

ACTIONS/DÉVELOPPEMENT/EMPLOI/COMPÉTENCES

## 6 DÉFIS RH À RELEVER EN SOUTIEN DE LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES ET DE L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

### Du CEP à l'ADEC

En 2011 et 2012, partenaires sociaux et pouvoirs publics ont conduit un Contrat d'Etude Prospective des Industries de Santé (CEP - <http://ow.ly/K6s9Y>) mettant en avant :

- **Le diagnostic économique et social de la filière,**
- Deux scénarii d'avenir : pour chaque grande famille de métiers, des prévisions spécifiques en termes d'effectifs et d'évolution des compétences et des métiers :
  - **Scénario dit « contraint » :** tendanciel menant, d'ici à 2020, à la désindustrialisation du secteur du médicament à usage humain en France (- 35 000 postes entre 2009 et 2020).
  - **Scénario dit « volontariste »,** supposant la mise en place d'actions industrielles (prise de responsabilité des entreprises du secteur) et politiques (soutien en faveur de l'attractivité et de la compétitivité du pays pour la filière) [- 9 000 postes entre 2009 et 2020].
  - **Des préconisations RH** pour soutenir la compétitivité des entreprises et l'évolution professionnelle des salariés.

Pour mettre en œuvre ces préconisations RH issues du CEP des Industries de Santé, les partenaires signent, fin 2013, un Accord Cadre National pour le Développement de l'Emploi et des Compétences (ADEC).

Ainsi **entre 2014 et fin 2015, plus de 40 actions** d'anticipation de l'emploi, de formation des salariés pour développer leurs compétences et leur employabilité et d'accompagnement

des mutations ont été ou seront développées pour les entreprises de la santé et notamment pour les PME/TPE.

### // Une démarche très concrète

Au travers de cet accord, les parties signataires visent trois objectifs majeurs :

- **accompagner** la transformation des métiers, préparer les talents de demain et favoriser une gestion active de l'emploi dans les entreprises,
- **anticiper** les mutations ou restructurations et **sécuriser** les parcours professionnels, en particulier pour les métiers sensibles,
- **développer** les actions emploi/formation régionales afin de répondre aux problématiques locales.

### // Les avancées de l'ADEC

**Près de 30 actions ont été lancées** ou réalisées pour répondre aux 6 défis stratégiques des Industries de Santé depuis la signature de l'ADEC le 13 septembre 2013.

Cette lettre informe des principales réalisations et des actions à suivre cette année pour inscrire les salariés concernés de votre entreprise aux sessions de formations créées spécialement pour eux !

L'ADEC concerne l'ensemble de la filière des Industries de Santé (médicament humain, médicament vétérinaire, diagnostic in vitro, technologies et dispositifs médicaux, dentaire, optique, biotechnologies santé, e-santé...).

### Les 6 défis stratégiques

- // **1 Anticiper** les évolutions des métiers et de l'emploi pour gérer de manière anticipée les RH.
- // **2 Faciliter** les partages et transferts de compétences entre acteurs, notamment des grandes entreprises vers les établissements de taille intermédiaire (ETI) et les PME/TPE.
- // **3 Préparer** les compétences stratégiques de demain au travers de la formation initiale et continue.
- // **4 Sécuriser** les parcours professionnels pour accompagner les mutations de l'emploi et favoriser la mobilité sur les territoires.
- // **5 Valoriser** les métiers des industries de santé dans une logique de filière.
- // **6 Développer** des actions emploi/formation régionales afin de répondre aux problématiques locales.

### Près de 40 actions

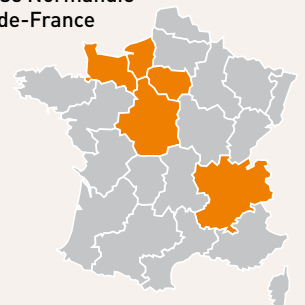
<http://www.leem.org/article/actions-emploi-competences>

correspondent aux axes tels que définis dans l'accord cadre. Chaque action rattachée à l'un des défis se traduit concrètement en :

- Recrutement
- Outil
- Accompagnement
- Événement
- Formation

### Les actions sont nationales ou régionales

- Rhône-Alpes
- Centre
- Haute Normandie
- Basse Normandie
- Ile-de-France



### Les partenaires signataires de l'Accord

- État • Leem • SNITEM • L'UNION • FEFIS • OPCA DEFI • FCE-CFDT • FCMTE-CFTC • CFE-CGC

Avec l'appui de l'OPCAIM pour les entreprises du dispositif médical

Consultez les lettres précédentes



## ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET DE L'EMPLOI POUR GÉRER DE MANIÈRE ANTICIPÉE LES RESSOURCES HUMAINES



