

2024



Pharmacie d'officine

TENSIONS SUR
LES RECRUTEMENTS
ET PROBLÉMATIQUES
DE FIDÉLISATION

Ompl



ÉDITO

Comprendre pour agir ensemble

Les tensions sur les recrutements sont particulièrement élevées dans les pharmacies d'officine constate l'étude conduite au niveau de l'OMPL en 2022, à partir de différentes enquêtes réalisées auprès des employeurs.

Celle-ci mettait en exergue un déficit d'attractivité, des problèmes de fidélisation et une forte concurrence dans et hors de la branche. Néanmoins, cette réalité étant le reflet du point de vue des employeurs, y apporter des réponses, au niveau de la branche, nécessitait de l'objectiver par une compréhension des aspirations des salariés et de leur réalité professionnelle quotidienne.

Les constats sont éclairants et peuvent parfois heurter des convictions car ils remettent en cause, dans une certaine mesure, l'idéal d'un collectif de travail œuvrant à un projet commun.

Néanmoins, l'ensemble des partenaires sociaux de la branche s'est associé à cette démarche, en a tiré des enseignements pour construire collectivement un plan d'action qui ambitionne d'enrayer, à terme, la tendance actuelle et de favoriser le dialogue au sein des officines, qui sont un maillon indispensable de la santé dans les territoires.

Cette étude confirme, qu'au-delà des différends, le dialogue social est indispensable à la résolution des problématiques d'emploi rencontrées au niveau d'une branche professionnelle.

Stevan JOVANOVIC
Président

Jacques NINEY
Vice-président



98 229
entreprises
employeuses



454 932
salariés



83,7 %
femmes



16,3 %
hommes

3 secteurs



Cadre de vie-technique



Juridique



Santé

11 branches



Entreprises
d'architecture



Études d'administrateurs
et mandataires judiciaires



Cabinets dentaires libéraux



Cabinets ou entreprises
d'expertises en automobile



Cabinets d'avocats



Laboratoires de biologie
médicale extra-hospitaliers



Offices de commissaires-priseurs
judiciaires et sociétés de ventes volontaires
de meubles aux enchères publiques



Cabinets médicaux



Études d'huissiers
de justice



Pharmacie d'officine



Cabinets et cliniques
vétérinaires



+ de 200
publications



30
baromètres annuels



Rencontres régionales
et conférences thématiques



SOMMAIRE

- 04 Principaux résultats
- 08 Finalité, partenaires et méthodologie
- 11 **Besoins d'emploi et tensions**
 - Principaux facteurs d'évolution de l'emploi salarié
 - Recrutements et tensions constatées
 - Formation initiale des professionnels de l'officine
- 28 **Exercice professionnel et aspirations des salariés**
 - Choix de l'officine
 - Critères et leviers du choix de l'officine
 - Conditions d'exercice
 - Reconnaissance professionnelle
 - Aspirations et perspectives professionnelles
- 62 **Pistes d'actions**
 - Principaux enjeux pour améliorer l'attractivité des métiers
 - Plan d'action
- 67 **Témoignages**



“

Au total, la croissance de l'emploi salarié dans les officines est restée sensiblement inférieure à celle d'autres activités du domaine de la santé.

“

Les stages jouent un rôle crucial dans la découverte du cadre officinal et dans la consolidation des vocations.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

RÉGULATION DU SECTEUR CONTRAIGNANT LES STRATÉGIES D'EMPLOI

Malgré une augmentation récente des effectifs due à la crise sanitaire, la croissance de l'emploi en pharmacie d'officine reste limitée par de nombreuses contraintes réglementaires, économiques et culturelles, spécifiques au secteur (modalités de délivrance des médicaments, choix de la localisation, circuits d'approvisionnement, fixation des prix des prestations...). La trajectoire de l'emploi salarié met en évidence une tendance à la baisse depuis 2008, en dépit d'une augmentation significative et exceptionnelle des effectifs salariés au cours des dernières années en raison de la crise sanitaire.

Ainsi, les règles d'installation ont contribué à limiter la croissance du nombre d'officines et à entraver la concentration des effectifs dans celles de plus grande taille, en maintenant une part importante de l'emploi dans des zones à faible densité économique afin

de faciliter l'accès aux médicaments du plus grand nombre. Au total, la croissance de l'emploi salarié dans les officines est restée sensiblement inférieure à celle d'autres activités du domaine de la santé.

Autre conséquence de la forte régulation de l'activité, les contraintes économiques se sont renforcées et ont progressivement affecté la rentabilité des officines, et par conséquent, les politiques de rémunération et les stratégies d'emploi. Aussi, malgré des évolutions dans les pratiques professionnelles et la prise en charge de nouvelles missions, les pharmacies sont confrontées au défi de renouveler leur attractivité auprès des candidats dans un contexte de mutations importantes. De ce fait, la question de la fidélisation des salariés et de l'attrait de la profession auprès des candidats potentiels se pose.

ORIENTATION VERS L'OFFICINE PARFOIS TROP ALÉATOIRE

Le choix d'entreprendre une carrière de pharmacien ou de préparateur est souvent freiné par le déficit d'image affectant la visibilité et le prestige de ces professions. Les études qui conduisent à ces métiers et les professions elles-mêmes demeurent mal comprises, peu valorisées et souvent éclipsées par d'autres professions de la santé ou d'autres cadres d'exercice (hôpital, industrie pharmaceutique...). Les étudiants découvrent trop souvent cette voie par hasard, via des témoignages qui jouent un rôle décisif dans leur décision d'orientation. Le

choix de la filière est parfois fait sans réflexion approfondie, les étudiants étant motivés par leur intérêt pour les matières scientifiques et leur désir de contribuer à la santé publique, mais sans compréhension approfondie de la réalité de l'officine. Les stages jouent un rôle crucial dans la découverte du cadre officinal et dans la consolidation des vocations, car la réalité quotidienne des métiers de l'officine, qui exige une grande polyvalence et est fortement axée sur la dimension commerciale, peut déstabiliser les nouveaux entrants.

MARCHÉ DU TRAVAIL MARQUÉ PAR LA HAUSSE DES TENSIONS

Les tensions sur le marché de l'emploi des métiers exercés en officine sont claires et bien identifiées par les salariés en poste. La circulation des informations sur les nombreux postes vacants, par le biais des répartiteurs, des grossistes et de réseaux sociaux plutôt actifs, se traduit par des sollicitations directes, et des processus d'embauche rapides. Certains salariés se sentent en position de force et cherchent à négocier des conditions d'embauche favorables, tant sur le plan salarial que sur les conditions de travail (horaires...). Dans le choix d'un poste, la localisation de l'officine et les horaires sont

des critères prédominants pour les salariés car les candidats considèrent que ces éléments influencent directement la qualité de l'exercice professionnel et leur vie privée. Bien que la question de la rémunération soit plus sensible pour les préparateurs que pour les pharmaciens salariés, elle n'est pas présentée comme le critère principal de leur décision d'accepter un poste. Dans le processus de choix des candidats, les autres critères, y compris la modalité dite « intérêt pour le poste », sont moins fréquemment déclarés comme décisifs par les salariés interrogés.

“

L'insatisfaction concerne le niveau des rémunérations, particulièrement parmi les préparateurs, et affecte la motivation et la fidélisation des équipes.

ATTENTES D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS D'EXERCICE

Le climat général parmi les salariés en officine est teinté de morosité, avec une satisfaction professionnelle en baisse. Au-delà de la diversité des conditions d'exercice d'une officine à l'autre, les salariés évaluent leur poste selon plusieurs dimensions qui impactent directement leur bien-être quotidien. Cela inclut le maintien d'un équilibre vie professionnelle-vie privée par des horaires ajustés, une organisation du travail favorisant un contenu varié du poste, une qualité de l'environnement de travail pour minimiser la pénibilité physique et psychique

face à une clientèle de plus en plus agressive, une attention particulière au collectif de travail pour promouvoir une atmosphère conviviale et un projet d'entreprise mobilisateur, ainsi qu'une gestion des ressources humaines axée sur l'écoute, l'autonomie et le développement professionnel. Ces éléments, souvent absents chez les titulaires en raison d'absence de formation en management, ont un impact direct sur la motivation des salariés et les incitent à chercher un meilleur environnement professionnel dans le contexte actuel de fluidité du marché.

FORT BESOIN DE RECONNAISSANCE, PAS SEULEMENT SALARIALE

Le besoin de reconnaissance émerge comme un sujet particulièrement sensible, exacerbé depuis la crise sanitaire. Les salariés en officine estiment que leurs efforts et leur capacité à exercer de nouvelles missions n'ont pas été suffisamment récompensés. L'encouragement et la valorisation explicite, perçus comme un

minimum par les collaborateurs, semblent insuffisamment présents dans les officines. L'insatisfaction concerne également le niveau des rémunérations, particulièrement parmi les préparateurs, et affecte la motivation et la fidélisation des équipes. L'absence de redistribution des revenus supplémentaires provenant



de nouvelles tâches, comme la réalisation de tests antigéniques, semble aggraver ce sentiment. La rigidité du cadre de rémunération, fortement structuré par une grille conventionnelle probablement trop mobilisée pour fixer les niveaux des salaires, offre des perspectives de progression limitées et produit parfois la sensation d'un plafonnement trop rapide des carrières. De plus, les tensions actuelles

sur le marché de l'emploi incitent les officines à offrir des salaires élevés à l'embauche ou à recourir à des remplaçants, générant de l'irritation au sein des équipes existantes. Enfin, les compléments de salaires attractifs, tels que tickets-restaurants ou une mutuelle de qualité, semblent rares, malgré les impacts positifs en termes de fidélisation.

“

De plus, l'univers officinal limite les évolutions vers l'externe, avec peu d'options claires pour des changements vers le secteur libéral, hospitalier, industriel ou international, rendant les reconversions incertaines et peu accompagnées.

RETROUVER DU SENS EN RÉCONCILIANT LES DIMENSIONS SANITAIRES ET COMMERCIALES

Les aspirations des salariés en officine reflètent un désir de retrouver du sens dans leur métier, en regrettant une dérive commerciale perçue comme prépondérante par rapport à leur cœur de métier sanitaire. Cette pression à la vente, souvent considérée comme une trahison de leur idéal initial, crée un malaise d'autant plus important que les salariés ne sont ni formés ni accompagnés par les titulaires dans cet aspect commercial de leur activité. Malgré cela, les salariés demeurent engagés dans leur volonté d'être des acteurs de premier plan de la santé publique et aspirent à être soutenus par leurs employeurs pour assumer des missions sanitaires de prévention plus qualitatives. La réconciliation entre les aspects sanitaire et commercial est un enjeu d'autant que les préparateurs se montrent plus ouverts à relever ces défis commerciaux.

Sur la question des perspectives professionnelles, les salariés expriment une frustration liée

au sentiment d'un manque d'évolution de leurs compétences et missions. Les opportunités d'apprentissage restent limitées en raison du manque de soutien financier et logistique des titulaires et de l'absence d'une dynamique systématique de transmission des connaissances. Les collaborateurs se sentent contraints de se former de leur propre initiative, souvent sur leur temps privé. La possibilité de changer de statut, notamment pour les préparateurs aspirant à devenir pharmaciens, est perçue comme difficile. De même, la perspective de s'installer en tant que pharmacien titulaire est jugée peu enthousiasmante par les pharmaciens salariés, en raison du contexte économique peu favorable. De plus, l'univers officinal limite les évolutions vers l'externe, avec peu d'options claires pour des changements vers le secteur libéral, hospitalier, industriel ou international, rendant les reconversions incertaines et peu accompagnées.

“

Les aspirations des salariés en officine reflètent un désir de retrouver du sens dans leur métier, en regrettant une dérive commerciale perçue comme prépondérante.

AMÉLIORER L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS, FACILITER LE RECRUTEMENT ET FIDÉLISER LES SALARIÉS

Les recommandations formulées découlent des enjeux identifiés dans les premières étapes de l'étude et se déclinent selon

quatre axes. Ces actions visent à améliorer l'attractivité des métiers de l'officine, faciliter les recrutements, fidéliser les salariés,

et promouvoir une meilleure gestion des ressources humaines dans les pharmacies d'officine.

La première orientation des actions à mener consiste à formuler des propositions pour des mesures visant à **surmonter les contraintes économiques et réglementaires**, qui avec la culture sectorielle compliquent les recrutements. Cela consisterait, par exemple, à encourager les titulaires à concevoir des plans de carrière plus dynamiques pour leurs salariés qui souhaiteraient évoluer dans l'officine. Une autre voie passerait par un travail paritaire sur la classification des emplois pour y intégrer des dispositions permettant aux candidats d'entrevoir des trajectoires professionnelles plus claires et mieux identifiées et ainsi renforcer l'attractivité de la carrière officinale.

Renforcer l'attractivité des métiers de l'officine dans les processus d'orientation constitue une deuxième orientation importante des actions envisagées. Cela nécessite notamment de repenser la communication sur les métiers de l'officine et les parcours de formation pour combler un déficit de connaissance de ces professions chez les étudiants. Cela passe également par la proposition d'actions de communication mettant en avant les atouts des métiers de pharmacien et de préparateur afin que les études de pharmacie soient plus souvent un choix affirmé et que le prestige social des métiers de pharmacien et de préparateur s'en trouve renforcé. Enfin, l'amélioration de la qualité des stages en pharmacie apparaît comme un autre moyen de stimuler la

motivation et l'orientation vers l'officine et de contrer la concurrence d'autres secteurs qui accroît les difficultés de recrutement.

Le choix d'exercer les métiers de préparateur et de pharmacien repose sur une réelle vocation qui se heurte parfois à la réalité du terrain (conditions d'exercice exigeantes, volet commercial dominant...). Aussi, plusieurs pistes d'actions sont évoquées comme la diffusion de formations spécifiques à la vente qui pourrait contribuer à réconcilier les salariés avec la dimension commerciale du métier, une lutte active contre la pénibilité des conditions d'exercice, de l'innovation sur l'organisation collective des horaires de travail et l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Enfin, **la mise en œuvre d'une culture managériale modernisée** pourra contribuer à la refondation des relations employeurs-salariés. Cela passera notamment par une diffusion plus affirmée du savoir-faire managérial dans la gestion des pharmacies d'officine, la promotion de formations managériales pour les titulaires (employeurs) afin d'améliorer la qualité du management.

Ainsi, les pharmaciens titulaires et les équipes de l'officine devront œuvrer de concert pour garantir le succès de ces transformations, en s'appuyant sur une stratégie cohérente associant la gestion des aspects humains et l'engagement dans une pleine affirmation de leur rôle de premier acteur de santé publique et d'accès aux soins, clé d'une officine dynamique et innovante, prête à répondre aux défis futurs du secteur.

“

Le choix d'exercer les métiers de préparateur et de pharmacien repose sur une réelle vocation qui se heurte parfois à la réalité du terrain.





FINALITÉ, PARTENAIRES ET MÉTHODOLOGIE

FINALITÉS ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

OBJECTIVER LES TENSIONS SUR LES RECRUTEMENTS ET LES PROBLÈMES DE FIDÉLISATION

L'étude récente « Tensions sur les recrutements dans les professions libérales¹ », publiée par l'OMPL en 2023 pour les onze branches de son périmètre, a souligné l'augmentation significative des indicateurs traduisant l'existence de fortes difficultés de recrutement notamment dans les pharmacies d'officine. L'étude conclut pour la branche de la pharmacie d'officine que les tensions sur les recrutements apparaissent très élevées chez les pharmaciens adjoints (il est salarié, contrairement au titulaire qui est propriétaire de la pharmacie), et les préparateurs en pharmacie du fait, notamment, d'un déficit d'attractivité et d'un manque de capacité de rétention découlant, pour partie :

- d'une faible compétitivité sur les rémunérations par rapport aux autres employeurs potentiels ;
- des conditions de travail inhérentes à l'exercice de ces professions ;
- de difficultés à mettre en place des mesures RH efficaces.

Pour ces deux métiers, la proportion de projets d'embauches jugés difficiles par les employeurs dépasse 80 % et le nombre d'offres publiées est structurellement supérieur au nombre de demandeurs d'emploi.

La synthèse des informations quantitatives (statistiques sur le marché du travail des professions concernées) et qualitatives (comptes-rendus des entretiens auprès des employeurs...) mentionne plusieurs points de friction relatifs à la question des tensions sur les recrutements, notamment :

- **des conditions d'exercice de la profession exigeantes**, qui peuvent potentiellement réduire l'attractivité de la branche (travail du soir et le week-end, patients trop exigeants...);
- **une adéquation imparfaite** entre les compétences attendues par les employeurs pour exercer l'emploi de préparateur et les contenus des formations initiales ;
- **un déficit d'attractivité** probablement, en partie, imputable à la concurrence salariale des employeurs exerçant dans les autres secteurs d'activité qui emploient des pharmaciens salariés (adjoints) et des préparateurs notamment dans les centres de test et de vaccination ;
- **une insuffisante intégration de la dimension managériale** qui serait susceptible d'accroître la mobilité professionnelle des salariés entre officines.

Ces éléments peuvent, en outre, se cumuler avec un contexte local parfois complexe (manque d'attractivité de certains territoires ruraux aux yeux de certains pharmaciens...) pouvant renforcer les difficultés de recrutement.

“

Les tensions sur les recrutements apparaissent très élevées chez les pharmaciens salariés et les préparateurs en pharmacie du fait, notamment, d'un déficit d'attractivité et d'un manque de capacité de rétention.

¹ : Tensions sur les recrutements dans les professions libérales, Rapport pour l'OMPL, 2023.

CLARIFIER LES ASPIRATIONS DES SALARIÉS

Face à ce constat, un examen plus précis des aspirations des salariés pouvait contribuer à la compréhension des tensions sur les recrutements, d'autant plus que l'étude précédente focalisée sur la mesure des tensions et l'identification des facteurs explicatifs a reposé essentiellement sur l'interrogation des employeurs.

CONSTRUIRE UN PLAN D'ACTION

Un plan d'action spécifique, élaboré en partenariat avec la CPNE-FP de la pharmacie d'officine, vise à améliorer l'attractivité des métiers, faciliter le recrutement de futurs collaborateurs et fidéliser les salariés en exercice.

PARTENAIRES DE L'ÉTUDE

Cette étude résulte d'une demande de la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNE-FP) de la branche de la pharmacie d'officine adressée à l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales (OMPL).

Ce travail a été réalisé en coproduction.

Les partenaires et copilotes de l'étude sont :

- l'OMPL;
- la CPNE-FP de la pharmacie d'officine;
- le cabinet Quadrat-Études.

L'OMPL est le financeur de cette étude. Il est l'observatoire prospectif duquel relève la branche professionnelle. Il a une mission de

production d'études sur les enjeux emploi-formation, notamment pour l'accompagnement des entreprises, dans la définition de leur politique de formation, et des salariés, dans l'élaboration de leurs projets professionnels.

La CPNE-FP a assumé la responsabilité du copilotage de cette étude. Elle joue un rôle clé pour l'appropriation et l'exploitation par la branche, ses entreprises et ses salariés, des analyses proposées dans le rapport.

Le cabinet Quadrat-Études a été choisi pour conduire et produire la présente étude selon la démarche et la méthodologie présentées ci-dessous.

L'OPCO EP est le financeur de l'OMPL.

DÉMARCHE D'ÉTUDE

La première phase vise à explorer le contexte économique, réglementaire et culturel dans lequel évoluent les pharmaciens titulaires et les pharmaciens adjoints ou remplaçants ainsi que les préparateurs en pharmacie. Cette phase permet de souligner les opportunités offertes par ces métiers et les contraintes qui s'imposent aux acteurs de la branche dans l'exercice de leur activité professionnelle.

La seconde phase décrit dans le détail les différentes facettes des aspirations des salariés : l'orientation vers l'officine comme cadre de leur activité professionnelle, les modalités de leur recrutement et de leur prise de poste, leur ressenti actuel sur leurs conditions d'exercice, leurs aspirations et perspectives professionnelles.

La troisième phase traduit les résultats des analyses en pistes d'actions.

“

Améliorer l'attractivité des métiers, faciliter le recrutement de futurs collaborateurs et fidéliser les salariés en exercice.



MÉTHODOLOGIE

L'étude se fonde sur une méthodologie qui combine à la fois une démarche quantitative et qualitative :

- une exploitation des données d'emploi dans l'ensemble des dimensions nécessaires à la production des indicateurs adaptés à la compréhension et à l'objectivation des aspirations des salariés ;
- trois séries d'entretiens semi-directifs, 40 entretiens menés auprès de trois catégories de professionnels exerçant dans la branche des pharmacies d'officine :
 - des salariés en poste, pharmaciens adjoints et remplaçants, préparateurs en pharmacie ;
 - des étudiants et jeunes diplômés en pharmacie et des étudiants préparant le nouveau DEUST préparateurs en pharmacie ;
 - des salariés ayant quitté le secteur et effectué une reconversion professionnelle pour exercer une autre activité.

Une enquête en ligne menée entre avril et juin 2023. Elle a permis d'approfondir la compréhension des conditions de travail, des aspirations et des perspectives professionnelles des salariés des officines et de recueillir un grand nombre de témoignages reflétant la

diversité des situations professionnelles de la branche. Au total, les réponses de près de 700 professionnels de la branche ont été exploitées pour produire les éléments d'opinion formulés dans ce rapport :

- le volet de l'enquête portant sur les salariés a rassemblé un échantillon de 278 pharmaciens adjoints et de 290 préparateurs en pharmacie ;
- le volet de l'enquête portant sur les employeurs a permis de compiler les réponses de 129 pharmaciens titulaires.

Un redressement statistique a permis de définir des poids pour chaque observation de manière à corriger la déformation de la structure de l'échantillon pour le calcul des estimations des indicateurs. Les variables de stratification utilisées pour définir la variable de pondération sont le métier, le genre et la tranche d'âge. Cette procédure a permis en outre d'extrapoler les résultats à la population de l'ensemble des salariés d'officine.

Des ateliers de travail associant les membres de la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNE-FP) de la branche de la pharmacie d'officine sur la sélection des pistes d'actions ont fortement contribué à l'enrichissement des conclusions de l'étude.



“

Des ateliers de travail associant les membres de la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNE-FP) de la branche de la pharmacie d'officine sur la sélection des pistes d'actions ont fortement contribué à l'enrichissement des conclusions de l'étude.

BESOINS D'EMPLOI ET TENSIONS

L'officine est l'établissement affecté à la dispensation au détail des médicaments et des autres produits relevant du monopole du pharmacien. Ses missions sont nombreuses et ses activités strictement réglementées par le code de la Santé publique. L'officine représente un maillon essentiel de la chaîne de santé, tout en exerçant une activité commerciale. La crise sanitaire récente a réaffirmé le rôle de premier plan de l'officine dans la dispensation des soins et l'accueil du public. La branche a donc connu ces derniers trimestres un net rebond de ses effectifs.

Pourtant, malgré ces ambitions, la permanence du maintien d'un niveau élevé de progression des effectifs interroge. En effet, sur la longue période, la trajectoire de l'emploi dans l'officine présente une dynamique bien particulière, finalement assez contrainte dans sa croissance comparativement à de nombreuses autres professions de santé. En

effet, les stratégies d'emploi demeurent fortement influencées par le cadre réglementaire qui régit les modes de fonctionnement de l'officine (installation, exercice, rémunération...), les contraintes économiques (coûts de production, modalités de rémunération des titulaires...) et une forte culture sectorielle.

Compte tenu de l'objet de l'étude, qui porte essentiellement sur la compréhension des aspirations des salariés des officines et qui fait suite à un examen des tensions ayant privilégié le point de vue des employeurs, cette première partie rappelle quelques éléments structurants susceptibles d'expliquer, au moins en partie, la nature des attentes des salariés de la branche. Cette partie fournit également les éléments de cadrage nécessaires à un examen objectif des problématiques de fidélisation des salariés et d'attractivité de la branche.

“

La crise sanitaire récente a réaffirmé le rôle de premier plan de l'officine dans la dispensation des soins et l'accueil du public. La branche a donc connu ces derniers trimestres un net rebond de ses effectifs.

PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ

Le contexte économique et réglementaire des pharmacies d'officine structure fortement l'ensemble de leurs modes de fonctionnement (modalités de délivrance des médicaments, choix de la localisation, circuits d'approvisionnement, fixation des prix des prestations...). Ces éléments contribuent également à encadrer les stratégies de ressources humaines menées dans les officines. Cela concerne notamment les politiques de recrutement, la gestion des équipes, la mobilité professionnelle ou encore les politiques de rémunérations.

RÉGLEMENTATION DE L'ACTIVITÉ CONTRAIGNANT LA CROISSANCE DES EFFECTIFS

Les règles d'installation des officines étant liées à des seuils démographiques répondant à des exigences de proximité et de service optimal auprès de la population sur l'ensemble du territoire, y compris sur des territoires fragiles, la concentration de la population autour des pôles urbains aurait pu entraîner une augmentation du nombre

“

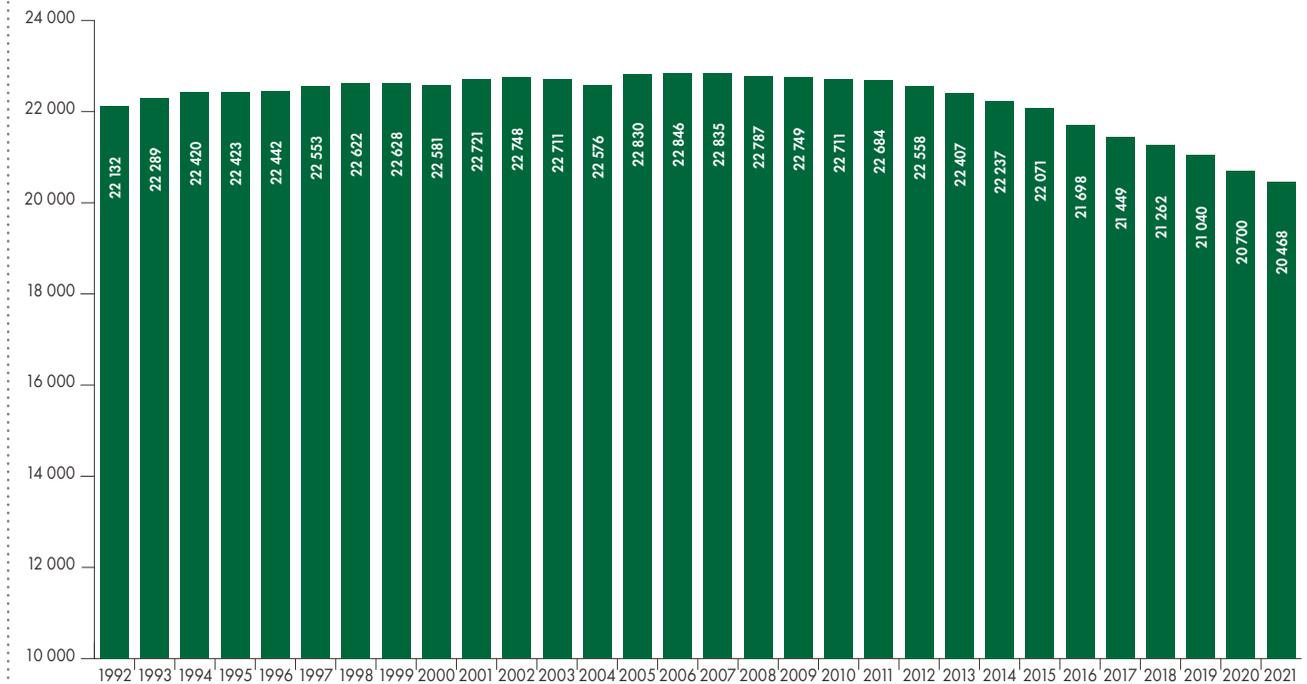
Le contexte économique et réglementaire des pharmacies d'officine structure fortement l'ensemble de leurs modes de fonctionnement.

d'officines. Or, cette évolution a été largement compensée par les facteurs jouant à la baisse du nombre d'officines (moindres velléités de reprendre certaines officines présentant des perspectives économiques plus incertaines...). Ainsi, la trajectoire du nombre de pharmacies employeuses s'est inscrite sur une croissance plus modérée que la plupart des autres secteurs de la santé jusqu'en

2007, puis a enregistré un recul de 10 % du nombre d'unités entre 2007 et 2022.

Même si cette évolution a été partiellement contrebalancée par une augmentation de la taille moyenne des officines, elle n'en constitue pas moins une configuration peu favorable à une croissance dynamique des effectifs dans les entreprises de la branche.

Évolution du nombre de pharmacies d'officine employeuses



Source : Acoess, 2023.

Clé de lecture

En 1992, **22 132** pharmacies d'officine sont dénombrées.

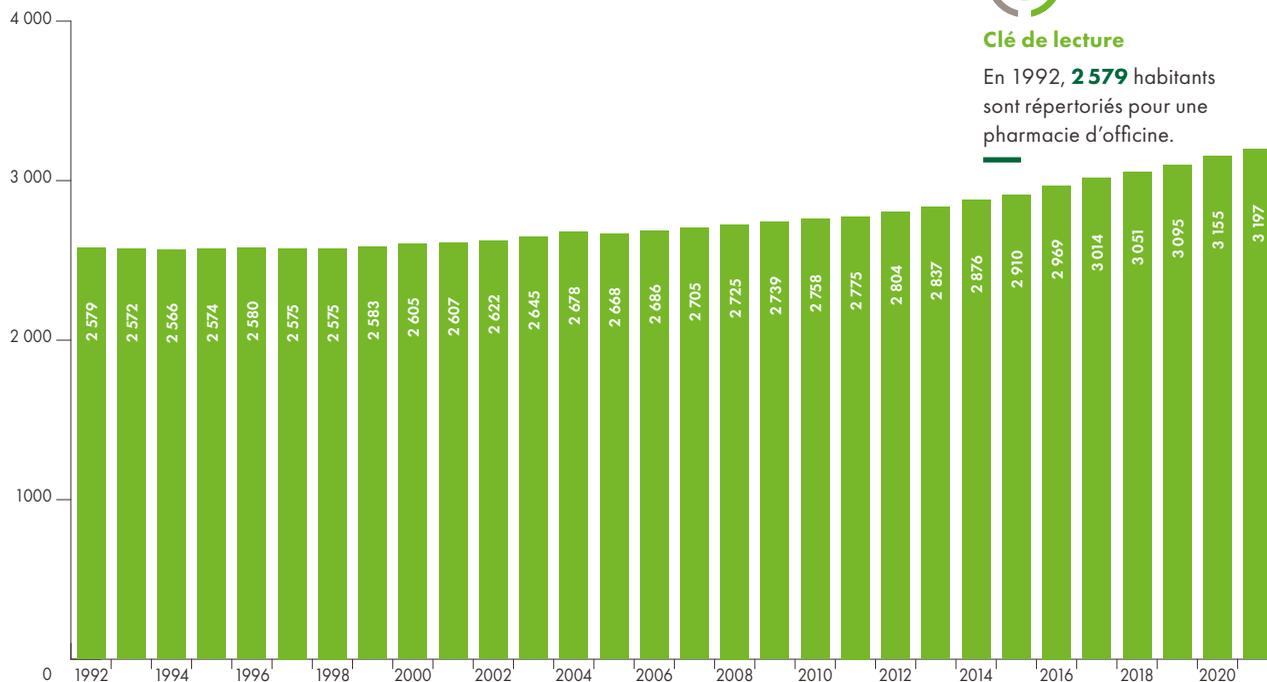


④ Évolution du nombre d'habitants par officine



Clé de lecture

En 1992, **2 579** habitants sont répertoriés pour une pharmacie d'officine.



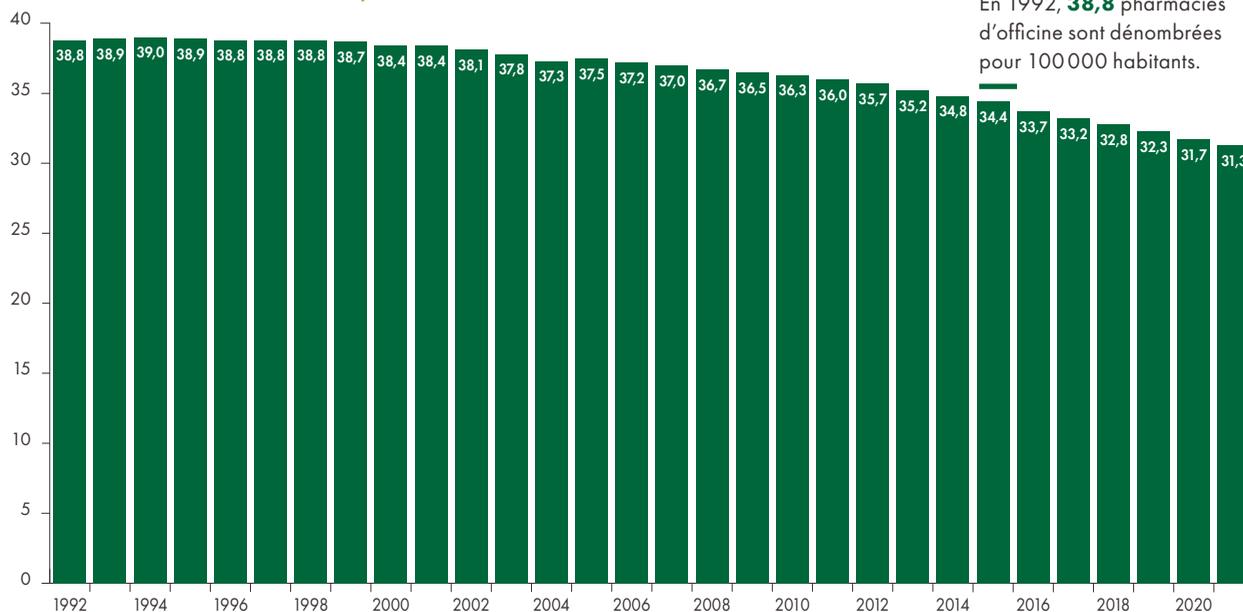
Source: Acoff, Insee, 2023.

④ Évolution du nombre d'officines pour 100 000 habitants (%)



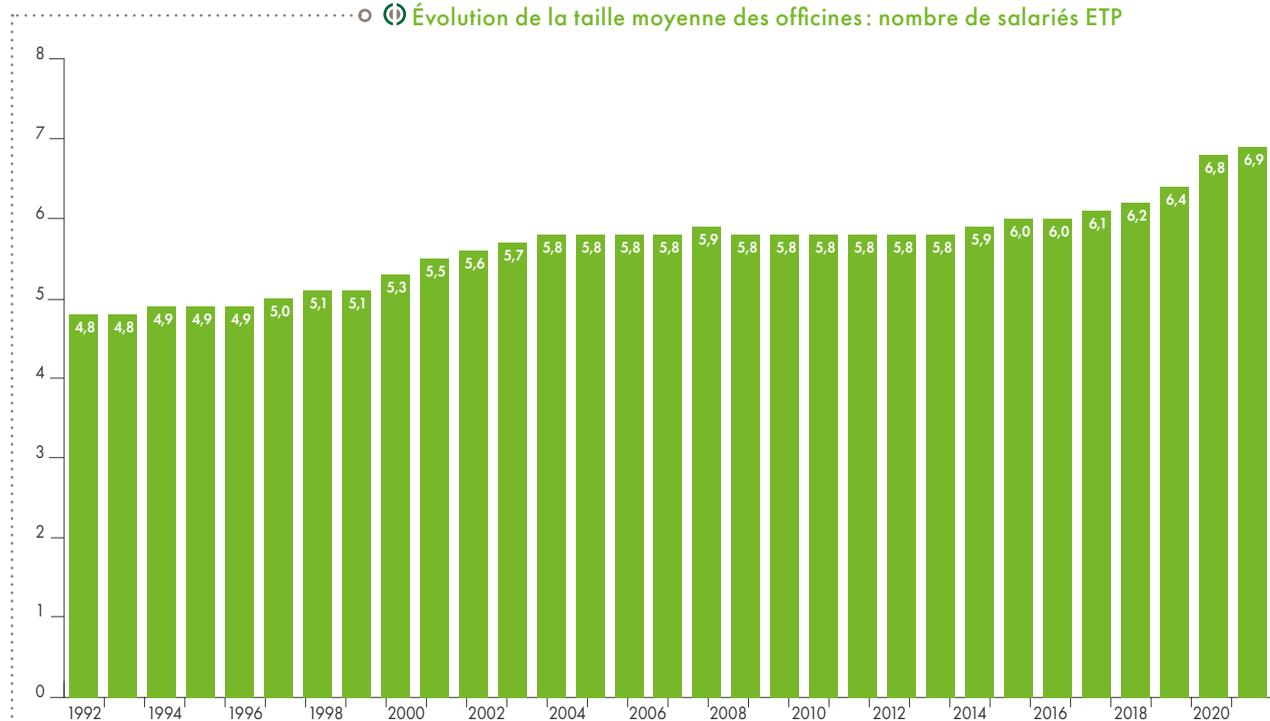
Clé de lecture

En 1992, **38,8** pharmacies d'officine sont dénombrées pour 100 000 habitants.



