

Profils d'ingénieurs : interview de Mme Cécile DELBOS (Merck)

Pour le troisième épisode de cette série de profils d'entrepreneurs, chercheurs et ingénieurs, Mme DELBOS, Innovation Execution Group Manager chez Merck, a accepté volontiers de répondre à nos questions et nous parler de son entreprise.



Mme Cécile DELBOS

En quelques mots, qu'est-ce que Merck ?

Merck est une société qui développe des produits et des solutions spécialisés et de haute qualité dans les domaines de la santé, des sciences de la vie, et des matériaux de haute performance. Nous avons tout d'abord une division santé, qui propose un portefeuille de plusieurs médicaments, notamment dans les domaines de la cancérologie, de la sclérose en plaques et des troubles de la fertilité. Puis nous avons un business orienté vers les matériaux de haute performance, tels que les cristaux liquides et les pigments (utilisés dans les industries automobiles et cosmétiques). Notre entreprise compte d'ailleurs environ 60% des parts de marché de cristaux liquides dans le monde. Enfin, Merck compte aussi un business

centré sur les sciences de la vie, qui s'étend des systèmes de purification d'eau aux outils de modification génétique, en passant par les anticorps, les lignées cellulaires et autres systèmes pour toutes les étapes des procédés de fabrication de médicaments. Ce dernier est également divisé en trois sections principales.

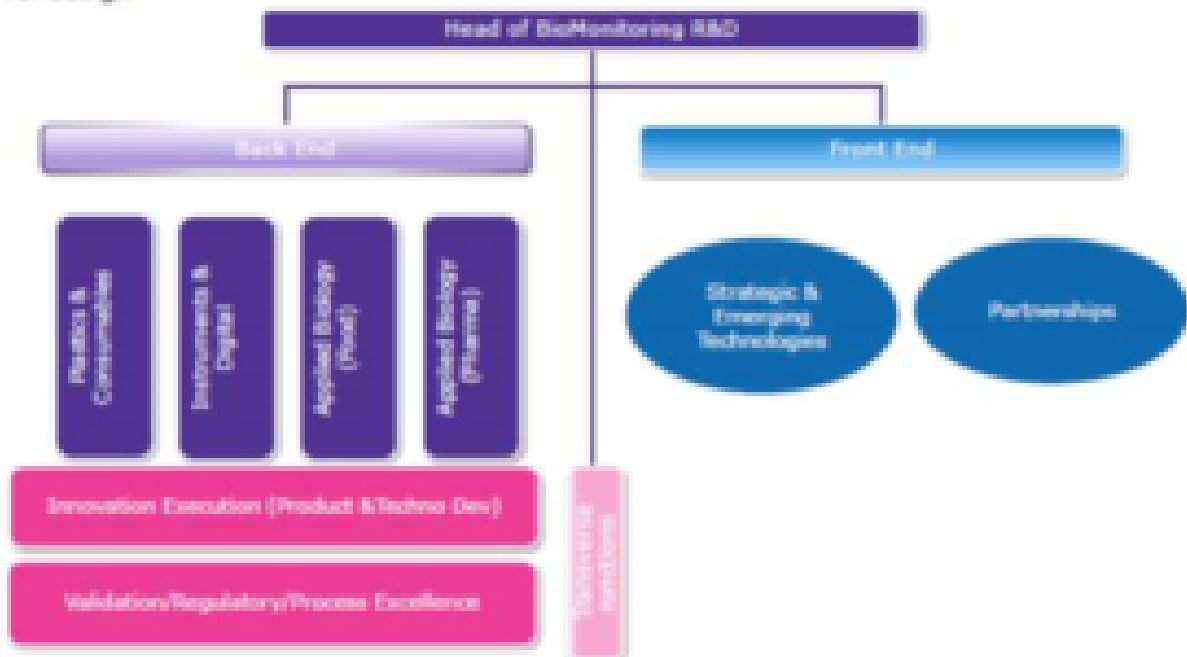
En premier lieu, la section « Research Solutions » qui travaille principalement pour les universités et les académies, en leur fournissant du matériel et des équipements de recherche. Ensuite, la section « Process Solutions » qui proposent des équipements de fabrication pour l'industrie pharmaceutique et les biotechnologies. Ils sont destinés soit à l'« Up Stream », (utilisation d'un bioréacteur pour générer des protéines d'intérêt), ou au « Down Stream » (purification et de séparation des entités afin de récupérer uniquement les molécules désirées pour les médicaments). Et finalement, il y a la section « Applied Solutions », dont je fais partie.

