

Recruter, entraîner, fidéliser les équipes officinales

PHSQ conclut son chantier Ressources Humaines avec son guide du management.

Face à la pénurie de collaborateurs diplômés et confrontés à la difficulté de recruter et d'entraîner les équipes, les pharmaciens d'officine engagés dans la démarche qualité ISO 9001-QMS Pharma® peuvent compter sur des outils pratiques mis au point par Pharma Système Qualité (PHSQ). L'association vient de publier un guide du management, qui apporte aux pharmaciens des réponses pratiques. Elle propose à ses adhérents des capsules vidéos et des visio-conférences pour expliquer aux titulaires les ressorts d'un management efficace.

Paris, le 25 novembre 2024. « Seul un management adapté permettra aux pharmaciens titulaires de surmonter la crise de personnel qui affecte le réseau officinal ». Selon la présidente de Pharma Système Qualité (PHSQ), Laëtitia Henin Hible, il faudrait même que ses « consœurs et confrères se penchent rapidement sur les attentes de leurs collaborateurs pour trouver une solution aux difficultés de recrutement, à la problématique de fidélisation des équipes et, de manière générale, à la pénurie de collaborateurs diplômés dont pâtissent les officines françaises ».

Cette titulaire installée à Saint-Aubin du Cormier (Ille-et-Vilaine) fonde sa réflexion sur l'enquête réalisée par PHSQ. Cette étude révèle en effet que près d'une officine sur deux (44,1%) rechercherait un collaborateur ; qui dans 45 % des cas, serait un préparateur et dans 37 % un adjoint. Loin de se limiter au seul constat, cette enquête révèle également les attentes des collaborateurs et peut donc inspirer les titulaires dans leur management.

Particulièrement sensibles aux relations de travail, les membres de l'équipe officinale entendent ainsi donner du sens à leurs missions, partager des valeurs et pouvoir bénéficier d'horaires choisis. Ils accordent par ailleurs une grande importance à la qualité de vie personnelle et se déclarent donc sensibles à la fois à l'organisation générale de l'entreprise, à la prise en compte de leur bien-être et à un juste équilibre entre travail et vie personnelle.



Une matrice des tâches pour organiser la polyvalence et déterminer les priorités

Des souhaits qu'il convient de concilier avec les impératifs bien spécifiques des PME (petites et moyennes entreprises) et des TPE (très petites entreprises). Car dans une pharmacie d'officine, quelle que soit sa taille, les tâches du quotidien sont multiples et variées : dispensation, pharmacovigilance, préparations magistrales, gestion des stocks, de la chaîne du froid ou encore de l'espace de vente... D'où la nécessité « de disposer d'une équipe motivée et donc informée et bien formée », explique Laëtitia Roche, titulaire au Plessis Grammoire (Maine-et-Loire). C'est tout l'enjeu d'une politique des ressources humaines (RH) performante. Et donc de la mise à disposition d'outils appropriés pour la conduire.

Car sans harmonie, point d'efficacité. « Il est donc essentiel que chaque membre de l'équipe, tout en étant polyvalent, sache précisément quelles missions lui incombent plus spécifiquement », ajoute encore cette titulaire dont l'officine est située en périphérie d'Angers. C'est tout l'intérêt d'une matrice des tâches qui, contribuant à organiser la polyvalence et à déterminer les priorités, permet à chacun de savoir ce qu'il doit faire et au titulaire d'avoir une vue d'ensemble sur l'organisation du travail de l'équipe officinale. « C'est un outil structurant et essentiel dans le management d'une équipe », explique Christophe Dervin, titulaire à Potigny (Calvados). Mais s'il permet d'« organiser le travail dans l'officine et contribue au bien-être des salariés », il ne saurait suffire.

Anticiper la venue d'un futur collaborateur

Une politique RH efficace doit en effet dépasser les murs de l'officine pour pouvoir attirer de nouveaux talents. Et surtout les conserver. D'où l'intérêt d'un parcours d'intégration parfaitement adapté. « Celui-ci nécessite une période d'accueil à même de garantir une prise de fonction optimale et donc de transformer la période d'essai en une collaboration durable », détaille Jean-Luc Issartel, titulaire à Saint-Vallier (Drôme). D'autant que le nouveau collaborateur bénéficie toujours de l'aide de son tuteur. « Désigné au sein de l'équipe, il facilite les échanges et contribue à une intégration accélérée », ajoute ce pharmacien drômois.

