

*fecpa*

**FONDATION DES ÉTABLISSEMENTS  
CANTONAUX POUR PERSONNES ÂGÉES**

**Rapport de l'exercice  
2018**





## Table des matières

1.	Message des présidences .....	3
2.	Organes de la Fondation .....	5
3.	Home médicalisé Les Arbres, 26e rapport annuel .....	6
4.	Home médicalisé Les Charmettes, 35e rapport annuel .....	9
5.	Home médicalisé Le Clos, 107e rapport annuel .....	13
6.	Le Logis, pension, 5e rapport annuel .....	17
7.	Les Vignes du Clos, 2e rapport annuel .....	20
8.	EMS La Sombaille, 44e rapport annuel .....	22
9.	La FECPA et le foyer de jour Les Charmettes « au 10b » .....	25
10.	Rapport de la direction administrative .....	28
11.	<b>Rapport de performance</b> .....	<b>32</b>
	a) La mission .....	32
	b) L'organisation .....	32
	c) Le Département de tutelle - contexte .....	33
	d) Les organes dirigeants .....	33
	e) Statistiques .....	33
	f) Ressources humaines .....	35
12.	<b>Comptes 2018</b> .....	<b>40</b>
	a) Bilan .....	40
	b) Exploitation - charges et produits – compte de résultat .....	41
	c) Tableau de variations du capital .....	43
	d) Tableau des flux de trésorerie .....	45
13.	<b>Annexe aux comptes annuels 2018 (en francs suisses CHF)</b> .....	<b>46</b>
	a) Présentation .....	46
	b) Principes comptables .....	46
	c) Principes d'évaluation .....	46
	d) Liquidités .....	47
	e) Débiteurs .....	47
	f) Stocks .....	48
	g) Immeubles .....	48
	h) Equipements .....	49
	i) Prévoyance professionnelle .....	50
	j) Dettes financières à court terme .....	51
	k) Provisions .....	51
	l) Dettes hypothécaires .....	51
	m) Fonds affectés .....	52
	n) Résultat hors exploitation .....	52
	o) Autres informations .....	52
14.	<b>Dons reçus en 2018 par les 5 institutions de la FECPA</b> .....	<b>53</b>
15.	<b>Rapport de l'organe de révision</b> .....	<b>54</b>
16.	<b>Abréviations et acronymes</b> .....	<b>56</b>
17.	<b>Nos adresses</b> .....	<b>57</b>



## 1. Message des présidences

Changement et continuité, dossiers réalisés et dossiers en attente... telle est en quelques mots la situation de notre fondation en 2018.

Commençons par le premier changement, celui du comité directeur. Mme Viviane Houlmann-Traversa a quitté son poste de présidente du comité directeur en juin. Nous profitons de cette occasion pour la remercier pour l'énorme travail accompli durant les cinq dernières années!

La continuité, quant à elle, touche bien évidemment le cœur de notre mission, soit l'accompagnement et les soins prodigués jour après jour aux résident-e-s, avec comme valeurs fondamentales que nous défendons, le respect, l'écoute et l'autonomie des résidents.

La continuité, c'est encore la solide politique de formation proposée dans nos institutions à l'interne, mais également en journées interinstitutionnelles.

Le thème de la journée au vert destinée aux directeurs des institutions FECPA a porté sur la manière de développer les synergies entre nos institutions. Beaucoup de propositions concrètes ont émergé de cette journée et le comité directeur s'attelle à mettre en place quelques-unes de ces propositions, comme par exemple donner la possibilité aux employé-e-s d'effectuer des stages ou des échanges dans d'autres institutions FECPA.

La continuité, c'est aussi la suite du travail engagé par Mme Houlmann-Traversa avec l'arrivée de la nouvelle présidente du comité directeur, Mme Corine Bolay Mercier.

Mais revenons aux changements. D'importants changements ont eu lieu, dictés non seulement par des contraintes de la PMS, mais aussi par la volonté constante d'adaptation de nos institutions à l'évolution socio-démographique de la population vieillissante. Les personnes accueillies sont de plus en plus âgées, avec des pathologies multiples, ce qui nécessite des soins plus poussés, avec une expérience approfondie de la gériatrie. La PMS, elle, table sur une baisse de lits long séjour dans toutes les régions du canton, ce qui implique une diminution du nombre de résidents et de personnel, et mise sur un développement de nouvelles missions et structures dans le canton. Ainsi, toutes nos institutions ont perdu des lits, ce qui est difficile à gérer pour nos directions. Quant aux nouvelles missions, le Home Les Charmettes a reçu l'autorisation du canton pour développer un foyer de jour, le court séjour et la psychogériatrie et l'EMS La Sombaille la psychogériatrie.

Cette année 2018 a d'ailleurs vu l'inauguration du foyer de jour au 10b. Il faut rappeler que tous les partenaires ont travaillé ensemble pour que ce projet puisse aboutir rapidement. Nous n'avons malheureusement pas pu compter sur la même rapidité dans deux autres dossiers pourtant essentiels pour la qualité de l'accueil des résidents et le maintien d'une dynamique positive parmi les employé-e-s: le projet Futurarbres au Home Les Arbres, (installation d'une cuisine) ainsi que le projet Agora à l'EMS La Sombaille (rénovation du bâtiment existant et construction d'un nouveau bâtiment).

2018, c'est encore deux projets de fusion avec deux nouvelles institutions, projets qui n'ont pas encore abouti à ce jour.

Il est temps d'adresser nos plus sincères remerciements aux membres des directions et aux collaboratrices et collaborateurs de nos institutions FECPA pour la qualité de l'accueil des résidents. Nos remerciements vont également aux membres du Conseil de fondation et aux membres du comité directeur qui accompagnent et soutiennent le travail des directions.

Neuchâtel, mai 2018.

*Au nom du Conseil de la  
Fondation des établissements  
cantonaux pour personnes âgées*

*Le président  
Christophe SCHWARB*

*La présidente du comité directeur  
Corine BOLAY MERCIER*



## 2. Organes de la Fondation

### Conseil de fondation

*Période législative 2018 - 2021*

Président	M. Christophe SCHWARB, Neuchâtel
Vice-présidente	Mme Viviane HOULMANN-TRAVERSA, La Chaux-de-Fonds dès le 1er juillet 2018
Secrétaire	M. Jean-Marc BRUN, La Chaux-de-Fonds
Membres	M. Alain BLANDENIER, Villiers Mme Corine BOLAY MERCIER, Le Locle M. Martial DEBELY, La Chaux-de-Fonds M. Claude GUINAND, Saint-Blaise Mme Magali LEHMANN MEYRAT, Les Planchettes Mme Anne-Françoise LOUP, Neuchâtel M. Pierre MATILE, Bevaix Mme Monica RAHM MATTHEY, Dombresson M. Jean-Pierre WILDHABER, Corcelles

### Comité directeur

Présidente	Mme Viviane HOULMANN-TRAVERSA jusqu'au 30 juin 2018 Mme Corine BOLAY MERCIER dès le 1er juillet 2018
Membres	M. Claude GUINAND M. Pierre MATILE

### Autorité cantonale de surveillance

L'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale à Lausanne exerce la surveillance de la fondation.

### Directions des institutions et de l'administration avec voix consultative sur invitation

Administration FECPA	Mme Gisèle HOSTETTLER FÄSSLER
Home médicalisé Les Arbres	M. Claude-Alain ROY
Home médicalisé Les Charmettes	M. Olivier SCHNEGG
Les Logis du Clos	M. Serge KELLER
EMS La Sombaille	Mme Claudine MANGEAT

### Médecins-responsables des institutions

Home médicalisé Les Arbres	Dr Ricardo FERRANDO MORANT
Home médicalisé Les Charmettes et Home médicalisé Le Clos	Dr Michel WALDER
EMS La Sombaille	Dr André-Philippe MÉAN

### 3. Home médicalisé Les Arbres 26e rapport annuel

2018, année particulière puisque ce sont les 25 ans du home qui sont fêtés à mi-juin avec l'ouverture des festivités lors d'une belle soirée d'été le 15 juin 2018. C'est l'occasion de féliciter nos 10 collègues fidèles depuis l'ouverture du home en compagnie d'un groupe de musique et d'un camion pizza qui régale tous



les invités sur la terrasse. Un anniversaire, c'est aussi des cadeaux avec un stylo Caran d'Ache sérigraphié au logo du home et estampillé du chiffre 25. Des polos sont également distribués avec un logo spécial 25 ans élaboré spécialement pour cette occasion par une graphiste. Pour faire vivre et revivre l'histoire de la maison, un quizz est proposé au personnel et 3 magnifiques prix (montre, imprimante et bon d'achat) récompensent les participants les plus perspicaces.

Le lendemain, place aux résidents, à leurs familles et leurs proches avec une exposition de la vie du home sur de grands panneaux cartonnés dispersés dans toute la maison. Vacances, musique, kermesse, fêtes de fin d'année, crèche retracent joyeusement ce parcours d'une vie institutionnelle.

Toujours très imaginatifs, nos collègues de la commission des Fêtes proposent à tout le personnel une sortie en mai à Lucerne, une torrée neuchâteloise en septembre ainsi qu'une sortie à Colmar au marché de Noël.

Parallèlement au 25e anniversaire le projet FuturArbres avance à bon train et obtient début novembre un permis de construire de la part des autorités chaux-de-fonnières. La voie est donc pratiquement libre – sous réserve de l'acceptation financière du DFS – pour démarrer en 2019 le chantier permettant la construction de la cuisine, le déménagement de l'unité de psychogériatrie, l'agrandissement des espaces accueil et restauration au rez-de-chaussée et le regroupement des locaux professionnels.

La planification médico-sociale rythme la vie des EMS neuchâtelois, au pas de charge sur un horizon de 2 ans, notre capacité d'hébergement devra diminuer de 83 à 77 lits! Cela complique évidemment sérieusement les choses tant au niveau des baisses de dotation du personnel, de l'organisation des services, des présences du personnel et de la politique de recrutement qui fait place de plus en plus aux contrats à durée déterminée.

En fin d'année, les résultats de l'évaluation des infrastructures sont enfin connus. Toutefois, l'augmentation de la rémunération de nos infrastructures, attendue depuis longtemps, ne peut se concrétiser à la hauteur de ce qu'elle devrait être en raison des moyens financiers limités du canton et d'autres considérations qui nous convainquent à vrai dire assez peu.

#### **Vie de la maison**

##### ***Service des soins***

La formation à l'approche optimale conduite par M. Daniel Geneau du SEPEC depuis 2014 a suivi son cours en 2018. 30 personnes, tous secteurs d'activités confondus, ont suivi la formation théorique et 20 personnes du domaine des soins ont suivi la formation pratique sur une semaine agréementée d'une conférence en soirée pour toute l'institution.

### **Formation 1er secours**

Afin de consolider les gestes qui sauvent en cas d'urgence, comme par exemple lors d'obstructions des voies aériennes, une formation sur les premiers secours a été organisée. Deux intervenants, tous deux ambulanciers et formateurs, ont dispensé un cours interactif et dynamique. Dans un premier temps destinée au personnel soignant, cette formation a connu un très vif intérêt et s'est finalement étendue à l'ensemble du personnel, à la grande satisfaction de toutes et tous.

En novembre, l'équipe infirmière du Home Les Arbres s'est vue confier le mandat par le SCSP du projet InterRAI, projet intercantonal romand qui consiste à se former à un nouvel outil d'évaluation du temps de soins puis à évaluer l'ensemble des résidents selon ce nouvel outil, de sorte à pouvoir le comparer avec l'outil d'évaluation PLAISIR existant. Ce travail facilitera les décisions stratégiques futures appartenant aux cantons concernés.

### **Service médical et thérapeutique**

Notre pool de médecins FECPA a terminé en 2018 sa dernière année complète d'existence compte tenu du départ en retraite annoncé en été 2019 du Dr Walder. Des réflexions sur un nouveau modèle d'organisation ont été menées durant l'année 2018 pour anticiper l'avenir. Notre médecin, le Dr Ferrando Morant reste salarié de l'institution et collabore étroitement avec les physiothérapeutes externes, Mme Isabelle Herynckx et M. Eric Orval, et dans des situations plus critiques, avec l'équipe mobile de soins palliatifs ou l'équipe des consultations sur site proposées par le CNP.

### **Service socio-hôtelier**

Sur le conseil avisé de nos collègues du service socioculturel des Charmettes, nous avons cette année décidé d'accompagner un groupe de résidents pour une semaine de vacances à Walchwil dans le canton de Zoug. En plus de bénéficier d'une météo radieuse, c'est dans un décor de carte postale, lac et montagne, que les résidents présents ont pu passer des moments fort agréables en dehors de l'institution.



Cette année, le Home Les Arbres a vibré au son des fifties lors de ses fêtes de fin d'année à l'intention des résidents et leurs familles/proches. Le 5e étage de l'institution s'est transformé, le temps d'une semaine, en diner américain dans une ambiance retro avec comme temps fort de la soirée, le spectacle Arbres Rock Café conçu spécialement pour cette occasion.

2018, année jubilaire du 25e anniversaire marque un tournant important pour le journal de l'institution. En effet, un projet mené en étroite collaboration avec une graphiste a donné naissance à une toute nouvelle mouture baptisée « La Feuille » dont le premier exemplaire est paru en décembre 2018 et distribué lors des fêtes de fin d'année.

### **Service technique**

Sous l'impulsion de notre chargé de sécurité soutenu par notre responsable technique, un exercice surprise d'évacuation partielle d'un étage a été mis sur pied un matin du mois de mai. Un scénario prévoyant une succession de différentes situations devait être affronté par le personnel de l'unité pour une grande

première dans la maison. Le personnel est au point, connaît les instructions en la matière et réagit conformément aux attentes. Les résidents jouent très bien le jeu également et l'exercice est considéré à son terme comme pleinement réussi.

## **Projets**

Ils sont toujours nombreux, enthousiasmants et requièrent souvent beaucoup de temps et d'énergie.

Nous pouvons citer ici les travaux liés à l'étude de la fusion avec Temps Présent et d'une localisation à La Chaux-de-Fonds d'une institution pérenne d'accueil de jour et de court séjour. Un premier rapport doit être présenté aux conseils de fondation respectifs de Temps Présent et de la FECPA en février.

FuturArbres attend le feu vert du DFS pour lancer les travaux qui vont évidemment occasionner moult tracas dans la vie de la maison, mais nous saurons allier efficacité, aspects pratiques et économiques pour le confort de nos résidents. La durée du chantier prévue par l'architecte est d'environ 2 ans.

2019 sera également une année de recertification pour notre système de management établi selon la norme ISO 9001/2015. Nous nous sommes bien appropriés cette nouvelle norme et les audits de suivi de ces deux dernières années nous permettent d'être confiants.

La formation du personnel constitue toujours un cheval de bataille et la formation à l'approche optimale sera à nouveau proposée à plus de 20 collaborateurs sous la conduite du SEPEC cet automne.

Les diminutions progressives des lits rendent très difficiles l'établissement d'un budget d'exploitation 2019 équilibré et les perspectives d'établir celui de 2020 rendent les choses encore plus délicates aussi bien aux niveaux financier, organisationnel que des ressources humaines.

## **Conclusion**

Les défis sont nombreux et les enjeux importants pour la pérennité de notre institution. Pour les affronter et les surmonter avec succès, l'institution peut compter sur des collaborateurs compétents, motivés et prêts à faire toujours plus. Qu'ils soient ici chaleureusement remerciés pour le travail accompli. Mes remerciements vont aussi à nos résidents, à leurs proches qui nous accordent leur confiance au quotidien, dans des situations de vie compliquées par les problèmes de santé inhérents à l'âge. Enfin, notre Conseil de fondation, le comité directeur plus directement et l'équipe administrative de la FECPA, mettent tout en œuvre en termes de soutien, conseils et décisions pour le bien des institutions FECPA et je leur témoigne ici toute notre reconnaissance.

La Chaux-de-Fonds, mai 2019.

Le directeur  
Claude-Alain ROY

## 4. Home médicalisé Les Charmettes 35e rapport annuel

L'année 2018 a été caractérisée, notamment, par la mise en œuvre de trois projets sur lesquels nous travaillions depuis plusieurs années, à savoir le service de psychogériatrie, l'accueil de jour et le service de court séjour. Mais résumer l'année à ces seuls aspects, si importants soient-ils pour le devenir de l'institution, ne suffirait pas à qualifier les douze mois écoulés. En effet, le quotidien, et avec lui l'investissement et l'attention que cela suppose, se décline d'abord par celui des résidents. A l'instar de l'existence, ce quotidien évolue au gré des arrivées et des départs, des préoccupations de tous ordres, des stimulations et des interrogations sous-jacentes à ce travail avec et autour de nos hôtes. Cela nécessite des moyens humains, des ressources financières, des contributions très diverses qui toutes sont censées concourir à faire de ce quotidien quelque chose de vivant, de respectueux de chacun, de propice à la réalisation de soi.

### Vie de la maison

C'est en janvier que nous avons ouvert le nouveau **service de psychogériatrie** placé sous la responsabilité de Mme Stéphanie Froidevaux. Ainsi, après une longue gestation dont nous nous sommes fait l'écho dans de précédents rapports annuels (concept d'accompagnement, projet répondant à la planification médico-sociale, demande d'autorisation d'exploitation, travaux de rénovation, engagement d'une équipe affectée à cet étage), le nouveau service a été investi par ses occupants en début d'année. L'étage rénové, comprenant notamment des espaces de rencontres et d'activité, a tout de suite recueilli la satisfaction des résidents qui y logent ainsi que de leurs proches : couleurs vives, éclairage amélioré, nouveaux revêtements qui tranchent avec l'allure précédente de type hospitalier tel qu'on concevait les homes dans les années 80. Le 26 septembre, nous célébrions la levure de cet étage et inaugurons le jardin thérapeutique. Celui-ci a été conçu spécialement pour répondre aux besoins d'espace extérieur des résidents, leur offrant lieux de rencontres, des platebandes à cultiver, un vaste abri contre le soleil et un parcours de déambulation. Tout cela face à un panorama qui depuis toujours fait le bonheur de nos hôtes mais qui, jusqu'à présent, par la présence un peu anarchique de la végétation, n'était pas mis en valeur. C'est grâce à un don de la Loterie romande que nous avons réalisé l'aménagement de cette vaste terrasse. Nous exprimons notre reconnaissance à l'égard de la Commission neuchâteloise de répartition des bénéficiaires de la Loterie romande qui a une fois de plus encouragé l'un de nos projets.



