



**MIGRANTS LA CAPITAINE** P.32  
**RACKETE RACONTE**

**PÉTITION ADP** P.36  
**LA COURSE AU MILLION**

A 3600 F CFA; ALG 410 DA, ALL 5,90 €, AND 5,50 €, AUT 5,90 €, BELG 5,30 €, CAN 8,35 \$CAN, DOM 5,30 €, ESP 5,50 €, GB 4,90 €, GRÈCE 5,50 €, ITA 5,50 €, LUX 5,50 €, LIB 9500 LBP, MAR 45 DH, PAYS-BAS 5,60 €, PORT. CONT. 5,50 €, SUI 7,20 CHF, TOM 950 XPF, TUNISIE 6,00 DT

# L'OBES



# LA VÉRITÉ SUR LES EHPAD

—  
**Enquête sur  
le business de  
la dépendance**

—  
**Comment  
choisir le bon  
établissement**

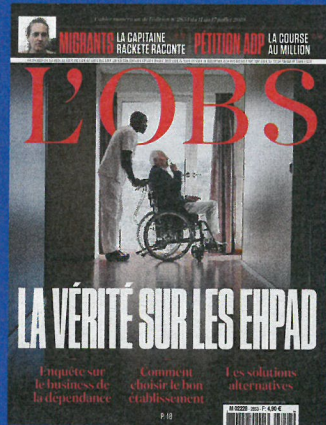
—  
**Les solutions  
alternatives**





# En couverture

# 18



## LA VÉRITÉ SUR LES EHPAD

Alors qu'elles touchent 40% de subventions publiques, les maisons de retraite privées font des profits proches de ceux des groupes de luxe sur leurs prestations d'hôtellerie et d'animation. Comme le montre notre enquête sur le business de la dépendance, le secteur des Ehpads est obsédé par sa rentabilité plutôt que par le bien-être de ses résidents, souvent vulnérables. Voici nos conseils pour choisir l'établissement qui conviendra le mieux à votre parent. Ainsi que nos reportages sur la solution alternative des familles d'accueil... Et le modèle danois, qui prouve que la prise en charge du grand âge n'est pas insoluble à condition d'y mettre les moyens.

# Grands formats

# 32



- 32 Migrants** La capitaine du « Sea-Watch 3 »  
Carola Rackete raconte. Exclusif
- 36 Aéroports de Paris** La course au million de signataires
- 40 Iran/Etats-Unis** La troisième guerre du Golfe aura-t-elle lieu ?
- 42 Grèce** Entretien avec le Premier ministre Kyriakos Mitsotakis
- 44 Les plus belles cavales (1/4)** « Le beau Richard »  
vivait au grand jour en Corse
- 48 Travail saisonnier** Gardiens de refuge en montagne
- 50 Portfolio** Eigg, l'île verte

# dées

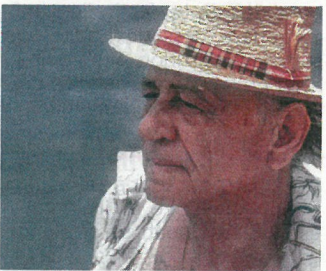
# 58



- 58 Les inclinaisons dangereuses (1/6) : la plainte**  
Cet été, « L'Obs » interroge des philosophes sur les penchants ou les sentiments coupables.  
Cette semaine, Avital Ronell nous parle de la plainte

# Culture

# 63



- 63 1969, année fantastique (2/7)**  
Un best-seller nommé « Papillon »
- 68 Cinéma** Entretien avec Florian Henckel von Donnersmarck, le réalisateur allemand de « L'Œuvre sans auteur »
- 71 L'humeur** de Jérôme Garcin
- 72 Le cahier critique** Cinéma, livres, musique, expos, théâtre...  
Notre sélection

# Tendances

# 84



- 84 Les fake news de l'histoire de la gastronomie (1/3)**  
La poule au pot d'Henri IV
- 88 L'Observatrice** par Sophie Fontanel
- 90 Les cahiers d'Esther** par Riad Sattouf

Origine du papier : Allemagne. Taux de fibres recyclées : 0%.  
Ce magazine est imprimé chez Newsprint, certifié PEFC.  
Eutrophisation : P/Pa = 0,005 kg/tonne de papier.

La publication compte 92 pages. Pour les abonnés, un encart ODM est posé sur une diffusion partielle. Un cahier « Télé Obs » de 24 pages est joint. Chiffre de tirage : 238 042 exemplaires. Imprimerie NEWSPRINT et MAURY. Directrice du journal, directrice de la rédaction : Dominique Nora. Président du directoire, directeur de la publication : Grégoire de Vaissière. Numéro CPPAP : 0120 C 85929. Numéro I.S.S.N. : 2416-6793. Dépôt légal : à parution. Abonnements : France (un an) : 160 €. Etudiants : 109 €. Etranger et entreprises : nous consulter. Relations abonnés : 8 rue Jean-Antoine de Baif CS 51402, 75647 Paris cedex 13 - Tél. : 01-40-26-96-13 / abonnements@nouvelobs.com. L'Obs (ISSN 2416-6793) is published weekly by Le Nouvel Observateur and distributed in the USA by UKP Worldwide, 3390 Rand Road, South Plainfield, NJ 07080. Periodicals postage paid at Rahway, NJ and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address changes to L'Obs, (Publisher) C/O 3390 Rand Road, South Plainfield NJ 07080.

PEFC 10-31-3364 / Certifié PEFC / Ce produit est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées. / pefc-france.org

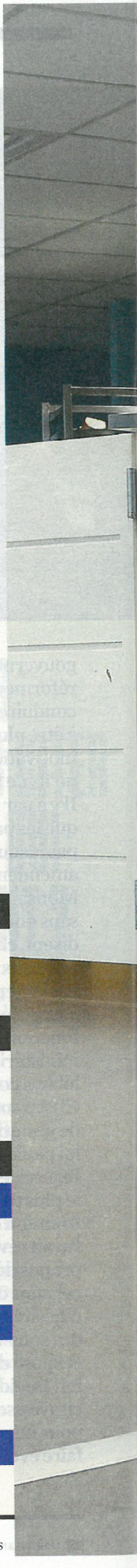




*Alors que leurs recettes proviennent à 40% de fonds publics, les Ehpad – ou maisons de retraite – privés affichent des taux de profit extrêmement élevés. Enquête sur un secteur obsédé par sa rentabilité plutôt que par le bien-être de résidents vulnérables*

Par CLÉMENT LACOMBE

# LE BUSINESS DE LA DÉPENDANCE









500 personnalités les plus riches de France, établi par le magazine « Challenges ». « Oui, c'est une activité qui peut s'avérer extrêmement rentable. Et, oui, je comprends que cela puisse choquer, d'autant que la qualité du service diffère très fortement d'un établissement à l'autre », commente Monique Iborra, députée LREM de la Haute-Garonne et coauteur d'un rapport parlementaire sur les Ehpad, lancé à la suite d'un vaste mouvement social de salariés de maisons de retraite, qui dénonçaient leurs conditions de travail. Par exemple des quotas de trois couches par jour et par résident... pour limiter les frais.

