

Collaborateurs



Table des matières

93	Culture et valeurs
93	Formation et développement
94	Vifor Pharma Leadership Academy
94	Investissement dans les collaborateurs
95	Des esprits imaginatifs
96	Santé et sécurité
96	Participation aux résultats
96	Prévoyance professionnelle
97	Commission d'entreprise
98	Responsabilité sociale

Culture et valeurs

Aborder l'avenir en unissant les forces

Le Groupe Galenica s'est fixé comme objectif d'être à l'avenir présent sur le marché avec deux solides entreprises indépendantes cotées en Bourse, Galenica Santé et Vifor Pharma. Pour y arriver, il faut en particulier de l'endurance, de la prédisposition au changement ainsi qu'un esprit constant d'innovation. L'engagement des 8'661 collaborateurs montre qu'ils apportent ces qualités de manière ciblée. Leur compétence et leur crédibilité créent la confiance dans les produits et prestations de Galenica.

7'458 collaborateurs issus de 92 pays sont employés en Suisse. Avec l'acquisition de Relypsa en septembre 2016, près de 400 collaborateurs issus de l'important marché nord-américain sont entrés dans le Groupe Galenica.

Formation et développement

Développement du personnel

L'échange régulier de connaissances entre les collaborateurs et en particulier entre les membres de la Direction (MDI) et les cadres (MKA) est décisif pour une collaboration fructueuse. Afin de favoriser ce dialogue, l'entreprise a développé divers outils. Au cœur de ceux-ci se trouve le développement du management de l'entreprise (UME). Il se compose d'événements (EVE), de formations spécifiques pour collaborateurs (SAM) et de formations à la conduite du personnel (FAB).

Événements

EVE est une plate-forme pour présenter les objectifs stratégiques. En raison des changements prévus du Groupe Galenica, il y a eu deux invitations au printemps 2016: 225 participants à l'événement EVE 1 organisé en mars 2016 ont été informés de la séparation planifiée pour fin 2016 en deux entreprises indépendantes cotées en Bourse par le biais d'intervenants internes. A l'occasion de l'événement EVE 1 en mai 2016, la Direction s'est adressée aux collaborateurs en Suisse et à l'étranger par visioconférence. Il a été question du changement à la tête de Vifor Pharma et par conséquent du report sur 2017 des projets de séparation. 800 membres de la Direction et cadres des sites suisses et gérants de pharmacie ont été réunis à l'occasion de

Les cinq valeurs clés de Galenica

Nous sommes présents avec **passion** et nous agissons en **entrepreneurs**.

Nous créons la **confiance** par la crédibilité et la compétence.

Nous avons du **respect** et savons qu'**ensemble nous sommes plus forts**.

Vifor Pharma Leadership Academy

Vifor Pharma Leadership Academy permet de promouvoir l'évolution et de former à de nouvelles tâches les jeunes talents et les dirigeants de Vifor Pharma. La Leadership Academy est conçue en trois étapes. L'étape 1, le Management Programme VPMP, s'adresse aux responsables d'équipes et thématise les questions fondamentales de la conduite du personnel. Quels sont les aspects à respecter dans la conduite des collaborateurs? Quels sont les instruments de conduite à disposition et comment sont-ils utilisés? Quel est l'impact du comportement individuel sur l'environnement et les collaborateurs et comment met-on en place un plan de développement? Le cours s'étend sur six mois et comporte un mélange d'étude personnelle, de travaux en équipe et de cours avec présence requise sur les sites de Genève et de Glattbrugg. Les candidats ont déjà un rôle de dirigeant ou sont sur le point de l'assumer. Le programme est tourné vers l'international et d'excellentes connaissances d'anglais font donc partie des conditions. La première session avec 22 participants a eu lieu de juin à novembre 2016, une deuxième a commencé en septembre 2016 avec 24 dirigeants et prendra fin en avril 2017. Cette session accueille déjà quatre participants de Relypsa.

