

A photograph of two people, a woman with curly hair and a man with a beard, looking at a laptop screen. The woman is wearing a blue and white striped shirt. The man is wearing a patterned shirt. The image is overlaid with a dark blue semi-transparent filter. The text is centered on the left side of the image.

# Performance et Résilience des Opérations Life Sciences (PRO-LS)

# La Performance et la Résilience des Opérations adressent 6 objectifs clés

## ROBUSTESSE FONCTIONNELLE

### • Processus & Procédés

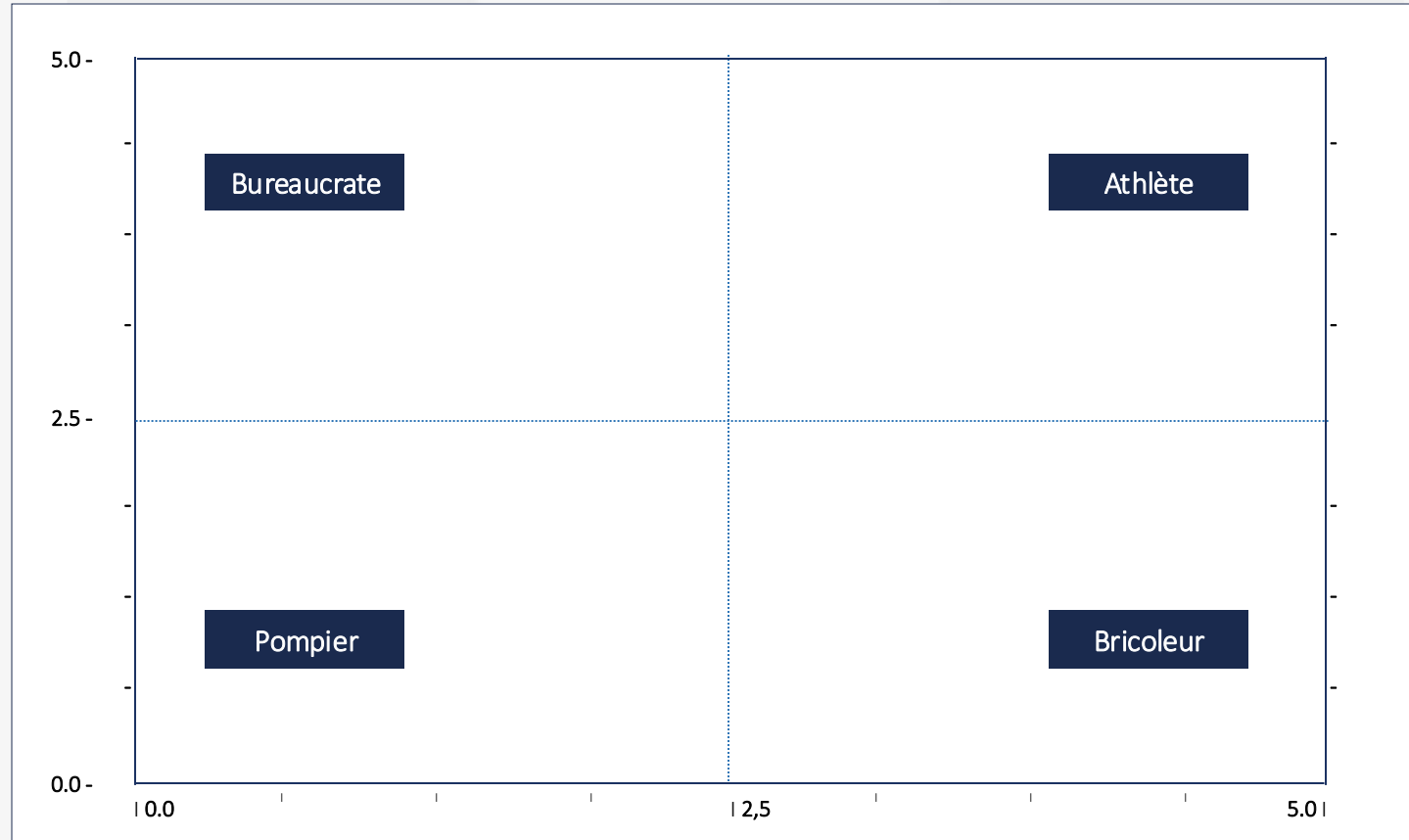
- Disposer de Processus & Procédés intégrant les meilleures pratiques (Efficacité Lean, RACI clair, Performance du SI, Maîtrise des équipements, Complétude des référentiels documentaires)

### • Compétences & Expertise

- Gérer de façon efficace et pérenne les savoir-faire techniques et l'expertise Excellence Opérationnelle Pharma

### • Structure Organisationnelle

- Mettre en œuvre une organisation efficace, juste nécessaire et dimensionnée au regard des contraintes réglementaires et d'un plan de production robuste



