



RAPPORT ANNUEL 2019

Fondation
La Rozavère



Table des matières



Message de la présidente	4
Éditorial	6
Organes de la fondation	8
Chiffres clés	10
Département RH, administration et infrastructures	16
Département hôtelier	17
Département accompagnement	18

Message de la présidente



Le monde d'avant

Nous avons mis en place une collaboration étroite entre notre fondation et celles de L'Oriel à Renens et de Meillerie à Lausanne.

Au moment où ces lignes sont écrites, en été 2020, il est difficile de revenir sur l'année 2019 sans faire allusion à l'année 2020 et à la pandémie qui a bouleversé le quotidien de notre fondation.

Nous ne savons pas ce que l'avenir à court et moyen terme nous réserve, mais d'ores et déjà j'adresse ma gratitude à toutes les équipes de La Rozavère qui ont œuvré dans des conditions extrêmement difficiles et qui n'ont pas ménagé leur peine pour que la prise en charge de nos habitants puisse continuer dans des conditions aussi bonnes que possible.

Clairement, 2019 apparaît comme le monde d'avant. En effet, notre fondation accomplissait un travail conséquent au jour le jour, mais sans cette épée de Damoclès sanitaire qui nous suit désormais dans notre vie quotidienne.

Cette année avait très bien commencé puisque l'attente de la validation du plan partiel d'affectation

(PPA) «Rozavère-Eben Hézer» a pris fin en février avec la décision favorable du Conseil communal de Lausanne. Nous espérions cette issue depuis de longues années et c'est avec un immense soulagement que La Rozavère a pu lancer une nouvelle étape de travaux qui vise en particulier à édifier un nouveau bâtiment au sud-ouest de la parcelle, ce qui augmentera notre capacité d'accueil et nous donnera de nouvelles possibilités de prise en charge de personnes dont l'état de santé relève de la psychogériatrie.

Nous avons continué également la mise en place de la méthode Montessori qui tend, je le rappelle, à favoriser autant que possible l'autonomie des habitants. En 2018, des praticiens spécialistes de cette méthode ont organisé des formations qui ont continué durant toute l'année 2019 pour son implémentation définitive au sein de notre institution.



Le démarrage de notre étape de modernisation de nos infrastructures et la mise en place de la méthode Montessori auraient pu suffire largement à occuper notre année, mais nous avons aussi mis en place une collaboration étroite entre notre fondation et celles de L'Oriel à Renens et de Meillerie à Lausanne.

Les Conseils des trois fondations sont arrivés à la même conclusion, à savoir qu'une union des forces était nécessaire pour prospérer dans notre domaine et faire face à la complexité des procédures administratives et des exigences sanitaires. Notre but est donc de mettre en commun nos ressources pour une gestion optimale et, en lien avec la méthode Montessori, de devenir un pôle d'expertise reconnu puisque les trois fondations travaillent avec cette méthode.

Le pôle Rozavère-Oriel-Meillerie est ainsi appelé à devenir un acteur majeur dans le monde des EMS du canton. Nous voulons partager nos connaissances professionnelles dans notre travail quotidien et également regrouper nos forces pour les constructions des nouveaux bâtiments, car les fondations avec lesquelles nous collaborons ont des projets de construction similaires aux nôtres. Nous pourrions ainsi bénéficier de synergies dans la conduite des chantiers qui nous attendent.

J'ajoute que nos efforts d'ouverture vers l'extérieur se poursuivent : le Conseil des résidents a pris sa place dans notre organisation et l'Association des amis de La Rozavère a organisé ses premières manifestations avec succès. Enfin, le restaurant public «Les Escapades Gourmandes» a séduit nombre de gourmets durant cette année.

Je suis donc heureuse de voir que La Rozavère fourmille de projets pour que la nouvelle décennie qui arrive soit synonyme de succès. J'espère que la crise sanitaire actuelle va s'améliorer et que la mise au point de solutions thérapeutiques permettra d'envisager l'avenir avec sérénité.

