



P. 5

LE GROUPE IMT
INAUGURE
SON ÉTABLISSEMENT
DE DREUX



P. 18

UNE NOUVELLE
CULTURE DE LA
PERFORMANCE CHEZ
SICAF COSMÉTIQUES



P. 22

CDM LAVOISIER
DÉFEND
LE « FABRIQUÉ
EN FRANCE »

Le lien actif entre le Groupe IMT et vous

Passerelles

DOSSIER

**Un monde
du travail en
pleine mutation**



Utiliser un isolateur pour réaliser une opération aseptique

Une formation **ludique** pour développer ses **compétences**



Tim, l'animateur des modules e-learning « Paroles d'experts »



Laëticia Grenat, experte isolateur

PUBLIC VISÉ

Opérateurs et techniciens.

LES + DE LA FORMATION

- Mobilisation de l'apprenant sur un temps court (35 minutes).
- Démonstrations et interventions des experts du Groupe IMT.
- Module réalisable sur PC, tablette ou mobile.
- Obtention d'un certificat de réussite dès 80 % de bonnes réponses.

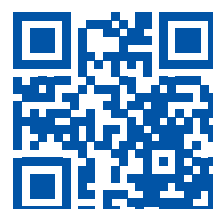
OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Définir les caractéristiques d'un environnement de classe A.
- Identifier les principaux éléments.
- Démarrer, préparer et mettre en veille les activités sous isolateur.
- Identifier les spécificités liées au travail sous isolateur.
- Vérifier la conformité de l'environnement aseptique (microbiologique, particulaire).
- Réaliser le nettoyage et le vide de ligne de l'isolateur.
- Remplir les documents de traçabilité.

CONTACT

JOAN LECLERC • 02 47 713 713 • digital@groupe-imt.com

Retrouvez toutes les modalités, le contenu de la formation et le tarif sur notre site.



S'INFORMER

07



© UPS Consultants

- 04 Édito** | « Accompagner le développement du Groupe IMT »
- 05 Plus proche de vous** | Le Groupe IMT inaugure son établissement de Dreux
- 06 L'essentiel de l'IMT** | Au cœur d'une ZAC chez Sintetica / Se former en continu
- 08 Le fil de l'actu**
- 10 Portrait d'IMTiste** | Un IMTiste persévérant

DÉCRYPTER

11



© Ethypharm

11 Dossier | Un monde du travail en pleine mutation

La pandémie a accéléré les évolutions sur le marché de l'emploi, déjà tendu, et dans la relation au travail avec l'extension du télétravail et l'exacerbation de nouvelles attentes. Aux services RH et aux managers de s'adapter pour recruter, former et fidéliser dans ce nouveau paradigme en pleine mutation.

17 Sur le terrain

- Apprendre par le jeu chez Recipharm
- Comment Sicaf Cosmétiques impulse une nouvelle culture de performance

ANTICIPER

22



© DR

Visuel couverture : Sanofi - Vincent Fournier

- 20 Tribune** | Samuel Dominique, CEO de Brains Venture et du Health Tech Station Tours : « Start-up : passer de la théorie à la pratique ! »
- 21 Portrait** | Laëticia Grenat, le plaisir de transmettre
- 22 L'entretien** | Philippe Truelle, PDG de CDM Lavoisier : « La nécessité de reconnaître le fabriqué en France »
- 24 Agenda**

TÉLÉCHARGEZ LA VERSION PDF DE PASSERELLES



Groupe IMT • 38-40 avenue Marcel-Dassault • Quartier des 2 Lions • BP 600 • 37206 Tours Cedex 03
Tél. : 02 47 713 713 • Fax : 02 47 713 714 • E-mail : contact@groupe-imt.com • www.groupe-imt.com
Directrice de la publication : Karine Péron • Responsable de l'édition : Hervé Galtud • Rédactrice en chef : Lauriane Vincent
Direction éditoriale : Marion Baschet Vernet (Presse Pharma) • Direction artistique : mille-et-une.fr • Correction : Anne Poncelin de Raucourt (ScribAnne) • Crédits photo : Sanofi (Vincent Fournier), Syntetica, Cyril Chigot, Sicaf Cosmétiques, Ethypharm, UPS Consultants, Recipharm, Virbac, Merck • Éditeur : IMT Éditions • Imprimeur : Numeriscann • Tirage : 3 500 exemplaires, en France et à l'international Dépôt légal : septembre 2022 • N° ISSN : 1283-4610 • Régie publicitaire : Lauriane Vincent
l.vincent@groupe-imt.com



« Accompagner le développement du Groupe IMT »

Le 17 juin dernier, l'assemblée générale de l'association du Groupe IMT a validé la nomination d'un nouveau conseil d'administration. À cette occasion, j'ai été élue présidente du Groupe IMT, et remplace Patrice Martin, qui est nommé vice-président exécutif. Cette nomination vient concrétiser ma volonté de répondre aux besoins des industriels et de renforcer les forces vives dans nos sites pharmaceutiques.



KARINE PÉRON,
PRÉSIDENTE
DU GROUPE IMT

« Mon ambition est d'accompagner le Groupe IMT pour qu'il devienne le partenaire clé des apprenants, formations filières et industriels. »

Collaboration

Un mot sur mon parcours professionnel et engagement dans la bioproduction. De formation ingénieure en génie biologique à Polytech (Clermont-Ferrand), et après une année aux États-Unis, j'ai rejoint le groupe Millipore en tant que spécialiste filtration en 2002. Je me suis orientée ensuite vers la technique dans la purification des molécules pour les vaccins, anticorps et dérivés du plasma en France et en Europe. Après le rachat de Millipore par Merck, j'ai évolué dans le management d'équipe à l'international et, plus précisément, dans les technologies *downstream* et *fill and finish*. C'est à cette époque que le Groupe IMT m'a contactée pour la rédaction de l'ouvrage *Bio3*, ce que j'ai accepté, avant de rejoindre son conseil d'administration en 2015. Depuis août 2020, j'ai pris la direction mondiale des cinq laboratoires de validation de Merck Life Science.

Ambition

L'industrie pharmaceutique évolue, autant sur la production avec la variété des molécules, que le recrutement de nouveaux collaborateurs, sans oublier les besoins des patients. En tant que présidente, mon ambition est d'accompagner le Groupe IMT à relever ces enjeux majeurs pour demain et à ce qu'il devienne le partenaire clé des apprenants, des formations filières et des industriels.

Innovation

La formation se transforme et se digitalise grâce aux nouveaux outils. On parle d'industrie 4.0, mais aussi de formation 4.0. Nous allons de plus en plus vers des formats hybrides de formation, mixant présentiel et distanciel. L'objectif est aussi de viser la double compétence, à la fois opérationnelle et digitale. Un objectif atteignable également tous ensemble !

LE BAROMÈTRE

11%

des emplois dans l'industrie pharmaceutique ne trouvent pas preneur

(Source : Les Échos, 2021)

3 500

salariés formés chaque année par le Groupe IMT

87%

des managers attendent des formations qu'elles stimulent l'innovation

(Source : www.skillssoft.com/fr)

François Bonneau, président de la région Centre-Val de Loire, coupe le cordon d'inauguration de l'IMT de Dreux, entouré du sous-préfet Xavier Luquet, du député Olivier Marleix, des président d'agglomération et maire de Dreux Gérard Sourisseau et Pierre-Frédéric Billet, de Patrice Martin et Hervé Galtaud, du Groupe IMT, et des industriels de la Cosmetic Valley, de Polepharma, du Grepic, notamment Ethypharm, Thépenier Pharma & Cosmetics et Sophartex.



STRATÉGIE

Le Groupe IMT inaugure son établissement de Dreux

Entouré d'industriels, d'apprenants et de partenaires, le Groupe IMT a inauguré son établissement de Dreux, le 1^{er} septembre dernier. L'objectif : former chaque année une centaine d'apprentis et demandeurs d'emploi en reconversion.

Les jeunes en formation par la voie de l'apprentissage et les demandeurs d'emploi en reconversion ont été au centre de cette soirée d'inauguration, avec les premières remises de diplômes et le témoignage de certains d'entre eux. C'est le cas d'Eddy, 32 ans, titulaire d'un bac professionnel chaudronnerie et 10 ans d'expérience à son actif : « J'ai choisi la formation de technicien de maintenance industrielle car c'est un métier recherché, note-t-il. Avec l'IMT, on acquiert une spécialisation pharmaceutique et cosmétique, ce qui est rassurant pour trouver un emploi. »

Parmi les parties prenantes, Xavier Luquet (sous-préfet de Dreux), François Bonneau (président de la région Centre-Val de Loire), Gérard Sourisseau (président de l'agglomération du Pays de Dreux), Pierre-Frédéric Billet (maire de Dreux) et Olivier Marleix (député d'Eure-et-Loir) ont présidé la soirée dans un département qui compte une vingtaine de sites industriels pharmaceutiques et cosmétiques. L'industrie pharmaceutique représente plus du quart des emplois industriels du



Première promotion de techniciens en maintenance industrielle de l'IMT de Dreux.

