

# SOLUTIONS

## Cabinet dentaire

MANAGEMENT | COMMUNICATION | GESTION | ORGANISATION

CHOISIR LA RÉFÉRENCE FAIT LA DIFFÉRENCE

**CONFRATERNITÉ :**  
**plus facile  
à dire  
qu'à faire ?**

**[CAS D'ÉCOLE ]**  
« J'ai créé mon cabinet pour être libre »

Dr Béatrice Arnould Puigserver

### En pratique

- **Management** : Comment intégrer et manager la génération Z ?
- **Insolite** : Alignement dentaire maison : le pire des réseaux !

/dentaire**365**/

## [ Cas d'école ]

En un mois, le Dr Arnould Puigserver a donné naissance à sa SELARL, recruté une assistante et commandé 100 % de son matériel.

### PROBLÉMATIQUE

À quel moment voler de ses propres ailes et créer son cabinet ? Doit-on forcément se précipiter alors qu'il est si enrichissant de rester en collaboration dans des structures d'excellence ? Est-ce encore en 2022 une difficulté supplémentaire d'être une femme et mère de famille lorsque l'on ambitionne de concrétiser ses aspirations professionnelles ? Comment développer et entretenir son réseau de correspondants ? Comment envisager l'avenir de la profession ? Le parcours du Dr Arnould Puigserver éclaire ces interrogations.

# « J'AI CRÉÉ MON CABINET POUR ÊTRE LIBRE »

LE DR BÉATRICE ARNOULD PUIGSERVER EXERCE  
À AIX-EN-PROVENCE, UNE VILLE CONCURRENTIELLE...  
À 37 ANS, ELLE VIENT DE CRÉER SON CABINET.  
VOICI SON HISTOIRE.

par Rémy Pascal (texte et photos)

« **C**e n'est pas le mode de fonctionnement du cabinet. » Voilà une sentence que le Dr Arnould Puigserver ne supportait pas d'entendre de la part de l'un de ses praticiens référents lorsqu'elle était dans une position d'associée minoritaire. Même si elle en comprenait le fondement et les raisons, il lui restait difficile de se voir imposer des directives trop formelles. « C'est tout mon paradoxe. Avant la création de mon cabinet, j'ai toujours été attirée par de gros cabinets à la réputation solide et tenus par des chirurgiens-dentistes expérimentés qui avaient une vision précise de leur développement. Alors forcément, je ne pouvais pas personnaliser ma pratique. » En revanche, Béatrice pouvait s'imprégner du savoir de ses confrères en termes de techniques mais aussi d'organisation. Durant six ans, elle évolue dans un cabinet reconnu où elle se perfectionne en esthétique, prothèse et CFAO. Son référent fait preuve d'un perfectionnisme formateur

mais parfois démesuré. « Je comprends l'idée d'être excellent, irréprochable. Mais parfois cela dépasse la demande initiale du patient et ne satisfait en réalité que le praticien. » Chez un autre confrère, elle va profiter des conseils d'un implantologue de haut vol. Ce dernier la prend sous aile et l'assiste sur ses premières interventions pour lui transmettre toute sa technique. Il lui fait aussi accepter l'inéluçable courbe d'apprentissage : les échecs font aussi partie du processus en début de parcours. « En deux ans chez lui, j'ai eu l'impression de faire un bond de dix ans dans ma pratique. Je garde en héritage sa rapidité d'exécution et sa clairvoyance. »

## CHALLENGE

Si le Dr Arnould Puigserver a fait le choix de postuler dans des structures concurrentielles qui imposent la rigueur, c'est aussi probablement parce qu'elle aime s'imposer des défis. « Végéter dans mes connaissances ne m'intéresse pas. Contrairement à certains de mes confrères,





Le cabinet est situé dans un pôle médical à proximité du centre-ville, avec parking souterrain.

## Du côté d'Aix-en-Provence

### Une cité antique

Aix-en-Provence est située dans les Bouches-du-Rhône. Fondée en 122 av. J.-C. sous le nom d'Aqua Sextiae, elle compte aujourd'hui 144 000 habitants. Elle constitue avec Marseille une aire urbaine qui frôle les 1 800 000 habitants, soit la troisième aire urbaine de France. Ville thermale depuis l'Antiquité, Aix-en-Provence dispose d'un important patrimoine culturel et s'affirme comme un pôle touristique majeur.

