

## La marchandisation des maisons de repos

### À découvrir dans cette analyse

Environ un tiers des maisons de repos en Belgique ont un statut commercial. Le fait n'est pas neuf, mais la tendance actuelle est à l'élargissement et l'apparition de chaînes d'établissements pour adultes âgés. La propension de ces groupes interpelle. Les enjeux du vieillissement sont-ils compatibles avec les objectifs du business du vieillissement ? La question est difficile ; les réponses doivent être nuancées.

### Questions pour lancer et/ou prolonger la réflexion

- Le business du vieillissement est-il une réalité dans notre pays ?
- Pourquoi les maisons de repos privées commerciales se multiplient-elles aujourd'hui - ici, mais aussi chez nos voisins ?
- La marchandisation des maisons de repos peut-elle répondre aux enjeux démographiques liés au vieillissement ?
- Les maisons de repos cotées en bourse contribuent-elles à creuser les inégalités entre aînés ?
- Les maisons de repos, un marché juteux ? Pour qui ? À quel prix ?

### Thèmes

- Hébergement pour personnes âgées
- Avenir des maisons de repos (et de soins)
- Marchandisation des maisons de repos
- Enjeux du vieillissement liés aux maisons de repos

### Le contexte de notre réflexion

Nous vivons de plus en plus longtemps et en bonne santé : nous gagnons près d'un trimestre de vie tous les ans. Le nombre des plus de 60 ans est tel qu'ils élargissent le sommet de la pyramide des âges. Cette dernière s'en retrouve transformée et ressemble aujourd'hui à une meule de foin. Les démographes prédisent que, dans quelques décennies, elle prendra la forme d'un cylindre.

Ces profonds changements démographiques que nous vivons – qui plus est, pour la première fois – bouleversent le quotidien d'un nombre croissant de familles. Elles exigent un important travail de réflexion sur les vieillissements aujourd'hui ainsi que la mise en œuvre d'une politique d'hébergement qui s'ajuste au plus vite à ces nouvelles réalités. L'avenir des maisons de repos n'échappera pas à ces nouvelles données.

Certains chiffres confirment les profonds changements qui s'annoncent. L'âge moyen d'entrée en maison de repos est de 86 ans. Près de 30 % des plus de 85 ans résident actuellement en maisons de repos. Jusqu'en 2021, la population des 80 ans et plus augmentera plus vite que celle des plus de 75 ans ; dès 2022, c'est celle des plus de 75 ans qui augmentera plus vite. Ces groupes de personnes nécessiteront des soins importants. Or, le secteur des maisons de repos et de soins est un secteur particulièrement déséquilibré actuellement. En effet, l'offre institutionnelle est insuffisante par rapport aux besoins, et la nature des pathologies des résidents plus âgés change profondément, notamment avec l'apparition de maladies dégénératives telles que la maladie d'Alzheimer et autres maladies apparentées. La prise en charge de ces pathologies nécessite de

nouvelles approches dans l'accompagnement des personnes comme au niveau de la formation professionnelle ainsi que le taux d'encadrement professionnel qu'elle exige.

Nous manquons donc de places d'hébergement pour personnes âgées et ce manque risque de s'aggraver dans les années à venir. Les prévisions budgétaires ne laissent pas augurer, à court terme, un rééquilibrage suffisant entre l'offre de services aux personnes âgées et les demandes formulées par ces publics variés et hétérogènes qui recouvrent des groupes d'âge allant de 60 à plus de 100 ans et dont les attentes et les besoins sont spécifiques.

Le secteur d'hébergement institutionnel pour personnes âgées de plus de 60 ans recouvre les maisons de repos, les maisons de repos et de soins, les centres d'accueil de jour, les centres de soins de jour, les courts-séjours et les résidences services.

Dans ce contexte difficile, d'importantes sociétés financières s'intéressent, depuis quelques années déjà, aux maisons de repos. Ces structures financières en créent de nouvelles, en rachètent d'autres, s'imposant doucement, mais sûrement dans le paysage des maisons de retraite, chez nous et aussi dans nos pays voisins. Ces financiers cherchent la rentabilité la meilleure pour leurs actionnaires et possèdent du capital – une denrée rare, qui fait défaut au secteur public et privé non commercial. Ce capital fait d'eux des partenaires potentiels avec lesquels les communes, comme les régions, devront apprendre à compter (peut-être à leurs dépens).

