

# RAPPORT DE GESTION 2020

“

VIVRE C'EST VEILLIR, RIEN DE PLUS

SIMONE DE BEAUVOIR

”

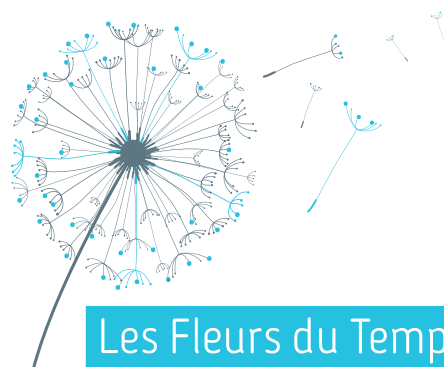


CONFIANCE

PROFESSIONNALISME

RESPECT

COHÉSION



Les Fleurs du Temps

# SOMMAIRE

EXERCICE 2020 & CONSEIL D'ADMINISTRATION	P 3
COVID-19, DES ÉVÈNEMENTS QUI MARQUERONT L'HISTOIRE	P 4-6
PROJETS PHARES 2020	P 7-8
UNE ANNÉE VIRALE PARTICULIÈRE	P 9
RÉSIDENTS	P 10
RESSOURCES HUMAINES	P 11-12
CHIFFRES CLÉS / INFRASTRUCTURES	P 13-14
LE MOT DU DIRECTEUR	P 15
FINANCE & ADMINISTRATION	P 16-18
AVENIR PROCHE	P 19

## EXERCICE 2020



9<sup>e</sup> EXERCICE  
POUR LA SOCIÉTÉ  
LES FLEURS DU TEMPS



5<sup>e</sup> EXERCICE  
COMPLET INTÉGRANT  
LES 4 FOYERS ET  
LE CENTRE DE JOUR

Durant cette année, le Conseil d'administration (ci-après CA) s'est réuni deux fois en séance ordinaire et une fois en séance extraordinaire. Le CA a été régulièrement informé de l'accomplissement de la mission des Fleurs du Temps, en adéquation avec les statuts de la société. À chaque séance, le CA a passé en revue notamment les thèmes concernant les résidents, les ressources humaines ainsi que les aspects financiers de la société.

Il est satisfait de la gestion 2020 et de la gestion de la pandémie COVID-19.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Dominique Rast**  
Président

**Régine Charbonnet Tornay**  
Vice-présidente

**Claudine Michellod**  
Secrétaire

**Michel Szostakiewicz**  
Membre

**Stéphane Bessero**  
Membre

**Alba Mesot**  
Membre

**Dominique Mettaz**  
Membre

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur

# COVID-19 DES ÉVÈNEMENTS QUI MARQUERONT L'HISTOIRE



La situation est extraordinaire. Le Conseil fédéral a arrêté en 2020 les mesures les plus radicales pour la population suisse depuis la Seconde Guerre mondiale.

Le système sanitaire dans son ensemble a fait face à des défis majeurs, jamais envisagés, et a parfois même été jusqu'au bord de l'implosion.

La COVID-19 est une pandémie mondiale imprévisible qui a bouleversé le quotidien des résidents, des proches et de l'ensemble du personnel.

## COMMENT LES FLEURS DU TEMPS ONT-ELLES GÉRÉ CETTE SITUATION D'URGENCE PANDÉMIQUE ?

Nous nous sommes adaptés en permanence pour le bien commun à une situation que l'on ne pouvait prévoir et qui a été gérée en fonction des directives édictées par nos autorités. C'est dans ces moments-là que les valeurs de notre société Les Fleurs du Temps sont essentielles.

Une **cohésion** dans les équipes, entre les sites et entre les cadres s'est fortement ressentie afin de faire face à cette situation, révélatrice des solidarités internes et externes, avec un maximum de **professionnalisme** et de respect des procédures mises en place.

Il n'est pas évident de prendre la décision de confiner tout le monde en chambre, de réduire au strict minimum les interactions humaines entre les résidents et les familles, et de limiter l'accès aux sites et services dans le but de ne pas propager ce virus.

Les mesures prises, souvent incomprises, auraient été en temps normal insoutenables ; elles sont pourtant indispensables en temps de pandémie et ont été prises avant tout pour protéger les résidents. Il est certain que ces événements difficiles à vivre resteront à jamais gravés dans l'histoire de l'EMS.

