

# Contrat d'étude Prospective « Industries de santé »

*Evolution prospective des métiers et recommandations en matière de ressources humaines*

*Version du 17 janvier*

BPI  
37, rue du Rocher  
75008 Paris  
France  
Tel: +33 (0)1 55 35 70 00  
Fax +33 (0) 1 55 35 77 08  
[www.groupe-bpi.com](http://www.groupe-bpi.com)

Arthur D. Little  
51, rue François 1<sup>er</sup>  
75008 Paris  
France  
Téléphone + 33 1 55 74 29 00  
Fax +33 1 55 74 28 03  
[www.adlittle.com](http://www.adlittle.com)

**1 Evolution prospective des emplois et métiers**

**2 Recommandations pour accompagner les évolutions de métiers et de compétences**



## 1 Evolution prospective des métiers dans la recherche et développement

### Les métiers de la R&D évoluent d'un modèle construit sur des activités relativement cloisonnées et séquentielles vers un modèle ouvert fondé sur l'imbrication des compétences et à une logique d'efficacité

#### EVOLUTION DES COMPETENCES SCIENTIFIQUES

- Les compétences **technologiques** s'imposent aux côtés des compétences scientifiques traditionnelles (chimie, biologie, pharmacologie, médecine) : microélectronique, robotique, nanotechnologies, informatique
  - Des experts dans ces différents domaines de technologie vont travailler couramment avec biologistes, pharmacologues et médecins
- Les chercheurs doivent être de plus en plus **pointus** dans leur domaine de spécialité
  - le niveau d'expertise et de diplôme s'accroît, aussi bien pour les techniciens que pour les chefs de projet
- Mais les chercheurs doivent **en même temps apprendre à travailler ensemble** et à parler le même langage, au sein de projets **pluridisciplinaires**
  - Chaque métier doit intégrer des connaissances sur les autres domaines que le sien
  - Et pour faciliter cette intégration, des métiers hybrides se développent : bio-informaticien, biochimiste, spécialiste en biologie moléculaire (génétique/biochimie/physique), spécialiste théragnostic

#### EVOLUTION DES COMPETENCES TRANSVERSALES

- L'innovation, en devenant un **processus « ouvert »**, nécessite de développer des **coopérations** le plus en amont possible : entre les métiers d'une même entreprise, mais aussi entre les entreprises, entre entreprises et organismes publics, entre les payeurs (Etat, Organismes de protection sociale), les prescripteurs (professionnels de santé) et les patients
- L'innovation doit également se soumettre à une exigence de **performance**, en vue de réduire les délais et les coûts, devenus exponentiels
- Ces deux évolutions supposent de renforcer les compétences des chercheurs en communication, travail en réseau, gestion de projet, négociation, risk management, médico-économie, réglementaires, construction de partenariats...
  - De nouveaux métiers émergent pour répondre à ces besoins : market access, coordinateur de projets (PMO), spécialiste partenariats, risk manager, coordinateur logistique essais cliniques...



## 2 Evolution prospective des métiers dans la production

**Les métiers de la production évoluent d'un modèle prioritairement orienté vers la qualité du produit vers un modèle intégrant également comme priorité la performance industrielle et la maîtrise des coûts**

### EVOLUTION DES COMPETENCES INDUSTRIELLES

- La poursuite du mouvement **d'automatisation** des lignes appelle un accroissement des savoir-faire en conduite d'installations : automatisme, programmation, contrôle
- La recherche de la **performance industrielle** conduit à développer :
  - Les compétences en Amélioration continue (autour des méthodes issues du Lean management)
    - Emergence du métier d'expert Lean
  - La gestion en flux tendus, avec une montée en compétences des équipes de la Supply Chain
  - La Polyvalence
  - Assurance qualité, Réglementaire
- Le développement des activités de **bioproduction** va nécessiter l'émergence des métiers d'ingénieur et de technicien en bioproduction

### EVOLUTION DES COMPETENCES TRANSVERSALES

- On attend de l'encadrement des sites industriels une approche plus « **entrepreneuriale** », à savoir :
  - La recherche d'activités complémentaires ou de remplacement des produits vieillissants
    - Emergence du métier de business development
  - La gestion financière des investissements
  - La maîtrise des coûts
  - Le pilotage des prestataires (face à l'externalisation croissante des activités support)
- Et de la part des équipes de production, on attend une **contribution habituelle à l'amélioration continue**, par des **initiatives** régulières et un **travail collaboratif** en mode projet, en vue de :
  - résoudre les dysfonctionnements
  - fiabiliser la qualité des produits
  - réduire les sources de gaspillage
  - mieux préserver l'environnement



