

# pharmActuel

CAHIER SCIENTIFIQUE À THÈMES

2025  
N° 06



Modèles de communication

Neurocommunication

Mener des entretiens empathiques avec les clients/patients

Gérer les réclamations avec assurance

Mener des entretiens de vente

## COMMUNICATION EN PHARMACIE D'OFFICINE

Conduire les entretiens, du conseil à la vente

## Éditorial

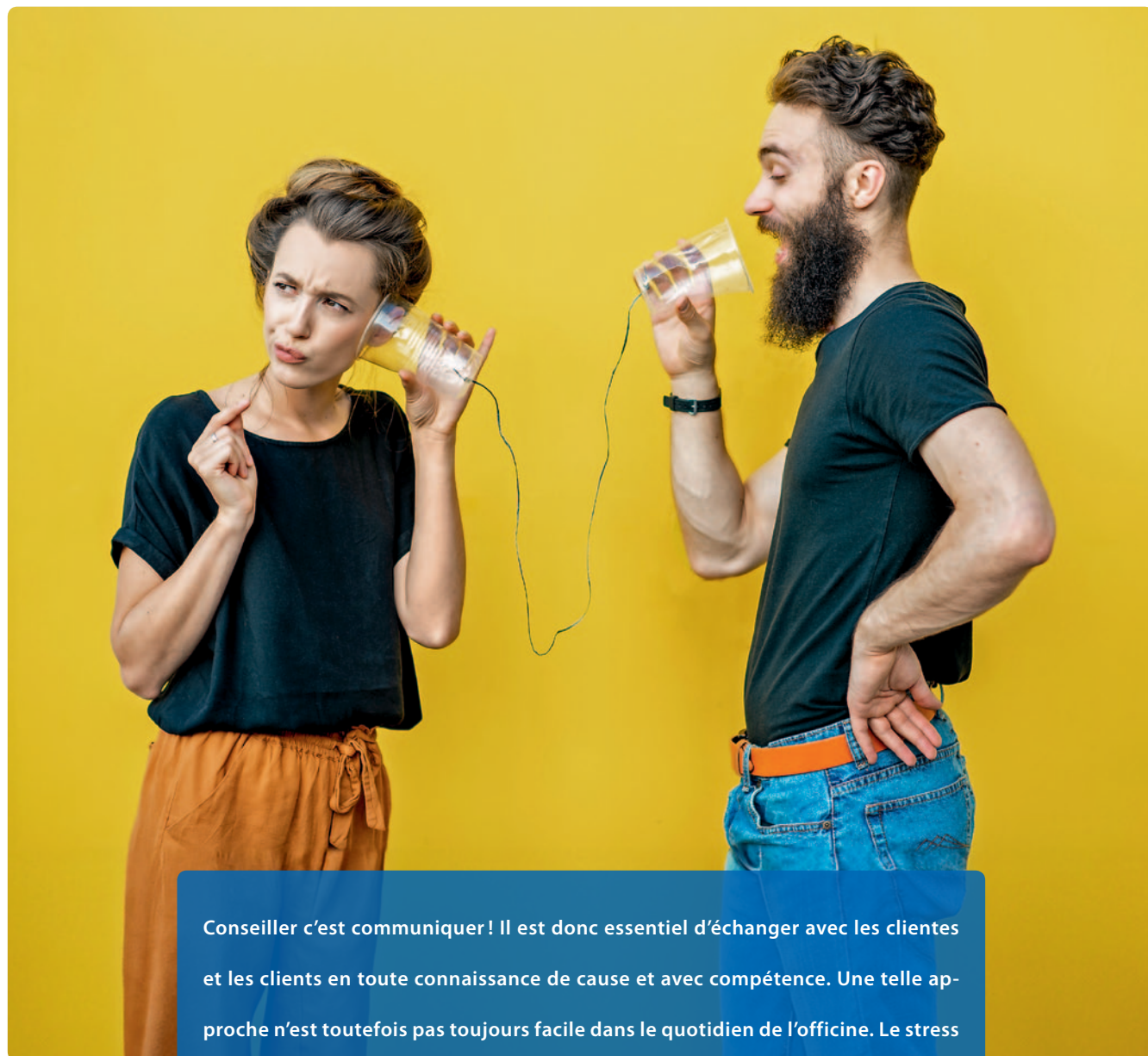


Photo : rh2010/stockadobe.com

Conseiller c'est communiquer ! Il est donc essentiel d'échanger avec les clientes et les clients en toute connaissance de cause et avec compétence. Une telle approche n'est toutefois pas toujours facile dans le quotidien de l'officine. Le stress et des échanges délicats peuvent ainsi souvent relever du défi. Le présent cahier thématique donne des conseils et des astuces pour conduire des entretiens de vente et souligne les points importants pour un échange empathique, même si l'une ou l'autre fois la situation peut devenir délicate. Vous découvrirez par ailleurs les différents modèles de communication et aurez un aperçu des principes fondamentaux de la neurocommunication qui compléteront ce cahier.