### Statistiques

Le département des Bouches-du-Rhône compte 1 916 chirurgiens-dentistes, soit une densité de 93 praticiens pour 100 000 habitants (69 en moyenne nationale). Le nombre de salariés est de 329, soit 17,20 % (15 % en moyenne). Le taux de féminisation ne dépasse pas les 45 % (48 % en moyenne). L'âge moyen de la profession est de 45 ans (46,2 en moyenne nationale) et la part des plus de 65 ans de 9,3 % (8 % en moyenne nationale).

### Sur le podium

Les prothèses dentaires coûtent jusqu'à 200 € plus cher à Paris qu'en province. C'est le résultat d'une enquête de l'association 60 millions de consommateurs qui a épluché les tarifs pratiqués par plus de 5 000 dentistes dans quarante villes de France. Principale raison : le coût de l'immobilier qui augmente les charges. Cette étude démontre l'absence de corrélation entre le taux de remboursement de la Sécurité sociale et les différents tarifs pratiqués dans l'Hexagone. Les tarifs les plus élevés sont donc logiquement pratiqués à Paris, Boulogne-Billancourt et... Aix-en-Provence.

*je n'ai pas de référent dans le métier. Mes parents ne sont pas issus du milieu médical, ni libéral ; je ne connaissais aucun chirurgien-dentiste avant la fac.* » Alors, elle s'est appuyée sur ses professeurs durant ses années d'études pour se hisser vers le haut. Mais une fois le diplôme en poche, à qui se confronter ? Qui prendre en exemple pour se challenger au quotidien ? *« Je pense aussi que j'avais peur d'être seule. »* Alors qu'elle allait enchaîner la suite de sa carrière dans un nouveau cabinet de renom, le Dr et coach Truong Nguyen qui l'accompagne dans son parcours vient la secouer. *« Il faudra un jour cesser de reproduire des schémas qui te déçoivent. Si tu veux faire ce que tu veux et ne supportes plus la subordination, une seule solution te comblera : la création. »* Mais si Béatrice s'estime bonne praticienne, elle ignore tout de comment diriger une entreprise. À 37 ans, cette (immense) partie du métier ne fait pas encore partie de son panel de compétences. Elle a encore tout à apprendre. Voilà un nouveau défi à saisir. D'autant qu'il se présente à un moment opportun de sa vie.

## FEMME ET LIBÉRALE

C'est une évidence qu'il faut rappeler. Être femme — et mère de famille — représente une difficulté supplémentaire pour développer son cabinet. Le Dr Arnould Puigserver est la maman de deux enfants, nés en 2012 puis 2015. Pour le premier, elle a travaillé jusqu'à sept mois de grossesse. Elle aurait probablement continué si son gynécologue ne l'avait pas freinée dans son élan et fortement conseillé l'alitement. *« Forcément, c'est un coup de frein dans une carrière. Après mon congé maternité, j'ai enchaîné les petits remplacements, je ne cherchais plus à progresser mais seulement à garder un pied dans la profession. Mon fils avait besoin de moi et cela nous imposait une forte présence. »* Comment assurer une journée de chirurgie lorsque la nuit a été fragmentée, lorsque la fatigue s'installe et que le corps ne suit plus ? En 2015, un deuxième enfant vient à nouveau perturber l'équilibre professionnel de notre praticienne. Heureusement, le nouveau-né est *« un "bébé magazine", qui dort bien, mange bien, en pleine santé. »*



Pour amorcer la pompe des nouveaux patients, la nouvelle cheffe d'entreprise s'est inscrite sur Doctolib.

