

[Enviar a un amigo](#)**Jordi Oliveras. Government Affairs Manager. Sanofi.**

Government Affairs en la industria farmacéutica



16/5/2016 7605

El objetivo principal del Government Affairs es el de legitimar la actividad de su compañía, defendiendo sus intereses ante la autoridad reguladora y tratando de recogerlos en las diferentes políticas.

El entorno actual de crisis financiera ha intensificado la **actividad legislativa**, especialmente en el sector salud, y más concretamente en la industria farmacéutica. La sanidad, transferida a las CC.AA, y cuyo presupuesto puede llegar a suponer hasta el 40% del total de una región, junto con los estrictos objetivos de déficit fijados por el Estado, ha hecho que una de las herramientas utilizadas para cumplir con estos objetivos haya sido la reducción del gasto sanitario público. Esto se ha instrumentalizado, principalmente, legislando, e incidiendo tanto en medidas coyunturales (ej.: la reducción del precio de algunos fármacos), como con medidas estructurales (ej.: la reforma del copago farmacéutico).

Este dinamismo legislativo sin precedentes, añadido a la urgencia con la que se han aplicado las normas y a su calado, ha generado un aumento de la **incertidumbre** en el entorno, y en concreto en las compañías farmacéuticas, las cuales necesitan predictibilidad para diseñar sus planes estratégicos e inversiones a medio y largo plazo.

En este sentido, y con el ánimo de adaptarse mejor a la realidad, las compañías están reforzando sus equipos de interlocución con los diferentes agentes que intervienen en el sector salud, y especialmente con las autoridades políticas. Es en este contexto, donde emerge la figura del Government Affairs, con el cometido principal de ser el interlocutor de la compañía con la autoridad política y reguladora, y cuyo ámbito de actuación se focaliza, principalmente, en la política sanitaria.

Contextualizando, entendemos por autoridad política y reguladora a todos aquellos agentes que tienen capacidad de regular, ordenar y hacer política. No nos referimos, por lo tanto, a quien implementa o ejecuta dicha política. Estaríamos incluyendo en esta definición, a las Consejerías de Sanidad, los Servicios de Salud, responsables de Planes de Salud, Gestores de Política Farmacéutica o Miembros de las Comisiones de Salud del Parlamento, entre otros.

Para poder desarrollar su actividad, el responsable de **Government Affairs** deberá tener una perspectiva amplia y basada en dos elementos:

* **El externo:** Con un sólido conocimiento del marco normativo y regulatorio que le permita anticiparse y visualizar cómo afectan las políticas a los intereses de su compañía. Recomendando acciones e iniciativas para asegurar que estos intereses quedan preservados. En el terreno práctico, se trata de conocer en profundidad todos los elementos que se van articulando alrededor de las políticas para hacerlas efectivas y que derivan en instrumentos de gestión. Es decir, y haciendo el trayecto de lo más macro a lo más micro, es relevante conocer: 1. Cuáles son los objetivos del Gobierno en materia de salud, 2. Cómo se recogen éstos en los planes de salud o se activan a través de diversas iniciativas, 3. Cómo se regulan en normativas o instrucciones concretas, 4. Cómo se recogen en los contratos de gestión, y finalmente, 5. Cómo estos elementos se acaban traduciendo en indicadores de actividad clínica. Es crítico conocer la relación entre todos estos elementos y cuáles influyen a unos u otros, para poder incidir en ellos según las necesidades.

* **El interno:** Deberá tener un profundo conocimiento de la propia compañía, de su negocio y sus productos, ya que las propuestas que se planteen deben estar ajustadas y adaptadas a la naturaleza y realidad de cada empresa, a las peculiaridades del entorno geográfico en el que opera y a la cultura. Para ello, es recomendable elaborar un plan estratégico con proyectos derivados de este análisis y alineados con los objetivos del negocio. Por lo tanto, el reto es preparar y adaptar a la organización para este entorno.

En resumen, el **objetivo principal** del Government Affairs es el de legitimar la actividad de su compañía, defendiendo sus intereses ante la autoridad reguladora y tratando de recogerlos en las diferentes políticas.

En la actualidad, contar con una sólida estructura que permita unas relaciones institucionales adecuadas debe ser un objetivo estratégico en toda empresa. Debe estar, además, adaptada a la realidad existente, por lo que en nuestro caso, se hace imprescindible descentralizar la función de Government Affairs para defender los intereses de la compañía en las diferentes CC.AA.

Esta **estructura** debe estar integrada por profesionales que sean reconocidos como interlocutores válidos por la autoridad y que en cuya actividad prevalezca la capacidad para:

- Generar credibilidad, de forma transparente y honesta. No generar expectativas que no se vayan a cumplir.
- Aportar valor, alineando los objetivos propios con los del interlocutor. Es crítico desarrollar una estrategia de abordaje individualizada a cada interlocutor, lo que hace imprescindible una adecuada preparación.
- Entender las prioridades y objetivos, y su comunicación clara y consistente.
- Adoptar una actitud de cooperación. Ver a la autoridad como un adversario es un error y un equivocado punto de partida. Se tiene que ver como un aliado y gestionar la relación, alejándose de la gestión urgente.
- Fortalecer la reputación de la compañía.
- Anticipar y prever las situaciones para plantear soluciones. Actuar con predictibilidad y sin generar sorpresas.
- Crear espacios para la discusión, generando un entorno donde exista diálogo.
- Ponderar continuamente los objetivos a conseguir con los recursos disponibles, gestionando el riesgo asociado.
- Maximizar de forma proactiva la multicanalidad como herramienta de comunicación activa y networking, pero considerando siempre las preferencias del interlocutor.
- La paciencia como virtud. Gestionar los tiempos como factor de éxito para el manejo de las expectativas internas y externas, ya que los tiempos entre compañía y administración suelen diferir, lo que hace que los resultados deban ser planteados a medio y largo plazo.

Todo ello asegurando el cumplimiento de las normas vigentes en materia de transparencia y buenas prácticas, siendo necesario crear una cultura de legitimación de la actividad.

A modo de **conclusión**, velar por los intereses de una compañía es una actividad lícita, que confiere al profesional del Government Affairs la tarea de generar legitimidad frente a su interlocutor, a través de la puesta en valor de la actividad que se realiza y sensibilizando sobre el impacto que genera en el entorno, con una actitud transparente y de forma honesta.

Categorías:

[Gestión de Empresas](#)