Source: Acoff, Insee, 2023.

① Évolution de la taille moyenne des officines : nombre de salariés ETP



Source : Acofs, Insee, 2023.



Clé de lecture

En 1992, les pharmacies d'officine emploient, en moyenne, **4,8** salariés ETP (équivalent temps plein).

Les évolutions des indicateurs démographiques mettent en évidence des trajectoires plutôt étalées sur la longue période mais dont les progressions se sont amplifiées au cours des dernières années. Il en est ainsi de la réduction du nombre d'officines, dont la baisse récente semble autant imputable à la concentration géographique de la population dans des espaces de forte densité qu'à la moindre attractivité économique des affaires à reprendre. Cette réduction du nombre de structures se traduit mécaniquement par un accroissement du nombre de patients potentiels par officine, et son corollaire, une baisse du nombre d'officines pour 100 000 habitants qui se rapproche plutôt de la borne des 3 500 applicable en zone densément peuplée vs celle de 2 500 qui concerne les espaces ruraux.

Enfin un accroissement récent de la taille moyenne des officines est constaté. Elle est ainsi passée de 5,9 à 6,9 salariés en

moyenne par établissement employeur entre 2015 et 2022, alors que ce ratio était stable depuis une quinzaine d'années. Néanmoins, ces évolutions des structures économiques apparaissent trop modestes pour bouleverser les modes de fonctionnement des officines.

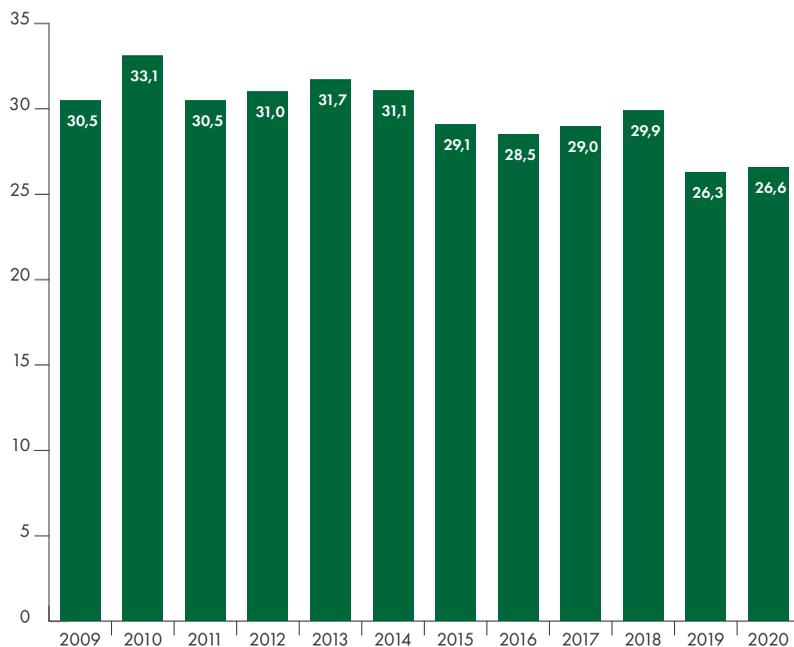
CONTRAINTES ÉCONOMIQUES PESANT SUR L'ATTRACTIVITÉ DE LA BRANCHE

La nature des modalités de financement des officines, qui repose sur un mode de tarification en grande partie régulé, a connu au cours des dernières années des évolutions contrastées plus favorables aux volumes (campagnes de vaccination massives...) qu'à la rentabilité (demandes d'économies inscrites dans les PLFSS-projet de loi de financement de la Sécurité sociale –

annuels...). Ces évolutions se sont traduites par des indicateurs économiques et financiers des officines le plus souvent orientés à la baisse : modération des marges, rentabilité contrainte, moindre attractivité du rachat d'officines... à l'exception de l'année 2021

marquée par la prise en charge des missions de tests et de vaccination. Une conséquence de ces conditions d'exercice économique plus difficiles est la réduction des marges de manœuvre des officines en matière de stratégies d'emploi.

④ Évolution du ratio Excédent brut d'exploitation/Valeur ajoutée dans les pharmacies d'officine (%)



Source : Insee-Esane, 2009 à 2020.

Dans ce contexte, les pharmaciens ont développé des stratégies d'adaptation (relocalisations dans des espaces à plus forte densité démographique et économique, commercialisation de nouvelles gammes de produits de parapharmacie, développement – timide – de la vente en ligne, livraison à domicile...) et ont obtenu des pouvoirs publics l'autorisation de réaliser de nouvelles missions : prescription de vaccins, délivrance de contraception d'urgence sans ordonnance... et ce même si d'autres missions, comme la délivrance des produits de contraste, leur ont été retirées.

Ces évolutions ont contribué à réduire les performances économiques des officines, à contracter les revenus moyens des pharmaciens titulaires et à faire reculer la valeur financière des officines. Les évolutions des différents déterminants du niveau de leurs ressources (prix des médicaments délivrés, honoraires liés aux prestations effectuées...) ont conduit à une trajectoire peu favorable des performances (réduction de la part des revenus tirés de la marge réglementée sur les médicaments vendus, transfert de rémunération de la marge réglementée vers des honoraires...) et interrogent nécessairement sur la place future de l'officine pharmaceutique dans le parcours de soins.



Clé de lecture

En 2009, l'excédent brut d'exploitation rapporté à la valeur ajoutée est de **30,5 %**.



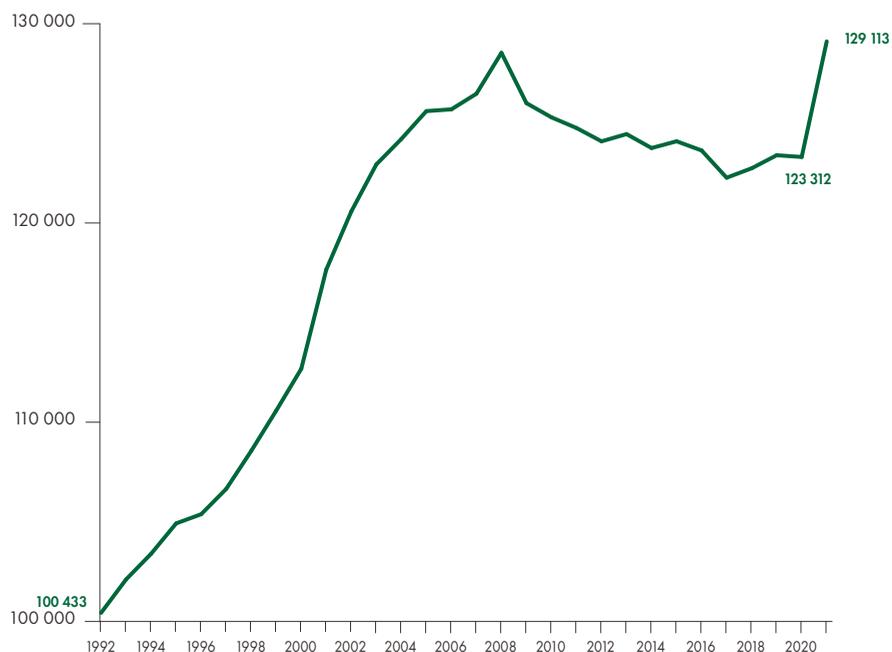
Ces évolutions ont contribué à réduire les performances économiques des officines, à contracter les revenus moyens des pharmaciens titulaires et à faire reculer la valeur financière des officines.

TRAJECTOIRE DE L'EMPLOI PONCTUELLEMENT DOPÉE PAR LA CRISE SANITAIRE

L'évolution des effectifs salariés travaillant en officine est clairement influencée par le contexte de fortes contraintes économiques et réglementaires qui participent de la régulation du secteur. En effet, la trajectoire de longue période de l'emploi de la branche ne présente plus de réelle phase de croissance depuis le pic atteint en 2008. La tendance observée sur la décennie 2010-2020 cor-

respond ainsi à une baisse de l'emploi salarié de - 0,2 % en moyenne annuelle. Seule la période récente de crise sanitaire a provoqué une progression significative mais qui pourrait être suivie d'un brusque réajustement de l'emploi salarié. De plus, si forte soit-elle (+ 6 000 salariés), la hausse des effectifs constatée en 2021 est d'une amplitude qui permet simplement à l'emploi de la branche de rejoindre le niveau qu'il aurait atteint si la progression du nombre de salariés en officine avait strictement suivi la croissance de la population.

④ Évolution des effectifs salariés dans les pharmacies d'officine



Source : Acoiss, 2023.

Clé de lecture

En 1992, l'effectif salarié total de la branche de la pharmacie d'officine est de **100 433** salariés.



Compte tenu de la trajectoire du nombre d'officines, la taille moyenne des structures de la branche progresse légèrement pour atteindre 6,3 salariés par officine en 2021 contre 5,5 salariés dix années auparavant. Bien que significative, cette progression demeure toutefois trop modeste pour instiller de réelles modifications des modes de fonctionnement des officines. Enfin, les tra-

jectoires de la démographie de la branche conduisent à une contraction de l'offre de pharmacies par rapport à la population. Ainsi, le ratio du nombre d'officines pour 100 000 habitants, calculé sur les données de l'Acoiss, a reculé de 36,7 en 2008 à 31,3 en 2021, ce qui accroît, en moyenne, l'intensité de la demande adressée à chaque officine puisque la patientèle potentielle

moyenne par officine est passée de 2 700 à 3 200 sur la période (2008-2021).

Au total, le fort degré de régulation de l'activité des pharmacies d'officine et l'évolution défavorable du contexte économique ont eu un impact notable sur les politiques de recrutement et de rémunération des structures de la branche. En particulier, la trajectoire peu dynamique de l'emploi a contribué à renforcer les tensions sur le marché du travail et le poids croissant des contraintes économiques a probablement pesé sur les stratégies de rémunération.

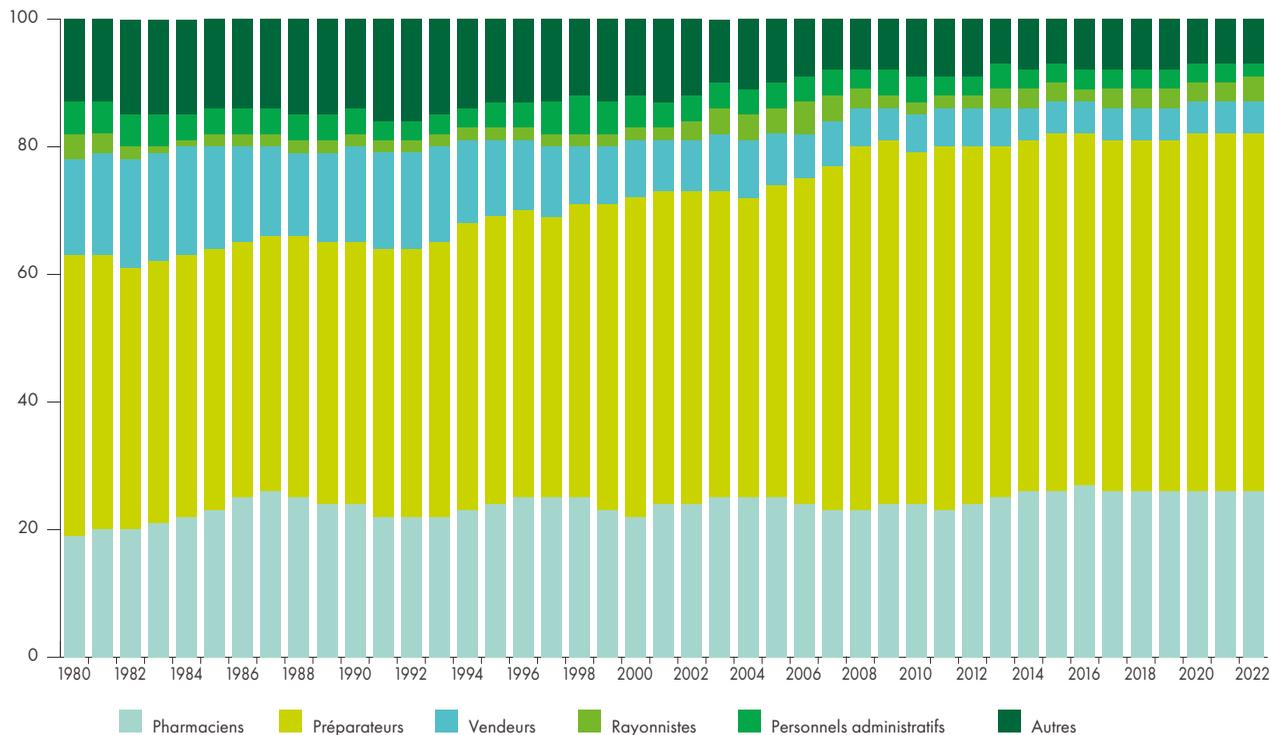
EMPLOI SALARIÉ CONCENTRÉ SUR LES DEUX MÉTIERS PHARES

Sur la longue période, la croissance de l'emploi salarié s'est accompagnée d'une évolution graduelle de la composition de l'emploi dans l'activité. Au cours des quarante dernières années, la professionnalisation des salariés s'est traduite par une progression régulière de la part des pharmaciens adjoints, qui sont des salariés, et des préparateurs, au détriment de personnels moins ou pas qualifiés.



La part des pharmaciens adjoints dans l'emploi salarié de la branche est passée de **16 %** en 1980 à **26 %** en 2020 tandis que celle des préparateurs progressait de **36 %** à **56 %** sur la même période.

Évolution de la composition de l'emploi salarié dans les pharmacies d'officine (%)



Ainsi, la part des pharmaciens adjoints dans l'emploi salarié de la branche est passée de 16 % en 1980 à 26 % en 2020 tandis que celle des préparateurs progressait de 36 % à 56 % sur la même période. Cette évolution a contribué à la hausse des effectifs de pré-

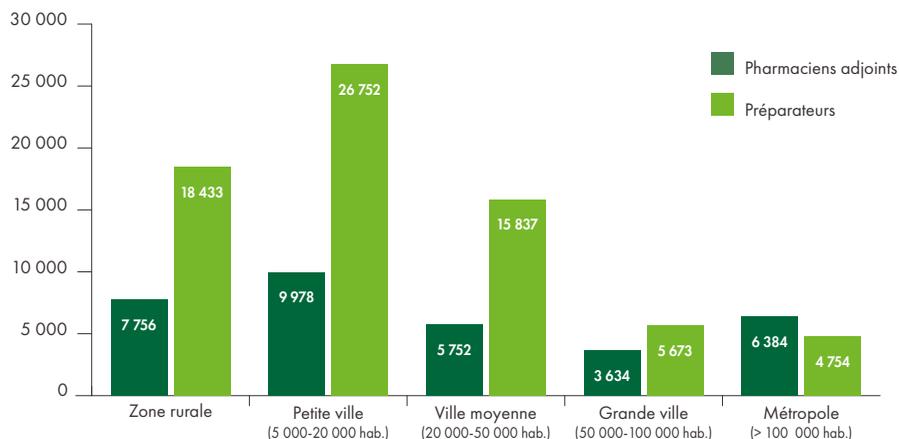
parateurs et de pharmaciens, ces derniers enregistrant, en outre, une certaine tendance à la salarisation du métier qui a contribué à soutenir la progression des effectifs.

MAJORITÉ DES SALARIÉS DANS DES PETITES OFFICINES

Les règles relatives à l'implantation des officines permettent un maillage serré du territoire. Une des conséquences de cette réglementation est que la proportion de salariés de la branche exerçant dans une officine située dans une ville de moins de 50 000

habitants² est nettement supérieure à ce qu'elle peut atteindre pour des professions comparables. Or, la plus faible concentration des effectifs dans les zones à forte densité économique est plutôt associée à une moindre fluidité du marché du travail et peut contribuer à accroître les difficultés de recrutement.

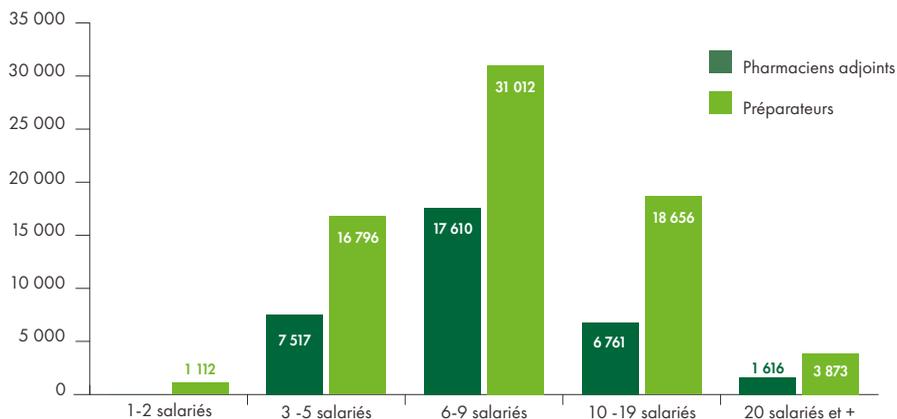
Salariés des pharmacies d'officine : lieu d'exercice



Clé de lecture

7 756 pharmaciens adjoints et **18 433** préparateurs en pharmacie exercent en zone rurale.

Salariés des pharmacies d'officine : taille des officines



Clé de lecture

7 517 pharmaciens adjoints et **16 796** préparateurs en pharmacie travaillent dans une officine de 3 à 5 salariés.

Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

2: Cette proportion est estimée à partir du déclaratif des répondants à l'enquête réalisée pour cette étude, après redressement de l'échantillon des répondants.

D'autre part, la proportion de salariés des pharmacies d'officine travaillant dans des établissements de moins de 10 salariés est également très élevée. Cette répartition particulière des effectifs peut être liée à une moindre diffusion des processus et des dispositifs RH qui constitue également une spécificité des structures de la branche.

MUTATIONS DE L'ACTIVITÉ SANS TRANSFORMATION DU CONTENU DES MÉTIERS

En parallèle, l'encadrement de l'activité des pharmacies et des tâches affectées aux différentes catégories de professionnels constitue également un facteur peu favo-

nable à un renouvellement important des pratiques et des concepts commerciaux dans une période où d'autres activités tertiaires connaissent de véritables révolutions (e-commerce, internationalisation, seconde main, rotation rapide des références et des enseignes...).

Les évolutions des pratiques professionnelles (intégration dans des proportions significatives de produits naturels, développement de rayons consacrés à l'herboristerie, réalisation d'entretiens thérapeutiques...) sont bien réelles, mais elles pourraient apparaître insuffisamment visibles auprès de certains publics (étudiants, candidats...) pour renforcer significativement l'attractivité de la profession.

“

Les évolutions des pratiques professionnelles sont bien réelles, mais elles pourraient apparaître insuffisamment visibles auprès de certains publics pour renforcer significativement l'attractivité de la profession.

RECRUTEMENTS ET TENSIONS CONSTATÉES

Le fonctionnement du marché du travail des préparateurs en pharmacie et des pharmaciens salariés est significativement marqué par ces caractéristiques spécifiques qui tiennent à la réglementation et à la culture de l'activité. La taille réduite des structures employeuses, les règles d'implantation des officines permettent l'accès du plus grand nombre à une pharmacie mais se traduisent par une assez faible concentration géographique.

L'existence d'un numerus clausus pour l'accès aux études... mais aussi à des trajectoires économiques peu favorables ces dernières années, ont probablement pesé sur l'attractivité des métiers de la branche, à l'exception de la hausse subite des effectifs consécutive à la prise en charge par



les officines de nouvelles missions liées à la crise sanitaire.

PROGRESSION DES BESOINS D'EMPLOI CONFIRMÉE

Dans ce contexte, la progression des besoins de recrutement s'est confirmée ces dernières années. La hausse des intentions d'embauches déclarées par les pharmaciens titulaires est même spectaculaire.

Le nombre de projets de recrutements de pharmaciens adjoints et de remplaçants, déclarés pour l'année 2023, est plus de quatre fois supérieur au chiffre annoncé en 2013, avec une progression de moyen terme déjà entamée à la fin de la décennie 2010 et un effet de boost provoqué par la crise sanitaire.

“

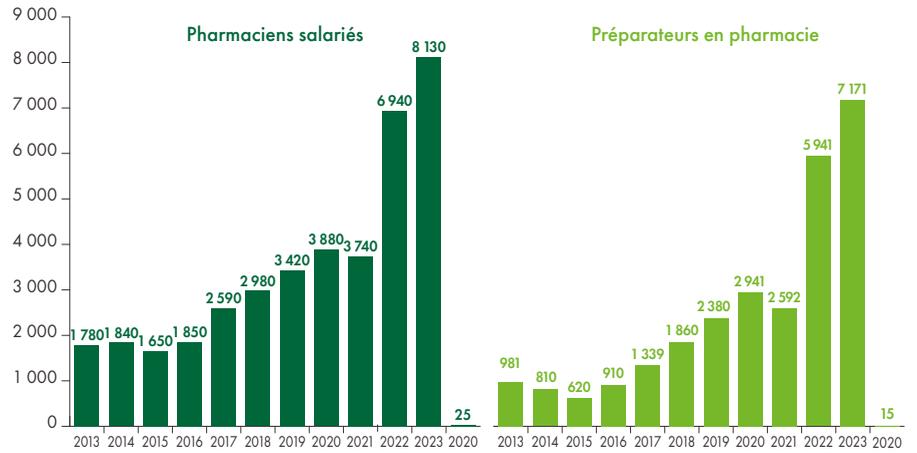
Le nombre de projets de recrutements de pharmaciens adjoints et remplaçants, déclarés pour l'année 2023, est plus de quatre fois supérieur au chiffre annoncé en 2013.

① Nombre de projets de recrutement déclarés par les employeurs



Clé de lecture

En 2013, les employeurs indiquaient une prévision de **1 780** nouvelles embauches de pharmaciens salariés et de **981** de préparateurs en pharmacie.



Source : Enquête BMO, Crédoc – Pôle Emploi.

Le constat pour les préparateurs en pharmacie est identique. Les dernières vagues d'enquête indiquent un nombre d'intentions d'embauche à plus de 7 000 unités en 2023 contre moins d'un millier en 2013.

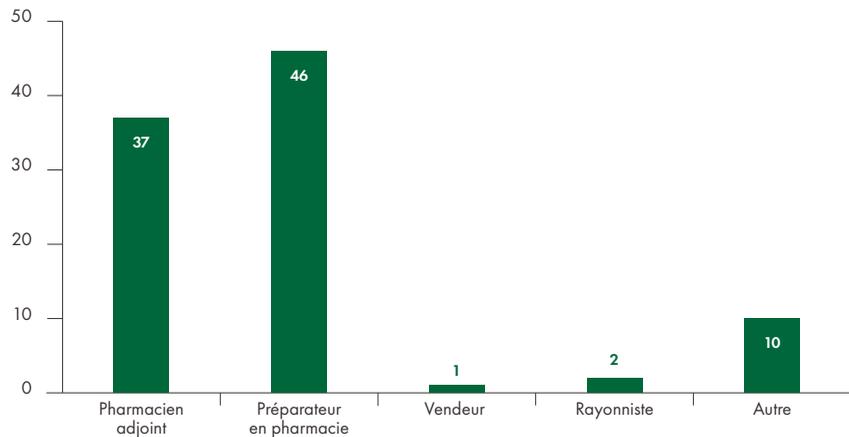
L'enquête réalisée auprès des officines confirme cette tendance puisque plus de la moitié des pharmaciens titulaires souhaitent recruter sur des postes de pharmaciens adjoints ou de préparateurs.

② Pharmaciens titulaires ayant des projets de recrutement (%)



Clé de lecture

37 % des projets de recrutement concernent des pharmaciens adjoints.



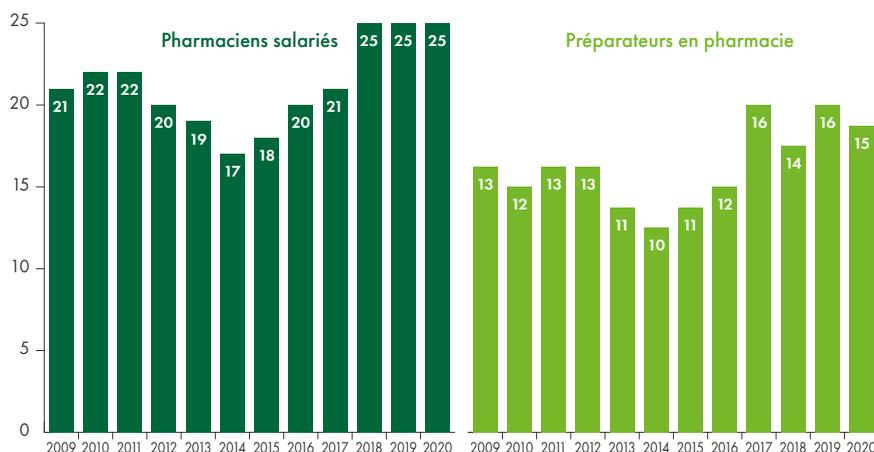
Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

AUGMENTATION DU TURNOVER

La forte progression des besoins d'emplois a été largement occasionnée par la prise en charge des missions liées à la gestion de la crise sanitaire (tests de dépistage, vaccination...). Cela a provoqué un important déséquilibre sur le marché du travail pen-

dant plusieurs trimestres et une exacerbation des tensions sur les recrutements. Toutefois, l'augmentation du turnover date de plusieurs années, la courbe du taux d'entrée progressant depuis 2014 tant pour les pharmaciens salariés que pour les préparateurs. En moyenne sur les trois derniers exercices, un salarié sur quatre est entré dans l'année.

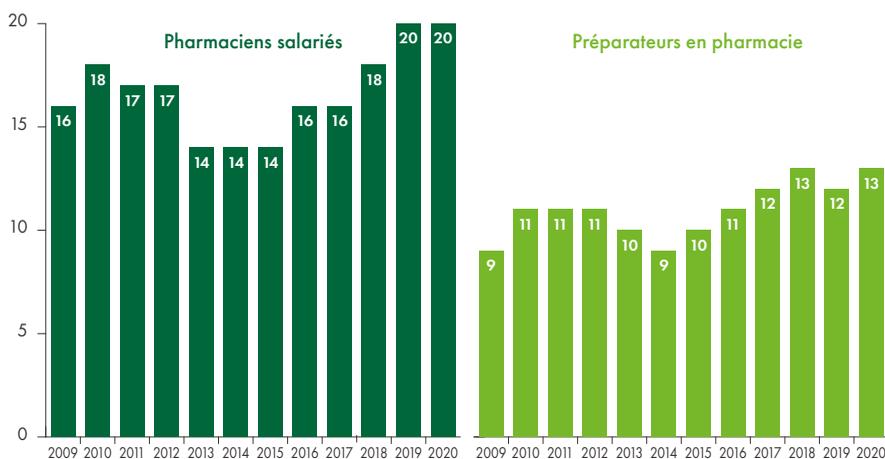
④ Taux d'entrée : nombre d'entrants rapportés aux effectifs en poste (%)



Clé de lecture

En 2009, **21 %** des pharmaciens salariés et **13 %** des préparateurs en pharmacie avaient été recrutés au cours de l'année.

④ Taux de sortie des pharmaciens salariés et préparateurs (%)



Clé de lecture

En 2009, **16 %** des pharmaciens adjoints et **9 %** des préparateurs en pharmacie ont quitté la branche au cours de l'année.

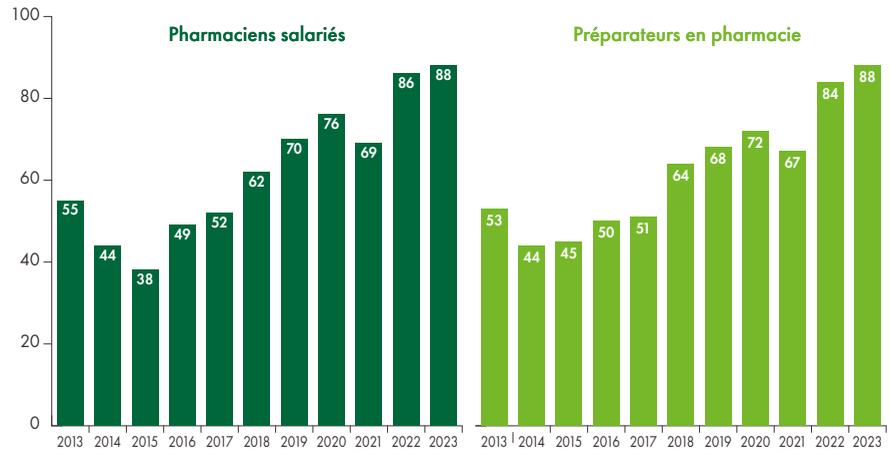
Source : DADS.

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT AU PLUS HAUT

Selon l'enquête « Besoins de main-d'œuvre » pilotée par Pôle Emploi, 88 % des 8 130 projets de recrutement de pharmaciens adjoints formulés par les employeurs en

2023 sont jugés difficiles. La proportion est supérieure dans les officines par rapport aux autres secteurs employeurs de pharmaciens. En effet, 72 % de projets de recrutement difficiles dans le secteur santé humaine et action sociale pour ce métier sont dénombrés.

① Part de projets estimés difficiles selon les employeurs (%)



Source : Enquête BMO, Crédoc – Pôle Emploi.

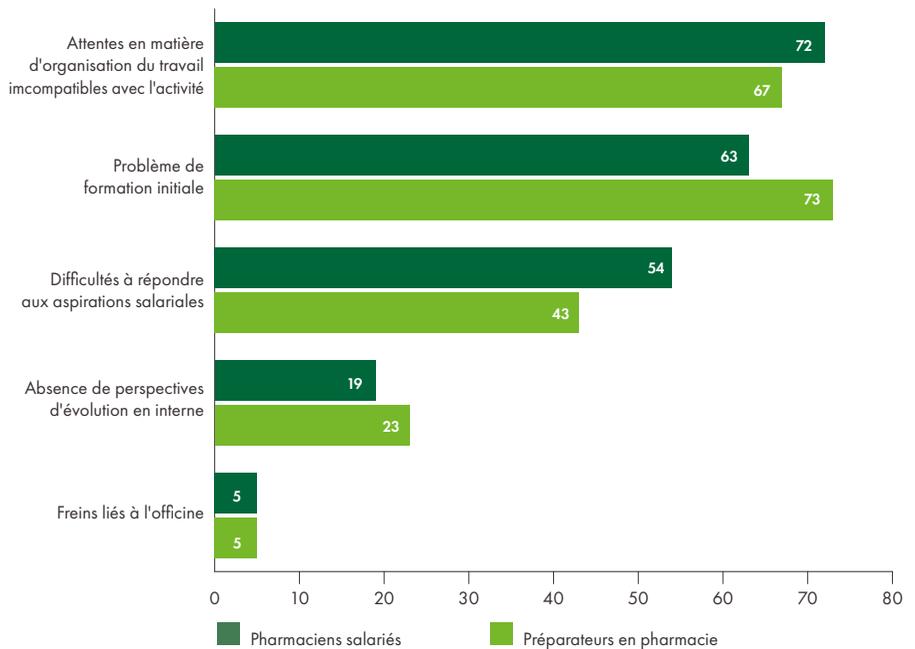
Clé de lecture

En 2013, **55 %** des employeurs prévoyant l'embauche d'un pharmacien adjoint et **53 %** d'un préparateur en pharmacie.

Les pharmaciens titulaires jugent que ces difficultés de recrutement sont dues principalement aux souhaits des candidats de travailler

avec des horaires moins contraignants et au manque de professionnels formés.

② Nature des difficultés de recrutement selon les pharmaciens titulaires (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Clé de lecture

72 % des employeurs pensent que le souhait des pharmaciens adjoints en matière d'organisation de travail est peu compatible avec l'activité de la pharmacie d'officine.

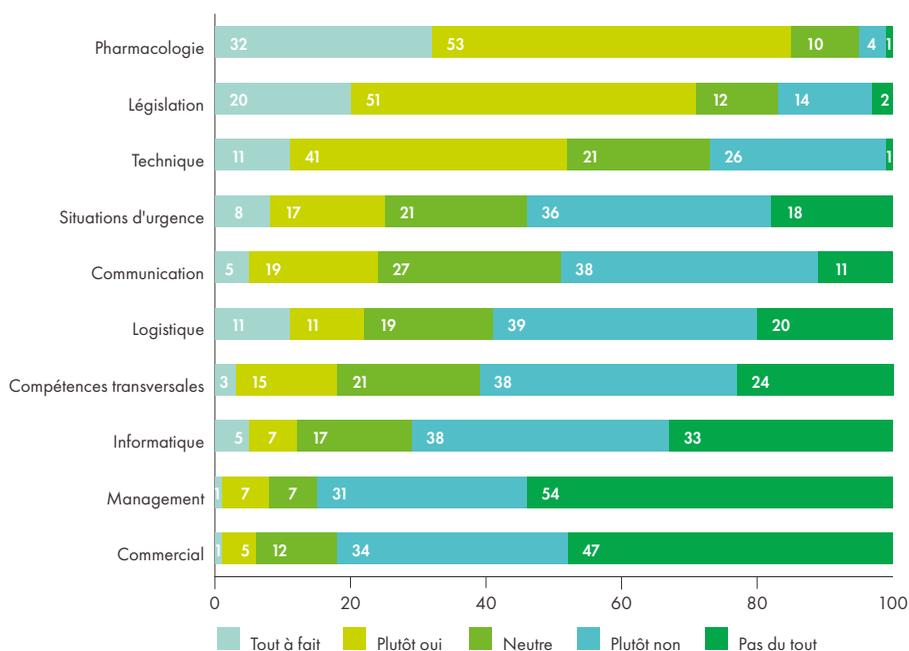
FORMATION INITIALE DES PROFESSIONNELS DE L'OFFICINE

PHARMACIENS ADJOINTS

Les pharmaciens adjoints estiment être bien formés du point de vue des compétences pharmacologiques, techniques et législatives. En revanche, ils considèrent que leur

formation sur les compétences commerciales, de management, informatiques et logistiques n'est pas suffisante et inadaptée à l'exercice professionnel en pharmacie d'officine. Ces compétences prennent pourtant de plus en plus de place dans le quotidien des pharmaciens.

Pharmaciens adjoints : la formation est-elle adaptée à la pratique professionnelle ? (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

32 % des pharmaciens adjoints pensent que leur formation en pharmacologie est très bien adaptée à leur pratique professionnelle en officine.

