

Les tarifs des actes hors nomenclature : L'Énigme

La Question du Mois :

Les honoraires du praticien doivent être fixés avec tact et mesure. Comment d'après vous doit-on établir le prix des actes quand ils ne sont pas déjà imposés par la convention ?

La détermination des honoraires avec tact et mesure concerne le secteur à honoraires libres (dit « hors-nomenclature »). Il s'agit tout d'abord, ainsi que le rappelle l'article R.4127-210 du Code de la Santé publique, « d'une entente directe » qui suppose un dialogue entre praticien et patient. La fixation des honoraires relève du domaine contractuel. Il ne s'agit donc pas d'imposer mais de proposer. Les notions de **tact et mesure** énoncées par l'**article R.4127-240 du Code de la Santé publique** (ancien article 33 du Code de Déontologie) signifient tout d'abord que le chirurgien-dentiste n'est pas un commerçant à qui tout est permis mais un soignant qui doit faire preuve de délicatesse à tout instant.

Ces notions sont néanmoins un peu complexe à définir : le tact est requis dans la façon de présenter ses honoraires et dans le moment choisi pour le faire

(parler d'honoraires pendant que le patient souffre serait un manque de tact); la mesure s'oppose au caractère démesuré ou excessif des honoraires ; il faut solliciter des honoraires raisonnables sur le montant desquels on peut donner objectivement des raisons. De façon utile, l'article R.4127-240 donne un certain nombre de critères pour déterminer ses honoraires, à savoir la situation matérielle du patient (réelle et non supposée), la notoriété (objectivée de préférence par des diplômes et de l'expérience) et les circonstances particulières (un jour férié par exemple).

Le chirurgien-dentiste peut, même dans des cas particuliers, donner gratuitement ses soins. Cependant, cette gratuité ne doit jamais constituer par sa fréquence une publicité déguisée et donc un moyen de détourner la clientèle de ses confrères. ◆

Jean-Paul VASSAL
Docteur en droit
Avocat à la cour

Certains confrères réalisent des « actes gratuits » tous les jours, par respect ou peur des « codifications » voulant ainsi « arranger » les patients. Les besoins actuels de thérapeutiques curatives, préventives et de suivi conformes aux données avérées de la Science dépassent le cadre réducteur des tarifs « opposables » et en « entente directe ». **De nombreux praticiens ont perdu l'habitude d'évaluer leur travail, le « vrai service rendu » d'une santé bucco-dentaire à long terme, et le mot « facturer » sonne trop souvent encore, en France, comme une grossièreté.**

« C'est combien dans ton cabinet la CERAM ? Combien tu prends pour un traitement paro ? » : Se situer par rapport aux autres confrères (ceux de sa ville, de sa région) est la façon la plus fréquemment pratiquée pour fixer ses honoraires. Évaluer son coût horaire, le temps nécessaire à un traitement, le bénéfice financier escompté sont également des éléments basiques à considérer. Mais votre couronne est-elle parfaitement identique à celle du praticien qui exerce à 200 mètres ? Plus ou moins ? Peut-être, mais la plus grande différence entre deux bridges, deux implants ou deux traitements parodontaux, c'est VOUS ! Ce patient qui vient vous voir depuis 15 ans, cet autre qui

téléphone sur recommandation et qui a des a priori favorables avant même de vous avoir vu, ne partiront pas se faire soigner ailleurs parce que votre couronne est à 700 euros alors que celle du dentiste dans l'autre rue à 620 euros ! Tout simplement parce que, même si nous émettions l'hypothèse qu'une couronne est un « bien de consommation » fongible (identique d'un cabinet à l'autre), votre notoriété, votre personnalité, l'image perçue de votre empathie et de votre compétence sont les « plus » que vos patients viennent chercher.

