

*Année 2018*



# RAPPORT ANNUEL

*Fondation*  
**La Rozavère**



# Table des matières

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

# Message de la présidente



## Une année de transition

*Nous lancerons bientôt la 2<sup>e</sup> étape des travaux au sud-ouest de notre parcelle.*

L'année 2017 nous avait permis de fêter notre 130<sup>e</sup> anniversaire et de regarder notre histoire et l'impressionnant chemin parcouru.

L'année 2018, quant à elle, a été une année de transition. Ces derniers mois ont permis de nous réorganiser en interne en vue du déploiement de la méthode Montessori.

Concernant les travaux, l'attente de la validation du plan partiel d'affectation (PPA) «La Rozavère - Eben Hézer» nous a contraints à faire une pause. Cette attente a pris fin début 2019 avec la décision favorable du Conseil communal de Lausanne.



Nous en reparlerons en détail l'année prochaine, mais je peux déjà dire mon soulagement que notre fondation puisse lancer la 2<sup>e</sup> étape des travaux, qui se traduira au début de la prochaine décennie par l'édification de notre nouveau bâtiment R3 au sud-ouest de notre parcelle, ce qui augmentera notre capacité d'accueil et nous donnera de nouvelles possibilités de prise en charge de résidents relevant en particulier de la psychiatrie de l'âge avancé.

D'autres réalisations comme un parking souterrain et un bâtiment administratif seront également lancées prochainement.



Cette année de transition nous a donc permis de préparer la révolution qui consiste à mettre en place une organisation de travail visant à favoriser l'autonomie des résidents en les plaçant, encore plus qu'avant, au centre de toute notre attention. Pour nous imprégner de cette méthode Montessori, nous avons fait appel, en 2018, à des praticiens formés et avons organisé des sessions de formation pour toutes les équipes, ce qui a impliqué un gros travail de sensibilisation de notre personnel. Sachant que cette méthode Montessori vise à amener les équipes qui prennent en charge les résidents à travailler de manière décloisonnée, nous avons fusionné, en début d'année, le département des soins et le département socioculturel en un seul département de l'accompagnement.

Catherine Schneider dirige ce nouveau département depuis mars 2018 et ne ménage pas ses efforts pour former nos équipes à ce changement. Dans la même philosophie qui consiste à laisser plus d'autonomie et de responsabilités à nos résidents, nous avons créé un Conseil des résidents, qui pourra se prononcer sur la marche de notre fondation.

En outre, dans le sens d'une ouverture la plus large possible, il a été fondé l'association «Les amis de La Rozavère», appelée à nous soutenir par diverses actions, comme la mise sur pied de manifestations culturelles et festives. Avec le succès que rencontre notre restaurant public «Les Escapades Gourmandes», c'est une nouvelle preuve de la vitalité de notre fondation.

Tout ceci ne pourrait pas exister sans un personnel motivé et compétent, qui s'implique 365 jours par an pour le bien-être de nos résidents. La méthode Montessori demande de grandes capacités d'adaptation à notre personnel qui joue le jeu avec enthousiasme. Tous ces professionnels qui œuvrent sur ce site le font avec un dévouement magnifique.

J'adresse aussi mes remerciements aux services de l'État qui nous soutiennent, aux membres du Conseil de fondation qui m'appuient dans l'exercice de mon mandat, et bien évidemment à la direction de La Rozavère qui gère ces multiples projets avec brio.

Nicole Grin

# Éditorial



## Vers une étape majeure de notre développement

*L'ensemble de nos travaux devrait s'achever en 2024.*



6

Depuis mon arrivée à la direction de La Rozavère, il y a huit ans, beaucoup de projets ont été menés à bien, notamment les 125<sup>e</sup> et 130<sup>e</sup> anniversaires de la fondation, la construction du SPAH, la rénovation du bâtiment historique R1-est, la création de l'espace hôtelier et l'ouverture du restaurant public.

Mais ce qui nous attend est tout aussi spectaculaire, soit la construction de notre nouvel immeuble d'hébergement de 66 lits, qui portera notre capacité totale à 180 lits, la construction d'un parking souterrain, d'un bâtiment administratif et la transformation d'un de nos bâtiments historiques en logements protégés.



