

# RAPPORT DE GESTION 2022



Les Fleurs du Temps

“

LA VIEILLESSE, C'EST L'ENFANCE  
AVEC LA SAGESSE EN PLUS.

”

CONFIANCE | PROFESSIONNALISME | RESPECT | COHÉSION

# SOMMAIRE

EXERCICE 2022 & CONSEIL D'ADMINISTRATION	3
LA FONDATION DU HOME LES CRÊTES ADHÈRE AU MODÈLE LES FLEURS DU TEMPS	4-5
PROJETS CLÉS 2022	6-7
LE PLAISIR DE MANGER SAINEMENT	8
BIEN-ÊTRE DU PERSONNEL & SONDAGE AUPRÈS DES COLLABORATEURS	8-9
RÉSIDENTS	11
CHIFFRES CLÉS	12
RESSOURCES HUMAINES	13
DES EMS CONFORTABLES	14
LE MOT DU DIRECTEUR	15
FINANCES & ADMINISTRATION	16-18
LE MOT DE LA FIN	19

## EXERCICE 2022

L'année 2022 est le 11<sup>e</sup> exercice de la société Les Fleurs du Temps et le premier exercice complet qui intègre le Foyer Les Adonis, le Foyer Sœur Louise Bron, le Home Les Crêtes, le Foyer Les Fleurs de Vigne, le Foyer Les Collombeyres et le Foyer de jour Le Moulin. La société exploite 200 lits EMS reconnus, dont 5 lits de court séjour, et 15 places de foyer de jour.

Durant cette année, le **Conseil d'administration** (ci-après CA) s'est réuni deux fois en séance ordinaire et trois 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 notamment passé en revue les thèmes concernant les résidents, les ressources humaines ainsi que les aspects financiers de la société. Il est très satisfait de la gestion 2022 et des projets développés.

Les **Fondations actionnaires** ont validé en juin 2022 l'entrée au capital-actions, par augmentation, de la Fondation du Home Les Crêtes (ci-après HLC) et ont également validé de nouveaux statuts ainsi que la nouvelle composition du CA.

En septembre, elles ont été invitées par la société, afin de continuer à nourrir le lien de confiance tissé depuis de nombreuses années. La présentation, effectuée par le Président ainsi que le Directeur Général, a eu lieu sur le site de Fully et différents thèmes d'actualité ont été abordés, tels que le développement de la nouvelle stratégie, le développement du modèle des Fleurs du Temps, quelques chiffres sur la société Les Fleurs du Temps ainsi que la vision de Monsieur Victor Fournier, chef du service de la santé, en guise d'héritage avant son départ.

La société Les Fleurs du Temps maintient sa vision, qui vise à la fois la meilleure qualité possible d'accompagnement et de soins aux résidents, une politique bienveillante envers son précieux personnel et une vision de développement dynamique.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Dominique Rast**  
Président

**Régine Charbonnet Tornay**  
Vice-présidente

**Claudine Michellod**  
Secrétaire

**Christophe Beney**  
Membre

**Anouk Dorsaz Vielle**  
Membre

**Alba Mesot**  
Membre

**Sandra Moulin-Michellod**  
Membre

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur Général

# LA FONDATION DU HLC ADHÈRE AU MODÈLE LES FLEURS DU TEMPS

---



Le Home Les Crêtes de Grimisuat a rejoint la société Les Fleurs du Temps SA, entité intercommunale multi-sites qui assure déjà l'exploitation de différents EMS au coude du Rhône. Cette décision pour l'un, et cette arrivée dans le Valais central pour l'autre, mettent en lumière un modèle qui convainc de plus en plus de collectivités, et qui a le soutien du Canton. Avec cette intégration, la société Les Fleurs du Temps gère aujourd'hui un foyer de jour et cinq EMS valaisans.

« Nous cherchions un partenaire dans lequel notre EMS Les Crêtes – qui accueille une soixantaine d'aînés d'Ayent, Arbaz et Grimisuat – puisse trouver place, et qui permette d'assurer sa santé financière, tout en préservant l'aspect social et régional de la prise en charge. Notre choix s'est porté sur la SA Les Fleurs du Temps. Non seulement a-t-elle assuré avec brio la gestion de notre établissement depuis septembre 2020, suite à la disparition tragique du directeur, mais ses valeurs rejoignent les nôtres et elle est 100% en mains de collectivités publiques valaisannes», expliquent Christophe Beney, Président d'Ayent, et Raphaël Vuigner, président de Grimisuat.



