



Les EHPAD, lieux de vie essentiels

Note de synthèse

Paris, janvier 2024

Les EHPAD, lieux de vie essentiels

Introduction	3
1. Une infrastructure participant à l'aménagement du territoire	4
2. Une filière contributrice à l'emploi local	6
3. Face à deux défis majeurs : l'investissement dans l'infrastructure et le recrutement de personnels.....	6
4. La responsabilité sociale du secteur privé	7

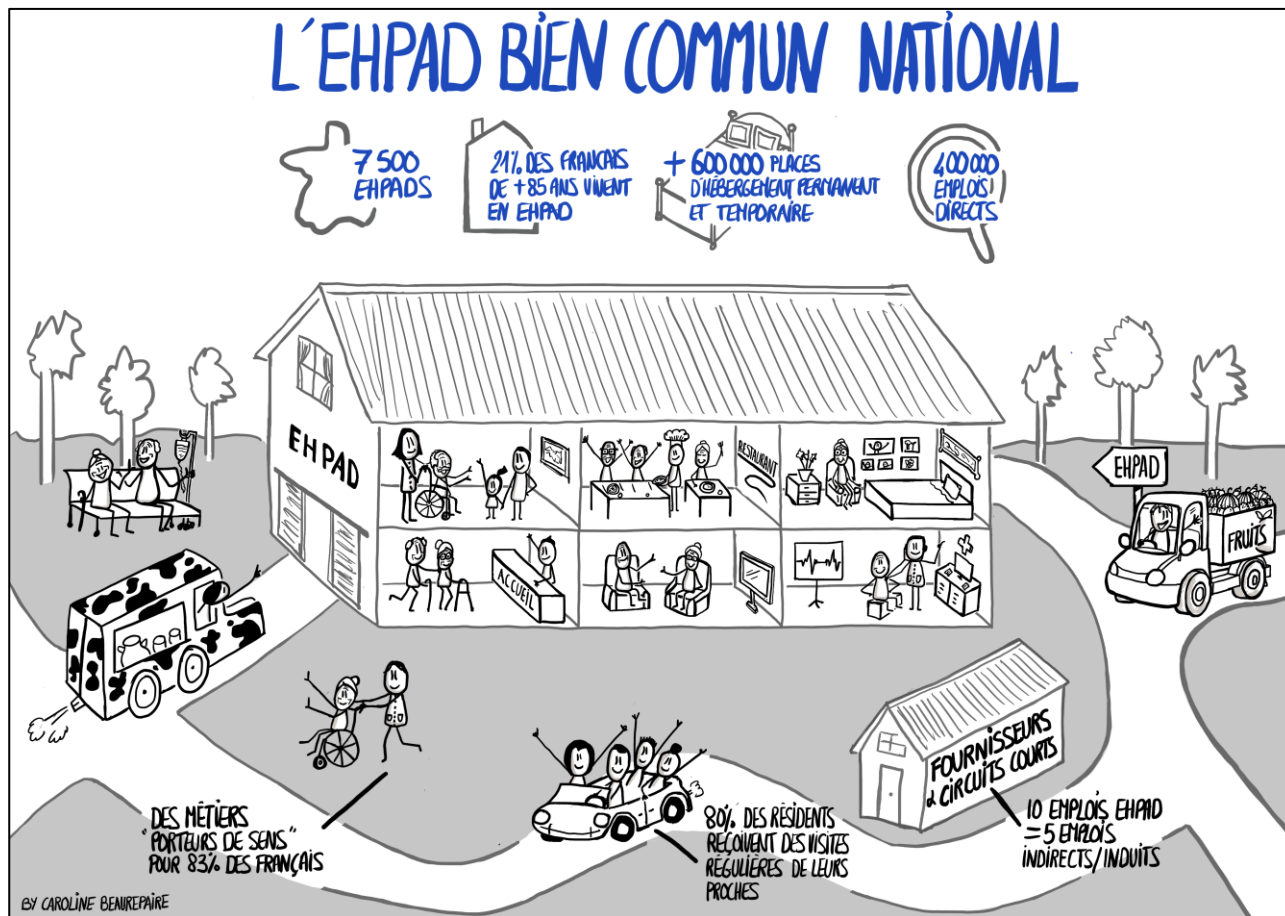
Introduction

Les EHPAD (Etablissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes) font l'objet d'une **forte attention médiatique et politique depuis les crises épidémiologiques de 2020 et financières de 2022**. Cette mise en exergue et les audits qui l'ont accompagnée ont déjà enclenché une **dynamique vertueuse**, avec un renforcement des contrôles du secteur, l'évaluation des bonnes pratiques, et une re-priorisation du thème du Grand Âge dans le débat public. Néanmoins, **l'image du secteur des EHPAD dans son ensemble demeure dégradée**.

Pourtant, ces établissements jouent **un rôle crucial au sein de la filière d'accompagnement du Grand Âge** en France en parvenant à assurer cette mission d'utilité publique malgré **un manque de moyens humains et financiers**. En outre, leur activité a **un fort impact socioéconomique territorial et national** : ils sont des **pourvoyeurs d'emplois** importants (près de 600 000 emplois) et **vecteurs d'inclusion sociale** pour des salariés souvent issus de milieux moins favorisés (80% des ETP en EHPAD sont peu ou pas diplômés). En outre, ce secteur est en première ligne face au défi de la transition