

RAPPORT DE GESTION 2021

“

ON NE VOIT VIEILLIR
QUE LES AUTRES

ANDRÉ MALRAUX

”

CONFIANCE

PROFESSIONNALISME

RESPECT

COHÉSION



Les Fleurs du Temps

SOMMAIRE

EXERCICE 2021 & CONSEIL D'ADMINISTRATION	3
HOME LES CRÊTES : UN PARTENARIAT À LONG TERME	4-5
PROJETS PHARES 2021	6-9
RÉSIDENTS	10
RESSOURCES HUMAINES	11
CHIFFRES CLÉS	13
INFRASTRUCTURES	14
LE MOT DU DIRECTEUR	15
FINANCES & ADMINISTRATION	16-18
LE MOT DE LA FIN	19

EXERCICE 2021



**10^e EXERCICE
POUR LA SOCIÉTÉ
LES FLEURS DU TEMPS**



**6^e EXERCICE
COMPLET INTÉGRANT
LES 4 Foyers ET
LE CENTRE DE JOUR**



HOME LES CRÊTES

Durant cette année, le Conseil d'administration (ci-après CA) s'est réuni deux fois en séance ordinaire et quatre 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 2021 et de la gestion de la pandémie de COVID-19.

L'Assemblée générale, faisant suite à la démission de Messieurs Stéphane Bessero (Fully) et Michel Szostakiewicz (Charrat), a nommé deux nouvelles administratrices : Mesdames Sandra Moulin Michellod (Martigny) et Anouk Dorsaz Vielle (Fully).

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dominique Rast
Président

Régine Charbonnet Tornay
Vice-présidente

Claudine Michellod
Secrétaire

Sandra Moulin Michellod
Membre

Anouk Dorsaz Vielle
Membre

Alba Mesot
Membre

Dominique Mettaz
Membre

Nicolas Kaufmann
Directeur général

UN PARTENARIAT À LONG TERME



Au fil des mois et grâce aux nombreux échanges entre la Direction, la délégation du Conseil d'administration des Fleurs du Temps et le Conseil de fondation du Home Les Crêtes, une demande d'intégration au capital-actions de la société a été déposée par la fondation du Home de Grimisuat.



LE HOME LES CRÊTES, UNE INSTITUTION QUI S'INSCRIT DANS UN PARTENARIAT À LONG TERME AVEC LES FLEURS DU TEMPS

La société Les Fleurs du Temps, par son Président, sa Vice-présidente et son Directeur, a présenté sa structure, sa philosophie et sa vision du futur aux conseils communaux des Communes d'Arbaz, Ayent et Grimisuat.

La délégation du Conseil d'administration des Fleurs du Temps et le Conseil de fondation du Home Les Crêtes se sont mis d'accord sur une méthode de calcul pour la valorisation des biens de chaque société. Un rapport de valorisation au 31.12.2020 pour chaque entité a été établi par une fiduciaire neutre et admis par les Conseils respectifs de chacune des parties prenantes.

Afin d'avancer, les deux parties ont mandaté Me Marc-André Mabillard afin d'établir un contrat de collaboration prévoyant :

- les volontés du futur « mariage »,
- les critères de valorisation,
- le transfert des collaborateurs du Home Les Crêtes aux Fleurs du Temps dès le 01.01.2022,
- le transfert de la comptabilité et des systèmes d'information dès le 01.01.2022.

Si la volonté d'un avenir commun devait encore être démontrée, c'est un seul budget commun qui a été établi et validé par les deux entités.

MANDAT DE GESTION DU HOME LES CRÊTES

Au-delà de la stratégie, plusieurs actions concrètes se sont inscrites dans un registre plus opérationnel au Home de Grimisuat

RÉORGANISATION DES SOINS

Suite à des rencontres avec les collaborateurs du secteur des soins, il a été décidé en équipe de changer l'organisation. Un groupe de travail a été créé occupant toute notre première partie de l'année avec la création de nouveaux horaires, la division de l'établissement en deux unités de soins, la répartition des différentes tâches selon les nouveaux horaires et la création d'espaces dédiés aux résidents sur les étages.

Il faut également relever particulièrement les efforts fournis pour les notations, tangibles au niveau de la moyenne Besa, qui est passée d'environ 7 à 8.44. La dotation des effectifs a été adaptée premièrement au niveau Besa et se situe même au-dessus, sans compter les soutiens accordés par la société Les Fleurs du Temps. La moyenne Besa sur l'année est supérieure de 2,1 EPT à la moyenne de l'année précédente, en tenant compte des maladies.

