



Observatoire des EHPAD

2012

kpmg.fr



KPMG a le plaisir de vous présenter les résultats de l’observatoire 2012 sur les EHPAD.

Les personnes âgées de 60 ans ou plus, représentent aujourd’hui plus de 14,5 millions de personnes, soit 23 % de la population totale. Selon les dernières projections de l’INSEE, elles seront plus de 17 millions en 2020 et 23 millions en 2050 (soit 29 % à 35 % de la population totale). La prise en charge des personnes âgées dépendantes est et sera au cœur des enjeux sociétaux des prochaines décennies.

Dans un contexte économique contraint, les professionnels en charge de ce secteur doivent, aujourd’hui plus que jamais, conjuguer qualité de la prise en charge des résidents et efficience budgétaire.

Le cabinet KPMG qui accompagne, depuis de nombreuses années, les acteurs de l’Economie Sociale et Solidaire (6 300 organismes clients) et notamment ceux œuvrant pour l’accompagnement social de la personne, mesure au quotidien l’importance des défis que le secteur doit relever.

Afin de contribuer aux réflexions sur les évolutions et enjeux qui modifient la prise en charge des personnes dépendantes, les professionnels du réseau « Economie Sociale et Solidaire » de KPMG élaborent chaque année un observatoire des établissements d’hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD).

L’objectif de l’observatoire EHPAD 2012 est de restituer et d’analyser les principaux ratios économiques et financiers caractéristiques de la gestion de ces structures : taux d’occupation, coût par résident, coût moyen du personnel par fonction, coût des locaux, coût de la restauration, etc.

Cette étude est destinée aux gestionnaires d’établissements, aux autorités de tarification et à toute autre personne physique ou morale intéressée par la gestion des EHPAD.

L’observatoire EHPAD 2012 a été conçu à partir de données portant sur l’exercice 2010, auprès de 169 établissements* publics et Privés Non Lucratifs (PNL). Les EHPAD PNL regroupent les formes juridiques d’organismes gestionnaires suivantes : associations, fondations, mutuelles et congrégations.

Nous espérons que ce document participera à une meilleure connaissance du secteur et sera utile à l’ensemble des acteurs œuvrant à la prise en charge des personnes âgées dépendantes.

Bernard Bazillon
Associé, Directeur national Economie Sociale et Solidaire

* Hors Ile-de-France

Sommaire

Préambule	3
1. Présentation de l’échantillon	5
a. Statut juridique des établissements.....	5
b. Capacité des établissements	6
c. Niveau de dépendance des établissements.....	6
2. Activité des établissements	9
a. Taux d’occupation	9
b. Taux de présence des résidents	9
3. Coûts globaux des établissements	11
a. Coût net global par résident	11
b. Coût de l’hébergement	12
c. Coût de la dépendance.....	13
d. Coût des soins	14
e. Reste à charge	14
4. Coûts spécifiques liés à l’exploitation des établissements	17
a. Hébergement.....	17
b. Dépendance.....	19
c. Soins.....	20
5. Ressources humaines	23
a. Taux d’encadrement	23
b. Rémunération du personnel.....	24
c. Poids du personnel par section tarifaire	25
6. Santé financière des établissements	27
a. Le Fonds de Roulement Net Global (FRNG).....	27
b. Le Besoin en Fonds de Roulement et l’Excédent de Financement d’Exploitation des établissements (BFR / EFE)	27
c. La Capacité d’Autofinancement des établissements (CAF)	28
Lexique	30

Préambule

Les résultats présentés sont ventilés, selon le statut juridique des établissements, la capacité autorisée ou le niveau de dépendance des résidents (en fonction du GMP ou GMPS)¹.

Pour certains items, le nombre de réponses exploitables est inférieur à l'échantillon total.

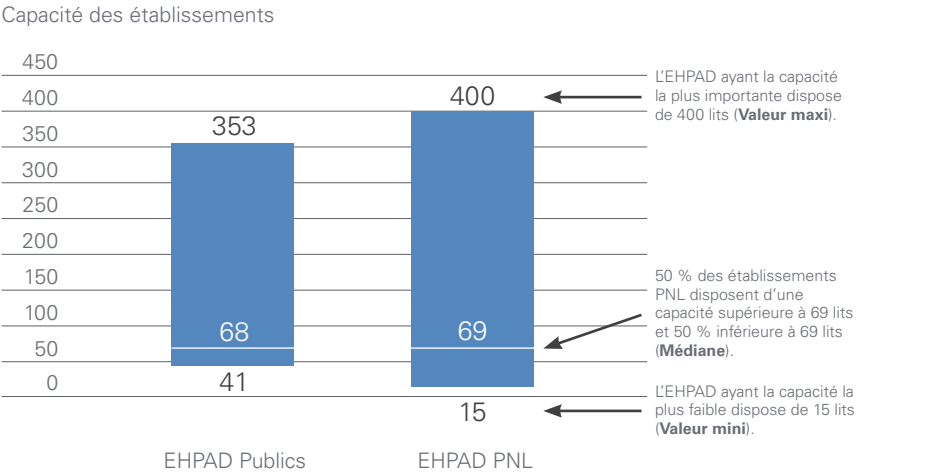
Les coûts fixes présentés ci-dessous sont calculés par lit, les coûts liés à l'activité de la structure sont calculés par jour.

