

Projet de procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Etablissement des Laboratoires Bouchara-Recordati

Le vendredi 20 octobre à 10 heures 30

Etaient présents

Direction

Stéphane Cohen

Anne Théry

Directeur Général

Directeur des Ressources Humaines

Invités :

Pascal Fournier

Philippe Besnard

Directeur BU Ethique

Directeur BU OTC

Membres du 2^{ème} collège

Nathalie Biben

Marie-Hélène Barruche

Valérie Marquet-Motti

Florence Cabassut

Alain Gnahoui

Joël Dumez

Titulaire UNSA et secrétaire du CE

Titulaire CFTC

Titulaire CFE-CGC

Suppléante CFTC

Suppléant CFTC

Suppléant CFDT

Membres du 3^{ème} collège

Bertrand Melin

Titulaire UNSA

Représentants Syndicaux

Pierre Stéfanelli

Isabelle Bezou-Morel

Représentant Syndical CFE-CGC

Représentant Syndical CFDT

Absents excusés

Anne Rafinon

Caroline Sobel

Jacques Guillon

Cyril Fioux

Suppléante UNSA

Suppléante UNSA

Représentant syndical UNSA

Représentant syndical CFTC

La séance commence à 10 h 30.

Stéphane Cohen ouvre la séance.

I – Approbation du PV du CE du 22 septembre 2017

Le procès-verbal, après corrections en séance, est approuvé à l'exception du point a) du chapitre IV. Ce point sera à nouveau proposé à approbation au cours du prochain CE.

Stéphane Cohen précise que la réunion de rentrée en janvier 2018 aura lieu à la Défense pour l'ensemble des BU.

Marie-Hélène Barruche fait état d'une information selon laquelle un pharmacien aurait constaté sur son logiciel une incompatibilité de prescription entre Zanextra et Citrafleet. Stéphane Cohen note le point pour vérification.

II – Actualité de l'entreprise

Chiffre d'affaires France à la fin du troisième trimestre

Au niveau de l'activité domestique, les résultats sont en avance par rapport au budget et en croissance de +2.5% par rapport à l'année antérieure, soit 2 M€ environ.

Méthadone : Pour cette BU, le chiffre d'affaires est légèrement en-dessous du budget, en croissance de 5.8%, + 1.3 M€.

Ethique : Un très gros écart positif par rapport au budget avec une croissance de +1.4%, à laquelle contribuent une bonne performance d'Urorec et un très bon développement au niveau de Zanextra notamment le dosage 20/20 qui compense la baisse de prix du 20/10. Wystamm est en-dessous de l'année dernière en raison des grosses ruptures de stock qui ont eu lieu notamment au mois d'août, mais le produit nous permet d'être extrêmement en avance par rapport aux objectifs. Au total la BU Ethique est largement au-dessus du budget et surtout en croissance.

OTC : Le mois de septembre était plutôt un bon mois et on a rattrapé un peu le retard. Octobre a l'air de bien démarrer et on espère que cela va se confirmer. Le troisième trimestre se termine avec un retard par rapport au budget et en décroissance par rapport à l'année dernière, ce qui est dû à la gamme Exo/Hexa. Un signal extrêmement positif, même si l'impact sur le chiffre d'affaires est moindre, ce sont les bonnes performances de produits comme Abufène, Hexalyse, Hexamer. A noter également qu'Hexatoux a réalisé entre 2000 € et 3000 € de chiffre d'affaires sur le mois de septembre, ce qui n'était pas inclus au budget mais constitue un démarrage conforme aux attentes sur ce produit, l'objectif du chiffre d'affaires sur 2017 étant au-dessus de 400.000 €.

Non promus : Au niveau des non-promus, la chute du Néocodion continue. Nous sommes impactés sur l'ensemble de l'année par les changements qui ont eu lieu au mois de juillet, déjà à 30%, et il est prévu de perdre cette année environ 2.5 M€ de chiffre d'affaires. Il y a une réflexion en cours pour refaire de la communication autour de la marque.

Performance dans le marché

A fin août en cumul fixe, nous sommes en-deçà du marché pour la première fois depuis longtemps. Nous sommes fortement impactés sur les produits non remboursés qui sont à -11 en cumul fixe lorsque le marché fait -0.1. Il s'agit de tout le marché du non remboursé et non

celui seulement de l'hiver où le marché est à -11 car il comprend aussi les vitamines, les anti-douleurs etc... Cependant Bouchara garde sa position de 42^{ème} laboratoire en termes de chiffre d'affaires avec une bonne performance sur l'année.

Concernant Leptoprol, Florence Cabassut demande si le lancement est toujours prévu pour le début de l'année. Stéphane Cohen précise que Fortacin sera lancé fin janvier/début février et que le lancement de Leptoprol sera légèrement décalé vers mars.

Florence Cabassut indique que des collègues s'interrogent en termes de RP à prévoir pour Leptoprol ce qui permettrait d'avoir une alternative au thème sur l'HBP.

Stéphane Cohen explique que l'accent sera mis sur le cancer de la prostate plus que sur l'éjaculation précoce et il souhaite éviter que ce dernier thème ne vienne perturber le lancement de Leptoprol et la croissance d'Urorec. Il ajoute que les attentes sont modérées pour Fortacin et on ne sait pas quelles seront ses performances en raison du manque de visibilité ou de Benchmark. Stéphane Cohen est convaincu qu'il y a pour Leptoprol un vrai potentiel de croissance. En projection 2020, le développement du chiffre d'affaires de Leptoprol est un levier qui permet d'anticiper la baisse de chiffre d'affaires sur Urorec à l'expiration de sa patente en 2020.

III – BU ETHIQUE

Intervention de Pascal Fournier

a) Bilan des primes du bimestre juillet/août 2017 : combien de DM/DMS primés et montant des primes ?

118.000 € ont été versés. Pascal Fournier propose d'indiquer le détail par trimestre ce qui permettra de répondre à un certain nombre de questions, notamment par rapport à la modification qui avait été faite avec le passage de deux trimestres à un bimestre et un quadrimestre.