démographique : pour répondre aux besoins d'une population vieillissante, **34 milliards d'euros d'investissements dans la rénovation, la reconversion, et la création de places d'EHPAD** et près de **200 000 recrutements nets** sont nécessaires d'ici la fin de la décennie.

Dans ce contexte, **les EHPAD privés commerciaux** occupent une place singulière, complémentaire **aux secteurs public et associatif**, comme le démontrent le **maillage territorial** (le privé commercial soutient l'offre dans les territoires sous-équipés), la prise en charge de **profils de résidents plus complexes**, et la forte **contribution à l'effort d'investissement** dans l'infrastructure (le secteur commercial a porté près de 40% des investissements dans le secteur depuis 25 ans). Toutefois, leur **modèle économique est mis en péril face à un contexte inédit de hausse des coûts**, non contenue par une hausse des produits depuis 2021 : l'effet ciseau induit devrait dépasser 6 points d'écart en 2023.

A l'heure du vote de la loi « Bien Vieillir » et en vue de la loi de programmation sur le « Grand Âge », cette étude a pour objectif **d'enrichir les débats par une approche de filière** en portant la voix des professionnels du secteur des EHPAD. Elle s'articule autour de quatre thématiques clés : l'EHPAD comme infrastructure essentielle, outil d'aménagement des territoires, et acteur central de la filière du Grand Âge (1), le rôle de l'EHPAD en tant qu'employeur local (2), les défis majeurs à relever d'ici à 2030 (3), et enfin, une analyse sur les enjeux singuliers des EHPAD privés commerciaux (4).

