

Optimiser sa pratique au cabinet dentaire

Rodolphe Cochet

La meilleure manière de développer la qualité de ses services généraux consiste dans la délégation des tâches dites improductives à du personnel subalterne et compétent, puis progressivement dans la sectorisation, la spécialisation des fonctions et la rationalisation des tâches de travail.

La démarche Qualité Totale est un principe fondamental de management qui s'applique également à l'exercice odontologique.

L'assistante dentaire: aide logistique, opératoire et instrumentiste

Le cœur de métier de l'assistante dentaire consiste dans son travail au fauteuil, dans la gestion de l'hygiène et de l'asepsie et généralement dans le respect de la sécurité sanitaire du patient. Afin d'exploiter au mieux les compétences et les performances de son assistante dentaire, il convient de la libérer de la réalisation de toute tâche de travail dite «improductive», à savoir en premier lieu: la permanence téléphonique. La meilleure manière de limiter la présence de l'assistante à l'accueil téléphonique consiste dans la réduction des plages de standard. Il est dès lors recommandé de ne pas aligner les horaires de permanence téléphonique sur les horaires d'ouverture de son cabinet. Pour des raisons d'organisation et par respect pour les patients, il est capital, lors du traitement de l'appel d'un patient, que la réceptionniste soit entièrement dédiée à la réalisation de cette tâche, impossible à réaliser correctement lorsque le praticien l'attend au fauteuil ou que le cycle de stérilisation doit être enclenché ou se termine.

1. Réduire les plages de permanence téléphonique

Dans un premier temps, il faut établir des statistiques sur la répartition des appels entrants au sein du cabinet avec le concours éventuel de son opérateur téléphonique qui fournira un listing de tous les appels entrants horodatés sur une période donnée (6 mois, par exemple) avec la durée impartie de ces appels. A partir de ce listing, on établira une synthèse permettant de qualifier des plages de perma-

nence téléphonique dans les moments où la concentration des appels est la plus forte, tel ou tel autre jour de la semaine. Avec cette méthode de travail, on peut réduire la durée de la permanence téléphonique du cabinet dentaire de près de 4 h par jour.

2. Rationaliser et préprogrammer les créneaux d'urgences

Certains médecins-dentistes et leur équipe se laissent parfois submerger par l'afflux de «fausses urgences». Une fausse urgence est relative à l'appel d'un patient qui demande un rendez-vous en urgence (dans la journée) et qui obtient ce rendez-vous sur-le-champ sans discernement de la part de son interlocuteur et sans avoir bénéficié d'un prédiagnostic méthodique et efficace en amont. Ces urgences non justifiées embolisent l'agenda, détériorent l'image du cabinet, obligent le médecin-dentiste à les intercaler et impliquent des retards qui risquent de s'accumuler, de contribuer au stress de l'équipe et de favoriser l'inconfort et le mécontentement des patients dont les rendez-vous programmés doivent être privilégiés. Afin de réduire le nombre de rendez-vous non productifs, il convient de rédiger un script de prédiagnostic téléphonique d'une urgence médico-dentaire et de demander à son assistante dédiée à la gestion administrative de respecter à la lettre ce protocole.

3. Faciliter l'exercice clinique des hygiénistes au cabinet

Dans les cabinets dentaires qui emploient une ou plusieurs hygiénistes, il convient de permettre à ce corps de métier de se concentrer sur les soins et pas sur la gestion périphérique du patient (installation, préparation du plateau technique et du fauteuil, désinfection et nettoyage, gestion des rendez-vous, encaissement).

Selon les disponibilités des assistantes dentaires (à prévoir dans le cadre d'un briefing systématique de l'équipe à l'ouverture du cabinet | Durée moyenne: 10 min), il est judicieux de planifier des plages de permanence de l'assistante et/ou de la secrétaire au service de l'hygiéniste. Si l'hygiéniste augmente sa productivité et son efficacité en soins, le médecin-dentiste ainsi que le patient en tirent également et conjointement tout autant de bénéfices.

4. Créer un poste d'Office Manager en Odontologie

Afin d'optimiser la qualité des services administratifs et généraux d'un cabinet dentaire, il est capital, du point de vue de la Gestion RH (Gestion des Ressources Humaines) et conformément aux principes élémentaires de Management Odontologique™, d'implémenter des services de secrétariat et de gestion d'excellence qui ne font pas partie ni du contenu de la formation initiale ni des compétences courantes des assistantes dentaires, ni même de celles des secrétaires médico-sociales. Le médecin-dentiste ne saurait se dispenser des services d'un véritable bras droit administratif qui l'assistera dans la gestion stratégique de son cabinet, de son agenda, de son équipe et de ses affaires courantes. La recrue devra être dotée d'une formation initiale solide (3 à 4 années d'études supérieures spécialisées au moins) et avoir exercé de manière concluante des fonctions d'Office Manager au sein d'une direction opérationnelle, quel que soit le secteur d'activités. Il est préférable que cette recrue n'ait pas exercé dans un autre cabinet dentaire afin de pouvoir profiter au maximum de son sens de la créativité et de l'innovation. Au niveau de la hiérarchie, l'Office Manager aura un statut hiérarchique et administratif supérieur aux

assistantes dentaires et aux hygiénistes, sans être habilité(e) à faire des recommandations d'ordre clinique. Ce statut hiérarchique supérieur ne s'exercera pas directement sur l'équipe, mais de manière indirecte via le respect inconditionnel des règles et objectifs édictés dans chaque compte-rendu de réunion d'équipe.