	Budget	Versé
Janvier – Mars	190.000 €	190.000 €
Avril – Juin	206.000 €	206.000 €

Ce qui est prévu, sur la première mouture des primes :

	Budget	Versé
Juillet – Septembre	157.000 €	118.000 € (juillet – août)
Octobre – Décembre	217.000 €	256.000 € (septembre – décembre)

Alain Gnahoui demande des précisions sur le système de primes bimestriel : sur quel système de primes s'est-on basé ? Pascal Fournier répond que cela n'a pas été communiqué puisque la décision a été prise en cours de route, comme cela a été dit au dernier CE. Cela déroge aux règles habituelles et il y a eu un peu de retard, mais il estime que c'était la bonne option et c'est ce qu'il a expliqué aux DR. Il a fallu refaire les calculs par rapport à toute la descente de primes ultérieurement et les chiffres n'ont pas été communiqués. Cependant l'enveloppe reste identique au global.

Alain Gnahoui observe que des primes ont été versées alors que personne ne pouvait savoir s'il touchait exactement ce qui lui était dû. Stéphane Cohen répond que les critères pour

effectuer les calculs n'ont pas changé. Pascal Fournier confirme que la base est toujours le gain d'unités et le gain de part de marché, comme avant. Comme on passait de trois mois à deux mois, on a appliqué une règle de trois, ce qui donne 0.66% des montants prévus. Il est vrai que cela n'a pas été communiqué, mais en prenant le problème par le haut, en indiquant les sommes au global, on peut montrer qu'il y a bien une garantie de retrouver toute l'enveloppe.

Alain Gnahoui rappelle les circonstances : au mois de juillet il y a eu un passage du trimestre en bimestre, les collaborateurs sont partis en vacances, à quel moment s'est faite la communication ? Pascal Fournier reconnaît que cela n'a pas été communiqué. Valérie Marquet observe qu'il est plus simple et plus lisible d'avoir au préalable les informations de façon à ce que, chaque fois, chacun sache où il en est. Pascal Fournier n'a pas d'objection sur ce point.

Stéphane Cohen précise qu'en début d'année on présente les montants des enveloppes des primes par BU, comme cela a été fait les années précédentes.

- *Combien de DM et DMS primés et montant des primes.*

Les chiffres sont indiqués dans les tableaux qui ont été transmis aux DR. Alain Gnahoui demande de fournir une liste du classement national. Pascal Fournier répond que les DR sont en possession de cette liste de tous les DM et DMS. Un tableau national à l'attention de tous les collaborateurs a été envoyé aux DR le lendemain de l'envoi des primes. Donc ces derniers peuvent retransmettre et certains l'ont déjà fait. Nathalie Biben observe qu'elle l'a reçu, mais tous les DR ne répercutent pas l'information. Pascal Fournier répond qu'il faut le demander et il a bien recommandé aux DR de cascader dans les 24 à 48 heures.

b) Est-il possible de connaître l'enveloppe allouée aux primes de la BU éthique pour le quadrimestre en cours et le détail par produit ?

Le détail par produit n'est pas encore disponible, mais il sera possible de le communiquer ultérieurement. Marie-Hélène Barruche ajoute qu'il est intéressant de savoir par exemple s'il y a 100.000 € sur Urorec, 50.000 € sur Zanextra etc... Pascal Fournier explique que cela est connu de fait parce qu'il a envoyé en amont pour la période de septembre à décembre la descente de prime à tous les DR. Par exemple, quelqu'un qui est placé 12^{ème} sur Urorec sait combien il touche. Il ajoute qu'il a demandé à ce que ce soit présenté dans les réunions régionales et les DR ont confirmé l'avoir fait – et tous ceux qui sont présents à la réunion l'ont fait.

c) Comment se fait-il que la BU OTC peut en toute transparence donner le montant de l'enveloppe annuelle qui sera attribuée aux primes alors que la BU Ethique n'en a pas la possibilité ?

La réponse est donnée ci-dessus.

d) Le suivi des cibles est inexact : que faut-il en penser ? Est-ce pareil pour les résultats ?

Pascal Fournier avait annoncé qu'il allait envoyer un tableau de suivi des cibles. C'était la première fois qu'il le faisait dans l'année au bout de 7 mois. Il a eu des retours de la part des DR, certains d'entre eux ont réagi en le prévenant que le suivi était inexact. Il s'est donc adressé au service compétent qui avait fourni les données, lequel a indiqué qu'il y avait un problème informatique qui n'est pas encore élucidé. Un audit des systèmes a eu lieu, pour

comprendre ce qui se passait en France, mais aussi globalement, et on a détecté une faille dans le système global MI hébergé en Italie. Ce bug est en cours de réparation.

Pascal Fournier a demandé qu'il n'y ait aucune autre donnée envoyée avant d'avoir la garantie de leur fiabilité. Il est donc vrai que cette couverture de cible était erronée et il y a un travail du service compétent pour rétablir la véracité de ces données. Les tableaux ne pourront être communiqués aux équipes que lorsqu'on aura le feu vert du service informatique. Il reconnaît que le problème était assez flagrant puisque trois DR l'ont signalé dans la demi-heure. Il assure que chaque DR a fait preuve de discernement pour que cela ne pose pas de problème pour l'ensemble des délégués médicaux.

Florence Cabassut ajoute que cela a créé une frustration car son suivi par exemple indiquait plusieurs urologues non vus et il lui a été demandé des explications. Pascal Fournier reconnaît que ce n'est pas satisfaisant, mais il pense que les délégués pouvaient détecter une anomalie rapidement, ne serait-ce qu'en comparant avec leur agenda.

Nathalie Biben ajoute que les DR auraient pu envoyer le tableau sans demander d'envoyer une justification immédiate des résultats constatés. Pascal Fournier avait insisté par écrit sur l'attitude de discernement à observer dans l'approche de ces questions, il peut y avoir des urologues non vus parce que l'urologue est parti à la retraite, ou autre, cela peut être aussi du fait du délégué et l'intérêt du suivi est de détecter qu'un urologue a été omis. Il souligne qu'il a fait un focus particulier, non sur les fréquences, mais sur les non vus, parce qu'au bout de 7 mois si l'on n'a pas vu un client ciblé, il n'y a pas de raison qu'il soit ciblé.

Alain Gnahoui évoque un réajustement des cibles en mai et juin, où l'on a pu intégrer de nouvelles personnes.

Pascal Fournier souligne que le but est d'échanger, d'avoir un dialogue avec son DR sur la base de ces données pour évaluer chaque situation. Nathalie Biben signale cependant un manque de discernement dans certains cas. Marie-Hélène Barruche relève également un manque d'information mais reconnaît que certaines régions ont reçu un mail prévenant que les données étaient erronées.

