

Un cabinet dentaire, sous prétexte qu'il tendrait à augmenter sa productivité ou que son gérant se préoccuperait de son rendement, passerait-il de la dénomination, certes restrictive, de cabinet médical à celle, inappropriée et subversive, d'une entreprise ou d'un magasin, quitte à perdre toute sa singularité clinique et organisationnelle ?

# Le cabinet dentaire : cabinet médical ou entreprise ?

Rodolphe Cochet.



Le cabinet dentaire, un magasin parmi d'autres ?

**P**eut-on, au gré de ses envies et de ses propres intérêts, coller de nouvelles étiquettes sémantiques sur des modes d'exercice aussi réglementés que ceux des professions de santé ? Peut-on bafouer les règles communes du langage, provoquer le chirurgien-dentiste comme le patient, pour servir des intérêts obscurs qui sont aux antipodes des préoccupations actuelles et fondamentales des principaux acteurs des cabinets dentaires : praticien, assistante dentaire, aide dentaire, prothésiste ou secrétaire ? Un cabinet dentaire est un cabinet de médecine bucco-dentaire, un point c'est tout, quel que soit son statut juridique ou son mode de gestion ; le reste n'est que pure élucubration.

## Épistémologie du langage

**Le respect des lois du langage.** Personne n'a le droit d'ériger en « définition » sa vision subjective, personnelle et sectaire d'un mode d'exercice quand bien même celui-ci tend à évoluer. On ne crée pas un oxymore, tel « **le cabinet dentaire est une**

# management

**entreprise** » afin de faire évoluer les pratiques, mais seulement pour bousculer les mentalités. Certes, il faut conduire le changement de certaines pratiques managériales complètement obsolètes en cabinet dentaire qui ne servent ni les intérêts de ses protagonistes (praticiens-gérants et employés), ni les intérêts des patients. Mais faut-il provoquer le changement coûte que coûte, à n'importe quel prix, à renfort de jeux de mots douteux? Dans la même logique, un devis dentaire ne serait-il pas, ni plus ni moins, qu'un devis de plomberie; la métaphore est ici bien plus riche de sens, plus caustique et nous met *a fortiori* en garde avec humour contre toute dérive entrepreneuriale!

**Du cabinet dentaire à la société de médecine bucco-dentaire.** La définition courante d'un mot est une règle de langage qui ne peut souffrir d'aucune interprétation subjective ni partielle. Dans tous les cas, la sémantique d'un mot n'a rien d'aléatoire, et sa référence absolue pour tout linguiste compétent, restera le dictionnaire, tel le Grand Robert de la langue française. Un cabinet dentaire est un cabinet de médecine bucco-dentaire, une entreprise, quant à elle, est et restera «une organisation de productions de biens ou de services à caractère commercial»<sup>1</sup>. Si l'on veut faire évoluer les pratiques managériales au sein des cabinets dentaires, parlons à juste titre de « Société » et de mise en commun des moyens matériels, pédagogiques et humains de plusieurs praticiens. Parlons de collaboration, d'association, de synergie, mais évitons le jeu des provocations qui, au lieu de mobiliser les consciences, stigmatisent et figent les différences individuelles.

## Le Management appliqué à l'Odontologie

**Redonner ses lettres de noblesse au management...** Les professionnels des soins bucco-dentaires souffrent d'insuffisances, non pas spécifiquement en gestion de cabinet, mais en gestion d'équipe. Les chirurgiens-dentistes en exercice individuel sont en règle générale de très bons gérants et gestionnaires. Lorsqu'un praticien rencontre un problème de « rentabilité », c'est rare-



Un cabinet de médecine bucco-dentaire.

**Parlons de collaboration, d'association, de synergie, mais évitons le jeu des provocations**

ment un problème « financier » qui est à l'origine de ses difficultés, mais de manière courante, un problème de gestion des compétences et des ressources humaines de son cabinet. Les solutions ne se trouvent ni dans les théories et pratiques de marketing empruntées aux entreprises et aux boutiques. Les cabinets de médecine bucco-dentaire doivent adopter un mode de management qui leur est propre et ne saurait se modeler sur aucun autre secteur d'activités professionnelles. Un cabinet dentaire n'est ni une Entreprise, ni un cabinet médical comme un autre: il doit adopter un mode de management odontologique.

**Les aberrations de l'exercice individuel.** La majorité des chirurgiens-dentistes travaillent en exercice individuel, avec ou sans assistante dentaire (plutôt sans « même avec »! en France ou en Belgique, par exemple). Travailler avec une assistante dentaire qui ne tient pas au sein du cabinet un rôle prépondérant d'aide opératoire ou d'aide-instrumentiste est un autre mode d'exercice en solo, parmi les aberrations de l'exercice individuel, qui conduisent entre autres à la désaffection des assistantes dentaires pour leur cœur de métier.

<sup>1</sup>définition commune du Grand Robert de la langue française

## cabinet ou entreprise

### Chirurgien-dentiste manager: une gestion raisonnée en « bon père de famille ».

Gérer un cabinet dentaire est plus proche de l'administration domestique<sup>2</sup> qu'on ne le croit: on ne peut effectivement pas considérer son assistante dentaire à l'instar de n'importe quelle employée, on ne peut pas aborder son patient comme un vulgaire client, on ne dirige pas son cabinet comme une entreprise... tout simplement parce que « cela ne marche pas comme ça dans le dentaire ». Les chirurgiens-dentistes managers les plus performants, ceux dont le bénéfice matériel et immatériel est à l'image de la satisfaction du personnel et des patients, dirigent leur cabinet dentaire de manière singulière, comme de bons pères de famille, mais en retranchant de toute décision stratégique sa charge affective. Le problème majeur et récurrent des cabinets dentaires francophones, qu'il s'agisse aussi bien de la France, de la Belgique, de la Suisse, et même du

La réussite d'un cabinet dentaire réside dans la gestion et le développement des compétences techniques et managériales des acteurs décisionnaires du cabinet dentaire.

Canada consiste dans l'absence de toute politique de management des Ressources Humaines en particulier, et lorsque des règles ont été édictées, elles sont parfois soit obsolètes, sinon inadaptées.

### Qualité et rentabilité

Le cœur de la réussite d'un cabinet dentaire réside dans la gestion et le développement des compétences techniques (soins) et managériales (direction d'équipe) des acteurs décisionnaires du cabinet dentaire. Un praticien exerçant en solo pourra par exemple considérer qu'il a un bon niveau de rentabilité, sans que cette rentabilité ne puisse rimer avec la « Qualité ». La notion de « rentabilité » ne signifie rien au sein d'un cabinet dentaire; elle est tout aussi abstraite et peu fiable qu'une astuce de « coach ». Elle fait jaser et se donne en spectacle dans certaines tribunes. Or seule la Qualité est rentable.

<sup>2</sup>Cochet R. Toute la vérité sur le management. Inf Dent 91(14); 758:759.



privilèges  
ABONNÉS

Téléchargement gratuit et illimité  
des archives de la revue sur  
[www.information-dentaire.fr](http://www.information-dentaire.fr)

Les conférences et débats

[www.espaceid.tv](http://www.espaceid.tv)

sur votre ordinateur ou votre i-phone...

