Rodolphe Cochet



Sortir de l'urgence permanente

Quand tout devient urgent, plus rien ne l'est vraiment.

Dans de nombreux cabinets dentaires, la sensation d'être en « état d'alerte permanent » est devenue une norme silencieuse. Une demande soudaine d'un patient, un imprévu logistique, une consigne oubliée, un soin qui déborde, une secrétaire absente... et c'est tout le planning qui vacille. L'urgence, autrefois exceptionnelle, tend à devenir systémique. Pourtant, cette dérive est moins liée à une véritable surcharge qu'à une absence de repères partagés sur ce qui est réellement prioritaire. Sortir de l'urgence permanente suppose d'abord de redonner du sens à la notion même d'urgence.

DISTINGUER L'URGENCE RÉELLE DE L'URGENCE PERÇUE

Ce n'est pas parce qu'un événement survient à l'improviste qu'il mérite de bousculer toute l'organisation. La perception d'une douleur comme urgente ne signifie pas nécessairement qu'elle constitue une urgence médicale au sens strict. Un appel insistant ne justifie pas une désorganisation immédiate. L'urgence doit être définie selon des critères clairs : sévérité, impact, délai, conséquences. Cette grille d'analyse, si elle est partagée par l'équipe, permet d'éviter la panique réflexe et d'introduire une logique de tri. Elle autorise à dire non, ou plus exactement « pas tout de suite » — et c'est là une compétence managériale à part entière.

CRÉER DES PROTOCOLES ET DES MARGES D'ABSORPTION

Pour neutraliser l'effet de l'urgence permanente, il faut organiser des espaces tampons dans le planning (créneaux de régulation), des consignes précises sur la gestion des imprévus et une cartographie claire des rôles dans l'équipe. Qui gère les appels complexes ? Qui décide de réorganiser une séquence de soins ? Qui valide l'accueil d'une urgence ? Ces repères stabilisent l'organisation. De même, anticiper les pics d'activité, moduler les ressources selon les jours, prévoir des alternatives logistiques ou humaines (renforts, pool de remplacement, etc.) réduit la tension permanente. On ne supprime pas les urgences : on les absorbe mieux.

RENFORCER LA CULTURE DE LA PRIORISATION

Prioriser, ce n'est pas seulement trier les tâches : c'est accepter de différer, de dire non, de hiérarchiser sans culpabilité. Cela suppose une confiance réciproque dans l'équipe, un cadre explicite, une autorisation donnée à chacun de décider à son niveau. Cela peut passer par un tableau partagé de suivi des priorités, des codes visuels (urgence réelle, demande différable, attente d'arbitrage), des outils numériques (www.dentalsirh.com) qui permettent une gestion collaborative des imprévus. Former les équipes à cela, c'est construire une maturité managériale qui allège durablement la pression ressentie.

CHANGER DE POSTURE FACE À L'IMPRÉVU

Une organisation résiliente n'est pas celle qui supprime tous les aléas, mais celle qui les intègre sans se désorganiser. Ce changement de posture repose aussi sur un travail collectif : prendre du recul sur les semaines les plus tendues, analyser les urgences récurrentes, identifier les failles systémiques et coconstruire des parades durables.

Certains cabinets intègrent une revue mensuelle des « situations critiques » pour en faire des opportunités d'amélioration continue. Cette régulation par l'équipe elle-même renforce la responsabilité collective tout en déculpabilisant les individus.

MOINS D'URGENCE, PLUS DE FLUIDITÉ

Réduire l'urgence chronique, ce n'est pas ralentir le soin ni alourdir l'organisation. C'est au contraire fluidifier le quotidien, sécuriser les parcours, protéger les temps clés et restaurer un climat de travail apaisé. Car derrière chaque urgence mal gérée, il y a une tension, une erreur potentielle et une fatigue évitable. Une organisation sous pression constante devient moins lucide, plus réactive que stratégique, plus tendue que disponible. À l'inverse, derrière chaque régulation réussie, il y a une équipe qui respire, un cabinet qui gagne en sérénité... et des patients qui sentent immédiatement la différence, tant dans l'accueil que dans la qualité de la relation de soin.

Cette fluidité retrouvée impacte également l'image du cabinet, sa réputation locale, sa capacité à fidéliser, à attirer de nouveaux patients et à maintenir une dynamique d'équipe stable. Elle diminue l'absentéisme, renforce la motivation et favorise la rétention des talents. En maîtrisant mieux l'impact de l'imprévu, le cabinet se réapproprie son rythme, restaure ses marges d'initiative et renforce son efficacité globale. C'est aussi un levier de qualité de vie au travail souvent sous-estimé.