



Comment encourager ses équipes à se former ?

INDISPENSABLE DANS LE SECTEUR DENTAIRE, LA FORMATION CONSTITUE UN IMPORTANT LEVIER DE MOTIVATION POUR LES ÉQUIPES, LES POUSSANT À EXCELLER DANS LEUR POSTE TOUT EN AMÉLIORANT LA PERFORMANCE DU CABINET.

PAR RAPHAËLLE DE TAPPIE
Avec Rodolphe COCHET

Comme tout secteur d'activité, si ce n'est plus, le milieu de la santé dentaire évolue en permanence. Les techniques médicales, les technologies, les normes de stérilisation ou encore les aspects administratifs d'un cabinet, mutent à une vitesse folle et il est indispensable d'être au fait de ces développements. Aussi, quand on parle de formation dentaire continue, il ne s'agit nullement de conférences purement théoriques. « *Quand on est chirurgien-dentiste, la formation continue est une obligation déontologique pour offrir à ses patients des soins et des traitements conformes aux nouvelles règles, sans qu'on vous impose des sujets de formation pour autant* », explique le Dr Julien Laupie, chirurgien-dentiste à Nice et secrétaire

général de l'ADF (Association dentaire française). Mais, depuis 2016, tout chirurgien-dentiste a une obligation légale de participer à une action de développement professionnel continu (DPC). « Il y a des périodes de trois ans où l'on doit suivre un parcours DPC, s'inscrire à des formations qui sont proposées par des organismes agréés et qui correspondent à des orientations définies par la loi. On doit suivre au minimum une formation de ce type et une évaluation des pratiques professionnelles, rappelle le praticien. Aujourd'hui, le plan de formation, qu'il s'agisse des chirurgiens-dentistes ou des assistantes dentaires, est donc de trouver le juste équilibre entre ce qui est obligatoire d'un côté – pour être dans les clous –, et progresser dans nos pratiques en suivant ses envies propres, de l'autre. »

Mais au-delà de son aspect légal et de la qualité des soins qu'elle apporte au cabinet dentaire, la formation est également un important levier de motivation pour les équipes. « En général, je fais le point avec les salariés pour voir où ils en sont et ce qu'ils souhaiteraient approfondir. Puis, en fonction des objectifs du cabinet, nous évaluons les personnes motivées à se former, explique Coralie Lerouge, office manager dans un cabinet d'orthopédie dento-faciale à Marcq-en-Barœul. Le tout, c'est de bien cibler. En général, quand on explique pourquoi telle formation serait importante et ce qu'elle pourrait apporter au cabinet et à ses patients, les volontaires affluent rapidement », se réjouit-elle.

Pour Rodolphe Cochet, chargé de cours en management et gestion du cabinet dentaire à l'UFR d'Odontologie de Paris VII et de Reims, la meilleure solution pour motiver un employé est de le « rendre autonome sur ce point en lui demandant, dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation, quels sont ses souhaits de formation. Qu'ils entrent ou non dans le cadre de son compte personnel de formation ».

En effet, « en tant qu'employeur, vous êtes censé réaliser avec vos salariés un entretien annuel pour faire un bilan de ses compétences et proposer un plan de formation », renchérit le Dr Laupie, qui partage son cabinet avec un autre chirurgien-dentiste et deux assistantes dentaires. Pour lui, cette évaluation permet de mieux appréhender les volontés du salarié. Il essaye ensuite de les accorder au mieux avec les objectifs de développement du cabinet. « Chez nous, on privilégie l'échange. Il n'y a jamais eu de contrainte », assure-t-il. →



PARTENAIRE DES CABINETS DENTAIRES



PARTENAIRE DE LA FORMATION DENTAIRE



PARTENAIRE DE L'EMPLOI DENTAIRE



Qu'est-ce que le CPF ?

Le compte personnel de formation (CPF) a succédé au droit individuel à la formation (Dif) le 1er janvier 2015. Chaque salarié, membre d'une profession libérale ou d'une profession non salariée, conjoint collaborateur ou personne à la recherche d'un emploi, peut l'utiliser au cours de sa vie active, période de chômage comprise, pour suivre une formation qualifiante ou certifiante. Le CPF est alimenté automatiquement au début de l'année qui suit celle travaillée. Ces droits restent acquis, même en cas de changement d'employeur ou de perte de travail. Pour un salarié dont la durée de travail a été inférieure à la moitié de la durée légale ou conventionnelle, l'alimentation du compte est calculée proportionnellement à la période travaillée. Quand l'employé relève de plusieurs catégories au cours d'une même année, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) applique le montant d'alimentation annuel et le plafond les plus favorables. Vous avez jusqu'au 1er juillet 2021 pour intégrer les heures acquises au titre du Dif à votre CPF. Pour accéder à ce dernier, rendez-vous sur www.moncompteformation.gouv.fr.

Un outil de management pour les praticiens

Les formations permettent par ailleurs aux employés de se sentir pris en compte et de développer un sentiment d'appartenance au cabinet. Et qui dit fidélisation, dit moins de rotations. Or, pour Rodolphe Cochet, « l'un des motifs de rotation élevée du personnel dans les cabinets ou les centres dentaires est justement le défaut d'accompagnement managérial et pédagogique ». C'est pourquoi, dans le dentaire, la formation est un réel outil de management pour les praticiens. « Les chirurgiens-dentistes libéraux doivent comprendre que l'exercice du management est indissociable de la mise en œuvre d'un parcours d'accompagnement pédagogique individualisé pour chacun des membres de l'équipe », insiste le consultant. Toutefois, le personnel peut être réfractaire à une formation si celle-ci lui est imposée sans consentement préalable. « Il est donc nécessaire de faire preuve d'un minimum de pédagogie lorsqu'on prend l'initiative de requérir une formation pour le compte de l'un de ses employés. S'il s'agit d'une (re)mise à niveau obligatoire, la question du consentement du salarié ne se pose pas. S'il est question d'une demande de montée en compétences, il est souhaitable de recevoir le consentement de l'employé, si l'on tient à ce que cette formation lui soit profitable, déclare Rodolphe Cochet. En dernier recours, si cette formation s'inscrit dans le cadre des heures de travail effectives, opposition ou pas, il devra la suivre. »

C'est pourquoi, afin que la formation continue du personnel constitue l'une des modalités d'exécution de travail, le spécialiste invite les employeurs à inscrire les sessions de formation pendant les heures effectives.