Le lancement de l'étape 2, le Leadership Programme VPLP, est prévu pour 2017. Il est destiné aux dirigeants expérimentés ou aux responsables de divisions et s'intéresse à la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise. Les préparations pour l'étape 3, l'Executive Programme VPEP, sont elles aussi bien avancées. L'introduction est prévue pour 2017 ou 2018 au plus tard.

l'événement EVE 2 en août 2016. Le thème principal a été là aussi la séparation. Les participants ont également été informés de la situation actuelle des activités ainsi que des perspectives. Le Comité des Jeunes a présenté sa vision du futur pour le marché de la santé dans les dix ans à venir avec les perspectives pour Vifor Pharma et Galenica Santé dans cet environnement. L'invité Stephan Sigrist (futurologue, fondateur et directeur du Think Tank W.I.R.E) a également été interrogé sur le thème de l'avenir du marché de la santé.

Des formations modulaires pour les collaborateurs

Afin de transmettre la culture, le développement et la stratégie de Galenica et de ses sociétés, tous les nouveaux collaborateurs sont conviés à une journée d'introduction (SAM 1). Des séminaires SAM complémentaires forment les participants sur divers thèmes spécialisés et différentes méthodes. En 2016, plus de 460 collaborateurs ont participé à la journée d'introduction.

Formation à la conduite du personnel

La formation à la conduite du personnel FAB 1 est une formation modulaire qui s'articule autour de trois axes: autogestion et instruments de gestion, conduite du personnel et d'entretiens, et conduite et déve-

loppement des équipes de travail. La formation FAB 2 approfondit les thèmes de la performance et de la santé, et FAB 3 la gestion d'entreprise et la gestion du changement (Change Management). Ces offres de perfectionnement, destinées aux membres de la Direction et aux cadres, sont menées en collaboration avec des partenaires externes. En 2016, plus de 200 collaborateurs ont participé aux cours. Un élément indispensable à une culture d'entreprise forte sont les valeurs qui sont véhicuées; c'est pourquoi la transmission des cinq valeurs clés fait partie intégrante de tous les modules FAB.

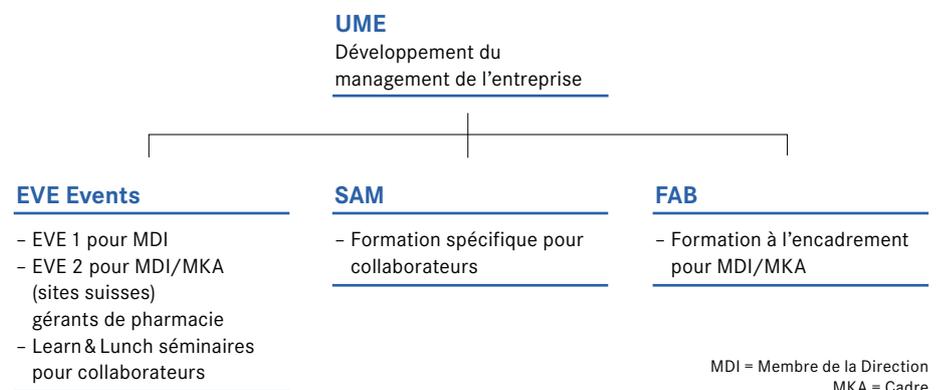
Investissement dans les collaborateurs

Galenica propose à ses collaborateurs différentes prestations complémentaires. Une grande importance est notamment accordée à l'offre de formation et de perfectionnement structurée. En 2016, CHF 7.3 mio. ont été investis dans le perfectionnement (année précédente: CHF 5.3 mio.).

Développer les talents

Le programme de développement des talents, proposé sur deux ans, rencontre un grand succès. Les participants (mentees) reçoivent une plate-forme où ils peuvent

Concept de développement du management de l'entreprise



L'UME englobe toutes les activités du Groupe visant à assurer le perfectionnement des collaborateurs et des cadres.

