

# L'OBSERVATOIRE DU SECTEUR DES SOINS DE SUITE ET DE RÉADAPTATION



Plan Ma Santé 2022, nouvelle tarification, décloisonnement ville-hôpital... : quel avenir pour les établissements SSR ?

### Le plan Ma Santé 2022 : des enjeux lourds pour le secteur

Refonte des autorisations, développement des hôpitaux de proximité, décloisonnement ville-hôpital, tarification au forfait... le plan Ma Santé 2022 est porteur d'enjeux importants pour les établissements de soins de suite et de réadaptation.

### Un contexte économique toujours pas stabilisé

Mainte fois repoussée, la réforme de la tarification du secteur SSR patine et le modèle est encore loin d'être stabilisé... Une chose est sûre, le financement à la qualité devient plus significatif et la tarification au forfait,

notamment pour les suites de prothèses, aura un impact sur le secteur...

L'exercice 2019 s'annonce moins compliqué grâce au desserrement de la pression tarifaire pour la première fois depuis 2013. Mais la progression de l'activité, qui repose aujourd'hui quasi-exclusivement sur l'hospitalisation à temps partiel, bouscule de plein fouet un modèle économique largement basé sur la facturation de suppléments hôteliers. De plus, la réforme du transport sanitaire aura un impact négatif sur les comptes des établissements en 2019. Les nouveaux modes de tarification et la structuration des GHT devraient, par ailleurs, réveiller la concurrence du secteur public dont la croissance a été bridée par la dotation globale.

### Le secteur privé poursuit sa croissance

Outre les rares créations de nouveaux établissements, les grands opérateurs privés (Korian, Orpéa, Elsan, Ramsay GDS, LNA, 5 Santé) mènent une politique de rachats. Avec un peu de retard sur le MCO, le SSR connaît ainsi un mouvement de concentration qui obéit à une double nécessité : économique mais aussi médicale, seule une taille supérieure à 100 lits permettant de mettre en place des équipes soignantes adaptées en nombre et en qualifications requises. Les groupes renforcent par ailleurs leur maillage régional afin de se rapprocher du court séjour, ou de leur réseau d'EHPAD pour les spécialistes de la dépendance, et réaliser des synergies entre les différents établissements. Ils cherchent par ailleurs à développer les prestations annexes, nécessaires à la viabilité économique des établissements.

### Et demain, quel avenir pour le SSR ?

Les premiers SRS-PRS présentés par les ARS en 2018 indiquent une volonté forte d'augmenter le nombre d'implantations en SSR, en donnant une priorité quasi-exclusive à l'hospitalisation de jour. Les objectifs les plus fréquemment affichés sont de fluidifier le parcours de soins, développer les échanges en télémédecine avec les EHPAD, renforcer l'hospitalisation de jour et l'ambulatoire, favoriser l'activité hors les murs, ouvrir les plateaux techniques à la médecine de ville... Le secteur SSR est ainsi en passe de devenir le véritable pivot du décloisonnement ville-hôpital.

## 4,5 %

Taux de marge nette des cliniques SSR en 2017, soit 1,4 point de plus que le taux de marge nette de l'ensemble des cliniques privées, toutes spécialités confondues.

Source : Les Echos Etudes d'après un panel de 507 cliniques privées dont 126 établissements de soins de suite et de réadaptation.

## SOMMAIRE DE L'ÉTUDE

### 01 La dynamique de l'activité du secteur SSR

Typologie de l'activité de soins de suite et de réadaptation  
évolutions des capacités nationales et des taux d'équipement régionaux  
Privé commercial, privé non lucratif, public : les parts de marché par secteur et leur évolution  
Les activités, les pathologies traitées et le profil des patients suivis en SSR

### 02 L'évolution du cadre législatif et ses impacts sur le secteur

Autorisations : le point sur les perspectives de réformes portées par la Loi de Santé 2019  
Les SSR dans les SRS/PRS 2018-2023 : une hausse des implantations et une priorité donnée à des prises en charge hors hospitalisation  
Les normes techniques d'équipement et de fonctionnement  
La démarche qualité, la certification, les indicateurs de qualité et de sécurité des soins du secteur et le programme IFAQ  
La Loi Santé de 2019 et ses enjeux pour le SSR

### 03 Un cadre tarifaire et économique non stabilisé

Le système de tarification historique du secteur : prix de journée ou dotation annuelle de financement  
La campagne tarifaire 2019 du SSR : coup d'arrêt après 6 années de baisse tarifaire  
La mise en œuvre de la réforme tarifaire en SSR : où en est-on en 2019 ?

- > Les éléments de tarification reliés à l'activité
- > Les autres éléments de financement : plateaux techniques, MIGAC, molécules onéreuses, qualité...
- > L'application dans le temps de la réforme, un démarrage plus lent que prévu... Vers une remise en question ?
- > Quelles conséquences pour les établissements ?

### 04 Le jeu concurrentiel et les stratégies de croissance des groupes leaders

Chiffres clés et stratégies des 9 intervenants majeurs du secteur SSR

- > Korian, Orpéa, Elsan, Ramsay Générale de Santé (RGDS), LNA Santé et 5 Santé pour le secteur privé commercial
- > UGECAM, Groupement Hospitalier de la Mutualité Française (GHMF) et Croix-Rouge Française pour le secteur privé associatif

Les mouvements stratégiques à l'œuvre au sein du secteur en 2019

### 05 Les performances économiques et financières des cliniques SSR

L'évolution des principaux postes de recettes dans la tarification actuelle et l'optimisation des recettes « hors assurance maladie »  
Les principaux résultats financiers du secteur : marges, rentabilité financière...  
Poids et évolution des principaux postes de charges : frais de personnels, charges immobilières, achats médicaux, dépenses hôtelières...  
Les conséquences de la réforme des transports sanitaires sur le secteur

### 06 Et demain, quelles évolutions du secteur SSR ?

La Loi Santé de 2019 : quels impacts pour les SSR ?  
Le SSR pivot du décloisonnement ville-hôpital  
Le SSR, carrefour incontournable d'une offre de soins de proximité pour une population vieillissante  
Le financement par séquence de soins : quel horizon et quelle place pour les SSR ?



#### Élodie BERVILY-ITASSE

Directrice du pôle sanitaire et médico social  
ebervily@lesechos.fr

"Depuis plus de 15 ans, je suis les évolutions du secteur sanitaire et médico-social à travers la réalisation de nombreuses études multiclients et ad'hoc, menées pour le compte d'industriels, d'opérateurs du secteur et des autorités de santé. Economiste et ingénieur de formation, je bénéficie d'une expertise solide dans l'analyse des modèles économiques et des résultats financiers des professionnels du secteur sanitaire et médico-social (EHPAD, cliniques, hôpitaux, laboratoires d'analyses médicales, cabinets dentaires, etc.)."

**VOUS SOUHAITEZ RECEVOIR UN EXTRAIT DE L'ÉTUDE, CONTACTEZ LE :**

Service Client : tél. 01 49 53 63 00 ou par mail : [etudes@lesechos.fr](mailto:etudes@lesechos.fr)

Service Presse : Rakia AHMED tél. 01 87 39 76 26

ou par mail : [rahmed@lesechos.fr](mailto:rahmed@lesechos.fr)

La reproduction de tout ou partie de ce communiqué, sur quelque support que ce soit, est autorisée sous réserve de l'ajout de façon claire et lisible de la source « Les Echos Etudes ».

**Les Echos**ÉTUDES