

Le Dr Hervey Rakotomalala incline  
« vers des idéaux en positionnant son  
regard vers ce qui se fait de mieux ».

## « **Le lien étroit qui unit un patient à son praticien** »

**Praticien, coach et manager, le Dr Hervey Rakotomalala défend une orthodontie moderne et place le patient au cœur de son approche.**

Par Rémy Pascal. Photos Gérald Géronimi.

Ce mercredi d'octobre, le cabinet du Dr Hervey Rakotomalala ferme ses portes. Oui, un mercredi, le jour sacré pour un orthodontiste. La raison ? Une volonté de notre praticien du mois. Sa motivation ? Faire un bilan minutieux, avec l'ensemble de son équipe, sur la

solution DentalMonitoring qu'il utilise depuis 2022. « *Je suis bien évidemment convaincu que l'orthodontie digitale apporte beaucoup au métier et nous permet d'étendre nos compétences. Je refuse que ces solutions numériques viennent distendre le lien étroit qui unit un patient à son*

*praticien.* » Alors, ce mercredi d'octobre, l'orthodontiste passe en revue l'ensemble des protocoles de soin de la suite digitale. « *Je veux voir, entendre, sentir ce que vivent les utilisateurs, les patients mais aussi les assistantes et les parents. Quelle est leur expérience ? Il m'est impensable*

*de mettre une interface, quasiment une tierce personne avec les apports de l'intelligence artificielle, entre mon cabinet et mes patients sans que je n'en connaisse précisément tous les éléments. »*

Voilà une anecdote qui raconte déjà bien des choses sur le Dr Hervey Rakotomalala, installé dans le Nord, à Marcq-en-Barœul. D'abord, qu'il ne laisse que très peu d'espace au hasard. « *J'ai toujours adoré l'organisation, la recherche de processus toujours plus performants* », concède-t-il. Ensuite, que notre praticien s'appuie sur son équipe pour orienter ses décisions : « *Elle est comme moi au contact des patients, elle possède un regard et des informations que je n'ai pas toujours mais que je dois pourtant connaître pour améliorer le fonctionnement de mon entreprise.* » Enfin, troisième apprentissage, en dépit de la bonne réputation qui le soutient, le praticien porte toujours - après plus de douze ans d'exercice en orthodontie - une extrême attention à sa qualité de service. « *Plus que jamais en réalité, les relations humaines sont devenues le centre de gravité de mon activité.* »

### UNE ÂME D'ENTREPRENEUR

Poursuivons avec une seconde anecdote tout aussi parlante. Entre 2012 et 2015, le Dr Rakotomalala exerce seul. Sans aucune assistante. « *À cette époque, j'avais peut-être une certaine frilosité à recruter, je n'étais sans doute pas prêt, je ne me connaissais pas encore en tant que manager et j'ai eu besoin de me faire coacher. Je voulais aussi connaître tous les rouages du cabinet pour positionner au mieux une potentielle employée.* » C'est ce qu'il fait en 2015 avec l'arrivée de Coralie au poste d'assistante... de direction ! Son CV ? Bien éloigné des écoles d'assistante dentaire : un diplôme en gestion des PME et PMI. « *Il fallait qu'elle sache faire des choses qui n'étaient pas encore dans mon giron de compétences ou qui nécessitent un temps que je n'avais pas.* »

Depuis cette date, Coralie est toujours en poste mais l'équipe du cabinet n'a cessé de s'étoffer. Elle se compose aujourd'hui

## « La spécialité requiert toujours autant de compétences cliniques, seules les mises en application évoluent. »

de trois praticiens, cinq assistantes, quatre secrétaires médicales, une *office manager* (Coralie) et un *community manager*. Soit quatorze employés avec des « *fiches missions extrêmement précises mais aussi, en perpétuel mouvement* ». Recruter n'est donc plus un passage redouté. Au contraire. « *Je m'intéresse aux compétences humaines bien plus qu'au savoir-faire technique. Pour conserver une cohésion d'équipe et adapter les modes de management, je fais systématiquement passer le test du DISC [voir page 39]. L'enjeu est de parvenir à faire un puzzle avec des pièces totalement différentes. J'ai aussi compris que le turn-over est normal dans une société et ne questionne pas forcément le fonctionnement de l'entreprise. J'entends trop souvent des confrères se remettre personnellement en cause lorsqu'une assistante démissionne de leur*

