

Rapport d'activités 2023



Renforcer les liens et cultiver la synergie un voyage ensemble vers l'excellence

Table des matières

MESSAGE DU PRESIDENT8
RENFORCER LES SERVICES PUBLICS ET PARAPUBLICS DANS LE DOMAINE DE DEUX CHIFFRES M'A PARTICULIÈREMENT INTERPELLÉ CES DERNIÈRES SEMAINES
NOUVELLES DU PÔLE PSYCHIATRIE DE L'ÂGE AVANCÉ
MESSAGE DE LA DIRECTRICE
PARTAGE DE L'EXPÉRIENCE DE LA RÉFÉRENTE SOCIALE DES LOGEMENTS ADAPTÉS AVEC ACCOMPAGNEMENT (LADA) « LA CITÉ DE LA BORDE » À LAUSANNE
PARTAGE DE L'EXPÉRIENCE DE LA RÉFÉRENTE SOCIALE DES LOGEMENTS ADAPTES AVEC ACCOMPAGNEMENT (LADA) « LES PEUPLIERS » A LAUSANNE
NOUVELLES DU PÔLE SANTÉ MENTALE
ENTRE INCERTITUDE ORDINAIRE ET RÉSILIENCE EN SITUATION DE CRISE
ENTRE LE "DEDANS" ET LE "DEHORS" AUTANT DE RETOURS SYMBOLIQUES AU RÔTILLON
LE RÔTILLON, VOYAGE VERS UNE LIBERTÉ RETROUVÉE
DÉSINSTITUTIONALISATION: UNE EXPÉRIENCE POSITIVE D'UN ACCOMPAGNEMENT VERS L'AUTONOMIE 28
CONCRÉTISATION DE NOTRE CENTRE D'ACTIVITÉS ORIENTÉ RÉTABLISSEMENT (CAOR)
2 ^{ème} ÉDITION DU FESTIVAL PRENONS SOIN ENSEMBLE
REMERCIEMENTS
BILAN COMPARÉ ET COMPTES CONSOLIDÉS
REMERCIEMENTS



Ses différentes structures

Pôle de psychiatrie de l'âge avancé



Structures intermédiaires







Pôle santé mentale









Membres du Conseil

Marc Vuilleumier, président Christine Chételat Karine Clerc Murielle Wigger-Mermoud François Czech Dr Karsten Ebbing Laurent Guidetti

Pôle de psychiatrie de l'âge avancé

Véronique Gafner, directrice

Philippe Pache, directeur adjoint et responsable RH

Audrey Simon infirmière cheffe

Pôle santé mentale

Eliane Bovitutti, directrice

Joana Monteiro directrice des soins et de l'accompagnement psychosocial

> Claudia Basilio, responsable de la structure d'hébergement communautaire Le Rôtillon

Lilith Bernasconi, responsable de l'équipe mobile et du programme Housing First

Ema Mourinho, responsable de la structure d'hébergement communautaire

La Cité des inventions

Message du président

Renforcer les services publics et parapublics dans le domaine de Deux chiffres m'a particulièrement interpellé ces dernières semaines.

Un rapport de Pro Senectute sur la vieillesse en Suisse évalue à 300'000 le nombre de retraités qui vivent sous le seuil de pauvreté. Il y en a certainement tout autant qui sont juste au-dessus et éprouvent de grandes difficultés pour boucler leur fin de mois.

Ce chiffre est d'autant plus préoccupant que l'AVS, créée il y a plus de 80 ans, devrait permettre aux retraités de vivre dignement. Nous en sommes loin, très loin.

Preuve en est le nombre stable de bénéficiaires de prestations complémentaires tant l'AVS est insuffisante malgré la généralisation du 2ème pilier.

Le second chiffre est vaudois : 287'000 vaudoises et vaudois touchent un subside pour le paiement des primes d'assurance maladie, 36% de la population. Elles et ils étaient 180'000 en 2013 et 210'000 au début des années 20.

Cela fait beaucoup de monde qui a besoin des aides publiques pour s'assurer contre la maladie! Je n'aborderai pas ici la question de savoir si le système est en bout de course et s'il mériterait d'être réformé. Poser la question est peut-être déjà une réponse!

Ces chiffres montrent qu'une bonne partie de la population a besoin d'un service public fort pour tenter de s'en sortir et pour payer ces assurances. Elle n'a aucun intérêt à voir l'économie privée se substituer à l'Etat tout spécialement dans le domaine de la santé. C'est tout l'honneur de la Fondation de l'Orme, à l'instar des autres institutions médicosociales reconnues d'intérêt public, que de proposer des prestations de qualité accessibles à l'ensemble de la population qui en a besoins.

Ainsi, en partenariat avec l'Etat de Vaud qui définit le cadre, nos institutions, au fil des années, ont pu développer l'hébergement médico-social, l'accueil de jour et de nuit, les courts-séjours, les colocations, les logements adaptés avec accompagnement, les équipes mobiles et peut-être d'autres prestations dans l'avenir.

Toujours avec les mêmes exigences, la qualité et l'accessibilité à ces prestations, y compris pour les 300'000 retraités qui vivent sous le seuil de pauvreté et les 287'000 subsidiés vaudois!

L'Orme est en plein développement comme vous avez pu le lire dans les derniers rapports annuels. L'EMS des Plaines-du-Loup devrait recevoir ces premiers résidents au printemps 2025. Puis, nous passerons à la lourde rénovation de notre premier bâtiment pour une durée d'une vingtaine de mois.

Par ailleurs, votre conseil étudie l'ouverture d'une nouvelle structure psychiatrique à Renens et la collaboration étroite avec une association de service toujours dans le domaine de la psychiatrie.

Ce petit mot du rapport annuel est aussi l'occasion, pour le Conseil de fondation, d'exprimer toute sa reconnaissance pour les équipes qui accompagnent, jour et nuit, tous les jours de l'année, les résidents et usagers de notre fondation. Que vous soyez à la direction, aux soins, à l'intendance, à l'accompagnement social, au technique, à la cuisine, à l'administration, merci de faire vivre ces valeurs qui sont chères à notre Fondation. Notre Conseil sait qu'il peut avoir confiance en vous tous et toutes.

Marc Vuilleumier, président du Conseil de fondation



Zermatt, avril 2023

Nouvelles du pôle psychiatrie de l'âge avancé

Message de la Directrice

La Fondation de l'Orme, tournée vers l'avenir

1. Préambule

La Fondation de l'Orme vit une phase passionnante d'expansion afin de renforcer d'une part, les diverses possibilités de prestations d'hébergement et, d'autre part de répondre aux besoins de changements dans la société.

Dans cette perspective, nous poursuivons la construction d'un nouvel EMS dans l'écoquartier de Métamorphose à Lausanne, avec pour mission une orientation de psychiatrie de l'âge avancé. L'ouverture est prévue pour fin avril 2025.

Ce projet est totalement novateur, car la Fondation de l'Orme et la Fondation Bois-Gentil ont collaboré, afin d'élaborer un projet institutionnel conjoint, avec pour chaque Fondation une capacité d'hébergement de 60 lits chacune, dans un seul et même bâtiment. Des synergies, des décisions communes ont été, sont et seront appliquées durant la phase de construction, ainsi que durant la future exploitation. Pour autant, chaque Fondation exploitera son EMS en fonction de ses spécificités et missions et chacune gardant son autonomie financière et managériale.