Orpéa est le leader français du marché : en trente ans, ses fondateurs ont créé un empire présent dans quatorze pays avec 96 577 lits (dont un tiers en France). Coté en Bourse, il n'est plus qu'à quelques encablures d'une entrée au CAC 40, le saint des saints du capitalisme français. C'est que la société gagne de l'argent, et pas qu'un peu. En 2018, Orpéa a affiché une marge nette de 6,43% : quand elle fait rentrer 100 euros de chiffre d'affaires, elle réalise 6,43 euros de bénéfice. Une très belle rentabilité, à peine inférieure à ce qu'affichent en moyenne les groupes du CAC 40 (7,19% en 2017, y compris avec les groupes de luxe LVMH et Kering aux marges plantureuses)... Sauf que la rentabilité d'Orpéa est en réalité bien plus élevée. Car quand la société fait rentrer 100 euros de chiffre d'affaires en France, quelque 40 euros viennent de subventions octroyées par la puissance publique : de l'argent versé par l'assurance-maladie et les conseils départementaux pour couvrir respectivement les dépenses dites « de soins », et « de dépendance ». C'est par exemple l'assurance-maladie qui va prendre en charge les rémunérations du médecin coordinateur, des infirmières ou 70% du salaire des aides-soignantes de l'établissement, les départements payant, eux, par exemple 30% de la rémunération des auxiliaires de vie ou celle du psychologue. En théorie, les Ehpad ne sont pas censés gagner de l'argent sur ces prestations de soins et de dépendance – s'ils ne dépensent pas tout l'argent public reçu, les excédents doivent être placés dans une « réserve de compensation », à utiliser plus tard pour acheter du matériel médical ou former son personnel. C'est donc seulement sur 60% de son chiffre d'affaires qu'Orpéa, comme les autres groupes d'Ehpad privés, réalise sa marge. Sur ce que les professionnels appellent « la partie hébergement »,

c'est-à-dire la mise à disposition d'une chambre, la restauration, l'entretien général du bâtiment, les animations... En clair, sur le gîte et le couvert.

Contacté, Orpéa, comme les autres grands acteurs, refuse de s'exprimer. Mais par la voix du Synerpa, l'association professionnelle des maisons de retraite privées, le groupe reconnaît que sa marge nette est en réalité bien supérieure à celle affichée : si l'on met en rapport ses bénéfices aux seules recettes dites « d'hébergement », la marge nette est plutôt de l'ordre de 9% du chiffre d'affaires. Bien au-delà, donc, de la moyenne des groupes du CAC 40.

### “POUR BEAUCOUP, IL EST MORALEMENT DOUTEUX DE GAGNER DE L'ARGENT DANS CE SECTEUR”

Voilà qui explique pourquoi le secteur fait l'objet d'un incroyable Meccano financier. On trouve ainsi le fonds souverain canadien CPPIB et celui de la famille Peugeot au capital d'Orpéa, ou le fonds québécois PSP et le Crédit agricole Predica chez Korian, son principal concurrent, lui aussi coté en Bourse. Quant au numéro trois du secteur, DomusVi, il est contrôlé par le fonds d'investissement ICG, dans le cadre d'une opération financière dite « de LBO » (pour *leveraged buy out*). Techniquement, le fonds a acquis le groupe en n'apportant directement qu'une toute petite partie du prix d'achat, le reste étant financé par un emprunt ; et ce sont les résultats de la société, restructurée pour améliorer sa rentabilité qui servent à rembourser la dette. L'objectif final pour ICG ? Faire la culbute dans quelques années, quand il revendra DomusVi. Preuve que le fonds est confiant, il a acheté le groupe d'Ehpad 30% plus cher que les valorisations moyennes dans des opérations de ce type. Et à qui ICG a-t-il racheté DomusVi ? Au fonds PAI Partners, qui avait lui-même déjà fait un LBO sur cet actif. D'ailleurs, le même PAI Partners a très sérieusement envisagé l'an dernier, selon nos informations, de lancer encore un LBO, cette fois sur Korian, avant de reculer dans la toute dernière ligne droite. Et, depuis quelques jours, le numéro six français, Domidep, négocie son rachat par le fonds américain I Squared Capital pour plus de 1 milliard d'euros. « Notre secteur offre aux investisseurs une lisibilité extraordinaire avec le vieillissement de la population, explique, sous couvert d'anonymat, un haut

Le chantier sur la rive est du lac d'Annecy a d'abord intrigué. Par sa taille, jamais vue dans cette zone si prisée. Par le cube qui a fini par sortir de terre : une maison de 700 mètres carrés habitables. Par le bleu tape-à-l'œil de l'habitation, construite pour 12 millions d'euros. Pas vraiment dans les canons de la région, où les fortunes du cru – les descendants des créateurs de Carrefour ou Salomon – comme les riches familles lyonnaises qui en ont fait leur lieu de villégiature sont d'une rare discrétion. Et aux bruits de la ville se sont ajoutées de fortes réprobations lorsque l'identité du (riche, forcément) bâtisseur a été connue : il s'appelle Jean-François Gobertier, il a 66 ans et a fait fortune dans le secteur des maisons de retraite, en étant l'un des fondateurs de ce qui allait devenir le groupe DomusVi, le numéro trois français du marché. Une de ces nouvelles fortunes bâties dans les Etablissements d'Hébergement pour Personnes âgées dépendantes (Ehpad) : comme Jean-François Gobertier, ils sont cinq à émarger au classement des





dirigeant d'un des principaux groupes français. Impossible de voir le chiffre d'affaires baisser ne serait-ce que de 10%. Impossible le faire faillite. Après, c'est vrai, notre image dans l'opinion est absolument catastrophique. Car le problème de base, c'est que pour beaucoup, il est moralement douteux de gagner de l'argent dans ce secteur. »

Les critiques, Florence Arnaiz-Maumé es connaît par cœur. La directrice générale du Syndicat national des Etablissements et Résidences privés pour Personnes âgées Synerpa) a une réponse à chaque chiffre, à chaque argument. Mais au bout d'un (long) moment, elle explose : « *Les Ehpad privés commerciaux font face à un dénigrement systématique depuis maintenant plusieurs années. Mais qui se souvient de l'état des hospices il y a trente ans ? Des lits en enfilade dans une seule chambre, avec même pas de lavabo ? Des dix résidents pour une seule salle de bains ? Aucun média n'en parlait.* » Elle poursuit : « *Qui a repris quantité d'établissements publics pour les rendre dignes ? Qui a accru l'offre de lits en apportant les finance-*