*cabinet avec pour résultat l'abandon de la croissance de leur équipe.* »

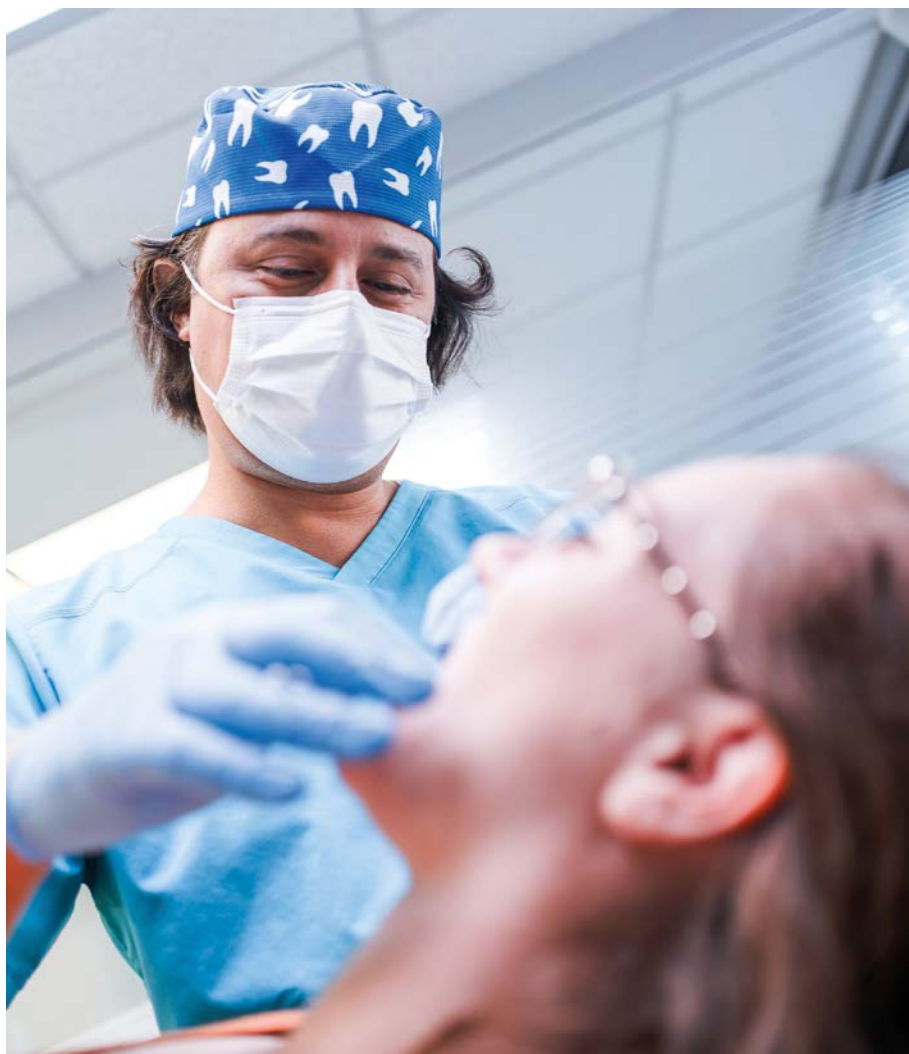
### GÉRER SON TEMPS

Montre-moi ton emploi du temps et je te dirais quel praticien tu es... Le sien est coloré. Il se compose de quatre calques identifiables par des couleurs distinctes avec une priorité définie. D'abord, les créneaux dédiés à sa famille, ensuite au sport puis à ses activités de coaching. Enfin, à son travail au fauteuil. « *Mes assistantes y ont accès, elles peuvent donc optimiser mon temps clinique et connaître précisément mes disponibilités. Elles savent ce qu'il est possible d'envisager ou pas.* »