Parallèlement, la Fondation de l'Orme a ouvert des structures d'accompagnement médico-social dans le courant de l'automne et ceci avec la Fondation Bois-Gentil sur le même modèle que pour l'EMS.

2. Ouverture des Structures d'Accompagnement Médico-Social (SAMS)

Dans le cadre de cet engagement continu envers le bien-être et le confort des résidents, nous avons pris la décision de créer des structures intermédiaires d'hébergement au sein de notre Fondation.

Cette initiative reflète notre engagement à offrir un environnement de vie optimal qui répond aux besoins individuels de chacun des bénéficiaires. Les SAMS fourniront un cadre flexible et évolutif, permettant aux bénéficiaires de profiter d'un niveau approprié de soins et de soutien, tout en conservant un maximum d'autonomie et de liberté.

En élargissant notre offre de services, nous visons à créer un environnement inclusif et adapté, où chaque personne peut s'épanouir pleinement.

Le 6 octobre 2023, en la présence de la conseillère d'Etat Rebecca Ruiz, en charge du Département de la Santé et de l'Action Sociale, a eu lieu, par un temps ensoleillé, l'inauguration des SAM dans le quartier de « Métamorphose » à Lausanne. Ce fut l'occasion de présenter et de visiter le nouveau centre d'accueil temporaire de jour et de nuit « Le Temps des Cerisiers » les 13 appartements protégés » Les Peupliers » et la colocation « Les Charmes » pour seniors d'une capacité de 6 places.

Ce quartier en plein développement, vivant et varié, sans circulation automobile, est totalement adaptée aux bénéficiaires des structures SAMS. En effet de nombreuses infrastructures sont présentes comme des nombreux commerces, un centre de service d'urgences médicales et un CMS dans le même bâtiment. Cette perspective permet aux personnes habitants le quartier, de renforcer leurs autonomies tout en développant une vie sociale et un climat de sécurité adapté.

2.1 Le centre d'accueil de jour et de nuit « Le Temps des cerisiers »

Le centre d'accueil de jour « Le Temps des cerisiers » a une capacité de 13 places et accueille en journée une à plusieurs fois par semaine, y compris le week-end, des personnes en principe âgées vivant encore à domicile, mais fragilisées et vulnérables et/ou souffrant d'isolement. De par notre mission, nous accueillons des personnes présentant des troubles cognitifs. Cette structure permet de soulager les proches aidants, et par les activités proposées de maintenir les acquis des bénéficiaires, et également de recevoir si besoin des soins adaptés. L'aspect social n'est pas oublié et trouve toute sa place afin de rompre si besoin le sentiment d'isolement et de solitude permettant de (re)créer des liens sociaux.

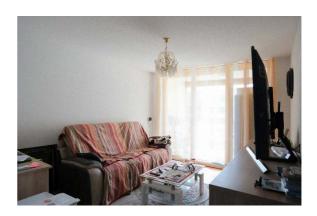


Le centre de nuit de 2 places permet de 20 heures à 7 heures, de soulager les proches et une présence d'un accompagnant durant toute la nuit est assurée.

2.2 Les logements adaptés avec accompagnement » Les Peupliers »

Les logements adaptés avec accompagnement sont au nombre de 13 et permettent aux personnes en principe âgées de bénéficier d'un « chez soi » dans un cadre sécurisant. C'est une structure intermédiaire entre le domicile et l'hébergement médico-social. Une référente sociale habite dans le même immeuble ce qui renforce le sentiment de sécurité des locataires. La référente a pour tâche de passer auprès de chaque locataire du lundi au vendredi afin de s'assurer que tout se déroule bien pour l'habitant.





2.3 La colocation pour seniors « Les Charmes »

Le canton de Vaud a développé pour la première fois ce concept d'hébergement à Orbe en 2023. Ces colocations verront le jour en 2024, qui sont au nombre de 6 places.

Ce projet innovant qui se veut « *vivre chez soi et vivre ensemble* » se déploie en 6 chambres avec sanitaires privés et communs autour d'un grand appartement partageant des lieux communs, comme la cuisine, le salon, la salle à manger et des balcons. Une présence la nuit assure une surveillance en cas de besoin.

Les modalités financières sont encore à analyser et cette structure verra le jour dans le courant du printemps 2024.

C'est pour moi l'occasion de remercier le maître de l'ouvrage des SAMS, la coopérative « Cité Derrières » et la gérance Alterimo, le bureau d'architecture BUNQ pour leur collaboration et partage, ainsi que la Direction Générale de la Cohésion Sociale pour leur soutien et leur aide, afin de faire vivre ce magnifique projet novateur, malgré les inconnus et découvertes

3. Le futur EMS en construction

Comme déjà évoqué, la Fondation de l'Orme a pour ambition de renouveler son parc immobilier. Cela se traduit par la construction d'un nouvel EMS dans le quartier de Métamorphose à Lausanne, pouvant accueillir 60 résidents et en parallèle transformer le bâtiment actuel au Plaines-du-Loup, afin de l'optimiser et l'améliorer en appliquant les nouvelles normes architecturales. Concrètement les résidents qui vivent à ce jour à l'EMS de l'Orme emménageront dans cette nouvelle structure. L'installation dans ces nouveaux locaux s'effectuera dans le courant d'avril 2025.





3.1. Inauguration de la « première pierre » du futur EMS

Mercredi 28 juin 2023, la Fondation Bois-Gentil et la Fondation de l'Orme ont organisé une fête de la pose de la 1ère pierre de leur futur EMS en cours de construction aux Plaines-du-Loup à Lausanne, dans la Pièce Urbaine D.

Équipés de casques et de gilets, les représentants de l'État de Vaud, du bureau d'architectes en charge du projet, Aeby Perneger & Associés, les résidents et collaborateurs des deux Fondations, ainsi que les ouvriers ont partagé un verre de l'amitié.

Une boîte en fer a été mise en terre dans le futur jardin, contenant des messages des résidents/ collaborateurs, ainsi que les plans du futur EMS et une bouteille de vin. Tout ceci dans une ambiance détendue et de partage. Un magnifique buffet nous a été servi par l'équipe de cuisine de la Fondation Bois-Gentil qui ont régalé nos papilles.

Ce moment convivial a été l'occasion de dire MERCI à l'ensemble des collaborateurs et partenaires qui œuvrent quotidiennement à cette magnifique réalisation en devenir.





Partage de l'expérience de la référente sociale des logements adaptés avec accompagnement (LADA) « La Cité de la Borde » à Lausanne

Vivre dans des logements adaptés avec accompagnement est un grand défi pour moi, référente sociale, car je vis dans le même immeuble que les habitants et je suis ainsi très proche des locataires.

C'est pourquoi il est important que chacun garde son indépendance tout en développant une solidarité entre les locataires et moi, créant ainsi un climat de confiance et une bonne entente entre tous!

Cette année j'ai pu constater que l'entraide était plus active entre les locataires, et que ces derniers sont autonomes afin d'effectuer des activités ensemble sans que j'intervienne.

Par exemple, une locataire prépare une soupe pour elle et pour sa voisine, qui a de la difficulté à cuisiner en ce moment, pour des motifs de santé.

Un autre locataire se charge d'acheter les fleurs pour les anniversaires des habitants et une personne confectionne les cartes d'anniversaires.

Tous les mercredis, je leur prépare un repas qu'ils ont choisi. C'est un moment qu'ils attendent avec impatience, car cela crée de la bonne humeur et leur permet de manger ensemble et de passer um moment convivial entre eux.