### Des chiffres éloquentes pour appréhender la situation belge

Selon le KCE (le Centre Fédéral d'Expertise fédéral des Soins de Santé), il faudrait entre 27.000 et 47.000 lits supplémentaires en Belgique d'ici 2025. 6.000 à 10.000 lits supplémentaires pour la Wallonie sont nécessaires d'ici 2025, précise la ministre des Affaires sociales de la Wallonie.

#### Les personnes de plus de 80 ans en Belgique

En 2012, 569.700 personnes de plus de 80 ans :

- 337.783 en Flandre (59,29 %)
- 181.629 en Wallonie (31,88 %)
- 50.288 à Bruxelles (8,82 %)

Les prévisions pour 2030 : 775.333 personnes âgées de plus de 80 ans en Belgique :

- 487.448 vivront en Flandre (62,87 %)
- 233.322 en Wallonie (30,09 %)
- 54.563 à Bruxelles (7,04 %)

En 2050, les octogénaires seront au nombre de 1.250.000.

Source : Étude du Bureau du Plan

#### Nombre présumé de résidents en MR/MRS en Belgique en 2060

352.151 personnes réparties comme suit :

- 203.942 en Flandre (57,9 %)
- 121.872 en Wallonie (34,61 %)
- 26.337 à Bruxelles (7,5 %)

Ces prévisions s'entendent « toutes choses restant égales par ailleurs ».

Source : Étude du Bureau du Plan

### Comment dès lors financer le parc des maisons de repos dans le futur ?

La marchandisation du secteur des maisons de repos et de soins (MR/MRS) montre que des groupes d'investisseurs importants disposent de moyens financiers suffisants et investissent dans

les places d'accueil et d'hébergement pour personnes âgées, de même que dans les services d'aides et de soins à domicile. Ces financiers disent ouvertement que les pouvoirs publics ne sauront faire face seuls au financement du secteur de l'hébergement pour personnes âgées. Pour preuve, ces sociétés détiennent déjà plus d'un tiers des lits wallons (pas plus de 50 % des lits, ce qui correspond au plafond imposé par la réglementation wallonne). Sur 80 % des lits bruxellois privés, plus de 60 % proviennent de ces sociétés d'investissements belgo/franco/hollandaises qui, pour la plupart, sont cotées en bourse<sup>1</sup>.

Le secteur des maisons de repos représente pour ces groupes un investissement rentable disposant d'un réel attrait – au même titre que toute autre activité promettant de générer des bénéfices (juteux). Les maisons de repos leur appartenant sont gérées comme des entreprises, leur but étant de générer des bénéfices et des dividendes aux actionnaires.

### Le secteur des MR/MRS, une proie « facile » pour les investisseurs

Dans une position de force, les groupes financiers peuvent imposer leurs conditions financières (ex. coût de l'hébergement revu à la hausse, compression du personnel...) lors des rachats (des maisons comme des lits, ce qui, pour ces derniers, est interdit par la loi) lors de la construction de nouvelles maisons de retraite ou encore lors de la rénovation de bâtiments d'anciennes maisons de retraite.

La Belgique compte plus ou moins 1800 maisons de repos en Belgique, dont près de 700 en Wallonie. 44 % de l'ensemble des maisons de repos comprennent de 50 à 100 résidents. Aujourd'hui, une maison de repos est estimée « viable » à partir d'un nombre de 80 lits minimum.

Il y a donc constamment des structures qui ne parviennent pas à nouer les deux bouts et qui ferment leurs portes, mettant à disposition des lits pour les sociétés qui savent faire face financièrement en les regroupant en unités plus grandes.

Très souvent, les petites maisons de retraite qui ne parviennent plus à se conformer aux normes réglementaires (les normes étant liées à l'obtention de l'agrément de leur institution) sont rachetées par ces groupes financiers. Elles perdent dès lors leurs spécificités pour ressembler à toutes les maisons du groupe. Ces conditions de rachat mènent à un développement du secteur à deux vitesses dans lequel le coût pour le résident ne cesse d'augmenter, sans que cette croissance soit forcément liée à davantage de bien-être pour lui.

Dans ces conditions de rentabilité, la transformation du secteur de l'hébergement des personnes âgées à laquelle nous assistons favorise les plus nantis d'entre elles. Cela pose une triple question : quant au choix possible pour les personnes devant rentrer en maison de retraite, quant aux ressources à détenir pour y accéder et quant à l'accessibilité de ces nouvelles maisons par le plus grand nombre. Alors que l'INAMI finance le personnel de ces maisons, nous constatons qu'elles ne s'adressent principalement qu'à une frange de privilégiés. En effet, avec des prix de journée qui atteignent 75 € par jour (sans compter les suppléments), les comptes sont vite faits !