ACTION NATIONALE ET FILIÈRES

### Mardi 16 juin 2015 de 13h00 à 14h30 Seconde web conférence sur la gestion de projets dans les Industries de Santé

*Un partage  
d'expériences  
et de bonnes  
pratiques à ne  
pas manquer*

Lors de la 1<sup>ère</sup> web-conférence (22 mai 2014) sur le thème de l'amélioration continue en production, près de 150 personnes s'étaient connectées et avaient échangé avec deux grands témoins (GSK et Virbac) et un expert (Cubik Partners).

Lieu de rencontre virtuelle favorisant le partage d'expérience et de bonnes pratiques des entreprises de la filière, **cette conférence sera réitérée le 16 juin 2015 sur le thème de la gestion de projets en Recherche & Développement.**

Grâce à son déroulement en 3 temps, elle permettra aux participants d'avoir la vision d'une gestion de projet spécifique, d'obtenir des informations sur la méthodologie de « la chaîne critique » et d'échanger avec le grand témoin et l'expert.

#### • Partie 1

Partage d'expérience avec **Daniel Sobral – Project Portfolio Manager chez Clevexel** (Spin off du laboratoire Teva) spécialisé sur un nouveau segment dans la chaîne de développement du médicament, entre les phases de découvertes menées par les sociétés de Biotech et les phases finales de développement clinique menées par les laboratoires pharmaceutiques.

#### Thématique : « Le pilotage de projet dans l'incertitude »

retour d'expérience sur le pilotage des projets de recherches dans un environnement incertain. Daniel Sobral présentera notamment les outils d'aide à la décision qu'il a mis en place chez Clevexel pour faciliter les arbitrages de ressources.

#### • Partie 2

**Exposé sur « la chaîne critique », méthodologie innovante de gestion de projet par Isabelle Icord**, spécialiste de la chaîne critique et auteur de « La chaîne critique en pratique ».

Isabelle Icord montrera en quoi les comportements naturels et l'incertitude des projets amènent à cumuler les retards sans jamais pouvoir les résorber. Elle poursuivra en expliquant en quoi la gestion de projet par la chaîne critique répond à ces problèmes et les leviers de performance que cette méthode apporte aux Industries de Santé.

#### • Partie 3

**Échanges entre participants et intervenants.**

Pour revoir la web-conférence sur l'amélioration continue et télécharger les fiches pédagogiques : <http://www.leem.org/article/evenements>

→ Participation libre sur inscription : <http://performance-sante.fr/>

## Défi

## 1

## ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET DE L'EMPLOI POUR GÉRER DE MANIÈRE ANTICIPÉE LES RESSOURCES HUMAINES

## ACCOMPAGNEMENT



ACTION NATIONALE ET FILIÈRES

### Un accompagnement RH pour les TPE / PME de moins de 250 salariés, 100% financé par votre OPCA DEFI

**Une action  
« sur mesure »  
100% financée  
par votre  
OPCA DEFI**

Depuis son lancement, **19 entreprises ont déjà profité de cet accompagnement** personnalisé dont BioMedical Tissues, dirigée par Valérie Dumay.  
« Compliqué d'être à la fois dirigeant, chercheur, responsable des ressources humaines ou directeur commercial ! L'un prend souvent le pas sur les autres.

Présentée lors d'un atelier de l'OPCA DEFI, cette proposition d'accompagnement est arrivée au bon moment. Ma société passant de la phase de R&D à celle de production et vente, j'étais démunie face à une petite équipe qu'il fallait motiver vers des missions loin de la R&D.

Dans un premier temps, Marie Botté de Résolutions RH, m'a aidée à mettre à plat nos outils RH et à les adapter à notre structure.

Ces 4 jours à raison d'un RDV/mois ne furent que positifs. Dans une TPE, les ressources humaines passent souvent au second plan sans

que nous ne nous en rendions compte. Je conseille à tous les dirigeants de TPE ou PME de suivre cet accompagnement. Ils trouveront un miroir extérieur qui leur permettra : de se poser les bonnes questions, de rectifier parfois le tir ou encore de mettre en place les outils RH utiles au bon fonctionnement d'une entreprise. Dans le contexte de la réforme de la formation professionnelle, nous avons tous besoin d'y voir plus clair. Cet accompagnement nous le permet, alors profitons-en ! » a confié Valérie Dumay au Leem.