Pascal Fournier explique qu'on ne pouvait pas s'en apercevoir avant parce que c'était la première fois qu'il était fait un bilan détaillé délégué par délégué et médecin par médecin, ce qui a permis de découvrir le bug.

Nathalie Biben rebondit sur la fiabilité des résultats peut-être incertaine elle aussi et Pascal Fournier répond que ce sont d'autres données fournies par d'autres prestataires.

Pascal Fournier a proposé au service chargé des datas, avant d'envoyer quoi que ce soit, de faire des extractions et les envoyer à deux ou trois DR volontaires pour faire vérifier les données et les croiser avec ce que les DR ont comme suivi personnel. Si les données sont justes, on peut continuer, si l'on découvre des écarts, il faut comprendre pourquoi. C'est ainsi que l'on procède actuellement en collaboration avec quelques DR, et Pascal Fournier les remercie.

e) Sell-out réaffecté : au-delà d'étudier les performances de chacun, n'est-il pas malsain de garder la part de marché en objectif (chacun essayant de tirer la couverture à soi) ? Certains DMS demandent des prescriptions pour 6 mois donc ce n'est pas cascadié chez

les DM et cela entraîne une compétition inappropriée alors que DM et DMS travaillent pour la même entreprise.

Pascal Fournier estime qu'il n'est pas malsain de tenir compte de la part de marché

f) La direction a-t-elle conscience de la démotivation qu'entraîne un très bon classement en part de marché non récompensé par une prime ?

Pascal Fournier rappelle que cette année il y a eu une modification du système de primes où la rémunération se base sur deux critères : le gain de part de marché et le gain d'unités. C'était une façon de retrouver de l'équité et cela a été proposé par certains DR, notamment, et accepté puisqu'en fonction de certains potentiels de secteurs, un gain de 1% de part de marché peut avoir des impacts différents en termes de volume de gains d'unité. Il rappelle qu'il y a bien deux critères et non un seul.

Marie-Hélène Barruche souligne que si l'on évoque la part de marché – par exemple si la France est à 12, que le DM est à 20 et qu'il n'a rien, c'est pour mettre en avant cette anomalie.

Pascal Fournier répond qu'il s'agit là d'implantation et non de gain. Il reformule la question en la posant ainsi : « pourquoi ne rémunère-t-on pas l'implantation ? ». La réponse a été apportée au cours de plusieurs CE antérieurs. Par exemple pour Zanextra, il y a des secteurs qui sont à environ 10 points de part de marché, cela signifie qu'il y a 90% du marché à conquérir. Dans ce cas il est sain de rémunérer les gains en part de marché. Dans la mesure où, pour Urorec ou autres produits majeurs de la BU, on est à 13 points de parts de marché au plan national, cela signifie que le potentiel de conquête se situe à plus de 70 points. Il est clair qu'il faut continuer la conquête et c'est un parti pris de sa part qu'il assume. Cette politique a été mise en œuvre et il souhaite la poursuivre. A l'appui il donne l'exemple d'Urorec où on a gagné en trois ans plus de 6 M€ en appliquant ce système.

Marie-Hélène Barruche revient sur la démotivation et demande si la Direction a conscience de cette situation. Pascal Fournier répond par l'affirmative.

Pierre Stéfanelli évoque un critère à améliorer, à savoir le delta de part de marché et le delta unitaire en tenant compte de la part de marché unitaire. La performance de quelqu'un qui est déjà très bien implanté depuis longtemps devrait être relativisée en fonction de cet historique. Sur le fait que ce sont les meilleures parts de marché qui font les meilleures évolutions, c'est le constat de la super performance de ces collaborateurs mais pas l'explication d'un avantage qui serait procuré par une bonne implantation.

Pascal Fournier reconnaît que depuis trois ans ce constat est juste - mais il n'avait pas l'intention de faire cette réponse. Il n'exclut pas d'appliquer des systèmes de pondération avec la part de marché en favorisant un peu ceux qui sont bien implantés. Pierre Stéfanelli précise qu'il ne s'agit pas d'un privilège mais de reconnaître une situation. Pascal Fournier peut envisager d'en tenir compte, sachant qu'il y a aussi la question du niveau de complexité du paramètre où, plus on ajoute de critères, et moins c'est lisible, et cela complique également les calculs. Cependant c'est une suggestion qui paraît logique et qui pourrait se décider.

Alain Gnahoui le souhaite. Il explique que lorsqu'on lance des produits, certains collaborateurs courent très vite. A un moment donné, par rapport à l'ampleur de ce qu'ils ont fait et l'étendue de leur implantation, ils s'aperçoivent qu'ils ne peuvent plus avoir de gains ou difficilement.

Pascal Fournier répond qu'il est en train de travailler avec les experts des systèmes de primes au niveau du Corporate sous la direction du Responsable monde du système de primes. L'idée est de proposer un plan pour parvenir à un système de prime le plus élaboré et motivant possible. La réflexion est en cours, quitte à envisager des dispositifs un peu moins classiques mais permettant de distribuer des primes qui seraient très significatives pour les personnes qui atteindraient leurs objectifs et aussi pour ceux qui ont la capacité de les dépasser très vite. Il étudie donc des simulations pour faire des propositions très motivantes pour les réseaux. Cependant il faut l'accord de la Direction générale et du Corporate.

Alain Gnahoui suggère d'associer les salariés de l'entreprise. Pascal Fournier acquiesce, actuellement on est en train de monter des modèles, et par la suite il sera possible d'inclure des collaborateurs du terrain dans la réflexion – sachant qu'on est encore à un stade d'hypothèses.

g) Le directeur de la BU Ethique a demandé que les DMS ne soient pas sur le terrain pendant une semaine en décembre pour se poser et être en formation à la maison. Qu'en est-il des rendez-vous pris depuis longtemps et très difficiles à reporter et des relations publiques programmées cette semaine-là ?

Pascal Fournier demande des réactions aux membres du CE sur cette question pour voir si la même vision des choses est partagée.

