

# UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE

pour développer et pérenniser  
les centres de santé



# LES SOINS DE PREMIERS RECOURS

## CARACTÉRISTIQUES ET RÔLE DES CENTRES DE SANTÉ

### Les différentes formes d'exercice médical regroupé

Plusieurs modalités d'organisation des soins de premiers recours cohabitent en fonction des besoins des populations et des situations locales. Outre les cabinets médicaux individuels, des structures pluridisciplinaires<sup>(1)</sup> complètent l'offre de soins de ville ou ambulatoires : les centres de santé et les maisons de santé.

La création d'un centre de santé émane d'une personne morale (collectivités, mutuelles, associations...) tandis que la création d'une maison de santé résulte de l'initiative de professionnels de santé souhaitant se regrouper.

Les pôles de santé constituent eux aussi un mode d'exercice coordonné, mais peuvent être multi-sites et constitués entre professionnels de santé, maisons de santé, centres de santé, établissements de santé, établissements et services médico-sociaux.

<sup>(1)</sup>Médecine générale, spécialités, infirmiers, dentaire..

#### Les engagements des centres de santé mutualistes

- › Accessibles à tous
- › Tiers payant sur la partie complémentaire
- › Tarifs maîtrisés en dentaire
- › Dossier médical partagé
- › Engagement dans la démarche qualité de la Haute Autorité de Santé

	Centres de santé	Maisons de santé
 Lieu unique d'exercice	✓	✓
 Tarifs	Secteur 1	Secteurs 1 & 2
 Tiers payant systématique régime obligatoire	✓	
 Professionnels de santé	Salariés	Libéraux
 Coordination des soins	✓	✓
 Prévention	✓	✓
 Formation	✓	✓





## Les centres de santé, un modèle essentiel à promouvoir

### L'accès aux soins pour tous sans dépassement d'honoraires

Ouverts à tous sans discrimination, les centres de santé permettent d'accéder à la médecine générale mais également à une palette de spécialités médicales, au tarif conventionnel de secteur 1.

La pratique du tiers payant et les restes à charge limités facilitent l'accessibilité financière à l'ensemble de la population, confrontée ces dernières années à l'augmentation continue des dépassements d'honoraires des médecins spécialistes.

### Une prise en charge globale du patient

La prise en charge du patient dans un centre de santé apporte un réel bénéfice :

► **Coordination des soins** : sur un même lieu, les patients sont suivis par une équipe pluridisciplinaire qui utilise des outils formalisés (accueil unique, dossier médical partagé).

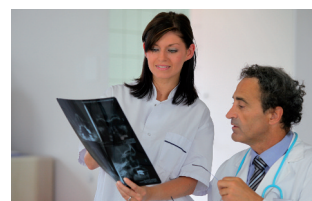
Cette organisation permet notamment la prise en charge des pathologies complexes telles que les maladies chroniques.

► **Proximité** : les centres de santé sont répartis sur l'ensemble du territoire.

► **Actions de prévention** : les centres de santé, de par leur large fréquentation, constituent des lieux importants pour relayer les campagnes de dépistage ou de vaccination et pour entreprendre des programmes d'éducation à la santé.

### Une forme d'exercice attractive pour les jeunes professionnels de santé

L'exercice salarié en centre de santé séduit de plus en plus les jeunes médecins, chirurgiens dentistes et paramédicaux aspirant à de nouvelles conditions de travail : travailler en équipe pluridisciplinaire, disposer de plateaux techniques performants, s'affranchir des tâches administratives pour se centrer sur le soin, équilibrer vie personnelle et professionnelle.



# COMMENT GARANTIR LA PÉRENNITÉ ÉCONOMIQUE D'UN CENTRE DE SANTÉ ?



Ce modèle économique est un véritable concentré de réponses sur les objectifs à atteindre et les choix stratégiques à opérer en tant que gestionnaire de centre de santé.