## DERRIÈRE LES MASQUES, DES HUMAINS

Les équipes de tous les secteurs ont mené plusieurs batailles contre le coronavirus, contre la peur, contre la mort, contre la solitude des résidents coupés de leurs proches physiquement, contre la morosité, contre le virus qui les atteint également... en agissant « aussi vite que possible, mais aussi lentement que nécessaire », selon l'adage. Grâce au soutien de chacun, nous pouvons lutter contre ce virus, contre nos peurs, et envisager un lendemain meilleur.

### SOINS ET ANIMATION : UNE FLEXIBILITÉ DE TOUS LES INSTANTS

Aux Fleurs du Temps, le maximum a été fait au quotidien pour conserver autant de normalité que la situation le permettait. Ces changements ont notamment eu un impact conséquent sur les différents processus dans le domaine des soins et ont impliqué de nombreuses tâches additionnelles pour nos équipes, auxquelles personne n'était initialement préparé. Pourtant, malgré toutes les normes imposées et réorganisations nécessaires, le maximum a été fait au quotidien pour conserver autant de normalité que la situation le permettait, en gardant à l'esprit que nos établissements sont avant tout de réels lieux de vie pour nos aînés.

En effet, on soigne le corps, mais aussi la relation, car en l'absence de cette dernière, il manque le sel à la vie et nos racines s'étiolent. On a été obligé, trop longtemps, de se contenter de succédanés de relations sociales, en essayant toutes les variantes, mais le goût véritable manquait.

L'animation s'est également réinventée sans cesse, afin d'apporter à nos aînés de la joie de vivre.

Pour le bien-être physique, mais aussi émotionnel, de nos résidents, elle a ainsi dû faire preuve de créativité, afin qu'un réel lien puisse être conservé, au-delà des masques et des prises de température quotidiennes.

En dehors des périodes de quarantaine, les spacieux espaces à disposition ont heureusement permis de conserver un bon nombre d'activités en groupe, avec la distanciation sociale et les règles sanitaires qui s'imposaient. De beaux élans de solidarité ont aussi permis d'égayer les journées de nos aînés, avec des animations musicales en extérieur ou encore la diffusion de films anciens offerts par la Médiathèque Valais. Des mesures ont aussi été mises en place afin de conserver autant de liens que possible avec leur entourage : visioconférence avec l'appui de nos infirmières et animatrices, ou encore échange de photos ou de cartes postales, pour ne citer que quelques exemples.



# EXERCICE 2020

## GÉRER LA CRISE EN CENTRALISANT

Le mot juste pour décrire l'année 2020 est bien adaptation ; adaptation à une situation inédite et qui a été gérée en fonction de directives tombant plusieurs fois par semaine selon les connaissances du moment. Il était nécessaire de pouvoir faire face à ces nombreux changements, à un approvisionnement incertain en matériel de protection (grâce à l'engagement du service intendance et technique, le matériel de protection n'a jamais manqué) et à une transmission toujours plus gourmande de data. L'administration a ainsi centralisé la gestion des données,

la réalisation et l'actualisation des différents plans de protection, ainsi que la communication.

Un travail conséquent, un engagement de l'ombre et une communication transparente qui ont été essentiels pour satisfaire aux exigences légales, mais aussi et surtout afin de protéger résidents et collaborateurs.

Ce travail fut reconnu et salué lors de l'audit sur l'application des mesures de lutte contre la COVID-19 du Service de la santé publique. Sur demande, la société Les Fleurs du Temps a ainsi pu partager ses plans de protection avec d'autres EMS.

---

## INNOVER POUR AIDER : ZONES COVID

Des zones COVID ont été créées à Saillon puis à Fully, ce qui a permis à des résidents d'être pris en charge de manière permanente avec un personnel dédié et protégé et aussi de déambuler en toute sécurité sans risquer de transmettre le virus.

Suite à une surcharge des réseaux de soins hospitaliers en Valais, à la demande du Service de la santé publique, le site de Saillon a accueilli, en quelques heures – dans une zone dédiée à la COVID –, des patients COVID-19 stabilisés et en phase de guérison, en provenance des hôpitaux valaisans. Ces patients ont été très satisfaits des soins reçus.



