



# nant

RAPPORT ANNUEL 2021

Billet du Président du Conseil de fondation	4
L'année 2020 en chiffres	6
Repenser le rôle d'une direction générale	16
La crise comme accélérateur	18
Service Psychiatrie et Psychothérapie d'Enfants et d'Adolescents	20
Service de Psychiatrie et Psychothérapie Générale	22
Service de Psychiatrie et Psychothérapie Communautaire	24
Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Âgée	26
Relations humaines	28
Formation	30
Introduction du dossier électronique du patient	31
Finance	32
Compte d'exploitation	33
Rapport de l'Organe de Révision	37
Publications, conférences et interventions	38
Organigramme	40
Organes de direction	41
Adresses utiles	42
Carte du secteur / Implantation géographique	44
Charte	46

# Sommaire

Même si le COVID-19 a encore, pendant une année pleine, entaché la vie sociale et institutionnelle, je n'en parlerai que pour relever l'excellence du travail de la Direction et de toutes les collaboratrices et collaborateurs de la Fondation pendant cette année 2021. Le Conseil a, lui, tenu la plupart de ses séances par vidéoconférence. La fin de la pandémie et les retrouvailles physiques nous ont permis d'encore mieux mesurer l'importance des relations humaines et de la « rencontre », qui n'existent pas ou très peu par écran interposé.

Cette rencontre d'humain à humain est au cœur du travail d'une institution comme la nôtre.

Pour le Conseil de Fondation, son Bureau et le soussigné, 2021 fut aussi et surtout une année de réflexion et de discussion relative à la forme de gouvernance de la Direction, mais aussi à l'organigramme. La décision du Conseil, prise suite à la proposition de la Direction générale, de nommer M. le Prof. Philippe Rey-Bellet, Directeur général et Directeur médical, si elle a bien passé à l'interne, a eu plus de mal à être admise par les instances cantonales. Ainsi, après quelques discussions et séances, notamment avec le Médecin cantonal, nous avons pris la décision de nommer un Directeur médical suppléant en la personne du Dr Urs Corrodi.

Bien qu'ayant toujours un Directeur général, on peut considérer que la Direction est aujourd'hui moins pyramidale. Je me permets de renvoyer le lecteur au Mot du Directeur général, Prof. Philippe Rey-Bellet.



2021 a vu le départ de Christian Moeckli, le précédent Directeur général. L'année 2022 sera la dernière année au sein de l'institution de notre Directeur des soins, M. Raymond Panchaud.

Vous savez ainsi de quoi sera fait le principal du rapport du Président dans le rapport 2022.

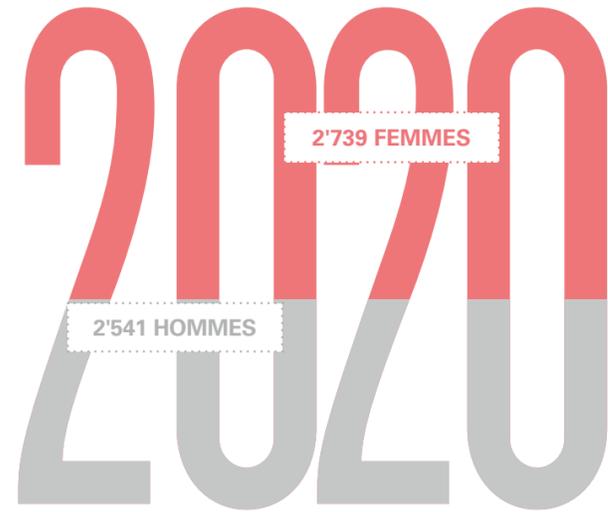
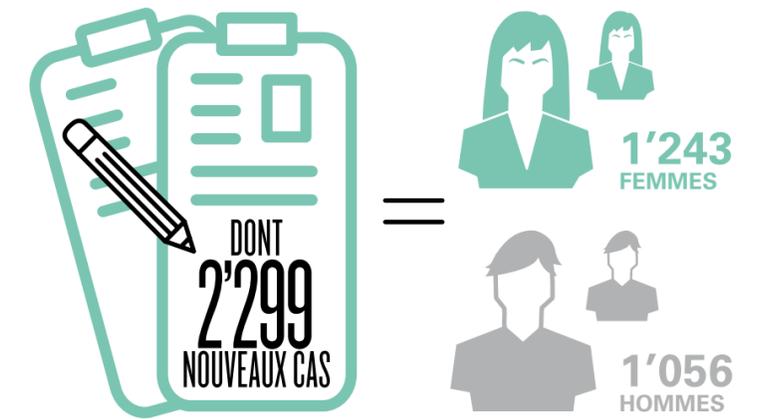
J'aimerais terminer ce billet du Président en remerciant tous les membres du Conseil pour leur appui et leurs conseils toujours avisés, et plus particulièrement les membres du Bureau qui me secondent efficacement et avec bienveillance tout au long de l'année et de nos dix séances ordinaires, voire plus.

Enfin, mes remerciements vont à tous les membres de la Direction générale, le Prof. Rey-Bellet en tête, ainsi qu'à Mme Nathalie Perroud, Assistante de direction, la cheville ouvrière de la gouvernance de la Fondation. Je terminerai en remerciant tout particulièrement, au nom du Conseil de Fondation, toutes les collaboratrices et collaborateurs de la Fondation, pour leur travail, leur engagement, et leur attachement à Nant.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J. de Gautard', written in a cursive style.