Virginie LEROUX  
Directrice Pôle Santé, Mutualité Française-Gard



## Réunir les conditions de la

S'ils présentent de nombreux atouts, les centres de santé, en particulier les centres médicaux et polyvalents, sont cependant économiquement fragiles.

Dans ce contexte, la Mutualité Française a souhaité mener une réflexion sur leur viabilité économique et a travaillé à la construction d'un modèle économique pérenne pour ces structures.

Ce modèle permet de simuler la création, d'un centre de santé médical, dentaire ou polyvalent et son déploiement sur cinq ans.

Il définit les conditions humaines, techniques, organisationnelles et financières garantissant la pérennité économique d'un centre ainsi que le maintien de la qualité et de la continuité des soins aux patients.

### Combiner les activités

Le modèle économique développé par la Mutualité Française permet de prouver que les centres de santé sont équilibrés lorsqu'ils associent des activités déficitaires et excédentaires.

La médecine générale, pourtant socle de l'offre de santé, ne peut s'équilibrer seule en l'état actuel des tarifs de la Sécurité sociale. Il est nécessaire d'y associer des activités comme le dentaire, la cardiologie, la gynécologie ou l'ophtalmologie.

Le modèle économique permet de conclure que, pour s'équilibrer, un centre de santé médical doit intégrer une activité dentaire. Les centres de santé dentaire peuvent atteindre plus facilement l'équilibre, les niveaux de recettes étant plus élevés, en particulier en orthodontie.

### Définir la taille critique

Le modèle économique permet de définir le nombre de cabinets minimum nécessaires par activité pour mutualiser les coûts et atteindre un chiffre d'affaires qui garantisse l'équilibre du centre.

Dans le cas d'un centre de santé dentaire, le seuil d'équilibre calculé se situe à partir de l'installation de trois fauteuils dédiés à l'omnipratique.

Le diagnostic territorial, qui doit quantifier et qualifier les besoins de santé, conditionne l'implantation géographique du centre de santé.





## réussite

### Améliorer l'organisation et le pilotage du centre de santé

Le modèle économique décrit des mesures indispensables à mettre en place :

- ▶ **Une amplitude d'ouverture** du centre à moduler en fonction des besoins identifiés : 55 heures sont recommandées dans le modèle.
- ▶ **Une optimisation de la gestion du tiers payant** pour atteindre un coût du tiers payant de 3 € par passage.
- ▶ **La mise en place d'une délégation de tâches** à étudier selon les spécialités (ophtalmologie, ORL, gynécologie...).
- ▶ **Un pilotage de l'activité** du centre via des tableaux de bord journaliers, hebdomadaires et mensuels.

### Optimiser les ressources financières du centre de santé

Le modèle économique présente les ressources financières indispensables pour parvenir à l'équilibre :

- ▶ **Un engagement** nécessaire du centre de santé dans l'option conventionnelle de coordination des soins prévue par l'Accord national signé entre l'Assurance maladie et les gestionnaires de centres.

### ▶ Une optimisation du remplissage du planning par :

- ↳ La relance systématique des patients avant chaque rendez-vous.
- ↳ La mise en place de plages pour des rendez-vous non-programmés en médecine générale, dentaire et radiologie.

### ▶ La formation et la sensibilisation des professionnels de santé à l'optimisation de la cotation des actes.

### ▶ Un nombre d'actes cible par heure défini pour certaines spécialités.

### Respecter des ratios clés de gestion

Le modèle économique prescrit des ratios clés de gestion :

- ▶ **Une masse salariale** chargée entre 65 % et 75 % du chiffre d'affaires.
- ▶ **Une rémunération** des professionnels de santé au pourcentage des actes qui varie de 15 % à 40 % selon les spécialités et les actes.
- ▶ **Un loyer** entre 2 et 5 % du chiffre d'affaires.
- ▶ **Un rapport** ETP administratifs / ETP praticiens inférieur à 1.



## S'appuyer sur un modèle économique modulable

**Simple d'utilisation, le modèle économique** a été construit à partir d'un paramétrage très détaillé d'un fichier Excel comprenant plus de 6 000 lignes de calcul, sur la base d'hypothèses validées par des gestionnaires de centres de santé.