# PROJETS PHARES 2020

## HOME LES CRÊTES

Sur conseil du Service de la santé publique et à la suite d'un évènement tragique, le Conseil de fondation du Home Les Crêtes a fait appel à la société Les Fleurs du Temps pour assurer la gestion de l'EMS de Grimisuat. Un contrat de partenariat a été signé pour une année. Madame Mylène Henchiri, Infirmière cheffe aux Fleurs du Temps sur le site de Charrat, a pris le poste d'Infirmière cheffe au Home Les Crêtes afin d'accompagner les collaborateurs soins de cet établissement. Nos cadres ainsi que d'autres fonctions spécialisées sont également à disposition du Home Les Crêtes pour des mandats particuliers.

Un partenariat futur dans le cadre d'une intégration du Home Les Crêtes aux Fleurs du Temps est actuellement en bonne voie de négociation.



## RÉORGANISATION DES SERVICES DES SOINS

Afin d'anticiper l'avenir, une réorganisation des services des soins sur tous les sites a été discutée avec les Infirmiers chefs.

Il a été décidé de répartir plus transversalement les rôles des Infirmiers chefs selon une répartition des tâches choisies; les Infirmiers chefs d'unité de soins (ICUS) ont vu leurs rôles et responsabilités augmenter.

Une réflexion sur l'organisation pouvant s'adapter au futur devra être entreprise en 2021 lors du prochain plan stratégique.



## DÉMARCHE RÉFLEXIVE SUR LE SITE DE SAILLON

Le site de Saillon a mené une démarche réflexive sur son positionnement, ses forces et valeurs en déterminant un blason correspondant à la vision des Fleurs du Temps et aux valeurs de la société.

Ces démarches participatives réalisées par des représentants des collaborateurs ont abouti à plusieurs recommandations qui ont été prises en compte par la Direction, notamment en termes de formation, de matériel, de communication, et surtout au niveau de l'architecture.

La fondation du Home Les Collombeyres donne son accord pour étudier un projet de rénovation qui tient compte des aspects relevés par ce groupe de travail.

## RÉORGANISATION DES SERVICES D'INTENDANCE ET CUISINE SUR LES SITES

Dans une démarche de réflexion autour de la gestion centralisée afin d'améliorer les prestations, une réorganisation de ces services a permis notamment :

- une reprise de la gestion de la cafétéria du site de Leytron en interne,
- une centralisation de la gestion de ces deux services,
- une organisation renforcée et modifiée pour des tâches d'intendance au niveau des chambres et communs,
- une optimisation de la collecte du linge sur les sites de Leytron et Saillon et la mise en place de moyens facilitant l'ergonomie.

Cette réorganisation a permis de faire face plus facilement, lorsque différents sites et plusieurs collaborateurs de ces services ont été atteints par la COVID-19.





# UNE ANNÉE VIRALE PARTICULIÈRE

## **GREFFE D'OPINION EN MILIEU HOSTILE**

Le Conseil d'administration a suivi un cours, donné par M. Grégoire Sommer, sur un thème surprenant au départ mais qui fut extrêmement enrichissant et stimulant. L'importance du pouvoir des mots, quand seul le logos reste pour convaincre, a été démontrée avec brio à travers de nombreux exemples.

## **DES ÉCHANGES ET LIENS MAINTENUS AVEC LES FONDATIONS**

Malgré la pandémie, le lien avec les fondations a pu être conservé. Dans le respect des règles de protection sanitaire, les fondations ont été invitées à une présentation de la gestion de la crise sanitaire COVID-19 par Les Fleurs du Temps. Durant cette rencontre donnée dans une salle historique du bourg médiéval de Saillon, le Président du Conseil d'administration et le Directeur ont également abordé le thème du développement de la société Les Fleurs du Temps avec la commune de Port-Valais et avec le Home Les Crêtes.



# RÉSIDENTS

## PRISE EN CHARGE

Les EMS des Fleurs du Temps accueillent des personnes vieillissantes ou atteintes dans leur santé, en les considérant d'abord comme des êtres à part entière, ayant une histoire et une personnalité qui leur est propre.

