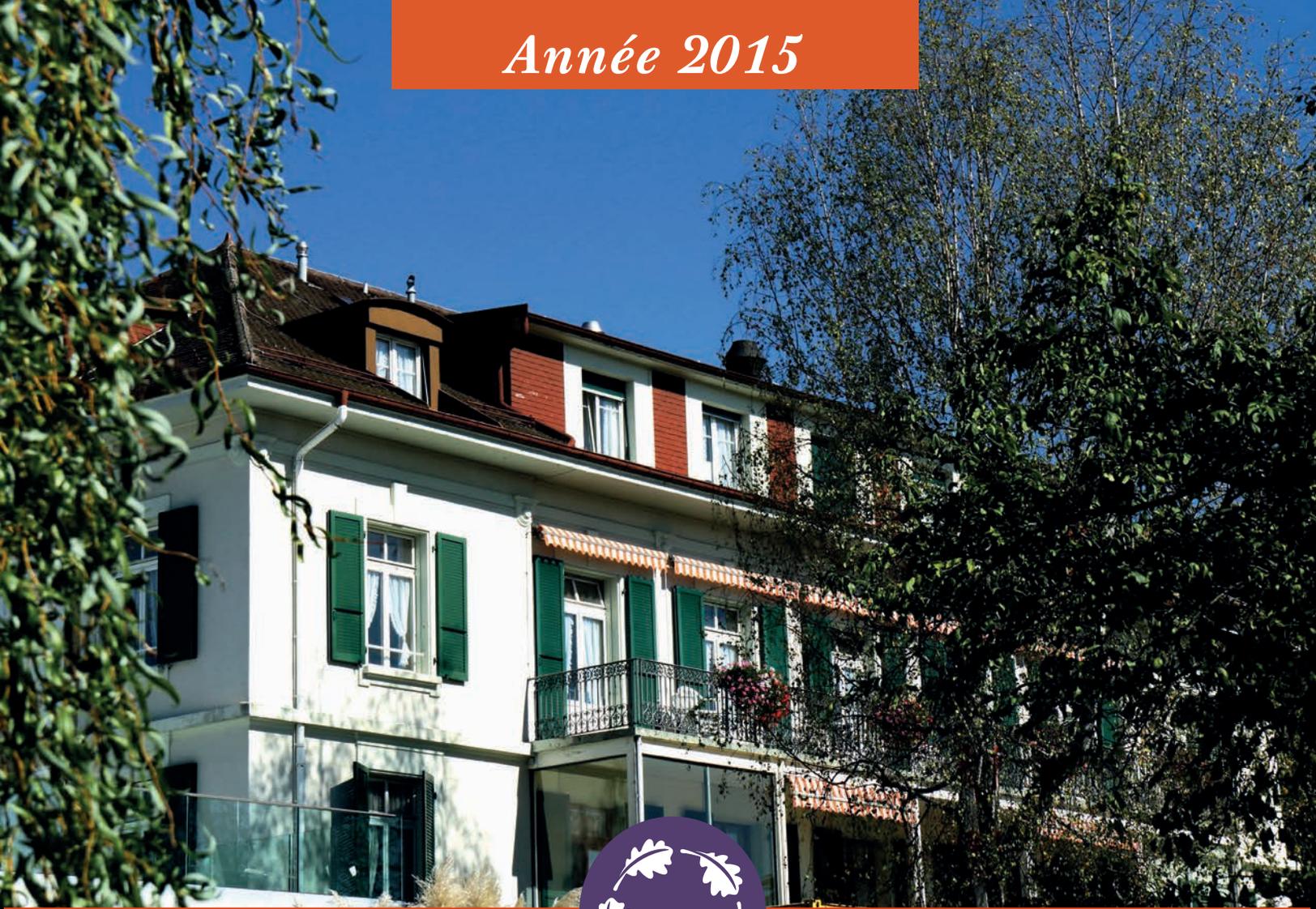


Année 2015



RAPPORT ANNUEL

Fondation
La Rozavère



2

Table des matières

Message de la présidente	4
Editorial	6
Organes de la fondation	8
Chiffres clés	10
Département administration et finance	15
Département hôtelier	16
Département socioculturel	17
Département soins	18

Message de la présidente



La Rozavère, version XXI^e siècle

Depuis plusieurs années déjà, La Rozavère est entrée dans un processus de modernisation et de développement de ses infrastructures. L'année 2015 a confirmé cette ambition.



