

# Nouvelle année : nouveaux objectifs à fixer

**Au gré de différentes discussions avec nos confrères, nous constatons que de nombreux cabinets n'ont pas d'objectif spécifique et travaillent au jour le jour. Ils enchaînent les années en attendant que les patients appellent pour prendre rendez-vous. Nous souhaitons donc, en ce début d'année (période en général propice à la réflexion), vous interpeller sur l'importance d'avoir des objectifs et la manière de les formuler.**



Dr Edmond BINHAS  
■ Fondateur  
du Groupe Edmond  
Binhas

**D**éfinir un objectif n'est pas un gadget de management supplémentaire. En effet, des objectifs écrits, documentés donneront des résultats bien meilleurs que des objectifs aléatoires et non mesurables.

Les objectifs doivent être formulés dans un langage clair. Un objectif abstrait comme par exemple « avoir un meilleur exercice » peut signifier des choses très différentes d'un praticien à un autre. C'est la raison pour laquelle les objectifs du cabinet doivent être établis pour répondre à un certain nombre de questions précises :

- Quelle taille souhaitez-vous atteindre pour votre structure ?
- Combien de jours souhaitez-vous travailler ?
- Quel niveau de production horaire pouvez-vous réaliser ?
- Quels revenus souhaitez-vous dégager de votre pratique professionnelle ?
- Quels types de services voulez-vous offrir ?

Par ailleurs, vérifiez l'absence de conflit entre vos convictions personnelles et professionnelles. Sinon, n'hésitez

pas à modifier vos objectifs. Par exemple, un praticien peut-il produire 1 million d'euros par an en travaillant 2 jours par semaine ? Pour la plupart des cabinets, cela n'est pas réaliste. Tout objectif doit certes représenter un **challenge**, mais aussi rester **réaliste**. Ici, l'objectif représente un conflit entre le volet personnel et professionnel du praticien. Il doit par conséquent être modifié.

D'autre part, fixez-vous des **dates butoirs** pour réussir. Les objectifs doivent être arrêtés dans le temps. Une évaluation réaliste doit être établie et une date butoir assignée à l'objectif. C'est un bon test pour valider le caractère réalisable de l'objectif. Cela permettra aussi de vérifier si votre objectif est écologique c'est-à-dire qu'il respecte votre biorythme et n'excède pas vos possibilités.

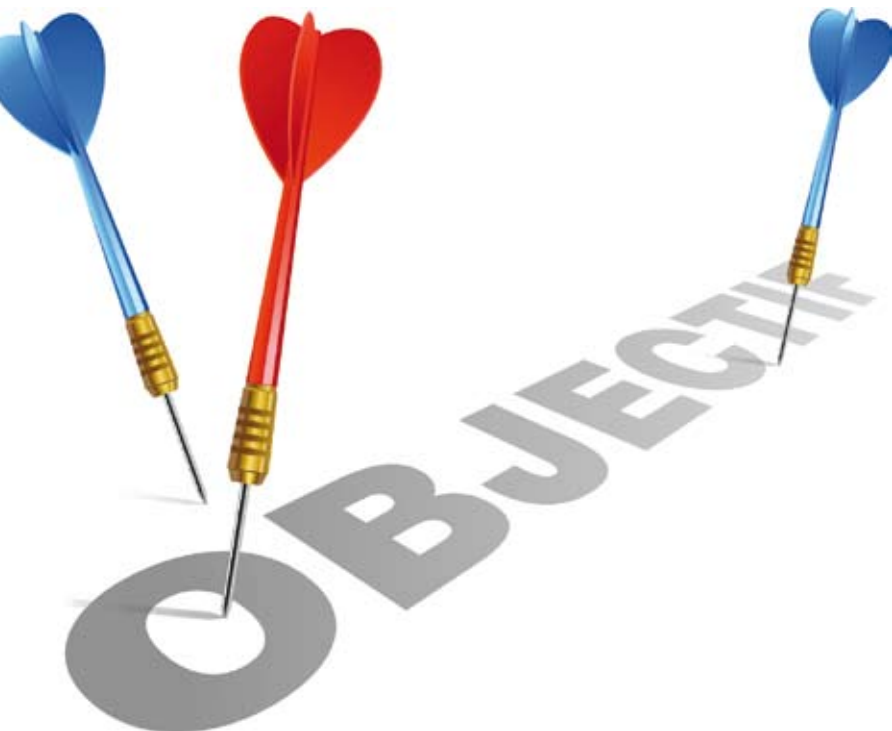
*« Le malheur est de ne pas savoir ce que nous voulons et toute notre vie de courir après pour essayer de l'obtenir ». Tom Peters, théoricien du management.*

## Votre objectif est-il bien formulé ?

Un objectif, c'est une action à réaliser, un résultat à atteindre, une échéance à respecter, des contraintes à intégrer et des moyens dont vous pouvez disposer. Etudions ensemble ces différentes composantes qui feront que votre objectif sera bien formulé. Il s'agit d'un travail préliminaire important qui vous fera gagner un temps précieux et in fine conditionnera vos résultats. Définir les objectifs correctement est le premier pas pour les atteindre. Nous pouvons même dire que la moitié du travail est réalisé.

**Un objectif doit être clair.** Il doit être précis et s'appuyer sur des faits. Un objectif n'est pas une hypothèse, une vague envie. Exemple : « *Je veux réduire de 30 % le nombre de mes rendez-vous manqués* »

**Un objectif doit être positif.** Il est commun de dire que la forme influe sur le fond. Aussi votre objectif doit-il être formulé affirmativement. Ainsi, « *je ne veux plus avoir de rendez-vous manqués...* » n'est pas un objectif. Dans ce cas, il s'agit de le remplacer



par ce que vous voulez à la place ? Se motiver, c'est d'abord formuler correctement son objectif, c'est-à-dire de façon positive. Dites ce que vous voulez et non ce que vous ne voulez pas.