Drouais avec de nouveaux projets d'investissements à venir. La dynamique du territoire est animée par le cluster Polepharma, né à Dreux, et le pôle de compétitivité de la Cosmetic Valley, à Chartres.

Premières sessions lancées

Ce nouvel établissement a pour vocation, chaque année, de former une centaine d'apprentis et demandeurs d'emploi en reconversion. Les premières sessions d'opérateur en pharmacie et cosmétique industrielles, technicien et technicien supérieurs, sont en place. « La promotion récemment diplômée

des 10 techniciens en maintenance industrielle a été un succès : 100 % de reçus, et 80 % d'embauchés dès leur sortie, tant les entreprises peinent à recruter, souligne Patrice Martin, vice-président exécutif du Groupe IMT. Nos équipes du Drouais proposent également des programmes de formation continue sur mesure pour les salariés des sites industriels pharmaceutiques et cosmétiques ».

DES SOUTIENS DÉTERMINANTS

L'établissement drouais s'étend sur 850 m² en centre-ville, comprenant un laboratoire galénique et un espace technique (conditionnement et maintenance). L'équipe composée de 8 permanents est animée par Hugues Delavernhe, responsable de l'établissement. L'implantation a nécessité 1,50 million d'euros d'investissement, cofinancé par la région Centre-Val de Loire, l'Opcv 2i, l'État et le Groupe IMT. Les soutiens de Polepharma, du Leem, de l'agglomération et de la ville de Dreux ont également été déterminants.



FORMATION CONTINUE

Au cœur d'une ZAC chez Sintetica

Le Groupe IMT a élaboré une solution tout-en-un pour le groupe Sintetica, situé en Suisse, afin de faire évoluer les compétences de ses équipes opérationnelles, de la fabrication au conditionnement. Le Bio³ Institute, avec ses équipements industriels, s'est révélé un atout indispensable dans la formation.

Le groupe Sintetica, situé à Mendrisio et à Couvet en Suisse, est spécialisé dans les produits anesthésiques et les analgésiques injectables. Le site de Couvet, composé de deux lignes de production de flacons et de poches injectables, a fait l'objet de travaux de reconstruction entre octobre 2021 et mai 2022.

Dans ce contexte, le projet mené avec le Groupe IMT a consisté à adapter un parcours de développement des compétences dans le processus aseptique, pour les équipes opérationnelles de production rassemblant 24 collaborateurs. « Nous connaissons les modules de formation et le pôle technique du Groupe IMT, similaires aux conditions réelles de l'industrie pharmaceutique. C'est pourquoi nous les avons contactés pour ce projet », avance Edwige Tillard, directrice de production du site de Couvet.

« Nos collaborateurs ont conforté leurs connaissances et les ont mises en pratique grâce au Bio³ Institute »

Edwige Tillard
directrice de production
du site Couvet

Procédés stériles aseptiques

Répondant aux besoins, le Groupe IMT a élaboré un programme de formation de 12 jours, relatif aux procédés stériles aseptiques. Le parcours comprenait une alternance théorique et pratique grâce aux mises en situation professionnelle et à l'utilisation des équipements industriels et semi-industriels, au sein de centres de formation. Pour les équipes, ce programme de formation avait pour but d'apporter



Sur le site de Sintetica à Couvet, en Suisse.

des connaissances et de les aider à acquérir des compétences techniques opérationnelles sur plusieurs thématiques : la maîtrise de l'environnement et des comportements en zones à atmosphère contrôlée (ZAC), le processus aseptique et la culture injectable, les technologies barrières (RABS), la filtration, l'inspection, l'autoclave, la traçabilité ou encore la stérilisation ainsi que le processus du remplissage jusqu'au packaging.

Des retours très positifs

« Nos collaborateurs ont beaucoup appris, confie Edwige Tillard. Ils ont développé leurs connaissances sur les pratiques aseptiques, et

échangé avec des formateurs ayant une solide expérience de l'industrie pharmaceutique et, plus particulièrement, du processus aseptique. Cela a permis de conforter leurs connaissances et compétences, et de mettre en pratique les nouveaux savoirs acquis dans leur formation grâce au Bio³ Institute. De plus, les maquettes de jeux sur les bonnes pratiques de fabrication et d'autres sessions ludiques ont été très appréciées des collaborateurs et ont favorisé les échanges entre eux. »

EN SAVOIR +

→ sintetica.com

MONTÉE EN COMPÉTENCES

Se former en continu

Pour continuer d'évoluer, le Groupe IMT présente son nouveau partenariat avec UPS Consultants dans le domaine du contrôle, de la validation et du service qualité, et propose ses stages inter en fabrication.

Nouvelle formation ZAC en partenariat avec UPS Consultants

Le Groupe IMT et UPS Consultants ont signé un partenariat qui vise à développer des formations par une dynamique collaborative. L'objectif est de proposer des formations d'excellence avec des mises en situation professionnelle sur les plateaux techniques GMP-like du Groupe IMT (Évry, Lyon et Tours).

Dans ce contexte, les deux parties vous proposent une formation de trois jours, intitulée « Méthodologie de qualification des zones à atmosphère contrôlée (ZAC) ». Cette formation a pour but de renforcer vos connaissances sur les exigences réglementaires et dans la mise en œuvre

d'une qualification de ZAC. Durant une journée sur les trois proposées, vous aurez accès aux 2 200 m² de plateaux techniques du Bio³ Institute.



Publics visés

- Les responsables et les techniciens intervenant en contrôle et validation.
- Le service qualité dans les industries pharmaceutiques, cosmétiques, biotechnologiques et le secteur de la santé.



Compétences développées

- Identifier et appliquer les normes de classification des ZAC et les exigences des différents secteurs industriels.
- Mettre en œuvre une qualification de ZAC.
- Identifier et mettre en pratique les mesures microbiologiques particulières et environnementales.
- Exploiter les résultats de mesure et les interpréter.



Les + de la formation

- Mises en situation professionnelle au Bio³ Institute, mini-usine de bioproduction en industrie pharmaceutique.



Retrouvez les prérequis et contenus de formation sur le site du Groupe IMT : cutt.ly/UKeDC4p

Ce programme est personnalisable selon vos besoins. Dates : nous contacter.
En savoir + : ups-consultants.com/contact/nous-contacter

Stages inter : dernières places disponibles d'ici la fin de l'année

→ Conduire une ligne de conditionnement
+ d'infos : cutt.ly/UX6bPGE

→ Piloter les principaux procédés de fabrication d'un comprimé pelliculé (formes sèches) • + d'infos : cutt.ly/jKeOEa2

→ Piloter les principaux procédés de fabrication des formes semi-solides (formes pâteuses) • + d'infos : cutt.ly/cKeOFfy



© Cyril Chigot

Vous souhaitez participer à nos prochains stages inter ?

→ Contactez **Isabelle Dallançon**,
au 02 47 714 695
ou i.dallancon@groupe-imt.com

À L'INTERNATIONAL

Erasmus+, une expérience enrichissante

Dans le cadre du programme Erasmus+, porté par l'Europe et la région Centre-Val de Loire, le Groupe IMT offre à ses apprentis une préparation linguistique et culturelle avant leur départ pour un stage européen de 26 semaines. Zoom sur l'expérience de Jordan Guillier, IMTiste diplômé TPCI.

Quelles étaient vos missions ?

Durant ces six mois en Suède, j'ai dû me familiariser avec la recherche et le développement, et plus particulièrement l'analyse chromatographique. J'ai pu compter sur mes collègues pour m'expliquer le fonctionnement des différents équipements, mais également la préparation des échantillons. Je me suis plongé dans de nombreuses revues scientifiques afin de consolider mes connaissances et les mettre en pratique. Mes missions consistaient à assister mon tuteur dans la création ou l'optimisation des méthodes de développement, l'analyse des données et la réalisation, en passant par la réception des échantillons, et l'analyse des données finales.

Qu'avez-vous appris ?

De nombreuses choses, comme utiliser un HPLC*, du paramétrage au choix de détecteur selon le composé qu'on souhaite étudier, ou encore sélectionner la colonne à utiliser. Mais aussi en chimie, avec la préparation des échantillons, la réalisation

des dérivatisations afin de modifier la structure moléculaire pour qu'elle corresponde au type d'analyse qu'on souhaite effectuer, les différentes possibilités d'extraction. En clair, toutes les étapes indispensables à la réussite d'une analyse.

« Grâce à cette expérience, je sais dans quel domaine je souhaite m'orienter : la recherche »

À la fin de mon stage, j'ai pu travailler sur les bioanalyses, où j'ai appris des notions sur la composition du sang des divers types de protéines et sur le processus d'analyse, qui est totalement différent de celui d'un médicament classique. En effet, les quantités extraites sont moindres ainsi que le processus d'extraction. Car il est nécessaire de séparer notre composé d'intérêt de la matrice principale qui est le sang ou le plasma.

