

# ORTHOPHILE

*Mieux manager son cabinet d'orthodontie*

N°73  
SEPT.-  
OCT.  
2021

N°ISSN :  
1963 - 2142



« Je dirige  
plusieurs  
cabinets »

DR GUILLAUME  
DE RIBAS

## **En pratique**

- **Organisation** : Comment réduire la casse au cabinet
- **Gestion** : 13 conseils pour gérer les impayés
- **Communication** : Victime, persécuteur, sauveur : quel est votre rôle au cabinet ?

# « JE DIRIGE PLUSIEURS CABINETS »

Le Dr De Ribas a ouvert son premier cabinet à Anstaing dans le Nord en 2002 en association avec le Dr Ludivine Facon.

## VÉRITABLE ENTREPRENEUR (DANS L'ÂME ET LES DIPLÔMES) LE DR GUILLAUME DE RIBAS INSTALLÉ DANS LE NORD EST À LA TÊTE DE QUATRE CABINETS EN FRANCE ET EN BELGIQUE.

Il considère avoir deux métiers distincts. Celui de praticien et celui d'entrepreneur. « *Au quotidien, les deux forment un tout indissociable mais j'adopte deux postures différentes dans leur approche* », entame le Dr Guillaume De Ribas. Un partage à parts égales de son temps de travail, soit 20 heures de pratique et 20 heures de gestion des affaires. Nous les détaillerons plus loin. Au fauteuil, il reste concentré sur les soins et sa relation avec les patients. Une fois dans son bureau, il ouvre le champ des possibles et explore les opportunités offertes par le métier. « *J'ai toujours cherché à appliquer mes compétences au-delà de ma salle de soins. Je me demande constamment comment diversifier mon activité en potentialisant mes connaissances.* » Dans son organisation millimétrée, Guillaume n'oublie jamais de réserver du temps pour sa famille. Ses multiples activités lui ont appris que la surcharge de travail est un danger majeur. « *Si on ne dompte pas son agenda, c'est foutu. Le mien est structurellement établi dans les grandes lignes jusqu'en avril 2022. Cette méthode me permet de gagner en liberté et de conserver la capacité de me libérer plus facilement.* » D'ailleurs, pour notre demande d'interview, trois créneaux de deux heures nous ont rapidement été proposés dans les dix jours. En semaine et en journée ! Inhabituel pour notre rédaction habituée aux rendez-vous de fin de journée ou le week-end, souvent seuls moments d'accalmie dans le quotidien des praticiens.

### UN CHEMINEMENT ATYPIQUE

« *La personnalité des praticiens mène au succès ou à l'échec. Globalement, nous avons à l'issue de notre parcours universitaire les mêmes compétences, le même champ des possibles. Quelles sont les raisons qui vont influencer le parcours professionnel de chacun ?* » Pour le Dr De Ribas, aucun doute, le savoir-faire ne suffit plus pour réussir. Le savoir-être devient lui aussi déterminant. « *À compétences techniques égales, deux orthodontistes n'auront pas les mêmes évolutions*

### PROBLÉMATIQUE

Jusqu'où pousser le caractère entrepreneurial du métier ? Comment concilier travail au fauteuil et activités annexes ? Peut-on apprendre à devenir un véritable chef d'entreprise ? Puis, en faire profiter ses confrères en offrant des formations et de l'accompagnement ? Quelle vision du métier développe-t-on avec des lunettes de manager ? Le parcours du Dr De Ribas éclaire ces interrogations.