Je remercie tout le personnel et en particulier la direction qui fait face à des chantiers administratifs et techniques toujours plus complexes. Je suis heureuse de pouvoir compter sur le soutien des membres du Conseil de fondation et je les en remercie. J'exprime également ma reconnaissance à l'État de Vaud pour son appui, ainsi qu'aux habitants et leurs proches pour la confiance qu'ils nous témoignent.

Nicole Grin, présidente

Éditorial



2019 : une étape décisive

C'est un programme très ambitieux qui attend la fondation jusqu'en 2024, avec une capacité d'accueil de La Rozavère qui passera à 166 lits.

À plus d'un titre, 2019 a été une année décisive pour notre futur développement. Le 12 février, après un débat nourri au Conseil communal de Lausanne, le plan partiel d'affectation (PPA) Rozavère - Eben Hézer a été adopté, ce qui a donné le feu vert à nos projets en suspens depuis de longues années. Les travaux liés à ce PPA ont duré près de 10 ans. Cela nous a appris la patience, même si nous n'avons jamais douté du bien-fondé de nos intentions.

Concrètement, les premiers travaux ont concerné le déplacement des conduites de chauffage à distance pour préparer le chantier de notre nouveau bâtiment et la construction de notre parking souterrain. C'est un programme très ambitieux qui attend la fondation jusqu'en 2024, avec une capacité d'accueil de La Rozavère qui passera à 166 lits.

Cette ultime étape d'agrandissement et de transformation va de pair avec une réflexion globale sur notre organisation et notre ambition comme acteur dans le monde des EMS vaudois. Nous avons entamé une réflexion sur un rapprochement avec les Fondations L'Oriel et Meillerie dans le but de regrouper nos forces, sachant que ces fondations ont également de gros projets de développement et de construction ces prochaines années. Unis, nous serons plus forts pour améliorer notre savoir-faire et nos services en permettant les échanges de nos meilleures pratiques. Sachant que tous les EMS du canton peinent à recruter du personnel, nous espérons disposer de plus de souplesse et de réactivité pour organiser des formations internes et des pools de remplacement.



Ce rapprochement avec L'Oriel et Meillerie va continuer à nous occuper durant toute l'année 2020.

Ce vaste défi d'organisation a nécessité de modifier notre organigramme, modification adoptée par le Conseil de fondation. Le nouvel organigramme prévoit un poste de directeur opérationnel, subordonné au directeur général, ce dernier restant en charge de la stratégie et des projets. Par ailleurs, de nouveaux statuts et règlements ont été adoptés ; ces derniers ont été approuvés par l'autorité de surveillance des fondations.

En 2019, la direction s'est également occupée de l'externalisation de l'intendance pour la rendre plus professionnelle. Nous avons lancé les réflexions sur un nouveau système de téléphonie et nous avons travaillé activement à mettre en place la revalorisation salariale pour tous les collaborateurs dès le 1^{er} septembre 2019, après l'accord intervenu entre les différents organismes chargés de la santé publique dans le canton, syndicats et organisations professionnelles.

Il est difficile de ne pas évoquer la crise sanitaire qui a marqué le premier semestre 2020. Comme le relève la présidente du Conseil, cette crise a durement frappé tous les établissements sanitaires du pays et notre institution n'y a pas échappé.

Nous avons appliqué strictement les consignes de protection et avons fait front face à cet ennemi invisible. La direction remercie tous les collaborateurs de l'institution. Ils ont des missions difficiles à remplir en temps normal et, dans le contexte de cette crise, ils ont fait preuve d'une abnégation absolument exemplaire.

Notre vœu est qu'un retour progressif à la normale puisse se faire dans des délais pas trop éloignés, afin que tout ce qui a été mis en place dernièrement puisse développer des effets bénéfiques. Heureusement, notre fondation dispose de bases solides.

En 2019, le taux d'occupation est resté stable à quasi 100 % et nos contacts avec les services de la santé publique, nos partenaires, nos habitants et les proches sont excellents. Malgré les difficultés rencontrées en ce début d'année 2020, notre fondation poursuit sa mission commencée en 1887 pour le bien-être de la population lausannoise et des environs.