### • Inspirer

- Savoir embarquer les équipes et faire de la vision de l'organisation une réalité partagée au quotidien

### • Piloter

- Savoir maîtriser un ensemble de paramètres techniques et humains interdépendants afin d'atteindre des objectifs alignés sur la vision de l'entreprise

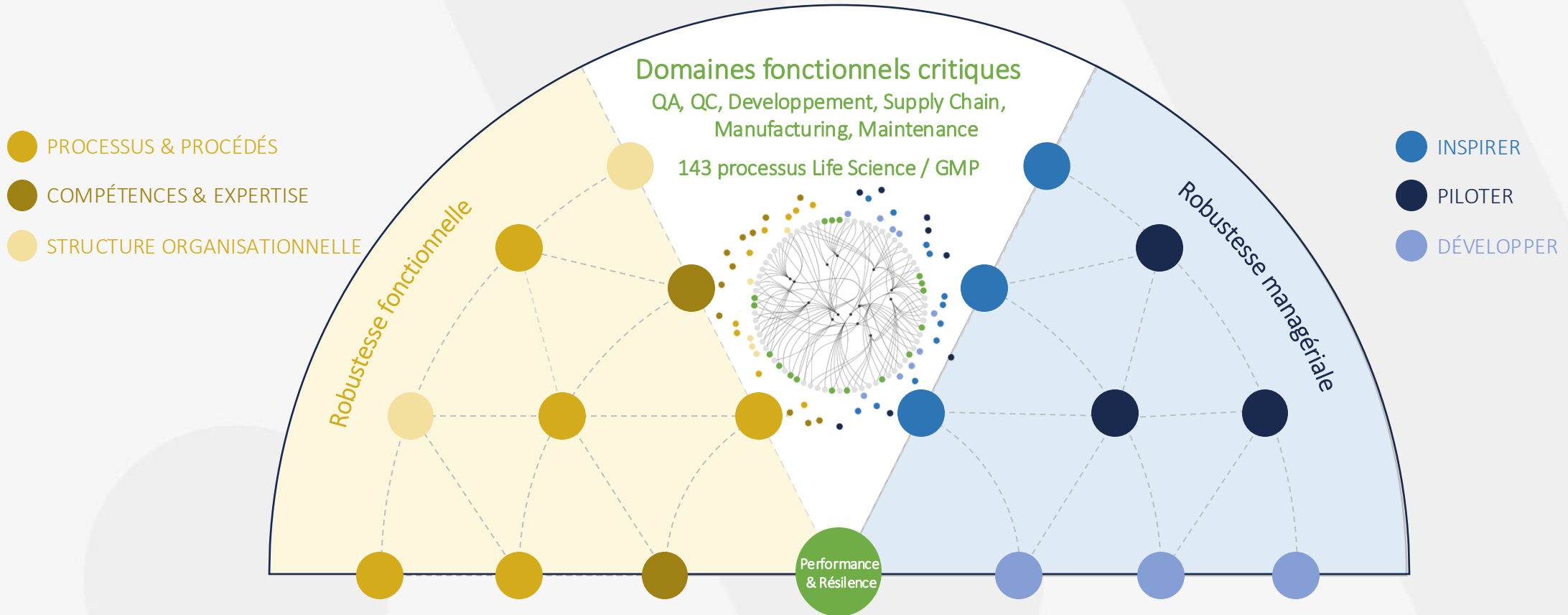
### • Développer

- Donner le cap, accompagner le changement et développer le sens de la responsabilité