En tant que mouvement social d'aînés, Énéo est amené à exercer des mandats de représentations des usagers dans divers conseils consultatifs en Wallonie comme à Bruxelles. Nos constats sont appuyés par plusieurs acteurs de terrain que nous côtoyons dans ces conseils. Ils observent, au sein de ces grands groupes privés, une rotation importante du personnel soignant comme des directions. Ces professionnels supportent difficilement les pressions et les cadences imposées au sein de leur travail (horaires décalés, généralisation du morcellement des tâches et des soins...). Et comme si cela ne suffisait pas, les structures institutionnelles – communautaires, régionales, fédérales – dans lesquelles l'éparpillement des compétences dessert l'existence d'une politique cohérente en faveur des aînés, se dotent de trop peu de moyens pour faire front face à cette marchandisation galopante et non régulée du secteur de l'hébergement.

---

<sup>1</sup>Ces groupes sont, en Belgique : *Cofinimo, Aedifica, Armonéa, Senior Living Group, Orpea et Senior Assist.*

## Des normes réglementaires exigeantes

Les normes d'agrément strictes érigées pour protéger les résidents se sont multipliées, obligeant nombre de MR/MRS de petite taille à cesser leurs activités faute de pouvoir se conformer à ces normes. Rachetées par des investisseurs aux reins solides, elles sont modernisées ou reconstruites ailleurs, réapparaissant généralement sous la forme de grands ensembles gérés par des managers dédiés à des tâches bien précises. Le management est segmenté. La maison de repos est avant tout une entreprise qu'il faut faire tourner à coup de rationalisation (regroupement d'achats pour plusieurs maisons, compression du personnel, morcellement des tâches des accompagnants des résidents, difficultés de suivre des formations continuées...). La centralisation caractérise aussi ces groupes (centralisation des décisions, des domaines de compétences...), de même que la standardisation (les résidents des divers sites mangent la même chose au même moment, les meubles sont semblables dans chaque maison, peu de place est laissée à la personnalisation de l'espace privé du résident, les chambres sont repeintes dans la même couleur, les cuisines sont généralement regroupées en une seule unité redistribuant les plats mi-cuits et préemballés aux différentes maisons). À côté de ce management économique existe un management des ressources humaines qui gère le personnel, les horaires et la répartition des tâches. Souvent, ces différents secteurs sont savamment mis en concurrence.

Sont menées, par exemple, des enquêtes de satisfaction par rapport aux repas (qu'en pensent les résidents, sont-ils satisfaits ?) A priori, nous serions tentés de saluer cette initiative. Cependant, cette enquête va en réalité essentiellement être effectuée dans les différentes maisons (les groupes comprennent entre 2 et 8 maisons de retraite) et les réponses des résidents vont permettre d'identifier le meilleur service hôtelier – c'est-à-dire celui qui travaille avec un budget maîtrisé (donc bas) – et le moins bon service (qui coûte plus cher). Le meilleur service sera récompensé, non pas au niveau de ces travailleurs, mais du manager du secteur qui verra gonfler (ou baisser) ses commissions selon les résultats obtenus. Où se trouve l'intérêt du résident ? On peut s'interroger longtemps ! Les gestionnaires se servent en réalité de son avis pour améliorer les performances du service (des repas plus légers, moins coûteux, qui se réchauffent plus vite, qui se mangent plus rapidement, qui se conservent plus longtemps, qui génèrent moins de déchets... ce qui ne gâte pas davantage les papilles gustatives des résidents et n'augmente nullement le plaisir qu'ils peuvent prendre à manger ! Pourtant, nous savons que la nourriture est un domaine qui retient toute l'attention des résidents ; certains n'ont d'ailleurs plus que ce plaisir dans la vie ! Il est donc très important de soigner l'hôtellerie dans les maisons de repos comme dans le secteur hospitalier.

### La situation en Europe

Il n'y a pas qu'en Belgique que ce manque de places d'hébergement pour personnes âgées se fait sentir. Les chiffres européens interpellent également.

En croisant des données de la *Fédération Européenne des Retraités et des Personnes Agées* (FERPA), d'*Eurostat* et de *Caritas France*, nous pouvons dire que :

- Les dépenses publiques de prise en charge de la dépendance vont se situer en moyenne en 2050 entre 2,2 % à 2,9 % du PIB, alors qu'elles étaient de 1,2 % en 2007 ;
- En 2011, 24,2 % de la population était menacée de pauvreté, ce qui représente quelque 120 millions de personnes. Dans 8 pays de l'Union européenne, les personnes âgées sont plus pauvres que les autres groupes d'âge ;
- Dans 10 pays des 28, le risque de pauvreté des personnes âgées est supérieur à celui des 18-64 ans !
- La moitié des bénéficiaires de soins de longue durée ont plus de 80 ans.