Pierre Ethenoz, directeur général

Lorenzo Picariello, directeur opérationnel

Organes de la fondation

Conseil

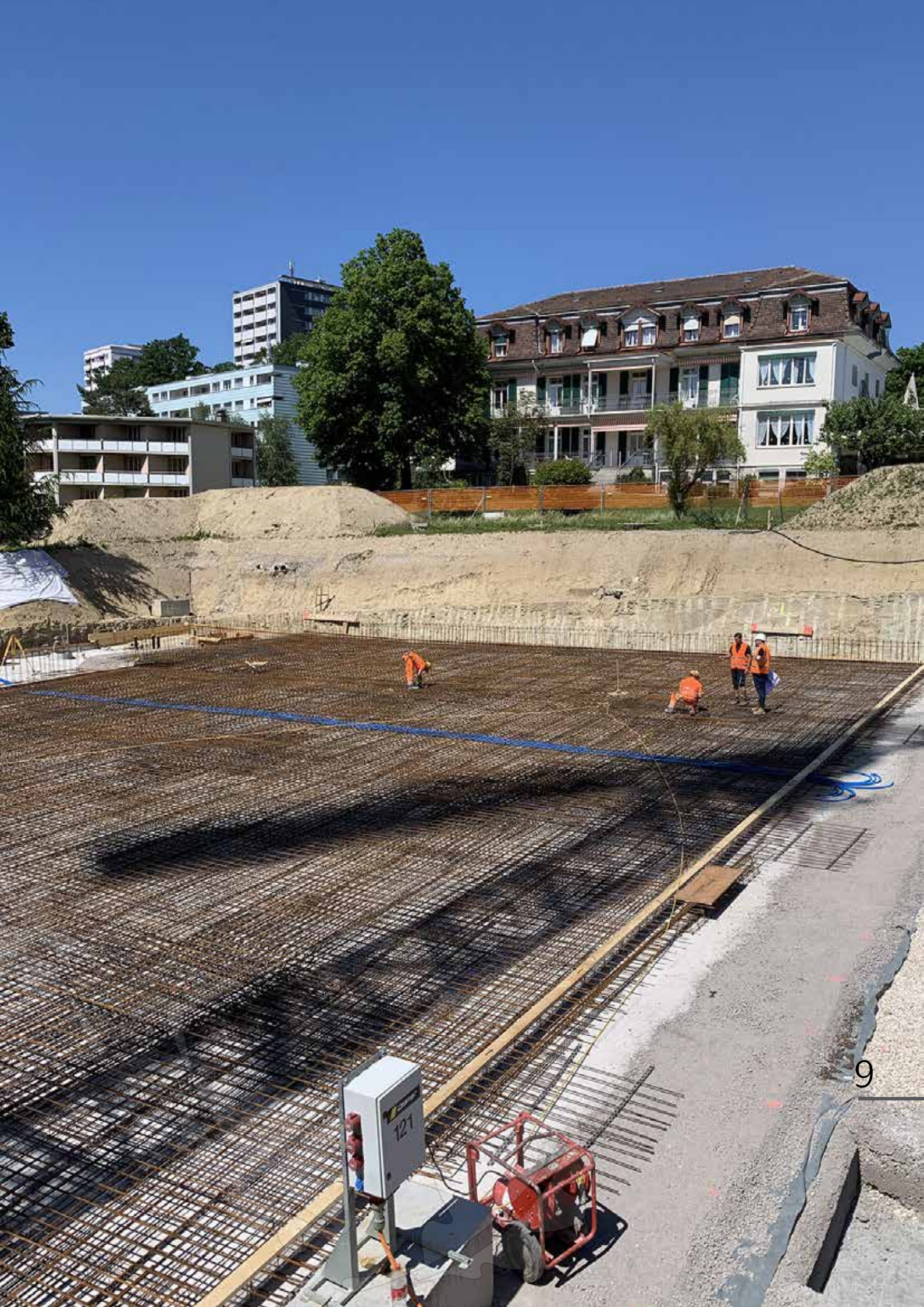
Nicole Grin	Présidente
Denis Quenon	Vice-président
Daniel Ogay	Trésorier
Stefano Brunetti	Membre
Monique Fankhauser	Membre
Alain Jeanmonod	Membre
Michel Thibaud	Membre
Blandine Treyvaud	Membre
Eric Stauffacher	Membre
Philippe Vuillemin	Membre et médecin responsable

