

Diriger une plate-forme n'est pas une mince affaire. La palette d'un Responsable de site logistique est très large : management des hommes, service client, respect de la qualité, élaboration et suivi budgétaire, veille... Beaucoup d'attributions qui font presque penser à celles d'un Chef d'Entreprise. En effet, le Responsable de site est avant tout un capitaine d'équipe, sur un terrain de jeu logistique. Un rôle exigeant, soumis à des engagements quotidiens à tenir. Pour connaître la réalité de cette fonction, partons en immersion avec Frédéric Coulon, Responsable du site logistique du laboratoire pharmaceutique Aguettant à Lyon.



Une semaine dans la vie... d'un Responsable de site du laboratoire Aguettant

Lundi
**Du sens du contact humain
et de l'organisation...**

8.00 – Frédéric arrive sur le site de Saint-Fons, à quelques kilomètres de Lyon, et procède à son rituel matinal : il met ses chaussures de sécurité, fait le tour du bâtiment et salue toute son équipe, « serrer les pincés », de la manutention aux services administratifs. Pour Frédéric, il est essentiel de prendre le pouls de son équipe, savoir si ses hommes vont bien, s'il y a un problème, s'il peut répondre à une urgence personnelle. « *Un Responsable de site, c'est d'abord quelqu'un qui se soucie de son équipe et qui évalue le*

moral des troupes avant de commencer sa journée, affirme Frédéric. *J'ai déjà un premier retour terrain sur ce qui va, ce qui ne va pas. Car le site travaille en 2x8 et la journée pour certains a commencé depuis longtemps* ». L'activité est en effet déjà intense : l'exploitation tourne avec une trentaine de personnes – caristes, préparateurs de commandes, opérateurs de quai, personnel de bureau – arrivés pour certains dès 4h du matin. Pas de dizaines de mails en attente, une fois son ordinateur allumé : en effet, équipé de son Smartphone, Frédéric a déjà pu traiter de chez lui tôt ce matin un grand nombre d'entre

eux, portant essentiellement sur les requêtes urgentes de clients ou des services tiers (planification, qualité) : un produit à réserver pour un client particulier, une demande de certificat d'origine à délivrer pour un autre, un contrôle de stocks à effectuer demandé par la Direction Supply Chain... Une fois les mails traités, Frédéric organise les priorités à gérer en répartissant la charge au sein de son équipe : le certificat d'origine avec l'export, le contrôle de stocks aux caristes... Frédéric s'occupe aussi bien des produits envoyés vers les clients que des matières et composants expédiés vers les sites de production. « *Sur*



Responsable de la Distribution est présent. Dans notre métier de logisticien du secteur pharmaceutique, nous avons un cadre spécifique lié à la nature des produits que nous manipulons et stockons et pour cette raison, nous suivons un « guideline », qu'on appelle Bonnes Pratiques de Distribution (BPD), émis par l'Agence du Médicament. Le pharmacien est là pour contrôler avec rigueur tout ce qui est mis en œuvre par les exploitants, en fonction de ces bonnes pratiques. Il s'occupe de la partie assurance qualité distribution. C'est en quelque sorte un « super Responsable Qualité » sur la distribution. La différence avec un Responsable Qualité d'un autre secteur, c'est qu'il « engage son diplôme » sur la conformité des procédures et des modes opératoires. » Pendant 2 h, Frédéric et le pharmacien vont travailler ensemble tous les plans d'actions : état d'avancement, actualisation de l'outil de GED (gestion électronique de documents) où est traitée la mise à jour des procédures, les anomalies... A l'issue de la réunion, les deux responsables s'accordent pour suivre dans la semaine la revue des plans d'actions.

13.30 – A peine son déjeuner terminé, Frédéric s'attaque à la gestion du site. Revue de la facturation et suivi budgétaire sont au menu. « Dans mon quotidien, une grande partie de mon temps est dédié à l'exploitation du site : maintenance du bâtiment et respect des engagements budgétaires. Concrètement, cela passe par une réunion avec la Responsable du Contrôle de Gestion pour vérifier toutes les dépenses (transport notamment), alimenter tous les tableaux de bord financiers et budgétaires dans notre outil BI (Business Intelligence) », précise Frédéric.