*ments nécessaires à la création de nouveaux établissements ? Les groupes privés !* » Car c'est vrai que les pouvoirs publics ont été – et sont toujours – très réticents à apporter les financements nécessaires à bâtir ou remettre en état ces infrastructures : presque les trois quarts des lits créés ces vingt dernières années l'ont été dans le parc privé commercial. Et Florence Arnaiz-Maumé d'inviter les contempteurs à s'intéresser aussi à la « *vétusté* » du parc d'Ehpad publics. Parce que si la focale est souvent pointée sur les établissements privés commerciaux, ils ne représentent que 22% des 7573 Ehpad français : 50% sont publics (rattachés à un hôpital, un centre communal d'action sociale...) et 28% privés à but non lucratif (rattachés à une association...).

Reste que les établissements privés commerciaux sont bien plus chers que les autres : en moyenne, la facture s'y élève à 2620 euros par mois pour un résident, contre 1964 euros dans une maison gérée par une association et 1801 euros pour une autre appartenant à la sphère publique. ➤

**“L'ÉTAT DES  
HOSPICES IL Y A  
TRENTE ANS ? DES  
LITS EN ENFILADE,  
PAS DE LAVABO...”**

**FLORENCE ARNAIZ-MAUMÉ,  
DIRECTRICE DU SYNERPA**



# "ON M'A REFUSÉ UNE ANIMATION 'CRÊPES' D'UN BUDGET TOTAL DE 50 EUROS POUR 120 RÉSIDENTS."

JEAN ARCELIN,  
ANCIEN DIRECTEUR D'EHPAD

Une facture mensuelle qui peut parfois monter jusqu'à 6 000 euros par mois, pour le haut de gamme à Paris ou Neuilly-sur-Seine. Tout cela uniquement pour la prestation dite « d'hébergement », car tout ce qui relève du soin et de la dépendance est pris en charge par l'assurance-maladie et les hôpitaux. Payer n'est cependant pas la garantie d'un service meilleur. Ou d'avoir plus de personnel pour prendre soin du résident. Selon la Caisse nationale de Solidarité pour l'Autonomie, citée par la mission parlementaire des députés Monique Iborra et Caroline Fiat (LFI), les Ehpad publics rattachés à une collectivité locale emploient en moyenne 65 personnes à temps plein pour 100 résidents, contre 59,6 dans les établissements associatifs et seulement 49,3 dans les Ehpad privés commerciaux. « *Souvent, la famille du résident culpabilise et pense que plus le prix sera élevé, plus l'établissement sera de qualité, explique-t-on dans l'entourage de la ministre de la Santé, Agnès Buzyn, qui présentera une loi sur la dépendance d'ici à la fin de l'année. Mais ce n'est pas*

*forcément le cas. Les dysfonctionnements qui remontent jusqu'à nous viennent d'abord d'établissements privés.* » Certes, l'important écart constaté dans les effectifs peut être en partie expliqué par les plus faibles dotations versées historiquement par les pouvoirs publics aux Ehpad privés. Une réforme du financement votée en 2016 devrait toutefois amener tous les établissements, quel que soit leur statut, à toucher d'ici à quelques années des montants similaires, si les résidents sont au même niveau de dépendance. Mais cet écart public-privé dans le personnel découle aussi de la gestion ultra-serrée des établissements privés commerciaux...

## "MASSE SALARIALE ET NOURRITURE SONT LES DEUX POSTES BUDGÉTAIRES LES PLUS OBSERVÉS"

« *Il est insupportable de voir des établissements dégager de telles rentabilités en surfacturant des prestations souvent très médiocres.* » Ce constat vient non pas d'un



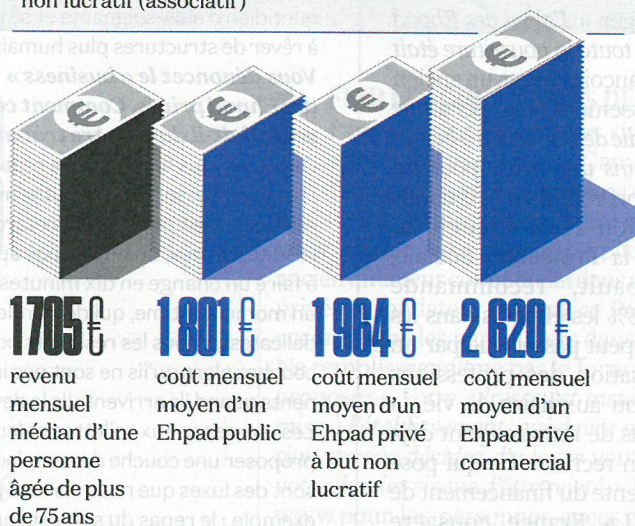
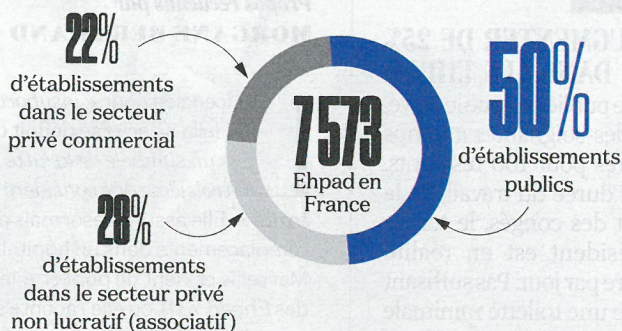
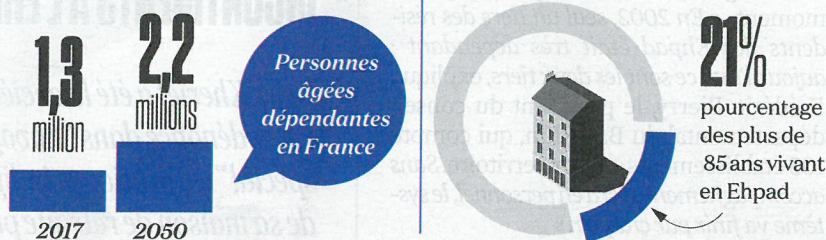


altermondialiste, mais d'un familier du monde des affaires. Ancien haut cadre d'un constructeur de voitures, Jean Arcelin a dirigé pendant trois ans des Ehpad dans le sud de la France avant de revenir dans l'automobile et de tirer un constat accablant de son expérience dans un livre à la fois terrible et émouvant (1). « *Le budget de l'établissement est surveillé presque au quotidien par le siège, la recherche de réductions de coûts est permanente. Jamais un Ehpad privé n'embauchera plus de personnel pour le soin ou la dépendance que ce que lui permettent les dotations publiques. La masse salariale et la nourriture sont les deux postes budgétaires les plus observés.* »