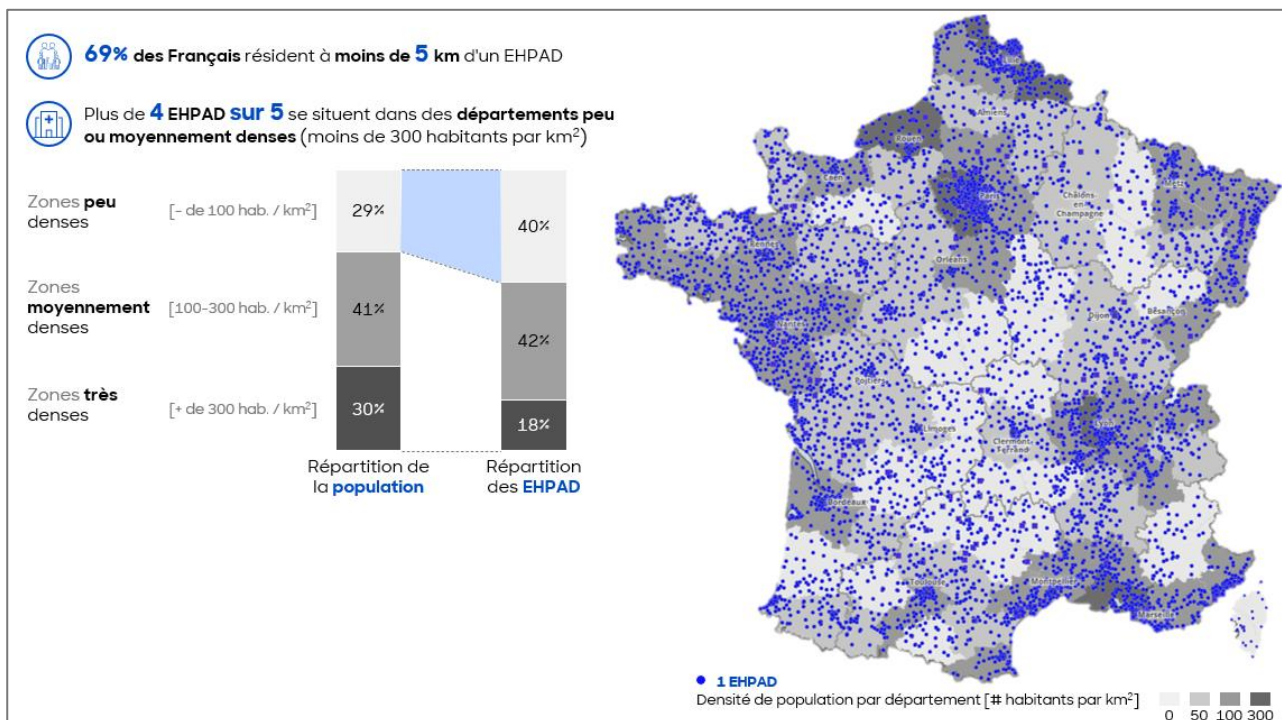




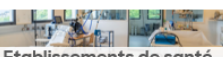








1. Une infrastructure participant à l'aménagement du territoire

Avec près de 7 500 établissements, les EHPAD constituent un réseau capillaire maillant le territoire et offrant un accompagnement adapté aux enjeux du Grand-Âge.

- Face à la réduction de nombreux services essentiels au cours des 10 dernières années, en particulier dans les zones rurales, les EHPAD maintiennent une présence cruciale pour le dynamisme local : en 2023, la France compte davantage d'EHPAD que de bureaux de poste. Le maillage du territoire est régulier et structuré avec en moyenne 149 places pour 1 000 personnes de +80 ans. Aujourd'hui, avec plus de 600 000 places installées en France, les EHPAD hébergent 21% des plus 85 ans.

Maillage territorial des EHPAD et d'une sélection de services essentiels [novembre 2023]



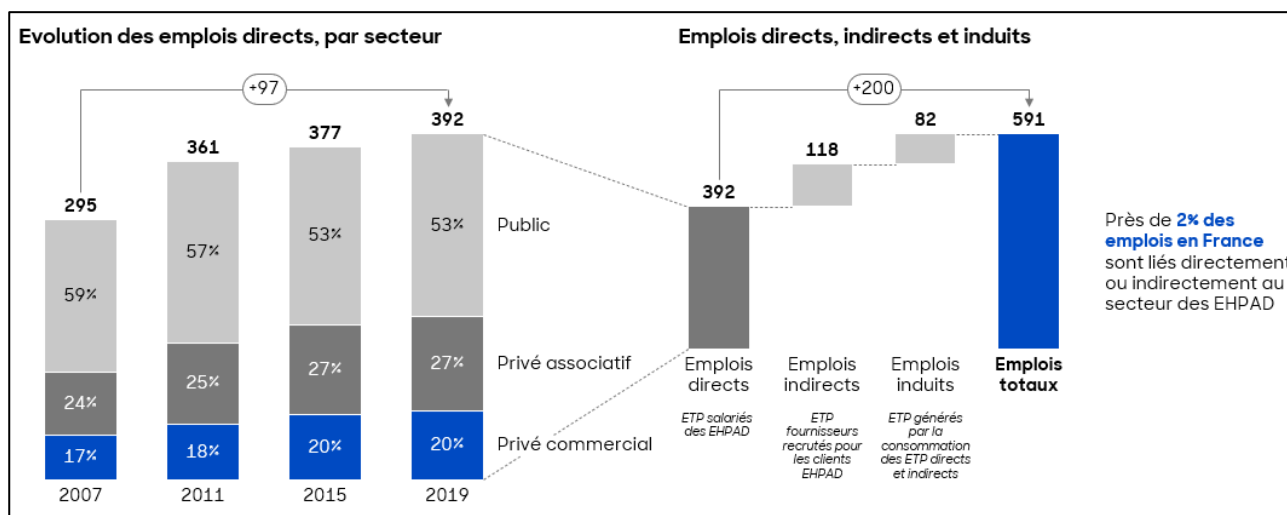
	Nombre d'implantations en 2011	en 2023	Evolution sur 12 ans
 EHPAD	7 057	7 459	+6% 
 Etablissements de santé	3 125	2 987	-4% 
 Ecoles et collèges	61 297	58 910	-4% 
 Pharmacies	22 186	20 931	-6% 
 Bureaux de Poste	10 000	7 199	-28%  