## ROBUSTESSE MANAGÉRIALE

...et reposit sur 18 composantes fonctionnelles et managériales

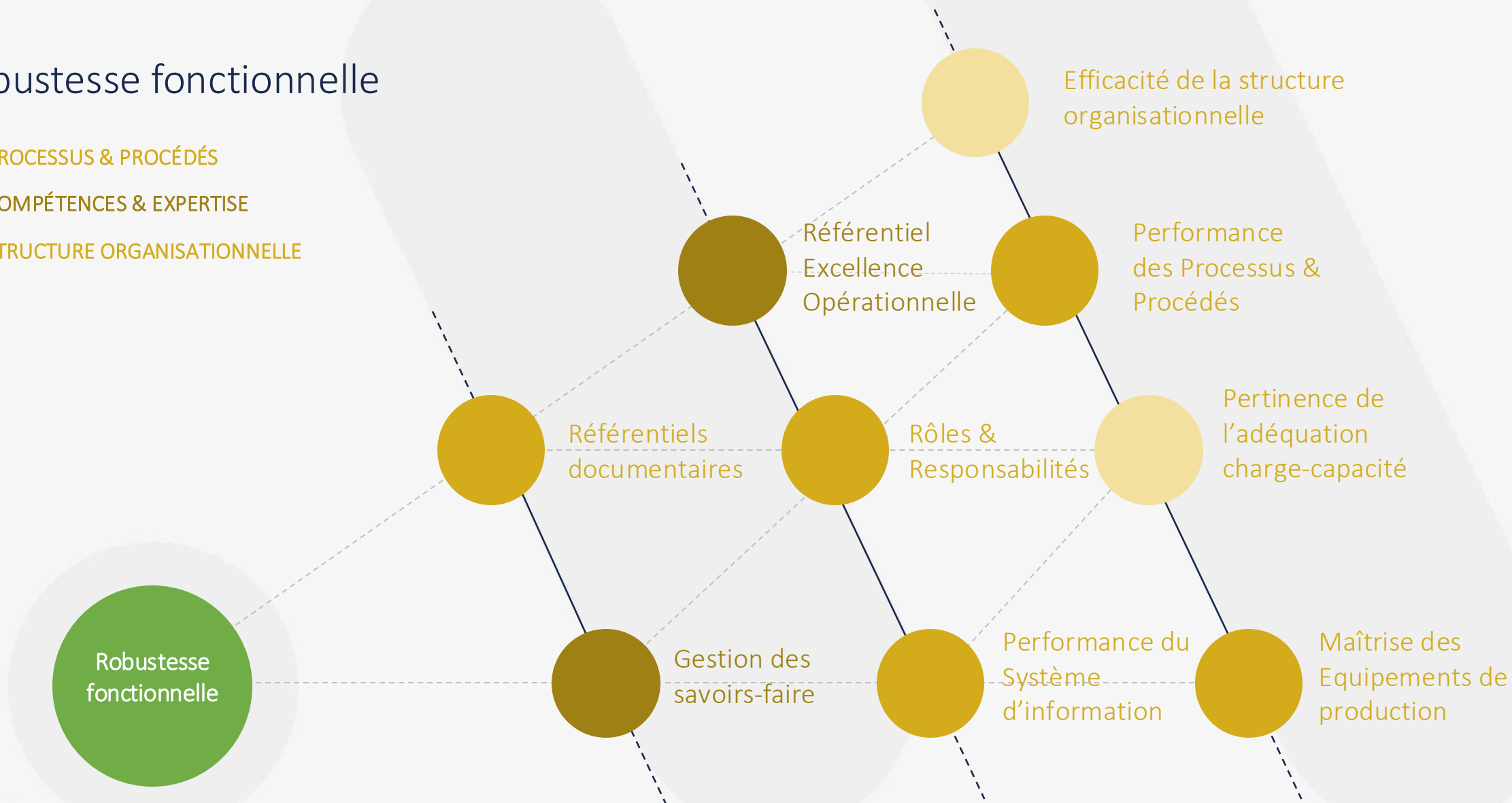
18 composantes interdépendantes



# 9 composantes fonctionnelles

## Robustesse fonctionnelle

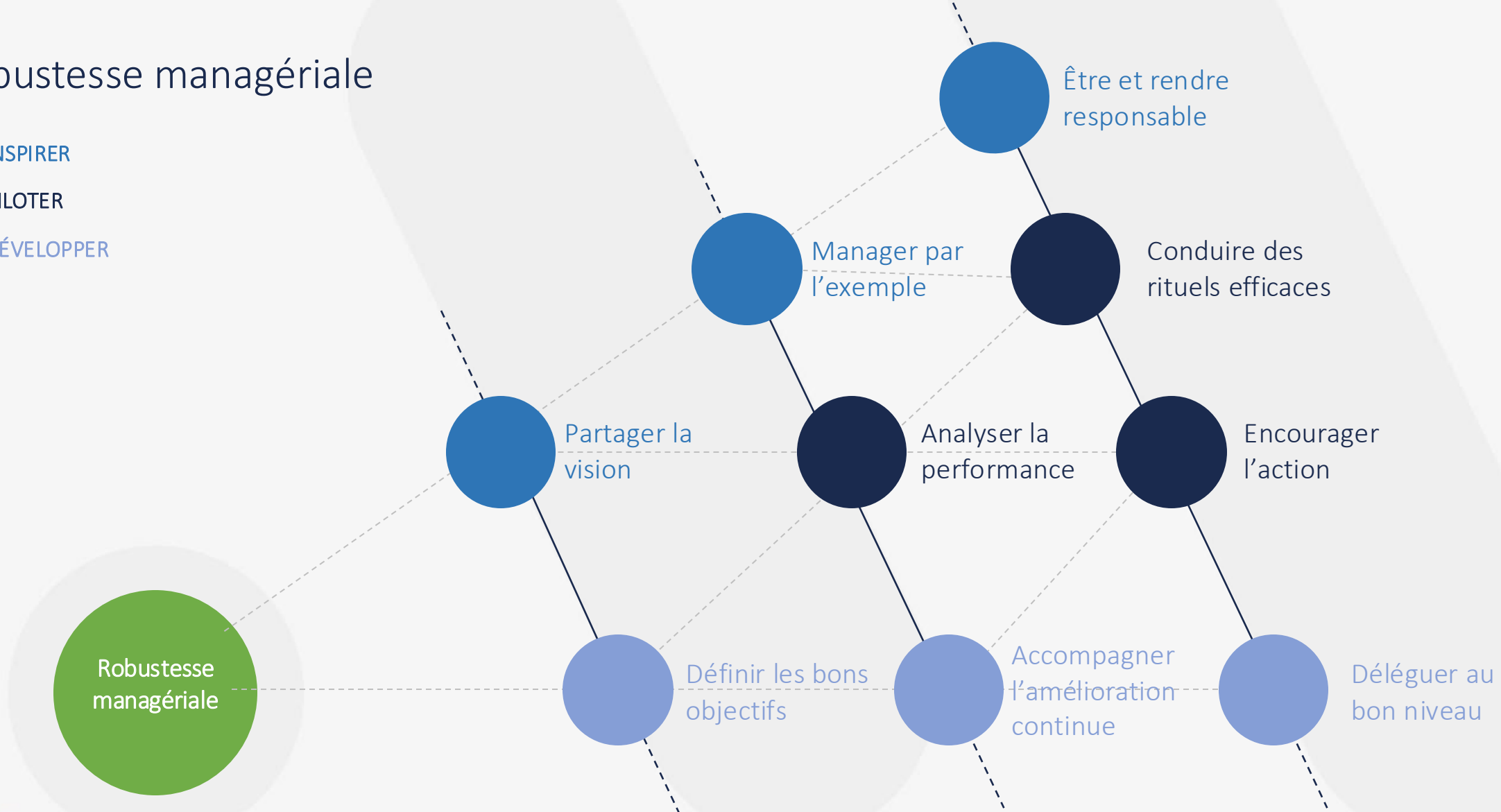
- PROCESSUS & PROCÉDÉS
- COMPÉTENCES & EXPERTISE
- STRUCTURE ORGANISATIONNELLE



# 9 composantes managériales

## Robustesse managériale

- INSPIRER
- PILOTER
- DÉVELOPPER



# Selon le niveau de résilience mesuré et les problématiques ciblées, les solutions atryon mises en œuvre, intègrent certaines composantes

Contexte	Approche	Composantes	Résultats
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Middle Pharma / Injectable</b> : Renforcer l'adhérence planning du site dans le cadre d'une gestion de crise « permanente » liée à un manque de managers (Site Head, Manuf Head, QA Ops head), une logique de silo renforcée par des pratiques managériales terrain et des processus ne permettant une augmentation de volumes de 40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer conjointement les compétences managériales Prod / Maintenance en se centrant sur la conduite des AIC</li> <li>• Mettre en œuvre une task force Supply / AQ visant à accélérer le retour à l'adhérence planning</li> </ul>		<p><b>+28%</b> d'adhérence planning en 6 mois, générant notamment une réduction drastique des pénalités liées aux risques de rupture marché</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Middle Pharma / Dermatologie</b> : Dans le cadre d'un plan d'amélioration de 20% de la productivité d'un labo CQ, sur 3 ans (automatisation, optimisation des processus, organisation, méthodes, planification, etc.), concevoir