Ainsi, peu d'établissements ont deux cuisiniers le week-end. Un poste pourtant l'autant plus important que les budgets avec lesquels sont confectionnés les quatre repas quotidiens (en comptant la collation de l'après-midi) sont extrêmement resreints. Le coût de repas journalier – CRJ dans le jargon interne – dépasse très rarement 5 euros de matières premières et descend parfois sous les 4 euros. « *A ce prix-là, vous avez beau faire de votre mieux, la viande, le poisson ou les légumes que vous achetez sont forcément de très faible qualité*, explique Guillaume Gobet, délégué CGT chez Orpéa et cuisinier. *C'est uneache-misère...* » Pas étonnant, du coup, qu'au moins un tiers des résidents, selon différents témoignages, soient dénutris. Et comme la personne sera alors alimentée avec des apports nutritionnels ou avec une soude payée par le budget « soin » et non par le budget « hébergement », le système est poussé au crime...

Par ailleurs, la pression sur le directeur de l'Ehpad est très forte pour qu'il ne laisse aucun lit vide – et donc que le chiffre d'affaires soit toujours au maximum. « *Le taux d'occupation (TO) est sans cesse scruté, si vous descendez sous les 95%, vous passez en "alerte" et devez rendre des comptes au quotidien à la direction régionale*, détaille l'ancien directeur d'un groupe coté en bourse. *Votre bonus, souvent un 13<sup>e</sup> ou 4<sup>e</sup> mois de salaire, en dépend.* » D'où, par exemple, la tentation de laisser les résidents les plus dépendants dans leur chambre pour ne pas effrayer les familles qui viendraient visiter l'établissement : les salles de vie sont comme le showroom d'un magasin. D'où la tendance aussi à ne pas remplacer une auxiliaire de vie en arrêt, si le taux d'occupation de l'établissement n'est pas à 100%. Alors même que

## LA DÉPENDANCE EN CHIFFRES



**608 000** personnes âgées vivant en Ehpad en France

**700 000** personnes âgées bénéficiaires de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) vivant à leur domicile

SOURCES : RAPPORT LIBAULT « GRAND ÂGE ET AUTONOMIE » ; RAPPORT PARLEMENTAIRE IBORRA.

la fréquence des accidents du travail en Ehpad est deux fois supérieure à la moyenne nationale, plus élevée encore que dans le secteur du BTP!

Autre conséquence : les économies de bouts de chandelle sur les animations : « *On m'a refusé une animation "crêpes" d'un budget total de 50 euros pour 120 résidents*, raconte Arcelin. Il poursuit : « *C'est un système d'autant plus vicieux qu'une grande majorité des personnes âgées est vulnérable, soit parce qu'elles sont isolées, soit parce qu'elles sont incapables de manifester leur insatisfaction. C'est aussi insupportable car les familles sont prises en otage : elles attendent souvent le dernier moment pour*

*placer leur parent en Ehpad, sont obligées de se tourner en urgence vers les structures privées commerciales aux taux d'occupation inférieurs, et se taisent une fois qu'elles ont obtenu une place... même si la nourriture est immangeable ou l'ambiance générale exécrable.* » Une course à la rentabilité qui finit par en décourager certains. « *On embauche beaucoup de directeurs d'Ehpad venus du privé commercial qui ne peuvent plus supporter cette injonction* », raconte Jean-Marc Borello, le patron du groupe SOS, qui chapeaute des établissements privés associatifs. Reste que la situation n'est pas forcément meilleure dans ces structures publiques ou associatives, certes moins



► chères. Là aussi, le manque de moyens se fait sentir. Notamment parce que les personnes âgées entrent en Ehpad au dernier moment. « En 2002, seul un tiers des résidents des Ehpad était très dépendant ; aujourd'hui, ce sont les deux tiers, explique Frédéric Bierry, le président du conseil départemental du Bas-Rhin, qui compte 105 établissements sur son territoire. Sans accompagnement accru en personnel, le système va finir par craquer. »

## IL FAUDRAIT AUGMENTER DE 25% LES EFFECTIFS DANS LES EHPAD

En moyenne, dans le public comme le privé, on compte 24,5 aides-soignantes à temps plein et 6 infirmières pour 100 résidents. Compte tenu de la durée du travail, de la présence la nuit et des congés, le temps consacré à un résident est en réalité inférieur à une heure par jour. Pas suffisant pour leur faire faire une toilette minimale ou les aider à manger. « J'ai vu des Ehpad où, faute de temps, toute la nourriture était mixée, explique François Berger, un ancien directeur d'établissement. Une personne atteinte de la maladie de Parkinson a besoin d'aide, et d'au moins une heure pour un repas... » Un rapport rendu au printemps par le président du Haut Conseil du Financement de la Protection Sociale, Dominique Libault, recommande d'augmenter de 25% les effectifs dans les Ehpad. Ce qui ne peut passer que par un plan de revalorisation des professions d'aide-soignante ou auxiliaire de vie, la moitié des maisons de retraite ayant déjà des difficultés à en recruter. Ce qui pose la question récurrente du financement de la dépendance. La France consacre aujourd'hui 1% de son PIB à la prise en charge des personnes âgées, à la fois pour les Ehpad et l'aide à domicile. Soit trois fois moins qu'aux Pays-Bas ou au Danemark (voir p. 29). « La collectivité ne finance que 40% du coût actuel d'une personne en Ehpad, contre 80% pour une place en crèche et 99% pour l'hôpital, juge Pascal Champvert, le président de l'association des directeurs au service des personnes âgées. Tous les revenus du résident y passent bien souvent, mais aussi une partie de son patrimoine. » Un phénomène qui touchera toujours plus de monde : le nombre de personnes âgées dépendantes devrait croître de 70% d'ici à 2050. ■

(1) « Tu verras maman, tu seras bien », XO Document, 2019.

## “LES RÉSIDENTS DEVIENNENT INCONTINENTS À L'EHPAD”

*Hella Kherief a été licenciée après avoir dénoncé dans “Envoyé spécial” les pratiques indignes de sa maison de retraite privée*

Propos recueillis par  
**MORGANE BERTRAND**

**L**icenciée pour « insubordination », Hella Kherief se définit comme « un symbole de la lutte pour un troisième âge considéré et bien traité ». Elle assure désormais des remplacements dans un hôpital de Marseille et vient de publier « le Scandale des Ehpad » (1), où elle raconte son quotidien d'aide-soignante et se prend à rêver de structures plus humaines.