Le groupe de travail poursuivra les efforts fournis, avec l'élaboration des cartes journalières durant le premier trimestre 2022 et l'adaptation des horaires pour les aides. Une attention particulière devra être portée à la constance des prestations délivrées et au lien avec les familles.



RÉORGANISATION DE LA CUISINE

Faisant suite à une demande du Conseil de fondation du Home Les Crêtes, une analyse de l'infrastructure, de l'équipement, du fonctionnement de la cuisine et de la satisfaction des résidents a été effectuée.

Suivant ce rapport, des mesures immédiates de réorganisation ont été prises tant au niveau RH qu'au niveau organisationnel et au niveau des infrastructures.

L'organisation et l'organigramme ont été adaptés et Monsieur Alessandro De Lenthinis a été nommé Responsable de production.

Des mesures au niveau de l'équipement ont été décidées, avec notamment l'achat de :

- trois charriots chauffants pour la distribution sur plateau dans les étages,
- un « piano » induction,
- deux fours électriques et
- une machine à laver les verres.

Des contacts étroits ont été pris avec les bénéficiaires tant internes qu'externes afin d'apporter les modifications nécessaires, tant au niveau du choix que de la qualité des menus. Les UAPE ont toutes été formées à nouveau sur l'utilisation des fours et la régénération des plats et des repas préparés sur place avec les enfants.

Les retours des crèches, des domiciles, mais aussi et surtout des résidents et familles sont extrêmement positifs concernant la qualité, la variété et le self-service des mets.

Félicitations à toute l'équipe de cuisine, pleine de ressources, pour notre plus grand plaisir à toutes et tous !

PROJETS PHARES 2021

Les Fleurs du Temps sont heureuses de présenter quelques projets-clés pour l'année 2021. Ils attestent de l'engagement professionnel des collaborateurs et de la qualité du travail déployé.

NOUVELLE ORGANISATION AUX FLEURS DU TEMPS

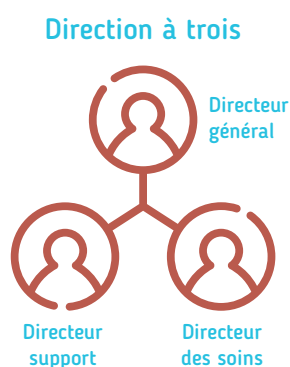
Les bonnes nouvelles sont toujours agréables à annoncer... La société est en expansion. D'un EMS à Fully, elle a gravi les échelons un à un : de 47 lits à plus de 200 lits ainsi que 15 places de foyer de jour, avec différents types de prise en charge (longs et courts séjours, foyer de jour, repas à domicile).

Son organisation a été mise en place il y a 7 ans maintenant. Avec l'ouverture de 2 sites supplémentaires, elle a augmenté progressivement sa transversalité dans tous les services, afin d'étendre la qualité et de définir une marque « Les Fleurs du Temps », devenant petit à petit une référence dans le modèle de gestion multi-sites.

Actuellement, l'extension du nombre de sites, de collaborateurs, de projets, les exigences et responsabilités toujours plus grandes requièrent une modification importante et essentielle de l'organigramme afin de pouvoir faire face à ces défis. Dans cet esprit d'évolution, les cadres ont été associés à cette réflexion et ont promu ces changements.

Le modèle proposé permet de satisfaire aux exigences précitées. Véritable défi, Les Fleurs du Temps s'adaptent en continu au monde en mouvement des soins de longue durée. Ses valeurs sont cohérentes avec la nouvelle organisation, qui pourra renforcer le professionnalisme avec une structure adaptée au futur, et la cohésion sera renforcée par une direction générale. Le modèle proposé permet, le cas échéant, une adaptation plus aisée si un développement devait encore avoir lieu.

De plus, l'intégration du Home Les Crêtes se rapprochant à grands pas, il s'agit de rassurer et d'intégrer les collaborateurs de cette institution. Pour relever ce défi, il est fondamental de disposer d'une nouvelle organisation et de personnes adéquates dans chaque fonction.