Ensuite comme prévu, le **foyer de jour «au 10b»** a été mis en exploitation le 4 juin sous la responsabilité de M. Rui D'Aloisio et inauguré le 4 juillet en présence des autorités cantonales et communales, des bénéficiaires et de leurs proches ainsi que de nos partenaires du réseau médico-social régional. Nous reviendrons plus en détail dans les «pages centrales» sur cette structure novatrice qui rencontre un bel écho auprès des bénéficiaires et des partenaires du réseau professionnel. Signalons cependant que nous avons pu solutionner à notre grande satisfaction la question de la livraison des repas des hôtes en installant grâce à la Loterie romande un ascenseur extérieur. Grâce à ce dispositif, non seulement les cha-



riots sont acheminés de manière confortable et sécurisée de la cuisine du home jusqu'« au 10b », mais en plus il permet aux résidents du home et à leurs proches de gagner désormais la partie supérieure de la propriété jusque-là inaccessible pour nombre d'entre eux compte tenu de la déclivité. Notre reconnaissance s'exprime une fois de plus à l'égard de la Commission neuchâteloise de répartition des bénéfices de la Loterie romande sans laquelle cette réalisation n'aurait pu voir le jour !

Enfin, dans le domaine des réalisations, signalons que début octobre s'est ouvert le nouveau service de **court séjour gériatrique** placé sous la responsabilité de M. Karim Chekdenou dans un étage qui bénéficie depuis l'automne d'une rénovation par étapes vers une mutation de sa mission au gré de la mise à disposition de lits désormais à mission de court séjour. Ce projet s'inscrit dans la volonté de l'Etat de Neuchâtel de

nous confier cette prestation pour le bas du canton afin d'y accueillir des personnes bénéficiant de suites de traitement, en attente de placement, en orientation médico-sociale ou encore pour un séjour de répit.

Notre établissement a participé à la journée de formation continue de l'Anempa mise sur pied le 20 septembre avec le soutien de la Fondation Elser en prévision de laquelle une pièce de théâtre a été écrite, mise sur pied puis interprétée devant un parterre d'une centaine de personnes issues du monde professionnel des EMS. Cette pièce a permis la mise en lumière d'attitudes et de propos vécus par les résidents comme peu adéquats, voire peu respectueux. Cela se ressent parfois par le recours à des termes qui semblent banaliser la demande du résident, entraîner des attentes inconfortables, donner l'impression



d'une écoute défailante. Nous avons voulu mettre en lumière ces éléments par les principaux intéressés, les résidents eux-mêmes, pour les rendre perceptibles par le public. Cette pièce de théâtre conduite par Mme Armande Von Wyss scénariste et animatrice du « Théâtre forum », a permis à l'assemblée de professionnels présents d'interagir avec les acteurs en suggérant à leur tour d'autres attitudes et propos afin de corriger les interactions inappropriées.

Arrêtons-nous maintenant sur deux aspects de la formation. Parmi celles mises sur pied cette année, citons celle de « l'Humain au quotidien » inspirée de modèles issus de la méthode Montessori et de l'Humanité de Gineste Marescoti ainsi qu'une démarche exploratoire conduite avec l'association Emi Pikler, du nom de cette pédagogue hongroise, qui, dans l'immédiat après-guerre, a accueilli dans son orphelinat des enfants avec lesquels elle a développé une approche basée sur la continuité du soins, la permanence dans l'accompagnement, la guidance privilégiée plutôt que le « faire à la place de... » pour l'exécution des actes quotidiens, ainsi que la primauté de l'attention aux besoins de l'enfant plutôt que la décision prise à sa place. Bref, autant d'attitudes pédagogiques que l'association suisse Emi Pikler a souhaité adapter à la personne âgée. Il est intéressant de relever que ces mêmes principes avaient été relevés, bien qu'en recourant à d'autres qualificatifs, par les résidents eux-mêmes en 2018 lorsque nous avons mis sur pied des entretiens pour mieux cerner leurs attentes en termes d'accompagnement et de bienveillance. Nous évoquons dans le précédent rapport annuel le film réalisé sur la base des interviews. Ainsi, l'équipe du cinquième étage a accepté de travailler sur ces principes, lui permettant de revoir tel ou tel aspect de l'ac-

compagnement de la personne âgée dans l'accomplissement des actes de la vie quotidienne, et cela avec un certain bénéfice : une meilleure réflexion, une prise en compte différente des besoins, une adaptation plus fine à des attentes très individuelles.

Ces deux aperçus choisis parmi bien d'autres dans le domaine de la formation sont présentés ici pour évoquer à la fois la nécessité de multiplier les approches mais aussi le degré de « parenté » que l'on peut observer entre elles. La vie est ainsi faite qu'elle nous conduit par de multiples voies au cœur de notre métier : une compréhension plus fine de la personne âgée, la nécessité de s'adapter à ses attentes et ses besoins, la complexité de l'humain et l'indispensable modestie à adopter pour tenter de l'approcher dans le respect et la bienveillance.

Les projets les plus prometteurs ne sont pas toujours les plus spectaculaires, loin s'en faut. Et parmi ceux-ci, les innovations initiées par les résidents eux-mêmes revêtent un caractère particulier et motivant pour les équipes. Parmi ceux-ci, mentionnons la démarche qui a débuté en automne lorsque deux résidents ont fait ouvertement part à leurs accompagnants de leurs besoins sinon strictement sexuels, du moins largement affectifs. Nous pressentions depuis un certain temps cette demande mais sans imaginer cependant quel contour pourrait prendre une forme de réponse de notre part. Celle-ci s'est invitée par le biais de l'association « corps solidaires » qui, depuis plusieurs années, forme des professionnels à la rencontre de personnes handicapées et plus récemment avec des résidents en homes dans le domaine de l'intimité. Une manière pour nous de répondre plus avant à la multiplicité des besoins de l'être humain, parmi eux, l'estime de soi et le besoin de rencontre.

## **Projets**

### ***Troisième étage***

Cet étage destiné à la psychogériatrie, qui accueille 16 résidents en long séjour, s'apprête à élargir son offre dans le courant de l'année 2019 par la création de 10 lits de court séjour. Ils compléteront l'offre du 4<sup>e</sup> étage tout en offrant aux proches de personnes atteintes de troubles de la mémoire, une forme de répit, le temps de retrouver de l'énergie pour reprendre le fil d'une existence à domicile.

### ***Court séjour psychogériatrique***

La localisation de la nouvelle mission de court séjour mentionnée plus haut revêt un caractère provisoire puisque le projet consiste à édifier à proximité immédiate du home un nouveau bâtiment destiné à héberger les 30 lits de court séjour gériatrique en chambres individuelles. Ce projet, dont l'étude démarre en ce début d'année 2019, vise à offrir un cadre de vie adapté à cette population (suivant en cela les recommandations de la PMS) en offrant des chambres individuelles, dans un espace un peu en retrait des étages de long séjour, à cette population « transitoire » éprouvant des besoins différents de leurs congénères en long séjour. Rappelons à cet égard que l'objectif du court séjour est le retour à domicile après une période de réappropriation des capacités d'autonomie de la personne au travers de soins spécifiques, de prestations thérapeutiques, ou encore de réapprentissage des aspects de la vie quotidienne. En délocalisant les 30 lits de court séjour du bâtiment principal vers ce nouvel espace, cela aura pour effet de libérer autant de chambres doubles pour en faire des chambres simples, augmentant ainsi à terme de manière importante le nombre de chambres à un lit.

## **Conclusion**

Je tiens à remercier l'ensemble du personnel de notre établissement pour avoir contribué à rendre la vie de la maison aussi agréable que possible malgré des travaux exigeants et sources de nuisances. Merci aux résidents et à leurs proches. Ils ont accepté les déménagements, les nuisances du chantier et quelques perturbations dans la vie quotidienne avec compréhension en faisant preuve d'une belle capacité d'adaptation ! Ma gratitude va également à l'endroit des membres de l'équipe technique qui a

contribué à de nombreux travaux de réfection dans le cadre de la création du service de psychogériatrie puis de la rénovation du quatrième étage. Grâce à l'équipe technique, certains coûts ont ainsi pu être minimisés. Enfin, j'exprime ma reconnaissance vis-à-vis du Conseil de fondation, du comité directeur et de la directrice administrative de la fondation qui ont, à divers titres, appuyé nos projets, encourageant leur concrétisation et participant à leur conception.

Neuchâtel, mai 2019.

Le directeur  
Olivier SCHNEGG

## 5. Home médicalisé Le Clos 107e rapport annuel

L'année 2017 avait été active, bruyante et agitée en raison des rénovations et de la fin de la construction des appartements avec encadrement des Vignes du Clos. L'année 2018 s'est déroulée dans un climat plus calme et serein.



En tenant compte de l'évolution de l'état de santé et des besoins des résidents accueillis dans notre institution, les efforts de formation pour l'ensemble du personnel ont été orientés dans le domaine de l'accompagnement et les soins palliatifs.

La suppléance efficace et la bonne organisation de l'infirmière-cheffe, Mme Oriane Declercq, a permis de maintenir le fonctionnement de l'institution en l'absence de la direction pour raison de maladie durant les 4 premiers mois de l'année. C'est en collaboration avec les responsables de service que Mme Declercq a pu mettre en place des processus afin de garantir, aux résidents ainsi qu'à l'ensemble du personnel, un fonctionnement opérationnel efficace. D'un point de vue administratif, l'administration de la FECPA a également participé de manière plus soutenue à la gestion de l'institution durant le premier trimestre de l'année.

La certification ISO 9001 auprès de la SQS n'a pas été reconduite cette année pour des raisons de remaniement complet du système de gestion documentaire. Par conséquent, l'ensemble du système de management est maintenu à l'interne en vue d'une nouvelle certification ultérieure.

Témoignage :

- « Complètement autonome à 92 ans, j'étais seule dans mon logement, je ne pouvais plus supporter ces grands silences. Les soins, l'aide que je demandais à mes enfants, toujours plus, me rendaient dépendante et un beau jour, je me suis décidée et je leur ai dit : « cette petite maison là au bout du Clos-de-Serrières, je l'ai toujours admirée, sa tourelle, cette maison familiale. J'ai décidé de rentrer au Home Le Clos.  
J'ai eu le plaisir d'y être accueillie avec de grands sourires, j'ai eu l'impression que l'ambiance fait du bien, il y a beaucoup d'échanges... tout le monde est charmant, gentil, le personnel est magnifique, la cuisine est délicieuse... ».

Voici le retour de l'interview d'une de nos résidentes dans une émission de la RTS Vacarme sur le thème « Déménagement, l'avant-dernière demeure ». A partager..

## **Vie de la maison**

### ***Service des soins***

Après la mise en place du projet axé sur la communication sur la base de la Validation, nous souhaitons continuer à nous perfectionner dans le domaine de l'évaluation, l'accompagnement, le traitement et le suivi des résidents atteints ou non d'une maladie chronique évolutive.

Notre réflexion s'est donc portée sur une culture de soins palliatifs dont les buts sont :

- accompagner le résident d'une manière globale, mais aussi plus précise dans la gestion de la douleur afin d'atténuer divers symptômes physiques et psychologiques ;
- contribuer à assurer la meilleure qualité de vie possible en respectant sa dignité et ses choix.

Nous avons donc développé cette démarche en favorisant la formation continue de l'ensemble du personnel par :

- une formation interne d'une journée « la prise en soins palliatifs et outils d'évaluation » (cours dispensé par l'infirmière-cheffe et une infirmière au bénéfice d'un CAS en soins palliatifs) ;
- une formation avec des intervenantes externes (EMS Béjune équipe mobile de soins palliatifs) sur la compréhension des soins palliatifs généraux, les enjeux de l'inter-professionnalité, la gestion de la douleur et un phénomène nouveau : l'impuissance assumée.

Des remerciements s'imposent, dans la conduite opérationnelle, aux membres du personnel soignant et non-soignant pour leur engagement, leur capacité à se remettre en question et leur savoir-être ainsi qu'aux acteurs médicaux (médecin référent) et thérapeutiques (pharmacie, ergothérapeute, physiothérapeute) dont l'ensemble des prestations fait la réputation de cette belle institution.

### ***Service socio-hôtelier***

L'année 2018 a été assez stable en général, tout s'est bien déroulé. Il y a eu une bonne collaboration avec le personnel du Logis pour les prestations d'entretien du linge des pensionnaires ainsi que pour les commandes groupées.

Nous avons accueilli une stagiaire de l'ORP pour une période de 6 mois et une étudiante de l'unité de formation du CERAS pour 3 semaines de stage d'observation.

Une petite équipe bien soudée, qui tout au long de l'année, a très bien assumé toutes les tâches du service d'intendance, dans un climat agréable et bienveillant pour nos résidents.

### ***Cuisine***

Notre responsable de cuisine a mis en place des menus « Cuisine du Monde » servis le dimanche à raison d'une fois par mois. Les recettes ont été adaptées pour les résidents, surtout au niveau des épices. Le succès et la curiosité de nouvelles saveurs exotiques n'ont pas été au rendez-vous et la cuisine familiale traditionnelle reste privilégiée dans les habitudes alimentaires des résidents.

On relève également une bonne collaboration avec l'ensemble du personnel de tous les secteurs.

Comme sur l'ensemble de l'année, le personnel de cuisine a œuvré avec efficacité pour la fête des familles qui a remporté un vif succès.

En 2018, nous avons accueilli, dans notre service de cuisine, trois civilistes pour différentes affectations. La collaboration entre le personnel de cuisine et les civilistes s'est déroulée dans une atmosphère agréable et enrichissante pour tout un chacun.

## **Animation**

L'année 2018 a été une année riche et belle dans le cadre du service de l'animation. La plus grande manifestation de l'année, La Fête du Clos, s'est déroulée le 1er septembre 2018, en présence de beaucoup d'invités (familles, amis et locataires des Vignes du Clos). Cette fête, conviviale, s'est passée en musique, dans un esprit familial et dans la bonne humeur : une belle réussite au niveau de l'organisation, du repas et de l'ambiance musicale !

En automne 2018, Le Clos a ouvert ses portes aux magnifiques tableaux d'Irinèle. Son exposition « Farandole de toiles » (une première pour notre institution) a apporté des couleurs dans l'institution et a fait rêver les résidents et le personnel pendant trois mois.



La motivation du service de l'animation d'accorder une place importante aux activités interculturelles et intergénérationnelles a trouvé une belle reconnaissance – notre institution est partenaire et a contribué à l'attribution du Prix de la citoyenneté aux bénévoles de RECIF pour les rencontres mensuelles qui sont organisées au Clos depuis huit ans.

Chaque fin d'année est une période très chargée en événements pour l'animation du Clos. La fête de Noël des Familles du 9 décembre a réuni résidents, familles et personnel dans une ambiance de joie et bonne humeur. Les veillées de fin d'année ont rempli de musique les longs après-midis de la semaine de Noël et ont apporté de la beauté et des échanges pour nos aînés.

L'organisation d'activités en individuel est un fil rouge pour le service de l'animation. L'état de santé de nos résidents impose de plus en plus l'accompagnement en individuel, dans le respect des intérêts, des envies et des capacités physiques et mentales de chaque personne.

Notre seul et fidèle bénévole contribue aussi à l'accompagnement des résidents en petits groupes. Il vient au Clos un après-midi par semaine pour consacrer du temps, faire des jeux et être à l'écoute des résidents.

Nous avons eu la chance d'avoir quatre civilistes. En courte ou longue affectation, ils sont d'une aide précieuse pour le service de l'animation. Ils amènent les résidents chez le médecin, font de petites promenades, discutent, rigolent et donnent un coup de main en animation ou en sortie. Toujours très bien accueillis par nos aînés, les civilistes ont leur place dans notre petite institution.

## **Projets 2018 - travaux effectués et installations**

- Des travaux ont été faits au niveau du toit suite à des infiltrations.
- Le sol du 2e étage a été changé ainsi que celui du petit salon et du bureau informatique.
- Une nouvelle pharmacie a été installée dans la chambre 33.

## **Conclusion**

Je souhaite tout particulièrement remercier l'ensemble du personnel du Home Le Clos pour son excellent travail et son investissement auprès des résidents tout au long de cette année 2018. Un grand merci aux responsables de service pour la très bonne gestion de leur service et la conduite du personnel dans une ambiance de travail agréable durant l'absence de la direction ainsi que la suppléance de la direction par Mme Oriane Declercq et Mme Gisèle Hostettler Fässler, directrice administrative de la FECPA, dans le cadre de l'administration.

Enfin, merci aux membres du Conseil de fondation, au comité directeur, à la direction administrative de la fondation pour leur soutien, leurs encouragements et leurs conseils tout au long de l'année.

Neuchâtel, mai 2019.

Le directeur  
Serge KELLER

## 6. Le Logis, pension 5e Rapport annuel

Que de défis enthousiasmants à relever cette année encore sur un plan conceptuel !

Profitant des remarques du SCSP dans la période d'évaluation du Logis, et désireux d'élaborer un système qui nous ressemble et qui soit le reflet de notre philosophie de travail, nous avons décidé de mettre à niveau notre système documentaire dans une optique ISO compatible. Une certification ISO serait difficile à assumer d'un point de vue financier pour notre petite pension. Par contre, il est intéressant de nous inspirer de ce modèle dans un souci de transparence, de maintien de nos prestations et de volonté constante d'amélioration. Nous sommes donc en voie d'étoffer nos documents et de les toiletter, tout en veillant à ce qu'ils restent concrets, pratiques et utiles et qu'ils facilitent le travail à réaliser afin de rendre notre travail plus agréable et efficient.