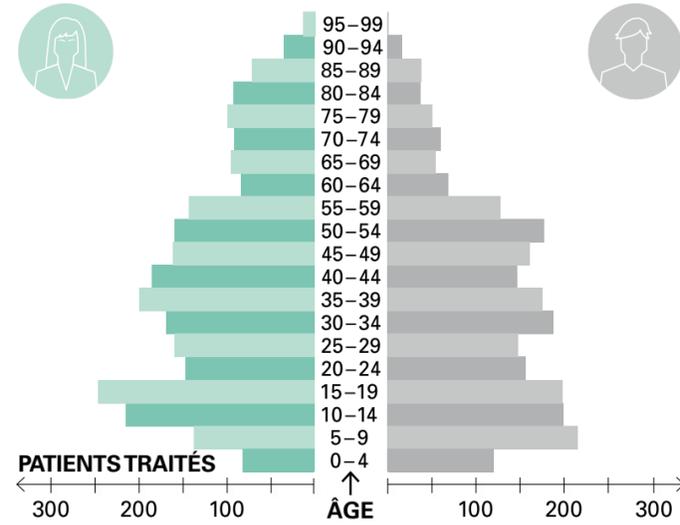
**Jean de Gautard** Président

# L'ANNÉE 2021 EN CHIFFRES

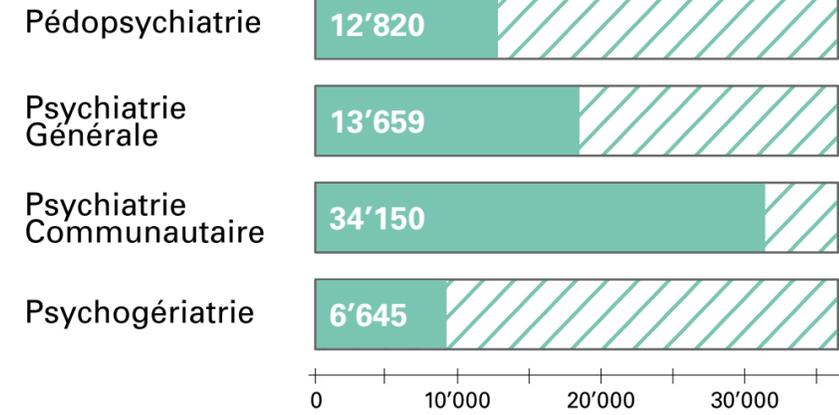


NOMBRE DE PATIENTS TRAITÉS PAR ÂGE

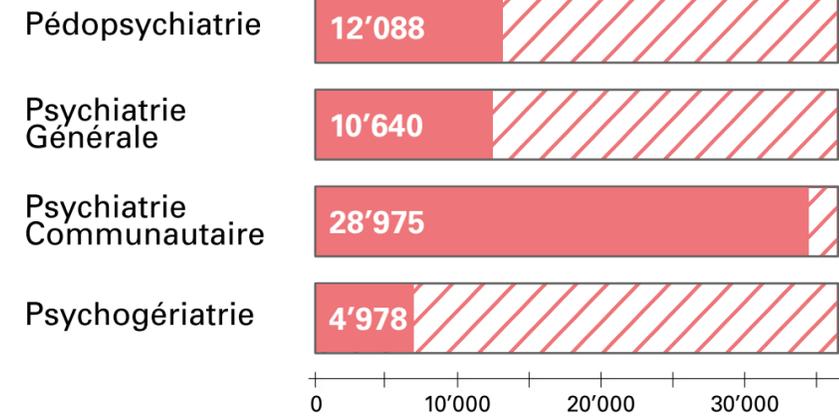
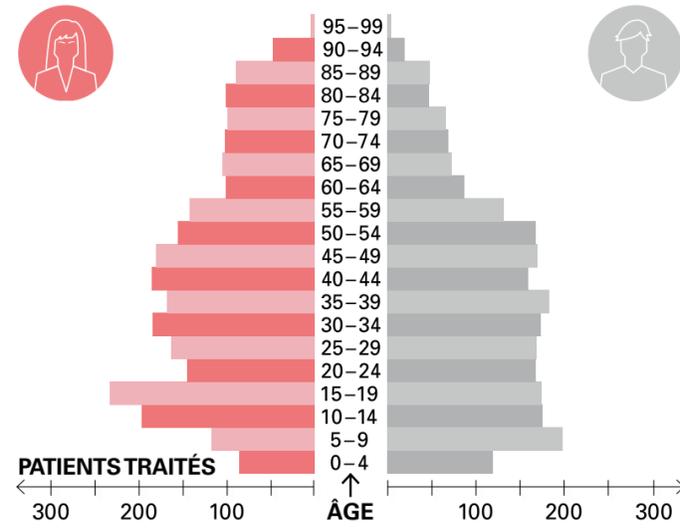
2019



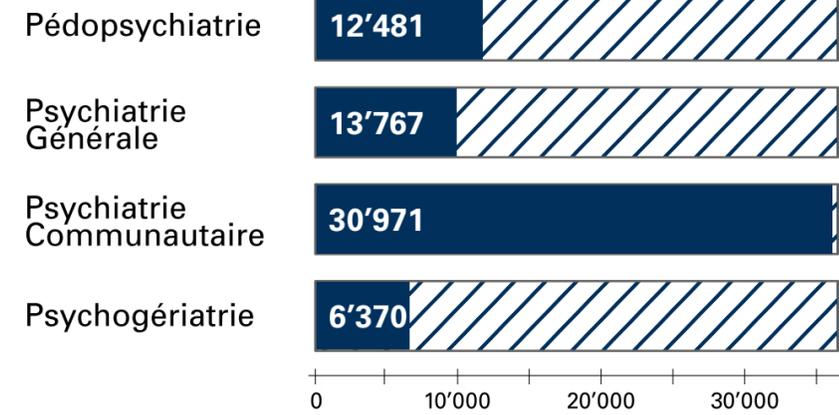
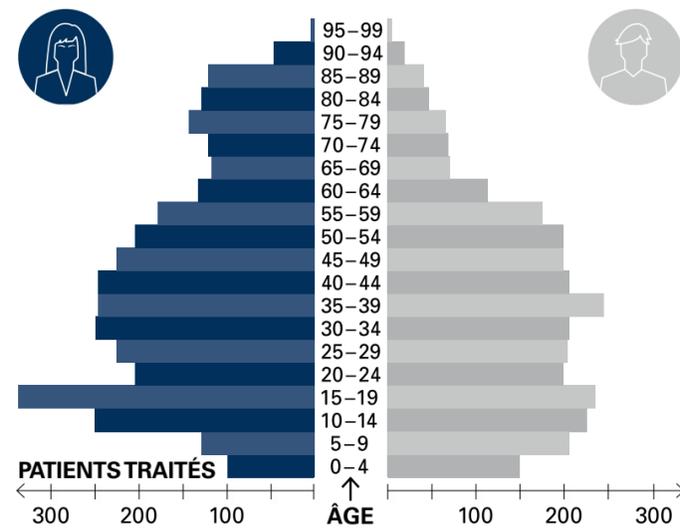
NOMBRE DE CONSULTATIONS GLOBALES



