



©Sebastien Maitrot

EMS Les Pergolas à Chexbres

# La Fondation Claire Magnin : être à l'écoute des besoins et des attentes du résident

Ouverte en 1963 comme maison de convalescence, la Résidence Les Pergolas est devenue au fil des ans un établissement médico-social. Afin de jouer un rôle à long terme et sans but lucratif dans le domaine de la psychogériatrie, Claire Magnin et son fils Roger Hartmann ont constitué en 1982 la Fondation Les Pergolas. L'établissement auparavant privé est ainsi devenu un EMS subventionné par le canton de Vaud et avec une mission spécifique de psychogériatrie. La Fondation a ensuite ouvert une deuxième structure psychogériatrique : l'Etoile du Matin à Jongny. Puis, elle a racheté ou repris divers établissements assurant plusieurs missions, dont celles de la gériatrie. Elle s'est enfin développée dans le domaine de la psychiatrie adulte. C'est en janvier 2001, que l'institution a changé de nom afin de devenir la « Fondation Claire Magnin », afin d'honorer la mémoire de sa fondatrice. Aujourd'hui, elle assure donc trois missions distinctes : la psychogériatrie devenue la psychiatrie de l'âge avancé, la gériatrie et la psychiatrie adulte.

La Fondation Claire Magnin met tout en œuvre pour procurer à chaque résident un environnement chaleureux dans lequel il puisse vivre au plus près de ses habitudes, de ses valeurs et de ses proches. Elle accorde aux procédures d'admission et d'accueil une attention particulière pour optimiser l'intégration des résidents dans un contexte sécurisant. Avec le concours d'une équipe pluridisciplinaire (animation, éducateur, médical, soins, hôtellerie, administration, cuisine et technique) la Fondation Claire Magnin tend à élaborer un projet d'accompagnement, un projet de vie ou un projet de réinsertion tenant compte des besoins, des désirs, des souhaits et des ressources du résident et/ou de son entourage. Dans la mesure du possible, elle respecte la liberté de choix de chaque résident et lui offre un éventail de prestations diverses : sorties et promenades, vacances, projection de diapositives, vidéos, thés dansants, etc.

## Entretien avec Roger Hartmann, directeur général

La Fondation Claire Magnin...



**Roger Hartmann :** La Fondation a été créée par mes parents en 1963. Ils avaient alors racheté un hôtel-restaurant - aujourd'hui l'EMS les Pergolas - pour, au fil du temps, le transformer en une clinique psychogériatrique. Leur projet répondait à un manque manifeste sur le canton d'une offre de prise en charge de personnes principalement désorientées. Ces personnes n'avaient d'autre choix que d'être hospitalisées

ou de demeurer à domicile. Dans les années 1980, l'institution est passée sous le statut d'une fondation reconnue d'utilité publique. L'établissement auparavant privé est ainsi devenu un EMS subventionné par le canton de Vaud et avec une mission spécifique de psychogériatrie.

### Comment définiriez-vous les missions de la Fondation Claire Magnin ?

**R. H. :** Ces missions ont évolué avec le temps et en s'adaptant à un contexte donné. La Fondation a d'abord ouvert une deuxième structure psychogériatrique : l'Etoile du Matin à Jongny. Par la suite, elle a racheté ou repris divers établissements assurant plusieurs missions, dont celles de la gériatrie. Elle s'est ensuite développée dans le domaine de la psychiatrie adulte. La Fondation Claire Magnin assure donc aujourd'hui trois missions distinctes : la psychogériatrie devenue la psychiatrie de l'âge avancé, la gériatrie et la psychiatrie adulte. Cette dernière mission est elle-même subdivisée entre la prise en charge en EMS et en foyer. En effet, le dernier établissement repris par la Fondation est un foyer éducatif, une structure sensiblement différente d'un EMS.

### Comment vous êtes-vous inscrit dans les pas de votre mère, Claire Magnin, et avez-vous adhéré à son projet ?

**R. H. :** Mon adhésion au projet de la Fondation s'est fait facilement et de manière très progressive. Dès l'âge de 4 ans, j'ai vécu avec mes parents dans l'EMS les Pergolas entouré des premiers résidents et dans une ambiance très familiale. Dans le cadre de ma formation, j'ai validé deux diplômes, en commerce et en soins infirmiers, avant d'intégrer une école de management. À la suite de mes études, j'ai pu reprendre la direction de la Fondation en respectant la philosophie originelle de mes parents. J'ai toujours adhéré à leur volonté d'aménager au mieux les soins aux résidents et non l'inverse. Le bien-être et le respect du résident sont les éléments primordiaux qui forment le socle des actions et du développement de la Fondation. J'ai toujours respecté ces valeurs. De ce fait, je m'attache à poursuivre leur projet et à optimiser continuellement les prestations et les installations.