Parallèlement, nous sommes passés à l'utilisation du SIEMS, outil que nous devons encore nous approprier. Ce logiciel a été conçu principalement dans une logique infirmière et nous avons une démarche d'accompagnement de vie proche du domaine socio-éducatif. Là encore, nous cherchons à adapter l'outil à nos besoins et à le rendre simple et utile.

La location de la chambre double reste un problème : jusqu'ici, nous n'avons pas trouvé acquéreur, probablement parce que les couples à qui le projet s'adressait ont des niveaux d'autonomie trop différents pour venir les deux dans le même établissement. Quant aux personnes seules, elles ont un niveau d'autonomie qui va de pair avec l'envie d'un espace de vie individualisé. Le projet d'y réaliser deux chambres simples est aujourd'hui à l'arrêt pour des raisons de contraintes architecturales. Mais les réflexions sont en cours concernant l'aménagement futur de cette chambre.

### Equipe d'encadrement

La tendance dont nous avons parlé les années précédentes se confirme : notre population présente des difficultés d'accompagnement bien plus importantes que le projet initial laissait prévoir. Une augmentation des suivis psychogériatriques le confirme, probablement en lien avec la réorganisation du CNP et la fermeture de plusieurs de leurs foyers.

Pour accompagner les pensionnaires, des entretiens réguliers, des contrôles, la mise en place d'un cadre de sécurité et de soutien et un accompagnement bien spécifique et individualisé sont nécessaires. Cela leur permet de maintenir une stabilité avec un maximum d'autonomie dans un milieu ouvert. Nos collaborateurs sont plus des accompagnants de vie que des animateurs stricto sensu (même si nous n'en doutons pas, nos éminents collègues des divers établissements de la fondation ont aussi des charges bien plus complexes que les images réductrices liées à cette profession).



Il est donc primordial pour le personnel d'encadrement d'encourager tous les collaborateurs à s'inscrire dans un processus de formation continue de qualité dans les différents domaines liés à des problématiques d'ordre psychique ou d'addiction.

Par ailleurs, chacun étant très directement impliqué dans des défis en tout genre (petite structure oblige), l'équipe d'encadrement veille à instaurer un climat de management participatif, où chacun est encouragé à faire part de ses observations et à donner son avis dans un esprit collégial et co-responsable, tout en n'oubliant pas qu'il n'y a qu'un capitaine à bord...

Une étroite collaboration avec les services de soins à domicile (Nomad, infirmières indépendantes, CNP, hôpitaux et médecins) est à ce titre nécessaire. Elle devrait permettre, à terme, une stabilisation de personnes présentant ce genre de pathologie et leur maintien dans un lieu de vie qui est le leur, de se sentir bien dans notre maison.

## **Animation**

L'équipe d'animation a élargi son offre d'activités individuelles, constatant que la demande de nos pensionnaires va dans le sens de moments qualitatifs et privilégiés. Le constat est très positif et les pensionnaires nous font des retours encourageants pour ce changement de cap.

Notre offre d'activités de groupe n'est pas pour autant réduite, puisque les pensionnaires en sont friands, de par la dynamique que cela crée : courses, visites de musée, concerts, conteuses, films, marches suivies d'une verrée, bricolages, gymnastique, soins corporels, chant, loto, jardinage, théâtre, etc.

Sans oublier les animations saisonnières qui rythment l'année : fête des familles en automne, fête de Noël avec les familles et réveillon. Ces moments précieux permettent à nos pensionnaires de rester en lien avec leurs familles et leurs amis, voire de resserrer les liens avec eux, partenaires privilégiés de l'accompagnement de nos pensionnaires.

Nous retiendrons deux moments très appréciés cette année par tous nos pensionnaires :



- La sortie fondue en calèche a rencontré un franc succès. La formule originale et champêtre a ravi tous les participants.
- La fête de Noël a cette année encore été un moment de rires et de partage autour d'un bon repas, de chants entonnés en commun et de danse. L'arrivée du Père Noël a été très attendue et a illuminé les regards des petits comme des grands.

## **Equipe socio-hôtelière**

Concernant le service de cuisine, les repas proposés par notre cuisinier sont très appréciés par l'ensemble des pensionnaires. La proximité entre les pensionnaires et le responsable de cuisine permet quotidiennement d'évaluer la qualité des repas et de prendre en considération les désirs des pensionnaires.

Au service de l'intendance, notre référente d'intendance (Mme Maria Matthey-Doret) nous a quittés pour une retraite bien méritée. Le passage a pu se faire en douceur grâce à l'implication et au professionnalisme de sa remplaçante (Mme Christelle Rodrigues-Mars) qui a repris le flambeau tambour battant. Toute l'intendance participe étroitement avec l'animation à l'accompagnement au quotidien des pensionnaires et au bon fonctionnement de la maison. On peut véritablement parler d'équipe pluridisciplinaire.

## **Projets**

Nous espérons à moyen terme pouvoir réaliser une extension de notre maison afin d'élargir l'offre de places en pension pour atteindre une capacité d'accueil de 20 lits dans le Val-de-Ruz. Ceci permettrait d'une part de répondre à la demande de cette prestation dans le cadre de la PMS et de l'autre de maintenir une efficacité financière.

### **Conclusion**

Encore une fois, nous sommes extrêmement reconnaissants à tous les collaborateurs de la maison, grâce auxquels, avec la disponibilité et le professionnalisme qui les caractérisent, nous pouvons remplir notre mission. Je souhaite également transmettre mes sincères remerciements à l'ensemble du personnel et particulièrement à notre responsable de site, M. Fernando del Egido, qui a suppléé la période d'absence de la direction. Enfin, merci aux membres du Conseil de fondation, au comité directeur, à la direction administrative de la fondation pour leur soutien, leurs encouragements et leurs conseils tout au long de l'année ainsi qu'au SCSP, qui soutient notre nouvelle mission dans notre petite structure au Val-de-Ruz.

Dombresson, mai 2019.

Le directeur  
Serge KELLER

## 7. Les Vignes du Clos 2e rapport annuel

L'année 2018 fut une année de succès médiatique pour les Vignes du Clos. Un reportage sur la RTS, diffusé le 14 mars dernier, a été consacré à la vie aux Vignes du Clos; un article dans le Journal Générations a relaté le bonheur de l'une des locataires vivant aux Vignes du Clos.



2018 a aussi été une année de fierté. Une locataire a accepté de collaborer avec l'OFS sur une étude consacrée aux personnes âgées vivant à domicile. L'expérience acquise par nos référentes de maison après un an dans l'organisation du travail aux Vignes du Clos a suscité l'intérêt de NOMAD et leur a servi d'exemple.

Nous pensons que nos locataires seraient présent-e-s pendant plusieurs années, nous avons malheureusement dû prendre congé de quatre personnes: une personne est décédée, deux personnes ont été placées dans des structures de longs séjours et une personne a déménagé dans un autre immeuble d'appartements avec encadrement.

Voici quelques chiffres concernant l'accompagnement des locataires par nos référentes de maison, ainsi que les interventions d'urgence et les prestations hôtelières fournies par le personnel du Home Le Clos :

- 348 visites de sécurité dont été effectuées pendant l'année. A noter que deux locataires n'en ressentent pas le besoin et n'ont donc pas recours à cette prestation.
- 56 activités diverses ont été proposées (regroupant en tout 403 personnes): le café bla-bla, des sorties au concert et au théâtre, des présentations de photos de voyages, une démonstration de calligraphie, des grillades et des rencontres avec un groupe d'enfants du quartier ou avec la police de proximité...
- Les repas en commun ont été organisés une fois par mois et ont toujours beaucoup de succès. A chaque fois, ces repas sont attendus avec impatience, puisqu'ils donnent l'occasion aux locataires d'échanger et de partager.
- 603 repas ont été préparés pour les locataires des Vignes du Clos par le Home Le Clos (496 consommés dans l'institution et 107 pris à l'emporter).
- Douze interventions « d'urgences » ont été effectuées par le service des soins du Home Le Clos.

Un repas de Noël a été organisé aux Vignes du Clos par les locataires dans une chaleureuse ambiance pour couronner cette belle année 2018.

La gestion d'un immeuble avec encadrement est différente des autres immeubles de la FECPA. Une attention particulière, outre la présence des référentes de maison, doit être donnée à l'ergonomie du bâtiment et à ses accès, à l'entretien de celui-ci. L'aménagement des alentours a été finalisé en 2018. Après avoir passé toutes les visites de conformité menées par la Police du feu et le service d'urbanisme, qui ont engendré quelques travaux telles que la pose d'une main-courante et l'amélioration de la ventilation du local de buanderie, le compte de construction sera bouclé en 2019. Le budget a été bien respecté permettant à la FECPA de mettre à disposition des appartements avec un prix du loyer qui respecte les barèmes de loyers reconnus par les prestations complémentaires à l'AVS (PC) dès 2021. D'ici-là, la FECPA ne facture pas l'entier du loyer aux bénéficiaires des PC.

## **Conclusion**

Nous constatons avec satisfaction que les Vignes du Clos sont considérées par les locataires comme un endroit agréable et convivial où il fait bon vivre, dans le respect mutuel, la tolérance, l'amitié, l'entraide et le bon voisinage.

Un grand merci à Mmes Gambarini et Camarda pour leur engagement dans leur fonction de référente de maison pour l'organisation et l'encadrement des locataires. Un grand merci au Home Le Clos pour son appui dans la gestion de l'immeuble et les prestations hôtelières et de sécurité aux locataires.

Et au final, un grand merci à Mme D'Angelo en charge de la Gérance des immeubles à la FECPA avec laquelle les locataires trouvent une écoute et une efficace collaboration dans la résolution des problèmes et dans la gestion de l'immeuble.

Neuchâtel, mai 2019.

La directrice administrative  
Gisèle HOSTETTLER FÄSSLER

## 8. EMS La Sombaille 45e rapport annuel

L'année 2018 a marqué un tournant pour l'institution. En effet, nous sommes arrivés à la fin du concours de mandat d'étude parallèle pour le projet d'agrandissement, de transformation et d'assainissement du bâtiment existant de l'EMS La Sombaille. La procédure s'est déroulée en deux étapes. Après un appel à candidatures (avec la sélection de quatre candidats), la deuxième étape a consisté à mettre sur pied un mandat d'étude parallèle (MEP).

Les quatre candidats ayant été retenus sont :

- Le bureau Stähelin Architectes SA de Delémont ;
  - MSBR Nouvelle Génération Sa de La Chaux-de-Fonds ;
  - Odyle Seyler et Jacques Lucan Architectes de Paris ;
  - Andrea Pelati Architectes de Neuchâtel.
- Au final, c'est le groupement *Andrea Pelati Architectes*, qui a gagné le concours !

Notre seule inconnue - et pas la moindre - est la fixation du nouveau prix de loyer par le canton pour notre institution, suite à l'évaluation des infrastructures. Cette fixation de prix est indispensable pour pouvoir débiter les négociations avec des banques. Malheureusement, à la fin de l'année 2018, ce prix loyer n'était pas encore connu.

Sur une note plus réjouissante, 2018 a vu l'aboutissement du concept d'accompagnement et des valeurs institutionnelles. Nous avons commencé ce travail en 2017 avec les responsables de secteurs, rejoints dès 2018 par les responsables d'unités de soins. Cette finalisation marque une étape extrêmement importante pour l'institution. Expliciter par écrit la philosophie de l'institution permet en effet de décrire clairement COMMENT on accompagne dans notre institution. Ce document est maintenant la référence normative auprès du personnel.

Nous sommes également fiers et heureux d'avoir reçu l'octroi d'une nouvelle mission psychogériatrie, pour 18 lits, dès 2019. Ceci est une belle preuve du travail de qualité fourni par le personnel de La Sombaille, la clinicienne et ses responsables.

Pour évoquer les autres événements marquants qui ont eu lieu à La Sombaille en 2018, nous vous proposons trois axes d'observation :

### Les résidents

#### *Les succès*



- *Audit des 44 critères de la Santé publique pour l'obtention de l'autorisation d'exploiter.* Cet audit de préparation à la visite des infirmiers de la Santé publique a permis de fixer des plans d'action en lien avec l'accompagnement du résident. Globalement, l'audit n'a rien révélé de non-conforme mais nous devons renforcer notre effort quant à la connaissance de l'histoire de vie de la personne accueillie au sein de La Sombaille (aiguiser notre curiosité).

- *Année des pays.* Entre juillet 2018 et juin 2019, chaque mois, un pays donne le ton aux activités avec les hôtes et un repas collectif typique du pays concerné est organisé entre employés et hôtes. Les pays choisis sont désignés par les plus hauts scores d'épingles piquées sur une carte du monde à disposition des hôtes, des familles et des employé-e-s. Seuls les pays représentés par les employé-e-s ou les hôtes ont pu être inscrits sur la carte.

### ***Les difficultés rencontrées***

- *Mise en place d'un service personnalisé au sein des différentes unités au moyen du concept «Le service se fait avec l'hôte».* Le fait de proposer des repas dans les unités respectant plus les désirs et besoins des résidents demande une plus grande implication du personnel ainsi que des réflexions et échanges accrus pour adapter les repas aux différents régimes de nos hôtes. Ainsi, on est passé d'un « automatisme » du service à un « service à la carte », ce qui est en lien avec notre philosophie d'autonomisation des résidents, notion qui doit encore être mieux intégrée par certain-e-s soignant-e-s.

## **Les collaborateurs**

### ***Les succès***

- *Sensibilisation aux soins palliatifs.* Le personnel de l'ensemble des secteurs a suivi deux jours de cours donnés par l'EMSP (l'équipe mobile en soins palliatifs). Un groupe de travail a été créé, sous l'égide d'une responsable d'unité de soins ayant un DAS (Diploma of Advance Studies) en soins palliatifs afin d'élaborer un concept dans ce domaine en 2019.
- *Redéfinir les colloques:* « Il faut parfois déconstruire pour reconstruire » c'est exactement ce que nous avons fait avec les colloques des soins pendant 6 mois. La reconstruction a permis de créer un colloque interdisciplinaire nommé ISA (intendance-soins-animation) qui a lieu 1x/jour en après-midi et qui permet de refaire une carte d'accompagnement; un colloque soins de maximum 15 minutes vers 10h45 permet de faire rapidement le tour des événements essentiels rencontrés le matin et finalement, un colloque interdisciplinaire large nommé CAP (colloque d'analyse de pratique) a débuté en fin d'année 1x/15 jours en début d'après-midi.
- *L'interdisciplinarité.* Cette notion est vivante et devient naturelle auprès des collaborateurs, ce qui est non seulement réjouissant mais également porteur de créativité, d'ouverture et de solidarité. Nous avons débuté un travail avec l'aumônier afin d'intégrer la spiritualité dans l'interdisciplinarité.

### ***Les difficultés rencontrées***

- *«L'humain au quotidien», Active Nursing.* Nous constatons que, malgré la prise de conscience favorisée auprès de chaque soignant-e durant la formation pour « être avec » au lieu de « faire pour » le résident, certaines unités et personnes n'appliquent pas encore ce concept dans toutes les situations.
- *Améliorer les bilans professionnels.* Le manque d'entretien d'appréciation et de développement des compétences qui devrait être effectué de manière régulière auprès des employé-e-s ne permet pas de poser des objectifs véritablement SMART. Les performances des collaborateurs ne peuvent actuellement guère évoluer d'autant que les objectifs posés sont souvent trop vagues. Dans certains services, dont les soins, la norme d'un entretien tous les deux ans n'est malheureusement pas respectée.

## **L'environnement**

### ***Les succès***

- *Présence des bénévoles.* La recherche de bénévoles porte ses fruits. Une équipe travaille maintenant dans l'institution auprès des hôtes toutes les semaines. Chacun amène et développe des accompagnements en fonction de ses préférences (promenade, lecture, jeux, etc.). Nous offrons un soutien aux bénévoles par des rencontres et de la sensibilisation. Une convention est passée entre l'institution et chaque bénévole. Nous sommes vraiment reconnaissants de ce plus offert aux hôtes.



- *Mise en place d'un concept de développement durable.* Le tri des déchets (ampoules, toners, papier, cartons, alimentation, verre, PET, etc.) est devenu effectif. Nous travaillons avec des partenaires externes qui viennent ramasser les déchets triés.

#### **Les difficultés rencontrées**

- *Projet architectural d'agrandissement de La Sombaille.* Le projet est en attente en lien avec la méconnaissance du prix loyer.

### **Projets et objectifs 2019**

- *Philosophie institutionnelle.* Présenter et clarifier le concept d'accompagnement et les valeurs de l'institution auprès de l'ensemble du personnel durant le premier trimestre. Cette présentation de la direction se fera dans les séances des secteurs et des unités.
- *Développement des compétences.* Elaborer de nouveaux descriptifs des cahiers des charges et développer de nouveaux formulaires d'appréciation d'ici juin 2019. Cette nouvelle démarche sera expliquée aux cadres par la responsable des ressources humaines et la direction d'ici septembre pour une mise en fonction en automne 2019.
- *Bilan professionnel.* Former le personnel responsable à fixer des objectifs SMART, organiser une annualisation des entretiens d'appréciation et développer les compétences requises pour mener ces entretiens au moyen d'une formation d'ici septembre 2019.
- *Lits psycho gériatriques avancés.* Présenter au Conseil de Fondation durant le premier semestre 2019 le projet d'accueil de 25 lits du Centre Neuchâtelois de Psychiatrie de l'âge avancée secteur EMS dans une unité de l'établissement. Engager au printemps 2019 une chargée de projet spécialiste en psychiatrie. L'accueil des 25 lits se ferait au début 2020.
- *Concept d'accueil du nouveau personnel.* Elaborer un concept de « parrainage » pour le personnel venant d'arriver à La Sombaille afin de permettre une meilleure intégration dans le poste occupé et de connaître les outils utilisés (Siems-qualité-etc.). Le groupe de travail accueil sera chargé d'élaborer le projet pour qu'il soit fonctionnel en janvier 2020.
- *Médecin.* Remplacer le médecin d'établissement pour le 1er juillet 2019 car le titulaire actuel, le Dr. J.-P. Méan nous quittera au 30 juin. Un nouveau concept est mis en place qui prévoit un contrat de mandat lié à une facturation TARMED et non plus un contrat de travail rémunéré par l'institution.

