

La cohésion

La clé du travail en équipe

Travailler à plusieurs est la première étape pour devenir un groupe mais n'est pas toujours synonyme d'être une équipe. Thierry Fortané et Frédy Perez, partenaires d'AP Form (formations pour l'entreprise vétérinaire), ont animé avec brio, le 12 Juin, à Paris, lors de la 3e édition de FranceVET, une conférence ouverte sur le monde vétérinaire dans sa globalité.



Travailler en équipe se décide, car il faut réunir des personnalités aux compétences complémentaires, avec une synergie des objectifs fixés. À ce jeu-là, $1 + 1$ ne donne pas toujours le même résultat et ne produit donc pas la même réussite économique ni professionnelle.

Frédy Perez a présenté les cinq niveaux de résultats possibles pour l'entreprise vétérinaire selon la qualité du management.



Conférencier
Thierry Fortané
Kaleïdo
75 rue Marie Curie
PA du Clat
59118 WAMBRECHIES
thierry.fortane@kaleido.pro

$1 + 1 = -\infty$, lorsque c'est le chacun pour soi, sans l'ombre de valeurs ni d'objectifs communs.

$1 + 1 = 1$ avec une seule voix qui s'exprime, celle du dirigeant derrière laquelle s'alignent au garde-à-vous, sans autonomie, ses salariés.

$1 + 1 = 2$ avec une véritable efficacité collective, chacun sachant ce qu'il a à faire, reconnaissant la valeur des autres, avec un travail d'équipe clairement perçu par les clients.

$1 + 1 = 3$ traduit la synergie, rendue possible par la bienveillance des uns envers les autres, dans une complémentarité consciente.

$1 + 1 = +\infty$ avec une véritable intelligence collective, une capacité à innover sans limite où tous ensemble contribuent à ce que l'entreprise vétérinaire soit « magique ».



Conférencier
Frédy Pérez
Directeur associé Practicevets
14A, rue Notre-Dame de
Nazareth 75003 PARIS
www.practicevets.com
@tweetfredyperez

Le liant essentiel qui crée le lien, ce sont Elles !

Au sein de l'entreprise vétérinaire, force est de constater que les ASV sont loin d'être reconnues et valorisées à la hauteur de leurs fonctions. On est encore bien loin de la reconnaissance à tous points de vue dont bénéficient les « nurses » anglaises, et beaucoup déplorent d'être considérées comme des petites mains avec un rôle subalterne. Mais il faut saluer l'ouverture avec laquelle on commence désormais à parler de ces sujets en France, vétérinaires et ASV réunis ensemble dans un même lieu.

Avec une once de provocation salutaire pour faire passer les messages, Frédy Perez et Thierry Fortané ont décliné les rôles essentiels des ASV autour des 5 fondamentaux qui structurent la vie vétérinaire: un but commun (dont on peut espérer que ce soit l'amour des animaux, *a minima*), des règles partagées, des rôles et responsabilités clairement définis, le respect et la confiance mutuels, et une communication efficace.

Parler plus et mieux, tous ensemble

Il ne s'agit pas de tout adopter a précisé Thierry Fortané,

mais de tout adapter, pour faire sien chez soi, dans chaque singularité de situation. Reste néanmoins à admettre qu'en matière de management, l'entreprise, fût-elle vétérinaire, donc particulière, reste une entreprise normale. Qui s'accommode mal d'une certaine arthrose relationnelle inhérente à la profession vétérinaire, qui gère dans l'urgence, et ne prend pas toujours le temps de s'asseoir autour d'une table pour mettre à plat, sur une base régulière, les choses. La technicité du métier ne doit pas nous priver de nous comporter humainement, et de valoriser nos ASV. « *Qui aime bien le dit bien* ». Or, nombre d'ASV attendent toujours qu'on leur dise qu'elles travaillent bien. Elles ne le savent, de leur aveu, que parce qu'elles ne se font pas « engueuler », une piètre façon d'encourager son personnel.

Pour construire une équipe, et passer du $1 + 1 = 1$ à 3 voire l'infini, il faut parler plus et mieux, donc avoir une véritable culture de la considération de l'autre. Dans les structures avec de nombreux vétérinaires, il ne s'agit pas pour autant qu'un seul vétérinaire soit chargé du relationnel avec le personnel. Tous les vétérinaires doivent avoir une même attitude bienveillante, alors qu'on est parfois à la limite de la maltraitance.

Conduire une réunion, ça s'apprend !

L'entretien annuel d'évaluation oblige désormais à consacrer un temps qui est salutaire à écouter son personnel, percevoir ses attentes, fixer ses objectifs pour encadrer sa progression. Mais une seule réunion par an, c'est trop peu. « *Il faut prendre le temps avant que le temps ne nous prenne.* » Car le temps consacré à la coordination des énergies des membres de l'équipe permet de décupler l'efficacité de chacun. Un confrère, travaillant au sein de 2 cliniques, avec 4 ASV a témoigné: une réunion générale toutes les 6 à 8 semaines, une organisation des ASV en réseau avec un cahier électronique, des boîtes mails, un site, avec des procédures mises en place, des suivis réguliers et un tableau général où on peut visualiser l'atteinte des objectifs (comme la maîtrise par toutes et tous de l'utilisation du nouvel appareil d'anesthésie), et féliciter les autres. Ce qui ne prémunit pas de problèmes, mais permet de les aborder plus sereinement. Une bonne réunion d'équipe mérite qu'on « sacrifie » 3 ou 4 consultations, car la cohésion de l'équipe vétérinaire est la clé d'un succès pérenne. ■

Anne-Claire Gagnon
Docteur Vétérinaire