*Dr Esther Wullimann, pharmacienne, IFAK DATA AG, Bienne*

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction</b>	<b>5</b>
1.1	Définitions	5
1.2	Techniques et modèles de communication dans le quotidien de l'officine: un aperçu pratique	5
<b>2</b>	<b>Quel est mon type de communicant ?</b>	<b>9</b>
2.1	Le modèle persolog® : mieux se comprendre soi-même et les autres	9
2.2	Les quatre modes de communication en détail	9
2.3	Application dans le quotidien de l'officine	12
<b>3</b>	<b>Neurocommunication – comment notre cerveau décide qui il écoutera</b>	<b>13</b>
3.1	Le cerveau comme filtre dans la communication : entre mécanismes de protection et de mise en relation	13
3.2	Le langage, un neuro-déclencheur: les mots générateurs de réaction biochimique	14
3.3	Neurones miroirs: pourquoi la relation a plus d'impact que le contenu	15
3.4	L'émotion avant l'information : les sentiments ouvrent la voie à la réflexion	15
3.5	Neurocommunication au quotidien et au travail: leadership, conseil et pédagogie	15
3.6	Le langage d'action : la communication précède l'action	15
<b>4</b>	<b>Communiquer avec les patients</b>	<b>16</b>
4.1	<b>Interactions empathiques dans le quotidien de l'officine</b>	<b>16</b>
4.1.1	La communication, fondement des soins aux patients	16
4.1.2	Anamnèse fondée sur l'empathie: un échange, pas un interrogatoire	17
4.1.3	Dire qu'on va piquer, sans effrayer	18
4.2	<b>Le coaching de santé en pharmacie : l'avenir de l'accompagnement pharmaceutique</b>	<b>19</b>
4.3	<b>Communiquer avec les patients atteints de maladies graves ou incurables</b>	<b>21</b>
<b>5</b>	<b>Mener des entretiens de vente – la vente émotionnelle et la neurocommunication pour un conseil efficace [10]</b>	<b>24</b>



<b>6</b>	<b>Communication en pharmacie – les défis à relever</b>	<b>28</b>
<b>6.1</b>	<b>Garder son professionnalisme dans les entretiens de conseil délicats</b>	<b>28</b>
6.1.1	Traiter les réclamations avec assurance – sans tomber dans le piège de la justification	28
6.1.2	Entretiens difficiles avec les clients – lorsque la communication tourne au bras de fer	28
6.1.3	Des limites à la communication : pour se protéger contre tout emballement	29
<b>6.2</b>	<b>Savoir dire « non » tout en restant constructif – garder de la hauteur avec bienveillance et responsabilité</b>	<b>29</b>
<b>6.3</b>	<b>Stress et pression temporelle en officine : stratégies pour un quotidien professionnel apaisé</b>	<b>30</b>
<b>6.4</b>	<b>Entre les ordonnances et les rappels, entre le téléphone et le cœur : comment mener des entretiens en pharmacie avec professionnalisme</b>	<b>32</b>
<b>7</b>	<b>Conseils pratiques</b>	<b>33</b>
<b>8</b>	<b>Bibliographie complémentaire</b>	<b>33</b>
<b>9</b>	<b>Références</b>	<b>34</b>
<b>10</b>	<b>Contrôle des connaissances</b>	<b>35</b>

## Communication en pharmacie d'officine

Ce cahier est un produit d'IFAK DATA SA. Il a été réalisé en collaboration avec le groupe d'auteurs pharmActuel.

### → Auteurs :

Melanie Wächtler, M.A. en gestion des établissements de santé et sociaux, consultante, coach, enseignante, entre autres chez Careum Weiterbildung Aarau

Katharina Isele, Pharmacienne & Business Health Coach, Zurich

André Roggli, Master en neurosciences cognitives, conférencier et mentor, Rüscheegg Heubach

### → Révision :

Natascha Rohrer, spécialiste en communication BF, Bienne

Ce cahier est conforme à l'état des connaissances en juin 2025. Les informations ont toutes été rigoureusement contrôlées mais sont publiées avec les réserves d'usage.