Qu'avez-vous mis en place dans votre cabinet en terme de spécificités qui soulignent votre différence ? Que souhaitez-vous et comment laissez-vous percevoir votre compétence, votre vision de la santé bucco-dentaire, votre écoute ? Pensez-vous vraiment que tous les patients courent après le traitement le moins cher ? Le prix est d'abord un chiffre, mais la perception de ce montant par le patient est la résultante de la **Valeur Ajoutée** dont vous avez su l'imprégner. Et qu'est-ce qui donne de la valeur perçue à une prestation de soin, à un traitement ? Vous, votre présentation, votre capacité à créer un bon contact, votre aptitude à mener un entretien où le patient se sente écouté, compris, respecté ; la pertinence de votre organisation et de votre agenda qui permet de



Dr Deborah TIGRID
Ancien Assistant à Paris V
Exercice libéral
en région parisienne
Présidente et Fondatrice de
FBM Formation
Conseil en organisation,
communication et management
des cabinets dentaires

dégager la disponibilité à laquelle aspirent la majorité des patients ; l'environnement que vous avez créé à la fois convivial, rassurant et « pro » ; les documents que vous remettez qui valorisent votre compétence et qui contribuent à la prise de conscience de la problématique et du pronostic si le patient « laisse en l'état ». Sans oublier la conviction que vous dégagez lorsque vous argumentez le traitement auquel vous croyez et qui a du sens pour le patient.

Votre patient bâtit sa confiance sur des critères subjectifs et indépendants de votre niveau de compétence technique, c'est ainsi, il n'est pas dentiste. Il en va de même pour son traitement, qui, plus qu'un

prix, a une **Valeur et des bénéfices pour Lui**. Pour évaluer avec tact et mesure vos honoraires « non encadrés par la Sécu » : évaluez votre compétence et votre degré de formation, l'impact de votre environnement professionnel et de votre communication, le professionnalisme de votre assistante(s). Apprenez à identifier et argumenter le bénéfice attendu par le patient de son traitement et non à « expliquer » tout ce que vous allez lui faire et comment vous allez y arriver, avec ce degré de détails propres aux techniciens. **Surtout, cessez « d'assimiler » et de travailler gratuitement... l'estime de vous-même, la qualité des soins dispensés et l'équilibre financier de votre cabinet sont en jeu.** ◆

De nombreux actes ne sont pas listés dans la nomenclature des actes professionnels remboursés par la C.P.A.M. et cela est normal, compte-tenu du panel de soins à même d'être proposés aux patients. Face à ce contexte, force est, tant aux praticiens qu'aux patients de s'engager pleinement, de nouer une relation honnête et constructive. Le patient, *en initial*, attend qu'on lui restitue, sans douleur, au meilleur coût et le plus vite possible : santé, confort et esthétique. Son choix de praticien, basé sur la réputation de ce dernier, est quasiment établi lorsqu'il contacte le cabinet ; ce qu'il ignore, c'est la nature réelle et l'importance de son problème et la qualité de la relation qui sera établie entre eux. Le rôle du praticien est de :

1. Recueillir les informations nécessaires afin de présenter un plan de traitement en accord avec les attentes du patient (radios, photos, empreintes, etc.).
2. Informer le patient des avantages, risques et inconvénients liés au traitement proposé et des différentes solutions existantes.
3. Expliquer comment il réalisera des soins de qualité, pérennes, en accord avec l'ensemble de la bouche et dans le contexte de santé général du patient.
4. Lui démontrer comment il peut lui garantir la sécurité lors de la réalisation des soins.
5. Présenter le « Service » qui accompagne les soins (mode mise en place des rendez vous et d'encaissement, encadrement pré opératoire, suivi en post opératoire, relation avec les mutuelles, etc.).
6. Délivrer des documents contractuels clairs et facilement interprétables (plan de traitement, devis, plan de soins).

Le patient, *informé*, se sentant respecté dans ses

attentes, attend qu'on lui facture, au prix juste, les prestations que son état bucco-dentaire, sa personnalité et ses spécificités impliquent. Le prix des soins non cotés par la C.P.A.M. se base sur :

- L'offre en fonction de la demande (un soin peut s'avérer à fort niveau d'exigences) ;
- L'ampleur du plan de traitement à réaliser (un élément ou un secteur ou une bouche) ;
- Les facteurs de risques liés au traitement ;
- Le degré de technicité requis (expertise acquise via cursus divers de formation) ;
- Le prix de votre Service (facilités administratives, financières, cocooning, suivi) ;
- Le prix de votre plateau technique (ressources matérielles et humaines en place) ;
- La maintenance post traitement à prévoir pour certains actes ;
- La logique socio-économique locale ;
- Le respect du patient-acheteur : fixer les prix de façon respectueuse pour tous pour pouvoir ensuite ne pas préjuger de la fortune des patients, proposer à tous le traitement le plus adapté en fonction de leur cas et non de leurs moyens financiers.