### 3 Evolution prospective des métiers de la commercialisation et la diffusion de l'information

**Les métiers de la commercialisation et de la diffusion de l'information évoluent d'un modèle prioritairement orienté vers la promotion/vente du produit vers un modèle prenant mieux en compte la complexité du système médico-économique**

#### EVOLUTION DES COMPETENCES SCIENTIFIQUES

- L'évolution des attentes des professionnels de santé et des autorités de santé conduit à renforcer les **compétences scientifiques** des personnels en contact avec les prescripteurs ( directeurs régionaux, visiteurs médicaux, négociateurs hospitaliers...) pour une **approche thérapeutique globale du patient** :
  - Connaissances scientifiques avancées sur le produit, ses indications, ses effets secondaires, les conditions de son bon usage thérapeutique
  - mais aussi sur l'environnement de soin et les différentes approches thérapeutiques complémentaires associées dans un parcours de soin
- Afin de mieux répondre aux attentes des pouvoirs publics et des prescripteurs, de nouveaux métiers émergent :
  - Medical Scientific Liaison, Délégué médical multimedia

#### EVOLUTION DES COMPETENCES TRANSVERSALES

- Les personnels sont attendus également sur une **contribution à la maîtrise des dépenses de santé** :
  - En promouvant le bon usage du médicament en termes de coût/efficacité par rapport à une typologie de patients donnée
  - En fournissant toutes les informations utiles aux professionnels de santé en matière de coût de traitement et de remboursement
- Ceci nécessite le renforcement de :
  - leurs connaissances en médico-économie
  - Leurs connaissances réglementaires
  - Leur capacité à analyser les besoins de prescripteurs diversifiés et à les conseiller avec une approche globale de leurs problématiques : médecins hospitaliers, spécialistes, généralistes, pharmaciens...
- Métiers émergents répondant à ces besoins :
  - Key Account Manager, Responsable régional institutionnel, Responsable market access régional

**1 Evolution prospective des emplois et métiers**

**2 Recommandations pour accompagner les évolutions de métiers et de compétences**

## Des recommandations pour accompagner la transformation des métiers et préparer les talents de demain

- Adaptation des cursus de formation initiale
  - Une meilleure hybridation des compétences scientifiques dans les cursus scientifiques :
    - Intégration plus systématique de la biologie et des technologies nouvelles
  - L'intégration de compétences transverses dans les cursus scientifiques :
    - gestion de projet, animation de réseaux, communication, médico-économie, réglementaire...
- Renforcement de la formation continue dans les domaines de compétences transverses pour les salariés en poste :
  - Communication en public, développement du leadership, « business development », négociation de partenariats (notamment en R&D), amélioration continue (Lean) ...
- Doublement en 5 ans des contrats en alternance
  - Développer le recours aux contrats en alternance dans les entreprises de la filière des Industries de Santé, conformément aux engagements du Comité Stratégique des Industries de Santé 2012

## Des recommandations pour accompagner la décroissance des emplois et sécuriser les parcours professionnels

- Anticiper les reconversions professionnelles
- Mettre à disposition des salariés appartenant à des métiers sensibles (technicien de R&D, opérateur/conducteur de production, secrétaire/assistante) :
  - Une visibilité sur les évolutions attendues
  - Des outils d'orientation professionnelle
  - Des outils de reconversion
- Favoriser le maillage des grandes entreprises, disposant d'expertises et de moyens plus importants, et des ETI et PME qui embauchent
  - Apport de conseil, mutualisation d'actions (formation...)
  - Mise en commun des bonnes pratiques (via des plateformes collaboratives web 2.0.)
  - Formation des alternants par les grandes entreprises au bénéfice des plus petites
- Favoriser les mobilités sur les territoires :
  - Entre petites et grandes entreprises du médicament
  - Entre entreprises de la filière des industries de santé
  - Vers d'autres secteurs industriels
  - Mais aussi vers les territoires souffrant d'un déficit d'attractivité pour certains métiers (valorisation des territoires et facilitation des conditions d'accès et de vie pour les jeunes diplômés)