

Bruno Kissling, Gerhard Schilling, Peter Tschudi, co-rédacteurs en chef

Le cabinet médical en tant qu'entreprise

De nombreux médecins de famille, jeunes et moins jeunes, ne veulent plus rester des entrepreneurs. Ils préfèrent être employés. Et se laisser gouverner par d'autres? Une fois cédé, le cabinet médical est difficile à reconquérir... Pour les médecins de famille, il existe des voies permettant de rester entrepreneurs sans se laisser étouffer par les tâches de gestion. Dans une série à parution irrégulière, PrimaryCare va présenter quelques nouveaux modèles de pratique et d'entreprise originaux, plaisants et efficaces. Veuillez lire un premier article dans ce numéro (p. 53): «Belle perspective pour les médecins de premier recours» de Walter Koch.

S'ils n'ont pas trouvé de relève, les médecins de famille désirant prendre leur retraite ferment leur cabinet pour toujours – ou alors ils le vendent à une caisse-maladie, à la Caisse des médecins ou à une autre entreprise intéressée à l'achat de cabinets médicaux inoccupés. Certains médecins de famille plus âgés en ont assez des affaires – les conditions devenant de plus en plus difficiles. Ils vendent leur cabinet médical et travaillent comme employés dans le cabinet même qu'ils occupaient précédemment.

Parmi les – rares – jeunes médecins de famille, la majorité désire travailler en position d'employé. Rares sont ceux qui se sentent une vocation d'entrepreneurs.

En revanche, il existe des organisations à but lucratif qui rachètent des cabinets de médecins de famille. Pour quel motif? Ce n'est certes pas par philanthropie. Ils doivent flairer une nouvelle niche économique.

Le cabinet médical du médecin de famille est une entreprise qui résiste à la crise. Tandis que le nombre de généralistes pratiquants est en baisse constante, l'augmentation du nombre de personnes polymorbides et de malades chroniques entraîne un accroissement de la quantité de soins réclamant le médecin de famille. Cette perspective d'enregistrer un chiffre d'affaires solide a de quoi faire battre le cœur d'un homme d'affaires averti.

Tout en comprenant parfaitement les collègues qui, sous certaines circonstances, désirent renoncer ou ne pas accéder à un statut d'indépendant, il faut que nous nous posions quelques questions plus pointues. Sommes-nous d'accord que les médecins, jeunes et moins jeunes, laissent le cabinet médical tomber entre d'autres mains? Et bien que les recettes générées par les cabinets médicaux en tant qu'entreprises soient devenues nettement plus modestes ces dernières années, voulons-nous vraiment les abandonner à des hommes d'affaires extraprofessionnels? Voulons-nous devenir les employés de gestionnaires et nous laisser diriger par des personnes étrangères à l'activité médicale? Ne vaut-il pas mieux décider nous-mêmes de la médecine de famille que nous voulons? Pratiquer l'autodétermination? Et engager des gestionnaires pour la gestion et les tâches administratives que nous trouvons fastidieuses?

Il existe d'excellents modèles pour rester nous-mêmes aux commandes du cabinet médical en tant qu'entreprise. Qui permettent de satisfaire tous les besoins en exploitant son cabinet comme une

entreprise. Qui s'adaptent aux médecins de famille plus âgés cherchant un successeur pour reprendre leur patientèle ou las de s'occuper de leur propre entreprise. Faits pour les jeunes médecins, qui préfèrent en général travailler en équipe et souvent à temps partiel et ne veulent pas crouler sous la charge des services d'urgences et des investissements financiers. Adaptés aux patients, qui souhaitent une prise en charge médicale de qualité, globale, personnalisée, accessible et fondée sur la durabilité – une «maison médicale». Qui tiennent compte des communes soucieuses de la sécurité d'approvisionnement en soins de leur population.

Il existe en Suisse de nombreux exemples réussis de mise en œuvre de nouveaux modèles de cabinets médicaux bien structurés sur le plan professionnel, entrepreneurial et financier. Les milieux du cabinet médical sont en train de traverser une phase de mutation extraordinaire et fulgurante. En toutes régions, que ce soit en ville, dans une agglomération ou à la campagne, on assiste à l'ouverture d'une grande variété de nouveaux modèles de cabinets.

Certains cabinets individuels fusionnent pour former des cabinets de groupe de tailles diverses – en restant sur place ou en s'installant dans un autre lieu. Certaines communes mettent les locaux nécessaires à disposition des médecins de famille. Dans des centres médicaux, qui abritent parfois des locaux de physiothérapie voire même le centre de service d'aide et de soins à domicile, les médecins de famille pratiquent côte à côte avec des spécialistes. Dans les régions rurales, des cabinets collectifs situés dans les plus grandes agglomérations entretiennent des cabinets satellites pour assurer la prise en charge des patients domiciliés en périphérie, etc. Nous assistons au développement de modèles d'exploitation très variés. Les sociétés anonymes sont toujours plus nombreuses. L'actionnariat permet au médecin d'occuper un siège de direction tout en étant son propre «employé». Une jeune médecin peut commencer par exercer comme employée avant de monter en grade pour devenir partenaire junior et finalement partenaire senior...

PrimaryCare s'est fixé pour but de présenter l'éventail très varié de structures et de formes entrepreneuriales que peut adopter le cabinet médical d'aujourd'hui en Suisse. Pour apprendre les uns des autres. Pour que nous reprenions ces nouvelles structures et ces modèles d'exploitation innovants et que nous les adaptions à la situation de nos propres cabinets médicaux. Pour que nous osions entreprendre les changements nécessaires. Pour que nous engageons des gestionnaires et leur délégions les tâches administratives qui nous pèsent au lieu que ce soient eux qui nous engagent et nous dictent ce que nous avons à faire.

PrimaryCare nous montre comment garder le contrôle de nos cabinets médicaux en conservant les affaires en main. Car une fois que nous en aurons abandonné la direction, il ne sera plus si facile d'y accéder à nouveau...

Les milieux du cabinet médical sont en train de traverser une phase de mutation extraordinaire et fulgurante.