**Vous dénoncez le « business » des Ehpad privés. Comment cela se traduit-il dans votre travail ?**

Quoi que vous fassiez, vous regardez l'horloge. Passer cinq minutes avec un résident, c'est prendre du retard pour la suite. Or moi, on ne m'a pas appris à faire un change en dix minutes. C'est un moment intime, qui demande de la délicatesse. Tous les résidents portent des couches alors qu'ils ne sont pas incontinents quand ils arrivent : ils le deviennent. Les emmener aux toilettes et leur proposer une couche de remplacement sont des luxes que nous n'avons pas. Autre exemple : le repas du soir est servi à 18 heures et je pars à 19 heures après avoir fait manger et mis au lit une douzaine de personnes. Le résident qui n'a pas envie d'ouvrir la bouche, on considère qu'il n'a plus faim. Le manque de temps aboutit à un manque de stimulation et à une grabatation précoce.

**Pourquoi défendez-vous l'idée d'un service civique en Ehpad ?**

La jeunesse est très stimulante pour les personnes âgées. Il y a des initiatives avec les crèches, mais pour les résidents, cela manque de communication. Il faut faire évoluer notre regard sur nos aînés, et afin de stimuler vraiment ces derniers, on devrait inciter les adolescents, les étudiants à aller à leur rencontre pour jouer, discuter... Si la société cache ses



vieux, comment les jeunes peuvent-ils éprouver de l'affection pour eux ? Je salue aussi les initiatives qui consistent à loger des étudiants près des Ehpad en échange de petites tâches. Pas besoin de compétences particulières pour descendre une personne dans un salon, l'aider à s'installer à table, plier son linge, l'emmener à la plage...

**Vous dénoncez aussi la prescription excessive de psychotropes.**

Si un résident alzheimer est agité, refuse de manger : Atarax, Lexomil... Il suffit que l'un d'eux exprime son mécontentement pour qu'on le « calme ». Et lorsqu'une personne est mise sous psychotrope, sa dégradation est très rapide. Je raconte l'histoire de Mariette, qui voulait toujours partir pour retrouver « son Jean ». Pour ne pas risquer de la perdre, l'établissement l'a mise sous médicaments. Au début, elle m'aidait à pousser les fauteuils ou dresser la table... Elle est devenue une loque. Elle ne tenait plus en équilibre, ne pouvait plus marcher. Elle passait ses journées à somnoler devant la télé. L'occuper, lui faire oublier l'envie de fuir, cela aurait exigé des moyens humains.

**Et un peu d'imagination !**

Oui. Quantité de petites choses pourraient être décidées pour humaniser les établissements : mettre de la musique dans les couloirs, cesser de tout désinfecter tout le temps. Les soignants pourraient porter un uniforme coloré plutôt qu'une blouse blanche ou bleue... Et puis pourquoi le loto, qui est tant attendu, n'a lieu qu'une fois par semaine ? Pourquoi les résidents doivent-ils regarder BFMTV ou TF1 et pas des bons films ? Il faut que les familles se manifestent pour faire bouger les choses. ■

(1) Hugo & Cie.





# BIEN CHOISIR SON EHPAD

Comment se repérer dans le maquis  
des maisons de retraite et trouver  
l'établissement qui répondra le mieux  
à vos attentes ? Voici nos conseils

par ANNE CRIGNON et MORGANE BERTRAND

Pour certaines personnes âgées, le sport reste un facteur d'équilibre. Ici, cours de tir à l'arc à la Résidence de l'Abbaye, l'Ehpad de Saint-Maur-des-Fossés (94).

**T**rouver une maison de retraite digne de confiance est un travail. Il faut prendre le temps d'une véritable enquête, sans quoi le risque de se tromper d'adresse est grand. De même qu'on achète rarement un appartement dès la première visite, mieux vaut explorer plusieurs établissements pour se familiariser avec leur univers et disposer d'éléments de comparaison. Voici quelques conseils pour un choix éclairé.

## 1 FUIR LES ORGANISMES DE PLACEMENT

Payés par les Ehpad, ces sites et plateformes téléphoniques privés (Cap Retraite, Retraite Plus, etc.) sont « un système de rabattage organisé vers les maisons de retraite qui ne parviennent pas à faire le plein », comme l'explique Denis Delobel, ancien directeur commercial dans un groupe d'Ehpad privés et fondateur du service Patou-manou.fr, qui accompagne les particuliers dans leurs recherches. Ne remplissez même pas le formulaire qui vous est proposé : « Votre adresse est instantanément transmise à l'établissement, qui devra payer une commission si vous décidez d'y loger votre parent. Du coup votre dossier risque d'être rejeté. » Le seul site fiable : [www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr](http://www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr).

## 2 TROUVER SA TERRE D'ÉLECTION

La maison de retraite n'étant pas sectorisée, on peut envisager un endroit loin du domicile d'origine. Questionnez votre parent pour savoir dans quel cadre il se sentirait le mieux et, surtout, revenez sur le sujet. La personne âgée a souvent « peur d'embêter ». Elle peut être tentée de ne pas livrer le fond de sa pensée. Si ses enfants vivent à Paris, veut-elle vraiment s'installer dans la capitale ? Si elle vit à Paris, voudrait-elle se rapprocher d'un de ses enfants ou petits-enfants qui vit ailleurs ? Se verrait-elle à la mer, à la campagne, dans un centre-ville ? « Ces questions sont très importantes. Il faut prendre le temps de la réflexion, c'est un cheminement intellectuel », explique Joachim Tavares, le fondateur de PapyHappy, organisme de conseil proposant aux familles qui manquent de temps de faire la recherche pour elles. ➔



### 3 CIBLER SES ATTENTES

Votre parent apprécie-t-il les activités en groupe ? Rencontrez les animateurs, souvent des bénévoles, qui les organisent. Vous pouvez vous-même en proposer une – création d'une bibliothèque ou d'un ciné-club. Des initiatives intéressantes existent, comme la présence d'une microcrèche logée dans l'établissement – avec lecture de contes et travail au potager ; on peut contacter Tom & Josette, une entreprise qui met ce système en place. Si votre parent est très attaché à son chien ou son chat, c'est à noter dans les critères premiers de la sélection : certains établissements acceptent les animaux.

