



Ordre national
des pharmaciens

Junior  ESSEC
— CONSEIL —

Synthèse d'étude qualitative

Étude des compétences différenciantes des pharmaciens de l'industrie

Commanditaires : **Corinne HAZA et Didier BOURLET** Chefs de Projet : **Sirine TOURKI et Tanguy FILLEUR**

1. Contexte de l'étude

Page 2

2. *Executive Summary*

Page 4

3. Synthèse qualitative

Page 6



Cliquez sur le numéro de page pour
être redirigée



1. Contexte de l'étude
2. *Executive Summary*
3. Synthèse qualitative

Contexte de l'étude

- Créé en **1945**, l'**Ordre national des pharmaciens** est une institution qui **regroupe tous les pharmaciens exerçants en France**. L'**Ordre** est chargé par la loi de mener **4 missions de service public** fixées par le code de la santé publique :
 - Veiller à la compétence des pharmaciens,**
 - Promouvoir la santé publique et la qualité des soins,**
 - Assurer le respect des devoirs professionnels,**
 - Assurer la défense de l'honneur et de l'indépendance de la profession.**
- Pour assurer ses missions, l'**Ordre** s'appuie sur le **Conseil national de l'Ordre des pharmaciens** et sur ses **7 sections métiers**, représentant les **différentes branches du métier de pharmacien** :

**Section A**

Titulaires d'officine

**Section B**

Industrie

**Section C**

Distribution en gros

**Section D**

Adjoints d'officine

**Section E**

Outre-mer

**Section G**

Biologistes

**Section H**

Établissement de santé

- En particulier, la **section B** de l'**Ordre national des pharmaciens** regroupe l'ensemble des **pharmaciens responsables, responsables intérimaires, délégués, délégués intérimaires ou adjoints de l'industrie pharmaceutique**. Le **métier de pharmacien de l'industrie** est exercé par **5% des pharmaciens** et offre une **variété de possibilités de spécialisations** (*recherche clinique, galénique, fabrication, contrôle, qualité, marketing, affaires réglementaires, pharmacovigilance, etc.*) et de **conduite de diverses missions** (*recherche et développement, contrôle de la qualité de fabrication, sécurisation de la distribution etc.*). Face à la **richesse des missions et des spécialisations** que permet l'**industrie**, l'**Ordre** s'interroge sur les **compétences nécessaires à l'exercice des métiers de l'industrie** et souhaiterait à cet effet **identifier les compétences différenciantes des pharmaciens de l'industrie**. C'est dans ce contexte que **Corinne HAZA** et **Didier BOURLET** ont fait appel aux **Chefs de Projet de Junior ESSEC** afin :
 - Dans un premier temps, d'**identifier les compétences différenciantes des pharmaciens** à partir des **référentiels existants** pour la **pharmacie et d'autres métiers de l'industrie** occupant les **mêmes postes** que des **pharmaciens**,
 - Dans un second temps, d'**évaluer la perception** de ces **compétences** auprès de **pharmaciens de l'industrie** et de **professionnels exerçant dans l'industrie**.



1. Contexte de l'étude

2. *Executive Summary*

3. Synthèse qualitative

En cours d'élaboration



1. Contexte de l'étude

2. *Executive Summary*

3. Synthèse qualitative

Présentation des profils interrogés (1/5)



Amélie CAGNAT

Fonction : **Pharmacien libérateur – Chargée Assurance Qualité**Type d'entreprise : **Fabricant**

Formation

- Docteur en pharmacie, pharmacie industrielle,
- Master 2 en Chimie analytique et qualité,
- Différents stages et postes en AQ de laboratoires pharmaceutiques.