échanger entre les différents Domaines d'activités. Dans le même temps, les connaissances et les capacités de collaborateurs expérimentés sont exploitées pour le développement des talents. Les mentees sont accompagnés par un mentor personnel. Durant l'exercice 2016, 26 mentees ont participé au programme. Galenica Santé et Vifor Pharma ont mis en œuvre différents ateliers d'organisation afin de discuter des mesures individuelles de développement du personnel. A compter de 2017, le programme de développement des talents pour Vifor Pharma et Galenica Santé sera géré séparément.

Recrutement des collaborateurs

Au cours des deux dernières années, différentes entreprises du Groupe ont développé leurs activités sur des plates-formes en ligne. Les nouveautés prévues concernant un recrutement centralisé chez Galenica Santé ont été reportées à 2017 dans le contexte de la séparation, sous la forme d'un projet pilote dans le Domaine d'activités Retail. En raison du manque de pharmaciens en Suisse, les mesures de recrutement sont toujours étendues aux pays voisins.

Formation d'apprentis

Galenica s'engage résolument en faveur de la relève. En 2016, le Groupe a formé 805 apprentis, soit 736 jeunes femmes et 69 jeunes hommes au sein de ses sociétés. 257 d'entre eux ont terminé leur apprentissage, dont beaucoup avec brio. Après obtention de leur diplôme, 100 apprentis ont reçu un contrat de travail au sein du Groupe.

Diverses plates-formes de communication

L'échange personnel et direct entre les collaborateurs constitue une priorité. A cela s'ajoute intranet pour une information rapide et complète sur les changements et les évolutions dans tous les domaines du Groupe. Le symbole représentant les cinq valeurs clés du Groupe Galenica a été réalisé par 13 collaborateurs à partir de bois dans une menuiserie de Berne et «l'œuvre d'art» a trouvé une place de choix dans l'en-

trée du siège de Galenica SA. La réalisation de l'œuvre a été consignée dans une vidéo avec les déclarations des participants au sujet des valeurs clés. Le film peut également être visionné sur le site Internet de Galenica. Des thèmes pertinents sont également approfondis dans le journal d'entreprise Spot. Dans le numéro de janvier 2016, le thème central s'intitulait «stratégie et changement» et le numéro du mois de juillet 2016 présentait le leitmotiv de l'année «Restons simples et focalisés!». En Suisse, les collaborateurs reçoivent le journal à domicile, les collaborateurs des sites étrangers ont accès à une version en ligne.

Des esprits imaginatifs

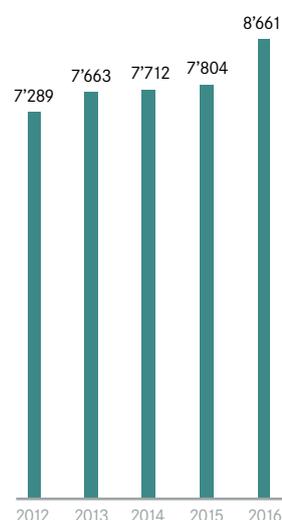
Comité des Jeunes

Avec le groupe de réflexion interne «Comité des Jeunes», Galenica encourage l'échange entre de jeunes collaborateurs prometteurs et la Direction de l'entreprise. Les membres, environ 35 futurs dirigeants potentiels et spécialistes issus de différentes entreprises du Groupe, contribuent à ancrer la culture d'entreprise et à la faire vivre. Le Comité des Jeunes a également pour rôle de définir le leitmotiv annuel pour le Groupe Galenica et de lancer des mesures afin d'ancrer celui-ci auprès des collaborateurs.

Restons simples et focalisés!