Tous les patients doivent être gérés avec une même approche, basée sur leur cas et les critères précités. Une erreur d'estimation du juste prix dans l'établissement du coût d'un acte génère de suite un mauvaise réputation qu'il peut être parfois difficile ensuite de contrer.

L'avantage de « cibler » le juste prix, c'est la liberté ressentie ensuite en le présentant aux différents patients : ce n'est pas un prix aléatoire, négociable avec périodes de soldes ou ouvert aux « transactions directes ». C'est le prix « étiqueté » et à même d'être proposé sans faire appel à des « forces de vente ». ◆



Dr Hervé BUISSON

Docteur en chirurgie dentaire
Diplômé de la faculté
de chirurgie dentaire de Paris VII
Gérant de la SELARL
Cabinet dentaire H. BUISSON
Certifié ISO 9001/2000.
Cogérant de Profeel,
société d'audit et de conseil
auprès des cabinets dentaires



Marie Jo BUISSON

Rédactrice en chef
de la revue Profession
Assistants Dentaires
Directrice de Profeel,
société d'audit et de conseil
auprès des cabinets dentaires

Établir ses honoraires avec « Tact et Mesure » est un adage antédiluvien, vestige du temps où les dentistes étaient des barbiers et les médecins jouaient de la lancette et du clystère. Aux jours des forums sur Internet, du tourisme dentaire, de la mondialisation de l'économie, du principe de précaution et de la traçabilité, nous nous trouvons à l'épicentre d'un violent séisme, conséquence du choc frontal de deux époques qui n'ont plus rien à voir l'une avec l'autre. Le monde change à grande vitesse, nos modes de pensée et nos institutions ne doivent pas rester immuables !

« Tact et Mesure » est un anachronisme puisque les prix « hors nomenclature » sont, qu'on le veuille ou non, régulés par les lois de la concurrence et du marché ! Doit-on continuer à demander à nos confrères leurs prix pour fixer les nôtres ? Doit-on persévérer à utiliser le coefficient multiplicateur pour établir le prix de nos prothèse à partir des tarifs du laboratoire ?

Le montant de nos prestations doit être calculé en fonction de quatre critères fondamentaux :

1. Les coûts d'exploitation
2. L'élasticité de la demande
3. L'offre de la concurrence
4. La juste rémunération de notre expertise

Les **coûts d'exploitation** sont déterminés en fonction de la répartition des dépenses par postes de production et se mesure en euros/minute. Chaque poste de production a son coût minute et servira à établir le prix des actes lui appartenant. Les coûts spécifiques de la prothèse et/ou de l'implant se surajouteront à ce niveau.

L'**élasticité** est le pourcentage de réponses positives des patients aux différentes tranches de montant des devis proposés. Elle varie en fonction du niveau de prix, de la motivation du patient à concrétiser son investissement santé et de l'habileté du praticien à convaincre lors de la présentation du plan de traitement.

L'**offre de la concurrence** est le prix demandé par nos confrères de proximité pour un service identique à celui que vous proposez.

La **juste rémunération de notre expertise** est le montant de la rémunération que nous désirons recevoir pour notre travail et nos connaissances.

