



DEVENIR UN MANAGER DE TALENTS AU CABINET DENTAIRE

La valeur ajoutée du personnel des cabinets dentaires, assistant(e)s ou secrétaires dentaires mérite que l'on se préoccupe en premier lieu du développement des compétences relationnelles et comportementales de chacune de ses ressources humaines. Il convient d'adopter un mode de management adaptatif en fonction du profil de chacun de ses employés pour les mener jusqu'à la réussite et l'excellence.



RODOLPHE COCHET

Fondateur
de Dental RC
Coaching
en organisation des
cabinets dentaires

L'ÉVALUATION DES SOFT SKILLS

Grâce à la psychométrie, il est désormais possible d'évaluer de manière scientifique les compétences comportementales et interpersonnelles de chacun des employés du cabinet dentaire, y compris celles des praticiens, gérants ou Directeurs opérationnels (centres dentaires). La plupart des grands cabinets de conseil en management utilisent des tests psychotechniques afin de mesurer objectivement le potentiel de développement

personnel et professionnel des acteurs d'une entreprise. Cette pratique n'est cependant pas encore ancrée dans la politique de gestion humaine mise en œuvre par les gérants des cabinets et centres dentaires qui continuent de privilégier des méthodes de sélection et d'évaluation reposant uniquement sur les conclusions non fiables et subjectives d'un entretien directif ou semi-directif.

L'évaluation prépondérante des soft skills (par opposition à celle des hard skills, « compétences techniques ») fait l'unanimité

auprès des spécialistes de la gestion humaine en Entreprise. A fortiori, la montée en compétences 'techniques' du personnel est intimement liée à des facteurs humains tels que la motivation et l'engagement qui s'avèrent prédominants.

LES NOTIONS DE BIENVEILLANCE ET DE CONFIANCE EN GESTION HUMAINE

Il ne suffit pas de respecter les principes élémentaires de Management Odontologique™ désormais enseignés dans certaines UFR d'Odontologie (Paris VII, Reims) afin d'assurer le développement personnel et professionnel des acteurs du cabinet dentaire. Il faut aussi faire preuve d'une certaine bienveillance à l'égard de son personnel en adoptant d'emblée certaines dispositions :

- **Tenir compte des intérêts personnels**

Il n'est pas interdit de se préoccuper des impératifs familiaux ou personnels de ses employés, si ceux-ci ne contreviennent pas aux intérêts collectifs du cabinet et donc en premier lieu des besoins des patients (santé publique). On peut envisager d'accorder à son employé d'arriver exceptionnellement plus tard ou partir plus tôt si la demande est formulée de manière officielle idéalement via un formulaire de demande de congés ou d'absence exceptionnels. La réponse du gérant devra également être consignée par écrit et archivée.

- **L'organisation des réunions d'équipe**

On évitera d'organiser des réunions en dehors des horaires de travail effectifs du personnel, d'autant que le temps réservé à une réunion d'équipe bien préparée, organisée, arbitrée et faisant l'objet d'un PV ou compte-rendu doit être considéré comme un temps productif. Les réunions d'équipe sont les principaux leviers de développement organisationnel d'un cabinet dentaire.

- **Ne pas surcontrôler les tâches de travail**

Rien n'est pire pour un employé de ne pas pouvoir prendre quelques initiatives mesurées d'ordre organisationnel dans le respect des protocoles établis par le gérant. Encore faut-il que des protocoles (cliniques ou administratifs) aient été établis et validés ; or, ce n'est pas encore le cas dans nombre de cabinets et centres dentaires. Surcontrôler le travail de son employé, aussi bien en amont qu'en aval de la réalisation d'une tâche de travail est le meilleur moyen d'empêcher son personnel de viser l'excellence, d'acquiescer à terme un minimum d'autonomie et de s'investir dans la Démarche Qualité initiée par l'entreprise.

- **Encourager et féliciter**

Lors des entretiens annuels d'évaluation, nombre de récriminations ont trait au manque de reconnaissance perçu par les employés. Si certains ont conscience de la Qualité inhérente à leur travail, la plupart admettent que

l'encouragement ponctuel participe activement à la fidélisation et à la valorisation du personnel et contribue à alimenter une bonne ambiance de travail.

- **Fixer des objectifs comportementaux plutôt que des objectifs de rentabilité**

Il apparaît que la réalisation d'objectifs de développement personnel (implication, formation continue, rapport aux autres, créativité et innovation, prise d'initiative...) a plus d'impact sur la productivité du cabinet que la détermination d'objectifs comptables ou chiffrés. Sur la base de nombre de rapports psychotechniques et au regard des conclusions des entretiens annuels d'évaluation y afférents, il est donc recommandé d'aider son équipe à progresser tant sur le plan de son comportement en situation de travail que sur la qualité des relations que chacun entretient vis-à-vis des autres au sein du cabinet, qu'il s'agisse aussi bien de ses collègues, des gérants que des patients.

LES DENTISTES ET LA GESTION HUMAINE : AMIS OU ENNEMIS ?

Les principes élémentaires de Management Odontologique™ n'étant actuellement enseignés que dans une minorité d'UFR d'Odontologie, nombre de praticiens reconnaissent que ces lacunes ont ou auront inévitablement un impact délétère sur la gestion de leur cabinet dentaire. Pour ces raisons, parfois vécues comme une véritable contrainte par les professionnels de soins dentaires, certains décident encore de travailler en solo (ce qui s'avère de plus en plus compliqué au regard de la sécurité sanitaire des patients et de la lourdeur des tâches administratives) et d'autres préféreront exercer dans des centres dentaires, sauf que pour ces derniers, il faudra quand même s'astreindre à appliquer des procédures élémentaires de gestion humaine et administrer de manière méthodique et formelle sa relation aux assistant(e)s, secrétaires et Office Managers.

LE DENTISTE, L'ASSISTANTE DENTAIRE ET LA SECRÉTAIRE (OFFICE MANAGER) : LE TRIO DU BONHEUR

Si l'on se réfère à la fameuse Pyramide de Maslow, il est tout à fait possible de s'épanouir dans l'exercice de ses fonctions professionnelles. Les conditions de cet épanouissement sont cependant intimement liées au confort de travail quel seul(e)s les assistant(e)s et secrétaire(s) procurent aux praticiens et aux patients en premier lieu. Les assistant(e)s dentaires et secrétaires compétent(e)s, motivé(e)s et engagé(e)s des cabinets dentaires sont des bijoux qu'il faut choyer. C'est en leur donnant les moyens d'être talentueux qu'on les fidélise.

DENTAL RC

Coaching en organisation des cabinets dentaires depuis 1999

7 rue Nicolas Houel - 75005 Paris

www.dental-rc.com - Tél. : 01 43 31 12 67 - Email : rodolphe.cochet@dental-rc.com