Après l'édification de ses bâtiments historiques au début du XX^e siècle et la construction du bâtiment R2 au début des années 90, La Rozavère a entamé en 2015 une nouvelle étape décisive de son histoire avec le projet d'un nouveau bâtiment d'hébergement R3 et d'un bâtiment administratif R4. Le bâtiment R3 de 66 lits devrait être construit d'ici la fin de la décennie et sera directement voisin des édifices R1 ouest et R2. Il permettra d'offrir plus de chambres individuelles et d'augmenter de 18 lits notre capacité d'hébergement en long séjour qui passera ainsi de 132 à 150 lits.

En 2014, nous avons ouvert le SPAH (structure de préparation et d'attente à l'hébergement), convaincus que nous étions capables de renforcer la prise en charge de nos aînés. Il en va de même avec le bâtiment R3 qui comprendra entre autres une division de 22 lits réservée à la psychogériatrie. Ces orientations prennent tout leur sens dans le cadre de l'évolution démographique de notre société.

Le nombre de personnes de plus de 80 ans va très nettement augmenter, ce qui va générer plus de risques de dépendances fonctionnelles. Si les résidents entrent



plus tard en EMS, ils arrivent souvent avec des pathologies plus lourdes. Les soins en psychogériatrie sont donc appelés à se développer.

La Rozavère travaille sur plusieurs horizons temporels. À moyen et long terme, nous réfléchissons au développement de nos structures. À court terme, nous devons assurer la qualité des soins et la prise en charge optimale des résidents. Nos efforts de formation du personnel se sont poursuivis en 2015. Nous avons également posé les bases d'un meilleur confort hôtelier. Les travaux visant à doter notre EMS d'une cuisine moderne et fonctionnelle ont débuté. Ils ont été parfois spectaculaires, par exemple quand le bâtiment central reliant les deux bâtisses historiques a été démoli, ce qui a remodelé en profondeur le site.

Notre objectif d'être un lieu favorisant les contacts sociaux au sein du quartier se poursuit. En 2015, nous avons posé les bases d'une consultation pour les proches aidants (CPA). On sait que les proches qui se dévouent au bien-être d'une personne âgée, dans des conditions souvent difficiles, doivent faire preuve d'un enthousiasme et d'une énergie peu communs, mais avec des risques d'épuisement. La consultation pour proches aidants vise à prévenir cet écueil.

Nous offrons l'appui de cette consultation psychologique pour toutes les familles des résidents et pour toute personne concernée du quartier. L'ouverture attendue de notre restaurant public le 31 octobre 2016 renforcera encore notre présence à Chailly.

Tous ces beaux projets ne nous font pas oublier l'essentiel. L'hébergement de nos résidents reste notre mission première. La fondation remplit cette mission en s'appuyant sur un personnel compétent et motivé, sur une équipe de direction performante. Au nom du Conseil de fondation, je remercie tous les acteurs qui font vivre La Rozavère tous les jours 24 heures sur 24.

Je peux témoigner que la fondation se porte bien. Les projets ne manquent pas, nos activités sont en constante augmentation. Nous sommes prêts pour l'avenir. La Rozavère a des liens institutionnels forts avec le Département de l'action sociale et de la santé, que je remercie ici pour son soutien constant.

Il ne nous reste plus qu'à poursuivre dans cette voie.

Nicole Grin

Editorial



La Rozavère déborde de projets

La Rozavère, un chantier permanent ?

C'est sans doute le sentiment qui anime nos visiteurs, ce qui correspond à la réalité. Depuis le début de la décennie, la fondation a lancé ses grands travaux qui doivent consolider notre assise et renforcer notre mission. Après l'ouverture du SPAH en 2014, 2015 a été marqué par le démarrage du chantier de notre espace hôtelier. Le réaménagement de la liaison entre les deux bâtiments historiques avec la création d'un nouvel espace hôtelier a permis d'ouvrir un dégagement bienvenu sur le magnifique parc au sud de notre site.

plus du tout en mesure de répondre à nos besoins. Le nouvel espace hôtelier répond aux exigences de qualité les plus pointues, sachant que notre brigade de cuisine ne cesse jamais ses activités. Elle est opérationnelle 365 jours par an pour les résidents, leurs familles, les visites et le personnel de la fondation. Nous avons joint à cette nouvelle structure un restaurant ouvert au public qui sera inauguré au 2^e semestre 2016, convaincu que notre fondation doit remplir un rôle fédérateur pour tout le quartier.