Direction

Pierre Ethenoz	Directeur général
Lorenzo Picariello	Directeur opérationnel
Catherine Schneider	Directrice de l'accompagnement
Xavier Bats	Directeur hôtelier

Organe de révision

Prateo SA, à Pully



Activité des soins

EMS

Nombre de lits

	2019	2018
Lits C	132	132

Nombre de journées

Occupation à 100 %	48 180	48 180
Occupation à 98 % (calculé par l'État)	47 216	47 216
Occupation effective	48 023	47 982
Journées d'absence (hospitalisations/réservations)	391	543

Autres indicateurs

Taux d'occupation lits C (%)	99.67	99.59
Âge moyen (ans)	88.65	88.6
Nombre d'entrées	35	52
Forfait Plaisir (CHF)	86.65	89.29

SPAH

Nombre de lits

Lits C de gériatrie	15	15
Lits C de psychiatrie de l'âge avancé	15	15

Nombre de journées

Occupation à 100 %	10 950	10 950
Occupation à 93 % (selon convention)	10 184	10 184
Occupation effective	10 415	10 364

Autres indicateurs

Taux d'occupation lits C (%)	95.11	94.65
Âge moyen (ans)	84.9	84
Nombre d'entrées	156	179
Forfait PLEX gériatrie (CHF)	85.06	78.65
Forfait PLEX psychiatrie de l'âge avancé (CHF)	82.54	82.24
Durée de séjour moyenne (jours)	67	60



Personnel

Nombre de collaborateurs *

	2019		2018	
	Nombre	EPT **	Nombre	EPT **
État au 1 ^{er} janvier	186	168.1	188	170.6
Engagements durant l'année	54	49.5	51	50.1
Départs durant l'année	63	58.4	53	52.6
État au 31 décembre	177	159.2	186	168.1

Répartition par secteur *

Soins EMS + SPAH	123	108.7	117	105.6
Hôtelier	28	27.7	42	39.4
Socioculturel	10	8.3	9	7.7
Administration	9	8.1	10	8.1
Technique	7	6.4	8	7.3
État au 31 décembre	177	159.2	186	168.1

(La différence est due principalement à l'externalisation du service d'intendance)

Nombre d'apprentis/stagiaires/poolistes

Apprentis	19	17
Stagiaires rémunérés	6	12
Poolistes	11	19
État au 31 décembre	36	48