Par Rémy Pascal – Photos Gérald Geronimi

*en fonction de leur capacité à manager et communiquer.* » Dans ces deux disciplines, Guillaume a dû renouer avec la formation pour combler son manque de connaissances. Revenons donc un peu en arrière dans le temps. Alors qu'il est déjà propriétaire de son cabinet à Anstaing, il souhaite développer un nouveau projet en 2011. Comme il est complexe d'ouvrir un second cabinet en France, il s'associe avec le Dr Stefan Caudron et installe à quelques kilomètres de la frontière une deuxième entreprise en Belgique. Trois ans plus tard, en 2014, il réitère ce projet. Le voilà donc à la tête d'un cabinet français et de deux autres belges. « *L'activité était florissante, nous avions étudié le marché potentiel et les résultats dépassaient même nos espérances. Entreprendre à deux reste plus stimulant, la peur disparaît au profit de l'union des forces. J'ai immédiatement aimé gérer des entreprises dentaires et réfléchir à leur positionnement.* » À tel point qu'il se projette déjà dans un troisième cabinet belge dont il fera l'acquisition en 2017. Mais avant ça, le volume de travail consacré à cette administration devenant considérable, il décide de renforcer ses connaissances pour gagner en performance. « *Ce n'est pas à la fac que l'on apprend à être chef d'entreprise. Quand on sait que plus de*





**« Si on ne dompte pas son agenda, c'est foutu. »**

Guillaume estime qu'il est essentiel d'interroger ses propres objectifs pour parvenir à épanouir son quotidien.

90 % des diplômés exercent en libéral, c'est incompréhensible. » Guillaume s'inscrit à l'Institut d'administration des entreprises (IAE) de Paris autrement appelé Sorbonne Business School où il valide en 2015 un DU et un MBA (master of business administration) de marketing et communication en santé.

## 18 MOIS D'APPRENTISSAGE

Six jours par mois, il se rend à Paris dans l'une des meilleures écoles de France. Dans le domaine des sciences sociales et du management, l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne se situe en effet à la 54<sup>e</sup> place au niveau mondial sur les 500 établissements recensés dans cette discipline. Il s'agit du troisième établissement français, après l'Insead et HEC. « La première semaine, je n'étais clairement pas au niveau. Je n'avais pas le vocabulaire, je ne connaissais pas certains concepts. J'ai travaillé dur en début de parcours pour acquérir les bases. » Comme les enseignements le passionnent, il progresse vite et intrigue ses camarades de banc. La venue d'un orthodontiste à l'IAE (sans désir de reconversion) n'est pas habituelle. Quelle peut être la raison de sa présence ici ? Quel est son projet de fin d'étude ? Nous l'avons dit, Guillaume souhaite mieux gérer ses cabinets. Mais s'ajoute aussi une nouvelle idée. « Comme mon entourage professionnel commençait à connaître mon expertise pour les affaires de marketing et




## Le parcours


À l'issue du baccalauréat, le choix d'étudier dans le domaine de la santé a été une évidence. Celui d'opter pour la voie dentaire également. « Cette alliance de médecine et de travail manuel était parfaite, le format du cursus aussi, j'avais de la visibilité », entame le Dr De Ribas. Diplômé en 2000, il entame sans attendre le diplôme universitaire d'occlusodontie et de réhabilitation fonctionnelle de la faculté de Lille. Le voilà happé par un nouveau domaine de connaissance. Il s'inscrit alors à la formation Pedro Planas. « Elle fait la passerelle entre l'occlusion et l'orthodontie, j'ai immédiatement intégré ces enseignements à ma pratique. C'est une approche fine de la fonction reine, la mastication. »

Parallèlement, Guillaume ouvre son premier cabinet à Anstaing dans le Nord en association avec le Dr Ludivine Facon en 2002. « C'est mon premier bébé, je ne m'en suis jamais séparé, il a aussi une valeur sentimentale. » Dans son exercice quotidien, le Dr De Ribas ressent encore un manque de compétences en orthodontie. Enclin à constamment développer de nouveaux projets, il contacte en 2005 le Cisco (Centre international des sciences et cliniques orthodontiques) de Paris. « Les enseignements m'ont passionné et j'ai compris que j'allais changer le cours de ma carrière. En 2007, j'ai fait la bascule et orienté mon activité en ortho. » Durant cette même période, il accepte un poste au CHU de Lille dans le service de stomatologie où il traite les malocclusions et les dysfonctionnements mandibulaires, « j'ai fait ça jusqu'en 2017, cela m'a permis de développer mes compétences dans un cadre différent du libéral ».