Mme Gafner vient manger une fois par mois avec nous, moment très apprécié par les locataires, car ils peuvent aussi s'adresser à elle s'il y a des points à discuter ou simplement échanger avec elle sur des sujets comme par exemple le hockey!

Pour Noël, un délicieux repas confectionné par M. Pache procure de la joie de tous les participants se régalent.

Tous les habitants se sont concertés afin d'effectuer une sortie au restaurant et leur choix s'est porté sur le camping de Vidy.

Malgré les difficultés des uns et des autres pour se rendre dans un lieu public, en lien avec une mobilité réduite, chacun a surpassé ses problèmes et a montré un grand enthousiasme dans l'organisation de ce moment de partages. Nous avons été accueillis avec bienveillance.

Pour certains locataires, ils ne s'étaient pas rendus dans un restaurant depuis plus de 10 ans.

Personnellement j'ai eu du plaisir à partager ce moment convivial avec les locataires. C'était une journée très enrichissante pour tous, et les habitants ont déjà prévu une nouvelle sortie pour 2024.

C'est l'occasion pour moi, par l'intermédiaire de ce rapport annuel, de remercier le CMS de l'Ancien Stand à Lausanne pour leur collaboration appréciée, l'équipe mobile de l'EPSM le Rôtillon pour la qualité de leur travail ainsi que la Société Coopérative Habitation Lausanne, pour la gestion des aspects administratifs.

Adélia Rocha, référente sociale des LADA



Partage de l'expérience de la référente sociale des logements adaptés avec accompagnement (LADA) « Les Peupliers » à Lausanne

Les premiers locataires sont arrivés début septembre 2023 et se sont déployés jusqu'en décembre 2023.

J'ai également emménagé début septembre dans le même immeuble, vu que je loge et vis à la même adresse.

Nous avons rencontré quelques difficultés lors de notre installation, car l'immeuble était toujours en travaux et un nombre important d'ouvriers encore présents. Cela a engendré du bruit, de la poussière et des soucis en lien avec la sécurité du bâtiment. Le chauffage a présenté quelques lacunes en lien avec le réglage et les Services Industriels de la Ville de Lausanne ont dû intervenir, afin de trouver une solution dans les meilleurs délais.

Toutefois ces points d'ordre plus « techniques », ont été largement compensés par les avantages en lien avec la vie sociales qui s'étend dans ces appartements. En effet, les locataires m'ont rapidement identifiée comme étant la référente sociale. Les habitants ont clairement exprimé que le fait que je vive dans le même immeuble, était un élément rassurant pour eux et que cela favorisait le sentiment de sécurité.

La proximité du Centre d'Accueil Temporaire, exploité par la Fondation de l'Orme dans le même immeuble, renforce la vie en communauté et permet de limiter les déplacements.

De même, le centre de santé d'UNISANTE-Blécherette en tant que voisin, offre une palette de prestations médicales de premier ordre, permettant ainsi une grande facilité d'accessibilité pour les habitants.

Au fil des mois, nous avons créés des liens au sein de la communauté, qui a renforcé notre relation et je suis heureuse d'avoir été « actrice « du développement de ce nouveau projet des logements adaptés avec accompagnement « Les Peupliers ».

Kalanga Ruth, référente sociale des LADA



Nouvelles du pôle santé mentale

Entre incertitude ordinaire et résilience en situation de crise



Tensions, conflits, pandémies, réchauffement climatique, crise de sens et inflation sont autant d'éléments qui constituent les périodes de crise qu'il est nécessaire d'appréhender et de résoudre. La vitesse et la complexité des transformations que nous subissons ont tendance à engendrer des réactions d'inquiétude, de mécontentement ou de résistance au sein de nos sociétés et, des membres de nos équipes par voie de conséquence. En tant que dirigeants d'institutions, nous sommes aussi en première ligne et jouons un rôle décisif... à condition que nous soyons, plus que jamais, prêts à anticiper et conduire le changement.

Dans le monde actuel, nos organisations font face à de nombreux changements. Or, ces transformations successives ou parallèles, qui s'accélèrent et se complexifient, sont susceptibles d'épuiser les collaborateurs, de provoquer craintes, insatisfaction et réactions de résistance car le changement ne plaît pas à tout un chacun.

Cette tendance accroît le risque de désengagement d'équipes stables et motivées. En outre, elle a souvent des répercussions sur les processus opérationnels déjà en place et ces ajustements, nécessaires à la qualité des prestations de l'ensemble des secteurs, ainsi qu'à la pérennité de l'institution, peuvent faire naître des questionnements – voire des préoccupations – au sein des équipes.

Les directions et les RH se retrouvent alors effectivement en première ligne pour accueillir et mettre en œuvre de nouvelles façons de faire. Autrement dit, nous sommes l'une des clés de voûte de la réussite de l'implémentation des changements à mettre en place et des projets à venir. Dès lors, une approche active et opérationnelle de la gestion du changement s'impose et le rôle des directions est primordial.

Pourtant, force est de constater que la réaction de celles et ceux auxquels nous confions des activités à mener pour encourager l'innovation peut être dissuasive, exprimée par des réponses telles que : « Je n'ai pas le temps », « Je suis trop occupé.e », « C'est du travail supplémentaire ».

Dans pareil contexte : comment fédérer les acteurs incontournables de la réussite et les accompagner vers les changements souhaités ?

L'année 2023 a été pour nous la source d'une expérience qui nous a fait prendre conscience que pour cheminer vers le succès escompté, il s'agit de réunir et respecter trois conditions, à savoir : les *circonstances favorables*, les *attentes* et la *légitimité*.

Première condition de mobilisation : être impliqué au bon moment

Il importe de mettre les cadres et les équipes à contribution au bon moment, l'objectif étant de leur permettre de comprendre le changement à venir, puis d'en parler à leurs équipes et de soutenir ces dernières.

Sollicités trop tôt par rapport à la mise en œuvre du changement, les cadres ne sont pas prêts à s'engager ; il n'y a pas de bénéfices pour eux, ni pour leurs équipes, à s'investir dans des activités d'échanges d'informations. Il n'est pas rare d'entendre : « C'est tellement loin qu'on aura déjà tout oublié, alors je n'en parlerai pas maintenant à mes équipes », « Nous avons d'autres priorités », « C'est intéressant, mais inutile aujourd'hui ».

À l'opposé, approchés au dernier moment, alors que les nouvelles façons de faire sont sur le point d'être mises en œuvre, les cadres et leurs équipes se sentent mis au pied du mur : les informations s'enchaînent alors sans prise de recul et les préoccupations en ralentissent l'adoption : « On réfléchira plus tard, quand on aura les problèmes à régler », « Je ne comprends pas pourquoi on a choisi de faire cela comme ainsi ».

Le moment opportun se présente lorsque les cadres et leurs équipes s'inquiètent de ce qu'ils anticipent à propos du changement. Préoccupés par un futur qu'elles considèrent comme incertain, les équipes ne sont plus aussi performantes qu'avant et les cadres sont soucieux de garder leurs collaborateurs mobilisés sur les opérations. Résultat : l'intérêt et l'attention des cadres se focalisent sur les outils, les démarches et les postures que la

gestion du changement leur propose d'adopter pour encourager les équipes à surmonter les défis à venir.

Ainsi, lorsque les cadres sont sollicités au moment opportun, ils sont plus conscients des enjeux et s'emparent des moyens qui leur sont proposés pour gérer l'innovation et pour avoir également une incidence positive et mobilisante sur leurs équipes.