5. Conduire le changement de la politique de management et de communication

Afin de faciliter l'exercice du pouvoir et de l'autorité des médecin-dentistes, il n'y a pas de meilleur moyen que d'organiser et de planifier des réunions dites de développement organisationnel au sein de son cabinet dentaire. Il existe plusieurs règles inhérentes à la mise en place et au déploiement de ces actions de communication interne au sein d'un cabinet dentaire. La première application logicielle online de gestion collaborative des cabinets dentaires, www.dentalsirh.com, facilite la mise en place et l'intégration de ces protocoles, de la définition des ordres du jour de la réunion, à l'assignation d'objectifs et de tâches de travaux partagés et horo-

leurs soins, à juste titre. Les assistantes dentaires et les secrétaires en particulier sont souvent plus à même d'avoir une vision globale et synoptique des services cliniques, logistiques et administratifs du cabinet hôte, et d'en repérer les incohérences ou les dysfonctionnements. Les réunions de développement organisationnel, c'est donc aussi une manière de faire participer concrètement et activement le personnel aux grandes décisions et orientations stratégiques du cabinet et des gérants. Plus encore, les réunions d'équipe dentaire sont un levier de motivation et de fidélisation bien plus fiable, performant et pérenne qu'une augmentation salariale ponctuelle. Afin qu'elles donnent entière satisfaction, ces sessions doivent être organisées et programmées sur toute l'année (ex. : tous les 3^{es} jeudis du mois de 14 h à 15 h 30, ou bien une fois tous les deux mois, mais jamais moins de 1 h 30) et donner lieu à un compte-rendu dactylographié remis à chacun des acteurs du cabinet avec une version collective paraphée et collectée dans le classeur de protocoles.

d'insuffisances professionnelles avérées. Le développement professionnel continu est également pour le médecin-dentiste comme pour son équipe l'un des pivots du développement organisationnel et managérial d'un cabinet dentaire. Vous trouvez par exemple toute une gamme de formations sur le site de la SSO: www.sso.ch, sur celui de l'Université de Genève smd.unige.ch ou sur le portail de la formation dentaire continue: www.dentalformation.com.

– Pour le développement organisationnel et managérial du cabinet, très peu d'enseignes en Europe proposent des solutions d'accompagnement managérial en odontologie. Nous vous invitons à consulter le Grand Portail Francophone de la formation dentaire continue, à la rubrique **gestion du cabinet**: www.dentalformation.com. Afin de rencontrer les principaux acteurs du conseil et de la formation en gestion de cabinet au Congrès de l'Association Dentaire Française (ADF), vous pouvez aussi visiter le site Web www.adf.asso.fr, espace Expositants,



L'application Dentalsirh.com facilite l'assignation et favorise la réalisation de toutes les tâches de travail du cabinet.

datés (tout est dit, su et partagé en temps réel). De la même manière, les comptes-rendus de réunion seront publiés sur le mur de l'application. Dans tous les cas, la condition absolue de réussite d'une réunion de développement organisationnel en odontologie est la suppression de tous les statuts et positions hiérarchiques au cours de cette opération de communication et d'émulation collective. Aussi, il faut reconnaître que les personnels les plus actifs du cabinet lors de ces séances sont les assistantes dentaires, secrétaires et hygiénistes, et pas nécessairement les médecins-dentistes, parfois exclusivement concentrés sur la réalisation de

6. Participer à des actions de formation continue

– S'agissant du pôle clinique (compétences de soins), les assistantes, secrétaires et hygiénistes collecteront des données régulières et mises à jour (veille documentaire et scientifique) sur les actions de formation continue en odontologie, chacune dans son corps de métier. Toutes ces manifestations scientifiques seront recensées (dates, programmes, sociétés dentaires) et seront présentées à l'équipe lors des réunions. Les crédits de formation seront alloués et utilisés à bon escient en privilégiant le personnel pâtissant

rubrique Conseil en organisation. Vous pouvez aussi, afin d'être régulièrement informé sur les nouvelles pratiques de management des cabinets dentaires, vous inscrire gratuitement à la newsletter du dentiste-manager sur la homepage (footer) de www.rh-dentaire.com.