Le nouveau collaborateur sera ainsi conforté dans son choix d'intégrer une officine accueillante et pourra rapidement prendre la mesure de son poste. A fortiori s'il est bien reçu par l'équipe. D'où l'intérêt d'anticiper sa venue en prévenant l'équipe et de faciliter son intégration par la mise en place, par exemple, d'un livret d'accueil ou l'instauration d'un parrainage avec un membre plus ancien de l'équipe. Ces process contribueront à renforcer le sentiment d'appartenance de chaque membre de l'équipe ; avec à la clé un groupe qui sera plus performant.

Brochette de services et d'outils pratiques



Autant de solutions que PHSQ propose à ses adhérents au travers d'outils pratiques qui permettent à chacun d'apprendre à donner des directives, à mener un entretien de recadrage, à remobiliser un collaborateur ou encore à réaliser une checklist lors du départ d'un collaborateur. Le guide du management explique ainsi qu'un management efficace passe par sept étapes : recruter, intégrer, gérer, manager, accompagner la sortie, communiquer et gérer la réglementation.

Des étapes qui ont inspiré Ludivine Morvillez, titulaire à Hermanville-sur-Mer (Calvados). « Pour attirer deux adjointes dans mon équipe, je me suis appuyée sur les recommandations



COMMUNIQUE DE PRESSE

de PHSQ pour mettre en avant l'engagement sociétal de l'officine et promouvoir un travail en bulles de compétence afin que chacun trouve sa place.

Des capsules vidéos synthétiques sur la matrice des tâches et le parcours d'intégration jouent également le rôle de tutos pour les titulaires désireux de mettre rapidement en pratique ces règles. Enfin, des visioconférences sur la communication orale, la communication interpersonnelle, les fondamentaux du management et les situations difficiles complètent efficacement cette brochette de services proposés par PHSQ. L'occasion aussi pour l'association, à travers son chantier 2024 Management Ressources Humaines, de conforter le rôle du pharmacien titulaire-chef d'entreprise.

Pharma Système Qualité en quelques mots

Créée en 2009, l'association Pharma Système Qualité[®] (Loi 1901) a pour objectif de diffuser le plus largement possible auprès des pharmacies d'officines engagées les Bonnes pratiques d'organisation et de service aux patients et de les accompagner à une certification ISO 9001-QMS Pharma[®]. www.pharmasystemequalite.com

Cette approche collective permet de mutualiser efficacement les coûts, pour favoriser la plus grande accessibilité possible aux pharmacies, qu'elles soient indépendantes ou bien adhérentes d'un groupement et qu'elle que soit leur taille ou leur typologie. Les pharmacies engagées sont ainsi amenées, sur un programme d'accompagnement d'un an environ, à passer en revue leurs pratiques professionnelles et l'ensemble de leur organisation.

Véritable levier pour consolider et améliorer les pratiques de la pharmacie, l'association entend anticiper les évolutions de fond du métier. Dans cette optique, PHSQ anime, avec l'ensemble des parties prenantes engagées*, la mise en œuvre d'une démarche de double certification basée sur le référentiel ISO 9001 (version 2015), norme internationale de référence pour le management de la qualité, et sur le référentiel métier QMS Pharma de bonnes pratiques officinales, d'origine suisse, et adapté à la pratique française.

** La démarche de certification ISO9001 – QMS Pharma[®] rassemble aujourd'hui 2 750 pharmacies indépendantes ou adhérentes de 18 Groupements d'officines : Alphega, Apothera, Apsara, Ceido, Coop APM, Essentiels Pharma, Giphar, Giropharm, Leadersanté, Magdaleon, Objectif Pharma, Optipharm, Pharmacie Référence Groupe, Pharmacorp, Pharmactiv, Pharmavie, Réseau Santé, Santalis.*

Contact presse : Bureau Ariane Prêtre / Relations Medias

Tel : 06 81 37 72 48 / ariane.pretre@wanadoo.fr