

Des valeurs communes autour de la recherche, de l'industrie et du sport : l'exemple de Sanofi

Danièle Olivier et Paul Rigny

D'après les conférences d'Audrey Duval (Présidente de Sanofi France) et de Rafik Amrane (Directeur Industriel de Sanofi Santé Grand Public)

1 Sport, industrie et recherche : quels liens ?

D'année en année, on voit la place du sport augmenter dans nos sociétés du XXI^e siècle. C'est la rubrique fondatrice de nombreux médias, qu'il s'agisse de grandes radios comme France Inter ou Radio Luxembourg, ou des journaux, nationaux et régionaux. Les « champions » sont devenus les vraies vedettes, on parle de leurs états d'âme, de leurs querelles, de leurs salaires ; tout ce qui les concerne polarise les conversations. Ils ont rejoint sous ce rapport les politiques ou les artistes de

masse. Il faut lire des sociologues pour voir si on peut comparer leur place à celle que la religion a souvent perdue, tout au moins en Occident. Tout cela est bien dans l'esprit du temps.

Dans ce chapitre, nous allons nous focaliser sur les rapports qui existent entre le sport, l'industrie et la recherche.

Commençons par souligner que le sport est toujours moteur pour inspirer ou mobiliser l'apparition d'équipements, d'abord spécialisés puis grand public. Il est loin le temps où des marathoniens éthiopiens stupéfiaient le monde en courant pieds nus : on a maintenant

des chaussures, et il en faut toujours des meilleures. Ainsi, pour n'importe quel sport pratiqué de nos jours, le matériel est omniprésent. Qui dit **matériel** dit fabrication. Qui dit fabrication dit **industrie**... et pas seulement industrie des chaussures! Tel est le **premier lien entre l'industrie et le sport**.

Mais le matériel peut être amélioré, se spécialiser, s'inventer... Il faut faire des essais, échouer, mais recommencer... Bref, le matériel sportif mobilise la recherche dans les laboratoires industriels, puis académiques. La recherche ne concerne pas seulement l'aspect matériel. L'aspect sociologique n'est pas moins important. Il fait d'ailleurs l'objet d'articles, d'émissions et de reportages. Il s'agit de saisir les composantes humaines du sport, au niveau individuel en premier lieu, et pour l'améliorer, de comprendre les comportements du corps lors des épreuves et de l'entraînement, sur le plan physique comme sur le plan psychique. Tout cela mobilise une part importante des compétences des laboratoires, travaux qui bénéficient aux performances des sportifs et des parasportifs. C'est le **deuxième lien entre la recherche scientifique et le sport**.

2 Sanofi, une grande entreprise de chimie et pharmacie

Ce chapitre veut illustrer l'autre parallèle, souvent insoupçonné, qu'il peut y avoir entre un sportif et un industriel, entre un coureur et un chercheur : celui des **valeurs**

communes. Comme exemple, nous avons choisi Sanofi.

Sanofi est une entreprise pharmaceutique française au rayonnement mondial. Sa mission est d'améliorer la santé des gens au travers de médicaments et de vaccins.

Son implantation est très importante en France : ses usines françaises réalisent environ 30 % de la production du groupe dans le monde. Elle est le premier investisseur privé en recherche et développement en France. Sanofi a fait le choix de la France à une époque où l'on parle beaucoup de souveraineté.

Quelques mots, puisque c'est à la Maison de la Chimie que le colloque sur la chimie s'est tenu. On entend beaucoup parler depuis une vingtaine d'années des biotechnologies, qui permettent de produire des principes actifs à partir du vivant et qui ont connu un développement fantastique. Pourtant, on ne le sait pas toujours, mais une molécule sur deux en recherche dans le monde actuellement est issue de la chimie. La chimie a donc un rôle stratégique : elle est, et elle restera, incontournable pour la santé de demain.

Sanofi possède plusieurs sites de production de chimie pharmaceutique dans le monde. Les deux plus grands se trouvent en France : l'un à **Aramon** dans le Gard (**Figure 1**), le second à **Sisteron** dans les Alpes-de-Haute-Provence (**Figure 2**). Sur ces sites, les équipes de Sanofi produisent des principes actifs de médicaments dits « matures » et préparent l'arrivée des principes actifs de demain.



Figure 1

Site chimique de Sanofi Aramon.