et mettre en œuvre une solution intégrée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refonte des processus de planification et d'ordonnancement des analyses</li> <li>• Mise en œuvre d'une dynamique « Excellence Analytique » (Robustesse des méthodes, efficacité de l'organisation, rationalisation de la documentation (digital) et du SGO CQ)</li> </ul>		<p><b>+20%</b> de productivité en 3 mois, impliquant notamment la re-synchronisation Supply – CQ et la mise en œuvre d'un SLA Supply - CQ</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Big Pharma / Pharma Solides</b>: A la suite d'une transformation structurelle d'ampleur, ayant visé l'ensemble de la Direction Générale France et ses trois sites, améliorer la performance industrielle, absente à l'appel malgré la transformation « organisationnelle » menée en amont sur la base de cette promesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refonte globale du Système de Gestion Opérationnelle / Prod - Maintenance</li> <li>• Mise en œuvre de nouvelles pratiques managériales terrain, (approche Coach the Coach) et mise en œuvre de solutions ciblées pour le retour à la cadence nominale de plusieurs lignes de prod.</li> </ul>		<p><b>+26%</b> de productivité en 5 mois à iso effectif et <b>+17%</b> de TRS sur les lignes ciblées (3 sites)</p>

● Composantes adressées

# ...ou bien toutes les composantes et domaines fonctionnels clés pour une transformation d'ensemble des opérations

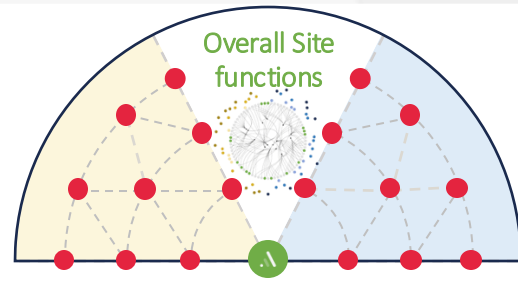
## Contexte

- **Middle Pharma / Aseptic Medical Device :**  
Dans le cadre des suites d'un LBO majeur et de perspectives de croissance de l'ordre de 30% améliorer drastiquement l'EBITDA d'un site

