



Rapport annuel
2019



**Home
Médicalisé
Dubied**



Le mot du président...

Ensemble, on est plus fort et on va plus loin !

C'est en ces termes que nous désirons débiter ce mot ! En effet, 2019 marque le démarrage d'une intense et large réflexion autour des indispensables synergies à trouver pour permettre à nos institutions de Val-de-Travers de travailler, désormais, en communauté d'intérêt.

Certes les travaux inhérents à la mise en œuvre de la Planification médico sociale – PMS – ont conduit à l'élaboration d'une planification marquée du sceau de la solidarité régionale. Les présidents des fondations concernées ont désiré aller plus loin. Ainsi, chaque institution a accepté de contribuer à ces importants travaux visant à réunir nos forces. Nul doute que la prochaine édition de ce rapport relatera les résultats atteints. Cela n'a pas empêché notre institution de poursuivre son développement, tant au plan des prestations nouvelles à délivrer hors les murs de l'établissement qu'au niveau d'importants réaménagements internes. Plus concrètement, le Conseil de Fondation a donné son feu vert à une nouvelle

étape de travaux, visant à la création d'appartements avec encadrement et de nouveaux locaux administratifs et directionnels.

L'avenir est devant nous ! Dans la confiance, grâce à une direction recentrée, une équipe de cadre renouvelée et des collaboratrices-eurs motivés, le Home Dubied poursuit sa mue avec force et conviction, dans le respect de l'héritage de nos prédécesseurs, avec la rigueur nécessaire à l'équilibre de nos finances.

Pour le bien et le confort de nos résidents.

Claude-Alain Kleiner,
président du Conseil de Fondation

La situation statutaire...

Le Conseil de Fondation du Home Dubied est constitué comme suit :

Claude-Alain Kleiner, président

**Maithé Hotz-Houzé, Mary-Claude Bouquet,
Mauricette Strauss, Brigitte Jehlé**

**Francis Reymond, Jean-Patrice Hofner,
Reza Kehtari, Jean-Paul Jeanneret**

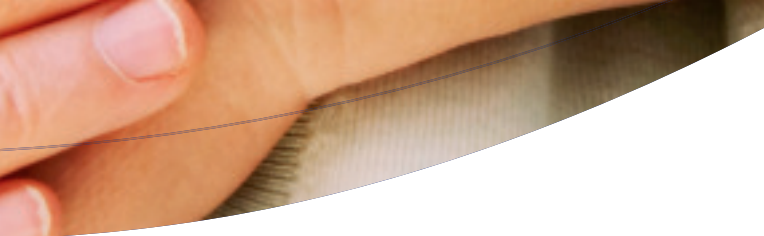
Instituée en 1961, la Fondation du Home Dubied se donne les moyens d'atteindre ses objectifs en construisant le bâtiment initial qui ouvre alors ses portes en 1963, accueillant sous son toit 28 résidents. Une première étape de développement, à même de répondre aux exigences de la Santé publique, à la suite de la médicalisation de l'institution, est entreprise en 1996 pour se terminer en 2000. Le Home Dubied accueille alors 41 résidents dans des chambres individuelles.

Le 1^{er} janvier 2013, le Home Dubied fonctionne sous l'égide d'un contrat de prestations conclu avec l'État de

Neuchâtel. Quelques années plus tard, à la lumière de la Planification médico-sociale – PMS – décrétée par le législatif cantonal, le home Dubied poursuit sa mue, avec un nouveau projet architectural de manière à disposer de nouveaux espaces de résidence, d'animation et de services divers aux bénéficiaires.

Toutefois, les contraintes de la PMS génèrent une diminution du nombre de lits de long séjour fixée à 29 résidents, selon un échancier fixé jusqu'en 2022. Cette forte réduction amène le Conseil de Fondation à réagir en dégagant de nouvelles pistes susceptibles de contribuer à freiner la perte des entrées financières. Ainsi, il est décidé de construire, au 2^e étage du bâtiment initial, 5 appartements avec encadrement, dûment labellisés par l'État de Neuchâtel et par la même occasion, de rénover l'entier du secteur administratif de l'institution.