Plus l'environnement est complexe, plus la capacité à se concentrer sur l'essentiel est importante. Afin de sensibiliser les collaborateurs au leitmotiv «Restons simples et focalisés!» et de le leur rappeler au quotidien, des aimants ont été distribués, les invitant à appliquer le principe «Restons simples et focalisés!» au travail. Le leitmotiv 2016 sera reconduit en 2017.

Evolution de l'effectif de 2012 à 2016



Nombre de collaborateurs 2016



- Galenica SA 43
- Vifor Pharma 2'487
- Galenica Santé 6'131
 - Products & Brands 107
 - Retail 4'530
 - Services 1'494

Répartition par sexe de l'effectif 2016



- Femmes 6'143 (71%)
- Hommes 2'518 (29%)

Santé et sécurité

Santé

Pour Galenica, la santé des collaborateurs est importante. Des séances d'informations sur un thème de santé sont organisées au niveau du Groupe; au printemps dernier, une campagne de contrôle dermatologique a notamment été organisée. Galenica prend des mesures préventives pour la santé et la sécurité des collaborateurs sur le lieu de travail, conformément aux directives de la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail (CFST).

Nouvelle assurance d'indemnités journalières

En 2016, le Groupe Galenica a changé de partenaire et fait désormais appel à Helsana pour l'assurance d'indemnités journalières. La transition s'est faite sans difficulté.

Pour la première fois fin 2016, une formation en ligne a été organisée sur le thème de «l'estime» et sa signification pour la santé des collaborateurs.

Maladies

En 2016, les collaborateurs ont eu à nouveau la possibilité de faire appel à la gestion des soins (Care Management) de Galenica. Elle offre un suivi à ceux qui sont malades ou qui se trouvent en situation de risque, pour éviter si possible les congés maladie. L'objectif principal est un retour rapide au travail après une maladie et un accident. Avec 1'039 cas de maladie, l'année 2016 a connu un fort recul par rapport à l'année précédente.

Accidents

D'après les données de la Suva et des assureurs privés, la statistique d'accidents de Galenica a augmenté en ce qui concerne les accidents professionnels. En 2015, on avait recensé 168 accidents (chiffres actuellement disponibles).

Participation aux résultats

Tous les collaborateurs à l'échelle mondiale ont à nouveau participé directement aux résultats du Groupe en 2016. Le montant de cette participation est déterminé sur la base du résultat du Groupe par rapport à l'année précédente.

Chaque année, les collaborateurs de Galenica en Suisse peuvent acquérir jusqu'à dix actions nominatives à un prix préférentiel. Les actions souscrites par les collaborateurs ne peuvent être revendues pendant une période de trois ans à compter de la date d'achat. En 2016, plus de 10% des collaborateurs habilités à souscrire des actions l'ont fait.

En ce qui concerne les cadres, la participation aux résultats est intégrée au bonus annuel. Celui-ci dépend d'objectifs quantitatifs et qualitatifs.

Le programme de rétributions basées sur des actions LTI (voir aussi à partir de la page 84 du Rapport de rémunération) pour les membres de la Direction générale et certains membres de la Direction repose sur la performance à long terme, cette rémunération étant accordée à l'issue d'une période de trois ans.

Prévoyance professionnelle

La gestion de la prévoyance professionnelle des collaborateurs de Galenica est confiée à plusieurs institutions qui sont organisées selon les conditions locales et la législation spécifique des pays concernés. Ces institutions et fondations sont des entités indépendantes de Galenica, tant sur le plan légal que financier.

Prévoyance personnelle selon la LPP suisse

La grande majorité des collaborateurs de Galenica est assurée en Suisse auprès de fondations de prévoyance. Ces dernières couvrent les risques représentés par les conséquences économiques de la vieillesse, de l'invalidité et du décès conformément aux prescriptions de la Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP).