- Les EHPAD jouent un rôle central dans la chaîne d'accompagnement du Grand Âge.** Ils proposent une offre d'hébergement adaptée et sécurisée, complémentaire avec l'accompagnement médicalisé de l'hôpital et le maintien à domicile. L'hébergement en EHPAD est notamment efficace et vertueux pour accompagner les personnes les plus dépendantes (GIR 1 et 2) : d'une part, un séjour en EHPAD est une solution plus adaptée pour pallier les besoins liés à la grande dépendance que le maintien à domicile ; d'autre part, une journée en EHPAD coûte près de 25 fois moins cher à la collectivité qu'une journée d'hospitalisation.

2. Une filière contributrice à l'emploi local

- **Le secteur des EHPAD est un gisement massif d'emplois** : près de 600 000 emplois en dépendent directement ou indirectement, soit environ 2% de la population active. Ces emplois sont pour l'essentiel locaux.

Aperçu du poids national des EHPAD en termes d'emplois [2019]



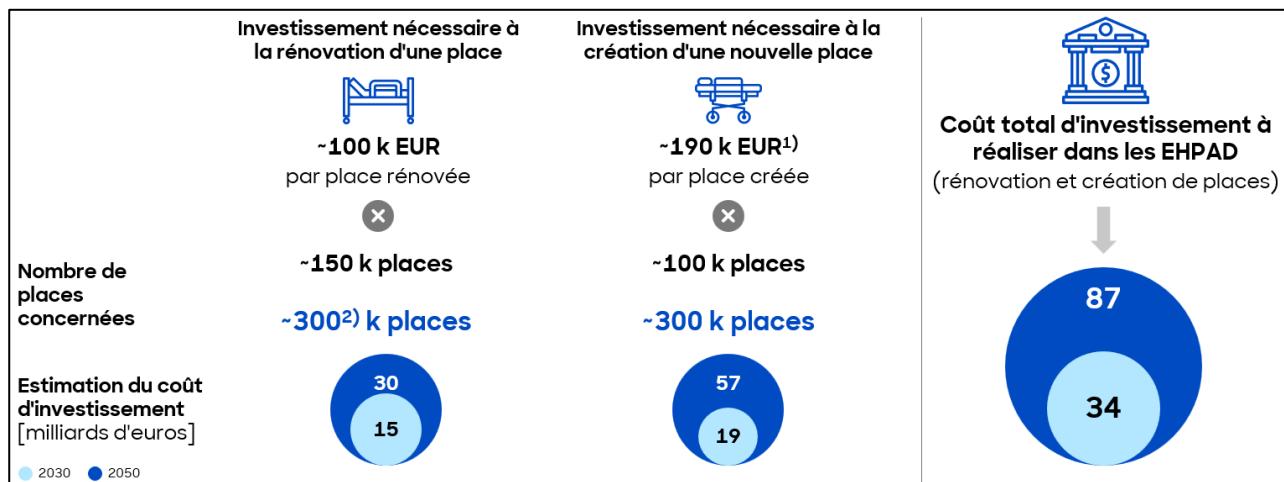
- **Les EHPAD contribuent fortement au dynamisme économique local** : Un EHPAD-type compte 50 ETP vivant à proximité de l'établissement, et son activité génère en moyenne 25 ETP indirects et induits, dont 20 à moins de 200 km (fournisseurs, commerces de proximité, etc.)
- **Les EHPAD sont des employeurs importants dans les milieux populaires, et sont souvent vecteurs de promotion sociale**. Dans leur majorité, les emplois générés par les EHPAD sont stables (86% de CDI), locaux, porteurs de sens (selon 82% de l'échantillon représentatif interrogé) ouverts aux milieux populaires (80% de salariés peu ou pas diplômés), et offrant de nombreuses opportunités de formation.