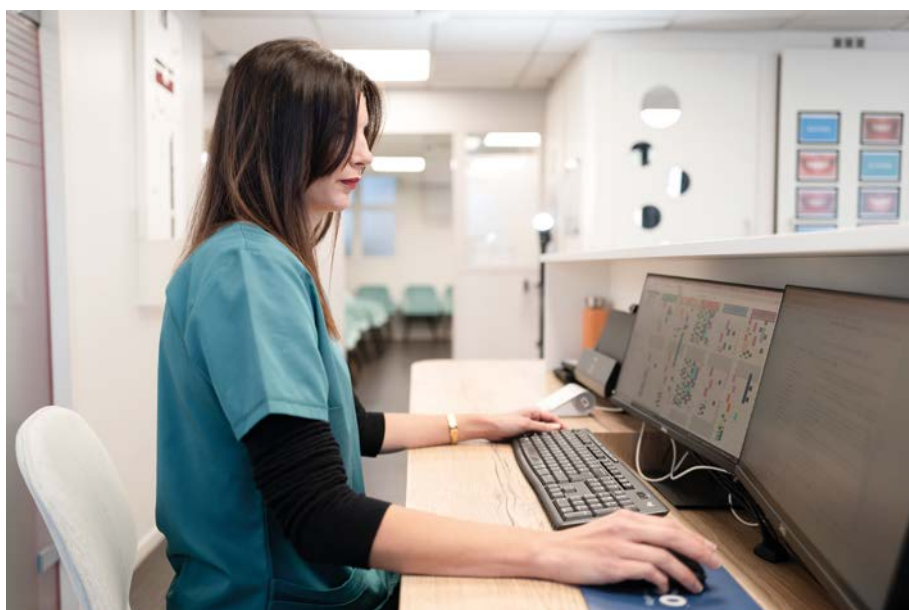
Plus en détail, certaines plages horaires méritent d'être commentées. Par exemple, celles intitulées « *Deep work* » en référé-



Les parents des enfants-patients sont invités à patienter dans la salle d'attente. Le compte rendu d'intervention leur est communiqué dès la fin du rendez-vous.



Résolument ancré dans l'orthodontie digitale, le Dr Rakotomalala continue néanmoins de placer l'humain au centre de sa pratique.



La gestion du planning dans un cabinet est l'un des fondements d'une bonne organisation. Hervey y accorde une grande attention.

rence au livre de Cal Newport. « *Il s'agit de créneaux où je me concentre à cent pour cent sur un projet à développer, une idée. Je m'éloigne de mon téléphone et de mon ordinateur. Je réfléchis. Je ne veux pas être parasité, ni interrompu. Je m'y astreins une fois par semaine à des horaires où je suis le plus productif et créatif, donc le matin.* » À l'opposé, les plages intitulées « Tâches » sont généralement positionnées après le déjeuner, un horaire qui accuse souvent une baisse d'énergie et qui est donc propice à l'exécution de tâches quotidiennes qui ne requièrent que très peu de concentration. D'une manière générale, Hervey a bien compris que désormais, le temps digital est devenu si important qu'il doit apparaître dans les agendas. L'époque où l'on pouvait régler ses affaires le soir après sa journée ou à la pause déjeuner est terminée. Il est impératif de quantifier le volume horaire qu'il représente et de l'insérer dans son emploi du temps.

Depuis plusieurs années, les post-it sont bannis du cabinet. Utilisateur expert de la suite OrthoAdvance qu'il contribue à faire progresser avec les développeurs de la marque et fin connaisseur de Google Workspace, notre praticien a mis en place un système de communication et de suivi des patients entièrement digitalisé. Des groupes ou sous-groupes thématiques ont été constitués pour aiguiller au mieux les informations délivrées. « *Une organisation diamétralement opposée à un groupe WhatsApp qui réunit tout le monde sans distinction, parasitant toute la journée des cerveaux déjà occupés, et dans lequel on ne retrouve jamais l'information recherchée.* » Avec ces solutions cent pour cent en ligne, il peut travailler en distanciel quand il le souhaite sans pour autant déranger son équipe.