Selon le type de ratio, les outils statistiques suivants ont été utilisés :

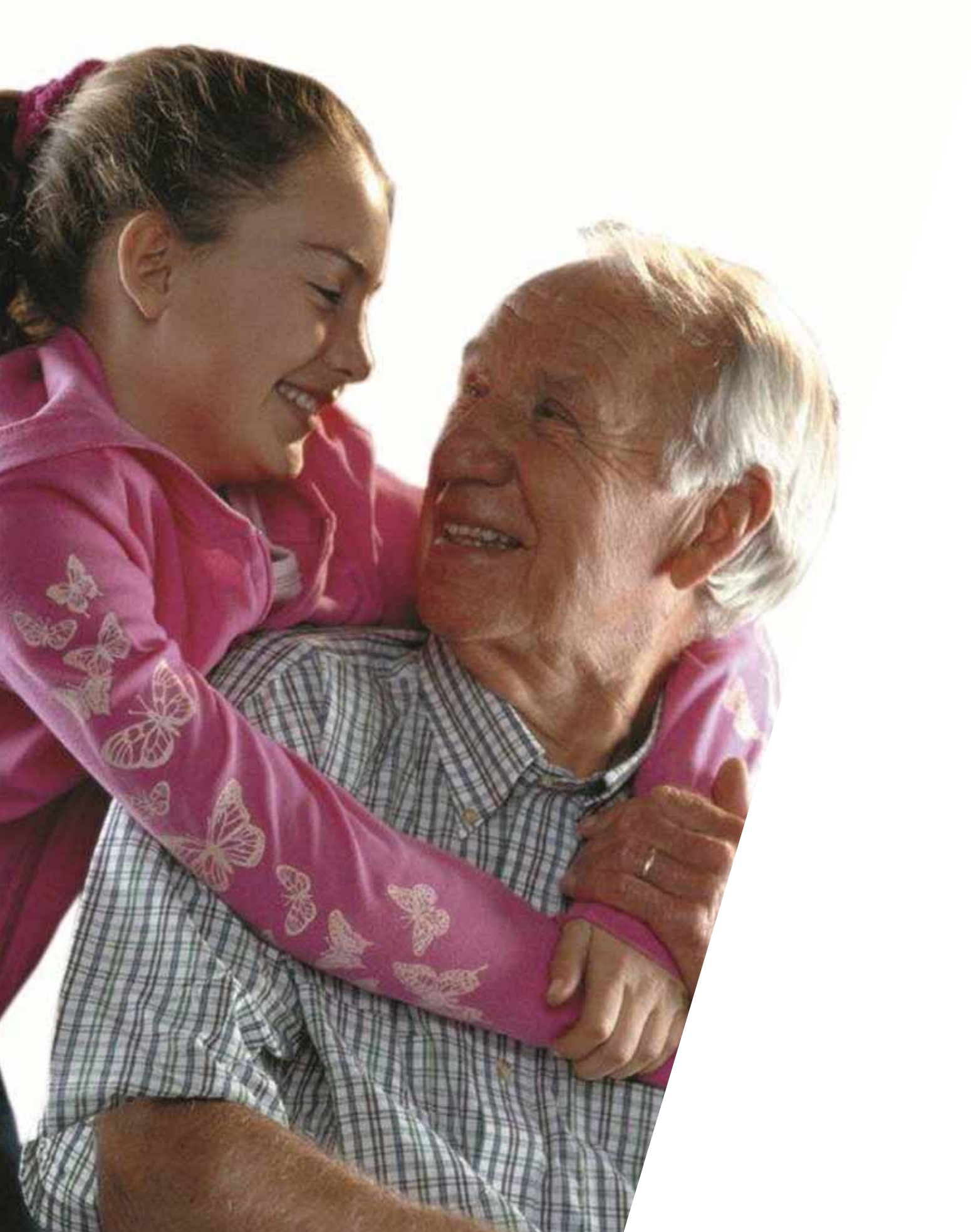
- **La moyenne arithmétique** : permet de mesurer la tendance centrale qui correspond à la somme des valeurs de chaque donnée divisée par le nombre de données.
- **La médiane** : représente la valeur centrale qui sépare en deux parties égales un ensemble de données.

Par exemple, le type de graphique ci-dessous, utilisé au cours de cette étude, permet de visualiser les valeurs minimales, maximales et la médiane.

Capacité des EHPAD du panel selon leur statut juridique



¹ Cf lexique

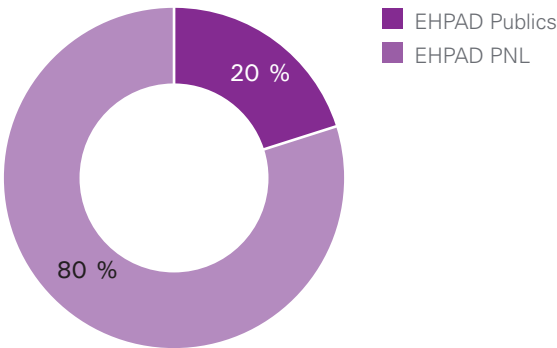


1. Présentation de l'échantillon

a. Statut juridique des établissements

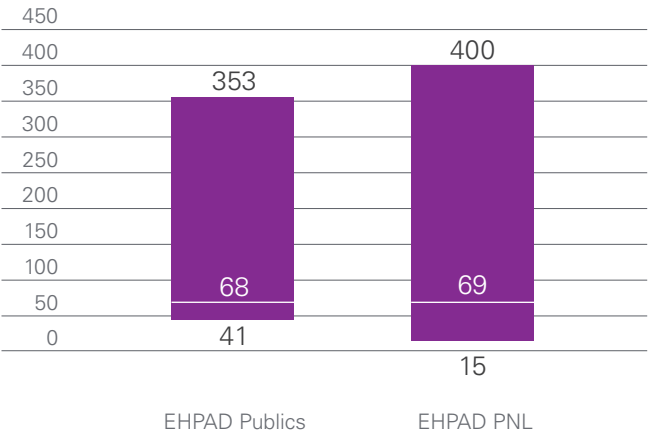
Le panel de l'observatoire se répartit comme suit :

Répartition du panel par statut juridique



Capacité des EHPAD du panel selon leur statut juridique

Capacité des EHPAD de l'échantillon

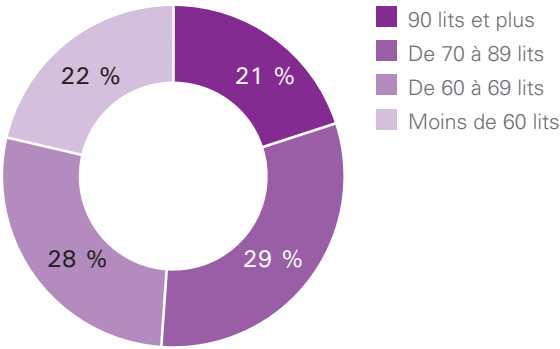


La dispersion des capacités d’EHPAD est plus importante dans le secteur privé que dans le secteur public. Dans ce dernier, la capacité moyenne est significativement supérieure à celle des EHPAD privés (96 lits contre 76 lits en moyenne pour les EHPAD PNL).