2015 marque aussi l'aboutissement du concours d'architecture pour notre nouveau bâtiment R3. Les travaux devraient commencer en 2017 pour une ouverture prévue en 2018. Moderne et élégant à la fois, notre nouveau bâtiment abritera deux unités de 22 lits de gériatrie et une de 22 lits de psychiatrie de l'âge avancé. Cette unité fonctionnera de manière sécurisée, avec

Ces nouvelles installations étaient nécessaires avec l'augmentation du nombre de résidents et après l'ouverture du SPAH. Elles seront également nécessaires dans le cadre de nos projets d'agrandissement. Vestiges du passé, les anciennes installations de cuisine n'étaient



des systèmes anti-errance pour protéger les personnes âgées très désorientées des risques de fuite. Compte tenu de certaines transformations prévues dans nos bâtiments historiques, à savoir aménagement d'appartements protégés et transformation de chambres à deux lits en chambres à un lit, La Rozavère disposera à terme de 150 lits (180 avec le SPAH).

Il n'est cependant pas question que La Rozavère perde les caractéristiques qui ont fait son succès tout au long de ses années : un EMS à taille humaine et non pas une usine de soins désincarnée. En tant que directeur, je veille avec tous les collaborateurs à la qualité de la prise en charge de nos résidents. Le renforcement de l'encadrement spirituel pour celles et ceux qui le souhaitent ainsi que l'ouverture d'une consultation pour les proches aidants (CPA) s'inscrivent dans cette dynamique.

Diriger un EMS, c'est savoir que notre activité n'est pas appelée à diminuer ces prochaines années. Malgré les efforts des responsables de la santé publique de favoriser autant que possible le maintien

des personnes âgées à domicile - ce qu'il faut saluer - il y a des faits qui sont têtus. Le vieillissement de la population est une réalité démographique qui nous obligera à multiplier nos efforts de prise en charge. Nous ne pouvons le faire que grâce à du personnel bien formé et compétent. Je remercie ici tous les collaborateurs - sans qui notre institution ne pourrait pas fonctionner - pour leur engagement, leur abnégation et leur dévouement.

En tant que directeur et avec le soutien du Conseil de fondation, je suis heureux de contribuer au développement d'une offre complète et performante au service de la population lausannoise. La Rozavère poursuit ainsi sa mission commencée en 1887 et qui va prendre de plus en plus d'importance ces prochaines années.

Pierre Ethenoz, directeur

Organes de la fondation



Conseil

Nicole Grin	Présidente
Denis Quenon	Vice-président
Daniel Ogay	Trésorier
Stefano Brunetti	Membre
Monique Fankhauser	Membre
Alain Jeanmonod	Membre
Michel Thibaud	Membre
Blandine Treyvaud	Membre
Dr Philippe Vuillemin	Membre et médecin responsable
Michel Pont	Secrétaire hors Conseil

Direction

Pierre Ethenoz	Directeur
----------------	-----------

Départements

Lorenzo Picariello	Administration et finance
Xavier Bats	Hôtelier
Maryline Gélinas	Socioculturel
Jean-B. Maillot	Soins
Marie-J. Marrer	Assistante de direction

8

Organe de révision

Prateo SA, à Pully



Activité des soins

Le taux d'occupation de l'EMS est de 99,09 %, soit légèrement supérieur à 2014.

Ce taux est légèrement supérieur au taux de 98 % calculé par le canton pour le financement des EMS.

Cet indicateur est donc positif. Il est le fruit d'une politique d'admission efficace.