Figure 2

Site chimique de Sanofi Sisteron.

3 Des valeurs communes au sport et à la science

En ce qui concerne les liens entre les valeurs d'une entreprise comme Sanofi et celles véhiculées par le sport, il y en a beaucoup en réalité, notamment pour l'industrie

pharmaceutique, qui est avant tout basée sur la recherche.

La recherche, c'est répéter, répéter, répéter. La recherche, c'est aussi échouer, souvent, pour y arriver, parfois. Le sport, c'est exactement la même chose : quand on pratique un sport de haut niveau,

on essaie, on s'entraîne beaucoup, on répète. L'aviron, par exemple, est basé sur un geste que l'on va répéter des millions de fois par an en essayant de viser la perfection, qu'on ne trouve jamais réellement. De même, dans une usine, quand on produit quelque chose, on répète, toujours et encore, en suivant une recette longuement mise au point, et que l'on essaiera toujours d'améliorer pour produire plus rapidement, de façon plus économique ou moins énergivore.

Autre élément à souligner : la compétition existe dans le sport, mais aussi dans l'industrie et la recherche. Le premier qui trouve une nouvelle molécule a un avantage, tout comme ceux qui sont les meilleurs à produire.

Il y a donc beaucoup d'autres parallèles entre sport, recherche, industrie que ceux liés au matériel.

Le témoignage de Rafik Amrane (*Figure 3*) est à ce titre très intéressant. Il est actuellement le directeur industriel de l'une des quatre divisions de Sanofi : « Santé grand public ». Il s'agit de tous les médicaments que l'on peut acheter sans ordonnance chez le pharmacien et

dans les supermarchés. Cette division fournit à peu près deux milliards de boîtes de médicaments chaque année. Rafik Amrane a une formation d'ingénieur en mécanique. Également sportif de haut niveau, il a notamment participé aux Jeux Olympiques de Sydney en 2000 dans l'épreuve d'aviron, et continue à récolter les titres de champion de France plus de vingt ans après cette participation.

Voici cinq exemples de **valeurs communes** que Rafik Amrane établit entre le sport et la science (*Figure 4*) :

Tout d'abord, le sport apprend l'**humilité**, une qualité importante que l'on ne trouve pas toujours dans le monde du travail. Pourquoi l'humilité ? Parce qu'il y a beaucoup d'échecs dans le sport, et c'est dur : il faut recommencer, parfois on se trompe, on se donne des objectifs que l'on n'atteint pas. Mais cela apprend à toujours se remettre en question. Cette remise en question est aussi très importante dans le monde de la science et de l'industrie : si on ne se demande pas si l'on va dans la bonne direction, si l'on fait les bons choix, si l'on est dans la bonne dynamique, on peut se tromper.



Figure 3

Rafik Amrane, une double compétence : Directeur Industriel de Sanofi et sportif de haut niveau.

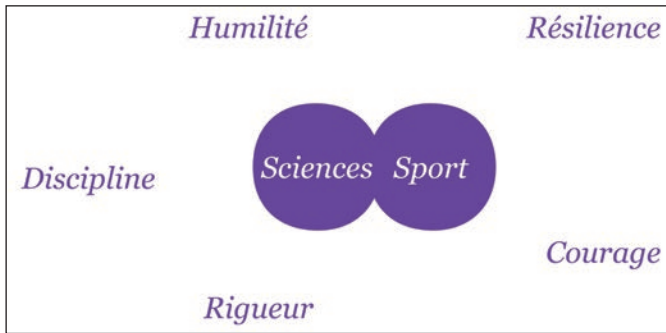


Figure 4

Valeurs communes entre la science et le sport.

Deuxième valeur commune : la **résilience**. Être un athlète de haut niveau, cela demande de s'entraîner quotidiennement. Il faut y retourner tous les jours, même si c'est dur, que ça fait mal, que c'est fatigant. Dans le monde de l'industrie, c'est la même chose : pour fournir les médicaments dans le monde, les usines tournent 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. On ne peut pas s'arrêter et se dire « on verra dans un mois, dans une semaine ». C'est pourquoi cette résilience est très importante.