Enfin, dernier élément à noter, et non des moindres, l'entame des réflexions très profondes pour la mise en synergies des institutions de soins du Val-de-Travers. Les travaux ont ainsi débutés dans ce sens, élargissant même le mandat dans la perspective d'un projet régional de prise en charge globale de la personne âgée au Val-de-Travers.



En ce qui concerne l'esprit voire la philosophie régissant l'action de la direction du Home Dubied, inutile de préciser que ce sont les résidents qui se trouvent au centre de l'attention et des préoccupations de l'ensemble des collaboratrices-teurs.

Pour atteindre cet objectif, il s'agit de préciser combien sont nombreux les outils dont s'est dotée notre institution pour parvenir à un «professionalisme» digne d'un lieu de vie telle que celui-là. Le Home Dubied est un lieu de vie d'abord, avec tout ce que cette affirmation implique dans la reconnaissance identitaire des résidents. Une institution telle que le Home Dubied ne peut plus se satisfaire d'une ambiance uniquement familiale. Raison pour laquelle, elle s'est assurée les moyens adéquats pour répondre à un haut degré d'exigences. C'est sans doute ce qui a contribué à une belle reconnaissance marquée par le renouvellement de l'autorisation d'exploiter délivrée par le Service cantonal de la Santé publique, cela grâce à l'engagement sans faille des cadres de l'institution.

L'équipe pluridisciplinaire


Aujourd'hui, malgré l'appellation «médicalisée», la prise en charge est un travail d'équipe dans une perspective interdisciplinaire appelant à la responsabilité de chacun des secteurs d'activités. Sans hiérarchisation aucune, même si le secteur «soins» occupe une place primordiale au sein de l'institution.

Au plan opérationnel, le choix de définir deux secteurs répond aux exigences de financement et de la LFinEMS, laquelle prévoit les modalités suivantes:

- le secteur soins est en partie financé par les assureurs-maladie, les résidents et enfin par l'État;
- le secteur socio-hôtelier entièrement financé par les résidents, respectivement par les prestations d'aides individuelles dispensées par l'État.

Direction

- La direction du Home Dubied, placée initialement sous la co-direction de deux personnes, est désormais assumée par M. Yannick Dhôte, à la suite de la démission de M. Olivier Pianaro. Fort d'un organigramme



marqué du sceau de l'efficience en même temps que d'une gestion participative, le directeur peut désormais s'appuyer sur un comité de direction constitué de Mme Christine Bretin, infirmière cheffe et de Mme Julianna Pittet, intendante cheffe. La direction met un soin tout particulier à l'établissement d'une culture de collaboration interne fondée sur la responsabilité et la confiance. Cet axe de travail est effectué autour de deux missions fortes, les entretiens individuels, et la délégation de compétences au sein des cadres. La responsabilité du processus de formation continue est également une des missions de la direction.

Le comité de direction fonctionne de manière élargie, à rythme régulier, grâce à une commission des cadres constituée de: Mmes Bouquet et Sunier, secrétaires, Mme Bosson, animatrice, et de M. Blaser, employé technique et responsable sécurité.

Administration

Sous la responsabilité directe de la direction, le secrétariat est constitué de 2 personnes Mmes Bouquet et Sunier

- une secrétaire administrative – 0.45 EPT – s'occupe de la gestion administrative de l'institution, comprenant,

autre le secrétariat, la gestion du personnel et les salaires. Elle gère également le secrétariat du Conseil de Fondation. Une partie importante de la comptabilité est externalisée auprès de la FECPA – Fondation des Établissements Cantonaux pour Personnes Âgées – pour l'équivalent de 0.15 EPT ;

- une secrétaire-réceptionniste – 0.6 EPT – accomplit des travaux de secrétariat en même temps qu'elle gère la réception de l'institution. De surcroît, depuis la mise en place d'un organisme de transports des résidents des homes du Val-de-Travers et des personnes âgées de la région, cette personne gère les rendez-vous et l'organisation interne de ce service.