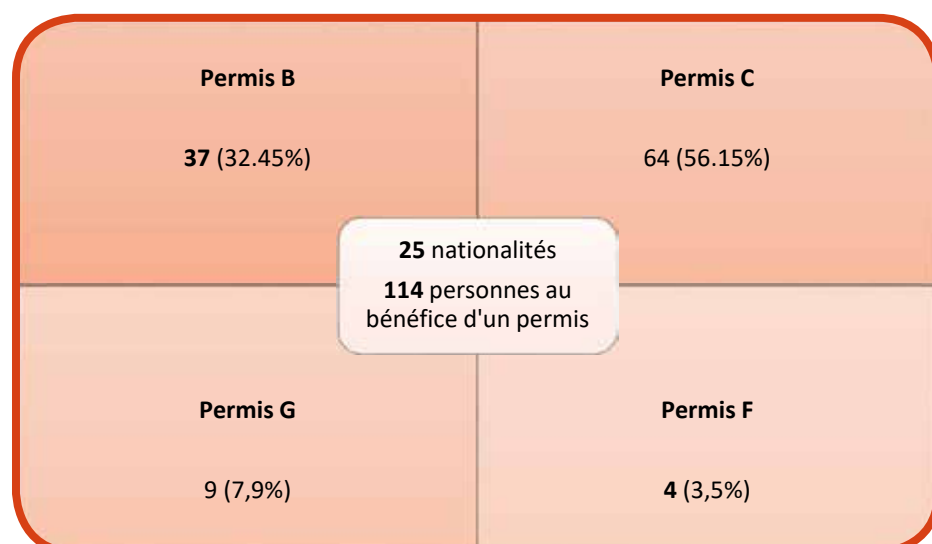
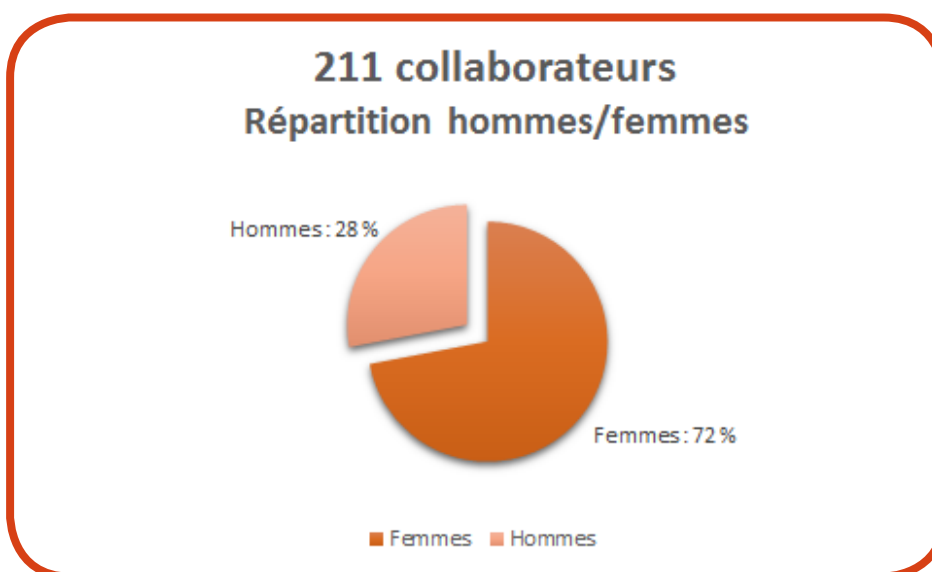
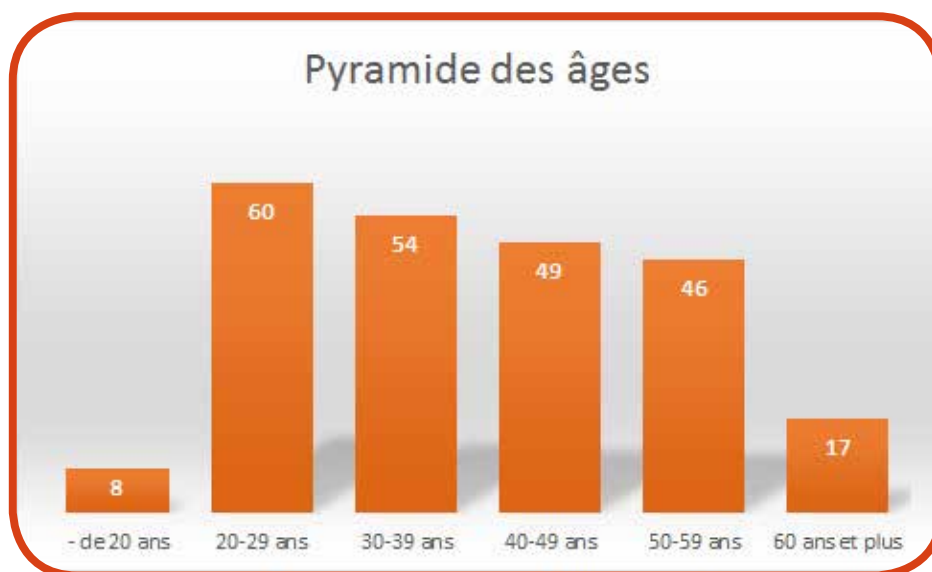
Ancienneté moyenne *	6 ans	5 ans et 6 mois
Âge moyen *	38 ans	40 ans