**Un objectif doit être arrêté dans le temps.** Fixez-vous des dates butoirs pour réussir. Exemple : « *Je veux réduire de 30% le nombre de mes rendez-vous manqués d'ici à 3 mois* ». Une évaluation réaliste doit être établie et une date butoir assignée à l'objectif. C'est un bon test pour valider le caractère réalisable de l'objectif.

**Un objectif doit être contextualisé.** Vous devez pouvoir répondre aux questions : Où ? Quand ? Avec qui ? Ces éléments préciseront les contours de votre objectif.

**Un objectif doit être réalisable.** Votre objectif doit évidemment s'inscrire dans une démarche réaliste. Exemple : « *Je veux éliminer 100 % de mes rendez-vous manqués d'ici demain* », n'est ni réaliste ni réalisable.

**Un objectif doit être priorisé.** Déterminez des priorités entre vos différents objectifs et faites attention au cumul d'objectifs. Exemple : « *Je veux réduire de 30 % mes rendez-vous manqués d'ici à 3 mois. Puis je réduirai dans les 3 mois suivants le nombre de mes patients vus par jour de 15 à 12.* » Parfois, à vouloir tout faire en même temps, on ne fait rien de bien et l'on est inévitablement frustré.

**Un objectif doit être écologique.** Votre objectif doit vous respecter et ne pas excéder vos possibilités. Il doit respecter votre environnement personnel et professionnel. Poser vous la question s'il existe des inconvénients à atteindre votre objectif ? Est-ce que je risque de perdre quelque chose ? Il faut connaître, rechercher ces inconvénients. L'une des questions majeures qu'oublie malheureusement trop de chirurgiens-dentistes est : « *Suis-je prêt à payer le prix pour atteindre cet objectif ?* » Trop souvent, on entend dire : « *Si j'avais su...* ». L'intérêt est d'anticiper les inconvénients potentiels afin qu'ils ne soient pas consciemment ou inconsciemment à l'origine d'un échec.

**Un objectif doit être évaluable.** Qu'un praticien pense intuitivement avoir atteint ses objectifs est souvent un indicateur insuffisant de réussite. Si l'objectif est atteint, il doit être mesurable. Il ne doit pas être basé sur des intuitions ou des impressions. Si votre objectif est de réaliser 400 000 euros de chiffre d'affaires et que vous avez réalisé 350 000 euros à fin octobre, il est réaliste de penser que vous atteindrez votre objectif. Définissez donc quels sont les critères CHIFFRÉS qui vous permettront de dire que votre objectif est atteint.

## DÉFINIR DES OBJECTIFS

### Une façon claire d'explorer ce que je veux vraiment

Qu'est-ce que je veux ?	Et non pas ce que je voudrais ou ce que j'aimerais.
Qu'est-ce que cela m'apporte ?	Le gain, le bénéfice. Ce n'est pas très motivant de ne pas savoir ce que l'on gagne vraiment. Alors sachez-le, posez-vous la question.
Comment saurai-je que j'ai atteint mon objectif ?	Concrètement : - à quoi je sais que c'est oui ? - à quoi je sais que c'est non ?
De quoi ai-je besoin ?	Clarifier les ressources. Faites l'inventaire des moyens, des outils nécessaires.
Qu'est-ce qui m'en empêche ? Qu'est-ce qu'il me manque ?	Les obstacles.
Y-a-t-il un inconvénient à atteindre cet objectif, pour moi et pour mon entourage ?	Si oui, lequel ? Si non, on s'en assure, on valide en posant la question.

**Un objectif doit être souple.** Ce n'est pas parce qu'un objectif a été défini, écrit qu'il est pour autant figé. N'hésitez pas à le réajuster si besoin. Si vous n'arrivez pas à atteindre l'objectif visé, c'est soit qu'il était irréaliste, soit qu'un dysfonctionnement non décelé existe, soit qu'un événement imprévu et majeur est survenu.

Enfin, ces objectifs une fois correctement formulés, devront être partagés avec l'ensemble de l'équipe, à l'occasion d'une réunion par exemple. C'est l'une de nos préconisations fortes pour entretenir une dynamique et une cohésion d'équipe. En effet, force est de constater que bien souvent, les membres de l'équipe n'ont pas d'objectif ou qu'on ne leur en a pas donné. Ils s'inscrivent donc dans une certaine routine des tâches quotidiennes. Au fil des années, une certaine démotivation s'installe ou d'autres parleront d'un manque de motivation. Il est donc de la responsabilité du praticien d'inscrire les tâches de son personnel dans un cadre beaucoup plus vaste pour que ces derniers s'impliquent dans un véritable projet professionnel pour le cabinet. C'est au capitaine de définir le cap, l'équipage se chargera alors de l'atteindre !

La recherche de la performance et une gestion prévisionnelle sont désormais des composantes critiques pour un exercice plus serein. La définition d'objectifs est véritablement au cœur de la recherche de la performance. C'est ce qui vous permettra d'aller chercher vos enfants à la sortie de l'école ou de rentrer plus tôt chez vous le soir. ◆

### CONTACT

**Groupe Edmond Binhas**  
Claudette  
5 rue de Copenhague, BP 20057  
13742 VITROLLES Cedex  
N° vert : 0800 521 764 - Tél. : 04 42 108 108  
E-mail : contact@binhas.com