



Faire de l'Ehpad autrement : mode d'emploi

A défaut de le réinventer, tout du moins faut-il enrichir le business model des Ehpad. Co-développement de gérontechnologies, Ehpad à domicile, international : comment font les gestionnaires qui jouent la carte de la diversification ?



De gauche à droite : **Hervé DENUDT**, chargé de développement à Ariège Expansion - **Willy SIRET**, directeur général délégué du groupe Le Noble Age - **Aymar HENIN**, PDG de Domus Vi - **Didier SAPY**, directeur de la FNAQPA

© Patrick Dagonnot

Table ronde du
mercredi 30 mars

**Vers un nouveau « Business Model »
pour les Ehpad ?**

« **L**e modèle économique des Ehpad est arrivé à la fin d'un cycle. » La sentence, sans appel, est signée Didier Sapy, président de la Fnaqpa et modérateur de cette table-ronde consacrée au nouveau business model des Ehpad. Tout n'est pourtant pas à jeter dans ce modèle, loin de là. D'autant que, comme l'a rappelé le nouveau président de DomusVi Aymar Hénin, la diversification dont nous sommes témoins n'est que le prolongement naturel du cœur de métier des Ehpad.

Dès lors, pourquoi se diversifier ? Une fois n'est pas coutume - le titre de cette table-ronde nous y invite -, adoptons le regard du financier. Dans son acception habituelle, la diversification répond à quatre objectifs principaux : assurer la pérennité de l'activité historique, répartir le risque, générer de nouveaux revenus d'activité et ouvrir de nouveaux débouchés. Chacun à leur manière, les

intervenants de cette table-ronde sont venus illustrer cette définition.

4 bonnes raisons de se diversifier

Premier intervenant à prendre la parole, Hervé Denudt, chargé de développement à Ariège Expansion, a présenté le projet de pépinière de l'Ehpad public hospitalier de Bellissen, à Foix (09). Cette expérience unique dont nous nous sommes déjà fait l'écho (*lire MMR n°174*) consiste à implanter des startups au cœur de la maison de retraite pour leur permettre de tester leurs innovations au plus près des personnes âgées, dans un environnement sécurisé et adapté. Chaque entreprise se voit dotée d'une enveloppe de 30.000 euros pour rémunérer le personnel de l'Ehpad et de l'hôpital afin de bénéficier de son expertise soignante et médicale. La facture est directement prise en charge par l'agence de développement économique Ariège Expansion. Autre source de revenus pour l'Ehpad, la possibilité de recevoir

des royalties lorsqu'une des innovations testées dans son enceinte est mise sur le marché. C'est le cas du dispositif anti-chute et anti-fugue Sacha, qui existe sous forme de patch en établissement ou de montre pour le domicile. Dans ce cas précis, la diversification permet donc de mettre du beurre dans les épinards.

La diversification peut aussi se révéler un moyen d'assurer la pérennité de l'activité historique. Ainsi Willy Siret, directeur général délégué aux opérations du Noble Age Groupe, a-t-il détaillé sa stratégie pour « être un acteur du domicile ». Celle-ci se décline soit sous la forme d'initiatives locales, comme le montre la convention de partenariat passée avec la Ville de Nantes pour accueillir des personnes âgées du quartier au moment du repas ou pour une activité l'après-midi, soit d'une prise en charge plus institutionnalisée. Le Noble Age Groupe a récemment dévoilé sa nouvelle offre Linea Ressources développée en lien avec l'entreprise Bluelinea. Le principe est simple : mêler des objets connectés, un service de téléassistance et une intervention ponctuelle de l'Ehpad qui propose des ateliers de prévention, d'éducation thérapeutique ou encore de gymnastique douce afin de favoriser le maintien à domicile. Pour Willy Siret, la diversification des activités obéit aussi à une volonté de « ne pas faire que des Ehpad ». Résultat, Le Noble Age Groupe réalise aujourd'hui environ un tiers de son chiffre d'affaires dans le secteur sanitaire (SSR et HAD). Ou comment ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier.

Enfin, la diversification est un moyen d'aller chercher de nouveaux débouchés. C'est la raison pour laquelle DomusVi, non content d'investir en Chine, développe aussi des activités de formation dans ce pays qui compte 200 millions de personnes de plus de 65 ans. Encore une manière, pour reprendre une expression de Willy Siret, de « faire de l'Ehpad différemment ».