Mais il arrive malheureusement que certains employés ne puissent pas suivre certaines formations pour des raisons « qui sont parfois relatives à des contraintes personnelles ou familiales (distance entre le domicile et le lieu de la formation...) ». Auquel cas, les formations à distance, de plus en plus courantes depuis le début de la crise sanitaire, sont à privilégier.

Quelles formations choisir ?

Parmi les formations à prioriser, Rodolphe Cochet recommande de se concentrer sur celles qui concernent directement le cœur de métier de chacun des acteurs du cabinet. Soit les « compétences techniques ou "hard skills" ». Arrivent ensuite, « les compétences organisationnelles, managériales ou comportementales (relationnelles) qui doivent être mises à niveau, c'est-à-dire les compétences transversales, ou bien dans le jargon des RH, les "soft skills" ». Une fois la question du budget réglée, pour faire le choix entre les différents prestataires, « il est primordial d'analyser en amont le CV et les références professionnelles des formateurs et intervenants, surtout pour les formations privées et non-universitaires, à savoir la majorité d'entre elles », développe-t-il.

Les formations permettent de développer un sentiment d'appartenance au cabinet.

Dans le cabinet où travaille Coralie Lerouge, on privilégie actuellement « tout ce qui est éducation au fonctionnel et l'orthodontie digitale. Les formations sur la façon de prendre des photos sont aussi très importantes pour que la secrétaire n'ait plus besoin de demander au praticien à chaque fois quoi faire sur telle dent. Elle peut le savoir rien qu'avec les commentaires apposés aux photos », précise l'office manager. Le praticien se forme quant à lui sur les nouvelles techniques. « Nous travaillons beaucoup avec des gouttières thermoformées et nous tenons à rester informés de toutes les évolutions. Le praticien veut également mettre en place des interventions laser et des minivis ».

Dans le cabinet de Julien Laupie, les deux chirurgiens-dentistes ont bien évidemment suivi les formations obligatoires légalement « mais aussi des réglementaires comme celle de la radioprotection des patients, à suivre tous les dix ans, ou celle à réaliser quand on a une radio panoramique 3D, si on veut pouvoir coter certaines radios et faire en sorte que nos patients bénéficient du remboursement ». Concernant son assistante, « elle a voulu faire une formation complémentaire en anglais

afin d'être apte à échanger avec notre patientèle étrangère, poursuit-il, rappelant qu'étant donné sa position, dans son cabinet, on s'inscrit préférentiellement au congrès de l'ADF ».

« Le temps investi en formation, c'est de l'argent gagné »

Se former, on l'aura compris, c'est utile. Mais cela prend du temps. Alors, comment intégrer cet impératif dans des plannings bien souvent déjà surchargés ? « On essaye de libérer un peu de temps pour les assistantes concernées. Nous trouvons des formations prévues longtemps à l'avance pour organiser nos plannings en fonction. Ces derniers sont toujours réalisés quatre mois à l'avance », explique Coralie Lerouge. Dans son cabinet, le Dr Rakotomalala prévoit quant à lui ses formations six à neuf mois en amont et suit également de nombreux webinaires, en dehors de ses heures de travail. « On ne peut pas demander aux assistantes de faire de même », rappelle Coralie Lerouge.

Mais, pour les assistantes, l'e-learning a aussi ses avantages. Le Dr Laupie est un adepte : « Depuis peu, les assistantes dentaires ont pour obligation légale de suivre une formation de remise à niveau sur la gestion du risque infectieux tous les cinq ans. Dans notre cabinet, elles l'ont suivie à distance. Ainsi, nous avons pu nous organiser pour qu'elles se forment à leur rythme. Cette décision a été prise collectivement, après discussion. »

Ainsi, s'il est nécessaire d'établir un calendrier des formations pour chaque membre de l'équipe en amont, globalement, tout le monde finit gagnant. Humainement, professionnellement et financièrement parlant. Pour Rodolphe Cochet, « le temps investi en formation, c'est de l'argent gagné. Et pour faire en sorte de le rentabiliser au maximum, il faut prendre soin de demander à son personnel d'établir un compte rendu précisant les nouveaux acquis (protocoles ou procédures) et les conditions de leur mise en œuvre progressive avec l'aval de la direction. » Seule ombre au tableau du monde merveilleux de la formation, l'écart entre les offres proposées aux praticiens et à leurs équipes, déplore Rodolphe Cochet. « La branche dentaire est l'une des plus actives et prolifiques dans le domaine de la formation continue à destination des professionnels de santé. Néanmoins, si elle est encore très riche pour les praticiens (très disparate d'un point de vue qualitatif et pédagogique), elle reste encore insuffisante pour les personnels de support clinique, administratif et logistique des équipes dentaires, qu'il s'agisse des assistants dentaires qualifiés, des prothésistes, des secrétaires dentaires ou encore des office managers », regrette le fondateur de Dental RC. ●