15.00 – Nouvelle réunion avec le Responsable des Services Généraux. Elle porte sur la gestion des « utilités » du bâtiment : le contrôle périodique de la climatisation est à réaliser, des organismes doivent venir sur le site pour certifier du matériel et des bureaux sont à aménager. Ensemble, ils vérifient le plan d'actions à mener pour que tout se passe au mieux. Les sujets sont variés et Frédéric, sans difficulté, les passe en revue : « Pour des raisons évidentes de sécurité et de qualité, il

le site, on reçoit tout ce qui est matières premières et composants, qui ont été déterminés par la Supply. Après tous les contrôles de rigueur, les produits sont réceptionnés. Le service Assurance Qualité du site prélève alors en salle blanche des échantillons sur les matières premières. Ces échantillons sont envoyés vers les laboratoires pour analyse. Après quarantaine et une fois libérée, si les analyses sont conformes aux spécifications, la marchandise peut être envoyée vers les usines. Quotidiennement on a effectivement une « réquisition » déterminée en fonction de l'ordonnancement de production. Le site accueille également la réception et le stockage de tous les produits finis venant des usines de production. Ils sont répartis au rythme de 500 expéditions journalières vers les hôpitaux et cliniques. »

10.30 – Comme chaque lundi, Frédéric fait un point d'activité avec son pharmacien. « Au niveau d'un entrepôt pharmaceutique, un Pharmacien

CV Frédéric Coulon

- 42 ans
- Responsable Site logistique d'Aguettant depuis 2007
- Responsable Supply chain d'Aguettant (2003-2007)
- Responsable Logistique Bonduelle Traiteur (1998-2003)
- Adjoint Responsable Logistique Pomona (1995-1998)
- Formation : Niveau II Sup'IAA Agen
- Langue : Anglais, Espagnol

Aguettant en bref

- Laboratoire pharmaceutique indépendant
- Conception et fabrication de solutions et médicaments injectables destinés aux professionnels de santé
- Créé en 1903
- Siège historique à Lyon-Gerland
- 473 personnes
- CA consolidé de 92 M€
- 1 entrepôt central de 11.000 m²
- 2 sites de production
- Une dizaine d'usines de sous-traitance

est impératif de veiller quotidiennement à ce que notre bâtiment de 11.000 m² soit bien climatisé entre 15 et 25 °C. Grâce à nos plans d'actions, des Opérateurs de Maintenance contrôlent constamment le bon fonctionnement de ces systèmes de climatisation. De plus, nous mettons un point d'honneur à bien gérer les organismes de certification sur le système électrique, les portes, les ponts ou encore les matériels de levage. Le mois dernier, j'ai eu un problème de conformité électrique. J'ai travaillé avec le prestataire pour corriger le défaut car concrètement, nous avons constaté une surchauffe au niveau d'une ligne. C'est un côté un peu technique du métier car on aborde quelquefois des domaines très spécialisés auxquels il faut s'adapter. C'est très intéressant mais il faut être vigilant. Il ne faut pas oublier que nous travaillons avec des produits spécifiques et un manque à leur conservation ou à leur manipulation peut avoir des conséquences significatives pour le patient. Cette réunion maintenance est très éclectique : pendant le mois d'août par exemple, j'ai également géré la création de nouveaux bureaux au sein de l'entrepôt en collaborant avec différents corps de métier : plomberie, menuiserie, électricité, plâtrier... En résumé, le bâtiment doit toujours pouvoir s'adapter aux nouvelles activités ou règlements ! ».

Mardi

De l'art de bien partager l'information

10.00 – Frédéric organise un point plate-forme avec ses Responsables Transport, Préparation de Commandes, Magasin, son Pharmacien et la Responsable du Service Client (qui compte une dizaine de personnes). Cette réunion est importante : Frédéric regarde attentivement avec eux les volumes, les productivités, le taux de service de l'activité, les disponibilités produits et les priorités de livraison. « On fait un point commerce très orienté clients et qualité de livraison. C'est interactif, chacun donnant un éclairage sur son périmètre : par exemple, le Responsable Transport va donner un point sur l'actualité chez



©DIGITA

un transporteur ou encore sur une réglementation touchant son secteur comme l'écotaxe à venir ; le Responsable Préparation de Commandes va donner un point d'information sur la productivité ou encore sur l'efficacité du contrôle pondéral d'un atelier en particulier. De mon côté, j'apporte des éléments d'ordre général sur le bâtiment, l'activité. On travaille tous sur la base d'indicateurs via des tableurs Excel ».