A noter que la taille nettement plus réduite de l’échantillon du public rend les calculs de moyennes plus sensibles aux valeurs extrêmes, les valeurs médianes sont quant à elles tout à fait comparables.

b. Capacité des établissements

Capacité autorisée en nombre de lits



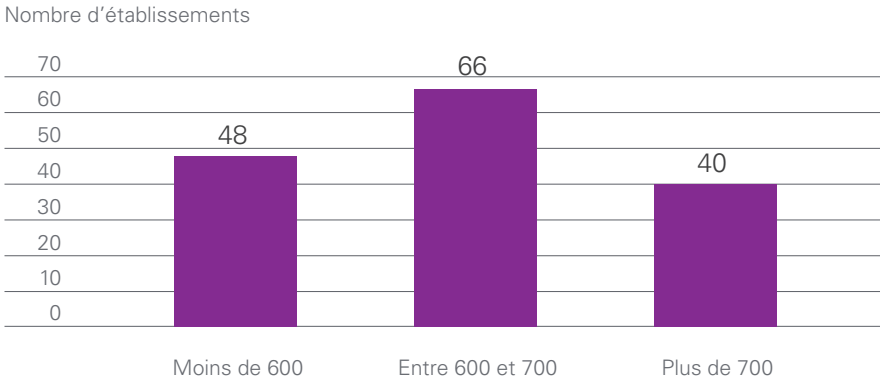
50 % des établissements composant le panel ont une capacité autorisée de moins de 70 lits. La capacité autorisée moyenne de l’échantillon est de 82 lits.

c. Niveau de dépendance des établissements

Le niveau moyen de dépendance des résidents d’un EHPAD est traditionnellement mesuré par la notion de Gir Moyen Pondéré (GMP). Plus le GMP est élevé, plus les résidents sont dépendants.

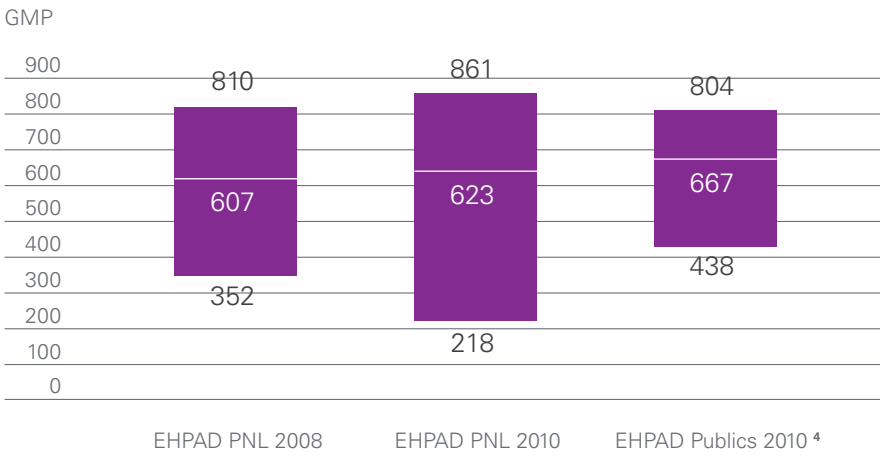
La moyenne des GMP des établissements de l’échantillon² se situe à **620**.

Niveau de GMP² des établissements de l’échantillon



Evolution du niveau de GMP² des établissements privés entre 2008 et 2010³ :

Evolution du niveau de GMP² entre 2008 et 2010



Le niveau de dépendance des résidents en EHPAD PNL du panel a augmenté de 2008 à 2010, la médiane passant de 607 à 623.

En 2010, les EHPAD publics de l’échantillon ont un niveau de dépendance affiché supérieur à celui des EHPAD PNL, avec une médiane de 667 contre 623 pour les EHPAD PNL.

² 154 établissements ont mentionné leur niveau de GMP

² 154 établissements ont mentionné leur niveau de GMP
³ Données non communiquées pour 2009
⁴ Données non disponibles pour les EHPAD Publics en 2008



2. Activité des établissements

a. Taux d’occupation

97 % : Modalités de calcul : Nombre de journées hébergement facturées / Nombre de journées théoriques

Les taux d’occupation varient peu d’un établissement à un autre.

b. Taux de présence des résidents

98 % : Modalités de calcul : Nombre de journées dépendance / Nombre de journées hébergement (réalisées)

L’absentéisme des résidents est globalement très faible, il varie à la marge en fonction du niveau de GMP de la structure.

