

Les 7 principes de Management d'un cabinet dentaire

Quelles que soient les modalités de son exercice clinique (individuel ou cabinet de groupe), un ensemble de règles élémentaires et fondamentales doivent permettre de construire, de régir et d'optimiser la bonne collaboration du praticien et de son personnel au service du patient. Ces principes généraux rappellent également que le patient est a fortiori le pivot du processus managérial qui conduit l'équipe vers l'amélioration continue des protocoles cliniques et organisationnels du cabinet. Vous pouvez afficher ces principes clés de management d'un cabinet dentaire dans la salle de repos de vos assistantes, ou sur l'un des panneaux d'affichage destinés au personnel !



Rodolphe COCHET

■ Consultant en Management odontologique

Cabinet dentaire vs entreprise

Le premier principe nous enseigne et nous rappelle qu'un cabinet dentaire ne saurait être associé en tout ou partie à une entreprise comme une autre, d'un point de vue structurel, fonctionnel et organisationnel. Un cabinet dentaire est avant tout un cabinet médical, et les soins ne sauraient être assimilés à des produits de consommation courante. Toute dérive « entrepreneuriale » visant à mettre au premier plan la productivité au détriment des investissements humains et pédagogiques (personnel, formation) conduit inévitablement le cabinet dentaire à une détérioration notable et durable de la qualité de ses services généraux (cliniques, administratifs, relationnels). Malgré certains « clichés » encore tenaces, l'usage de pratiques commerciales issues des standards du marketing relationnel nuit gravement à la productivité et à la rentabilité des cabinets dentaires.

Patient vs client

Le deuxième principe découle du premier et nous conjure de ne jamais assimiler le patient à un vulgaire client ou consommateur de soins. Car c'est la crédibilité (relation de confiance) de toute l'équipe soignante qui est dès lors entamée aux yeux du patient. Aussi, le leadership de l'équipe dirigeante est plus facilement soumis à des contestations et des revendications provenant aussi bien du personnel que des patients.

Le turnover du personnel

Le troisième principe concerne directement le personnel des cabinets dentaires. Plus encore que dans d'autres secteurs d'activités professionnel-

les, le marché du travail des soins bucco-dentaires est touché par un turnover récurrent du personnel, qu'il s'agisse d'une initiative de l'employeur ou d'une démission de l'employé. Il faut donc impérativement se donner tous les moyens pédagogiques, matériels et organisationnels de motiver et fidéliser le personnel qualifié, compétent et désireux de progresser.

La Qualité Totale

Le quatrième principe concerne la notion de démarche Qualité que chaque praticien doit adapter à ses propres objectifs de développement. Même si la notion de Démarche Qualité Totale n'a pas été officiellement et formellement édictée en odontologie (il n'existe aucune norme, seulement des référentiels), il n'en demeure pas moins que tout cabinet dentaire doit conformer son exercice aux données acquises des sciences odonto-stomatologiques ainsi qu'aux bonnes pratiques managériales en vigueur.

Le Management adaptatif

Le cinquième principe nous enseigne que le praticien ne doit pas uniquement sa réussite au niveau de ses compétences cliniques ainsi qu'à ses performances thérapeutiques et opératoires. Le chirurgien-dentiste est tout autant investi de fonctions managériales, en termes de gestion de cabinet et d'encadrement d'une équipe, qui contribuent, à un même niveau, à la qualité de ses services. Chaque praticien doit pouvoir trouver le mode de management qui s'adaptera précisément au profil professionnel de son personnel, sachant que chaque membre d'une équipe a des leviers de motivation et de performances qui lui sont pro-



La charte de qualité du management odontologique

pres. La question n'est donc pas de savoir quel mode de management adopter de manière générale dans son cabinet, mais dans quelle situation, en fonction de quel objectif et avec quel membre du personnel adopter un mode de management tantôt plus autoritaire (diriger), plus délégatif (responsabiliser), plus participatif (associer), ou plus persuasif (convaincre).

Motivation & performances

Le sixième principe engage le praticien gérant à prendre connaissance des fondements et des pratiques régulières du management odontologique qui lui permettront ainsi qu'à son équipe de recouvrer une entière autonomie décisionnelle.

L'Apogée de la polyvalence

Le septième et dernier principe rappelle le rôle principal et les fonctions élémentaires de l'assistante dentaire, qui est avant tout une aide opératoire et une aide instrumentiste, responsable de l'hygiène et de l'asepsie ainsi que de la gestion des stocks et fournitures du cabinet. D'un point de vue ergonomique, la polyvalence, ou la gestion concurrente de plusieurs tâches de travail correspondant à des métiers ou cursus de formation différents, est l'antithèse absolue de l'efficacité et de l'excellence. Comme dans tout corps de métier, on ne peut viser cette excellence qu'au terme d'une rationalisation et spécialisation progressive et continue de ses compétences spécifiques. ◆

AUTEUR

Rodolphe Cochet

Conseil en stratégies de Management Odontologique
- Développement et accompagnement managérial
- Conférences, formations & ateliers pratiques
7 rue Nicolas Houel - 75005 Paris
Tél. : 01 43 31 12 67 - Email : info@rh-dentaire.com
www.rh-dentaire.com

1/ Dominosteine © Sebastian Kaulitzki - Fotolia.com
2/ © Julien Tromeur - Fotolia.com
3/ © Jeff Metzger - Fotolia.com

4/ © Perrodactyle - Fotolia.com
5/ © Andy Dean - Fotolia.com
6/ © Serj Siz'kov - Fotolia.com
7/ © Meddy Popcorn - Fotolia.com



1. On ne gère pas un cabinet dentaire comme n'importe quelle entreprise.



2. Un patient ne saurait être assimilé à un client ou « consommateur de soins »



3. Il faut se recentrer sur la gestion prévisionnelle & durable des compétences (GPEC) du personnel déjà formé au sein de son cabinet : halte au turnover !



4. Un cabinet dentaire doit sa réussite à la Qualité globale réelle et perçue des services cliniques & administratifs qui, à un même niveau, contribuent à la satisfaction des besoins de la patientèle.



5. L'excellence des services généraux d'un cabinet dentaire est le fruit d'un management adaptatif et individualisé des ressources humaines qui le composent. Chaque membre de l'équipe dentaire a ses propres leviers de motivation.



6. Un employé méthodiquement et rationnellement dirigé, motivé & fidélisé porte en lui les outils de développement organisationnel du cabinet dentaire.

7. Une assistante dentaire n'est pas une secrétaire, et inversement.



© Rodolphe Cochet Conseil / LFD