14.00 – Rencontre mensuelle en one-to-one avec le Directeur Supply Chain. Ce dernier fait un retour à Frédéric sur la tenue du Comité de Pilotage Opérationnel qui s'est déroulé la veille. Actualités du business, planning de construction de la nouvelle usine, démarches qualité, engagements budgétaires, nouveaux produits, nouveaux territoires, qualité de la prestation, taux de service... tous les sujets sont abordés librement, les indicateurs revus précisément et l'entrevue se termine au bout d'une heure par des actions à engager et des impacts à évaluer sur la partie logistique.

15.00 – Frédéric enchaîne ensuite par un groupe de travail. Ce mois-ci, avec ses Responsables, sur les formations annuelles. Lors de cette réunion, ils listent les besoins de formation des équipes, pour les envoyer ensuite au service des Ressources Humaines. Cette semaine, Frédéric prend acte du souhait de son Responsable Préparation de Commandes, qui doit former une dizaine de ses opérateurs sur une habilitation extincteurs. Il engage

avec lui une discussion sur le planning prévisionnel du personnel, afin de ne pas dégrader la qualité de service. « Il faut en effet anticiper le temps passé aux formations sur notre propre planning d'exploitation pour éviter tout risque de dégradation de la productivité ou du taux de service, souligne Frédéric. Nous mettons un point d'honneur à ce que 100 % des commandes soient dans les camions et partis. J'aimerais ajouter un détail qui a son importance : dans notre industrie, au bout de la commande, un patient attend. Ce qui donne une dimension particulière à notre travail. Il n'a pas qu'une notion de manque à gagner, comme en GMS ».

16.00 – Frédéric doit évaluer également un de ses Responsables. Une fois par an, chaque personne est évaluée par son N+1, avec la possibilité, si nécessaire, de faire intervenir son N+2 et le Directeur des Ressources Humaines. Tout se passe bien. La discussion est franche et directe et la réunion dure une heure. L'évaluation est signée par le N+2 et à l'issue de celle-ci, Frédéric définit le cadrage des nouveaux objectifs de son Responsable pour le nouvel exercice.

Mercredi

Du degré d'exigence vis-à-vis de ses prestataires

10.00 – Accompagné de son Responsable Transport, Frédéric rencontre un Responsable de compte d'un de ses transporteurs, pour faire un point d'activité. Deux sujets sont abordés : les indicateurs de délai de livraison et les litiges (la casse ou le manquant). Cette réunion est importante, la nature de l'activité domestique mais également internationale de sa société nécessitant une qualité de service optimale. De plus, avec les transporteurs, les exigences de Frédéric sont élevées. « Du fait de notre activité et de la nature même de nos produits, nous sommes intransigeants sur la meilleure traçabilité possible. Quand nous établissons une short list pour retenir un transporteur, ce dernier doit savoir faire une traçabilité irréprochable du produit. Nous allons aussi beaucoup regarder les référents : connaît-il déjà la livraison à l'hôpital ? A-t-il

déjà transporté des produits pharmaceutiques ? Nous sommes aussi assez regardants sur les certifications existantes : un label nommé Certipharm, peut être attribué à des transporteurs et attester de leur connaissance et de leur sensibilité à la spécificité des produits pharmaceutiques ». La réunion dure 2h. « Avec les utilités, le transport est le seul domaine où j'ai la capacité directe d'achat. Toutefois, l'établissement des cahiers des charges est réalisé avec le juridique et la qualité », ajoute Frédéric.

14.00 – Nouvelle réunion en groupe de travail avec ses Responsables Préparation de Commandes, Transport et Magasin. Frédéric doit installer une chambre froide. Le projet est large et impacte tous les périmètres de l'exploitation. « Il faut travailler l'organisation dans sa globalité quant au traitement des produits dans cette chambre froide. Cet équipement devra au préalable être qualifié, ce qui est une étape importante. Au niveau pharmaceutique, nous devons par exemple nous assurer du respect des températures, de son homogénéité au sein de la chambre et de l'efficacité des systèmes d'alertes en cas de défaillance. L'impact est transversal : le Responsable Magasin va constater des modifications de procédure pour la réception et la mise en stock des produits, le Responsable Transport va connaître une modulation de ses flux car ce sont des produits à garder entre 2 et 8°C, et le Responsable Préparation de Commandes doit tenir compte des conditions pour son personnel car la chambre froide est entre 2 et 8 °C. Quel que soit leur niveau d'exposition, nous partageons ce type de projet pour avoir une vision d'ensemble sur tout le périmètre de l'exploitation. Le Pharmacien est fortement impliqué car la conformité aux procédures est primordiale ».

