

Groupements

DÉMARCHE QUALITÉ LABELLISÉE

➔ LES LEADERS DE LA CERTIFICATION

➔ RÉPERCUSSIONS EN CASCADE

Par Claude MOJICA et Juliette SCHENCKÉRY

Les leaders de la certification

LES GROUPEMENTS ONT ÉTÉ LES VECTEURS, DÈS L'ORIGINE, DE LA DIFFUSION DU PROJET PHARMA SYSTÈME QUALITÉ. ILS ONT MIS LEURS RESSOURCES INTERNES AU SERVICE DE L'ACCOMPAGNEMENT DE LEURS ADHÉRENTS DANS LA DÉMARCHE QUALITÉ. AUJOURD'HUI, ILS RÉCOLTENT LES FRUITS DE LEUR INVESTISSEMENT CAR LA CERTIFICATION POURRAIT BIEN DEVENIR UN PRÉREQUIS EN PHARMACIE POUR POUVOIR RELEVER LES DÉFIS DU PRÉSENT ET DU FUTUR.

Le déploiement de l'assurance qualité dans les officines est à présent une réalité bien ancrée chez les pharmaciens groupés ou sous enseigne. Parce que la démarche qualité s'inscrit dans une recherche constante de la performance, parce que la différence entre les pharmacies se fait de plus en plus par la qualité de la prise en charge des patients et de services, les groupements l'ont intégrée dans leur stratégie et en ont fait logiquement leur cheval de bataille.

C'est en 2009, année de la création de Pharma Système Qualité (PHSQ), que les premiers adeptes de la qualité certifiée et quelques groupements précurseurs se sont engagés dans une démarche collective. « Afin de faciliter la diffusion de la méthode d'accompagnement et l'accès aux outils proposés, l'association PHSQ s'est appuyée dès le démarrage du projet sur les capacités de déploiement des groupements, qui se font le relais de l'association auprès de leurs adhérents engagés dans la qualité en les aidant à mettre

en place la démarche », rappelle Martine Costedoat, directrice générale de Pharma Système Qualité. Leur engagement aux côtés de PHSQ est totalement en phase avec leur implication dans les évolutions touchant l'avenir des officinaux et leurs pratiques professionnelles.

Aujourd'hui, cette association rassemble 16 groupements d'officines* et des pharmacies indépendantes : « 2 350 pharmacies, groupées ou non, sont en effet engagées dans la démarche avec PHSQ, soit plus de 10 % des officines françaises », indique-t-elle.

Un engouement pour ce label, motivé par la certitude de la nécessité de monter en compétences, par le fait que le métier change, les attentes et besoins du patient-consommateur aussi. En particulier sur les nouveaux services (vaccination, dépistages, suivi des traitements...), qui donnent aujourd'hui à la qualité une nouvelle dimension. « La certification est un gage de qualité et de reconnaissance donné au patient-consommateur »,





recomenijjes/Stock

explique Justine Yeung, pharmacien, responsable marketing éthique et qualité Alphéga Pharmacie, une enseigne qui compte plus de 220 adhérents engagés, majoritairement des adhérents Platinum.

Une machine bien huilée

Les groupements s'investissent sur le projet en participant au recrutement de pharmaciens prêts à s'engager dans la démarche et au déploiement de toute la méthode d'accompagnement. En général, un responsable qualité dédié au projet est nommé par chaque groupement, il participe aux cinq comités de pilotage annuels et peut ensuite « traduire » les décisions prises et mettre à disposition de ses adhérents les outils proposés sur un portail qualité dédié. Le responsable qualité participe également au suivi des adhérents et peut intégrer dans le projet des actions qui valorisent le groupement (aide à la levée des écarts, analyse de l'autoévaluation, client mystère, organisation de journées Qualité...).