Lorsque les mesures de maintien à domicile sont épuisées et que l'état de santé justifie des soins et un encadrement particuliers, Les Fleurs du Temps prennent le relais et œuvrent dans le but de permettre aux aînés de ses établissements de conserver une certaine autonomie et des liens sociaux.

## LES FLEURS DU TEMPS

Les Fleurs du Temps proposent trois types de prises en charge, en dehors de la production et livraison de repas à domicile.



Places en structure de jour



Lits de court séjour



Lits de long séjour

Le nouveau logiciel BESA a été maîtrisé par les équipes de soins, ce qui a permis de conserver le niveau antérieur de classification, suite aux contrôles des assurances maladie. Celles-ci ont ainsi validé les niveaux et le label Hygiène a été acquis.

## HOME LES CRÊTES

(mandat de gestion)



Lits de long séjour

# RESSOURCES HUMAINES

EN 2020



222 COLLABORATEURS/TRICES



161,7 EPT



82% COLLABORATRICES



18% COLLABORATEURS

Les indicateurs de dotation par site et par service, ainsi que l'absentéisme, sont des éléments qui sont établis et suivis entre autres, par le service des ressources humaines. La pandémie de COVID-19 a eu un fort impact sur l'absentéisme. Un tiers des collaborateurs ont été atteints par la COVID-19.

## UNE FORMATION SANS CESSE ENCOURAGÉE

Le maintien et l'amélioration des compétences sont des éléments clés favorisés par Les Fleurs du Temps dans le but de satisfaire aux besoins et aux projets de l'établissement.

En raison des risques sanitaires durant la pandémie, nombre de formations ont été annulées ou reportées.

En 2020, un total de près de 10'000 heures ont été consacrées à la formation, soit environ 1'190 jours au total.

FORMATION INTERNE

279 HEURES

FORMATION EXTERNE

1375 HEURES

FORMATION PROFESSIONNELLE

8'345 HEURES pour 22 apprentis



## UNE COLLABORATION SANS FAILLE AU SERVICE DE LA MISSION D'ACCOMPAGNEMENT DE NOS AÎNÉS

Le Conseil d'administration se joint à la Direction pour souligner le magnifique travail que les collaboratrices et collaborateurs ont accompli chaque jour avec professionnalisme et humanité durant cette période particulière. Le dévouement considérable dont ils ont fait preuve atteste qu'ils sont en parfaite adéquation avec les valeurs d'entreprise telles que le **respect**, la **confiance** et la **cohésion**.

Dans le domaine de la santé, où l'attention sur l'humain est prioritaire, le Conseil d'administration et la Direction savent que les collaborateurs portent haut cette attention. Ils le font chacun dans leur domaine respectif de compétences : soins, animation, restauration, intendance et technique, administration, cadres et direction. Autant de domaines qui doivent fonctionner ensemble pour garantir l'accomplissement des activités aux Fleurs du Temps. Les organes dirigeants sont très satisfaits de constater leur collaboration sans faille au service de la mission d'accompagnement de nos aînés.

Le Conseil d'administration et la Direction ont voulu exprimer leur soutien, leur reconnaissance pour ce travail remarquable, leur fierté de pouvoir compter sur des compétences et une contribution marquante à la lutte menée contre la COVID-19 en octroyant, en mai déjà, une prime exceptionnelle à chaque collaborateur pour leur engagement.

Le Conseil d'administration sait pouvoir compter sur des cadres et une direction à la fois performants et humains dans la conduite de l'entreprise.

L'Association valaisanne des EMS a soutenu la proposition d'une nouvelle réglementation et d'un financement de la dotation soins qui sera mis en vigueur par le Service de la santé publique. Il faut relever que le Parlement valaisan a soutenu en fin d'année l'action des collaborateurs de la santé dans la pandémie COVID en octroyant un montant de CHF 160.- par équivalent plein temps.

