



Gestion stratégique et bien-être professionnel

La « gestion », un concept austère qui résiste à toutes vos tentatives d'évacuation. Si vous pouviez vous concentrer sur la dentisterie et vos patients, tout pourrait aller mieux, vous dites-vous.

Mais au fait, bien exercer votre métier, c'est bien servir vos patients. Et bien servir vos patients, c'est bien gérer votre clientèle. Bien gérer votre clientèle, c'est gérer vos sources de revenus. Gérer vos revenus, c'est bien gérer votre capacité financière. Bien gérer votre capacité financière, c'est pouvoir vous payer des ressources, humaines et matérielles, de qualité. Et pouvoir se payer les ressources adéquates au moment opportun, c'est finalement se donner les moyens de bien exercer son métier. La boucle est bouclée.

L'expérience m'a appris que lorsqu'une personne est satisfaite de son travail, elle est plus heureuse. Mettre la gestion au premier plan constitue donc une approche pertinente pour améliorer votre bien-être professionnel.

Toutefois, faire preuve de rigueur dans la gestion courante de son cabinet n'est pas chose facile pour le dentiste qui doit, en priorité, se consacrer à son patient. Je vous propose donc une approche alternative qui vous permettra de créer un cadre de gestion indirect, ou minimal, et de contribuer progressivement à l'amélioration du bien-être de tous les membres de votre cabinet.

La gestion d'une organisation comprend habituellement trois niveaux d'intervention :

Opérationnel : Qui concerne la gestion des activités et des tâches courantes, par exemple la facturation.

Tactique : Qui concerne le contrôle des résultats anticipés, par exemple la validation mensuelle des états financiers.

Stratégique : Qui concerne la définition d'objectifs importants et la détermination des moyens pour les atteindre, par exemple en cas de réorientation de la clinique.

Il est tout à fait naturel qu'une clinique exerce d'abord et avant tout de la rigueur dans ses activités de base avant de s'adonner à de grandes réflexions stratégiques. Toutefois, cette prémisses pleine de bon sens exige une disponibilité minimum du dentiste comme gestionnaire aux fins de validation et de contrôle opérationnel (niveau tactique).

Pour optimiser le temps que vous consacrez à la gestion, je vous propose donc de regrouper vos actions tactiques dans une seule rencontre d'équipe périodique, hebdomadaire ou, à tout le moins, mensuelle. Le jour et l'heure doivent être idéalement toujours les mêmes.

Je vous suggère ensuite d'y insérer des sujets de discussion d'ordre stratégique. L'ordre du jour de cette rencontre, d'une durée de une à trois heures selon sa fréquence, devrait couvrir les thèmes suivants dans l'ordre :

1. Validation des objectifs (revenus, rendez-vous manqués, rénovation de la salle d'attente, formation spécialisée, nouvel équipement, etc.) fixés dans les semaines ou mois précédents.
2. Suggestions pour améliorer l'expérience du patient à la clinique, donc son bien-être.
3. Suggestions pour que la clinique se distingue de la concurrence.
4. Suggestions pour améliorer l'environnement de la clinique et la qualité de vie des gens qui y travaillent.
5. Suggestions pour améliorer la productivité de l'équipe.
6. Révision des objectifs et du plan d'action à court terme (qui fait quoi?). Ces points seront revus en premier lieu à la prochaine rencontre.

Le premier élément d'importance de ma suggestion est de respecter religieusement la tenue de cette réunion périodique. Comme gestionnaire, si vous vous en tenez à

ce simple objectif et réussissez à faire de cette rencontre une activité hebdomadaire et stimulante, vous constaterez rapidement des changements au sein de votre clinique.

Le deuxième élément d'importance de ma suggestion consiste à provoquer indirectement une réflexion d'ordre stratégique en abordant des sujets généraux comme « Comment améliorer le bien-être du patient? » Grâce aux échanges sur ce genre de thème, vous serez surpris de constater avec quelle facilité votre personnel saura vous appuyer dans la détermination des grands axes stratégiques de développement de votre clinique et dans la prise en charge du plan d'action.

Je ne peux pas terminer cette chronique sans souligner l'importance d'une gestion informatisée performante dans

ce processus. En effet, votre logiciel de gestion constitue le meilleur outil pour mesurer et confirmer si une action proposée en équipe donne les résultats escomptés. Le *feedback* rapide que vous obtenez ainsi alimente l'intérêt et favorise l'adoption de la démarche en question par votre équipe et, par conséquent, en assure la pérennité.

De bonnes méthodes, de bons outils, une bonne équipe. Vous avez alors tout en main pour créer un milieu de travail digne de vos attentes, un environnement axé finalement sur l'accroissement du bien-être de tous et, par conséquent, du vôtre.

N'hésitez pas à communiquer avec ^{CTRL}Progident pour discuter de gestion avec notre équipe de spécialistes. ^{CTRL}Progident est un service de votre association.

André Tremblay
Conseiller juridique



Le point juridique

La problématique du traitement de canal

Au fil des appels que je reçois, j'ai constaté que le traitement de canal était souvent une cause de mésentente entre patient et dentiste.

Je m'explique : bien que le traitement de canal soit un traitement à risque, peu de dentistes font dans ce cas signer le formulaire de consentement éclairé à leur patient. Pourquoi? Parce qu'ils croient qu'en expliquant les risques de ce traitement au patient, ce dernier s'inquiétera, refusera le traitement, ou ira même jusqu'à consulter un autre dentiste. Pourtant, cela est peu probable. Un bon patient, qui se soucie de sa santé dentaire et veut conserver ses dents à tout prix, ne refusera pas de subir un traitement de canal. Et si une fois informé des risques il change de cabinet, il posera les bonnes questions et obtiendra vraisemblablement les mêmes réponses.

Que se passe-t-il en pratique lorsqu'un traitement de canal échoue et concerne un patient non informé au préalable des risques. Vous et moi savons que l'échec d'un traitement de canal est très souvent causé par un accident dû à la physiologie de la dent ou à sa fragilité. Pour le patient, c'est une tout autre histoire. Dans ce cas, il est habituellement dirigé chez un endodontiste et lorsqu'il apprend ce que ça lui coûtera, il se dit : « Mon dentiste a manqué son coup, je vais donc lui refilet la facture. » Et le dentiste refuse car ce serait admettre sa responsabilité, et se retrouver dans la fâcheuse posture d'avoir à payer un implant.

C'est alors que le désaccord intervient, avec plainte et recours et tout ce qui s'ensuit. On ne peut pas blâmer le patient, le risque d'échec du traitement ne lui ayant même pas effleuré l'esprit. C'est pourquoi il faut, à mon avis, prendre des précautions dans tous les traitements à risque.