## Approche

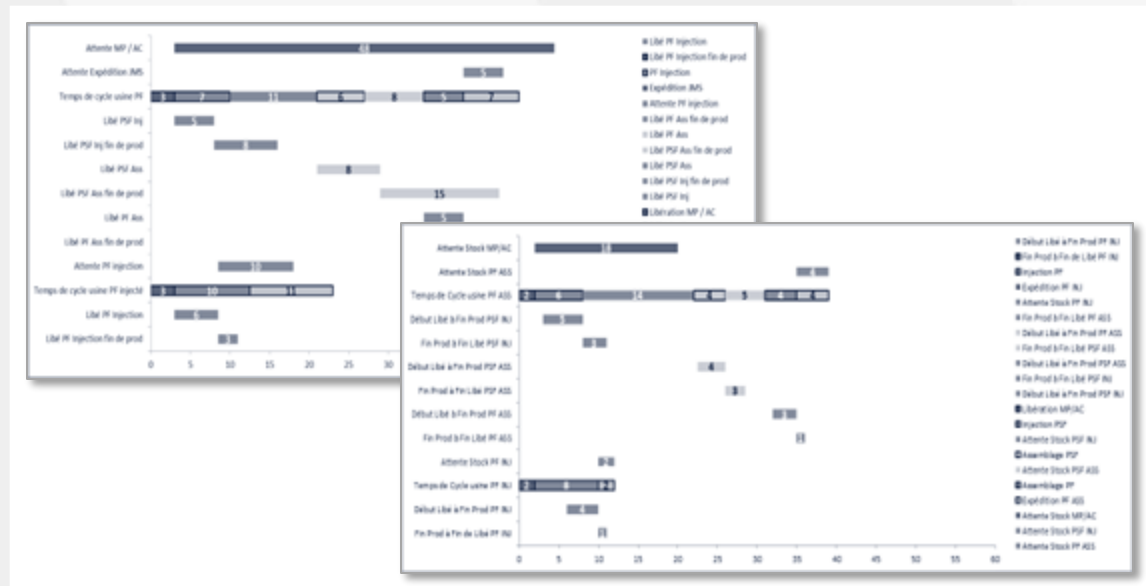
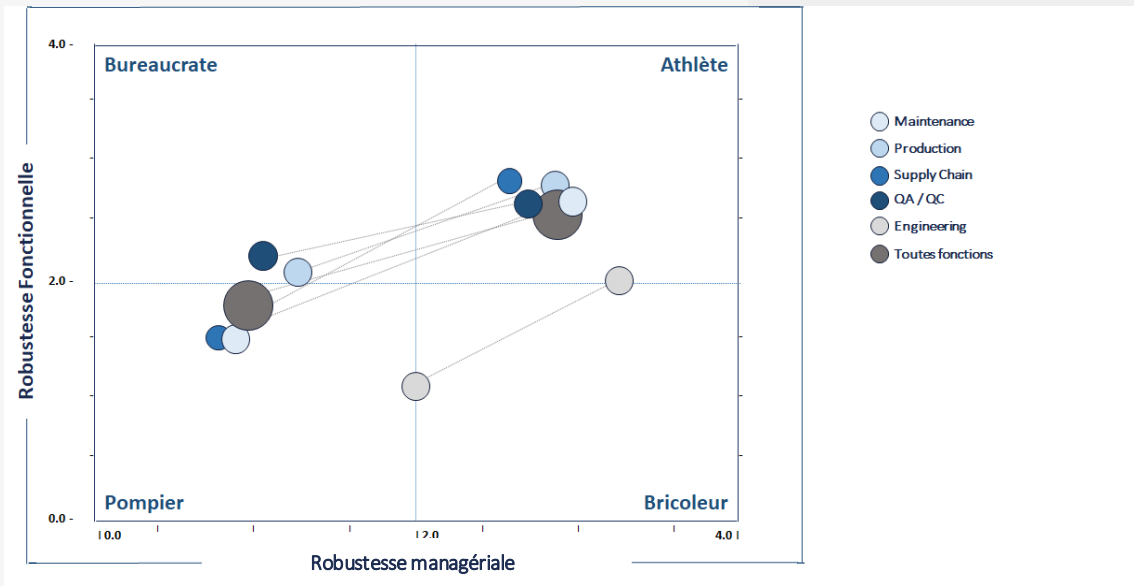
- Diagnostic et conception d'une feuille de route Site
- Mise en œuvre d'une vision site et déclinaison des objectifs opérationnels
- Refonte complète du Management Operating System et modifications majeures des processus et de l'organisation Site (tous domaines fonctionnels confondus)