D'un point de vue organisationnel, la gestion des plannings est réalisée par l'infirmière cheffe pour le secteur soins et par l'intendante pour le secteur socio-hôtelier.

Secteur socio-hôtelier

Intendance

La responsable, 9 employées de maison, 2 employés technique et 2 cuisiniers constituent l'équipe d'intendance laquelle remplit les tâches socio-hôtelières de l'institu-

tion. Au chapitre des mouvements, on note :

- 2 départs dont 1 pour retraite, l'arrivée d'une Gestionnaire en Intendance – GEI – en devenir, l'engagement d'un collaborateur technique pour assumer la prestation de transports, 1 apprenti AFP cuisine et 1 apprentie filière CFC gestionnaire en intendance.

Buanderie

Le service de blanchisserie proposé à la population a permis d'attirer une clientèle privée – env. 20 demandes – ainsi que le corps des sapeurs-pompiers du Val-de-Travers pour le nettoyage de leurs tenues, soit 150 tenues pour 2019. Un système de dosage automatique a été installé dans la buanderie afin de mieux doser les quantités de produits écologiques des machines à laver.

Cuisine et service

Une disposition renouvelée de la salle à manger et de la cafétéria facilite le service en salle, tant pour les résidents que pour nos collaborateurs-trices, sans oublier la population externe à l'institution. L'embauche d'un cuisinier, sur appel, permet d'assurer un meilleur équilibre des jours de travail. Une réflexion doit être poursuivie à cet

égard avec la possibilité de passer commande de repas à l'extérieur – Home Les Sugits par exemple.

Nettoyage

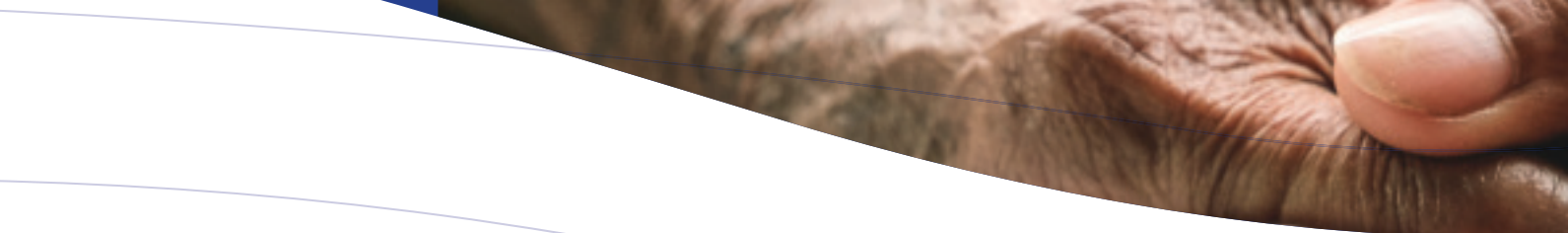
Avec l'ouverture du bâtiment C, les manières de travailler ont dû être modifiées afin de responsabiliser davantage encore les employées de maison tout en diminuant la fréquence des entretiens intermédiaires. L'acquisition d'une petite autolaveuse facilite cet entretien. Enfin, la question de l'externalisation de certains travaux de nettoyage d'envergure a été abordée

Technique

Outre les tâches inhérentes à cette section de travail, de nombreux travaux ont été entrepris, suite à l'extension d'une part, pour améliorer le confort interne des collaborateurs-trices d'autre part.