### 4 PRÉPARER SA VISITE

Apportez un dossier comprenant les pièces demandées et aussi celles qui peuvent vous être réclamées par la suite. Si un établissement vous plaît, il s'agit de pouvoir présenter immédiatement un dossier complet, rempli par le médecin pour la partie médicale, et par la famille pour la partie administrative. En plus du dernier avis d'imposition (ou de non-imposition) et des justificatifs de ressources, il faut les photocopies de la carte d'identité, du livret de famille, de la carte Vitale, de la mutuelle, de l'attestation d'assurance responsabilité civile, éventuellement le jugement de mise sous tutelle. Puis, si besoin, les avis de taxes foncière et d'habitation et un RIB. Et, le cas échéant, les attestations d'aide au logement, d'allocation personnalisée d'autonomie ou d'aide sociale à l'hébergement, voire le contrat obsèques. « Si on est perçu comme quelqu'un de fiable, on a plus de chance d'obtenir une place », insiste Denis Delobel.

### 5 PASSER LE DIRECTEUR AU SCANNER

L'hébergement de nos aînés est devenu un marché. Et c'est le directeur ou la directrice qui serre plus ou moins la vis budgétaire. D'où l'intérêt d'une discussion, pour sentir si vous avez affaire à un exécutant trop zélé, avec un tableur Excel dans la tête, ou à quelqu'un de conviction qui saura protéger les occupants de son établissement. « Générer du profit est effectivement une exigence, mais nous n'avons pas les mains liées », explique un ancien directeur d'Ehpad. Plutôt que de demander quel est le ratio de personnel, assurez-vous que le poste n'est pas occupé par un esprit bête et discipliné. Un bon directeur d'Ehpad considère les résidents comme ses hôtes. Attention, s'il vous retient dans son bureau au lieu de vous faire visiter les chambres et les salles, ce n'est pas bon signe... Une fois l'Ehpad choisi, la famille doit rester attentive à tout changement de direction.

### 6 SENTIR L'ATMOSPHÈRE

Mieux vaut faire les visites avec l'intéressé(e), pour prendre en compte sa première impression. Observez le personnel soignant : les injonctions à mal travailler (mettre les pensionnaires en rang pour des toilettes chronométrées, par exemple) laissent sur

eux des traces : ils sont stressés, pressés, voire fuyants. « Je regarde comment chacun communique : les résidents entre eux, les résidents et le personnel, le directeur et le personnel, le directeur et les résidents », poursuit Denis Delobel. Par ailleurs, nos aînés font l'objet de toute l'attention des industriels du médicament, avec des ordonnances d'une longueur démesurée et trop de psychotropes. Questionnez les soignants sur ces pratiques. Un Ehpad vous plaît ? Plusieurs passages, à l'heure du déjeuner puis le soir, vous donneront une plus juste idée de l'atmosphère. Prêtez particulièrement attention à la qualité de la restauration. Vous pouvez demander à rencontrer le chef.

### 7 NE PAS SE FIER AU PRIX

L'une des plus grandes arnaques des quarante dernières années est l'idée que le privé est meilleur gestionnaire que le public. Les familles qui choisissent un Ehpad privé haut de gamme pensent que le service sera supérieur grâce à la présence d'un personnel plus nombreux. Ça n'est pas du tout certain. Un Ehpad privé n'est pas tenu d'embaucher davantage d'infirmières ou d'aides-soignants. « Faire de la qualité au moindre coût » est hélas une injonction paradoxale répandue. Croire que « plus c'est cher mieux c'est » est illusoire. Sur certains sites, on vend des maisons de retraite pimpantes et « médicalisées », des « cliniques de soin », mais ces labels ne sont d'aucune aide quand les couloirs sont déserts et que deux aides-soignantes sont de garde pour trois étages.

### 8 NE PAS HÉSITER À CHANGER D'EHPAD !

Un déménagement n'est jamais simple pour les personnes âgées, mais à la moindre suspicion de maltraitance, il faut agir. C'est comme avec une nounou : on ne laisserait pas son enfant à une personne dont on doute. ■

**L'UNE DES PLUS GRANDES ARNAQUES DES QUARANTE DERNIÈRES ANNÉES EST L'IDÉE QUE LE PRIVÉ EST MEILLEUR GESTIONNAIRE QUE LE PUBLIC.**

▼ Certains établissements emmènent leurs résidents en vacances. Ici, une pensionnaire de l'Ehpad de Saint-Maur-des-Fossés, lors d'un séjour en Loire-Atlantique.





# LA FAMILLE D'ACCUEIL, UNE BONNE ALTERNATIVE

*Pour éviter la maison de retraite, certains choisissent pour leur parent ce système encore méconnu. Reportage dans l'Orne*

**L**a maison de Séverine et de son mari se cache au bord d'une route neuve de l'Orne. Une grange à la façade claire qu'ils ont retapée il y a six ans. Au début, il n'y avait ni eau ni compteur électrique, juste quatre murs et un toit. Parfait, car pour l'intérieur, Séverine avait des projets. Depuis sept ans, cette femme de 46 ans est famille d'accueil pour personnes âgées.

Le couple et ses enfants (trois dont deux grands d'une vingtaine d'années, partis depuis) vivent à l'étage, tandis que leurs « *personnes* », c'est ainsi que Séverine les appelle, ont droit au rez-de-chaussée : trois chambres lumineuses, une salle d'eau avec douche à l'italienne, une grande cuisine ouverte avec une table et un canapé d'angle pour regarder la ➤

Par HENRI ROUILLIER  
Photos JIMMY BEUNARDEAU

▼ Séverine avec sa fille Romane, entourées de Jeannine, la doyenne des résidentes, et Odette.







▲ Un moment de partage : l'épluchage des pommes de terre.

► télé. En ce moment, Séverine héberge trois femmes, la plus âgée a 90 ans. Des photos d'elles sont posées sur les meubles du salon, il y a de la brioche de leur marque préférée sur les étagères du cellier, elles sont comme à la maison.

### “C'EST TOUJOURS OUVERT”

L'accueil familial a permis en 2014 à 6 700 personnes âgées de quitter leur domicile sans passer par la case maison de retraite. Une goutte d'eau quand on sait que 728 000 personnes vivaient en Ehpad fin 2016. Le jour où on rend visite à Séverine, seule Jeannine, la doyenne, est à la maison. Elle se repose devant la grande baie vitrée du salon quand son fils Didier pousse la porte. « Il vient la voir quatre ou cinq fois par semaine, c'est toujours ouvert », chuchote Séverine qui vient de lui faire deux bises.

