

Essentiels

Pharmacie d'officine

TENSIONS SUR LES RECRUTEMENTS ET PROBLÉMATIQUES DE FIDÉLISATION



2024

L'OMPL (Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales), association paritaire, conduit des études à la demande des CPNEF-FP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle). Ses travaux, centrés sur les questions emploi-formation, constituent des analyses fines des changements en cours. Ils apportent des éléments de réflexion aux partenaires sociaux dans le cadre de l'élaboration de leur politique emploi-formation. Les essentiels donnent une vision synthétique des principaux résultats de chaque étude.

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'ac-

cès 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.

66

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.



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

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.

“

L'encouragement et la valorisation explicite, perçus comme un minimum par les collaborateurs, semblent insuffisamment présents dans les officines.

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.

“

Encourager les titulaires à concevoir des plans de carrière plus dynamiques pour leurs salariés qui souhaiteraient évoluer dans l'officine.

“

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.

“

Les pharmaciens titulaires et les équipes de l'officine devront œuvrer de concert, 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...

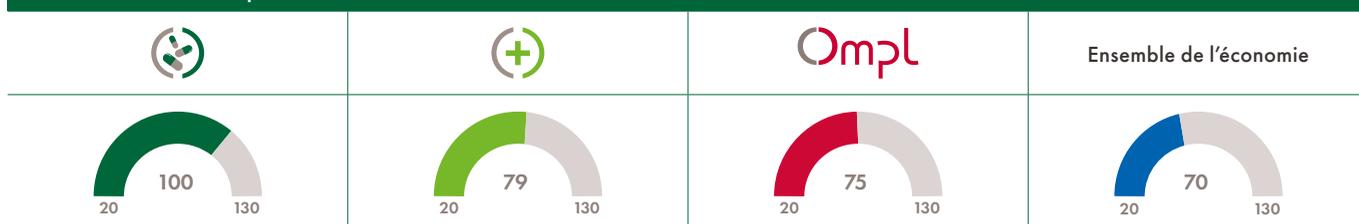


TENSIONS DES RECRUTEMENTS, POINT DE VUE DES EMPLOYEURS¹

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 de la branche, 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 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.

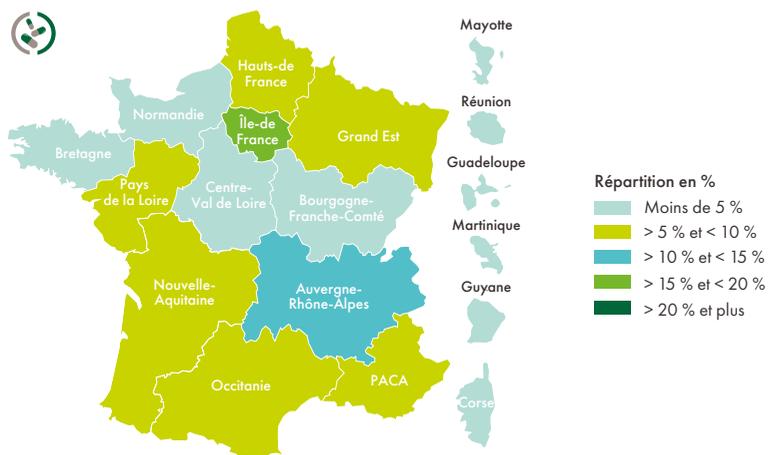
Pour les préparateurs en pharmacie, nouvellement diplômés, les employeurs soulignent un décalage entre leurs attentes et les compétences acquises en formation.

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.

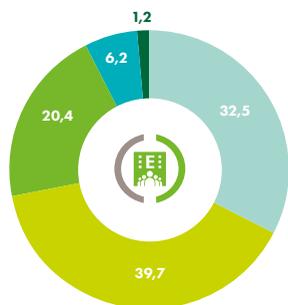
¹ : Essentiel Santé, Tensions sur les recrutements, OMPL, 2023.

PHARMACIE D'OFFICINE EN CHIFFRES

📍 Répartition régionale des entreprises employeuses (%)

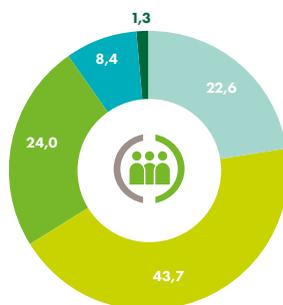


📊 Répartition des entreprises par taille (%)



1 à 2 3 à 5 6 à 9 10 à 19 20 et +

👥 Répartition des salariés par taille d'entreprise (%)

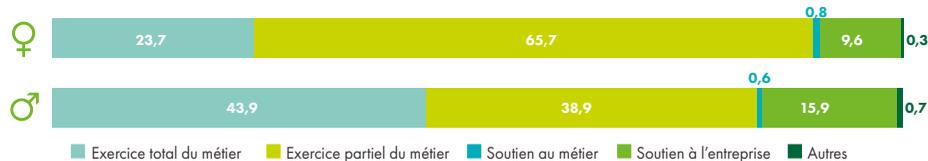


1 à 4 5 à 9 10 à 19 20 à 49 50 et +

👤 Répartition des principaux effectifs salariés par professions et catégorie sociale (PCS) (%)



👤 Répartition des salariés par genre et type de métier (%)



23 543
Officines

134 580
Salariés

85,6 %
Femmes

14,4 %
Hommes

79,3 %
CDI

11,1 %
CDD

69,8 %
Temps complet

30,2 %
Temps partiel

