

Le coaching de cabinet dentaire



RODOLPHE COCHET

Fondateur
de Dental RC

Savoir choisir un coach en médecine dentaire

Il convient de prendre garde aux pratiques amateurs de certains coaches dont la profession n'est pas réglementée et qui implique par conséquent que n'importe qui peut s'autoriser à effectuer des missions de «coaching» ou d'accompagnement. En règle générale, c'est bien entendu le bagage intellectuel et universitaire, puis l'expérience et surtout la notoriété du coach et ses publications dans la presse scientifique qui doivent emporter la décision du médecin-dentiste de se faire accompagner dans l'exercice de son métier de manager. Autant une formation en développement organisationnel de cabinet dentaire peut être assurée par des débutants et formateurs juniors puisqu'il suffit de prendre appui sur le support de cours toujours identique d'un cabinet dentaire à l'autre, autant le recours à une prestation d'accompagnement managérial implique une adaptabilité totale dudit prestataire au profil comportemental et aux objectifs de développement du praticien mandant et de son personnel.

L'opposition au changement: les habitudes de travail ont la dent dure

L'argument majeur qui peut conduire un médecin-dentiste à privilégier l'efficacité d'une mission complète d'accompagnement managérial est bien celui de la conduite du changement. En effet, à quoi bon former une équipe à l'appréhension et à l'application de nouveaux protocoles si la volonté de changer ses propres habitudes de travail parfois de manière radicale n'est pas validée en amont par chacun des acteurs du cabinet: assistantes, secrétaires, prothésistes, hygiénistes et médecins-dentistes.

La notion centrale de médiation, voie royale vers l'acte de décision

La stratégie qui consiste à recourir à un consultant ou coach de cabinet dentaire se justifie dans sa capacité à être le moteur et l'accélérateur de réussite du chirurgien-dentiste et de son équipe. La notion de médiation implique aussi l'idée d'arbitrage et de compromis nécessaires afin de passer réellement à l'action et de conduire le changement avec tact et mesure. C'est précisément là que se situe la grande différence entre un séminaire (cours magistral, conférence) et une prestation de coaching en management odontologique. Aussi, si la société de formation n'a qu'un seul impératif, à savoir la bonne tenue et le respect de son programme pédagogique préétabli, le consultant doit répondre quant à lui aux exigences actuelles et aux impératifs de son client médecin-dentiste; il doit constamment aligner, durant sa mission initiale, ses recommandations sur les évolutions du cabinet. Quoi qu'il se passe, il doit accompagner son client et l'aider à prendre les meilleures décisions jusqu'à l'accomplissement de ses propres objectifs, sans jamais empiéter sur sa relation thérapeutique et exclusive au patient, dans laquelle il n'a pas le droit de s'immiscer.

La question épineuse de la rentabilité et de la productivité

Le motif de recours d'un médecin-dentiste à un prestataire de services (conseil, coaching) est parfois assorti de questionnements sur la productivité dudit cabinet. Il est évident qu'en optimisant le mode de management et d'organisation d'un médecin-dentiste et de son équipe, l'ensemble des acteurs du cabinet profiteront d'une augmentation de la rentabilité de leur exercice respectif. Néanmoins,

Le contenu des formations en management et organisation de cabinet dentaire étant similaire d'un organisme à l'autre, les médecins-dentistes ont tendance à privilégier une approche plus ciblée et plus personnalisée de leur activité en recherchant dès lors des prestations dites de «coaching».

il convient de ne pas aligner les objectifs du cabinet sur des données chiffrées, mais sur la réalisation de tâches de travail prédéfinies clairement assignées à un ou plusieurs des membres de l'équipe avec un échéancier précis.



Les motifs de recours à un coach en management dentaire

De manière quasi exhaustive, les motifs rationnels de recours à un spécialiste de l'accompagnement managérial ou du coaching de cabinet dentaire sont de quatre ordres et se déclinent ainsi:

1. **Management:** mise en place d'une nouvelle stratégie de gouvernance, gestion d'un projet, gestion de carrière, déploiement d'une politique de management globale ou personnalisée (management directif, participatif, déléguatif ou adaptatif).
2. **Communication:** détermination de la zone de confort locutoire du praticien (point d'appui et aires de développement: codiagnostic, argumentation et présentation du plan de traitement), mise en place des réunions d'équipe, organisation de comités de direction (cabinet de groupe, centre dentaire), entretiens annuels d'appréciation, explication des devis (approche sociologique et psychologique du patient), gestion de la relation aux correspondants (création et fidélisation d'un réseau), prévention et gestion des conflits interpersonnels et professionnels.
3. **Organisation:** gestion de l'agenda, standardisation des protocoles administratifs, édicition des protocoles cliniques, rationalisation et optimisation des chartes de poste, délégation de tâches, détermination des degrés de responsabilités (tâches prioritaires, tâches secondaires, niveau d'autonomie), hiérarchisation des fonctions, définition des objectifs de développement.
4. **Gestion RH:** création de postes (assistante dentaire, hygiéniste, secrétaire de direction ou de gestion, prothésiste, collaborateur, futur associé...), évaluation des leviers de motivation, détermination d'une échelle des gratifica-

tions et des sanctions, fidélisation de l'équipe, mise en place d'une politique salariale gagnante, régularisation et planification des ordres de départ en congé, évaluation et programmation des besoins en formation continue.

La communication: l'un des motifs principaux de recours au coaching. Mieux communiquer avec le patient et au sein de l'équipe permet notamment de prévenir les conflits.