* Personnel fixe sans apprentis/stagiaires/poolistes

** Équivalent plein temps

Indicateurs au 31.12.2019

(y c. apprentis, stagiaires, poolistes)



Compte d'exploitation

	2019	2018
Produits nets des ventes de biens et de prestations de services	19 683 708	19 290 286
Autres produits d'exploitation	63 372	45 509
Résultat hors période	64 828	47 423
Total des produits d'exploitation	19 811 908	19 383 217
Charges de matériel et de marchandises	1 550 477	1 390 008
Charges pour prestations utilisées	1 674 204	757 196
Charges du personnel	14 426 785	14 876 770
Autres charges d'exploitation	2 082 029	2 215 482
Charges financières	3 462	3 075
Total des charges d'exploitation	19 736 957	19 242 530
Bénéfice d'exploitation	74 951	140 688
Charges et produits hors exploitation	- 17 208	- 16 908
Bénéfice de l'exercice reporté à nouveau	57 743	123 780
Bénéfice en % des produits d'exploitation	0.38	0.76

Contrôle des comptes

14

Les comptes de l'exercice 2019 ont été contrôlés par Prateo SA, à Pully, qui a délivré son rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint au Conseil de fondation de La Rozavère en date du 3 juin 2020. L'opinion d'audit ressortant de

ce rapport est : «Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts... Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.»

Résumé du bilan

	2019	2018
ACTIF		
Trésorerie	3 982 136	3 732 088
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services	1 742 864	2 166 599
Autres créances à court terme	292 709	108 768
Stocks	70 700	69 200
Actifs de régularisation	208 862	394 650
Immobilisations financières	96 077	96 093
Participation	35 000	50 000
Immobilisations corporelles mobilières	696 008	734 312
Immobilisations corporelles immobilières	16 760 009	16 052 120
Total	23 884 364	23 403 830
PASSIF		
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services	1 123 212	902 676
Part à court terme des dettes portant intérêt	167 576	167 576
Autres dettes à court terme	524 607	722 201
Passifs de régularisation	502 192	272 576
Provisions à court terme	0	23 375
Dettes à long terme portant intérêt	16 958 529	16 323 899
Fonds affectés	872 468	1 138 831
Total	23 884 364	23 403 830

Département RH, administration et infrastructures



Nouvelle organisation

L'enjeu principal de l'année 2019 pour le pôle RH a été de s'adapter au marché du travail, afin d'attirer le maximum de collaborateurs qualifiés.

L'analyse des offres d'emploi, les avantages offerts au personnel, le réajustement des conditions de travail et la présence sur les réseaux sociaux ont permis à la fondation d'évoluer dans ce sens.

Le pôle financier et le pôle des infrastructures ont profité de l'année 2019 pour consolider l'organisation mise en place permettant de préparer l'organisation future de notre fondation.

L'évolution tant au niveau des missions de l'établissement que des travaux demandés aux services ressources de s'adapter aux réalités de demain.

La fin de l'année a été caractérisée par la reprise de la gestion administrative, comptable et RH des Fondations L'Oriel et Meillerie.

Un long processus de paramétrage et de définition des flux a été finalisé, afin d'être opérationnel dès le 1^{er} janvier 2020.

Département hôtelier



Une année de transition avec la méthode Montessori

L'année 2019 fut une année de transition qui s'est terminée positivement.

L'ensemble du personnel hôtelier a suivi les formations de la méthode Montessori afin de permettre à l'équipe hôtelière d'accompagner les résidents de la fondation avec des valeurs humanistes.

L'organisation des fêtes traditionnelles a été un moment important avec un changement de concept pour la fête nationale du 1^{er} août, qui a remporté un vif succès et qui a permis à l'ensemble de nos habitants et du personnel de partager des moments privilégiés.