PRÉPARATEURS EN PHARMACIE

En miroir avec les résultats obtenus sur les pharmaciens adjoints, et malgré des cursus de formation très différents, des traits communs se retrouvent pour les deux métiers. Ainsi, les préparateurs en pharmacie jugent

leur formation adaptée du point de vue des compétences pharmacologiques, techniques, législatives et logistiques. En revanche, sur les compétences commerciales, de management, informatiques et logistiques ils la considèrent insuffisante au regard des attentes de l'exercice professionnel. Rappelons qu'à la date de l'enquête (printemps 2023), les préparateurs

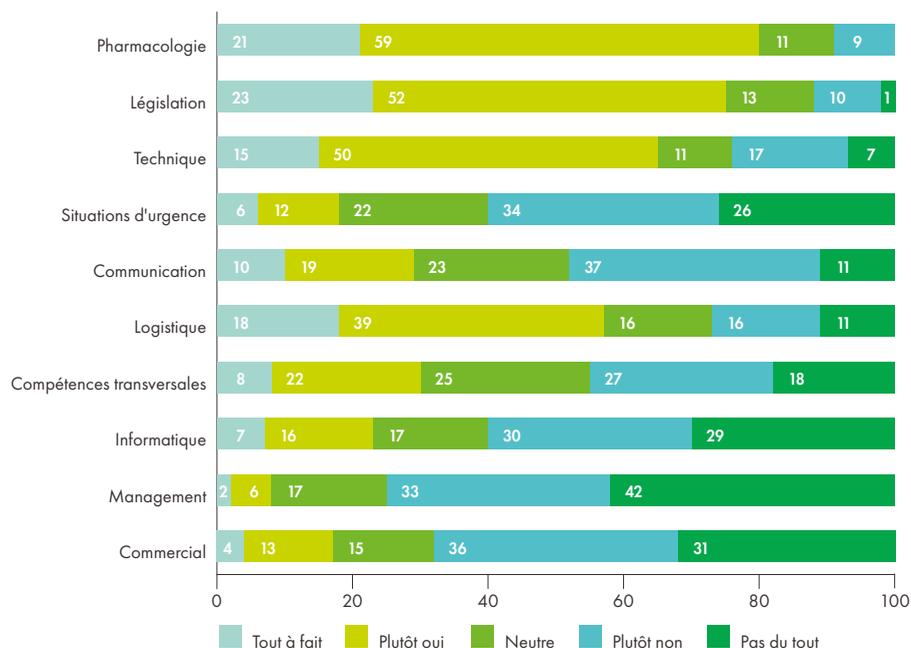


Ainsi, les préparateurs en pharmacie jugent leur formation adaptée du point de vue des compétences pharmacologiques, techniques, législatives et logistiques.

en pharmacie ayant répondu à l'enquête sont titulaires d'un brevet professionnel de

préparateur en pharmacie et non du DEUST actuellement déployé.

④ Préparateurs en pharmacie : la formation est-elle adaptée à la pratique professionnelle ? (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Clé de lecture

21 % des préparateurs en pharmacie pensent que leur formation en pharmacologie est très bien adaptée à leur pratique professionnelle en officine.

“

La hausse soudaine des besoins d'emploi a contribué à fortement renforcer les tensions sur les recrutements et à révéler des causes structurelles comme un recul de l'attractivité des métiers, des difficultés de rétention, des décalages dans le lien emploi-formation.

L'ensemble des résultats de cet état des lieux du marché du travail, consacré aux pharmaciens adjoints et aux préparateurs en pharmacie, a clairement mis en évidence les facteurs d'accroissement des difficultés de recrutement. La hausse soudaine des besoins d'emploi a contribué à fortement renforcer les tensions sur les recrutements et à révéler des causes structurelles comme un



recul de l'attractivité des métiers de l'officine, des difficultés de rétention, des décalages dans le lien emploi-formation notamment sur les compétences enseignées... Ces éléments renvoient aux résultats de l'étude sur les tensions dans les métiers des professions libérales dont l'extrait consacré aux résultats obtenus sur les officines est remis ci-dessous.

Pharmacie d'officine

Les pharmacies d'officines font face à la situation la plus tendue en termes de tensions parmi les branches du périmètre de l'OMPL. Leur score tient notamment au fait que les postes de pharmaciens salariés et de préparateurs en pharmacie, 90 % des effectifs, rencontrent d'importantes difficultés de recrutement.

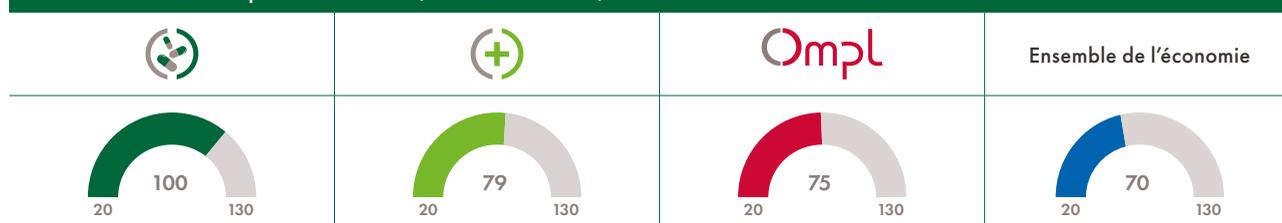
Sur l'ensemble des métiers de la branche, l'indicateur de tension s'élève

à **100** contre 79 pour le secteur santé, 75 pour l'OMPL et 70 pour l'ensemble de l'économie.

Parmi les éléments communs à l'ensemble des métiers, explicatifs de ce niveau de tension élevé, figurent **une attractivité amoindrie, des problèmes de rétention et une concurrence importante.**



Indicateur de tension pour la branche, le secteur santé, l'OMPL et l'ensemble de l'économie



Indicateur de tension pour les principaux métiers de la branche

	Tension	Problème de rétention	Déficit d'attractivité	Intensité de la concurrence	Dynamique d'emploi	Inadéquation territoriale	Lien emploi-formation
Pharmaciens salariés	115	●○○○○	●●●○○	●●●●○	●○○○○	●○○○○	●●●●●
Préparateurs en pharmacie	102	●○○○○	●○○○○	●●●●○	●○○○○	●○○○○	●●○○○
Vendeurs spécialisés	22	●○○○○	●○○○○	●●●○○	●○○○○	●○○○○	●●○○○
Personnel administratif	47	○○○○○	●●●○○	●●○○○	●○○○○	●○○○○	●○○○○
Rayonnistes	64	●○○○○	●○○○○	●●●○○	●●○○○	●○○○○	●●○○○

Les métiers exercés dans la pharmacie d'officine présentent des situations très contrastées au regard des tensions sur les recrutements. Elles sont **extrêmement élevées pour les pharmaciens salariés et les préparateurs en pharmacie** du fait, notamment, de :

- un **déficit d'attractivité significatif** au regard des conditions de travail (horaires étendus, gestion de la rela-

tion clients...) et d'une faible compétitivité sur les rémunérations par rapport aux autres employeurs potentiels ;

- un **manque de capacité de rétention** qui découle de difficultés à mettre en place des mesures RH de nature à fidéliser les salariés ;
- une **intensité de la concurrence** de l'emploi dans et hors de la branche

favorable au maintien d'un niveau élevé de tension ;

- Un **lien emploi-formation insuffisant** résultant pour les pharmaciens de l'existence, jusqu'en 2021, d'un numerus clausus affectant le vivier de candidats. Pour les préparateurs en pharmacie, nouvellement diplômés, les employeurs soulignent

un décalage entre leurs attentes et les compétences acquises en formation.

Pour ces deux métiers, la proportion de projets d'embauches jugés difficiles par les employeurs dépasse 80 % et le nombre d'offres publiées est structurellement supérieur au nombre de demandeurs d'emploi.

À l'inverse, les autres emplois (moins de 10000 salariés) présentent un niveau de tension sensiblement moins élevé, en particulier les vendeurs spécialisés et les personnels administratifs, pour lesquels le turnover reste modéré. Pour les rayonnistes, le caractère valorisant d'exercer en officine est occulté par la faible visibilité des pharmacies auprès des candidats.

Principales causes des tensions évoquées par les employeurs

- **Déficit d'attractivité imputable à la concurrence salariale des autres secteurs d'activité employant des pharmaciens et des préparateurs**

Les pharmaciens salariés et les préparateurs en pharmacie peuvent être tentés de s'orienter vers des secteurs comme l'hospitalisation privée et l'industrie pharmaceutique qui pratiquent traditionnellement des grilles de rémunérations plus avantageuses et dans lesquels les salariés bénéficient des avantages habituellement proposés dans les grandes structures (comité d'entreprise, tickets-restaurants...). Les employeurs ont récemment ressenti un renforcement de cette pression, en lien avec la création des centres de test et de vaccination Covid qui ont proposé des salaires supérieurs à ceux des officines.

“

Dans les centres de tests, les personnels qui vaccinent et/ou font les tests sont beaucoup mieux payés qu'en officine, environ quatre fois plus, forcément ça n'aide pas pour le recrutement. »

Chargée de développement pour un groupement pharmaceutique, Paris

- **Conditions d'exercice exigeantes**

Les employeurs déclarent, en outre, que les conditions de travail proposées dans les entreprises des autres secteurs renforcent la concurrence sur les recrutements au détriment des officines. Ils évoquent les horaires de travail moins contraignants, notamment le soir ou le week-end. Les secteurs concurrents attireraient davantage les candidats ou les salariés des officines en quête d'un autre équilibre entre vie privée et vie professionnelle ou d'un engagement différent dans le travail.

“

Beaucoup de préparateurs vont voir ailleurs, ils vont dans le milieu hospitalier où ils finissent à 16 heures ou 17 heures, ont plus de congés même si le travail est moins intéressant. »

Pharmacienne titulaire, Bourges

- **Insuffisante intégration de la dimension managériale**

Les employeurs soulignent l'importance de la dimension managériale dans la capacité de rétention des officines. Ainsi, l'entente au sein de l'équipe et avec la hiérarchie est considérée comme essentielle pour renforcer la fidélisation des salariés. Comme dans la majorité des petites structures, les pharmaciens titulaires ne possèdent pas de formation managériale ou peinent à dégager du temps pour assurer ces missions managériales. Certains font état de contextes professionnels dans lesquels l'ambiance de travail est tellement difficile qu'elle apparaît comme la cause principale d'un turnover important. Cela inciterait certains salariés à migrer vers d'autres pharmacies qui présentent une meilleure réputation du point de vue des modes de management.

“

Les pharmaciens ne sont aussi pas toujours de bons managers, ils traitent parfois mal leurs équipes. Le bouche-à-oreille est important, la réputation des officines se fait vite. Les salariés vont travailler dans une autre pharmacie où le management est plus bienveillant. »

Chargée de développement pour un groupement pharmaceutique, Paris

Principales causes des tensions évoquées par les employeurs

• Adéquation emploi-formation non optimale pour les préparateurs

La formation a beaucoup évolué récemment afin de s'ouvrir à des publics plus larges et tenter de pallier le manque de personnel formé. Néanmoins, cette ouverture s'accompagne d'une forte diversité des profils et la formation ne parvient pas à les rendre tous opérationnels. Il s'ensuit un ressenti d'accroissement des difficultés d'adaptation des nouveaux salariés aux exigences du métier et cela malgré le déroulement de cette formation en alternance. Ce constat vient questionner la sélectivité de la formation et la capacité des officines à former des alternants compte tenu des contraintes de l'activité et, dans certains cas, d'un manque de personnel.

“

En fait, ça dépend du profil de la personne à la base, car il n'y a plus de sélection dans cette formation. À certains ne manquaient que la pratique, pour d'autres toute la formation est à refaire. »

Pharmacienne, Toulouse

• Manque d'attractivité des territoires ruraux au niveau des pharmaciens

Les tensions sur les recrutements sont particulièrement importantes dans les territoires ruraux. Or, plus d'un tiers des pharmacies est situé dans des communes de moins de 5 000 habitants.

Source : « Les pharmaciens – Panorama au 1^{er} janvier 2021 – démographie des pharmaciens », Ordre des pharmaciens

• Insuffisante visibilité des officines dans le processus de recherche d'emploi des rayonnistes

Le métier de rayonniste est en plein essor du fait de la concentration des structures et du développement d'unités de plus grande taille. Or, les officines ne sont pas un employeur facilement identifiable par les rayonnistes qui ne connaissent pas l'existence de tels postes.

“

Il est difficile de recruter des rayonnistes car il n'y a pas de voie de communication pour faire rencontrer ces deux types de professions. Eux ne savent pas qu'ils peuvent venir bosser chez nous. Nous, on n'arrive pas à les atteindre, à la limite par les boîtes d'intérim. »

Pharmacienne, Toulouse



EXERCICE PROFESSIONNEL ASPIRATIONS DES SALARIÉS

CHOIX DE L'OFFICINE

Principaux enseignements sur le choix de l'officine

S'orienter vers une carrière de pharmacien adjoint ou de préparateur est loin d'être une évidence, car toutes deux souffrent d'un déficit d'image affectant leur visibilité comme leur prestige. La qualité académique des études qui y conduisent et les métiers eux-mêmes restent mal connus, peu valorisés et éclipsés par d'autres professions de santé. Une part de hasard préside actuellement à la découverte de cette voie parmi les étudiants, les témoignages vécus s'avérant décisifs pour la faire connaître.

Le choix de cette filière se fait trop souvent de façon peu étayée. Les étudiants sont portés par leur goût des matières scientifiques et leur idéal d'œuvrer au service de la santé publique, mais ne se projettent pas dans un métier, par ignorance de la réalité de l'officine. L'arbitrage face aux autres débouchés possibles, l'univers hospitalier et l'industrie

pharmaceutique, ne semble pas très volontariste, faute d'atouts comparatifs bien identifiés du cadre officinal.

Si, une fois la décision prise, les formations sont accessibles et bien fléchées, c'est au moment d'exercer qu'un hiatus déstabilisant se fait jour. Les études préparent sans conteste des spécialistes du médicament. Cependant, la réalité quotidienne de métiers très polyvalents et concrets, avec une forte dimension commerciale, perturbe les nouveaux entrants. Sans surprise, ce malentendu initial n'est pas sans répercussions sur la motivation une fois en poste. Dans ce contexte, les stages vont jouer un rôle majeur dans la découverte et l'acclimatation motivante au cadre officinal, via la transmission : il s'agit d'un levier important pour consolider des vocations et d'un temps fort du cursus.

À l'heure où tous constatent une crise des vocations à rejoindre les métiers de l'officine, observer les motivations et leviers pour embrasser cet univers professionnel revêt une

importance particulière pour comprendre comment influencer sur l'attrait des carrières proposées auprès des jeunes générations.

« De toute manière, il n'y en a pas des salariés, il y en a plus ! Déjà, il n'en sort plus beaucoup de la fac. Il y en a beaucoup qui se reconvertissent, que ce soient des préparateurs ou des pharmaciens. Donc je veux dire, les titulaires n'ont pas tellement de solutions, à l'heure actuelle... »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

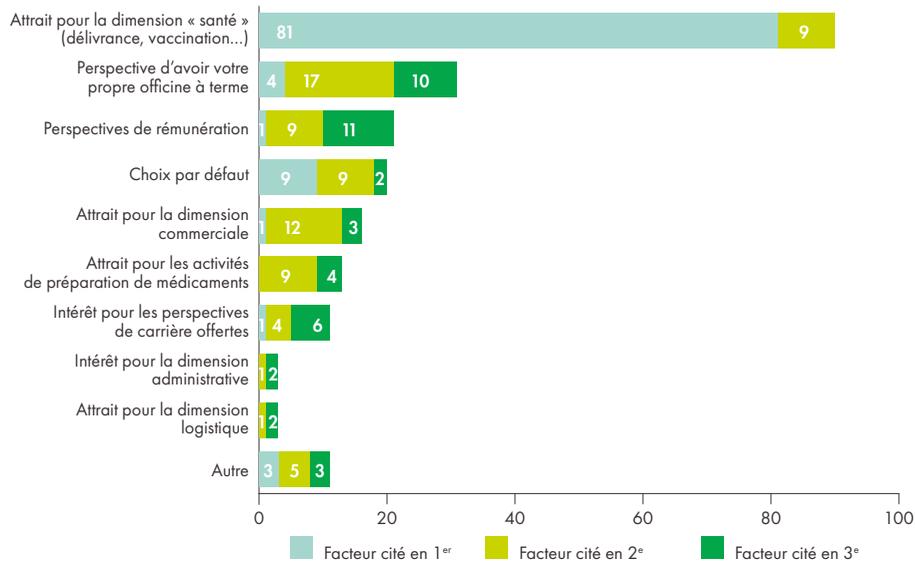
« J'ai appris hier que la fac de pharmacie à Rennes n'est pas pleine. Elle est peut-être remplie aux trois quarts, donc ça veut dire qu'il y aura aussi, à un moment ou un autre, une pénurie de pharmaciens. »

Préparatrice en poste 35-44 ans

REJOINDRE L'UNIVERS OFFICINAL POUR CŒUVRER AU SERVICE DE LA SANTÉ PUBLIQUE

Pharmaciens adjoints

Principaux facteurs du choix d'orientation vers l'exercice en officine (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

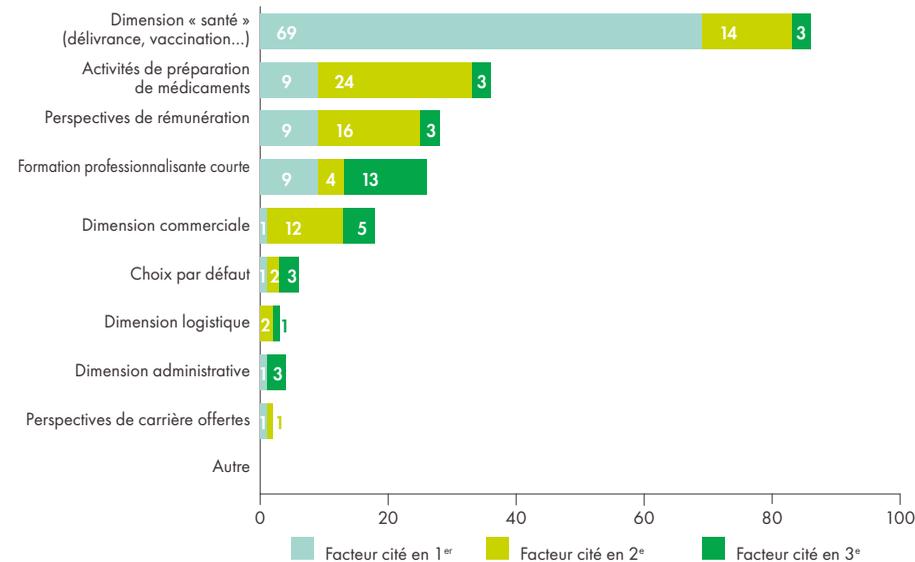


Clé de lecture

90 % des pharmaciens adjoints choisissent la pharmacie d'officine pour la dimension santé.

Préparateurs en pharmacie

Principaux facteurs du choix d'orientation vers l'exercice en officine (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

86 % des préparateurs en pharmacie choisissent la pharmacie d'officine pour la dimension santé.

« Je voulais être préparatrice depuis mon stage en troisième. Mais la conseillère d'orientation m'a dit qu'il fallait que je fasse absolument médecine et pas le BP à l'ancienne parce que ce n'était pas de mon niveau, c'était trop bas pour les études que j'avais faites, donc je me suis laissé convaincre. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

« Je ne sais pas pourquoi, j'ai toujours voulu faire que ça, alors que je n'ai pas de pharmaciens dans la famille. Je ne savais pas du tout ce que c'était mais je voulais faire ça, les études et les matières me plaisaient. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

L'attrait pour la dimension santé reste le moteur indéniable pour embrasser une carrière en officine (9 salariés sur 10, tous métiers confondus). Les nouveaux entrants sont séduits par le fait de jouer un rôle direct dans la santé publique et la prévention, dans le cadre d'un métier à la fois concret mais sans contact trop physique avec les patients. Toutes les autres dimensions du métier restent au second plan.

DÉCALAGE ENTRE ASPIRATIONS ET RÉALITÉ D'EXERCICE

Réelle méconnaissance des conditions d'exercice du métier

Avant d'y travailler, aussi bien les préparateurs que les pharmaciens méconnaissent les conditions d'exercice effectives en officine.

La familiarité du grand public avec les officines fréquentées dans la vie quotidienne donne l'impression fallacieuse d'un métier relativement simpliste (délivrer des médicaments) : pas de visibilité réelle sur la polyvalence, ce qui baisse d'autant son attractivité initiale. La prise de conscience que les pharmaciens et les préparateurs sont des experts du médicament n'intervient que plus tard. La figure des préparateurs reste relativement peu connue.

Dans le cadre de l'orientation scolaire mais aussi dans les instances promouvant les études supérieures type salons étudiants, le projet est systématiquement mis sur la filière royale, médecine, au détriment des autres professions de santé.

Dans les perceptions des futurs salariés d'officine, le plus grand flou

entoure les conditions de travail, notamment les rémunérations, au-delà de l'image des pharmaciens titulaires gagnant très bien leur vie.

Rôle fondamental du « bouche-à-oreille » et des réseaux sociaux

Dans ce contexte de connaissance préalable très parcellaire des deux grands métiers de l'officine, la diffusion via l'entourage mais aussi entre pairs joue un rôle fondamental. En effet, c'est souvent le bouche-à-oreille qui préside à la découverte du cursus vers le métier de préparateur. Mais de façon plus large et systématique, les vidéos-témoignages sur les réseaux sociaux permettent de transmettre un ressenti individuel et concret de la réalité des études et du travail en officine. La valeur du témoignage vécu s'avère déterminante dans la décision des jeunes.

Choix de la filière officine peu consolidé

En l'absence de visibilité préalable précise, le choix s'avère souvent peu étayé, au mieux porté par l'attrait pour la matière scientifique en tant que telle ou par l'exemplarité familiale ou de l'entourage, mais sans projection métier un tant soit peu précise.

Parmi les étudiants qui entrent en pharmacie, l'orientation intervient par défaut pour un pharmacien sur cinq (vs médecine, voire dentaire) : sont invoqués non seulement l'aura indéniable de médecine, mais aussi un déficit d'image de « pharma », qui ne semble pas reconnue comme une filière d'excellence. Une fois les études engagées, la branche officine ne semble pas plus attirante que les autres, a priori, sauf pour ceux qui ont un projet d'installation en ligne de mire (30 % des pharmaciens au stade de la formation initiale).



CURSUS DE FORMATION INITIALE BIEN BALISÉ

Parcours de formation bien fléchés et accessibles

Au-delà de leur déficit d'image initiale, les formations ne souffrent pas de problème d'accessibilité, sur le plan pratique.

Pour découvrir les cursus, au-delà des ressources classiques généralistes (site de l'ONISEP, recherches sur Internet...), une information proactive de la part des formations initiales vers les candidats est disponible, via des journées des métiers (où ils rencontrent des étudiants plus que des professionnels), ou via des publications synthétiques, schématiques, explicitant contenu des études, cheminements possibles et débouchés. De surcroît, les formats publiés directement sur les réseaux sociaux comme

Instagram parviennent encore plus aisément aux futurs candidats.

Les étudiants en bac scientifique savent facilement comment aller en « préparation médecine » (PASS et L.AS actuellement), et les jeunes qui ont décidé d'aller en DEUST préparateur, souvent après une autre orientation préalable qui les a déçus, ne rencontrent aucune difficulté pour s'inscrire au CFA (la qualité d'accueil étant d'ailleurs soulignée par les candidats, et motivante).

Modalités de la formation de préparateur très incitatives

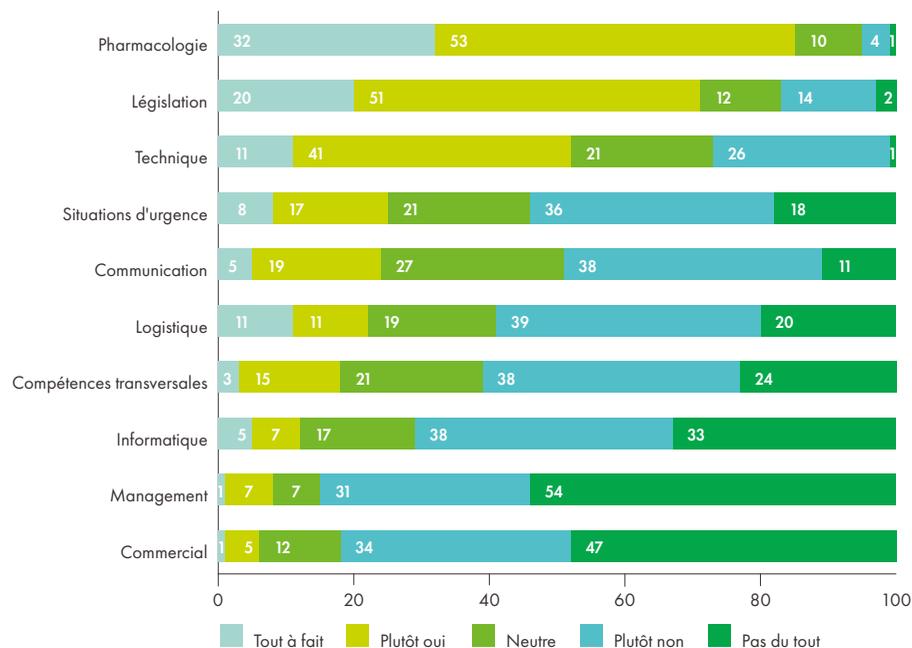
Parmi les futurs préparateurs, la motivation inclut, dans 26 % des cas, une dimension fonctionnelle liée à la formation elle-même, courte, pratique, dans un environnement mieux accompagné qu'à l'université, mais aussi accessible financièrement, grâce à l'alternance.

« Au CFA, la présentation qui nous a été faite était vraiment déjà très synthétique, comparée à la fac. Quand j'ai été aux portes ouvertes, c'était vraiment bien, ils ont un petit peu détaillé les cours, mais vraiment tous les cours, ça a vraiment balayé tout le cursus, de l'alternance aux cours théoriques. C'était vraiment très simple et très structuré. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

Études préparant des experts plus que des collaborateurs opérationnels

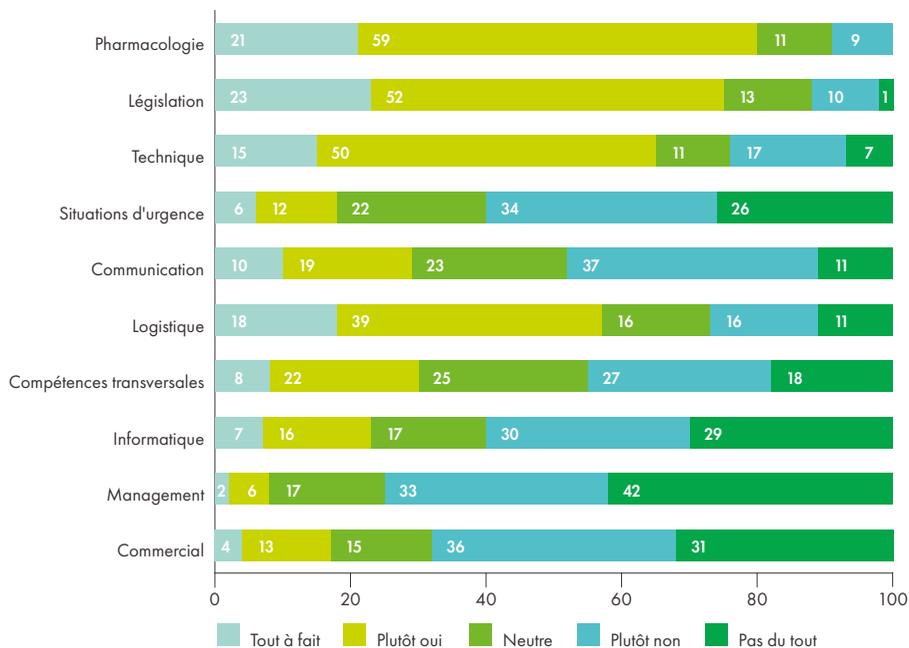
Pharmaciens adjoints : la formation est-elle adaptée à la pratique professionnelle? (%)



Clé de lecture :

32 % des pharmaciens adjoints estiment que la formation liée à la pharmacologie est très adaptée à la pratique professionnelle.

① Préparateurs en pharmacie : la formation est-elle adaptée à la pratique professionnelle ? (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Clé de lecture

21 % des préparateurs en pharmacie estiment que la formation liée à la pharmacologie est très adaptée à la pratique professionnelle.

“

Les études satisfont globalement les étudiants sur les versants phares de l'expertise métier en tant que telle, et de l'approfondissement sur la théorie de la santé.

“

Les rémunérations officinales, plus faibles, sont mises en balance avec un contenu métier plus polyvalent, et une flexibilité d'exercice maximisée, grâce au large tissu officinal.

Les études satisfont globalement les étudiants sur les versants phares de l'expertise métier en tant que telle, et de l'approfondissement sur la théorie de la santé. Aussi bien les préparateurs que les pharmaciens soulignent que pharmacologie, législation et technique occupent le premier rang des acquis.

Cependant, au-delà de cette expertise, les aspects plus pragmatiques du métier et les soft skills (gestion, management, RH...) ne sont pas abordés dans les études, et font défaut au démarrage de la pratique.

Stages en officine : un temps fort de la formation et de la motivation à exercer

Étant donné qu'il existe un décalage sensible entre les études, plutôt axées sur la théorie et la pratique, les expériences en officine sont cruciales pour donner à voir aux étudiants les autres versants de leur futur métier et nourrir leur compétence effective.

Il faut d'emblée souligner à quel point les premières expériences de stages réussies, à

tous les stades d'études, s'avèrent cruciales pour capter de futurs candidats s'inscrivant dans une démarche plus consolidée vers les métiers officinaux.

ATTRACTIVITÉ DE L'OFFICINE PEU CONSOLIDÉE

Arbitrages entre officine et autres filières pharmaceutiques liés aux conditions de travail

Le choix de l'officine comme cadre d'exercice semble assez mou, plus en creux par rapport aux filières hospitalières et à l'industrie pharmaceutique qu'au vu d'atouts forts spécifiques. Les rémunérations officinales, plus faibles, sont mises en balance avec un contenu métier plus polyvalent, et une flexibilité d'exercice maximisée, grâce au large tissu officinal.

② Synthèse de l'arbitrage fait par les candidats potentiels pour choisir entre officine et autres filières

	Officine	Hôpital	Industrie
Facilité d'accès	+++ • Un univers qui semble familier.	-- • Nécessité d'études complémentaires exigeantes (cf. internat pour les pharmaciens). • Beaucoup de concurrence pour les postes en CDD.	+ • Méconnaissance des métiers (pas de stage systématique). • Peu de débouchés directs.
Intérêts imaginés du métier	• Intervention santé immédiate et tangible au service du client. • Relation client. • Grande polyvalence des tâches.	• Technicité (par ex., préparations pharmaceutiques). • Visibilité intégrale sur le patient et exercice coordonné avec d'autres professionnels de santé.	• Peu lisible : des métiers généralistes mal cernés (marketing et commerciaux).
Salaires	--	+++	+++
Horaires	-- • Horaires exigeants (gardes, plages étendues...).	+++ • Horaires de bureau sans dépassements. • Pas de gardes.	+ • Horaires de bureau de cadres (métier de visiteur médical, peu compatible avec la vie de famille).
Autres atouts	• Très grande flexibilité. • Grande mobilité géographique/ ou entre types de structures (grâce notamment à l'intérim). • Possibilité d'allers-retours simples entre l'officine et d'autres modes exercices (industrie, hôpital...).	• Stabilité de l'emploi, avantages sociaux. • Diversité des tâches, travail en équipe. • Opportunités de formation et de développement professionnel, voire possibilité d'activités d'enseignement ou de recherche.	• Possibilité de télétravail. • Plans de carrière. • Possibilité de partir à l'étranger (pas d'obligation de s'inscrire à l'Ordre des pharmaciens local et donc de passer des examens de validation sur place). • Possibilité de retourner en l'officine.
Autres inconvénients	• Dimension commerciale du métier peu valorisée et valorisante. • Pénibilité physique. • Gestion de l'agressivité des clients. • Ambiance très aléatoire. • Absence de passerelles simples vers les autres carrières pharmaceutiques. • Avenir des métiers au regard de l'évolution de leurs contenus.	• Monotonie (tâches répétitives, aucun contact avec les patients). • Peu d'autonomie (supervision très prégnante). • Conditions de travail pas toujours optimales (bureaux aveugles...).	• Stressant, pression au résultat



L'officine : un prestige à refonder

De surcroît, les métiers de l'officine ne semblent pas être portés par un prestige intrinsèque. Ils souffrent en effet d'une certaine crise d'image sociale, que ce soient

les préparateurs, qui ne sont pas reconnus comme professionnels de santé à part entière, ou les pharmaciens adjoints, qui ont un statut peu connu, et donc peu valorisé.

CRITÈRES ET LEVIERS DU CHOIX DE L'OFFICINE

Principaux enseignements sur le choix d'un poste en officine

La situation de tension sur les recrutements n'a pas échappé aux salariés : le marché est très fluide. En effet, l'information sur les nombreux postes disponibles circule de façon très ouverte, que ce soit par les grossistes, les réseaux sociaux ou même via des sollicitations directes. Les processus d'embauche sont très rapides.

Certains se sentent en position de force, et entendent profiter de cette situation favorable pour négocier de meilleures conditions d'embauche, aussi bien salariales que concernant les conditions de travail.

Afin de se décider pour un poste plutôt qu'un autre, les salariés privilégient dans leurs arbitrages la localisation de l'officine, qui a un impact direct sur la qualité de l'exercice professionnel autant que sur leur vie privée, et les horaires.

Pour les préparateurs, la rémunération apparaît comme un point plus sensible que pour les pharmaciens adjoints, mais elle n'est pas non plus en première position dans leur choix.

Les autres critères, et même l'intérêt du poste, sont beaucoup moins évoqués par les salariés.

« Pour ma part, si là j'étais sur le marché, il n'y aurait aucun souci, sachant que nous, on nous a clairement fait comprendre que des pharmacies avaient déjà appelé le CFA pour préserver des préparateurs. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

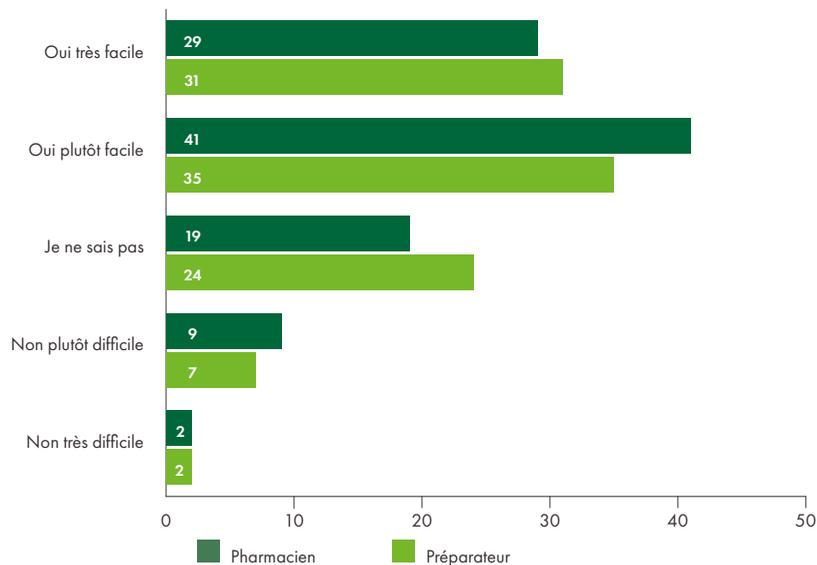
FLUIDITÉ DU MARCHÉ DU TRAVAIL, SALARIÉS EN POSITION DE FORCE

Tensions favorables aux salariés

La conscience de la pénurie actuelle de salariés d'officine sur le marché de l'emploi est installée, sur terrain. Les pharmaciens

salariés sont 70 % à penser qu'il leur serait facile ou très facile de changer de poste, et les préparateurs 66 %. Beaucoup mentionnent d'ailleurs des sollicitations directes qui leur parviennent fréquemment, même s'ils ne sont pas en recherche.

