

# Principes de fonctionnement de l'activité libérale

www.med-in-occ.org – Tous droits réservés  
Rédacteurs : lmaury@urpslmp.org

Lorsqu'un médecin s'installe en libéral, comprendre les enjeux de l'activité libérale est essentiel pour assurer le **SUCCES ET LA DURABILITE DE SA PRATIQUE.**

Les principaux enjeux incluent la gestion autonome de son cabinet, ce qui requiert des compétences en administration, en finances et en gestion du personnel. Il est également essentiel de maîtriser les aspects réglementaires et déontologiques pour garantir une conformité totale et limiter les risques légaux.

De plus, le médecin doit développer et maintenir une base solide de patients, ce qui implique d'excellentes compétences en communication et en développement d'entreprise. La capacité à offrir des soins de qualité tout en gérant efficacement les aspects commerciaux de l'activité est un équilibre délicat à maintenir, essentiel pour la réussite en pratique libérale.

**Le médecin libéral endosse un rôle à la fois de soignant et de chef d'entreprise, nécessitant un équilibre entre compétences médicales et savoir-faire managérial pour garantir le succès de son cabinet.**

## I Les grands principes de fonctionnement

### Illustration 1 – Fonctionnement de l'activité libérale

#### Indépendance professionnelle

Les médecins libéraux exercent de manière indépendante, prenant des décisions cliniques sans interférence extérieure. Cette autonomie garantie une prise en charge adaptée aux besoins individuels des patients.

#### Accès aux soins

Les médecins libéraux jouent un rôle crucial dans l'accès aux soins de première ligne, fonctionnant souvent comme des portails d'entrée dans le système de santé.

#### Collaboration interprofessionnelle

Certes indépendants, les libéraux collaborent avec d'autres professionnels de santé pour offrir une prise en charge complète et coordonnée, notamment en cas de soins spécialisés.

#### Gestion d'entreprise

En tant que libéraux, les médecins gèrent également les aspects administratifs et financiers de leur cabinet, ce qui inclut la comptabilité, la gestion du personnel et la conformité réglementaire.

#### Rémunération

La plupart des médecins sont rémunérés à l'acte - honoraires - pour chaque consultation et/ou soin prodigué, selon une tarification réglementée dite conventionnelle ou libre + forte évolution vers une rémunération forfaitaire.

#### Libre choix du patient

Les patients ont le droit de choisir librement leur médecin. Cette liberté de choix est essentielle pour la relation de confiance entre le patient et le médecin.

#### Respect du code déontologique

Comme tous les médecins, les libéraux doivent suivre un code de déontologie qui régit leur profession, assurant le respect des normes éthiques et professionnelles.

#### Obligation de formation continue

Pour maintenir et améliorer leurs compétences, les libéraux doivent - c'est une obligation réglementaire - participer à des programmes de formation médicale continue.

#### Responsabilité individuelle

Les libéraux sont personnellement responsables de leurs actes professionnels devant leurs patients et la loi. Ils doivent souscrire à une assurance de responsabilité civile professionnelle.



**L'activité de médecine libérale, tout en offrant une grande autonomie, implique une responsabilité d'entreprise significative qui influence directement la qualité des soins, la satisfaction des patients et la viabilité économique du cabinet.**

Les médecins libéraux doivent jongler avec les exigences de gestion efficace de leur pratique, incluant la maîtrise des aspects financiers, comme la budgétisation, la facturation et la gestion des flux de trésorerie. Ils doivent également assurer la conformité réglementaire, en respectant scrupuleusement les lois de santé publique et les normes déontologiques.

Le recrutement et la formation du personnel, la gestion des équipements médicaux, ainsi que l'amélioration continue de la qualité des soins sont aussi des enjeux majeurs.

Par ailleurs, le médecin libéral doit développer des stratégies de développement pour attirer et fidéliser les patients, tout en maintenant une communication ouverte et éthique.

Un des principaux attraits du libéral est l'autonomie professionnelle, permettant aux médecins de prendre des décisions cliniques indépendantes, de gérer leurs horaires et d'établir leurs propres protocoles de soins.

## 1 - L'autonomie professionnelle

**Décision clinique** : les médecins libéraux prennent des décisions cliniques de manière indépendante, en s'appuyant sur leur expertise et leur jugement médical. Cette liberté leur permet de personnaliser les soins selon les besoins spécifiques de chaque patient.