Des projets sont également en cours à l'extérieur de La Rozavère, à savoir la création d'un centre d'accueil temporaire (CAT) et d'appartements protégés à Chailly et à la Sallaz. Ces deux sites comprendront également un restaurant social.

Tous ces projets, qui seront lancés ces prochains mois, nous mèneront au début de la prochaine décennie et marqueront le terme de notre développement sur notre site. L'ensemble de ces travaux devrait s'achever en 2024.

Pour l'essentiel, 2018 nous a permis de consolider les démarches en vue de ces travaux, en travaillant en amont, afin que le plan partiel d'affectation (PPA) puisse être accepté par le voisinage. La Rozavère, pour que ce plan ne suscite pas de mécontentement, a fait quelques concessions en renonçant notamment à la possibilité de construire un étage supplémentaire au bâtiment du SPAH. Nos grands travaux vont donc reprendre à fin 2019. La direction fera tout pour minimiser les nuisances des futurs chantiers.

L'autre grande réalisation de 2018, comme le relève la présidente du Conseil de fondation, est la mise en place progressive de la méthode Montessori. La Rozavère était déjà pionnière, il y a plusieurs années, avec son projet d'accompagnement, qui consistait à prendre en charge le résident de manière individualisée grâce à une forte collaboration entre le secteur des soins et le secteur socioculturel.

Avec Montessori, nous allons encore plus loin. En effet, notre nouveau département de l'accompagnement réunit les compétences professionnelles requises pour travailler de manière décloisonnée.

Nous espérons ainsi augmenter la qualité de notre accueil, en respectant encore plus la dignité, les choix et l'autonomie de nos résidents.

C'est un directeur heureux qui s'exprime ici. Notre fondation va bien. Le taux d'occupation de l'EMS est de presque 100 %, les contacts avec les services de la Santé publique sont excellents ainsi que la satisfaction de nos résidents et de leurs proches. Nous ne ménageons pas nos efforts pour le bien-être des personnes que nous accueillons, tant sur le plan des plaisirs de la table - sachant que nous sommes reconnus au loin pour ces compétences - que pour leur accompagnement journalier. J'attends beaucoup de cette intégration de la méthode Montessori au sein de nos équipes, ce qui nous permettra de franchir une étape supplémentaire.

Ainsi, La Rozavère poursuit sa mission commencée en 1887, tâche essentielle au vu des perspectives démographiques.

Je remercie l'ensemble du personnel, le Collège de direction et le Conseil de fondation.

Pierre Ethenoz, directeur général

# 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
Me Eric Stauffacher	Membre
Dr Philippe Vuillemin	Membre et médecin responsable
Michel Pont	Secrétaire hors Conseil

## *Direction*

Pierre Ethenoz	Directeur général
Lorenzo Picariello	Directeur adjoint, administratif et des ressources humaines
Catherine Schneider	Directrice de l'accompagnement
Xavier Bats	Directeur hôtelier

## *Organe de révision*

Prateo SA, à Pully



## Activité des soins

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>EMS</b>		
<i>Nombre de lits</i>		
Lits C	132	132
<i>Nombre de journées</i>		
Occupation à 100 %	48 180	48 180
Occupation à 98 % (calculé par l'État)	47 216	47 216
Occupation effective	47 982	48 648
Journées d'absence (hospitalisations/réservations)	543	558
<i>Autres indicateurs</i>		
Taux d'occupation lits C (%)	99.59	100.97
Âge moyen (ans)	88.6	87.8
Nombre d'entrées	52	25
Forfait Plaisir (CHF)	89.29	90.41
<b>SPAH</b>		
<i>Nombre de lits</i>		
Lits C de gériatrie	15	15
Lits C de psychiatrie de l'âge avancé	15	15
<i>Nombre de journées</i>		
Occupation à 100 %	10 950	10 950
Occupation à 93 % (selon convention)	10 184	10 184
Occupation effective	10 364	9 970
<i>Autres indicateurs</i>		
Taux d'occupation lits C (%)	94.65	91.05
Âge moyen (ans)	84	85
Nombre d'entrées	179	167
Forfait PLEX gériatrie (CHF)	78.65	72.95
Forfait PLEX psychiatrie de l'âge avancé (CHF)	82.24	86.82
Durée de séjour moyenne (jours)	60	58