Les principaux changements sont les suivants :

- La création d'une Direction à trois, avec un Directeur général, un Directeur support ainsi qu'un Directeur des soins.
- La conduite de l'entreprise s'effectue par deux départements (bien sûr coordonnés) : support et soin avec chacun à leur tête un directeur pour chaque département.
- Les deux Infirmiers chefs auront des missions spécifiques en transverse sur tous les sites, conformément à leur description de fonction.
- Sur le plan de l'administration s'ajoute, au service administration et finances existant, un véritable service ressources humaines. Avec 330 collaborateurs, cela devenait indispensable.
- Le Directeur actuel devient Directeur général, le Responsable Administratif et finances est nommé Directeur support, et l'Infirmier chef actuellement responsable des sites de Leytron, Saillon et Charrat est nommé Directeur des soins. Nous notons que ces personnes se sont déjà fortement engagées pour le développement de la société Les Fleurs du Temps.



LABEL QUALIVISTA

Nous sommes fiers des résultats car ils attestent de la qualité de notre travail, fruit d'un solide engagement de tous les collaborateurs et cadres de la société.

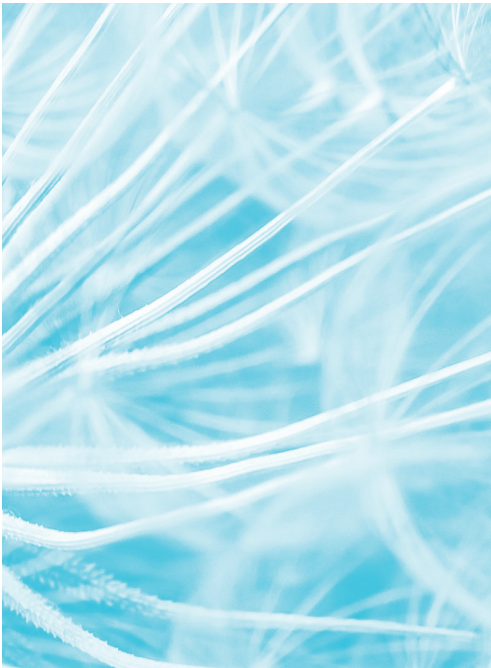
L'audit pour le label « QUALIVISTA » a été mené par la société EdelCert. L'auditeur externe indépendant a eu accès librement à toute la documentation, aux locaux et aux collaborateurs et a pu visiter tous les sites. Les résultats sont très positifs, et aucune non-conformité n'a été relevée.

L'audit a porté sur les thèmes suivants :

- Direction et organisation
- Soins et encadrement
- Soins médicaux
- Restauration
- Organisation des activités quotidiennes (animation)
- Sécurité et hygiène (soins, intendance, HACCP)
- Personnel
- Finances
- Infrastructures

Ce label de qualité permet de conserver l'autorisation d'exploiter pour les 3 prochaines années, délivrée par le Service de la Santé publique de l'État du Valais. L'auditeur nous a fait parvenir quelques propositions d'amélioration et les points partiellement atteints que nous avons relevés à l'auto-évaluation. Il assurera un suivi pendant les 3 ans. Une démarche identique a été entreprise sur le site du Home des Crêtes à Grimisuat avec les mêmes résultats.

Ces résultats positifs peuvent être constatés sur le terrain grâce à des collaborateurs engagés et motivés à mettre en œuvre ces directives et mener ainsi à bien notre mission.



JOB STRESS ANALYSIS

Le bien-être des collaborateurs est l'une de nos préoccupations principales aux Fleurs du Temps, d'autant plus après ces deux années si particulières que nous venons d'affronter ensemble.

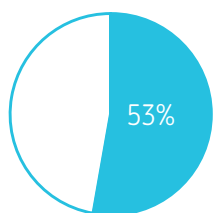
En effet, les années 2020/21 ont mis chacune et chacun d'entre nous à rude épreuve, tant au niveau professionnel que personnel. La Direction a souhaité faire un point de situation, en mettant en place le sondage «Job Stress Analysis» afin d'évaluer et d'améliorer la qualité de vie et de travail des collaborateurs des Fleurs du Temps.

Ce sondage a été conçu et développé par Promotion Santé Suisse, une fondation de droit privé soutenue par les cantons et les assureurs, en collaboration avec les universités de Berne et Zurich. Il a pour but d'initier, de coordonner et d'évaluer des mesures destinées à promouvoir la santé et le bien-être en entreprise. Cette enquête a été totalement confidentielle et anonyme, et Les Fleurs du Temps n'a en aucun cas eu accès aux données personnelles des répondants. Madame Marie-Noëlle Favarger Schmidt, consultante accréditée des outils de Promotion Santé Suisse, a accompagné ce sondage.