Le but de ce business est de mettre à disposition des consommables, des réactifs et des équipements de contrôle et d'analyse pour les secteurs pharmaceutique et agroalimentaire. Les contrôles de qualité peuvent passer par le prélèvement d'échantillons à différentes étapes du processus de fabrication et nous fournissons les solutions requises. Dans le cas de la fabrication d'un vaccin, nos systèmes vont pouvoir déterminer si celui-ci respecte toutes les conditions de stérilité et de sécurité microbiologique nécessaires. Parmi les équipements que nous proposons, il y a aussi des systèmes permettant d'obtenir de l'eau ultra pure à partir d'eau du robinet, des spectrophotomètres, des colonnes de chromatographie... En conclusion, tout un ensemble d'équipements et de consommables destinés à assurer la sécurité des consommateurs.

Quel est votre rôle au sein de cette entreprise ?

Dans la section « Applied Solutions », je travaille au sein de la R&D du département « BioMonitoring », département qui compte une soixantaine de personnes. Je dépends directement du directeur R&D et je gère une équipe de 4 leaders techniques de projets. Nous développons de nouveaux produits pour nos clients et de nouvelles solutions pour le contrôle qualité (par exemple, le contrôle de contaminants dans les médicaments ou sur les surfaces dans les salles blanches). Nous avons pour objectif de proposer des solutions innovantes. Mais ces recherches ne se font pas strictement à l'intérieur de mon pôle, c'est toujours un travail de groupe, groupes composés d'une personne R&D, d'une personne issue du marketing et d'un coordinateur de projets. Et par la suite, ces personnes seront amenées à travailler avec différentes autres équipes dans une véritable démarche transverse.

High level design



Par ailleurs, je suis aussi en charge d'animer la communauté de tous les leaders techniques, incluant ceux faisant partie des autres équipes. Il est en effet nécessaire de faire circuler dans la société les bonnes pratiques apprises au sein d'une équipe. Pour cela, nous travaillerons sur le développement de nouveaux outils/processus et de compétences relationnelles et humaines, afin d'améliorer notre efficacité dans les projets d'innovation.

ASPECT RECHERCHE & INNOVATION

Comment vous tenez-vous au courant des dernières nouveautés dans le domaine de la recherche et des technologies ?

Cela se fait par différentes actions. Nous avons tout d'abord une personne responsable de veille, dans la partie « front end » du business. Cette personne va à des conférences et fait partie de différents réseaux professionnels et surtout du réseau en interne du groupe Merck. Il lui incombe aussi de demeurer en contact avec nos clients et avec les pôles technologiques de l'industrie pharmaceutique et biotechnologique. Cette personne est bien entendu chargée de communiquer en interne les informations et connaissances obtenues.

La partie marketing nous donne aussi des inputs à la suite des visites clients. A Merck, la majeure partie de nos innovations est « user-centric », c'est-à-dire centrée sur l'utilisateur du produit. Il est donc adéquat de mener des observations afin de suivre les tendances chez les clients.

Enfin, nous menons une veille documentaire, en lisant les articles qui paraissent dans la presse mais également en suivant des contacts pertinents sur les réseaux sociaux, pour profiter du contenu que ceux-ci partagent. Le but est de comprendre comment les écosystèmes technologiques de nos clients se modifient et vers quelles solutions ils se dirigeront à l'avenir.

Comment parvenez vous à intégrer l'innovation dans votre entreprise ?

En interne, nous avons deux process majeurs : le développement de nouveaux produits destinés à la commercialisation et une approche plus orientée technologique. Dans le cadre de cette dernière, nous cherchons à évaluer les nouvelles technologies et à voir ce qu'elles peuvent nous apporter, pour les intégrer éventuellement dans nos produits. Ces tests et évaluations techniques sont souvent rendus possibles par divers partenariats : avec des clients, des fournisseurs, des startups, etc. Cela est aussi un moyen de détecter les tendances futures dans le domaine. Et même si nous n'avons pas toujours un usage immédiat de toutes les nouvelles technologies que nous rencontrons, cette recherche de connaissance nous permet de construire une base de données. Et ainsi ces technologies demeurent à disposition si nous en avons besoin plus tard en fonction des besoins qui émergent.