Etablissement médico-social

Nombre de lits	2015	2014
Lits C	132	132
Nombre de journées	2015	2014
Occupation à 100 %	48'180	48'180
Occupation à 98 %	47'216	47'216
Occupation effective	47'743	48'308
Journées d'absence (hospitalisations/réservations)	676	939
Taux d'occupation	2015	2014
Lits C	99,09 %	100,27 %

Financement de soins au moyen de l'outil d'évaluation «Plaisir»

Le forfait calculé au moyen de l'outil Plaisir est de CHF 84.68 contre CHF 80.62 en 2014.

Structure de préparation et d'attente à l'hébergement (SPAH)

Le taux d'occupation du SPAH est de 83.57 %. Il est inférieur au taux de référence utilisé pour le calcul du financement du SPAH qui est de 93 %.

Pour le SPAH, le financement des soins a changé au 1^{er} janvier 2015.

Le tarif n'est plus un forfait de CHF 78.-. Une évaluation Plex est effectuée et les tarifs sont les mêmes que pour l'EMS. La moyenne 2015 est de CHF 74.31.

L'âge moyen des personnes accueillies au SPAH est de 84 ans. La durée de séjour moyen est de 58 jours.



Chiffres clés

Personnel

Nombre d'employés

(personnel fixe - sans les apprentis et les stagiaires)

	2015		2014	
	Nombre	EPT *	Nombre	EPT
Etat au 1 ^{er} janvier	160	153.95	158	141.10
Engagements durant l'année	42	- 5.05	46	+ 1.60
Départs durant l'année	- 24			
Licenciements	- 11			
Etat au 31 décembre	167	148.90	159	142.70

Répartition par secteur au 31 décembre

Soins	98	86.30	87	75.54
Hôtelier	42	39.30	46	43.86
Socioculturel	11	9.40	12	10.80
Administration	10	7.90	9	7.50
Technique	6	6.00	5	5.00
	167	148.90	159	142.70

Apprentis	34	10.70	39	13.10
Stagiaires rémunérés	7	7.00	5	5.00
Poolistes	49	10.99	51	13.81

Nombre total de personnes travaillant à La Rozavère

257	177.59	254	174.61
-----	--------	-----	--------

12

Ancienneté moyenne

7 ans et 3 mois 6 ans et 6 mois

Age moyen

40 ans 38 ans

* Equivalent plein temps

Données comptables

Résumé du compte d'exploitation 2015

Le bénéfice d'exploitation ressortant des comptes de l'exercice 2015 est de CHF 936'635 contre CHF 316'957 pour 2014.

L'augmentation des recettes des résidents provient d'un excellent taux d'occupation ainsi que d'une augmentation de classe au niveau des soins.

Il représente 5 % des produits d'exploitation contre 1.78 % pour l'année précédente.

	2015	2014
Recettes des résidents	17'766'738	17'069'794
Autres prestations médicales	22	194
Autres prestations aux résidents	290'835	308'901
Prestations au personnel et à des tiers	421'822	357'235
Contributions contractuelles CHUV/SPAH	221'837	19'486
Produits divers	26'701	35'220
Total des produits d'exploitation	18'727'955	17'790'830
Salaires et charges sociales	13'768'237	13'716'141
Matériel médical d'exploitation	89'805	84'001
Produits alimentaires	983'630	920'486
Autres charges ménagères	706'424	688'732
Entretien et réparation	489'893	579'325
Eau et énergie	299'217	300'418
Frais de bureau et d'administration	486'394	659'767
Autres charges d'exploitation	510'830	525'003
Frais du concours d'architecture	456'890	0
Total des charges d'exploitation	17'791'320	17'473'873
Bénéfice d'exploitation	936'635	316'957

Résumé du bilan

Durant l'exercice, les débiteurs ont augmenté de CHF 378'000.

Dans ce montant est comprise la somme de CHF 221'837 qui correspond à la part du CHUV qui couvre le manco d'exploitation par rapport au taux d'occupation de 93 % selon la convention.

Un don de la Loterie romande de CHF 250'000 a été comptabilisé au fonds dons et legs, puis utilisé en déduction de l'investissement du nouvel espace hôtelier.

La fondation ORION nous a fait un don de CHF 15'000.- en 2015 que nous avons utilisé pour les vacances de nos résidents à Rougemont.