#### Déroulement :

**Phase 1 :** Diagnostic RH - ½ journée

**Phase 2 :** Accompagnement personnalisé en fonction des besoins - de 1 à 4 jours.

**Phase 3 :** Partage et échanges avec d'autres TPE et PME ayant suivi l'accompagnement - ½ journée

→ Un accompagnement qui permet d'y voir plus clair

N'attendez plus et contactez Résolutions RH,  
Marie Botté : [mbotte@resolutions-rh.fr](mailto:mbotte@resolutions-rh.fr)

Défi  
3PRÉPARER LES COMPÉTENCES  
STRATÉGIQUES DE DEMAIN  
AU TRAVERS DE LA FORMATION  
INITIALE ET CONTINUE

ACTION NATIONALE ET FILIÈRES

Evolution du métier  
de la « promotion du médicament »

*Une formation certifiante au métier de visiteur médical conçue à partir d'un nouveau référentiel de compétences*

Le **métier de la visite médicale** est en pleine évolution et fait émerger de **nouveaux besoins en compétences** liées notamment :

- au **développement de produits à haute valeur ajoutée** (médicaments Biotech innovants,...),
- à la **prise en compte du parcours de soins du patient dans sa globalité**,
- à l'accroissement de la **posture de conseil et d'accompagnement thérapeutique** auprès des acteurs de la santé,
- aux **nouvelles exigences en termes de formation continue** introduites par la révision de la Charte de la visite médicale du 15 octobre 2014.

Dans le cadre de l'ADEC et en réponse à cette actualisation de la « Charte de l'information par démarchage ou prospection visant à la promotion des médicaments », la branche de l'industrie pharmaceutique s'est engagée dans la construction d'un référentiel de compétences prioritaires attendues et la création d'une formation pilote modulaire et certifiante, dédiée aux visiteurs médicaux.

Le référentiel de compétences a été construit de manière à pouvoir dispenser une formation modulaire autour d'**unités de compétences liées aux 7 thèmes de connaissances réglementaires** :

- le médicament : classe de médicaments, règles

- de prescription et délivrance, bon usage du médicament,
- les modalités de prise en charge du médicament,
- la pharmacovigilance et les réclamations « produits »,
- la déontologie : loi DMOS et transparence de liens,
- la publicité,
- la Charte et la certification,
- l'organisation du système de soins.

Cette formation permettra également aux visiteurs médicaux de **renforcer leurs compétences scientifiques et techniques, vers une spécialisation dans certains domaines** (aires thérapeutiques hospitalières) et de tester leur capacité à présenter le bon usage du médicament auprès des professionnels de santé.

La formation suivra un processus de positionnement amont des connaissances et compétences des salariés concernés, de formation à distance, d'évaluation et de certification des compétences.

Dès le mois de septembre 2015, 100 visiteurs médicaux pourront profiter de cette formation pilote développée par Actando, organisme de formation spécialisé dans le développement des compétences des visiteurs médicaux, hospitaliers ou directeurs régionaux.

Pour en savoir plus, Clément Hias :  
[clhias@leem.org](mailto:clhias@leem.org)

→ En 2015 : prise en charge avantageuse pour la formation de 100 visiteurs médicaux

# Défi 4

## SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS POUR ACCOMPAGNER LES MUTATIONS DE L'EMPLOI ET FAVORISER LA MOBILITÉ SUR LES TERRITOIRES

OUTILS / FORMATION



ACTION NATIONALE ET FILIÈRES

### Métiers d'assistantat : se préparer aux compétences de demain par la formation certifiante

*Savoir gérer l'information et assurer une coordination efficace*

Plus de 70 personnes se sont inscrites à la première session de formation pilote d'assistant(e)s qui a débuté en mars et se terminera en septembre 2015.