Quels éléments vous ont marqué ?

Les relations sociales au travail sont différentes, notamment avec nos supérieurs : tout le monde est sur un pied d'égalité au sein de l'entreprise. Ce qui instaure, selon moi, un climat de respect mutuel et de meilleures conditions de travail. En Suède, les



© DR

in www.linkedin.com/in/jordan-guillier-8414791a0

horaires variables sont très répandus. Il faut effectuer 40 heures de travail hebdomadaires. Les employés sont moins stressés et cela augmente la productivité.

Quels sont vos projets professionnels ?

Grâce à cette expérience, je sais dans quel domaine je souhaite m'orienter : la recherche. C'est pourquoi, à la rentrée prochaine, je poursuis mes études avec le titre de TSPCI. Et un jour, j'espère continuer ma carrière en Suède.

*Chromatographie en phase liquide à haute performance.



ÉVÉNEMENT

Entreprendre pour apprendre : les lycéens passent à l'action

Désireux de participer à des ateliers Mini S, organisés en juin dans les locaux de l'IMT de Tours et de Dreux, les lycéens devaient proposer des solutions innovantes afin de promouvoir les métiers de l'industrie de santé. Pour mener à bien cette mission, ils ont été coachés par plusieurs mentors et collaborateurs d'entreprises, tels que Leo Pharma, EDF et le Groupe IMT.

Vincent, mentor et IMTiste, témoigne : « Lorsque j'étais au lycée, je me posais des questions sur mon orientation. Je me suis senti concerné et je voulais donner des conseils afin d'accompagner les lycéens dans leurs projets. »

Retour d'expérience d'un membre du jury, Marc Coltel, coordinateur des formations internes de Leo Pharma à Vernouillet : « J'ai particulièrement apprécié la pédagogie promue au cours de cette journée. Il s'agissait pour les participants de se confronter à une problématique à résoudre collectivement. Pour que cette alchimie prenne, il est impératif que le cadre soit agréable. Ce fut le cas grâce à l'accueil de l'équipe et, plus particulièrement, de l'IMT à Dreux. Je crois que toutes et tous ont réussi à entreprendre pour apprendre, à partir des sujets vers l'objet. »

Cet événement, animé par Entreprendre pour apprendre (région Centre-Val de Loire), était parrainé par le Leem et l'Opcv 2i. Le Groupe IMT félicite les participants des lycées François-Clouet (Indre-et-Loire), La Providence (Loir-et-Cher) et Maurice-Viollette (Eure-et-Loir).

Retrouvez les deux projets gagnants et d'autres témoignages sur notre site : cutt.ly/2KuXuH9

FORMATION

Un nouveau DEFI

En mai dernier, le Groupe IMT, les laboratoires Chemineau, Pôle Emploi et la région Centre-Val de Loire ont signé un second projet DEFI 37 qui répond au dispositif « Une formation, un emploi ». Ce projet, porté par le Centre-Val de Loire, accompagne les demandeurs d'emploi dans leur reconversion professionnelle grâce à un programme de formation adapté à leurs besoins. L'une des forces de ce dispositif est que les stagiaires rencontrent l'entreprise avant le démarrage de la formation, découvrent le poste et la structure d'accueil tout au long du parcours. Un bilan sera réalisé à la fin du cycle et l'entreprise proposera d'intégrer certains stagiaires en CDD ou CDI.



© DR

Isabelle Piegu, responsable ressources humaines et Pierre Blanchet, responsable conditionnement des laboratoires Chemineau, entourés de leurs futurs collaborateurs, de Jean-Patrick Gillet (vice-président du conseil régional) et du Groupe IMT.

20

Le dispositif VAE (validation des acquis de l'expérience) célèbre ses 20 ans d'existence ! Vous êtes un salarié ou une entreprise et vous souhaitez être accompagné par le Groupe IMT ?

Contact et renseignements sur cutt.ly/eKg9Lks

INITIATIVE

Le Groupe IMT s'inscrit dans la démarche des open badges

L'objectif des open badges est de reconnaître et valoriser les compétences de l'apprenant et le motiver. Cinq badges ont été créés par le Groupe IMT : la communication, l'esprit professionnel, la team solidaire, l'engagement et l'agilité, des compétences essentielles pour les industries. Les premiers badges ont été délivrés à la promotion OTCPI de l'IMT de Val-de-Reuil.



À gauche, trois versions antérieures (1996, 2009 et 2020) du magazine. À droite, la nouvelle formule.

EN COULISSES

Le magazine Passerelles fait peau neuve

Le secteur de la santé et du bien-être évolue, le magazine aussi ! Avec une typographie plus élégante, une palette de couleurs renouvelée, une mise en page plus variée, des contenus et des visuels davantage valorisés, le Groupe IMT répond aux industriels avec un magazine au plus près de leurs besoins.



**THOMAS CORNET, 28 ANS, TECHNICIEN EN DÉVELOPPEMENT ET BIOPRODUCTION
CHEZ COLLECTIS À PARIS (ILE-DE-FRANCE - 75)**

Un IMTiste persévérant

2012-2016 : je cherche ma voie

Au départ, je me suis dirigé vers la recherche médicale. J'ai tenté une année de PACES (médecine), puis validé une licence de biochimie à la faculté des sciences de Tours (37). Avec la volonté de transmettre, je me suis finalement orienté vers l'enseignement, en suivant un master 2 en alternance pour appréhender le métier.

2017 : le déclic avec le Bio³ Institute

En avril 2017, j'ai assisté aux portes ouvertes du Bio³ Institute pour travailler dans les biotechnologies, qui se sont révélées être mon domaine de prédilection ! Accueilli par la promotion de techniciens spécialisés en bioproduction industrielle (TSBI), j'ai retrouvé une ancienne camarade de PACES, qui m'a présenté le contenu de la formation et ses débouchés. Catherine Evreux, conseillère en formation au sein du Groupe IMT, m'a également accompagné dans mon choix.

2018 : diplômé TSBI

Je commence la certification TSBI dès septembre 2017. Cette formation m'a beaucoup apporté ! J'ai vécu une réelle immersion dans le monde professionnel grâce aux formateurs du Groupe IMT – une mention spéciale à Jérôme Grugier – et à la formation sur des équipements similaires à ceux employés dans l'industrie. Exercer sur les équipements du Bio³ Institute m'a bien préparé alors au stage de six mois que j'ai réalisé chez Biovac (filiale de CEVA Santé Animale). Ma mission : développer les conditions de culture des souches bactériennes pour fabriquer un vaccin à destination des animaux.



« Le Bio³ Institute est un lieu privilégié pour s'exercer en production grâce au bioréacteur, et apprendre sur la formulation d'un médicament »

2018 : premier CDI chez Yposkesi

En juin 2018, le Groupe IMT a organisé un job dating, au cours duquel j'ai rencontré le service RH d'Yposkesi. En novembre, seulement quelques mois après la fin de ma formation, j'ai décroché mon CDI de technicien production de vecteurs viraux au sein de ce laboratoire. Mon rôle était de produire des vecteurs viraux de gènes thérapeutiques pour traiter des maladies génétiques comme la myopathie de Duchenne. Je travaillais dans des conditions aseptiques et en salle blanche.

2021 : poursuite du parcours chez Collectis

En 2021, j'ai signé un CDI chez Collectis, à Paris, avec l'opportunité d'élargir mes compétences. J'ai commencé à travailler dans la production de vecteurs viraux (matières premières) pour modifier génétiquement des cellules, puis j'ai évolué vers un poste de technicien en développement et bioproduction au sein du laboratoire. Un bond en avant dans mon parcours professionnel ! J'ai retrouvé ma passion originelle, l'enseignement, en créant des modules de formation. Je forme les nouveaux collaborateurs de Collectis sur des étapes de procédés de fabrication et sur l'acquisition des bonnes pratiques de travail en zones aseptiques. Cette mission me correspond parfaitement !

UN CONSEIL À DONNER AUX IMTISTES ?

« Il faut être patient, s'accrocher et persévérer, le travail paie ! Et surtout, ne pas hésiter à saisir les opportunités »



FORMER ET RECRUTER DANS L'APRÈS-CRISE

Un monde du travail en pleine mutation

Dossier réalisé par
Marion Baschet Vernet



La pandémie a accéléré les évolutions sur le marché de l'emploi, déjà tendu, et dans la relation au travail avec l'extension du télétravail et l'exacerbation de nouvelles attentes. Aux services RH et aux managers de s'adapter pour recruter, former et fidéliser dans ce nouveau paradigme en pleine mutation.