	2015	2014
ACTIF		
Liquidités	2'947'700	2'686'840
Débiteurs pour pensions	2'436'989	2'058'982
Stocks	51'100	60'100
Autres créances	33'804	30'031
Actifs transitoires	286'581	172'014
Immobilisations financières	50'000	--
Immobilisations corporelles	11'924'071	10'525'953
	<u>17'730'245</u>	<u>15'533'920</u>
PASSIF		
Dettes résultant d'achats et de prestations	757'353	406'258
Autres dettes à court terme	1'169'010	1'329'685
Dettes à long terme	12'336'405	10'364'020
Fonds	877'901	1'194'525
Fonds propres	2'589'576	2'239'432
	<u>17'730'245</u>	<u>15'533'920</u>

Les comptes de l'exercice 2015 ont été contrôlés par Prateo SA à Pully qui a délivré son rapport de l'organe de révision sur le contrôle ordinaire au Conseil de fondation de la Fondation La Rozavère en date du 6 avril 2016.

L'opinion d'audit ressortant de ce rapport est : «Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2015 sont conformes à la loi suisse et aux statuts... Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.»



Nouvelle plateforme intranet et contrôle interne

Les procédures de contrôle interne ont été décrites durant l'exercice 2015 répondant ainsi à la demande de l'organe de révision et aux vœux du Conseil de fondation et de la direction. L'audit de celles-ci a confirmé la finalisation de ce projet et la bonne qualité de ce travail.

Dans le domaine informatique, plusieurs projets techniques ont abouti en 2015. Ils visent tous à renforcer nos capacités et à faciliter les échanges à l'interne.

Ainsi une plateforme intranet unique a été déployée. Elle permet d'améliorer les suivis en interne : prise de procès-verbaux

en ligne, suivi des rapports des séances et accès aux procédures et formulaires ressortant de la qualité.

La communication a été dopée sur notre site web. De nouveaux modules sont disponibles (animations, menus, snapshot du chantier, etc.) de même qu'un nouveau système d'information TV permettant la diffusion du contenu via une chaîne interne.

Par ailleurs, la couverture Wi-Fi a été déployée sur l'ensemble du site avec des réseaux sécurisés distincts, y compris pour le futur restaurant.



Département hôtelier



Malgré les travaux, la cuisine a fonctionné

Le début de l'année 2015 a été marqué par le lancement des travaux de notre espace hôtelier.

Une première phase a consisté en la démolition du bâtiment central reliant les bâtiments historiques, la construction du nouvel espace hôtelier comprenant cuisine, salles à manger des résidents, restaurant public et la création de la nouvelle salle de conférence directement attenante à nos locaux hôteliers.

La deuxième phase du projet débutera en février 2016. Elle comprendra le déménagement de la cuisine d'origine datant de 1887. Un sacré challenge ! Le projet sera amené à terme en automne 2016 avec l'ouverture complète de l'espace hôtelier aux résidents, aux familles ainsi qu'au public.

Malgré les travaux, la cuisine a fonctionné. Les autres manifestations, Pâques, la Fête des mères ont été très prisées. Pendant la période de Noël, nous avons également accueilli un très grand nombre de personnes aux diverses festivités. Les résidents ont eu la possibilité de se restaurer dans notre chalet construit au cœur même de la fondation où diverses prestations culinaires étaient servies.

La formation de notre personnel a été également riche et nous avons la chance de pouvoir bénéficier de nouvelles compétences, de nouveaux formateurs en entreprise pour le service à table, pour l'intendance ainsi que pour la cuisine en diététique.

Nous formons également depuis août 2015 un apprenti en service à table.

La fin du mois de novembre a été marquée par la création de notre société Les Escapades Gourmandes SA qui offre au public des prestations de restauration et de service traiteur.

2016 sera une année de gros changements pour notre département et nous sommes bien armés pour répondre à ces futurs défis.