Les moyens mis en œuvre sont pluriels et la panoplie des outils diffère peu d'un groupement à l'autre : classificateur de rangement des outils, portail qualité personnalisé, aide au démarrage, web conférence, *conf call* par petits groupes, forums, ateliers de travail présentiels, formations spécifiques,

La certification est un gage de qualité et de reconnaissance donné au patient.

e-mailing, hotline... « En revanche, chaque groupement gère sa communication sur la qualité comme il l'entend, peut créer des documents ou fiches d'information spécifiquement pour ses adhérents... », constate Sylvie Gagean-Maufré, responsable qualité du Ceido. Parfois, le groupement demande à ses conseillers « point de vente » de faire le bilan de l'état d'avancement du projet qualité au cours de leur visite. « Ce sont surtout des déclencheurs d'alerte. Si le pharmacien est perdu, l'information est remontée et nous l'aidons, au besoin en nous rendant sur place, à redéfinir ses priorités dans la gestion de la mise en place de son système qualité », décrit Stéphanie Corre-Le Bail, directrice santé qualité formation de Giropharm.

Un accompagnement fort la première année

La qualité de l'accompagnement est déterminante, en particulier lors des deux premières années. Chronologiquement, les inscriptions à PHSQ ont lieu dans le courant de l'année n - 1, afin que l'accompagnement soit opérationnel en début d'année n, sachant que

l'audit de certification par Bureau Veritas a lieu en mars de l'année n + 1. Les groupements sortent donc l'artillerie lourde la première année, avec une fréquence de



suivi beaucoup plus soutenue qu'au cours des années suivantes.

Les avis des groupements sont unanimes sur le soutien à apporter à leurs adhérents: « C'est indispensable pour la bonne appropriation du référentiel, qui peut paraître abstrait au démarrage », admet Jean-Christophe Lauzeral, directeur opérationnel de Giropharm. « L'accompagnement à la mise en place de la démarche qualité est indispensable et rassurant pour les pharmacies engagées », souligne Jean-Pierre Dosdat, président d'Objectif Pharma. Et Sylvie Gagean-Maufré d'ajouter: « Un suivi est primordial pour faire vivre la qualité, aider le pharmacien à se préparer correctement à l'audit et à lever les écarts mis en lumière par les autoévaluations annuelles. » Ainsi, si les adhérents sont parfois perdus au début de leur engagement, ils comprennent petit à petit que la certification n'est pas une montagne infranchissable. Le collectif incite au partage d'expériences. On échange, on affine, on améliore ensemble...

Le plus gros du travail est réalisé en année 1. Une fois que le train de la qualité est en marche et que les fondamentaux sont acquis par les adhérents engagés, il n'y a plus lieu, pour le groupement, d'intervenir autant en année 2. La certification n'étant pas une fin en soi, « il faut cependant veiller à entretenir la flamme du pharmacien car il y a parfois un effet de relâchement en postcertification, non pas sur la partie métier (référentiel QMS Pharma: Quality Management System, développé initialement par Pharma Suisse, c'est un référentiel métier dédié à la pharmacie) mais sur le pilotage de la partie ISO 9001 », observe Stéphanie Corre-Le Bail.

À chacun ses méthodes

« Chaque groupement peut intégrer les apports ou contraintes de la certification dans ses propres stratégies de

développement et les adapter selon ses priorités, entraînant une meilleure compréhension de sa politique et un suivi plus efficace par ses adhérents », précise Martine Costedoat. Objectif: convaincre sans contraindre.

Par exemple, chez Giphar (536 pharmacies certifiées sur les 1 350 que compte cette enseigne), rien n'est imposé « sauf qu'une fois le bon d'inscription à la certification ISO QMS Pharma signé, les nouveaux engagés doivent, depuis 2016, se soumettre à une formation obligatoire assurée par les pharmaciens experts en qualité de PHSQ », détaille Jérôme Fardel, pharmacien directeur qualité de Giphar. « Cette formation initiale se déroule sous forme de Web conférence semestrielle et crée une plus forte motivation parmi

les participants, elle est ainsi mieux assimilée, sans retard. » Par ailleurs, le fait d'intégrer la certification ISO 9001/QMS Pharma dans

la cotisation annuelle incite financièrement les pharmaciens Giphar à se lancer rapidement dans la démarche. Résultat garanti: 139 nouveaux inscrits depuis 2016. Le souhait de Giphar est d'accroître le nombre d'adhérents certifiés afin de garantir l'homogénéité de la qualité des prestations offertes par le réseau.