Deuxième condition de mobilisation : comprendre les attentes

Il est important de rassurer les cadres sur le type d'actions et de prise en charge qu'ils doivent réaliser, tout en mettant les choses en perspective.

Trop souvent, ils ont le sentiment que les activités qu'on leur confiera seront nouvelles et donc trop éloignées de leurs capacités et que cela leur prendra du temps pour se les approprier : « Je n'ai pas le temps », « Ce n'est pas à moi de faire cela ; je ne l'ai jamais fait ».

Pourtant, les cadres disposent déjà des aptitudes nécessaires et peuvent compter sur la possibilité de l'action au quotidien en étant en interaction avec leurs équipes. Toutefois, ils ont à sortir du confort des automatismes et faire preuve d'une acuité plus soutenue. Il importe qu'ils soient à l'écoute et proches de leurs équipes pour établir un dialogue continu sur le changement anticipé. Ambassadeurs de l'innovation par la nature même de leurs responsabilités, ils assument un rôle de guides en abordant ouvertement avec leurs équipes les craintes aussi bien que les possibilités que suscite le changement.

Dans cette perspective, il est nécessaire que les cadres affirment leur posture et compétences de leaders de manière à rassurer, soutenir et accompagner leurs équipes.

Troisième condition de mobilisation : se sentir légitime

Dans une période de changement, il arrive que les cadres se sentent démunis parce qu'ils ne possèdent pas toujours les réponses à l'ensemble des questions de leurs équipes.

Par conséquent, certains peuvent choisir d'éviter les situations qui mettent en défaut leur crédibilité et leur expertise. Il est parfois difficile d'abandonner l'image du gestionnaire infaillible, dispensateur de réponses ou de solutions en temps réel : « Je suis certain qu'ils vont vouloir plus de précisions. Je vous laisse le dire à mon équipe ; vous avez plus de réponses que moi », « En réalité, qu'est-ce que ce changement va nous apporter ? Même moi, je ne suis pas sûr de le savoir ».

Dans ce contexte, il est important de proposer aux cadres la possibilité de questionner les tenants et aboutissants du changement en question, pour qu'ils puissent le

comprendre et se l'approprier en amont des annonces faites aux équipes. Préoccupés au même titre que l'ensemble des employés de l'organisation, ces professionnels éprouvent la même nécessité de se représenter le changement pour eux-mêmes, d'une part et d'autre part, pour leurs équipes. En d'autres mots, ils ont besoin de mettre en doute le changement et ses retombées pour en appréhender toutes les facettes. Il est donc nécessaire qu'ils puissent compter sur leurs propres leaders pour que ces derniers accueillent leurs questions et pour s'entendre dire, le cas échéant : « Je n'ai pas encore la réponse. »

Ainsi, dans chacun des niveaux de la structure organisationnelle, nous trouvons des leaders qui guident des leaders ; des leaders convaincus qu'accueillir les préoccupations, dialoguer autour des questionnements et soutenir leurs pairs comme leurs collaborateurs sont autant d'actions clés à réaliser en continu.

Mobiliser les cadres pour soutenir leur pouvoir d'agir de leaders

Il existe aujourd'hui de nombreuses possibilités contextuelles : baisse de l'activité, perspectives de projets d'évolution des systèmes, de réorganisation de type front-to-back (passage d'activités au service des personnes concernées vers une approche centrée sur l'accompagnement de ces dernières) et de positionnement des fonctions de middle-office (gestion opérationnelle, gestion risques), etc. Ces évolutions, subies ou choisies, nécessitent plus que jamais de pouvoir compter sur les cadres pour non seulement faire vivre les institutions au quotidien, mais aussi pour préparer le terrain de l'accueil de changements aujourd'hui incessants. Sans nécessairement avoir à devenir maîtres dans l'art de gérer le changement avec un grand C, les cadres ont néanmoins l'opportunité d'accompagner leurs équipes pour l'accepter, s'y ajuster et saisir des occasions là où il ne semblait y avoir au départ que des difficultés.

Si changer semble être la nouvelle norme au sein des organisations, évoluer comme leader parmi les changements est sans contredit la nouvelle posture à adopter.

Cette réflexion que je vous propose est l'occasion pour moi l'occasion de remercier chaleureusement le collège des cadres, ainsi que leurs équipes qui s'engagent, découvrent, expérimentent de nouvelles manières de faire, se soutiennent et coopèrent en cas de coup dur dans notre transition vers une gouvernance plus équilibrée.

Eliane Bovitutti, directrice générale du pôle santé mentale

Entre le "dedans" et le "dehors" autant de retours symboliques au Rôtillon

Depuis des années, nous observons un phénomène devant l'entrée principale du Rôtillon : d'anciens résidents, une fois leur séjour terminé, reviennent régulièrement s'asseoir sur un banc devant notre institution. Ces retours sur le banc, bien plus que de simples haltes, semblent symboliser un parcours de rétablissement qui s'étend au-delà de nos murs. Ils portent aussi, en eux, des significations profondes qui éclairent notre approche et notre impact en tant qu'institution.

D'une part, ces moments peuvent témoigner de l'efficacité de notre approche de soin axée sur le rétablissement de chacun. En mettant l'accent sur leur santé mentale, émotionnelle et physique, nous contribuons à renforcer leur confiance en eux-mêmes et en leur capacité à relever les défis de la vie quotidienne. Le fait que certains résidents choisissent de revenir après leur départ peut refléter une reconnaissance de cette approche, une manière de dire "merci" pour le soutien reçu et les progrès accomplis pendant leur séjour.

D'autre part, ces instants peuvent aussi être interprétés comme un signe de transition vers de nouvelles étapes de leur vie. Parfois, un résident quitte notre institution non pas parce qu'il n'en a plus besoin, mais parce qu'il est prêt à relever de nouveaux défis ou à explorer d'autres formes de soutien. Revenir peut-être un acte symbolique, un rappel des bases solides sur lesquelles ils ont pu construire leur parcours vers l'autonomie.

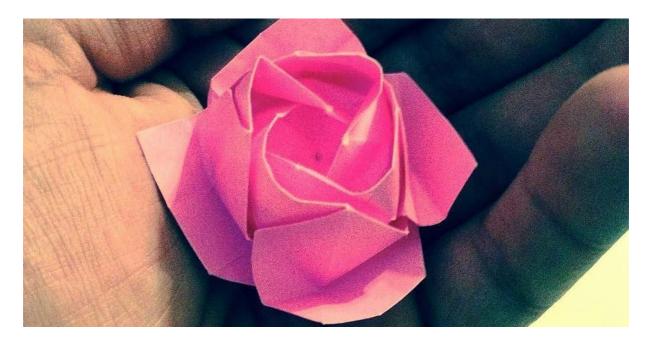
Ce mouvement entre le dedans et le dehors pourrait refléter également la nature même du processus de rétablissement. En passant du confort et de la sécurité de notre institution à la réalité parfois complexe du monde extérieur, nos anciens résidents doivent trouver un équilibre entre ces deux univers. Revenir peut-être leur manière de naviguer dans cette transition, de trouver un point d'ancrage entre le connu et l'inconnu, entre le dedans et le dehors.

De plus, pour ceux dont le séjour au Rôtillon est interrompu de manière prématurée, ces instants peuvent revêtir une importance particulière. Ils pourraient être une manifestation de l'impact positif que nous avons eu dans leur parcours. Le soin que nous apportons à la fin de notre relation avec ces résidents est crucial. En veillant à ce que leur départ se déroule de manière respectueuse, bienveillante et réfléchie, nous leur offrons un sentiment de clôture et de sécurité. Ainsi, le fait que ces résidents choisissent de revenir témoigne non seulement de l'importance de notre engagement envers leur bienêtre et leur rétablissement, même dans des situations difficiles, mais aussi de l'attachement durable qu'ils ressentent envers notre institution.