Ensuite, il faut aussi avoir du **courage**. Pour pratiquer un sport de haut niveau, il faut être courageux : il faut prendre des décisions, faire des choses que l'on n'aurait pas faites dans certains cas, et avoir le courage d'aller au bout de soi-même. Reprenons l'exemple de l'aviron, qui est l'un des sports qui mobilisent le plus de muscles. Quand vous faites une course d'aviron (environ 7 minutes), votre corps entier va produire de l'acide lactique et être en souffrance : votre cerveau vous dit de vous arrêter. Parfois, pour pouvoir gagner, il faut que le corps dise au cerveau qu'il ne doit pas s'arrêter, et au

contraire qu'il doit accélérer : c'est le seul moyen d'atteindre ses objectifs. Ce courage-là, il est aussi essentiel dans le monde de l'entreprise pour prendre des décisions compliquées, par exemple.

Enfin, il faut de la **rigueur** et de la **discipline** : il n'y a pas de performances à long terme sans rigueur ni discipline. Un athlète olympique ne se dit pas six mois avant les Jeux : « Tiens, je ne suis pas mauvais, j'aimerais faire les Jeux Olympiques ». Un engagement olympique, c'est quatre voire huit ans de préparation. L'athlète va d'abord s'engager sur un premier cycle olympique pour participer aux Jeux et acquérir de l'expérience. Certains gagnent certes dès leur première participation, mais c'est très rare statistiquement. Ensuite, il faut se réengager sur quatre ans pour aller chercher un résultat. Cet engagement est quotidien : il faut faire des sacrifices. Cette discipline et cette rigueur sont aussi essentielles dans la science et l'industrie si on veut pouvoir mettre au point des traitements innovants qui sauvent des patients.

4 L'action de Sanofi pendant et après les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024

Sanofi n'est pas une entreprise que l'on attendrait pour soutenir des Jeux Olympiques. Alors pourquoi est-elle venue sur cet événement ?

En s'associant au plus grand événement sportif au monde quand il se passe en France, l'enjeu est d'affirmer le caractère français de Sanofi. Mais pas seulement. Sanofi souhaite remettre la **science au premier plan** avec une stratégie de médicaments à haute valeur ajoutée. Il y a une similitude avec le sport de haut niveau.

La volonté de Sanofi est de créer un dialogue au sein de l'entreprise, mais aussi de le porter en dehors de l'entreprise. Par exemple, un certain nombre de para-athlètes ont malheureusement subi des séquelles très lourdes à la suite d'une méningite. Sanofi

s'est associée à certains de ces athlètes pour faire une grande campagne de sensibilisation sur cette maladie et sur sa vaccination, et a même lancé le « drapeau des méningites » (**Figure 5**) pour renforcer le message partout dans le monde. Cette initiative a reçu le label Impact 2024 de la part de Paris 2024 et de ses partenaires, récompensant les efforts déployés pour promouvoir la santé, l'inclusion, la solidarité et l'égalité par le biais du sport.

Un autre exemple est le programme des **volontaires des Jeux Olympiques**. Un événement comme les Jeux mobilise beaucoup de bénévoles. Sanofi a fait appel à ses collaborateurs pour envoyer la plus grande délégation de volontaires d'entreprises pendant les Jeux. Venant du monde entier, ils vont aider à l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques.

Un dernier exemple est la création d'un partenariat avec l'Unesco en soutenant le programme « Feed for Life¹ » qui utilise le sport comme vecteur d'inclusion, notamment auprès de publics isolés, des jeunes filles, des réfugiés, des communautés vulnérables. Ce programme va mobiliser environ 10 000 employés chez Sanofi sur les cinq années qui viennent, en laissant un héritage des Jeux de Paris 2024.

Ces trois exemples montrent comment on peut **utiliser le sport pour porter de grandes causes** comme la diversité et l'inclusion.



Figure 5

Le drapeau des méningites, fruit d'une collaboration entre Sanofi et des para-athlètes touchés par la maladie.

1. « Nourrir pour la vie ».

Conclusion

Le monde sportif et le monde professionnel partagent des valeurs essentielles telles que l'humilité, la résilience, le courage, la rigueur et la discipline. Ces qualités, forgées par la pratique du sport de haut niveau, sont également indispensables pour réussir dans le milieu professionnel. Le parallèle entre ces deux univers montre que les compétences et attitudes développées dans le sport sont directement applicables au monde du travail, renforçant ainsi l'idée que l'engagement, la persévérance et la quête d'excellence sont des **moteurs communs pour atteindre des objectifs ambitieux.**