2022-06-13

**譯者**．**陳如月**

# 病患長的角色和招募

新的長字輩職位應運而生，更加強調以病患為中心。

隨著時間的推移，生命科學公司在藥物/療法、開發和行銷方面採取了更多以病患為中心的方法。這導致諸如病患長(chief patient officer，CPO)等新角色的產生。雖然這ㄧ職位仍處於起步階段，但一些大型製藥公司，如Merck、Pfizer、Sanofi和Astellas（以及其他公司）已經確定了CPO的角色，而較小的企業也開始加入進來。大多數人都同意，還有很長的路要走，儘管在思考如何定義CPO的獨特輪廓時，出現了幾個關鍵的特性/特質。

以病患為中心的一個重點是開發藥物，深入了解病患的經驗和反饋、醫療需求和照護的行為驅動因素。根據Deloitte的說法，在生命科學領域有三股不同的以病患為中心的浪潮，首先是商業化領域，然後是研發領域，現在是整個企業，反映了整個企業的文化進步。

雖然這一趨勢涉及許多治療領域，但強調以病患為中心的一個很好的例子是在婦女健康領域。在過去，臨床試驗主要是圍繞男性生理學設計的，因此，任何正向結果以及不良事件都是根據單一性別的反應確定和評估的（大部分）。在以病患為中心的投入的幫助下，許多公司已經轉向開發受婦女獨特影響並衍生出適合婦女需求的療法。企業正在齊心協力，在產品發現、開發和商業化的早期階段，讓婦女的聲音和婦女倡議團體參與進來，並重視如何直接接觸到關鍵決策者的婦女。婦女是整體結果的焦點和關鍵，而不是基於特定病患群體的治療的接受者。其結果是，新一代產品在生殖和生育領域，尤其是在婦女腫瘤、疼痛管理和心理健康领域，都得到科技上的增强。

CPO（有時稱為病患體驗長chief patient experience officers）正在與他們的組織合作：

* 與倡議團體合作，以獲得對病患體驗的獨特見解
* 在某些情況下將病患納入諮詢委員會
* 為照顧者和病患家屬提供24小時服務熱線
* 利用科技（如可穿戴設備）收集更多有意義的病患數據
* 建立分散的臨床試驗（例如透過當地藥局或在家進行），以提高其可用性、多樣性和可及性
* 與病患分享試驗結果，以提高開發活動的透明度
* 灌輸「品質源於設計（Quality by Design，QbD）」的做法，以確保病患的意見能夠為研究和商業流程提供參考
* 想一些新的、有創意的方法，以有意義的、謙遜的方式進行病患招募，要更加注意多樣性

最重要的是，CPO應該是一個有影響力的人。作為關鍵的高階領導人，CPO必須確保病患是關鍵業務決策的中心，公司與病患和病患組織真誠合作，並幫助所有職能部門了解每個角色如何影響病患。這樣一來，病患深深植根於企業的結構，這有助於在所有相關方之間產生信任。

**CPO的簡介**

由於以病患為中心是一個不斷發展的焦點，而CPO的角色相對較新，因此招募經理經常會問及這個職位的內容、它在企業中的定位，以及如何最好地招募頂尖候選人。以下是我們經常聽到的問題：

**典型的CPO具有什麼背景？這個問題的答案仍然有點模糊，因為目前還沒有理想候選人的標準**剖析。**CPO由來自製藥或器材公司的研發部門的醫師擔任並不罕見，雖然MD不是強制要件。CPO可能來自商業、研發（醫學事務）、學術界或各種其他領域，其共同點是他們通常被視為、注意到讚譽為整體努力的熱情傳教士。一個好的CPO是一個能夠影響、影響變革並推動整個企業採用將病患的聲音放在首位的個人。**

**病患高階職員負責完成什麼任務？每個組織的職責可能不同。這ㄧ角色實際上是展示病患意見的價值，並推動整個公司採用以病患為中心的概念和作法。這是為了幫助同事看到雙贏的機會：你可以把病人放在第一位，但仍然可以成為一家成功的企業。雖然**可以做得到的**成果和指標有時可能是**難以歸類的**，但CPO描繪了描繪一幅廣泛而清晰的畫面，說明為什麼病患參與很重要，應該成為標準做法。**

**CPO 向誰報告？這在高層主管內部可能會有所不同，具體取決於董事會和執行委員會的偏好。大多數CPO會強調跨商業雙方的重要性**，而不是將角色孤立**在研發或商業領域。出於這個原因，**CPO**可能會向策略長**、業務主管**以及執行長報告。有一種學派認為，直屬執行長是最理想的，會引起**最優先考慮的候選人**的注意，因為這可以推斷企業對CPO職能的重視程度。**

**應聘者想要的CPO成功的先決條件是什麼？必須有資源（財務和人力）專門用於病患參與和體驗，如上所述，該職位的報告結構很重要。最重要的是，公司必須具有開發超越產品商業價值的藥物或療法的精神。必須有一種尋求改進和更好的方式開展業務的文化。這種環境將有利於CPO的成功。例如，這種成功可以透過試驗招募或病人調查統計數據來衡量，但最重要的衡量標準是組織的文化是否發展到比以前更加以病人為中心的文化。**

**為CPO職位招聘合適人才的關鍵是什麼？首先，組織必須在領導力簡介中闡明其對該職位的具體目標和期望，以此作為進入市場的基礎。然後，它必須定義優秀的、合格的候選人將來自哪裡（哪些專業領域和哪些類型的公司），以及如何最好地向他們傳達職位的實質。它不像一些傳統的角色，工作要求和責任早就有了定義。**

在候選人中尋找的最重要因素是：他們是否對病患體驗充滿熱情，這種熱情會滲透到他們作為CPO所做的一切？在與候選人的初步對話和面試中，這一點變得很明顯 — CPO沒有標準化的背景，但他們的知識、熱情和對該職位的清晰願景必須是非常明顯的。

**歸根結底，CPO對生命科學公司有什麼好處？答案是重新建立過去在病人和製藥業之間缺失或丟失的大部分信任和善意** — **這來自於讓病人在為他們創造的產品中擁有更大的發言權。**

(資料來源：Pharmaceutical Executive)