Ainsi :

- ouverture du bâtiment C comprenant 8 chambres spacieuses et lumineuses, 2 salles d'animation, plusieurs bureaux administratifs et une salle de bien-être pour les résidents ;

- 
- création d'un local « pharmacie » afin d'améliorer le quotidien de secteur « soins », ainsi que d'une salle dédiée aux consultations médicales. La suppression de la salle de conférences du 1^{er} étage a solutionné l'inconfort causé par des rencontres permanentes entre visiteurs et résidents ;
 - la réfection de cinq chambres ;
 - la pose d'un molok pour la collecte des ordures.

Animation

Depuis le mois de mars 2019, l'équipe du secteur « animation » est constituée de 3 collaboratrices, pour 1.5 EPT. Plusieurs prestations externes sont délivrées par le-la pasteur-e et la visiteuse notamment, venant ainsi augmenter la dotation de l'équipe.

Le principe de l'accompagnement individuel dispensé par les membres de secteur « soins » contribue à améliorer la dotation de l'animation institutionnelle en même temps qu'elle favorise l'individualisation des services, moments de contacts privilégiés entre résident et aide-soignant de référence. Celui-ci met alors en œuvre des actions et des activités en lien avec le projet de vie du résident, en fonc-


tion de ses souhaits, ses besoins, ses habitudes de vie, ses capacités mais également selon des objectifs thérapeutiques, éducatifs et de socialisation définis avec le résident et son entourage.

Parmi ces dernières, pour exemples, la visite à un membre de la famille dans un autre établissement, balade dans son village d'enfance, à la piscine ou plus simplement un déplacement dans un lieu commercial.

L'institution offre une animation musicale favorisant l'expression, susceptible de laisser libre cours à ses émotions et ses sentiments. Les sons et les rythmes contribuent à l'équilibre des résidents, permettant au besoin de laisser parler ses joies et ses colères.

Le programme d'animation est riche et varié. Outre les journées thématiques rythmant le fil des jours au gré des saisons, la célébration des anniversaires, la semaine espagnole, les séances hebdomadaires de gymnastique douce, l'usage de la salle d'animation ainsi que celui du pavillon, génèrent nombre d'activités culinaires.

L'accompagnement spirituel, les célébrations, les visites individuelles régulières pour partages et prières, sorties à l'église, répondent aux besoins des résidents.



Un large programme de sorties et de visites est prévu tout au long de l'année : galeries diverses, musées du canton, de Suisse voire en France, espaces zoologiques mais également quelques manifestations inscrites au programme de la région, notamment la fête marquant le 10^e anniversaire de la Commune de Val-de-Travers. Sans oublier les pique-niques dans la région et en Suisse romande.

Les rencontres intergénérationnelles sont fort appréciées, en lien avec l'École Jean-Jacques Rousseau, les structures d'accueil préscolaires de Couvet, l'association du Passeport Vacances. Ces rencontres contribuent au maintien du lien fort avec la vie quotidienne de la région et de sa population.

A l'occasion de la mise en synergie des institutions, nul doute que le programme d'animation s'en trouvera enrichi, par des activités ciblées sur la lecture notamment, en lien avec la création d'un petit espace-bibliothèque dans notre institution.

Secteur « soins »

Ce secteur revêt une importance toute particulière, raison pour laquelle le chapitre de la formation continue est primordiale. Il est placé sous l'égide de notre infir-

mière-cheffe, membre du comité de direction, qui soutient la direction dans toutes les décisions relevant de la mission générique de notre institution.

L'année 2019 aura été marquée par le déménagement de huit résidents dans la nouvelle aile de l'institution, déménagement opéré en mars. Les chambres ainsi libérées seront attribuées à d'autres missions après transformation.

Au chapitre des décès de résidents, douze ont dû être enregistrés, dont un volontaire, lequel ne s'est pas déroulé au sein de l'établissement mais par un retour à domicile. Toujours sous l'effet de la PMS, onze admissions ont été effectuées.

