

Economie

Les services en ligne pourraient constituer des pistes à l'évolution du modèle économique des Ehpad

Publié le 30/09/16 - 17h59 – HOSPIMEDIA

Airbnb, Blablacar, Uber... et si les Ehpad prenaient exemple sur les géants des services d'économie collaborative ? Devraient-ils concéder davantage de crédit aux partenariats public-privé ? Discutées à Lyon le 22 septembre, ces hypothèses posent les jalons de la nécessaire mutation économique que devront engager les Ehpad.

"*Nous ne pouvons pas ne rien faire.*" Le constat posé par la directrice de la politique et de la communication du National Care Forum britannique Sharon Blackburn à l'occasion de la grande conférence européenne organisée par l'association européenne des établissements et services pour personnes âgées (EAHSA) et la Fnaqpa les 22 et 23 septembre à Lyon (Rhône) résume bien la situation dans laquelle se trouvent aujourd'hui les professionnels de la prise en charge de la personne âgée. À savoir — serait-il encore nécessaire de le rappeler — des gestionnaires pris en étau entre des financements publics en berne et des besoins allant eux toujours croissants. Comment donc engager sans douleur le grand écart imposé par le vieillissement de la population et la crise économique mondiale et donner les moyens au secteur d'en sortir plus fort encore ? La réponse est aussi évidente qu'elle n'est complexe : l'avenir du secteur devra passer le bouleversement de son modèle économique.

Se détacher du foncier, une piste à suivre ?

Alors que certains se tournent vers la conscience citoyenne pour financer leurs projets (à l'image du centre de santé de Poitiers, lire ci-contre), d'autres optent pour les alliances entre secteurs public et privé. Outre le populaire *social impact bond* anglo-saxon, désormais entré dans les bonnes grâces ministérielles françaises sous la houlette de la secrétaire d'État en charge du Commerce, de l'Artisanat et l'Économie sociale et solidaire (ESS) Martine Pinville, certains insistent tout particulièrement sur les avantages qu'offrent les partenariats publics-privés (PPP). Pourquoi ? "*C'est la question qui fâche. Les institutions et l'administration publique ne comprennent pas comment cela fonctionne.*"

Assurant tout comme les contrats à impact social un transfert de risque non négligeable vers l'investisseur privé, les PPP restent néanmoins trop peu usités dans la sphère sociale et médico-sociale russe, souligne Irina Mitina, associée du cabinet de conseil russe Kachkin & Partners. Le directeur financier adjoint du centre hospitalier de Grenade (Espagne), José Luis Navarro-Espigares le signale pourtant, un tel outil permet d'influer largement sur la dette publique.* Patrick Syen, directeur général du cabinet conseil belge Probis, groupe gestionnaire de maisons de repos et de résidences services en Flandre, acquiesce. "*Le marché public belge subit une énorme pression financière.*" Avec une perte de sèche de 5 000 euros (€) par lit par an, le public, assure-t-il, "*va rapidement devoir se détacher du foncier*". Gageant de l'exécution plus rapide et plus compétitive qu'offrent les PPP comme les modèles de concession, le Belge n'en demeure pas moins pragmatique : "*Il s'agit principalement de faire de l'argent, c'est pourquoi il est important, quand il s'agit de la prise en charge de personnes âgées, de choisir son partenaire avec soin, sur les mêmes valeurs, le même ADN, et en se focalisant sur la qualité et pas uniquement sur le financier.*"

Partenariats public-privé (PPP) : la définition

Créés en France en 2004, les partenariats public-privé, ou contrats de partenariat, "*permettent l'association, de manière durable, d'un ou plusieurs entrepreneurs privés à la construction, à l'entretien et à la gestion d'un ouvrage public*", est-il précisé sur le [site](#) du service public. "*Ces contrats confient au cocontractant une mission globale relative au financement d'investissements immatériels, d'ouvrages ou d'équipements nécessaires au service public, à la construction ou à la transformation des ouvrages ou équipements, ainsi qu'à leur entretien, leur maintenance, leur exploitation ou leur gestion et, le cas échéant, à d'autres prestations de services concourant à l'exercice, par la personne publique, de la mission de service public dont elle est chargée.*"

Ubériser son Ehpad, un choix à potentiel

Freek Lapré, membre fondateur de l'EAHSA le souligne cependant : "*Il n'est pas uniquement question de nouveau modèle économique mais de changement social.*" À l'heure de l'avènement des Airbnb, Blablacar ou autres plateformes d'économie collaborative, d'aucuns plébiscitent le potentiel des services aux particuliers. Jean-Paul Delevoye, ancien ministre de la Fonction publique, le souligne en effet, les services sont aujourd'hui davantage générateurs de richesse que les infrastructures elles-mêmes. Plutôt que de penser les solutions de demain avec des solutions d'hier — un constat que déplore l'ancien ministre —, l'enjeu est donc à la localisation des ressources des structures médico-sociales.

Au développement du "*tourisme gérontologique*" européen évoqué par Jean-Paul Delevoye (lire notre enquête ci-contre), s'ajoutent de nombreuses initiatives à même d'assurer la production de valeur ajoutée. À cet égard, la plateforme Internet néerlandaise WeHelpen a opté pour une solution à la fois pourvoyeuse de services, génératrice de revenus (aussi modestes soient-ils) et gage d'ouverture des établissements médico-sociaux sur l'extérieur. Basée entièrement sur l'économie collaborative, celle-ci, explique sa fondatrice Carlien Roodink, permet d'utiliser des ressources sous-exploitées, par le biais, par exemple, de prêts de véhicules de l'établissement sur le week-end.

Alors même que le Gouvernement français s'inquiète de "l'ubérisation" de l'économie et les associations de celle du médico-social — notamment dans le champ de l'aide à domicile —, un tel positionnement prend le contre-pied des postures politiques. Pour Carlien Roodink comme pour Jean-Paul Delevoye, le secteur Ehpad pourrait au contraire s'en inspirer pour passer "*d'un modèle d'Ehpad à un modèle de services*". Restent deux questions sous-jacentes : la première relevant de l'identification des limites à ne pas franchir pour que le secteur public et non lucratif conserve son âme, la seconde concernant la gestion des réseaux sociaux au sein même du système de soins. Une compétence pour laquelle le secteur semble encore mal armé.

Services en Ehpad : La Poste creuse son trou à Hochstatt

Dans le cadre de sa stratégie de diversification de ses services, La Poste, après avoir investi le champ du repérage de la perte d'autonomie *via* ses facteurs (lire ci-contre), s'attaque aux Ehpad. C'est ainsi que l'Ehpad de l'association Œuvre Schyrr de Hochstatt (Haut-Rhin) a intégré en ses murs un relais poste. Depuis la fermeture du relais poste de l'épicerie du village en 2012, l'Ehpad endosse donc de nouvelles responsabilités pour une rétribution de 800 euros par mois.

Agathe Moret, à Lyon

* L'établissement a contracté un PPP de 77,4 millions d'euros avec Philips pour sa construction.