



RODOLPHE COCHET

Fondateur
de Dental RC
Coaching
en organisation des
cabinets dentaires

BIEN CONDUIRE UNE RÉUNION au cabinet dentaire

Une réunion d'équipe est un outil de communication interne et de management puissant ainsi qu'un véritable levier de motivation et de fidélisation de ses employés et collaborateurs. Or, force est de constater que les acteurs du cabinet ne parviennent parfois pas à organiser des réunions d'équipe productives, soit par défaut de méthodologie, soit par manque de temps, soit aussi par manque de discernement, pensant à tort que le temps passé au sein d'une réunion, c'est du temps perdu pour la production du cabinet.

BIEN PRÉPARER LA RÉUNION

Sans écrit, sans formalisme, une réunion est nulle et non avenue. Il est donc recommandé d'organiser ses réunions de manière régulière, soit, toujours à la même heure et au même endroit.

LA DISPOSITION DE L'ESPACE

La disposition de l'espace de travail n'est pas anodine lors d'une réunion. Vous avez le choix entre 5 modalités de placement.

- 1 Pas de table. Ce type de disposition facilite l'écoute et les échanges dans le cadre d'un effectif réduit et d'une ambiance détendue. Ce type de disposition ne met pas à l'aise tout le monde.
- 2 La table ronde. Elle est le symbole de la convivialité et

facilite un peu plus la concentration.

- 3 La table rectangulaire. Elle a quasiment les mêmes effets que la table ronde. Néanmoins, attention aux personnes que vous placez aux extrémités et à leurs rôles respectifs.
- 4 La disposition en face à face. Le risque d'une telle disposition au sein d'une grande équipe est celui de l'émergence d'attitudes de compétition. Cette disposition doit être privilégiée uniquement dans les grands cabinets ou centres dans le cadre de la présentation des résultats annuels, par exemple.
- 5 Le mode 'Présidence', soit le gérant ou le coach face à l'équipe. Cette disposition convient aux équipes dont le mode de management est directif et laisse peu de place à la participation.

LA LÉGITIMITÉ DE LA RÉUNION

Chaque réunion doit permettre ensuite de fixer des objectifs et des résultats à courte, moyenne ou longue échéance. Elle n'est légitime qu'à partir du moment où les gérants ont validé la mise en place d'un mode de management collaboratif ou participatif, avec l'aide ou non d'un coach. Une réunion n'a de sens qu'à partir du moment où chaque acteur du cabinet est investi de fonctions et de responsabilités l'autorisant à émettre des suggestions ou des propositions quant au développement du cabinet ou de son poste de travail. Il est impératif d'éviter les réunions « fourre-tout » (tout particulièrement les petites réunions hebdomadaires de 30/45 mn) où l'on ne traite par exemple que des problèmes de logistique ou de commandes, ou de rappels de patients qui ne concernent pas directement tous les membres de l'équipe. Dans ce cas, il est recommandé de privilégier l'utilisation de lien : <https://www.dentalsirh.com>¹ ou bien les notes internes, écrites ou par email.

ÉVALUER LA DURÉE DE LA RÉUNION

Il est capital de définir la durée impartie d'une réunion (heure de début et heure de fin) et plus encore de s'y tenir. Rien n'est pire que de débiter une réunion en retard ou de devoir l'écourter. En principe, une réunion d'équipe productive ne peut être inférieure à deux heures. Si les ordres du jour de réunion vous semblent ne pas être suffisants pour un traitement de 2h en réunion, il vaut mieux la différer.

GÉRER ET PRÉVENIR UN CONFLIT

- 1 Si le coach ou le gérant pressent qu'au regard des thèmes à aborder, un conflit entre des protagonistes pourrait surgir, il est capital de les briefer individuellement en amont de la réunion.
- 2 Si un problème non recensé dans les ordres du jour est soulevé en cours de réunion, il ne faut pas l'aborder et différer son traitement lors d'une prochaine rencontre.
- 3 Si un conflit émerge, il ne faut jamais tenter de le régler en cours de réunion mais programmer un rendez-vous en aparté, sauf si un professionnel du coaching ou du management assure la médiation.

LES QUALITÉS DE L'ARBITRE OU DE L'ANIMATEUR

- **L'implication.** Il faut savoir montrer de l'intérêt à chacun des acteurs du cabinet, prendre des notes, poser des questions et reformuler.
- **La tolérance.** Il est nécessaire d'écouter et de respecter les opinions divergentes, quitte à ne pas hésiter à se remettre en question si le jeu en vaut la chandelle.
- **Neutralité.** Le rôle du coach ou de l'arbitre est de synthétiser, de reformuler, de recentrer le débat sur les objectifs à atteindre, et aussi de faciliter la rédaction des notes par la secrétaire ou l'Office Manager.
- **Équilibre et Régulation.** Il est important que la parole soit donnée à chaque acteur pour chaque sujet les concernant de près ou de loin. Il est important de brider ceux qui monopolisent systématiquement la parole et tout au contraire encourager avec tact et sans pression ceux qui sont plus réservés.

- **Respect et courtoisie.** La réunion d'équipe doit être un lieu où la hiérarchie, d'une certaine manière, est mise entre parenthèses, afin de libérer la parole. On évitera donc de manifester son désaccord de manière agressive ou brutale. Aussi, on pensera à mettre son téléphone portable de côté ou en mode vibreur !
- **Patience.** En fonction de la pertinence et de la qualité des interventions, on évitera d'interrompre son collègue ou son collaborateur et on lèvera la main pour prendre la parole. Les signes d'impatience doivent être camouflés tout au moins.

VOTRE RÉUNION A ÉCHOUÉ : ÉVALUEZ VOS ERREURS

IDENTIFIEZ LES CAUSES D'ÉCHEC

Vous venez de terminer votre réunion avec une impression négative quant aux résultats et objectifs escomptés. Il ne faut jamais en rester là, car le risque majeur consiste dans la disparition progressive de ces moments précieux d'échanges et de collaboration active. Plus le nombre d'erreurs est élevé, plus grande doit être votre remise en question qui peut impliquer la nécessité de revoir complètement votre politique de management, en bénéficiant d'une formation ou d'un parcours de coaching (accompagnement managérial).

LES CAUSES D'ÉCHEC	V	F
- Les objectifs n'ont pas été atteints		
- Les ordres du jour n'ont pas tous été abordés		
- Ambiance non favorable : tensions...		
- Échanges improductifs		
- Acteurs absents		
- Trop de monde ou brouhaha		
- Comportements ou attitudes passifs		
- Discussions en aparté, clans, sous-groupes...		
- Parole(s) monopolisée(s)		
- Comportement(s) hostile(s) ou méfiant(s) à l'égard de la direction		
- Inconfort (problème d'ergonomie)		
- Perturbations extérieures (appels, visites...)		
- Intervention(s) inappropriée(s) ou maladroit(e)s du manager		
- Autres :		

FAITES VOTRE AUTO-CRITIQUE

- 1 Quel est votre degré de responsabilité dans l'échec de cette réunion ?
- 2 Quels sont les points que vous pourriez envisager d'améliorer rapidement ?
- 3 Que comptez-vous mettre en place concrètement afin d'améliorer le déroulement de vos prochaines réunions ?

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

¹ <https://www.dentalsirh.com>, le logiciel hébergé de gestion collaborative des cabinets dentaires.