### Existe-t-il un déficit de structures d'accueil pour personnes âgées sur le canton ?

**R. H. :** Nous constatons un réel manque de lits sur le canton avec des demandes croissantes et des établissements spécialisés dont le taux d'occupation est proche des 98 %. Cependant, la politique du canton de Vaud privilégie les soins à domicile et le maintien des personnes dans leur environnement familial. Aussi, si les structures dédiées parviennent à suivre l'évolution de la démographie et à mettre en place un réseau efficace, nous pourrions réguler la situation sur le canton.

### Qui sont les partenaires de la Fondation ?

**R. H. :** Parmi nos partenaires officiels, nous comptons l'État de Vaud, notamment le SASH (Service des Assurances Sociales et de l'Hébergement), l'AVDEMS (Association Vaudoise d'Établissements Médico-Sociaux), le Service de la Santé Publique, le SPAS (Service de Prévoyance et d'Aides Sociales), les médecins et les réseaux de soins à domicile. La Fondation a pour partenaires tous les organismes de soins capables de desservir les structures de tous types. Nous avons également des partenariats avec des prestataires de service.

### Comment la Fondation est-elle organisée ?

**R. H. :** Notre organisation évolue souvent pour accompagner les mutations de la Fondation. Notre structure, quant à elle, se développe régulièrement. Elle nécessite donc un cadre renforcé où chaque cadre assume ses responsabilités. Nos prestations deviennent toujours plus techniques, hospitalières et informatisées. La Fondation Claire Magnin est maintenant structurée par des cadres d'états-majors chargés d'assurer une plus grande autonomie aux différents départements composant l'institution. Notre organisation est également marquée par une évolution pyramidale contrôlée et validée par un conseil de fondation. Lui-même délègue ses compétences à un conseil exécutif qui rencontre régulièrement le directeur pour aborder tous les problèmes liés à la gestion courante de la fondation. La Direction Générale assure l'exploitation et la gestion opérationnelle.

### Privilégiez-vous un management participatif ?

**R. H. :** Nous essayons de préserver un tel management. La participation du plus grand nombre d'acteurs de la fondation est le seul moyen d'avancer de façon cohérente. Toutes les directions doivent très régulièrement expliquer leurs actions et leurs raisons. Le mode participatif, par définition, implique des contraintes et des désaccords à débattre mais il renforce la communication interne et évite l'isolement de l'appareil décisionnel vis-à-vis des collaborateurs de terrain. Je visite régulièrement les différents établissements et rencontre nos nouveaux collaborateurs pour conserver cette philosophie basée sur l'échange et le contact interpersonnel.





### **Quels sont les établissements gérés par la Fondation ?**

**R. H. :** La Fondation Claire Magnin assure la gestion de l'EMS les Pergolas comprenant une quarantaine de lits de psychogériatrie à Chexbres. L'EMS l'Étoile du Matin à Jongny est le deuxième bâtiment intégré à notre structure. Il comprend une trentaine de lits également dédiés à la psychogériatrie. L'EMS Mon Désir de Blonay, aussi spécialisé en psychogériatrie, regroupe, quant à lui, 14 lits. Durant son développement, la Fondation a récupéré deux établissements de Leysin qu'elle a finalement abandonné au profit d'une construction nouvelle dédiée à la psychiatrie adulte : l'EMS Le Soleil. La fondation a ensuite acquis l'EMS Les Berges du Léman à Vevey. Cet établissement est actuellement son plus grand site avec 86 lits et deux missions de gériatrie et de psychogériatrie. La dernière structure ayant intégré la Fondation Claire Magnin est le Chalet de l'Entraide. Il s'agit d'un foyer collaborant avec différents services pour assurer la réintégration et la réinsertion de résidents. Il comprend 14 appartements protégés et un centre d'accueil temporaire.

### **Quels sont les axes majeurs du projet institutionnel de la Fondation ?**

**R. H. :** Notre projet institutionnel comprend, entre autres, le développement qualitatif de l'écoute du résident. Il vise également un renforcement des collaborations entre les équipes de la Fondation. Dans cette optique, Laurence Wacker (directrice adjointe) et moi-même développons par exemple un projet « *Coup de Pouce* » impliquant l'assignation de personnels supplémentaires à temps partiel durant les pics d'activité, notamment durant le lever des résidents, leur toilette et leur prise de repas. D'autre part, nous devons traiter le développement des animations au sein de nos établissements. Nous multiplions aussi les échanges et les axes de collaboration avec les familles de résidents. Elles vivent souvent des instants douloureux que les professionnels ont tendance à oublier.