## Home Les Crêtes

### FIBRE SOCIALE ET LOGIQUE ENTREPRENEURIALE

Si les contacts interpersonnels noués il y a quelques années ont sans doute alimenté la confiance réciproque, c'est bel et bien le modèle même des Fleurs du Temps qui a été choisi par la Fondation du Home Les Crêtes, présidée par Christophe Beney, président d'Ayent, lequel a rejoint le Conseil d'administration des Fleurs du Temps. Car si les partenaires actuels des Fleurs du Temps, née il y a dix ans, ont choisi la société anonyme et sa souplesse pour structure juridique, l'entité se revendique bel et bien sociale et de proximité, tout en s'inscrivant dans une logique entrepreneuriale lui permettant de voir l'avenir avec sérénité.

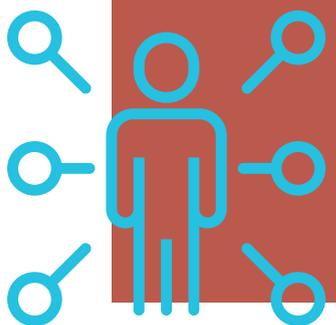
« La structure, qui réunit aujourd'hui les Foyers de Fully, Grimisuat, Leytron, Martigny et Saillon, ainsi que le Centre de jour de Fully, offre en effet à ses différents foyers une direction commune, mais également des services mutualisés: administration et finances, ressources humaines, intendance et technique, cuisine... », explique Nicolas Kaufmann, Directeur Général.

### ENGAGEMENT DE PROFESSIONNELS DE HAUT NIVEAU

Le modèle adopté dope l'efficacité de la structure, tout en favorisant les économies d'échelle. Il permet, avec près de 315 collaborateurs et plus de 24 millions de chiffre d'affaires annuel, d'intégrer des professionnels de haut niveau, tant dans les soins – infirmière clinicienne spécialisée, infirmier veilleur de nuit, infirmière responsable de l'évaluation des dossiers de soins – que dans l'administration – responsable des ressources humaines et comptable, avec brevet fédéral. Autant de compétences précieuses pour un secteur qui fait face à d'importants défis, liés notamment au vieillissement de la population et à la complexification des profils de certains bénéficiaires (démences séniles, troubles psy...).

« Nous n'avons pas l'ambition d'un grand groupe privé qui aurait pour objectif le rendement maximal et serait sous pression de ses actionnaires, indique Nicolas Kaufmann. Notre fierté actuelle? Offrir à nos résidents un tarif de séjour, hors soins (pris en charge par l'assurance maladie), inférieur à 130 francs par jour; un montant suffisamment bas pour être couvert par les prestations complémentaires, en cas d'incapacité de payer du bénéficiaire. »

« Notre société peut encore se développer », selon Dominique Rast, Président du Conseil d'administration des Fleurs du Temps. « Nous ne sommes pas proactifs sur cette question. Cependant, nous sommes ouverts aux sollicitations et les examinons avec attention. Nos ambitions tendent vers un développement non pas quantitatif, mais avant tout qualitatif. »



# PROJETS CLÉS

## 2022

### UN FONCTIONNEMENT REPENSÉ, UNE NOUVELLE ORGANISATION AUX FLEURS DU TEMPS

Les Fleurs du Temps est fière de présenter quelques projets clés pour l'année 2022. Ceux-ci attestent de l'engagement professionnel des collaborateurs et de la qualité du travail qui a pu être déployé.

L'arrivée du Home Les Crêtes en début d'année 2022 a permis une réorganisation complète de la structure interne de l'institution, améliorant ainsi l'efficacité des services, mais également la qualité de travail des collaborateurs et la qualité de vie des résidents.

#### Le département « Soins et Animation »

dirigé par M. Christian Fontannaz, a mis en place une organisation intégrant plusieurs fonctions transverses.

« Une équipe étoffée à votre service pour améliorer l'efficacité des prestations mais aussi la qualité de travail et de vie des collaborateurs et des résidents. »



On citera par exemple les infirmiers spécialistes BESA, dont le rôle est d'évaluer la charge en soins nécessaire à chaque résident pour planifier une offre de soins de qualité. Ces collaborateurs sont présents sur l'ensemble des sites et sont intégrés aux différentes équipes de soins des Fleurs du Temps.