Partie intégrante du programme annuel de formation de pharmActuel au prix de CHF 350.- hors TVA.

6 parutions par an.

Accrédité pour la formation postgrade et continue en pharmacie d'officine FPH.

Rôle 2 : Communicateur / communicatrice

## 1 Introduction

L'activité en officine est variée. Outre de solides connaissances spécialisées sur les effets et la fabrication des médicaments, elle exige également beaucoup de tact dans les relations humaines. La communication y revêt un caractère essentiel. Celles et ceux qui la maîtrisent seront non seulement convaincants sur le plan technique, mais réussiront également à établir une véritable relation avec les clients.

### 1.1 Définitions

Un monde sans communication serait un monde sans liens, sans compréhension et sans coopération. Qu'est-ce que la communication au juste? ChatGPT la définit comme suit:

«La communication peut être définie comme un processus de transmission d'informations, de réflexions, de sentiments ou d'idées entre deux ou plusieurs parties. Ce processus peut être verbal ou non verbal, direct ou indirect, et passe par différents canaux, tels que la parole, la gestuelle, les expressions faciales et la communication écrite.

Les principaux aspects de la communication sont les suivants:

1. **Émetteur** : la personne ou l'entité qui est à l'origine du message.
2. **Récepteur** : la personne ou l'entité qui reçoit le message.
3. **Message** : le contenu qui est transmis.
4. **Canal** : le moyen par lequel le message est transmis (p.ex. la parole, le texte, le langage corporel).

**Un monde sans communication serait un monde sans liens, sans compréhension et sans coopération.**

Source: Zamrznuti tonovi/stock.adobe.com



5. **Retour d'information (feedback)** : la manière dont le destinataire réagit au message.

6. **Contexte** : l'environnement ou le contexte dans lequel s'inscrit la communication influence la manière dont le message est interprété.

La communication est un processus complexe et dynamique car elle peut être source de malentendus, qui peuvent être dus à des différences de langue, de culture, de perspectives et/ou d'expériences personnelles. »

### 1.2 Techniques et modèles de communication dans le quotidien de l'officine: un aperçu pratique

*Melanie Wächtler*

Que cela concerne un sirop contre la toux ou une crème pour la peau, au comptoir, dans l'espace conseil ou au téléphone, la communication est l'un des « principes actifs » les plus efficaces dans le quotidien de l'officine. Elle est un des éléments qui déterminent si les patients se sentent entre de bonnes mains, suivent leur traitement et sont prêts à nouer une relation de confiance durable. Ce faisant, il ne suffit pas de parler pour parler. Ce qui compte, c'est notre manière de parler, d'écouter et de comprendre, et de gérer.

Des modèles et des méthodes nous permettent heureusement de ne pas laisser une place au hasard dans le processus de communi-

cation. Ils montrent comment des malentendus peuvent survenir et comment les prévenir, et comment mener des entretiens qui font avancer les choses et poser des questions qui vont au-delà du simple échange d'informations.

Cette vue d'ensemble nous permettra de jeter un regard pratique sur des techniques de communication éprouvées et actuelles, allant des classiques, comme le modèle de Schulz von Thun, à l'entretien motivationnel centré sur le client selon Miller et Rollnick, qui s'est montré particulièrement utile pour le conseil en officine. En effet, celui qui communique avec assurance fait plus que mener des entretiens de qualité: il fait à la fois la promotion de la santé, des relations et de l'efficacité.

#### 1. Modèle de communication de Shannon-Weaver : principes fondamentaux de la transmission d'informations

Dès 1949, Shannon et Weaver ont développé un modèle linéaire qui, de nos jours, surprend toujours par son caractère actuel, bien qu'il ait été conçu à l'origine pour la technologie du téléphone. Il décrit la communication comme un processus linéaire: émetteur-message-récepteur. Cela semble simple? En théorie, ça l'est, s'il n'y avait pas le fameux «bruit». Dans le quotidien d'une pharmacie, cela signifie :

**Émetteur** : le pharmacien ou la pharmacienne explique quelque chose.

**Canal** : conversation orale (p.ex. au comptoir)  
**Récepteur** : le patient ou la patiente écoute – ou pas autant qu'on l'espérerait.

**Sources de perturbation** : bruit dans l'officine, termes techniques, appareil auditif, incertitude ou sonnerie soudaine du téléphone d'un client.