La crise que nous vivons depuis deux ans a déjà eu un impact positif sur les industries de santé reconnues comme stratégiques pour l'avenir du pays et attractives pour l'emploi, notamment des jeunes. Dès 2020, la création d'emploi est repartie à la hausse avec 11 380 nouveaux collaborateurs recrutés dans des métiers d'avenir (+ 0,5 %). « *Un signe de renouveau lié à la dynamique d'investissement et de réindustrialisation* », commente Arnaud Chouteau, directeur emploi et formation du Leem. Près de 60 % des recrutements sur des emplois qualifiés se font en CDI sur plus de 150 métiers différents en particulier la R&D, la production, la qualité, et l'information médicale et réglementaire, et sur des aires thérapeutiques qui gagnent en technicité, des vaccins aux biothérapies. « *5 000 postes seront notamment à pourvoir dans le numérique en santé d'ici 2026* », précise-t-il.

La crise, amplificateur de tendances

Illustration sur le terrain : Sanofi a créé 650 emplois en 2021. « *Et cette année, nous avons déjà une progression de 30 % du nombre de postes ouverts* », constate Nicolas Pouchain, Talent Acquisition, Diversity & Inclusion Head Sanofi France. Revers de la médaille : la crise a aussi renforcé les difficultés de recrutement. « *Pour 7 cas sur 10, trouver le bon profil relève du casse-tête*, reconnaît-il. *La rareté des talents est à son apogée sur tout type de contrat : CDI, CDD, intérim, et même les alternants, pour la première fois.* » Certains postes sont en pénurie d'une main-d'œuvre qua-

lifiée et expérimentée : techniciens de maintenance, responsables de laboratoire de contrôle, etc. Faits aggravés dans la crise sur l'axe des compétences : le nombre demandé pour chaque emploi augmente et le problème d'obsolescence s'est aussi accentué. « *Nous devons donc nous adapter pour recruter au mieux tous les talents internes comme externes !* », note-t-il.



NICOLAS POUCHAIN,
TALENT ACQUISITION,
DIVERSITY & INCLUSION
HEAD SANOFI FRANCE

« *Chez Sanofi, nous expérimentons le modèle de collaboration "asynchrone" pour encourager à travailler de manière plus créative entre des équipes réunies dans une même salle et plusieurs à distance, en s'appuyant sur des écrans digitaux pour la prise de notes. Le moyen de gagner en créativité et en agilité !* »

Et ce en prenant en compte de nouvelles attentes de la part des candidats, sur un marché du travail qui se tend. « *Certains sollicitent le télétravail dès le premier entretien*, constate Gaëlle Chalumeau, responsable RH de Thépenier Pharma & Cosmetics, PME industrielle de 110 salariés, située à Saint-Langis-lès-Mortagne dans l'Orne. « *Les nouvelles générations sont aussi très demandeuses d'un équilibre parfait entre vie privée et professionnelle.* » Il a fallu « *bousculer la culture d'entre-*



© Merck

La crise a entraîné une modification durable de l'organisation du travail.

prise » pour satisfaire les demandes. Répondre au « *pourquoi* », donner du « *sens* » et apporter de la flexibilité par rapport à l'entreprise : la crise n'a pas affaibli le lien au travail, selon elle, mais l'a profondément modifié. À tel point qu'aujourd'hui, Thépenier travaille à mesurer et concrétiser son impact sociétal et environnemental avec EcoVadis pour renforcer son attractivité.

AVIS D'EXPERT

« UN BESOIN D'AUTHENTICITÉ ! »

DIDIER PITELET, CEO HENOCH CONSULTING,
CRÉATEUR DE LA " MARQUE EMPLOYEUR "



« *La pandémie a provoqué un arrêt sur image qui a permis à chacun de se poser de vraies questions existentielles : où je suis, où je vais, à quoi je sers ? Ces questions ont accéléré la transformation. À cela s'ajoutent les attentes de la génération Z, née après 1994, très critique à l'égard du monde d'avant : respect de la planète, consommation, etc. Qu'est-ce qui ressort dans cette ère postpandémique ? Un besoin d'authenticité ! Et c'est un constat partagé par tous les pays. Si l'on ne travaille pas son authenticité, on ne sera pas crédible. La priorité du laboratoire est donc de définir sa raison d'être. Qu'elle soit réellement authentique, utile et permette de se projeter. Une raison d'être forte implique une marque employeur forte. Et pour que les gens y croient, il faut impérativement de l'authenticité dans les rapports. Place au leadership du cœur ! Il faut revoir les principes du management et remettre l'individu au centre du cercle. Individualiser mais surtout, via l'authenticité, donner un bien commun à valoriser et protéger. La notion de culture d'entreprise va redevenir fondamentale.* »

Évolution des méthodes de travail et de l'organisation

La crise a amplifié certaines tendances, mais a surtout eu un impact durable sur l'organisation du travail. En cause : le développement du télétravail et la digitalisation des meetings. « *Nous sommes entrés dans la version industrielle du travail et du management à distance* », souligne Dominique Cottureau, DRH de Servier Gidy, près d'Orléans, et président de la commission RH du Grepic. Pour les postes qui le permettent, une part de télétravail contribue à l'équilibre : moins de trajets, plus de temps en famille, moins de dérangements dans la journée, etc. D'autres effets plus mitigés sont encore à évaluer comme l'isolement, la cohésion d'équipe, voire la distanciation des liens. « *Un point négatif est la perte de proximité et de simplicité dans les relations entre collaborateurs avec la nécessité de bien*

manager à distance et de garder une cohésion au sein de l'équipe, en prévenant les situations d'isolement et les risques psychosociaux associés », note-t-il. La situation inédite contribue également « *à creuser le fossé entre les leaders capables d'emmener une équipe quelle que soit l'organisation et ceux qui ont du mal à faire confiance, à déléguer, sans tout contrôler* », ajoute-t-il. C'est ce qui a conduit Servier Gidy à outiller les managers et collaborateurs de fiches pratiques sur ce nouveau mode de travail.

Pour la plupart des sites, la mutation managériale n'en est qu'à ses débuts. De nombreuses questions subsistent encore : comment recréer une dynamique d'équipe ? Comment réinventer les réunions en présentiel ? Comment faire revenir sur site ? « *Le rôle des managers va considérablement évoluer pour construire un management dans la confiance, donner plus d'autonomie et responsabiliser, avec des ...*

ZOOM SUR

RECRECITER " UTILE " PAR SIMULATION

Thépenier Pharma & Cosmetics, façonnier franco-japonais de produits pharmaceutiques, d'hygiène, de soins et maquillage, continue de grandir à Saint-Langis-lès-Mortagne (Orne). « *Nous créons en moyenne 20 CDI chaque année* », présente Gaëlle Chalumeau, sa responsable RH. D'ici 2023, un nouveau projet implique de recruter rapidement 8 postes en production et conditionnement dans un bassin d'emploi peu pharmaceutique, faiblement diplômé et mobile. Comment s'adapter ? « *Nous organisons régulièrement en interne des formations CQP pour nos conducteurs de ligne* », explique-t-elle. Une autre voie, prise récemment avec son voisin Delpharm L'Aigle, est la préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC). Le principe : 12 opérateurs ont été recrutés par simulation par Pôle Emploi (tests adaptés aux métiers). Après un stage d'une semaine sur site, ils sont formés aux BPF et process de production pendant six mois par le Groupe IMT. En juillet dernier, ils ont intégré les sites de Thépenier et de Delpharm pour un CDD de six mois, avec l'option d'un CDI à terme. « *La POEC permet de ramener vers l'emploi des personnes – que nous n'aurions pas recrutées autrement – après une formation aux BPF dans un bassin en pénurie* », reconnaît-elle.



© DR



3 QUESTIONS À...



NADIA KADDOUR, RESPONSABLE RH DU SITE DE MERCK MARTILLAC

« LES JEUNES COLLABORATEURS VEULENT ÊTRE ACTEURS DE LEUR PARCOURS »

Dans l'après-covid, quelles évolutions notez-vous sur la relation au travail ?

Il y a dix ans encore, la personne s'identifiait à son parcours professionnel. Aujourd'hui, la carrière n'est pas la seule manière de se réaliser, n'est pas aussi linéaire que par le passé. Les jeunes générations, pour la majorité, ne passeront probablement pas l'ensemble de leur carrière dans la même entreprise, ni sur le même type d'emploi. La crise sanitaire a renforcé un changement de priorité entre vie sociale et vie professionnelle. Les entreprises doivent s'adapter en faisant évoluer leurs environnements de travail et leurs valeurs.

Comment cela se traduit-il sur le site de Merck Martillac ?

Notre population est majoritairement féminine, avec une moyenne d'âge inférieure à 34 ans, et des profils académiques allant de bac +2 à doctorat, pharmacien. Ces jeunes, ultra-connectés, mobiles sur le plan intellectuel, envisagent les reconversions sans contrainte. Cela crée une énorme dynamique et est un moteur de transformation de l'entreprise. Nous avons développé une importante offre de formation digitale à la demande, qui s'ajoute à notre plan de développement des compétences, visant autant la technicité que les soft skills : management, communication, gestion du changement, etc. Pendant la Covid-19, chacun pouvait accéder à des modules d'intro-

duction, par exemple, sur la résilience ou, pour les managers, sur les clés du management à distance.