Florence Cabassut observe qu'un collaborateur doit pouvoir se former sereinement et tranquillement et c'est une très bonne chose que la Direction ait donné le temps nécessaire à la formation, cependant elle a eu des appels de la part de collègues qui étaient embarrassés parce qu'ils avaient des rendez-vous difficiles à reporter. Marie-Hélène Barruche rappelle que les représentants du personnel se sont battus depuis très longtemps pour avoir du temps administratif de formation, cela a été obtenu, à partir de cela elle considère que chacun devrait pouvoir s'organiser. Bertrand Melin ajoute qu'effectivement il y a une demande pour des formations en présentiel, en particulier pour un produit qui est très important.

Florence Cabassut précise que cela ne concerne pas un grand nombre de personnes, mais la question a été soulevée. Pascal Fournier répond que la Direction a eu le souci de donner une ressource en temps pour bien faire la formation et que chacun ait le temps de travailler chez soi. Le nombre de jours nécessaires a fait l'objet d'une discussion, et un certain nombre de personnes ont insisté pour prévoir toute la semaine. Sur le fond de la question il donne l'exemple d'un cas qui a été traité. Il s'agit d'un délégué qui devait effectuer une opération particulière qui était organisée, planifiée, il a étudié la question pour voir si, en termes de support web, il serait possible de résoudre le problème et il s'est avéré qu'il était possible d'avoir le support à disposition avant. C'est pourquoi on a dérogé à la règle en autorisant le délégué de mener à bien son opération et il effectuera une journée de formation chez lui la semaine d'avant consacrée au travail de formation.

Florence Cabassut conclut que la DMS en question doit faire une demande à sa DR pour proposer une organisation. Pascal Fournier acquiesce, elle doit expliquer que tel jour elle doit mener à bien telle opération, en échange, une journée sera consacrée à la formation. La condition est que le site web de formation soit prêt.

Alain Gnahoui observe que les collaborateurs sont autonomes et innovants et peuvent s'organiser ainsi.

- h) Comment est-il possible qu'un N+2 se permette de faire rentrer un évènement privé (divorce) avec la capacité des salariés à exercer leur métier de façon satisfaisante et plus particulièrement un lancement de produit ? Que devons-nous comprendre ? Est-il normal que l'on nous propose de nous rapprocher de nos DR, de lui-même ou de la DRH si nous ne nous sentons pas en capacité de lancer un nouveau produit, que ce soit au plan intellectuel, physique ou psychologique afin de trouver une issue ? Quelle est cette issue (surtout quand on sait qu'il n'y a aucune issue satisfaisante) ?

Pascal Fournier rappelle qu'il est lui-même le N+2. Lors d'une réunion de DMS il y a eu un échange informel avec l'ensemble du Groupe où il a évoqué cette question sous le sceau de la confidentialité. Il réaffirme le principe du respect de la vie privée et celle-ci ne regarde pas le manager, chacun a le droit de vivre des événements particuliers dans sa vie personnelle. Ceci étant, on ne peut pas dire que la vie personnelle ne peut pas avoir de retentissement sur la vie professionnelle, ce qui est humain. Il considère que la DRH doit cependant rester à l'écoute des salariés, pour le cas où certains événements dont on ne peut pas connaître la teneur affecteraient la vie d'un collaborateur, ce qui fait partie des événements que chaque adulte rencontre dans la vie. Cela peut être un souci géographique : par exemple un DMS sur un secteur avec 15 départements qui vivrait un événement particulier ayant des répercussions en termes de disponibilité géographique et qui ne pourrait plus faire les trajets qu'il faisait jusqu'alors : il peut exister des solutions. En effet, il y a des secteurs vacants sur d'autres réseaux, mais si l'on n'en parle pas il y a peu de chance qu'on puisse trouver des solutions. Il souligne que la démarche est d'être à l'écoute et de faire preuve de bienveillance, car il est possible de trouver des solutions. Il est clair que si l'on ne connaît pas les faits – ce qui est arrivé - on ne peut pas agir. Il rappelle qu'il a agi dans ce sens en modifiant des secteurs pour des DMS parce qu'il a été alerté par le DR.

Florence Cabassut comprend cette position, cependant cela a été mal interprété.

Stéphane Cohen conclut que l'intention est bonne, cependant la forme utilisée pouvait être perçue différemment. Au-delà d'un cas particulier de divorce, un DMS, eu égard au lancement d'un produit comme Leptoprol dans un environnement hospitalier, peut-être moins à l'aise et avoir besoin d'un appui, ce qui peut être fait par des formations, des accompagnements. L'objectif est de se placer dans les meilleures conditions de succès pour ce lancement, que ce soit pour éviter des problématiques professionnelles, ou des questions plus privées et si les personnes concernées souhaitent en parler, elles le peuvent. Ce qui est important est que tous soient dans le bon état d'esprit et dans la bonne démarche pour réussir ce lancement car c'est un produit important.

Florence Cabassut observe que certains collègues ont l'impression que la tension monte. Stéphane Cohen tient à rassurer les équipes, il n'y a aucune intention de viser qui que ce soit. Il revient sur une question qui lui a été posée de savoir s'il y avait concrètement un « plan » ce à quoi il a répondu par la négative et par la possibilité de trouver des solutions pour des personnes qui viendraient exposer leur problématique auprès de Pascal Fournier.

Stéphane Cohen informe les élus qu'il est prévu un programme de formation en termes de cardiologie mais que le réseau DM a déjà des connaissances ainsi que sur l'hypertension alors que l'évolution demandée aux DMS entre la connaissance de l'environnement et du produit d'Urorec à Leptoprol demande un travail significatif et c'est pour cela qu'un temps de formation en présentiel a été prévu ; ce n'est pas de la pression, c'est seulement pour se placer dans les meilleures conditions pour ce lancement et la formation est un des facteurs de succès. Le lancement étant prévu au mois de mars, il reste du temps pour s'y préparer, s'approprier le

produit, ménager des temps de révision s'il le faut, et pouvoir revenir sur le sujet, de façon à être prêt pour le jour « J ».

Pascal Fournier remercie les membres du CE d'avoir soulevé la question parce que cela permet de faire des ajustements et de communiquer pour éviter tout malentendu. S'il a été maladroit, il s'en excuse.

Florence Cabassut revient sur le lieu de la formation. Pascal Fournier répond qu'il va envoyer un mail à ce sujet. Une discussion s'ensuit sur les horaires du séminaire de janvier qui seront précisés ultérieurement et envoyés aux DR.

i) Dans notre activité, nous sommes tous amenés à ne pas respecter les conditions de réception des MG et SPE. Il nous est demandé de suivre les médecins invités en RP et congrès (avant, pendant, après...) cela entraîne des visites sans rendez-vous donc hors condition d'acceptabilité initiale des médecins. Quelle est la position exacte de l'entreprise ?