L'exemple d'une instruction relative à un inhalateur illustre clairement l'utilisation du modèle. Lorsque la pharmacienne dit: «Il faut bien agiter l'appareil avant d'inhaler et inspirer profondément lors de l'utilisation du dispositif, puis retenir votre respiration et expirer après 10 secondes.», le client acquiesce, mais n'a pas bien saisi l'importance de ne pas exhaler immédiatement le médicament et procède tout à fait différemment. La faute n'incombe pas au client, mais à différentes sources de perturbation, telles que la terminologie manquant de clarté, la distraction et le stress.

Le modèle nous rappelle que la compréhensibilité n'est pas le fruit du hasard, mais le résultat d'une communication réfléchie. Les connaissances techniques ne suffisent pas, elles doivent également être comprises. C'est la rai-

6

son pour laquelle il est judicieux de parler simplement, de demander si tout a été compris et de prendre conscience des sources de perturbation (bruit, stress, incertitude) afin de les atténuer. En particulier pour les sujets complexes tels que la médication à long terme, la technique d'inhalation ou l'automédication, il est important de promouvoir la compétence (littératie) en santé des patients, c'est-à-dire leur capacité à comprendre et à appliquer correctement les informations relatives à la santé [1]. En fin de compte, la communication est comme un inhalateur: elle n'est fiable que si elle est utilisée correctement. Le modèle de Shannon-Weaver contribue à identifier les «lacunes de compréhension» typiques [2].

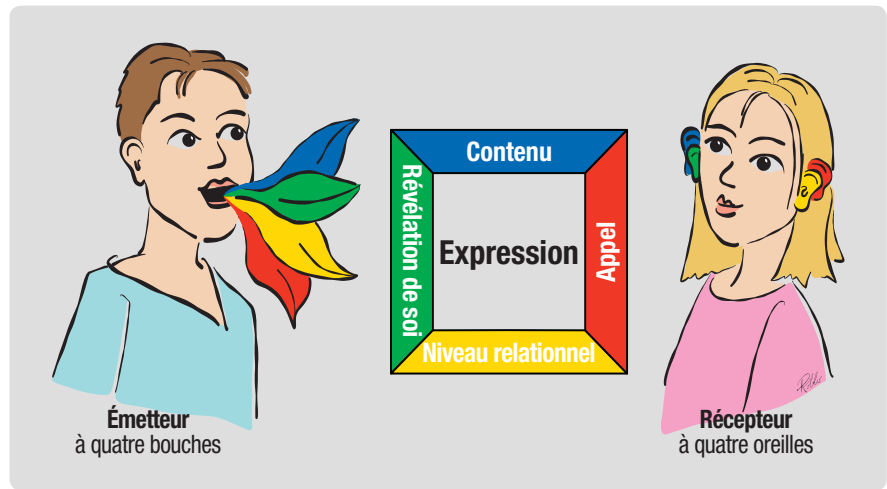
**2. Modèle des quatre oreilles selon Schulz von Thun**

Ce modèle souligne que chaque message comporte quatre aspects: le contenu factuel, la révélation de soi, le niveau relationnel et l'appel (fig.1) [3]. En officine, cela signifie qu'outre le contenu, il faut également tenir compte du ton, du langage corporel et des messages implicites afin d'éviter les malentendus et d'établir une relation de confiance. Par exemple, une pharmacienne dit à un client: «Vous devez vraiment prendre l'antibiotique régulièrement.» Analyse selon le modèle à quatre côtés:

- 1. **Contenu factuel** (ce que je communique)  
Information factuelle :

Fig. 1 : Modèle des quatre oreilles selon Schulz von Thun

Source : IFAK DATA AG



«L'antibiotique doit être pris régulièrement pour être efficace.»

- 2. **Révélation de soi** (ce que je dévoile de moi-même)

Attitude intérieure, sentiments ou valeurs:  
«Je me soucie de votre santé.» ou «Je prends mon rôle de conseiller au sérieux.»