## LE PARCOURS

Elle en a pleuré. Lorsqu'à l'issue de sa P1, Béatrice découvre que son classement ne lui permet pas de poursuivre en médecine, c'est la douche froide. *« Je me projetais en chirurgie orthopédique, j'avais une appétence pour les soins avec une approche manuelle. »*

Sans doute parce que son père mais aussi son frère sont ingénieurs, notre praticienne souhaitait *« construire, réparer, planifier »*, d'où l'intérêt pour la chirurgie orthopédique. *« Je ne me sentais pas la force de redoubler pour améliorer mon classement. Comme je ne connaissais rien au dentaire et que je suis de nature curieuse, je me suis inscrite en odontologie à Marseille. »*

Un choix qu'elle ne regrettera pas, notamment grâce à la qualité des enseignements qu'elle va recevoir. Et surtout à la passion que ses professeurs vont lui transmettre. *« Le Pr Paul Mariani, le chef de département d'implantologie, m'a fait découvrir une dentisterie avec une approche radicalement éloignée de mes croyances. Elle s'appuyait sur des technologies innovantes. »*

### Les premiers pas

En 2008, la validation de sa thèse sur les guides radiologiques et chirurgicaux lui offre le titre de « Docteur Arnaud Puigserver ». *« J'ai commencé à exercer dès la cinquième année. J'ai vite compris que pour progresser, il fallait pratiquer... »* Et se former ! En s'imprégnant de l'expérience de ses pairs comme en assistant le Dr Jean-Louis Brouillet le mercredi, mais aussi en validant de nouveaux diplômes plus spécifiques. Béatrice ne quitte pas définitivement la faculté pour s'installer et devient attachée deux ans au service de prothèse avec les Drs Jacques Dejou et Gilles Laborde, puis deux autres années en implantologie avec le Pr Paul Mariani. Parallèlement, elle entame ses premières expériences dans l'univers libéral. Mais on le sait : les déceptions sont fréquentes, il est difficile de trouver un cabinet en collaboration qui réponde à toutes ses aspirations. *« Ce sera mon problème majeur pendant de longues années... Je ne parvenais pas à me fondre dans un moule sans avoir la sensation de perdre une partie de ma liberté. »*

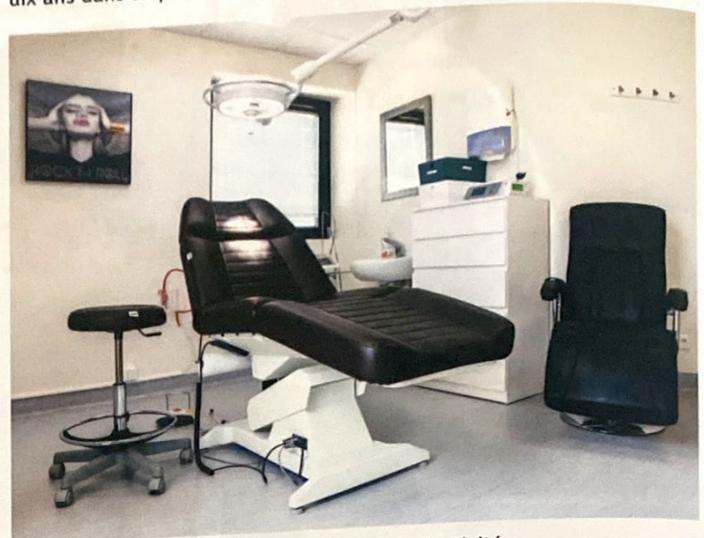


Alors, très vite, Béatrice retrouve du temps et de l'énergie. Le stress de la grossesse et des premiers mois se dissipent, laissant place à un calme oublié. À tel point, que la nature du Dr Arnould Puigserver refait surface. « Je crois que j'ai ressenti de l'ennui, comme un manque de projets à mener, un vide. C'est probablement à cette période que j'ai commencé à penser la création. L'objectif était encore trop flou pour le concrétiser et il me manquait un panel de soins à proposer : la chirurgie. C'est à cette époque que j'ai compris que j'allais un jour m'investir dans une entreprise qui deviendrait le fil conducteur de ma carrière. »

## LA CRÉATION

Béatrice hésite entre un rachat ou une création. Elle envisage la première option avec le désarroi d'une praticienne qui devra beaucoup investir pour transformer un cabinet déjà existant à son image. Finalement, elle décide de créer sa structure. « J'exerçais déjà depuis des années à Aix-en-Provence. Des patients me sont fidèles. C'est même devenu une plaisanterie, ils souhaitent que j'arrête de déménager ! » En septembre 2021, le Dr Arnould Puigserver échange avec le Dr Ludovic Caquant, un chirurgien maxillo-facial installé dans un pôle médical et qui loue des espaces à d'autres

En deux ans de collaboration chez un implantologue de haut vol, Béatrice a eu l'impression de faire un bon de dix ans dans sa pratique.



