

Recrutement

2020, année atypique

Jusqu'au premier trimestre, la tendance était à la hausse pour les cabinets de chasseurs de têtes qui se partagent le marché du recrutement de hauts dirigeants et des cadres de direction. Le confinement va sans doute rééquilibrer les activités entre recrutement, outsourcing pour la flexibilité et évaluation et coaching d'organisation pour rebondir. Alors que le marché montre des signes de reprise, certains domaines restent porteurs d'emplois tandis que d'autres s'ouvrent à de nouveaux profils : la vente en pharmacie, le marketing digital et l'expérience client, mais aussi les affaires cliniques, règlementaires et la qualité, sans oublier l'e-santé, la bio-informatique et l'IA.

Cédric de Groulard (CDG Conseil) :

« Vers plus de flexibilité et des besoins en RH sur une approche par projet »



Quinze ans après sa création, CDG Conseil compte une quinzaine de collaborateurs entre Paris et Lyon, affiliés au sein d'un réseau international INRALS de 250 consultants spécialisés dans les sciences de la vie.

« Nous accompagnons nos clients industries de santé, cliniques et établissements de soins dans l'adoption de nouveaux métiers, de nouvelles compétences et l'anticipation des changements induits par la concentration et la globalisation des acteurs et des achats. Ce que l'on remarque cette année est la poursuite de la consolidation dans la pharmacie et le secteur medtech, avec une innovation qui reste dynamique du côté des start-up et des fonds d'investissement. Le recrutement d'ingénieurs se maintient donc à un haut niveau pour les postes de directeurs R&D, production, technique (CTO) et d'exploitation (COO). Si les fonctions commerciales continuent de perdre de la vitesse, les profils

de postes en affaires cliniques, règlementaires et en qualité sont très recherchés pour rationaliser le portefeuille de produits et répondre aux nouvelles normes européennes. Les laboratoires doivent faire la preuve de la valeur ajoutée de leur produit et optimiser le bénéfice/risque pour le patient. De plus, l'intelligence artificielle (IA) continue de révéler son potentiel en santé, en particulier pour améliorer les dispositifs existants. De nouveaux métiers apparaissent comme les data scientists ou analysts pour tirer le meilleur parti de la donnée utile. En intégrant le digital et l'automatisation, le marketing devient aussi plus ciblé et personnalisé pour toucher des segments de marché toujours plus précis.

Le partenariat avec nos clients sort renforcé de cette crise. Nous avons recruté des profils scientifiques en interne pour mieux appréhender les évolutions en cours. Nous répondons au besoin croissant de flexibilité de nos clients par de l'outsourcing ou du management de transition. Ces évolutions s'inscrivent dans une tendance mondiale en faveur de plus de souplesse et des méthodes fondées sur une approche par projet. Dans le même temps, le coaching individuel ou de groupe prend tout son sens pour aider les équipes existantes à accompagner le changement. »

www.cdgconseil.com



Sébastien Stoitzner (GenSearch) :

« L'année de la concrétisation des projets dans l'e-santé et l'IA »

Créé en 2010, GenSearch est un cabinet de conseil en ressources humaines dédié à l'univers de la santé en Europe.

« Après une pause de six semaines au printemps, l'activité a repris à un niveau très élevé avec des tendances qui s'affirment. D'abord dans l'e-santé et l'IA, rendant plus concret le saut technologique de ces dix dernières années. Les premiers logiciels avec statut de dispositif médical (marquage CE ou homologation FDA) sont arrivés sur le marché. Pour s'assurer de développements conformes, les start-up spécialisées en IA doivent intégrer des compétences en développement clinique, affaires règlementaires et qualité. En bio-informatique également, les demandes s'accroissent, témoignant des progrès avancés par exemple sur les données de séquençage de l'ADN à des fins d'évaluation clinique. Avec une difficulté : ces compétences dans l'ensemble sont rares et il faut se battre pour aller les chercher !

Cette période chaotique a également été propice à l'évaluation et au développement des compétences de notre pool de candidats. Nos "assessment centers" ont bien fonctionné avec un focus mis sur la capacité à travailler en cross fonctionnel. Les compétences comportementales

(soft skills) nécessaires ont évolué pour mobiliser ressources et collaborateurs dans un univers plus collaboratif. Le coaching d'organisation se développe fortement, en particulier pour accompagner les start-up à aligner leur organisation et aller plus vite dans leurs développements. Pour 2021, les perspectives sont positives dans un secteur des sciences de la vie très innovant. La transformation des organisations va se poursuivre vers un modèle d'offre fondé sur l'apport de valeur pour le système de santé ("value based healthcare") qui demande des compétences nouvelles. Nous chassons, hors de la pharma, des compétences digitales et spécifiques à l'expérience client, dans des secteurs plus matures de ce point de vue. En outre, la crise peut aussi être source de nouvelles opportunités. La dynamique d'investissement engagée dans le sens de l'autonomie sanitaire est favorable à la création d'emplois en production. Tout comme les nombreux projets arrivant au stade clinique dans les domaines des thérapies géniques et cellulaires. »

www.gensearch-consulting.com



Anne Romet
(Eric Salmon & Partners) :
« Aider à la
compréhension
de la situation et
s'adapter pour mieux
accompagner »

Eric Salmon & Partners a une activité historique de recrutement de cadres dirigeants ainsi que d'accompagnement et de conseil auprès des équipes de direction.