2020

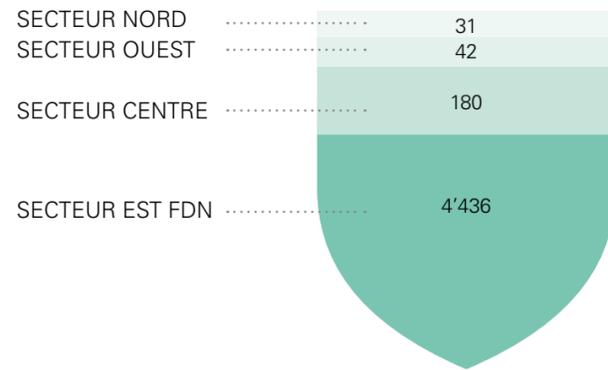


2021

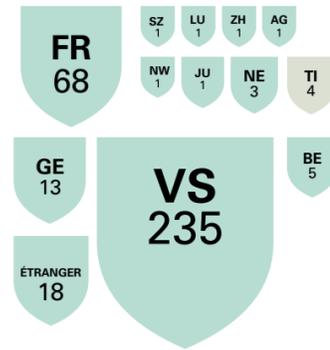


PROVENANCE DES PATIENTS

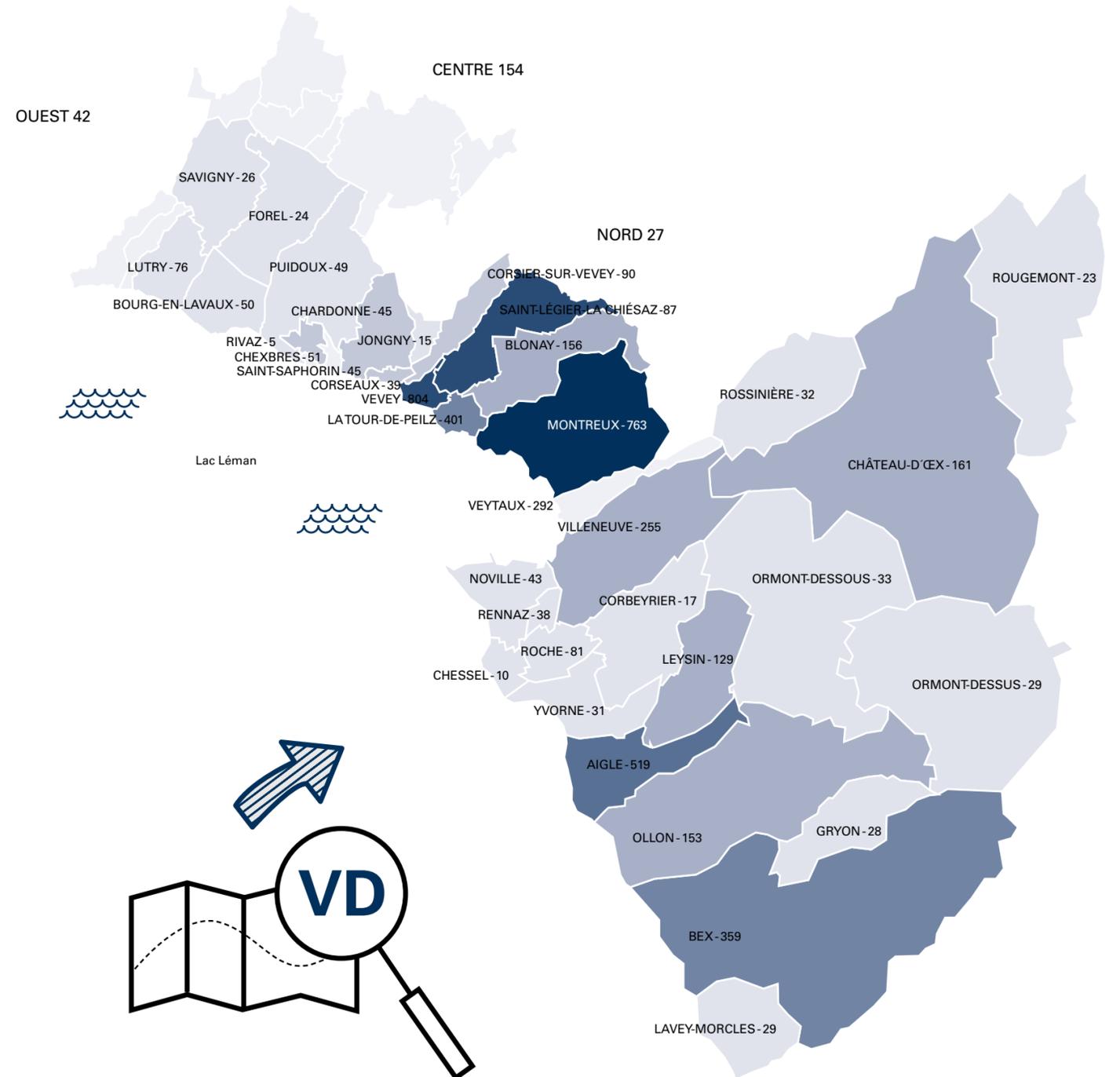
CANTON DE VAUD: 4'689 PATIENTS



HORS CANTON:  
352 PATIENTS

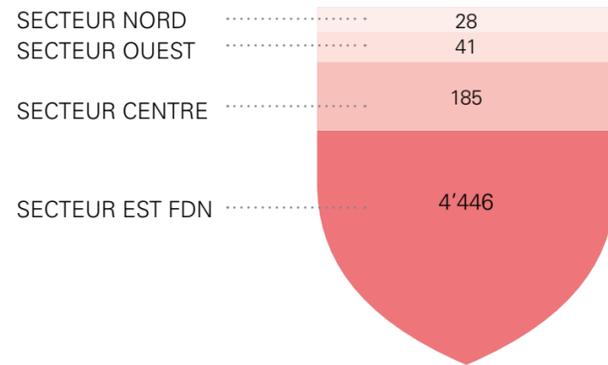


EST VAUDOIS – PATIENTS PAR COMMUNE

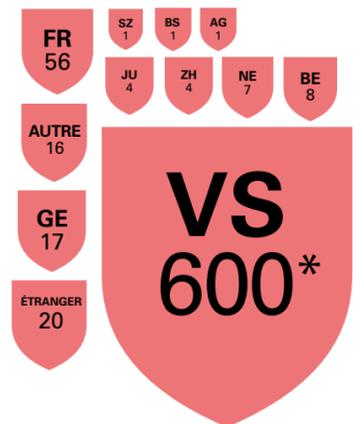


2019

CANTON DE VAUD: 4'700 PATIENTS

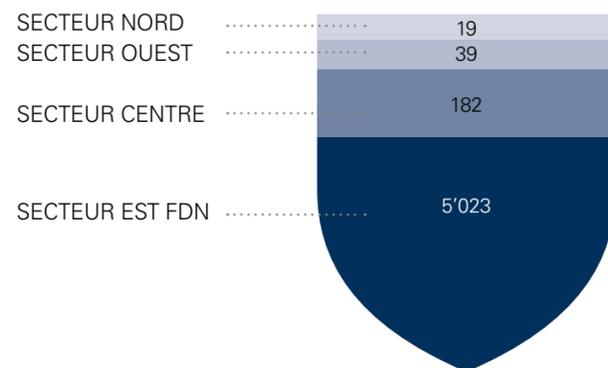


HORS CANTON:  
735 PATIENTS

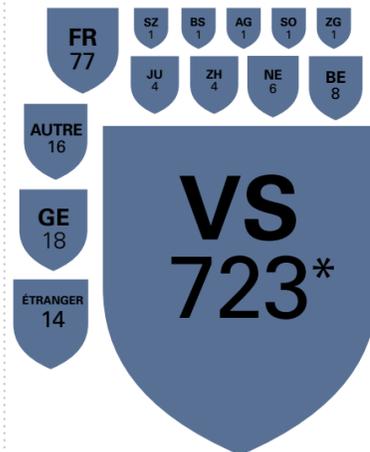


2020

CANTON DE VAUD: 5'263 PATIENTS



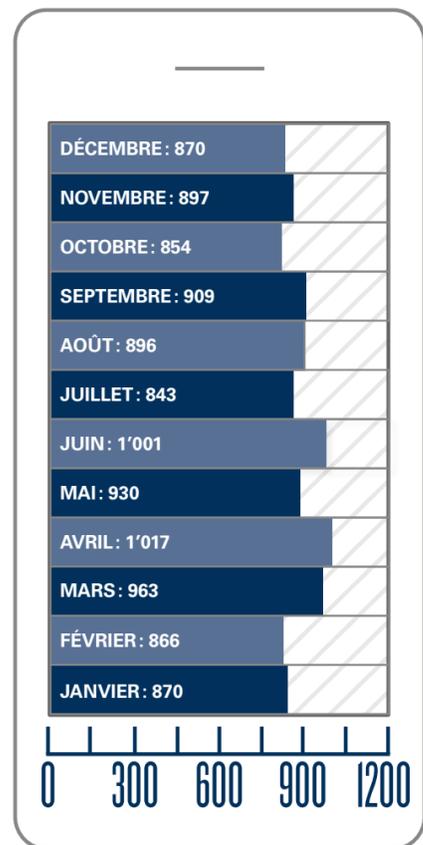
HORS CANTON:  
875 PATIENTS



2021

\* La forte augmentation du nombre de patients valaisans s'explique par notre présence au sein de l'Hôpital Riviera-Chablais Vaud-Valais dont la mission est d'accueillir en urgence et pour la liaison tous les patients de l'hôpital inter-cantonal. Ils y ont été accueillis par notre unité Soins psychiatriques, Accueil, Urgence, Liaison.