- 3. **Niveau relationnel** (ce que je pense de vous et notre relation)

Attitude interpersonnelle, p.ex. par le biais du ton de la voix ou des expressions faciales:

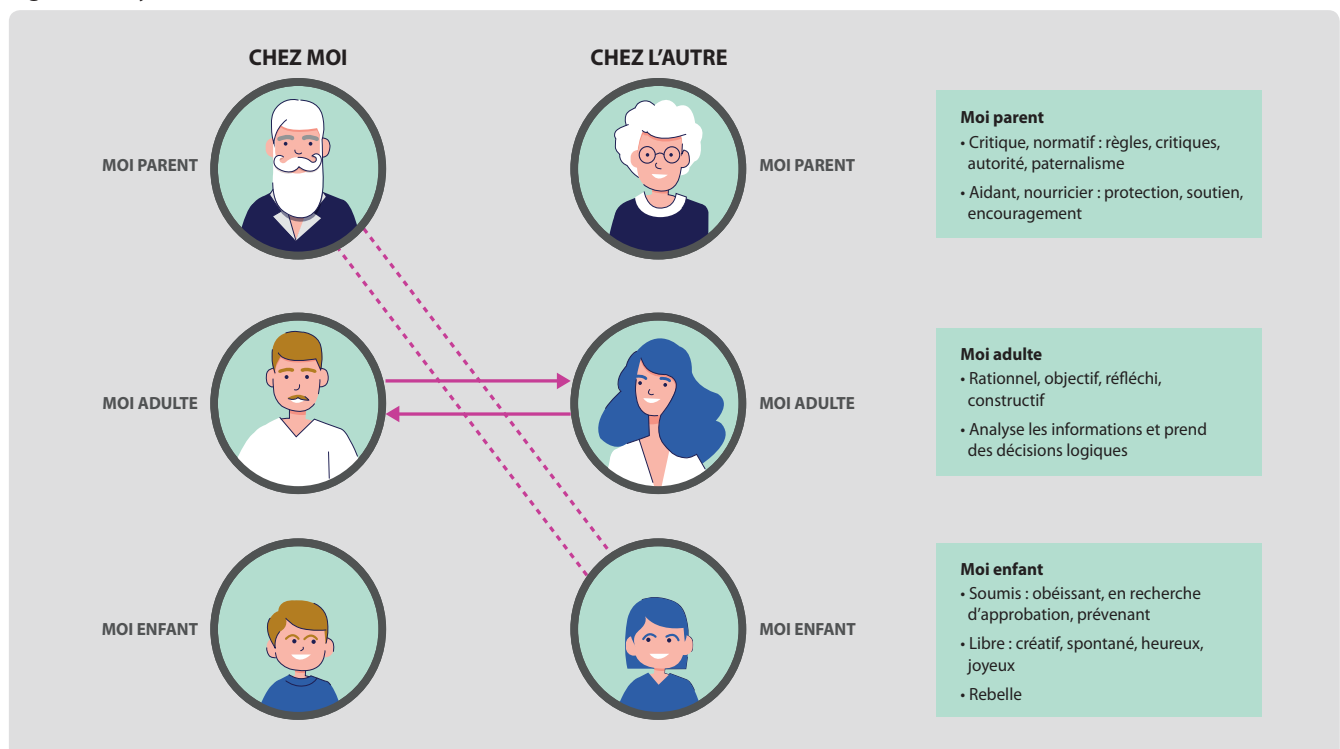
«Je me considère dans mon rôle de conseiller et vous comme quelqu'un qui a besoin d'être guidé.» (Peut être perçu de manière positive comme de la bienveillance ou de manière négative comme de la condescendance.)

- 4. **Appel** (Ce que je souhaite vous inciter à faire)

Que doit faire le client?  
«Le médicament doit être pris régulièrement»

Fig. 2 : Analyse transactionnelle selon Eric Berne

Source : IFAK DATA AG



### 3. Analyse transactionnelle selon

#### Eric Berne : comprendre les interactions

L'analyse transactionnelle distingue trois états du moi : l'état du moi parent, l'état du moi adulte et l'état du moi enfant (fig. 2)[4]. Dans le quotidien d'une officine, ce modèle peut aider à reconnaître les schémas de communication et à agir consciemment à partir du moi adulte afin de mener des conversations professionnelles, objectives, efficaces et logiques, car le temps où notre moi enfant « se jetait par terre et faisait sa crise de colère » en signe de réaction émotionnelle disproportionnée est révolu pour nous en tant que professionnels.

Une situation typique illustrant ce modèle pourrait se dérouler comme suit. L'après-midi tire à sa fin dans l'officine. La pharmacienne, Mme Keller, est en train de ranger les derniers médicaments dans les rayons lorsqu'une cliente entre précipitamment dans la pharmacie. Elle semble stressée et nerveuse. « J'ai besoin de mes antalgiques, tout de suite ! », dit la cliente d'un ton déterminé en posant un ancien emballage sur le comptoir. Mme Keller y jette un coup d'œil et se rend compte qu'il s'agit d'un médicament soumis à prescription. « Avez-vous une ordonnance récente ? », demande-t-elle aimablement. La cliente lève les yeux au ciel. « Non, mais vous n'êtes pas sérieuse ! Je l'ai toujours obtenu, pourquoi faites-vous tout ce cirque aujourd'hui ? Je n'ai vraiment pas le temps pour ça ! » Sa voix s'élève, elle tape du doigt sur l'emballage. « J'en ai besoin ! Maintenant ! ». L'émotionnel domine, elle est exigeante, presque provocante – clairement dans un état d'esprit d'enfant (impulsive, fixée sur son propre désir, sans égard pour les règles ou les conditions).

