

## Abstract

---

La Pharmacie des Hôpitaux du Nord Vaudois et de la Broye (PHNVB) est une entreprise indépendante de ses différents clients. S'ils ne sont pas satisfaits des prestations et des produits que la pharmacie leur fournit, ces derniers pourraient rompre le contrat et se fournir ailleurs. Il est de ce fait impératif que la pharmacie soit à l'écoute de leurs exigences, et qu'elle cherche à augmenter en continu leur satisfaction. Cela est d'autant plus important que l'environnement de la pharmacie est sujet à de multiples changements, notamment suite à la modification de la méthode de rémunération du système de santé suisse, mais également suite à la nomination de nouveaux directeurs généraux dans les trois regroupements hospitaliers clients de la PHNVB.

L'organisme qui se charge des recertifications ISO 9001 et RQPH de la pharmacie a cependant mis en évidence des lacunes dans la prise en compte des retours d'informations clients. Ce travail a ainsi eu pour objectif principal de développer une vision plus globale et une analyse plus spécifique des retours d'informations clients à la PHNVB.

Pour ce faire, un état des lieux a premièrement été réalisé. Celui-ci a permis de confirmer le manque de prise en compte des retours d'informations clients à la PHNVB. Il a également permis de constater que les lacunes dans le système d'écoute client concernaient non seulement le manque d'outil utilisé pour récolter des informations sur les besoins et attentes ainsi que la satisfaction des clients, comme prévu initialement, mais également le fonctionnement et l'organisation interne, le système de gestion des informations et la culture d'entreprise de la pharmacie, qui étaient peu propices à des activités d'écoute client.

Il a été considéré que des outils externes performants d'écoute client ne pouvaient pas exister sans un système fonctionnel en interne. La suite du travail s'est ainsi focalisée sur comment améliorer le système interne d'écoute client et de gestion des actions préventives, correctives et d'amélioration de la PHNVB, plutôt que, comme initialement prévu, sur la mise en place d'un ou plusieurs outils d'écoute client. Pour ce faire, les spécifications du système à mettre en œuvre ont été déterminées à l'aide d'interviews, de lecture de différents documents de la pharmacie, d'une revue de littérature et finalement à l'aide de visites d'autres entreprises. Ces spécifications ont ensuite soit été comparées aux constatations faites lors de l'état des lieux, soit été évaluées par un groupe de travail, afin d'élaborer, si nécessaire, des propositions d'amélioration. Une hiérarchisation de ces dernières selon leur degré de priorité, a ensuite été réalisée.

Les résultats obtenus ont permis de mettre en avant l'importance de développer en priorité une culture de l'écoute client à la PHNVB. La nécessité d'augmenter les connaissances et compétences des collaborateurs afin qu'ils comprennent ce qu'est l'écoute client et à quoi elle sert, a été mise en évidence. L'implication de tous les collaborateurs dans la mise en place d'un système d'écoute client a été défini comme étant primordiale afin que celui-ci puisse être utile, utilisable et utilisé. Ce travail a également montré qu'il est nécessaire de renforcer la prise en compte des exigences et de la satisfaction des clients dans la gestion des activités de la pharmacie, et en particulier dans le pilotage des processus.

Ce travail a conduit à des modifications dans les connaissances de certains collaborateurs et globalement à une plus importante prise en compte des besoins et attentes des clients et de leur satisfaction à la pharmacie. De plus, suite à ce travail, trois des quatorze objectifs du plan stratégique 2014-2018 de la PHNVB qui ont été définis par le pharmacien-chef, concernent directement le développement de l'écoute client à la pharmacie.