C'est avec plaisir que nous revenons sur les résultats globaux du sondage de bien-être des collaboratrices et collaborateurs effectué au sein de notre institution.

Réalisé en collaboration avec Promotion Santé Suisse, il permet de faire des comparaisons par rapport au benchmark Suisse (entreprises et institutions de tous les segments économiques de la Suisse ayant réalisé ce sondage).

Le taux de participation global aux Fleurs du Temps est de 53%. Ce taux permet de faire des analyses intéressantes du climat de santé au sein de notre institution. Nous vous remercions sincèrement de votre collaboration.



Le résultat global du sondage donne un **état global de santé positif** par rapport au benchmark Suisse.

Plusieurs points forts sont aussi ressortis du sondage : la satisfaction professionnelle, l'attachement émotionnel à l'institution et l'enthousiasme lié au travail.

Dans les points de vigilance globaux, des contraintes liées à la marge de manœuvre dans l'exercice du travail, des contraintes relationnelles et des contraintes liées à la participation de chacun dans son activité ont été constatées. Ces points seront pris en compte dans le cadre de mesures de prévention et de santé au travail.

Les résultats globaux ont été présentés à la Direction et aux cadres ainsi qu'au CA.

Les résultats détaillés de chaque site permettent également de faire ressortir des points forts et des points de vigilance spécifiques à chaque équipe. Ces résultats détaillés seront aussi présentés à chacune des équipes concernées.

À l'issue des présentations des résultats sur sites, chacune des équipes réfléchira en 2022 dans des ateliers/groupes de travail, afin d'élaborer des propositions d'actions à mettre en place permettant d'apporter des améliorations aux résultats qui le demandent, notamment sur les points de vigilance relevés dans chacune des équipes.

Ces propositions d'actions seront ensuite présentées à la Direction, qui en définira les priorités et l'agenda de mise en application.



satisfaction
professionnelle



attachement émotionnel
à l'institution



enthousiasme
lié au travail

DES ÉCHANGES ET LIENS MAINTENUS AVEC LES FONDATIONS

Cette année, les **fondations actionnaires** ont été invitées pour une présentation dans le bourg historique de Saillon, suivie d'un repas, avec des représentants du Home Les Crêtes, afin de nourrir le lien de confiance tissé.

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 sont propres.

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.



**15 places en
structure de jour**



**5 lits de
court séjour**



**130 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)



**65 lits de
long séjour**

RESSOURCES HUMAINES

EN 2021



223
COLLABORATEURS/TRICES



165
EPT



80%
COLLABORATRICES



20%
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 2021, un total de près de 10'000 heures ont été consacrées à la formation, soit environ 1'190 jours au total.

FORMATION
INTERNE

486
HEURES

FORMATION
EXTERNE

1518
HEURES

FORMATION
PROFESSIONNELLE

8'141
HEURES
pour 31 apprentis

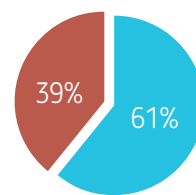




CHIFFRES CLÉS 2021



85 ans
en moyenne



61% de résidentes
39% de résidents



50 longs séjours
62 courts séjours
112 nouveaux résidents contre 123 en 2020



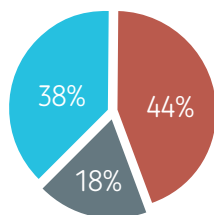
130 lits longs séjours & 5 courts séjours.
Taux d'occupation socio-hôtelier : 97,3%
Taux d'occupation des courts séjours et lits d'attente : 85,2%



La prise en charge totale
aux Fleurs du Temps :
47'939 journées de pension



Le taux d'occupation a diminué de
0.5% 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 38% des cas**, et de **l'hôpital dans 44% des cas**. Priorité est donnée aux résidents issus des communes partenaires et dont l'état socio-sanitaire nécessite une prise en charge institutionnelle. 74% des résidents proviennent des communes partenaires et 85% du district de Martigny.



SORTIE

Dans 59% des cas de sortie, la destination des résidents est le domicile.

En 2021, nous avons eu le regret de compter le décès de 41 résidents, dont 1 à l'hôpital.



CHARGE EN SOINS

En ce qui concerne la charge en soins des résidents, celle-ci se situe en moyenne à près de 161 minutes de soins par jour, soit proche d'un niveau BESA 9.