**C'est aussi une reconnaissance politique et sociale du travail réalisé par les collaborateurs des EMS.**

**Au-delà de la peur d'être contaminé, de contaminer, de la pression de travailler en milieu confiné, de la charge plus mentale que physique de ces conditions de travail... voir l'énergie de résidents guéris de la COVID-19 a encouragé l'ensemble des collaborateurs et les a motivé à tout faire pour les résidents.**

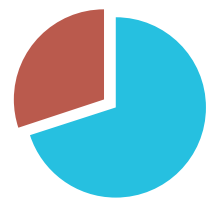


# CHIFFRES CLÉS

## 2020



84 ans de moyenne



64% de résidentes  
36% de résidents



59 longs séjours  
64 courts séjours  
123 nouveaux résidents contre 130 en 2019



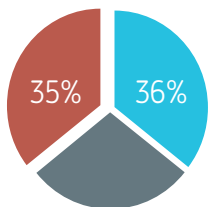
130 lits longs séjours & 5 courts séjours.  
Taux d'occupation socio-hôtelier : 97,8%  
dont 77,64% de courts séjours et lits d'attente



La prise en charge totale  
aux Fleurs du Temps :  
48'324 journées de pension



Le taux d'occupation a diminué  
de 0,9% malgré l'augmentation  
du taux pour les courts  
séjours par rapport à l'année  
précédente.



### ADMISSION

Les résidents proviennent, pour les longs et courts séjours, principalement du **domicile dans 36% des cas**, et de **l'hôpital dans 35% des cas**. Priorité est donnée aux résidents issus des communes partenaires et dont l'état socio-sanitaire nécessite une prise en charge institutionnelle. 59% des résidents proviennent des communes partenaires et 81% du district de Martigny.



### DURÉE DE SÉJOUR

La durée moyenne de séjour des résidents s'élève à 26 mois, avec une médiane inférieure à 23 mois.



### CHARGE EN SOINS

En ce qui concerne la charge en soins des résidents, celle-ci se situe en moyenne entre 161 et 180 minutes de soins par jour, soit au niveau d'un BESA 9. Pour 87% des résidents, ce niveau se situe au-delà du niveau d'un BESA 6, soit plus de 121 minutes de soins par jour. Pour 42% des résidents, il dépasse les 181 minutes de soins journaliers.



### SORTIE

Dans 26% des cas de sortie, la destination des résidents est le domicile.

En 2020, nous avons eu le regret de compter le décès de 57 résidents, dont 3 à l'hôpital.

# INFRA- STRUCTURES



Afin de conserver des lieux chaleureux pour les familles et les résidents, ainsi qu'un environnement agréable pour ses collaboratrices et ses collaborateurs, Les Fleurs du Temps mettent un point d'honneur à maintenir et développer des infrastructures accueillantes, professionnelles et performantes, équipées d'outils modernes et adaptés.

Les Fleurs du Temps ont investi à cet effet en 2020 dans :

- le renouvellement de différents mobiliers
- les installations médico-techniques
- l'entretien : réfection des chambres et communs

