

La formation des médecins-dentistes en management

Le patient se réfère toujours à l'image du cabinet dentaire en tant que prestataire de services ainsi qu'au leadership du médecin-dentiste pour évaluer le professionnalisme de l'équipe dentaire. Il est dès lors nécessaire, conformément aux accords de Bologne et aux textes de référence de l'ADEE et l'ADA, d'apprendre au futur odontologiste à mieux communiquer avec son équipe et ses patients.

Rodolphe Cochet, consultant et enseignant en gestion des cabinets dentaires

Les praticiens ne sont pas formés pour assumer les difficultés d'organisation et de gestion en ressources humaines (RH) auxquelles ils sont confrontés durant leur carrière. Les facultés de médecine dentaire peuvent difficilement couvrir tous les aspects de la gestion d'un cabinet (dentaire), car les impératifs pédagogiques de la formation clinique sont déjà suffisamment denses. Un médecin-dentiste est avant tout un clinicien. Aussi, une formation universitaire en management, tel un master (non spécifique à l'exercice libéral en médecine dentaire), serait sûrement inadaptée à la configuration structurelle et fonctionnelle d'un cabinet dentaire : aucun praticien ne serait d'accord de consacrer une année universitaire complète aux aspects techniques de la gestion d'entreprise. Un enseignement adéquat en management RH et communication, parfaitement appliqué à l'exercice professionnel du médecin-dentiste, est la meilleure solution afin d'aider les praticiens à mieux gérer leur équipe et leur cabinet.

Les compétences transversales et stratégiques du médecin-dentiste

Le métier de médecin-dentiste représente l'une des rares professions médicales qui oblige le praticien à maîtriser un large panel de compétences transversales qui, pour la plupart, ne sont pas enseignées dans son cursus universitaire : organisation (gestion des protocoles et procédures), gestion stratégique (commandement et prise de décision), gestion RH (gestion d'équipe, délégation de tâches, supervision), communication (interne et externe), psychologie comportementale (gestion de la relation au patient) et logistique (gestion des moyens). Certains cabinets dentaires pâtissent d'une lourdeur administrative, sociale, voire fiscale, qui les oblige à déléguer des tâches à du personnel compétent, alors que la grande majorité des autres professions médicales en exercice libéral peuvent prétendre exercer « en solo », sans la moindre difficulté technique ou organisationnelle.



Le médecin-dentiste est aussi un Manager et un Leader : il doit acquérir des connaissances théoriques et pratiques en gestion RH, communication et organisation.

Le profil des compétences managériales du médecin-dentiste

Quels que soient les lieux géographiques d'exercice, les problèmes de management sont pour ainsi dire toujours les mêmes. La permanence et la récurrence des difficultés rencontrées par les médecins-dentistes dans la gestion de leur cabinet, de leurs employés et de leurs patients fait fi de toute spécification culturelle. Il y a toujours un dénominateur commun. Les médecins-dentistes éprouvent des difficultés à assumer les fonctions de leadership (gestion de la relation hiérarchique avec les employés comme avec les patients), à anticiper les risques aussi bien que les opportunités de développement du cabinet, à communiquer avec leur personnel, à présenter un plan de traitement ou un devis, à prendre en charge certains signes d'odontophobie du patient ou bien encore à gérer la douleur préopératoire.

Les différences culturelles d'un praticien à l'autre, d'un pays à l'autre ne sont pas significatives ; force est néanmoins de constater que le traitement du problème peut être différent d'un praticien à l'autre, en fonction de son profil technique de compétences managériales qu'il convient de mesurer de manière scientifique dans le cadre d'une évaluation psychométrique. Chaque praticien en fin de cycle universitaire devrait pouvoir bénéficier d'un bilan de compétences en management odontologique™ assorti d'un entretien dirigé avec un enseignant.

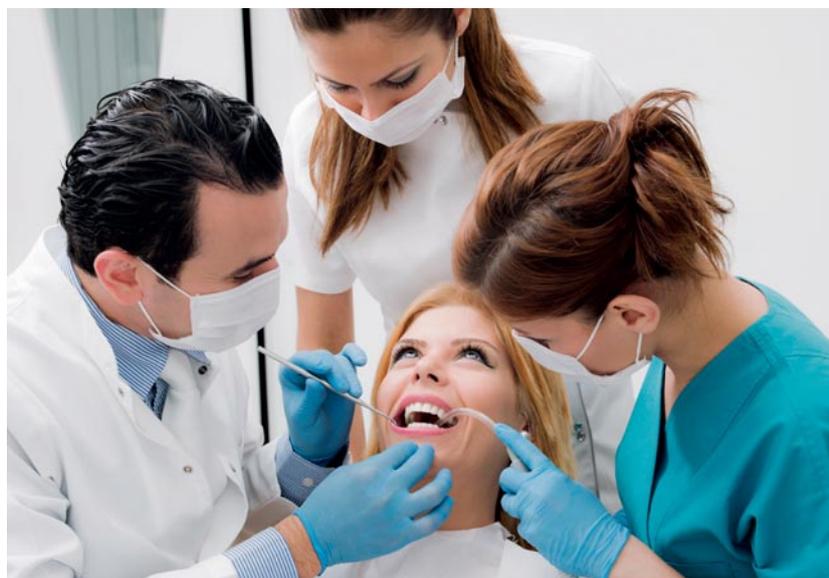
Débuter sa carrière de médecin-dentiste : collaborer ou s'installer, ville ou campagne ?