Ces instants souligneront également la perception du Rôtillon en tant que communauté de soutien. En revenant parmi nous, les anciens résidents peuvent renouer avec les liens sociaux et les relations qu'ils ont tissés pendant leur séjour. C'est une affirmation de notre mission de créer un environnement où chacun se sent entendu, soutenu et inclus, même après avoir quitté nos murs.

En somme, ces moments sont bien plus que de simples pauses ; ils sont des témoignages vivants de notre impact en tant qu'institution et de la valeur durable que nous apportons à la vie de nos résidents.

Joana Monteiro, directrice de l'accompagnement psychosocial



« C'est le temps que tu as perdu pour ta rose qui fait ta rose si importante »

Antoine de Saint-Exupéry, Le Petit Prince, chap. 21, Paris, NRF-Gallimard, 1946, p. 72



Le Rôtillon, Voyage vers une liberté retrouvée

L'année de 2023 a été une année pleine de réussites, mais également de chamboulements.

Le mot qui ressort pour moi est la liberté : synonyme de choix, d'autonomie, d'irrévérence, de possibilité et surtout de responsabilité.

C'est pour cette raison, que je vais partager avec vous comment la liberté, représentée par les choix de vie d'une jeune adulte, avec un parcours de vie

difficile et la responsabilité se sont croisées au Rôtillon et permettent aujourd'hui à Laura (prénom fictif) de s'y retrouver.

La liberté, ce souffle d'air pur qui alimente nos aspirations les plus profondes, est souvent un concept complexe pour les jeunes adultes, surtout pour ceux qui ont vécu une enfance et adolescence difficile, marquée par l'abandon. Dans leur voyage vers le rétablissement, la liberté devient à la fois un objectif à atteindre et un défi à surmonter. Notre mission institutionnelle de réduction des risques prend alors tout son sens, car elle vise à offrir la liberté de naviguer dans leur parcours de vie tout en minimisant les dangers. C'est un équilibre délicat entre autonomie et protection, où chaque décision est prise avec soin pour préserver la sécurité et le bien-être des individus. Pour les jeunes adultes confrontés à des troubles psychiques, le rétablissement en psychiatrie est un voyage tumultueux, ponctué de hauts et de bas, de victoires et de défis. La liberté recherchée n'est pas seulement celle de pouvoir agir selon leur volonté, mais aussi celle de trouver la paix intérieure et l'équilibre émotionnel.

Afin d'illustrer ces concepts peut être un peu abstraits, je vous invite à découvrir l'histoire de Mademoiselle Laura qui vit au Rôtillon depuis 1 an et demi :

Il s'agit d'une jeune femme de dix-neuf ans ayant un parcours de vie jalonné d'épreuves, les unes plus éprouvantes que les autres, marqué par négligence et abandon à répétition.

Cette jeune femme a vécu plusieurs années au sein d'une famille d'accueil, mais à la suite nombreuses crises clastiques avec auto et hétéro-agressivité Laura est placée, à treize ans, en foyer pour mineurs spécialisé dans l'accompagnement des personnes souffrant de handicap mental.

Durant cette période, la jeune femme rentre chaque fin de semaine dans sa famille d'accueil. Toutefois, les troubles du comportement restent omniprésents tant au sein du foyer que lors des week-ends. Les anciens parents d'accueil se retrouvent contraints d'arrêter les visites de Laura. Troisième abandon.

A ses 18 ans, Laura doit quitter son foyer pour se rendre dans le même type de structure mais, cette fois-ci pour adultes.

Cette nouvelle étape ne dure que quelques mois et elle est rythmée par plusieurs troubles du comportement.

Laura ne correspond pas au profil de personnes que nous accueillons dans notre foyer. Toutefois, et si nous parlons de minimiser les risques et favoriser l'engagement dans un suivi, avec le rétablissement, des questions se posent : comment accueillir cette jeune femme dans notre foyer ? Elle bénéficie d'un accompagnement "un pour un" depuis une année alors qu'au sein de notre institution c'est inenvisageable. Comment ne pas m'inquiéter face à son jeune âge cumulé à son retard mental ? Plusieurs craintes ont émergé : et si Laura finissait par commencer à consommer des substances, car elle est entourée de personnes consommatrices ? Et si les autres résidents n'arrivent pas à s'adapter à son handicap mental qui la rend plus jeune encore que son âge ? Et si elle se retrouvait seule et avec un sentiment de rejet ? En somme, et si nous étions, finalement, plus délétères qu'aidant à son rétablissement ?

En effet, le réseau de soin de Laura était défavorable à son arrivée au Rôtillon, néanmoins, les structures du pôle handicap refusaient de l'accueillir avec l'argument qu'elle penche trop du côté psychiatrie pour que cela soit adapté. De l'autre côté, les foyers psychiatriques ne souhaitaient pas faire l'admission de Laura en leur sein en avançant que la partie handicap mental ne correspondait pas à leur mission. Aucune de ces deux postures n'est fausse, mais que faire dans ce genre de situation ? L'hôpital n'est pas un lieu de vie et elle n'a que 19 ans. Alors, pourquoi ne pas essayer ?

C'est ainsi qu'entre les fêtes de fin d'années, le 28 décembre 2022, Laura mit les pieds pour la première fois dans notre structure. Les débuts furent compliqués. La transition a été brutale pour elle. Elle arrive dans un environnement où le "un pour un" n'est plus qu'une utopie.

Les premières heures, nous avons eu droit à tous les troubles du comportement décrits dans son dossier. Chaque interaction comportait un risque : celui de faire monter la colère de Laura sans comprendre pourquoi car nous ne la connaissions pas encore. Un "bonjour, comment ça va aujourd'hui ?" pouvait être interprété comme une attaque et de la persécution. A l'inverse, si nous ne le faisions pas, cela signifiait que nous ne nous intéresserons pas à elle. Les moments de repas, impliquant la présence de nombreuses personnes dans un même espace, représentaient des moments de persécutions intenses pour Laura. Chaque discussion dans laquelle elle ne participait pas était synonyme de cachotteries, ragots et méchancetés à son encontre. Ses relations, qu'elles concernent l'équipe soignante ou les autres personnes vivant au sein de notre foyer, sont extrêmement fluctuantes. Nous étions un moment de la journée, les meilleurs soignants qu'elle ait connus tandis que, plus tard, les pires personnes qu'elle ait rencontré dans sa vie car nous avions pour objectif de lui nuire. Les moments d'ennuis, le sentiment de solitude et la frustration favorisent l'émergence de ce type de crise. Laura a verbalisé ne pas avoir d'amis et de famille. En effet, il n'y a jamais eu personne de l'extérieur qui se soit

déplacé au foyer pour la voir. Au vu des institutions dans lesquelles elle a vécu, elle n'avait jamais été seule et n'avait jamais dû s'occuper seule.