**Gestion des horaires** : ils ont la flexibilité de définir leurs propres horaires de travail, leur permettant d'équilibrer vie professionnelle et personnelle.

**Protocoles de soins** : les médecins peuvent établir leurs propres protocoles de soins, en adaptant les meilleures pratiques et les recommandations cliniques aux contextes particuliers de leurs patientèles.

## 2 - La viabilité financière

**Gestion des honoraires** : les médecins libéraux doivent gérer leurs honoraires de manière à garantir la rentabilité de leur cabinet tout en rendant les soins accessibles à leurs patients.

**Coûts de fonctionnement** : ils doivent contrôler les coûts de fonctionnement de leur cabinet, incluant les frais de personnel, les fournitures médicales et les équipements.

**Relations avec les assurances** : la gestion des relations avec les assurances santé et les systèmes de remboursement est cruciale pour assurer un flux de trésorerie stable.

Les honoraires sont fixés selon les conventions avec l'Assurance Maladie :

- Secteur 1: les tarifs sont conventionnés et ne peuvent pas être dépassés ;
- Secteur 2: les médecins peuvent pratiquer des compléments d'honoraires pour certains actes ou consultations spécifiques ;
- Secteur 3 (appelé hors convention) : les médecins sont libres des honoraires avec une base de remboursement très faibles.

Il est essentiel pour les médecins de bien gérer leurs honoraires et de communiquer clairement avec les patients sur les coûts des consultations et des traitements.

### 3 – L'organisation administrative

**Dossiers médicaux** : tenir des dossiers médicaux complets et à jour est essentiel pour assurer une continuité des soins et une prise en charge efficace des patients.

**Facturation et comptabilité** : une gestion rigoureuse de la facturation et de la comptabilité permet de maintenir la santé financière du cabinet.

**Gestion du personnel** : recruter et gérer efficacement le personnel administratif et médical est crucial pour le bon fonctionnement du cabinet.

### 4 – La technologie et l'innovation

**Logiciels de gestion de rendez-vous** : permettent d'organiser les consultations de manière efficace, de réduire les temps d'attente et d'améliorer la satisfaction des patients. La gestion des rendez-vous est un aspect clé du fonctionnement d'un cabinet médical. Les médecins peuvent proposer des consultations en ligne (téléconsultations).

**Dossiers Médicaux Électroniques (DME)** : l'adoption de systèmes de DME améliore l'efficacité administrative, la sécurité des informations et la qualité des soins.

**Télémédecine** : intégrer la télémedecine permet d'élargir l'accès aux soins, particulièrement pour les patients en zones rurales ou à mobilité réduite, offrant une flexibilité accrue pour les patients et permettant d'atteindre ceux qui sont éloignés.

**Formation continue** : les médecins libéraux ont l'obligation de suivre des programmes de formation continue. Ces programmes incluent des conférences, des séminaires et des cours spécialisés. La formation continue est non seulement une obligation réglementaire, mais aussi une nécessité pour garantir des soins de qualité aux patients.



Pour un médecin libéral, anticiper les évolutions technologiques, notamment l'intelligence artificielle (IA), est important.

L'IA peut révolutionner la pratique médicale en améliorant la précision des diagnostics, en personnalisant les traitements et en optimisant la gestion des dossiers patients. En restant à la pointe de la technologie, les médecins peuvent offrir des soins de meilleure qualité et plus efficaces, renforçant ainsi la satisfaction et la fidélisation des patients.

De plus, l'adoption précoce de ces technologies peut conférer un avantage compétitif significatif. Enfin, comprendre et intégrer l'IA aide à répondre aux attentes croissantes des patients en matière de soins de santé modernes et innovants, tout en assurant la pérennité et l'évolution de la pratique médicale.

## 5 – Relation patient et qualité des soins

**Écoute et empathie** : une écoute active et une relation empathique avec les patients améliorent la satisfaction et la qualité des soins.

**Communication** : une communication doit être claire et bienveillante est essentielle pour établir une relation de confiance avec les patients.