# Chiffres clés

## Personnel

### Nombre de collaborateurs \*

	2018		2017	
	Nombre	EPT **	Nombre	EPT **
État au 1 <sup>er</sup> janvier	188	170.6	168	155.1
Engagements durant l'année	51	50.1	60	50.2
Départs durant l'année	53	52.6	40	34.7
État au 31 décembre	186	168.1	188	170.6

### Répartition par secteur \*

Soins EMS + SPAH	117	105.6	121	109.2
Hôtelier	42	39.4	44	41.7
Socioculturel	9	7.7	7	6.1
Administration	10	8.1	10	7.6
Technique	8	7.3	6	6.0
État au 31 décembre	186	168.1	188	170.6

### Nombre d'apprentis/stagiaires/poolistes

Apprentis	17	21
Stagiaires rémunérés	12	2
Poolistes	19	35
État au 31 décembre	48	58

Ancienneté moyenne \*

5 ans et 6 mois

5 ans et 8 mois

Âge moyen \*

40 ans

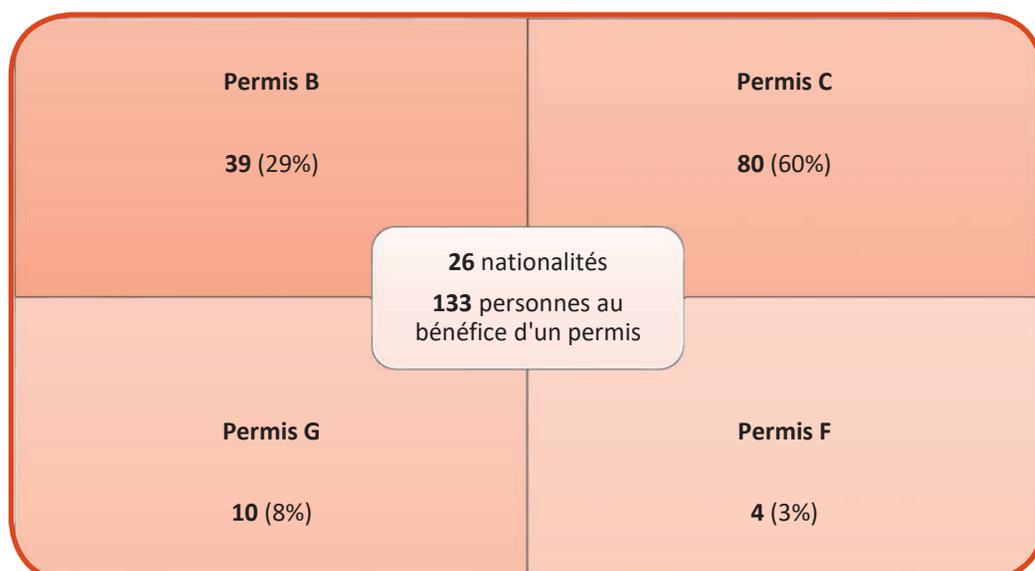
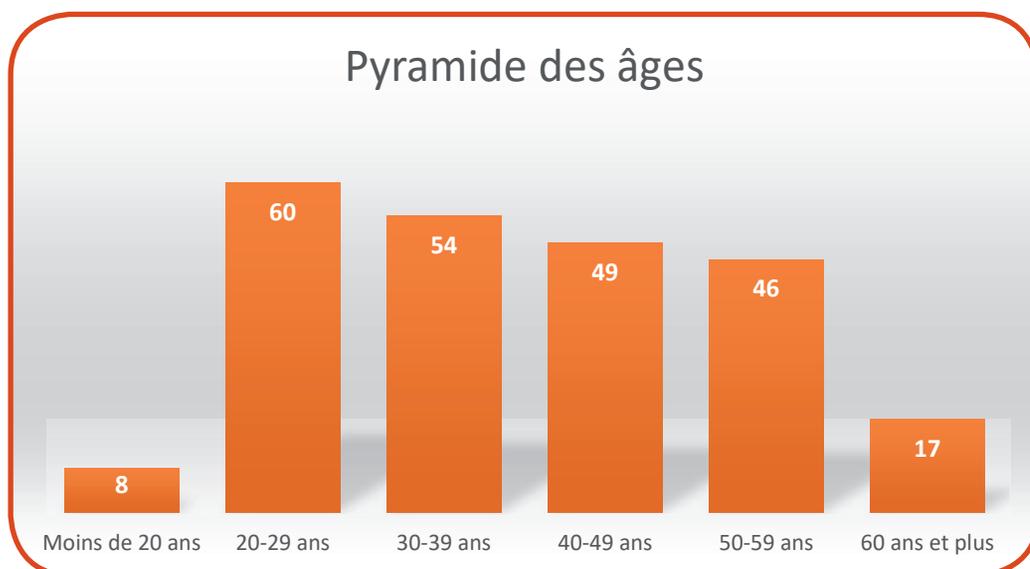
38 ans