## ACCOMPAGNEMENT DES CABINETS

C'est en 2019 que la marque Orthosmile a été déposée. « *L'idée originelle était de créer une marque qualité, un repère qui dépasserait mon seul nom. Les clients font souvent confiance à une*

## Le coup de cœur technique

« Je suis assez convaincu de l'utilité des disjoncteurs collés avec des bagues anatomiques que je pose dès l'âge de six ans, quand les premières molaires maxillaires définitives sont sorties. C'est un traitement qui peut être très court, en six mois, qui est parfaitement compatible avec de la rééducation fonctionnelle. Parce que souvent, quand on a un palais trop étroit, on a souvent des problèmes de positionnement de langue, donc cet appareil est relativement aérien, et parfaitement compatible avec des exercices de rééducation fonctionnelle. Ce qui n'est pas possible par exemple quand on a des plaques palatines qui couvrent complètement le palais. Pour moi c'est un trio : disjoncteurs, séances orthophoniques et visites chez l'ORL pour vérifier que la respiration est correcte. Je suis donc assez fan de cette technique car en l'espace de 6 mois, on peut régler un problème occlusal, un problème fonctionnel respiratoire, un problème postural mais également un problème de positionnement de langue. »

personne, un produit, une marque. Les trois doivent être valorisés. Dans notre cas, la personne est le praticien pour sa compétence, le produit la technique par exemple des gouttières Invisalign et la marque une entité dans laquelle il peut avoir confiance. L'enjeu est donc d'assurer une qualité constante de soins dans la structure, peu importe la personne qui prend en charge le patient, tant sur le plan clinique avec le praticien que dans l'accompagnement avec les assistantes.

Pour cela, nous avons établi des protocoles facilement reproductibles quasiment pour tout. Chaque année, nous interrogeons leur pertinence car tout est toujours en mouvement. » Les patients n'ont donc pas de praticien attiré et peuvent être suivis par l'un des trois associés. Le Dr Rakotomalala assure néanmoins 90 % des premières consultations et par conséquent, 90 % des plans de traitement. Les logiciels évoqués précédemment lui permettent de discuter facilement avec

ses confrères et de croiser les regards. « Je dis systématiquement à mes patients qu'ils bénéficient de l'expertise de trois praticiens et non pas d'un seul. »

En 2022, le praticien a lancé sous la bannière Orthosmile consulting son activité d'accompagnement des cabinets d'orthodontie. « L'idée est de partager des connaissances organisationnelles et managériales pour permettre aux orthodontistes d'atteindre leurs objectifs qui sont parfois trop flous. Comme moi, je



Le cabinet compte trois praticiens avec les Drs Joséphine Flamme (ici en photo) et Nicolas Augusto.

*sais qu'ils n'ont pas eu de formation liée à la gestion d'entreprise et je veux pallier ces carences mais toujours en plaçant les patients au centre de notre approche. C'est précisément ce qui nous distingue des centres dentaires. »*

## LA DÉFENSE D'UNE EXPERTISE

La totalité des adultes sont traités avec des gouttières de la marque Spark ou Invisalign. « Ces patients représentent

*environ 25 % de nos cas, c'est une proportion qui me convient, je ne cherche ni à la développer ni à la réduire. Le fait de recevoir les adultes sur des créneaux spécifiques, principalement entre 12 h et 14 h nous permet de maîtriser ce volume. »* Les adolescents profitent aussi de cette technique, environ 25 % d'entre eux sont traités ainsi.

Le cabinet compte autant de salles de soins que de salles de communication ce qui offre la possibilité au praticien

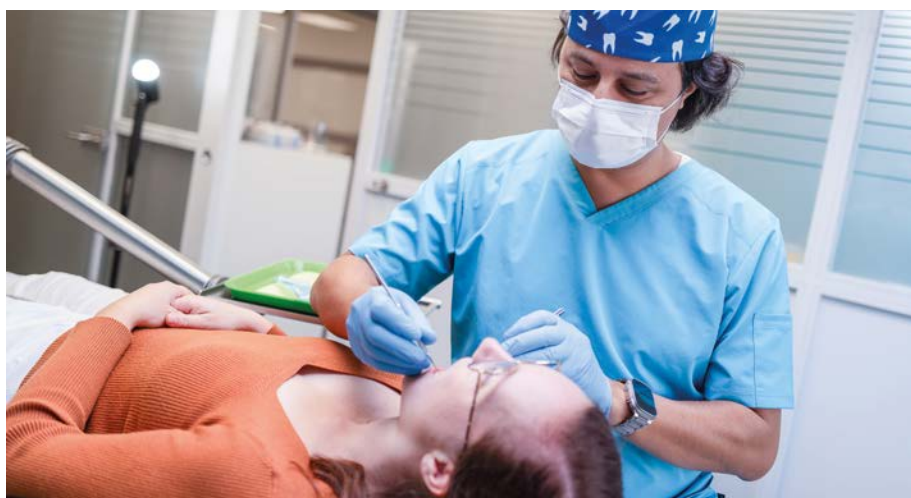
**« Les cabinets ont évolué, nous sommes devenus des chefs d'orchestre. Se soucier de sa seule personne et de ses compétences au fauteuil ne suffit plus. »**

