

I valori e il valore di Lilly Italia per il Paese

Nel maggio 2016 ricorrono i **140 anni di Eli Lilly**, società farmaceutica globale fondata dal Colonnello Eli Lilly con la missione di creare farmaci che aiutino le persone a vivere più a lungo, in salute e in modo più attivo. L'azienda, che ancora oggi porta il nome del proprio fondatore, è presente nel nostro Paese **da quasi 60 anni** con uno stabilimento produttivo a Sesto Fiorentino, in Provincia di Firenze, che si configura come **uno dei siti più innovativi per la produzione di farmaci da biotecnologia in Italia**.

In occasione di questa importante ricorrenza, The European House – Ambrosetti ha realizzato uno studio volto a rilevare come e in che misura **i valori e l'attività di Lilly Italia** si traducano in un contributo importante allo **sviluppo del capitale territoriale**, sia a livello locale che nazionale, e al **miglioramento della salute e del benessere dei cittadini**.

L'attività di Lilly è guidata da **3 valori fondanti – Integrità, Eccellenza e Rispetto per le persone** – che l'azienda vive quotidianamente e traduce in azioni concrete, contribuendo alla **creazione di valore** per il territorio e per l'intero sistema Paese. Si tratta anzitutto di una molteplicità di aspetti e ricadute positive che possono essere ricondotti, direttamente o indirettamente, alla sfera del **capitale sociale, cognitivo, economico e ambientale**. Inoltre, Lilly si impegna a diffondere prospettive, **principi e comportamenti virtuosi nelle persone, nelle aziende e nelle istituzioni** - che pervadono e si intersecano agli aspetti di cui sopra - contribuendo anche allo sviluppo del **capitale culturale**.

La prima dimensione del contributo alla crescita del capitale sociale ed economico è quella dell'occupazione. Oggi Lilly Italia impiega più di 1.100 persone e negli ultimi anni è stata in grado di creare **nuovi posti di lavoro** in un contesto di forte contrazione dell'occupazione del comparto manifatturiero. L'azienda contribuisce positivamente all'**occupazione giovanile** (due terzi degli occupati della divisione Manufacturing ha meno di 45 anni) e **femminile** (il 40% degli occupati sono donne, contro una media del 25% dell'intero comparto manifatturiero). Gli occupati hanno un **livello di istruzione molto elevato** (quasi il 60% degli occupati è in possesso di un titolo di laurea), un dato cresciuto negli anni grazie alla volontà e capacità di Lilly di innescare un **circolo virtuoso** tra lo sviluppo del proprio capitale umano e la crescita degli investimenti produttivi.

Lilly considera le persone il proprio patrimonio più importante: per questo si impegna a creare e diffondere a tutti i livelli dell'organizzazione la cultura della **partecipazione** e a instaurare rapporti basati sulla **fiducia** reciproca. **Ascolto e crescita professionale** sono 2 aspetti chiave che caratterizzano l'esperienza lavorativa in Lilly. La disponibilità all'ascolto delle persone ha raggiunto massima espressione nella definizione del **sistema di welfare aziendale** – un sistema **equo, integrato e completo** – costruito con il coinvolgimento attivo dei dipendenti, per rispondere in modo concreto alla necessità di disporre di un complemento ai servizi tradizionalmente offerti dallo Stato (come l'assistenza sanitaria, i servizi scolastici, ecc.). L'attenzione alla crescita degli individui è invece testimoniata dall'adozione di prassi organizzative volte a favorire la crescita interna e lo sviluppo di competenze diverse e trasversali alle varie funzioni aziendali (ad es. attraverso la *job rotation*) e da **investimenti costanti nella formazione** (con particolare attenzione alle *soft skill*) di tutti i dipendenti.

Le peculiarità degli individui vengono valorizzate come fonte di sviluppo, di conoscenza e d'innovazione all'interno dell'azienda attraverso la promozione di una **cultura della diversità e dell'inclusione**. Lilly infatti promuove le pari opportunità a 360 gradi, considerando tutte le dimensioni della diversità (genere, orientamento sessuale, disabilità, età). Ad esempio, già nel 2010 Lilly ha firmato una convenzione sperimentale con la Provincia di Firenze per l'inserimento in azienda di addetti diversamente abili; dal 2014 concede il congedo matrimoniale a coppie omosessuali che abbiano contratto il matrimonio all'estero; nel 2015 ha lanciato il progetto *Generation 5.0* dedicato ai dipendenti «over 50».

Il valore-guida del rispetto per le persone non riguarda soltanto i dipendenti e i collaboratori di Lilly, ma più in generale tutti gli appartenenti alla comunità. In particolare, l'azienda crede che sia propria **responsabilità** dedicare **tempo, risorse e conoscenze** a migliorare la salute e la vita delle persone. Inoltre, il suo impegno si realizza in **programmi di responsabilità sociale** di portata globale, ma che vengono declinati in **specifici progetti locali** (ad esempio la *partnership* con DynamoCamp, il concorso artistico Diabete a Colori, la *partnership* con Caritas, la collaborazione con la Croce Rossa Italiana, ecc.).