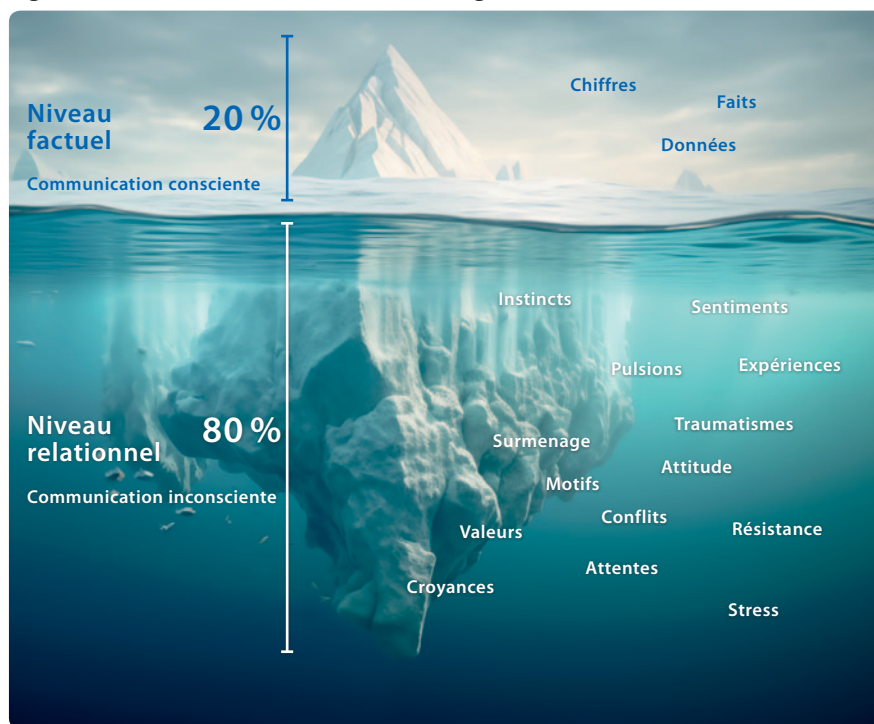
Mme Keller garde son calme et ne rentre pas dans son jeu. D'un ton neutre et posé, elle dit : « Je comprends que cette situation vous soit désagréable. Mais la loi m'interdit de vous délivrer ce médicament sans ordonnance valide. » Elle regarde la cliente dans les yeux. « Si vous le souhaitez, je peux vous indiquer le service médical d'urgence actuellement disponible – vous pourrez y obtenir rapidement une nouvelle ordonnance. » Mme Keller agit en tant qu'adulte. Elle ne juge pas, elle apaise, explique et propose une solution, sans se départir de son rôle de professionnelle. La cliente soupire profondément. Sa colère initiale semble être retombée. « D'accord... dites-moi où je peux obtenir l'ordonnance. »

#### 4. Modèle Organon de Karl Bühler : fonctions du langage

Le modèle de Bühler identifie trois fonctions principales du langage : la représentation (transmission d'informations), l'expression (révélation de soi) et l'appel (influence)[5]. Les phar-

Fig. 3 : Modèle de communication « iceberg »

Source : IFAK DATA AG



macien-e-s peuvent utiliser ces fonctions pour informer objectivement les patients, faire preuve d'empathie et les motiver à adopter un comportement favorisant la santé.

L'exemple suivant illustre l'application de ces trois fonctions principales : une cliente demande un médicament antihypertenseur car le médicament qu'elle prend actuellement provoque des effets indésirables. La pharmacienne répond : « Ce médicament appartient à un autre groupe de substances actives et est généralement mieux toléré. Je comprends tout à fait que vous soyez inquiète après votre expérience précédente. Il faudra veiller à le prendre tous les jours à la même heure, cela augmente son efficacité. »

- Analyse selon le modèle Organon :
- 1. Fonction de représentation** (transmission d'informations)  
« Ce médicament appartient à une autre classe de substances actives et est généralement mieux toléré. »  
La pharmacienne transmet des informations factuelles sur le médicament.
  - 2. Fonction expressive** (révélation de soi)  
« Je comprends tout à fait que vous soyez inquiète après vos expériences précédentes. »  
La pharmacienne fait preuve d'empathie et montre sa compréhension.
  - 3. Fonction d'appel** (influence)  
« Il faudra veiller à le prendre tous les jours à

la même heure, cela augmente son efficacité. » Elle donne une recommandation claire pour que le traitement soit efficace.

