

UN LABORATOIRE QUI S'ORGANISE

Première partie



Fondé en 1997, à PAU, dans les Pyrénées Atlantique, le laboratoire Prothèse et Art Dentaire misait sur la qualité, et se développait rapidement pour cette raison. En revanche et comme de nombreuses entreprises qui démarrent il n'avait à cette époque ni le souci ni les connaissances, ni les compétences de management et d'organisation nécessaires pour faire face aux contraintes que représente le développement dans cette profession :

Les années ont passé, les questions ont surgi, mais malgré tout, l'équipe s'est agrandie et le laboratoire a commencé à imposer son image et son identité dans le milieu dentaire. L'entreprise détient un véritable potentiel, mais des freins l'empêchent de se stabiliser et de s'équilibrer, c'est un peu la « pagaille ».

- Gérer une situation de surproduction,
- Optimiser la qualité malgré des délais trop courts,
- Anticiper les urgences,
- Eviter le climat et les périodes de stress que cela provoque.

En bref ; comment fidéliser et augmenter la clientèle, comment se développer, tout en opérant dans des conditions de travail agréables ?...

P
E
R
D
A
N
T
/
G
A
G
N
A
N
T

Un sursaut vital..

dès lors, Sylvain Barbier (photo 2), responsable du laboratoire, souhaite moderniser le côté « artisanal », de son labo et en faire une véritable « Entreprise ». Il faut trouver la pièce manquante au puzzle.

Avant : comme tout le monde.

Nous procédions de manière plutôt traditionnelle. En effet, il s'agissait seulement d'exécuter le travail qui nous était demandé et de le livrer. Notre mission s'arrêtait là.

On ne se préoccupait pas de connaître la suite des événements avec le dentiste et vice-versa.

Or, une de nos plus grandes faiblesses était justement de s'enfermer dans une bulle où n'existait aucune communication ni aucun dialogue avec nos clients.

Il y a seulement quelques mois, nous n'aurions pas été capables d'affirmer ce que nous avançons aujourd'hui ; notre seule préoccupation était de produire « dans les règles de l'art » sans nous demander si cela était suffisant. Naturellement ce n'était pas suffisant. Nous avons découvert au fil du temps que notre métier demandait plus d'exigences et qu'il nous manquait des éléments indispensables si nous voulions atteindre notre objectif.

Ambition : être les meilleurs

Désireux d'être à la pointe du progrès, de développer une image de marque et d'être les Meilleurs au service des Meilleurs, il a fallu penser à tout réorganiser dans notre fonctionnement interne et externe. Vous penserez peut-être que nous avons beaucoup de prétention mais je dirais plutôt que nous faisons preuve de persévérance dans notre volonté de développement.

Se poser les bonnes questions

Certains clients nous quittaient sans que nous sachions vraiment pourquoi. Notre mission étant de livrer un travail d'une



qualité définie par nous-même et en toute ponctualité, nous ne comprenions pas vraiment ce qui se passait.

Ces critères étaient les deux seuls points importants qui comptaient pour nous jusqu'alors sans nous préoccuper des conditions de travail et sans savoir... comment le chirurgien-dentiste considérait notre travail :

Moyen ? Satisfaisant ? Très satisfaisant ?

Face à ce problème, nous avons donc cherché à identifier nos faiblesses et à trouver une solution pour servir au mieux notre clientèle.

Après interrogation sur nous-mêmes, et vérification auprès de nos clients, nous avons donc découvert que notre faiblesse se situait plus particulièrement dans « l'avant production et l'après production ».

Par manque de dialogue, nous prenions le risque de laisser se développer des déceptions, des doutes, et donc une perte de confiance de la part du chirurgien-dentiste et souvent, sa décision de se détacher devenait catégorique et irréversible.

Comment progresser sans entretenir une discussion transparente avec le praticien !

Nous avons tous besoin de critiques positives et négatives pour avancer.

Déterminés dans nos objectifs, nous avons repensé notre façon de procéder et il a paru évident que développer un relationnel solide et régulier avec nos clients était indispensable.

Comment progresser sans entretenir une discussion transparente avec le praticien !

Définir les bases de la transparence

Savoir ce qu'attend le client

Il faut bien considérer que chaque client est unique.

Chaque praticien a ses préférences dans ses techniques de travail. Alors, pour satisfaire au mieux ses exigences il est convenable de définir avec lui différentes ententes avant de débiter la production, car nous nous devons de le mettre en confiance et de lui montrer que notre but est de correspondre au plus près à ses demandes et non à nos critères.