Métier

Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez la charge ? : « Mes principales responsabilités incluent la libération des lots, l'assurance qualité opérationnelle, et la gestion des réclamations. »

Avec qui travaillez-vous au quotidien, quels métiers, quels services ? : « Au quotidien, je collabore étroitement avec plusieurs départements, notamment l'assurance qualité (AQ), la logistique, la production et le contrôle qualité. »

Avec qui êtes-vous en relation interne – externe ? : « Je suis en relation directe avec les clients, plus spécifiquement avec les services AQ des laboratoires pharmaceutiques clients. »

Avez-vous des contacts avec les autorités ? : « Oui avec l'inspection ANSM. »

Avez-vous des relations avec vos services internationaux ? : « Non. ».

Qualités nécessaires



Rigueur



Précision



Analyse



Communication

Présentation des profils interrogés (2/5)



Corinne THUDEROZ

Fonction : **Responsable Distribution France**

Type d'entreprise : **Exploitant**

Formation



- **Formation initiale en gestion d'entreprise** puis **spécialisation supply chain**,
- **Parcours dans la distribution pharmaceutique** (*grossiste répartiteur*) pendant **15 ans**.

Métier

Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez la charge ? : « Mes responsabilités principales consistent à assurer la supervision des opérations de distribution qui sont z à notre dépositaire en France. Cela inclut la supervision et le contrôle des opérations Order to Cash (O2C), garantissant ainsi l'efficacité et la conformité de ces processus. »

Avec qui travaillez-vous au quotidien, quels métiers, quels services ? : « Au quotidien, je travaille en étroite collaboration avec divers services et fonctions au sein de l'entreprise. Cela comprend les fonctions support de la Supply Chain du groupe, les unités commerciales des produits, la Direction Qualité et Pharma, la Direction financière, ainsi que le dépositaire. Ces interactions multidisciplinaires sont essentielles pour maintenir la fluidité et l'efficacité des opérations de distribution. »

Avec qui êtes-vous en relation interne – externe ? : « Je suis en contact avec notre dépositaire, les membres du LEEM (Les Entreprises du Médicament), et nos clients. »

Avez-vous des contacts avec les autorités ? : « Non. »

Avez-vous des relations avec vos services internationaux ? : « Oui, j'entretiens des relations avec nos services internationaux, impliquant toutes les fonctions support nécessaires à l'approvisionnement du marché français et celles en lien avec les activités spécifiques à la France. »

Qualités nécessaires



Adaptabilité



Capacité à travailler transversal



Gestion des urgences et des priorités

Présentation des profils interrogés (3/5)



Mathilde MARRE

Fonction : **Chargé Assurance Qualité –
Pharmacien adjoint**Type d'entreprise : **Laboratoire exploitant**

Formation



- **Doctorat en Pharmacie**, spécialisé dans l'industrie, complété par un **Master 2** en qualité,
- **Pharmacien adjoint en assurance qualité opérationnelle** chez **Laboratoire Yves Ponroy** puis **pharmacien adjoint à délégué et responsable AQ** chez **Eurofins Amatsi Analytics** et enfin **pharmacien délégué et responsable AQ** chez **Cebiphar**.

Métier

Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez la charge ? : « Mes principales missions et responsabilités englobent un éventail d'activités essentielles au sein de l'entreprise, notamment la libération des lots de produits finis, qu'ils soient classés comme médicaments ou dispositifs médicaux. Je gère également les modifications et les actions correctives et préventives (CAPA), la coordination des comités qualité, la rédaction des Rapports de Qualité Produit (RQP), la gestion des auto-inspections et les analyses de risques. »

Avec qui travaillez-vous au quotidien, quels métiers, quels services ? : « Dans l'exécution quotidienne de mes tâches, je collabore étroitement avec plusieurs départements et professions. Mon interaction régulière avec le service Assurance Qualité (AQ) est cruciale, tout comme ma collaboration avec la production, incluant chefs de secteur et opérateurs, ainsi que la maintenance, le Contrôle Qualité (responsable CQ), et la logistique (responsable logistique). »

Avez-vous des contacts avec les autorités ? : « Non. »

Avez-vous des relations avec vos services internationaux ? : « Non ».