\* Personnel fixe sans apprentis/stagiaires/poolistes

\*\* Équivalent plein temps

# Indicateurs au 31.12.2018

(y c. apprentis, stagiaires, poolistes)



## *Compte d'exploitation*

	2018	2017
Recettes des résidents	18 284 996	18 413 923
Autres prestations aux résidents	324 946	345 925
Prestations au personnel et à des tiers	555 858	540 146
Contributions contractuelles CHUV/SPAH	- 42 391	47 508
Produits divers	46 463	32 099
Fonds apprentis/stagiaires	214 300	327 800
<i>Total des produits d'exploitation</i>	<i>19 384 172</i>	<i>19 707 401</i>
Salaires et charges sociales	14 876 770	15 349 024
Matériel médical d'exploitation	81 088	94 497
Produits alimentaires	1 137 099	1 108 508
Autres charges ménagères	929 016	865 020
Entretien et réparation	512 555	517 062
Eau et énergie	317 068	306 270
Frais de bureau et d'administration	537 065	527 558
Autres charges d'exploitation	852 823	696 812
<i>Total des charges d'exploitation</i>	<i>19 243 484</i>	<i>19 464 751</i>
Bénéfice d'exploitation	140 688	242 650
Bénéfice en % des produits d'exploitation	0.76	1.23

Le financement des apprentis et des stagiaires a été modifié par l'État dès 2016. À cette date, un fonds de formation a été créé. En 2016, seuls les apprentis de 1<sup>re</sup> année étaient financés. En 2017, ce sont ceux de 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année et dès 2018,

c'est l'ensemble des apprentis qui est concerné. Ce fonds a remplacé le financement par le biais des tarifs SOHO. Ceci a, comme conséquence, une baisse des financements pour notre fondation qui emploie un nombre important d'apprentis.

## Résumé du bilan

	2018	2017
<b>ACTIF</b>		
Liquidités	3 828 181	4 007 771
Débiteurs pour pensions	2 166 599	2 190 112
Stocks	69 200	69 300
Autres créances	108 768	215 177
Actifs transitoires	394 650	159 327
Immobilisations financières	50 000	50 000
Immobilisations corporelles	16 786 432	16 633 918
	<u>23 403 830</u>	<u>23 325 605</u>
<b>PASSIF</b>		
Dettes résultant d'achats et de prestations	902 676	661 444
Autres dettes à court terme	1 018 152	1 260 624
Dettes à long terme	16 491 475	16 620 233
Fonds	1 474 796	1 390 353
Fonds propres	3 516 731	3 392 951
	<u>23 403 830</u>	<u>23 325 605</u>

## Contrôle des comptes

Les comptes de l'exercice 2018 ont été contrôlés par Pratéo SA, à Pully, qui a délivré son rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint (dès 2016) au Conseil de fondation de La Rozavère en date du 8 mai 2019. L'opinion d'audit ressortant de

ce rapport est : «Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 sont conformes à la loi suisse et aux statuts... Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.»

# Département RH, administration et infrastructures



## Nouvelle organisation

L'organisation mise en place en 2018 a permis de regrouper les fonctions ressources qui sont au service de l'activité principale de notre fondation, soit l'accompagnement des résidents.

Durant cette année, l'équipe des infrastructures a été renforcée, afin de répondre aux défis futurs liés aux projets de construction. Une stabilité propice au développement de notre activité a été notée durant cette année pour la facturation, la comptabilité et les ressources humaines.