« Nous nous penchons sur la dynamique d'équipe, l'évaluation, l'organisation, la gouvernance avec un appui de coaching, ce que l'on appelle le "leadership advisory". Ceci fait pleinement sens en cette période. Nous avons un large panel de clients, des grands groupes aux ETI, des sociétés cotées, familiales ou détenues par des fonds d'investissement. Ces derniers sont très actifs et portent une attention toute particulière aux équipes de direction de leurs sociétés en portefeuille. Nous intervenons principalement auprès de leurs ETI sur des projets de renforcement ou d'évolution d'équipes dans les cas de changement d'actionnaires, de direction générale ou de génération. Nous apportons un éclairage nouveau sur la structure des équipes et leur fonctionnement pour renforcer leurs compétences et leur performance.

Ce qui fait la différence dans la crise, c'est d'être proche de nos clients, de savoir donner des éléments de marchés, des retours d'expérience, du mapping ou du benchmark et d'être prêts pour les jours meilleurs. Dans cette grande période d'incertitude et d'absence de projection que nous traversons, il est clé de marquer notre présence, de savoir encore mieux écouter en respectant les diverses situations. Certaines activités ont été boostées par la crise sanitaire, comme celle des laboratoires de biologie, laissant parfois peu de temps pour s'interroger sur son équipe de direction et les programmes de développement et, à l'inverse, d'autres business ont été plus impactés du fait de la baisse des prescriptions, des consultations et des interventions, avec un besoin plus fort de réassurance et de mise en perspective.

2021 va s'organiser autour de notre offre complète de services, en déployant encore davantage l'approche conseil sur des thématiques plus organisationnelles et de gouvernance, tant en recrutement qu'en accompagnement. Le renforcement des compétences, la formation de nos consultants et le ciblage de certains marchés devraient dans l'ensemble permettre à Eric Salmon & Partners, qui compte 120 collaborateurs dans neuf bureaux en Europe et en Asie, de rebondir et d'être prêt pour la nouvelle année. »

www.ericssalmon.com

Valérie Charlon
(Altigapharma - Groupe Menway) :



« Une prime à
l'adaptabilité et la
réactivité ! »

Altigapharma est spécialisé dans le recrutement de métiers spécifiques à l'industrie pharmaceutique, notamment les affaires médicales, marketing/ventes, réglementaire, la pharmacovigilance et la recherche clinique.

« Nos clients font appel à nos services pour chasser une compétence managériale ou une expertise qui fera la différence dans leur organisation. L'enjeu est autant d'apporter du sang neuf que de nouvelles idées et une connaissance de la concurrence. La dynamique de recrutement sur 2020 était bien partie jusqu'au premier confinement, avant que la crise ne provoque le gel ou l'annulation de postes et ne ralentisse grandement la recherche de candidats. D'avril à juillet, on a noté une tendance à privilégier la mobilité interne, avec de belles opportunités d'évolution pour les collaborateurs. Un double jeu de chaises musicales s'est donc mis en marche pour combler les besoins. Nous avons continué d'intervenir auprès de nos clients, mais en priorité sur les postes de direction et à fort degré d'expertise, dont la compétence n'existe pas en interne (médecin-conseil, MSL...). In fine, notre activité a été moindre sur le recrutement, mais compensée en partie par l'outsourcing, dans un contexte économique difficile. Conséquence du gel de postes, plusieurs firmes ont décidé d'externaliser leurs fonctions de cadres intermédiaires. Un frémissement s'est fait sentir lors du second confinement, avec la reprise des contacts du côté des candidats et de nouvelles missions entrantes de la part de nos clients sur un large éventail de postes. La promotion interne n'a donc pas comblé tous les désirs !

Nouvelle directrice d'Altigapharma depuis la mi-2019, j'ai dû gérer de manière concomitante ma prise de fonction et cette crise sans précédent. Pas mal pour un baptême du feu ! Ce double pari a été relevé avec succès grâce la réactivité et l'adaptabilité de nos huit consultants, qui ont tous adhéré à la visioconférence pour l'évaluation et le recrutement de candidats, jusqu'au onboarding chez le client. Une mécanique déjà bien rodée chez Altigapharma ! Sur 2021, nous allons réactiver notre projet d'embauche d'un nouveau consultant pour continuer de nous développer et accompagner nos clients de manière pertinente. »

www.altigapharma.com



Christelle Couesnon (Mercuri Urval) :

« L'affirmation de profils opportunistes, dans le bon sens du terme ! »

Mercuri Urval est une entreprise de renommée internationale dans les domaines de l'executive search, du recrutement et de la gestion des talents.

