

2019-2020 : LE RENOUVEAU DU SECTEUR DES EHPAD



Diversification vers le domicile, internationalisation, digitalisation, grande Loi Dépendance... Vers un changement en profondeur d'un modèle à bout de souffle

La grande Loi Dépendance pour fin 2019 : des impacts forts pour les EHPAD

La grande Loi Dépendance attendue pour l'automne 2019 a été précédée par différents travaux d'experts et de parlementaires, le plus complet étant le rapport remis par Dominique Libault en mars 2019. Il comporte 175 propositions concrètes, dont une bonne vingtaine qui auraient un impact direct sur la gestion et le fonctionnement des EHPAD.

La réforme envisagée est large et s'inscrit dans le cadre de la mise en place, évoquée depuis longtemps et toujours repoussée, d'un 5^{ème} risque, celui de la dépendance. Il s'agirait tout à la fois :

- d'augmenter de 25% le ratio d'encadrement pour le porter à environ 0,8 agent par personne, objectif qui était mis en avant dès le plan Solidarité Grand âge de 2006.
- de simplifier le système d'accompagnement de la personne âgée en cassant la logique de prise en charge en silo pour favoriser la fluidité des parcours.

- de changer profondément le modèle d'accompagnement, notamment en institution. Les EHPAD sont appelés à s'ouvrir sur l'extérieur, offrir des services aux personnes âgées et aux aidants de leur bassin de population, coopérer davantage avec le soin à domicile.

- de solvabiliser la demande en permettant une réduction significative du coût du séjour pour les personnes les plus modestes. Cela passerait notamment par la mise en place d'une nouvelle « prestation autonomie » qui remplacerait l'APA et par la fusion des sections soins et dépendance des EHPAD.

- d'engager un programme de modernisation massif des EHPAD publics, chiffré à minima à 3 milliards d'euros.

Si l'effort financier qui accompagne le financement de ces mesures est certain, les pistes de financement restent aléatoires...

Plus que jamais, la diversification des actifs s'impose...

Dans ce contexte, les stratégies de diversification se développent. Elles sont permises par la bonne santé financière du secteur qui a vu ses résultats progresser au cours des dernières années :

- La diversification de l'activité pour construire des filières complètes de prise en charge : domicile (aide et soins), résidences services, cliniques SSR, HAD...

Le décloisonnement sanitaire/médico-social et domicile/établissement permet de mieux structurer le parcours de soins de la personne âgée, mais n'est pas toujours source de rentabilité.

- La diversification géographique. Les leaders ont mis le cap sur l'international et déploient une approche européenne de la prise en charge de la dépendance (Orpéa, Korian, Le Noble Age, Maisons de Famille, Emera...). La croissance hors des frontières est indispensable pour les acteurs qui peuvent mettre en avant des moyens financiers importants et un savoir-faire acquis sur le marché national. Si les « places to be » sont l'Italie, l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne et la Suisse, la Chine et l'Amérique du Sud suscitent les convoitises et les premiers établissements voient le jour.

- L'investissement dans les nouvelles technologies digitales afin d'améliorer l'efficacité des établissements et de la prise en charge de nos aînés (EHPAD connectés, télémédecine, digitalisation du parcours de soins, EHPAD à domicile, nouveaux services...).

7,8 %

Taux de marge nette moyen des EHPAD du secteur privé lucratif en 2017, en hausse de 0,9 point par rapport à l'exercice précédent.

Source : Les Echos Etudes, à partir de l'analyse exclusive des comptes de 540 EHPAD

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE

01 L' évolution du cadre juridique et de la tarification des EHPAD

Retour sur la loi du 2 janvier 2002, le texte de référence régissant le fonctionnement du secteur médico-social

Les évolutions significatives apportées par les lois HPST de 2009 et ASV de 2015

Vers une nouvelle réforme d'ampleur du secteur ? Les perspectives ouvertes par le rapport Libault de mars 2019

La tarification des EHPAD : un système complexe et à bout de souffle, une réforme inévitable

02 La dynamique du marché français des EHPAD

Évolution de la taille du réseau et des capacités d'accueil

Caractéristiques des établissements (taille, médicalisation, etc.)

Profil des résidents en EHPAD (dépendance et état de santé)

03 Le modèle économique et les résultats financiers du secteur privé lucratif

Exclusivité Les Echos Etudes : cette partie présente une analyse approfondie des principaux ratios financiers du secteur à partir de la globalisation des comptes de 540 EHPAD

Analyse détaillée des trois sections tarifaires (hébergement, dépendance et soins)

Une progression des recettes significative

Analyse détaillée des principaux postes de coûts (salaires, consommations intermédiaires, charges immobilières...) et de leur évolution

Une marge nette qui progresse, une situation financière qui s'améliore

04 L' évolution du jeu concurrentiel et les stratégies de croissance des groupes d' EHPAD

Structure concurrentielle du secteur des EHPAD

- > Intensité concurrentielle et évolution des positions par secteur (public, privé lucratif, associatif)
- > Les palmarès des acteurs du secteur privé (non lucratif et commercial)

La sortie du "tout EHPAD" : la diversification des activités sur le domicile s'accélère

- > Domicile, résidences services, nouvelles formes de prise en charge, services à la personne, SSIAD, SAAD, SPASAD, HAD... Quelles stratégies de développement de nouvelles activités ? Pour quels résultats ?
- > Vers la création d'un continuum de prise en charge de la personne âgée

La digitalisation du secteur n'en est qu'à ses débuts

- > L'avènement de la télémédecine en EHPAD
- > Le digital au service du positionnement des EHPAD sur le domicile et sur la coordination des parcours de soins
- > Le numérique et les enjeux d'organisation et d'efficacité des établissements
- > La digitalisation de l'environnement des résidents : quels enjeux, quelles perspectives ?

L' international, indispensable relais de croissance.

- > Le vieillissement : une problématique mondiale, des perspectives de développement infinies
- > Amérique du Sud : le nouvel eldorado ?

05 Analyse détaillée des 31 intervenants majeurs du secteur des EHPAD (secteurs lucratif et non lucratif)

Cette partie présente, sous forme de monographies, une analyse détaillée des activités, des performances financières et des stratégies de développement de la majeure partie des acteurs privés présents sur le marché français des EHPAD. L'analyse de ces intervenants offre un panorama complet des stratégies opérationnelles qui animent le marché.



Élodie BERVILY-ITASSE

Directrice du pôle sanitaire et médico social
ebervily@lesechos.fr

"Depuis plus de 15 ans, je suis les évolutions du secteur sanitaire et médico-social à travers la réalisation de nombreuses études multiclients et ad'hoc, menées pour le compte d'industriels, d'opérateurs du secteur et des autorités de santé. Economiste et ingénieur de formation, je bénéficie d'une expertise solide dans l'analyse des modèles économiques et des résultats financiers des professionnels du secteur sanitaire et médico-social (EHPAD, cliniques, hôpitaux, laboratoires d'analyses médicales, cabinets dentaires, etc.)."

VOUS SOUHAITEZ RECEVOIR UN EXTRAIT DE L'ÉTUDE, CONTACTEZ LE :

Service Client : tél. 01 49 53 63 00 ou par mail : etudes@lesechos.fr

Service Presse : Rokia AHMED tél. 01 87 39 76 26 ou par

mail : rahmed@lesechos.fr

La reproduction de tout ou partie de ce communiqué, sur quelque support que ce soit, est autorisée sous réserve de l'ajout de façon claire et lisible de la source « Les Echos Etudes ».