Jeannine vit ici depuis quatre ans, Didier s'en réjouit. Avec son visage rond, ses pommettes hautes et ses grandes mains terriennes, il raconte que Jeannine est aveugle et qu'à un moment, c'est devenu compliqué. « J'ai toujours vécu avec elle. Ce n'est pas que je ne pouvais plus m'en occuper, mais elle aurait fini par me jouer des tours. Un jour elle est tombée. J'ai su que Séverine avait une place de libre, je ne me suis pas posé de questions. » Jeannine marche un peu, supporte la position assise, mais elle a besoin d'aide au quotidien, notamment pour sa toilette. Didier est heureux de la savoir ici plutôt qu'en Ehpad : « Qu'est-ce qu'on fait dans une maison de retraite ? On te donne tes cachets, à manger, on te torche le cul, tu remanges et c'est terminé, hein. »

Chez Séverine, on arrive surtout par le bouche-à-oreille ou l'entremise du conseil départemental de l'Orne, qui lui a délivré l'agrément. Parce qu'on ne devient pas famille d'accueil d'un claquement de doigts. Le logement doit être décent (la chambre doit faire au moins 9 mètres carrés) et adapté au niveau d'autonomie de la personne accueillie. Il faut qu'elle puisse se

déplacer sans difficulté, avoir accès aux toilettes et aux pièces communes. L'accueillant doit suivre une formation mise en place par le département – 54 heures minimum – pendant laquelle on aborde l'accompagnement aux gestes essentiels, l'intégration de la personne dans la vie familiale ou la gestion du positionnement affectif. Elle se poursuit tout au long de l'agrément, qui doit être renouvelé au bout de cinq ans.

### ARRIVÉE SANS VALISE, AVEC DEUX CHATS

Séverine touche environ 4 000 euros par mois pour s'occuper de ses trois résidentes. Elle s'est lancée dans cette activité après son renvoi de l'usine dans laquelle elle fabriquait des emballages en polystyrène pour les télévisions. « Quand j'en suis sortie, je me suis dit que plus jamais je n'y retournerais », souffle-t-elle. S'occuper des personnes âgées, c'est ce qui l'intéressait. Elle a dû mettre en place une solide organisation. Elle prépare les repas la veille pour le lendemain, sans sel à cause des traitements médicaux, « avec des oméga-3 et de l'huile d'olive, mais en faisant attention ». Elle consacre environ trois heures chaque matin pour la toilette des résidentes, veille à ce que les en-cas soient au goût de chacune, en accord avec les médecins. Pour prévenir d'éventuelles dérives, une assistante sociale du département assure un suivi et les visites médicales sont obligatoires tous les trois mois.

Un jour, elle a récupéré une dame sans valise, avec des sacs et deux chats. On ne l'avait pas prévenue. « Je ne pouvais pas dire “je prends la dame, pas les chats”, vous imaginez ? Je n'allais pas prendre le risque de la déstabiliser alors qu'elle était déjà fragile. Après, je n'en prendrais pas six ! » Le seul critère auquel elle ne veut pas déroger, c'est l'hygiène. « Je n'ai aucun problème avec l'odeur de l'urine, des selles... Mais quelqu'un qui va me dire “je ne me lave pas, c'est mon problème”, je ne peux pas le prendre. »

### QUAND LES GENS MEURENT

Un jour, une résidente ne s'est pas réveillée. Une autre est décédée des suites d'un arrêt cardiaque pendant le dîner, Séverine a juste eu le temps de demander à ses enfants de monter à l'étage. La mort fait partie des événements auxquels l'hôte des lieux est préparée. En formation, on lui a appris qu'il fallait conserver une « distance » affective. Facile sur le papier, moins dans la vie : « Les gens nous manquent, il y a un vide à table. Oui, je vais pleurer, ça va me toucher. J'ai des pensées, si vous voulez. Au moins, ils ont été heureux. Je préfère que ça se passe à la maison qu'à l'hôpital. »

Un peu plus tôt, Séverine nous a montré une photo sur laquelle deux de ses enfants posent aux côtés d'une petite dame très souriante. Ils jouaient au foot avec elle, ils étaient très complices. Peut-être un peu trop. Un jour, sans trop prévenir, la famille de la dame l'a retirée de chez Séverine pour la mettre en Ehpad. Les enfants ont pleuré pendant des jours. ■



► L'association *Cycling Without Age* propose des balades à vélo aux personnes âgées dans les rues de Copenhague.



# LE MODÈLE DANOIS

*Des personnes âgées incitées à rester chez elles aussi longtemps que possible, des maisons de retraite ouvertes sur l'extérieur... Au royaume scandinave, vieillir fait moins peur. Reportage*

**L**e Danemark, pays où il fait bon vieillir ? Sur ce sujet, le petit royaume fait figure de modèle. La question y est gérée au niveau municipal, ce qui induit une proximité appréciable. Et la prévention est le maître mot. « L'objectif est que les personnes âgées restent chez elles le plus longtemps possible, explique Anne Metana, directrice adjointe de l'agence Healthcare Denmark, qui promeut le système de santé danois à l'étranger. C'est souvent leur souhait, et cela coûte moins cher que de financer des maisons de retraite, dans leur très grande majorité publiques. » Chaque

*De notre envoyée spéciale à Copenhague*  
**ÉLODIE LEPAGE**

*Photos*  
**THIBAUT SAVARY**

ville est dotée d'un centre de prévention où les anciens peuvent s'adonner gratuitement à des activités (sport, cuisine, jeux, etc.) censées ralentir le vieillissement. Dès 65 ans, une visite médicale permet d'évaluer leur degré d'autonomie. Selon leur état, ils bénéficient de subventions pour adapter leur logement ou s'offrir des aides à domicile. Quand l'entrée en maison de retraite devient malgré tout inévitable – cela ne concerne que 3,6% des plus de 65 ans –, pas de psychodrame à l'horizon. Les tarifs sont raisonnables : entre 1500 et 1800 euros par mois. Et là encore, les plus démunis bénéficient d'aides. ➔





➔ « *Tout ceci n'est possible que parce que les Danois paient des impôts très élevés* », souligne Anne Smetana. Pas d'histoires, ici, de pensionnaires gîflés par des soignants à bout – quand on en parle, nos interlocuteurs ouvrent de grands yeux effarés. Les maisons de retraite danoises ne comptent pas forcément plus de personnel que les nôtres, mais elles sont ouvertes sur l'extérieur et bénéficient du soutien de nombreux bénévoles, qui « absorbent » les tensions et prennent en charge quantité d'activités. Elles ont aussi davantage recours au numérique. L'ensemble donne un écosystème plutôt vertueux, comme l'illustrent les deux établissements auxquels nous avons rendu visite.