« J'ai rejoint Mercuri Urval en 2020 avec une ambition première : apporter une compétence en santé large et transverse pour faire le pont entre les expertises de l'industrie, du secteur public (recherche académique et agences), de l'univers sanitaire et médico-social. Mon but est également de contribuer au focus actuel et futur sur la transformation digitale et la conduite du changement. Sur 2020, et c'est la principale tendance, on cherche moins de clones et on fait preuve de plus d'ouverture d'esprit ! La dimension internationale notamment se développe. Dans l'industrie, 70 % de nos chasses contiennent au moins un profil international dans les short-lists. Mais cela est inédit pour les profils du secteur public où une expérience à la Commission européenne ou en agences étrangères est valorisée. De même pour un DAF ou DRH de CHU, il peut être apprécié d'avoir une expérience dans le secteur privé. De nouveaux profils sont – enfin – les bienvenus dans la santé ! Autre point à souligner : on recrute moins d'experts, mais plus ciblés, offrant à ces esprits curieux des opportunités de développement au sein de l'entreprise et favorisant leur mobi-

lité. Avides d'apprendre, ils auront l'occasion de poursuivre leur expertise tout en élargissant leur champ de compétences à des domaines connexes.

Ce que l'on remarque surtout cette année est la tendance des entreprises à prendre soin de leurs équipes. Un certain équilibre s'opère entre nos activités de recrutement et d'évaluation, qui montre la volonté de la part des organisations de prendre le temps de former et de développer leurs collaborateurs (bilan de compétences, assessments, coaching individuel ou collectif, optimisation de performance d'équipe...). Cette bienveillance est très favorable pour les individus : elle rassure et stimule à la fois. Dans un contexte de crise, l'attention se porte sur des profils certes agiles mais aussi habiles, opportunistes au bon sens du terme, capables de saisir des occasions. On recherche des leaders ayant une vision ambitieuse, aptes à définir un cap, mais aussi à l'ajuster en permanence. 2021 va marquer l'affirmation de ces profils astucieux capables de maintenir un cap pourtant mouvant ! »

www.mercuriurval.com/fr-fr/



Patricia Roch (Pryncepts) :

« Les profils de grands comptes digitaux et e-commerce ont la cote dans la pharmacie »

Ces deux dernières années, l'activité de Pryncepts a continué d'évoluer en se renforçant sur deux axes : le recrutement des commerciaux en pharmacie pour des produits dermo-cosmétiques et compléments alimentaires, et le recrutement à l'hôpital sur des postes d'experts scientifiques et médicaux en oncologie, dans les maladies rares et l'immunologie (KAM, MSL et directeurs de vente et de business unit).

« Parmi les tendances, nous accompagnons de plus en plus de biotech et de nouvelles technologies sur une large palette de services. Nous sommes également très présents sur les réseaux de vente à destination des médecins esthétiques, dermatologues et chirurgiens plasticiens. Mais c'est surtout à l'officine que les mutations s'opèrent rapidement, alors que les évolutions de consommation transforment en profondeur le marché de l'automédication.

Chez nos clients, le recrutement de visiteurs médicaux s'est atténué au profit de celui de professionnels de la vente en pharmacie où la naturalité est en belle progression, soutenue par la bonne dynamique des compléments alimentaires et de l'aromathérapie. Nous intervenons de plus en plus sur l'implantation de nouvelles marques bio, naturelles et éco-responsables pour nos clients laboratoires. Nous recherchons activement des spécialistes de la vente en officine ainsi que toutes les fonctions : opérationnel, support, management (directeur des ventes, directeur marketing), pharmaciens responsables, affaires réglementaires et assurance qualité. Autre tendance qui se confirme : la fonction "grands comptes digitaux" au sein des laboratoires, avec une expertise dans le digital et le

e-commerce. Le déploiement du e-commerce, poussé par les pure players et les market places, tels Amazon, Cocoon Center, Santé Discount, 1001 Pharmacies ou encore Doctipharma, est désormais enclenché dans la plupart des réseaux de vente en pharmacie. Et les leviers restent encore nombreux en matière de stratégies digitales des laboratoires.

Ces tendances vont perdurer au-delà de la crise sanitaire, qui a été propice à réaffirmer notre engagement, notre proximité et notre écoute à l'égard de nos clients. Priorité a été donnée au conseil, à l'accompagnement, aux échanges au plus près de nos clients avec un rôle plus fort de nos chasseurs de têtes dans l'anticipation, l'échange de vision et la refonte des stratégies. »

www.pryncepts.fr

Propos recueillis par
Marion Baschet-Vernet