### **Conclusion**

J'adresse vraiment un très grand merci à l'ensemble des collaborateurs de La Sombaille pour leur précieux travail auprès des hôtes. Je tiens également à remercier Madame Hostettler Fässler et ses collaboratrices pour leur parfait travail administratif. Finalement, mes remerciements vont au comité directeur qui m'épaula avec efficacité et régularité dans ces délicates phases de mouvances. Je me réjouis de poursuivre ce chemin avec vous toutes et tous en 2019.

La Chaux-de-Fonds, mai 2019.

La directrice  
Claudine MANGEAT

## 9. La FECPA et le foyer de jour Les Charmettes « au 10b »

Le besoin de bénéficier d'une structure intermédiaire entre le home de long séjour et le domicile se faisait sentir depuis plusieurs années. En effet si pour de nombreuses personnes âgées les prestations d'aide et de soins suffisaient à réaliser leur projet de rester chez soi, en revanche pour d'autres, ces supports professionnels ne suffisaient pas et continuaient à amener les familles à faire le choix de l'EMS: la sécurité à la maison n'étant pas assurée à satisfaction, la solitude et l'isolement se faisant sentir, l'insuffisance dans le déroulement des actes de la vie quotidienne (alimentation, hygiène, par exemple) entraînant une forme de précarisation, autant d'indicateurs pour se diriger vers le home de long séjour. Et pourtant, il aurait suffi parfois de relativement peu de chose pour que la vie puisse encore se prolonger à domicile.



On a dénombré ainsi un certain nombre d'entrées en EMS qui auraient pu, à la condition qu'une alternative soit offerte, prolonger une vie «chez soi» en relation avec les vœux les plus chers de tout être humain: conserver son chez-soi et ce qui en fait partie. Malgré le caractère minoritaire du phénomène, cette absence de structure spécifique a ainsi entraîné des séjours inappropriés en EMS.

Parallèlement, des conjoints et autres proches aidants exprimaient le besoin de «souffler» périodiquement lorsque l'accompagnement de la personne désorientée par exemple était source de fatigue, voire d'usure: les nuits raccourcies, la nécessité de veiller aux faits et gestes d'une personne désorientée sont parfois facteurs d'usure pour l'accompagnant.

Toutes ces raisons ont postulé pour la création d'une structure de jour adaptée à la multiplicité des besoins de ces personnes qui évoluent dans une période de vie intermédiaire entre l'autonomie complète et le placement institutionnel. C'est précisément la mission du foyer de jour tel que le préconise l'Etat de Neuchâtel par le biais de la PMS.

Le législateur l'avait bien compris en souhaitant répondre à des besoins liés au vieillissement avec davantage de finesse que précédemment en développant une palette de prestations qui tiennent davantage compte des besoins individuels et en imaginant un système à plusieurs facettes dans lequel la personne, au gré de l'évolution de sa santé, puisse opter de manière évolutive pour telle ou telle prestation: le logement avec encadrement, court séjour, le recours à des soins à domicile, le long séjour, et bien sûr la fréquentation d'un accueil de jour.

L'opportunité de réaliser une telle structure nous a été offerte dès 2013 lorsque le Grand Conseil a adopté le rapport de la PMS.

Rappelons que celle-ci a pour ambition de mettre à la disposition de la population âgée de notre canton une palette de prestations, comme évoqué plus haut, en intensifiant les politiques de maintien à domicile, en stimulant le bénévolat, en reconnaissant le statut des proches-aidants, ainsi qu'en mettant en place un dispositif d'orientation et d'évaluation des personnes afin de les aiguiller vers la prestation la plus adaptée à leur situation.

Dans la foulée de cette décision politique les professionnels ont été sollicités pour élaborer au sein de groupes de travail, les concepts de ces prestations. Ceux-ci ont été validés fin 2015 à la suite de quoi, les établissements ont pu se porter candidats pour assumer telle ou telle mission.

Le Home Les Charmettes a souhaité développer à côté de la mission d'hébergement en long séjour, une prestation de long séjour spécialisé en psychogériatrie, une autre en court séjour et en accueil d'urgence et, finalement, un accueil de jour. C'est ce dernier projet que nous nous proposons de présenter dans ce rapport annuel puisque cette réalisation a précisément vu le jour en 2018.

Pour nous, les choses sont allées relativement vite: décision du Conseil de Fondation de créer un accueil de jour aux Charmettes à la fin de l'année 2017, libération du rez-de-chaussée de l'ancien «Asile des vieillards de Beauregard» sur le site des Charmettes par le locataire qui cessait son activité, transformation durant le premier semestre 2018 afin de créer des locaux permettant le déploiement de cette nouvelle mission, demande d'octroi d'une autorisation d'exploitation auprès du Service de la santé publique, nomination d'un responsable, désignation d'une équipe, accueil des premiers bénéficiaires le 4 juin et finalement, telle une cerise sur le gâteau, inauguration le 4 juillet. Cinq personnes accueillies les premières semaines, trente-cinq aujourd'hui fréquentent le «10b» au gré de leurs envies et de leurs besoins, pour dix-sept places réparties dans deux appartements que nous avons voulu ressembler à la configuration du domicile où le regard de chacun peut s'accrocher à une décoration, du mobilier, des objets porteurs d'évocation et de familiarité. Pourquoi avoir choisi comme nom «au 10b» plutôt que par exemple l'aurore ou le crépuscule nous direz-vous? Eh bien simplement parce qu'il est situé rue des Charmettes 10b!

S'agissant d'une prestation encore peu connue dans la région, nous avons procédé à une vaste campagne de presse et noué de nombreux contacts avec tout ce que la république compte comme partenaires dans le réseau médicosocial: soins à domicile, hôpitaux, associations diverses, professionnels qui œuvrent dans le domaine de la personne âgée, bref la mise en lien de notre structure avec les acteurs susceptibles de nous confier l'accompagnement de personnes âgées et à travers eux, la population intéressée. L'écho a été tout de suite positif nous indiquant l'existence avérée d'un réel besoin.

Arrêtons-nous maintenant sur l'activité elle-même. Comme la prestation de court séjour, celle de l'accueil de jour vise à favoriser les conditions d'un maintien à domicile ainsi que nous l'expliquions en préambule. Mais quelle concrétisation donnée à ce projet? La réponse est d'ordre individuel, caractéristique essentielle du projet d'accompagnement des hôtes: ainsi, tel monsieur aura besoin de retrouver des aptitudes à se sentir bien dans un groupe après une longue période d'isolement, tel autre retrouvera des gestes nécessaires à la préparation d'un dessert, telle dame aura besoin d'exercice physique, ... et la liste pourrait être prolongée presque à l'infini. Le rôle de l'équipe d'accompagnement dans tout cela consiste à accompagner le bénéficiaire et le remettre en lien tant avec ses envies que ses aptitudes parfois oubliées, car peu exercées et dans l'objectif de permettre à la personne de demeurer dans une existence aussi autonome, que possible. Sans toutefois suggérer que l'éventuelle entrée un jour en long séjour soit un épouvantail ni vouloir artificiellement prolonger une situation pseudo autonome, mais en se familiarisant, notamment au travers de la vie de groupe, à un avenir qui, un jour peut-être, trouvera sa concrétisation en EMS.

Le profil de l'équipe mérite quelques explications. La PMS prévoit que la responsabilité d'un foyer de jour soit confiée à un animateur socioculturel ayant suivi une filière HES - ce qui est le cas pour notre responsable M. Rui D'Aloisio - ou ES. L'équipe quant à elle compte un ASSC, une aide-soignante, une infirmière diplômée, une ASE, un aide-familial, une art thérapeute et un civiliste Voilà pour les profils professionnels. Dans la pratique, tous sont considérés comme des *accompagnants* affectés à une activité éminemment interdisciplinaire: tel ASSC va animer un groupe de discussion, telle ASE accompagnera une bénéficiaire aux toilettes, tous mettront la main à la pâte pour la préparation du repas ou encore contribueront à l'entretien du jardin potager. Non pas que nous faisons fi des formations professionnelles et des compétences acquises, mais parce que la vie dans un foyer de jour est faite de toutes ces

interventions qui doivent pouvoir être accomplies par chacun. Restent évidemment des tâches nécessitant des compétences techniques (un soin infirmier particulier, la mise en place d'un projet visant à l'autonomie, par exemple) seront alors accomplies par les personnes dont le profil professionnel répondra le mieux au besoin du moment. Les dix mois d'expérience que nous avons derrière nous révèlent que cette approche interdisciplinaire permet de répondre complètement aux besoins du quotidien et que cette équipe est pleine de ressources, de savoir-être et de savoir-faire.

Les enjeux sont ailleurs: parmi eux, il y a la responsabilité vis-à-vis des hôtes qui nous amène à nous demander en quittant une personne le soir ce qu'il va advenir d'elle d'ici au prochain passage de l'infirmière à domicile, la nécessité d'avertir la fille d'une autre pour la mettre au courant de l'évolution constatée par l'équipe à construire au quotidien, la construction d'un partenariat significatif avec les intervenants extérieurs, médecins, soins à domicile, thérapeutes. Et tant de choses encore qui contribuent à la qualité de l'accueil des bénéficiaires, à leur satisfaction de fréquenter le « 10b » et le sentiment de confiance que cette prestation peut inspirer dans l'esprit des proches.

J'aimerais ici remercier toute l'équipe du « 10b » de la qualité de son travail, de leur manière très personnelle d'accueillir chacun lors de son arrivée le matin, du soin apporté à la recherche du confort et du bien-être des hôtes dans une atmosphère chaleureuse, créative où l'humour et la convivialité ont toute leur place, la recherche de la satisfaction de leurs envies dans une haute idée du respect à avoir vis-à-vis de chacune de ces personnes qui retrouvent ainsi « au 10b » les bribes parfois un peu diluées de leur estime de soi ou de la confiance en eux parfois altérée par les effets de l'âge et de la solitude, la satisfaction à réaliser une tâche, qu'elle soit domestique ou artistique, le plaisir étonné de retrouver semaine après semaine des pairs avec qui il fait bon partager peines et joies du quotidien et tout cela dans un contexte chaleureux et finalement très vivant.



Neuchâtel, mai 2019.

Le directeur  
Olivier SCHNEGG

## 10. Rapport de la direction administrative

Les projets de la FECPA et de ses institutions sont nombreux, que ce soit au niveau des infrastructures, de la prise en charge des résidents, des prestations aux bénéficiaires et locataires ou encore du support administratif informatique et statistique.

Nombreux mais... tout au long de l'année 2018, si l'exécution de certains projets a été menée à terme, d'autres projets sont bloqués par les procédures en cours pour l'évaluation des infrastructures et la prise en charge des travaux par le DFS dans le cadre de la prestation loyer, alors que d'autres s'essoufflent par manque de réponse.... Enfin d'autres sont initiés, car nous restons persuadés de pouvoir jouer un rôle important dans la PMS.

Toutes les missions prévues par la PMS sont, depuis 2018, assumées par les institutions ou la FECPA. C'est donc un panel important de prestations qui est offert :

- aux bénéficiaires dans le cadre du maintien à domicile avec les appartements avec encadrement Les Vignes du Clos et le foyer de jour «au 10b» et l'ouverture progressive d'un court séjour aux Charmettes, ces deux derniers étant prévus pour des cas gériatriques et psychogériatriques ;
- aux résidents dans le cadre de l'hébergement long séjour pension ou EMS avec l'offre dans nos grandes institutions de long séjour pour des lits psychogériatriques.

C'est avec enthousiasme et intérêt que l'administration de la FECPA a pu participer à la mise en place de ces projets, que ce soit dans le cadre des travaux de rénovation et de construction nécessaires à l'accueil de jour sis aux Charmettes 10b, mais également dans la définition des prestations. Merci aux directions de nous associer à ces travaux.

Nous avons également participé à l'étude des modèles de financement des nouvelles missions, de la facturation-type pour les foyers de jour, le court séjour et la pension.

L'année 2018 a vu la mise en œuvre de la nouvelle liste LAMal cantonale avec une baisse de lits dans toutes les régions du Canton dès le 1er juillet. Un lit de moins équivaut à une unité de travail de moins, et comme les directions ne peuvent pas compresser les charges liées par exemple à l'exploitation d'un bâtiment, cette baisse de lits est problématique pour toutes les institutions, grandes ou petites.

Le sujet de la PMS n'a pas été le seul élément à avoir un impact important sur la gestion des institutions et sur leur difficulté à connaître les ressources à disposition pour cette année 2018 :

- l'évaluation des infrastructures et la prestations loyer prévue pour le début du 2e semestre n'est entrée en vigueur qu'au 1er janvier 2019 ;
- les montants dus à prévoyance.ne pour le passage en primauté de cotisations n'ont été connus qu'au mois de novembre. Ces montants ont été revus à la baisse grâce à la subvention extraordinaire de l'Etat de Neuchâtel, mais s'élèvent néanmoins pour la FECPA à CHF 2.259 millions ;
- la reconnaissance du matériel LIMA dans la part résiduelle des soins à charge des cantons a été décidée mi-décembre.

### Vie de l'administration

Suite au départ du chargé de sécurité de la FECPA durant l'été, le cahier des charges de cette fonction a été revu, définissant plus précisément les attentes dans la gestion du dossier traitant de la sécurité incendie et des MSST. Dès le 1er novembre 2018, nous avons le plaisir de collaborer avec M. Patrick Petermann et de l'accueillir dans les locaux de la FECPA.

Et l'administration dans ce paysage changeant ? Elle a fait face à des absences qui ont rendu plus difficile la gestion des nombreux projets à mettre en place administrativement. Heureusement, dès le début de l'été, l'équipe s'est retrouvée au complet.

Nous avons en fin d'année répondu favorablement à la reprise de la comptabilité de l'Esprit de famille, foyer de jour psychogériatrique, sis à La Chaux-de-Fonds et nous les remercions de leur confiance.

Hors du domaine de la Santé publique, dans le domaine des institutions sociales, nous avons repris la comptabilité de l'accueil para scolaire la Villa YOYO pour qui nous traitons déjà les salaires, ainsi que la gestion des salaires pour les Ateliers Phénix.

Tout ceci s'est passé en fin d'année, période durant laquelle nous menons les travaux de bouclage et de paramétrage des logiciels (nouvelle facturation pour le court séjour, le foyer de jour et la comptabilité analytique selon les missions). Nous avons, au vu de l'urgence de ces travaux, dû faire face à quelques problèmes informatiques, les données pour le paramétrage n'étant pas toujours connues.

## **Projets**

### ***Gestion comptable***

Outre la partie de construction, de rénovation et de transformation des immeubles, la gestion des nouvelles missions en termes de facturation, de ressources humaines et de processus comptables doit être réfléchi et configuré. C'est dans ces tâches que l'administration est impliquée. Des changements vont intervenir dans la comptabilité analytique et les statistiques fédérales dans les années à venir. Les travaux ont commencé en 2018 pour revoir la concordance des différents plans comptables financiers et analytiques entre les besoins des institutions, du SCSP, de Curaviva et de l'OFS en collaboration avec le SCSP, l'Anempa et le CIGES. Quelle sera la présentation en 2019 des comptes du Home médicalisé Les Charmettes qui assume 6 missions de la PMS ?

### ***Informatique***

Nous sommes également un partenaire pour l'Anempa et le CIGES en ce qui concerne l'informatique. En 2018, les projets suivants sont à l'étude et se concrétiseront en 2019 voire 2020 :

- Optimiso Next – gestion de la qualité et d'une GED ;
- Opale – introduction d'un logiciel de gestion des cafétérias et des réceptions avec une intégration dans la comptabilité et la facturation ;
- Opale – gestion des salaires ;
- et bien sûr, notre participation à la hotline et à la formation des nouveaux utilisateurs.

Ces projets sont les principaux, l'Anempa et le CIGES restant à l'écoute des besoins des utilisateurs des différents logiciels et initient les projets nécessaires à une bonne gestion : PEP gestion des horaires – SIEMS gestion du dossier de soins et opale pour la gestion administrative des résidents et la gestion comptable.

### ***Gérance des immeubles***

#### **Charmettes 10**

C'est après 27 ans de présence aux Charmettes 10b que la Fondation suisse des Téléthèses a quitté les locaux pour centraliser ses activités à Zoug. Ce sont des bureaux de 430m<sup>2</sup> et une salle de conférence de 90m<sup>2</sup> qui sont laissés vacants au 31 décembre 2017. D'importants travaux de rénovation et de transformation ont été menés en 2018, en tenant compte dans la mesure du possible des besoins des futurs

locataires. Les bâtiments Charmettes 10b et 10c accueillent dès le mois d'août 2018, en plus de la Crèche des Charmettes et de l'Office social de l'asile

- Le foyer de jour « au 10b » qui vous est présenté dans les pages centrales du présent rapport ;
- « J'aime pas la chimie », école privée, cours d'appui ;
- « Le Tipi 12 », table de midi de la Ville de Neuchâtel.

140m<sup>2</sup> de locaux restent encore vacants aux Charmettes 10b.

## **Conclusion**

Nous n'avons pas eu à nous poser la question de comment rendre attractif un travail administratif, chargé de procédures, de statistiques et de tâches comptables répétitives. Les nombreux changements dans les institutions nous ont amenés à revoir nos priorités et notre fonctionnement. Quelques fois déstabilisant, le changement reste toujours intéressant. Les personnes avec qui nous collaborons nous apportent des idées et des visions différentes des prestations que nous pouvons offrir aux institutions. Nous devons garder en mémoire que nous devons alléger leurs contraintes administratives afin qu'elles mènent à bien leurs missions de prise en charge de la personne âgée.

Un grand merci aux collaboratrices et aux collaborateurs de l'administration de la FECPA pour leur important travail et leur implication dans les tâches qu'elles et ils assument.

