Top 20 des maisons de retraite privées non lucratives

Naviguer seul en se réorganisant, coopérer, mutualiser ou fusionner, tel semble être l'horizon des associations, fondations ou entreprises du secteur privé non lucratif en cette année 2016, où les espoirs d'un changement profond sont remis à plus tard.

L'isolement de nombre d'acteurs du secteur de l'hébergement des personnes âgées touche plusieurs secteurs mais aussi les établissements, groupes et réseaux du secteur privé non lucratif. La multiplicité des types de structures: Réseaux, Fondations, Associations aux fonctionnements et buts très divers, rendent les changements lents et complexes. Toutefois, face à des concurrents privés commerciaux très actifs et disposant de moyens financiers abondants, le secteur non lucratif se met en ordre de bataille. Le statut quo n'est plus possible. L'existence de "mono-établissements" diminue fortement. C'est le signe d'une réorganisation majeure: la totale indépendance n'est plus possible dans un univers qui demande de faire appel à de plus en plus de compétences: qualité, sécurité, formation, gestion de projets, développement, etc.

L'idéal serait de se rassembler sur des projets partagés, des coopérations, des idées communes. À défaut, on mutualise pour faire des économies ou partager des compétences, des ressources, des moyens. À l'avenir, ce ne sera sans doute pas suffisant pour enclencher un cercle vertueux dynamique, tout au plus les structures maintiendront l'existant. Pour se développer il faudra trouver la bonne stratégie, défier les particularismes régionaux et la volonté de rester maître chez soi.

Centralisation

Dans les grands réseaux l'heure est à la centralisation de la gestion: FCES, Groupe SOS, tandis que d'autres fusionnent: AREPA et AREFO ARPAD qui signent la fusion en juin 2016 pour devenir ARPAVIE. C'est le cas aussi de Chemins d'Espérance, née de la fusion des Associations Espérance & Accueil et Partage Solidarité Accueil, fondées respectivement en 1971 et en 1989 par des congrégations religieuses catholiques. Fusion aussi entre la Fondation Diaconesses de Reuilly et ABEJ Coquerel (JO du 25 février 2016).

Groupes multi-activités

Le Groupe SOS, lui, a choisi la voie d'un groupe aux multiples activités lui permettant de faire appel à de nombreuses ressources internes (audit immobilier, qualité, formation, etc.) tout en créant un pôle de compétences en gérant les 52 EHPAD du groupe dans une même entité. De nombreuses associations fonctionnent sur l'ensemble du médico-social (enfance, handicapés, personnes âgées, services à domicile, portage de repas, etc.). La polyactivité rend possible des synergies entre métiers, tant au niveau technique que dans les ressources humaines.

Enfin beaucoup d'associations créent des filiales métiers (forme SAS) comme Adef Résidences avec Armonis (formation), Restonis (restauration) et Algonis (informatique) - ou sous forme d'associations sœurs comme l'ACPPA avec Geronto'Services (conseil spécialisé et développement), Residom (hébergement et domicile) et Pôle Formation Santé.

Le secteur privé non lucratif est à un tournant: il devra trouver les ressources de son développement en lui-même, et des ressources humaines, il en a !

Patrice Lefrançois

EHPAD de Camille Saint-Saens (93) du groupe SOS

MARPA des Cyprès, Varennes-sur-Seine (77)

Tableau du top 20 des groupes PNL • p. 14

Abrapa
« Le volume nous permet d'intégrer des compétences » • p. 16

Groupe SOS Seniors
Développer des pôles d'expertise • p. 18

Association COS
Nos valeurs de solidarité nous orientent vers la coopération • p. 19

AREPA
Concentrer le travail des directeurs sur le service aux résidents • p. 20

Chemins d'Espérance
Repositionner les associations en vraie responsabilité de gestion • p. 21

Le top 20 des groupes et réseaux privés non lucratifs

	Nom du groupe		Commentaires	réseau	groupe	EHPAD	EHPA	Total
1	**GENERATIONS MUTUALISTES**		297 établissements d'hébergement pour personnes âgées – 41 logements intermédiaires – 20 PUV – 90 SAAD et SAP- 102 SSIAD	oui		213	46	259
2	**MARPA**		Petites unités de vie	oui		0	190	190
3	**ARPAVIE**		AREPA + AREFO ARPAD		oui	47	77	124
4	**FCES**		94 établissements dont 91 pour les personnes âgées + 2 accueils de jour + 1 maison de retraite à domicile + 4SSR + 1 CLIC		oui	83	8	91
5	**GROUPE SOS**		2 résidences services senior + 1 SSIAD		oui	52	1	53
6	**ACPPA**		3 374 places d'EHPAD, 302 places d'EHPA. 1 CSLD + 12 accueils de jour + 6 SSIAD + 5 ESAD + 1 plateforme gérontologique		oui	41	6	47
7	**AGIRC-ARRCO**		Dont 5 mixtes EHPA/EHPAD et 7 EHPAD avec section sanitaire + 1 village répit famille	oui		30	16	46
8	**PETITES SŒURS DES PAUVRES**		+ 1 maison à Bruxelles	oui		33	8	41
9	**CROIX ROUGE**		dont 2 USLD + 5 Accueils de jour autonomes	oui		36	3	39
10	**ADEF RESIDENCES**		4 MAS - 6 FAM - 1 foyer de vie		oui	31	0	31
11	**FOYERS DE PROVINCE**		1385 lits d'EHPAD, 164 lits d'EHPA + 1 accueil de jour + PASA + portage repas à domicile + 2 résidences services		oui	22	4	26
12	**MONSIEUR VINCENT**		1734 places EHPAD + 145 places d'EHPA + 4 SSIAD + 4 accueils de jour + 6 PASA + 1 ESA, 1MAIA		oui	21	4	25
13	**ALLIANCE ST THOMAS**		Association protestante. 2000 places + 5 accueils de jour	oui		21	0	21
14	**CCASS-SBE**		Au total 28 établissements dont 1 hôpital de jour, 1829 salariés		oui	19	2	21
15	**LA PIERRE ANGULAIRE**		nombreux Ehpad en assistance à gestion + 1SSR		oui	18	2	20
16	**ASSO LES BRUYERES**		2 résidences d'appartements adaptés + 2 accueils de jour. 1462 places au total, 1000 salariés		oui	17	3	20
17	**Association COS**		3 SSR + 1 centre gériatrique		oui	20	0	20
18	**ABRAPA**		1 SSIAD + 1 accueil de jour - 1073 lits	oui		13	6	19
19	**EDENIS (ex Promo accueil)**		implantation en Midi-Pyrénées, 1631 résidents, 1000 collaborateurs		oui	19	0	19
20	**CHEMINS D'ESPERANCE**		2 FL en construction		oui	18	0	18

Méthodologie : Les établissements sous mandat de gestion sont intégrés dans le calcul
Les groupes ont une unité de gestion
Les réseaux sont constitués d'établissements autonomes reliés par des organes de liaison, d'information et supports d'actions communes.