Pascal Fournier confirme que c'est « dans la mesure du possible ».

Sur les dates de formation DMS web – Florence Cabassut signale un mail du 10 octobre du service formation concernant des formations en ligne. Il est prévu 20 jours de délai incluant les vacances de la Toussaint. Elle demande s'il est possible de reporter de deux à trois jours, dans certains cas particuliers.

Pascal Fournier doit consulter le responsable de la formation, mais il n'y voit pas d'inconvénient. Il rappelle cependant qu'il y a une contrainte légale de faire un certain nombre de formations validantes tous les ans sur tous les produits promus et il faut pouvoir tout faire, or il y a aussi Urorec, Nutricia – Unispas devrait prendre peu de temps et une journée a été accordée.

Les membres du CE remercient Pascal Fournier qui quitte la séance.

IV – BU OTC

Philippe Besnard rejoint la séance.

a) Le service clientèle est actuellement en sous-effectif : que prévoit la direction pour permettre un meilleur fonctionnement de ce service et soulager les collaborateurs ?

La Direction a conscience que plusieurs évènements ont pu augmenter les retards et entamer le temps normal de travail – comme le lancement d'Hexatoux, le retour du Néocodion en vente et la gestion des bons de livraison. Stéphane Cohen annonce les décisions suivantes :

- Confirmer en CDI la personne qui travaillait en intérim pour sécuriser le poste.
- Mettre à disposition une ressource supplémentaire sous la forme d'un contrat en alternance qui viendra aider l'équipe et qui va travailler sur un certain nombre de sujets.

Joël Dumez observe que l'alternant va travailler à temps partiel. Anne Théry répond que cela dépend des cursus, il peut y avoir soit des semaines complètes de travail dans l'entreprise et d'autres en formation, soit des temps partiels dans la semaine. Joël Dumez s'interroge sur les motifs du choix de ce type de contrat, est-ce une raison budgétaire ? Anne Théry rappelle que depuis la mutation de Christelle Benoît, un travail de fond avait été mené dans son service. Avec une équipe de deux personnes plus le responsable du site, les ressources devraient être

suffisantes, cependant il y a des événements conjoncturels qui justifient cet apport en ressources, mais normalement on doit stabiliser l'effectif. Le fait d'ajouter un contrat alternant va permettre de résorber le retard et de poursuivre le travail sur l'organisation de fond.

Joël Dumez remarque que c'est un service dont l'effectif a diminué au fil des années : il y avait 4 collaborateurs plus Sébastien Elbaz puis il a été réduit à 3 collaborateurs certes très performants ; Christine est très efficace, mais malgré cela l'effectif se résume à un professionnel expérimenté, une personne qui vient d'arriver et un alternant. Il remercie la Direction pour cet apport, mais il doute que cela permette de parvenir à une réelle efficacité du service.

Stéphane Cohen explique que cela s'inscrit dans un travail d'ensemble effectué pour doter le département d'outils qui permettent d'alléger la charge de travail. Il espère qu'en 2018 ce travail sera finalisé et que le retard sera rattrapé. Il se réfère à une discussion la veille en CHSCT sur la gestion des périmés, et il en a immédiatement parlé à Philippe Besnard.

Joël Dumez ajoute que la Direction doit prendre conscience des difficultés pour les collaborateurs sur le terrain vis-à-vis des clients qui sont mécontents et cela est susceptible de dégrader l'image de professionnalisme. Stéphane Cohen en a conscience, il était sur le terrain en juillet et il a directement vécu cette situation.

b) Lors de la téléconférence du 9 octobre, Philippe Besnard a indiqué aux AP que leur objectif était de se concentrer sur un « atterrissage » en douceur sur le dernier trimestre. Il a été précisé que « si les clients étaient trop éloignés de leurs objectifs, il serait contre-productif de forcer les commandes pour distribuer une RFA qui resterait minime pour le Pharmacien. Cela aurait pour conséquence d'engendrer un début d'année des plus difficiles car les différentes conditions commerciales de différées ont eu un impact plus que négatif sur le stock des clients. Suite à cette réunion téléphonique, les AP ont reçu leurs objectifs T4 qui ont pris une sérieuse inflation.

- *Quel est le % d'évolution des objectifs T4 2017 par rapport au réalisé du T4 2016 à périmètre constant (sans kelocote) ?*

Philippe Besnard revient sur les circonstances. Le message aux forces de vente était le suivant : lorsqu'un pharmacien s'est engagé sur un marché en début ou en milieu d'année il y a un objectif à réaliser qui est composé d'un certain nombre de références, avec un volume à la clé et donc du chiffre d'affaires. Si en fin d'année ce pharmacien est par exemple à 10% de son objectif, il est inutile de pousser pour qu'il prenne 90% en fin d'année puisque qu'on risque de lui faire accumuler du stock et de mettre le délégué dans une situation compliquée pour la nouvelle année, ce qui est arrivé en fin d'année dernière où des pharmaciens ne commandaient plus en raison d'un sur-stockage. C'est donc une attitude de précaution : si le pharmacien est trop éloigné de l'objectif il ne faut pas le forcer, il n'y a pas de notion de RFA et cela ne risque pas de bloquer le délégué dans son activité future. Au niveau des pharmacies il est certes nécessaire de stocker et cela a été bien fait avec les commandes différées, mais il est aussi très important de faire sortir les produits et le succès découle de la combinaison des deux.

Par la suite on a communiqué les objectifs T4 qui sont calculés à l'année ; le budget est inamovible, il est approuvé et mensualisé en fonction d'un historique par rapport aux années

précédentes. L'année 2016 a été assez pauvre en pathologie et ce n'était pas une bonne année. Donc on rééquilibre pour ne pas trop charger une fin d'année ou au début d'année.

Sur la base des chiffres, pour répondre à la question sur le pourcentage des objectifs T4 par rapport au réalisé soit 86% des objectifs l'année dernière, si l'on fait le comparatif hors Kelocote sur la base des clients à date, dont les nouveaux clients, la progression est de 9%.