### **Quels sont les enjeux du projet du nouveau foyer Le Chalet de l'Entraide à Leysin ?**

**R. H. :** À la reprise de ce bâtiment obsolète, la Fondation s'est retrouvée confrontée à deux problématiques. Elle devait, avant tout, reprendre entièrement sa gestion, ce qu'elle a su faire grâce à ses compétences et son organisation interne. En revanche, il était plus délicat de résoudre les problèmes liés à l'architecture et à l'infrastructure du foyer et aux normes sécuritaires. Dans ce contexte, les services de l'État et la Fondation ont privilégié le déménagement des installations et la construction d'un nouveau bâtiment. Le projet est en cours à Leysin, sur un terrain plus proche de la gare que nous avons acquis à la suite d'un échange avec la commune. Une fois le nouvel établissement opérationnel, la commune récupèrera l'ancien site. Le bâtiment a effectivement une forte valeur historique et patrimoniale puisqu'il est le premier centre de traitement de la tuberculose de Leysin, mis en place par le Dr Auguste Rollier. Par ailleurs, la Fondation Claire Magnin en coordination avec l'État travaille à la mise en place, sur le futur site de Leysin, de missions complémentaires à ses objectifs. Elles sont liées à la prise en charge psychiatrique de jeunes gens nécessitant une aide à la réinsertion dans la vie civile. La fondation doit aborder des prestations plus larges que celles de la prise en charge de la personne âgée. Nous devons répondre aux demandes de la population régionale et afficher une large ouverture d'esprit. La Fondation Claire Magnin doit devenir un lieu d'accueil permettant à tous ses résidents d'évoluer et de s'y sentir bien. La construction du nouveau foyer implique une quarantaine de lits supplémentaires liés à des appartements adaptés.

### **Quelles sont les grandes lignes de votre projet concernant l'EMS Les Berges du Léman ?**

**R. H. :** Pour ce site, nous avons réfléchi à l'extension partielle et à la modernisation du bâtiment. Ainsi, je souhaite respecter mon engagement de début de mandat et offrir à tous mes résidents une chambre individuelle avec sanitaires. Cette offre est aujourd'hui le minimum que nous puissions proposer à nos résidents au regard des normes en vigueur, de leurs attentes et de leurs besoins. Les opérations des deux prochaines années sont envisagées pour apporter ces mêmes normes de confort au sein de l'EMS Les Berges du Léman.

### **Quelles sont les orientations stratégiques de la Fondation pour les prochaines années ?**

**R. H. :** Nous voulons, en priorité, assurer le maintien de la qualité de notre offre. Si nous disposons d'infrastructures neuves et modernes, nous améliorons les conditions de travail du personnel et d'accueil des familles, ce qui participe à l'amélioration de nos prestations. De ce fait, nous devons assurer parallèlement l'aménagement de l'existant et l'amélioration ou la construction de nos prestations futures. Nous sommes confiants car la Fondation sait exploiter pleinement toutes ses perspectives en matière de développement et d'extension. Pour les EMS les Pergolas et Étoile du Matin, nous réfléchissons à un regroupement sur un nouveau site unique qui favoriserait une modernisation.

### **Quel est l'état de santé financière de la Fondation ?**

**R. H. :** La Fondation affiche un excellent bilan financier. Elle bénéficie des subventions de l'État et des paiements des assurances maladies et respecte une gestion très rigoureuse. Les salaires de tous les membres de la fondation sont calculés selon les normes en vigueur ce qui nous permet de mieux investir et de maintenir la qualité de nos prestations. La situation actuelle nous forçant souvent à optimiser nos prestations avec moins de ressources, nous contrôlons et limitons les subventions. Au regard du nombre de lits, nous bénéficions d'un effet de masse qui nous permet des regroupements et des réflexions facilitant les évolutions de la fondation.

### **Quel message souhaiteriez-vous transmettre aux cadres de la Fondation pour préparer l'avenir ?**

**R. H. :** Nous devons poursuivre nos démarches d'écoute et d'échange. Nous ne devons pas oublier que l'objectif prioritaire de nos actions est le bien-être et le confort du résident. Dans un métier tel que le nôtre, il faut accepter certains sacrifices afin de mener à bien la mission. Il est important que cet état d'esprit soit préservé.

### **Quelle est votre vision de l'évolution de la prise en charge de nos aînés pour les années à venir ?**

**R. H. :** Ma vision reste assez positive car nous avons vécu une évolution majeure entre un accompagnement auparavant succinct, limité par un manque de moyens et de structures, et la situation actuelle nettement améliorée sur le canton grâce, entre autres, à une pression politique et une volonté de tous les acteurs impliqués. Les contrôles nous permettent d'évoluer sur le plan architectural. Toutes les nouvelles générations sont formées à l'écoute et peuvent donc parfaitement poursuivre nos efforts. J'espère que ces jeunes professionnels sauront préserver les réseaux que nous développons dans le cadre d'une prise en charge globale. Enfin, dans le domaine médico-social, l'humain est essentiel et l'outil informatique, malgré tous les progrès réalisés, est loin d'être suffisant.