Un prérequis à l'exercice des nouvelles missions

De son côté, Giropharm, avec ses 320 pharmacies certifiées (63 % de son effectif), aborde la certification d'une manière aujourd'hui plus musclée avec une ambition clairement affichée: 100 % des adhérents certifiés à l'horizon 2020. « La certification devient obligatoire car c'est un prérequis à l'exercice des nouvelles missions », relève Jean-Christophe Lauzeral. À changement de braquet, nouveau dispositif d'accompagnement. « Les ateliers qualité d'une demi-journée en région vont être relancés en 2018 et complétés en amont par une formation

La certification n'est pas une fin en soi.



préparatoire, qui permettra au pharmacien Giropharm d'avoir une vision à 360 degrés de la démarche qualité », annonce Stéphanie Corre-Le Bail.

Même si la cohérence est un enjeu majeur pour la réussite de l'enseigne, chez Ceido, la décision de s'engager appartient au pharmacien. « On préfère donner fortement envie sans imposer », appuie Sylvie Gagean-Maufré. Le groupe Ceido Santé met à la disposition de ses adhérents, depuis la fin de septembre 2017, un programme e-learning d'initiation à la démarche qualité à l'officine, en partenariat avec Ma Formation Officinale.

Un des derniers groupements en date à être entré dans le processus de certification ISO 9001/QMS Pharma, Objectif Pharma enregistre une montée en charge rapide. « Nous avons à ce jour 40 % de nos

adhérents engagés dans la démarche, dénombre Jean-Pierre Dosdat, qui nourrit les mêmes ambitions que ses alter ego. « Nous visons 100 % de certification pour nos enseignes car la réussite de nos concepts dépend en partie de l'optimisation majeure du back-office, qui s'inscrit parfaitement dans la démarche qualité. » Mais, à l'inverse d'autres groupements, Objectif Pharma a pris le parti de ne pas trop impliquer les conseillers point de vente dans l'accompagnement de la mise en œuvre de la démarche. « En effet, nous pensons que le succès de la qualité en officine repose sur l'implication totale de l'équipe et doit rester une démarche propre à chaque officine », insiste-t-il. Pour pallier ce manque de présence sur le terrain, un partenariat avec le cabinet Carron Consultants et PHSQ a été mis en place. Les engagés reçoivent un guide qualité, puis sont accompagnés mensuellement via des notes qualité précises qui leur donnent le planning de mise en place. Tous les documents qualité sont disponibles sur le site intranet du groupement. ■

La mutualisation fait baisser les coûts

Si le coût de la certification pour les indépendants est de 4 200 € sur 3 ans, l'approche collective des groupements permet de mutualiser efficacement les coûts. Chez Giropharm, notamment, ce coût intégré dans l'abonnement est de 60 € par mois. Chez Gipharm la certification est incluse dans la cotisation annuelle.

** Groupements engagés au sein de l'association Pharma Système Qualité : ALPHEGA, APSARA, CEIDO, COFISANTE, COOP APM, FORUM SANTÉ, GIPHAR, GIROPHARM, LES PHARMACIENS ASSOCIÉS, OBJECTIF PHARMA, OPTIPHARM, PHARMACTIV, PHARMA GROUP SANTÉ, PHARMODEL, PLUS PHARMACIE, RÉSEAU SANTÉ.*

Répercussions en cascade

LA CERTIFICATION SE VEUT AUSSI UN MOYEN POUR LES GROUPEMENTS DE CONSOLIDER LEUR RÉSEAU, DE CRÉER UN LABORATOIRE D'ESSAI POUR METTRE AU POINT DE NOUVEAUX SERVICES DIFFÉRENCIANTS ET DE RECRUTER DE NOUVEAUX ADHÉRENTS.