Passando ad esaminare gli aspetti del capitale cognitivo, l'**impegno nella ricerca** di Lilly Italia per sostenere lo sviluppo della scienza e l'innovazione del farmaco (oltre 155 milioni di euro investiti negli ultimi 10 anni) si sta concentrando su alcune **nuove aree terapeutiche** – malattie autoimmuni, Alzheimer e dolore cronico – e **nuove soluzioni per i pazienti delle aree «core»** di Lilly, oncologia e diabete. **I trial clinici attivi nel 2015 sono 54** – il 7% di tutti gli studi clinici in Italia nel 2015 – di cui il 19% in fase I. I trial coinvolgono **321 istituti e quasi 2.000 pazienti**, per un valore economico di circa **5 milioni di euro**.

Lilly promuove il **dialogo** con gli altri protagonisti del settore e gli enti regolatori al fine di ridurre i tempi di accesso alle cure per i pazienti e **collabora con alcune Università** (ha realizzato il Laboratorio di Catania con l'Università di Catania e «La Sapienza» di Roma). In aggiunta a questo, la Fondazione Lilly si fa promotrice della cultura del **merito** nella ricerca attraverso diverse iniziative e progetti volti a sostenere la Ricerca Made in Italy.

L'analisi degli indicatori economico-finanziari mette in evidenza come Lilly sia impegnata nel **miglioramento continuo** delle proprie performance per garantire gli investimenti necessari alla **creazione di valore economico** e alla **crescita sostenibile** in futuro. L'aumento del valore delle vendite (+4% all'anno dal 2010) e soprattutto del valore aggiunto (+6,2% medio all'anno) rappresentano un contributo rilevante al PIL del territorio e dell'intera nazione, in anni in cui questi stessi indicatori risultano negativi per il comparto manifatturiero. Inoltre, si calcola che per ogni euro di valore prodotto direttamente da Lilly si genera un **contributo indiretto al PIL** pari a 1,6 euro, grazie all'attivazione della rete di fornitura di beni e servizi (100 milioni di euro di valore solo nel 2015, di cui 25 in Toscana). Risultati economici positivi si traducono anche in **entrate erariali** per il governo regionale e nazionale: 158 milioni di euro tra Ires e Irap versati negli ultimi 10 anni.

Lilly ha investito 465 milioni di euro dal 2005 ad oggi per la riconversione del sito produttivo, con il passaggio dalla produzione tradizionale di sintesi alla produzione di insuline da DNA ricombinante, rispondendo responsabilmente all'appello dell'Organizzazione Mondiale della Sanità per l'emergenza diabete nel mondo. L'inaugurazione del nuovo impianto di Sesto Fiorentino risale al 2009, dopo un fermo produzione durato 3 anni durante il quale gli addetti alla manifattura sono stati tutti riqualificati, alcuni con formazione specifica con periodi di lavoro all'estero e altri ricollocati in differenti funzioni aziendali. **Oggi a Sesto Fiorentino si produce quasi il 50% della domanda mondiale delle insuline Lilly. Le esportazioni rappresentano il 98% della produzione e raggiungono più di 50 Paesi nel mondo europei ed extra-europei.**

Il patrimonio tecnologico e manageriale della multinazionale Eli Lilly si è integrato con il valore e la motivazione delle persone in Italia, dando vita ad un mix di grande successo che consente **elevati livelli di produttività**. Il valore aggiunto per addetto è cresciuto del 3,5% all'anno dal 2010 al 2014, rispetto all'1,2% nel comparto manifatturiero.

L'attenzione alla **sostenibilità ambientale** in Lilly si traduce concretamente in investimenti finalizzati ad aumentare il tasso di recupero dei rifiuti e a ridurre i consumi energetici, idrici e le emissioni nocive. Recentemente Lilly si è posta degli obiettivi di efficienza da raggiungere entro il 2020 e i risultati dei primi anni indicano un trend positivo.

Nonostante il nuovo sito produttivo sia già stato realizzato secondo i migliori **standard ambientali e di sicurezza**, per diminuire ulteriormente la dipendenza energetica e aumentare la produzione

di energia pulita, Lilly ha investito in un cogeneratore a metano per la produzione combinata di energia elettrica e calore – che garantisce un significativo risparmio di energia rispetto alle produzioni separate – e nell’installazione di pannelli fotovoltaici. Infine, l’azienda si sta concentrando sulla formazione dei comportamenti di tutti i suoi dipendenti e collaboratori per migliorare ulteriormente la sicurezza sul lavoro: le ore di formazione dal 2011 ad oggi sono state quasi 5 mila, permettendo di ridurre il tasso di infortuni da 1,94 nel 2003, a 1,08 nel 2009 e a 0,75 nel 2015.

In aggiunta al valore creato dalla presenza e attività di Lilly in tutte le dimensioni sopra analizzate, le parole evidenziate nella figura seguente rappresentano una chiave di lettura sintetica del contributo allo sviluppo del capitale culturale da parte Lilly nel nostro Paese, grazie alla trasposizione dei propri valori fondanti – **Integrità, Eccellenza e Rispetto per le persone** – nelle sue azioni e comportamenti, in quelli dei suoi dipendenti, dei collaboratori e delle loro famiglie e nella società civile in senso ampio.