**Continuité des soins** : assurer une continuité des soins en suivant de près les dossiers des patients et en coordonnant avec d'autres professionnels de santé. La gestion des plaintes et des retours des patients doit se faire de manière professionnelle, en cherchant toujours à améliorer la qualité des soins et la satisfaction des patients.

**Adaptation aux besoins des patients** : adapter les pratiques médicales et les protocoles aux attentes et aux besoins spécifiques des patients pour garantir des soins de haute qualité.

## 6 – Responsabilité & éthique

**Qualité des soins** : les médecins sont responsables de la qualité des soins prodigués, ce qui implique de maintenir des compétences à jour et de respecter les standards médicaux établis.

**Confidentialité** : le respect de la confidentialité des informations médicales des patients est fondamental. Les médecins doivent garantir la sécurité des données et respecter les lois de protection des informations personnelles.

**Éthique professionnelle** : adhérer aux principes éthiques et déontologiques est essentiel, incluant l'intégrité, l'honnêteté et le respect des droits des patients.

## 7 – Normes et réglementation

**Normes d'hygiène et de sécurité** : Leurs respect des est impératif dans un cabinet médical libéral. Cela inclut la stérilisation du matériel médical, la propreté des locaux et la gestion des déchets médicaux.

**Réglementations en vigueur** : Les médecins doivent s'y conformer, incluant les déclarations à l'Ordre des médecins et le respect des conventions médicales. La conformité réglementaire garantit non seulement la légalité de la pratique, mais aussi la sécurité et la confiance des patients.

## II Les principes complémentaires spécifiques

### 1 - Selon les spécialités médicales

#### Spécialités médicales généralistes (ex. Médecine Générale, Pédiatrie)

- **Continuité des soins** : la gestion de la continuité des soins et le maintien d'une relation de longue durée avec les patients sont cruciaux.
- **Gestion des dossiers médicaux** : les généralistes ont souvent un volume élevé de patients et de dossiers à gérer, nécessitant une organisation administrative efficace.

#### Autres spécialités médicales (ex. Cardiologie, Neurologie)

- **Équipement et infrastructure** : les spécialités nécessitant des équipements spécifiques (comme l'échocardiographie pour les cardiologues) auront des besoins en équipements et infrastructures différents.
- **Formation continue** : les exigences de formation continue peuvent varier, certaines spécialités nécessitant plus de mise à jour que d'autres.
- **Protocoles de soins** : les protocoles de soins et les pratiques cliniques peuvent différer considérablement entre les spécialités, influençant la manière dont les soins sont administrés.

#### Spécialités chirurgicales (ex. Chirurgie Orthopédique, Chirurgie Plastique)

- **Blocs opératoires** : la nécessité d'accès à des blocs opératoires et la gestion des horaires de salle d'opération sont cruciales.
- **Assurance et responsabilité** : les chirurgiens peuvent avoir des besoins en assurance responsabilité professionnelle plus élevés en raison des risques associés aux interventions chirurgicales.
- **Suivi post-opératoire** : la gestion du suivi post-opératoire est essentielle, nécessitant souvent une coordination avec d'autres professionnels de santé.

### 2 – Selon la structure juridique du cabinet

#### Exercice Individuel

- **Autonomie** : les médecins exerçants individuellement bénéficient d'une autonomie totale dans la gestion de leur cabinet, mais portent aussi seuls le fardeau administratif et financier.
- **Responsabilité** : toute la responsabilité, y compris les obligations fiscales et légales, repose sur un seul individu.
- **Flexibilité** : plus de flexibilité dans la prise de décision et la gestion des horaires.

#### Exercice en groupe (ex. Société Civile de Moyens - SCM, Société d'Exercice Libéral - SEL)

- **Partage des ressources** : les médecins peuvent partager les coûts des équipements, des locaux et des ressources administratives.
- **Collaboration** : facilite la collaboration interprofessionnelle et l'échange de connaissances.
- **Complexité administrative** : peut nécessiter une gestion administrative plus complexe en raison de la structure juridique partagée.

#### Maison de Santé Pluriprofessionnelle (MSP)

- **Collaboration interprofessionnelle** : favorise la collaboration entre différentes professions de santé, améliorant la qualité des soins intégrés.
- **Financement et subventions** : peut bénéficier de subventions et de financements spécifiques pour les projets pluriprofessionnels.
- **Coordination** : nécessite une coordination et une gestion administrative accrues pour harmoniser les pratiques et les protocoles entre les différents professionnels.