Quel est actuellement votre principal axe de développement ?

L'aspect digital devient de plus en plus important. Nous le développons au travers de deux axes principaux : la connectivité dans les labos et l'automatisation. La connectivité peut contribuer à la traçabilité de l'information ainsi qu'à l'enregistrement et à l'analyse des données. Et grâce à l'automatisation, nous pouvons mettre en œuvre des séquences de test avec davantage de tâches automatisées, afin que le personnel puisse s'occuper de tâches à plus haute valeur ajoutée. De plus, l'usage de machines pour effectuer les tests est un garant supplémentaire de la fiabilité des résultats. Par exemple, lors de la croissance de bactéries, le fait de recourir à un appareil automatisé permet de limiter les risques de contamination.

ASPECT RECRUTEMENT

Quels profils ont les ingénieurs qui rejoignent votre entreprise ?

Comme nous sommes une société résolument tournée vers l'innovation, il est nécessaire d'être curieux, d'avoir l'esprit ouvert et d'être toujours aux aguets – même sur des domaines qui au premier abord ne semblent pas forcément liés. En ce qui concerne l'aspect recherche, une réelle empathie avec les clients est indispensable. Il faut être orienté vers l'utilisateur, afin de comprendre ses besoins et de développer des solutions en fonction. Nous recherchons donc des individus créatifs, des « problem solvers » qui sauront être motivés non par une technologie en particulier mais par l'envie de trouver la technologie la plus adaptée au client en face d'eux.

L'adaptabilité est une autre qualité très appréciée. Nous travaillons beaucoup en équipe et il faut pouvoir s'adapter à des environnements très différents d'un projet à l'autre. Il faut savoir concilier une certaine flexibilité à un respect des process et des échéances. Il est important également de pouvoir travailler dans un environnement international (adaptabilité culturelle, maîtrise de l'anglais).

D'un point de vue plus global, nous recrutons à la fois des gens qui sortent tout juste d'école que des gens qui ont beaucoup d'expérience et qui ont bâti leurs compétences ainsi. Bien entendu, la sélection se fait sur les domaines d'expertise, extrêmement variés : de la microbiologie à l'automatisme et au développement logiciel, en passant par la biologie moléculaire et la plasturgie. Nous avons un grand nombre d'ingénieurs dans les divisions chargées du développement produit, de la gestion projet et du management. Mais nous recrutons aussi des techniciens à partir du bac+2.

Qu'est-ce qui distingue les ingénieurs de votre

entreprise des autres ?

Principalement les qualités mentionnées précédemment mais aussi la capacité à pouvoir collaborer avec les fonctions liées au marketing et à la vente. Ce sont les équipes multidisciplinaires ainsi formées qui font notre richesse. Cela et le fait d'être résolument tourné vers la recherche de solutions innovantes.

Quelles sont les valeurs principales de votre entreprise ?

La transparence, l'intégrité, le respect, la responsabilité, l'accomplissement et le courage. Ces valeurs sont promues et prises en compte dans le travail de tous les jours. C'est par exemple à travers le prisme de ces valeurs que vont être menées les évaluations de performance des collaborateurs. Quant aux compétences qui nous définissent, ce sont les suivantes : être innovant, orienté résultat, collaboratif, tourné vers le futur et responsabilisant vis-à-vis des équipes.

Pour conclure, j'aimerais ajouter qu'il est important de comprendre l'aspect « soft skills » dans le métier d'ingénieur. On ne peut pas se limiter à la technique, il est aussi nécessaire de savoir animer et fédérer une équipe. Outre les compétences pures, la façon dont on travaille en école d'ingénieur permet de développer un esprit d'innovation, de recherche de solution. Cela apprend aussi à être persévérant et à ne pas se décourager. Et la motivation à toujours chercher le plan B, à vouloir aller plus loin est une qualité très appréciée. Enfin, afin de tirer le meilleur de tous pour pouvoir trouver une solution, chacun doit veiller à prendre en compte les avis des autres, pour ne pas rester bloqué inutilement.

Propos recueillis par Alix de Villers