🕒 Pensez-vous qu'il vous serait facile de changer de poste ? (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

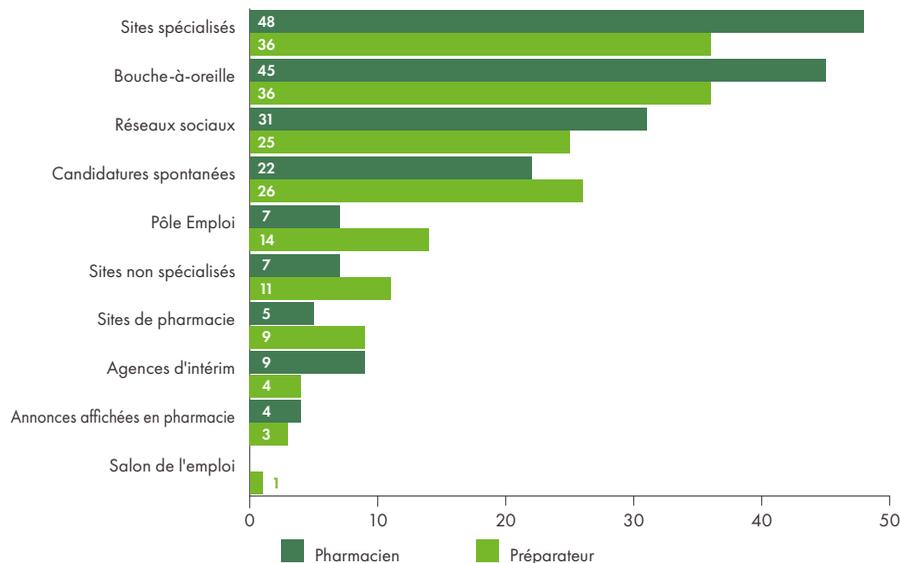


Clé de lecture

29 % des pharmaciens adjoints pensent qu'il serait très facile de changer de poste.

Identification des opportunités d'emploi facilitée...

🕒 Les canaux de recherche d'emploi mobilisés (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

48 % des pharmaciens adjoints utilisent les sites spécialisés pour leur recherche d'emploi.

Les sites spécialisés et les grossistes jouent un rôle majeur dans la diffusion des offres,

ainsi que de multiples pages d'offres sur Facebook.

« On est en train de chercher un apprenti. Ça a l'air d'être la croix et la bannière. Je ne sais pas si on va arriver à en trouver un. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

Localement, le réseau joue à plein, et les candidatures spontanées sont répandues, notamment parmi les étudiants en recherche de stages ou d'alternance.

... et process d'embauche très rapides

Les salariés déjà diplômés ou en poste décrivent des recherches très brèves, durant

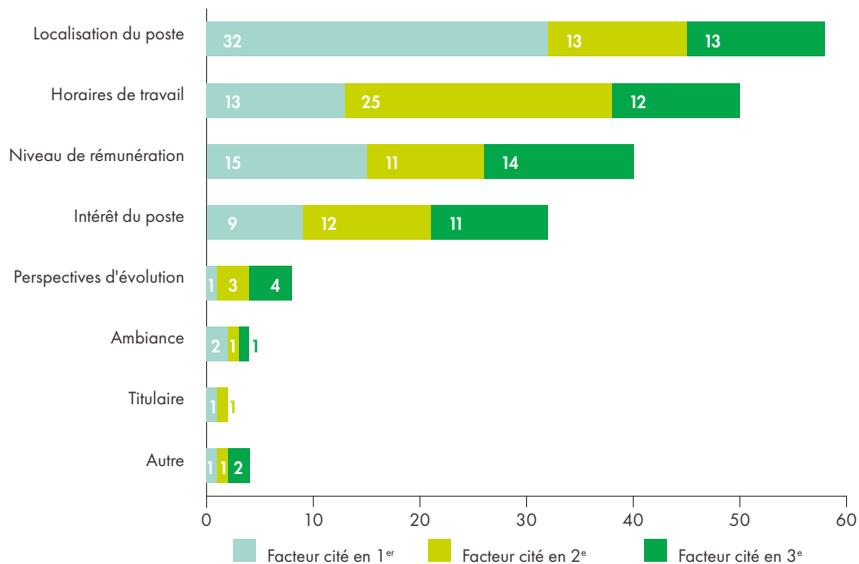
quelques jours au plus (en général un entretien téléphonique + un entretien de visu pour présenter l'équipe). C'est moins vrai pour les étudiants, puisque tous travaillent en parallèle de leurs études, ce qui peut saturer le marché dans les petites villes.

CHOIX D'UN POSTE, LA PART BELLE AU CADRE D'EXERCICE

Localisation et horaires privilégiés...

La forte féminisation de la profession renforce l'importance de la localisation du poste dans le choix d'un emploi.

Pharmaciens adjoints : principaux critères de choix du poste actuel (%)



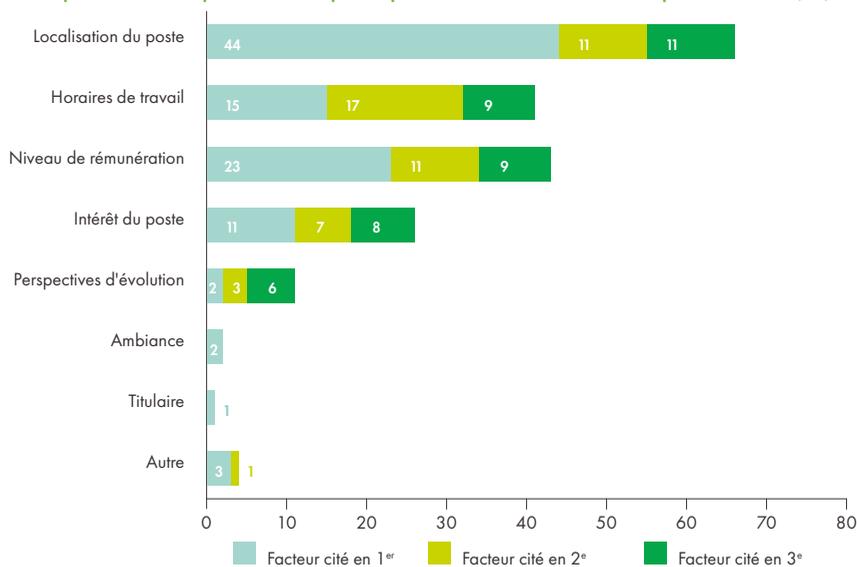
Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Clé de lecture

58 % des pharmaciens adjoints privilégient la localisation de l'officine.



④ Préparateurs en pharmacie : principaux critères de choix du poste actuel (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

66 % des préparateurs en pharmacie privilégient la localisation de l'officine.

La localisation de l'officine est prise en compte de façon accrue chez les préparateurs. Non seulement les salariés y sont attentifs par rapport à leurs propres contraintes de vie (logement, rationalisation des déplacements, organisation familiale...), mais également par rapport au type de contexte d'exercice, qui a des implications professionnelles directes au quotidien. En effet, tous constatent que le bien-être au travail et la clientèle changent sensiblement selon la localisation de l'officine. Beaucoup souhaitent, par exemple, se préserver des pharmacies en centre commercial, bruyantes et sans lumière naturelle, axées sur la parapharmacie et avec une clientèle de passage. Inversement, les officines de quartier ou rurales séduisent ceux qui recherchent une « clientèle-patientèle », récurrente, avec laquelle ils établissent une relation pérenne de confiance.

Les horaires de travail constituent un autre point majeur d'attention, à l'heure de préférer un poste ou un autre, et encore plus pour les femmes. En effet, il s'agit d'une des contraintes majeures du métier : une plage

commerciale longue, avec notamment une fermeture en début de soirée gênant beaucoup la vie familiale, aux yeux des interviewés. La pause méridienne, qui semble se répandre devant la difficulté à recruter, peut représenter aussi un frein si le domicile ou de possibles activités personnelles sont éloignés de l'officine. Pour les parents, la perspective d'avoir son mercredi ou le moins de samedis travaillés possible s'avère très attractive.

... avant la rémunération et l'intérêt du poste

La rémunération renvoie à un point plus sensible pour les préparateurs, qui sont 23 % à la citer en premier critère (vs seulement 15 % de leurs collègues pharmaciens), et la placent au second rang de leurs motivations de choix d'un poste. Effectivement, dans les entretiens individuels, conduits dans le cadre de l'étude, ils insistent sur le niveau peu élevé de leurs salaires en valeur absolue, ainsi que sur une évolution trop vite bloquée, en raison de la conception de la grille

« J'ai trouvé un contrat dans le coin, vers Quimper, où je ne suis pas restée si longtemps que ça parce qu'au final, j'avais beaucoup de route. Et c'était un peu compliqué du coup au quotidien. Mais après j'ai retrouvé une autre pharmacie rurale vers chez moi. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« J'en ai eu ras le bol du centre commercial, il y a du bruit, je suis migraineuse, les lumières, le caractère pressé des gens... Pour eux, c'est comme une boulangerie, ils sont impatients, ils ne supportent pas de faire la queue... »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

“

Lors des mobilités professionnelles, pour tous les métiers, retrouver un poste où le niveau d'ancienneté soit conservé pour le calcul de la rémunération apparaît comme un critère important dans la décision.

Un effet de genre est notable sur ce critère de choix. Les hommes prêtent plus d'attention au salaire que les femmes. La différence est particulièrement notable chez les pharmaciennes salariées, qui ne sont que 15 % à intégrer ce critère parmi les plus importants vs 45 % de leurs collègues masculins.

Lors des mobilités professionnelles, pour tous les métiers, retrouver un poste où le niveau d'ancienneté soit conservé pour le calcul de la rémunération apparaît comme un critère important dans la décision.

L'intérêt du poste apparaît sensiblement moins important que les trois critères précédents. Divers indices comme le positionnement commercial de l'officine (place occupée par la parapharmacie, par ex.), la variété des responsabilités, le degré d'autonomie promis, mais aussi la gamme de produits proposée permettent notamment aux candidats de présager du quotidien du métier proposé.

CONDITIONS D'EXERCICE

Principaux enseignements concernant le ressenti des salariés quant à leurs conditions d'exercice

Le climat ambiant semble assez morose, avec des salariés qui affichent une satisfaction en berne par rapport à leur vécu métier. Au-delà de conditions d'exercice très disparates, les salariés évaluent leur poste par rapport à plusieurs dimensions, qui influent directement sur leur bien-être au quotidien :

- le respect d'un certain équilibre vie professionnelle – vie privée via un ajustement des horaires proposés ;
- une organisation du travail qui permette à la fois de garantir l'intérêt d'un poste au contenu varié, pas exclusivement focalisé sur le comptoir, et un fonctionnement interne fluide et bien coordonné ;
- une qualité de l'environnement de travail, pour éviter au maximum la pénibilité

physique, mais aussi psychique, au vu de l'agressivité croissante des clients ;

- une attention particulière portée au collectif de travail, tant pour favoriser une ambiance conviviale que pour proposer un projet d'entreprise autour duquel articuler les efforts de tous ;
- une gestion des ressources humaine qui favorise l'écoute des salariés, leur autonomie et leur développement professionnel.

Ces éléments, à la main des titulaires, ne sont pas toujours au rendez-vous, faute de savoir faire managérial. De ce fait, le niveau de motivation des salariés s'en ressent et leur donne des motifs pour essayer de trouver un meilleur environnement professionnel en profitant de la fluidité actuelle du marché.



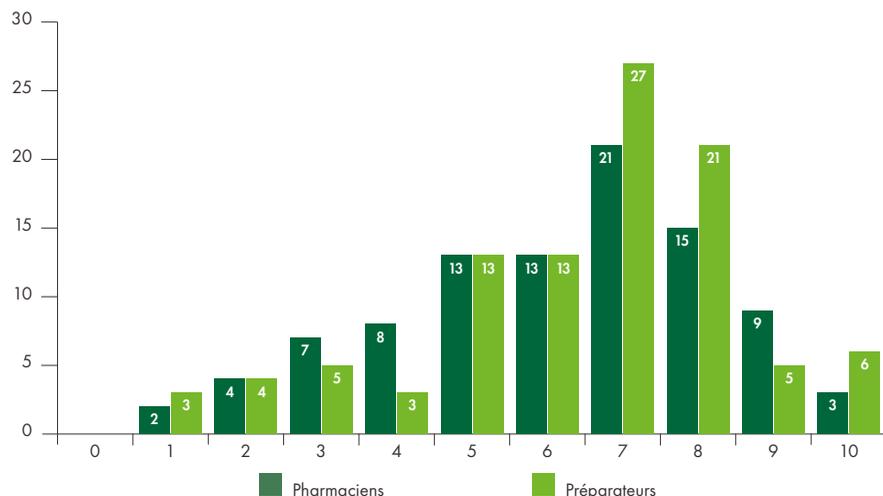
SATISFACTION EN BERNE MALGRÉ DES RÉALITÉS DIVERSES

Niveau de satisfaction mitigé

Le niveau de satisfaction moyen des pharmaciens salariés est de 6,1 sur 10, celui des préparateurs de 6,4 sur 10. Ceci montre que

même si la situation reste correcte, l'enthousiasme n'est pas franchement au rendez-vous parmi les salariés de l'officine.

Niveau de satisfaction vis-à-vis du poste actuel (%)



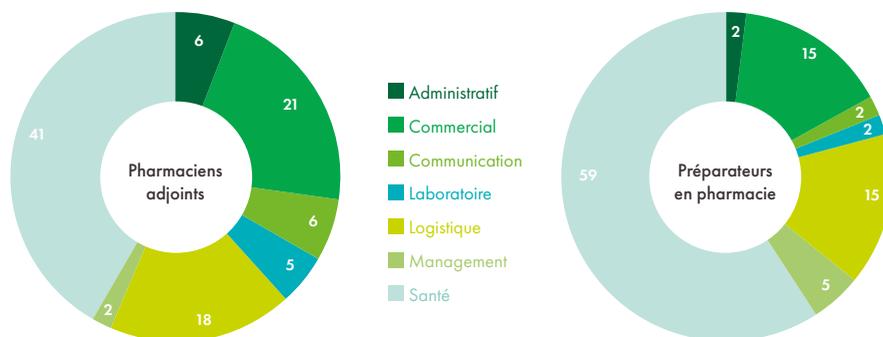
Clé de lecture

2 % des pharmaciens adjoints et 3 % des préparateurs ont un niveau de satisfaction très bas de leur poste actuel, niveau 1.

Seul un tiers des salariés d'officine semble vraiment à l'aise dans son poste (niveaux supérieurs à 8), précisément 31 % des pharmaciens salariés et 33 % des préparateurs. Cette tonalité mitigée transparaît de la

même manière dans les entretiens individuels conduits. La frustration et l'amertume sont mises en avant dans le tableau dressé du ressenti professionnel.

Des métiers pouvant, par nature, être polyvalents (%)



Clé de lecture

21 % de l'activité des pharmaciens adjoints concerne le volet commercial.

Source : Enquête Quadrat-CPNEFP de la pharmacie d'officine, 2023.

« On a moins d'années d'études. Mais sur le terrain en tout cas, après plusieurs années d'expérience, je fais quasiment le même métier que l'adjointe sauf qu'elle a les responsabilités d'un pharmacien, donc pénales et civiles. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« On a un compte Instagram, donc on essaie de l'alimenter au maximum avec les nouvelles offres. Par exemple, là on va faire une publication solaires parce qu'il y a le soleil qui arrive, etc. Ça, je trouve que c'est intéressant. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

Même si le volet santé s'inscrit au premier plan de l'exercice, il cohabite avec bien d'autres dimensions. Effectivement, les tâches décrites pour les deux métiers convergent très sensiblement, et dessinent des métiers pouvant être polyvalents :

- beaucoup de comptoirs ;
- réception, vérification et rangement des commandes ;
- tâches administratives (télétransmission à la CPAM, gestion des rejets) ;
- préparation des commandes ;
- relations avec les médecins pour des questions sur les prescriptions ;
- conjoncturellement une gestion chronophage des pénuries de médicaments (appeler les grossistes, essayer de trouver des substitutions et les faire valider par le corps médical) ;
- très rarement des premiers soins ;

Néanmoins, quelques spécificités sont évoquées pour chacun des métiers :

- adjoints : vérification des délivrances et les posologies, et supervision de la délivrance par les préparateurs ;
- préparateurs/étudiants en pharmacie : merchandising et parfois gestion des réseaux sociaux.

La gestion des relations avec les laboratoires pharmaceutiques est très variable selon les officines. Certains titulaires conservent la main sur cette activité, alors que d'autres la délèguent à leurs adjoints et préparateurs, partiellement ou totalement, ce que les collaborateurs apprécient.



Les préparateurs estiment d'ailleurs faire exactement le même métier que leurs collègues pharmaciens, même s'ils conviennent être déchargés de la responsabilité légale.

Réalité effective d'exercice très diverse

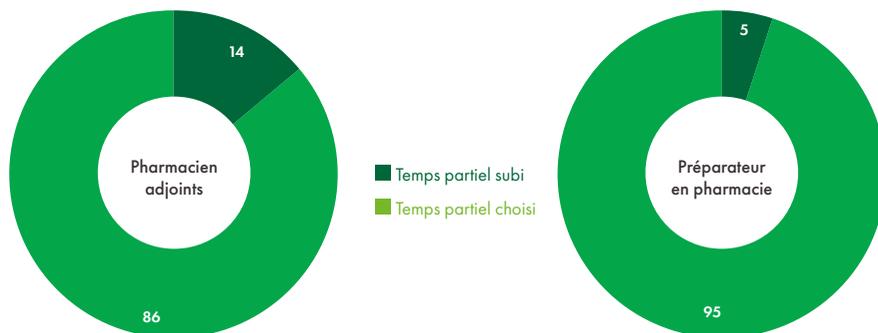
Aussi bien les préparateurs, en alternance pendant leur formation, que les pharmaciens en cours d'études via des stages ou des expériences à temps partiel, abordent tôt l'univers officinal. Quand ils démarrent leur premier vrai poste, ils ont souvent déjà découvert divers modes de fonctionnement. Cependant, ils ne sont qu'en partie préparés à ce qui peut les attendre à leur prise de fonctions, tant la réalité de l'exercice est dépendante de chaque officine. En effet, chaque officine fonctionne comme une entreprise à part entière, son titulaire, maître à bord, définit le style organisationnel et managérial qui lui est propre. À ce titre, le fait d'appartenir à un groupement ne semble pas impacter directement le quotidien des salariés (pas d'homogénéisation des pratiques, des conditions de travail ou des process).

TEMPS ET RYTHME DE TRAVAIL : UN THÈME SENSIBLE POUR LA SATISFACTION

Temps partiel choisi par une part non négligeable des pharmaciens salariés

Le temps partiel correspond massivement à une décision de la part des salariés concernés (il est donc peu imposé par les employeurs).

Ⓢ Temps de travail des pharmaciens adjoints et des préparateurs en pharmacie (%)



Source: Enquête OBEA-OMPL, 2023.



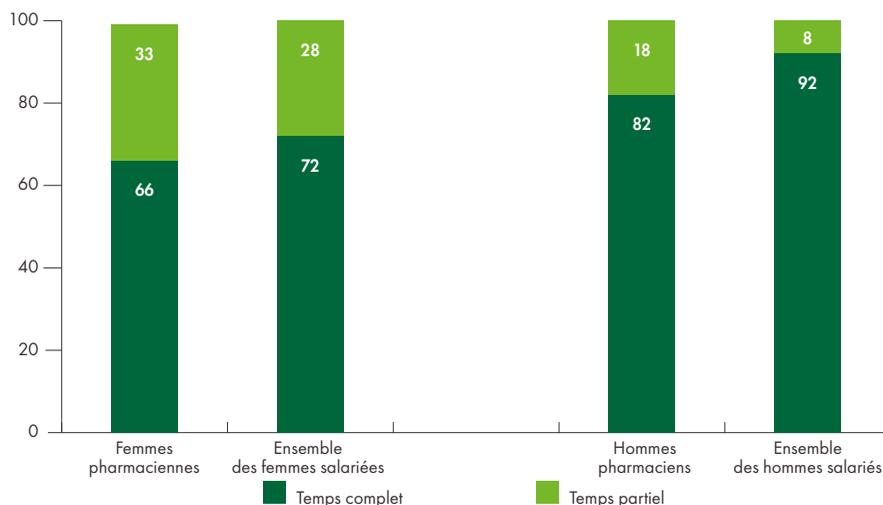
Clé de lecture

Parmi les pharmaciens adjoints à temps partiel, **86 %** sont en temps partiel choisi.

Le temps partiel concerne une part non négligeable des adjoints, et notamment des pharmaciennes (un tiers d'entre elles), à partir de 35 ans. Parmi les pharmaciens adjoints

de sexe masculin, 18 % sont à temps partiel (soit plus du double de la proportion dans la population salariée globale).

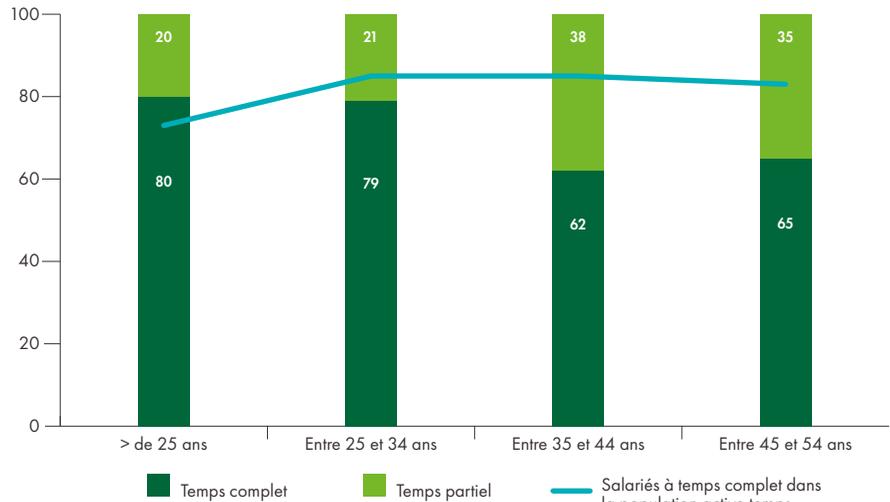
Ⓢ Temps de travail des pharmaciens adjoints (%)



Clé de lecture

66 % des femmes pharmaciennes travaillent à temps complet.

① Temps de travail des pharmaciennes adjointes par tranche d'âge (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023 et DARES.

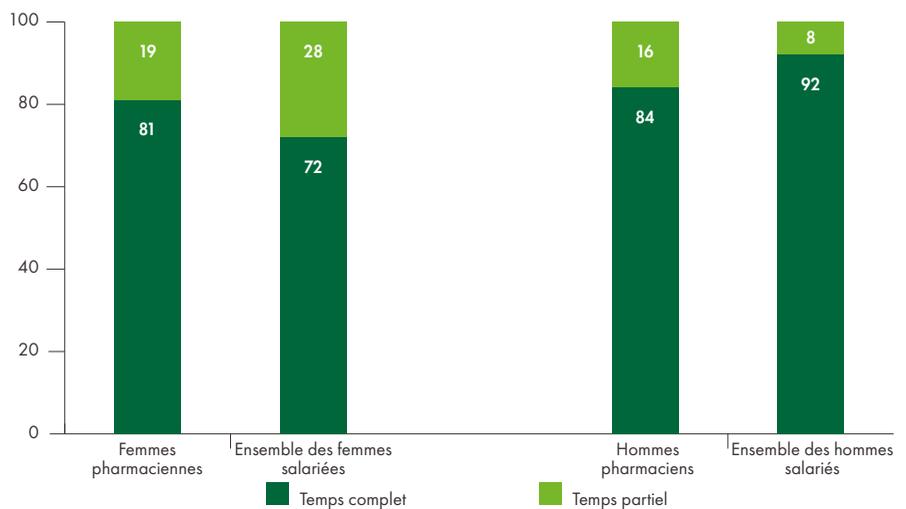
Clé de lecture

80 % des pharmaciennes de moins de 25 ans travaillent à temps complet.

Inversement, les préparateurs sont moins en temps partiel que le reste de la population salariée, et davantage sur des durées hebdomadaires plus longues que leurs collègues pharmaciens (66 % des préparateurs

à temps partiel travaillant à 4/5e ou plus, vs 51 % des adjoints). En effet, leur niveau de rémunération explique un arbitrage plus tendu entre-temps de travail et revenus.

② Temps de travail des préparateurs en pharmacie et de l'ensemble de la population salariée. (%)

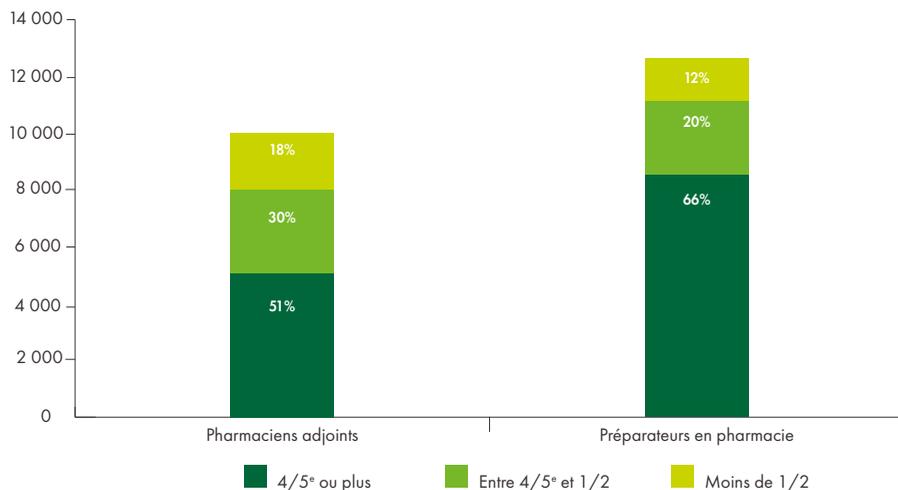


Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023 et DARES.

Clé de lecture

81 % des préparatrices en pharmacie travaillent à temps complet.

Temps de travail



Source: Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

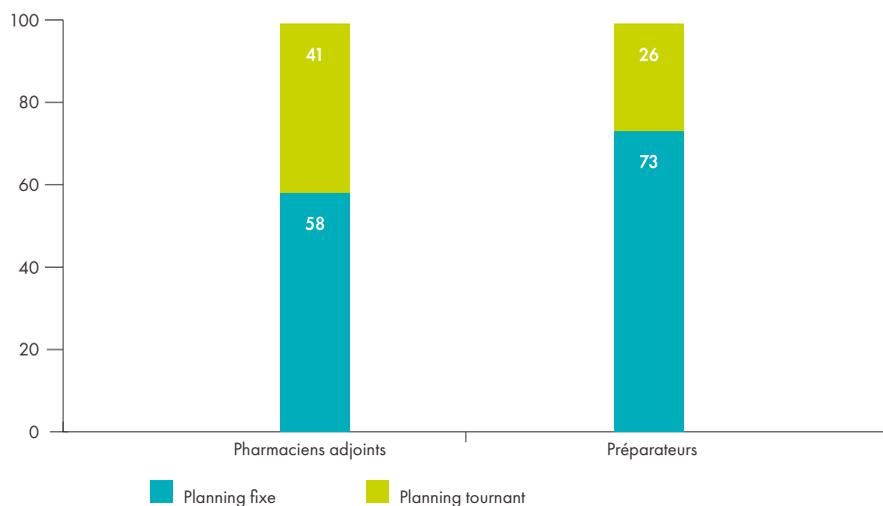
51 % des pharmaciens adjoints ont une durée de travail égale à 4/5 ou plus du temps complet.

Gestion des plannings : un enjeu pour la satisfaction des salariés

La majorité des salariés de pharmacie d'officine sont actuellement en planning fixe. Les pharmaciens adjoints sont cependant nombreux (4 sur 10) à travailler avec un planning tournant, en raison de l'obligation légale de présence pour ouvrir l'officine.

Les plannings tournants permettent d'instaurer une certaine équité bien perçue par les équipes, avec un roulement pour les jours les plus contraignants, mais leur mise en place est complexe.

Rythme de travail (%)



Source: Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

58 % des pharmaciens adjoints ont un planning de travail fixe.

« Il y a des pharmaciens qui l'ont très bien compris sur les emplois du temps, ils font des rotations, des choses comme ça, ils essaient de s'adapter, mais il y en a d'autres qui ont plus de mal à comprendre ça. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« J'ai pu m'arranger par rapport à mes horaires. Donc là ça m'arrive de commencer plus tard pour déposer les enfants à l'école par exemple... Donc à ce niveau-là, oui, c'est quelque chose qui, si ça reste comme ça, me motivera à rester dans cette officine. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

Contrainte des horaires commerciaux

La durée du temps de travail des salariés est, en règle générale, de 35 heures hebdomadaires, mais, aux dires des salariés, le temps réel dédié à l'activité professionnelle est le plus souvent un peu supérieur, du fait du temps passé pour la fermeture de l'officine et des temps de formation qui se déroulent généralement sur la pause méridienne ou hors horaires travaillés. Cependant, cet état de fait ne semble pas susciter de frustration majeure.

Pouvoir adapter ses horaires professionnels au plus près de ses besoins personnels constitue un atout majeur de fidélisation, les horaires étant un critère majeur de choix de poste. Or il se trouve que ceux proposés par l'officine sont contraignants. En effet, ils mêlent obligations commerciales classiques et gardes, compliquant ainsi la vie privée des salariés, surtout quand ils ont une famille :

- le travail le samedi considéré comme particulièrement pesant, est massif pour chacune des deux professions considérées (91 % des préparateurs et 95 % des pharmaciens). Le mercredi est l'autre jour que les parents espèrent obtenir comme jour de repos, au moins de temps en temps. En revanche, les salariés interviewés ne travaillent que très rarement le dimanche et la nuit ;
- la fermeture des officines se fait en début de soirée, ce que les

parents jugent tardif par rapport à leurs obligations familiales.

Adaptation des horaires des salariés et/ou des plages d'ouverture

Pour faire face à la pénurie de salariés, nombre d'officines ont ajusté les horaires d'ouverture et/ou les horaires de travail des salariés :

- fermeture entre midi et 14 heures. Cette décision ne rencontre pas l'adhésion de tous les salariés notamment ceux travaillant dans des pharmacies rurales car souvent ils ne peuvent pas rentrer chez eux ;
- fermeture le samedi après-midi, voire le mercredi après-midi ;
- adaptation des horaires de travail aux desideratas des salariés avec la possibilité de ne pas travailler les mercredis. Cette organisation permet de disposer régulièrement de week-ends de 3 jours.

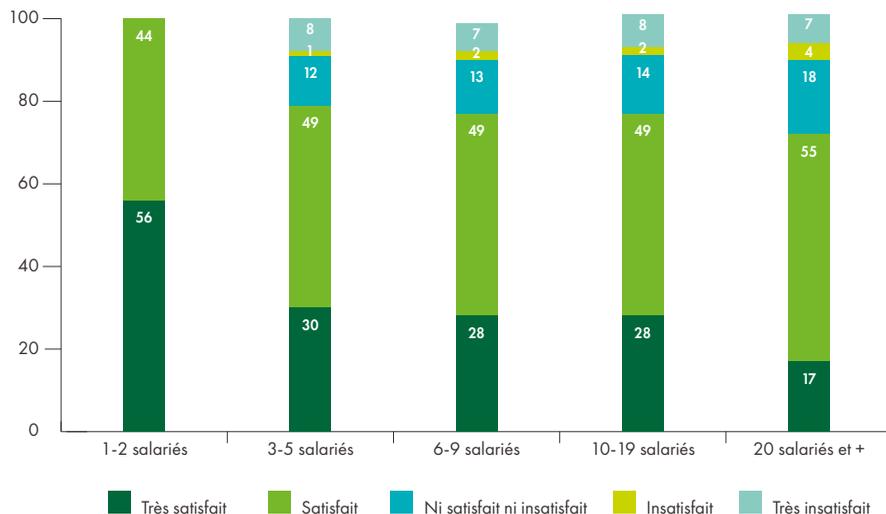
ORGANISATION DU TRAVAIL INSUFFISAMMENT ORCHESTRÉE

Polyvalence valorisée par les salariés...

Dans les grandes officines, la polyvalence est moindre. Les pharmaciens adjoints et les préparateurs y travaillant sont souvent au comptoir la grande majorité de leur temps de présence, ceci participe fortement à leur insatisfaction.



📊 Niveau de satisfaction vis-à-vis de la polyvalence du poste par taille de l'officine (%)



Source: Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture

56 % des salariés travaillant dans une très petite officine (une à deux personnes) sont très satisfaits de la polyvalence de leur poste.

... mais nécessitant une organisation solide

La répartition des tâches est souvent spontanée et variable dans les petites et moyennes officines. Ce fonctionnement exige que le titulaire clarifie les rôles de chacun et mette en place un bon système de communication interne pour éviter les flottements, ce qui ne semble toujours pas le cas.

Autonomie, un facteur favorisant la polyvalence

L'autonomie est, de fait, limitée en raison du principe de responsabilité dans le système de santé français, même si tous acceptent les règles du jeu (préparateurs œuvrant sous la supervision des pharmaciens; pharmaciens en responsabilité vis-à-vis de leurs équipes, mais dépendants de la décision finale du

médecin, et très limités quant aux actes de santé eux-mêmes, puisqu'ils ne peuvent pas prescrire, même si un TROD angine est positif par ex.). Mais dans le cadre de l'officine, les salariés aspirent à assurer leurs tâches en faisant preuve d'initiative, sans être constamment contrôlés: un attendu incontournable pour l'intérêt du poste, qui semble très « titulaire-dépendant » actuellement.

Charge de travail importante

Les salariés évoquent des journées très intenses et fatigantes en officine. Le management intermédiaire en souffre encore plus. Dans les officines de grande taille (20 salariés et plus) l'insatisfaction quant à la charge est encore plus accentuée, un salarié sur deux est critique sur cet aspect de son quotidien professionnel.

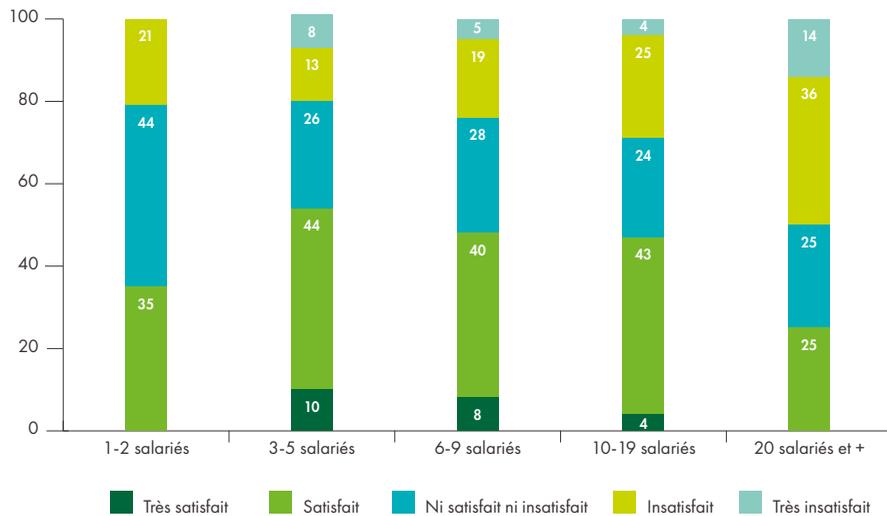
« Je ne fais pas que du comptoir, je m'occupe de diététique, de tout ce qui est vétérinaire car j'ai un chien, je fais le facing, le merchandising, je refais les prix. C'est bien de ne pas faire que du comptoir, sinon c'est fatigant et redondant. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

**Clé de lecture**

35 % des salariés travaillant dans une très petite officine (une à deux personnes) sont très satisfaits de leur charge de travail.