Il permet de :

- ↳ Calculer les recettes et les charges.
- ↳ Identifier le point d'équilibre par discipline : médecine générale, cardiologie, ophtalmologie, ORL, gynécologie, dermatologie, radiologie, omnipraticque dentaire, orthodontie et implantologie.

**Seule la fiche d'identité du centre est à remplir par l'utilisateur pour définir :**

- ↳ La localisation du centre (Paris/province) et certaines données immobilières.
- ↳ L'amplitude d'ouverture hebdomadaire.
- ↳ Le nombre de cabinets par activité.

Le modèle économique calcule ensuite automatiquement le chiffre d'affaires et le résultat net estimés pour chaque activité et au global.

Le détail par activité des comptes de résultats, des bilans et des plans de financement prévisionnels sur cinq ans est accessible en naviguant dans le fichier Excel.



**Cela permet aux gestionnaires de qualifier la réponse apportée aux partenaires publics qui souhaitent développer une offre de premier recours et d'identifier l'accompagnement financier éventuellement nécessaire. Bref, un outil indispensable...**



Laurent LECLERE  
Directeur général - Mutualité Française Côtes d'Armor



**Ce modèle économique permet à un gestionnaire de centre de santé de se projeter dans l'avenir, d'envisager de nouvelles activités et de repenser ses activités actuelles.**



Valérie KIRION  
Directrice Générale, Union des Mutuelles de France 06





## Exemples de simulation de résultats selon la taille et le mix d'activités\*

	Centre de santé polyvalent Taille moyenne / Province	Centre de santé polyvalent Grande taille / Paris	Centre de santé dentaire Province
Nombre de cabinets en médecine générale	2	3	0
Nombre de cabinets en médecine spécialisée	2 (1 ophtalmologue, 1 gynécologue)	7 (2 ophtalmologues, 1 ORL, 2 gynécologues, 2 dermatologues)	0
Nombre de fauteuils dentaires	3 (omnipraticque)	4 (3 omnipraticque, 1 orthodontie)	4 (3 omnipraticque, 1 implantologie)
Chiffre d'affaires estimé (K€)	2 818	5 900	2 390
<b>Résultat (K€)</b> En % du CA	<b>10</b> 0,3 %	<b>235</b> 4 %	<b>44</b> 1,8 %

\* En année 3, sur la base de 55h d'ouverture par semaine.



Pour disposer du modèle économique  
et d'un guide des bonnes pratiques  
pour les centres de santé

[www.mutualite.fr/centresdesante](http://www.mutualite.fr/centresdesante)

# La Mutualité Française a créé le Réseau national des centres de santé mutualistes



## **500** centres de santé mutualistes

- ▶ **445** centres dentaires
- ▶ **46** centres de santé médicaux et polyvalents
- ▶ **24** centres de soins infirmiers

## **2830** professionnels exerçant dans nos centres de santé

- ▶ **1700** chirurgiens-dentistes
- ▶ **1000** médecins
- ▶ **130** infirmières

**2 millions de passages par an**  
en médecine générale et spécialisée

.....  
**Pour disposer du modèle économique  
et d'un guide des bonnes pratiques  
pour les centres de santé**

**[www.mutualite.fr/centresdesante](http://www.mutualite.fr/centresdesante)**  
.....

### **Contact :**

Réseau national  
des centres de santé mutualistes  
Tél : 01 40 43 61 79  
patricia.lafargue@mutualite.fr

**[www.centres-sante-mutualistes.fr](http://www.centres-sante-mutualistes.fr)**

Retrouvez l'actualité de la santé et  
de la protection sociale vue par la  
Mutualité Française :

[www.mutualite.fr](http://www.mutualite.fr)  
[facebook.com/mutualite.francaise](https://facebook.com/mutualite.francaise)  
[twitter.com/mutualite\\_fr](https://twitter.com/mutualite_fr)