Pour 88% des résidents, ce niveau se situe au-delà du niveau d'un BESA 6, soit plus de 121 minutes de soins par jour. Pour 36% des résidents, il dépasse les 181 minutes de soins journaliers.

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 2021



CHF 43'600.-



INTENDANCE ET BUANDERIE

Les équipes d'intendance et buanderie ont dû continuer à s'adapter aux exigences de lutte contre la COVID-19.



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 particulier pour les rénovations prévues au foyer Soeur Louise Bron à Fully, et dans l'accompagnement du rapport EPIQR au foyer Les Collombeyres à Saillon.



LE MOT DU DIRECTEUR

Une année placée sous le signe du développement et du partenariat, malgré un climat d'incertitude toujours ambiant

La COVID-19 a continué son chemin durant toute l'année 2021, impliquant différentes mesures tout au long de cette période dans le monde des EMS, comme partout ailleurs. Celles-ci sont poursuivies au sein de nos établissements, au gré des différentes restrictions en vigueur, et je tiens à remercier chaleureusement le personnel de nos établissements, qui a su une fois encore s'adapter à des changements incessants, avec toute la rigueur qui s'impose, mais aussi avec toute l'humanité nécessaire. La capacité d'adaptation des résidentes et résidents est aussi à souligner, ainsi que leur propension à se faire vacciner. Sans cette solidarité et ce respect mutuel, nous n'en serions sans doute pas là où nous en sommes aujourd'hui.

2021 marque également une nouvelle phase de développement réjouissante pour notre société, avec la demande du Home Les Crêtes d'intégrer le capital-actions des Fleurs du Temps. Les réorganisations des soins et de la cuisine effectuées en cours d'année permettent également d'unifier certains processus, pour le personnel mais aussi pour l'ensemble de nos résidentes et résidents, afin de garantir des prestations de qualité uniforme dans l'ensemble de nos divers établissements.

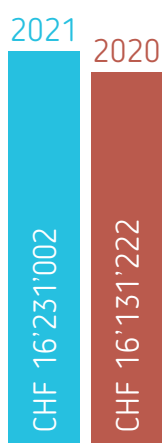
Finalisé en cours d'année 2021, et faisant suite à de nombreux échanges entre les deux structures, le contrat de collaboration avec le Home Les Crêtes devient effectif au 1^{er} janvier 2022. Le Home de Grimisuat rejoint ainsi la structure déjà commune des établissements de Fully, Leytron, Saillon et Martigny, pour une philosophie et vision future commune. Personnel, comptabilité et budget seront ainsi regroupés sous le même toit dès 2022, pour un avenir que nous souhaitons à toutes et tous des plus radieux !

Nicolas Kaufmann
Directeur général

FINANCE & ADMINISTRATION

Chiffre d'affaires	CHF 16'231'002
Masse salariale	CHF 13'123'326
Résultat annuel	CHF 138'938
Résultat reporté au bilan	CHF 0.-
Total du bilan	CHF 6'778'135

Le total du bilan a augmenté de près de 3% par rapport à l'année précédente.



Durant l'exercice 2021, Les Fleurs du Temps SA ont réalisé un chiffre d'affaires de :
CHF 16'231'002
(CHF 16'131'222 en 2020)



Et ont dégagé un résultat reporté au bilan de :
CHF 0.-
(CHF +41'058 en 2020)



Pour une masse salariale de :
CHF 13'123'326
(CHF 12'897'545 en 2020)

L'impact de la COVID-19 continue à se refléter également au niveau des chiffres.



CHIFFRE D'AFFAIRES

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, l'augmentation du montant des subventions cantonales et le mandat du Home Les Crêtes.



TARIFS SOCIO-HÔTELIERS

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 et que les résidents de Martigny bénéficient du tarif communal depuis le 01.01.2021.