La diminution du nombre de lits de long séjour a été comblé, au cours de cet exercice, par un taux d'occupation plus élevé que par le passé, démontrant ainsi le besoin en soins plus important dès lors que les résidents entrent dans l'institution plus tardivement et, également, dans un état de santé plus précaire. Plusieurs mouvements de personnel soignant sont à noter : 3 démissions, 1 licenciement.

ment, 2 congés de maternité, 5 contrats à durée déterminée et 3 contrats ponctuels par le biais d'une entreprise de placement.

Au plan de la formation et à la lumière du départ des titulaires, une infirmière a suivi un cursus de formation en Prévention et Contrôle des Infections – PCI – et en Principes de Déplacements Sécuritaires des Bénéficiaires – PDSB –, formations indispensables afin de garantir le degré de sécurité et de santé nécessaires des collaborateurs de l'institution. Notons enfin l'obtention d'une Attestation de Formation Fédérale – AFP – pour notre apprentie Assistante en Soins et Accompagnement – ASA – et le changement de formateur pour l'apprentie Assistante Socio-Éducative – ASE -. Enfin, ultime remarque de type administratif, l'utilisation d'un nouveau logiciel Indicateurs de Qualité Médicaux – IQM –, pour le contrôle de la qualité des soins.

A noter, l'utilisation d'un nouveau logiciel IQM utilisé pour le contrôle de la qualité des soins.

Année 2019 en chiffres

Résidents au 31 décembre 2019 :

Nombre de résidents	36
Âge moyen des résidents	87
Degré de dépendance moyen selon PLAISIR®	8.4
Nombre de journées facturées en 2019	13'098
Nombre moyen de résidents en 2019	37
Taux d'occupation des lits autorisés	99.7%

Mais encore au 31 décembre 2019 :

Nombre d'employés	57
Dont personnel en formation	3
Personnel féminin	44
Personnel masculin	10

Comptes résumé

N° compte	Désignation du compte	Comptes 2018	Budget 2019	Comptes 2019
3	Salaires et charges sociales			
31	Personnel soignant	1 792 681.70	1 655 500.00	1 723 509.60
32	Personnel autres disciplines	150 561.80	168 500.00	136 445.60
33	Personnel administratif	247 264.90	302 200.00	322 789.95
34	Personnel hôtelier	736 475.65	680 000.00	694 950.55
35	Personnel technique	88 962.25	96 200.00	103 417.95
37	Charges sociales (part patronale)	575 340.75	524 500.00	569 878.55
38	Honoraires à l'acte	142 425.00	40 000.00	20 369.15
39	Divers	40 912.00	37 500.00	27 779.45
3	Total Salaires et charges sociales	3 774 624.05	3 504 400.00	3 599 140.80
4	Autres charges d'exploitation			
40	Matériel médical d'exploitation	31 404.35	33 300.00	38 334.89
41	Produits alimentaires	227 568.15	205 000.00	190 427.55
42	Autres charges ménagères	40 294.36	31 350.00	28 482.50
43	Entretien, rép. Immeubles	99 581.76	86 000.00	109 116.27
44	Charges des investissements	210 473.97	94 260.00	116 499.46
45	Eau et énergie	96 420.90	76 000.00	80 093.90
46	Charges des intérêts	71 744.79	125 000.00	102 832.73
47	Frais bureau et administration	109 270.84	93 500.00	139 715.27
48	Evacuation des déchets	11 281.25	13 000.00	12 281.35
49	Primes d'assurances, taxes, divers	69 167.12	58 500.00	60 598.55
4	Total Autres charges d'exploitation	967 207.49	815 910.00	878 382.47
6	Produits d'exploitation			
60	Taxes de résidence	2 327 486.60	2 107 997.00	2 148 072.00
61	Indemnités dues	1 761.00	1 000.00	1 707.90
62	Prestations médecins et infirmières	2 288 798.69	2 052 600.00	2 121 708.68
65	Autres prestations aux résidents	42 619.25	1 100.00-	9 386.78
66	Loyers et intérêts	12 128.40	10 000.00	7 069.12
68	Prestations au personnel	54 882.15	57 000.00	71 812.60
69	Subventions	15 000.00	30 000.00	15 680.35
6	Total Produits d'exploitation	4 742 676.09	4 257 497.00	4 375 437.43
	Résultat exploitation principale			102 085.84-
7	Total Exploitations annexes	6 088.65	3 000.00	3 531.80
8	Total Comptes hors exploitation	57 482.71	47 300.00	62 691.48
	Résultat du compte d'exploitation	64 413.86	12 513.00-	35 862.56-

