

Stratégies RH en Implantologie

De plus en plus de praticiens saisissent l'opportunité du développement de leurs compétences cliniques en implantologie. Leur diplôme universitaire d'implantologie en poche, ils sont inévitablement confrontés à plusieurs problématiques relatives à leurs modalités de communication interne & externe, ainsi qu'à la gestion des Ressources Humaines de leur cabinet dentaire : spécialisation des postes de travail, investissement dans la création d'un bloc opératoire, recrutement d'une assistante de direction/communication et d'une deuxième assistante/aide dentaire, création/développement et fidélisation d'un réseau de correspondants, développement de la communication interne, optimisation des procédures administratives...



© Gautier-Willlaume - FOTOLIA

La spécialisation de l'assistante dentaire : l'assistance clinique exclusive

Autant la pratique de certains soins ne nécessite pas de la part de l'assistante dentaire la maîtrise experte d'un exercice à quatre mains ou d'un exercice clinique exclusif (dans de nombreuses situations, l'assistante dentaire est bien plus une aide dentaire et une secrétaire qu'une aide « opératoire »), autant la pratique de l'implantologie est conditionnée par le niveau de compétences intellectuelles et les performances techniques de l'assistante clinique.

Si certains praticiens laissent entendre que la gestion de « petits soins » ne nécessite pas la présence permanente de l'assistante dentaire, cette présence quasi-permanente est nécessaire et inévitable de la préparation jusqu'à la finalisation d'un acte implantaire (préparation de la zone de soins et du champ opératoire –champ stérile-, préparation des plateaux, ergonomie, capacité d'anticipation,...). L'assistante dentaire doit donc elle aussi être formée à la pratique de l'implantologie : il revient dès lors au praticien d'accompagner pédagogiquement son assistante jusqu'à la maîtrise assurée des protocoles cliniques et organisationnels qui participeront de sa réussite. Il convient également d'envisager que les cursus de formation

en implantologie puissent ouvrir plus grandes les portes de leurs séminaires aux assistantes, ce qui est encore trop rarement le cas.

Par ailleurs, l'augmentation du nombre de cas d'implantologie ne laisse plus beaucoup de place à la polyvalence. Il n'est alors absolument pas concevable que l'assistante en implantologie ait plusieurs tâches à gérer simultanément, telles que le secrétariat (accueil physique ou téléphonique, encaissements), la pré-comptabilité voire la stérilisation.

Le développement du secrétariat : le support stratégique du pôle clinique

La pratique de l'implantologie implique des modalités de gestion administrative des patients bien plus complexes, en particulier relativement à la gestion de l'agenda (planification des rendez-vous, des plages horaires, détermination de la durée de l'acte), ainsi qu'à la gestion de la relation au patient (rendez-vous, suivi dossier, présentation devis, entente financière).

Si le praticien et son équipe souhaitent profiter de cette opportunité de développement clinique afin que les services administratifs proposés soient enfin à l'image du niveau de compétences cliniques du praticien et participent réellement du processus de satisfaction



« patient » et de la démarche qualité globale du cabinet, alors seul un poste administratif à valeur ajoutée, seule une spécialiste de la gestion administrative dite de manière pompeuse « assistante de direction » permettra d'optimiser la coordination clinico-administrative. Une assistante de direction (ou « Office Manager ») est une secrétaire qui assiste une direction, quelle qu'elle soit, et qui a au moins un Bac + 2 administratif. Nombre de praticiens et d'assistantes dentaires considèrent à tort que cette assistante, pourrait avoir des responsabilités hiérarchiques, décisionnelles ou managériales, ou qu'elle aurait été formée en fonction de ces mêmes responsabilités présumées.

La création d'un poste administratif doit donc représenter un levier de développement des nouveaux services cliniques du praticien. À ce titre, la question se pose de recruter une assistante administrative ou assistante de communication. Si le praticien a déjà constitué un réseau de correspondants de Santé et qu'il souhaite seulement les fidéliser, une assistante de communication, éventuellement spécialisée en relations publiques n'est pas nécessaire : une seule secrétaire de direction ou assistante de gestion suffira. Si le praticien en cours de développement en implantologie a besoin d'informer ses confrères de l'acquisition et de la maîtrise de ses compétences implantologiques, il est nécessaire qu'il envisage une réelle stratégie de communication externe qui ne saurait être l'apanage d'une seule secrétaire polyvalente ou secrétaire médicale. Par ailleurs, le recrutement d'une assistante de direction ne peut être effectué par les voies classiques de dépôt d'offres sur les supports habituels : sites de petites annonces dentaires, revues dentaires... qui ne concernent que les métiers directement liés au secteur des soins dentaires. Une assistante de direction (Bac + 2 à Bac + 4) ayant travaillé dans de moyennes et grandes entreprises ne répondra d'ailleurs jamais à une offre issue d'un cabinet médical, quel qu'il soit, sauf s'il s'agit d'une localité sinistrée au niveau du marché du travail.