Qualités nécessaires



Polyvalence



Curiosité

Présentation des profils interrogés (4/5)



Edouard DERENS

Fonction : **Chargé assurance qualité produit CMO**

Type d'entreprise : **Fabricant et importateur**

Formation



- Doctorat de la **Faculté de Pharmacie de Toulouse** et un **Diplôme d'Ingénieur généraliste de l'IMT Mines Albi**,
- « *Mon **parcours** vers ce **poste** a débuté par un stage en **production** de **cinq mois**, suivi d'une **alternance** en **production** de **deux ans**.* »

Métier

Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez la charge ? : « Mes responsabilités englobent une gamme variée d'activités clés dans le domaine de la qualité pharmaceutique, notamment la confirmation d'étape et la certification de lot de produits finis fabriqués hors de l'Union Européenne (UE) / Espace Économique Européen (EEE) destinés à l'UE/EEE, ainsi que la libération de dispositifs médicaux. Je gère également la qualité pour un portefeuille de tierces parties en Organisation de Fabrication sous Contrat (CMO) avec mon entreprise. Cela inclut l'exécution d'audits, la gestion des déviations, réclamations, changements contrôlés, revues qualité produit, et autres documentations provenant des tierces parties. J'organise des réunions de revue qualité et participe aux réunions de revue des affaires. »

Avec qui travaillez-vous au quotidien, quels métiers, quels services ? : « Au quotidien, je collabore avec divers services internes, dont le service qualité de l'usine, la direction qualité des opérations, le département des affaires réglementaires, le département logistique, ainsi que les marques et franchises de mon entreprise. Externement, je travaille avec les tierces parties en CMO (avec au moins un interlocuteur AQ par CMO) et un laboratoire de contrôle qualité sous-traitant pour mon entreprise. Je communique également avec les filiales et partenaires distributeurs locaux, mais je n'ai pas de contact direct avec les autorités réglementaires. »

Avez-vous des contacts avec les autorités ? : « Pas directement. »

Avez-vous des relations avec vos services internationaux ? : « Oui : échanges avec les filiales et partenaires distributeurs locaux. »

Présentation des profils interrogés (5/5)



Sandro LALANNE

Fonction : **Responsable lancement
nouveaux médicaments**Type d'entreprise : **Laboratoire exploitant**

Formation



- Pharmacie,
- Grossiste répartiteur pendant 15 ans.

Métier

Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez la charge ? : « Mes principales missions englobent le lancement de nouveaux médicaments, nécessitant une coordination étroite entre différents services tels que la logistique, le marketing, l'accès au marché, le secteur médical, le réglementaire, et la formation. Mon rôle est de veiller à ce que ces diverses fonctions travaillent de manière alignée et respectent les délais impartis. »

Avec qui travaillez-vous au quotidien, quels métiers, quels services ? : « Au quotidien, je travaille avec divers métiers et services, notamment le marketing, le réglementaire, la formation, l'accès au marché, la logistique, ainsi que les structures européennes et globales de l'entreprise. »

Avec qui êtes-vous en relation interne – externe ? : « Externement, je suis en contact avec divers prestataires, ce qui requiert une coordination et une communication efficaces pour le bon déroulement des projets. »

Avez-vous des contacts avec les autorités ? : « Non. »

Avez-vous des relations avec vos services internationaux ? : « Non. »

Qualités nécessaires



Diplomatie



Management transversal

Capacité à échanger et
à écouter activement

Négociation

L'industriel doit maîtriser la réglementation pharmaceutique, orchestrer les flux opérationnels et gérer la qualité et la conformité des produits, tout en possédant d'excellentes capacités de gestion de projet et de supervision des partenaires

« Il s'agit notamment d'une **compréhension approfondie** de la **chaîne de valeur** du **médicament** et du **système de santé**, incluant les **circuits**, les **acteurs clés**, et la **réglementation spécifique**. La **sensibilité** aux **particularités** des **médicaments**, comme leur bon **usage** et leur **nature unique**, est **cruciale**. Côté **compétences**, une **base solide** en **business** (prévisions, P&L, outils de gestion de projet) est requise, de même qu'un **éventail** de **soft skills**, comme le **comportement professionnel** et le **savoir-être**. »