Ce système avait déjà été expérimenté à l'époque par la mise en place d'une infirmière clinicienne transverse. Il a depuis été développé par l'ajout de deux collaborateurs dans cette fonction clinique et support. Afin de prendre en compte les spécificités et besoins de chaque EMS et d'assurer un suivi efficace et adapté des résidents, l'unité de soins se distingue en trois régions : Fully / Charrat, Saillon, Leytron / Grimisuat. Pour chaque région, une ou un infirmier-ère chef-fe est désigné-e pour la coordination des soins. Ces infirmiers chefs ont également des responsabilités transverses qui permettent l'harmonisation des pratiques entre les EMS. Sur chaque site, et en fonction du nombre de résidents présents, un ou plusieurs infirmiers chefs d'unité de soins (ICUS) font office de référent et de répondant pour les résidents et leurs proches, toujours dans l'optique d'assurer un accompagnement de proximité efficace et de qualité.



## Le département « Support » remodelé

« La réorganisation s'est faite avec, comme unique boussole, le bien-être des résidents et du personnel. »



Au-delà de la Direction des soins, tous les services de la Direction support ont également été réorganisés. Afin que les collaborateurs soient mieux accompagnés sur leur lieu de travail, un service RH a été mis en place, notamment suite à l'arrivée des collaborateurs du Home Les Crêtes. En effet, le nombre de collaborateurs étant passé de 220 à près de 315, la création de ce service devenait évidente.

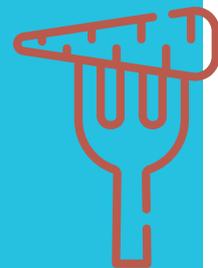
La centralisation des services administratifs de Grimisuat et de Fully a permis de rassembler toutes les ressources existantes. Elle permet d'éviter les ruptures de flux et d'offrir un service d'informations performant et réactif aux résidents et à leurs proches.

Ensuite, le service de cuisine a lui aussi été réorganisé en deux cuisines de production, à Fully et à Grimisuat, afin que les menus élaborés pour les 13 sites de distribution maintiennent leur niveau de qualité et de proximité. Un chef de cuisine coordonne l'ensemble des opérations et deux responsables de production ont été nommés pour l'organisation interne de chaque site. Les menus et commandes de marchandises sont centralisés.

Enfin, un nouveau responsable a repris le service intendance et technique. Tous les services d'intendance, techniques et buanderie des sites ont été rattachés à ce service. Nous pouvons dès lors profiter pleinement des compétences de chacun pour améliorer la qualité de nos prestations sur l'ensemble des sites. Deux nouvelles adjointes ont été nommées pour épauler le responsable et assurer le bon fonctionnement du service.

La réorganisation interne des Fleurs du Temps a pour objectif d'améliorer l'ensemble des services destinés aux résidents et à leurs proches, ainsi que de faciliter les échanges avec les collaborateurs et entre les sites. Nous souhaitons que chacun trouve sa place et se sente à l'aise dans notre institution.

# LE PLAISIR DE MANGER SAINEMENT



## L'IMPORTANCE DES MENUS ÉQUILIBRÉS, LOCAUX ET DE SAISON.

Nous avons à cœur de proposer des menus de qualité à l'ensemble des résidents. Depuis une année, l'institution est labellisée « Fourchette verte » et « Cuisinons notre Région ».

### Fourchette verte

L'affiliation « Fourchette verte senior » favorise l'équilibre alimentaire sur le long terme. L'objectif est de proposer aux aînés des menus et collations variés et équilibrés, ainsi que d'offrir un environnement culinaire sain.

### Une organisation millimétrée

Au total, nous préparons annuellement plus de 240'000 repas du midi et du soir (environ 800 repas/jour) que nous distribuons ensuite sur 13 sites, tels que des EMS, des crèches, un foyer de jour, ou encore sous forme de menus à domicile. Ce nombre croissant

de repas a nécessité la réorganisation de la production en deux sites distincts, la centralisation des achats et la désignation de deux chefs de production et d'un chef de cuisine, afin de garantir et de maintenir le niveau de qualité des repas.

### Cuisinons notre Région, proximité conservée

Avec le label « Cuisinons notre Région », les menus élaborés à base de produits locaux et de saison sont récompensés. Après une année de labélisation, le bilan dressé pour Les Fleurs du Temps est particulièrement positif.