① Niveau de satisfaction vis-à-vis de la charge de travail par taille de l'officine (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SUJET DE BEAUCOUP DE MAL-ÊTRE

Exercice professionnel durci par l'agressivité ressentie des clients

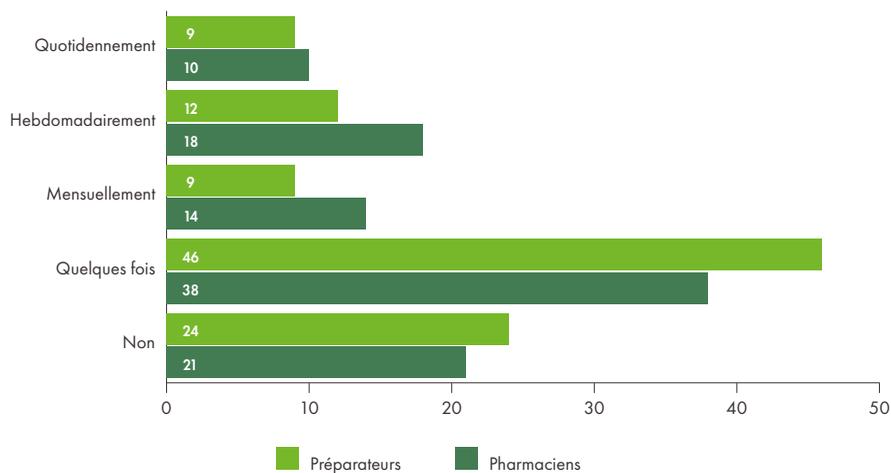
La relation aux clients faisait le sel du métier, mais tend à devenir repoussoir pour beaucoup (c'est le cas pour une partie des salariés en reconversion). Une forte majorité pointe une dégradation sensible de la rela-

tion client, accélérée depuis la crise sanitaire (seuls 24 % des pharmaciens et 21 % des préparateurs déclarent ne jamais être confrontés à la violence verbale).

**Clé de lecture**

9 % des préparateurs en pharmacie sont confrontés quotidiennement à de la violence verbale ou physique.

① Fréquence de confrontation à la violence physique et verbale (%)



Source : Enquête OBEA-OMPL, 2023.

Les scandales sanitaires à répétition entourant l'industrie pharmaceutique éclaboussent inévitablement l'officine, et les salariés essuient souvent critiques et défiance de la part du public, ce qu'ils vivent comme une injustice.

Tous constatent à quel point l'officine est devenue le seul recours de santé accessible, devant la difficulté d'obtenir des soins non programmés (recours aux urgences de plus en plus difficile, par exemple), mais aussi plus largement d'obtenir un rendez-vous avec un

généraliste ou un spécialiste. Dans ce cadre, l'exigence des clients tourne régulièrement à l'agressivité pour obtenir des traitements. Ainsi, un climat d'insécurité, qui concernait jusqu'à il y a quelques années surtout la délivrance de stupéfiants ou certains quartiers, ne cesse de croître. Le ressenti des salariés est très négatif, et ils se sentent rarement épaulés par leurs employeurs en la matière (pas de mesures de sécurité déployées, pas de formations spécifiques à la gestion des clients difficiles...).

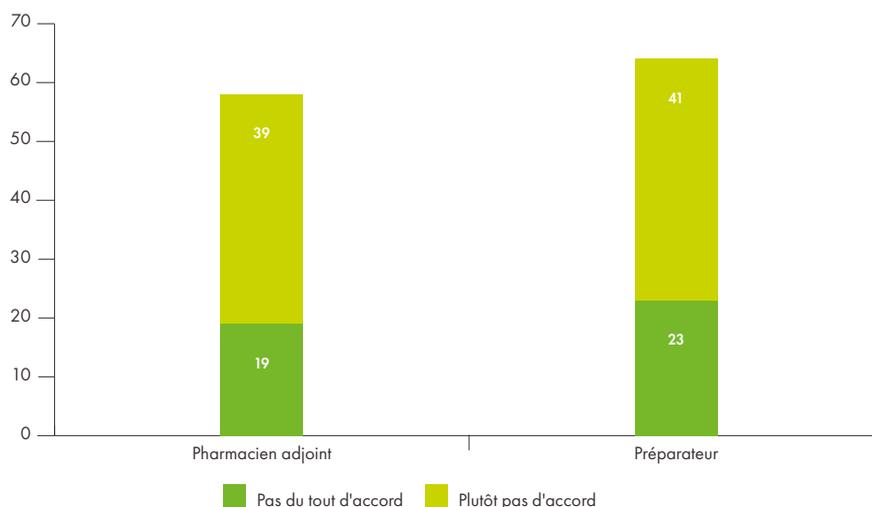
« Les patients vont à la pharmacie parce que pour eux, leur médecin, c'est la pharmacie ! Ils ne peuvent pas avoir de médecin traitant ou alors ils peuvent pas accéder aux maisons médicales de garde, trop de temps d'attente et les urgences c'est pareil, il faut pas saturer les urgences. Du coup, les gens maintenant vont de plus en plus dans les officines pour pallier au désert médical. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

Prise en compte trop modeste des éléments de QVT (qualité de vie au travail) ○

Le constat des salariés sur la pénibilité de l'exercice en officine est éclairant.

🕒 Possibilité d'exercer son métier durablement, sans impact négatif sur la santé (%)



Source : Enquête OBEA-OMPL, 2023.

Selon les interviewés, il n'y aurait pas de prise en compte proactive de la QVT (qualité de vie au travail) dans les officines.

Le back-office est souvent peu confortable, voire chaotique (ambiance de hangar, cartons à enjamber pour aller chercher les médicaments, postes informatiques pour les tâches administratives dans des espaces de passage, pas de salle de pause...).

La pénibilité est rarement prise en compte par les employeurs, qui déploient peu de solutions ergonomiques pour y remédier et soulager leurs équipes :

- pas d'outils pour la réception des cartons lourds, et donc beaucoup de manipulations de charges à faire ;
- en l'absence de robots, des accès aux tiroirs fatigants ;



Clé de lecture

58 % des pharmaciens adjoints pensent qu'ils ne pourront pas exercer durablement leur métier sans impact négatif sur leur santé.

« On est tout le temps debout, jamais de chaises. Il n'y a pas de pause et on n'a même pas de salle de pause. Donc en fait je ne pourrais même pas me mettre assis derrière. Les seules fois où on se prend des pauses, c'est quand la titulaire n'est pas là et on se met sur le tabouret qui nous permet d'aller juste un peu plus haut chercher les médicaments qui sont derrière. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

- ergonomie des postes de travail très peu prise en compte;
- le problème des stations debout, parfois très handicapant, est souvent relaté. Notamment le refus de beaucoup de titulaires que leurs équipes s'assoient, et l'absence de solutions alternatives pour des plages de repos temporaires (repose-fesses presque jamais mis en place, bureau pour les tâches administratives souvent peu confortable, pas de répartition proactive du travail prenant en compte le besoin de limiter ces stations debout). En conséquence, les salariés recourent pour la plupart aux bas de contention que certains doivent payer sur leurs deniers;
- la pénibilité spécifique du comptoir, responsable d'une usure physique et mentale, est rarement prise en compte, ce qui peut poser la question de la longévité en poste et de la fin de carrière.

Cependant, le niveau de tension sur les recrutements rend plus aisée la négociation de meilleures conditions de travail lors de mobilités.

DÉFICIT DE SAVOIR-FAIRE MANAGÉRIAL DES TITULAIRES

Compétences managériales peu développées

La qualité de travail en officine est « titulaire-dépendant », du fait de la nature même du cadre d'exercice, et donc très hétérogène. Or, la faible qualité de management de la part des titulaires est très souvent incriminée comme cause directe

d'insatisfaction (65 % des pharmaciens et 60 % des préparateurs).

De nombreux coups portés à la motivation ambiante

Le déficit de savoir-faire managérial peut nuire directement à l'organisation, à la qualité de la gestion RH ou à la capacité d'animer et de valoriser l'équipe, ce qui porte fatalement un coup à l'engagement.

En ce qui concerne l'organisation, beaucoup de salariés déplorent une trop forte pression à la présence au comptoir. Cela rend leurs journées pesantes, et renforce leur sentiment d'absence de considération (difficile d'aller aux toilettes, impossible de prendre un café pendant le service, parfois impossibilité de faire les tâches essentielles comme le double contrôle, qui est donc bâclé...). Dans ce contexte, nombre de salariés sont particulièrement frustrés et soulignent un manque d'exemplarité de la part de leur titulaire. D'autant que leur rôle de transmission est indispensable et leur implication dans le quotidien de l'officine (dont une présence au comptoir) garante d'un élan commun, au-delà, des maladresses qui peuvent nourrir un certain ressentiment chez les collaborateurs.

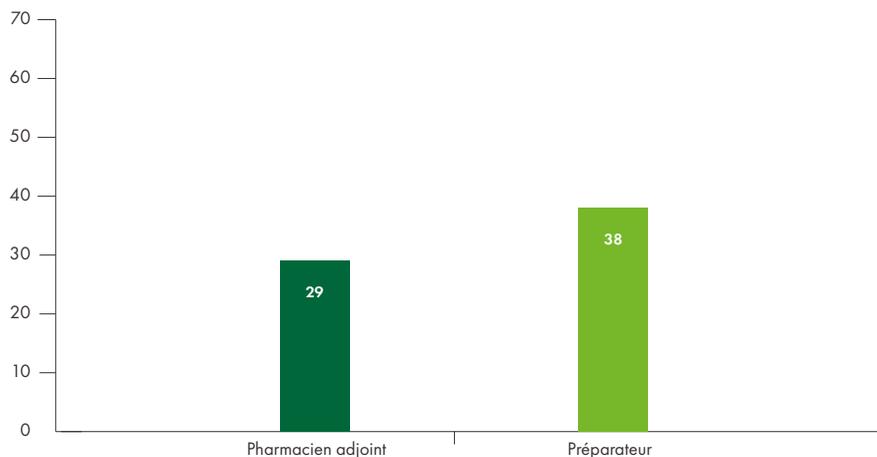
De plus, la gestion des RH est souvent dépeinte comme peu aboutie, les salariés ne se sentant pas suffisamment accompagnés et valorisés par leurs employeurs titulaires. Ils déplorent un soutien insuffisant des équipes. Des déficits en communication interne et une écoute très limitée sont régulièrement évoqués. Ainsi, peu d'officines proposent des réunions d'équipes ou des entretiens annuels.



« Je pense que l'ambiance d'une officine dépend vraiment des titulaires, de leur façon de communiquer avec leurs salariés, de la proximité avec eux, de leur implication aussi dans le travail de comptoir aussi parce qu'il peut y avoir des titulaires qu'on ne voit jamais au comptoir et qui du coup sont un peu loin de la réalité. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Part des salariés ayant un entretien professionnel tous les deux ans (%)



Source: Enquête OBEA-OMPL, 2023.



Clé de lecture

29 % des pharmaciens adjoints bénéficient d'un entretien professionnel tous les deux ans.

La détection et le portage des talents semblent peu actifs, ce qui ne motive pas les collaborateurs à se dépasser.

L'absence ou la faible association des salariés à la stratégie de l'officine ne leur permet pas de bien comprendre les difficultés traversées et de se mobiliser pour y remédier au mieux.

Enfin, des déficiences apparaissent également en ce qui concerne l'animation des équipes, alors même que la bonne ambiance apparaît fondamentale pour fidéliser les collaborateurs. Pour rappel, l'atmosphère de travail dégradée étant, pour 30 % des pharmaciens adjoints et 27 % des préparateurs, le principal motif à l'origine du départ d'une officine.

Dans leurs mobilités, les salariés cherchent activement à se préserver d'officines où l'atmosphère de travail est réputée mauvaise. L'information circule localement, via

les remplaçants, les grossistes... et certains regardent même les avis sur Google en estimant que la façon dont les clients sont traités reflète en partie son climat interne. La réputation employeur des officines est donc un point important à soigner.

La gestion de l'ambiance semble le parent pauvre, en officine. Très peu de temps et de moyens sont dédiés à la convivialité et la compétition entre salariés n'est pas régulée...

Déficit de savoir-faire managérial lié à un manque de formation

Le manque de capacité managériale dépeint par les salariés s'explique, en partie, par l'absence de cette matière dans la formation initiale des pharmaciens. 84 % des pharmaciens adjoints et 75 % des préparateurs soulignent ce fait. Ce déficit ne semble pas compensé par de la formation continue, et il n'existe pas de cercle vertueux de la transmission sur cet aspect.

« Il y a aussi une réalité, c'est que les titulaires ne sont pas formés pour être chefs d'entreprise. Je comprends parfaitement que la fac ne le fasse pas, mais le souci c'est que derrière, les gens ne se forment pas pour être des chefs d'entreprise, pour manager des équipes. On considère souvent que c'est une chose naturelle et innée. C'est possible, mais je pense que c'est quand même un peu plus compliqué que ça ! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation



RECONNAISSANCE PROFESSIONNELLE

Principaux enseignements concernant la reconnaissance professionnelle

Le besoin de reconnaissance constitue un thème très sensible, et plus encore depuis la crise sanitaire. Les salariés estiment que leurs efforts et leur capacité à relever le défi des nouvelles missions n'ont pas été récompensés.

Encouragements et valorisation explicite, qui représenteraient un minimum aux yeux des collaborateurs, ne semblent pas au rendez-vous dans les officines.

Mais c'est avant tout sur le plan des rémunérations que le bât blesse. L'insatisfaction domine largement, et encore plus parmi les préparateurs. Il s'agit d'un risque indéniable pour la motivation comme la fidélisation.

La rare redistribution des revenus supplémentaires générés par les nouvelles tâches confiées aux officines, comme la réalisation des tests antigéniques, s'avère particulièrement crispante.

Le cadre de rémunération peu évolutif répond mal à la reconnaissance attendue par les collaborateurs. La progression salariale se voit fortement structurée par la grille (et encore plus pour les préparateurs) et offre des perspectives de progression trop limitées en valeur absolue. L'impression de plafonner trop vite démotive.

De surcroît, les compléments de salaires attractifs semblent très rares, alors que des tickets-restaurants par exemple ou une bonne mutuelle constitueraient des leviers de fidélisation.

Le contexte actuel de tensions sur les recrutements incite les officines à concéder des salaires plus élevés à l'embauche ou à recourir aux remplaçants. Ces ajustements sont dictés par l'urgence, mais créent de l'irritation parmi les équipes déjà en place.

« Quand il y a eu le Covid et qu'ils ont sorti la liste des personnels qui devaient avoir les masques, on n'était même pas cités. Il faut bien dire une chose : si on enlève les préparateurs des pharmacies, ils peuvent tous fermer boutique !... J'ai travaillé avec quatre masques FFP2 que j'avais pendant près d'un mois et demi, et que je passais au four. Au four, hein ?!! ... Imaginez un peu dans quelles conditions on bossait ! »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

BESOIN DE RECONNAISSANCE UN THÈME TRÈS SENSIBLE

La crise sanitaire a renforcé le sentiment d'un manque de reconnaissance. En effet, si ce long épisode de pandémie a été exigeant pour tous les salariés du secteur de la santé (pas de masques, grosse surcharge de travail...), les salariés d'officine estiment n'avoir pas reçu de marques de gratitude à la hauteur de leur investissement, et que leurs officines n'ont pas redistribué les revenus supplémentaires issus notamment de la réalisation des tests antigéniques.

RÉMUNÉRATION PEU EN PHASE AVEC LA RECONNAISSANCE ATTENDUE

Insatisfaction concernant les rétributions

Même si, d'autres dimensions que le salaire sont plus déterminantes pour choisir un poste en officine, l'insatisfaction domine très largement concernant les rémunérations actuelles, ce qui fragilise incontestablement la motivation des collaborateurs.

Les préparateurs se sentent particulièrement déclassés, en valeur absolue mais aussi relative, par rapport à d'autres professions jugées moins qualifiées : quasiment un sur

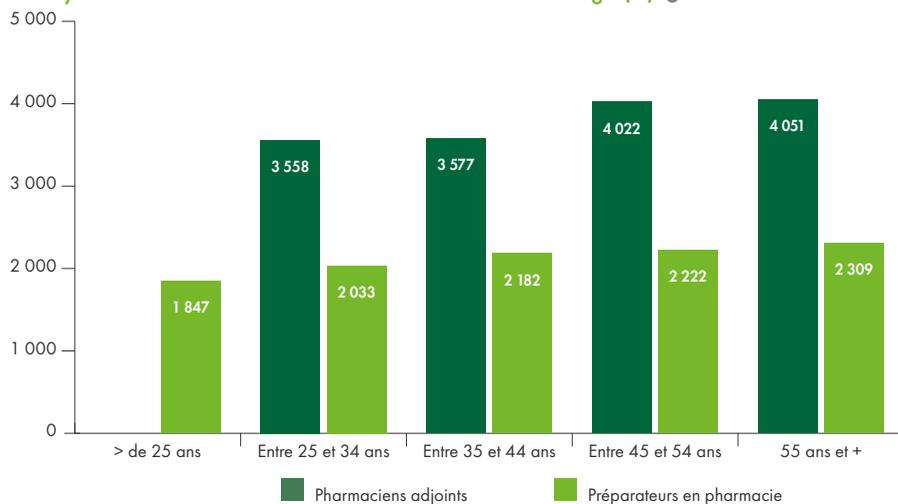
deux (46 %) se sent insatisfait de son sort sur cet aspect.

Les pharmaciens adjoints se montrent un peu moins « remontés », mais comptent néanmoins 37 % d'insatisfaits dans leurs rangs.

Rémunération des préparateurs fortement structurée par la grille

La progression des rémunérations en cours de carrière apparaît assez limitée. La moyenne du salaire brut des préparateurs de 55 ans et plus est égale à 1,25 fois celle des salariés de moins de 25 ans.

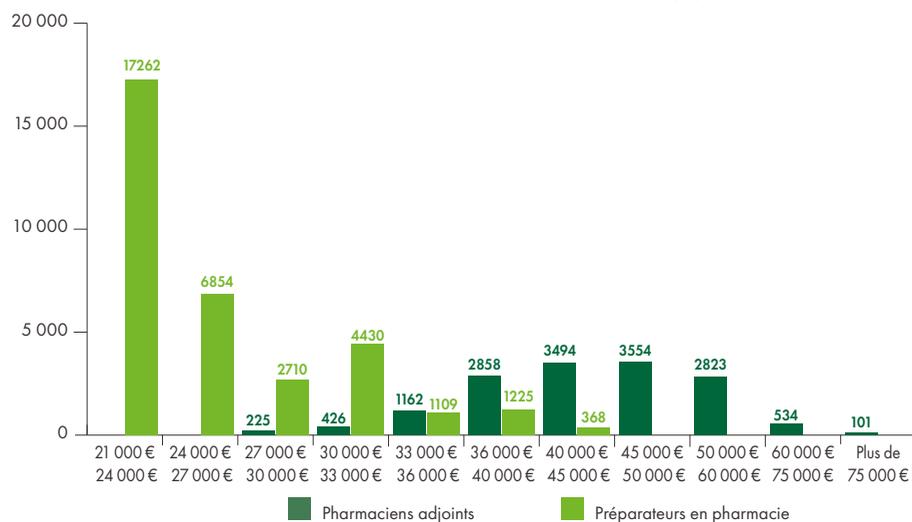
Moyenne du salaire mensuel brut selon la tranche d'âge (€)



Clé de lecture

Le salaire moyen d'un préparateur en pharmacie de moins de 25 ans est de **1 847 €** brut par mois.

Distribution des rémunérations annuelles brutes des salariés (€)



Clé de lecture

17 262 préparateurs en pharmacie perçoivent entre **21 000 €** et **24 000 €** brut annuels.

La distribution du salaire brut des préparateurs présente un profil fortement tassé sur la gauche de la courbe. La première tranche

salariale, la plus basse, rassemble plus de 50 % des effectifs de préparateurs ayant déclaré leur rémunération.

« C'est tout con, mais le CE, c'est un petit peu ce qui fait rêver tous les salariés des petites boîtes, quand on entend parler des CE de grosses banques ou des avantages en nature comme les tickets-restaurants, les chèques-vacances, des choses comme ça. Ce sont des choses qui ne coûtent pas très très cher à l'entreprise mais qui sont à la fois un vrai gain de pouvoir d'achat et qui sont aussi une réalité différente de l'argent. Je pense que quand on a des tickets resto et des chèques-vacances et qu'on veut changer de pharmacie, on y pense à deux fois. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

La grille de rémunération de la convention collective semble fortement cadrer la politique salariale adoptée par les officines. Titulaires et salariés s'y réfèrent constamment et ces grilles tendent à être appliquées. Pourtant, il s'agit d'une classification inadaptée aux trajectoires de carrières dynamiques attendues par les salariés. En effet, la progression proposée apparaît trop vite plafonnée, et devient donc démotivante. Les paliers entre coefficients sont trop espacés, et trop peu nombreux. Même en prenant le risque de changer de poste, le maximum est trop vite atteint au gré des négociations, ce qui supprime toute perspective attractive.

Structure des rémunérations peu compatible avec les aspirations des salariés

Même si les salariés prennent en charge de nouvelles missions, l'absence de revalorisation de la rétribution s'avère particulièrement frustrante.

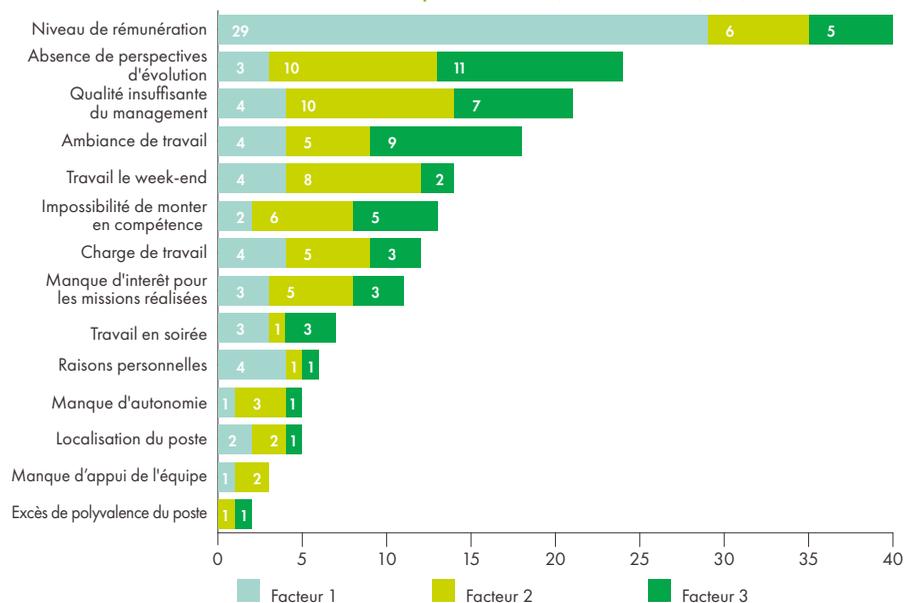
De surcroît, très peu de compléments de rémunération viennent compenser des salaires faibles en valeur absolue :

- peu de 13^e mois (sauf en parapharmacies) ;
- politiques d'intéressement encore rares ;
- quasiment jamais d'avantages en nature type CE, tickets-restaurants ;
- mutuelle professionnelle unique (pas de choix possible), avec une couverture considérée mauvaise ;
- des primes sur les ventes qui sont loin d'être mises en place partout, et ne contribuent pas à la retraite.

Salaires : un risque majeur pour la fidélisation

Se sentir insatisfait du niveau de rémunération apparaît sans conteste comme la cause première de départ du poste actuel. 40 % des pharmaciens adjoints et 44 % des préparateurs estiment que chercher un meilleur salaire pourrait les inciter à quitter leur officine actuelle. Cette raison intervient bien avant la seconde, à savoir le manque de perspectives d'évolution en interne (évoqué par seulement un quart des pharmaciens adjoints et des préparateurs).

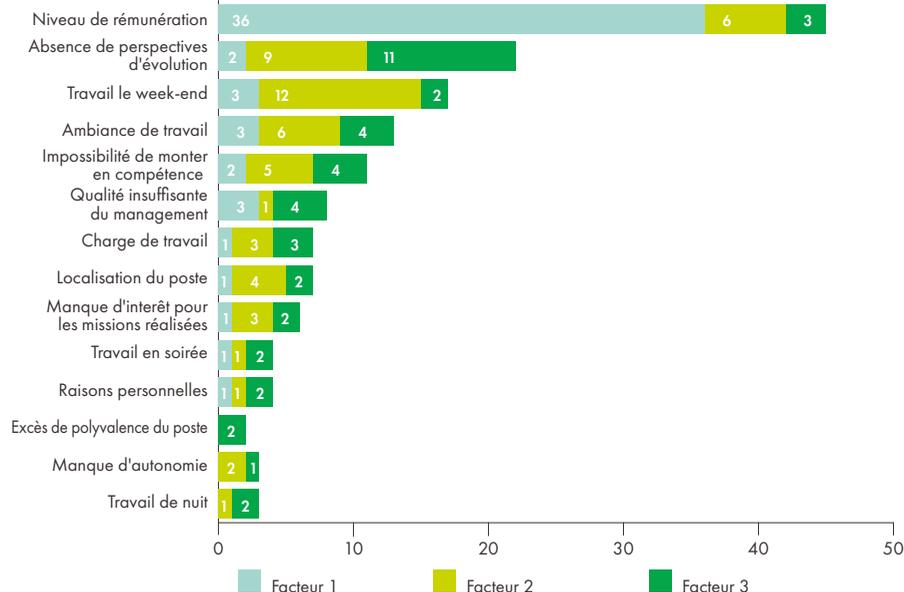
Facteurs incitatifs à démissionner du poste actuel (Pharmaciens) (%)



Clé de lecture

40 % des pharmaciens adjoints pourraient démissionner de leur poste en raison de leur niveau de rémunération.

Facteurs incitatifs à démissionner du poste actuel (Préparateurs) (%)



Clé de lecture

45 % des préparateurs en pharmacie pourraient démissionner de leur poste en raison de leur niveau de rémunération.

Incertitudes quant aux évolutions des rémunérations, un risque supplémentaire

Les équilibres de rémunération en interne sont actuellement remis en cause, et pourraient fortement fragiliser l'ambiance des officines.

Les tensions fortes sur le marché du travail ouvrent de plus en plus de possibilités de négociation haussière en cas de mobilité, alors que les équipes en place se sentent bloquées à la fois par :

- les grilles et la (faible) valorisation de l'ancienneté ;
- la difficulté, en interne, de renégocier la rétribution en l'absence d'entretiens annuels et de fixation d'objectifs individuels.

La perspective de trouver facilement un poste bien payé incite certains pharmaciens à rester remplaçants, pour obtenir de meilleures rétributions, alors même que ces

missions temporaires sont beaucoup moins impliquantes et que ce turnover crée une instabilité pénalisante pour les équipes en interne.

L'incognita actuelle entourant la rémunération des nouveaux diplômés du DEUST constitue un sujet d'inquiétude pour les préparateurs déjà en poste qui craignent que leur expérience et leur ancienneté ne soient plus reflétées, en relatif, par rapport aux nouveaux entrants.

CULTURE DE LA RECONNAISSANCE SYMBOLIQUE PEU PRÉSENTE

Encouragements et valorisation explicite des collaborateurs semblent bien trop rares, et dans tous les cas en deçà de leurs attentes, ce qui constitue un autre signal du déficit ambiant de savoir-faire managérial.

« Eu égard au contexte de tension pour trouver des salariés, c'est facile de jouer aux mercenaires et de demander des salaires importants. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« C'est très important la considération, aussi. Il faut dire aux gens qu'ils bossent bien, qu'on est contents d'eux. Et ça, ils ont du mal, les titulaires !... C'est pas une culture managériale... »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation



ASPIRATIONS ET PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

Principaux enseignements concernant les aspirations des salariés et les perspectives professionnelles

La première aspiration renvoie au fait de retrouver du sens dans leur travail. En effet, les salariés d'officine regrettent une dérive commerciale du métier, et vivent très mal la pression à la vente devenue à leurs yeux prioritaire face à la bonne mise en œuvre de leur cœur de métier sanitaire. Or ce qu'ils vivent comme une « trahison » de leur idéal initial provoque un grand malaise. Cela d'autant plus qu'ils ne sont ni préparés à cet aspect commercial de leur métier dans leur formation initiale, ni associés par les titulaires à une compréhension micro-économique du fonctionnement de leur structure et de ses enjeux stratégiques.

Pourtant, ils restent engagés et mobilisés autour de leur désir d'être des acteurs de premier plan de la santé publique. À ce titre, ils espèrent être soutenus par leurs employeurs pour assumer des missions sanitaires de prévention plus qualitatives, comme les entretiens thérapeutiques ou la participation à l'interprofessionnalité. De plus, les mentalités peuvent évoluer vers une réconciliation des deux versants de l'activité : les préparateurs semblent plus ouverts à cet aspect, et apprécient par exemple les challenges commerciaux.

La seconde aspiration concerne l'évolution professionnelle, qui serait actuellement peu présente, aux dires des salariés :

- le sentiment de ne pas monter en compétences ou évoluer vers de nouvelles missions les frustre. Et cela d'autant plus que même si les obligations de formation sont globalement respectées, les oppor-

tunités d'apprentissage restent trop peu portées par les titulaires, que ce soit en termes financiers ou logistiques, mais aussi faute de dynamique de transmission systématique. Ainsi, les collaborateurs ne se sentent pas suffisamment soutenus dans leur souhait d'approfondir leur expertise santé pour devenir des référents sectoriels au sein de leur structure, et se retrouvent souvent obligés de se former de leur propre initiative, sur leur temps privé. De plus, pour évoluer un tant soit peu dans les attributs de poste, ils se sentent contraints de changer d'officine, alors même que leur préférence irait à une progression en interne ;

- changer de statut n'est pas non plus aisé. L'ascension professionnelle vers le métier de pharmacien ne représente pas une perspective très envisageable pour les préparateurs. De son côté, la perspective d'installation semble ne plus incarner un objectif enthousiasmant pour beaucoup d'adjoints, inquiets que le contexte économique peu porteur et les contraintes de fonctionnement ne génèrent un quotidien d'exercice trop pesant ;
- en outre, l'univers officinal reste confiné, dans la mesure où il n'offre pas d'évolutions simples vers l'externe (pas de libéral, départs vers l'hospitalier ou l'industrie pharmaceutique exigeant des formations supplémentaires, pas d'ouverture internationale, reconversions aléatoires et peu accompagnées).

“

Les salariés d'officine regrettent une dérive commerciale du métier, et vivent très mal la pression à la vente devenue à leurs yeux prioritaire face à la bonne mise en œuvre de leur cœur de métier sanitaire.

“

Pourtant, ils restent engagés et mobilisés autour de leur désir d'être des acteurs de premier plan de la santé publique.

ENGAGEMENT BOUSCULÉ MAIS ENCORE AU RENDEZ-VOUS

Des salariés voulant être des acteurs de la santé publique

La santé publique et le conseil sont au cœur des missions et de l'intérêt du métier et ce malgré le fait que l'exercice se vive de plus en plus sous le joug des institutions de santé, qui démultiplient contrôles et injonctions (dispositif de la ROSP¹, surveillance accrue sur les médicaments palliatifs aux drogues par exemple...). Les salariés se montrent réellement animés par le souhait de bien faire et d'aider leurs clients. On note par exemple leur désir prégnant d'une officine laissant la part belle à des médecines douces et à la prévention active, et pas uniquement focalisée sur l'allopathie traditionnelle. Ainsi, les efforts de formation mentionnés vont très souvent en ce sens, vers la phytothérapie, la micronutrition, les huiles essentielles...).

À ce titre, souhait de s'investir sur des missions santé très qualitatives

Les préparateurs aimeraient une évolution vers davantage de responsabilités et la possibilité de faire plus d'entretiens thérapeutiques et de vaccinations. Mais actuellement, ni eux ni les adjoints ne se sentent réellement portés dans cette direction, que ce soit par le système de santé ou par leurs titulaires. Certains préparateurs incriminent aussi un déficit de représentation corporatiste.

Les pharmaciens adjoints se montrent souvent également friands de pouvoir s'investir davantage sur le fonctionnement en interprofessionnalité (dans le cadre de CTPS ou de collaborations étroites avec les maisons de santé par exemple) : une opportunité d'exercice plus intégré attirante et valorisante, mais rarement promue par les officines. Elle fait peu partie du vécu actuel.

¹ ROSP : rémunération sur objectifs de santé publique.

Des salariés se sentant de moins en moins soutenus par le système de santé...

Trois éléments contextuels contribuent à minorer la capacité des salariés à exercer leur métier dans l'esprit qualitatif auquel ils aspirent :

- le contexte global de dégradation de la santé publique, de son financement et de l'économie ambiante (baisse du pouvoir d'achat, augmentation des prix des produits, moins de visites chez le médecin, diminution des remboursements de la CNAM...) met directement en péril la possibilité même de donner la priorité à la santé dans les années à venir. Ainsi, les nouvelles missions sont généralement très peu rémunérées pour l'officine et pas du tout pour les salariés ;
- les réglementations qui entravent le potentiel des officines à jouer un rôle de centres de santé de proximité et irritent les salariés car ils n'ont pas les coudées franches pour y contribuer de façon plus opérationnelle ;
- enfin, la collaboration avec les médecins est loin de bien fonctionner partout. Beaucoup rapportent des difficultés importantes non seulement quand ils remettent en question une prescription, mais aussi simplement pour les joindre et obtenir une réponse.

... et entravés par la pression mise sur la rentabilité

Les titulaires mettent régulièrement en avant la dégradation constante de leurs marges, très contraignante pour l'activité. Ils transmettent ainsi un climat de morosité. Les salariés reçoivent donc une injonction plus ou moins explicite à participer à l'effort pour limiter cette tendance, mais n'y adhèrent pas, faute de visibilité réelle et de compréhension des enjeux économiques au sein de leur structure.

« On aide les gens. C'est un métier essentiel à la société. Donc malgré toutes les pénibilités, ce qui fait tenir les préparateurs en pharmacie aujourd'hui, pour la plupart, c'est notre passion envers cette profession. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« J'ai une formation de psychopraticien et si vous voulez, moi c'est tout ça qui me plaît dans le métier, c'est la prise en charge du patient, l'accompagner pour un mieux être. Il y a tellement de choses à faire au niveau de la prévention et je trouve que le pharmacien, il est vraiment l'acteur numéro un. Mais bon, le problème c'est que pour l'instant, c'est pas valorisé ça, puisque je vais dire, ça ne rapporte rien à la pharmacie, à moins que vous fassiez des entretiens et à la suite des entretiens que vous conseilliez des produits. »

Pharmacienne reconverte dans la formation, 45-55 ans

« J'ai connu des piluliers de maisons de retraite, j'ai connu pas mal de choses et c'est vrai que là on s'est cantonnés à la vente, à la vente et encore à la vente... Quand on a commencé, on était à 50/50 commercial – santé parce que bon, il faut quand même bien faire tourner le business, on est d'accord. [...] mais je pense que là on est à 80 % de business en fait, et le reste, on est sur le soin du patient, la reconnaissance du patient : celle-ci est donc très très faible. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Pour ma part, j'ai du mal à vendre. Je ne pense pas être une bonne vendeuse. Je pense plus à faire du conseil et du conseil des fois gratuit. En parler, expliquer pourquoi, mais sans jamais forcer. Je trouve difficile d'arriver et de dire : ben voilà, il vous faut ça. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Des salariés peinant à trouver leur place et en quête de sens

Les efforts des salariés pour exercer leur métier dans les règles de l'art ne sont pas, selon eux, valorisés. Non seulement, les nouvelles tâches et missions ne se traduisent pas en revalorisations salariales, mais pire, au quotidien, certaines officines empêcheraient leurs équipes de faire du conseil santé. Certains font état de remarques de la part du titulaire quand ils prennent du temps pour rendre un service non rémunéré aux patients : remontrances pour avoir organisé un RV au centre de vaccination pour une personne âgée ; pour avoir pris un peu plus de temps pour conseiller une contraception d'urgence adaptée... Les entretiens thérapeutiques sont très rarement mis en place, faute de formation, d'espaces dédiés, mais surtout de portage par les titulaires, qui les jugent trop chronophages et peu rémunérateurs.