3. Face à deux défis majeurs : l'investissement dans l'infrastructure et le recrutement de personnels

Face à la transition démographique et à l'impératif de réhausser les standards de qualité d'accompagnement, des investissements et des recrutements importants vont devoir être menés dans les deux prochaines décennies.

- **Le premier défi majeur est l'investissement dans l'infrastructure pour répondre aux besoins croissants des résidents**. Une partie importante du parc d'EHPAD est vétuste (25% des EHPAD n'ont pas connu de rénovation majeure depuis 2000). Près de 15 Mds EUR d'investissements doivent être menés d'ici 2030 pour les rénover. En outre, en cohérence avec la transition démographique, près de 110 000 places en EHPAD supplémentaires seront nécessaires en 2030. Pour les construire, près de 19 Mds EUR doivent être mobilisés et ce à court-terme, compte-tenu du délai moyen de 5 ans entre la prise de décision de construire un EHPAD et sa mise en fonction.

Estimation du coût d'investissement à horizon 2030 et 2050






- Le second défi majeur est le recrutement de près de 180 000 ETP d'ici 2030 pour faire face à la hausse du nombre de résidents et au renforcement des exigences d'encadrement. Ce défi est difficile car les EHPAD peinent déjà à attirer et fidéliser des personnels dans un contexte de pénurie généralisée de soignants.

Relever ce double-défi implique de créer les conditions économiques permettant aux acteurs de rentabiliser leurs investissements et de recruter du personnel.

4. La responsabilité sociétale du secteur privé

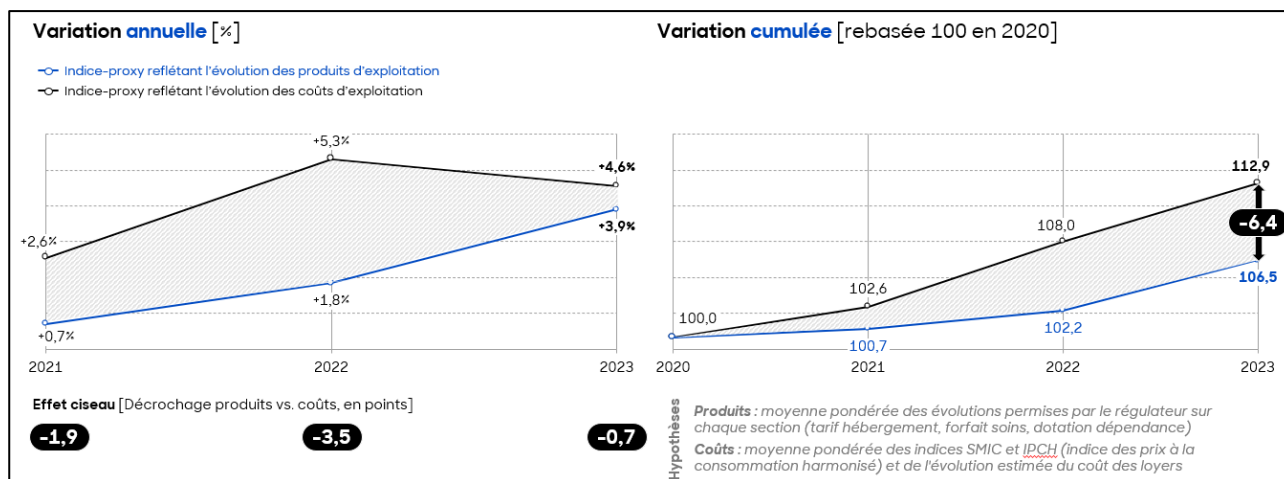
- Le secteur privé commercial occupe une place importante et croissante dans ce panorama : les EHPAD commerciaux génèrent 12,7 Mds EUR de produits d'exploitation, 117 000 emplois (ETP), et ~1 Md EUR de retombées fiscales (effet directs, indirects, et induits). Avec une capacité de ~140 000 places, il représentaient 23% des capacités totales en 2019. Entre 1996 et 2019, 37% des nouvelles places ont été créées par le secteur privé commercial.