Joël Dumez exprime sa surprise sur cette évolution. Philippe Besnard le comprend, en fait il y a eu le réalisé de l'année dernière qui était de 940.000 € sur le T4, l'année d'avant sur un même périmètre et moins de clients et pas plus de pathologie, on avait fait 960.000 €. Cela montre bien que l'année dernière était une année faible – ces chiffres s'entendent hors Kelocote.

Cependant Joël Dumez observe qu'au 31/12/2016, on a réalisé 220.000 € seulement pour Exomuc. Philippe Besnard précise qu'il fournit des comparatifs sur ces mêmes périodes et ces mêmes portefeuilles sur lesquels on a extrait Kelocote pour ne pas fausser les données. Il souligne que le poids du T4 est très fluctuant d'une année sur l'autre, par ailleurs le calcul qui a été fait sur ce trimestre, indique 9% par rapport à l'année dernière en budget. Par rapport au réalisé, il est composé du delta entre le réalisé et le budget de l'année dernière plus l'évolution qui représente 8% du nombre de clients nouveaux, plus le delta demandé par l'entreprise parce qu'il y a une ambition. Philippe Besnard rappelle que sur les deux produits qui représentent le plus gros chiffre d'affaires de l'entreprise on a perdu de la part de marché. L'idée est de retrouver cette part de marché sans être forcément trop ambitieux sur les chiffres.

Joël Dumez rappelle que l'année précédente on a fini à 87% de l'objectif, ce qui en soit, signifie un décrochage et il estime que les objectifs doivent être calculés au mieux de la réalité du marché. Cela peut être problématique sur certains produits, cependant sur Exomuc on constate une évolution significative sur le T4.

Sur ce produit, Philippe Besnard répond qu'il y a eu un très mauvais T4 l'année dernière. Il précise que l'entreprise calcule les objectifs non pas sur le budget mais sur la révision du budget, c'est très important parce qu'on tient compte de la tendance à la baisse, c'est ainsi qu'on a diminué de 1.8 M€ l'ensemble du budget sans conserver la base du budget initial pour calculer les objectifs, on s'est basé sur le 6+6 ou le 9+3 afin de tenir compte du retard, et c'est une remise à zéro.

Stéphane Cohen explique que ce retard est perdu, on n'y revient pas. Par ailleurs on s'appuie sur des tendances et il y a une volonté de repartir dans la conquête. L'idée est de pondérer en permanence un objectif ambitieux, tout en tenant compte de l'environnement.

Joël Dumez souligne que le réseau travaille au mieux de ses capacités, soit 25 collaborateurs pour la France. Philippe Besnard l'entend, il signale cependant que sur les Hexaspray on se trouverait dans une situation où l'on ferait moins que l'année dernière. Par rapport à 2016, Joël Dumez revient sur la dynamique commerciale qui existait à ce moment-là, à savoir des offres avec des sur-commissions sur les remises aux clients pour les inciter à faire un gros sell-in. D'où l'interrogation des collègues lorsqu'ils apprennent qu'ils doivent « mettre le pied sur le frein » pour ne pas saturer 2018 et repartir avec une situation sans arriérés pour constater ensuite qu'on est étalé sur Hexaspray, mais qu'en revanche Hexaline a une dynamique différente que l'année dernière et qu'on est en surévolution sur Exomuc.

Selon Stéphane Cohen la situation aujourd'hui est beaucoup plus saine que ce qu'elle était l'année dernière que ce soit en termes d'offre ou sur l'approche des clients et du marché. C'est dans cette logique de relations saines et de ventes saines qu'il faut continuer à travailler, il était inutile de faire des « bourrages » comme en fin 2016 puisqu'il a fallu travailler ensuite pendant six mois pour faire du sell-out. Par ailleurs la pathologie n'était pas favorable. L'idée est donc d'éviter de se retrouver dans cette situation. Il faut travailler correctement bien entendu mais pas au-delà de ce que le marché peut absorber.

Philippe Besnard reconnaît qu'il y avait une situation différenciée, mais les outils de conquête existent toujours, il a indiqué au cours de la réunion téléphonique qu'on fournirait les conditions commerciales pour 2018 à partir du mois de novembre justement pour pouvoir dire aux pharmaciens qu'ils peuvent continuer à travailler avec le Laboratoire. Sachant que les marchés sont juridiquement clos au 31 décembre, les délégués pourront avoir accès aux nouvelles politiques commerciales très tôt pour ne pas perdre de temps et poursuivre la dynamique enclenchée. A côté il y a des offres « de conquête » différentes par rapport à l'année dernière et il est clair qu'on va chercher encore des opportunités.

L'objectif est d'aller chercher de nouveaux clients. Pour les deux produits, entre un cumul fixe août 2016 et le cumul fixe août 2017, on a perdu un à deux points de part de marché, ce qui est substantiel. La part de marché est le critère de comparaison par rapport aux concurrents. Bouchara est un leader et il faut reprendre ces parts de marché, tant sur Hexaspray que sur Exomuc. Pour illustrer la situation, il fait une comparaison, où le diamètre d'un tuyau serait le marché, les concurrents circulent dans ce tuyau, ils sont nombreux, selon la pathologie en fin d'année le tuyau peut s'élargir ou rétrécir les autres mois. Une solution est de « pousser », mais comme dans un tuyau d'arrosage cela ne fait pas entrer plus d'eau. Le seul moyen est de faire en sorte que la vitesse d'écoulement soit plus rapide.

Donc il y a d'un côté le sell-in et de l'autre le sell-out. Ce qu'on veut éviter, c'est de se retrouver avec un sell-in hypertrophié. Il conclut qu'il y a un équilibre à trouver entre ce qu'on fait entrer et ce qu'on fait sortir. C'est le travail qui est fait pour aider le pharmacien à mieux écouler nos produits.

- *Pourquoi cet état d'esprit paradoxal est-il systématiquement monnaie courante dans le verbatim de la BU OTC ? Comment appliquer le système mis en place lors de notre séminaire de septembre (sell-out) en ayant des objectifs démesurés qui ne font que pousser l'AP à gonfler les stocks des Pharmacies) ?*

Une partie de la réponse est donnée ci-dessus. Philippe Besnard ajoute qu'en septembre, il n'y a pas eu de mise en place de sell-out. Tous les systèmes sont encore basés sur du sell-in. Il y a eu une sensibilisation et ces formations portaient sur le sell-out, tout le système existant jusqu'à la fin de l'année est basé sur du sell-in – mais il y a une différence entre remplir d'une façon intelligente pour assurer le succès par exemple d'Hexatoux, ou pour prendre de la commande, et en revanche remplir 90% d'un marché qui aurait dû s'étaler sur un an et qui se fait sur un mois, ce qui n'est mathématiquement pas possible.