Merci aux directions des institutions FECPA ou clientes ainsi qu'à leur personnel et aux instances FECPA pour leur confiance et leur soutien.

Un merci particulier à Mme Houlmann-Traversa qui a accompagné les institutions et l'administration pendant 5 ans qu'a duré sa présidence du comité directeur.

Neuchâtel, mai 2019.

La directrice administrative  
Gisèle HOSTETTLER FÄSSLER

# **RAPPORT DE PERFORMANCE**

## 11. Rapport de performance

### a) La mission

La Fondation des établissements cantonaux pour personnes âgées est une fondation de droit privé au sens des articles 80 et suivants du Code civil suisse. Son siège est à Neuchâtel. La fondation a un caractère d'utilité publique et ne poursuit aucun but lucratif.

La fondation a pour but de

1. gérer des institutions pour personnes âgées au sens de la Loi de santé
2. de fournir des logements soumis à la Loi sur le logement à des loyers modérés

La fondation peut aussi participer à toute action destinée à promouvoir une organisation gériatrique dans le canton.



### b) L'organisation

#### Le Conseil de fondation

La fondation est administrée par un Conseil de fondation de 12 membres. La personne chargée de présider le Conseil de fondation et les membres du Conseil de fondation sont nommés pour une période législative de quatre ans par le Conseil d'Etat. Leur mandat est renouvelable. La période législative s'est achevée au 31 décembre 2017 et un nouveau Conseil de fondation a été nommé dès le 1er janvier 2018 pour quatre ans. Le poste de vice-présidence a été vacant pendant six mois, il a été repris par Mme Viviane Houlmann-Traversa dès le 1er juillet 2018.

Le Conseil de fondation veille à la bonne marche des institutions et à l'exécution des prescriptions légales ou réglementaires en vigueur.

Il prend à cet effet toutes les décisions dictées par les circonstances et adopte les budgets annuels et les crédits extraordinaires, adopte les comptes, approuve le rapport de gestion. Il nomme et révoque la direction administrative, les directions et les médecins des institutions.

Le Conseil de fondation édicte un règlement sur l'organisation de la gestion des institutions et sur la gestion et les tâches de l'administration.

#### Le comité directeur

Le comité directeur est composé d'un président ou d'une présidente et de deux personnes, nommés par le Conseil de fondation en son sein au début de chaque période législative.

Le comité directeur exécute les mandats qui lui sont confiés par le Conseil de fondation. Il organise lui-même son travail. Ses activités consistent notamment à coordonner la gestion des institutions, à gérer les affaires courantes, à assurer la liaison avec d'autres institutions et services similaires et à gérer la fortune de la fondation.

Mme Houlmann-Traversa a quitté son poste de présidente au 30 juin 2018.

Mme Corine Bolay Mercier a repris la présidence dès le 1er juillet 2018.

#### Le Bureau

Le Bureau est composé des trois personnes chargées de la présidence, de la vice-présidence et du secrétariat du Conseil de fondation, ainsi que du président ou de la présidente du Comité directeur, cette dernière personne avec voix consultative. Il se réunit pour traiter les affaires urgentes.

#### L'Organe de révision

L'organe de révision qualifié est désigné par le Conseil de fondation. La Fiduciaire Muller Christe et associés est le réviseur nommé.

## L'autorité de surveillance

L'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale à Lausanne exerce la surveillance de la fondation.

### c) Le Département de tutelle - contexte

Le Département des finances et de la Santé est le département de tutelle des EMS neuchâtelois. La gestion des institutions définie par la Loi sur le financement des EMS est sous la surveillance du Service cantonal de la Santé publique.

Les directions des institutions ont été et restent très actives dans les travaux menés dans le cadre de la PMS du Canton et les projets prévus d'ici à 2022 vont dans le sens souhaité par le DFS en termes d'hébergement gériatrique, psychogériatrique, de pension, de court séjour et d'accueil de jour, ces deux derniers points faisant partie des priorités du Canton. Prévu également dans la PMS, les projets d'appartements avec encadrement sont en plein essor. Pour rappel, un 40% des 1200 appartements qui doivent être créés doivent l'être avec des loyers entrant dans les montants reconnus par les prestations complémentaires, ce qui est le cas pour les appartements avec encadrement Les Vignes du Clos.

Avec le projet en cours pour le court séjour au Home médicalisé Les Charmettes et le projet qui a vu le jour en 2018 du foyer de jour « au 10b », la FECPA offre aux personnes âgées du Canton de Neuchâtel tous les types d'hébergement et de prestations prévus par la PMS.

### d) Les organes dirigeants

Mme Gisèle HOSTETTLER FÄSSLER	Directrice administrative de la FECPA
M. Serge KELLER	Directeur des Logis du Clos
Mme Claudine MANGEAT	Directrice EMS La Sombaille
M. Claude-Alain ROY	Directeur du Home médicalisé Les Arbres
M. Olivier SCHNEGG	Directeur du Home médicalisé Les Charmettes

Les directeurs/trices assument la direction et l'exploitation de l'établissement et en sauvegardent les intérêts, conformément aux lois, statuts et conventions en vigueur. Elles respectent et font respecter la philosophie et les valeurs de l'institution. Les directions prennent toutes les mesures propres à assurer le bien-être, la sécurité et le confort des résidents dans un contexte économique difficile, avec des objectifs de modernisation et de transformations des infrastructures qui ne sont pas toujours en lien avec les ressources mises à disposition par les autorités cantonales. Elles veillent aux bonnes relations entre les employés, les résidents et leurs proches.

### e) Statistiques

Les institutions de la FECPA ont offert en moyenne 353 lits d'hébergement dont 13 lits en pension et 340 lits en home médicalisé dans des unités gériatriques et psycho gériatriques de long séjour et gériatriques de court séjour. Le nombre de lits est en diminution et a passé de 356 lits au 1.1.2018 à 350 lits au 1.1.2019 suivant en cela la nouvelle liste des lits LAMal introduite au 1er juillet 2018 par le DFS.

Durant l'année 2018, 498 résidents ont été accueillis.

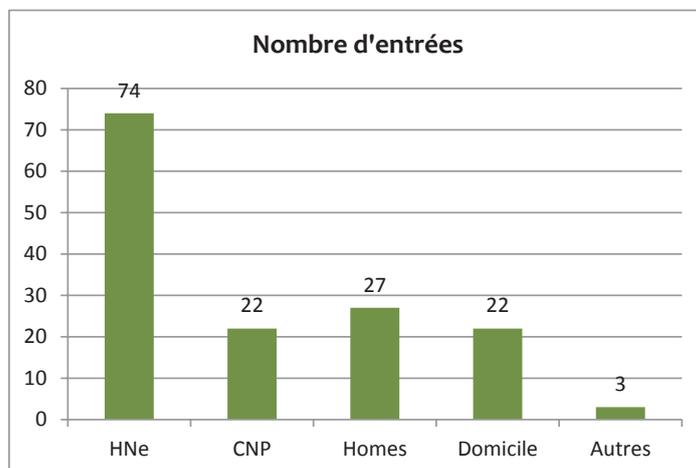
La majorité des 148 personnes qui sont entrées dans nos institutions en 2018 sont arrivées après un séjour hospitalier.

Dans ces chiffres, nous n'avons pas traité à part les journées consacrées à l'accueil en court séjour qui a débuté en octobre 2018 au Home médicalisé Les Charmettes. Ce sont 6 personnes qui y ont été accueillies pour 146 journées.

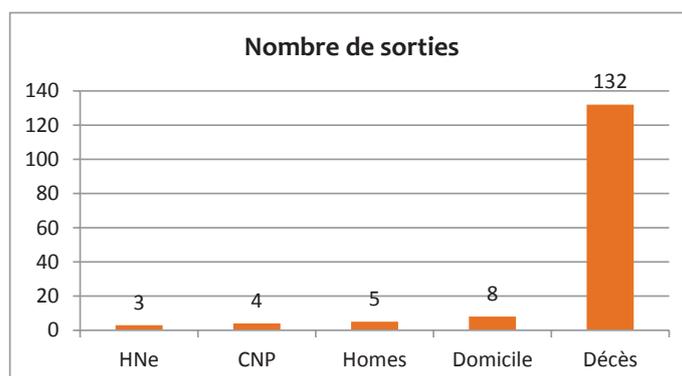
## Foyer de jour « au 10b »

Le foyer de jour « au 10b » a ouvert ses portes début juin 2018. Prévu pour accueillir 17 personnes externes pour la journée, 36 personnes ont profité de cet accueil pour 661 journées. Le suivi de ces personnes externes a pour but de prolonger leur autonomie, de repousser un placement en EMS et de soulager les proches aidants.

## Résidents long et court séjour et pension

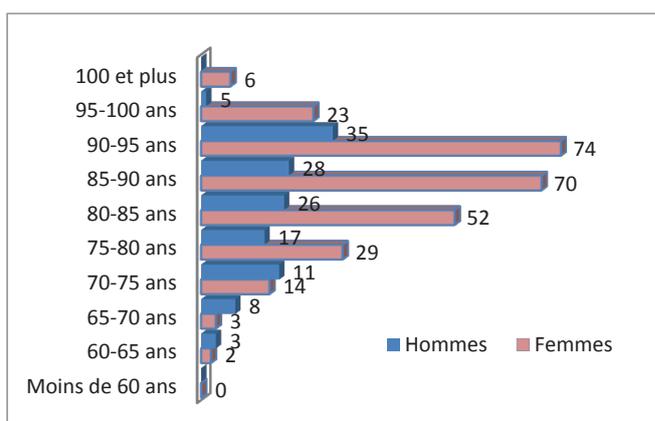


Nous avons pris congé de 152 résidents durant l'année dont 4 du secteur court séjour.



## Pyramide des âges

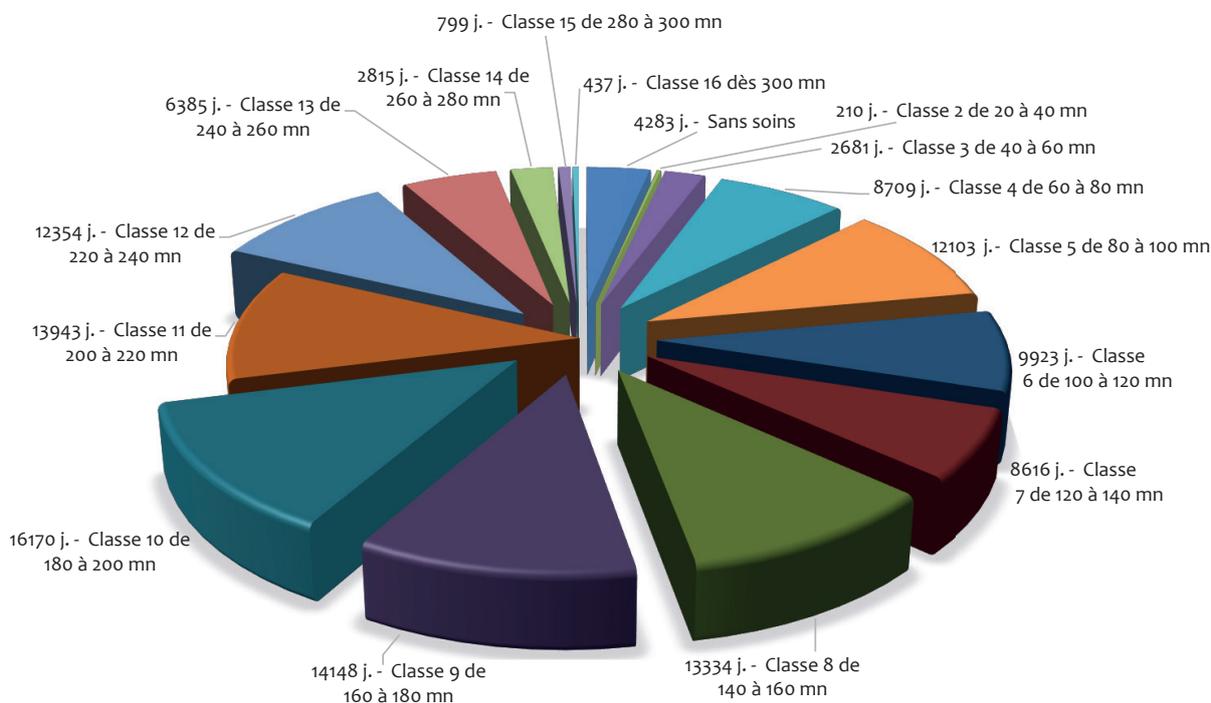
L'âge moyen des résidents est de 85,08 ans.



Les soins apportés aux résidents vont vers une prise en charge plus lourde. Avec l'aide des services de soins et d'aide à domicile et des structures intermédiaires, le séjour à domicile peut être prolongé et de ce fait, les personnes arrivent plus tardivement que précédemment en institution.

L'état de santé des résidents se répartit selon les minutes de soins requises. Celles-ci sont quantifiées grâce à l'outil PLAISIR et se répartissent pour les assureurs maladie en 12 classes (les classes 13 à 16 sont reconnues comme classe 12) et pour le canton en 16 classes. Les soins journaliers peuvent aller au-delà de 300 minutes. A noter qu'il n'y a aucun résident en classe 1.

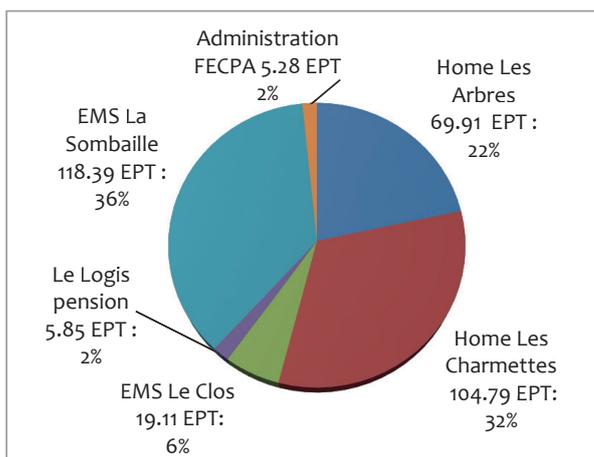
Les 126910 journées des résidents accueillis dans les institutions FECPA se répartissent comme suit.



Le Logis, pension, n'assume pas les soins aux pensionnaires. Ceux-ci sont assurés par des services de soins et d'aide à domicile comme à la maison. Les 4 283 journées sont donc sans soins.

### f) Ressources humaines

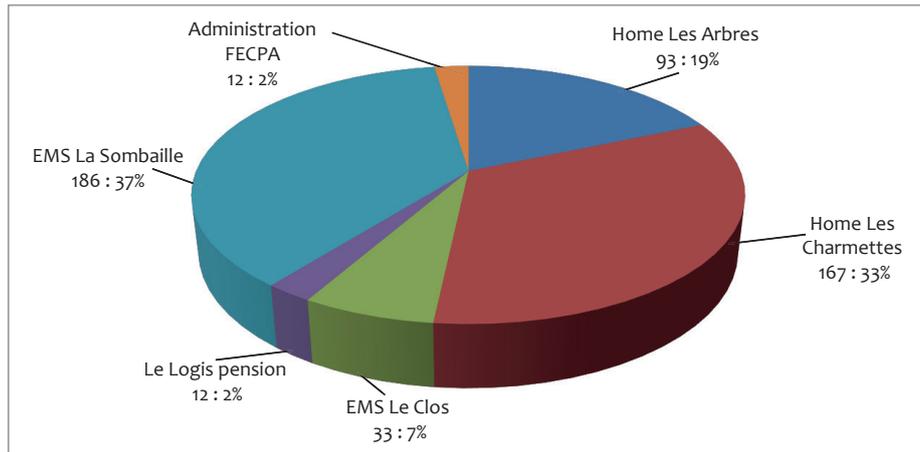
Les institutions et l'administration de la FECPA ont employé en 2018 503 personnes pour 323.33 EPT (équivalent plein temps), ce qui représente un taux d'activité moyen de 63.30% par personne.



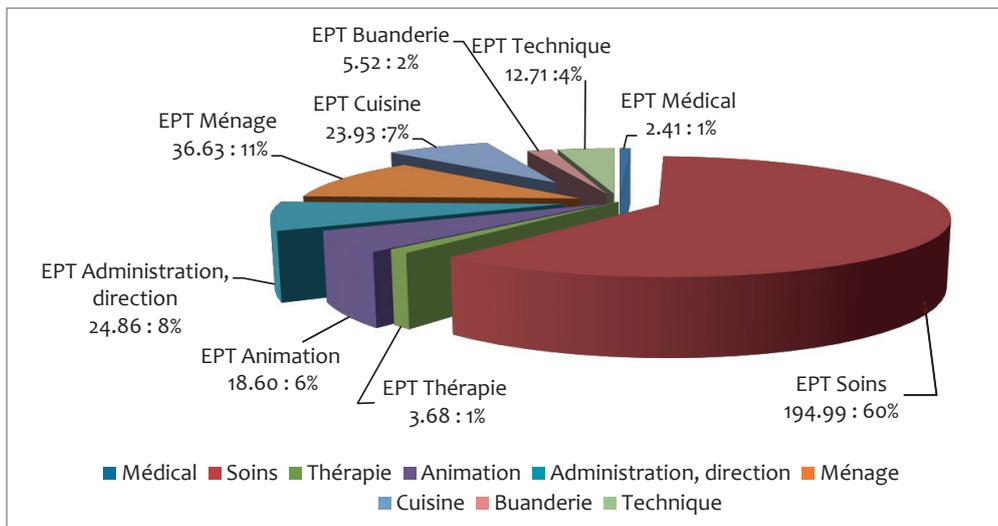
#### Nombre de lits par institution (en moyenne sur l'année)

Home Les Arbres	82	(23.23%)
Home Les Charmettes	110	(31.16%)
Home Le Clos	21	(5.95%)
Le Logis	13	(3.68%)
EMS La Sombaille	126	(35.98%)
<b>Total</b>	<b>353</b>	<b>(100%)</b>

### Nombre de collaborateurs par institution



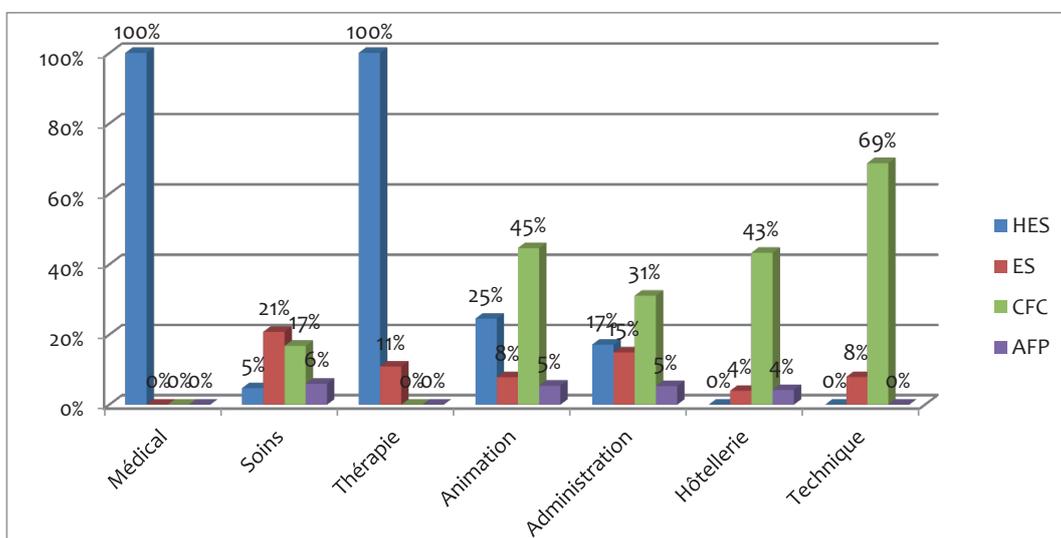
### Répartition par secteur



Le personnel soignant représente 60% des EPT du personnel.