Les fêtes de fin d'année, quant à elles, avec les diverses activités offertes (marché de Noël, apéritifs, repas...) ont eu beaucoup de succès.

Le département hôtelier s'est également adapté durant cette année aux besoins des résidents en offrant un service de qualité ainsi qu'une distribution des repas adaptée aux exigences de notre fondation et de ses habitants.

La collaboration avec les services d'hygiène et la mise en place d'audits réguliers nous permettent de nous maintenir à une haute qualité d'exigences et de garantir le respect des normes HACCP.

Département accompagnement



Méthode Montessori et changement de regard

Pour la deuxième année consécutive, la méthode Montessori est au centre de notre maison et de nos projets. Durant l'année, la formation Montessori a été dispensée à toutes les équipes et collaborateurs de La Rozavère.

Nous avons pu concrétiser les premières mises en application de cette méthode dans nos approches sur deux principaux aspects : l'aménagement de l'environnement et de nos locaux et la création de comités des habitants et de professionnels. Le principal changement survenu après les formations est le changement de regard qui s'est opéré pour certains collaborateurs et dans certaines équipes sur la personne qu'ils accompagnent au quotidien. D'autre part, certains habitants aident les professionnels dans des tâches quotidiennes (pliage de serviettes, mise en place des repas, service de la collation, distribution du courrier...).

Les comités des habitants se réunissent tous les mois pour faire des propositions d'activités, donner leur avis sur la vie de l'unité ou soumettre des projets à réaliser au sein de leur unité ou de l'institution. En parallèle et dans chaque équipe, un comité de professionnels,

composé d'au moins un représentant de chaque métier de l'accompagnement, se réunit régulièrement afin de coordonner et de développer des activités ou des projets au sein même de l'unité. Petit à petit, les pratiques commencent à prendre du sens à travers cette méthode et encouragent chaque professionnel à prendre en considération le potentiel de chaque habitant, son identité et sa singularité.

Nous avons aussi développé un accompagnement plus adapté aux personnes dépendantes en leur offrant la possibilité de participer de manière plus importante aux activités, mais aussi à la vie de la maison. Pour preuve, la création de la salle à manger Dahlia. En mai, nous avons ouvert ce nouveau lieu de repas commun aux trois unités Mozart, Ravel et Vivaldi, afin que chacun puisse avoir une place privilégiée en salle à manger dans son bâtiment, quel que soit son niveau de dépendance. Un petit déjeuner à la carte sous forme de buffet roulant est proposé tous les jours. L'accueil et l'accompagnement y sont assurés par les animateurs socioculturels, ce qui permet à chacun de débiter la journée de manière personnalisée.

Désirez-vous soutenir les projets en faveur de nos résidents ?

Vous pouvez faire un don sur notre compte BCV :

IBAN CH97 0076 7000 E534 2191 4

Le succès de la première expérience *Pédagogie du vécu* a ouvert la porte à l'organisation de festivités en soirée. Nous avons accueilli 16 gymnasiens en section socio-éducative et quatre accompagnants durant trois jours de camp résidentiel. Un spectacle en a découlé, créé avec les habitants et les gymnasiens. Un repas festif en soirée a permis de belles rencontres intergénérationnelles. Cette expérience a été autant appréciée des habitants et des gymnasiens que des collaborateurs présents.

Cette expérience a ouvert la voie à la mise en place de soirées thématiques festives avec la participation de tous les habitants le souhaitant. Ainsi, nous avons profité de plusieurs événements et repas en soirée à l'occasion de la fête nationale ou la brisolée. La fête de Noël a couronné cette année 2019 avec un repas auquel tous les habitants et collaborateurs ont été conviés. Ce moment s'est déroulé en musique, dans la joie et la bonne humeur, en dansant et avec la participation de chacun.





Fondation La Rozavère
Ch. de Rovéréaz 23
Case postale 91
1000 Lausanne 10

Tél. : 058 211 7000
www.rozavere.ch



Fondation
La Rozavère