## BIEN-ÊTRE DU PERSONNEL & SONDAGE AUPRÈS DES COLLABORATEURS

Attentifs à la qualité de vie et de travail de leurs collaborateurs, le Conseil d'administration et la Direction ont mandaté un organisme externe afin d'effectuer un sondage auprès des collaborateurs pour améliorer leur quotidien au sein de l'institution. Dans ce contexte, le questionnaire « FWS Job Stress Analysis », de Promotion Santé Suisse, a été soumis à l'ensemble des collaborateurs en mars 2021, entre deux vagues de Covid-19.

Dans un contexte de branche en pénurie et après examen des résultats, des ateliers ont été mis en place en février 2022 dans le but d'engager le dialogue avec le personnel et de mieux comprendre ses préoccupations ainsi que ses besoins. Tout au long de ce projet, mené par Madame Favarger-Schmidt, les collaborateurs ont ainsi pu proposer diverses solutions d'amélioration et exposer concrètement leurs besoins et attentes.

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

Il a relevé plusieurs points forts :

LA SATISFACTION  
PROFESSIONNELLE

L'ATTACHEMENT ÉMOTIONNEL  
À L'INSTITUTION

L'ENTHOUSIASME LIÉ AU TRAVAIL





## AMÉLIORATION CONSTANTE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

En août 2022, la Direction Générale a pris connaissance de toutes les propositions présentées par chaque site. Elle a alors choisi quatre axes de travail, en fonction de ces données et des solutions proposées par le personnel lors des ateliers.

### Fédérer et fidéliser les collaborateurs

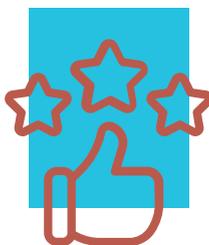
Après une longue période de pandémie, les collaborateurs demandaient des actions fédératrices pour se retrouver. Pour répondre à cette attente, l'objectif à court terme a été d'organiser le souper du personnel en novembre 2022. D'autre part, différents événements ont été organisés et des billets pour la Foire du Valais ont été proposés à tous les collaborateurs, leur permettant d'organiser des sorties, soit entre collègues, soit en famille.

### Pool de remplacement

Les collaborateurs ont évoqué la problématique du remplacement des absences de leurs collègues. La Direction des soins a donc initié un projet de mise en place d'un groupe de collaborateurs dédiés à cette fonction. La mise au concours interne a été effectuée.

### Uniformisation des pratiques

Une volonté d'unifier les pratiques entre les différents sites a clairement été exprimée, au niveau des soins mais également au niveau des horaires et de la gestion des absences, afin de faciliter la mobilité entre les différents sites et respecter une équité. La Direction a donc déployé plusieurs projets allant dans ce sens.



### Proximité de l'encadrement

Les collaborateurs souhaitent que l'encadrement soit plus présent sur le terrain. Avec l'agrandissement de la structure et la pandémie de Covid-19, il est effectivement plus difficile pour la Direction d'être aussi présente qu'auparavant. Toutefois, sur chaque site se trouve un référent ICUS ou un adjoint disponible en tout temps. La Direction prévoit également d'aller régulièrement à la rencontre de ses collaborateurs sur les différents sites.



Un logo spécial a été créé et sera présenté sur chaque action et communication découlant du sondage. Il a pour objectif de signifier aux collaborateurs que la Direction est sensible à leurs préoccupations et de mettre en avant les mesures déployées pour améliorer leur qualité de vie et de travail.

## LES COLLABORATRICES DES FLEURS DU TEMPS S'ENGAGENT

Après des semaines de préparation difficile marquées par les grandes chaleurs, plus de 50 collaboratrices issues des différents sites des Fleurs du Temps ont pris le départ de la célèbre course en soutien aux femmes atteintes du cancer du sein.

### Un esprit d'équipe, une culture d'entreprise

Encouragées tout au long du parcours par leurs collègues de travail et même par quelques résidents de nos foyers, les coureuses et marcheuses ont toutes atteint leurs objectifs. La promesse de médaille a également été tenue puisque Tamara, Kathy, Giado et Gilberte sont montées sur le podium à la 2<sup>e</sup> place.

### Une identification du personnel

La forte participation des collaboratrices et collaborateurs aux différents événements organisés par la société tout au long de l'année est aussi à relever en 2022.





# RÉSIDENTS

EN 2022



+ 52 nouveaux  
résidents en  
courts séjours



+ 91 nouveaux  
résidents en  
longs séjours

## 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 particulier, Les Fleurs du Temps prend le relais et œuvre dans le but de permettre aux aînés de ses établissements de conserver une certaine autonomie et des liens sociaux.