Pour les groupements, proposer la certification ISO 9001-QMS Pharma est un moyen d'évoluer vers une offre de nouveaux services, en accord avec l'évolution de l'environnement général de la pharmacie française, et d'ouvrir la voie à des officinaux souvent « leaders » et « avant-gardistes ». Ceux-ci sont prêts à

essayer des propositions de diversification et de services autorisés par la loi HPST et constituent un pool consolidé de « titulaires pilotes » habitués par la certification à organiser, tracer, relever les dysfonctionnements et évaluer leurs actions.

La proposition d'un engagement qualité

à ses adhérents participe également à la sortie des officinaux d'un isolement lié à la géographie territoriale car le groupement les met en relation avec des experts de la qualité qui leur apportent une vision externe de leur quotidien (au cours des audits par exemple). Cela permet de renforcer la structuration du réseau par une offre gagnant-gagnant basée sur la sécurité des pratiques et l'efficacité du management, l'échange d'expériences et le renforcement des liens sur des sujets de forte actualité (par exemple : l'arrêt de bonnes pratiques de dispensation, de novembre 2016, qui intègre un chapitre dédié à la démarche qualité).

Des groupements également certifiés

La certification est un domaine où l'amateurisme n'a pas sa place. « Dans le cadre de la certification "multisite" du Cofrac, le groupement est lui-même audité par un auditeur externe indépendant, chaque année, et certifié ISO 9001 version 2015 sur sa capacité à accompagner ses adhérents engagés et à déployer la

démarche », informe Martine Costedoat. Dans cette course à la certification, les groupements sont soucieux de faire toujours plus et mieux pour les adhérents engagés. « Des enquêtes de satisfaction sont également envoyées aux pharmaciens pour améliorer la qualité d'accompagnement mise en place par le groupement », signale Jérôme Fardel.

Pour un groupement tel que Alphega Pharmacie, la qualité de cet accompagnement est même devenue une priorité stratégique. En avril 2016, cette enseigne a franchi une nouvelle étape dans la reconnaissance de la qualité des services rendus à ses adhérents puisque sa certification ISO 9001 a été étendue par Bureau Veritas à l'ensemble des prestations fournies aux officines adhérentes, dans quatre domaines : l'aide à la vente, l'aide à la gestion, l'aide à l'achat et le support métier. « Pour Alphega Pharmacie, c'est à la fois une réelle valorisation de la qualité de son offre de services et une raison additionnelle pour rejoindre le réseau », argumente Justine Yeung. ■



Les projets de PHQS portés par sa nouvelle présidente

L'association Pharma Système Qualité (PHSQ) accompagne les pharmaciens d'officine pour l'obtention de la certification ISO 9001-QMS Pharma depuis 2009. Actuellement, 2 300 pharmacies sont entrées dans la démarche de certification et 16 groupements sont investis. « Dès le début, nous avons souhaité contrebalancer le côté entrepreneur de la pharmacie par un aspect éthique qui s'appuie sur une certification de la qualité. Et, pour réussir, nous nous sommes appuyés sur les groupements », raconte Hélène Marvillet, présidente sortante, qui est convaincue que « la certification est un levier pour l'officine de demain ». Après plus de quinze

ans à la tête de l'association, elle cède sa place à **Laëtitia Hible**, ex-présidente de Giphar et officinale.

De nouveaux chantiers sont en réflexion comme l'intégration visible de la préparation des doses à administrer (PDA) dans la démarche de certification, un accroissement du nombre d'officines certifiées, appartenant à des groupements ou non...

« Lorsque je suis entrée dans la démarche de qualité au sein de mon officine, je recherchais l'amélioration de la satisfaction des clients, de mon équipe... et de mon banquier : je n'ai pas été déçue ! La certification m'a permis de prendre de la hauteur sur la gestion de mon officine », témoigne Laëtitia Hible. À l'occasion de son élection à la présidence de l'association Pharma Système Qualité, elle ambitionne trois axes de développement : outre une augmentation des effectifs, une reconnaissance par les autres acteurs de la profession (Ordre, académie...) et un développement de l'interprofessionnalité en décloisonnant les relations avec l'hôpital et les autres professionnels de santé. « Je souhaite que 25 % de pharmaciens soient engagés dans la certification d'ici à 5 ans », projette Laëtitia Hible.

www.pharmasystemequalite.com