GMP	Taux d’absentéisme
Moins de 600	0,8 %
Entre 600 et 700	1,023 %
Plus de 700	1,024 %

3. Coûts globaux des établissements

a. Coût net global par résident⁵

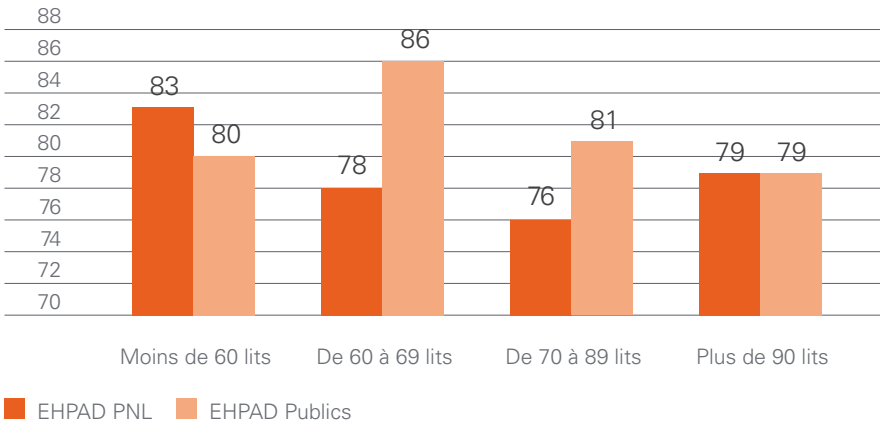
Le coût net moyen par résident (charges nettes / capacité autorisée) est de **79,2 € par jour sur l'ensemble du panel, soit 2 416 € par mois**.

Coût net par résident (€)	Par jour	Par mois
Moyenne	79,2	2 416
Médiane	79,4	2 421

Le cout net moyen diverge légèrement en fonction du statut juridique : ce coût est de 78,8 € pour les EHPAD PNL et de 81 € pour les EHPAD publics. Ce différentiel peut s'expliquer par le niveau de GMP et la capacité des établissements.

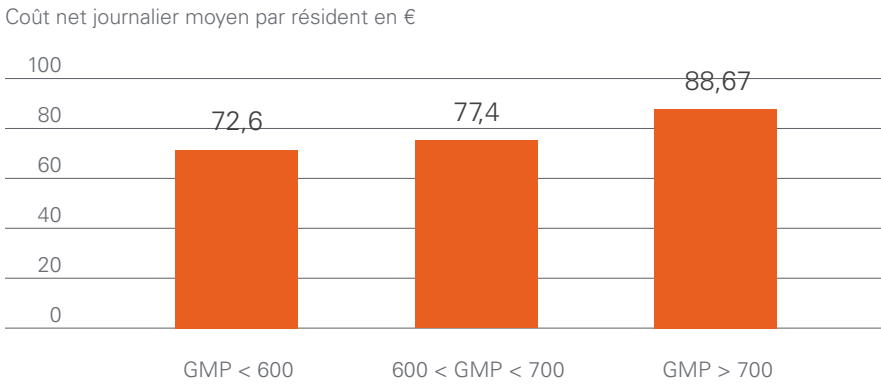
Coût net journalier moyen par résident par tranche de capacité

Coût net journalier moyen par résident en €



⁵ Hébergement + dépendance + soins

Coût net journalier moyen par résident par tranche de GMP



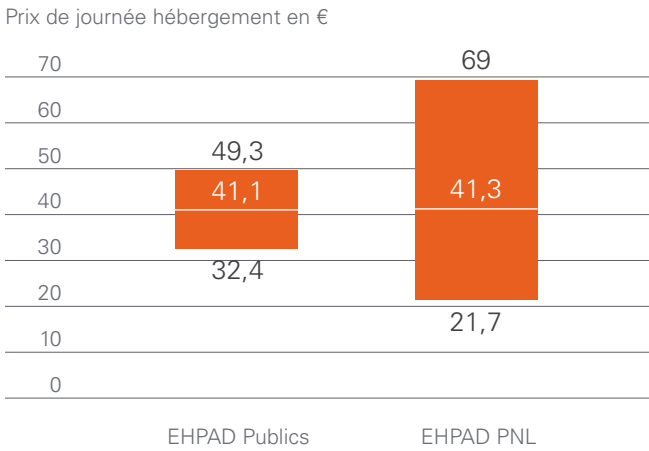
Le coût net journalier moyen par résident est corrélé avec le niveau de dépendance des résidents.

b. Coût de l’hébergement

Le prix de journée hébergement (Charges nettes⁶ hébergement / Capacité autorisée) pour les résidents est de **41,95 € en moyenne** (1 279 € par mois).

Tarif hébergement (€)	Par jour	Par mois
Moyenne	41,9	1 279
Mediane	41,6	1 269

Prix de journée hébergement en fonction du statut juridique des EHPAD



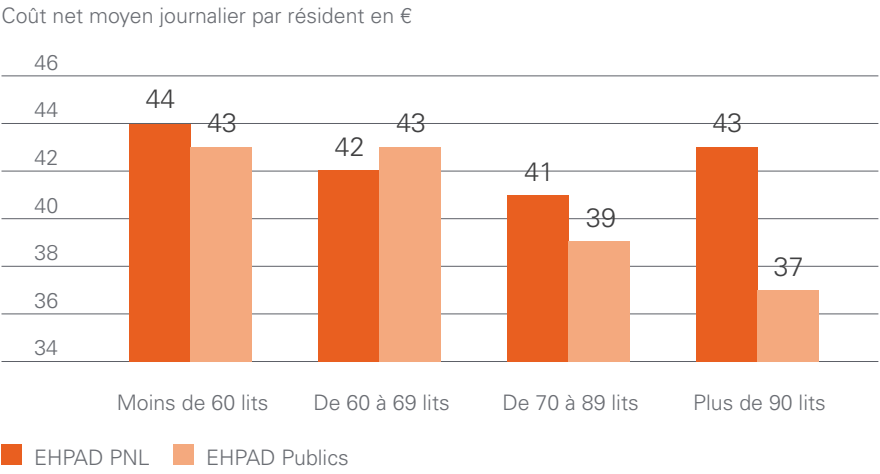
⁶ Total des charges (groupe I, II, III) - Produits (groupe II, III).

Le prix de journée hébergement est de 42,1 € en moyenne pour les EHPAD PNL. Pour les établissements publics du panel, il est de 40,5 €.