Sandro LALANNE, Responsable lancement nouveaux médicaments

« Les **compétences nécessaires** pour **exceller** dans ma **fonction** incluent un **éventail** de **compétences techniques** telles que la **gestion** des **flux de produits**, des **flux informatiques**, et des **flux financiers**, ainsi que la **gestion d'un prestataire**, y compris la **supervision** des **activités** et le **suivi** par le **monitoring** des **KPIs**. Une **compréhension approfondie** des **circuits** de **distribution** et un **service client efficace** sont également essentiels. Sur le **plan général**, une **connaissance** du **circuit** de **distribution** en **France** (**ville** et **hôpital**), de **l'environnement réglementaire** (**BPD**) et **pharmaceutique**, ainsi que des **marchés hospitaliers** est **requise**. La **négociation** et la **gestion** des **prestataires**, ainsi que la **gestion** de **projets**, comme le **changement** de **distributeurs** ou la **mise en place** d'un **ERP**, sont également des **compétences clés**. »

Corinne THUDEROZ, Responsable Distribution France

« Les **compétences nécessaires** pour **exceller** dans ma fonction comprennent une **connaissance approfondie** de la **réglementation pharmaceutique**, des **Bonnes Pratiques de Fabrication** (**BPF**), et des **standards** de **qualité**. »

Mathilde MARRE, Chargé Assurance Qualité – Pharmacien adjoint

Compétences requises

- Un **pharmacien industriel** doit posséder une **compréhension** complète du **parcours** d'un **médicament**, de sa **conception** à sa **distribution**, en intégrant les **nuances** des **systèmes** de santé et la réglementation. Cette expertise s'étend aux **détails techniques** des **médicaments** et à la manière dont les **réglementations** affectent leur **développement** et leur mise sur le **marché**.
- Sur le **plan technique** et gestionnaire, le **pharmacien** doit savoir **orchestrer** les **différents flux associés** au **médicament**, superviser les **partenaires externes**, analyser les **indicateurs** de performance pour **l'amélioration continue**, et diriger les **projets** de **changement stratégique** dans le respect des **objectifs** de **temps** et de **coût**.
- La **maîtrise** des **aspects réglementaires** est **essentielle**, incluant les **Bonnes Pratiques** de **Fabrication** et les autres **normes** de **qualité**.

La formation en pharmacie est perçue comme moins adaptée aux exigences pratiques et évolutives de l'industrie, manquant notamment de mise à jour en compétences analytiques et communicationnelles

Limites de la formation pharmaceutique

- **Pertinence des connaissances** : la formation en pharmacie inclut des cours comme la **zoologie**, la **mycologie** et la **botanique**, qui peuvent être vus comme **moins pertinents** pour les **pharmaciens contemporains**, surtout ceux qui travaillent dans l'**industrie pharmaceutique**, où des **compétences spécifiques** en développement, en **production** et en **régulation de médicaments** sont requises.
- **Approche théorique** : la formation est décrite comme souvent très **théorique**, ce qui pourrait ne pas **préparer adéquatement** les étudiants aux défis pratiques et aux exigences opérationnelles qu'ils rencontreront dans l'**industrie**. L'**apprentissage** sur le **terrain** et les **stages** sont **soulignés** comme étant des **composantes** cruciales pour acquérir des **compétences pratiques**.
- **Formation continue et expérience** : dans le secteur de la **logistique** et de la **supply chain**, l'accent est mis sur l'**importance** de l'**expérience professionnelle** et de la **formation continue** dans des domaines spécifiquement **réglementés**, ce qui suggère que la formation initiale pourrait **ne pas suffire** pour **rester à jour** avec les **évolutions constantes** des normes industrielles et réglementaires.