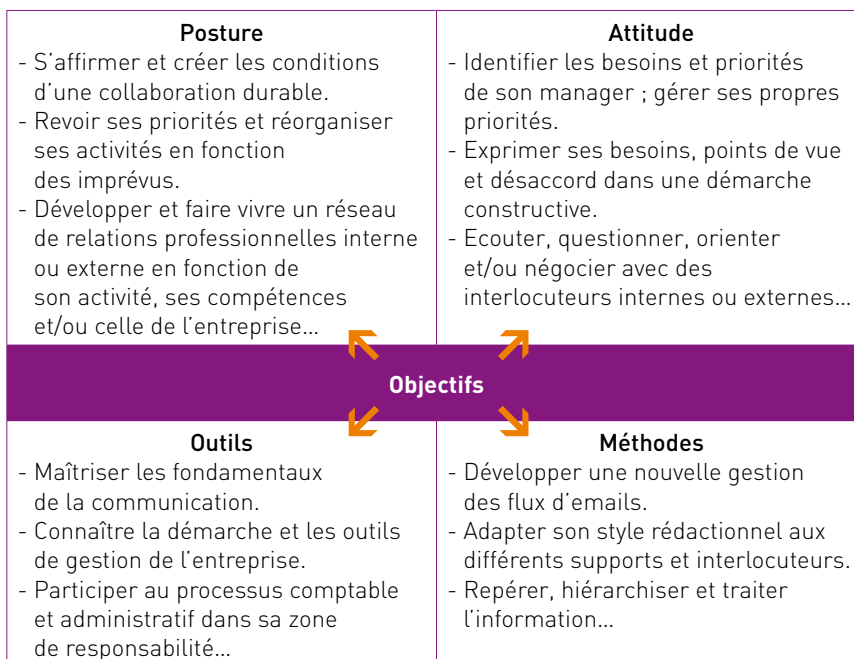
Rappel : le CEP des Industries de Santé a mis en évidence que le métier d'assistantat allait être impacté par la décroissance de ses effectifs, une part croissante des tâches d'assistant(e) étant directement assumée par les managers, et par sa transformation. Les assistant(e)s devraient donc se voir confier de plus en plus de missions de coordination

et de gestion de l'information. Face à ce constat, une formation pilote a été développée autour de 3 axes et 4 objectifs :

**Axes :**

- Coordination et pilotage : organisation transversale
- Proactivité et synergies : coordination des informations, des ressources humaines et matérielles de l'équipe
- Autonomie et polyvalence : organisation administrative et gestion de certains aléas.

→ En 2015 l'État prend en charge 20% des frais de formation (base 100 assistantes)



## SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS POUR ACCOMPAGNER LES MUTATIONS DE L'EMPLOI ET FAVORISER LA MOBILITÉ SUR LES TERRITOIRES



ACTION NATIONALE ET FILIÈRES

### Métiers d'assistantat : se préparer aux compétences de demain par la formation certifiante (suite)

*Savoir gérer  
l'information  
et assurer une  
coordination  
efficace*

A destination des TPE/PME et des groupes, cette offre modulaire et souple permet aux assistant(e)s de se former sur les futures exigences de leur poste (s'approprier les outils et les méthodes de la gestion de projet/maîtriser les fondamentaux de la communication/optimiser son efficacité et gérer ses priorités...).

En présentiel ou VAE, en parcours complet ou par module, cette formation donne l'occasion aux hommes et aux femmes issus des métiers de l'assistantat d'échanger entre pairs et de compléter leurs compétences.

Inscriptions à la 2<sup>nd</sup>e session : de mai à mi-juin 2015

Dates des modules disponibles début mai sur :  
<http://www.leem.org/article/formations>

Contacts : [sderetz@leem.org](mailto:sderetz@leem.org) / [esencier@leem.org](mailto:esencier@leem.org)

Défi  
4SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS  
POUR ACCOMPAGNER LES MUTATIONS  
DE L'EMPLOI ET FAVORISER  
LA MOBILITÉ SUR LES TERRITOIRES

OUTIL / FORMATION



ACTION NATIONALE

Outil de mobilité pour les salariés des métiers  
sensibles : la démarche CQP et son outil  
informatique de repérage des compétences

12 CQP  
de branche  
dont certains  
reconnus par  
les branches  
signataires  
de la « charte  
commune  
inter-branche »  
4 CPQ  
interbranches  
reconnus  
par l'industrie  
pharmaceutique

Le 2 avril dernier s'est tenue une réunion d'information sur la création de **l'outil informatique de positionnement des candidats au CQP** (Certificats de Qualification Professionnelle) chez Sanofi Pasteur à Val de Reuil (27).

Plus de 50 personnes (responsable formation, responsable RH, managers opérationnels et organisme de formation) ont ainsi pu (re)découvrir la démarche, les différents certificats de qualification professionnelle de la branche et le nouvel outil informatique facilitant l'accès aux CQP pour les managers, les RH et surtout pour les salariés.