Appels sur notre Centrale d'Accueil et d'orientation psychiatrique au 0800 779 779



2021

10'734

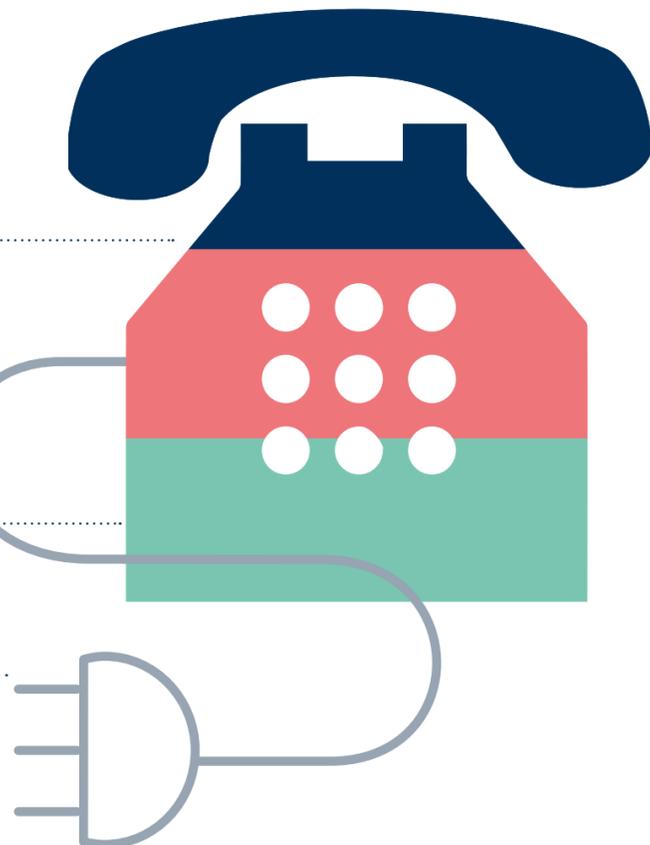
2020

10'633

2019

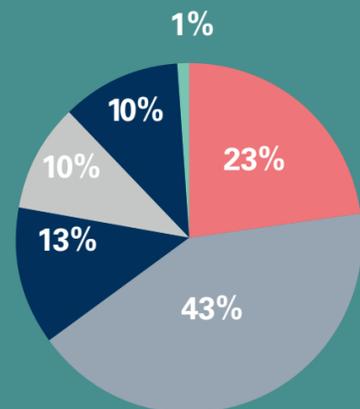
8'717

Notre ligne d'urgence, d'accueil et d'orientation psychiatrique démontre son rôle central dans la prise en soins.



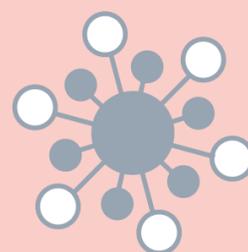
# 480 collaborateurs : Répartition par catégorie de métier

206 PERSONNES DANS LE SECTEUR DE SOINS  
 111 MÉDECINS ET PSYCHOLOGUES  
 61 AUTRES DISCIPLINES MÉDICALES  
 48 PERSONNEL ADMINISTRATIF  
 49 PERSONNEL CUISINE, SERVICE DE MAISON  
 5 SERVICE TECHNIQUE



# COVID

La pandémie a mis à rude épreuve notre fonctionnement institutionnel, notamment en matière de ressources humaines. En voici un aperçu.



## Nombre de participants aux formations

2019



2021



## Nombre de collaborateurs en isolement

141 pers.



## Nombre de personnes en quarantaine

47 collaboratrices / collaborateurs



## Nombre de journées de travail perdues pour cause d'isolement / quarantaine

1'516

# TAUX D'ABSENCE: +22%

**Tonnerre dans un ciel bleu : Christian Moeckli démissionne pour reprendre la direction générale de l'Hôpital Riviera-Chablais, Vaud-Valais, à la surprise de chacun. Très apprécié pour les nouvelles modalités de gestion qu'il a su insuffler depuis 2016, l'annonce de son départ durant la période de pandémie et face à des enjeux financiers majeurs pour la Fondation a nécessité une réactivité et des aménagements au sein de notre direction générale. On est venu le chercher parce qu'un directeur général est très difficile à recruter, alors que faire dans de telles circonstances ?**

Chaque événement faisant échos à d'autres, cette situation a rappelé que la Fondation n'a pas toujours été organisée avec un directeur général, en tout cas pas avant 2005. Sur la base de cette expérience et dans un souci d'actualisation du management, la Direction Générale s'est organisée avec les forces en présence au niveau de la Direction et en conscience des enjeux financiers. Dès lors, le Directeur médical assume la double fonction de Directeur médical et Directeur général avec un suppléant pour la direction médicale en la personne du Dr Urs Corrodi.

Derrière cette nouvelle organisation se cache un projet, pour ne pas dire une ambition organisationnelle. En effet, le modèle très pyramidal et classique garde son sens mais mérite également d'être revisité. Si habituellement, la représentation structurelle d'une organisation est constituée d'un chef, ce qui garde sa pertinence, la répartition des tâches peut offrir de multiples variantes. En cumulant deux fonctions pour le directeur général et médical et en supprimant un poste de directeur, des aménagements sont forcément nécessaires.

Cela prend notamment la forme d'une plus grande implication des directeurs et chefs de service, soit de l'ensemble des cadres supérieurs, dans la gestion globale de l'institution. Au-delà des apparences d'une possible concentration des responsabilités sur une personne, il s'agit surtout de la mise en avant d'un collectif, de l'ensemble des cadres comme une richesse et une force pour affronter les défis de la clinique et de la gestion.

Notre modèle organisationnel situe désormais les tâches de direction plus près des liens fonctionnels, comme support et stimulation du faire-ensemble, plutôt que vers une posture directive. Dans une vision pyramidale classique d'une institution contemporaine, le risque est parfois majeur que s'opère une disjonction entre la gestion, le management et les impératifs cliniques. La position d'une direction générale doit donc être de permettre, d'autoriser un système à trouver, en lien avec la réalité de terrain, les ressources lui permettant de fonctionner au mieux, de s'ajuster aux réalités du monde contemporain et de sa complexité. Autrement dit, la position de direction doit occuper pour une grande part les interstices et les interphases entre les acteurs pour renforcer les collaborations et les synergies. Cette organisation très en phase avec la clinique qui se complexifie et multiplie les intervenants à coordonner offre de nombreux avantages. Cependant, le modèle est moins lisible qu'une organisation traditionnelle. Il est également plus impliquant pour l'ensemble des cadres supérieurs et demande du temps pour que sa mise en place gagne une certaine quiétude. Un autre enjeu pour la direction générale est d'assurer la cohérence du tout qui se trouve diluée dans un plus grand nombre d'acteurs diversifiés.