La formation du personnel est un objectif important, la FECPA et ses institutions soutiennent aussi bien les formations de base que les formations continues.

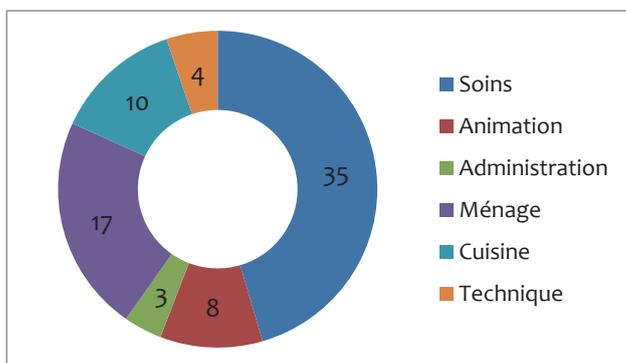
### Pourcentage par type de formation et par secteur des 189.33 EPT formés (total des EPT 323.33) HES 24 EPT / ES 49.62 EPT / CFC 85.96 EPT / AFP 16.59 EPT



Le personnel médical présenté dans ce graphe correspond aux professions de psychologue. Les titres universitaires ne font pas partie de cette statistique. Dans le secteur des soins, selon le RASI, 20% du personnel soignant doit être du personnel infirmier, nous pouvons constater à la lecture du graphique ci-dessus que le personnel formé HES et ES représente le 26% des EPT de ce secteur. La formation des ASSC se trouve dans les 17% de personnes au bénéfice d'un CFC.

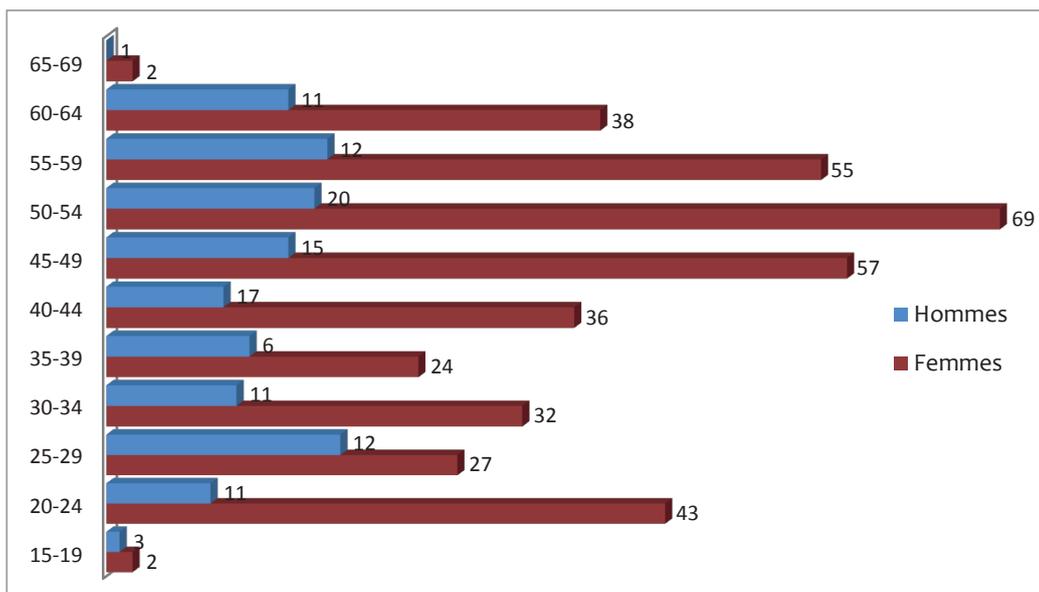
Institutions formatrices, les institutions FECPA ont suivi et formé en 2018 77 apprentis niveau CFC ou AFP, donc 17 % par rapport à l'effectif total.

### Nombre d'apprentis par secteur



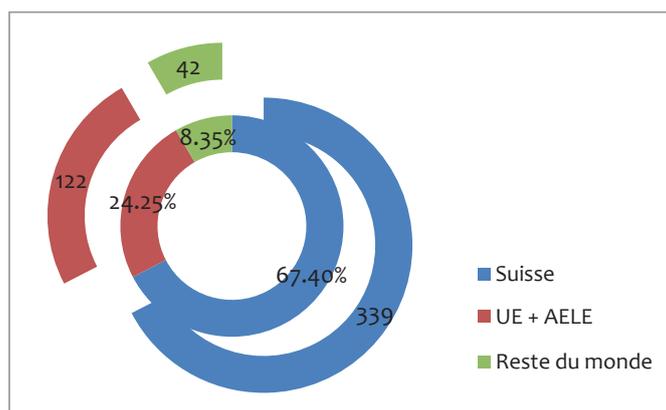
La formation reste importante dans le secteur de la santé afin de pallier à la pénurie annoncée de personnel formé.

### Structure des âges



L'âge moyen des collaborateurs en 2018 est de 44.60 ans. Le 41.94% de nos collaborateurs est âgé de plus de 50 ans.

## Nationalités



Pour un total de 503 collaborateurs, 339 sont d'origine suisse. Concernant les 122 collaborateurs de l'UE et l'AELE, 53 sont d'origine française et 46 d'origine portugaise.

Les personnes au bénéfice de permis G Frontalier représentent environ 9% du nombre de personnes employées dans les institutions et l'administration FECPA.

### Taux de rotation du personnel (sans stagiaires et apprentis)

Le taux de rotation net est basé sur les départs volontaires, les autres départs tiennent compte des fins de contrat suite à une longue maladie par exemple. Ces taux se trouvent en-dessous des estimations de la moyenne suisse 2017 qui se situent pour les départs volontaires aux environs de 11.30%.

### Taux de rotation du personnel

	Total cumulé année 2018	Total cumulé année 2017
<b>Entrées</b>	66	66
<b>Démissions</b>	36	27
<b>Retraites</b>	9	12
<b>Licenciements</b>	13	12
<b>Autres départs</b>	16	9
<b>Sous-total départs</b>	74	60
<b>Effectif début de période</b>	472	466
<b>Effectif fin de période</b>	445	472
<b>Effectif moyen</b>	459	469
<b>Taux de rotation net (ou taux de rotation volontaire)</b>	7.85%	5.78%
<b>Taux de rotation brut</b>	16.14%	12.79%

## **COMPTES 2018**

## 12. Comptes 2018

### a) Bilan

		Notes	2017	2018
<b>1</b>	<b>Actif</b>		<b>56'734'535.00</b>	<b>57'903'107.00</b>
<b>10</b>	<b>Actif circulant</b>		<b>9'580'953.00</b>	<b>11'336'586.00</b>
100	Trésorerie et actifs cotés en bourse - court terme	annexe 12.d)	2'394'458.00	3'897'814.00
105	Créances envers les résidents, assureurs et cantons	annexe 12. e)	6'220'249.00	6'729'598.00
106	Autres créances		507'860.00	143'841.00
107	Stocks	annexe 12. f)	297'622.00	291'299.00
109	Actifs de régularisation		160'764.00	274'034.00
<b>11</b>	<b>Actif immobilisé</b>		<b>47'153'582.00</b>	<b>46'566'521.00</b>
<b>110</b>	<b>Terrains et immeubles</b>		<b>43'234'154.00</b>	<b>42'796'648.00</b>
1100	Terrains		136'650.00	122'150.00
<b>1105</b>	<b>Immobilisations corporelles immeubles</b>	annexe 12. g)	<b>43'097'504.00</b>	<b>42'674'498.00</b>
11051	Immeubles exploitation principale	annexe 12. g)	33'524'246.00	33'017'986.00
11056	Autres immeubles (immeubles de rendement)	annexe 12. g)	8'560'098.00	8'233'200.00
11059	Constructions nouvelles en travaux		1'013'160.00	1'423'312.00
<b>111</b>	<b>Mobiliers et immobilisations incorporelles</b>	annexe 12. h)	<b>3'919'428.00</b>	<b>3'769'873.00</b>
<b>1110</b>	<b>Immobilisations corporelles meubles</b>		<b>3'619'188.00</b>	<b>3'551'819.00</b>
<b>1120</b>	<b>Véhicules</b>		<b>239'522.00</b>	<b>174'336.00</b>
<b>1130</b>	<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>60'718.00</b>	<b>43'718.00</b>
11300	Immobilisations financières		800.00	5'800.00
11400	Immobilisations incorporelles		59'918.00	37'918.00
<b>2</b>	<b>Passif</b>		<b>56'734'535.00</b>	<b>57'903'107.00</b>
<b>20</b>	<b>Capitaux étrangers</b>		<b>28'515'058.00</b>	<b>30'780'723.00</b>
<b>200</b>	<b>Capitaux étrangers - court terme</b>		<b>6'384'378.00</b>	<b>8'185'975.00</b>
2000	Dettes résultant de livraisons et de prestations		1'554'122.00	1'833'998.00
2010	Autres créanciers		53'989.00	59'468.00
2020	Paiements anticipés (résidents)		1'306'200.00	1'305'900.00
2030	Dettes financières à court terme portant intérêt	annexe 12. j)	1'500'000.00	2'500'000.00
2083	Engagement Prévoyance.ne		1'758'659.00	2'263'157.00
2040	Compte de régularisation passif		211'408.00	223'452.00
<b>206</b>	<b>Capitaux étrangers - long terme</b>		<b>22'098'755.00</b>	<b>22'429'598.00</b>
2065	Dettes hypothécaires	annexe 12. l)	22'098'755.00	22'429'598.00
<b>208</b>	<b>Provisions</b>	annexe 12 k)	<b>31'925.00</b>	<b>165'150.00</b>
<b>22</b>	<b>Capital des fonds</b>		<b>1'457'142.00</b>	<b>1'468'755.00</b>
2210	Capital des fonds affectés (dons)	annexe 12 m)	1'457'142.00	1'468'755.00
<b>21</b>	<b>Fonds propres/capital de l'organisation</b>		<b>26'762'335.00</b>	<b>25'653'629.00</b>
2100	Capital		4'314'845.00	4'321'208.00
2101	Ajustement RPC		20'340'881.00	19'043'725.00
2110	Découvert prévoyance.ne		-2'391'393.00	-2'398'233.00
2081	Réserve pour fluctuation résultat		515'725.00	556'239.00
2082	Réserve pour fluctuation recettes		1'076'050.00	1'076'050.00
2120	Réserve libre issue du bénéfice (provision libre)		2'986'342.00	3'211'712.00
2190	Résultat reporté (bénéfice et perte au bilan)		-80'115.00	-157'072.00
2191	Résultat de l'exercice		0.00	0.00

## b) Exploitation charges et produits – compte de résultat

		2017	2018
<b>1</b>	<b>Produits d'exploitation</b>	<b>40'839'840.00</b>	<b>40'546'480.00</b>
60	Taxes de pension et de soins	37'118'635.00	37'644'546.00
61	Honoraires des médecins	449'792.00	532'897.00
62	Autres prestations médicales	276'285.00	276'182.00
63	Services spécialisés	283'818.00	289'485.00
65	Autres prestations aux résidents	118'058.00	127'647.00
66	Loyers et intérêts du capital	-60'804.00	-62'861.00
68	Prestations au personnel et à des tiers	1'067'902.00	984'903.00
69	Contributions et dons (subventions cantonales)	1'586'154.00	753'681.00
<b>3</b>	<b>Charges de personnel</b>	<b>32'208'082.00</b>	<b>32'402'329.00</b>
30	Salaires médecins	403'339.00	491'867.00
31	Salaires personnel soignant	15'319'435.00	15'174'807.00
32	Salaires du personnel d'animation et autres disciplines médicales	1'814'395.00	1'905'506.00
33	Salaires direction et administration	1'882'667.00	1'890'764.00
34	Salaires économat et service de maison	5'011'446.00	4'933'804.00
35	Salaires service technique	1'182'287.00	1'138'593.00
37	Charges d'assurances sociales	6'022'441.00	6'051'703.00
38	Honoraires pour prestations de tiers non assujettis aux assurances sociales	172'837.00	336'804.00
39	Autres charges de personnel	399'235.00	478'481.00
<b>4</b>	<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>7'834'556.00</b>	<b>8'757'274.00</b>
40	Matériel médical d'exploitation	333'763.00	321'782.00
41	Produits alimentaires et boissons	2'265'822.00	2'318'662.00
42	Ménage	654'873.00	671'941.00
43	Entretien et réparation des immobilisations corporelles	1'122'455.00	1'110'549.00
44	Charges d'investissements	63'046.00	74'071.00
45	Energie et eau	653'127.00	666'542.00
46	Intérêts et frais du capital	307'381.00	298'023.00
47	Bureau et administration	431'895.00	443'326.00
48	Autres charges liées aux résidents	154'377.00	246'734.00
49	Autres charges d'exploitation	439'943.00	394'989.00
64	Amortissements	1'407'874.00	2'210'655.00
	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>797'202.00</b>	<b>-613'123.00</b>

	2017	2018
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION (report)</b>	<b>797'202.00</b>	<b>-613'123.00</b>
Charges immobilières	395'518.00	514'069.00
Loyers encaissés	564'430.00	647'607.00
<b>RESULTAT IMMOBILIER</b>	<b>168'912.00</b>	<b>133'538.00</b>
720 Total des charges Cafétéria	491'449.00	487'599.00
726 Total des produits Cafétéria	336'322.00	321'896.00
<b>RESULTAT HORS EXPLOITATION</b>	<b>-155'127.00</b>	<b>-165'703.00</b>
<b>RESULTAT AVANT VARIATION DU CAPITAL DES FONDS</b>	<b>810'987.00</b>	<b>-645'288.00</b>
VARIATION DU CAPITAL DES FONDS AFFECTES	-632'659.00	-141'905.00
attribution	46'759.00	130'291.00
utilisation	-585'900.00	-11'614.00
<b>RESULTAT AVANT VARIATION DU CAPITAL DE L'ORGANISATION</b>	<b>225'087.00</b>	<b>-656'901.00</b>
VARIATION DU CAPITAL DE L'ORGANISATION	-3'929.00	-6'363.00
Dont attribution/prélèvement au capital propre	559'379.00	1'297'156.00
Dont attribution/prélèvement à Découvert prévoyance.ne	-320'405.00	6'840.00
Dont attribution/prélèvement à réserve fluctuation résultat	-28'864.00	-40'514.00
Dont attribution/prélèvement à réserve fluctuation recettes	0.00	0.00
Dont attribution/prélèvement à réserve libre issue du bénéfice	-485'588.00	-677'175.00
Couverture par les pouvoirs publics site pilote	54'320.00	76'957.00
<b>RESULTAT ANNUEL</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

Les comptes ont été présentés au Service cantonal de la Santé publique institution par institution sur le document EMS-GEST. La gestion rigoureuse apportée aux comptes 2018 a permis de générer un résultat bénéficiaire pour les institutions et la fondation de CHF 40'036.00 sans le site pilote Le Logis (déficit d'environ CHF 76'957.00) après attribution à des réserves pour les projets futurs ou pour le passage en primauté de cotisations et le solde du RFV concernant prévoyance.ne.

La présentation du résultat sous la norme SWISS GAAP RPC 21 se fait avant attribution à des réserves, avant la variation du capital. Le résultat annuel 2018 se monte à CHF 656'901.00 de perte. Cette perte est générée par des amortissements supplémentaires par rapport aux comptes selon le Code des obligations et une dévalorisation des immeubles de rendement due à des vacances.