### “DERRIÈRE CHAQUE PENSIONNAIRE, IL Y A UNE PERSONNE”

Cet après-midi de mai, la politique s'est invitée à Langgadehus, une maison de retraite d'un quartier populaire de Copenhague. A la demande du conseil de seniors, qui existe dans chaque établissement, sept candidats aux élections européennes sont venus exposer leur programme à une vingtaine de résidents, les uns en fauteuil roulant, les autres équipés d'un déambulateur ou d'une canne, la plupart sirotant une bière fraîche. A la fin, un homme, Jorgen, 91 ans, se lève : « *Comment ferez-vous baisser le prix des médicaments si vous êtes élus ?* » C'est parti pour trente minutes de débat. « *Chez nous, les résidents veulent continuer à être des citoyens à part entière*, explique Barbara Lisemose, la directrice. *Ils prennent beaucoup de décisions par le biais du conseil.* »

Tout en briques et grandes baies vitrées, l'établissement multiplie les interactions avec le monde extérieur. Une cinquantaine d'appartements situés dans les étages supérieurs accueillent des familles. Elles partagent une belle cour arborée et un jardin d'hiver avec les 72 résidents, certains juste usés physique-

▲ *Ce bénévole passe avec son chariot de friandises. Un moment de distraction pour les résidents.*

▼ *A la maison de retraite Plejecenter Skovhuset, les appartements font 40 mètres carrés.*

ment, d'autres atteints de démence. Jeunes et moins jeunes se fréquentent à de nombreuses occasions : le barbecue de l'été, la fête d'Halloween, les ateliers déco à Noël... « *Les enfants de l'école primaire voisine et les ados du collège viennent toutes les semaines*, poursuit la directrice. *Soit pour des ateliers chants, soit pour filmer des résidents qui leur racontent comment était la vie à Copenhague pendant la Seconde Guerre mondiale. Les collégiens n'ayant plus de grands-parents sont particulièrement heureux de cet échange. Nos pensionnaires aussi.* »

Le débat terminé, Jorgen accepte de nous faire visiter son logement. Dans les couloirs qui y mènent, des pruniers et des pommiers sont peints sur les murs. « *Ce sont des repères pour les résidents qui commencent à être désorientés* », explique Barbara Lisemose. Comme tous les pen-

sionnaires, le nonagénaire dispose d'un appartement. Un deux-pièces de 40 mètres carrés, avec kitchenette et salle de bains adaptée, pour lequel il débourse environ 1200 euros par mois, auxquels s'ajoutent 500 euros de factures diverses (ménage, électricité, etc.). « *Je suis entré ici après la mort de ma femme*, dit-il. *Je m'y sens bien, même si c'est un peu petit.* » Un beau bazar règne dans son salon. « *Ici, chacun vit comme il veut*, poursuit la directrice, *dans la mesure de ses capacités motrices et cognitives.* »

Des pensionnaires veulent prendre leur petit déjeuner à 10 heures ? Pas de problème. C'est le personnel qui s'adapte, pas le résident. Tout est libre : l'heure du lever, du coucher, des repas, que les résidents prennent dans leur appartement ou dans une salle commune, après avoir participé ou non à leur préparation. Les familles peuvent venir déjeuner et même mettre la main à la pâte. « *Derrière chaque pensionnaire, il y a une personne avec une histoire, des goûts et une façon de vivre que l'on essaie de respecter au*





mieux, résume Barbara Lisemose. *Nous voulons être un lieu de vie avant d'être un lieu de soins.* »

## “NOUS PRIVILÉGIONS LA LIBERTÉ À LA SÉCURITÉ”

C'est un immeuble ultramoderne niché dans un écrin de verdure. Balcons à tous les étages, vue sur un petit cours d'eau et un grand jardin, belle terrasse collective avec meubles design... Située à quarante minutes en train de Copenhague, dans la bourgade de Hillerød, la maison de retraite Plejecenter Skovhuset, inaugurée en 2013, a tout d'une jolie copropriété « normale ». Il y a même, à l'entrée, des boîtes à lettres. Noires, comme les blouses des infirmiers et aides-soignants - le blanc a été banni, car trop connoté « médical ». « Environ 70% de nos 96 résidents souffrent de démence, explique la directrice, Charlotte Kock Petersen. Selon la gravité de leur cas, nous les encourageons à continuer à vivre si possible comme chez eux. Prendre soi-même son courrier fait partie de ces petites actions du quotidien qui ralentissent la perte d'autonomie. »

Comme à Langgadehus, les pensionnaires disposent d'un deux-pièces, avec petite terrasse, pour 1500 euros mensuels, charges comprises. « Tous les ans, un agent de la municipalité vient contrôler que nous faisons bien notre travail, poursuit la directrice. Il demande aux résidents comment ils se sentent, ce qui va et ce qui ne va pas. » Cent quarante personnes (infirmiers, ergothérapeutes...) travaillent à Skovhuset, la plupart à temps partiel. Pas de médecin sur place. En cas de problème, le généraliste est appelé ou le pensionnaire est transféré à l'hôpital le plus proche.

Même ainsi, la technologie vient en renfort du personnel. L'établissement a été l'un des premiers à se doter de « sols intelligents » qui permettent de suivre en temps réel, sur portable ou sur ordinateur, les déplacements des pensionnaires dans leur logement. À condition qu'ils soient d'accord, évidemment. 95% d'entre eux ont accepté. « Grâce à cet outil, nous connaissons leurs habitudes, dit Charlotte Kock Petersen. Les infirmiers et aides-soignants ne les dérangent donc plus la nuit juste pour vérifier que tout va bien. Ils n'y vont, par exemple, que si un résident reste un temps anormal aux toilettes. » Un gain de temps non négligeable pour le personnel.

Au premier étage, une femme est concentrée sur un jeu interactif. Un homme d'une soixantaine d'années, benévole, passe en poussant un chariot rempli de friandises et de boissons. Des pensionnaires fondent sur lui comme une nuée de moineaux. Parmi eux, un résident qui s'est échappé quelques jours auparavant. Pas de code à l'entrée: tout le monde entre et sort comme il veut. Mais les pensionnaires portent un bracelet qui active une alarme dès qu'ils mettent un pied dehors. S'ils s'égarer, la police prend le relais. « Nous stimons que les personnes âgées, même démentes, aient des sujets de droits. Alors nous privilégions la liberté à la sécurité. » En accord avec les familles. ■



6 JUILLET - 29 SEPTEMBRE 2019

# MULHOUSE

## MÉTAMORPHOSES

balade expo urbaine

LE PROJET URBAIN DE LA VILLE À TRAVERS  
SEPT LIEUX, SEPT DESTINATIONS, SEPT  
AMBIANCES POUR (RE)DÉCOUVRIR MULHOUSE.

ouvert les mercredis, jeudis, dimanches  
de 15h à 19h, samedis de 10h à 18h  
(sauf jours fériés)

[mulhouse-metamorphoses.fr](http://mulhouse-metamorphoses.fr)