Une logique commerciale de plus en plus présente

La très grande majorité des interviewés constatent avec dépit une évolution prononcée vers des logiques commerciales de plus en plus, telles que :

- l'extension des rayons de parapharmacie, poussée à l'extrême dans les grandes officines qui organisent un circuit-client

jusqu'au comptoir destiné à mettre des produits en avant ;

- le fonctionnement des pharmacies de chaîne avec des collaborateurs en rayon dont le rôle est uniquement de vendre...

Même si ce n'est pas systématique, certaines officines pratiquent une pression au panier moyen ou le suivi du chiffre d'affaires par salarié. Or, devoir essayer de placer des produits non remboursés suscite un conflit éthique perturbant pour les collaborateurs de l'officine. Le malaise est accru quand des dérives surviennent. Une minorité dénonce des délivrances de complaisance qu'autorisent les titulaires par clientélisme, risquées pour les patients et totalement contraires aux règles légales en vigueur.

Versant commercial plus subi qu'assumé comme partie intégrante du métier

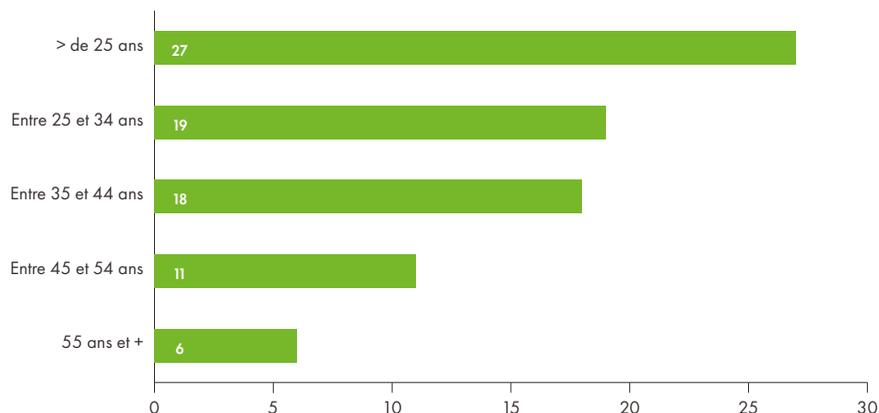
Pour mémoire, seuls 16 % des pharmaciens et 18 % des préparateurs avaient fait initialement de la dimension commerciale un facteur de motivation vers le métier d'officine. Il faut rappeler que les salariés en poste n'ont pas été formés à la compétence commerciale dans le cadre de leurs études et beaucoup invoquent un manque de savoir-faire. Cependant une certaine évolution des mentalités chez les jeunes générations de préparateurs en pharmacie est constatée : près d'un quart des moins de 25 ans mentionne que le volet vente participe à leur motivation vers l'officine.



Clé de lecture

6 % des préparateurs en pharmacie de 55 ans et plus citent la dimension commerciale comme critère de choix pour travailler en officine.

Préparateurs en pharmacie Dimension commerciale comme 2^e ou 3^e critère de choix (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Les challenges : une pratique mieux acceptée par les préparateurs

La mise en place de challenges internes est loin d'être systématique. Quand elle existe, elle repose sur une rémunération qui transite par le titulaire, ou sur des chèques-cadeaux remis par les laboratoires.

Les préparateurs semblent apprécier ce genre de pratiques, comme un complément de salaire non négligeable.

Les challenges collectifs sont plus acceptés que les challenges individuels, qui peuvent peser sur l'ambiance en créant une compétition entre collaborateurs, voire un sentiment d'injustice d'autant plus que les salariés qui ne sont pas au comptoir n'en bénéficient pas.

« Je n'ai pas honte de le dire hein, il y a souvent des challenges à l'officine qui sont mis en place avec des chèques-cadeaux aussi, ben on ne dit pas non !... Dans de grosses officines, c'est la guerre : elles veulent s'arracher les clientes, mais nous non, c'est pas comme ça, nous, on veut faire du conseil associé. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE LIMITÉES

Univers officinal perçu comme peu propice à l'évolution professionnelle

En l'absence d'évolutions métier dans les outils, les pratiques, ou les savoir-faire requis, les salariés dessinent le tableau d'un univers officinal sans perspectives d'apprentissage. Le manque de perspectives de carrières spécialement attractives constitue le premier motif d'insatisfaction par rapport à leur exercice chez les préparateurs (à hauteur de 54 %) et le second des pharmaciens adjoints (49 %).

Par exemple, pour assumer davantage de tâches de gestion et de management, pour ceux qu'une logique plus entrepreneuriale peut intéresser, il est nécessaire le plus souvent de changer de cadre, en partant travailler en parapharmacie.

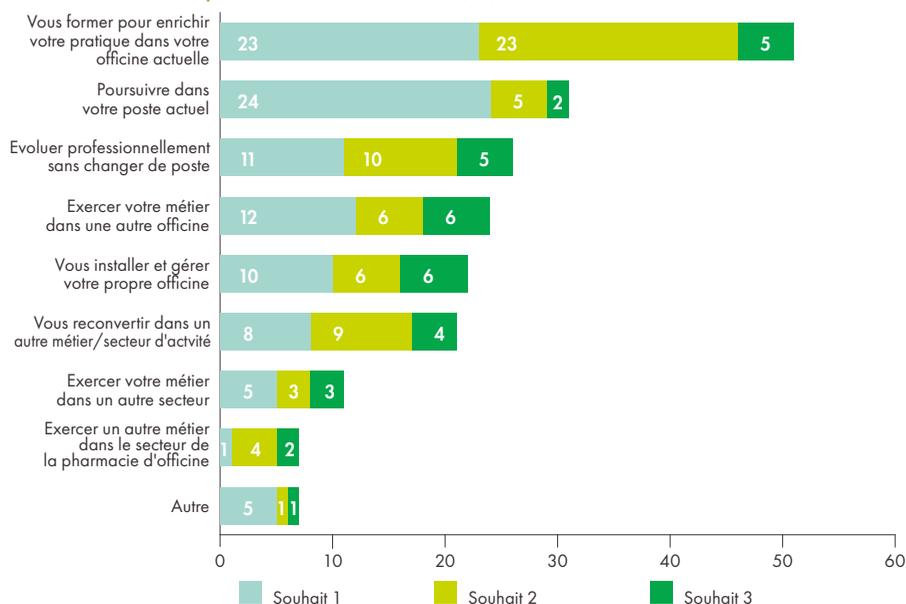
Rester dans l'officine actuelle en ayant des opportunités d'évolution

Les souhaits d'avenir font la part belle à la stabilité quant au lieu d'exercice. La grande majorité des salariés ne souhaite pas changer d'officine.

« Peu d'évolution du métier en lui-même, même sur les tâches en fait. Parce qu'on s'aperçoit qu'un pharmacien qui sort de la fac ou un pharmacien avec vingt-cinq ans d'expérience, finalement fait la même chose. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Pharmaciens adjoints : souhaits d'avenir (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.



Clé de lecture :

51 % des pharmaciens adjoints souhaiteraient se former pour enrichir leur pratique dans leur officine.



Clé de lecture :

51 % des préparateurs en pharmacie souhaiteraient se former pour enrichir leur pratique dans leur officine.

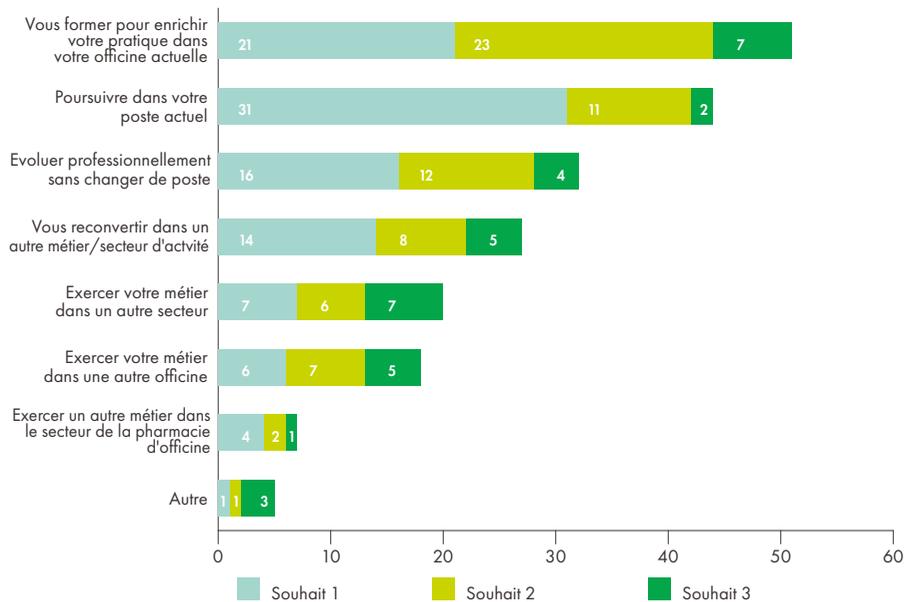
« J'ai eu la chance d'avoir une officine qui a beaucoup évolué, c'est-à-dire qu'on est passé de la toute petite pharmacie à la pharmacie de 400 mètres carrés qui a dû tripler son nombre de clients jour. Donc voilà, j'ai évolué. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« On a une pharmacienne passionnée qui est inscrite au Moniteur et puis vraiment, dès qu'elle a des articles intéressants, elle nous les partage. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

① Préparateurs en pharmacie : souhaits d'avenir (%)



Source : Enquête Quadrat-CPNE-FP de la pharmacie d'officine, 2023.

Si 31 % des pharmaciens et 43 % des préparateurs se contenteraient d'un simple statu quo, la majorité souhaiterait que leur soient offertes des opportunités en interne pour consolider leur expérience, mais aussi pour éviter l'ennui causé par la routine.

Pouvoir se former pour enrichir sa pratique dans son poste actuel constitue la priorité pour plus de la moitié des pharmaciens adjoints et des préparateurs.

Évoluer professionnellement dans le cadre du poste actuel, par de nouvelles tâches et responsabilités, apparaît comme une perspective attractive d'avenir pour 25 % des pharmaciens adjoints et 31 % des préparateurs. Les évolutions de taille, de positionnement de l'officine ou les changements de titulaire constituent des occasions de faire évoluer la pratique.

Gagner davantage de marge de manœuvre pour gérer les laboratoires est très apprécié par les préparateurs.

La transmission, indissociable de la montée en compétences et du développement professionnel

Pouvoir gagner en valeur professionnelle grâce au partage d'expérience et de savoirs/savoir-faire est un attendu pour tous les salariés, et encore davantage par les plus jeunes d'entre eux.

Pour les étudiants en stage et les alternants, la qualité de l'accompagnement par le référent dans l'officine détermine directement leur appétence à poursuivre dans le métier. Prendre un apprenti exige donc un suivi très attentif de la part de son encadrant, et de la disponibilité. Ainsi, les personnes en formation apprécient d'être supervisées et appuyées dans la réalisation de leur mémoire, épaulées lors de leurs premiers pas au comptoir et que les délivrances d'ordonnance constituent l'occasion de réviser leurs connaissances sur les médicaments ou les pathologies.

Les titulaires les plus appréciés par leurs équipes ont à cœur de transmettre en étant

souvent présents au comptoir, en partageant leurs connaissances, et/ou en diffusant l'information pour aider leurs salariés à avoir une vision claire sur le secteur et ses grands enjeux du moment (par ex., mettre à disposition des articles du Moniteur de pharmacies ou alerter sur l'information réglementaire essentielle). Naturellement, ceux qui ont des projets d'installation escomptent un transfert d'expérience sur la gestion officinale.

La formation : un levier de fidélisation pas toujours utilisé

Selon les salariés, la dynamique de formation se déploie plus au service des besoins immédiats de l'officine que de la volonté de faire progresser le collaborateur. Les titulaires privilégient les formations bénéficiant directement à l'officine.

La formation obligatoire (DPC) semble généralement effectuée, d'autant plus que les formats online en facilitent l'accès. Les titulaires laissent une certaine liberté aux salariés pour choisir les thématiques, pourvu qu'elles soient en lien direct avec l'activité de l'officine. Les pharmaciens adjoints privilégient les DU.

Les formations dispensées par les laboratoires dont les gammes sont présentes dans l'officine concernent principalement les préparateurs. Ceux-ci apprécient ces formats courts et opérationnels, même s'ils doivent les faire sur leur pause méridienne ou en soirée.

Au-delà, peu d'officines semblent appuyer leurs salariés dans leurs envies d'apprendre.

Pourtant, les titulaires qui répondent à ces souhaits de formation parviennent mieux à fidéliser leurs salariés, qui se sentent, en quelque sorte, redevables de cet enrichissement de leur parcours (bien que leurs rémunérations ne soient pas revalorisées pour autant).

Aspirations de formations d'approfondissement de thématiques

Les pharmaciens adjoints s'inscrivent dans des démarches très proactives, et négocient directement les formations avec leurs titulaires. Les préparateurs semblent moins connaître les possibilités qui s'offrent à eux, et rester plus passifs.

Les salariés se disent friands de formations leur permettant de développer une expertise différenciante dans le cadre de leur officine. Ainsi, tandis que les pharmaciens adjoints recherchent les DU, même parfois très pointus, certains préparateurs cherchent à consolider une connaissance sectorielle leur permettant de devenir référents en interne (aromathérapie, petite enfance...).

ASCENSION EN TERMES DE STATUT DIFFICILE

Métier de pharmacien, difficilement envisageable pour les préparateurs

La passerelle pour les préparateurs vers les études de pharmacie semble très lointaine et peu accessible. Elle nécessite un important investissement en temps et financier en raison de la perte de salaire occasionnée pendant la durée des études, d'autant qu'il est difficile, face à des études aussi exigeantes, de travailler ponctuellement en officine pour s'autofinancer. De plus, les bénéfices à consentir cet effort semblent finalement peu motivants, au-delà du challenge personnel.

Installation, un projet en berne actuellement

Le souhait d'installation ne concerne que 22 % des pharmaciens adjoints interrogés.

En effet, un état d'esprit morose et l'anticipation de difficultés semblent prédominer et notamment :

- un contexte économique perçu comme peu porteur, avec une rentabilité des officines qui s'érode :



« À part les DPC, la titulaire ne me paye pas des formations ou autres. C'est à nous de faire les démarches et [...] de s'intéresser à ce qui se passe et de se former. C'est quelque chose qu'on fait de manière autonome et personnelle, mais ce n'est pas quelque chose qui est mis à notre disposition à proprement parler. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Depuis que la passerelle a été créée, je me suis un petit peu posé la question de repasser pharma puisque c'est ce que j'ai fait au départ. Après je ne sais pas si je pourrais le faire ou pas, ça demande un certain sacrifice salarial ... Et puis voilà, j'ai 44 ans cette année, je n'ai pas non plus des années devant moi. Est-ce que la reconversion sera suffisamment rentable ? Je ne sais pas... »

« À l'heure actuelle, non, ça ne tente plus d'être titulaire, même si ça m'attirait avant mon stage. Parce que déjà la pénurie de personnel, ce sont les titulaires qui trinquent en faisant des heures pas possibles. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« Une ancienne collègue a eu la chance d'aller au Canada, elle n'a pas eu besoin de nouveaux diplômes car elle venait de France, ça se passait très bien... Ça serait super de proposer des échanges, genre des pharmacies jumelées avec des officines à l'étranger et on pourrait échanger les salariés quelques mois ! Ça permettrait d'enrichir les connaissances personnelles sur les modes de vie, ce n'est pas la même patientèle, on pourrait enrichir son langage, ça serait enrichissant. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

- des remboursements de médicaments sans compensations ;
- des cas spectaculaires évoquent un certain marasme, comme une pharmacie en vente à 1 euro ou des officines qui font faillite ou ne trouvent jamais repreneur ;
- le coût d'achat d'une officine est élevé en ce moment, en raison de l'accroissement des CA suite à la crise sanitaire. Ce type de projet nécessite un apport initial important car les banques ne prêtent qu'à hauteur de la valeur du fonds. Les autres solutions sont complexes à activer : achat progressif (achats de parts au fur et à mesure pour étaler et rassurer le banquier) ou montage financier à plusieurs (association ou recours à divers systèmes complémentaires de financement...)

Les contraintes du fonctionnement officinal font peur, et notamment pour une installation sans associé. En effet, la perspective de ne pas pouvoir partager la gestion et les responsabilités, de se retrouver aux prises avec un exercice isolé chronophage, et ce d'autant plus avec le spectre actuel des difficultés de remplacement, dessine des pesanteurs peu attractives.

Ainsi, ceux qui ont un projet d'installation s'inscrivent dans une dynamique optimiste et très volontariste, et abordent l'officine comme une entreprise qui va leur permettre de récolter directement les fruits de leur travail, mais nécessitera une gestion professionnalisée. Dans cette optique, ils se forment à l'entrepreneuriat, et adoptent une posture très proactive dans leur univers professionnel (en participant à des comités de lecture, à des réunions pluridisciplinaires collaboratives de proximité, autour de la maison médicale par exemple).

Ils partagent une forte conscience de devoir instaurer un modèle de fonctionnement capable de pérenniser la satisfaction des salariés. Ils sont convaincus de l'importance d'apprendre le management et de trouver des

moyens tangibles de souder leurs équipes et de fidéliser les salariés. Cependant, ils n'ont pas d'idées toutes faites ni de ressources faciles pour les aider dans la conception de leur projet : tout est à construire.

QUITTER L'UNIVERS OFFICINAL : DIFFICILE ET ALÉATOIRE

Un univers professionnel souffrant d'un manque d'ouverture

Il n'existe pas de possibilité de valoriser son diplôme de pharmacien par une pratique en libéral, par exemple pour faire de l'éducation thérapeutique du patient hors du cadre officinal.

Les passages vers l'hospitalier demeurent très complexes en raison des formations supplémentaires à effectuer :

- pharmaciens : passer l'internat (quatre ans d'études supplémentaires ?) ;
- préparateurs : faire une spécialisation d'un an supplémentaire qui n'est pas disponible partout sur le territoire (ce qui complique les choses pour ceux qui ont une vie de famille établie, par exemple).

Ceux vers l'industrie pharmaceutique demeurent, quant à eux, très mal connus.

Enfin, le peu d'ouverture vers l'international s'avère décevant pour les jeunes professionnels, qui aimeraient souvent, en première partie de carrière, avoir des perspectives d'expérience à l'étranger, surtout dans les pays où le pharmacien est responsable de définir le traitement et non pas juste de l'appliquer, comme en France.

Les reconversions, des projets individuels menés sans cadre institutionnel

Devant toutes les difficultés, la tentation d'abandonner l'univers officinal est répandue (27 % des pharmaciens adjoints et 20 % des préparateurs), que ce soit pour trouver un emploi moins exigeant en termes horaires, mieux rémunéré, ou plus proche des idéaux

personnels en termes de santé publique. Les étudiants préparateurs rapportent même des défections lors de la formation initiale, pour cause de désillusions face à la réalité de terrain.

Il n'y a pas de tendance nette dans les reconversions, ni de schémas établis :

- certains s'orientent vers des métiers en lien avec la formation car ils ne nécessiteraient pas d'études supplémentaires le plus souvent ou la santé (type naturopathe, ou carrières administratives type inspection CPAM). D'autres font des choix de la rupture (métiers de la petite enfance, de l'environnement...), guidés par leurs goûts personnels ;
- il n'y a pas de démarches vraiment structurées. Personne ne semble chercher à

conduire cette reconversion en se faisant appuyer par son employeur ou en faisant appel à des ressources existantes (information sur les réorientations, accompagnement par des opérateurs spécialisés...). Ces dernières sont méconnues par les salariés potentiellement intéressés par une reconversion. Aussi, les candidats à la reconversion gèrent leur nouveau départ sur un mode totalement autonome, en cherchant les formations et en s'autofinçant. Pour trouver leur équilibre financier, certains ont tendance à continuer à travailler en officine, à temps partiel, et y restent parfois malgré leurs nouvelles compétences.

« J'aimerais garder mon optimisme et penser que le métier sera plus mis en avant, revalorisé, bien compris, mieux rémunéré. Ça, c'est mon souhait principal... Mais par contre, si ça se révèle trop pénible et si ça s'empire dans les années à venir par rapport aux ruptures de médicaments et à toutes ces nouvelles contraintes qui nous affligent quotidiennement, je pense me reconvertir et peut-être devenir professeur, soit voir s'il est possible de travailler dans les centres de formation. »

Préparateur en poste, 25-34 ans





PISTES D'ACTION

La dernière phase de cette étude vise à déterminer des actions portées collectivement par les partenaires sociaux pour améliorer l'attractivité des métiers du secteur,

faciliter le recrutement de futurs collaborateurs et fidéliser les salariés en exercice dans la branche.

PRINCIPAUX ENJEUX POUR AMÉLIORER L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS

Quatre constats principaux ont été tirés de l'étude des aspirations des salariés. Ceux-ci constituent des enjeux pour la branche.

- L'environnement économique et réglementaire est assez contraint et donc peu favorable à une transformation radicale du contenu des métiers et des modes de fonctionnement des officines.
- Il existe un déficit d'attractivité des métiers de l'officine dans le processus d'orientation des étudiants et dans les modes de recrutement des candidats.
- La confrontation des entrants à la réalité de l'exercice professionnel est parfois difficile.
- La dimension managériale est insuffisamment prise en compte dans les cursus de formation et les pratiques professionnelles.

n'a pas beaucoup progressé depuis le milieu des années 2000, en dehors de la crise sanitaire;

- la composition de l'emploi de la branche est plutôt stable: pas de nouveau métier, les métiers de l'officine évoluent peu au cours des carrières professionnelles, même si de nouvelles missions sont peu à peu proposées...

Les officines subissent des contraintes fortes (PLFSS, modes de rémunération...) qui réduisent leurs marges de manœuvre économiques:

- ces contraintes économiques réduisent l'attractivité de la carrière officinale pour les titulaires (rentabilité moyenne des entreprises en baisse...) et les opportunités pour les employeurs d'offrir des rémunérations plus attractives aux candidats et salariés en poste.

La Convention collective de l'officine comporte des dispositions peu propices au changement:

- en particulier, la classification des emplois de la branche repose sur des critères qui privilégient les diplômés et l'ancienneté (neuf niveaux pour les préparateurs, nombre élevé d'années de pratique professionnelle dans l'échelon précédent), ce qui ne favorise pas la possibilité de trajectoires rapides;

FORTES CONTRAINTES ÉCONOMIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

La pharmacie d'officine constitue une activité fortement encadrée et réglementée qui ne favorise pas l'apparition de nouveaux concepts:

- les structures du secteur n'ont pas connu de transformation majeure au cours des dernières décennies et l'emploi salarié

- ces dispositions, et la culture sectorielle, figent les politiques de rémunération. Les salariés, pharmaciens comme préparateurs, sont le plus souvent rémunérés au voisinage des minima conventionnels.

DÉFICIT D'ATTRACTIVITÉ

Les filières de formation initiale souffrent d'un déficit d'attractivité pour plusieurs raisons :

- il existe une insuffisante connaissance des métiers de l'officine, notamment du métier de préparateur et de la possibilité de l'exercice salarié du métier de pharmacien d'officine ;
- les études de pharmacie correspondent trop souvent à un choix par défaut des étudiants en études de santé qui n'ont pas eu un classement suffisant pour intégrer médecine ;
- comme de nombreuses autres professions, le métier de pharmacien a progressivement perdu de son prestige social. Les préparateurs viennent juste d'être reconnus professionnels de santé ;
- la part des diplômés en pharmacie qui choisissent de ne pas exercer dans ce domaine est importante. Les cursus universitaires ne remplissent pas leurs promotions.

Les officines font face à d'importantes difficultés de recrutement :

- les tensions sur les recrutements sont fortement à la hausse. Elles se traduisent par une position de force pour les salariés sur le marché du travail. Les candidats sont conscients qu'ils ont une marge de manœuvre pour négocier leur salaire et/ou les horaires de travail ;
- l'officine subit la concurrence émanant d'autres secteurs d'exercice (industrie, hôpital...) qui sont plus rémunérateurs et moins contraignants au niveau des horaires.

Les stages réalisés en officines remplissent leur fonction d'inspiration et d'orientation :

- les stages en pharmacie sont des périodes clés pour stimuler la motivation et constituent des moments essentiels pour l'orientation et l'apprentissage. Ils peuvent faire naître des vocations dès le collège/lycée. Pendant les études supérieures, leur qualité a un rôle déterminant pour la poursuite de parcours.

RÉALITÉ DE L'EXERCICE PROFESSIONNEL

Une double dimension « santé » et « commerciale » :

- préparateur et pharmacien sont des métiers qui restent vocationnels mais qui se heurtent à la réalité du terrain. La dimension santé du métier préside au choix de l'officine pour la majorité des employés en poste, mais ils sont souvent déçus par la réalité de l'exercice. En effet, de nombreux salariés ne se retrouvent pas dans l'aspect commercial du métier surtout s'il prend le pas sur la dimension santé.

Des conditions d'exercice exigeantes :

- les conditions d'exercice des métiers sont exigeantes, tant au niveau des horaires qui ne sont pas toujours adaptés à la vie de famille, que de la pénibilité des tâches ;
- les éléments de qualité de vie au travail ne sont pris suffisamment en compte ;
- ces conditions incitent certains pharmaciens à optimiser leur mode d'intervention, par exemple en effectuant des remplacements (à la fois mieux payés et avec moins de responsabilités) ou en travaillant à temps partiel pour ceux qui peuvent se le permettre.

Un manque de reconnaissance :

- les préparateurs souffrent d'un manque de reconnaissance pour leur travail, principalement sur le plan financier, mais également sur le plan symbolique. Ce besoin a été accru par la crise sanitaire qui a été très exigeante.

“

Il existe une insuffisante connaissance des métiers de l'officine, notamment du métier de préparateur et de la possibilité de l'exercice salarié du métier de pharmacien d'officine.

“

Les tensions sur les recrutements sont fortement à la hausse. Elles se traduisent par une position de force pour les salariés sur le marché du travail.





QUESTION MANAGÉRIALE ET RELATIONS EMPLOYEURS-SALARIÉS

Une insuffisante diffusion du savoir-faire managérial :

- comme dans de nombreuses professions libérales, le savoir-faire managérial semble insuffisamment diffusé dans la gestion des pharmacies d'officine du fait de l'absence d'enseignement en management pendant leur cursus universitaire, du fait de l'absence d'enseignement en management pendant leur cursus universitaire ;

- la qualité du management ressort comme une cause directe d'insatisfaction pour les deux tiers des professionnels des deux métiers ;
- un manque de dialogue au sein des officines qui induit de l'incompréhension et ne favorise pas l'adhésion des équipes au projet d'entreprise. Les salariés, disposant rarement des éléments leur permettant de comprendre les orientations prises par le titulaire, pensent que celui-ci est focalisé sur le chiffre d'affaires et ne prend pas en compte leur engagement en termes de service à la santé publique.

🕒 Synthèse des principaux constats

Enjeux prioritaires	Principaux constats
De fortes contraintes économiques et réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> • La réglementation de l'activité, les contraintes économiques et la culture sectorielle renforcent les difficultés de recrutement. • Les métiers de l'officine évoluent peu au fil du temps et au cours des parcours professionnels, même si de nouvelles missions sont peu à peu proposées. • L'absence de perspectives d'évolution réduit considérablement l'attractivité de la carrière officinale. • La CCN (9 niveaux pour les préparateurs) ne favorise pas les trajectoires rapides et fige le système de rémunération (salaires le plus souvent au minimum du coefficient).
Un déficit d'attractivité dans le processus d'orientation	<ul style="list-style-type: none"> • La filière de formation initiale souffre d'un déficit d'attractivité lié à une insuffisante connaissance des métiers, notamment de préparateur et de l'exercice salarié du métier de pharmacien. • Les études de pharmacie correspondent trop souvent à un choix par défaut des étudiants en médecine moins bien classés. • Des métiers de pharmacien et de préparateurs qui ont progressivement perdu leur prestige. Notamment les préparateurs qui ne sont pas reconnus comme professionnels de santé. • La part de diplômés en pharmacie qui choisissent de ne pas exercer dans ce domaine augmente chaque année et les cursus universitaires ne remplissent pas leurs promotions. • L'officine subit la concurrence d'autres secteurs d'exercice (industrie, hôpital...) souvent plus rémunérateurs et proposant des modes d'exercice moins contraignants. • Les tensions sur les recrutements sont à la hausse. Elles se traduisent par une position de force pour les salariés sur le marché du travail. Les candidats sont conscients qu'ils ont une marge de manœuvre pour négocier leur salaire et/ou horaires de travail. • Les stages en pharmacie sont des périodes clés pour stimuler la motivation et constituent des moments essentiels pour l'apprentissage. Leur qualité a un rôle déterminant pour la poursuite de parcours.

Enjeux prioritaires	Principaux constats
<p>La difficile réalité de l'exercice professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Préparateur et pharmaciens sont des métiers qui restent vocationnels, mais qui se heurtent à la réalité du terrain: la dimension santé du métier préside au choix de l'officine pour la majorité de pharmaciens et préparateurs, mais ils se sentent souvent déçus par la réalité de l'exercice. En effet, de nombreux salariés ne se retrouvent pas dans l'aspect commercial du métier. • Les conditions d'exercice des métiers sont exigeantes, tant au niveau des horaires qui ne sont pas toujours adaptés à la vie de famille, que de la pénibilité des tâches. Les éléments de qualité de vie au travail ne sont pris en compte que modestement. • Les employés souffrent d'un manque de reconnaissance pour leur travail, principalement sur le plan financier, mais également sur le plan symbolique. Ce besoin a été accru par la crise sanitaire, qui a été très exigeante pour les salariés. • Ces conditions incitent certains pharmaciens à optimiser leur mode d'intervention (remplacements, temps partiel...) moindre implication dans la structure.
<p>Des difficultés autour des questions managériales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les employeurs et les salariés semblent ne plus se comprendre: les salariés pensent que le titulaire est focalisé sur le chiffre d'affaires et qu'ils ne sont pas évalués sur leur mérite en termes de service à la santé publique. • Le savoir-faire managérial n'est pas ou peu présent dans la gestion des pharmacies d'officine.





PLAN D'ACTION

Finalités	Objectifs	Actions
Valoriser l'officine auprès des jeunes	Communiquer efficacement sur les métiers de l'officine et sur les parcours de formation	Définir et réaliser des actions de communication sur les métiers de pharmacien et de préparateur en pharmacie en valorisant les atouts de ces métiers
Refonder le contrat moral et social	Réconcilier les salariés avec la dimension commerciale du métier	Proposer des formations spécifiques à la vente
	Améliorer les conditions d'exercice du métier	Mener une lutte active contre la pénibilité
		Innover sur l'organisation collective des horaires de travail
	Accompagner les titulaires vers un meilleur savoir-faire managérial	Promouvoir les formations managériales pour travailler dans de meilleures conditions
Tracer des trajectoires professionnelles	Faire évoluer la grille de classification	Revoir la classification des emplois
	Promouvoir la formation continue et encourager les spécialisations	Mieux présenter l'offre de formation
	Encourager le développement de postes référents	Formaliser de nouveaux postes (accompagnés d'une reconnaissance salariale et de formations) et intégrer ces nouveaux emplois dans la classification
	Collaborer avec le FIF-PL pour former les titulaires aux RH	Formation des titulaires à l'accompagnement de leurs salariés et à la conception de plans de carrière

TÉMOIGNAGES

Rejoindre l'univers officinal pour œuvrer au service de la santé publique

« J'ai ma maman qui est infirmière libérale et j'ai toujours eu ce lien avec la santé : elle me racontait quelques cas, elle m'a donné quelques petites connaissances et ça m'a toujours attiré de vouloir avoir ce lien avec le corps humain. Je ne sais absolument pas comment l'expliquer, mais cette attirance vers la connaissance scientifique du corps humain, comment on peut soigner, comment on peut guérir, qu'est-ce qu'il faut faire en cas d'urgence etc., ça m'a toujours plu. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Je voulais prendre soin des gens, mais je suis très sensible et je ne pouvais pas être trop près du malade. C'est-à-dire que je ne pouvais pas être infirmière ou quelque chose comme ça, voir trop de choses. Il me fallait une certaine distance, donc le comptoir m'allait bien en fait, pour avoir la distance avec la maladie, avec la souffrance. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Méconnaissance des conditions d'exercice du métier

« Quand j'allais dans une pharmacie d'officine, en fait, je ne me posais pas vraiment de questions. En plus je me disais "il me délivre les médicaments et puis voilà, quoi". Je ne me posais pas plus de questions. Pour moi, c'était juste, je ne sais pas, deux ou trois années d'études, je n'étais pas impressionnée genre "waouh, un pharmacien", comme je peux l'être maintenant, parce que je sais tout ce qu'il y a eu avant et tout ce que ça nécessite, le diplôme, tout ça, la thèse, tout. Mais c'est vrai qu'avant, je n'avais pas du tout cette image du pharmacien, mais vraiment pas, puisque je n'étais pas du tout informée. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

oui, il y a quand même une bonne charge de travail" par rapport à ce qu'on pense, nous, en tant que clients. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur en pharmacie

« Je voulais être préparatrice depuis mon stage en troisième. Mais la conseillère d'orientation m'a dit qu'il fallait que je fasse absolument médecine et pas le BP à l'ancienne parce que ce n'était pas de mon niveau, c'était trop bas pour les études que j'avais faites, donc je me suis laissé convaincre. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

« Ce qui m'a vraiment surpris, ça a été plutôt le derrière de l'officine, c'est-à-dire tout ce qui était gestion, qu'il y avait vraiment des procédures énormes. Au-delà de ça, pour moi, avant, c'était juste : voilà, on range les médicaments et ensuite c'est que la phase comptoir et point, il n'y avait rien d'autre derrière. Mais quand on voit les réceptions de commandes, le fait de faire des prix, les rejets des mutuelles, tout ça, c'est vrai qu'on se dit : "Ah

« La rémunération d'un pharmacien adjoint ? Je pense que ça dépend de la pharmacie, parce que moi je sais que celle où je travaille en ce moment, je pense que c'est pas trop bien payé, mais je pense que ça dépend de la pharmacie, ça dépend du poste... On commence à 2000, voire 2000-2250, quelque chose comme ça, mais je ne sais pas si c'est brut ? Je pense que c'est net. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Bouche-à-oreille » et réseaux sociaux pour la découverte des métiers

« Je m'étais renseigné sur la formation, sur les métiers, j'ai regardé des vidéos sur YouTube, des gens parlant du métier, des avantages et des inconvénients... Ça ne m'a pas pris beaucoup de temps à trouver, les informations sont assez disponibles. Autour de soi, si on connaît du monde qui a fait ça, la personne

parle de son expérience vécue, sur YouTube aussi c'est pareil. Il y a aussi des sites de métiers type Onisep, ou des plateformes qui décrivent les métiers. Ou même en allant en pharmacie, les gens sont ravis de donner leur opinion ! »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

Choix de la filière officine peu consolidé

« Je ne sais pas pourquoi, j'ai toujours voulu faire que ça, alors que je n'ai pas de pharmaciens dans la famille. Je ne savais pas du tout ce que c'était mais je voulais faire ça, les études et les matières me plaisaient. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