Prenons par exemple le cas du prix d'une chirurgie parodontale pour un quadrant en utilisant pour cette démonstration des valeurs moyennes*. D'après les études réalisées grâce à la méthodologie MonitXP (www.monitxp.com), nous savons que le coût minute moyen** en parodontologie chez un omnipraticien est de 5,65 €, le temps moyen pour ce type de chirurgie est de 34 minutes. Le temps opératoire variant pour chaque patient, nous nous efforcerons

donc d'évaluer pour notre exercice un temps moyen. Nous aurons donc un coût de 192 €. Si nous voulons être rémunéré à 300 € de l'heure, soit 5 € la minute, nous devons rajouter à ce coût : $5 \times 34 = 170$ €, afin d'obtenir un prix de 362 €. Une étude de la concurrence de proximité pourra nous donner un prix moyen de 450 € pour cet acte. Dans ce cas, nous aurons une marge confortable pour nous adapter à l'élasticité puisque notre prix pourra varier entre 450 € et la valeur minimale de 362 €. Nous pourrions donc absorber sans difficulté une variation du temps opératoire de : $(450 - 362) / (5,65 + 5) = 8,25$ minutes.

Nous voyons qu'en établissant nos prix en fonction de ces critères précis, nous serons pratiquement sûrs de ne pas tomber dans une approximation préjudiciable au praticien ou au patient.

Il ne faut pas oublier que le patient réagira au montant global de son traitement et non pas uniquement au prix de notre couronne ou de nos implants. Il sera donc important de connaître l'élasticité pour des valeurs de devis de moins de 1 000 €, de 1 000 à 2 000 €, de 2 000 à 5 000 €, de 5 000 à 10 000 € et au-dessus de 10 000 €. C'est la valeur de cette élasticité qui nous permettra de déterminer une fois le montant du devis normalement établi, de connaître notre marge de manœuvre pour une négociation éventuelle afin que le patient accepte l'investissement proposé.

Actuellement, les prix des actes opposables restent les mêmes pour tous et sont fixés par la Sécurité Sociale en fonction de critères économiques qui nous échappent et de négociations avec des syndicats, dit représentatifs, qui en général ne tiennent compte ni de nos coûts réels, ni de la différence de charges existant entre un cabinet situé à Marmande et un autre établi dans les beaux quartiers parisiens.

Sachant que statistiquement près de 30 % de l'activité du chirurgien-dentiste entraîne, sans que ce dernier le sache des pertes d'exploitation non négligeables, il est important de ne plus évaluer nos tarifs NR (non remboursables) de façon arbitraire et fantaisiste. La palme d'or de la tarification la plus aléatoire devrait, sans conteste, être décernée aux orthodontistes ! Le chirurgien-dentiste souffre aujourd'hui de plusieurs maux, le principal étant son incapacité à établir des prix cohérents et justifiés.

Quand nous nous comporterons comme des prestataires de service responsables, des acteurs économiques cohérents, nous deviendrons des professionnels de santé au dessus de tout soupçon. ◆

* Ces calculs pouvant paraître complexes et fastidieux sont effectués de façon personnalisée, précise et instantanée par le logiciel MonitXP.

** Étude réalisée en 2007 sur un panel européen représentatif.



Dr Gérard GOURION
Chirurgien-dentiste
Master of Sciences in Fixed
Prosthodontics (USA)
Master of Business
Administration (USA)
Los Angeles (USA)
www.monitxp.com

Vous avez tout d'abord trois questions préliminaires à vous poser :

1. Valeur : quelle est la véritable valeur de mon traitement ?

Nous vivons dans un monde où la valeur des produits et des services dépasse largement leur coût réel. Par exemple, une maison, une voiture ou de belles dents nous apportent beaucoup plus de valeur perçue que leur prix. Votre travail consiste donc à fournir une qualité de service qui vous permettra de convaincre facilement vos patients que la valeur de votre traitement est bien supérieure à son coût. Le patient perçoit et juge un combiné de la qualité de votre travail en bouche et du service que vous lui avez délivré.

2. Concurrence : que font payer mes concurrents pour le même traitement ?

Dans les domaines à forte concurrence, on s'aperçoit que, tout comme sur les autoroutes, la file de gauche va beaucoup plus vite que celle du milieu et que la file de droite. Les cabinets qui pratiquent des honoraires peu élevés « roulent » plus vite sur la file de gauche, mais ils ne font que rarement des bénéfices qui dépassent la moyenne. Les cabinets aux honoraires élevés se tiennent dans la file de droite mais ils ont une taille et un volume beaucoup plus importants, car ils empruntent une route moins fréquentée : celle de la qualité et des prix élevés.

