

Les équipes dentaires doivent parfois apporter des changements importants pour s'adapter aux nouvelles normes, aux technologies émergentes ou aux besoins changeants des patients. Pour faciliter ces transitions tout en minimisant la résistance au changement, il est judicieux d'appliquer le modèle de Kübler-Ross.

Comprendre le modèle

Le modèle de Kübler-Ross, développé par Elisabeth Kübler-Ross dans les années 1960, est souvent associé à la manière dont les individus réagissent face à la mort et au deuil. Cependant, ce modèle peut également être appliqué aux transitions et aux changements organisationnels. Il identifie cinq étapes de réaction au changement, chacune avec ses propres caractéristiques :

- **Le choc et le déni** : Au début du processus de changement, les membres de l'équipe peuvent ressentir un choc et nier la nécessité du changement. Ils peuvent être réticents à accepter de nouvelles méthodes de travail ou des procédures différentes.
- **La colère** : À mesure que la réalité du changement s'installe, il est courant de ressentir de la frustration et de la colère. Les membres de l'équipe peuvent exprimer leur mécontentement face aux perturbations potentielles de leurs routines habituelles.
- **Le marchandage** : À ce stade, les individus peuvent essayer de négocier pour minimiser les impacts du changement. Ils cherchent des compromis ou des solutions alternatives pour atténuer les perturbations.
- **La dépression** : La dépression dans ce contexte ne signifie pas nécessairement une dépression psychologique, mais plutôt un sentiment de tristesse face aux changements. Les membres de l'équipe peuvent ressentir un sentiment de « deuil » pour les méthodes de travail ou les procédures qui sont en train d'être modifiées voire abandonnées pour certaines.
- **L'acceptation** : Finalement, les coéquipiers du cabinet dentaire finissent par accepter le changement. Ils reconnaissent les avantages et les opportunités qu'il offre, et sont prêts à s'y adapter.

L'appliquer au cabinet dentaire

- **Reconnaître les réactions au changement** : En tant que leader ou manager, soyez attentif aux réactions de vos assistantes, secrétaires et collaborateurs. Comprenez que chacun

Chacun passe les différentes étapes du changement à son propre rythme.

MANAGEMENT

Faciliter le changement grâce au modèle de Kübler-Ross

peut passer par différentes étapes du modèle de Kübler-Ross à son propre rythme.

- **Communiquer ouvertement et régulièrement** : La communication est essentielle d'autant plus lorsqu'on réalise que le management, c'est 20 % de protocoles et d'outils, mais surtout 80 % de communication ! Informez votre équipe sur la nature du changement, ses raisons d'être et les avantages qu'il apportera individuellement et surtout collectivement. Répondez aux questions et aux préoccupations de manière transparente notamment dans le cadre de vos réunions d'équipe ou d'information.
- **Soutenir et encourager** : Offrez un soutien émotionnel à ceux qui traversent des étapes difficiles telles qu'elles sont identifiées dans le modèle. Encouragez l'expression des émotions et fournissez des ressources matérielles ou immatérielles (notamment du temps) pour aider vos employés à gérer ce stress.
- **Fournir un accompagnement** : Assurez-vous d'être bien doté de compétences managériales suffisantes pour conduire le changement de tout ou partie de vos pratiques. Votre équipe dentaire a-t-elle également les compétences comportementales (*soft skills*) nécessaires pour s'adapter au changement ? La meilleure définition que l'on puisse donner du « management » est bien la conduite du changement, quelle que soit sa nature. Il est donc en général capital de se faire accompagner dans le cadre d'un parcours de coaching organisationnel, bien plus adapté qu'un séminaire ou une formation théorique sur le sujet qui ne prendra nullement en compte les blocages et réticences individuels.
- **Célébrer les succès** : Une fois que le changement est accepté et mis en place, reconnaissez et célébrez ce succès. Cela renforcera la motivation de l'équipe à s'engager dans de futurs changements. ●