale dell'azienda e al continuo aggiornamento sull'evoluzione del SSN.
- Supporta la funzione 'Marketing&Sales' e gli uomini della rete nello sviluppo delle attività a livello locale, nella predisposizione di offerte, nella definizione di campagne promozionali, ecc.

Job Description KA

- È responsabile dello sviluppo e del mantenimento dei rapporti istituzionali con enti e soggetti decisori della spesa sanitaria e farmaceutica a livello territoriale.
- Affianca il Public Affairs Manager nelle attività istituzionali.
- Supporta il Public Affairs Manager nella pianificazione e gestione delle attività annuali per lo sviluppo di rapporti istituzionali (congressi, progetti speciali, ecc.).
- Individua e instaura rapporti con Opinion Leader da coinvolgere negli eventi istituzionali.
- Si interfaccia con il 'Trade Manager' per la pianificazione e l'attuazione delle suddette attività.
- Sviluppa servizi a supporto degli istituzionali locali volti a facilitare la circolazione delle informazioni e del know-how tra Regione e Territorio.
- Partecipa a corsi di formazione volti a garantire il continuo acculturamento e aggiornamento.
- Predisponde e tiene corsi di formazione rivolti al personale interno per contribuire alla crescita culturale dell'azienda e al continuo aggiornamento sull'evoluzione del SSN.
- Supporta la funzione 'Marketing&Sales' e gli uomini della rete nello sviluppo delle attività a livello locale, nella predisposizione di offerte, nella definizione di campagne promozionali, ecc.



Le f(x) lobbying e Ma in azienda



Esempi d'intervento (1)

Azione regionale

- La Regione X sta per decidere le % di co-payment da applicare sui farmaci in B1 e B2 (come da classificazione CUF).
- La Regione X sta analizzando la spesa a livello di singola ASL piuttosto che di Distretto per decidere le %.

Reazione azienda Y (PAM/KA)

- Monitorare le politiche intraprese dalle diverse regioni.
- Interagire con gli interlocutori chiave della Regione X.
- Indirizzare le scelte regionali, evitando i rischi derivanti da una % di co-payment sullo specifico farmaco di Y, supportando la Regione X con valutazioni di appropriatezza/costo-efficacia/ecc.

Monitoraggio	●
Interazione	◐
Gestione	●
Proposizione/Innovazione	◑



Esempi d'intervento (2)

Azione di Y (PAM/KA)

- Y svolge un'analisi a livello di Distretto della Regione X sul consumo di farmaci incrociato con dati epidemiologici, dati di ricovero, ecc. (livelli di assistenza), evidenziando forti differenze tra un Distretto e l'altro.

Innovazione di Y (PAM/KA)

- **Presentare l'analisi condotta al Direttore Generale di Asl e/o Direttore di Distretto per supportare l'avvio di eventuali iniziative innovative volte all'ottenimento di risparmi per ASL/Distretto (ad esempio: un'attività di formazione rivolta ai MMG che porti a risparmi derivanti da uno spostamento del livello di assistenza da un regime di ricovero ordinario ad uno di Day Hospital/Ambulatoriale).**

Monitoraggio	●
Interazione	◐
Gestione	◑
Proposizione/Innovazione	●