Aperçu du poids des EHPAD privés commerciaux dans l'économie nationale [2022]

	Direct	+ Indirect	+ Induit	= Total
Produits d'exploitation [Md EUR] 	7,6 <i>Produits d'exploitation consolidé des EHPAD privés commerciaux sur le territoire français</i>	2,5 <i>Chiffre d'affaires généré chez les fournisseurs des EHPAD privés commerciaux grâce à leur activité auprès d'eux</i>	2,6 <i>Chiffre d'affaires induit par la consommation des personnes dont l'emploi a été généré par les EHPAD privés commerciaux</i>	12,7 milliards d'euros
Emplois créés [ETP] 	78 154 <i>Nombre d'ETP dans les EHPAD privés commerciaux</i>	21 029 <i>Nombre d'ETP générés chez les fournisseurs des EHPAD privés commerciaux grâce à leur activité auprès d'eux</i>	17 821 <i>Nombre d'ETP induit par la consommation des emplois directs et indirects liés aux EHPAD commerciaux</i>	117 004 emplois
Retombées fiscales [m EUR] 	192 m : impôt sur les sociétés 302 m : autres impôts et taxes	104 <i>Impôts, taxes, versements et impôts sur les bénéfices liés aux dépenses des EHPAD commerciaux chez leurs fournisseurs en France</i>	374 <i>Impôts, taxes, versements liés à la consommation des emplois directs, indirects et induits liés aux EHPAD privés commerciaux</i>	972 millions d'euros

- **L'accompagnement proposé par les EHPAD commerciaux est fortement complémentaire avec l'offre publique et associative.** Cette complémentarité apparaît dans le **maillage territorial** (l'offre commerciale est très présente dans les territoires sous-équipés en places d'EHPAD), dans le **profil des résidents accompagnés** (les établissements commerciaux comptent en moyenne d'avantage de résidents fortement dépendants), et la **contribution à l'investissement** du secteur (le secteur commercial a porté près de 40% des efforts depuis 25 ans).
- **Les EHPAD commerciaux sont au rendez-vous des exigences de qualité de suivi et d'accompagnement.** Depuis 2022, le contrôle des EHPAD a été fortement renforcé (71% des EHPAD privés ont entamé ou terminé une procédure de contrôle) et un référentiel national d'évaluation de la qualité a été publié par la HAS. Compte-tenu des difficultés en matière de recrutement, un chantier majeur pour les années à venir sera de réussir à attirer et fidéliser suffisamment de personnel pour atteindre le taux d'encadrement recommandé par le Défenseur des droits (0,8 ETP par résident).
- **Le modèle économique des EHPAD privés commerciaux est actuellement mis en difficulté.** Jusqu'à 2019, le niveau de marge des EHPAD commerciaux était équilibré et permettait à ceux-ci de dégager les ressources indispensables pour investir et proposer des rémunérations compétitives. Depuis 3 ans, les effets cumulés de l'inflation et de la baisse des taux d'occupation provoquent un effet ciseau mettant les gestionnaires en difficulté, et limitant leurs perspectives. Ce phénomène touche d'autant plus les EHPAD commerciaux que le soutien de l'Etat dont ils bénéficient est moindre comparé aux structures publiques et associatives : en témoignent les revalorisations Ségur RH et « Borne » qui ont accru l'écart de rémunération moyen entre EHPAD publics et privés.

Evolution comparée produits vs. charges des EHPAD privés commerciaux entre 2020 et 2023





SYNERPA