## CHANTER POUR MIEUX SE RETROUVER

Après deux ans de confinement forcé, nos aînés se sont retrouvés en chanson dans le cadre de «The Voice Seniors», un concours de chant interhomes diffusé par la RTS et relayé par la presse écrite. Ce ne sont pas moins de 12 EMS valaisans qui se sont réunis à la salle Multibleck de Grimisuat pour partager leur passion du chant et fêter dignement ces retrouvailles post-Covid.

Cette magnifique journée festive marquait également la première rencontre des cinq sites des Fleurs du Temps, après l'intégration du Home Les Crêtes de Grimisuat.

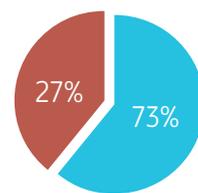


Une journée récompensée par le sourire de 120 résidents !

# CHIFFRES CLÉS 2022



85 ans  
en moyenne



73% de résidentes  
27% de résidents



195 lits longs séjours & 5 courts séjours.

Taux d'occupation socio-hôtelier : 96,5%

Taux d'occupation des courts séjours et lits d'attente : 91,11%

Il est à noter que le Service de la santé publique (ci-après SSP) a sursis le nombre de lits de courts séjours en raison de la difficulté à remplir les lits de longs séjours. Cette action a eu un impact significatif sur le taux de remplissage des lits de court séjour. Nous avons pris en charge les résidents durant **70'792 journées** de pension durant l'année 2022. Le taux d'occupation a diminué de 0,79 % par rapport à l'année précédente.



91 longs séjours

52 courts séjours

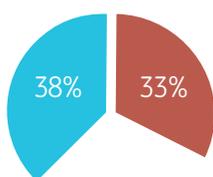
143 nouveaux résidents contre 112 en 2021



La prise en charge totale  
aux Fleurs du Temps :  
70'792 journées de pension



Le taux d'occupation  
a diminué de 0,79%



## ADMISSION

Les résidents proviennent, pour les longs et courts séjours, principalement du **domicile dans 38% des cas**, et de **l'hôpital dans 33% des cas**. Priorité est donnée aux résidents issus des communes partenaires et dont l'état socio-sanitaire nécessite une prise en charge institutionnelle. 82% des résidents proviennent des 7 communes partenaires et 91% des districts de Martigny et de Sion-Hérens. **La durée moyenne de séjour est de 23 mois.**



## SORTIE

Dans 50% des cas de sortie, la destination des résidents est le domicile.

En 2022, nous avons eu le regret de compter le décès de 88 résidents, dont 11 à l'hôpital.



## CHARGE EN SOINS

La charge en soins des résidents se situe en moyenne au niveau d'un BESA 8,75, entre 141 et 160 minutes de soins par jour. 92 % des résidents se situent avec un besoin en soins au-delà du niveau d'un BESA 6, soit plus de 121 minutes de soins par jour. Environ 35% des résidents dépassent les 181 minutes de soins (BESA 10 à BESA 12).

# RESSOURCES HUMAINES



**82,27%**  
COLLABORATRICES



**17,72%**  
COLLABORATEURS

41,15 % de femmes se trouvent dans les 15 ans précédant un départ à la retraite réglementaire, contre 26,78 % d'hommes.

## UNE FORMATION SANS CESSE ENCOURAGÉE

Les Fleurs du Temps encourage la « formation professionnelle » et la « formation continue » du personnel, afin de maintenir et d'améliorer les compétences au poste de travail et de satisfaire aux besoins et aux projets de l'établissement.

Au travers de cet engagement pour la formation des collaborateurs, la société manifeste ainsi son souci de la qualité générale des prestations au sein du réseau des EMS.

Par « formation professionnelle » et « formation continue », il faut entendre les cours, les séminaires, les stages, les groupes d'analyse de la pratique, les démarches telles qu'un bilan de compétences ou la validation d'acquis, auxquels peut participer un collaborateur, ou encore toute formation contribuant à réaliser sa description de fonction, maintenir, actualiser et accroître les connaissances, développer les méthodes liées à l'évolution de son travail, collaborer à un projet d'établissement, acquérir une qualification professionnelle supérieure ou faire face à une évolution ou un changement de poste.