Nous avons élaboré un plan de rétablissement en équipe, porté surtout par sa référente et co-référente, avec un contrat thérapeutique clair, auquel Laura a participé, afin de répondre aux besoins d'entretiens quotidiens de Laura tout en faisant en sorte que cela n'impacte pas le travail et la disponibilité que nous avons pour les autres personnes vivant au sein de notre foyer. Dans ce contrat figure le nombre d'entretiens quotidiens et leur limite de temps, le plan d'action en cas de crise, le temps limite de sortie à l'extérieur, etc. Ces moments d'entretiens sont l'occasion de faire de l'écoute active, de la réassurance, de la validation, de la valorisation, de l'analyse des enjeux relationnels lors de conflits, de l'identification des émotions et d'essayer de nuancer la pensée très dichotomique de Laura. Nous avons aussi coconstruit différents contrats plus spécifiques notamment en lien avec la gestion de son argent de poche et de sa médication afin de l'accompagner dans son projet d'autonomisation. Laura a aussi l'opportunité de proposer des activités et de les mettre en place en collaboration avec le secteur animation, comme les sorties restaurant, cinéma, musée, café, etc.

Nous nous sommes également appuyés sur le cadre de référence du rétablissement, avec une approche centrée sur les forces, qui a clairement permis à Laura d'identifier ses points forts et ses opportunités d'évolution.

Au fur et à mesure, Laura s'est sentie en confiance, elle a gagné en autonomie et aujourd'hui elle arrive à mobiliser des stratégies pour gérer différemment ses émotions, elle envisage un projet d'appartement protégée, elle cherche à créer des liens affectifs plus pérennes, et malgré toute la souffrance qu'elle exprime de façon quasi quotidienne, Laura vit également des moments où elle s'épanouit.

En fin de compte, le rétablissement en psychiatrie pour les jeunes adultes est un voyage vers une liberté retrouvée. C'est une quête courageuse pour trouver la stabilité émotionnelle et la plénitude de soi.

Claudia Basilio, infirmière responsable de l'équipe psychosociale

Lisa Cathieni, infirmière

Le Rôtillon, structure d'hébergement communautaire



Désinstitutionalisation : une expérience positive d'un accompagnement vers l'autonomie

§Dans le cadre de notre travail au sein de l'équipe mobile, nous avons eu l'opportunité de recueillir le témoignage d'une locataire que notre équipe accompagne depuis six ans. Son expérience est précieuse pour mieux comprendre les bienfaits du dispositif Housing first et d'un accompagnement orienté vers le rétablissement.

Après une période institutionnelle compliquée et douloureuse, Danielle*, une jeune femme de 27 ans, partage son vécu et les multiples défis auxquels elle fait face depuis qu'elle vit en logement autonome.

Avant d'obtenir son propre appartement, Danielle a connu une période de logement précaire et a passé un an et demi à l'EPSM Le Rôtillon. Elle décrit cette période comme complexe en raison de la promiscuité et de la vie en communauté qui lui étaient difficiles à supporter. Coexister avec des personnes vivant divers troubles psychiatriques et une présence majoritaire de résidents masculins n'a pas été facile et elle ne s'est pas sentie à sa place dans cet environnement. Malgré l'encadrement bienveillant des professionnels sur lesquels elle pouvait compter, elle souhaitait partir au plus vite, en raison des difficultés relationnelles avec les autres résidents et du manque de sécurité ressenti.

Toutefois, elle perçoit son passage en institution comme une période de transition nécessaire avant d'accéder à son propre appartement. Cette expérience lui a permis de développer des compétences en gestion de sa chambre, en gestion financière, en organisation quotidienne et en relations sociales. Vivre en communauté l'aide à apprendre à interagir avec les autres et à entretenir des relations de bon "voisinage".

Désormais installée dans son propre appartement, Danielle nous fait part de son expérience post-institutionnelle et de son appréciation du dispositif Housing First. Elle se sent bien dans son appartement et s'intègre dans son quartier, où elle a fait plusieurs

connaissances. Elle se sent en sécurité chez elle, considérant l'appartement comme le sien, et elle a la liberté d'y recevoir les personnes de son choix. Elle apprécie particulièrement le fait de pouvoir être seule quand elle en ressent le besoin et se sent à l'aise d'en parler avec les intervenants qui se rendent à son domicile. Elle souligne également les bénéfices qu'elle a tirés de "se tester" dans son appartement, par exemple en découvrant ses difficultés en matière de cuisine, une prise de conscience qui n'aurait pas été possible si elle était restée en foyer.

En ce qui concerne son accompagnement, Danielle se sent respectée et apprécie d'avoir "le choix" grâce à un soutien personnalisé adapté à ses besoins. Les rendez-vous lui permettent de se sentir entourée et de partager des moments de qualité avec les intervenants, des moments qui lui sont précieux.

Danielle exprime une profonde gratitude envers l'équipe mobile, sachant que son expérience et son savoir sont reconnus et qu'elle peut faire entendre sa voix.

La situation de Danielle s'est stabilisée depuis qu'elle a son appartement. Elle peut désormais envisager l'avenir et concrétiser ses projets.

En conclusion, l'histoire inspirante de Danielle révèle avec éloquence les avantages du modèle Housing First et de l'approche centrée sur le rétablissement. Son parcours, jalonné de défis et de succès, souligne l'importance cruciale de fournir un logement stable et un accompagnement adapté aux personnes en situation de vulnérabilité. En soutenant Danielle dans sa transition vers l'autonomie, nous avons pu constater les bienfaits tangibles d'une approche axée sur les besoins individuels, la sollicitude et la promotion de l'autodétermination. À travers son histoire et celles de nombreux autres individus que nous accompagnons, nous renforçons notre engagement envers la mise en œuvre de pratiques inclusives et bienveillantes, visant à favoriser le rétablissement et à améliorer la qualité de vie des personnes vulnérables

L'équipe mobile de santé communautaire d'intensité variable



*prénom d'emprunt

Concrétisation de notre centre d'activités orienté rétablissement (CAOR)

"Une manière de retrouver de l'espoir sur un fil de sa vie cassé, afin de remonter sur son fil de vie"



Notre centre d'activités orientés rétablissement « Le CAOR » met en place des activités individuelles ou de groupe au sein de nos structures d'hébergement communautaire ainsi qu'au cœur de la communauté. Le but est que la personne qui vit avec un trouble de la santé mentale participe et se sente acceptée.

Pour renforcer son rétablissement, et lui permettre de puiser la force d'aller vers les autres, de participer à des actions collectives, nous mettons en place des activités en consultant les personnes concernées une fois par semaine dans le cadre de nos réunions de maison, afin de récolter leurs envies. De plus, le rétablissement individuel conduit la personne concernée vers le

rétablissement communautaire, à son rythme, il va participer à un atelier, puis à une sortie en groupe.

Nous concevons des ateliers qui favorisent la créativité, l'occupation, le jeu et le plaisir. Nous proposons des activités selon le planning mensuel, comme des sorties bowling, prendre un café à l'extérieur, faire une balade au bord du lac et manger une glace, une sortie au cinéma, des visites de musées, un repas au restaurant, et des ateliers cuisine, de bricolages, de jeux ou de décorations des lieux.

Des ateliers rémunérés sont également proposés, afin de permettre aux personnes concernées de prendre part la vie active au sein de nos structures d'hébergement communautaire, de capitaliser les montants nécessaires pour s'acquitter de certains frais (besoins spéciaux, amendes, etc.). Outre de se sentir utiles, ces activités contribuent à leurs permettre de donner du sens à leur vie, de se sentir appartenir à une communauté et de valoriser leurs forces tout en conjuguant avec leurs limites. Ces activités "responsabilisantes" contribuent à valoriser leurs compétences et de leur redonner de l'espoir.