« Je travaillais comme agent en chambre mortuaire, je voulais quitter le monde des morts pour aller vers les vivants, j'ai toujours aimé le monde de la santé. Je me suis rappelé que j'avais fait en 3^e un stage à Sopharma, une grande entreprise qui reçoit des médicaments, un grossiste quoi, et je me suis dit pourquoi pas. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« Moi à la base je voulais faire médecine parce que dans la famille on est tourné vers les études médicales et de sciences de manière générale. J'ai raté médecine et j'ai hésité à partir dans autre chose, mais finalement je me suis laissé tenter par pharmacie: c'était un peu à la fois par dépit parce que ça faisait beaucoup d'années que j'avais passées là, c'est quand même l'équivalent d'un lycée donc en première année, c'était un peu bête de tout gâcher. Donc je préférais quand même essayer Pharma que j'ai eu, sinon j'aurais fait autre chose. C'est plutôt après que ça s'est révélé quelque chose de vraiment bien. Mais les études de pharmacie sont très très mal vendues, je trouve. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« J'ai voulu faire pharmacien dès le collège, donc à partir de là, j'ai tout mis en place pour garder le cap. Ce que je voulais, c'était pharmacien d'officine parce que je ne connaissais que ça. Je ne connaissais pas industriel, je ne connaissais pas l'hôpital. Quand on n'a personne de la famille dans ce secteur-là, on ne connaît que ce qu'on voit à travers l'officine... L'objectif c'était d'être titulaire à moyen terme, donc j'ai immédiatement mis le pied à l'étrier, c'est-à-dire que même pendant mes études, j'ai commencé à travailler sur mon temps libre en officine... Je cherchais un boulot où j'allais être mon propre patron. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« J'ai choisi "officines" je pense par ignorance du reste, je pense que je n'étais pas assez informée sur les autres débouchés, sur l'aspect concret des autres métiers de pharmacie. Ça ne fait pas partie de la formation initiale, il n'y a pas de présentations. Alors il fallait choisir, en troisième année je crois, quelle filière on voulait suivre. L'officine je ne connaissais que ça parce qu'on est tous allés dans une pharmacie. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Parcours de formation bien fléchés et accessibles

« Au CFA, la présentation qui nous a été faite était vraiment déjà très synthétique, comparée à la fac. Quand j'ai été aux portes ouvertes, c'était vraiment bien, ils ont un petit peu détaillé les cours, mais vraiment tous les cours, ça a vraiment balayé tout le cursus, de l'alternance aux cours théoriques. C'était vraiment très simple et très structuré. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« J'ai pu prendre directement contact avec le secrétariat du CFA qui m'a énormément aidée parce que c'est vrai que j'étais un peu perdue. Comment arrêter la fac, comment me reconverter, tout ça ? Et eux, ils ont vraiment été là pour moi. Ça a été très vite. J'ai pu faire une préinscription au mois de mars ou avril, et j'ai pu

ensuite aller aux portes ouvertes pour finaliser mon inscription et puis, finalement, voir le CFA dans tout son ensemble. Et c'est vrai qu'ils ont pu me guider. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

« Non, je ne me suis pas renseigné dans des salons étudiants: dans ma classe en fait, c'était simple, c'était soit on allait en prépa, soit on allait en PACES et en fait 99 % des gens ont fait soit l'un soit l'autre. Donc, du coup, on était déjà en fait un peu dans un moule... Pour entrer en PACES, moi c'était super simple parce que j'ai juste rempli l'inscription et je savais que j'étais tout de suite pris, il n'y avait pas de sélection. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

Modalités de la formation de préparateur très incitatives

« Je viens d'une vraie classe ouvrière, vraiment de la campagne, mes parents n'avaient pas beaucoup d'argent et donc voilà, [...] à l'époque ce n'était pas du tout atteignable d'être médecin ou des choses comme ça. Ce n'était pas du tout dans notre culture. Mais la santé m'a toujours plu, la biologie, etc. J'ai toujours été

très bon et ça m'a toujours plu. Et celui qui se rapprochait le plus sans faire trop d'études et que ça coûte trop à mes parents, eh bien c'était ça, simplement, vu qu'il y a de l'alternance. »

Préparateur reconverti dans la formation, 35-44 ans

« On ne laisse pas les élèves seuls comme à la fac, c'est bien suivi. Pour ceux qui sortent du lycée, pour ne pas se lancer à vif dans le monde de l'université, qui est un petit monde de requin, là c'est tutoré. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

Études préparant des experts plus que des collaborateurs opérationnels

« Revoir tout ce qui est corps humain, physiologie, pour après ensuite apprendre par exemple tous les traitements cardio. Je trouvais ça vachement intéressant de voir comment ça fonctionnait et après de voir comment traiter un problème précis ou tel dysfonctionnement au cœur, au foie, etc. Je me suis dit qu'en fait c'était vachement intéressant. Ce n'était pas juste lire une ordonnance et la délivrer : quand on a l'ordonnance en face de soi, en fait, on sait à quoi ça sert, on sait quel est le problème, on peut conseiller, on peut aider le patient à bien suivre son traitement, à le comprendre. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Tout ce qui est tourné autour de la pharmacologie, physiopathologie, les médicaments, l'anatomie, comment ça marche, qu'est-ce qui cloche quand on est malade, etc., ça, ça a vraiment été la matière coup de cœur. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« Ce qu'il manquerait dans notre formation ce serait vraiment : comment faire face à des gens, au comptoir ?... Des fois on va être diplômés, mais il y en a, ils n'auront jamais fait de comptoir ou très peu. Et ça serait très bien de mettre en place une matière pour vraiment nous montrer comment réagir face à une personne qui soit énervée au comptoir, une personne indécise, comment vraiment s'occuper au mieux de notre patientèle. Parce que c'est vrai que des fois, c'est assez compliqué. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

Stages en officine : un temps fort de la formation et de la motivation à exercer

« J'ai eu quelques cours de conseil associés sur du rhume ou des choses comme ça, mais au final, j'ai tout appris à l'officine avec mes autres collègues et ma patronne. Il n'y avait pas de cours spécifique là-dessus alors qu'au final, les gens viennent quand même aussi beaucoup pour des conseils sans ordonnance. Au départ, je trouve qu'il y a un petit manque dans la formation. Entre la théorie et la pratique, même sur la gestion, il y a un écart. Heureusement qu'il y a le terrain pour apprendre. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Clairement, le stage juste après la sortie de PACES ne sert à rien du tout. Pour la plupart, ça les dégoûte de l'officine parce qu'en fait on a aucune connaissance et c'est très compliqué... Il y en a certains, ils vont juste faire pendant un mois l'inventaire de toute la pharmacie et puis voilà : il y a des amis qui sont sortis de là, ils ont tout de suite dit : "officine, pas pour moi", parce que c'était leur première expérience. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« J'ai pu faire un stage d'observation dans une pharmacie, ce devait être un collège ou au début du lycée. J'étais jeune mais j'ai eu une idée assez précise de ce qui se passait, c'est-à-dire aussi bien le côté comptoir que le côté titulaire. J'insiste là-dessus parce que j'ai toujours eu ce cap-là, depuis, de travailler en officine et de m'installer. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Sur, je crois, environ 40, 25 ont arrêté, non pas pour la théorie, mais pour la pratique. Ils sont tombés dans des pharmacies où ça n'allait pas du tout... Je pense que ça les a un peu dégoûtés du métier, ils n'ont pas souhaité renouveler, par crainte de retomber sur quelque chose de similaire... »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

Arbitrage entre officine et autres univers professionnels

« C'est vrai que l'industrie pharmaceutique, c'est quelque chose qui était assez opaque pour moi. Je n'avais pas vraiment

d'idée précise de ce que ça allait être, donc je ne m'y suis pas dirigée. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

« Le métier est hyper hyper polyvalent. C'est un truc que je trouve fabuleux. Pharmacien, ça ressemble un peu à la médecine générale, quoi. Ça touche un peu au commerce, au social. C'est un peu à la croisée des mondes. Pharmacien, c'est comme le généraliste, il voit passer tous les traitements, toutes les pathologies. Dans le fond, il est vraiment à un nœud stratégique hyper important. Il voit vraiment tout, tout, tout et il a un haut niveau d'études, donc il est en capacité de suivre pas mal de choses et c'est ça qui m'a plu. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Il y a des problèmes sur les ordonnances absolument tous les jours, mais en hospitalier on a déjà accès à toutes les données biologiques, je sais pourquoi le médicament est donné, j'ai accès à tout, j'ai accès à ce qu'a le médecin. Et si jamais je vois un problème, le médecin j'ai son numéro ou même je laisse juste un message sur l'ordinateur. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« J'espère aussi gagner les conditions de travail. Nous, on pouvait jamais avoir les ponts, c'était jamais pour nous. Là, je pense qu'avec un travail de bureau, on pourra avoir quand même des ponts, des samedis, des week-ends, des vacances à Noël, chose que j'ai jamais eue. Voilà pourquoi je veux changer : j'aurai aussi cette souplesse-là qu'on n'a pas du tout à l'officine. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

L'officine : un prestige à refonder

« La problématique je pense aussi, c'est qu'on n'est pas reconnus en tant que salariés, c'est-à-dire que quand on dit qu'on est pharmacien, on s'imagine la personne qui va jouer au golf, qui gagne bien sa vie, qui a son officine. Moi, tout le monde me demande où est mon officine... C'est un métier aussi à responsabilité. Donc si on se trompe dans une délivrance, on peut aller en prison, on est responsable à 50 % avec le médecin prescripteur. Donc ça, c'est pas souvent su ni pris en compte. »

Pharmacienne en poste ayant échoué dans sa reconversion de secrétaire médicale, 45-54 ans

« On nous a mis à toutes les sauces. Moi, j'ai refusé de faire les tests : c'est hors de question de me retrouver dans un barnum sur le parking dans le froid à gratter les nez toute la journée. Ça, c'est hors de question. Par contre, j'ai demandé à faire la formation pour les vaccins parce que ça, ça m'intéresse... On

« Je me vois bien alterner entre officine et hospitalier, dans le futur... C'est facile de faire de l'intérim, il y a un choix large, c'est assez facile de switcher d'une pharmacie à l'autre. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

« J'ai refait de l'officine car mon mari était consultant, donc on bougeait, donc c'était plus simple pour moi de trouver des remplacements comme ça. C'est vrai que l'officine pour ça, c'est pratique, il y avait besoin de bras et on peut travailler facilement. Mais ce n'est pas forcément un choix de cœur, c'est un choix – même si je n'aime pas ce mot – alimentaire. »

Pharmacienne en poste, anciennement dans l'industrie pharmaceutique, 55 ans et plus

« Je ne serais pas étonnée que dans dix ou quinze ans, il n'y ait plus de préparateurs... Par exemple au Canada, il n'y a que des pharmaciens qui sont au comptoir, qui délivrent les médicaments et puis derrière, il y a des manutentionnaires, il n'y a quasiment plus de préparateurs. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Ça semble un peu flou, on va dire, parce qu'au début ils parlaient vraiment d'une L3 optionnelle ou deux, et là ils hésitent entre vraiment rajouter une année, obligatoire cette fois-ci, donc ce ne serait plus un bac +2 mais un bac +3. Mais c'est en discussion donc on sait pas vraiment. C'est un peu flou. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

nous met dans la catégorie des professionnels de santé quand ça arrange le gouvernement, qu'ils ont besoin de nous. Dès qu'il n'y a plus besoin, nous les préparateurs, on s'en fout. Donc ça, c'est un énorme problème. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« La réalité, c'est que la plupart des gens ne savent pas très bien à quoi sert un pharmacien. La plupart des gens ont le sentiment qu'un pharmacien n'est que le dépositaire du médecin qui fournit des médicaments qui sont prescrits par le médecin. C'est un vendeur de boîtes. Je pense que pour beaucoup de gens, que ce soit vendu dans une pharmacie, dans un supermarché ou sur Amazon, c'est pareil. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

Tensions favorables aux salariés

« La pénurie de pharmaciens joue pour la plupart d'entre nous. Je ne suis pas le seul à penser que c'est une bénédiction, donc je ne vais pas rater ça ! [...]. En fait, on augmente nos salaires et on peut travailler où on veut. [...] et ça calme certains titulaires, certains patrons ! »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

« Pour ma part, si là j'étais sur le marché, il n'y aurait aucun souci, sachant que nous, on nous a clairement fait comprendre que des pharmacies avaient déjà appelé le CFA pour pré-réserver des préparateurs qui ne restent pas dans leur officine. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« On est en train de chercher un apprenti. Ça a l'air d'être la croix et la bannière. Je ne sais pas si on va arriver à en trouver un. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

Opportunités d'emploi facilitée...

« Je regarde les annonces sur le site des grossistes, j'ai Club officine aussi qui met des annonces, on peut le regarder, par secteur, par région. Je regarde aussi parfois sur Indeed, sur LinkedIn. Maintenant on trouve des annonces sur Facebook.

Enfin il y a plein de canaux différents. Et puis après je m'appuie aussi sur les commerciaux qui viennent à l'officine, et avec qui on parle. Et eux, ils savent quelles officines recherchent. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

... et process d'embauche très rapides

« Tous les étudiants travaillent en pharmacie, donc les pharmaciens en général sont déjà au complet et c'est vachement compliqué de trouver. En tout cas, sur Montpellier, tous les postes sont déjà pris pour les étudiants et du coup, moi, j'ai eu de la chance, j'ai trouvé une pharmacie qui recherchait et qui avait besoin juste à côté de chez moi. Mais je sais que mes copains copines, ils se retrouvent parfois dans les villages alentour et ils sont obligés de faire un peu de route pour aller à leur pharmacie. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« J'ai eu une seule fois un vrai entretien d'embauche, le vrai, avec de vraies questions de motivation. Ça m'a tellement surpris... ! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

Localisation et horaires privilégiés...

« J'ai trouvé un contrat dans le coin, vers Quimper, où je ne suis pas restée si longtemps que ça parce qu'au final, j'avais beaucoup de route. Et c'était un peu compliqué du coup au quotidien. Mais après j'ai retrouvé une autre pharmacie rurale vers chez moi. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« J'en ai eu ras le bol du centre commercial, il y a du bruit, je suis migraineuse, les lumières, le caractère pressé des gens... Pour eux, c'est comme une boulangerie, ils sont impatients, ils ne supportent pas de faire la queue... »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

... avant la rémunération et l'intérêt du poste

« Une pharmacie qui s'est mise à la vaccination, aux tests Covid, aux tests angine, ça prouve déjà que c'est une pharmacie qui s'axe vers les nouvelles missions du pharmacien. Donc ça, c'était cool. Et puis après, il y avait une adjointe qui était là avant, qui avait mis en place les entretiens pharmaceutiques. Et

pour le coup, je me suis dit : si une pharmacie a réussi à mettre ça en place, c'est que c'est une pharmacie qui accompagne ses patients. Et donc du coup, je me suis dit que ça allait être sympa. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

Niveau de satisfaction mitigé

« Certaines officines, dont des grandes officines, offrent la possibilité à leurs collaborateurs de faire autre chose que du comptoir. C'est-à-dire qu'on avait mis en place un système de roulement afin que les personnels ne soient pas tout le temps au comptoir. Donc il y a la partie administrative, les rejets de dossiers, les télétransmissions à la caisse, il y a aussi la partie commerciale, donc on passait les commandes au niveau des laboratoires en direct, on réceptionnait les commandes, on faisait les prix, c'était très intéressant. Mais aujourd'hui, le pharmacien adjoint est collé au comptoir. Donc ça pareil, c'est compliqué... »

Pharmacienne en poste ayant échoué dans sa reconversion de secrétaire médicale, 45-54 ans

« On a un compte Instagram, donc on essaie de l'alimenter au maximum avec les nouvelles offres. Par exemple, là on va faire une publication solaires parce qu'il y a le soleil qui arrive, et cetera. Ça, je trouve que c'est intéressant. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Là, je suis en charge de deux labos que je gère entièrement de A à Z, c'est-à-dire de l'ouverture du contrat à la réception du commercial, jusqu'à la réception de la commande et la mise en avant, ainsi que tout ce qui est challenges. Tout est géré directement par moi. C'est vraiment quelque chose qui m'est entièrement laissé, ce qui est plutôt chouette. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« On a moins d'années d'études. Mais sur le terrain en tout cas, après plusieurs années d'expérience, je fais quasiment le même métier que l'assistante sauf qu'elle a les responsabilités d'un pharmacien, donc pénales et civiles. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Réalité d'exercice très diverse

« Ce n'est pas vraiment le même travail, on n'est pas formés à la même chose selon l'officine où vous êtes, en fait. Il y a des officines où il y aura 25 personnes, et les gens ne touchent pas aux commandes, c'est un robot qui les fait. C'est vraiment que du comptoir. Il y en a, ce sont des pharmacies qui sont connues pour faire de la parapharmacie avant tout, donc il n'y a vraiment pas

d'ordonnances. Il y a des pharmacies de village : là ça va être vraiment que des clients qui vont venir pour des ordonnances chroniques comme le diabète, des choses comme ça. Donc c'est vrai que finalement, on n'est pas formés de la même manière sur le plan pratique, même si la théorie de nos études est la même. »

Étudiant en deuxième année de DEUST préparateur

Gestion des plannings : un enjeu pour la satisfaction

« Pourquoi y en aurait-il une qui travaillerait sur cinq jours et ferait tous les week-ends et l'autre qui vient d'arriver et ne travaillerait aucun week-end et travaillerait que sur trois jours et demi ou quatre parce qu'on lui fait un regroupement horaire ? Donc après c'est le jeu du titulaire aussi de faire attention à tout ça, mais je pense que la position de force des nouveaux recrutés peut être dangereuse et causer de la fragilité au niveau des équipes. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Il y a des pharmaciens qui l'ont très bien compris sur les emplois du temps, ils font des rotations, des choses comme ça, ils essaient de s'adapter, mais il y en a d'autres qui ont plus de mal à comprendre ça. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

Contrainte des horaires commerciaux

« Les horaires aussi sont pour beaucoup dans la désaffection envers l'officine. On a quand même des horaires hyper étendus. Quand on a des enfants, qu'on rentre à 20 heures chez soi, trois à quatre jours par semaine, c'est difficilement compatible avec la vie de famille. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

« J'ai pu m'arranger par rapport à mes horaires. Donc là ça m'arrive de commencer plus tard pour déposer les enfants à l'école par exemple... Donc à ce niveau-là, oui, c'est quelque chose qui, si ça reste comme ça, me motivera à rester dans cette officine. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

Adapter les horaires des salariés et/ou les plages d'ouverture

« Je fais 9 h-12 h, 14 h-19 h, mais ma pause de midi, je n'ai pas l'impression de faire une pause. En fait, j'ai vraiment l'impression de faire 10 h par jour plutôt. Donc du coup, les horaires, c'est vrai que c'est problématique... J'aurais préféré avoir moins de temps, presque manger avec les collègues et tout à l'officine, c'est quelque chose d'un peu plus convivial, et avoir moins de temps et quitter plus tôt que de rentrer chez moi, de reprendre la route à midi. Alors que quand j'étais à l'hôpital, j'avais moins de temps pour manger et je mangeais avec les autres étudiants, avec les pharmaciens, et on reparlait un peu de notre journée, on rigolait un peu entre nous, etc. Et c'était plus convivial et j'avais vraiment plus l'impression de faire une pause. »

Étudiant en sixième année de pharmacien

« Il y a certaines typologies de pharmacies où, si les pharmaciens n'arrivent pas à embaucher, c'est peut-être juste parce qu'ils proposent un taf qui est ingrat et inintéressant. Les très grosses boîtes sont les plus connues pour faire ça, comme les pharmacies Lafayette : en fait on a des caissiers avec un diplôme de pharmacien ! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

Polyvalence valorisée par les salariés...

« Certaines officines, dont des grandes officines, offrent la possibilité à leurs collaborateurs de faire autre chose que du comptoir. C'est-à-dire qu'on avait mis en place un système de roulement afin que les personnels ne soient pas tout le temps au comptoir. Donc il y a la partie administrative, les rejets de dossiers, les télétransmissions à la caisse, il y a aussi la partie commerciale, c'est-à-dire passer les commandes au niveau des laboratoires en direct, etc. »

Pharmacienne en poste ayant échoué dans sa reconversion de secrétaire médicale, 45-54 ans

« Je ne fais pas que du comptoir, je m'occupe de diététique, de tout ce qui est vétérinaire car j'ai un chien, je fais le facing, le merchandising, je refais les prix. C'est bien de ne pas faire que du comptoir, sinon c'est fatigant et redondant. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

... mais nécessitant une organisation solide

« La répartition des tâches n'est pas définie, avec mon employeur, pas du tout. En fait, c'est tout le monde touche à tout, ce qui fait que personne ne va au bout des choses, personne n'est responsable vraiment des choses. Et ça génère un peu du je-m'en-foutisme... Le titulaire galère pas mal au niveau salariés et du coup voilà, il n'y a rien vraiment de défini. Un exemple : on a un agenda sur lequel on met ce qu'on doit commander chaque jour, et hier on a tous fait un doublon parce qu'on n'a pas été capables de communiquer et de dire "ça, je m'en occupe", parce qu'aussi chacun a commencé sa commande et n'a pas pu terminer de suite car on a été interrompus... Sur l'organisation, je

pense qu'il y a énormément de travail... J'ai une ancienne collègue qui bossait avant dans une grosse officine, qui me disait qu'il y avait trop de procédures, chacun fait son truc, tu peux pas déborder, tu ne peux pas et toi t'es responsable de ça et que de ça. Et par contre s'il y arrive un truc, c'est toi la responsable. Et elle n'aimait pas... Mais ici le trop vaste, elle n'a pas aimé non plus, et elle a fini par partir aussi en disant "ah non, j'en peux plus, c'est tout le monde touche à tout, tout le monde fait tout. Il n'y a pas de choses suivies jusqu'au bout". »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Autonomie, un facteur favorisant la polyvalence

« Qu'on me surveille, ça ne me dérange pas et c'est normal, c'est le rôle d'un titulaire quand même. Mais qu'on me dise sans arrêt ce que je dois faire, je ne supporte pas. Donc voilà, je mettais les choses cartes sur table lors des entretiens sur cet aspect. »

Préparateur reconverti dans la formation, 35-44 ans

« Une officine idéale me permettrait de pouvoir prendre des décisions, aider le ou la titulaire avec la gestion des relations avec les labos, pouvoir prendre des décisions. Ne pas devoir dire : "ben attendez, je vais voir avec la titulaire". Décider. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Un bon titulaire, il faut qu'il sache déléguer. Il a des assistantes, il a des préparatrices, il faut qu'il sache déléguer et qu'il

sache leur faire confiance. S'il n'y a pas de confiance, on ne peut pas faire un bon boulot derrière... Ça, c'est hyper important. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

Charge de travail importante dans l'univers officinal

« Comme je connais beaucoup de choses, tout le monde compte un peu sur moi pour beaucoup de choses. Donc en fait, je suis un peu bureau des pleurs: "Je n'arrive pas à faire ça. Tu peux m'aider?"... C'est vrai qu'au quotidien, je réponds à beaucoup de questions de mes collègues... En fait, on a tout le temps quelqu'un qui nous interromp, un étudiant qui demande

à ce qu'on lui consacre du temps, je valide l'ordonnance même si voilà, ce n'est pas à moi de le faire, mais il va quand même venir... Voilà donc le quotidien, c'est ça. On court beaucoup en fait, moi là, dans mon quotidien, je trouve que je n'ai plus le temps d'aller au bout des choses. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Exercice professionnel durci par l'agressivité ressentie des clients

« Quand j'explique à la personne que le Mediator a été retiré de la vente, elle n'était vraiment pas contente et elle m'a traitée de salope. Voilà, donc ça, c'était la première étape. Et ensuite on a une agressivité et on se fait insulter, mais tout le temps quoi! Donc moi, ce sont des conditions de travail qui ne me conviennent plus. Par la suite, il y a eu le scandale du Levotirox, de la pilule Diane 35, etc., les gens bien sûr se tournaient vers nous en nous traitant d'assassins, en nous traitant de tous les noms et bien sûr avec la crise Covid, ça a été le pompon de la cerise sur le gâteau!... Moi ça m'a complètement dégoûtée des patients. »

Pharmacienne en poste ayant échoué dans sa reconversion de secrétaire médicale, 45-54 ans

« Ce qui me plaisait normalement de base, sans connaître le métier, c'est la patientèle. C'est paradoxal parce que je me dis je vais être en contact avec les clients. Mais aujourd'hui, justement, ce que j'aime le moins dans mon métier et ce qui parfois ne me donne pas envie de le faire, c'est le contact avec la patientèle. C'est paradoxal, je sais, c'est extrêmement compliqué parce que

si vous voulez, les gens sont de plus en plus agressifs, et je pèse mes mots. C'est-à-dire qu'ils sont de plus en plus exigeants... Pour vendre une crème, il n'y a pas de soucis. Mais quand on parle de médicaments, on ne peut pas faire ce qu'on veut et on a une éthique. On est pharmacien et les clients parfois ne le comprennent pas. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

« Les patients vont à la pharmacie parce que pour eux, leur médecin, c'est la pharmacie! J'ai beaucoup de collègues qui ont vraiment des patients qui peuvent menacer pour avoir un traitement antibiotique sans ordonnance, parce que justement ils ne peuvent pas avoir de médecin traitant ou alors ils peuvent pas accéder aux maisons médicales de garde, trop de temps d'attente et les urgences c'est pareil, il faut pas saturer les urgences. Du coup, les gens maintenant vont de plus en plus dans les officines pour pallier au désert médical. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

Prise en compte trop modeste des éléments de QVT

« Je sais qu'il y a des métiers en bureau où justement il faut faire attention à ce que l'écran soit bien rehaussé par rapport à la tête... Là, on n'a pas de siège, on est debout toute la journée, on doit se baisser pour récupérer les cartons qui peuvent des fois être très, très lourds... J'ai des collègues femmes qui ont des ceintures justement pour les soulager physiquement parce qu'elles n'arrivent plus. On n'a même pas de conseils, juste on me dit de faire attention... On se baisse constamment pour chercher ce qui est en bas. On reste debout toute la journée, on penche la tête pour lire, pour aller à l'ordinateur, et des fois on a mal au cou. On se retrouve la journée à se rehausser à tête, à faire craquer les os si on est resté trop longtemps dans une même position et oui, on peut avoir des

douleurs. Moi des fois je me surprends à avoir mal au dos, pourtant je n'ai que 25 ans! »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« L'ergonomie des postes est importante, la hauteur des claviers, des écrans, l'éclairage, mais ça n'est pas fait dans les officines où je travaille. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

« J'ai eu des problèmes de pieds l'année dernière qui ont mis des mois à passer parce que quand on est debout 10 heures par jour et qu'il ne faudrait pas être debout... Ne serait-ce qu'avoir un tabouret haut, ça ne coûte rien, ça n'enlève rien en termes de

rentabilité, mais c'est très mal vu à l'officine de s'asseoir. On est des warriors, il faut rester dans l'action... Mais le patron dans son bureau, il a toujours un siège confortable. Il n'y a que les salariés qui n'ont pas de sièges pour s'asseoir... La pharmacie où j'ai rompu ma période d'essai, c'était essentiellement pour ça [...] on avait interdiction de s'asseoir, toute façon, il n'y avait pas de siège... En plus le sol, c'est du béton à l'arrière. J'ai fait une fasciite plantaire horrible et j'ai rompu la période d'essai parce que physiquement ce n'était pas possible pour moi. Et pourtant voilà, ça fait seize ans que je suis pharmacienne, j'ai l'habitude d'être debout une bonne partie de la journée. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier,
35-44 ans

« On est tout le temps debout, jamais de chaises. Il n'y a pas de pause et on n'a même pas de salle de pause. Donc en fait je ne pourrais même pas me mettre assis derrière. Les seules fois où on se prend des pauses, c'est quand la titulaire n'est pas là et on se met sur le tabouret qui nous permet d'aller juste un peu plus haut chercher les médicaments qui sont derrière. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« Elles vont commencer à bosser à 20 ans et vont devoir bosser 44 ans. Je vous promets que 44 ans derrière un comptoir, ne vous leurrez pas : physiquement et mentalement, c'est impossible. Impossible ! Il faut absolument envisager d'aménager des fins de carrière. Moi, j'ai eu un souci de santé il y a deux ans, ce qui fait que j'étais en mi-temps thérapeutique, maintenant je suis en invalidité. C'est pour ça que je suis à mi-temps et je suis payée

plein pot, donc tant mieux pour moi. Mais sinon, je n'aurais pas pu aller au bout. C'est impossible. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Elles vont commencer à bosser à 20 ans et vont devoir bosser 44 ans. Je vous promets que 44 ans derrière un comptoir, ne vous leurrez pas : physiquement et mentalement, c'est impossible. Impossible ! Il faut absolument envisager d'aménager des fins de carrière. Moi, j'ai eu un souci de santé il y a deux ans, ce qui fait que j'étais en mi-temps thérapeutique, maintenant je suis en invalidité. C'est pour ça que je suis à mi-temps et je suis payée plein pot, donc tant mieux pour moi. Mais sinon, je n'aurais pas pu aller au bout. C'est impossible. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« J'ai un problème de circulation, et je vous dis que j'ai pleuré et j'insiste là-dessus, je voulais en pleurer, c'était trop douloureux (et pourtant je suis jeune et sportif !). Et quand on me dit de prendre des dolipranes pour ça... Mais je ne vais pas prendre des dolipranes chaque jour où je travaille !... Ce qui a résolu ce problème de jambes qui me faisait si mal quand je passais trop d'heures au comptoir, c'est la pénurie de pharmaciens ! Parce qu'aujourd'hui si je suis avec un titulaire qui me prend la tête, je pars, et [...] au bout de deux jours je trouve un autre emploi... Maintenant je peux plus facilement trouver une pharmacie où je peux, justement, m'asseoir. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique,
25-34 ans

Compétences managériales peu développées

« Je pense que l'ambiance d'une officine dépend vraiment des titulaires, de leur façon de communiquer avec leurs salariés, de la proximité avec eux, de leur implication aussi dans le travail de

comptoir aussi parce qu'il peut y avoir des titulaires qu'on ne voit jamais au comptoir et qui du coup sont un peu loin de la réalité. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Nombreux coups portés à la motivation ambiante

« J'ai quand même fait des remplacements où les employés me disaient qu'ils ne voyaient jamais, jamais, jamais, jamais leurs titulaires. Moi j'ai fait un remplacement chez une titulaire qui arrivait à 19h20 tous les soirs pour relever sa caisse. Vous lui demandiez où étaient les dolipranes ? Elle ne savait pas. Donc voilà, quand vous êtes employé chez quelqu'un comme ça, je vais vous dire, ça ne donne pas trop envie... »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

« Mon associé et moi, il faut qu'on soit un exemple pour l'équipe, un exemple de dynamisme, un exemple de conseil. Et le fait d'être présent au comptoir fait que tout le monde est plus dynamique. J'ai pu le voir : quand les titulaires ne sont pas là,

c'est toujours plus détendu, des fois c'est un peu les vacances. L'idée c'est qu'en étant là, c'est pas une question de pression, mais c'est qu'il y ait toujours en tout cas une motivation. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Ma titulaire actuelle évite de faire des réunions, à mon avis, parce que justement, il y a beaucoup de problèmes sur lesquels elle ne veut pas qu'on pointe le doigt parce qu'elle n'aurait pas de mot à dire, si ce n'est que le reconnaître. Mais là, le seul management qui est mis en place, c'est par rapport à l'adjointe qui essaie de souder les équipes entre elles. La titulaire est plus là pour les papiers, mais on ne fait pas de réunion et c'est dommage parce qu'on s'entend bien, mais faire le point ensemble,

c'est assez difficile et on n'a pas de moyen d'anticiper les problèmes, et même s'il y a de la communication entre collègues, il n'y a pas de procédures. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Il y avait une préparatrice qui adorait l'homéopathie et qui touchait en homéopathie. Vraiment quoi. Eh bien cette fille-là, je l'ai tellement bien valorisée qu'en fait elle a décidé de faire une formation en homéo. Et en fait les gens venaient la voir comme ils auraient pu voir un médecin homéopathe, mais son titulaire n'avait jamais relevé ça, ça ne l'intéressait absolument pas. »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

« Là, il y a cette possibilité de parler de ce qu'on met en place dans l'officine tous ensemble, et de voir ce qui est le mieux pour nous, pour le patient. Travailler en équipe, et tout le monde est concerté pour aller vers une officine qui travaille bien. Or ça, je n'avais jamais eu ça ailleurs, ce n'est pas trop le fonctionnement normal en officine ! Et du coup, je trouve que c'est très intéressant d'être là... Elle nous propose, en fait. Et du coup, c'est quand même hyper intéressant de savoir qu'elle va nous demander notre avis avant de changer de quoi que ce soit. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Il y a beaucoup de remplaçants donc on a vraiment pu discuter sur les postes qu'elles ont effectués auparavant. Ça parle énormément en pharmacie, ce que je n'aurais pas pensé. Même si moi je n'ai jamais bougé de pharmacie, je sais dans un rayon de cinq-dix kilomètres quelle pharmacie est à éviter car ça se passe mal dans l'équipe. Et puis même, comme on m'a toujours dit depuis que je suis arrivée en officine: du moment qu'une annonce reste trop

longtemps sur la SERP ou des choses comme ça, ou alors qu'elle revient très très souvent, c'est mauvais signe !... Ce qui m'incite à rester dans cette pharmacie, c'est vraiment l'ambiance de travail, le fait que même si comme dans toute équipe, il y a des hauts et des bas, des choses qu'on ne comprend pas [...] l'ambiance de travail qu'on construit est bien et on est vraiment une très très bonne équipe... Je pense que dans l'ordre, mon premier critère de choix, ce serait tout d'abord l'ambiance de travail. Oui, ce serait ça parce que je sais que dans les alentours, il y a des pharmacies qui recherchent avec un très bon salaire, de très bons horaires, qui ne travaillent pas le samedi, mais l'ambiance de travail est exécrable. Donc moi ça m'attire vraiment pas du tout. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« On n'a pas beaucoup de pauses. Or en fait, les pauses, ça permet de créer du lien entre le personnel et du coup ça permet de créer une meilleure cohésion, etc. Et dans les pharmacies où justement il y a des pauses, où on peut parler un peu de nos journées, eh bien, il y avait beaucoup plus de cohésion. Par exemple, il y avait des pharmacies, je sais où je faisais mes stages avant, ils se faisaient un repas ensemble, du coup ça crée vraiment de la cohésion et c'est beaucoup plus agréable de travailler. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« Une pharmacie d'officine, il y a un titulaire qui donne le ton déjà, mais après il y a l'équipe en place. Donc si le titulaire laisse faire, comme c'est un univers très féminin la plupart du temps, il suffit qu'il y ait une brebis galeuse dans le lot et toute l'ambiance de la pharmacie va être pénalisée. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

Déficit de savoir-faire managérial lié à un manque de formation

« Il y a aussi une réalité, c'est que les titulaires ne sont pas formés pour être chefs d'entreprise. Je comprends parfaitement que la fac ne le fasse pas, mais le souci c'est que derrière, les gens ne se forment pas pour être des chefs d'entreprise, pour manager

des équipes. On considère souvent que c'est une chose naturelle et innée. C'est possible, mais je pense que c'est quand même un peu plus compliqué que ça ! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

Besoin de reconnaissance un thème très sensible

« Quand il y a eu le Covid et qu'ils ont sorti la liste des personnels qui devaient avoir les masques, on n'était même pas cités. Il faut bien dire une chose: si on enlève les préparateurs des pharmacies, ils peuvent tous fermer boutique !... J'ai travaillé avec quatre masques FFP2 que j'avais pendant près d'un mois et demi, et que je passais au four. Au four, hein ?!! ... Imaginez un peu dans quelles conditions on bossait ! »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Le rythme du travail du Covid a été tellement épuisant et puis les salariés n'en ont rien retiré en fait, à part de l'épuisement, les patrons s'en sont mis plein les poches, mais nous les salariés rien, à part souffrir, avoir zéro soutien, zéro compassion des titulaires... Le rythme qui était tenable avant, qui faisait que c'était encore acceptable il y a trois ans, ben là, ça a tout emporté. On a été tellement débordés, épuisés, on a tellement répété les mêmes choses au téléphone toute la journée que voilà, ça a été, je pense, le truc de trop. Et puis tout ça avec zéro reconnaissance, que ce soit financière ou même juste verbale. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