EN 2021



**227**  
COLLABORATEURS/TRICES

EN 2022



**315**  
COLLABORATEURS/TRICES



**165,2**  
EPT EN MOYENNE



**239,9**  
EPT EN MOYENNE

EN 2022

FORMATION GLOBALE



**17'618 H**  
2'100 JOURS

FORMATION INTERNE



**2'812 H**  
335 JOURS

FORMATION EXTERNE



**1'177 H**  
140 JOURS

FORMATION PROFESSIONNELLE



**13'628 H**  
1'622 JOURS  
pour 22 apprentis

NOMBRE DE JOURS DE FORMATION  
PAR COLLABORATEUR ET DÉPARTEMENT



**SOINS :**  
**1,85/J**  
par collaborateur



**SUPPORT :**  
**0,5/J**  
par collaborateur

## 4 CFC EN 2022

Quatre apprentis des secteurs cuisine, soins et animation ont terminé leur formation professionnelle avec un précieux sésame en main et au bénéfice de belles compétences pour s'insérer sur le marché de l'emploi, grâce à un encadrement professionnel et une implication personnelle forte.

Au-delà des chiffres, il faut mentionner l'importance de l'investissement au quotidien de chacun afin d'accomplir la mission d'accueil, d'accompagnement et de soins avec bienveillance et professionnalisme.

Le **capital humain** est la première richesse des Fleurs du Temps. L'avenir promet des défis passionnants, que seuls des collaboratrices et collaborateurs motivés permettront de relever avec succès.

# DES EMS CONFORTABLES



« Transition écologique et réaménagement de nos bâtiments pour un meilleur confort. »

Afin de garantir un environnement accueillant, professionnel et performant, Les Fleurs du Temps a investi dans le mobilier, les installations et installations médico-techniques à hauteur de CHF 268'046.- (126'776.- + 141'270.- \*). Ces investissements permettent de maintenir des lieux accueillants pour les familles et résidents, tout comme un environnement de travail agréable, aux outils modernes et adaptés aux collaborateurs.



CHF 268'046.-

\* investissements activés.

## CRÉER UN ENVIRONNEMENT FAMILIER ET AGRÉABLE

Plusieurs aménagements ont vu le jour cette année sur nos différents sites. L'objectif est de maintenir un niveau élevé de confort pour les résidents et d'adapter les lieux de vie pour faciliter leur quotidien et celui des soignants. L'achat de nouveaux mobiliers, plus facilement déplaçables et plus confortables, fait notamment partie des améliorations apportées dans les différents EMS. D'apparence secondaire, ce mobilier permet cependant de diminuer les risques d'accident lors des déplacements des résidents, ainsi que de leur offrir un environnement agréable et familial. Certains espaces en commun ont également été repensés afin de garantir des mouvements aisés et afin qu'ils correspondent davantage aux besoins spécifiques des résidents.

## UNE INSTITUTION DANS L'AIR DU TEMPS

Nous pensons également que l'adaptation progressive des différents sites aux problématiques écologiques contemporaines est nécessaire. C'est pourquoi le site de Saillon est passé en 2022 au chauffage à distance, et que des panneaux solaires ont été installés sur le site de Fully.

Dans un avenir proche, nous prévoyons déjà plusieurs autres projets de réaménagement et d'amélioration en lien avec l'environnement, notamment sur le site de Grimisuat, avec comme objectif principal le bien-être des résidents, de leurs proches et du personnel.

Le service technique fait en sorte de répondre dans des délais aussi courts que possible, tant aux collaborateurs qu'aux différentes fondations.



## LE MOT DU DIRECTEUR

### Les Fleurs du Temps, l'humain encore et toujours!

Après deux ans de course, d'incertitude, il est temps de prendre une pause et de dresser le bilan de l'année écoulée, marquée par le retour progressif à la normalité et l'expansion des activités de notre institution.

Si la pandémie nous a enseigné une chose, c'est l'importance des contacts humains, aussi bien pour les résidents, leurs proches, que pour nos collaboratrices et collaborateurs.

Le retour à la normale, après l'assouplissement des mesures liées au Covid-19, a offert à tout un chacun la joie de se retrouver et de partager des moments de convivialité.

Après deux ans d'accompagnement et convaincue que les relations inter-homes sont essentielles au bien-être de nos résidents et de notre personnel, la société Les Fleurs du Temps a eu la joie d'accueillir, au sein de sa structure, l'EMS Les Crêtes de Grimisuat.