Il est donc apparu impératif que chaque client fasse l'objet d'une fiche personnelle au sein du laboratoire.

C'est en lui transmettant ce message clairement lors d'un entretien que déjà un lien se crée entre le prothésiste et le chirurgien-dentiste.

Vérifier la satisfaction du client

Ensuite, il s'agit aussi de s'assurer régulièrement si le travail est en effet comme il le souhaitait.

Les clients hésitent souvent à faire des remarques non indispensables sur des détails, mais au fur et à mesure ils s'accumulent et génèrent progressivement une frustration, voir une irritation qui un jour peut aboutir à une rupture, une envie d'aller voir ailleurs.

La mettre en place en interne

Une assistante de communication...

Pour commencer.

Pour cela, il était nécessaire de confier cette tâche à une personne extérieure à la production car cela prend du temps et l'on ne peut se permettre d'en perdre en tant que productif. Nous avons donc intégré dans l'équipe, une assistante chargée de la communication.

Son rôle est, en partie, d'être le « trait d'union » entre le laboratoire et le cabinet dentaire (cf. encadré). Elle reste à disposition du client s'il souhaite éclaircir un point en particulier, transmet ses remarques à toute l'équipe, et veille toujours à la satisfaction de la clientèle. Il s'agit de s'assurer que notre client ne manque de rien ou qu'il n'a pas rencontré de difficultés dans le travail qui lui a été livré.

Si le chirurgien-dentiste souhaite s'entretenir de quoi que ce soit, il sait qu'il a toujours à disposition une personne pour l'écouter, et trouver une solution à son problème. C'est en communiquant de façon transparente que nous évitons les soucis et que nous trouvons

Il est convenable de définir différentes ententes avant de débiter la production



Tout dépend de la personnalité du client et de son expérience... Nous ne pouvons pas tenir le même discours avec tous les praticiens étant donné que les besoins, les objectifs, l'expérience et le comportement de chacun diffèrent de cabinet en cabinet. Il faut avant tout cerner les attentes du chirurgien-dentiste. Ecouter, interpréter, répondre en conséquence, sont les meilleurs moyens pour communiquer au mieux.

Par exemple, parmi nos clients fidèles, certains ont préféré ne rien changer à leurs habitudes, n'ayant ni les outils, ni le temps nécessaire à consacrer à une réorganisation. Il est donc inutile de développer nos arguments sur un point qu'ils ne peuvent pas appliquer pour le moment. En revanche, d'autres ont tout de suite voulu faire équipe et suivre la démarche qui leur était proposée, soit parce qu'ils ont suivi le même cheminement, soit parce qu'ils sont bien entourés et sont prêts au changement. Quant à notre démarche face à des clients potentiels, l'argumentation n'est pas la même selon que le chirurgien-dentiste est habitué, renommé, débutant, porté sur le haut de gamme, sur les tarifs, sur le service etc... Aussi, un client sympathique sera plus disposé à une discussion ouverte et sans pression, tandis que le client expérimenté et déterminé dans ses objectifs préférera aller droit au but ; à nous d'être clairs, concis et convaincants.

Nous voulons communiquer notre volonté de correspondre au mieux à leurs attentes, et ce, en s'adaptant à leur personnalité.

Il est donc plus facile de leur promettre une satisfaction totale, après avoir cerné leurs besoins.

Ex. : *Si le chirurgien-dentiste reconnaît avoir un manque de communication avec son prothésiste entraînant une qualité en-dessous de ses attentes, je vais défendre mon laboratoire sur le fait que tout notre concept repose sur la transparence afin de répondre le plus justement possible à ses besoins.* Il peut arriver de passer un entretien sans jamais évoquer nos techniques de travail en production ou les produits de qualité que nous utilisons. Pourquoi faire si le manque se trouve ailleurs ? Il faut cibler et « mettre le doigt » sur ce qui paraît le plus important pour le chirurgien-dentiste.

Sophie, assistante en communication

PERDANT/**G**AGNANT

il a fallu penser à réorganiser tout notre fonctionnement interne et externe...

Le stress ne fait plus partie de notre vocabulaire



Avant la mise en place de cette nouvelle organisation, par manque de personnel, nous étions contraints à effectuer non seulement la production sur plusieurs postes mais aussi tout ce qui concerne « l'administratif ». Il pouvait s'agir aussi bien de l'enregistrement des commandes que de la facturation des livraisons. Nous étions donc dans une situation de complète désorganisation, et selon le contexte nous n'avions pas d'autres choix que d'improviser du fait de notre trop grande polyvalence dans les tâches que nous avions à effectuer. L'arrivée d'une plâtrière et d'une assistante chargée de la communication nous a énormément soulagé et nous a permis de nous consacrer entièrement à notre production.