L’interprétation du tarif hébergement doit tenir compte des choix de gestion des établissements.

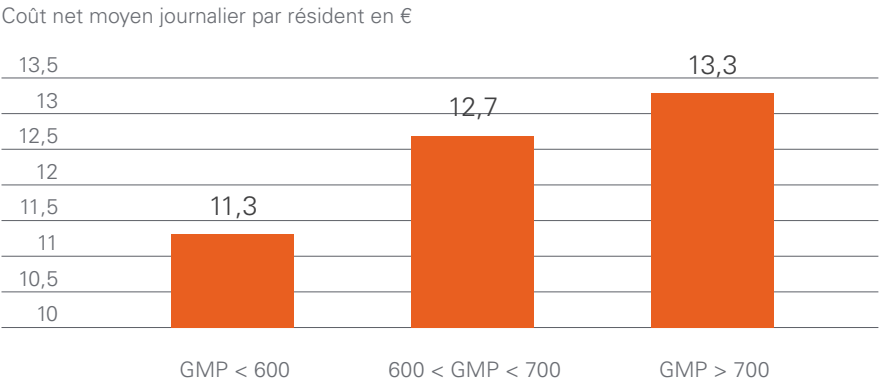
Le tarif hébergement en fonction de la capacité autorisée de l’établissement est présenté ci-dessous :

Coût net journalier moyen par résident - hébergement



c. Coût de la dépendance

Coût net journalier moyen par résident - dépendance



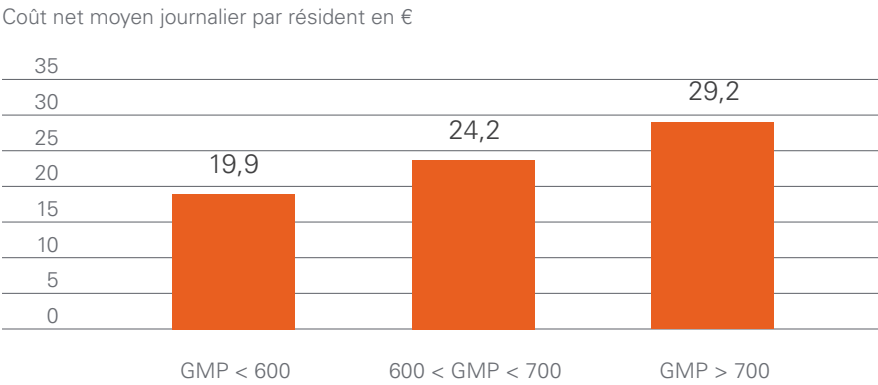
Le coût net journalier moyen dépendance (Charges nettes dépendance / Nombre de journées dépendance réalisées) est de **12,7 € par jour, soit 387,3 € par mois**.

Le coût net journalier moyen dépendance se répartit comme suit :

GIR 5-6	GIR 3-4	GIR 1-2
5,06 €	12,57 €	18,87 €

d. Coût des soins

Coût net journalier moyen par résident - soins



Le prix de journée moyen soins (Charges nettes soins / Nombre de journées dépendance réalisées) s’établit à **24,5 € par jour, soit 747,2 € par mois**.

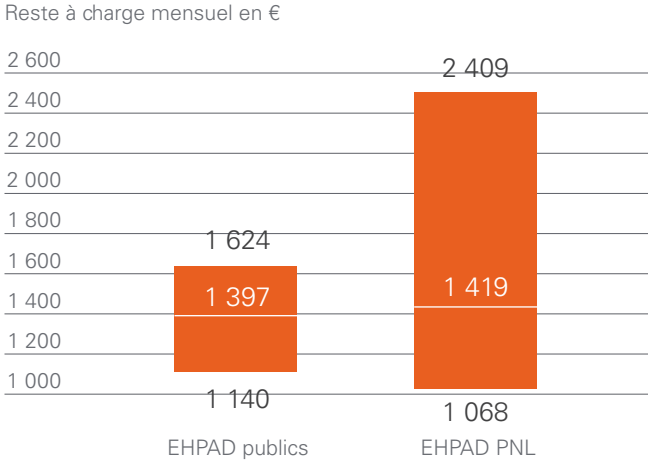
e. Reste à charge

Le reste à charge pour le résident correspond au tarif hébergement auquel s’ajoute le forfait dépendance des GIR 5 et 6. Le reste à charge moyen s’élève à 1448 €.

En 2010, le reste à charge médian des EHPAD composant le panel s’élève à 1412 € par mois : le reste à charge médian des résidents en EHPAD PNL est supérieur à celui des résidents en EHPAD publics (1419 € contre 1397 €).

Le dispersion est plus importante au sein des EHPAD PNL comme l’illustre le graphique ci-après :

Reste à charge selon le statut juridique des EHPAD

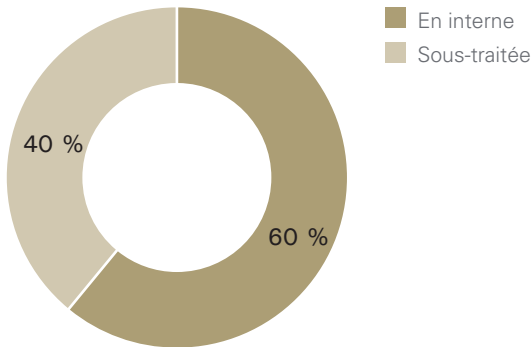


4. Coûts spécifiques liés à l'exploitation des établissements

a. Hébergement

Coût des repas

60 % des EHPAD interrogés internalisent la prestation de restauration et 40 % sous-traitent tout ou une partie de leur restauration (préparation sous-traitée mais service en salle par le personnel de l'établissement).



