



DR

# Attirer et conserver les talents est un défi constant



**TÉMOIGNAGE**

**FRÉDÉRIC BARBIER**

General Manager  
SGD Pharma China & Asia-Pacific



**TÉMOIGNAGE**

**MICHELLE LIANG**

HR & Admin  
SGD Pharma China & Asia-Pacific

## Comment analysez-vous le marché chinois des Ressources Humaines (ses spécificités) dans vos professions ?

Il n'y a pas qu'un seul marché des RH en Chine, mais plusieurs. Les différentes industries ont des besoins différents en matière de talents. La Chine présente également des caractéristiques géographiques importantes, la demande de talents exceptionnels étant concentrée dans les villes de premier rang. En raison du développement rapide et constant de l'économie chinoise, les excellents talents ont toujours été une ressource rare. L'offre de talents s'est améliorée au fil des années, mais la demande aussi.

Attirer et garder les talents est un défi constant pour les entreprises. SGD Pharma produit et fournit des emballages en verre de haute qualité pour les industries pharmaceutique et cosmétique. Nos équipes doivent avoir un haut niveau d'expertise afin de produire des emballages en verre de haute qualité. L'acquisition du niveau d'expertise requis prend de nombreuses années. Il est essentiel de recruter, de développer et de conserver les talents pour as-

*« La Chine présente des caractéristiques géographiques importantes, la demande de talents exceptionnels étant concentrée dans les villes de premier rang. »*

surer le bon fonctionnement de nos usines. C'est le cas dans nos usines en Chine, ainsi qu'en France, en Allemagne et en Inde. Au cours de ses 125 années d'existence, SGD Pharma s'est engagé à développer, attirer et retenir ses talents.

## Comment les entreprises - sur un marché chinois aussi dynamique - s'adaptent-elles pour détecter et retenir les meilleurs talents ? Qu'en est-il du groupe SGD Pharma ?

Notre usine se trouve dans la ville de Zhanjiang, dans le Guangdong, non loin d'une des villes de niveau 1 du pays. Attirer les meilleurs profils demande plus d'efforts que dans les villes de premier rang. Nous avons adapté plusieurs approches spécifiques pour recruter et développer les talents.

L'une d'entre elles a consisté à créer et à gérer un programme de stagiaires qui facilite l'intégration et le développement des jeunes diplômés. La SGD Pharma Academy est en place depuis 2009. Nous avons plusieurs partenariats avec des universités de Zhanjiang pour accueillir entre 5 et 10 stagiaires chaque année. Nous encadrons ces jeunes diplômés grâce à un programme interne. Ils passent du temps dans plusieurs départements avant de choisir celui dans lequel ils resteront et se développeront. La SGD Pharma Academy nous a permis d'embaucher, d'encadrer et de retenir de nombreux talents au cours des 11 dernières années. Environ la moitié des stagiaires qui ont suivi ce programme sont toujours avec nous, à différents niveaux.

Une autre possibilité consiste à tirer parti des ressources de notre groupe en Europe pour attirer des étudiants chinois dans nos usines en France et en Allemagne. Ils suivent une formation interne en Europe et lorsqu'ils sont prêts à revenir en Chine, nous leur proposons de travailler dans notre usine de Zhanjiang. Nous nous sommes également engagés à offrir un environnement de travail sain et sécurisé à nos employés dans le monde entier. Nous avons par ailleurs établi des partenariats avec deux écoles d'ingénieurs de haut niveau en Chine et accueillons plusieurs stagiaires chaque année. Nous leur offrons des opportunités en Chine et à l'étranger une fois qu'ils ont obtenu leur diplôme. Le développement des talents est l'une des valeurs fondamentales de SGD Pharma.

Nous investissons beaucoup de ressources, de temps et d'énergie dans le développement culturel, l'amélioration de l'environnement de travail, la formation des

*« L'épidémie de Covid-19 a eu et continuera à avoir de profondes répercussions sur les personnes et les entreprises du monde entier. Un changement important pour les entreprises est évidemment les nombreuses mesures prises pour protéger leurs employés. »*

talents, la construction d'une atmosphère d'équipe, la motivation et le bien-être des employés, etc. Notre objectif est que nos employés se développent et s'épanouissent dans notre entreprise sur le long terme. Que ce soit en Chine ou dans les autres usines de SGD Pharma, nous encourageons un sentiment d'appartenance au groupe chez chacun de nos employés, quel que soit le poste qu'il occupe. Chacun doit sentir sa propre valeur et sa contribution au développement de l'entreprise. Grâce à ces nombreuses actions en faveur de ses employés, SGD Pharma est reconnu comme l'un des meilleurs employeurs en France dans le secteur depuis 2017. EcoVadis - plateforme de notation de la performance sociale et environnementale - a décerné la notation de platine à SGD Pharma en 2020, qui la place dans le top 1% des entreprises évaluées.

## Les entreprises doivent faire preuve de flexibilité et d'agilité dans leur gestion des Ressources Humaines en Chine. Comment cela se traduit-il concrètement dans la vie quotidienne de votre entreprise ?

Nous avons conçu et mis en place des politiques et des systèmes de gestion pour assurer le bon déroulement de nos activi-

tés et apporter une amélioration continue à nos clients. L'agilité est devenue une condition préalable à notre croissance sur le marché chinois. Elle se traduit dans notre approche de gestion des Ressources Humaines. Nous avons investi dans la formation afin que nos opérations deviennent polyvalentes. Cela nous permet de protéger notre main-d'œuvre en confiant des missions adaptées à chaque compétence.

## Qu'est-ce que la crise sanitaire du Covid-19 a changé dans la gestion des Ressources Humaines ?

L'épidémie de Covid-19 a eu et continuera à avoir de profondes répercussions sur les personnes et les entreprises du monde entier. Un changement important pour les entreprises est évidemment les nombreuses mesures prises pour protéger leurs employés. SGD Pharma a mis en place les procédures de contrôle les plus strictes afin d'identifier chaque facteur de risque potentiel et de formuler un processus solide et efficace dans toutes ses usines.

Un deuxième impact du Covid-19 est l'évolution du travail à distance. Nous sommes une entreprise industrielle et notre personnel de production ne peut pas faire fonctionner un four pour faire fondre du verre en télétravail. Cependant, depuis le début de cette pandémie, sur le plan mondial, de nombreuses équipes de soutien travaillent avec une fréquence élevée de travail à distance. C'est un grand changement. En Chine, nous avons la chance que l'épidémie de Covid-19 soit étroitement contrôlée. Nous ne dépendons donc plus du travail à distance.

Un troisième impact est l'impossibilité de voyager à l'étranger. Avant la Covid-19, nous recevions le soutien technique de divers experts de SGD Pharma ou de fournisseurs internationaux. Ce n'est plus possible aujourd'hui. Nous comptons donc sur les vidéoconférences et les visites virtuelles d'usines. Nous n'utilisons pas d'outils spécifiques comme une caméra portable, mais nos équipes informatiques évaluent de nouvelles solutions.

Il n'est pas non plus possible aujourd'hui de déplacer des personnes d'une de nos usines dans le reste du monde pour venir travailler en Chine et vice versa. Nous prévoyons que cette situation se poursuivra au moins jusqu'à la fin de 2021.

1. NCapital/Statistique : enquête annuelle sur les principaux employeurs français. <https://www.sgd-pharma.com/fr/company-news/sgd-pharma-elu-meilleur-employeur-au-palmiers-de-capital>

Propos recueillis par P. T1