« Le savoir-faire ne suffit plus pour réussir. Le savoir-être devient déterminant. »



Le praticien nordiste passe environ 20 heures par semaine au fauteuil, « je n'arrêterai pas de soigner, j'adore ça ».



C'est à quelques kilomètres de la frontière française à Tournai en Belgique que notre praticien a ouvert sa deuxième entreprise.



Expert en management, Guillaume De Ribas, conseille environ 35 cabinets par an.

de management, je recevais régulièrement des demandes de conseils. J'avais alors créé Orthodoncia, puis Dentoconcept qui proposent des outils pour accompagner les cabinets vers la réussite. Je savais que je pouvais fortement développer cette activité si j'étais moi-même plus affûté. » Grâce à son MBA, le Dr De Ribas structure son analyse et s'approprie des concepts marketing pour les appliquer aux entreprises du dentaire. Une offense au métier et à sa déontologie ? « Le monde a changé. Aujourd'hui, il faut s'inscrire dans cet univers si l'on veut rencontrer le succès. Et puis où est le mal ? Si je parle de productivité, certains confrères vont s'étrangler. Mais si je dis "Améliorer ses compétences et son confort en activant certains leviers", tout le monde sera d'accord. Or, cela veut dire la même chose. »

## DES ACCOMPAGNEMENTS PERSONNALISÉS

Sur les vingt heures de travail en miroir de celles passées au fauteuil, Guillaume en consacre sept à la gestion de ses quatre cabinets. Au total, il chemine avec un associé, cinq collaborateurs et quatorze assistantes. « C'est une administration au quotidien, même si nous avons mis en place des process pour rendre autonomes les fonctionnements de chacun. Les treize heures restantes sont consacrées à l'accompagnement des confrères dans leur évolution de parcours. Le chiffre d'affaires est le premier mais aussi le pire des indicateurs. Il ne veut absolument rien dire s'il n'est pas corrélé à d'autres paramètres. Il n'exprime rien sur le quotidien des professionnels de santé, or c'est tout ce qui m'intéresse. » Depuis qu'il a créé son service d'accompagnement individualisé en 2015, le Dr De Ribas conseille environ 35 cabinets par an. « En six ans, les demandes ont évolué. Les praticiens ont compris que les choix sont propres à chacun et que par conséquent, il n'y a pas de formule magique applicable à tous les cabinets. Ils attendent des réponses personnalisées. » Guillaume aime leur rappeler que « doubler le chiffre d'affaires n'est pas un but en soi mais peut être une conséquence du succès. » En revanche, travailler moins, se spécialiser, ouvrir un cabinet (voire un deuxième) ou intégrer les acquis d'une formation dans sa pratique, sont des objectifs qui trouvent écho chez Dentoconcept. D'ailleurs, ce dernier axe occupe une grande partie des accompagnements du Dr De Ribas. « Les praticiens multiplient souvent les stages mais ne parviennent pas à faire rentrer ces nouvelles compétences au cabinet. Ils confondent parfois diversification et dispersion et perdent du temps et de l'argent dans leur parcours. Nous sommes là pour les aider à revoir leur organisation stratégique. »

## Du côté d'Anstaing

Anstaing est située dans le Nord à vingt minutes de Lille. Avec 233 098 habitants, la « Capitale des Flandres » est la dixième commune la plus peuplée de France. Les moins de 20 ans représentent 24 % de la population. Le revenu médian s'établit à moins de 6 800 € dans les quartiers du sud tandis qu'il dépasse les 16 000 € dans les quartiers du nord-ouest.

### Statistiques

On dénombre 1 535 praticiens dans le Nord, soit une densité de 59 pour 10 000 habitants (67 en moyenne nationale). C'est un département qui accuse une forte densité de spécialistes. 106 ont la qualification ODF (soit 6,8 % contre 5,6 % en moyenne nationale).

« Si je parle de productivité, certains confrères vont s'étrangler. »



Au total, le Dr De Ribas chemine avec un associé, le Dr Stefan Caudron, cinq collaborateurs et quatorze assistantes.