Bilan résumé

N° compte	Extrait du bilan financier 2019	Bilan au 01.01.2019	Bilan au 31.12.2019
1	Actifs		
10	Actifs mobilisés	2 545 639.26	1 292 021.32
11	Actifs immobilisés	8 804 019.44	9 985 512.87
1	Total Actifs	11 349 658.70	11 277 534.19
2	Passifs		
20	Capital étranger	3 022 504.82	2 976 242.87
21	Capital propre	1 240 000.00	1 250 000.00
22	Fonds et donations	280 000.00	280 000.00
25	Comptes de régularisation	6 807 153.88	6 771 291.32
2	Total Passifs	11 349 658.70	11 277 534.19

Commentaires sur les comptes 2019

A leur clôture, les comptes 2019 présentent un déficit de CHF 35'862.56

Quand bien même le budget prévoyait un léger déficit, force est d'observer un impact plus important encore occasionné par la diminution du nombre de résidents. Il s'agit toutefois de souligner les nombreux efforts de rigueur exercés tout au long de l'année dans divers domaines importants de la gestion quotidienne de l'institution. Certes, ces efforts ne paraissent, à première vue, guère récompensés, dès lors qu'ils sont noyés par les conséquences du départ de notre directeur à fin septembre et par les effets délétères de la mise en œuvre de la PMS.

Cependant, nous souhaitons porter votre attention sur l'inventaire de ce qui a été réalisé au cours de cet exercice 2019 :

- Agrandissement et rénovation des locaux du secteur « soins », avec création d'un cabinet pour médecin ;
- Plusieurs travaux de réaménagement de la nouvelle annexe – insonorisation des locaux, visibilité des locaux et de l'institution ;
- Plusieurs actions en faveur de la promotion du Home Dubied – site internet, partenariats ;

- Aménagement des locaux administratifs au rez-de-chaussée ;
- Mise en œuvre des axes de développement figurant dans le document Perspectives 2020 – buanderie, transports, loisir ;
- Participation active au Projet régional de prise en charge globale de la personne âgée.

Nous avons considéré que cette année 2019 serait une année charnière dans la vie de l'institution. Tel n'a pas été le cas, loin s'en faut, tant à l'interne du Home Dubied qu'au travers des réflexions communes en faveur de la quête de synergies des institutions de soins au Val-de-Travers. Au surplus, les prochains travaux relatifs à la construction de 5 appartements avec encadrement pris dans le chantier de rénovation du toit du bâtiment initial nous engagent encore dans une perspective de quelque deux années de travail.

La période transitoire se prolonge. Elle n'empêche pas une gestion extrêmement rigoureuse du personnel grâce aux bons soins de la direction qui prend, chaque jour davantage, place à la satisfaction des collaboratrices – eurs.

Remerciements

La direction remercie sincèrement le Conseil de Fondation, son président, les cadres de l'institution, les collaborateurs et collaboratrices ainsi que toutes les personnes qui se sont associées à ses travaux par un investissement personnel sans réserve dans toutes les tâches qui lui incombent au quotidien.



Home Dubied
Fontenelle 19
2108 Couvet
T. 032 864 01 01
home.dubied@ne.ch