Le réseau des correspondants : le savoir-faire et le faire-savoir

Il est entendu que les patients nouveaux ou fidèles apprenant le développement de services cliniques en implantologie dudit cabinet ne déferleront pas dans le hall du secrétariat pour réclamer des implants qui ne peuvent être assimilés à un produit commercial, ni même à un produit tout court ! L'acte implantaire a une raison d'être thérapeutique qui prime et doit primer sur tout autre considération. Il ne

suffit donc pas d'avoir acquis certaines compétences en implantologie pour prétendre les transformer en actes productifs. Si le praticien envisage un exercice implantologique représentant une part importante de son exercice, il sera donc nécessaire non seulement d'informer ses confrères « omnipraticiens » au niveau local et régional de sa nouvelle orientation clinique, mais encore et surtout de les former afin qu'ils soient eux-mêmes capables du moins de déceler la nécessité d'un acte implantaire éventuel.

Nombre de praticiens créent à cet effet des study group ou study club dans le cadre d'un partage d'expériences et de savoir-faire profitant au développement de leurs compétences intellectuelles et techniques respectives. En somme, le développement de l'exercice implantologique doit également permettre de redéployer la notion de confraternité entre chirurgiens-dentistes qui est dans certaines situations mise à mal bien plus par crainte naturelle que par réelle méfiance.

La présentation d'un devis, l'entente financière : le sens de la délégation contrôlée

Dans le cadre de la présentation de solutions thérapeutiques préconisant un traitement implantaire, il n'est pas envisageable de présenter un devis à l'emporte-pièce sur un comptoir de secrétariat ou dans la salle de soins. Il doit être présenté et argumenté dans un bureau ou secrétariat indépendant. Le montant souvent élevé des devis justifié par une chirurgie parfois lourde de une à trois phases selon les cas (phase pré-implantaire, phase d'ostéo-intégration, phase prothétique) nécessite que le patient soit non seulement informé très précisément par le praticien et uniquement par le praticien de la nécessité d'un recours aux techniques implantaires, mais encore que ce patient soit pris en charge de manière experte d'un point de vue relationnel et administratif. Cette prise en charge administrative commence après la présentation du plan de traitement par le praticien.

Il est préférable que la présentation du plan de traitement implantaire et des solutions thérapeutiques soient dissociées de la présentation et de l'argumentation du devis. Il convient également que l'assistante de direction, spécialisée dans le management de la relation au « patient », ne reprenne en aucune manière l'argumentation médicale du praticien (à ce titre, elle ne doit pas porter de blouse blanche, et ne doit en aucun cas être assimilée au pôle médical), même sous la forme d'une éventuelle vulgarisation prétendue de concepts techniques dits abscons.

Il revient avant tout au praticien d'aider son patient à la compréhension claire et précise du traitement qui lui est recommandé en connaissance de causes médicales. Cette tâche ne saurait être déléguée en tout ou partie ni à une assistante dentaire ni à une secrétaire de direction. Seules les parties « présentation du devis » et « réalisation de l'entente financière » peuvent être déléguées de manière contrôlée, argumentées et finalisées par l'assistante de gestion en poste dont le rôle administratif mais aussi éminemment social contribue à la fidélisation du patient. Il est vivement déconseillé d'utiliser des « techniques de vente parallèles » sous la forme de comparaisons grossières et maladroitement d'un traitement avec un produit de consommation courant (voiture, voyage, emprunt immobilier). Ce type de discours est particulièrement mal perçu par les patients qui ne se cachent pas de le formuler dans les questionnaires de satisfaction issus de la démarche Qualité assurée par certains cabinets dentaires. C'est ici toute la différence entre le mode de management de la relation au client et au patient. Un cabinet dentaire n'est pas une entreprise comme une autre. C'est en premier et dernier lieu un cabinet médical. Le patient ne doit en aucun cas être assimilé à un client. C'est lorsque qu'il ressent qu'il peut être assimilé à un client qu'il perd toute confiance dans son médecin, et dans les soins préconisés.

Les patients français continuent d'assimiler fort heureusement et comme il se doit le chirurgien-dentiste à un médecin, et certainement pas à un représentant en soins dentaires. C'est dans la préservation de cette image noble que réside entre autres la réussite du développement de l'implantologie dans les cabinets dentaires.

Pour en savoir plus :

Gestion des Ressources Humaines des Cabinets Dentaires :

**recrutement, communication interne,
audit social, politique salariale,
conférences et séminaires sur-mesure,
formations intra-cabinets.**

Rodolphe Cochet

7, rue Nicolas Houel - 75005 Paris
Tél. : 01 43 31 12 67
www.rh-dentaire.com
info@rh-dentaire.com