Confronté aux difficultés financières du moment, notre modèle organisationnel et de gestion est mis sous pression d'entrée de jeu et engage tout le collectif de l'institution dans une démarche et des ajustements pour retrouver un équilibre financier. Nous sommes bien conscients de l'épreuve que cela peut représenter, alors que toutes les équipes soignantes, administratives, de l'intendance sortent à peine d'une pandémie les ayant très fortement mobilisé dans un climat d'incertitude et d'adaptation permanente. Gageons que ces pressions sauront réunir les forces et le faire-ensemble, marque de fabrique de la Fondation depuis sa création.

#### PERSPECTIVES 2022

<b>Projet de secteur santé mentale</b>	La psychiatrie n'est qu'un acteur parmi d'autres à intervenir dans le champ de la santé mentale. La définition d'une nouvelle réponse coordonnée aux enjeux actuels, notamment communautaires, est indispensable.
<b>Institution ouverte</b>	Différentes initiatives ont été prises afin de lever au maximum les mesures de contrainte, dans le sens d'une politique d'ouverture et d'inclusion. Le bilan de ces levées doit être établi et une évaluation du potentiel restant réalisé.
<b>Gestion partagée</b>	Les modalités de gestion partagée impliquent tant les collaborateurs entre eux, qu'avec les partenaires externes. L'ouverture préconisée doit se matérialiser dans tous les aspects de notre pratique.
<b>Contraintes économiques</b>	La Fondation de Nant fait face aux défis contemporains de toutes les institutions : intégrer les contraintes économiques tout en poursuivant le développement de dispositifs de soins de qualité répondant à la fois à des critères scientifiques reconnus et à l'indispensable individualisation des soins psychiatriques.



## Notre organisation situe les tâches de direction au plus près des liens fonctionnels

Professeur Philippe Rey-Bellet, Directeur général

# Repenser le rôle d'une direction générale

**Face à la pandémie, durer a probablement été le maître mot de l'année 2021. Durer, c'est faire avec tout ce qui découle de telles circonstances. Faire face à un incident grave et difficile est en soi une prouesse mais faire face dans la durée en est une autre, en particulier lors d'un évènement ayant autant affecté le lien social. Encore une fois, nous avons constaté combien la solidarité, le soutien et la souplesse adaptative de chacun ont contribué à maintenir notre offre en soins et leur qualité durant cette période éprouvante. Il n'a pas toujours été évident d'assurer des soins psychiques lorsque l'environnement est envahi par les consignes de sécurité. La pandémie a mis un frein aux relations par les distances exigées, la diminution des groupes thérapeutiques et d'autres possibilités de rencontre. Cependant, et à notre plus grande satisfaction, nous ne pouvons que saluer et remercier l'engagement de nos collaborateurs, leur créativité, leurs compétences et leur faire-ensemble pour trouver de nouvelles formules permettant d'assurer notre mission première de soins psychiques.**

#### **LA CRISE COMME ACCÉLÉRATEUR**

Les crises sont des accélérateurs qui poussent à la créativité. Ainsi, certains dispositifs que nous avons mis en place dans l'urgence de la pandémie ont trouvé une place pérenne dans les moyens de gestion clinique. C'est par exemple le cas de notre rencontre hebdomadaire « PDF » (Prévention des Dérapages de la Filière) qui regroupe en visioconférence les responsables de l'ensemble des unités de soins du secteur. Organisé d'abord pour trouver des alternatives à l'hospitalisation, cette rencontre se consolide et trouve un nouveau souffle comme régulateur du fonctionnement clinique de secteur et des itinéraires cliniques des patients. En effet, au-delà de la dimension régulatrice, cet espace permet d'affiner les indications dans une conscience collective des potentiels du secteur. C'est l'opportunité pour la direction clinique d'opérer son rôle interstitiel favorisant les liens inter-unités et la transversalité en phase avec les évolutions cliniques et les approches contemporaines.

#### **PROCESSUS CONTINUS AU SERVICE DE LA QUALITÉ**

La clinique, dans le sens premier de l'observation directe du patient, mérite et nécessite une attention continue et des moyens pour maintenir un haut niveau de qualité. Une des grandes préoccupations de la direction clinique de cette dernière année a été la réduction au maximum des mesures de contraintes (baisse des Plafas, augmentation du taux d'ouverture des unités, diminution du recours à la chambre fermée, etc...). La poursuite de la réflexion s'est organisée en collaboration avec le GRAAP. Les «forums sur la contrainte» sont des espaces de discussion entre les soignants et les intervenants du GRAAP dont certains ont fait l'expérience de la contrainte en psychiatrie. Animés par la direction clinique, ces échanges sensibilisent les soignants aux impacts de la contrainte dans la perspective de la réduire au strict minimum pour favoriser le travail relationnel et psychothérapeutique. À l'instar de la supervision clinique, ces colloques, comme tous ceux dédiés à la réflexion clinique, sont des processus continus qu'il faut entretenir et pérenniser pour assurer la qualité des soins. Il s'agit d'un juste complément à l'excellente formation interne, aux magnifiques conférences et au travail d'encadrement clinique assuré par nos cadres.

#### **SOINS INDIVIDUALISÉS VS SURSPÉCIALISATION**

Les enjeux de la direction médico-soignante se sont donc traduits par des positions cliniques fortes, mettant en avant des soins individualisés, respectueux du droit des patients et s'attachant à maintenir une position humaniste. Ceci, dans un contexte médical général plutôt tourné vers la haute technicité ou la surspécialisation.



### **La direction clinique opère son rôle interstitiel**

**Professeur Philippe Rey-Bellet**, Directeur général  
**Raymond Panchaud** Directeur des soins

# La crise comme accélérateur

**L'activité clinique a bien repris avec la stabilisation de la situation sanitaire, qui s'est intégrée progressivement dans notre quotidien. Nous avons ainsi vécu une intensification des demandes de situations d'urgence et de celles nécessitant un suivi de crise. Les collaborateurs ont fait preuve d'une grande capacité d'adaptation et d'ajustement, d'un engagement à toute épreuve, afin de faire face à de nouvelles expressions de la souffrance psychique chez l'enfant et l'adolescent.**

La réflexion initiée en 2020 sur les meilleurs soins ambulatoires en psychiatrie et psychothérapie de l'enfant et de l'adolescent se poursuit et se concrétise en cours d'année avec le projet de réorganisation de la partie ambulatoire du SPPEA qui prévoit de réunir les deux consultations : Vevey et Espace Santé Rennaz sur le site de Rennaz. Dans ce projet, élaboré avec les collaborateurs du Service, un modèle d'intervention clinique a été structuré dans le but de s'occuper de manière plus adaptée des patients et de leurs situations nouvelles. Les suivis à court terme, (urgences, crise), ont une place aussi importante que les psychothérapies à long terme parmi les propositions thérapeutiques. Il s'agit de mieux répondre aux premières, sans péjorer pour autant les suivis à long terme. Ce travail ambulatoire se complète avec l'activité de liaison pédopsychiatrique au sein de l'HRC, toujours aussi riche et complexe.