15.30 – Tout juste sorti de sa réunion de travail, Frédéric vient accueillir un nouveau client. « Welcome Mister El Sillour ». La réunion et la visite se dérouleront en anglais. Ce monsieur, nouveau distributeur pour un pays du Moyen Orient vient, accompagné de la Responsable de la zone AMO, terminer la visite du laboratoire. Il repartera 45 min plus tard, convaincu du

sérieux et de la capacité d'Aguettant à répondre à ses besoins.

Jeudi **De l'importance des conditions d'exploitation**

9.00 – C'est une longue journée qui attend Frédéric et ses Responsables : une fois par trimestre, ils reçoivent en réunion d'instance le Comité d'Hygiène et de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). Sont présents : les trois Membres élus du comité, le Directeur Supply Chain, la Responsable des Instances du Personnel, le Médecin du Travail, l'Infirmière et une personne de la sécurité. Ensemble, ils vont aborder tous les indicateurs relevant de la sécurité, notamment ceux relatifs aux accidents du travail. « Sur ce point, je suis assez fier car cela fait presque deux exercices que nous n'avons pas eu d'accident sur le site. Ce sont des points que nous suivons rigoureusement au sein de ce comité. Nous nous penchons également sur le taux d'absentéisme dans le bâtiment. Par exemple, en analysant leur cause, nous pouvons voir qu'ils sont dus à des maux de dos et nous prenons alors des mesures correctives pour améliorer le poste de travail des opérateurs, affirme Frédéric. Là aussi, nous sommes heureux de savoir que le taux d'absentéisme au sein de notre site est très faible (moins de 2 %). Cela dénote une ambiance, des conditions de travail forcément bonnes dans notre cas ; et



cela est important pour nous, Responsables, d'assurer le bien-être des personnes travaillant sur le site en développant leur autonomie et leur responsabilisation. Nous regardons également les points remontés lors des visites précédentes, la veille réglementaire sur l'évolution des conditions d'hygiène à implémenter », ajoute-t-il. L'entrevue dure 2 h intensives et se termine toujours par un tour physique du bâtiment. A l'issue de cette réunion, un procès-verbal, contenant le plan d'actions, est signé par les parties présentes.

14.00 – Frédéric est convié par son Directeur Supply Chain à l'usine, pour assister au Plan de Production (PDP). Il est animé par le Responsable Supply Chain et c'est à un brief complet auquel Frédéric assiste, sous la supervision de son N+1. Dans le cadre d'une projection à trois à six mois, il accède à des informations qui vont impacter de facto l'activité de son site : prévisions, actions commerciales à venir, ventes attendues, disponibilités des produits, lancement de nouveaux produits... Sont conviés à cette réunion : la Supply Chain, la Production, la Qualité, le Commerce et le Responsable Logistique. Cette réunion va durer 3 h. Elle permet de partager les indicateurs de performance clés, de couvrir l'ensemble des flux passés et futurs et de conduire à d'éventuels alignements ou arbitrages.

Vendredi **De l'éclectisme des opérations**

9.00 – Dans son bureau, Frédéric convoque ses Responsables pour faire avec eux un point d'activité sur chacun de leur périmètre. Au préalable, il leur fait une restitution complète de la session PDP de la veille pour enchaîner ensuite sur leur planning personnel respectif, avec revue des calendriers. Les agendas de chacun sont également scrutés avec attention. La réunion va durer 30 min.

11.00 – Comme chaque année, Frédéric voit son Directeur Supply Chain pour sa propre évaluation, mais également pour évoquer les premières pistes de la projection budgétaire. La conversation porte évidemment sur le respect du budget alloué à la gestion

du site, aux écarts constatés et sur les différents indicateurs liés au pilotage de l'exploitation. « Cet entretien donne les axes de la stratégie d'entreprise. Il est important de bien partager les objectifs pour se les approprier et les décliner sur l'ensemble de la gestion du site logistique », reconnaît-il.