## Composantes



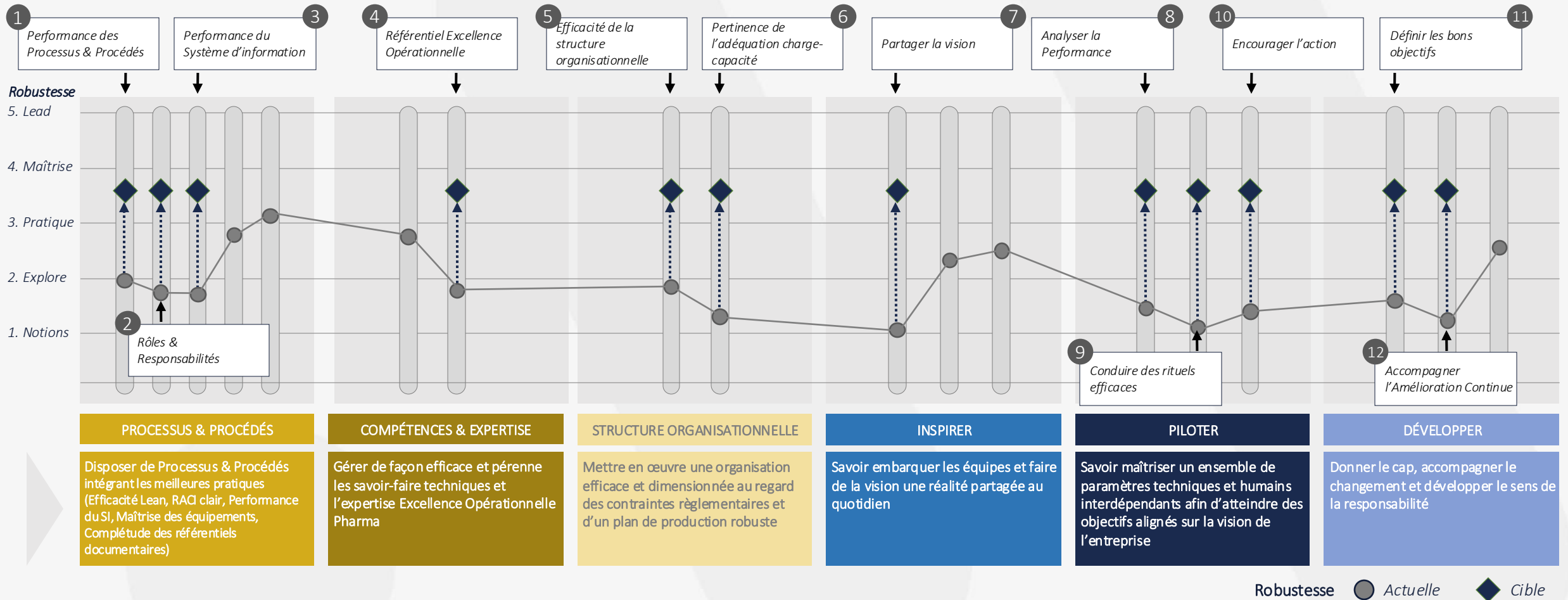
## Résultats

**+93%** d'EBITDA en 18 mois,  
intégrant une réduction de **16%** du temps de cycle usine



● Composantes adressées

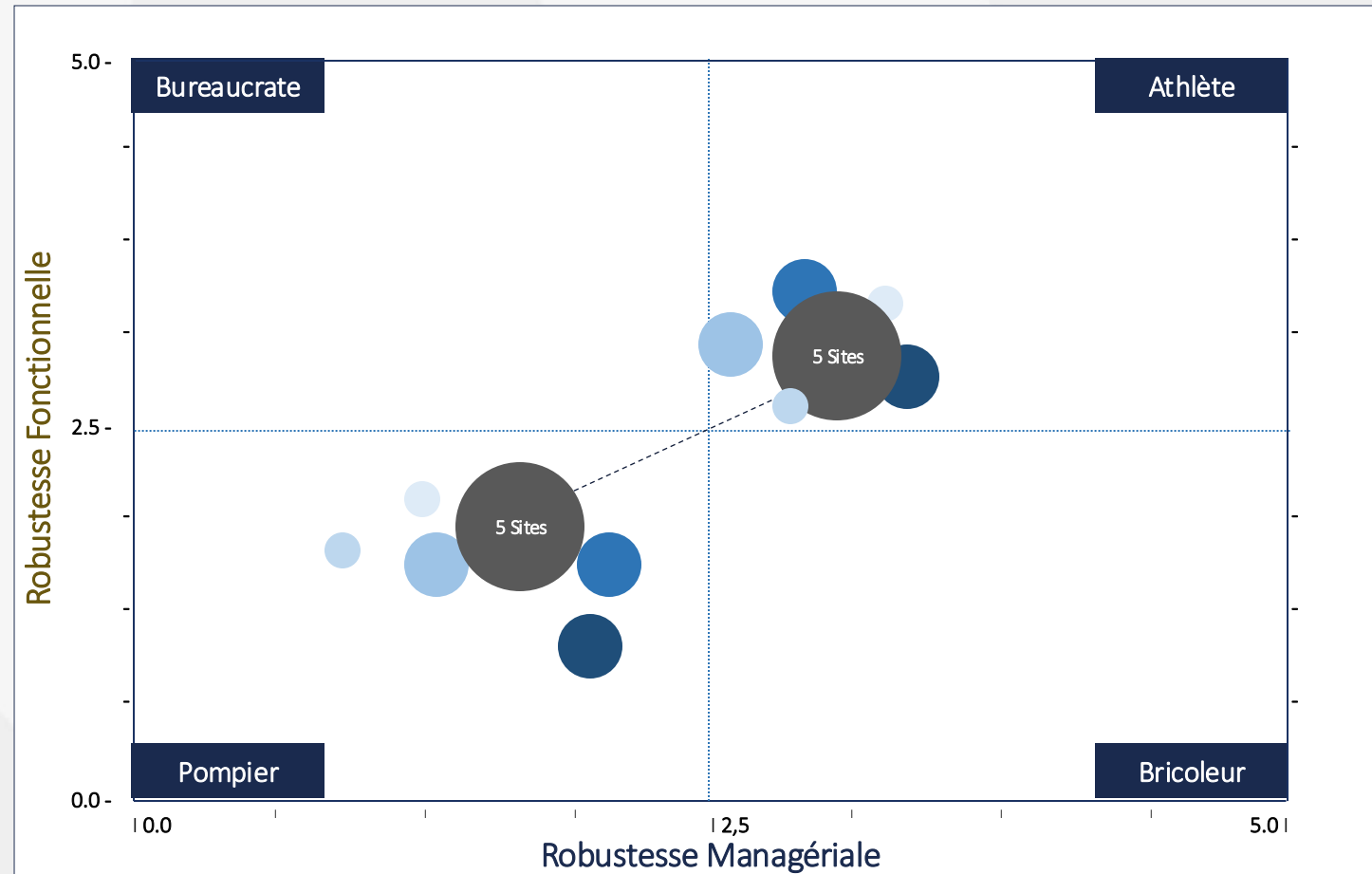
# Pour le périmètre conjointement convenu, nous réalisons un ciblage des composantes fonctionnelles et managériales à développer



# ... et concevons la feuille de route permettant d'atteindre les objectifs opérationnels ciblés (Groupe / Site / UP / Fonction )

## Situation actuelle

- Faible robustesse des processus: Planification / Ordonnancement CQ et gestion des flux d'échantillons
- Absence de gammes analytiques et couverture fonctionnelle LIMS hétérogène selon les sites
- Opportunité de fusionner plusieurs labos et de revoir le span of control de chaque labo avec redéfinition des rôles et responsabilités
- Intégration CQ / Supply Chain très limitée (hétérogène selon les sites)
- Absence de pilotage de la performance (kpi's, management visuel) et embolisation des labos par les urgences
- Faiblesse de la maturité managériale, rituels hétérogènes