Le coût moyen d'un repas sous-traité est de 4,69 €.
Evolution du coût de la sous-traitance alimentaire entre 2008 et 2010⁷ :

	2007	2008	2010
Coût moyen d'un repas sous-traité (€)	3,96	4,21	4,69

⁷ Compte tenu des données trop hétérogènes des données recueillies auprès des établissements, nous ne pouvons fournir un coût matière moyen du repas préparé en interne.

Coût de la blanchisserie

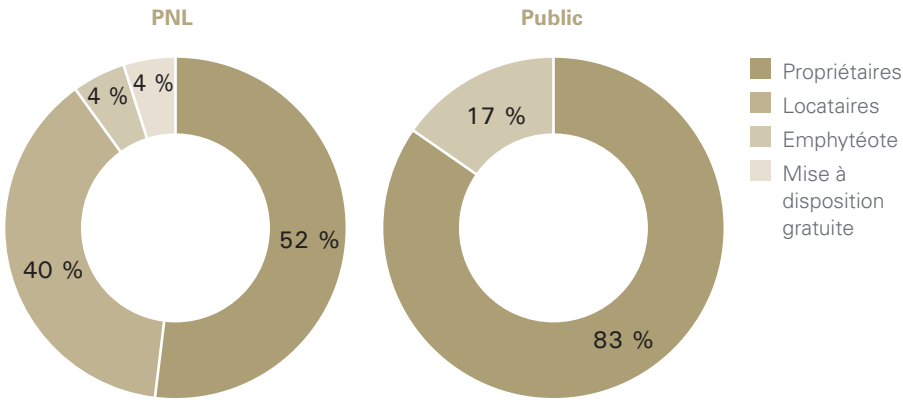
Le coût de cette prestation, lorsqu’elle est sous-traitée, est de 443 € en moyenne par lit « occupé ».

41 % des établissements ont opté pour une sous-traitance de leur blanchisserie. Les données de l’observatoire ne permettent pas de mettre en exergue la cause d’un choix de gestion concernant la blanchisserie ; le choix de sous-traiter ou non la blanchisserie de l’établissement n’est, par exemple, pas lié à la capacité de celui-ci.

Capacité autorisée des établissements	Interne (%)	Sous traitée (%)
Moins de 60 lits	41	59
De 60 à 69 lits	34	66
De 70 à 89 lits	43	57
Plus de 90 lits	48	52
EHPAD de l’échantillon	41	59

Coût des locaux

La majorité des établissements du panel sont propriétaires de leurs locaux.



Les choix juridiques concernant l’immobilier divergent sensiblement entre les EHPAD publics (à 83 % propriétaires de leurs locaux) et les EHPAD PNL (52 % de propriétaires).

Les coûts liés aux locaux (par lit) présentés ci-dessous correspondent à l’addition des coûts liés à l’immobilier, des dotations aux amortissements des bâtiments, des frais financiers liés à l’immobilier, des loyers éventuels et du coût de l’entretien et de la maintenance liés à l’immobilier.

Les coûts des locaux selon les modalités d’investissement sont présentés ci-dessous :

	EHPAD propriétaires	EHPAD locataires
Moyenne	3 620	4 492
Mediane	2 386	3 985

Coût de la maintenance immobilière

Le coût de la maintenance immobilière représente la somme des postes « fournitures ateliers + maintenance » ramenée à la capacité de l’établissement.

Le coût moyen annuel de la maintenance par lit est de 475 € ; selon le statut juridique, la médiane se présente ainsi :

Coût maintenance par lit	EHPAD publics	EHPAD PNL	EHPAD de l’échantillon
Moyenne	545 €	458 €	462 €
Mediane	525 €	421 €	433 €

b. Dépendance

Coûts des couches et alèses

En moyenne le coût des couches et alèses est de 0,81€ par journée de dépendance.

Plus le niveau de dépendance des résidents est élevé, plus ce coût augmente :

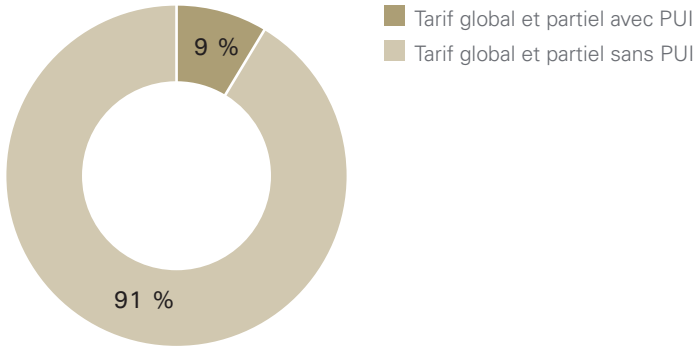
GMP	Coût moyen des couches et alèses par journée dépendance
Moins de 600	0,66 €
De 600 à 700	0,83 €
Plus de 700	0,94 €

Répartition par capacité	Coût moyen des couches et alèses par journée dépendance
Moins de 60 lits	0,66 €
De 60 à 69 lits	0,83 €
De 70 à 89 lits	0,94 €
Plus de 90 lits	0,66 €

c. Soins

Fournitures médicales

La majorité des établissements du panel ne dispose pas de Pharmacie à Usage Interieur (PUI).



Le coût des fournitures médicales est 2,5 fois plus élevé pour les établissements avec PUI.

Le coût des fournitures médicales par an à la charge de l'établissement, ramené au résident, est de 990 € dans un EHPAD avec PUI contre 382 € dans un EHPAD sans PUI.

Le coût des fournitures médicales pour un établissement est étroitement corrélé avec le niveau du GIR Moyen Pondéré Soins (GMPS)⁸

GMPS	Coûts moyen des fournitures médicales par journée dépendance
GMPS < 1 035	313 €
1 035 < GMPS > 1 135	393 €
GMPS > 1 035	645 €

8 Cf Lexique



5. Ressources humaines

a. Taux d'encadrement

0,57 : Les modalités de calcul de ce taux sont : le nombre d'ETP CDI et CDD rapporté au nombre de lits « occupés ».