Principe de la primauté des cotisations

Ces fondations de prévoyance appliquent le principe de la primauté des cotisations. En règle générale, les plans sont financés par les cotisations des employés et de l'employeur. Les cotisations des employés et de l'employeur sont créditées sur un compte d'épargne individuel prévu pour chaque collaborateur. Le capital d'épargne est normalement versé ou converti en rente lorsque l'assuré atteint l'âge ordinaire de la retraite, ou transféré en prestation de libre passage en cas de résiliation des rapports de travail.

Nombre de collaborateurs dans le monde

	2016	2015
Suisse	7'458	7'084
Europe	712	632
Amérique du Nord	418	10
Amérique du Sud	47	53
Asie	26	25
Total	8'661	7'804

Présentation des comptes des fondations de prévoyance

Les comptes annuels des institutions de prévoyance du Groupe Galenica en Suisse donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats (true and fair view).

La tenue de la comptabilité et les principes d'évaluation des institutions suisses de prévoyance sont conformes à l'Ordonnance sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (OPP2) et aux recommandations suisses relatives à la présentation des comptes Swiss GAAP RPC. Les actifs et passifs sont inscrits au bilan uniquement sur la base de la situation économique des institutions de prévoyance à la date de clôture du bilan.

Comptes annuels consolidés, principe de la primauté des prestations

Les institutions de prévoyance sont comptabilisées et évaluées conformément aux dispositions IFRS (International Financial Reporting Standards). Les fondations de prévoyance suisses respectent ainsi le principe de la primauté des prestations. Outre la comptabilisation des prestations à court terme versées aux collaborateurs, les obligations liées aux prestations exigibles après la fin des rapports de travail sont également calculées par des actuels. Ces calculs actuariels se traduisent en général par un degré de couverture plus faible (rapport entre patrimoine et dettes), mais ils n'ont toutefois aucun impact sur les prestations réglementaires des fondations de prévoyance pour le personnel. Selon les dispositions de la LPP, l'obligation potentielle d'effectuer des contributions supplémentaires ou de prendre des mesures d'assainissement de la part de l'employé ou de l'employeur ne doit être évaluée que si le taux de couverture est inférieur à 100%. C'est alors principalement le cas lorsque les dettes des institutions de prévoyance ne sont plus couvertes par le capital des institutions de prévoyance. (De plus amples détails sur la présentation des comptes ainsi que sur le taux de couverture actuel se trouvent dans l'annexe aux comptes annuels consolidés).

Commission d'entreprise

Les représentants de la Direction générale et de la Direction des RH se sont réunis deux fois en 2016 avec la Commission d'entreprise qui représente les collaborateurs de l'ensemble du Groupe. Ces rencontres ont été l'occasion d'aborder des sujets qui, au sein des différents Domaines d'activités, vont au-delà des demandes des Commissions du personnel à l'échelon local. Ces dernières se réunissent plusieurs fois par an.

Evolution de l'effectif

	Nombre de collaborateurs		dont à temps partiel <90%		dont à plein temps	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Galenica SA	43	45	8	7	40	41
Vifor Pharma	2'487	1'825	151	195	2'410	1'752
Galenica Santé	6'131	5'934	2'511	2'391	4'657	4'628
- Products & Brands	107	85	38	27	93	75
- Retail	4'530	4'447	2'073	1'993	3'330	3'377
- Services	1'494	1'402	400	371	1'234	1'176
Total	8'661	7'804	2'670	2'593	7'107	6'421
Total des collaborateurs en %			30.8%	33.2%		

Nombre de cadres

	Effectif total des cadres		dont femmes		dont hommes	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Galenica SA	31	33	14	14	17	19
Vifor Pharma	750	604	319	240	431	364
Galenica Santé	553	535	272	264	281	271
- Products & Brands	37	28	17	11	20	17
- Retail	375	372	210	208	165	164
- Services	141	135	45	45	96	90
Total	1'334	1'172	605	518	729	654
Total des collaborateurs en %	15.4%	15.0%	7.0%	6.6%	8.4%	8.4%