Depuis, nous travaillons enfin dans des conditions beaucoup plus rigoureuses mais aussi beaucoup plus agréables.

Dans un premier temps, nous avons la possibilité d'anticiper les urgences, d'avoir un meilleur respect des dates de livraisons dans le sens où nous faisons en sorte d'avoir toujours de l'avance pour parer à un quelconque problème. Grâce à la planification, nous arrivons à remplir notre mission. D'autre part, dès le matin, notre journée est planifiée et nous savons quels travaux nous devons faire passer en priorité. Le briefing me permet de répartir les tâches au mieux sachant qu'aujourd'hui chaque membre de l'équipe a sa propre fonction.

Dans un second temps, nous sommes devenus une équipe soudée où règne une bonne entente. Nous avons tous accepté de jouer le jeu de la transparence, nous pouvons communiquer librement. Le fait d'avoir appris à mieux se parler et de débusser tout malentendu ou désaccord entre nous, a détendu l'atmosphère. De ce fait, le stress ne fait plus partie de notre vocabulaire, générant une meilleure qualité de travail.

Jusqu'à aujourd'hui, je constate donc une nette amélioration autant sur le plan professionnel que sur le plan relations humaines au sein de notre équipe. Je me sens plus apte à pratiquer mon rôle de chef de laboratoire tout en harmonie. De plus, j'ai aussi appris à responsabiliser chaque membre de l'équipe, ce qui me laisse l'occasion d'affiner et perfectionner ma fonction.

Dimitri, chef de laboratoire

des solutions rapides et efficaces. Nous tenons donc à entretenir un bon relationnel autant avec le chirurgien-dentiste qu'avec l'assistante.

Pour les chirurgiens-dentistes de proximité, les visites régulières sont des moments propices à un échange constructif avec les assistantes.

Pour les clients éloignés, notre seul moyen de communication est d'appeler régulièrement, mais les explications téléphoniques sont parfois embarrassantes. Nous avons donc pensé à des fiches d'appréciation pour chaque cas.

Une organisation claire pour tout le monde

Autour de cette communication, nous avons mis en place différents systèmes destinés à faciliter notre organisation et surtout à optimiser la qualité de notre travail. L'idée est de mettre en place un cahier des charges précis en fixant les rendez-vous au préalable. La planification des travaux permet d'anticiper les livraisons et de parer aux imprévus (cf. encadré ci-contre).

Vers une ère révolutionnaire...

les conséquences de cette nouvelle approche sont très bénéfiques pour le bon fonctionnement du laboratoire et nous donnent tous les moyens pour remettre à nos clients, un travail proche de la perfection. Dans l'idéal, il faudrait que tous les chirurgiens-dentistes se prêtent à cette fabuleuse expérience. Les avantages qu'ils peuvent en tirer sont sans précédent. Les deux parties y trouvent leur compte, en ne formant qu'une seule et même équipe. Pour votre information, nous ne sommes qu'un petit chiffre de prothésistes (je dis bien un chiffre pas un nombre) à l'appliquer en France, mais nous entrons dans une nouvelle ère révolutionnaire et il ne tardera pas à ce que nous soyons beaucoup plus nombreux à profiter des atouts offerts par ce nouveau concept.

Toute cette mise en place a généré une réorganisation interne en fixant de nombreux protocoles. Nous voulons être un laboratoire reconnu pour sa rigueur, sa persévérance et son efficacité.

Nous décrirons le mois prochain, dans la deuxième partie de cet article, les détails de notre réorganisation, les contrôles assidus, les réunions de personnel, la transparence de l'équipe, les échanges, les formations, et bien d'autres stratégies qui font aujourd'hui partie intégrante de notre activité au laboratoire.

Sylvain barbier
Prothésiste Dentaire

A propos de l'auteur



Entré tôt dans la profession comme bon nombre d'entre nous, après 3 ans d'étude au LEP les Savarières. CAP en 1989, puis formation complémentaire à l'hôpital de Nantes en 1990, Sylvain Barbier a réellement commencé son métier dans un laboratoire d'une dizaine de personnes à Nantes, où il restera 3 ans.

En 1993, il a la chance d'intégrer le laboratoire du cabinet Boulanger à Nantes où il découvrira, au-delà des techniques sophistiquées de ce laboratoire, tout l'aspect « patient » que lui amène sa présence aux étapes cliniques. En 1997 riche de cette expérience, il décide de créer son propre laboratoire à Pau, il a alors 27 ans et l'aventure commence...