Dans leur quotidien professionnel, les pharmaciens utilisent spontanément ces trois fonctions linguistiques : ils fournissent des informations sur les médicaments, font preuve de compréhension afin d'instaurer un climat de confiance et donnent des recommandations ciblées pour influencer positivement le comportement en matière de santé. Le modèle Organon aide à prendre conscience de ces niveaux pour une communication efficace, humaine et professionnelle.

#### 5. Modèle de l'iceberg : entre communication visible et invisible

Le modèle de l'iceberg, concept de base de S. Freud, montre clairement qu'une grande partie de la communication se déroule à un niveau inconscient (fig. 3)[3]. Son application en tant que modèle de communication (p.ex. 20% au niveau factuel, 80% au niveau relationnel) n'est pas un concept directement issu de Freud, mais a été repris plus tard en psychologie et en didactique de la communication, en particulier dans le contexte du coaching, de la formation et du leadership. Pour le personnel de l'officine, il est important de prêter attention non seulement à ce qui se dit, mais aussi aux signaux non verbaux et aux sous-entendus émotionnels afin de saisir pleinement les besoins des patients.

Un exemple tiré du quotidien d'une pharmacie : une patiente âgée présente une ordon-

nance et dit d'un ton réservé: «Je voudrais ce médicament.» Sur le plan factuel (20%), le message est clair: c'est pour une remise de médicament. Mais le plan relationnel (80%) en dit plus: la patiente évite le contact visuel, ses mains tremblent légèrement, son ton est réservé. La pharmacienne reconnaît les signes non verbaux d'incertitude ou d'anxiété, p.ex. face à un nouveau médicament ou à d'éventuels effets indésirables. Au lieu d'agir de manière purement factuelle, elle réagit avec empathie: «Je vois que ce médicament est nouveau pour vous. Si vous le souhaitez, je me ferai un plaisir de vous expliquer comment le prendre et ce à quoi vous devez faire attention.»

## 6. Les cinq axiomes de la communication selon Paul Watzlawick

P. Watzlawick a formulé cinq principes de communication, dont: «On ne peut pas ne pas communiquer» et «La communication est toujours cause et effet» [6]. Pour les pharmaciens, cela signifie que chaque action, y compris le silence, envoie un message. Il est donc essentiel de communiquer de manière consciente. Les axiomes de Watzlawick soulignent que la communication est toujours présente, qu'elle est ambiguë et qu'elle englobe à la fois des aspects liés au contenu et à la relation. Dans le contexte de la pharmacie, cela souligne la nécessité d'être conscient de sa propre manière de communiquer et de veiller activement à une interaction claire et respectueuse.

## 7. Entretien motivationnel: motiver les patients à changer de comportement

L'entretien motivationnel (EM), développé par Miller et Rollnick [7], est une méthode de conversation coopérative centrée sur le client qui vise à renforcer la motivation intrinsèque à changer de comportement. L'objectif est d'aider les personnes à développer leurs propres solutions aux défis liés à la santé, non pas par la pression ou la persuasion, mais par l'empathie, l'écoute active et des questions ciblées.

Dans le contexte de l'officine, où les décisions en matière de santé sont souvent prises spontanément ou sous la pression du quotidien, l'EM est un outil particulièrement efficace. Il est idéal pour accompagner les entretiens sur l'observance thérapeutique, le sevrage tabagique, les changements alimentaires et l'intégration de nouvelles thérapies dans la vie quotidienne.

Exemple: une cliente vient régulièrement chercher son médicament antihypertenseur mais mentionne en passant qu'elle «oublie parfois» de le prendre. Au lieu de réagir en lui faisant la leçon, le pharmacien ou la pharmacienne pourrait répondre selon les principes de

l'EM: «On dirait qu'il n'est pas toujours facile d'intégrer la prise du médicament dans votre quotidien. Qu'est-ce qui vous a aidée jusqu'à présent à vous souvenir de prendre vos médicaments?»