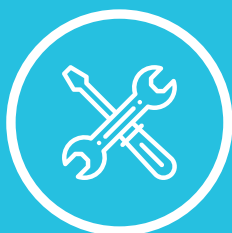


CHF 205'000.-



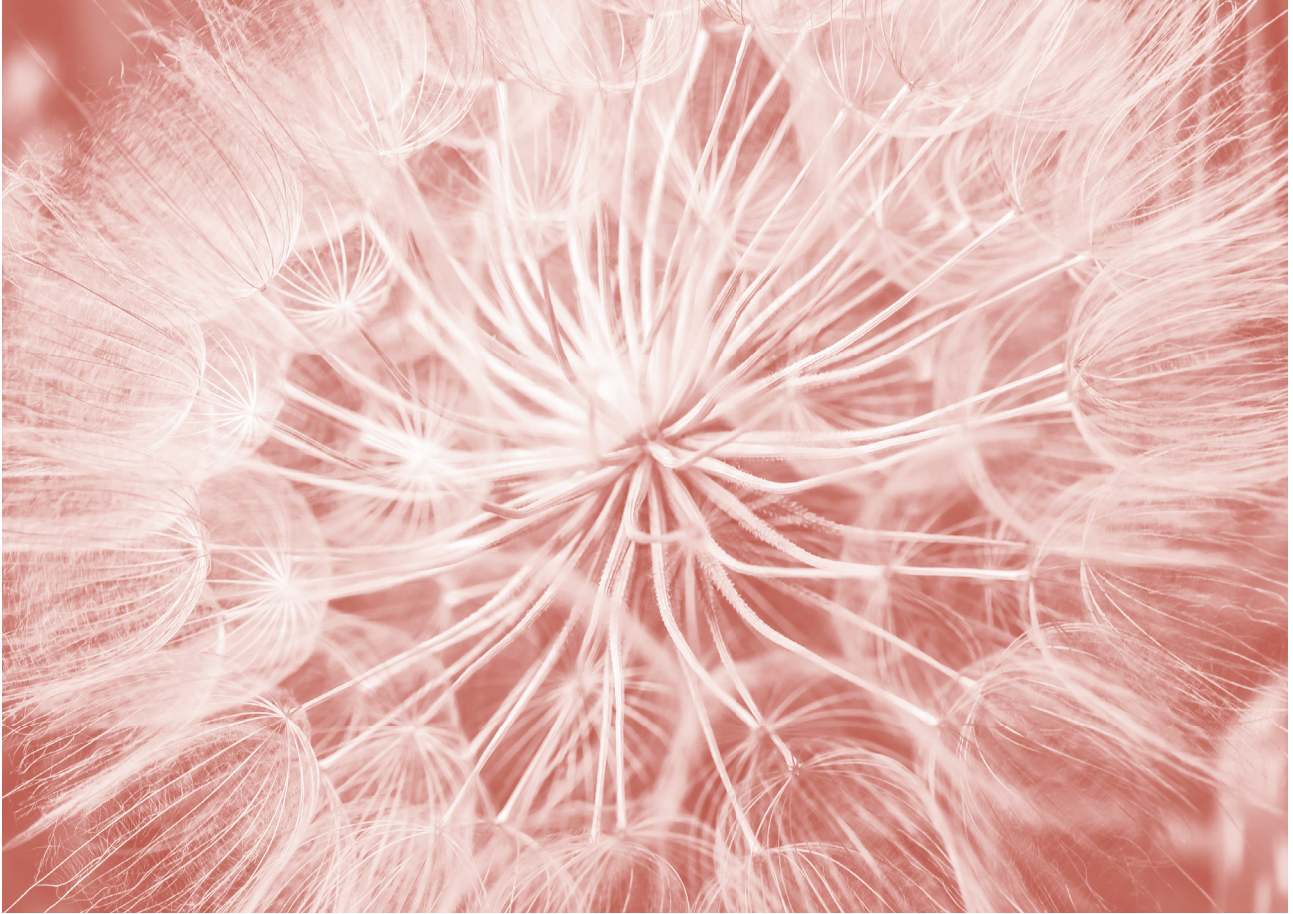
## INTENDANCE ET BUANDERIE

Les équipes d'intendance et buanderie ont dû constamment se réorganiser pour s'adapter aux nouvelles exigences de lutte contre la COVID-19 tant au niveau de l'exécution des tâches que dans l'utilisation de nouveaux produits.



## SERVICE TECHNIQUE

Le service technique fait en sorte de répondre dans des délais aussi courts que possible, tant aux collaborateurs qu'aux différentes fondations, en leur accordant un support professionnel adéquat. Il a participé à la réflexion sur les rénovations à effectuer sur le site de Fully.



## LE MOT DU DIRECTEUR

### Une année hors-normes

Sur un océan habitué d'ordinaire à des ondulations plus ou moins grandes, la « COVID » a déferlé comme un tsunami sur le monde et sur le microcosme des EMS, mettant en exergue la fragilité d'un système et l'importance de l'adaptation, de la rigueur, des processus, du respect et surtout de la solidarité en temps de pandémie.

2020 restera à jamais gravé dans la mémoire collective, mais aussi dans l'histoire de nos EMS, c'est certain. Dans un climat d'incertitude ambiant, résidents, proches et collaborateurs se sont retrouvés à surfer sur la même vague, avec un objectif commun : traverser cette déferlante malgré les barrières et atteintes physiques et psychologiques de cette période inédite.

Malgré l'impact de la COVID-19, qui se reflète aussi au niveau des chiffres, la société se réjouit de toujours pouvoir compter sur des collaborateurs engagés et motivés, ainsi que sur une direction efficace et des organes stratégiques solides.

Nous tenons à adresser nos chaleureux remerciements à toutes les personnes qui, par leur implication, ont permis aux Fleurs du Temps de mener à bien sa mission dans ce contexte si particulier.