### c) Tableau de variations du capital

	31.12.2016	Ajuste-ments CO/RPC	Utilisation des réserves	Répartition résultat 2017	Attribution	Utilisation	31.12.2017
Variation du capital							
Capital de base	4'310'916.00				3'929.00		4'314'845.00
Réserve de réévaluation des immobilisations	20'897'137.00	3'123.00				-559'379.00	20'340'881.00
Réserve libre	0.00						0.00
Découvert prévoyance.ne	-2'722'267.00	10'469.00			320'405.00		-2'391'393.00
Réserve pour fluctuation résultat	486'861.00				28'864.00		515'725.00
Réserve pour fluctuation recettes	1'076'050.00						1'076'050.00
Réserves rénovation :	0.00						0.00
- Immeubles patrimoine financier	1'361'364.00				188'588.00		1'549'952.00
- Immeuble Home médicalisé les Arbres	168'245.00	-53'195.00	-1'576.00		97'000.00		210'474.00
- Immeuble Home médicalisé Les Charmettes	225'000.00		-32'614.00				192'386.00
- Immeubles Les Logis du Clos	17'000.00		-17'000.00				0.00
- Immeuble EMS La Sombaille	1'031'279.00	-70'012.00	-127'737.00		200'000.00		1'033'530.00
Couverture par les pouvoirs publics site pilote (report déficit)	-136'695.00	110'900.00				-54'320.00	-80'115.00
Résultat reporté	0.00						0.00
Résultat de l'exercice	0.00			225'088.00		-225'088.00	0.00
<b>Fonds propres totaux</b>	<b>26'714'890.00</b>	<b>1'285.00</b>	<b>-178'927.00</b>	<b>225'088.00</b>	<b>838'786.00</b>	<b>-838'787.00</b>	<b>26'762'335.00</b>

	31.12.2017	Ajuste-ments CO/RPC	Utilisation des réserves	Répartition résultat 2018	Attribution	Utilisation	31.12.2018
Variation du capital							
Capital de base	4'314'845.00				6'363.00		4'321'208.00
Réserve de réévaluation des immobilisations	20'340'881.00					-1'297'156.00	19'043'725.00
Réserve libre	0.00						0.00
Découvert prévoyance.ne	-2'391'393.00				-6'842.00		-2'398'235.00
Réserve pour fluctuation résultat	515'725.00				40'514.00		556'239.00
Réserve pour fluctuation recettes	1'076'050.00						1'076'050.00
Réserves rénovation :	0.00						0.00
- Immeubles patrimoine financier	1'549'952.00		-213'477.00		127'175.00		1'463'650.00
- Immeuble Home médicalisé les Arbres	210'474.00		-50'184.00		200'000.00		360'290.00
- Immeuble Home médicalisé Les Charmettes	192'386.00		-47'386.00				145'000.00
- Immeubles Les Logis du Clos	0.00						0.00
- Immeuble EMS La Sombaille	1'033'530.00		-140'757.00		350'000.00		1'242'773.00
Couverture par les pouvoirs publics site pilote (report déficit)	-80'115.00					-76'957.00	-157'072.00
Résultat reporté	0.00						0.00
Résultat de l'exercice	0.00			656'901.00		-656'901.00	0.00
<b>Fonds propres totaux</b>	<b>26'762'335.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-451'804.00</b>	<b>656'901.00</b>	<b>717'210.00</b>	<b>-2'031'014.00</b>	<b>25'653'628.00</b>

#### d) Tableau des flux de trésorerie

	2017	2018
<b>ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>		
Résultat avant variation du capital des fonds	810'987	-645'288
Correction des fonds propres année antérieure	1'285	0
Variation des provisions	548'670	133'225
Amortissements	1'407'874	2'308'555
Augmentation/Diminution des débiteurs	-76'348	-509'349
Augmentation/Diminution des autres débiteurs	-344'143	364'018
Augmentation/Diminution des stocks	9'596	6'323
Augmentation/Diminution des comptes de régularisation d'actif	42'863	-113'270
Augmentation/Diminution des créanciers	328'045	279'875
Augmentation/Diminution des autres dettes à court terme	5'771	1'509'677
Augmentation/Diminution des comptes de régularisation de passif	-50'523	12'044
<b>FLUX FINANCIER PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</b>	<b>2'684'077</b>	<b>3'345'810</b>
<b>ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>		
Investissements en immobilisations corporelles immeubles	-1'695'886	-724'381
Investissements constructions en cours	-893'620	-971'674
Investissements en immobilisations corporelles meubles	-687'279	-626'459
Investissements en immobilisations financières	0	-5'000
Désinvestissements en terrain	0	14'500
Désinvestissements en immobilisations corporelles immeubles	0	0
Désinvestissements construction en cours	0	561'523
Désinvestissements en immobilisations corporelles meubles	2'000	30'000
Désinvestissements en immobilisations financières	0	0
Désinvestissements en immobilisations incorporelles	0	0
Ajustements de valeur des immeubles	55'604	0
<b>FLUX FINANCIER PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-3'219'181</b>	<b>-1'721'491</b>
<b>ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>		
Augmentation/Diminution des dettes financières à long terme	1'560'708	330'842
Utilisation des réserves	-178'927	-451'804
<b>FLUX FINANCIER PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>1'381'781</b>	<b>-120'962</b>
<b>TOTAL DES FLUX DE FONDS</b>	<b>846'679</b>	<b>1'503'356</b>
Etat des liquidités au 1er janvier	1'547'779	2'394'458
Etat des liquidités au 31 décembre	2'394'458	3'897'814
<b>VARIATION DES LIQUIDITES</b>	<b>846'679</b>	<b>1'503'356</b>

### 13. Annexe aux comptes annuels 2018 (en francs suisses CHF)

#### a) Présentation

La Fondation des établissements cantonaux pour personnes âgées est une fondation de droit privé, à but non lucratif, reconnue d'utilité publique et maître d'ouvrage d'utilité publique, sise à Neuchâtel, qui propose des prestations d'hébergement et d'encadrement aux personnes âgées du Canton de Neuchâtel.

Les institutions sont réparties dans le Canton, deux à La Chaux-de-Fonds, une à Val-de-Ruz et deux à Neuchâtel. Les appartements avec encadrement sont situés à Neuchâtel.

#### b) Principes comptables

Les comptes de la FECPA ont été établis au 31 décembre conformément à la Loi suisse et aux recommandations relatives à la présentation des comptes (SWISS GAAP RPC 21). Les comptes sont préparés selon le principe des coûts historiques à l'exception des immeubles d'exploitation et des immeubles de rendement. Les comptes sont présentés en francs suisses (CHF). Le Conseil de fondation a approuvé les comptes en date du 13 juin 2019.

#### c) Principes d'évaluation

##### Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Des corrections de valeur peuvent être apportées avec les éventuelles provisions (du croire sur débiteurs).

##### Dettes

Les dettes sont évaluées à leur valeur nominale, excepté les provisions à long terme qui ont été actualisées.

##### Immobilisations

Les immobilisations corporelles, exception faite des immeubles, ont été évaluées au coût historique dès l'année 2011. Les montants actifs au 31.12.2011 ont été repris à cette valeur pour un amortissement selon le plan d'amortissement défini par le SCSP.

Comme dit dans nos précédents rapports, il n'a pas été possible de définir la valeur d'acquisition pour les immeubles, l'évaluation s'est basée sur une moyenne des trois valeurs connues: valeur de rendement, estimation cadastrale et assurance incendie. Les infrastructures des EMS dans le canton de Neuchâtel ont fait l'objet en 2018 d'une évaluation de la valeur intrinsèque. La consolidation de ces valeurs et la reconnaissance de celle-ci par le DFS seront finalisées dans le courant de l'année 2019. La rémunération de la mise à disposition des immeubles pour l'hébergement des résidents (prestation loyer) est calculée sur la base de la directive du 16 octobre 2017 du Conseiller d'Etat en charge du DFS et a été ramenée en 2019 à environ 55% de la rémunération calculée. Elle passera en principe à 80% au 1er janvier 2020. Les valeurs des immeubles seront donc retraitées durant l'année 2019.

Les immeubles de rendement sont valorisés selon l'état locatif ajusté auquel on applique un taux de capitalisation obtenu par comparaison avec des objets similaires. Ce taux tient compte de la situation, de l'occupation (taux de vacance) et de l'état d'entretien. Le taux de capitalisation a été estimé à 6% pour les immeubles sis sur la commune de Neuchâtel et à 7% pour l'immeuble sis sur la commune de La Chaux-de-Fonds. Des locaux ont été vacants dans les bâtiments sis Charmettes 10 à Neuchâtel après le départ fin 2017 de la Fondation Suisse des Téléthèses. Des travaux de rénovation se sont déroulés durant le 1er semestre 2018. Les locaux ainsi transformés sont actuellement occupés par le foyer de jour « au 10b », une école et une structure d'accueil pour les repas de midi de la Ville de Neuchâtel. Des locaux pour une surface de 150m<sup>2</sup> restent vacants.

## Amortissements

Les amortissements des équipements ont été calculés sur la méthode linéaire à contrario de ce qui a toujours été fait précédemment à savoir sur la valeur dégressive. Le delta entre les deux méthodes génère une dépréciation de CHF 162'173.76 comptabilisée au 1er janvier 2015 en diminution du capital.

	Années	Principe
Immeubles	50 ans	Méthode linéaire
Equipements médicaux	8 ans	Méthode linéaire
Equipements informatiques	4 ans	Méthode linéaire
Equipements administratifs, transmission et téléphonie, hôteliers, de cuisine et techniques	10 ans	Méthode linéaire
Ascenseur, chauffage	20 ans	Méthode linéaire
Véhicules	10 ans	Méthode linéaire
Immobilisations incorporelles (Qualité)	10 ans	Méthode linéaire

## Dons et legs

L'utilisation des dons est réservée à des projets d'intérêt général au bénéfice des résidents, des employés ou de l'institution, selon le but du fonds.

Les dons sont reconnus dans le bilan et sauf mention particulière du donateur sont considérés comme donations et legs pour l'institution. Lorsque le donateur mentionne un but ou des destinataires particuliers, alors le don est attribué en conséquence. Ces fonds sont présentés conformément à la norme 21 des SWISS GAAP RPC.

Ces fonds sont gérés par la direction des établissements concernés. Ils doivent être utilisés exclusivement au bénéfice de l'ensemble ou d'un groupe de résidents, des employés ou de l'institution qui les a reçus. Les décisions d'attribution des dons sont prises par la direction après consultation des bénéficiaires ou de la présidence du comité directeur voire du Conseil de fondation selon les montants dépensés.

La FECPA n'a aucun fond non affecté dans son bilan au 31 décembre 2018 ou au 31 décembre 2017.

## Capital de l'organisation

Cette position comprend les moyens pouvant être utilisés dans le cadre des objectifs définis dans les statuts de la fondation.

### d) Liquidités

	2017	2018
Caisses	51'124.00	45'233.00
Comptes postaux	97'980.00	195'505.00
Banques c/c exploitation	2'222'853.00	3'177'741.00
Autres banques	22'501.00	479'335.00
<b>Total Liquidités</b>	<b>2'394'458.00</b>	<b>3'897'814.00</b>

La trésorerie nécessaire au paiement le 3 janvier 2019 de la part au RFV et du changement de principe de primauté de prévoyance ne est comprise dans les solde au 31 décembre.

### e) Débiteurs

	2017	2018
Créances envers les résidents et les assureurs-maladie	6'118'195.00	5'968'942.00
Créances envers le Canton	514'268.00	1'033'473.00
Créances envers les résidents autres thérapies	102'786.00	122'183.00
Ducroire	-515'000.00	-395'000.00
<b>Total Débiteurs</b>	<b>6'220'249.00</b>	<b>6'729'598.00</b>

Les créances envers les assureurs-maladie comprennent une somme de CHF 1'735'596.65 (2017: CHF 1'490'805.65) qui reste en suspens au 31 décembre 2018. Dans le courant du 1er trimestre 2019, le Tribunal fédéral, saisi d'un recours après la décision du Tribunal administratif sur la reconnaissance de la totalité des minutes de communication au sujet des bénéficiaires (CSB), a statué en faveur des institutions de soins. L'accord transactionnel sera caduc au 1er mars 2019, donc les minutes de soins seront facturées y compris les CSB à tous les assureurs maladie. Le contentieux sera réclamé fin du 1er trimestre 2019.

Le ducroire couvre le risque débiteur lié aux résidents.

#### f) Stocks

	2017	2018
Stock pharmacie	8'441.00	9'169.00
Stock magasin médical	42'756.00	42'746.00
Stock combustibles	4'811.00	6'509.00
Stock alimentation	92'351.00	86'011.00
Stock ménage	66'701.00	60'454.00
Stock cafétéria	21'263.00	18'943.00
Autres stocks	61'299.00	67'467.00
<b>Total Stocks</b>	<b>297'622.00</b>	<b>291'299.00</b>

Les stocks sont constitués principalement d'articles pour l'hôtellerie. Ils sont évalués à la valeur d'achat.

#### g) Immeubles

##### Mouvements exercice 2017

	Immeubles d'exploitation	Immeubles de rendement	Constructions nouvelles en travaux
Valeur comptable au 01.01	35'649'767.00	5'415'100.00	1'624'259.00
Ajout dans la période		1'695'886.00	893'620.00
Cession/transfert dans la période		1'504'718.00	-1'504'718.00
<b>Sous-total avant ajustement</b>	<b>35'649'767.00</b>	<b>8'615'704.00</b>	<b>1'013'161.00</b>
Ajustement valeur		-55'604.00	
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>35'649'767.00</b>	<b>8'560'100.00</b>	<b>1'013'161.00</b>
Amortissements cumulés au 01.01	1'412'526.00		
Amortissements dans la période	712'995.00		
Cession/transfert dans la période			
<b>Amortissements cumulés au 31.12</b>	<b>2'125'521.00</b>		
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>33'524'246.00</b>	<b>8'560'100.00</b>	<b>1'013'161.00</b>

## Mouvements exercice 2018

	Immeubles d'exploitation	Immeubles de rendement	Constructions nouvelles en travaux	Total
Valeur comptable au 01.01	35'649'767.00	8'560'100.00	1'013'161.00	45'223'028.00
Ajout dans la période	113'968.00	356'369.00	971'674.00	1'442'011.00
Cession/transfert dans la période	96'986.00	364'380.00	-561'523.00	-100'157.00
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>35'860'721.00</b>	<b>9'280'849.00</b>	<b>1'423'312.00</b>	<b>46'564'882.00</b>
Utilisation provision		207'322.00		207'322.00
Amortissements cumulés au 01.01	2'125'521.00			2'125'521.00
Amortissements dans la période	717'214.00	97'900.00		815'114.00
Amortissements cumulés au 31.12	2'842'735.00	97'900.00		2'940'635.00
<b>Valeur après amortissements 31.12.</b>	<b>33'017'986.00</b>	<b>8'975'627.00</b>	<b>1'423'312.00</b>	<b>43'416'925.00</b>
Ajustement valeur		-742'427.00		-742'427.00
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>33'017'986.00</b>	<b>8'233'200.00</b>	<b>1'423'312.00</b>	<b>42'674'498.00</b>

Les valeurs des immeubles de rendement ont été ajustées en tenant compte de la vacation des locaux. Les amortissements des immeubles de rendement ont été mentionnés cette année dans le tableau ci-dessus afin de permettre un meilleur suivi des immobilisations et des ajustements aux comptes RPC.

## h) Equipements

### Immobilisations corporelles - mouvements exercice 2017

	Ascenseur, chauffage	Equipements			Véhicules
		administratifs, transm. et téléphonie, hôteliers, de cuisine, techniques	médicaux	informatiques	
Valeur comptable au 01.01	1'192'458.00	3'735'445.00	893'506.00	160'546.00	244'711.00
Ajout dans la période	0.00	511'226.00	1'701.00	35'201.00	139'151.00
Cession/transfert dans la période					-2'000.00
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>1'192'458.00</b>	<b>4'246'671.00</b>	<b>895'207.00</b>	<b>195'747.00</b>	<b>381'862.00</b>
Amortissements cumulés au 01.01	221'387.00	1'489'187.00	463'906.00	101'722.00	104'154.00
Amortissements dans la période	59'623.00	424'427.00	111'901.00	38'742.00	38'186.00
Cession/transfert dans la période					
Amortissements cumulés au 31.12	281'010.00	1'913'614.00	575'807.00	140'464.00	142'340.00
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>911'448.00</b>	<b>2'333'057.00</b>	<b>319'400.00</b>	<b>55'283.00</b>	<b>239'522.00</b>

## Immobilisations corporelles - mouvements exercice 2018

	Ascenseur, chauffage	Equipements			Véhicules
		administratifs, transm. et téléphonie, hôteliers, de cuisine, techniques	médicaux	informatiques	
Valeur comptable au 01.01	1'192'458.00	4'246'671.00	895'207.00	195'747.00	381'862.00
Ajout dans la période	13'248.00	452'870.00	24'728.00	35'457.00	0.00
Cession/transfert dans la période		100'156.00			-30'000.00
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>1'205'706.00</b>	<b>4'799'697.00</b>	<b>919'935.00</b>	<b>231'204.00</b>	<b>351'862.00</b>
Amortissements cumulés au 01.01	281'010.00	1'913'614.00	575'807.00	140'464.00	142'340.00
Amortissements dans la période	60'286.00	479'730.00	114'992.00	38'820.00	35'186.00
Cession/transfert dans la période					
<b>Amortissements cumulés au 31.12</b>	<b>341'296.00</b>	<b>2'393'344.00</b>	<b>690'799.00</b>	<b>179'284.00</b>	<b>177'526.00</b>
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>864'410.00</b>	<b>2'406'353.00</b>	<b>229'136.00</b>	<b>51'920.00</b>	<b>174'336.00</b>

## Immobilisations incorporelles - mouvements exercice 2017

	Immobilisations incorporelles	Immobilisations financières
Valeur comptable au 01.01	127'862.00	800.00
Ajout dans la période		
Cession/transfert dans la période		
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>127'862.00</b>	<b>800.00</b>
Amortissements cumulés au 01.01	45'944.00	
Amortissements dans la période	22'000.00	
Cession/transfert dans la période		
<b>Amortissements cumulés au 31.12</b>	<b>67'944.00</b>	
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>59'918.00</b>	<b>800.00</b>

## Immobilisations incorporelles - mouvements exercice 2018

	Immobilisations incorporelles	Immobilisations financières
Valeur comptable au 01.01	127'862.00	800.00
Ajout dans la période		5'000.00
Cession/transfert dans la période		
<b>Valeur brute au 31.12</b>	<b>127'862.00</b>	<b>5'800.00</b>
Amortissements cumulés au 01.01	67'944.00	
Amortissements dans la période	22'000.00	
Cession/transfert dans la période		
<b>Amortissements cumulés au 31.12</b>	<b>89'944.00</b>	
<b>Valeur nette comptable au 31.12</b>	<b>37'918.00</b>	<b>5'800.00</b>

Les immobilisations incorporelles sont composées des coûts de la mise en place de la certification Qualité et des titres.