La directive européenne Services (anciennement Bolkenstein), donne le coup d'envoi de la libéralisation des soins comme des services aux personnes, aux Etats membres.

Dans le contexte du transfert des compétences – qui s'annonce pour 2015 –, chacun sera tenté de chercher des partenaires pour rendre les frais financiers supportables. Il est donc grand temps de penser à réguler les partenariats possibles et de réfléchir à la meilleure manière de les préparer de manière équitable et politiquement correcte, tout en gardant le résident au centre des

préoccupations de chacun des acteurs (publics comme financiers). Nous, citoyens, militants de notre mouvement, devons faire en sorte que ce débat n'éclipse pas les questions éthiques et les grands enjeux tels que la dignité des résidents ainsi que leur bien-être, celui de leurs proches et celui de leurs accompagnateurs. Nous devons, en tant que mouvement social des aînés, continuer à investiguer et informer les aînés sur les formules d'habitat possibles entre le domicile et la maison de repos afin d'étendre l'éventail des manières d'habiter.

#### Le transfert des compétences à l'horizon 2014

Les soins de santé en Belgique en 2012 représentent près de 26 milliards d'euros.

Evaluation chiffrée des transferts pour les MR et MRS :

1,8 milliard d'euros répartis comme suit :

- 1.047.387.056 € versés en Flandre (58,3 %)
- 576.985.491 € en Wallonie (32,1 %)
- 70.790.411 € à Bruxelles (9,5 %)  
+ Centres de soins de jour (CSJ)  
+ Centres de court séjour (CS)  
= 2,425 milliards d'euros

Ces 5 dernières années, la croissance des dépenses dans le secteur de l'hébergement a été de 7 %.

#### En conclusion

Nos décideurs doivent rapidement faire des choix budgétaires et politiques par rapport à ce doit recouvrir une politique cohérente des adultes âgés, et ce afin de rééquilibrer l'ensemble du secteur de l'hébergement comme de l'aide et des soins à domicile (où les entreprises financières sont également présentes). Nous ne pensons pas que le secteur des services d'aides et soins comme celui de l'hébergement aux personnes âgées puissent faire marche arrière, mais il reste indispensable de mettre en place des partenariats public/privé à des conditions acceptables pour tous afin de réguler au maximum l'ensemble des services concernés. Il est urgent de se mettre tous autour de la table et de s'accorder. Sans cela, les résidents actuels et futurs risquent de servir de monnaie d'échange, tiraillés entre des intérêts totalement divergents et essentiellement centrés sur la rentabilité.

*À quelques mois des élections et à la veille du transfert de compétences, notre mouvement doit continuer à se pencher sur cette épineuse question.*

Anne Jaumotte

#### Bibliographie

- Service public fédéral Économie, P.M.E., Classes moyennes et Énergie (2009). *Étude sectorielle « Maisons de repos »*. Accessible en ligne : [http://economie.fgov.be/fr/binaries/etude\\_sectorielle\\_maisons\\_repos\\_tcm326-96287.pdf](http://economie.fgov.be/fr/binaries/etude_sectorielle_maisons_repos_tcm326-96287.pdf)
- Centre Fédéral d'Expertise des Soins de Santé (2011). *Les maisons de repos ne se préparent pas un avenir de tout repos*. Accessible en ligne : <https://kce.fgov.be/fr/press-release/les-maisons-de-repos-ne-se-pr%C3%A9parent-pas-un-avenir-de-tout-repos>

#### Pour citer cette analyse

Jaumotte, A. (2013). La marchandisation des maisons de repos. *Analyses Énéo*, 2013/18.

*Avertissement* : Les analyses Énéo ont pour objectif d'enrichir une réflexion et/ou un débat à propos d'un thème donné. Elles ne proposent pas de positions avalisées par l'asbl et n'engagent que leur(s) auteur(e)(s).

Énéo, mouvement social des aînés asbl

Chaussée de Haecht 579 BP 40 - 1031 Schaerbeek - Belgique  
e-mail : info@eneo.be - tél. : 00 32 2 246 46 73

---

En partenariat avec



Avec le soutien de



Avec l'appui de