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur

# FINANCE & ADMINISTRATION

Chiffre d'affaires	CHF 16'131'222
Masse salariale	CHF 12'897'545
Résultat annuel	CHF 196'584
Résultat reporté au bilan	CHF +41'058
Total du bilan	CHF 6'616'117

Le total du bilan a augmenté de près de 6% par rapport à l'année précédente.



Durant l'exercice 2020, Les Fleurs du Temps SA ont réalisé un chiffre d'affaires de : **CHF 16'131'222** (CHF 15'965'234 en 2019)



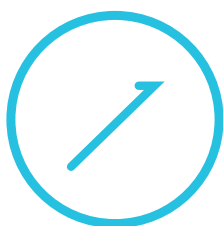
Et ont dégagé un résultat reporté au bilan de : **CHF +41'058** (CHF +262'437 en 2019)



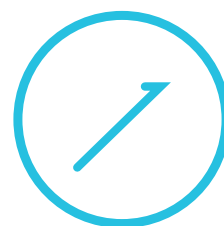
Pour une masse salariale de : **CHF 12'897'545** (CHF 12'442'353 en 2019)

L'impact de la COVID-19 se reflète également au niveau des chiffres.

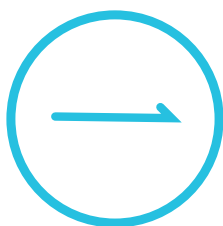




L'augmentation du chiffre d'affaires par rapport au budget - malgré la baisse des journées de soins - s'explique principalement par l'accroissement du montant des allocations pour impotent rétroactives et l'augmentation du montant des subventions cantonales.

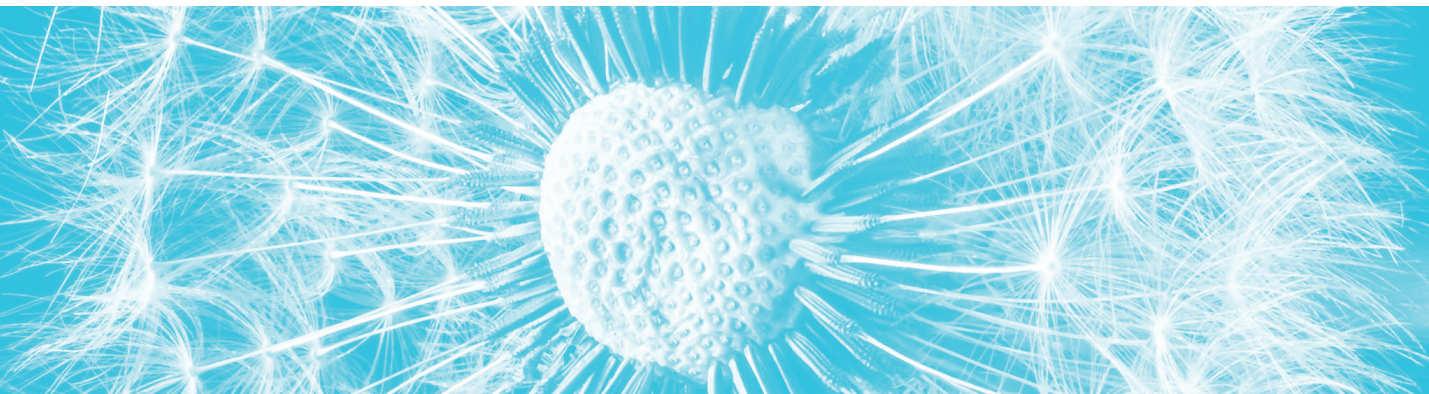


L'accroissement global des charges s'explique principalement par l'augmentation modérée des charges salariales (environ 0,64% par rapport au budget) et l'augmentation des autres charges d'exploitation (environ +4,7% par rapport au budget) en lien avec le matériel de protection et les produits de désinfection.

