



Getty Images/Stockphoto - Tatiana Sifenko

Assistant(e)s : un salaire pour motiver

LE « BON » SALAIRE EST LE PRIX MINIMUM NÉCESSAIRE POUR QU'UN ASSISTANT DENTAIRE RESTE CHEZ VOUS... TOUT EN ÉTANT PERFORMANT ET MOTIVÉ.

PAR RÉMY PASCAL

Quelle est la rémunération moyenne d'une assistante* dentaire ? Il est difficile de répondre à cette question car le salaire d'une assistante varie d'une ville à une autre, d'un cabinet dentaire à l'autre, mais aussi selon l'ancienneté, l'expérience, les responsabilités et les qualifications. Selon la grille des taux minimaux des personnels des cabinets dentaires libéraux, l'assistante dentaire doit être rémunérée sur la base de 13,52 € brut/heure, soit 24 607 €

par an. Selon le site Salairemoyen.com, reprenant les sources de l'Insee, une assistante dentaire gagne en moyenne 1 800 € net mensuel, soit un salaire brut de 27 692 €.

Le salaire des assistantes est régi par la convention collective négociée par l'ensemble des syndicats de la profession. D'un côté, les syndicats de praticiens visent à payer au plus juste, c'est-à-dire suffisamment pour éviter les demandes redondantes d'augmentation, et sans excès (pour limiter les →

L'alignement des salaires a souvent pour effet néfaste de démotiver les éléments les plus performants.

charges). De l'autre, les syndicats d'assistantes recherchent les meilleures conditions salariales qui sont la matérialisation d'une reconnaissance de leur travail.

Doit-on uniformiser les rémunérations ?

Dans leur quête de maintenir une atmosphère de sérénité au sein de leur entreprise, certains professionnels de santé adoptent une ligne de pensée bien précise : tous les membres du personnel doivent percevoir un salaire identique. Or, les chirurgiens-dentistes qui tentent cette stratégie regrettent bien souvent cette avancée faussement égalitaire et aux résultats décevants. Le déroulé de l'histoire est souvent le même. Une assistante pointe la question du traitement différencié entre elle et sa consœur, alors qu'elles ont été embauchées à seulement un an d'intervalle. La différence salariale ne dépasse pas quelques dizaines d'euros par mois. Dans un souci d'équité (et pour une charge supplémentaire qui lui semble raisonnable) le praticien décide d'aligner le salaire de l'une sur celui de l'autre. Conséquence inattendue : l'assistante qui était le mieux payée et qui était aussi la plus investie ressent cette démarche comme un désaveu et ajuste immédiatement son comportement pour ressembler à celle qu'elle estime être moins consciencieuse (et qui l'est peut-être réellement !). L'alignement des salaires a souvent pour effet néfaste de démotiver les éléments les plus performants et peut aussi – in fine – instaurer un climat délétère au sein de l'équipe. Égalité et équité sont deux notions bien différentes !

Négociez au cas par cas

La législation en vigueur n'impose pas d'instaurer un mécanisme d'augmentation salariale automatique. De même, elle n'interdit pas à l'employé d'exprimer sa volonté d'obtenir une révision de sa rémunération en cours d'année. Cela étant... Les demandes de revalorisations salariales demandées sans argument « au petit bonheur la chance » doivent être poliment évacuées. Elles ne vous renvoient que l'image d'un financier or, vous êtes un chef d'entreprise. En qualité de gestionnaire, vous devez définir une politique interne en matière de rémunération et de conditions d'avancement. Vous pouvez

préciser les critères que l'employé devra satisfaire pour que sa demande soit prise en considération. L'une des solutions les plus opportunes pour les deux parties reste la montée en compétences du personnel, notamment par l'intermédiaire des formations prises en charge dans le cadre du « droit individuel à la formation ». Vous augmentez la qualité de service de votre cabinet grâce à un employé, vous le gratifiez en retour. Cette méthode vous permet de ne pas créer d'inégalités et de récompenser les efforts de chacun.

Et surtout, la négociation ne se résume plus à une lutte où chaque partie cherche à gagner personnellement. En tenant compte des intérêts de votre équipe et en recentrant la discussion sur des aspects liés à l'organisation plutôt qu'aux avantages matériels, vous établissez une politique salariale cohérente basée sur le mérite. Vous cultivez votre image de bon manager en plus de celle de bon praticien !

Le salaire ne fait pas tout !

Rappelons aussi qu'il n'y a pas que la rémunération fixe et directe qui compte. D'autres leviers permettent d'améliorer les conditions de vie de ses employés : primes et gratifications, épargne-retraite et prévoyance complémentaire, épargne salariale, chèques ou tickets-restaurants, chèques cadeaux, frais de transport, mutuelle santé plus profitable, etc. Avec une contrainte tout de même. Les avantages sociaux sont toujours collectifs et tous les salariés doivent en bénéficier.