« Je trouve que le **cursus traditionnel** de **docteur en pharmacie** peut sembler **désuet**, en particulier les **cours de zoologie, mycologie, et botanique**, qui peuvent paraître **moins pertinents** pour les **pharmaciens d'aujourd'hui**. La **formation académique** est souvent **très théorique**, et dans mon cas, l'**essentiel de l'apprentissage** s'est fait au travers des **stages** et sur le **terrain**. »

Mathilde MARRE, Chargé Assurance Qualité – Pharmacien adjoint

« Au-delà de la **formation initiale en supply chain / logistique**, il est important d'avoir une **expérience** et **formation continue** dans un **domaine pharmaceutique** (ou de type réglementé). »

Corinne THUDEROZ, Responsable Distribution France

« Les **profils issus d'écoles de commerce** ou d'**ingénieur** peuvent présenter des **avantages complémentaires**, notamment une **orientation** plus forte vers la **résolution de problèmes** et une **maîtrise** des **méthodes d'approche analytique** des **problématiques** sans dépendre **exclusivement** des **connaissances académiques**. De plus, une formation en **école de commerce** peut offrir une **préparation supérieure** en matière de **présentations** et de **communication orale**, **compétences essentielles** pour l'efficacité dans les **interactions professionnelles** et la conduite de **projets**. »

Sandro LALANNE, Responsable lancement nouveaux médicaments

Le pharmacien industriel est un expert multidisciplinaire qui excelle dans l'intégration des normes réglementaires avec les processus d'assurance qualité, tout en jouant un rôle stratégique en veillant à la qualité et à la sécurité des produits pharmaceutiques

« Mon **profil** se distingue par une **solide expertise** dans le **secteur pharmaceutique**, une grande **capacité d'adaptation** à **diverses tâches et responsabilités**, ainsi qu'une **forte conscientisation** de **l'impact** de mon rôle sur la **santé des patients**. »

Amélie CAGNAT, Pharmacien libérateur – Chargée Assurance Qualité

« En tant que **premier acteur** de **santé publique** dans **l'industrie**, le rôle **primordial** du **pharmacien** est de **veiller** à ce que les **décisions** de **l'entreprise** - qu'elles concernent le **business**, la **logistique** ou la **qualité** - soient toujours **prises** en **faveur** de **l'intérêt** des **patients**. Cette **position** s'appuie sur une **compréhension** profonde des **besoins** des **patients**, acquise au cours des **études en pharmacie**, des **expériences pratiques** en milieu **hospitalier** et en **officine**, permettant ainsi au **pharmacien** de **concilier** la **profitabilité** de **l'entreprise** avec la **fourniture** de **soins de santé adéquats**. De plus, le rôle secondaire du pharmacien consiste à **intervenir** dans les **processus clés de qualité** pour assurer et **démontrer** que la **sécurité**, la **qualité**, **l'identité**, la **pureté**, et le **dosage des produits** ne sont pas **compromis**. La légitimité de cette évaluation provient de la **formation scientifique** complète reçue à la **faculté**, englobant la **pharmacologie**, la **toxicologie**, la **microbiologie**, la **physiologie**, et le **contrôle et management** de la **qualité**. »

Edouard DERENS, Chargé assurance qualité produit CMO

« Les **compétences** d'un **pharmacien** sur le **même poste** présenteraient des **avantages complémentaires significatifs**, en particulier leur **vision globale** des **aspects réglementaires**, tels que le **statut** des **médicaments** et les **Bonnes Pratiques de Distribution (BPD)**. De plus, leur capacité à effectuer une **veille réglementaire** permanente et à **gérer efficacement** la **qualité**, notamment dans des **situations critiques** telles que les retraits de lots ou les **défauts de qualité**, est essentielle pour garantir la **conformité** et la sécurité des **produits distribués**. »

Corinne THUDEROZ, Responsable Distribution France

Éléments distinctifs

- **Expertise et adaptabilité** : les industriels possèdent une **expertise technique solide**, combinée à une **capacité d'adaptation** qui leur permet de gérer **diverses responsabilités** et de **rester flexibles face aux changements**, assurant ainsi un impact positif sur la **santé des patients**.
- **Connaissances réglementaires** : les industriels apportent une **compréhension globale** des **réglementations** telles que le statut des **médicaments** et les **Bonnes Pratiques de Distribution**, essentielles pour la **veille réglementaire** et la **gestion de la qualité**. Cela les rend particulièrement **compétents** dans la **gestion des situations critiques**, comme les **retraits de lots** et les **défauts de qualité**, garantissant la **conformité** et la **sécurité des produits**.

