

La minute du manager

PAR RODOLPHE COCHET



Le syndrome de la réunionite en dentisterie

Investir du temps dans la communication avec ses employés et collaborateurs est en principe profitable, si l'on en croit les consultants et coachs en organisation et management.

En théorie seulement, car dans la pratique les séances et protocoles de communication interne sont très disparates d'un cabinet dentaire à l'autre. Qui n'a pas déjà été victime d'une réunion d'une durée prévue d'une heure alors que quinze minutes à peine auraient suffi ? Qui n'a pas pâti d'une réunion sans ordres du jour, sans parler de celles où personne ne s'écoute (d'autant plus lorsque les participants ont les yeux rivés sur leur smartphone) et celles durant lesquelles aucune décision n'est réellement prise ni actée ?

Ces échecs parfois récurrents dans l'organisation d'une séance collective de communication conduisent certaines équipes à considérer la réunion d'équipe comme totalement inutile.

Effectivement, sans méthodologie ni protocole adapté aux contraintes professionnelles des praticiens et de leur équipe, mieux vaut ne pas se risquer à organiser un meeting voué à l'échec. Rien n'est pire par exemple que de planifier une mini-séance hebdomadaire de 30 à 45 minutes, sauf s'il s'agit d'une thématique très spécifique ou bien de faire le point avec son équipe administrative sur certains dossiers patients (cas litigieux, impayés...).

Pour en attester, il suffit d'interroger en entretien privé les assistants du cabinet qui nous confient l'inutilité de ces réunions totalement décousues, sans finalité et, pire encore, sans compte rendu. Ces réunions sont parfois programmées de manière insensée durant la pause déjeuner car certains managers considèrent à tort que le temps investi dans la communication ne doit pas entamer la productivité du cabinet.

Et pourtant, selon Chesterd Barnard ¹, l'un des plus grands théoriciens du management et de la gestion d'entreprise, « la communication doit requérir 25 % du temps du dirigeant ». On est loin du compte dans la plupart des cabinets dentaires !

En définitive, une réunion d'équipe se prépare, dure en moyenne deux à trois heures, sa fréquence peut être bimestrielle voire trimestrielle et les ordres du jour doivent avoir été établis et publiés une semaine avant sa date de réalisation. Il faut par ailleurs qu'elle fasse l'objet d'un compte rendu dactylographié et paraphé en fin de séance par toute l'équipe. Enfin, cerise sur le gâteau, sa récurrence aura été programmée sur l'agenda pour toute l'année en cours.

1. *The Functions of the Executive* (1938), Harvard University Press, 1968