Insatisfaction concernant les rétributions

« J'ai beau être passionné par mon métier, je suis payé vraiment à un strict minimum. Et la pharmacie justement où je suis arrivé il n'y a pas très longtemps, elle n'a pas tenu à garder mon ancienneté cumulée de l'hospitalier et des autres officines. Donc je suis arrivé au premier échelon... Même moi je ne sais pas si je pourrai continuer ce métier s'il n'y a pas de revalorisation de salaire : on trouve de meilleures offres au Lidl ou en étant auxiliaire de vie. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Je discutais avec une manipulatrice radio [...], ils sont payés presque 2000 euros net en début de carrière. Et franchement nous, on n'est vraiment pas attractifs, on a des horaires de commerce, on finit tard le soir, il y a les week-ends, il y en a qui font des gardes. Voilà... Moi j'ai mis 40 ans pour avoir des horaires sympas et un environnement sympa!... Tout est mieux payé que l'officine, peut-être ceux qui sont moins payés que nous, c'est les auxiliaires de vie. Voilà. Mais vous voyez, on n'est guère au-dessus ! »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Au bout de cinq ans, j'étais déjà au maximum du coefficient des préparateurs en pharmacie, donc j'étais au 330 assimilé cadres et avec un salaire qui était déjà un petit peu au-dessus déjà du 330. Ce qui veut dire que normalement, j'avais encore quarante ans à travailler et que je devais toucher le même salaire. »

Préparateur reconverti dans la formation, 35-44 ans

Incertitudes quant aux évolutions des rémunérations

« Eu égard au contexte de tension pour trouver des salariés, c'est facile de jouer aux mercenaires et de demander des salaires importants. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Avant, le salaire, c'était vraiment par rapport seulement à l'expérience. Mais vu qu'ils sont en manque de personnel, là on arrive plus à négocier. Moi je sais que là, par exemple, avec ma titulaire, je vais essayer de négocier entre 1 600 et 1 800, mais normalement quand on débute, ce sera plutôt aux alentours, au minimum, de 1 400. Il y a des filles dans ma promotion qui ont réussi à négocier jusqu'à 1 900. »

Étudiante en seconde année de DEUST préparateur

« Ce que je trouve hyper paradoxal, c'est qu'en étant remplaçante, je suis beaucoup mieux payée que je ne l'étais lorsque j'étais adjointe, alors que j'en fais beaucoup moins. Il y a vraiment un gap, il n'y a pas de logique car [...] forcément, quand on est remplaçant depuis trois mois, on ne connaît pas le fonctionnement de la pharmacie. Pareil, on fait moins de tâches qu'on fait dans une pharmacie où on travaille pendant dix ans et ça, il n'y a pas de reconnaissance, hormis les 3 % d'ancienneté. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

« Le principal problème aujourd'hui des adjoints, c'est qu'on est dans un secteur où on n'a pas de réelle évolution. C'est-à-dire que si on est là pour le côté purement pécuniaire, on sort de la pharmacie, aujourd'hui. On arrive facilement à avoir des salaires de 2000-2500 euros net. Au bout de quelques années, on monte à 3200. Et après c'est le plafond, il n'y aura quasiment pas plus, à part des primes d'ancienneté et deux ou trois bricoles à droite à gauche. Donc en fait on est dans une espèce de cadre, on arrive très vite avec des salaires un petit peu au-dessus de la moyenne de gens qui sortent de l'école à bac plus cinq mais on n'a pas de perspectives d'évolution. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« C'est tout con, mais le CE, c'est un petit peu ce qui fait rêver tous les salariés des petites boîtes, quand on entend parler des CE de grosses banques ou des avantages en nature comme les tickets-restaurants, les chèques-vacances, des choses comme ça. Ce sont des choses qui ne coûtent pas très très cher à l'entreprise mais qui sont à la fois un vrai gain de pouvoir d'achat et qui sont aussi une réalité différente de l'argent. Je pense que quand on a des tickets resto et des chèques-vacances et qu'on veut changer de pharmacie, on y pense à deux fois. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Les préparatrices sont en train de se bouffer le foie en se disant "ah oui mais alors les nouvelles qui vont avoir le DEUST, c'est quand même plus que le BP et donc on devrait plus les payer"... Moi je dis "bon, commencez par bosser, montrez ce que vous savez faire, après vous pourrez prétendre à être mieux payées". C'est pour ça, je vous dis, il ne faut pas plus payer au départ... Je pense qu'elles vont s'entretuer parce qu'elles vont vouloir négocier des prix... Je vois sur les réseaux comme ça tourne, comme ça parle. Je pense que ça va poser des problèmes. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

Culture de la reconnaissance symbolique peu présente

« Pas de mots pour encourager, juste si on fait des bêtises, si on fait des erreurs, on va se faire pointer le doigt dessus. Mais après il n'y a pas de management mis en place, il n'y a pas d'encouragements. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« C'est très important la considération, aussi. Il faut dire aux gens qu'ils bossent bien, qu'on est contents d'eux. Et ça, ils ont du mal, les titulaires!... C'est pas une culture managériale... »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

Des salariés voulant être des acteurs engagés au service de la santé publique

« On aide les gens. C'est un métier essentiel à la société. Donc malgré toutes les pénibilités, ce qui fait tenir les préparateurs en pharmacie aujourd'hui, pour la plupart, c'est notre passion envers cette profession. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Conseiller de la phytothérapie à des patients qui venaient me voir pour justement avoir des conseils particuliers [...] ils me demandent de l'aide en fait: "ah je suis pas bien en ce moment", donc moi je leur proposais des plantes. J'avais différents types de plantes. Je me sentais utile parce que les gens venaient me demander, ils cherchaient et voilà, ils avaient besoin de moi. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

« J'ai une formation de psychopraticien et si vous voulez, moi c'est tout ça qui me plaît dans le métier, c'est la prise en charge du patient, l'accompagner pour un mieux-être. Il y a tellement de choses à faire au niveau de la prévention et je trouve que le pharmacien, il est vraiment l'acteur numéro un. Mais bon, le problème c'est que pour l'instant, c'est pas valorisé ça, puisque je vais dire, ça ne rapporte rien à la pharmacie, à moins que vous fassiez des entretiens et à la suite des entretiens que vous conseilliez des produits. »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

Souhait de s'investir sur des missions santé très qualitatives

« Ce qui m'intéresse, c'est plus de pharmacie clinique, plus de collaboration avec les médecins. Parce qu'en plus j'avais la chance de travailler au sein d'une maison de santé pluriprofessionnelle avec des médecins super, très ouverts, une sage-femme géniale, des infirmiers [...] toute une équipe jeune en plus, on avait tous plus ou moins le même âge donc moi j'espérais développer ce côté-là, ce côté interprofessionnel. Bilan de médicaments et pharmacie clinique, ce sont deux choses qui m'intéressent beau-

coup. Hélas, les deux jeunes nouveaux titulaires sont arrivés et ça n'a pas été le cas. Eux, ce qui les intéressait, c'est de vendre des gels douche ou des vitamines. Mais bon voilà, moi j'ai pas fait pharma pour vendre des gels douche, ça Leclerc le fait très bien, on n'apporte rien de plus vis-à-vis de ça. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

Des salariés se sentant de moins en moins soutenus par le système de santé...

« La santé est en train de partir en sucette et vous vous retrouvez avec un réseau de 22000 pharmacies, des dizaines de milliers de pharmaciennes et de pharmaciens, et en fait on ne les utilise pas du tout à plein potentiel, quoi! On s'en sert vraiment comme des sous-GMS à délivrer des médicaments et de la parapharmacie, alors que tout ça, c'est des petits centres de soins en fait en puissance et qui ont la capacité, parce qu'on est formés... La dernière absurdité du moment, c'est que vous pouvez lui faire un test pour savoir s'il a une angine bactérienne, donc le but c'est de désengorger le cabinet médical, mais le pharmacien fait son test, c'est positif, et voilà, ça s'arrête là! Et du coup, les gens qui sont là, eh bien, il faut quand même qu'ils aillent chez le médecin. Donc on est à ce niveau d'absurdité sur plein de choses et

c'est lourd... Vous avez des prescriptions de sirops antibiotiques pour les enfants, ils sont en rupture de stock, et on sait très bien ce qu'il faut mettre à la place, mais on n'a pas l'initiative. On est obligés d'appeler le médecin, ce qui est d'une lourdeur absolue parce qu'on passe la journée au téléphone, ils ne répondent pas parce qu'ils n'ont pas le temps. Donc c'est très compliqué. Et si on prend l'initiative de le faire nous-mêmes parce qu'on a un accord tacite, en fait, on est presque dans des trucs hors la loi! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

... et entravés par la pression mise sur la rentabilité

« Je regarde les articles placés sur le *Moniteur* et ce sont des articles qui sont assez pessimistes, il y a de plus en plus de problèmes de missions et des discours défaitistes des titulaires... Là, c'est vraiment la période des ruptures par rapport aux médicaments et les patients sont mécontents, ce n'est jamais anticipé. On affronte nouvelles tâches sur nouvelles tâches et on n'a pas vraiment de points d'amélioration ou d'optique que ça va s'arranger. Non, c'est vraiment lassant. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« On évolue vers un modèle hyper capitaliste. Et en fait moi j'ai le sentiment qu'ils en veulent toujours plus : là l'économie de l'officine, elle est florissante depuis deux ans et malgré ça il faut toujours payer le moins possible, faire toujours plus, toujours ! »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

Des salariés peinant à trouver leur place et en quête de sens

« Une fois, j'avais pris un peu de temps pour conseiller une dame pour une contraception d'urgence pilule du lendemain. Mais le titulaire limite m'a reproché d'avoir pris trop de temps car il faut aller vite pour vendre, gagner de l'argent vite, vite, vite. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

« J'ai programmé un entretien thérapeutique, j'étais hyper contente. Et puis la réaction des patrons, c'était la gueule. La seule question que ma titulaire m'a posée, c'est si j'avais facturé l'entretien ! »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

« Effectivement les études étaient passionnantes. Et par contre le métier qu'on exerce à l'officine est complètement déconnecté de la réalité des études. Donc autant les études sont passionnantes, autant le métier derrière, on trouve une dimension commerciale bien plus présente que sanitaire et c'est un peu la désillusion. »

Pharmacienne en cours de reconversion vers le secteur hospitalier, 35-44 ans

« J'ai connu des piluliers de maisons de retraite, j'ai connu pas mal de choses et c'est vrai que là on s'est cantonnés à la vente, à la vente et encore à la vente... Quand on a commencé, on était à 50/50 commercial – santé parce que bon, il faut quand même bien faire tourner le business, on est d'accord. Il faut bien que les pharmaciens vivent, mais je pense que là on est à 80 % de business en fait, et le reste, on est sur le soin du patient, la reconnaissance du patient : celle-ci est donc très très faible. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« La pharmacie est un milieu qui ne correspond plus à ma philosophie du métier, à savoir que l'on privilégie le tiroir-caisse à la santé des gens. Aucune reconnaissance, aucune valorisation, aucun profil de carrière... La pharmacie n'a jamais aussi bien porté son surnom d'épicerie de luxe. »

Pharmacien en cours de reconversion vers le secteur de l'environnement, 35-44 ans

« Ce qui ne me plaît pas trop, c'est la gestion de la pharmacie et parce qu'en fait je trouve que ça fait vachement gestion d'un commerce, en fait un commerce comme un autre, et ça me plaît pas trop, j'avoue. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

Logique commerciale de plus en plus présente

« Il y a aussi des pharmacies où quand un client rentre, il doit repartir avec un panier moyen en termes de produits. Moi je n'ai pas ça du tout et c'est rare. Je ne suis pas forcée forcément de vendre un produit, moi, c'est une pharmacie que j'ai choisie aussi pour ça. J'ai beaucoup de collègues où dans leur officine, le client doit repartir avec une enveloppe de 15 à 20 euros pour un rhume ou une angine. »

Pharmacienne en poste, anciennement dans l'industrie pharmaceutique, 55 ans et plus

« Pour ma part, j'ai du mal à vendre. Je ne pense pas être une bonne vendeuse. Je pense plus à faire du conseil et du conseil des fois gratuit. En parler, expliquer pourquoi, mais sans jamais forcer. Je trouve difficile d'arriver et de dire : ben voilà, il vous faut ça. Ce n'est pas ma façon de fonctionner. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Je n'ai pas honte de le dire hein, il y a souvent des challenges à l'officine qui sont mis en place avec des chèques-cadeaux aussi, ben on ne dit pas non !... Dans de grosses officines, c'est la

guerre: elles veulent s'arracher les clientes, mais nous non, c'est pas comme ça, nous, on veut faire du conseil associé. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Il y a des challenges aussi, c'est toujours un petit bonus en plus, ça peut donner de l'engouement au métier. »

Étudiant en deuxième année de DEUST préparateur

« Les membres de l'équipe qui sont très dynamiques et portés sur la vente vendent à mort, et ceux qui sont moins à l'aise avec ça, ben ça ne marche pas très bien et ça peut créer une injustice, d'autant plus que certains membres de l'équipe avaient des missions autres qui leur laissaient moins de temps au comptoir. Donc

si on est moins au comptoir, on fait moins vivre sa gamme, etc. Ce qu'il faut, c'est trouver la bonne équation collective. Mais je ne l'ai pas encore, pour ma future officine! »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« On faisait des challenges généralistes, répartis sur toute équipe: par ex., s'il fallait vendre 500 boîtes, on gagnait 500 euros et on divisait par le nombre de personnes de l'officine! »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Univers officinal perçu comme peu propice à l'évolution professionnelle

« Dans l'industrie pharmaceutique, j'ai pris un poste assurance qualité en production et j'ai adoré la mise en place de projets dont il fallait tout défricher. Ça me parle, ça me plaisait bien. Voilà, c'est ça qui m'intéressait. On est au cœur du système en fait... Et c'est ce qui a été le plus dur en fait de revenir après en officine, perdre le fait d'être au sein d'une équipe, apprendre, toujours apprendre des nouveautés. Moi c'est ce qui me faisait peur en officine, de ne plus rien avoir à apprendre, tourner en boucle. »

Pharmacienne en poste, anciennement dans l'industrie pharmaceutique, 55 ans et plus

« Peu d'évolution du métier en lui-même, même sur les tâches en fait. Parce qu'on s'aperçoit qu'un pharmacien qui sort de la fac ou un pharmacien avec vingt-cinq ans d'expérience, finalement fait la même chose. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

« Un gros ras-le-bol de l'officine, causé par le fait d'être au comptoir, de délivrer des ordonnances, de faire la même chose tout le temps. En fait, j'avais envie d'avoir un côté un peu plus gestionnaire, ça m'intéressait beaucoup, un côté un peu plus business, et ils ne le proposaient pas là où j'étais, vu que souvent c'est plus le rôle des titulaires. Et donc je suis partie en parapharmacie pour faire autre chose. Je gérais mon équipe, les commandes, le stock, les rendez-vous labo, le merchandising. Après, j'étais dans une parapharmacie de GMS, donc il y avait toute une structure derrière qui vous suit en fait, et qui met un cadre, si vous voulez. Donc oui, il y a quand même eu une formation en interne d'une ou deux semaines pour quand même prendre en main ce nouveau poste. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

Rester dans l'officine actuelle en ayant des opportunités d'évolution

« J'ai eu la chance d'avoir une officine qui a beaucoup évolué, c'est-à-dire qu'on est passé de la toute petite pharmacie à la pharmacie de 400 mètres carrés qui a dû tripler son nombre de clients jour. Donc voilà, j'ai évolué. »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

« Au sein d'une pharmacie, en fonction du titulaire, on peut prendre le lead, donc on peut prendre en charge un laboratoire

et le gérer de A à Z, c'est-à-dire l'implantation. [...], la commercialisation bien sûr, mais également la relation avec le commercial sur les remises et tout le reste. Essayer de trouver des stratégies, des animations de développement, ça, c'est pas forcément ce qu'on apprend en cours... C'est une dynamique qui peut être intéressante, en tout cas. »

Préparateur reconverti dans la formation, 35-44 ans

La transmission, indissociable de la montée en compétences et du développement professionnel

« Je demandais au pharmacien par exemple quand il n'y avait personne dans la pharmacie, pas de patients: "Est-ce que là tu

peux me faire un topo sur le mal de gorge, ou pour éviter les problèmes gastriques?" Donc j'ai eu la formation, un petit quart

d'heure, je notais et eux, ils m'expliquaient tout, sur les allergies. Enfin voilà, j'ai fait plusieurs petits trucs comme ça. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« On a une pharmacienne passionnée qui est inscrite au Moniteur et puis vraiment, dès qu'elle a des articles intéressants, elle nous les partage. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« J'ai eu la chance que les deux derniers titulaires où je suis resté un peu plus d'un an chez eux, aussi bien en Martinique qu'à Mayotte, m'ont beaucoup délégué. Ils savaient que j'avais le projet de devenir titulaire, donc ils ont beaucoup délégué et m'ont laissé de la place, m'ont ouvert quasiment complètement

toutes les données qu'il y avait à traiter: je trouve que ça m'a permis de vraiment jouer, entre guillemets, au titulaire. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Je travaillais dans une très grosse pharmacie, elle faisait 20 millions d'euros de chiffre d'affaires, c'était assez rare en France, et le titulaire de l'époque était très bienveillant, cool, vraiment gentil avec moi. Il m'a appris plein de choses et malgré le travail intensif, moi je me sentais bien... La phyto, j'ai appris ça sur le tas, tout seul, avec des livres et avec justement le titulaire qui me l'a enseignée, en fait. Je l'ai copié, j'ai écouté un peu ce qu'il disait, je lui posais un peu des questions et il m'a appris. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

La formation: un levier de fidélisation pas toujours utilisé

« La nouvelle titulaire a fait rentrer de nouvelles gammes, donc ça, c'est très intéressant, on est très axé sur le conseil... On a des formations régulièrement avec les labos, ça nous permet de faire beaucoup plus de conseils associés au niveau du client et apparemment ils sont assez en demande... J'étais assez branchée parapharmacie donc j'allais aux soirées, sur mon temps de travail, sur mon temps de repos, etc. Je me suis formée toute seule dans beaucoup de domaines mais c'est pas le cas de tout le monde. »

Préparatrice en poste, 55 ans et plus

« Ils ont droit à 7 500 euros par pharmacie pour former leurs salariés, qui ne sont jamais pris en totalité. Rares sont les pharmacies où tout est dépensé et beaucoup de pharmacies ne forment pas leur personnel. »

Syndicaliste

« À part les DPC, la titulaire ne me paye pas des formations ou autres. C'est à nous de faire les démarches et [...] de s'intéresser à ce qui se passe et de se former. C'est quelque chose qu'on fait de manière autonome et personnelle, mais ce n'est pas quelque chose qui est mis à notre disposition à proprement parler. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Là, je voudrais faire un DU orthopédie, mais en fait ça veut dire que je m'absente deux jours de l'officine plus le coût. Je sais

qu'elle l'a déjà fait pour une pharmacie, une assistante et qu'elle ne le fera pas pour moi... C'est vrai que pour la plupart d'entre elles, les préparatrices dans mon équipe, elles n'ont jamais eu de formation. »

Pharmacienne en poste, anciennement dans l'industrie pharmaceutique, 55 ans et plus

« J'ai eu la chance de tomber sur une titulaire qui adorait toutes les médecines naturelles. Donc elle, elle m'a formé. Alors elle-même, bien sûr, mais elle m'a aussi envoyé en formation un peu partout en France et pas qu'en France pour me former dessus, puisqu'ils voyaient que j'adorais ça. Et j'en faisais vraiment très régulièrement. C'était plusieurs fois par mois et ça a duré sept ans. »

Préparateur reconverti dans la formation, 35-44 ans

« Mes anciens patrons, ils ne me les auraient jamais payés, mes dus, mais mon patron actuel a compris l'intérêt. En fait, c'est quelqu'un qui fonctionne plutôt comme moi. C'est-à-dire il est intéressé par travailler et gagner de l'argent, ce qui est top, sans sacrifier le côté médical. Donc en fait, la question c'est comment en travaillant mieux, on peut gagner plus. C'est parfait! Donc un meilleur niveau de formation, ça permet une meilleure prise en soin, une meilleure prise en charge des patients, ça permet une meilleure rémunération. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, ville moyenne, projet d'installation

Aspirations de formations d'approfondissement de thématiques

« On ne peut pas se dire j'ai fait quelques années en plus et j'aurai une qualification qui me permettrait d'être à la limite, en interne, préparateur cadre, mais je n'en connais même pas, à titre personnel. Il n'y a pas de formation, il y a juste, je crois, une préparation dermo-cosmétique qui peut être ou non prise en compte par le titulaire. Si je fais une validation, une troisième

année dermo-cosmétique et que je tombe sur une pharmacie où ils me disent que ça n'a pas d'intérêt car ils n'en vendent pas, ça n'aura servi à rien. C'est quelque chose qui aurait pu être pris en compte dans le salaire, peut-être, je ne sais pas. 50, 60 euros au moins. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« J'ai passé des diplômes régulièrement. L'année dernière, j'ai passé un DU de pharmacie clinique et ça compte DPC en fait. Donc moi j'essayais surtout de dire à mon patron: "Paye-moi un diplôme, c'est quand même plus solide, c'est mieux qu'une petite formation DPC sur un écran qui-pue-du-cul qu'on aura tous oubliée dans deux mois, quoi!" »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Chaque préparateur a ses domaines: une est plus tournée vers les enfants, une autre vers les plantes... Chacun a son domaine de prédilection, ça enrichit la pluridisciplinarité de la pharmacie. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

Métier de pharmacien, une perspective difficilement envisageable pour les préparateurs

« Depuis que la passerelle a été créée, je me suis un petit peu posé la question de repasser pharma puisque c'est ce que j'ai fait au départ. Après je ne sais pas si je pourrais le faire ou pas, ça demande un certain sacrifice salarial... Et puis voilà, j'ai 44 ans cette année, je n'ai pas non plus des années devant moi. Est-ce que la reconversion sera suffisamment rentable? Je ne sais pas... Je trouve que même un pharmacien adjoint n'est pas

forcément des fois reconnu dans ce qu'il fait non plus... On parlait de quelqu'un qui voulait faire pharmacie pour gagner de l'argent. Ma collègue pharmacienne, elle a dit: "Alors dites-lui qu'il fasse autre chose!" Parce qu'en fait on est d'accord qu'un pharmacien adjoint, comparé à un ingénieur, il ne gagne rien! »

Préparatrice en poste, 35-44 ans

Installation, un projet en berne

« J'aimerais m'installer parce que depuis que je suis enfant, j'ai l'âme d'entreprendre, donc j'aimerais être patron. Mais après, est-ce que je vais le faire ou pas? C'est compliqué, ça coûte très cher, il y a beaucoup de pharmacies qui ferment, ça devient très compliqué. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Aujourd'hui, on est dans un contexte économique où les petites pharmacies sont soit vouées à grossir, soit vouées à disparaître. En étant deux, on arrive tout de suite sur des pharmacies moyennes ou relativement plus importantes que la moyenne. Ça sécurise un petit peu les choses. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Le budget de la Sécurité sociale, chaque année en fait, on nous sucre quelque chose, par exemple, on nous a enlevé les produits de radiothérapie, de contraste. Bon, soit, je peux comprendre qu'on nous enlève des choses, mais il n'y a pas de contreparties derrière. Donc chaque année en fait, on perd de l'argent entre guillemets en tant que pharmaciens titulaires et ça ne va pas. Ça m'a un peu dégoûté en fait de m'installer... Je me suis dit à quoi ça sert aujourd'hui, je vais investir dans une pharmacie que derrière si ça se trouve je ne pourrai même pas revendre et derrière chaque année ils vont m'enlever de l'argent, je vais gagner de moins en moins. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

« Quand j'ai fait pharma, les banques prêtaient 100%. Maintenant il faut 30% d'apport. Et si vous n'avez pas ces 30% d'apport, en fait ce sont les groupements qui vous prêtent l'argent. Mais s'ils vous prêtent l'argent, vous êtes pieds et poings liés. Ou alors vous avez aussi des titulaires qui ont très très très bien réussi et qui investissent dans d'autres officines. Donc ce qui fait qu'ils ont 51% des parts, l'autre on a 49. Donc en fait il est un peu chez lui. »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

« Grâce aux tests antigéniques et aux vaccins, les officines ont vachement remonté leur chiffre d'affaires. Donc si vous voulez, avant la Covid, les officines se vendaient à peu près à 75-80% de ce qu'on appelle l'excédent brut d'exploitation, et là ils sont remontés dans le coin à pratiquement 100%. Et là c'est en train de se casser la gueule puisqu'il n'y a plus de tests antigéniques. »

Pharmacienne reconvertie dans la formation, 45-55 ans

« À l'heure actuelle, non, ça ne me tente plus d'être titulaire, même si ça m'attirait avant mon stage. Parce que déjà la pénurie de personnel, ce sont les titulaires qui trinquent en faisant des heures pas possibles. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

« Titulaire, c'est un enfer, il faut travailler énormément, il y a toute la pression autour, il y a les papiers, les machins, les contrats, les trucs que vous faites, énormément de paperasse. Donc ça a des avantages et des inconvénients. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Ma titulaire, elle est quasiment tout le temps-là. Elle fait aussi les samedis, donc. Les gardes de nuit, je pensais que c'était vachement plus éloigné, mais en fait c'est tous les deux mois, mois et demi et toute une nuit. C'est la titulaire qui reste. En fait, je pense que c'est surtout quand on est titulaire de la pharmacie que c'est vachement de temps à la pharmacie en fait, et vachement de choses à côté. C'est pas juste être au comptoir, c'est toute la gestion de la pharmacie, rien que tous les labos, tous les rendez-vous avec le comptable, les rendez-vous avec tout le monde, tout le temps. Je pense qu'il faut être vachement impliqué et ça demande beaucoup de temps, je trouve. »

Étudiante en deuxième année de pharmacie

« Les groupements ont des écoles internes, font appel à des coachs ou des choses comme ça. Après moi j'ai contacté Pôle Emploi, tout simplement, et ils m'ont donné une adresse à contacter sur ma ville... Il y a un moment faut aussi, on a droit d'aller à tout, soit Pôle Emploi, la Chambre des métiers ou que ce soit les différents réseaux. Je connais le réseau Entreprendre par exemple pour l'accompagnement des chefs d'entreprise. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Quand on est titulaire, on peut payer les salariés comme on veut, on peut monter d'autres modèles d'équipes, d'autres modèles

sociaux. Il y a des trucs que j'aimerais essayer, pour augmenter le partage de la valeur. Enfin, il y a plein de choses qui sont plus modernes que ce vieux système hiérarchique et affreux où il y a un type là-haut qui concentre tout l'argent!... Il y a une décorrélation, parfois c'est très agaçant, par exemple quand on travaille dans une pharmacie, vous avez le patron qui vient une fois par semaine et qui gagne quatre fois ce que gagne son adjoint qui est là tous les jours, c'est agaçant. Donc la question c'est ça, c'est le défi: est-ce que moi, si j'avais ma propre pharmacie, j'arriverais à péter le modèle?... Il y a une hiérarchie, mais je crois beaucoup à ce que tout le monde monte ensemble, quoi. On trouve un système où quand on génère beaucoup, beaucoup plus, il y a un système de proportion. »

Pharmacien en poste, 25-34 ans, projet d'installation

« Mes amis qui s'installent sont plus souvent à deux, ils ne s'installent plus tout seuls. Ça donne une certaine qualité d'exercice, c'est-à-dire qu'ils se remplacent entre eux, et il y a le pharmacien remplaçant entre guillemets qui viendra pour les vacances scolaires ou pour renforcer un peu l'équipe dans un temps court, en cas d'arrêt maladie. »

Pharmacien en cours de reconversion partielle vers l'informatique, 25-34 ans

Un univers professionnel souffrant d'un manque d'ouverture

« Une ancienne collègue a eu la chance d'aller au Canada, elle n'a pas eu besoin de nouveaux diplômés car elle venait de France, ça se passait très bien... Ça serait super de proposer des échanges, genre des pharmacies jumelées avec des officines à l'étranger et on pourrait échanger les salariés quelques mois! Ça permettrait d'enrichir les connaissances personnelles sur les modes de vie, ce n'est pas la même patientèle, on pourrait enrichir son langage, ça serait enrichissant. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« Clairement, je vais vous dire tout de suite pays anglo-saxons. On leur a donné de plus en plus de missions, en Angleterre,

mais ils ont une pénurie aussi de pharmaciens dans les officines parce que, maintenant, les médecins généralistes peuvent les embaucher. Ils ont une enveloppe qui est donnée par leur Sécurité sociale à eux pour pouvoir embaucher un pharmacien dans le cabinet et justement pour faire tout ce qui est optimisation thérapeutique... Au Canada, le médecin dit juste: "Voilà mon patient, il a l'hypertension, est-ce que vous pouvez le prendre en charge? Je le revois dans trois mois" et c'est le pharmacien tous les mois qui va venir faire le suivi, qui va instaurer le traitement, qui aura le droit de prescrire les analyses bio qui vont avec, etc. »

Étudiant en sixième année de pharmacie

Les reconversions, des projets individuels menés sans cadre institutionnel

« J'aimerais garder mon optimisme et penser que le métier sera plus mis en avant, revalorisé, bien compris, mieux rémunéré. Ça, c'est mon souhait principal. C'est ce qui me permettrait d'être d'autant plus fier et encouragé à suivre ma profession. Mais par contre, si ça se révèle trop pénible et si ça s'empire dans les années à venir par rapport aux ruptures de médicaments et à toutes ces nouvelles contraintes qui nous affligent quotidienne-

ment, je pense me reconverter et peut-être devenir professeur, soit voir s'il est possible de travailler dans les centres de formation. »

Préparateur en poste, 25-34 ans

« Il y a eu beaucoup d'abandons dans ma promo. Je sais que j'ai eu beaucoup de retours disant "on arrivait le matin, on se disait bonjour et après c'était un peu chacun pour soi, il n'y avait pas d'entraide"... Ensuite, il y a eu que voilà la titulaire en deman-

dait beaucoup ou alors justement pas du tout et ils n'étaient bons qu'à remplir les rayons... Il y a quand même beaucoup de titulaires qui prennent les apprentis, et ça même le CFA le sait, pour vraiment de la main-d'œuvre entre guillemets à la chaîne. Parce que c'est vrai qu'on sait très bien qu'on ne coûte pas vraiment cher et que, au vu de notre première année, on ne peut pas faire de comptoir. C'est vraiment que du rangement, des commandes, et on n'est pas vraiment considéré comme dans un cursus d'apprentissage. »

Étudiant en seconde année de DEUST préparateur

« Depuis que j'ai fait ma formation de naturopathie, j'enchaîne des CDD en officine. C'est facile de trouver des remplacements, il y a de la demande. Donc pour l'instant je n'ai jamais eu de soucis pour trouver. J'ai toujours travaillé quand je le souhaitais... Je suis arrivée à un moment où fallait que je fasse autre chose et je ne savais pas trop quoi faire. J'ai à ce moment-là réfléchi à ce qui me plaisait dans le métier de pharmacien, est-ce que je continuais là-dedans ou est-ce que je changeais complètement de voie ? Et moi, tout ce qui m'a toujours portée dans la pharmacie, c'est tout ce qui est médecines naturelles, les huiles essentielles, la phyto. J'en faisais beaucoup dans ma première partie de carrière, je m'étais beaucoup formée à ça et c'était vraiment ce en quoi je croyais. Donc là, je me suis dit: "ben allons-y, essayons naturopathe". Il y a en plus eu tout un concours de circonstances qui a fait que ça m'a amenée là et donc j'ai arrêté de travailler, je me suis mise en formation pendant un an. Et ensuite je suis retournée dans le monde du travail avec mes nouvelles compétences. »

Pharmacienne en poste, 45-54 ans

« En 2019, j'avais comme objectif de me reconvertir comme secrétaire médicale. Donc je m'étais inscrite par correspondance au CNED en 2019 et j'ai démissionné en fait de mon poste de pharmacienne pour pouvoir me consacrer aux études, donc plus de salaire et c'était une formation autofinancée. Parce que j'en avais vraiment tellement ras le bol, on n'était plus du tout dans l'objectif de départ, c'est-à-dire aider les gens. On était considérés comme des commerçants et plus du tout comme des professionnels de santé. »

Pharmacienne en poste ayant échoué dans sa reconversion de secrétaire médicale, 45-54 ans



+ de **200** publications depuis 2005

34 études statistiques

- ① Entreprises d'architecture (4)
- ① Cabinets ou entreprises d'expertises en automobile (3)
- ① Études d'administrateurs et mandataires judiciaires (1)
- ① Cabinets d'avocats (4)
- ① Offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques (2)
- ① Études d'huissiers de justice (2)
- ① Cabinets dentaires libéraux (4)
- ① Laboratoires de biologie médicale extra-hospitaliers (3)
- ① Cabinets médicaux (3)
- ① Pharmacie d'officine (4)
- ① Cabinets et cliniques vétérinaires (4)

28 baromètres annuels

- ① Baromètre OMPL (2005, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021, 2022, 2023)
- ① Baromètres secteurs (2005, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021, 2022)
- ① Baromètres branches professionnelles (2005, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021, 2022, 2023)
- ① Baromètres régionaux (2005, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021, 2022, 2023)

18 études prospectives

- ① Cabinets ou entreprises d'expertises en automobile (2012, 2023)
- ① Études d'administrateurs et mandataires judiciaires (2013)
- ① Cabinets d'avocats (2008, 2016, 2022)
- ① Offices de commissaires-priseurs judiciaires et sociétés de ventes volontaires de meubles aux enchères publiques (2014, 2018)
- ① Études d'huissiers de justice (2012, 2018)
- ① Cabinets dentaires libéraux (2012, 2020)
- ① Laboratoires de biologie médicale extra-hospitaliers (2012)
- ① Cabinets médicaux (2014, 2021)
- ① Pharmacie d'officine (2012, 2018)
- ① Cabinets et cliniques vétérinaires (2019)

15 études transverses

- ① Chômage des salariés (2013)
- ① Qualité de l'emploi (2013)
- ① L'emploi à temps partiel, choisi ou subi par les salariés ? (2013)
- ① Qualité de vie au travail (2014, 2017, 2023)
- ① Entreprises libérales et territoires (2013 et 2019)
- ① Le numérique dans les entreprises libérales (2019)
- ① Apprentissages informels (2019)
- ① OMPL: 15 ans au service de 13 branches d'entreprises libérales (2021)
- ① Cartographie des mobilités (2020)
- ① Entreprises libérales après la crise (2022)
- ① Métiers en tension (2023)
- ① Formations en alternance (2023).

22 études thématiques

- ① Turnover : cabinets dentaires (2008), pharmacie d'officine (2010)
- ① Emploi des séniors : laboratoires de biologie médicale (2010)
- ① Emploi et trajectoires professionnelles : entreprises d'architecture (2010), pharmacie d'officine (2010)
- ① Temps partiel et qualifications, cliniques vétérinaires (2011)
- ① Emploi à temps partiel, pharmacie d'officine (2013)
- ① Cabinets ou entreprises d'expertises en automobile en Europe (2014)
- ① Insertion professionnelle des salariés en contrat d'alternance : cabinets dentaires (2014), pharmacie d'officine (2015)
- ① Chômage des pharmaciens adjoints (2015)
- ① Externalisation dans les cabinets d'avocats (2016, 2017)
- ① Application de la grille de classification, pharmacie d'officine (2017)
- ① Construction de projets professionnels des étudiants vétérinaires et des ASV (2019)
- ① Plateforme emploi-compétences, entreprises d'architecture (2019)
- ① Emploi des travailleurs handicapés, laboratoires de biologie médicale (2020)
- ① Égalité professionnelle : cabinets médicaux (2010), laboratoires de biologie médicale (2010, 2020)
- ① L'équipe dentaire en Europe (2021)
- ① Les salariés des pharmacies officine face aux tensions sur les recrutements et problématiques de fidélisation (2023)



Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales
www.ompl.fr • 18-20 boulevard de Reilly • 75012 Paris • ompl@ompl.fr

Ompl