Quels sont les enjeux en matière de recrutement ?

Merck Martillac compte plus de 450 salariés à ce jour et les projections sont à la hausse d'ici à 2025 : 100 recrutements prévus en 2022 et des volumes similaires pour les prochaines années. Recruter et gagner en visibilité nécessitent la mise en place d'initiatives globales de communication : partenariats avec les écoles locales, présence accrue sur les réseaux ou à des forums de l'emploi pour présenter nos activités sur Martillac, seul site de biotechnologies du groupe en France. Afin d'attirer les profils extérieurs à la région, nous proposons des packages de rémunération pour accompagner cette mobilité. De plus, le télétravail s'est généralisé par la mise en place d'un accord collectif très flexible. Nos plans d'accompagnement individuel ouvrent des opportunités de mobilités internes.

Données clés sur Merck Martillac

- 450 collaborateurs
- + 60% de femmes
- Turnover < 5 %
- + 40 mobilités internes sur le site depuis début 2022

... objectifs clairs, des perspectives et du sens », analyse Daniela Schulte, DRH et pilote de la stratégie RSE d'Ethypharm.

Gagner en agilité et en réactivité

Dans un monde du travail "hybride" où l'humain, au-delà de la technologie, est plus important que jamais, les laboratoires cherchent à se transformer notamment en développant les compétences sur les nouveaux métiers. En mai dernier, Sanofi a lancé son accélérateur digital pour sourcer 60 emplois en 2022 afin de soutenir sa mutation. « L'objectif est fixé à 70 pour avoir une longueur d'avance sur les métiers de demain : bio-informaticiens, data scientists, ou encore scrum masters [coaches en méthodes agiles, ndlr] », annonce Nicolas Pouchain. En parallèle, le laboratoire met en place des programmes de "upskilling" pour avoir la capacité d'apprendre vite et à grande échelle (sur le digital, l'ARN messenger, etc.) et individualise ses parcours de formation. « Une tendance générale se dessine en faveur de la personnalisation du cadre de travail pour s'adapter aux attentes des collaborateurs : amé-

OLIVIER LAVICTOIRE,
DRH DE DELPHARM

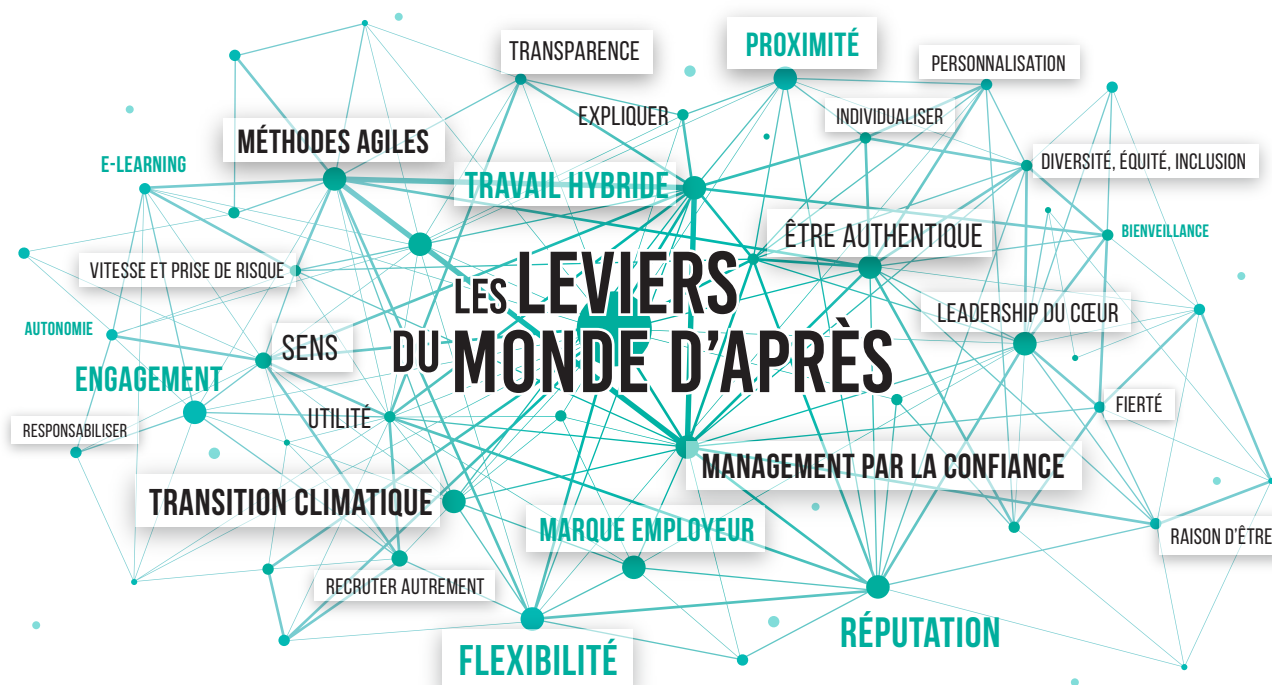
« Dans la plupart des sites français, nous sommes à un jour de télétravail par semaine pour les postes éligibles, une avancée significative pour nous ! »

nement du temps, du poste et des outils technologiques », remarque Olivier Lavictoire, DRH de Delpharm qui regroupe 17 sites industriels dont 15 en Europe et 2 au Canada. Pour être plus réactif, Delpharm a créé son académie interne, il y a un an, qui a déjà permis de former 1 100 collaborateurs, d'intégrer de manière fluide les nouvelles recrues et de favoriser le tutorat entre seniors et juniors. « La Delpharm Academy est devenue la pierre angulaire de notre culture d'entreprise pour nourrir l'expérience collaborateur et développer notre marque employeur », explique-t-il.

Conscient de ces transformations, le Groupe IMT se veut un partenaire clé dans le changement. « Nous faisons régulièrement évoluer nos contenus de formation sur le volet de la connaissance mais aussi de l'acculturation de l'entreprise », pointe Hervé Galtaud, son directeur général. Une tendance forte est aussi d'intervenir le plus en amont possible pour coconstruire les programmes ou coanimer des sessions. Depuis début janvier, pas moins d'une trentaine de personnes sont venues renforcer ses équipes pour accompagner ces nombreux développements sur le terrain ! ■

HERVÉ GALTAUD,
DG DU GROUPE IMT**« APPRENDRE À APPRENDRE PREND UNE DIMENSION DÉTERMINANTE »**

« Aujourd'hui, les formations doivent plus que jamais donner du sens pour embarquer des stagiaires dans un parcours d'apprentissage et vers un futur emploi. Nous devons expliquer pourquoi ces compétences sont requises, ou ces savoirs et comportements attendus, pour les relier à la "vraie vie". Les stagiaires doivent aussi comprendre le rôle que l'on attend d'eux dans l'entreprise, appréhender leur propre contribution et leur impact au sein de l'organisation. Que ce soit pour un contenu métier, transversal ou pratique, leur engagement n'en sera que meilleur et l'apprentissage plus efficace et durable. »





« Le travail hybride, un élément clé de la transformation »

Daniela Schulte, DRH et pilote de la stratégie RSE d'Ethypharm, partage son retour d'expérience sur les évolutions post-covid, et en particulier l'avènement du travail hybride, élément clé aujourd'hui de la transformation de l'entreprise.



Quel impact la pandémie a-t-elle eu sur votre organisation ? A-t-elle été un accélérateur ?

Nous avons enchaîné trois confinements, sans arrêter de travailler. Le télétravail s'est donc imposé massivement aux fonctions corporate, commerciales, pharmaceutiques et médicales, avec la possibilité d'être plus flexibles dans leur organisation, tandis que les services de fabrication et supply chain devaient rester sur site, dans une industrie reconnue essentielle. Et, depuis le retour au bureau, nous avons de longues discussions sur le nombre de jours sur site : deux, trois ou cinq jours sur sept. Aucune décision n'a été prise à ce jour. Il relève de la responsabilité de nos équipes de trouver les modes de fonctionnement qui leur conviennent pour travailler en confiance. La pandémie a ainsi accéléré la transformation de l'organisation et la mise en place du travail hybride, ce qui est un bon point. L'enjeu aujourd'hui est aussi de donner envie de revenir sur site et de stimuler le collectif.

Y a-t-il d'autres moteurs à cette transformation ?

Ces deux dernières années, le déve-

loppement d'Ethypharm a été rapide avec le rachat d'Altan Pharma en Espagne, le lancement d'une filiale en Italie et la création de la start-up Ethypharm Digital Therapy. Notre cœur de business franco-français s'est déplacé vers l'Europe, avec de nouvelles entités à intégrer, coordonner et animer, au sein d'un groupe porteur de valeurs et de sens. Une avancée notable a par ailleurs été l'obtention du label RSE, Lucie 26000, fin 2021, pour devenir le premier laboratoire pharmaceutique européen récompensé pour son engagement responsable. Le groupe emploie aujourd'hui plus de 1 750 employés, majoritairement en Europe et en Chine.