#### Cabinet de groupe

- **Partage des charges** : répartition des charges financières et administratives entre les membres du groupe.
- **Échanges professionnels** : opportunités accrues d'échanges professionnels et de formation continue au sein du groupe.
- **Nécessité de consensus** : les décisions importantes doivent souvent être prises en consensus, ce qui peut ralentir certains processus décisionnels. Dans le cadre d'une association ou d'un cabinet de groupe, le médecin peut acheter des parts sociales.

### 3 - Régime fiscal et social d'un cabinet médical.



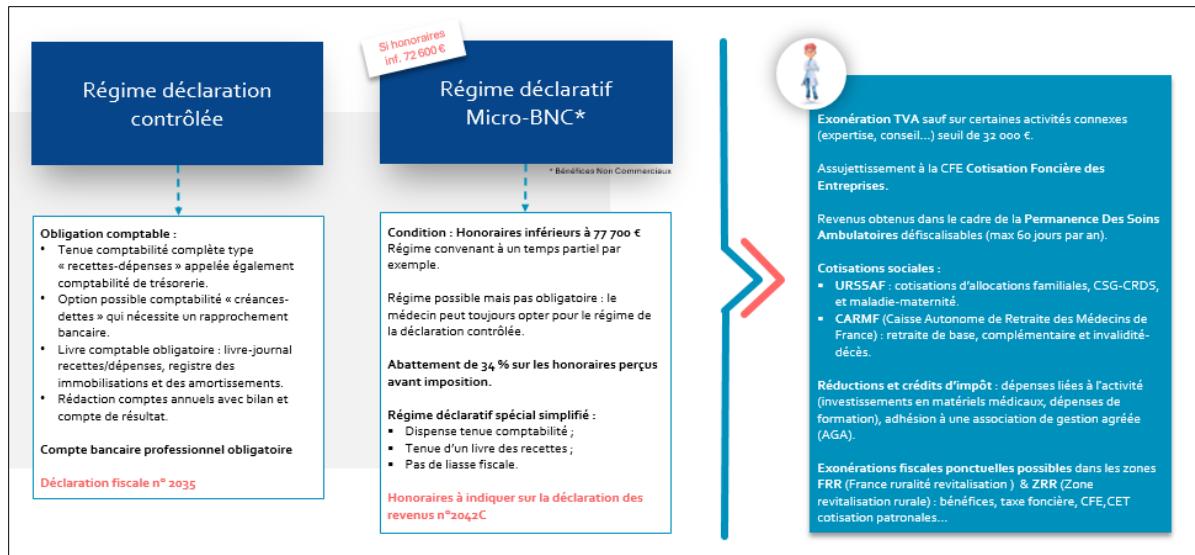
**URSSAF** - Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales. Elle collecte les cotisations auprès des entrepreneurs et des employeurs. Elle reverse ces cotisations aux organismes de la protection sociale notamment en charge du versement des prestations maladie, vieillesse, famille, etc.

#### Le médecin avec un statut d'entrepreneur individuel

Le médecin libéral peut choisir parmi différents régimes fiscaux pour la déclaration de ses revenus.