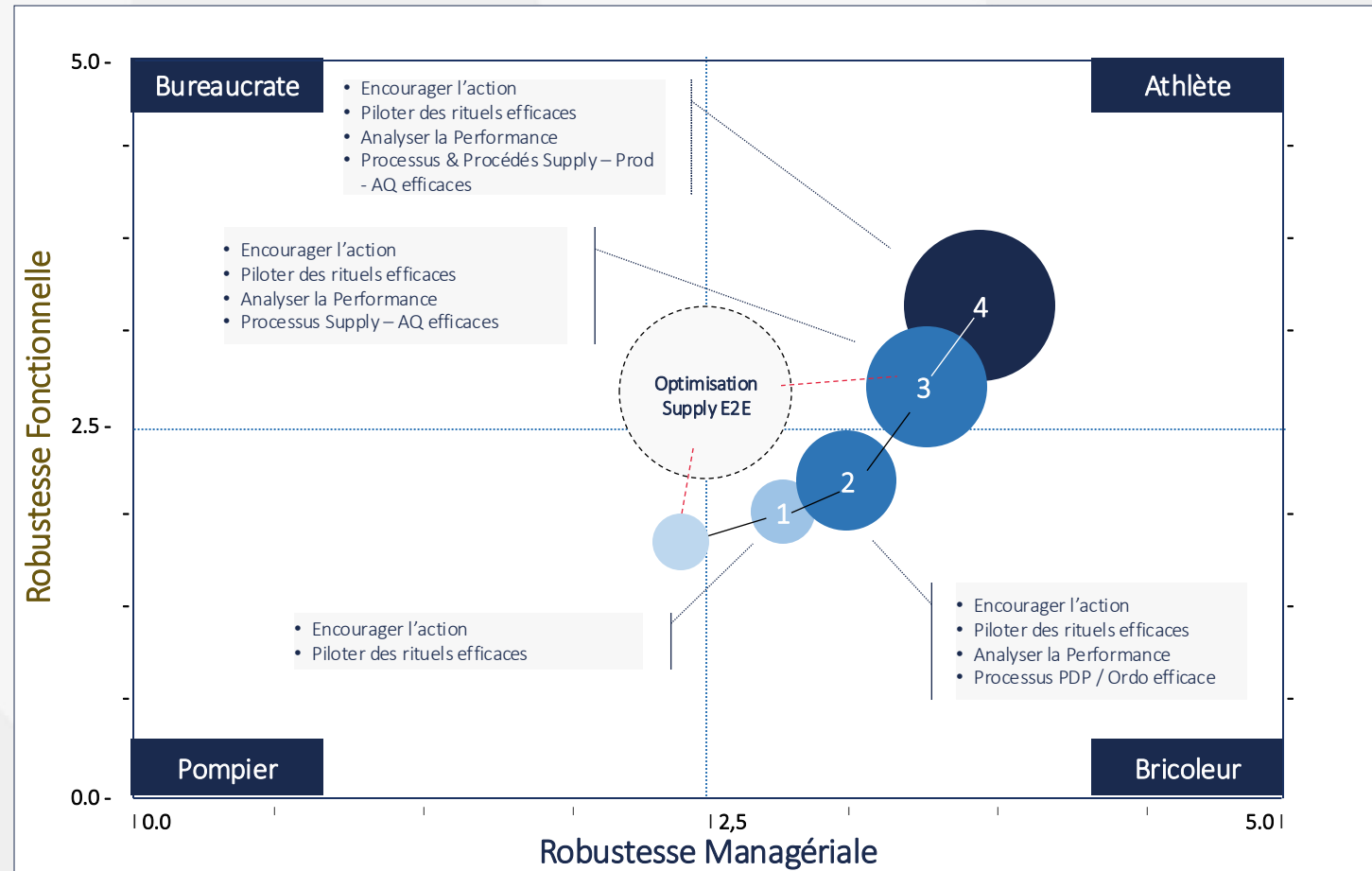
## Situation cible

- Conception et mise en œuvre d'un Target Operating Model QC-Supply complet (Structure Organisationnelle, référentiel postes, compétences techniques et managériales, gouvernance et KPI's liés aux objectifs opérationnels)
- Intégrations dans les processus des meilleures pratiques de planification / d'ordonnancement CQ et de gestion des flux d'échantillons
- Intégration / SLA S&OP - CQ
- Scoping LIMS et feuille de route SI avec benchmark des solutions
- Accompagnement terrain pour mise en œuvre d'un pilote, puis déploiement full scope en s'appuyant sur les référents formés et coachés lors du pilote (Lab & Scope atryon)

# Lorsqu'une solution comprend différents scénarios, la modélisation prend en compte l'impact et l'effort de mise en œuvre, devenant une aide à la décision

## Situation actuelle

- Objectif exigeant de réduction du temps de cycle aux alentours de 28% (-2 semaines)
- Robustesse des processus Supply questionnable (ad minima PDP -> Ordonnancement)
- Complexité de la chaîne de filiation des lots impliquant la nécessité de tracer ces derniers selon les stades de production
- Management visuel du traçage des lots centré sur sa fonction mais ne générant que trop peu d'actions d'amélioration et une robustesse du pilotage du flux, questionnable
- Mise à jour des gammes de production et de la performance adhoc, questionnable
- Nombreuses déviations (seuls 5% des lots complets sans déviation) parfois découvertes in fine ou concernant des stades de fabrication antérieurs au stade courant



## Situation cible

- **Scénario 1**  
Evolution du Management Visuel intégrant éventuellement une vue consolidée sous Excel et la réintroduction d'objectifs de délai Modification du mode d'animation des AIC et du processus (PDP -> Ordo) pour encourager l'action
- **Scénario 2 (additionnel)**  
Conception et mise en œuvre d'une solution digitale intégrée à SAP / Trackwise / Rombio, pour basculer d'une logique « lagging » à « leading » et améliorations additionnelles Supply
- **Scénario 3 (additionnel)**  
Amélioration du processus de gestion des déviations et simplification des flux papier
- **Scénario 4 (additionnel)**  
Refonte de la définition des gammes et du pilotage de la performance Supply / Prod / AQ, afin de « tirer » d'autres sujets d'amélioration et alimenter l'Excellence Opérationnelle

Importance de l'effort de mise en œuvre



A woman with curly hair wearing a blue and white striped shirt is leaning over a desk, looking at a laptop. A man with dreadlocks and a beard, wearing a patterned shirt, is sitting at the desk pointing at the laptop screen. The background is a blurred office environment. The entire image has a blue tint.

What's next for success ?