Ces questions ouvertes et sans jugement stimulent le processus de changement sans susciter de résistance – la patiente se sent prise au sérieux.

L'EM ne signifie donc pas «en dire plus», mais «mieux écouter» – une attitude qui s'avère efficace et renforce les relations lors des entretiens en pharmacie.

Les principes fondamentaux de l'EM sont les suivants:

- Montrer de l'empathie: montrer que l'on comprend le point de vue des patients. Exemples: «Il semble que ce ne soit pas toujours facile à appliquer dans la vie quotidienne.», «De nombreux patients sont confrontés à des défis similaires – vous n'êtes pas seul(e) dans cette situation.», «Je comprends bien que vous hésitez à ce sujet. C'est une réaction tout à fait normale.»
- Mettre en évidence les divergences: mettre en évidence les différences entre les comportements actuels et les objectifs de santé. Exemples: «Vous souhaitez maintenir votre santé à un niveau stable – est-ce que cela s'accorde avec une prise irrégulière du médicament?», «Selon vous, quel serait l'impact à long terme de votre comportement actuel sur votre état de santé?», «Vous avez parlé de l'importance que vous accordez à votre indépendance – en quoi votre comportement actuel vous aide-t-il à atteindre un tel objectif?»
- Réfléchir à la résistance: loin de traduire une volonté de confrontation, la résistance est à considérer comme un signal indiquant la nécessité d'être soutenu. Exemples: «Il semble que vous ayez encore des doutes quant à savoir si c'est vraiment la bonne chose pour vous?», «Je perçois une certaine hésitation – puis-je vous demander ce qui vous retient encore?», «Il est tout à fait normal que vous soyez encore incertain. De quoi auriez-vous besoin pour vous sentir plus sûr de vous?»
- Encourager l'auto-efficacité: renforcer la confiance des patients en leur propre capacité à changer. Exemples: «Qu'est-ce qui vous a déjà aidé à un changement dans le passé?», «Vous connaissez mieux que quiconque votre quotidien – qu'est-ce qui, selon vous, fonctionnerait de manière réaliste pour vous?», «Il semble que vous y ayez déjà réfléchi – sur quoi pourriez-vous vous appuyer?»

« Les patients se sentent pris au sérieux lorsqu'on leur pose des questions ouvertes. Ainsi, ils seront motivés à changer, sans vouloir résister. »

## 8. Parler avec justesse

Le modèle de la communication juste, développé par la philosophe et théologienne Cornelia Schinzilarz [8], est une évolution pratique des modèles de communication classiques (p.ex. celui de Schulz von Thun, de Watzlawick) et met l'accent sur l'estime, la transparence et la prise de responsabilité dans le dialogue, au cœur de la conception humaniste de l'être humain. Il s'agit de mener consciemment les entretiens de sorte que toutes les personnes impliquées communiquent d'égal à égal et avec respect, indépendamment de la hiérarchie, des connaissances spécialisées ou de la situation émotionnelle initiale.

La communication équitable repose sur les principes fondamentaux suivants:

- Je dis ce que je pense. Parler de manière claire, honnête et transparente, sans blesser. Les pharmaciens formulent leur avis de professionnels de manière à rester authentiques, mais compréhensibles.
- Je parle en mon nom. Pas de généralisations ni d'accusations: au lieu de «Vous faites cela de manière incorrecte», il vaut mieux dire «Je crains que la prise ne soit pas optimale.»
- Je prends mon interlocuteur avec le sérieux qui lui est dû. Même les clients mécontents ou anxieux méritent le respect – leurs préoccupations ne doivent être ni minimisées ni jugées.
- Je parle avec, pas sur. Les conversations sont menées sous forme de dialogue, ce qui est particulièrement pertinent dans le cadre d'une collaboration multiprofessionnelle ou d'entretiens de conseil avec des proches.
- Je suis responsable de mes paroles. La manière dont quelque chose est dit a une influence considérable sur son effet – le modèle exige d'être attentif au langage, au ton et à l'attitude.

Par exemple, lors d'entretiens concernant des réclamations, parler de manière juste aide à désamorcer la situation sans avoir à se soumettre.

Différents modèles de communication offrent des perspectives et des outils précieux pour le quotidien en pharmacie. L'entretien motivationnel se distingue comme une méthode particulièrement pertinente dans la pratique pour motiver les patients à adopter un comportement favorable à la santé et pour établir une relation de confiance. En intégrant ces modèles dans leur pratique quotidienne, les pharmaciens peuvent renforcer leurs compétences en communication et ainsi améliorer les prestations et soins aux patients.