Comment ces évolutions sont-elles intégrées dans votre stratégie RSE ?

Un axe clé est d'avoir une approche flexible et innovante de l'organisation du travail : nous voulons favoriser un cadre de travail qui soit plus épanouissant et respectueux des collaborateurs. Nous l'avons abordé pendant le confinement au travers de la mise en place d'ate-

liers de codéveloppement personnel via Teams. L'objectif était de fédérer les managers, qui devaient gérer des équipes à distance et les aider à adopter de bonnes pratiques. Pour aller plus loin, nous avons mis en place trois ateliers au siège social en France : les nouveaux outils technologiques de communication et de collaboration pour en faciliter l'usage, les bureaux et l'aménagement de l'environnement de travail, et comment stimuler le collectif.

Quels sont les défis ?

Dans ce nouveau monde, nous avons besoin d'espaces collectifs pour travailler ensemble en mode projet, avec la possibilité de s'isoler pour assister à une visioconférence, par exemple. Nous accompagnons nos managers pour construire ce management dans la confiance, donner plus d'autonomie et responsabiliser, avec des objectifs clairs, des perspectives et du sens.

Quelles implications pour votre métier de RH ?

Nous vivons une profonde transformation du monde du travail et de notre métier de ressources humaines avec l'enjeu d'inventer un nouveau modèle. L'objectif prioritaire est de garantir l'engagement et la motivation au sein des équipes, qui intègrent dans la pharma des profils très variés et différents (opérateurs, techniciens, scientifiques, pharmaciens), les aider à se former pour développer les perspectives, et aller ensemble vers un but commun, notre raison d'être, sur laquelle nous travaillons. Un axe prioritaire à l'avenir sera d'associer l'ensemble de l'entreprise à la réflexion sur la transition climatique.



Trois axes prioritaires en 2023

- Définir la raison d'être
- Organiser le travail hybride et le management par la confiance
- Associer l'entreprise à la transition climatique

FORMATION BPF

Apprendre par le jeu chez Recipharm

L'ENTREPRISE

→ Recipharm Monts, en Indre-et-Loire (37)

SPECIALITÉ

→ Activité de sous-traitance pharmaceutique dans les produits stériles et injectables pour la santé humaine et animale

EFFECTIFS

→ 500 dont 130 intérimaires



RETOURS

D'EXPÉRIENCE

STÉPHANIE NONET,
RESPONSABLE
FORMATION DE
RECIPHARM MONTS



« Les retours sont très positifs sur l'animation réalisée par le Groupe IMT et les thèmes traités par le jeu. Les collaborateurs sont acteurs de la formation, ce qui est important. Chacun peut s'exprimer et apporter ses idées. »

JULIETTE GAUTIER,
FORMATRICE POUR
LE GROUPE IMT



« C'est une formation courte et efficace qui va droit au but. La mixité des groupes (production, maintenance, qualité, etc.) apporte une dynamique très intéressante. »

La problématique

La formation annuelle aux bonnes pratiques de fabrication est une exigence réglementaire et un excellent outil pour faire monter en compétences ses collaborateurs. Chez Recipharm Monts, le *serious game* s'est révélé une formule gagnante pour renouveler la manière d'apprendre et de travailler

La solution

Le pitch de départ est présenté par Juliette Gautier, formatrice pour le Groupe IMT : « Vous travaillez pour les laboratoires Circolab, fabricants de médicaments stériles, au sein de l'assurance qualité opérationnelle. Un opérateur vient de détecter un écart sur le dernier lot en cours de production. Vous devez déclarer et gérer cet écart. »

De manière ludique et animée, le jeu de plateau met en scène l'enquête à mener auprès des différents services



ensemble. Une première formation a été menée avec le Groupe IMT sur l'intégrité des données en 2021. « Cette année, l'objectif était de mobiliser près de 360 personnes, de mars à juin, sur le thème des non-conformités et de la traçabilité, en particulier la déclaration et la gestion d'un écart qualité », indique Stéphanie Nonet, responsable formation.

Le jeu de plateau met en scène l'enquête à mener auprès des différents services, et la collecte d'indices pour traiter l'écart qualité.

et la collecte d'indices pour reconstituer ce qu'il s'est passé et traiter l'écart qualité. Une formation de deux heures, bien structurée, du rappel des bonnes pratiques réglementaires au déroulement du jeu pédagogique et debrief sous forme de posters, listant les bons réflexes du quotidien. « Le jeu permet une prise de conscience réelle sur la nécessité de bien renseigner les écarts qualité », conclut Juliette Gautier. L'évaluation finale revient sur le circuit réalisé et les informations à renseigner pour que la personne puisse les traiter correctement.

EN SAVOIR +

→ Le groupe suédois Recipharm réalise un chiffre d'affaires de 11,1 milliards d'euros.

→ Ses 30 sites, répartis dans 10 pays, rassemblent 9 000 salariés.

→ recipharm.com



COMPÉTENCES

Comment Sicaf Cosmétiques impulse une nouvelle culture de performance

L'ENTREPRISE

→ Sicaf Cosmétiques, à Argenteuil dans le Val-d'Oise (95)

SPÉCIALITÉ

→ Activité de sous-traitance de fabrication et de conditionnement de lotions, crèmes, gels en flacons, tubes, systèmes airless et pots

EFFECTIFS

→ 67 personnes



© Sicaf Cosmétiques

EN SAVOIR +

→ Sicaf Cosmétiques est une filiale du groupe Anjac Health & Beauty, qui réalise un chiffre d'affaires de 651 millions d'euros, dans les secteurs de la beauté, du bien-être et de la santé.

→ Les 14 sociétés du groupe rassemblent 2 000 collaborateurs sur 22 sites de R&D et production en France.

→ Sicaf Cosmétiques fabrique et conditionne des produits cosmétiques pour des marques telles que Filorga, Native, L'Oréal ou encore Weleda.

→ sicaf-anjac.com

La problématique

Lorsque Guillaume Sarrazin prend la direction du site d'Argenteuil en mai 2021, Sicaf Cosmétiques est en perte de vitesse. « *Les résultats financiers sont alors en baisse, rappelle cet ancien IMTiste. Et, dans le même temps, la crise du Covid-19 a révélé certains dysfonctionnements au sein de l'entreprise. Il était urgent de redresser la situation.* »

Est alors déployé un important plan d'action et de rééquilibrage de l'activité : investissements de mise en conformité aux bonnes pratiques de fabrication (BPF), mise en place de la maintenance préventive, remplacement des utilités telles que le réservoir d'air comprimé et la centrale de traitement d'air. « *Nous avons également revu nos organisations et processus, ajoute-t-il. Le rapprochement des services entre eux a permis d'accélérer les flux, d'améliorer l'entente et la collaboration entre les équipes.* » Un dernier point a été de travailler sur la qua-

La priorité porte cette année sur l'amélioration des compétences.

lité, le management visuel et l'amélioration continue.

Les premiers succès sont aujourd'hui au rendez-vous puisque l'entreprise envisage de presque doubler son chiffre d'affaires et atteindre 11 millions d'euros en 2022, grâce à la confiance renouvelée de ses clients. Et pour continuer sur cette dynamique positive, la priorité porte cette année sur l'amélioration des compétences, avec un accent mis sur la responsabilisation, l'autonomie et la culture client. « *Nous avons constaté un décalage dans les compétences par rapport aux attendus sur le métier de conditionnement,* explique Guillaume Sarrazin.

Avec des postes aux fonctions vieillissantes, mais aussi la nécessité de reconnaître et cultiver le savoir-faire en assimilant de nouvelles compétences, au travers de certificats de qualification professionnelle (CQP) de la branche chimie pour les salariés. Et, pour nos collaborateurs, cette démarche est également la reconnaissance de leur savoir-faire. »



© Sicaf Cosmétiques

La solution

Dans ce contexte, le partenariat avec le Groupe IMT s'est décliné sur trois axes, en coopération avec le service RH de l'entreprise, les partenaires sociaux et l'Opco 2i, opérateur de compétences interindustriel. À l'issue d'un repérage de compétences effectué auprès de la quinzaine de collaborateurs de l'atelier conditionnement, il a été décidé de faire évoluer des chefs de ligne sur des CQP Pilotes de ligne, ainsi que des opérateurs sur des CQP Conducteurs de ligne. De janvier à septembre 2022, la formation à la fois théorique et pratique dispensée par le Groupe IMT s'est déroulée sur site au rythme d'une semaine et demie par mois. La quinzaine de modules élaborée en commun offre une grande palette de savoirs et d'expertise orientés sur la qualité et la remise à niveau des BPF,

la performance industrielle, l'amélioration continue et la responsabilité sociétale et environnementale (RSE).