14.00 – Frédéric est convoqué au siège par un des Chefs de Projet Développement pour être sensibilisé à un nouveau produit. Pendant plus d'une heure, il est intégré au groupe projet et se fait briefer sur les différentes caractéristiques du produit : composition, formulation, dosage... Tous les détails qui auront un impact sur la réception et la mise en stock du futur produit sur son site d'exploitation. Frédéric intervient plusieurs fois en réunion, proposant différents scénarii de distribution du nouveau produit afin de voir les impacts sur la marge.

15.30 – Tout juste sorti de la réunion développement, Frédéric revient au pas de course sur le site de Saint-Fons, pour une séance « nouveautés à tester » avec son équipe. Avec toute son équipe, ils doivent travailler sur de nouvelles destinations. Depuis peu, le site fait des expéditions sur la Chine et l'équipe mesure les modifications à opérer dans son organisation : « Notre discussion s'est orientée sur les procédures à mettre en place et sur la répartition de la charge en fonction de



cette destination. Ce genre d'exercice est assez fréquent et montre bien notre capacité de réactivité et de flexibilité de nos capacités pour nous adapter à la demande de nos clients finaux ».

17.00 – Dernière réunion : Frédéric soumet une requête spécifique au service IT, pour exprimer avec son aide des besoins d'évolution pour son WMS. Avec le Responsable IT, il décrit précisément les besoins, regarde comment les intégrer dans le flux du SI, juge la fonctionnalité et l'exploitabilité attendues. « Comme je vais être en amont du besoin, cela va permettre de voir que c'est fonctionnel pour l'informaticien mais surtout que c'est exploitable pour les utilisateurs au quotidien. A l'issue de cette réunion, nous prenons acte d'écrire et d'envoyer un cahier des charges aux développeurs. Une fois la demande reçue

et traitée, nous regardons l'impact de ces développements en termes de risques de régression sur des programmes connexes... etc. La maîtrise du SI est primordiale (ERP et WMS) car c'est notre outil d'exploitation de tous les jours. Ces réunions peuvent durer des heures ou une journée entière en fonction des phases (tests unitaires/évaluation des impacts). Il y a à chaque phase un processus de revalidation ».

Quelle semaine ! Celle du Responsable de Site d'Aguettant se caractérise par une dimension humaine omniprésente : un travail d'équipe à tout instant portant sur des sujets éclectiques et nécessitant une disponibilité permanente. Autre dimension : celle de la responsabilité. Comme un patron de PME, le Responsable de site d'Aguettant est un touche à tout : exploitation, ressources humaines, maintenance, budget, participation au plan de production, au plan de développement produit, développement SI... Rien ne lui échappe. C'est un rôle complet. « Pour moi, la qualité d'un Responsable de site, c'est le sens du contact et celui de l'organisation ; car au quotidien, il faut savoir passer d'un sujet à l'autre : on parle de transport avec un Transporteur, de contrôle pondéral avec le Responsable Préparation de Commande, de nouveaux produits au froid et de procédures avec le Pharmacien, de nouveaux développement sur le WMS avec le service informatique... C'est une gymnastique intellectuelle et physique assez intensive ! », assure Frédéric. Mais ce que je préfère retenir, c'est la dimension humaine de cette fonction : mon rôle est de créer une cohésion au sein de ce site pour en garantir l'efficacité. L'anecdote que j'aime bien, c'est celle concernant mon Responsable Préparation de Commande : toute son équipe l'appelle « Coach » ! Sympathique, non ? »

Assurément. ■

Le point de vue du consultant (Olivier Dubouis)



Olivier Dubouis
Associé
de Diagma
odubouis@diagma.com

Le Responsable de site se définit tout d'abord par sa dimension managériale : c'est effectivement un Manager, un « meneur d'hommes », cadre de haut niveau, proche de ses équipes, qui les écoute et les accompagne constamment pour tirer le meilleur d'eux-mêmes. Pour cela, il doit posséder et faire preuve d'un sens aigu de la communication, en groupe ou en interpersonnel.