L'ensemble de ses collaborateurs a rejoint nos équipes en janvier et la signature officielle de cette intégration s'est tenue dans le courant du mois de juin. Nous avons organisé une fête du personnel qui a permis de réunir nos cinq sites et de mettre en avant l'enthousiasme et la motivation de l'ensemble du personnel, fier de pouvoir contribuer à une société résolument tournée vers l'avenir.

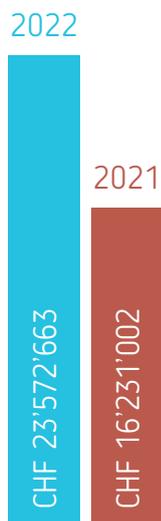
Nous tenons à remercier chaleureusement tous nos collaborateurs, les résidents et leurs proches, pour la confiance qu'ils nous ont accordée au quotidien. Gageons que l'avenir sera riche en partage et convivialité !

**CONFIANCE | ENTHOUSIASME | DYNAMISME**

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur Général

# FINANCES & ADMINISTRATION

## CHIFFRE D'AFFAIRES



Durant l'exercice 2022, Les Fleurs du Temps SA a réalisé un chiffre d'affaires de :  
CHF 23'572'663

## MASSE SALARIALE



Pour une masse salariale de :  
CHF 18'362'843

## RÉSULTAT REPORTÉ AU BILAN



Et a dégagé un résultat reporté au bilan de :  
CHF 143'047

## TOTAL DU BILAN



Le total du bilan :  
CHF 9'809'890

LE TOTAL DU BILAN A AUGMENTÉ DE PRÈS DE  
45 % PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE



### CHIFFRE D'AFFAIRES

L'augmentation du chiffre d'affaires s'explique principalement par l'accroissement de l'activité, avec l'arrivée du Home Les Crêtes. L'accroissement global des charges d'exploitation (+7%) par rapport au budget s'explique principalement par l'augmentation généralisée des tarifs de nos fournisseurs.



### 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.

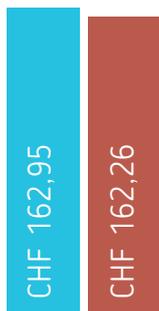
Il est à relever que le niveau des prestations complémentaires n'a pas évolué et se situe à CHF 130 par jour.





## COMPTABILITÉ ANALYTIQUE

2022 2021



Le **coût socio-hôtelier journalier** se monte à CHF 162,95 en 2022. Il comprend l'hôtellerie, les activités et l'activité soins non LAMal.

2022 2021



Le **coût des soins journaliers** s'élève à CHF 153,22 en 2022 dont 1,94 mat. LIMA et comprend les soins LAMal, les médicaments LS et le matériel LIMA.

## COMPTES 2022

Perte socio-hôtelière



CHF -231'335

Résultat soins



CHF 440'833

Perte du foyer de jour



CHF -66'450



## LE MOT DE LA FIN

### Le modèle des Fleurs du Temps est appelé à se développer

Société anonyme dynamique réalisant un partenariat public-privé, avec une vision de santé publique, Les Fleurs du Temps représente une réelle solution pour les communes. En effet, les bâtiments des EMS restent en mains publiques par le biais de fondations, et des représentants de celles-ci siègent au Conseil d'administration des Fleurs du Temps, qui assure le bon développement des activités stratégiques et opérationnelles. Cette organisation donne l'occasion à ces représentants d'orienter la stratégie et de conserver un regard sur les prises en charge.

Ce modèle permet entre autres de conserver deux éléments forts, qui représentent les idéaux de la société :



Un management entrepreneurial efficace, sans distribution de dividende, témoignant de la fibre sociale de l'entreprise.



Des foyers de proximité, un lien fort conservé avec la communauté et sa région pour chaque EMS, et une identité préservée.

En 2022, nous avons pu construire une cohésion solide avec une autre entité régionale, avec l'enthousiasme de valeurs partagées, telles que la confiance et le professionnalisme.

Fully, le 4 mai 2023

**Dominique Rast**  
Président du Conseil d'administration  
Les Fleurs du Temps

**Nicolas Kaufmann**  
Directeur Général  
Les Fleurs du Temps



Les Fleurs du Temps

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



Foyer Sœur Louise Bron



Foyer Les Adonis



Centre de jour Le Moulin



Foyer Les Collombeyres



Foyer Les Fleurs de Vigne



Home Les Crêtes