Pour le jeune médecin-dentiste, il est souhaitable de commencer son exercice professionnel sous le tutorat d'un praticien expérimenté (assistantat) et dont la qualité des services généraux (cliniques, logistiques, relationnels et administratifs) est reconnue. Selon les cas, le dentiste-tuteur (patron) fera bénéficier le jeune praticien d'un plateau technique performant sans que ce dernier ait à supporter le poids des contraintes matérielles et sociales.

En effet, la première étape du développement professionnel d'un jeune médecin-dentiste au sein d'un cabinet dentaire consiste dans la gestion autonome de ses propres ressources humaines (compétences techniques de soins, compétences intellectuelles et diagnostiques). Malheureusement, cette première collaboration souffre parfois d'un déficit de main-d'œuvre : le jeune praticien en collaboration salariée ne bénéficie parfois pas d'une assistante dentaire attitrée, assistante qui partage souvent ses services entre plusieurs praticiens. Après avoir bénéficié d'une première expérience professionnelle d'au moins deux à quatre ans (cabinet, clinique dentaire ou cadre hospitalier), le jeune praticien peut envisager, en fonction de ses ressources financières, de s'installer et de créer son propre cabinet.

Malgré nombre de préjugés, la situation des cabinets dentaires en milieu rural est souvent plus profitable que celles des cabinets implantés en pleine métropole (centre-ville). Il convient donc, avant de démarrer son activité, d'étudier la démographie

« Quelles que soient les spécificités culturelles, les problèmes de management sont pour ainsi dire toujours les mêmes. »



Beaucoup de médecins-dentistes ont de la peine à gérer leur carrière et à diriger leur équipe. C'est pourtant une compétence que l'on peut acquérir, en suivant une formation spécifique et en profitant de l'expérience d'un praticien-tuteur.

professionnelle de son secteur d'activité et de s'installer en priorité là où la densité de praticiens est au moins inférieure à la densité nationale moyenne, et pas nécessairement là où elle est la plus faible.

Le patient, juge impartial des compétences du médecin-dentiste

Les médecins-dentistes doivent prendre soin de leur mode de communication et de management, qu'il s'agisse de la relation à l'assistante, à l'hygiéniste, au technicien-dentiste ou de leur relation avec le patient. Ce dernier ne va pas manquer d'apprécier la qualité de l'accueil téléphonique et physique qui lui sera réservé : le mode de communication du praticien lors du premier rendez-vous (qualité de l'anamnèse, évaluation des besoins et de la motivation du patient) et sa politique de management organisationnelle sont déterminants. Mieux encore, le patient préjugera le niveau de compétences cliniques du praticien en

fonction de l'impression qu'il se fera des modalités de gestion du cabinet dentaire : si le patient considère qu'il a affaire à un bon manager, il en déduira qu'il s'agit aussi très certainement d'un bon médecin-dentiste.

Le patient ne fera donc pas nécessairement la distinction entre les compétences cliniques et transversales du praticien ; les deux pôles de compétences seront tout aussi importants à ses yeux. Il convient donc pour le médecin-dentiste de prendre conscience de ses capacités de gestion en ressources humaines, en communication et en leadership et de pallier, si nécessaire, d'éventuelles insuffisances en optant pour une démarche de formation continue adaptée, qu'elle soit prodiguée par une société scientifique ou par un prestataire de services. ■



Le patient n'évalue pas son médecin-dentiste uniquement sur la base de ses capacités cliniques. Il est également sensible à sa manière de gérer son équipe.



* **Rodolphe Cochet** est le spécialiste de la gestion des cabinets et centres dentaires. Auteur du « Manuel du chirurgien-dentiste manager », il enseigne le management odontologique dans le cursus de formation initiale de plusieurs facultés de médecine dentaire en France et à l'étranger. Mandaté par de nombreuses sociétés scientifiques et gérants de cabinets dentaires à travers le monde, il participe activement à la formation des dentistes et de leur équipe. Il est également l'auteur et l'administrateur des portails de l'emploi et de la formation continue en odontologie www.dentalemploi.com et www.dentalformation.com.

DENTAL RC
Coaching en organisation
des cabinets dentaires
depuis 1999

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

La formation postgrade a la cote

La SSO a récemment procédé à une enquête auprès des médecins-dentistes exerçant en Suisse. Cette enquête, à laquelle 1428 praticiens ont participé, portait sur toute une série de thèmes en rapport avec l'exercice de la profession. Il en est notamment ressorti que la formation postgrade a la cote auprès des médecins-dentistes de ce pays. Ainsi, deux participants à l'enquête sur trois ont suivi une formation postgrade en cabinet individuel ou collectif et ils sont un sur deux à s'être (aussi) perfectionné à l'université. Un médecin-dentiste sur six s'est perfectionné dans le cadre d'une clinique dentaire scolaire ou d'une policlinique dentaire.

En moyenne, les médecins-dentistes consacrent actuellement plus de temps à leur formation postgrade que lors de la précédente enquête en 2001. La plupart des praticiens qui ont participé à l'enquête 2012 ont déclaré avoir de 25 à 36 mois de perfectionnement à leur actif.

Les domaines de formation postgrade les plus populaires sont la chirurgie orale (25%), la médecine dentaire reconstructive (24%) et la médecine dentaire générale (20%). La plupart des médecins-dentistes ayant répondu à l'enquête se sont perfectionnées avant de s'établir à leur compte.