La présence de pairs-aidants au sein de nos dispositifs favorise l'accompagnement et l'inclusion des personnes concernées qui y sont hébergées. Le fait d'avoir eux-mêmes un vécu marqué par des troubles psychiques et de partager leur expérience, contribue à la

motivation des personnes concernées qui vivent des situations similaires. Avec son partage, il redonne de l'espoir.

Comme son nom l'indique, le CAOR est centré sur le Rétablissement et se veut un modèle d'accompagnement, centré et accompagné, basé sur l'écoute, afin de permettre aux personnes concernées de redonner un sens à leur vie, de reprendre le fil de leur vie, de faire émerger leurs forces et d'être soutenu dans leur rétablissement.

Carole Sugnaux, maître socio-professionnelle, responsable du CAOR

2ème édition du Festival Prenons soin ensemble

Pour la 2^{ème} année consécutive, nous nous sommes réunis le 8 juin 2023 à l'Espace Dickens autour des valeurs de solidarité citoyenne, résilience et inclusion dans le cadre du festival Prenons soin ensemble qui se veut un espace de rencontres plurielles pour que la parole, le vécu, les forces, les ressources, les savoirs expérientiels et les compétences de chacun.e – personne concernée par la précarité, l'addiction ou la santé mentale et/ou intervenant.e professionnel.le, proche, pair-aidant.e, pair.e praticien.ne – soient mis au service du rétablissement de toutes et tous.

Au travers de témoignages portant sur les initiatives personnelles et collectives, de présentations interactives, d'un world café, d'une table ronde et de rencontres avec des personnalités des milieux associatifs alternatifs, ainsi que des figures influentes du domaine des politiques de la cohésion sociale et de la santé mentale, nous vous invitons à prendre connaissance des partenariats existants et à contribuer à l'émergence de solutions innovantes.

Merci à Mesdames Léonore Porchet, conseillère nationale, Karine Clerc, municipale en charge de l'enfance et de la cohésion sociale de Renens, Céline Misiego, députée au Grand Conseil Lausanne, Anouchka Roman, responsable du pôle santé mentale et addiction (DGCS), Emilie Rosenstein, responsable de l'observatoire des précarités et Messieurs Jean-François Pelletier, PHD pair aidant, spécialiste en activités clinique pair aidance, Yale University, Montréal, Québec de nous avoir fait l'honneur de participer à ce festival dédié à la solidarité citoyenne.

Un merci tout particulier également au comité d'organisation porté, en particulier, par Alice Delisle, éducatrice sociale au pôle santé mentale de la Fondation de l'Orme, Tania Zambrano, paire praticienne en santé mentale au pôle santé mentale de la Fondation de l'Orme Sylviane Fellay, consultante et coordinatrice d'Info-Entraide Vaud & Antenne Genève chez Bénévolat-Vaud ainsi **qu'à toutes les personnes** qui, de près ou de loin, ont permis que cette magnifique journée puisse avoir lieu.

Et merci à Fabio Balli de nous offrir l'opportunité de participer à la promotion de ce magnifique projet!



Se rétablir en santé mentale

8 juin 2023 de 8h30 à 18h30 Espace Dickens, av. Charles Dickens 3, 1003 Lausanne Entrée libre (sur inscription)

Ce festival s'adresse à toute personne intéressée : citoyen, proche, proche aidant, pair-aidant, pair praticien, pair professionnel, travailleur pair et professionnel du domaine de la santé mentale, notamment. Nous vous attendons nombreux afin de cocréer des pratiques qui nous rassemblent et nous ressemblent. Nous vous proposons de nous retrouver pour échanger ensemble sur le sens que nous voulons donner au rétablissement et à la santé mentale.

Matinée

Dès 8h30 - Accueil des participants

Café, croissant & mot de bienvenue

9h-10h15 – Solutions locales pour désordre psychosocial

Lou, Marie, Tania, Ken & Fabien Maison des Lionnes, Association FMR & Re-pairs

10h30-11h45 – Pair-aidance, rupture sociale et consommation : une recherche participative basée sur la communauté

Evelyne Hangartner (chargée de recherche, médecine des addictions), Gaël Lehmann (chargé de projet, association SYSTEMD), Apollinaire (partenaire pair) et 4 personnes partenaires

12h-12h45 - Coming out des soignants

Pizzas et animation, Nawel Khemissa, éducatrice sociale, collectif Armoire à

www.openvillage.ch/guerir



Après-midi

13h-14h15 – Le défi de s'approprier et faire vivre le concept de rétablissement au sein de nos pratiques

Projet de formation et création de communautés de facilitation visant à diffuser,

faciliter l'appropriation et l'implémentation du rétablissement au sein des différents lieux d'accueil.

Roxane Mazallon (pair praticienne en santé mentale) et Nadia Baumann (chargée de projet rétablissement), formatrices au sein du pôle santé mentale de la Fondation de l'Orme

14h15-15h30 – De l'intention de promouvoir le rétablissement à l'accès au marché du travail : une randonnée hors sentiers battus

Carla Roussel (Le Collège Rétablissement), Charlène Tripalo (Coraasp), Corinne Tillet-Olivet (Coraasp), Diego Licchelli (Le Collège Rétablissement)

16h-18h - World Café

Facilité par **Sylviane Fellay** (Bénévolat Vaud), **Nadia Baumann** et **Alice Delisle** (Fondation de l'Orme) avec la participation de : **Léonore Porchet**, conseillère nationale

Céline Misiego, députée au Grand Conseil Lausanne Karine Clerc, municipale en charge de l'enfance et de la cohésion sociale de

Anouchka Roman, responsable du pôle santé mentale et addiction (DGCS) Vaud

18h - Conclusion à deux voix

Emilie Rosenstein, responsable de l'observatoire des précarités

Jean-François Pelletier, PHD pair aidant, spécialiste en activités clinique pair aidance, Yale University, Montréal, Québec

Au fil de la journée

Jean-Marc Richard, facilitateur Isabelle Wachsmuth, animatrice d'un atelier créatif pour les personnes intéressées à créer une œuvre collective

www.openvillage.ch/guerir





Les cœurs réunis illustrent l'écoute et la mise en communs de ressentis pluriels, la cohabitation entre systèmes de connaissances.

Le trèfle invite à l'harmonie entre la Nature et notre nature profonde. Rare et humble, le trèfle à quatre lobes incite à la joie et au bonheur.

Les couleurs, qui jaillissent de l'ombre, invitent à dévoiler l'invisible.

Le festival est une invitation à explorer comment nous réapproprier notre santé et définir ensemble les règles qui nous affectent. C'est reconnaître que l'on a, ensemble, les ressources et les capacités pour que chaque humain puisse vivre dignement.



des approches inclusives qui renforcent nos capacités collectives et individuelles à prendre soin

plutôt que des techniques universalistes qui fragmentent

Pratique

- apports pluriels d'acteurs de terrain et de chercheurs pionniers
- dialogue valorisant la cohabitation entre systèmes de connaissances
- exclusion de projets à but lucratif

Futur

- renforcer l'inclusion de communautés vulnérabilisées, peu visibles
- partager des récits rassembleurs
- tisser des liens entre thèmes (corps-esprit-conscience)

une co-création fondée sur l'introspection, l'écoute active et notre capacité à nous accorder

plutôt que des mesures imposées qui deshumanisent

- programme issu de la convergence de réalités plurielles
- format valorisant un engagement personnel soutenu
- événement « hors des murs » pour se ressourcer au contact de la nature
- affiner notre méthode d'émergence autour de défis sociétaux
- favoriser l'auto-organisation d'événements citoyens similaires
- faire que recherche et événements se nourrissent mutuellement

des connaissances nouvelles générées par des citoyen ne s, librement accessibles et enrichissables

plutôt que des innovations dont les profits servent une minorité

- contributions volontaires quantifiées
- échanges documentés sur mediawiki, en vidéo et podcast
- patrimoine diffusé sous licence libre, en format éditable et standard ouvert si possible
- créer un site de mise en communs de ressources de santé (éco. d'échelle)
- constituer une fondation pour préserver à long terme le patrimoine co-créé
- lever les barrières d'accès aux contributions : litéracie, langues, ...