## UN EXERCICE TRANSFRONTALIER

L'ensemble de ces projets ferait presque oublier que le Dr De Ribas exerce encore ! « Et je ne compte pas arrêter ! Peut-être réduire un peu, mais je veux continuer à soigner. D'abord parce que j'adore ça. Mais aussi, pour garder une forme de crédibilité et ne pas devenir un coach déconnecté de ce qui fait le quotidien des confrères. » Sa patientèle est approximativement composée de 30 % d'adultes qu'il ne traite qu'avec des gouttières invisibles Invisalign. Il sait nourrir l'intelligence artificielle de la société américaine mais reste persuadé que celle des praticiens sera toujours indispensable pour délivrer des traitements de qualité. « C'est une menace potentielle mais elle est loin de mettre en danger le métier. Je reprends tous les Clincheck pour y apporter mon expertise. » Guillaume perçoit davantage comme de nouveaux concurrents, les omnipraticiens



## DE LA THÈSE AUX MULTIPLEXES

Voilà une expérience plutôt insolite dans le parcours d'un praticien. Pour clôturer ses études en dentaire, le Dr De Ribas produit en 2000 une vidéo en 3D sur la prévention bucco-dentaire: « Patty et Quentin au pays de dents ». Novateur pour l'époque! Le petit film de six minutes reçoit un tel accueil qu'il est présenté dans des concours... et gagne des prix, notamment celui du festival international du film médical. Il attire donc l'attention des marques de dentifrice. Fluocaril le contacte et lui propose de travailler sur des axes de communication pour leur gamme « Kids » en s'appuyant sur les personnages qu'il a créés. « J'ai apprécié cette collaboration, elle répondait à ma fibre entrepreneuriale. J'aime la négociation et l'approche

marketing. C'était une occasion rêvée d'évoluer dans ce domaine. » Au final, les déclinaisons de sa vidéo sont projetées dans les écoles, mais font aussi leur apparition sur des affiches en Europe notamment dans le métro de Paris ou avant la diffusion de Harry Potter dans tous les multiplexes de France! Et l'histoire n'est toujours pas finie car Fluocaril imprime encore sur ses emballages la trombine de « Patty », la petite noisette de dentifrice. « Vingt-et-un ans après sa création, elle est encore là et j'en suis fier. Elle est devenue l'icône de la gamme "Kids" pour cette marque. Grâce à ce succès, j'ai été approché par d'autres laboratoires pour échanger sur leur stratégie de communication. »



En 2000, il produit une vidéo en 3D sur la prévention. Ses personnages sont encore aujourd'hui les icônes du dentifrice Fluocaril.

qui proposent de l'orthodontie par aligneurs avec des solutions et des formations limitées. « Les patients peuvent confondre les spécialités de chacun et ne pas frapper à la bonne porte. Cela étant, prenons l'exemple des bars à sourire qui vendent des blanchiments dentaires. Que se passe-t-il? Les patients s'y rendent, sont déçus par la prestation et se tournent finalement vers un chirurgien-dentiste pour avoir un résultat à la hauteur de leur espérance. Jamais les omni n'ont fait autant de blanchiments depuis l'apparition des bars à sourire! Il en sera peut-être de même avec les alignements dentaires chez les adultes pour les orthodontistes. »

**« J'ai toujours eu la fibre entrepreneuriale. »**

### En chiffres:

-  **2 diplômes** en marketing
-  **2 km** entre le cabinet belge et la France
-  **40 heures** de travail par semaine
-  **20 heures** au fauteuil
-  **20 heures** d'activités annexes
-  **30 %** d'adultes
-  **12 semaines** de congé
-  **5 collaborateurs**
-  **14 assistantes**
-  **35 cabinets** accompagnés par an

Le Dr De Ribas note-t-il une différence entre son exercice en France et celui en Belgique? Sur les demandes des patients, rien ne diffère. Les tendances sont les mêmes et la proportion d'adultes ne cesse de croître dans les deux pays. En revanche, en matière de communication, des spécificités apparaissent. Les Belges sont plus anglo-saxons dans leur approche. Là où un