En outre, la formation induit une réorganisation des responsabilités au sein de l'équipe de conditionnement pour gagner en polyvalence et en autonomie, mais aussi anticiper l'évolution des métiers et des compétences.

« *Parmi les exigences, nous voulions que les pilotes de ligne soient responsables des changements de formats afin de libérer du temps aux régulateurs sur les machines,* » ajoute le directeur du site. L'enjeu, *in fine*, étant de faire évoluer ces derniers vers le métier de technicien de maintenance. Cette étape prochaine passera sûrement par la mise en place de nouveaux CQP avec le Groupe IMT en 2023. « *Notre plan d'action et de rééquilibrage va s'étaler durant trois ans avec, potentiellement, des investisse-*

L'entreprise place l'humain, la responsabilité et l'innovation au cœur de sa stratégie.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

GUILLAUME SARRAZIN,
DIRECTEUR DU SITE
SICAF COSMÉTIQUES



© DR

« *La reconnaissance et le renforcement des compétences constituent des éléments moteurs de la stratégie de Sicaf Cosmétiques. Ils permettent également de faire évoluer la culture d'entreprise vers plus de bienveillance, de conseil, le respect de la qualité et des délais, pour fidéliser nos clients et pérenniser la croissance du site.* »

JOËL RANCŒUR,
DIRECTEUR DES FORMATIONS
INDUSTRIELLES DU GROUPE IMT



© DR

« *Il est très intéressant pour le Groupe IMT d'accompagner le développement des entreprises en s'appuyant sur les dispositifs CQP. Cela nous permet de voir comment se déclinent les stratégies de l'intérieur, d'accéder aux sites, aux équipements et à la réalité du quotidien des salariés, avec une grande liberté d'action.* »



© Sicaf Cosmétiques

À Argenteuil, Sicaf Cosmétiques fabrique et conditionne une grande variété de produits cosmétiques.

ments industriels pour accompagner la performance », avance Guillaume Sarrazin. En parallèle, la démarche RSE est amenée à prendre plus de place au sein de l'entreprise et d'un groupe industriel familial – Anjac Health & Beauty – qui place l'humain, la responsabilité et l'innovation au cœur de sa stratégie. « *Nous soutenons les efforts en faveur d'une économie circulaire, ce qui nous amène aujourd'hui, par exemple, à héberger dans nos locaux un partenaire R&D sur les dispositifs médicaux* », note-t-il. Avec un besoin d'ouverture et d'engagement à tous les niveaux. Quelques exemples : Sicaf Cosmétiques travaille régulièrement avec l'ESAT (établissement d'aide par le travail) d'Argenteuil et accueille, chaque année, cinq à six stagiaires TPCI et TSPCI de l'établissement d'Évry du Groupe IMT.



SAMUEL DOMINIQUE, CEO DE BRAINS VENTURE ET DU HEALTH TECH STATION TOURS

« Start-up : passer de la théorie à la pratique ! »



« L'écosystème de la recherche et de la formation est riche en France. Avec un peu de veille technologique pour rester sur des équipements de classe mondiale, nous aiderons nos chercheurs à passer plus vite de la théorie à la pratique et à lancer des biomédicaments sur le marché. »

REPÈRES

- Fondateur et CEO du Health Tech Station Tours, premier incubateur pour l'innovation deeptech, et de Brains Venture.
- Membre de la French Tech Loire Valley.



« Former très tôt à la bioproduction dans le cycle de création d'une start-up est essentiel pour maximiser les chances de réussite. Le Groupe IMT est ainsi un partenaire clé du projet d'incubateur start-up deeptech de Tours. »

« Au niveau mondial, ce sont les start-up biotech et de la tech qui portent la R&D, souvent complexe et spécialisée. Si nous avons de formidables laboratoires de recherche en France, il manque souvent aux chercheurs qui se lancent, la maîtrise des compétences et des expériences en bioproduction dès le démarrage des projets. Au-delà du financement, nous avons donc besoin d'experts, qui accompagnent plus tôt dans le cycle de création des start-up sur l'entrepreneuriat, la finance, le commerce et le marketing, mais aussi la bioproduction. C'est pourquoi nous avons créé le Health Tech Station (HTS), installé en face du Bio³ Institute (université de Tours – Groupe IMT). L'objectif est de sélectionner les

start-up sur concours sur des thématiques porteuses, puis de les aider à apprendre et surtout à faire ! Le HTS vise à former au bon moment, au bon niveau, au bon cycle de développement, à ce qu'elles veulent faire. Le Groupe IMT sera une passerelle clé pour les expériences industrielles. Il prendra part au HTS sur toutes les formations liées à la production de médicaments ou à la pré-industrialisation GMP-like. Par notre proximité, la formation s'opérera sur ses plateaux techniques ou au HTS. Et faisons en sorte, au sein du HTS, d'être en permanence agiles pour avoir les meilleures formations, au meilleur moment, avec les meilleurs équipements de classe mondiale. La veille technologique et concurrentielle s'inscrit également comme un prérequis dans notre projet, en partenariat avec MabDesign. C'est ainsi que nous arriverons à créer un continuum efficace de la recherche à l'entreprise, comme il existe aujourd'hui à Harvard ou Oxford, pour mettre des biomédicaments sur le marché. »

HEALTH TECH STATION TOURS

Avec Groupe IDEC Invest comme associé et IDEC Santé à la manœuvre, la construction du bâtiment commencera fin 2022. Il s'étendra sur 9 500 m², dont 5 500 m² de surface de plancher alloués à la maturation, l'incubation et l'accélération. Il comprendra 104 places de laboratoires L2, des espaces de coworking et 350 places de bureaux, un espace de restauration *food court* et un toit terrasse pour de l'événementiel. En 2024, il comptera une quarantaine d'experts pour accompagner les deeptechs avec des équipements de pointe de laboratoires et des cœurs de calcul d'intelligence artificielle de Nvidia.



LAËTITIA GRENAT

Le plaisir de transmettre



Laëtitia Grenat poursuit une carrière à la hauteur de ses ambitions au sein du Groupe IMT. Formatrice et responsable pédagogique, elle ne cesse de transmettre son savoir-faire aux étudiants et futurs managers de la filière pharma.

Transmettre la culture de l'industrie pharmaceutique, une valeur revendiquée par Laëtitia Grenat, formatrice et responsable pédagogique du Groupe IMT. Avec un diplôme TSPCI en poche, après une maîtrise de biologie cellulaire et physiologie animale à l'université de Nantes, elle commence une carrière industrielle dans la qualité chez Pfizer Amboise (Fareva aujourd'hui) dans les formes liquides et sèches, puis continue son parcours dans la bioproduction chez Stallergenes Greer, à Antony. Son expertise de technicienne en assurance qualité dans les formes stériles et biotech séduit le Groupe IMT, qui la recrute comme formatrice en septembre 2011.

sur site. « Les formations permettent de garder le contact avec la réalité du terrain pour continuer d'étendre mes connaissances », ajoute-t-elle.

Continuer d'évoluer

Progressivement, Laëtitia Grenat met le pied dans la coordination et le développement de nouvelles formations. À son arrivée dans le Groupe IMT, elle a participé à la mise en place du diplôme de technicien spécialisé en bioproduction (TSBI) à Tours, puis à sa déclinaison à Evry et Lyon. « Cela inclut le suivi des jeunes en stages et la mise à jour des référentiels en fonction des besoins des industriels », précise la formatrice.

En 2022, elle a également pour projet de définir le contenu de trois nouvelles formations dans les domaines de la qualification et de la validation,

du développement et de la performance industrielle. Son prochain défi ? « J'ai cette chance de continuer d'évoluer au sein du Groupe IMT. Je serai responsable pédagogique en septembre 2022. J'endosse un rôle managérial plus étoffé en coordonnant les équipes de formateurs de Tours et le planning de formations », confie-t-elle. Avec l'ambition de continuer de transmettre le savoir entre les générations de professionnels !

CE QU'ELLE APPRÉCIE PARTICULIÈREMENT ?

« Être référente d'une promotion d'étudiants TSBI, suivre leur évolution et les accompagner jusqu'à la pratique en entreprise. »

Exemples de projets de formation

- Accueillir et sensibiliser les nouveaux arrivants de GSK Belgique aux bonnes pratiques de formation en bioproduction (vaccins).
- Former au comportement et aux bons gestes en zone à atmosphère contrôlée au sein de Virbac, au Mexique.
- Apprendre la fermentation à un public de techniciens de production chez Boehringer Ingelheim à Toulouse.

DATES CLÉS

- 2006. Diplôme de TSPCI en apprentissage au service qualité de Pfizer Amboise (Fareva) avec l'IMT de Tours.
- 2007. Technicien assurance qualité chez Stallergenes Greer, à Antony.
- 2011. Arrivée au Groupe IMT comme formatrice.