Responsabilité sociale

Engagement social

En tant qu'acteur important sur le marché national de la santé, Galenica œuvre à tous les niveaux pour le bien-être des patients. L'entreprise s'engage également en faveur d'organisations et de projets. Voici quelques exemples:

Ruedi Lüthy Foundation (auparavant Swiss Aids Care International). Depuis 2005, le Groupe Galenica soutient régulièrement la fondation au travers de dons et de contributions en nature. La fondation a été créée en 2003 par le professeur Ruedi Lüthy. A Harare, capitale du Zimbabwe, la fondation gère la clinique ambulatoire Newlands avec ses stations mobiles extérieures qui permettent de traiter environ 6'000 patients séropositifs extrêmement pauvres et de former des spécialistes locaux. Le Zimbabwe est l'un des pays les plus durement touchés par la pandémie de sida: à ce jour, 1.6 million de personnes y vivent avec le VIH. On estime qu'un million d'enfants sont devenus orphelins à cause de la maladie et que 40'000 personnes meurent encore chaque année des conséquences du sida.

En 2016, GaleniCare a de nouveau envoyé à la Newlands Clinique du matériel usuel pour les employés de l'hôpital sur place.

Agua Viva. Galenica soutient financièrement l'association «Agua Viva, petite association caritative d'aide aux enfants» qui œuvre dans l'est du Brésil, depuis 2009. Celle-ci aide les enfants dans le besoin, propose de parrainer des enfants issus des quartiers pauvres des villes d'Olinda et de Paulista. Ce système de parrainage permet de fournir aux enfants parrainés la nourriture de base nécessaire. Une partie des cotisations est versée à un fonds commun permettant de financer les soins médicaux et les médicaments. A Olinda, l'association dispose d'un centre de contact et d'information – l'Oficina Agua Viva – pour tous les enfants parrainés et leurs proches. C'est là que de la nourriture est remise aux enfants et que des leçons quotidiennes leur sont

dispensées. Agua Viva organise également des cours de formation professionnelle, des programmes d'accompagnement professionnel ainsi que des stages pour les enfants et les adolescents socialement défavorisés, et propose, par le biais de l'Oficina, un lieu d'accueil pour les personnes indigentes de la région.

Carte de vœux 2016. Pour la carte de vœux 2016, le Groupe Galenica soutenait la fondation «Etoile filante». La fondation d'aide aux enfants «Etoile filante» est une organisation suisse à but non lucratif qui réalise les rêves d'enfants et d'adolescents jusqu'à 18 ans souffrant d'une maladie, d'un handicap ou de séquelles de graves blessures.

La Boule de Neige. Le Domaine d'activités Retail et HCI Solutions offrent une «assistance informatique» à une école professionnelle au Burkina Faso avec quelque 60 ordinateurs qui, au lieu de prendre le chemin de la déchetterie, sont partis pour le Burkina Faso afin de rejoindre une école professionnelle à Kompienga.

GEWA. La fondation GEWA pour l'intégration professionnelle est une entreprise du secteur de l'économie sociale qui s'emploie à favoriser l'intégration professionnelle de personnes confrontées à des défis particuliers pour des raisons psychiques. La SC Box d'Alloga était au départ composée et réparée par des collaborateurs d'Alloga. Depuis 2012, cette tâche est confiée à la fondation GEWA.

Réadaptation professionnelle. Vifor Pharma s'engage depuis des années en faveur de la réadaptation professionnelle de collaborateurs qui, en raison d'un problème de santé, seront probablement en incapacité de travail de manière définitive ou pendant une période prolongée. Fin 2015, Vifor SA à Fribourg a obtenu le «Prix de la réadaptation professionnelle» de l'Office AI de Fribourg.



Le point fort de l'assortiment des pharmacies **Sun Store** sont les médicaments en vente libre comme **Perskindol®**, **Anti-Brumm®**, **Algifor®** et **Triofan®** ainsi que des produits du domaine de la beauté et du bien-être.