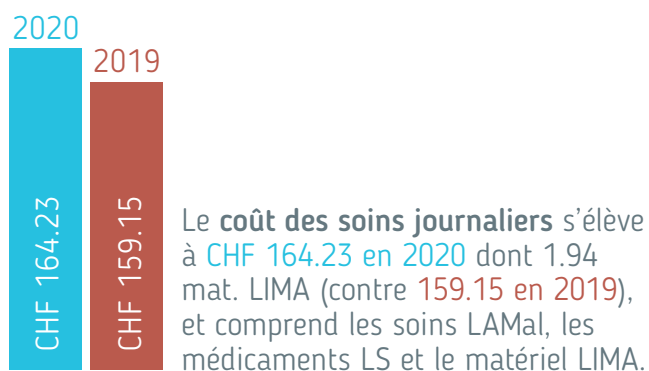
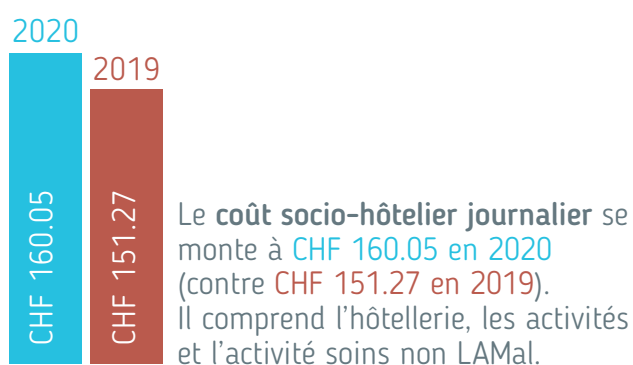


Les tarifs socio-hôteliers journaliers sont restés stables, et ce, depuis 2015. Ils s'élèvent à CHF 127 (CHF 122 en 2014) pour les résidents des communes partenaires et à CHF 135 (CHF 132 en 2014) pour les résidents hors communes partenaires. Il est à relever que le niveau des prestations complémentaires n'a pas évolué et se situe à CHF 130 par jour.





## COMPTABILITÉ ANALYTIQUE



## COMPTES 2020

Bénéfice socio-hôtelier



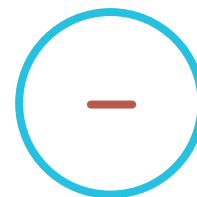
CHF 186'711

Bénéfice soins



CHF 41'058

Perte du foyer de jour



CHF -31'185

Avec le nouveau financement des structures de soins de jour, entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018, le bénéficiaire ne paie qu'un forfait de CHF 40.- par jour.

Le Foyer de jour a dû fermer du 12 mars au 4 juin puis restreindre son occupation de la moitié de sa capacité pendant la période pandémique. Malgré cela, la perte est sensiblement équivalente à celle de 2019.

# AVENIR PROCHE

Saisir des opportunités de développement afin de coïncider avec les besoins futurs de ses domaines d'intervention : tels sont les objectifs stratégiques des Fleurs du Temps.

Le Conseil d'Administration suit l'axe stratégique du développement qui a été validé par les actionnaires, notamment avec la commune de Port-Valais avec qui les intentions mutuelles de collaboration sont, malgré la COVID-19 qui perturbe le projet, toujours vives.

Il a répondu favorablement à une demande d'aide du Conseil de Fondation du Home Les Crêtes, avec le soutien du Service de la santé publique.

Un contrat de partenariat a été signé pour une année afin de gérer cet établissement de 65 lits reconnu. Un partenariat futur est en bonne voie de négociation.



## NOTES OPTIMISTES POUR 2021

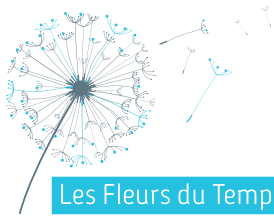
2020 aura été synonyme de beaucoup d'incertitudes pour nos aînés, mais aussi pour les collaborateurs des Fleurs du Temps et pour les familles et les proches.

Malgré toutes les barrières qui se sont mises au travers de notre chemin, des liens très forts ont été tissés tout au long de ces mois bien particuliers ; nous espérons sincèrement que l'année 2021 nous permette à toutes et tous - familles, résidents et personnel - d'écrire un nouveau chapitre dans l'histoire de notre établissement et sur des notes plus optimistes !

Fully, le 30 avril 2021

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur

**Dominique Rast**  
Président du Conseil d'administration



Les Fleurs du Temps

Ruelle du Mont 8  
1926 Fully  
Tél. 027 747 66 11  
Fax 027 747 66 10  
info@lfdt.ch



Foyer Sœur Louise Bron



Foyer Les Adonis



Centre de jour Le Moulin



Foyer Les Collombeyres



Foyer Les Fleurs de Vigne