« Partager mon expérience »

« Lorsque j'étais technicienne sur ligne, je me suis aperçue que les opérateurs en fabrication et remplissage n'avaient pas souvent conscience de leur rôle et de l'importance de chaque détail de leurs actions, explique Laëtitia Grenat. J'ai eu envie de partager mon expérience et de transmettre les valeurs de l'industrie pharma. » Comme formatrice, elle met à profit ses qualités pédagogiques, sa capacité à capter l'intérêt et à adapter son discours, en fonction des thématiques et des publics. Et elle continue d'apprendre

PHILIPPE TRUELLE, PDG DE CDM LAVOISIER

« La nécessité de reconnaître le fabriqué en France »

Philippe Truelle est aux manettes de CDM Lavoisier depuis quinze ans. La PME familiale s'est positionnée sur le « fabriqué en France » bien avant que ce sujet ne devienne la préoccupation principale post-covid. Avec un modèle social et une spécificité franco-européenne à valoriser aujourd'hui.

Quelle est la spécificité de CDM Lavoisier dans la filière pharma ?

Philippe Truelle : Nous sommes – avant tout – une PME de santé française et indépendante. Nous réalisons 15,5 millions d'euros de chiffre d'affaires avec un effectif de 130 personnes. Notre entreprise familiale figure parmi les plus anciennes du secteur, fondée en 1888, avec un site industriel à La Chaussée-Saint-Victor, près de Blois. Nous exploitons une trentaine d'AMM considérées à 75 % comme des médicaments d'intérêt thérapeutique majeur (MITM, tels que le chlorure de sodium, le potassium, la morphine sous format injectable, etc.) destinés aux médecins en ville et à l'hôpital (8 % seulement de l'activité à l'export). C'est une grande satisfaction de se dire que CDM Lavoisier a su traverser les crises en adaptant efficacement son modèle de proximité et en s'ouvrant à la sous-traitance depuis une quinzaine d'années pour LFB, Coloplast, Sanofi Pasteur, AP-HP, etc.

La crise sanitaire a-t-elle ébranlé votre modèle ?

P. T. : La pandémie s'est traduite par des vagues successives à la hausse et à la baisse de la demande, avec des pics d'un niveau exceptionnel à traiter en urgence par nos équipes.

Nous avons ainsi réorienté 70 % de notre production pendant plusieurs semaines sur des solutions injectables d'antalgique, en tension dans le monde, pour approvisionner l'hôpital en toute sécurité grâce à une chaîne de valeur locale, nationale et européenne. Malgré les tensions, nous avons lancé nos travaux d'augmentation de capacités

« CDM Lavoisier a su traverser les crises en adaptant efficacement son modèle de proximité »

avec une nouvelle ligne d'ampoules qui entrera en service au printemps 2023. Nos investissements ont été accélérés par le plan de relance. Nous avons pu garder le cap grâce à l'engagement de nos équipes – la force de notre PME – et à notre réseau de fournisseurs partenaires français et européens.

Quelle est la prochaine étape ?

P. T. : Nous sommes convaincus depuis toujours de la nécessité de soutenir, renforcer et développer les capacités existant sur le territoire. Conséquence directe de la crise sanitaire : nous sommes sollicités, presque toutes les semaines depuis

un an, par des sociétés françaises et européennes à la recherche d'un nouveau fabricant. Ce sont des produits en petites et moyennes séries, que les grands faiseurs ne peuvent plus accueillir. Ce que nous attendons maintenant – enfin –, c'est une vraie reconnaissance du « fabriqué en France ».

Quelles difficultés rencontrez-vous ?

P. T. : Produire en France, en particulier dans une phase de très forte inflation, a un coût minimal notamment pour des médicaments matures, essentiels et abordables. Ce coût, aujourd'hui, n'est pas reconnu. Sur certains produits, les prix sont bloqués depuis une dizaine d'années. Et l'État voudrait encore les baisser, à coût constant pour les entreprises, mais cela n'est plus soutenable étant donné l'évolution de la technicité de certains médicaments ou encore des spécifications qualité et réglementaires. Rappelons que la sérialisation, qui a renforcé la sécurité des médicaments pour les patients, a impacté les coûts de production de plusieurs centimes d'euros par unité. Et pourtant, elle s'est faite sans revalorisation du prix du médicament.

EN SAVOIR +

→ **Les PME de santé : un tiers de l'activité française**

D'après le Panorama de l'Amlis, réalisé avec D&Consultants, les PME de santé contribuent à hauteur de 10,8 milliards d'euros au chiffre d'affaires du secteur, soit un tiers de l'activité en France, avec 24 000 employés sur le territoire. Plus de 70 % de la production est réservée aux patients et soignants dans l'Hexagone.

Lors du dernier PLFSS*, des mesures positives ont été prises en faveur de la reconnaissance de la production locale dans le prix du médicament. Où en sommes-nous ?

P. T. : Cette possibilité a créé un certain nombre d'attentes et d'espoirs du côté des fabricants dont les produits bien établis, peu onéreux, pourraient être éligibles à cette réévaluation. Très peu de cas ont abouti. CDM Lavoisier a déposé un dossier pour sa spécialité de bicarbonate de sodium injectable, qui représente un million d'unités par an. C'est le médicament sur lequel l'écart entre le coût de production et le prix de vente aux grossistes-répartiteurs (1,40 euro) est le plus négatif. Il y a urgence à consolider le développement des PME de santé et reconnaître leurs atouts dans le cadre de notre indépendance sanitaire.

Quelle évolution est souhaitable dans l'immédiat ?

P. T. : Une demande répétée du Leem et de l'Amlis est d'avoir un pilotage unique du secteur, ce qui participerait également à élaborer une feuille de route claire, stable et adaptée pour nos entreprises. Nous dépendons actuellement de plusieurs ministères (Santé, Économie et Finances, Recherche) et, dans certains cas, de Matignon ou de l'Élysée. Ce qui crée un mouvement constant d'oscillation et de repositionnement, entraînant une instabilité réglementaire et fiscale extrêmement dommageable pour nos PME.

Quelle est la priorité actuelle pour CDM Lavoisier ?

P. T. : Dans cette phase de reconquête industrielle, nous sommes

« Il y a urgence à reconnaître nos atouts dans le cadre de l'indépendance sanitaire »



REPÈRES

→ PDG des laboratoires CDM Lavoisier depuis mars 2007.

→ Vice-président de l'Amlis, après avoir présidé cette association des TPE-PME de santé et avoir été chef de file des PME au Leem de mai 2015 à 2021.

→ Ingénieur de formation spécialisé dans les nouvelles technologies (Esme Sudria).

→ CDM Lavoisier est aussi membre du Grepic et de Polepharma.

Propos recueillis par Marion Baschet Vernet

* Projet de loi de financement de la Sécurité sociale



AGENDA

29-30 SEPTEMBRE

LYON

Du 29 au 30 septembre 2022 aura lieu la 7^e édition du congrès bioproduction au 103, boulevard de Stalingrad, à Villeurbanne, près de Lyon (69). Cet événement, organisé par Mabdesign, réunira des experts d'entreprises (grandes sociétés pharmaceutiques, PME et start-up), des laboratoires et des professionnels de la bioproduction afin d'accélérer la fabrication commerciale des médicaments thérapeutiques, tels que les mAbs, les vaccins, la thérapie cellulaire et les nouveaux produits.

Programme complet : biopcongress.com



7TH BIOPRODUCTION CONGRESS
29-30 September 2022 - Lyon

CMC READINESS TO ACCELERATE
BIOTHERAPEUTICS FOR PATIENTS

12-13 OCTOBRE

PARIS

La Cosmetic Valley organise, les 12 et 13 octobre 2022, au Carrousel du Louvre à Paris (75), le salon international de l'innovation pour la filière parfumerie-cosmétique. Au programme : les dernières tendances cosmétiques internationales, des networkings, des conférences prospectives concernant les RSE, un espace Tech Corner ou encore un catalyseur d'innovations pour développer des projets ou start-up.

Plus d'infos : cosmetic-360.com

COSMETIC
VALLEY
FRANCE



11-13 OCTOBRE

BIARRITZ

Le congrès international d'A3P se tiendra les 11, 12 et 13 octobre 2022, à l'Espace Bellevue, à Biarritz (64). Plusieurs conférences, tables rondes, expositions et ateliers traiteront différents sujets, notamment les procédés aseptiques, l'inspection visuelle, les CCIT et les bénéfices d'une production responsable.

Pour aller plus loin :
a3p.org/congres-a3p-2022

congrès
international

17-18 NOVEMBRE

CHARTRES

La 5^e édition du colloque Polepharma, intitulée « Industrie du futur », aura lieu les 17 et 18 novembre 2022 au parc des expositions de Chartres (28). Cette édition proposera des conférences et tables rondes sur la transformation technologique de l'industrie pharmaceutique.

Plus de renseignements :
industriedufutur.polepharma.com



TOUTE L'ANNÉE

Retrouvez l'ensemble de nos stages interentreprises sur le site du Groupe IMT.

EN SAVOIR PLUS