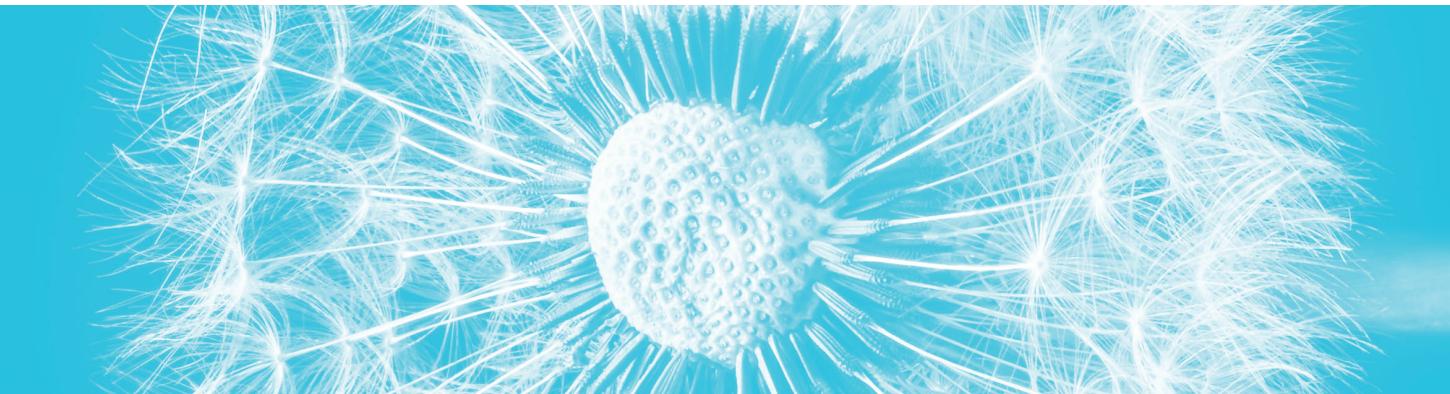


CHARGES

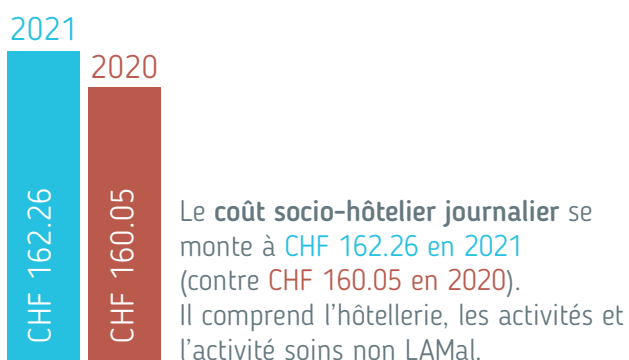
L'accroissement global des charges s'explique principalement par l'augmentation modérée des charges salariales (environ 1,35% par rapport au budget) en lien avec :

- l'absentéisme COVID
- l'engagement de personnel afin de satisfaire aux exigences COVID (personnel d'accueil, intensification des mesures d'hygiène, etc.)
- une dotation supérieure en personnel de soins
- l'engagement de personnel pour des projets spécifiques.





COMPTABILITÉ ANALYTIQUE



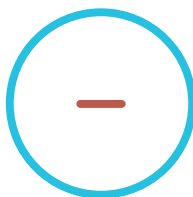
COMPTES 2020

Bénéfice socio-hôtelier



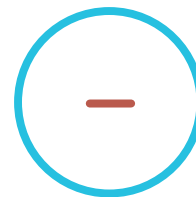
CHF +381'405

Résultat soins



CHF -215'675

Perte du foyer de jour



CHF -26'792

Le Foyer de jour a dû restreindre son occupation de la moitié de sa capacité pendant la période pandémique. Malgré cela, la perte a diminué par rapport à 2020.

LE MOT DE LA FIN

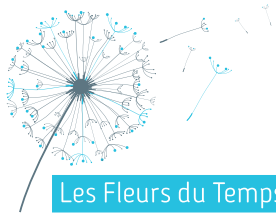
Nous espérons vivement que le futur soit synonyme de développement et de belles collaborations, avec le Home des Crêtes notamment.

Après une longue période d'incertitudes pour nos résidentes et résidents, pour leurs proches ainsi que pour l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs, nous espérons aussi que 2021 se confirme comme une année synonyme de transition. Une transition vers une année 2022 à l'atmosphère plus clémente, durant laquelle optimisme, solidarité et respect puissent continuer à nous accompagner; mais aussi vers une période que nous souhaitons moins mouvementée, nous permettant de nous recentrer sur l'aspect humain de l'accompagnement de nos aînées et de nos aînés, qui continuent à rester au coeur des préoccupations aux Fleurs du Temps, aujourd'hui plus que jamais !

Fully, le 25 avril 2022

Nicolas Kaufmann
Directeur général

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