Il est capable également de traiter des sujets aussi variés que complexes : gestion des ressources humaines, maintenance du bâtiment, participation à des groupes projet, SI, élaboration et suivi budgétaire, réglementations... Cet exercice d'agilité intellectuelle quotidienne nécessite de sa part de grandes qualités d'organisation et de résistance au stress. Mais également d'anticipation : il est pour lui absolument nécessaire d'être constamment informé sur tous les aspects du fonctionnement du site pour mieux anticiper les impacts : nouveaux produits, projets transversaux ou spécifiques, suivi des clients... ■



Jean-Marc Abelous
Directeur Marketing
& Communication
Diagma
jmabelous@diagma.com

Face aux crises, courage, changeons !

Afin de mieux se préparer à gérer les catastrophes industrielles et environnementales, la Fondation Nationale Entreprise et Performance (FNEP) publie la documentation française le rapport « Face aux crises, courage, changeons ! ». Les experts en charge du rapport préconisent, à partir notamment de l'étude de bonnes pratiques à l'étranger, quatre voies pour agir efficacement :

- mieux faire face à la crise en améliorant la coopération des organisations publiques et des entreprises dans le cadre d'un système global de planification et de gestion de crises, au niveau national ou international. Il faut se doter de codes communs, d'espaces de travail collaboratifs, de réseaux d'échange d'informations. Les responsables – gestionnaires de crise du privé, fonctionnaires, élus – doivent suivre des formations et participer à des exercices de crise. La confiance est le maître mot. La communication interpersonnelle en cellule de crise est fondamentale ;
- développer une culture du risque chez les individus et les acteurs économiques, préparer et impliquer la société civile, améliorer sa capacité de résilience face à une catastrophe majeure ;
- utiliser les réseaux sociaux et technologies mobiles pour informer les citoyens et récolter des informations, optimiser les secours ;
- intégrer l'après-crise. ■ CC



Les auteurs du rapport de la FNEP

Le consultant, médecin expert de l'entreprise

Comment les entreprises choisissent-elles leur consultant ? Deux enquêtes de la Chambre de Commerce des Hauts-de-Seine et de l'École des Mines, font ressortir des points-clés, mis en avant lors du salon des micro-entreprises à Paris par Christelle Pons, Directrice de Projet de la société de portage salarial ITG. Les entreprises ont confiance en un nom recommandé par le réseau ; les consultants sont leur propre marque. « La plaquette ou le site ne changeront fondamentalement pas la donne. Le consultant doit plutôt passer du temps à s'informer, se former, avec simplement une bonne carte de visite ».

Un petit cabinet ne peut rivaliser avec les armadas des grandes entreprises de conseil généralistes. Le consultant apparaît comme l'expert du besoin à traiter : il s'est bien positionné et a défini ses cibles de clientèle. En fonction de celles-ci, il met en avant son savoir-faire concret, celui qui va rapporter du temps et de l'argent au client... Sinon, quel que soit le prix, c'est trop cher ! Alors que mis en regard avec les bénéficiaires, le prix de la prestation devient secondaire.

L'écoute est essentielle, souligne Christelle Pons : « Le consultant qui parle de lui se rassure lui-même, pas le client. Il doit se mettre en posture d'échange, tel un médecin expert, faire du sur-mesure, poser les bonnes questions, les reformuler et se focaliser sur le problème à régler du client, pris dans son contexte. » En outre, il tient les rênes du planning. Il sait gérer son temps et dire non au besoin : « Le plus dur n'est pas de fixer un prix, mais d'estimer le temps passé. » Enfin, la forme du discours doit mettre en valeur le client et ménager sa susceptibilité : « Par défaut, le patron de PME sait tout. Il a fait du bon travail, mais le consultant et lui peuvent aller plus loin ensemble. » ■ CC

Inscrivez-vous

Pour être sûr de recevoir **GRACIEUSEMENT** les prochains numéros de *Supply Chain Magazine*

Renvoyez ce coupon à Brigitte Le Coniac - SCMag - Service Diffusion - Lisveur - 56410 Erdeven - France

Nom _____ Prénom _____

Fonction _____

E-mail _____

Téléphone _____

Société _____

Adresse _____

Code Postal _____ Ville _____

Pays _____ (Pour l'étranger 60 euros pour un an de contribution aux frais d'envoi)

Secteur d'activité _____

Taille de l'entreprise Moins de 50 salariés De 51 à 500 salariés
 De 501 à 2 000 salariés Plus de 2 000 salariés

**Soyez toujours
au plus près
de l'information**

Conformément à la Loi informatique et libertés, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification des informations vous concernant.