Au sein de l'Unité hospitalière une adaptation du fonctionnement en lien avec la situation sanitaire s'est poursuivie tout au long de l'année, en veillant à maintenir la bonne coordination et l'ajustement des pratiques avec les autres secteurs du Canton. Plusieurs changements au sein de l'équipe soignante et médicale ont eu lieu et ont constitué un important défi avec le but de maintenir la continuité et la cohérence du fonctionnement mis en place et qui a fait ses preuves. L'équipe a mis en évidence des capacités d'adaptation remarquables et un engagement actif pour répondre aux besoins des patients en détresse psychique nécessitant des soins aigus.

Le travail d'inscription de notre service au sein de la pédopsychiatrie cantonale, et donc en lien étroit avec le SUPEA, s'est poursuivi tout au long de l'année. Une pédopsychiatrie cantonale qui tient à la fois compte, d'une part, de l'élaboration et la construction de programmes communs au niveau du Canton et, d'autre part, des particularités régionales et de la tradition psychopathologique qui se situe au centre de nos réflexions, nos formations et nos propositions de soins.



### **Veiller à la cohérence et à la bonne coordination des pratiques**

**Dr Alejandro Rojas-Urrego** Médecin chef de service  
**Manuela Chatagny** Infirmière cheffe

<b>SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE D'ENFANTS ET D'ADOLESCENTS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Patients traités <sup>1</sup>	1'170	1'122	1'309
Cas ambulatoires ouverts <sup>2</sup>	609	531	676
Consultations <sup>3</sup>	12'223	12'088	12'481
Admissions	131	109	124
Journées d'hospitalisation facturables <sup>4</sup>	2'668	2'509	2'649
Taux d'occupation	81 %	81 %	85 %
DMS	19	26	23
Taux de réadmission	22 %	30 %	29 %

1. Patients (cas AMBU) ayant reçu au moins une consultation pendant l'année. Les patients vus dans plus d'une unité comptent une seule fois
2. Nombre de dossiers (cas AMBU) ouverts pendant l'année
3. Nombre de consultations, selon la définition OFS, pendant l'année
4. Nombre de journées d'hospitalisations indépendamment du type de facturation (hospitalisation ou hébergement)

Sources des données : OPALE – DataWareHouse FHVi – Swisscom  
Afin de faciliter la comparaison entre les années, nous avons actualisé certains indicateurs d'après une nouvelle méthode de calcul (avant-après TarPsy). Certains indicateurs peuvent avoir quelques petites différences avec les rapports précédents.



# Service de Psychiatrie et Psychothérapie d'Enfants et d'Adolescents

**Après une année 2020 dense et bousculée par la Covid, l'année 2021 a également été scandée par la cessation, puis la reprise – toutes deux progressives - des règles d'hygiène et de distanciation nécessaires à la maîtrise de la propagation du virus. Le Service de psychiatrie et psychothérapie générale a malgré tout continué à prodiguer les soins aigus indispensables à la population de l'Est vaudois.**

Au Centre de thérapie brève, à Montreux, toute l'équipe interdisciplinaire a non seulement dû, mais réussi, à brillamment assouplir son organisation et ses exigences structurelles, afin de recevoir tous les patients qui en avaient besoin. Durant cette année, au niveau de l'hôpital psychiatrique adulte, nous avons vécu le renouvellement de près de la moitié des effectifs infirmiers au fil de l'année. L'autre moitié a rejoint d'autres unités au sein de la Fondation de Nant. En conséquence, nous avons accueilli de nouveaux collaborateurs motivés au sein des trois équipes hospitalières. Grâce aux efforts de chacun, à la solidarité de tous et à l'excellent programme d'accueil des nouveaux collaborateurs, ce travail supplémentaire a pu être accompli et permettre le déploiement d'opportunités pour plusieurs personnes. Par exemple, cela a été l'occasion de débiter, à un niveau interdisciplinaire, la mise en place du dialogue de crise, nouvelle technique de soin relationnelle. De manière concomitante, cela permet également d'établir une nouvelle fois une enrichissante collaboration avec les Hautes Ecoles.

#### ACCENT PORTÉ SUR L'URGENCE

2021 fut une année fructueuse en ce qui concerne la collaboration avec nos collègues de l'Hôpital Riviera Chablais ; effectivement les deux années passées côte à côte ont permis de construire petit à petit un environnement de travail fait d'échanges et d'apprentissages des disciplines de chacun.



### Une collaboration rapprochée avec nos collègues de l'HRC

**Dr Jacques Thonney** Médecin chef  
**Adrien Utz** Infirmier chef  
**Marina Kreuz** Infirmière cheffe,  
 Soins Psychiatriques Accueil, Urgence Liaison

Nous avons constaté une nette augmentation du nombre de patients pris en charge aussi bien en ce qui concerne les urgences psychiatriques, que la liaison en somatique. Grâce à cette collaboration entre HRC et la Fondation de Nant nous avons amélioré la prise en charge des patients présentant des doubles comorbidités, somatiques et psychiatriques. L'EMIR est également dans sa deuxième année de fonctionnement. Même si la pandémie a freiné certaines rencontres, les projets ne manquent pas afin d'améliorer la réponse à l'urgence des situations le nécessitant aussi bien au sein du réseau de soins (EMS, EPSM, CMS,...) qu'à l'interne de la Fondation de Nant où les demandes ont augmenté nettement.

#### TEMPS FORTS

##### Avril

L'équipe infirmière du SPAUL devient une équipe jour-nuit, ce qui a permis d'améliorer nettement la continuité et la collaboration avec nos collègues de l'HRC

##### Septembre

Nomination de M. Matthieu Beck au poste d'ICUS à l'Unité hospitalière Vaudoire

##### Novembre

Nomination de Mme Véronique Gomes au poste d'ICUS à Joran et arrivée depuis le DP-CHUV du Dr Pierre-Frédéric Mognetti en tant que Médecin adjoint de l'Hôpital psychiatrique adulte. Nomination de la Dre Mihaela-Alina Petrache en tant que Médecin adjointe de l'Unité Soins psychiatriques, Accueil, Urgences, Liaison

##### Décembre

Bilan après une année de fonctionnement de l'EMIR, nous constatons une progression des demandes d'interventions au sein du Réseau de santé de l'Est ainsi qu'une excellente collaboration avec les différents partenaires des EMS, CMS, OSAD, EPSM.

SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE GÉNÉRALE	2019	2020	2021
Patients traités <sup>1</sup>	1'232	1'361	3'012
Cas ambulatoires ouverts <sup>2</sup>	920	1'501	3'995
Consultations <sup>3</sup>	12'195	10'640	14'403
Admissions	730	576	652
Journées d'hospitalisation <sup>4</sup>	14'066	13'184	13'617
Taux d'occupation	102%	89%	92%
DMS	21	22	20
Taux de réadmission	25%	24%	22%
Forfaits (HDJ)	857	834	684
Patients vus en liaison aux étages et aux urgences HRC	858	1'268	1'397
Consultations de liaison aux étages et aux urgences HRC	2'113	3'437	3'679
Supervisions d'équipe HRC	165	283	206
Patients vus en urgence psychiatrique	520	763	1'214
Consultations d'urgence psychiatrique	791	1'261	2'390
Appels répondus au 0800 779 779	8'717	10'633	10'734

#### ÉQUIPE MOBILE D'INTERVENTION RAPIDE

596 CONSULTATIONS EN SOLO  
 115 CONSULTATIONS AVEC HRC

# Service de Psychiatrie et Psychothérapie Générale

**Cette année difficile a mis à contribution les capacités d'endurance et de résilience des équipes soignantes face au prolongement de la crise sanitaire. Les mesures de protection et les absences répétées des collaborateurs ont imposé des adaptations continues de nos pratiques pour maintenir la continuité et la qualité des soins.**

Les équipes de l'Unité hospitalière de Jaman et du Centre de jour des Communaux ont su adapter avec succès les mesures sanitaires nécessaires pour préserver au maximum la thérapie groupale inhérente à ces lieux résidentiels et semi-résidentiels. L'équipe soignante de l'Unité de traitement des addictions (UTA) a maintenu un suivi individualisé pour répondre aux besoins de cette population particulièrement vulnérable aux complications somatiques liées au Covid.

Il est encore trop tôt pour saisir adéquatement l'effet de la crise sanitaire sur l'état psychique de nos patients. Si certains ont exprimé, dans un premier temps, une forme de soulagement face au ralentissement de la vie sociale, nombreux sont ceux qui ont vu leur détresse psychique augmenter face à l'isolement, la précarité et l'insécurité caractérisant cette période. Nous avons ainsi vu augmenter de manière significative les demandes urgentes, nécessitant des interventions ponctuelles au détriment d'un travail thérapeutique de fond.

En parallèle à cette gestion en mode crise, nous avons notamment renforcé la collaboration avec nos partenaires internes et externes à l'institution et amélioré un certain nombre de pratiques. À titre d'exemple, notons :

- la collaboration étroite qui s'est développée entre le Centre de thérapie brève et le Centre thérapeutique de jour ;
- l'harmonisation des échanges avec notre unité Soins psychiatriques, Accueil, Urgence, Liaison (SPAUL) des urgences de l'Hôpital Riviera Chablais Vaud-Valais ;
- la mise en place d'un partenariat avec l'Office de l'Assurance invalidité (OAI) ;
- ou encore le développement de notre offre en thérapies groupales TCC.

#### POINTS FORTS

##### Mars

Introduction avec succès d'un cycle de groupes thérapeutiques TCC « affirmation de soi ». Cette nouvelle prestation, fort appréciée, s'inscrit dans l'ouverture de l'institution aux différentes approches conceptuelles.

##### Juin

Passage au mode demi-journées au CTJ. Cet aménagement pragmatique issu des contraintes de la pandémie a fait ses preuves cliniquement et a ainsi été pérennisé

##### Octobre

Réception de l'enquête climat de travail. Les résultats de l'enquête ont montré une nette amélioration de la plupart des aspects étudiés, notamment en ce qui concerne la confiance des collaborateurs dans l'institution et le sens attribué à leur travail

SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE COMMUNAUTAIRE	2019	2020	2021
Patients traités <sup>1</sup>	1'756	1'694	2'295
Cas ambulatoires ouverts <sup>2</sup>	774	743	1'126
Consultations <sup>3</sup>	33'016	28'975	30'971
Admissions	85	95	85
Journées d'hospitalisation facturables <sup>4</sup>	4'314	4'435	4'416
Taux d'occupation	86%	87%	89%
DMS	70	58	59
Taux de réadmission	17%	19%	22%
Forfaits (HDJ)	6'736	4'239	5'914

1. Patients (cas AMBU) ayant reçu au moins une consultation pendant l'année. Les patients vus dans plus d'une unité comptent une seule fois

2. Nombre de dossiers (cas AMBU) ouverts pendant l'année

3. Nombre consultations, selon la définition OFS, pendant l'année

4. Nombre de journées d'hospitalisations indépendamment du type de facturation (hospitalisation ou hébergement)

Sources des données : OPALE – DataWareHouse FHVi – Swisscom

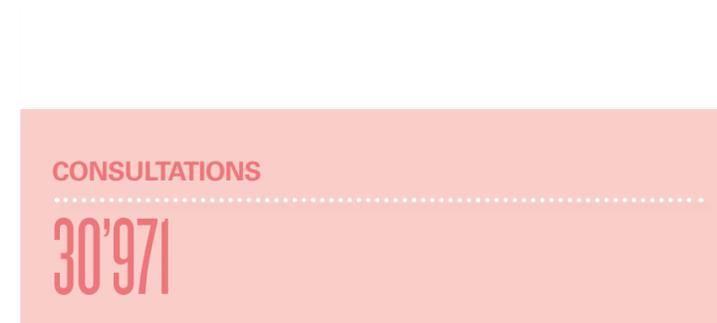
Afin de faciliter la comparaison entre les années, nous avons actualisé certains indicateurs d'après une nouvelle méthode de calcul (avant-après TarPsy).

Certains indicateurs peuvent avoir quelques petites différences avec les rapports précédents.



## Nous avons renforcé la collaboration avec nos partenaires internes et externes

**Dr Urs Corrodi** Médecin chef de service  
**Michel Miazza** Infirmier chef



# Service de Psychiatrie et Psychothérapie Communautaire

Tout comme 2020, l'année 2021 fut marquée par la crise sanitaire qui a touché l'ensemble des soins au sein de notre service. Si la situation n'a pas été comparable en termes d'incidence sur la santé physique de nos aînés, nous avons pu constater les conséquences indirectes liées à l'isolement des patients ou des structures telles que les EMS avec lesquels l'activité de supervision et de liaison n'a pas repris comme auparavant. Une situation analogue a prévalu avec les CMS également.

#### UNE CRAINTE TOUJOURS PRÉSENTE

Notre Centre Thérapeutique de jour n'a pas encore repris son fonctionnement à pleine capacité.

Nos équipes soignantes n'ont pas été touchées de la même manière qu'en 2020 mais la lassitude et l'anxiété anticipatoire de revivre de nouveau des épisodes de prise en soins de patients positifs au Covid étaient bien présentes.

L'ensemble des équipes interdisciplinaires du Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Âgée a montré un grand professionnalisme, une adaptation et un engagement marqué malgré cette situation, nous les en remercions sincèrement.

#### TEMPS FORTS

Mars

Mme Joana Santiago est nommée au poste d'ICUS de notre Unité hospitalière Molaine, forte d'une grande expérience en psychiatrie de la personne âgée et dotée d'un CAS en psychogériatrie. Avec Mme Clémence Richard ICUS adjointe elles forment un binôme qui relève le grand défi de professionnalisation de cette unité et de pérennisation des valeurs de la Fondation de Nant.