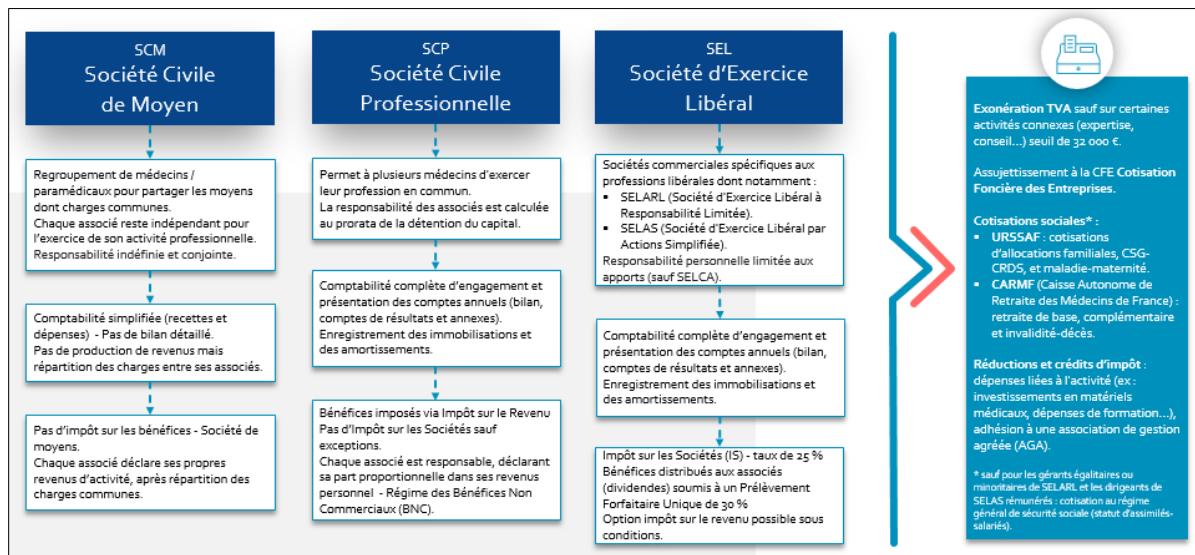
Chaque régime présente des avantages/inconvénients en termes de simplicité de gestion et de charges fiscales :

- **Le micro-BNC** est adapté aux médecins aux revenus modestes, offrant une comptabilité simplifiée.
- **Le régime réel simplifié**, quant à lui, permet de déduire les dépenses réelles, ce qui peut être avantageux pour les praticiens avec des charges élevées.



#### Le médecin en entreprise

Il peut également exercer en société comme des SCM (Société Civile de Moyen) des SCP (Société Civile Professionnelle) ou encore des SEL (Société d'Exercice Libéral). Dans ces cas, au-delà des obligations comptables beaucoup plus contraignantes et devra suivre une fiscalité d'entreprise.





En ce qui concerne la couverture sociale, le praticien adhère au régime de retraite/prévoyance relevant de la Caisse Autonome de Retraite des Médecins de France (CARMF).

#### 4 - Assurer la pérennité et l'efficacité du cabinet

Dans le cadre de son activité plusieurs axes stratégiques sont à poursuivre :

- Axe 1 : **Fidélisation de la patientèle** pour la pérennité du cabinet. Cela passe notamment par la qualité des soins, être à l'écoute des patients et maintenir une relation de confiance.
- Axe 2 : **Développement des collaborations professionnelles** pour améliorer la qualité des soins et partager des ressources. Cela inclut les réseaux avec les spécialistes, les hôpitaux et d'autres structures de santé.
- Axe 3 : **Communication et stratégie de développement** pour se faire connaître et attirer de nouveaux patients. Il est important d'utiliser des outils de communication modernes, comme les sites internet et les réseaux sociaux, qui peuvent aider à promouvoir le cabinet et à informer les patients sur les services offerts.
- Axe 4 : **Évaluation et amélioration continue** des pratiques pour maintenir un haut niveau de qualité des soins. Cela inclut la collecte de feedbacks des patients, l'analyse des résultats de santé et la mise en œuvre de plans d'amélioration basés sur ces analyses.

### Essentiel



En gérant soigneusement les aspects fiscaux et sociaux, en maintenant une organisation administrative rigoureuse, en adoptant des technologies modernes pour la gestion des rendez-vous, en respectant les normes et les réglementations et en entretenant des relations de qualité avec les patients, les médecins libéraux peuvent offrir des soins de haute qualité tout en assurant la viabilité de leur cabinet.

Les principes de fonctionnement d'un cabinet médical libéral peuvent être influencés de manière significative par la spécialité médicale et la structure juridique choisie. Les besoins en équipement, les protocoles de soins, la gestion administrative et la collaboration interprofessionnelle varient en fonction de ces facteurs.

**Par conséquent, il est essentiel que les médecins choisissent une structure et un mode d'exercice adaptés à leur spécialité et à leurs objectifs professionnels pour garantir le succès et la pérennité de leur pratique.**

Date de mise à jour : Septembre 2024

#### Mots clés :

#Principescabinetlibéral #Autonomieprofessionnelle #Viabilitéfinancière #Organisationadministrative  
#Technologie #Qualitésoins #Ethique #Régimefiscal #Télémedecine #Formationcontinue #Communication