Les professionnels d'autres formations disposent davantage de compétences avancées en gestion opérationnelle ainsi que d'une excellente communication

Avantages comparatifs des professionnels issus d'autres formations

- **Expertise en gestion opérationnelle** : des professionnels d'autres horizons, comme évoqué par **Corinne THUDEROZ**, peuvent avoir une **expertise avancée** en **gestion de stock** et dans la maîtrise des situations de **rupture**.
- **Outils qualité et analyse des risques** : certains **profils** peuvent exceller dans l'utilisation d'outils **qualité** et dans les **méthodologies d'analyse des risques**, **compétences** qui sont **primordiales** dans l'**assurance qualité** et la **gestion des déviations**.
- **Approche analytique et résolution de problèmes** : des profils issus d'écoles de commerce ou d'ingénieur pourraient avoir une **formation** mieux orientée vers la **résolution de problèmes** et des **approches analytiques robustes**, ce qui peut être particulièrement **utile** dans les **environnements** où des **solutions novatrices** sont nécessaires pour répondre à des **problématiques complexes**.
- **Communication et gestion de projet** : les compétences en **présentation** et en **communication orale**, souvent **renforcées** dans les **formations en école de commerce**, sont essentielles pour la **collaboration interprofessionnelle** et la **gestion de projet**, et peuvent donc offrir un **avantage comparatif notable**.

« Les **compétences spécifiques** et les **atouts de mon profil** par rapport à un pharmacien sur un **poste similaire** résident principalement dans mon **expertise avancée** en **gestion de stock**, y compris la **gestion efficace** des situations de **rupture**, et dans ma **connaissance approfondie** de la **distribution**, notamment l'**optimisation des prestations**. Cette expérience me permet **d'aborder** les **défis logistiques** et **opérationnels** avec une **perspective axée** sur l'**efficacité** et l'**optimisation des processus**. »

Corinne THUDEROZ, Responsable Distribution France

« Les **compétences** de l'**autre profil** qui pourraient **représenter un avantage** par rapport aux **miennes** incluent une **maîtrise des outils qualité**, notamment en ce qui **concerne l'analyse des risques**. »

Amélie CAGNAT, Pharmacien libérateur – Chargée Assurance Qualité

« Des **individus** ayant suivi des **parcours scientifiques** différents peuvent accéder à des **postes similaires**, souvent grâce à une « **validation des acquis** » obtenue par l'**expérience professionnelle**. Contrairement à ces profils, les **pharmaciens** comme moi tendent à **accéder plus rapidement** à ce **type de poste** et à développer les **compétences requises**, en raison de leur **formation spécifique** et de leur **connaissance approfondie** du secteur. »

Sandro LALANNE, Responsable lancement nouveaux médicaments



Ordre national
des pharmaciens

Junior  ESSEC
— CONSEIL —

Sirine TOURKI (*Secrétaire Générale de Junior ESSEC et étudiante en 2^{ème} année à l'ESSEC*) et **Tanguy FILLEUR** (*Chef de Projet Senior de Junior ESSEC et étudiant en 2^{ème} année à l'ESSEC*), sont les interlocuteurs permanents de l'**Ordre national des pharmaciens**, représenté dans le cadre de cette étude par **Corinne HAZA** et **Didier BOURLET**.

Ils peuvent être contactés en permanence aux coordonnées suivantes :



01 30 75 05 05



je@junioressec.com