



BIEN-ÊTRE ET PRODUCTIVITÉ

AU CABINET DENTAIRE



RODOLPHE COCHET

Fondateur
de Dental RC
Coaching
en organisation des
cabinets dentaires

Le bien-être au travail n'est pas une simple question d'ordre psychologique avec comme unique objet les intérêts personnels des employés. Le stress, l'épuisement et surtout l'accumulation de diverses insatisfactions au travail ont un impact direct sur la productivité et les performances des ressources humaines du cabinet dentaire. Au-delà de la simple relation contractuelle, nombre d'employés ont des attentes vis-à-vis de leur poste et de leurs conditions de travail qui doivent être comblées tout comme les gérants ont besoin de satisfaire les intérêts de leur entreprise.

LES BESOINS DES SALARIÉS

• LA SÉCURITÉ

La sécurité de l'emploi tout particulièrement est l'un des facteurs les plus importants qui

conditionne l'engagement et la réussite des employés au cabinet dentaire. C'est l'une des raisons pour lesquelles il est toujours préférable de recruter en CDI même dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, on parle alors

plus précisément de période de professionnalisation. Par ailleurs, la durée du préavis de rupture de la période d'essai de 2 mois reconductible une fois est bien plus longue dans le cadre d'un CDI que dans celui d'un CDD et permet donc de donner l'occasion et le temps à l'employé de déployer une partie de son potentiel.

• LA CLARTÉ

Les objectifs assignés par le praticien ou le gérant doivent être **S.M.A.R.T**⁽¹⁾. Il s'agit de l'acronyme qui permet de décrire les conditions de réalisation d'un objectif. Cet objectif doit être : **S**pécifique, **M**esurable, **A**ceptable, **R**éaliste et **T**emporellement défini. Combien d'objectifs ne sont jamais atteints au sein des équipes dentaires tout simplement parce qu'on n'a pas pris soin de se concerter avec son équipe et de vérifier, pour chaque objectif assigné, qu'il remplissait bien les conditions élémentaires de sa réalisation.

• LA RECONNAISSANCE

L'estime ou la reconnaissance ne doivent pas uniquement s'exprimer par des revalorisation matérielles ou salariales. Les employés ont surtout besoin en cours d'année de recevoir de manière franche et directe des marques verbales de reconnaissance qu'il s'agisse de la Qualité du travail accompli ou à défaut (pour un stagiaire) des efforts accomplis dans l'acquisition progressive des connaissances ou des protocoles du cabinet dentaire. Sur ce plan, il convient chaque fin de semaine (15 à 20 mn suffisent) de faire le point avec ses stagiaires durant les 6 premiers mois afin de les accompagner et de les coacher comme il se doit dans le cadre du tutorat qui engage le praticien à l'égard de sa recrue et du centre de formation (CNQAOS, par exemple).

• LE SENTIMENT D'APPARTENANCE

Ce besoin dit d'appartenance est l'un des 5 besoins élémentaires décrits dans la fameuse pyramide de Maslow⁽²⁾ qui décrit l'ascension pyramidale de l'employé vers la satisfaction ultime du sentiment d'accomplissement de soi dans le cadre de son exercice professionnel.

Le sentiment d'appartenance s'exprime par le lien social qui unit tous les membres du cabinet dentaire à une entité que représente l'équipe (si cette équipe bénéficie d'un minimum de cohésion) et plus largement la branche des professionnels de soins dentaires. Ce sentiment peut aussi s'exprimer dans le cadre de la participation à des actions de formation continue qu'elles soient internes ou externes.

• LE BESOIN D'AUTONOMIE

Ce besoin s'exprime dans le niveau des responsabilités octroyées ou déléguées à son personnel. Celles-ci doivent s'accompagner de prise d'initiatives consenties par la Direction au regard du niveau de motivation, d'engagement et surtout d'expérience des employés concernés. Il est également impératif que cette marge d'autonomie soit clairement circonscrite et détaillée dans la fiche de poste de chaque membre de l'équipe le cas échéant. Avoir le sentiment d'être autonome, c'est aussi pouvoir participer activement, de manière directe ou indirecte, aux décisions de l'entreprise.

LES INTÉRÊTS DE L'ENTREPRISE

• VALORISER SON IMAGE DE MARQUE

Il convient de prendre soin de son image de marque en tant que DRH en adoptant une méthodologie rationnelle de publication et de diffusion des offres d'emploi sur des supports dédiés et digitaux adéquats et réglementés. Par exemple, on évitera de publier une offre d'emploi dentaire sur des sites de petites annonces ou des groupes Facebook afin d'éviter de véhiculer auprès des candidats à un emploi dentaire l'image d'un manager ou recruteur amateuriste.

• MOTIVER ET FIDÉLISER SON ÉQUIPE

Le turn-over relativement fréquent au sein des cabinets dentaires et des centres dentaires est un véritable fléau social qu'il faut absolument endiguer. Il est donc impératif de reconquérir la confiance, la motivation et l'engagement de son équipe dentaire par le biais d'opérations récurrentes de communication interne (réunions), de sorties en équipe (journées Incentive) ou en faisant intervenir des professionnels de l'accompagnement managérial et organisationnel.

• RÉDUIRE L'ABSENTÉISME

L'absentéisme, lorsqu'il devient récurrent et touche tout ou partie de l'équipe sous la forme d'absences courtes et répétées, est trop souvent le signe d'insuffisances professionnelles des managers en gestion d'équipe ou gestion humaine. Il convient donc de prendre soin de former les praticiens et les directeurs opérationnels des cabinets et centres dentaires en ergonomie organisationnelle.

• PRÉVENIR LES CONFLITS

Il n'y a rien de pire au sein d'une équipe dentaire que les conflits larvés qui se transforment rapidement en conflits ouverts entre un ou plusieurs membres de l'équipe. La meilleure manière d'éviter leur propagation est de prendre les problèmes à bras-le-corps dans le cadre d'entretiens individuels avec chacun des individus concernés. Le cas échéant, une réunion d'équipe dite "de crise" pourra être organisée afin que la Direction annonce de manière officielle et formelle les mesures prises à la suite de cette série d'entretiens. Si le conflit ne concerne que deux membres de l'équipe, une confrontation préalable des protagonistes peut être envisagée quitte à faire intervenir un médiateur. Cette fonction d'arbitrage peut être tenue par l'un des membres de l'équipe ayant au sein du cabinet des fonctions de supervision ou de coordination.

DENTAL RC
Coaching en organisation
des cabinets dentaires depuis 1999
7 rue Nicolas Houel - 75005 Paris
www.rh-dentaire.com - Tél. : 01 43 31 12 67 -
info@rh-dentaire.com

⁽¹⁾ George T. Doran, « There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives », Management Review, vol. 70, no 11, 1981, p. 35-36

⁽²⁾ Abraham Maslow, « A Theory of Human Motivation », Psychological Review, no 50, 1943, p. 370-396.