de distinguer physiquement les espaces de soins où seuls sont « admis » les enfants et les espaces de discussion où les parents sont invités. « L'objectif est double. Premièrement, libérer au plus vite les fauteuils pour préparer la venue du prochain patient et laisser le temps nécessaire pour la désinfection. Deuxièmement, me permettre d'être focus sur les soins sans être dérangé. » À l'issue de chaque rendez-vous, des photos viennent nourrir le dossier des plus de 1 000 patients actifs enregistrés dans le cloud.

Résolument ancré dans l'orthodontie digitale, le praticien effectue une veille permanente sur les évolutions en cours. Son cabinet dispose de plusieurs imprimantes 3D pour la fabrication de gouttières de contention. « Il ne faut pas se faire aspirer par les nouvelles technologies et parvenir à identifier celles qui ont une réelle plus-value. Par principe, celles qui font croire que l'orthodontie devient plus facile, voire accessible à tous, ont une tendance à m'horripiler. La spécialité requiert toujours autant de compétences cliniques, seules les mises en application évoluent. Quelle que soit la technologie, c'est toujours le volet humain qui est le facteur limitant, il faut donc vraiment le considérer. »

## DE QUOI EST FAIT LE MÉTIER ?

Le quotidien des orthodontistes ne cesse d'évoluer notamment depuis ces dix dernières années. À tel point qu'il est aujourd'hui légitime de s'interroger sur la fiche de poste d'un orthodontiste. Même s'il y a autant de profils de poste



Les adultes représentent 25 % de la patientèle du praticien.

## Le parcours

Il a voulu être chirurgien-dentiste dès son adolescence, « sans doute car je voulais prendre soin des autres ». Puis, la rencontre avec l'orthodontie en quatrième année a été un déclic, une évidence. « Dès que je suis avec les enfants, je n'ai pas l'impression de travailler. J'ai aussi très vite compris lors de mon stage d'observation qu'il s'agissait d'un métier qui exigeait d'être organisé, minutieux et réfléchi. » Docteur en odontologie de la faculté de Lille en 2005, il poursuit au Cecsмо de la même ville. Il en sort diplômé en 2011. « Le Cecsмо avait tout de même cet avantage de nous permettre de côtoyer des praticiens inscrits dans le monde libéral. Pour ma part, cela m'a appris qu'une association ne se résumait pas à une entente financière. Il s'agit avant tout de l'union de deux personnes. Par définition, c'est donc précaire. » Il opte donc pour une création en 2012 avec l'idée de faire un cabinet à son image. Mais à 32 ans encore faut-il savoir quelle est-elle ? « J'ai énormément évolué en début d'exercice, je n'avais pas toute la maturité que le métier impose. » Le Dr Rakotomalala fait ses armes tout seul jusqu'en 2015 où il recrute une assistante de direction avec une idée précise de l'orientation qu'il souhaite donner à son entreprise. « Un cabinet optimisé, ancré dans l'orthodontie digitale, avec une organisation digne d'une entreprise et une recherche constante d'efficacité. Mais avec un point de gravité : les relations humaines. »

que de diplômés, certaines évolutions sont communes à tous. « *L'étape essentielle du métier, c'est de diagnostiquer, de prescrire et de soigner. C'est la compétence première, le savoir unique. Mais il y a plusieurs manières de le faire pour satisfaire le plus grand nombre avec des niveaux d'exigence constants. Il s'agit donc d'une mise en œuvre du métier qui doit être fluide et transparente pour le patient.* »

Hervey a un mantra : « *Il faut se mettre à jour.* » Alors, il aime interroger l'ensemble des protocoles qui régissent son organisation. Avec une quasi-obsession : la recherche de simplicité. Il aime citer Jeff Bezos, le fondateur de la plateforme Amazon qui a toujours vanté l'efficacité des processus simples et reproductibles. « *Il faut se demander constamment*