**Cet outil informatique de repérage des compétences permet d'évaluer, en amont de l'entretien de repérage et selon le référentiel métier, les compétences du salarié.**

« Répondre à l'outil informatique de repérage des compétences avant le RDV m'a permis d'être plus à l'aise lors de l'entretien avec mon manager.

*Je savais qu'il n'y aurait plus de « questions pièges » mais bien une discussion autour de ce projet qui me tenait à cœur depuis quelques années. Lorsque l'on travaille en production, on n'a pas le temps de se poser. Cette démarche et l'entretien me l'ont permis !*

*Il faut savoir que la démarche CQP est un réel investissement en termes de temps et d'énergie et ce d'autant plus en VAE. Par ailleurs, après l'étape du repérage des compétences, subsiste l'étape très importante de rédaction du « dossier candidat » ; il faut savoir prendre du recul par rapport à son quotidien et le mettre sur papier.*

*Pour ma part, la démarche vient de prendre fin positivement après quelques mois de travail » nous a expliqué Sandra - Coordinateur d'équipe Atelier Conditionnement chez Sanofi - dans le cadre de sa démarche CQP conduite de ligne de conditionnement.*

→ Un outil  
informatique  
de repérage  
des compétences  
complet  
et structuré  
pour chaque CQP



## SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS POUR ACCOMPAGNER LES MUTATIONS DE L'EMPLOI ET FAVORISER LA MOBILITÉ SUR LES TERRITOIRES



ACTION NATIONALE

### Outil de mobilité pour les salariés des métiers sensibles : la démarche CQP et son outil informatique de repérage des compétences (suite)

**12 CQP  
de branche  
dont certains  
reconnus par  
les branches  
signataires  
de la « charte  
commune  
inter-branche »**  
**4 CPQ  
interbranches  
reconnus  
par l'industrie  
pharmaceutique**

Du côté de son manager, même enthousiasme et mêmes inquiétudes ! « Grâce au repérage des compétences effectué en amont au format informatique, nous avons pu, pendant l'entretien, nous focaliser sur les difficultés mises en avant. Pour ma part, c'était la première fois que je suivais un de mes collaborateurs dans cette démarche. Cette expérience m'a permis de prendre conscience de la volonté qu'il faut avoir lorsque l'on s'engage dans une démarche CQP. J'ai vu certaines périodes plus compliquées pour Sandra. Dans ces cas précis, je m'arrangeais pour la faire sortir de la ligne afin qu'elle

cherche des informations pour étayer son "dossier candidat". En tant que manager, n'oublions pas qu'il faut une certaine force de caractère pour pouvoir aider son collaborateur tout au long de la démarche qui peut parfois s'avérer longue. Tout comme Sandra, nous attendions le jury CQP avec impatience afin de la féliciter pour son implication et sa volonté dans cette démarche. Le jury a, semble-t-il, eu le même regard que nous car il vient de décerner à Sandra son certificat avec une mention qualité ! » nous a confié Céline, adjoint d'encadrement Atelier Conditionnement et manager de Sandra.

→ Un outil informatique de repérage des compétences complet et structuré pour chaque CQP

Pour en savoir plus sur les CQP :

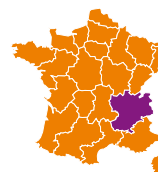
<http://www.leem.org/article/les-certificats-de-qualification-professionnelle-cqp>

Contact :  
Elodie Sencier : [esencier@leem.org](mailto:esencier@leem.org)



Défi  
6DÉVELOPPER DES ACTIONS  
EMPLOI/FORMATION RÉGIONALES  
AFIN DE RÉPONDRE  
AUX PROBLÉMATIQUES LOCALES

## FORMATION / RECRUTEMENT



ACTION RÉGIONALE - RHÔNE-ALPES

## Action régionale - Rhône-Alpes

**Compétence Biotech, un groupement d'employeur pour mutualiser les compétences**

En 2010, le secteur des Biotechnologies comptabilisait 22 000 personnes dont 40% en poste dans les PME. Dès l'étude de 2007 sur la mutualisation des compétences\* dans les PME de biotechnologies de santé, la majorité des PME du secteur déclarait déjà avoir une appétence pour la mutualisation.

A la suite de cette enquête, Compétence Biotech – groupement d'employeurs en association a été créé en 2009 afin d'expérimenter le dispositif de la mutualisation en Rhône-Alpes. Depuis, Compétence Biotech permet aux petites entreprises de profiter des compétences de personnes expérimentées avec une certaine souplesse administrative et d'amplitude de temps de travail.