Département socioculturel



L'accent a été mis sur les événements culturels

Cette année, nous avons enregistré sept départs en retraite et réorientation professionnelle. Pour les remplacer, quatre assistants socio-éducatif (ASE), une responsable opérationnelle chargée principalement de la planification des activités ainsi qu'une praticienne formatrice responsable de l'accompagnement des apprentis sur le terrain ont été engagés. En collaboration avec Pro Infirmis Vaud, InsertH, qui soutient des personnes en situation de handicap souhaitant s'intégrer dans le monde du travail, nous avons accueilli une jeune adulte en tant qu'aide-animatrice. Avec l'arrivée des nouveaux collaborateurs, différentes activités ont été proposées telles que correspondance, réveil-mémoire, photolangage, découverte d'époques, découverte des sens, chorale, etc. Elles ont été proposées aux résidents qui les suivent avec grand intérêt.

Comme l'an dernier, l'accent a été mis sur les événements culturels. Des sorties ont été organisées pour les résidents (visites de musées, expositions, pièces de théâtre, concerts). Ils ont également participé à un défilé de mode au sein même de La Rozavère. En octobre, ils ont pu profiter, comme en 2014, d'une semaine de vacances ensoleillée à Rougemont. Des conférences ont également eu lieu au sein

de la fondation, dont une sur le thème de l'accompagnement lors d'un deuil avec MM. Edmond Pittet, formateur et praticien, Patrice Guex, psychiatre, ancien chef du service de psychiatrie générale du CHUV, et Jean Bigoni, psychologue, directeur de la consultation des proches aidants (CPA) du canton de Vaud. Un projet de médiation culturelle proposé par l'association «De fil en culture» a permis, durant quelques mois, de mettre en lien avec les résidents de l'EMS une artiste peintre, puis d'exposer les œuvres réalisées.

Concernant le projet d'accompagnement (PA), nous avons renforcé le groupe de travail (GT), en soutenant les compétences infirmières et socioculturelles et en développant les compétences psychiatriques. De ce fait, le GT a été renommé GT PSY/PA. Cette démarche appuie les compétences métiers, soutient et oriente l'accompagnement des besoins spécifiques des résidents. Un des objectifs 2016 du GT est de continuer à former les collaborateurs à la récolte des données des récits de vie des résidents, afin de les mettre en valeur dans le projet d'accompagnement individualisé.



La montée en puissance des groupes de travail (GT)

L'année 2015 a permis de mettre en œuvre une délégation soutenue tant au niveau de la prise en soins que de l'encadrement des collaborateurs de divers horizons.

Sur l'axe de la responsabilité infirmière, dans le cadre de la collaboration avec le corps médical, la mise en place des IRG (infirmières ressources en gestion) dans chaque unité a permis de déboucher sur une structuration qualitative des échanges, tant du point de vue des partenaires du réseau que des familles/entourage des patients.

Dans le contexte de la dynamique propre au rôle autonome infirmier, la montée en puissance des groupes de travail soins, plus communément appelés GT, a grandement contribué à la reconnaissance par Procert, en novembre 2015, de la bonne organisation du département des soins.

Ce rythme soutenu devrait s'affirmer en 2016 avec des rencontres mensuelles visant à maîtriser les processus et à donner une visibilité professionnelle sur des thématiques importantes (hygiène et prévention, soins palliatifs, soins des plaies, nutrition, gestion des médicaments, soins psychiatriques, incontinence et formation).

Du point de vue des ressources humaines et de la diversité des provenances et des formations cantonales et extra cantonales, le développement de la responsabilisation sur le terrain des compétences d'encadrement, via des processus intrinsèquement liés aux différents GT, vise à déboucher sur un management de proximité prenant en compte les spécificités inhérentes à chaque équipe dans le respect du cadre institutionnel.

L'accent en 2016 devra donc porter sur le développement continu de ces rôles spécifiques visant à renforcer la qualité et la rapidité des réponses apportées aux questionnements multiples qui surviennent dans le cadre du fonctionnement du département des soins.

Il est également important de relever que le SPAH est maintenant ouvert depuis bientôt 2 ans et qu'il contribue à renforcer la pertinence institutionnelle dans l'approche des patients souffrant de troubles en lien avec la psychiatrie de l'âge avancé. Cette entité est désormais pleinement intégrée dans l'offre en soins aussi bien au sein de La Rozavère qu'au sein du réseau.





Fondation La Rozavère
Ch. de Rovéréaz 23
1012 Lausanne

Tél. : 021 651 38 11
Fax. : 021 652 05 32

www.rozavere.ch
info@rozavere.ch



Fondation
La Rozavère