Les membres du CE remercient Philippe Besnard qui quitte la séance.

V – Formation

- a) Dans la perspective de futures formations, des books papier seront-ils envoyés aux DM/DMS ?

Anne Théry répond qu'il y en a pour chaque formation sur des nouveaux produits – en l'espèce Logimax, Leptoprol, Fortacin – En revanche il n'y a pas de book en cas de formation continue, comme pour Urorec cette année. Marie-Hélène Barruche estime que le support papier est pratique car on peut faire des annotations ; ce support est apprécié et souhaité par les collaborateurs.

- b) Une nouvelle vague de QCM est prévue pour les DMS juste à la veille des vacances de la Toussaint or les agendas sont déjà très chargés entre les suivis AFU, les rendez-vous terrain et les RP du soir ; serait-il possible de reporter les délais et de prévoir à l'avenir des sessions de QCM pas systématiquement à l'approche des vacances scolaires pour les réaliser dans de bonnes conditions et pas toujours dans l'urgence ?

La réponse a été donnée ci-dessus.

VI – Règles de l'entreprise

- a) La Direction peut-elle faire un nouveau point sur les remboursements des repas du midi en administratif (incompréhension par rapport à la formulation et suivant certains DR qui refusent le repas du midi si le matin est pris en administratif) ?

Anne Théry rappelle que la question est posée pratiquement à chaque CE et elle confirme que les règles n'ont pas changé.

Isabelle Bezou-Morel indique que des personnes veulent les voir écrites. Anne Théry répond que c'est le cas et elle a été interrogée récemment par un DR. Ces règles ont été précisées et écrites au moins deux fois dans les procès-verbaux. Cependant si la question est « à quelle heure doit-on manger ? », on ne peut pas répondre à cette question.

Marie-Hélène Barruche s'interroge sur le fait que des DR en soient à un repas près, par rapport à leur rémunération.

Anne Théry ajoute que, s'il s'agit de savoir s'il faut déjeuner à 9 h 45 ou à 12 h 15 ou à 13 h et à quel moment mettre le curseur, c'est une question de confiance, et dans une relation normale il ne devrait pas y avoir de contestation.

Stéphane Cohen conclut que les règles n'ont pas changé et s'il y a un problème il faut remonter des cas précis.

- b) La direction peut-elle faire un rappel clair sur les règles de récupération le lendemain d'une RP ?

Anne Théry reconnaît que c'est un point qui n'a pas été évoqué et qui est important par rapport aux règles du repos. Nathalie Biben évoque des hiérarchiques incitant leurs équipes à pas récupérer le lendemain.

Anne Théry rappelle les deux cas de compensation. Les repos qu'on doit obligatoirement respecter sont les repos hebdomadaires et les repos quotidiens, le repos quotidien est de 11 heures et le repos hebdomadaire est une question distincte.

Dans les cas de « non récupération » et pour les RP des samedis-dimanche ou les RP de samedi soirée-dimanche : il faut que la récupération ait lieu dans la semaine où la RP a eu lieu et non le lundi qui suit. Dans ce cas, il faut que ce soit la même semaine.

Dans les autres cas,

- pour les RP on respecte les 11 heures de repos, et la personne doit redémarrer sa journée du lendemain en respectant cette plage horaire,
- lorsqu'il s'agit du samedi, le repos peut avoir lieu le lundi suivant,
- dans le cas du dimanche, le repos a lieu le lundi et mardi suivant,
- pour le samedi et dimanche, le repos a lieu le vendredi précédent et le lundi et mardi suivant,
- et pour le samedi soirée et dimanche, le repos a lieu le vendredi précédent et les lundi et mardi suivant.

Alain Gnahoui se réfère au document qui a été mis à jour dans le cadre des NAO. Anne Théry précise que ce document portait sur la récupération qui doit avoir lieu dans la semaine parce que ce n'était pas formalisé de cette façon.

Un exemple donné par Florence Cabassut porte sur une personne, qui, un lendemain de RP, aurait un repos jusqu'à 11 heures du matin, il faut deux heures de route pour le premier client, vers 13 heures. Anne Théry explique que dans ce cas il est en déplacement donc il a son repas de midi. Elle rappelle qu'on se base sur le fait de ne pas pouvoir déjeuner chez soi.

c) Comment se faire rembourser lorsqu'à l'issue d'un impromptu le restaurateur ne peut pas fournir de facture informatique telle que demandée par la direction financière ?

Nathalie Biben signale que de tels cas se produisent assez souvent et Isabelle Bezou-Morel évoque l'utilisation d'un « masque » ou un « modèle » fourni par le laboratoire et montrant comment une facture doit être faite ; le délégué le remplit et le fait tamponner par l'établissement. Stéphane Cohen note le point et apportera une réponse précise.

d) Est-il possible de modifier individuellement son contrat APGIS ?

Non. Anne Théry précise que c'est un contrat collectif.

e) Certains salariés sont toujours dans l'impossibilité d'utiliser leur carte carburant depuis la rentrée, cela va-t-il s'améliorer rapidement ?

Oui : Anne Théry indique que 13 collaborateurs étaient concernés. De nouvelles cartes ainsi que le code, ont été envoyées aux collaborateurs concernés. Alain Gnahoui indique qu'il a le code mais pas encore la carte. La situation inverse est également signalée.

VII – Conditions de travail :

a) Qu'en est-il des entretiens de 2^{ème} partie de carrière (accord intergénérationnel) ?

Cette question a été posée en DP. La réponse est qu'un collaborateur proche de la retraite peut demander un entretien avec la DRH ; sachant que l'entretien professionnel a lieu tous les deux ans, il a remplacé l'entretien de fin de carrière qui avait lieu à 45 ans et qui n'est plus en vigueur. Sur l'entretien de deuxième partie de carrière l'accord prévoit qu'il a lieu à 55 ans.

b) La direction pourrait-elle étudier la possibilité de sponsoriser des manifestations sportives auxquelles participent plusieurs salarié(e)s au moyen de signes ou logos de l'entreprise afin d'encourager la pratique sportive et de fédérer les collaborateurs ?