Sur les 136 EHPAD constituant l'échantillon, le taux d'encadrement médian est de 0,57 avec une distinction importante selon le statut juridique : 0,64 pour les EHPAD publics contre 0,55 pour les EHPAD PNL.

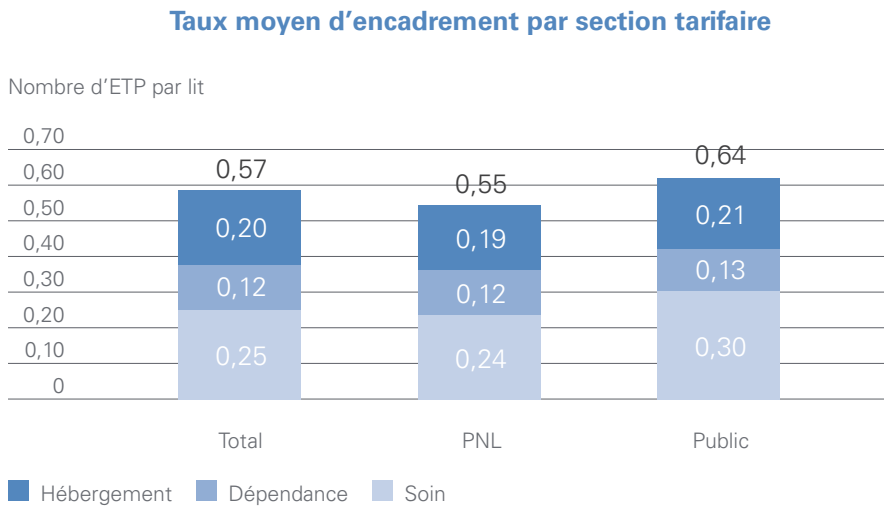
Ce taux est étroitement lié au niveau de GMP de l'établissement.

GMP de l'établissement	Taux d'encadrement
Moins de 600	0,51
Entre 600 et 700	0,57
Plus de 700	0,65

Si l'on rapproche le taux d'encadrement moyen des établissements à leur capacité, on constate un effet seuil pour les EHPAD de « plus de 90 lits » au-delà duquel le taux d'encadrement augmente de nouveau.

Capacité de l'établissement	Taux d'encadrement moyen
Moins de 60 lits	0,59
Entre 60 et 69 lits	0,57
Entre 70 et 89 lits	0,54
Plus de 90 lits	0,59

Le taux moyen d’encadrement par section tarifaire est présenté ci-dessous :

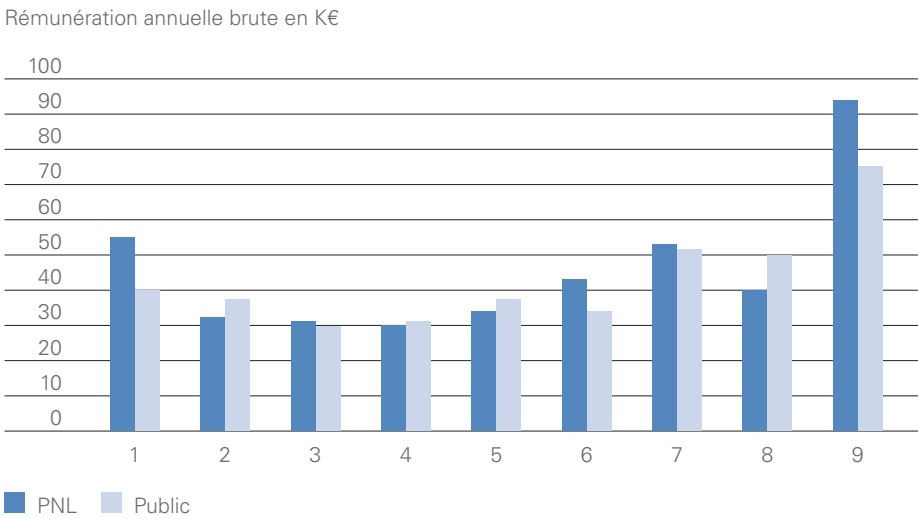


b. Rémunération du personnel

La rémunération moyenne annuelle brute du panel par catégorie de personnel est présentée ci-dessous :

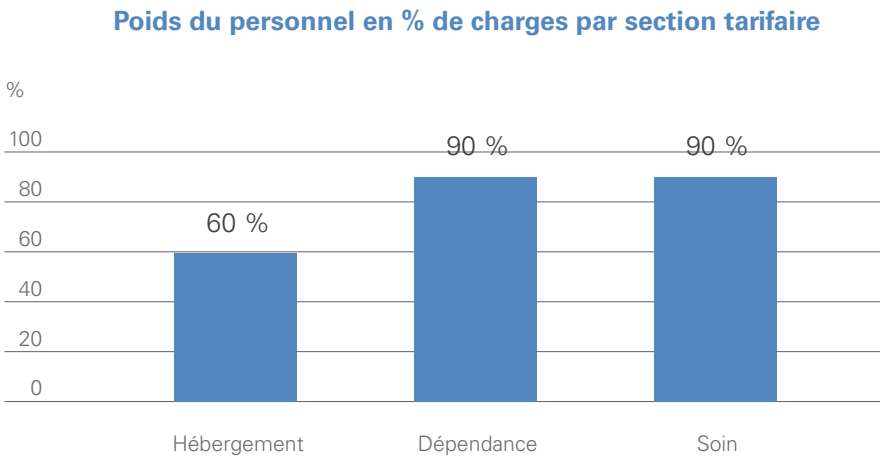
	Direction	Cuisine / Services généraux / diététiciens	Animation / Service social	ASH / service des repas	AMP/ Aide soignant	Psychologue	Infirmier	Autres auxiliaires médicaux	Médecins
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
Global									
Moyenne	52 329 €	34 362 €	31 685 €	30 328 €	35 024 €	40 978 €	52 461 €	44 197 €	88 322 €
Médiane	53 089 €	34 477 €	29 751 €	30 971 €	36 125 €	41 180 €	51 699 €	37 347 €	91 730 €
PNL									
Moyenne	54 955 €	33 515 €	31 899 €	30 257 €	34 538 €	43 211 €	52 650 €	40 450 €	92 977 €
Médiane	53 805 €	34 215 €	29 748 €	30 963 €	35 360 €	43 600 €	51 699 €	35 698 €	96 810 €
Publics									
Moyenne	39 656 €	37 960 €	30 932 €	30 653 €	37 168 €	34 651 €	51 670 €	50 084 €	75 167 €
Médiane	39 936 €	35 457 €	31 030 €	31 425 €	38 942 €	34 667 €	51 991 €	37 843 €	68 800 €