Objectif : que la chirurgie compose 50 % de l'activité. Elle dispose d'un bloc pour ces interventions spécifiques.

## Au total, Béatrice investit 200 000 € pour évoluer sur un plateau technique de qualité.

praticiens. « Dans quinze jours, j'ai deux généralistes qui s'en vont. Ils me laissent 13 m<sup>2</sup> à aménager que tu pourrais occuper et un peu plus de 100m<sup>2</sup> à partager. La structure dispose d'un bloc opératoire que nous pouvons aussi partager, ainsi qu'un cone beam Planmeca. » Notre Aixoise accepte et déploie sans attendre toute son énergie à cette création. En un mois, elle donne naissance à sa SELARL, recrute une assistante et commande 100 % de son matériel. Au total, elle investit 200 000 € pour évoluer sur un plateau technique de qualité. « Sincèrement, si on veut bien travailler aujourd'hui, on n'a pas trop le choix que de s'équiper en conséquence. » Sur sa liste de course : une caméra Primescan, un fauteuil Dentsply Sirona avec un cart mobile, un DAC universal Denstply Sirona, une soudeuse Euronda pro système, un tube radio Vitascan, du matériel informatique et des meubles. « J'ai d'emblée porté une grande attention à l'ergonomie des soins et au confort du patient. J'avais vu assez de cabinets pour ne pas reproduire certaines erreurs. » →



Notre praticienne est persuadée que les cabinets vont poursuivre leur développement en s'appuyant sur les technologies numériques.

### **Pour l'heure, le Dr Arnould Puigserver développe son activité implantaire en s'appuyant sur son réseau de correspondants.**

L'assistante Claire est recrutée par l'intermédiaire d'une annonce postée sur Internet. Si les candidatures ont été nombreuses, celle de l'élue s'est distinguée par son professionnalisme. « C'est fou à dire, mais le CV était accompagné d'une lettre de motivation et d'un mail cordial. Ça a fait la différence. Lorsque nous nous sommes rencontrées, j'ai ressenti sa forte motivation et son enthousiasme à l'idée d'être associée à une création. C'était parfait. Elle avait travaillé six ans dans le même cabinet, une preuve de stabilité qui me rassurait, moi qui ai horreur du turn-over. »

Parallèlement à sa création, notre praticienne travaille un jour par mois à la Tour-d'Aigues à 30 km où elle loue un plateau technique à la journée. Elle s'y rend avec son assistante pour effectuer des soins de parodontologie. « C'est pour moi une soupape pour m'aider dans mon déménagement à Aix-en-Provence. »

### **UNE ORIENTATION EN CHIRURGIE**

Pour amorcer la pompe des nouveaux patients, la nouvelle cheffe d'entreprise s'inscrit sur Doctolib et ouvre tous ses créneaux. Le résultat est immédiat. En quelques jours, le carnet de rendez-vous se noircit. « Contrairement à ce que je pensais, la majorité ne vient pas pour des urgences mais s'inscrit dans des plans de traitement sur la durée. Le cabinet est situé dans une zone résidentielle à proximité immédiate du centre-ville, avec parking souterrain. Il est situé dans un bassin de vie de plusieurs milliers de personnes. » Si un patient n'honore pas son rendez-vous, il perd aussitôt sa carte joker et devra impérativement téléphoner à la secrétaire pour obtenir une prochaine audience. Pour l'heure, le Dr Arnould Puigserver développe son activité implantaire en s'appuyant notamment sur son réseau de correspondants.

Béatrice se donne plusieurs mois pour parvenir à son objectif: que la chirurgie compose 50 % de son activité. Elle propose donc des soins en parodontologie, des chirurgies et la pose d'implants. « Pour les cas complexes je délègue mais l'idée est de monter en puissance notamment en ROG et en réhabilitations complètes. »



Claire, l'assistante, a fait preuve d'une forte motivation à l'idée d'être associée à une création.



Avant sa création, si Béatrice s'estimait bonne praticienne mais ignorait ses capacités à diriger une entreprise.