De manière plus individuelle, lorsqu'une assistante contribue à l'augmentation du chiffre d'affaires, il peut être juste de lui octroyer aussi une part de ce nouveau bénéfice. Or, les embellies financières ne sont malheureusement pas toujours durables. Si l'activité du cabinet venait à baisser, le salaire revalorisé d'une assistante ne suivrait pas cette chute. Il est donc préférable d'octroyer une prime qui aura pour avantage d'être plus facilement modulable au fil des années.

Enfin, soulignons en conclusion que le salaire ne peut être le seul critère de satisfaction pour un employé. Lui offrir une motivation renouvelée, une valorisation de ses qualités humaines, des conditions de travail favorables et une ambiance conviviale 35 heures par semaine sont réellement des leviers qui peuvent être activés pour doper les états d'esprit. Attention, on ne dit pas que cette méthode est plus simple qu'une revalorisation financière !

Le risque du refus catégorique

Un non sans appel à une demande de revalorisation salariale peut être risqué. Au minimum, cela peut être interprété comme une indication du genre : « Si vous n'êtes pas satisfaite ici et



iStockphoto - MichikoDesign

dans ces conditions, explorez d'autres opportunités », ce qui suggère un certain détachement envers votre salariée. Dans le pire des cas, cela peut être carrément perçu comme une

incitation à quitter l'entreprise. Est-ce vraiment l'effet que vous recherchez ? Êtes-vous prêt à perdre l'assistante qui vous fait face ? Si c'est le cas, il est alors préférable de refuser catégoriquement pour que le message soit clair. Dans le cas contraire, vous pourriez envisager d'accorder une augmentation, même symbolique, afin de garder cette employée formée en qui vous avez confiance (bref, la perle rare en réalité). Face aux demandes fréquentes et rapprochées, il est recommandé d'établir un calendrier de négociation salariale sur une base annuelle afin de s'inscrire dans un temps plus long.

* N.D.L.R. : Dans un souci de commodité et de clarté de lecture, nous utilisons le terme d'assistante au féminin, la profession étant encore actuellement très majoritairement féminine.

3 QUESTIONS À RODOLPHE COCHET

« Le cabinet doit établir une politique de rémunération claire et transparente »



Fondateur de Dental RC, chargé de cours en gestion des cabinets dentaires (universités Paris Cité, Évry, Troyes UTT).

PAR QUI LA QUESTION SALARIALE DOIT-ELLE ÊTRE ABORDÉE ?

Elle doit l'être conjointement par le manager et l'employé. Il s'agit d'un processus de négociation qui implique les deux parties pour parvenir à un accord équitable. Il est essentiel que le cabinet dentaire établisse une politique de rémunération claire et transparente. Les employés doivent connaître dès l'embauche les critères et les

échelles de rémunération ainsi que la manière dont les revalorisations salariales sont déterminées. Les augmentations de salaire et les bonus sont liés aux performances individuelles, raison pour laquelle les managers doivent mener des évaluations régulières pour discuter des objectifs à atteindre.

EST-IL OPPORTUN D'EXTERNALISER LA GESTION DES RÉMUNÉRATIONS ?

Une externalisation de ce service ne peut convenir à aucune structure de soins dentaires dont les effectifs sont inférieurs à 20 employés. Cette organisation présente des avantages et des inconvénients. Les entreprises d'externalisation disposent d'une expertise. Elles sont au fait des meilleures pratiques en matière de rémunération, de la réglementation en vigueur et des tendances du marché. Néanmoins, « externaliser » signifie confier une partie essentielle de son entreprise à un tiers, ce qui peut entraîner une perte de contrôle. Cela peut aussi compliquer

la communication avec les employés car ils doivent traiter avec un tiers.

COMMENT NE PAS CRÉER D'INÉGALITÉ ?

En mettant en place des politiques qui favorisent l'équité salariale. Il est donc nécessaire de déployer une méthodologie d'évaluation des emplois basée sur des critères objectifs tels que les responsabilités, les compétences, l'expérience, les exigences du poste, l'engagement et l'investissement personnel en s'assurant que les rémunérations sont bien attribuées ou calculées en fonction de ces facteurs rationnels plutôt que de caractéristiques personnelles ou subjectives. Parallèlement, offrez à tous les employés des opportunités égales d'accès aux postes et aux promotions. Passez en revue régulièrement les salaires pour vous assurer qu'ils reflètent les contributions individuelles et pour corriger les écarts injustifiés.