**Rémunération annuelle brute par catégorie
de personnel (moyenne)**



c. Poids du personnel par section tarifaire

Ce ratio (Coût net du personnel de la section tarifaire / Charges nettes de la section tarifaire) met en exergue que 90 % des dépenses de la section soins et dépendance sont des dépenses de personnels ; ces dernières représentent 60 % de la section hébergement.

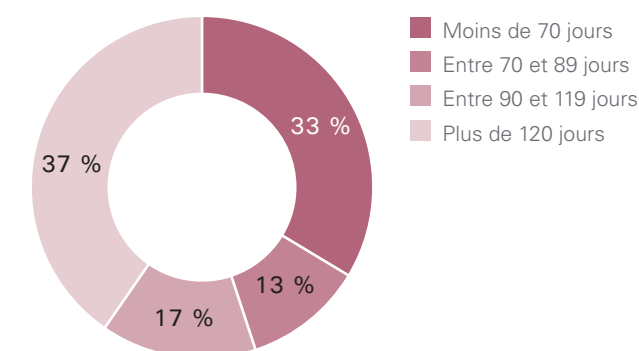


6. Santé financière des établissements

a. Le Fonds de Roulement Net Global (FRNG)

La disponibilité moyenne du Fonds de Roulement Net Global en Nombre de Journées d'Exploitation est de 125 jours (médiane = 95 jours).

Fonds de Roulement en Nombre de Journées d'Exploitation (moyenne)



b. Le Besoin en Fonds de Roulement et l'Excédent de Financement d'Exploitation des établissements (BFR / EFE)

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) représente le décalage de trésorerie provenant de l'activité courante de l'EHPAD. Le BFR est donc étroitement lié à l'activité de la structure puisqu'il résulte du décalage entre les encaissements (produits de la tarification, subventions...) et les décaissements (salaires, charges sociales..).

Les BFR négatifs correspondent à des Excédents de Financement d'Exploitation (EFE)

La situation d'excédent de financement d'exploitation signifie qu'à la fin de l'exercice, les établissements ne présentent pas de besoin de trésorerie liés à l'exploitation

Deux tiers des EHPAD du panel ont un Besoin en Fonds de Roulement positif dont la moyenne représente **45 jours de dépenses d'exploitation**.

Un tiers d'entre eux ont un Excédent de Financement d'Exploitation dont la moyenne représente **51 jours de dépenses d'exploitation**.

La cause principale de cet EFE provient très probablement des avances versées en début de mois.

c. La Capacité d'Autofinancement des établissements (CAF)

La CAF permet aux établissements de rembourser leurs emprunts et de financer leurs investissements.

La médiane relative à la consommation de la CAF brute pour le remboursement des emprunts se situe à 0,41, c'est-à-dire que 50 % de l'échantillon consacre moins de 41 % de sa CAF au remboursement des emprunts et 50 % de l'échantillon consacre plus de 41 % de sa CAF au remboursement des emprunts.



Lexique

BFR : Besoin en fonds de roulement

CAF : Capacité d'autofinancement

EFE : Excédents de financement d'exploitation

ETP : Equivalent temps plein

FRNG : Fonds de roulement net global

GIR : Groupe iso-ressources

GMP : Gir Moyen Pondéré

GMPs : Gir Moyen Pondéré soins. (GMPs = GMP + PMP * 2,59)

PMP : Pathos Moyen Pondéré

PNL : Privé non lucratif

PUI : Pharmacie à usage intérieur

Notes

Notes

KPMG remercie les EHPAD qui ont participé à cet observatoire en répondant au questionnaire de KPMG ou en autorisant un collaborateur du cabinet à saisir les données de leurs établissements.

Cette étude a été réalisée par la Direction Nationale Economie Sociale et Solidaire avec le concours de Stéphane Poreye et Maud Le Bolloch responsables du projet, et la participation de :

Loic Ballet

Marie-Christine Bucalo

Marine Pelletier

Pierre Assante

Benoit Heurtault

Contacts

Direction Nationale Economie Sociale et Solidaire

**Immeuble Palatin
3, cours du triangle
92939 Paris la Défense Cedex
Tél. : +33 (0)1 55 68 94 59
E-mail : ecosociale@kpmg.fr**

**Irène Scolan
Directrice nationale adjointe
Tél. : +33 (0)1 55 68 94 53
E-mail : iscolan@kpmg.fr**

**Stéphane Poreye
Coordinateur de l'Etude
Tél. : +33 (0)3 20 20 65 00
E-mail : sporeye@kpmg.fr**

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est une société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5 497 100 euros. 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : Immeuble Le Palatin, 3 cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex. KPMG S.A. est membre du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative (« KPMG International »), une entité de droit suisse. KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2012 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG, le logo et « cutting through complexity » sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. Imprimé en France. A usage interne. Conception - Réalisation : Direction Communication Corporate - Xerox Creative Services - Janvier 2012.