Le groupement d'employeurs met à disposition de l'entreprise des profils spécifiques sur de longues

durées avec un temps de travail au plus près de leurs besoins.

Le multi-salarié du groupement d'employeurs bénéficie quant à lui d'un contrat de travail unique en CDI établi par une association loi 1901 à laquelle tous ses employeurs adhèrent.

L'un des **thèmes phares** tiré du CEP et retenu par les Industries de Santé étant **anticipation, adaptation, développement des compétences et sécurisation des parcours professionnels**, le dispositif interentreprises de mutualisation des compétences en est un des moyens, notamment pour les PME.

Cette action a pour but de **déployer ce dispositif de partage de compétences interentreprises** du territoire et de pérenniser la structure « Compétence Biotech ».

→ **Mutualiser c'est permettre à plusieurs entreprises de partager les compétences d'une personne de manière durable**

\* Mutualisation des compétences : forme de collaboration permettant à plusieurs entreprises de partager les compétences d'une personne de manière durable

# Défi

# 6

SUITE

## DÉVELOPPER DES ACTIONS EMPLOI/FORMATION RÉGIONALES AFIN DE RÉPONDRE AUX PROBLÉMATIQUES LOCALES

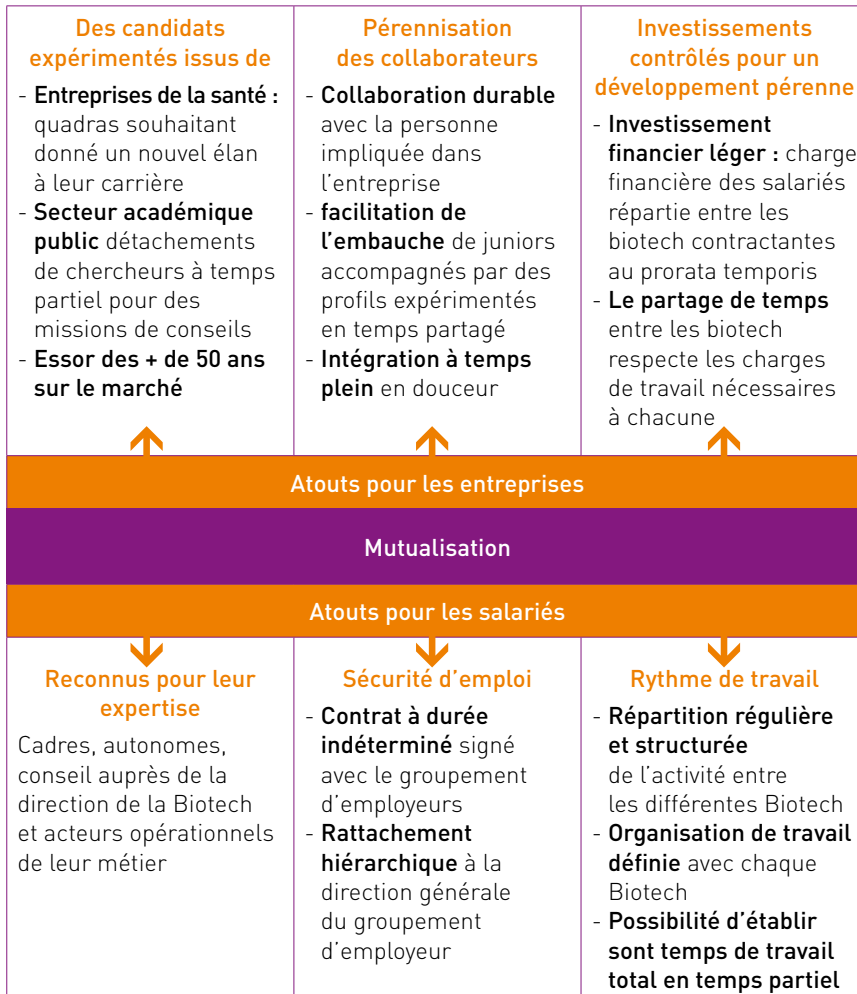
FORMATION / RECRUTEMENT



ACTION RÉGIONALE - RHÔNE-ALPES

### Action régionale - Rhône-Alpes (suite)

*Compétence Biotech, un groupement d'employeur pour mutualiser les compétences*



→ **Mutualiser c'est permettre à plusieurs entreprises de partager les compétences d'une personne de manière durable**

Plus d'informations : <http://www.competence-biotech.com/>  
Clément Hias : [clhias@leem.org](mailto:clhias@leem.org)