De nombreux projets d'amélioration de notre environnement informatique ont vu le jour en 2018, afin de mettre à disposition des collaborateurs et des résidents des outils performants répondant à l'évolution des pratiques.

Le département est aujourd'hui composé des six activités principales suivantes :

- comptabilité
- facturation
- infrastructures
- réception
- ressources humaines
- systèmes d'information

Ces activités garantissent la couverture des prestations nécessaires pour la gestion et l'accompagnement des résidents, des proches, des collaborateurs, ainsi que des partenaires externes.

Nos équipes se formeront à la méthode Montessori durant l'année 2019, afin de continuer l'intégration de nos pratiques pour et avec les résidents de la fondation.

# Département hôtelier



## 2018 : année charnière

L'année 2018 a été une période d'adaptabilité pour les résidents dans leur nouvel espace hôtelier. Ils ont maintenant une habitude et une certaine stabilité par rapport à 2017.

Le projet de changement de stores est en cours et en voie de finalisation pour favoriser le bien-être de nos aînés lors des repas.

Les événements annuels tels que Pâques, la fête des Mères, le 1<sup>er</sup> août et les fêtes de fin d'année ont été couronnés de succès. Les résidents et leurs proches étaient au rendez-vous.

Beaucoup de projets pour l'année 2019 sont à prendre en compte :

- travaux côté jardin : nous espérons qu'ils n'entraveront pas la possibilité d'exploiter la terrasse pour les résidents et leurs familles les après-midi lors des beaux jours
- salle Dahlia : elle va être remise en fonction sur le même principe que l'espace hôtelier pour les résidents du R2, afin de garantir la continuité de notre offre de services
- formation Montessori : les projets se mettront en place une fois que l'ensemble du personnel hôtelier aura profité de la formation.

Pour conclure, l'année 2018 aura été une année charnière, riche en projets, afin de répondre aux objectifs de notre fondation.

# Département accompagnement



## Méthode Montessori et organisation des équipes

La nouvelle organisation de la fondation a débuté en mars 2018 par la mise en œuvre du nouvel organigramme. Cette réorganisation prévoit une collaboration en processus et la création d'équipes interprofessionnelles.

Entre mars et septembre 2018, le principal travail a été de créer une nouvelle offre en activités socioculturelles et animations. Cette réflexion a été faite avec les collaborateurs du socioculturel et les coordinatrices des unités. Dès septembre 2018, les équipes soignantes et d'animation, puis, en novembre, de l'intendance, ont été dissoutes pour créer une équipe interprofessionnelle par unité qui comprend autant des professionnels de l'intendance, de l'animation que des soins.

Cette année a aussi vu plusieurs changements dans le rôle des responsables d'équipe. En tant que cadres de proximité, ils ont un rôle plus important de leadership et de coordination au sein de leur équipe. Plusieurs aspects de l'accompagnement des résidents ont été revus avec les équipes soignantes et une réflexion est actuellement menée sur le rôle de chacun au sein des professionnels de la santé.

Ce n'est pas par hasard si la priorité de cette année a été mise sur la possibilité donnée à chaque résident de participer aux activités socioculturelles - qu'elles soient individuelles, d'unité ou institutionnelles - selon ses intérêts, son souhait et son état de santé.

En effet, un des piliers de la méthode Montessori est de leur permettre de réaliser durant la journée des activités intéressantes pour chacun.

2018 nous a permis donc de mettre une première pierre à l'édifice Montessori, chaque professionnel participant à sa construction. Les formations ont débuté au mois de novembre et dureront jusqu'au printemps 2020.

Tour à tour, les collaborateurs des équipes interprofessionnelles et transversales seront formés, afin de faire vivre cette approche au sein de la fondation et ainsi permettre aux résidents de décider et de participer à la vie de la maison.

Notre nouvelle devise pour les années à venir :  
«Aide-moi à faire seul !»

*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**





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

Tél. : 021 651 38 11

[www.rozavere.ch](http://www.rozavere.ch)  
[info@rozavere.ch](mailto:info@rozavere.ch)



*Fondation*  
**La Rozavère**