Anne Théry répond que la Direction est ouverte à cette idée. Stéphane Cohen ajoute qu'une équipe de foot inter-labo est sponsorisée.

c) Les messageries des salariés itinérants et en particulier celles des DR sont très vite saturées. La direction peut-elle demander au service informatique d'augmenter la capacité de leurs messageries Outlook ?

Une solution est en cours d'étude. Actuellement il y a une migration des boîtes mail sur Office 365. Les boîtes ne seront plus stockées chez Bouchara Recordati mais sur le Cloud Microsoft. La capacité de stockage va passer de 50 giga-octets à 300 méga-octets. Cette migration sera transparente pour les collaborateurs. Il n'y aura pas de changement d'adresse, l'installation reste la même. Les boîtes du siège ont déjà été migrées et pour le réseau, la migration devrait se terminer fin novembre et les boîtes des DR seront migrées en priorité.

VIII – Point sur les Œuvres sociales

Œuvres sociales

- Compte Œuvres sociales : 92 268,09 €
- Livret : 21 095,11 €

Fonctionnement :

- Compte Fonctionnement : 37 906,43 €
- Livret : 157,29 €

Nathalie Biben prépare la commande des chèques Noël

IX – Questions urgentes

Enquête Qualité de Vie au Travail

En 2018 il est prévu de refaire une nouvelle enquête QVT, au cours du 1^{er} semestre. Il y aura des volontaires pour présenter les différents métiers de l'entreprise et constituer le groupe de travail, l'entreprise sera assistée par le Cabinet Arthur Hunt et on veillera à ce qu'il y ait une proximité par rapport à la première enquête, en ajoutant des questions complémentaires, notamment pour mesurer si le plan d'action en cours a porté ses fruits, par rapport à certains points d'amélioration qui avaient été identifiés comme prioritaires. On veillera également à bien répondre à la problématique de St Victor, et à bien accorder les questions spécifiques aux deux établissements le cas échéant.

Calendrier des entretiens annuels et entretiens professionnels

Cette année il est prévu de faire deux entretiens. La communication est en cours de préparation, les supports n'ont pas changé. Il est prévu une demi-journée de préparation pour les deux entretiens, charge à chaque manager d'inviter son collaborateur de manière séparée pour l'entretien annuel de performance et l'entretien professionnel – sachant que cela peut avoir lieu dans la même journée.

Calendrier : 20 novembre au 2 février. Il est important d'anticiper et préparer ces entretiens pour que ce soit compatible avec l'activité et le programme de formation au cours des trois prochains mois. Il est prévu une communication courant novembre sur ce sujet. Les managers disposeront d'un guide rappelant les bonnes pratiques pour mener l'entretien de performance et ils recevront également le support qui avait été préparé il y a deux ans pour présenter l'entretien professionnel.

Calendrier des réunions du CE

Pour le CE de janvier, ce ne sera pas la 3^{ème} semaine, mais la 4^{ème}.

- 26 janvier 2018 CE/DP
- 16 février CE/DP
- 22 mars CCE
- 16 mars CE/DP
- 19 avril CHSCT
- 20 avril DP/CE
- 18 mai CE/DP
- 21 juin CCE
- 22 juin DP/CE
- 19 juillet CHSCT
- 20 juillet DP/CE
- 21 septembre DP/CE
- 18 octobre CHSCT
- 19 octobre DP/CE

En novembre il y aura des élections.

A titre indicatif :

- 23 novembre DP/CE
- 13 décembre CCE
- 14 décembre DP/CE

Anne Théry signale que la nouvelle loi va modifier de façon considérable le paysage des instances, quant à leur composition et à la fréquence des réunions, lesquelles auront lieu tous les deux mois au lieu de tous les mois.

Le prochain CCE aura lieu le 23 novembre et le 24 DP/CE.

Alain Gnahoui demande quelles sont les dates prévues pour la NAO. Anne Théry pense que la première réunion aura lieu à la mi-janvier, dans le mois qui suivra on devra fixer trois réunions. Sur les commissions intergénérationnelles, Alain Gnahoui demande quand elles se réuniront. Anne Théry répond qu'il n'y a plus d'accord intergénérationnel dans la loi.

Saisie des frais sur MI

Marie-Hélène Barruche revient sur les lenteurs signalées concernant MI et certaines personnes qui ne parviennent pas à saisir les frais. Au moment de valider, tout disparaît. La hotline, lorsqu'elle est appelée, renvoie vers le service informatique. Elle a conseillé de faire des captures d'écran. Bertrand Melin ajoute que ce genre de bug arrive également lorsqu'on saisit les RP du soir ; Marie-Hélène Barruche indique que la personne concernée a passé 40 minutes au téléphone avec la hotline.

Secteurs de DM vacants

Marie-Hélène Barruche demande si les secteurs de DM vacants sont ouverts à la mobilité interne, elle observe que la liste des secteurs vacants était fournie antérieurement, mais ce n'est plus le cas. Stéphane Cohen répond par l'affirmative, les secteurs sont ouverts à la mobilité interne et les demandes sont étudiées. Dans ces conditions, Marie-Hélène Barruche demande que tous disposent de l'information.

Stéphane Cohen explique que certains secteurs vacants sont à fort potentiel, d'autres le sont moins. Dans l'absolu, tout est ouvert, mais au cas par cas ce sera étudié par rapport au bénéfice escompté. Il n'y a donc pas d'opposition à une demande de mobilité interne sur tel secteur, il accepte d'informer sur les secteurs vacants sachant que cela ne veut pas dire que tout sera accepté.

Alain Gnahoui précise que cette liste devra porter sur tous les secteurs vacants, sur tous les réseaux. Pierre Stéfanelli signale qu'il y a déjà des demandes. Anne Théry confirme cette possibilité de mobilité, mais la décision est prise par la direction de BU.

Nathalie Biben demande d'envoyer une note explicative avec la liste des secteurs vacants, de façon à ce que tout soit clair. Anne Théry retient le point.

Joël Dumez s'interroge sur le remplacement d'un DR dans la BU OTC. Anne Théry précise qu'il y a une ouverture interne et externe. Philippe Besnard reçoit les candidats, en interne il y a une candidature et il y a beaucoup de candidatures externes. Quant à l'échéance, cela dépendra de la disponibilité et sera fonction du choix qui sera fait.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 12 heures 40.

Le Président
Stéphane Cohen

La Secrétaire
Nathalie Biben