*quelles étapes peut-on supprimer sans altérer la qualité de la prestation voire en l'améliorant. Jeff Bezos disait qu'un clic supplémentaire entre le désir d'achat et la validation de la commande pouvait réduire de 30 % le taux de conversion.* »

Le thérapeute est persuadé d'une chose : les petits ajustements peuvent modifier profondément la qualité de service. Il faut donc accorder du temps non seulement aux grandes transformations à opérer mais aussi aux gestes quotidiens. « *On organise régulièrement des réunions brainstorming. L'idée est de faire remonter des difficultés qui peuvent facilement trouver une solution. Cela peut paraître anecdotique mais ces actions répétées plusieurs fois par jour tous les jours représentent une perte d'énergie considérable.* »

## Le modèle DISC

Il s'agit d'un outil d'évaluation du comportement utilisé en management pour mieux comprendre les dynamiques de communication et de collaboration au sein des équipes. Il repose sur quatre grands profils de personnalité : Dominance (D), Influence (I), Stabilité (S) et Conformité (C). Chaque lettre représente une tendance comportementale spécifique. La Dominance correspond à une approche axée sur les résultats et la prise de décision rapide, l'Influence à l'engagement social et à la persuasion, la Stabilité à la coopération et à la patience, et la Conformité à l'analyse minutieuse et au respect des règles. En identifiant ces profils, les managers peuvent adapter leur style de leadership et améliorer la productivité et la cohésion au travail.



Les assistantes guident les patients dans chacune des étapes de leur parcours de soins.

## TENDRE VERS DES IDÉAUX

« Demandez-vous ce que vous voulez faire de votre vie et n'ayez pas peur de voir grand. » C'est en substance ce que le praticien conseille aux jeunes diplômés. Si la poursuite de l'apprentissage universitaire par le suivi de formations lui apparaît comme une évidence, il souligne les carences en matière de gestion d'entreprise, notamment de management. « La question des ressources humaines est fondamentale lorsque l'on dirige une entreprise. Les cabinets ont évolué, nous sommes devenus des chefs d'orchestre. Se soucier de sa seule personne et de ses compétences au fauteuil ne suffit plus. »

Plus généralement, Hervé invite la nouvelle génération mais aussi tous ses confrères à chercher des modèles et à se rapprocher de personnes inspirantes quel que soit le domaine d'expertise. « J'ai été jusqu'à Dubaï pour m'enrichir de rencontres. Depuis que je suis étudiant, j'ai toujours voulu échanger avec des personnes qui présentent un niveau d'expertise élevé. L'idée est de se rapprocher de l'exceptionnel, de tendre vers des idéaux en positionnant son regard vers ce qui se fait de mieux pour tenter de l'offrir ensuite aux autres. »

## Du côté de Marcq-en-Barœul

### Démographie

Marcq-en-Barœul est une commune de 40 000 habitants située dans la métropole lilloise. Connue pour sa qualité de vie et son cadre verdoyant, la ville allie modernité et tradition, avec des parcs, comme le parc du Hautmont, et les bords de la Marque. Ancienne commune agricole, Marcq-en-Barœul s'est transformée au fil des ans en un centre économique dynamique, attirant entreprises du numérique et des services.



### Statistiques

Le département du Nord compte 1 692 chirurgiens-dentistes, soit une densité de 64 praticiens pour 100 000 habitants (70 en moyenne nationale). 237 sont salariés (soit 14 % contre 17 % en moyenne nationale). L'âge moyen de la profession est de 42 ans (45 en moyenne nationale) et la part des plus de 65 ans seulement de 4,7 % (8 % en moyenne nationale). 105 praticiens sont spécialistes en ODF soit 6,20 % contre 5,10 % en moyenne nationale.

### Fait divers

Du 5 novembre 2018 au 16 septembre 2020 à Cambrai, un étudiant en chirurgie-dentaire a trompé la confiance de deux praticiens, se disant apte à exercer, sans avoir obtenu le diplôme exigé. Démasqué, le jeune homme âgé de 28 ans a été condamné. Il aurait vécu un burn-out à la faculté et avait l'envie de travailler le plus rapidement possible. « Je ne supportais plus la pression à l'université », avait-il plaidé.