Si vous vous êtes positionnés comme étant le meilleur, les patients ne s'attendent pas seulement à ce que votre traitement soit « top » (ils ont d'ailleurs du mal à l'apprécier réellement), mais à ce que toute votre prestation soit d'un niveau quatre étoiles. Ne croyez pas qu'à leurs yeux le fait que nous soyons des docteurs nous dispense de les recevoir aussi bien que dans les meilleurs hôtels.

On sait que plus de 70 % des cabinets sont dans la file du milieu et qu'ils se battent tous pour attirer les mêmes patients. Vous pouvez choisir de passer dans la file de droite. Ceux qui l'ont fait disent que leur degré de satisfaction, l'amour de leur métier et leur propre estime se sont très nettement améliorés.

3. Positionnement stratégique : quel est le positionnement que je veux donner à mon cabinet en termes de croissance à long terme et de santé financière ?

Nous l'avons dit : votre objectif doit être de dépasser « les files du milieu » en qualité, en service et en prix. Un cabinet orthodontique ou dentaire est une entreprise qui doit générer des bénéfices pour assurer un revenu au praticien. Mais aussi pour lui permettre d'investir pour survivre, et surtout pour grandir dans tous les sens du terme. Les cabinets qui font des bénéfices importants peuvent investir davantage dans la technologie, les installations, la décoration et le service (plus de personnel). Ce qui va leur permettre de distancer encore plus les cabinets moyens.

Vous êtes maintenant prêt à fixer vos honoraires, en plusieurs étapes :

1. Informez-vous sur les honoraires pratiqués par vos concurrents, cela limitera en partie le niveau de vos honoraires.
2. Déterminer le classement de votre cabinet par rapport à vos confrères en prenant en considération à la fois la qualité de vos soins et celle de votre service (gentillesse, exactitude, souplesse dans les paiements, qualité de votre installation et de vos locaux).
3. Déterminer quelle position stratégique vous voulez occuper. Et ensuite, fixez vos honoraires quelque part entre ce que vous faites actuellement et ce que vous voulez atteindre. Si vous faites partie du top 10 %, vous devriez fixer les honoraires les plus élevés car la plupart de vos confrères suivront le mouvement à la hausse. Si vous êtes dans la moyenne, garder aussi des prix moyens. Vous pourrez les augmenter au fur et à mesure que vous améliorerez votre qualité de traitement et celle des services que vous délivrerez.
4. Surveillez l'évolution du nombre de vos patients et ajuster vos honoraires tous les six mois en fonction de l'inflation et du taux de croissance que vous voulez atteindre.

En conclusion : d'une certaine façon, déterminer ses honoraires n'est pas compliqué. N'hésitez pas à faire passer vos honoraires à un niveau supérieur, qui corresponde vraiment au service que vous délivrez. Vous verrez rapidement que vos confrères suivront et que c'est l'ensemble des cabinets qui pratiquera des prix plus élevés. *Cela vous permettra encore d'améliorer votre service, grâce à la partie des bénéfices que vous réinvestirez pour le bienfait de vos patients. Au final, tout le monde sera gagnant : vos patients comme vous même.* ♦



Ken ALEXANDER
Président Millenium management
Consultant en cabinet d'orthodontie
San Diego (USA) bilingue
KAlexan328@aol.com



Dr Jean-Luc BERTRAND
Associé Millenium management
Chirurgien-dentiste
Orthodontiste (SQODF)
CES Psychologie médicale
Conseil et coaching
en organisation, gestion du
personnel, communication
interne et externe
contact@crystal-image.com

Avez-vous été satisfaits par les réponses de ce mois-ci ?

Réagissez vous aussi par courrier à l'adresse suivante :
Le Fil Dentaire, Rubrique Européenne
95 rue de Boissy - 94370 Sucy-en-Brie
ou par email : management@lefildentaire.com

CHEF DE RUBRIQUE



Dr Adriana AGACHI
D.U. de journalisme médical