Le Dr Arnould Puigserver travaille avec les laboratoires de la société Anthogyr et teste leur trousse de chirurgie guidée. Elle apprécie bénéficier en « avant-première » de ces nouveaux équipements et contribuer parallèlement à leur amélioration.

### CULTIVER SON RÉSEAU

À chaque déménagement, Béatrice a dû gérer un départ avec le praticien référent. « Une situation extrêmement compliquée. Comme une rupture. C'est destructeur pour les deux parties car c'est une chute. Une déception. Tout le monde s'investit pensant à un avenir radieux et finalement c'est la fin d'une aventure. Comme dans un couple, l'enjeu est de parvenir à conserver de bonnes relations, surtout dans une ville de 150 000 habitants. »

Lorsqu'un couple se sépare, survient aussi parfois un partage des amis. Lorsque deux praticiens se séparent, la question peut se poser pour les correspondants. « Les patients peuvent librement choisir le cabinet et le praticien qui va les soigner. Le but du jeu est de créer un partenariat avec eux pour cultiver leur fidélité. Pour les correspondants, c'est un peu pareil. Certains me suivent car ils apprécient mon investissement, →

### En chiffres:

-  **200 000 €** d'investissement
-  **120 m<sup>2</sup>** la superficie du cabinet
-  **35 h** au fauteuil par semaine
-  **4 ou 5** formations suivies par an
-  **1** assistante
- 8** correspondants actifs
- 8** semaines de congé par an



RETROUVEZ  
LE DR ARNOULD  
PUIGSERVER  
EN VIDÉO SUR  
[dentaire365.fr](https://dentaire365.fr)



Le travail à quatre mains, une chorégraphie répétée chaque jour...

ma disponibilité et mon travail. À Aix, le nombre de cabinets dentaires est extrêmement élevé, il ne faut pas empiéter sur son voisin mais trouver son propre créneau. Au pôle médical, je partage des locaux aujourd'hui avec des chirurgiens maxillo-faciaux qui me font confiance. » La suite de son rayonnement passera par la notoriété qu'elle parviendra à donner à son cabinet; par le bouche-à-oreille bien entendu mais aussi par l'intermédiaire de ses activités annexes au fauteuil comme son engagement au sein de l'association « Perspective implantaire » (lire notre encadré) et la Société Provençale d'odonto-stomatologie.

### Association Perspective Implantaire

Perspective Implantaire a été créée en 1992 par les Drs Pierre Lambert, Maurice Daumas, Michel Veyrier et Gérard Zuck dans le but de rassembler des chirurgiens-dentistes désireux de se perfectionner en implantologie et dentisterie de pointe. Le Dr Arnould Puigserver en est membre depuis septembre 2021. L'association permet à ses membres de s'améliorer grâce à la tenue de deux sessions annuelles de trois jours de formation continue assurés par des conférenciers étrangers ou français dans le domaine de l'implantologie dentaire. L'une des spécificités de ce groupement est le strict respect d'un quota de membres à ne pas dépasser. Les places sont donc très précieuses...

### PERSPECTIVE D'AVENIR

Comment le Dr Arnould Puigserver envisage-t-elle son avenir? Et plus largement celui de la profession? Notre praticienne est persuadée que les cabinets vont poursuivre leur développement en s'appuyant sur les technologies numériques: « Il s'agit d'investissements conséquents mais il est impossible de faire autrement aujourd'hui. » Plus personnellement, elle confesse que son plan de carrière dépendra aussi de l'orientation de ses enfants. Elle, qui est arrivée dans le métier sans aucun réseau, sait combien il peut être porteur de connaître des praticiens pour lancer sa carrière. Alors si ses enfants décidaient un jour d'emprunter le même chemin qu'elle, Béatrice ferait son possible pour les accompagner. « Je ne peux ni les pousser ni les retenir, ce sont eux qui choisiront. S'ils s'inscrivent en odontologie, j'aimerais leur céder mon cabinet, travailler avec eux et pouvoir les conseiller. » Si ce n'est pas le cas, le Dr Arnould Puigserver poursuivra son activité en laissant sa porte ouverte à une potentielle association. « Même si en connaissant mon caractère, je sais qu'il faudra que je trouve un praticien qui parvienne à gagner ma confiance et qui partage la même philosophie de travail que moi, un véritable binôme en somme. Tout reste possible! » ●