Remerciements

C'est l'occasion pour les directions des pôles psychiatrie de l'âge avancé et santé mentale de remercier chaleureusement les cadres ainsi que leurs équipes pour le magnifique travail réalisé au quotidien et, le plus souvent, dans des conditions particulièrement exigeantes.

Nous avons également une pensée particulière pour les résidents qui nous motivent et qui rendent notre travail passionnant et enrichissant, afin que chaque jour soit une expérience innovante nous permettant de faire évoluer nos pratiques.

Nous remercions également les membres de notre Conseil de fondation pour leur disponibilité, leur soutien, leur écoute attentive ainsi que leurs conseils avisés.

Que chacun se sente ici vivement remercié.

Véronique Gafner, directrice du pôle psychiatrie de l'âge avancé

Eliane Bovitutti, directrice du pôle santé mentale



Bilan comparé et comptes consolidés



Fondation de l'Orme

Bilan au

ACTIF	31.12.2023 CHF	31.12.2022 CHF
Trésorerie	8 123 083.52	7 821 297.48
Créances, stocks et actifs de régularisation	2 896 489,92	3 227 107.83
Actif immobilisé	8 686 139.91	3 813 121.31
Actii immobilise	0 000 139.91	3 613 121.31
TOTAL ACTIF	19 705 713.35	14 861 526.62
PASSIF		
Capitaux étrangers à court terme	8 483 324.50	4 063 685.30
Capitaux étrangers à long terme	4 049 349.93	3 965 141.46
Capitaux propres	7 173 038.92	6 832 699.86
Capitada propres	7 173 030.32	0 032 099.00
TOTAL PASSIF	19 705 713.35	14 861 526.62
Produits et charges		
	2023	2022
	2023	2022
PRODUITS	(1.2023-12.2023)	(1.2022-12.2022)
PRODUITS		
	(1.2023-12.2023) CHF	(1.2022-12.2022) CHF
Contributions pensionnaires	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99
	(1.2023-12.2023) CHF	(1.2022-12.2022) CHF
Contributions pensionnaires	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation TOTAL PRODUITS CHARGES	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29 18 074 895.97	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73 17 754 836.72
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation TOTAL PRODUITS CHARGES Salaires et charges sociales	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29 18 074 895.97	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73 17 754 836.72
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation TOTAL PRODUITS CHARGES	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29 18 074 895.97	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73 17 754 836.72
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation TOTAL PRODUITS CHARGES Salaires et charges sociales	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29 18 074 895.97	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73 17 754 836.72
Contributions pensionnaires Autres recettes d'exploitation TOTAL PRODUITS CHARGES Salaires et charges sociales Autres charges d'exploitation	(1.2023-12.2023) CHF 17 806 651.68 268 244.29 18 074 895.97 13 456 483.98 3 559 374.38	(1.2022-12.2022) CHF 17 466 660.99 288 175.73 17 754 836.72 13 192 958.31 3 303 164.54



Fondation de l'Orme

Récapitulation des résultats

	2023	2022
	(1.2023-12.2023)	(1.2022-12.2022)
	CHF	CHF
Résultat exploitation	1 059 037.61	1 258 713.87
Résultat investissement	-368 467.05	289 031.03
Résultat hors exploitation	-266 023.03	-855 018.51
Dissol. fonds investissement mobilier	195 683.40	21 716.31
Attrib. fonds investissement immobilier	-279 891.87	-319 723.10
Attrib. réserve risque de gestion	5 = €	-100 000.00
Attrib. réserve laboratoire inventions sociales et solidaires	i in the state of	-100 000.00
Dissol. réserve don Loterie Romande domotique PUD	85 000.00	=
Attrib. réserve développement santé communautaire	•	-300 000.00
Attrib. réserve concernant les résidents	-600.00	-
Attrib. réserve amélioration qualité vie Cité des Inventions	1.70	-100 000.00
Dissol. réserve pour projets futurs	250 047.10	1 997 506.49
Attrib. réserve entretien immobilier Cité des Inventions	-200 000.00	-300 000.00
Dissol. réserve entretiens, rép. et achats		100 518.42
Attrib. réserve projet Oriel	-300 000.00	¥
Attrib. réserve CFC 7-9 + domotique Métamorphose	19 4 0	-1 370 000.00
Attrib. réserve MEP aménagement extérieur TOR	(4)	-80 000.00
Attrib. réserve démobilisation Orme	-135 000.00	
Résultat de l'exercie	39 786.16	142 744.51
	 0	

DEPUIS 1962

FIDUCIAIRE FAVRE & PERREAUD SA



Rapport de l'organe de révision de la FONDATION DE L'ORME LAUSANNE

Lausanne, le 14 juin 2024

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation et annexe) de la FONDATION DE L'ORME pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2023.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil de Fondation alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon la norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions et des opérations de contrôle analytique ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans la société contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et autres opérations de contrôle destinés à détecter des fraudes ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ainsi que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan ne sont pas conformes à la loi et aux statuts.

FIDUCIAIRE FAVRE & PERREAUD SA

C. A. Favre Perreaud Expert-réviseur agréé

Expert-réviseur agréé Réviseur responsable

Annexes:

- Reproduction des comptes annuels (bilan, compte d'exploitation et annexe)
- Proposition relative à l'emploi du bénéfice

Remerciements

Nous adressons nos plus sincères remerciements à tous les partenaires institutionnels et privés pour leurs collaboration, soutien et générosité et, tout particulièrement, à

- La Fondation du Denantou
- Les Retraites Populaires
- Le Département de la Santé et de l'Action Sociale
- La Direction Générale de la Cohésion Sociale
- La Direction générale de la Santé
- Le Réseau Santé Région Lausanne (RSRL)
- La Ville de Lausanne
- Le Bureau de développement et projet Métamorphose
- VIVRADOM, organisation de soins à domicile
- Le CMS d'Ecublens
- L'office Al du canton de Vaud
- HEVIVA, association faîtière vaudoise des institutions médico-psychosociales
- L'ESSIL, École supérieure sociales inter cantonale de Lausanne
- Lions Club de Lausanne-Bourg
- Les donateurs privés
- Aux associations professionnelles
- A l'ensemble du réseau socio-sanitaire
- Aux membres du Conseil de fondation
- Aux médecins référents / responsables ainsi qu'à leurs remplaçants
- Aux responsables et collaborateurs de la Fiduciaire Locasser SA
- Aux membres de l'Association des Amis de la Fondation de l'Orme
- La Fondation Bois-Gentil et L'EMS le Home-les Pins
- La Coopérative Cité Derrière et la gérance Alterimo
- Aux pairs aidants et pairs praticiens en santé mentale
- Aux bénévoles

Et à toutes les personnes qui, de près ou de loin, contribuent aux prestations de qualité appréciées par les personnes qui nous ont fait confiance.