### i) Prévoyance professionnelle

La Caisse de pensions de la fonction publique du canton de Neuchâtel (ci-après : « prévoyance.ne ») est un établissement de droit public, indépendant de l'Etat, doté de la personnalité juridique et ayant son siège à La Chaux-de-Fonds. Elle est inscrite au Registre du commerce.

Prévoyance.ne a pour but d'assurer le personnel des employeurs de la fonction publique du canton de Neuchâtel contre les conséquences économiques de la retraite, de l'invalidité et du décès.

## Chiffres-clés ressortant du rapport annuel 2017 de prévoyance.ne (connus lors de l'établissement des comptes)

Taux de couverture selon art. 72a LPP	31.12.2017	31.12.2016	Evolution
Engagement de prévoyance (selon détail ci-dessus)	601'374'592.75	5'907'569'107.35	136'987'184.72
Fortune disponible selon art. 72a LPP (actifs - passifs non actuariels)	3'296'423'561.90	3'162'278'893.60	0
Découvert selon art. 72a LPP	2'611'145'545.45	2'608'303'029.03	
<b>Taux de couverture selon art. 72a LPP</b>	<b>55.80%</b>	<b>54.80%</b>	<b>1.0pt de %</b>

La part du découvert technique au 1er janvier 2018 imputable à la FECPA est de CHF 36'646'617.00.

### Mesures de recapitalisation validées par le Grand Conseil

Les mesures de recapitalisation, négociées par les partenaires sociaux et acceptées à l'unanimité par le Conseil d'administration de prévoyance.ne sont les suivantes : élévation de l'âge de la retraite, augmentation des cotisations, suspension temporaire de l'indexation des rentes en cours, création d'une réserve de fluctuation de valeurs et apport supplémentaire des employeurs.

Par lettre du 9 mars 2018 aux affiliés et suite à la validation par le Grand Conseil en date du 20 février 2018 d'instaurer le passage à la primauté des cotisations, prévoyance.ne a communiqué un nouveau plan d'assurance qui entrera en vigueur dès le 1er janvier 2019. Dans le cadre des mesures prévues, les affiliés sont tenus de verser un montant unique s'élevant à CHF 3'623'970.00 à charge de la Fondation avec échéance 1er janvier 2019. Ce montant correspond à la RFV part 2019 pour CHF 813'918.00 et aux mesures transitoires relatives au changement de primauté pour CHF 2'810'052.00. Selon décision du Conseil d'Etat, un montant de CHF 1'360'813.00 sera directement subventionné par l'Etat, de sorte que la FECPA sera redevable d'un montant net de CHF 2'263'157.00. Les comptes de la fondation présentent à ce titre au bilan des provisions à hauteur de CHF 2'263'157.00 au 31 décembre 2018, couvrant tout à fait cet engagement.

### j) Dettes financières à court terme

	2017	2018
Banque Cantonale Neuchâteloise	1'500'000.00	2'500'000.00

L'administration FECPA gère l'avance à terme fixe qui est répartie selon les besoins en trésorerie des institutions. La limite des ATF est de CHF 3'000'000.00.

### k) Provisions

	2017	2018
Provisions	31'925.00	165'150.00
Provision prévoyance.ne	1'758'659.00	2'263'157.00
<b>Total Provisions</b>	<b>1'790'584.00</b>	<b>2'428'307.00</b>

La provision prévoyance.ne comprend une provision pour l'apport supplémentaire à la recapitalisation de 2019 et une provision en vue du changement de primauté de prestations à cotisations.

### l) Dettes hypothécaires

		2017	2018
Dettes hypothécaires	Deux à cinq ans	18'667'955.00	19'768'353.00
Dettes hypothécaires	Plus de cinq ans	3'430'800.00	2'661'246.00
<b>Total Dettes hypothécaires</b>		<b>22'098'755.00</b>	<b>22'429'599.00</b>

### m) Fonds affectés

Nom du Fonds	31.12.2017	Utilisation	Attribution	31.12.2018
Donations et legs	1'404'558.00	91'444.00	101'098.00	1'414'212.00
Fonds en faveur du personnel	29'415.00	5'602.00	11'236.00	35'049.00
Fonds d'animation	23'169.00	33'245.00	29'571.00	19'495.00
<b>Total des Fonds affectés</b>	<b>1'457'142.00</b>	<b>130'291.00</b>	<b>141'905.00</b>	<b>1'468'756.00</b>

### n) Résultat hors exploitation

#### Résultat immobilier

Le résultat immobilier comprend les loyers encaissés et les charges liées aux immeubles de rendement.

#### Résultat hors exploitation

Les résultats hors exploitation comprennent les charges et revenus des cafétérias.

### o) Autres informations

#### Indemnités du Conseil de fondation, du comité directeur et des organes dirigeants

Les membres du Conseil de fondation reçoivent des indemnités de séance basées sur celles du Grand Conseil neuchâtelois. Le comité directeur de la FECPA, composé de trois personnes, est professionnel et est rémunéré sur la base d'un taux horaire. Son activité représente environ un 55% de temps de travail.

Le total des indemnités versées au Conseil de fondation et au comité directeur s'élève à CHF 119'111.55 (2017: CHF 115'109.60).

La rémunération des organes dirigeants s'élève à CHF 691'353.65 (2017: CHF 675'754.35). Des indemnités pour perte de gain maladie ont été déduites pour CHF 64'874.00 (CHF 89'556.45 en 2017).

#### Confirmation du nombre d'employés à plein temps

La moyenne annuelle du nombre d'employés à plein temps est de 323.33, elle dépasse donc les 250 durant les exercices 2018 et 2017.

#### Exonération d'impôt

La Fondation des établissements cantonaux pour personnes âgées est au bénéfice d'une exonération fiscale, portant sur l'impôt communal, cantonal et fédéral en vertu des buts de la Fondation. Elle est également exonérée des droits de succession.

#### Gestion des risques financiers

Les risques financiers sont analysés de manière régulière à travers le système de contrôle interne. Les contrôles sont en place afin d'éliminer les risques majeurs de l'organisation.

#### Honoraires de l'organe de révision

Les honoraires versés à l'organe de révision en 2018 (au titre de la révision des comptes 2017) s'élèvent à CHF 44'781.65. Il n'y a pas eu d'autres prestations de l'organe de révision.

## 14. Dons reçus en 2016 par les 5 institutions de la FECPA

### Home médicalisé Les Arbres

AS Schindler, Neuchâtel  
Au Ruisseau Fleuri, La Chaux-de-Fonds  
Famille Mme Albina Battistella, La Chaux-de-Fonds  
M. Claude Berberat, La Chaux-de-Fonds  
Mme Monique Blaser, Hauterive  
La Boutique du Pain, Charmillot Sàrl, Les Brenets  
Choc Sécurité Sàrl, Vucherens  
Mme Isabelle Daucourt, La Chaux-de-Fonds  
Fahrni Toitures Sàrl, La Chaux-de-Fonds  
Mme et M. Monique et Roland Felchlin, La Chaux-de-Fonds  
Fiduciaire Müller & Christe, Neuchâtel  
Mme Marie-Claude Georges, La Chaux-de-Fonds  
Goldcastle, M. André Thomman, Dombresson  
Mme et M. Corinne et Claude-Alain Jeanmonod,  
La Chaux-de-Fonds  
Mme et M. Catherine et Marco Jeanneret,  
La Chaux-de-Fonds  
Mme Nicole Ketterer, La Chaux-de-Fonds  
Boulangerie Kolly Sàrl, La Chaux-de-Fonds  
M. Daniel Leuba, La Chaux-de-Fonds  
Loterie Romande, Le Locle  
MayBach SA, Pully  
Nutradom (Hospitadom), Cortaillod  
Optimiso Group SA, Versoix  
Pompes funèbres Guntert SA, La Chaux-de-Fonds  
Mme et M. Anne-Marie et Jean-François Rapin, Forel  
M. Doric Rebetez, Mamso, Lajoux  
Famille Serge Robert, Promasens  
Mme Monique Scheidegger, La Chaux-de-Fonds  
Studer Pierre SA, La Chaux-de-Fonds  
M. Norbert Vocat, La Chaux-de-Fonds  
Dons en mémoire de M. Karl Schlatter

### Home médicalisé Les Charmettes

Association Alzheimer, Neuchâtel  
Cosanum S.A., Schlieren  
Mme Pierrette Führer, Neuchâtel  
Mme Fabienne Gygax, Cormondrèche  
Mme Carole Kaiser, Cugy  
Loterie Romande, Le Locle  
L. Reuter S.A., Boston  
Don en mémoire de M. Claude Guinchard  
Don en mémoire de M. Jean-Claude Treier

### Home médicalisé Le Clos

Don en mémoire de Mme Volery

### Home médicalisé La Sombaille

Hügli Nahrungsmittel AG, Steinach  
Pompes funèbres Guntert, La Chaux-de-Fonds  
PX service pour Mme Cécile Leuba  
Don famille Allenbach  
Don en mémoire de Mme Brodbeck Inès  
Don en mémoire de M. Eggimann Jules  
Don en mémoire de Mme Kollros Elisabeth  
Don en mémoire de Mme Eggimann Vivette  
Don en mémoire de Mme Robert Odette  
Don en mémoire de M. Bassanoff Marcel  
Don en mémoire de M. Thommen Daniel  
Don en mémoire de M. Jeanmaire-Dit-Quartier Paul  
Don en mémoire de M. Vuilleumier Raymond  
Don en mémoire de M. Christen Robert  
Don en mémoire de Mme Schacher Claudine  
Don en mémoire de Mme Schwaar Huguette  
Don en mémoire de Mme Cassina Alice  
Don en mémoire de M. Donzé Gilbert  
Don en mémoire de Mme Droz Simone  
Don en mémoire de Mme Calame Marie-Louise  
Don en mémoire de Mme Parel Louise-Marie



Les directions des cinq institutions FECPA profitent de ce rapport pour remercier chaleureusement tous les nombreux donateurs de dons en espèces ou en nature, ainsi que les fondations Vielle-Dirking, Haldimann l'Hardy et Hatt-Bucher.

## 15. Rapport de l'organe de révision



Fiduciaire  
Muller Christe & Associés

T + 41 (0)32 722 19 19  
F + 41 (0)32 722 19 20  
info@fidmc.ch  
www.fidmc.ch

### Rapport de l'organe de révision au Conseil de fondation des établissements cantonaux pour personnes âgées (FECPA), Neuchâtel.

#### Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la Fondation des établissements cantonaux pour personnes âgées (FECPA), comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie, le tableau des capitaux propres et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018. Conformément à Swiss GAAP RPC 21, les informations contenues dans le rapport de performance ne sont soumises à aucune obligation de vérification par l'organe de révision.

#### *Responsabilité du Conseil de fondation*

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombe au Conseil de fondation. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil de fondation est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées ainsi que des estimations comptables adéquates.

#### *Responsabilité de l'organe de révision*

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à émettre une opinion d'audit sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit de manière telle à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

#### *Opinion d'audit*

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2018 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Fiduciaire Muller Christe & Associés SA  
NEUCHÂTEL / YVERDON-LES-BAINS / LA CHAUX-DE-FONDS / GENEVE

Rue de la Place-d'Armes 3  
2000 Neuchâtel

Rue de la Plaine 9-11  
1400 Yverdon-les-Bains

Rue Daniel-Jeanrichard 28  
2300 La Chaux-de-Fonds

Rue de l'Université 4  
1205 Genève

EXPERT  
SUISSE

SWISCO.ch



Fiduciaire  
Muller Christe & Associés

T + 41 (0)32 722 19 19  
F + 41 (0)32 722 19 20  
info@fidmc.ch  
www.fidmc.ch

### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 83b al. 3 CC en relation avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 83b al. 3 CC en relation avec l'art. 728a al. 1 chif. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil de fondation.

Neuchâtel, le 13 mai 2019  
SCH/sco

FIDUCIAIRE  
MULLER CHRISTE & ASSOCIÉS SA

  
Raphaël Vonlanthen  
réviseur agréé

  
Sébastien Charpié  
expert-réviseur agréé  
(réviseur responsable)

Fiduciaire Muller Christe & Associés SA  
NEUCHÂTEL / YVERDON-LES-BAINS / LA CHAUX-DE-FONDS / GENEVE

Rue de la Place-d'Armes 3  
2000 Neuchâtel

Rue de la Plaine 9-11  
1400 Yverdon-les-Bains

Rue Daniel-Jeanrichard 28  
2300 La Chaux-de-Fonds

Rue de l'Université 4  
1205 Genève



## 16. Abréviations et acronymes

<b>AELE</b>	Association européenne de libre-échange
<b>ATF</b>	Avance à terme fixe
<b>AVQ</b>	Activités de la vie quotidienne
<b>AVS</b>	Assurance-vieillesse et survivants
<b>AFP</b>	Attestation fédérale de formation professionnelle
<b>anempa</b>	Association neuchâteloise des établissements et maisons pour personnes âgées
<b>ASSC</b>	Assistant(e) en soins et santé communautaire
<b>As-So</b>	Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse Occidentale
<b>BCN</b>	Banque cantonale neuchâteloise
<b>BPHR</b>	Guide des bonnes pratiques dans l'hôtellerie et la restauration - nouvelle législation sur les denrées alimentaires et l'hygiène
<b>CAS</b>	Certificat d'études avancées (Certificate of Advanced Studies)
<b>CCT Santé 21 ou CCT</b>	Convention collective de travail pour tout le personnel des milieux de la santé
<b>CFC</b>	Certificat fédéral de capacité
<b>CIGES</b>	Centre d'information, de gestion et d'économie de santé
<b>CNP</b>	Centre neuchâtelois de psychiatrie
<b>CSB</b>	Communication au sujet du bénéficiaire
<b>CURAVIVA</b>	Association des homes et institutions sociales suisse
<b>DRI</b>	Dossier résident informatisé
<b>DFS</b>	Département des finances et de la santé
<b>EMS</b>	Établissements médico-sociaux
<b>EPT</b>	Équivalent plein temps
<b>ES</b>	Ecole spécialisée
<b>GED</b>	Gestion électronique des documents
<b>HEG</b>	Haute école de gestion
<b>HES</b>	Haute école spécialisée
<b>HNe</b>	Hôpital neuchâtelois
<b>ICUS</b>	Infirmier(ère)-chef(fe) d'une unité de soins
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization (Organisation internationale de normalisation)
<b>LAA</b>	Loi fédérale sur l'assurance-accident
<b>LPP</b>	Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle
<b>MPC</b>	Maturité professionnelle commerciale
<b>MSST</b>	Appel à des médecins et autres spécialistes de la sécurité au travail
<b>NOMAD</b>	Neuchâtel Organise le Maintien à Domicile
<b>OFS</b>	Office fédérale des statistiques
<b>OP</b>	Office des poursuites
<b>PCI</b>	Prévention et contrôle de l'infection
<b>PEP</b>	Logiciel de planification des horaires de travail
<b>PGM</b>	Perte de gain maladie
<b>PIJ</b>	Pharmacie Interjurassienne
<b>PLAISIR</b>	Planification informatisée des soins infirmiers requis
<b>PMS</b>	Planification médico-sociale
<b>PREMALPA</b>	Prévention de la maltraitance chez la personne âgée
<b>RASI</b>	Règlement sur l'autorisation d'exploitation et la surveillance des institutions
<b>RECIF</b>	Centre de rencontres et d'échanges interculturels pour femmes
<b>SA</b>	Société anonyme
<b>SEPEC</b>	Services d'expertise en psychogériatrie enseignement et consultation
<b>Sàrl</b>	Société à responsabilité limitée
<b>SCSP</b>	Service cantonal de la Santé publique

<b>SIEMS</b>	Système d'Information pour Etablissements Médicalisés ou de Soins
<b>SMART</b>	Moyen mnémotechnique permettant de décrire les objectifs que l'on veut exprimer de façon la plus claire, la plus simple à comprendre et pour lesquels les résultats sont réalisables
<b>SMQ</b>	Système de management de la Qualité
<b>Swiss GAAP RPC</b>	Swiss Generally Accepted Accounting Principles ou Recommandation pour la Présentation des Comptes
<b>TARMed</b>	Tarif suisse des prestations médicales
<b>UE</b>	Union européenne

## 17. Nos adresses

Home médicalisé Les Arbres  
Rue de la Prévoyance 72  
2300 La Chaux-de-Fonds  
Tél. 032 967 55 55  
Fax 032 967 55 56  
Home.lesArbres@ne.ch  
CP 23-4738-5



Home médicalisé Les Charmettes  
Rue des Charmettes 8  
2000 Neuchâtel  
Tél. 032 732 91 91  
Fax 032 732 91 14  
Home.lesCharmettes@ne.ch  
CP 20-451-5



Home médicalisé Le Clos  
Rue du Clos-de-Serrières 93  
2000 Neuchâtel  
Tél. 032 732 12 00  
Fax 032 732 12 50  
Home.leclos@ne.ch  
CP 20-3850-5



Le Logis  
Grand Rue 25  
2056 Dombresson  
Tél. 032 854 08 54  
Fax 032 854 08 51  
pension.lelogis@ne.ch  
CP 20-4816-2



EMS La Sombaille  
Rue des 22-Cantons 2  
Case postale 692  
2301 La Chaux-de-Fonds  
Tél. 032 967 01 11  
Fax 032 967 01 12  
Home.Sombaille@ne.ch  
CP 23-826-0



Administration FECPA  
Rue des Charmettes 10  
2000 Neuchâtel  
Tél. 032 732 91 81  
Fax 032 732 91 82  
FECPA@ne.ch  
CP 20-4354-4



Site internet FECPA  
[www.fecpa.ch](http://www.fecpa.ch)