Septembre

Retour de la Dre Anne Fetherston médecin adjointe de son congé maternité à un taux de 60%, qu'elle partage entre le Centre Thérapeutique de Jour, la consultation de Vevey et la liaison gériatrique dans les CGR.

Juillet 2020

Implémentation de l'évaluation clinique à l'Unité hospitalière Molaine pour une entrée en fonction en février 2021. Le dernier semestre 2020 a permis la formation de tous les collaborateurs à raison de deux par mois. Afin de libérer du temps pour cette évaluation et pour le soin, l'organisation complète de l'unité a été revue.

Novembre

Nomination de la Dre Nihed Bourhi au poste de médecin adjointe de notre unité hospitalière Molaine à 80% et 20% pour le Centre Mémoire Est Vaudois. Titulaire du FMH en Psychiatrie et Psychothérapie ainsi que du titre de formation approfondie en Psychiatrie et Psychothérapie de la personne âgée, elle bénéficie d'une riche expérience. La Dre Laura Camodeca prend quant à elle le poste de médecin adjoint de l'Equipe Mobile de Psychiatrie de la Personne âgée à 80%, ceci dans le but de renforcer l'encadrement de ce dispositif et de favoriser l'efficacité du mandat de détection précoce au sein du Réseau.



### Nos collègues ont vécu l'anxiété de revivre des épisodes de prises en soins de patients positifs au Covid

**Dr Mazen Almesber** Médecin chef  
**Marina Kreus** Infirmière cheffe

SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE DE LA PERSONNE ÂGÉE	2019	2020	2021
Patients traités <sup>1</sup>	744	900	1'134
Cas ambulatoires ouverts <sup>2</sup>	367	444	512
Consultations <sup>3</sup>	6'980	4'978	6'370
Admissions	152	158	182
Journées d'hospitalisation facturables <sup>4</sup>	6'300	5'550	5'437
Taux d'occupation	96%	85%	84%
DMS	42	36	30
Taux de réadmission	14%	13%	18%
Forfaits (HDJ)	3'624	2'348	1'824

1. Patients (cas AMBU) ayant reçu au moins une consultation pendant l'année. Les patients vus dans plus d'une unité comptent une seule fois

2. Nombre de dossiers (cas AMBU) ouverts pendant l'année

3. Nombre consultations, selon la définition OFS, pendant l'année

4. Nombre de journées d'hospitalisations indépendamment du type de facturation (hospitalisation ou hébergement)

Sources des données : OPALE – DataWareHouse FHV – Swisscom

Afin de faciliter la comparaison entre les années, nous avons actualisé certains indicateurs d'après une nouvelle méthode de calcul (avant-après TarPsy).

Certains indicateurs peuvent avoir quelques petites différences avec les rapports précédents.

#### CONSULTATIONS SUR LE LIEU DE VIE DE NOS PATIENTS ÂGÉS

5'214

# Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Âgée

À la suite d'un large exercice de partage sur les valeurs de la fondation fin 2020, 2021 a permis la concrétisation des réflexions menées en 2020. Trois valeurs clefs de la Fondation accompagnées de leurs trois piliers ont pu être définies: faire ensemble, compétences et engagement. En effet, c'est grâce à un bon niveau de «compétences», un solide «engagement» et une importante capacité à «faire ensemble» que les valeurs «plaisir», «réussite» et «sens» peuvent être atteintes pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la Fondation.

Ces valeurs ont été présentées à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la Fondation, le système d'évaluation ainsi que la journée d'accueil des nouvelles recrues ont été adaptés pour que ces valeurs ne restent pas un simple slogan mais qu'elles soient revisitées et discutées régulièrement. Un référentiel de liste de comportements adéquats ou à éviter a été établi afin de servir de référence notamment lors des exercices d'évaluation.

#### PARTENARIAT AVEC LE MASTER EN PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS

Afin de renforcer la capacité de l'équipe de l'acquisition et du développement de compétences (recrutement et formation) du service RH, un poste de stagiaire a été créé en partenariat avec l'Université de Neuchâtel. Les stagiaires qui effectuent parallèlement leur mémoire de master accompagnent pendant 6 mois notre service ce qui leur permet d'acquérir des compétences concrètes dans le domaine du recrutement et de l'organisation des processus RH.



**Plaisir, Sens et Réussite, trois valeurs phare pour les collaboratrices et collaborateurs.**

**Michel Müller** Directeur des relations humaines

#### UNE SECONDE ANNÉE MARQUÉE PAR LE COVID

Malgré le rôdage de 2020 en matière de suivi COVID, 2021 a été marquée par de nombreuses absences de personnel pour quarantaines et isolements. Les derniers mois ont été particulièrement astreignants par rapport au suivi des vaccinations des collaboratrices et collaborateurs ainsi que des suivis des tests hebdomadaires pour celles et ceux qui n'ont pas souhaité être vaccinés. Ces répercussions administratives du COVID ont été lourdes de conséquences pour l'équipe RH qui a dû s'organiser et mettre en place des procédures dans l'urgence en plus de ses missions traditionnelles.

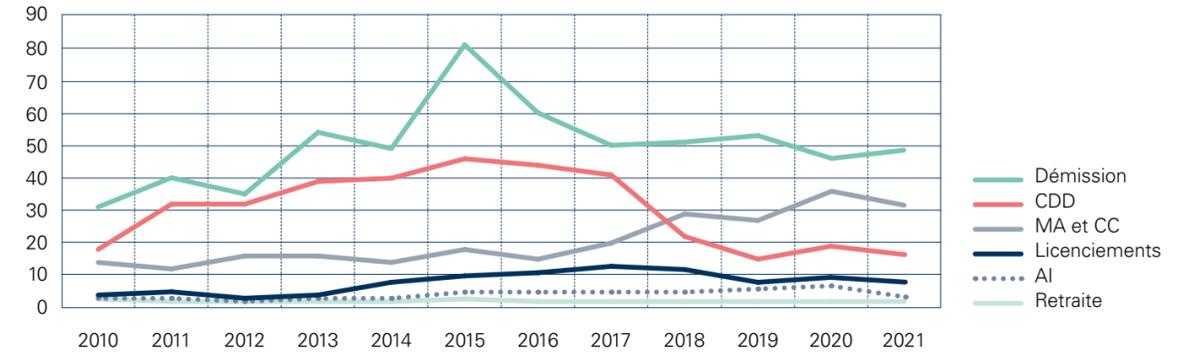
La situation sanitaire a fait exploser le besoin en personnel soignant au niveau suisse et nous avons dû faire face à certaines difficultés de recrutement, notamment du personnel infirmier. Néanmoins, alors qu'il manque plus de 7000 soignants en Suisse, la Fondation peut se targuer d'une certaine attractivité vu que, malgré les difficultés rencontrées, tous les postes ont finalement pu être réaffectés en 2021.

#### EFFECTIF MOYEN ET TAUX DE ROTATION

En 2021 l'effectif est resté stable avec néanmoins une légère augmentation de 7 EPT en moyenne annuelle. Le nombre moyen de collaborateurs a passé de 2020 à 2021 de 472.5 à 482 collaboratrices et collaborateurs pour un effectif en EPT de 331 (2020) à 338 (2021).

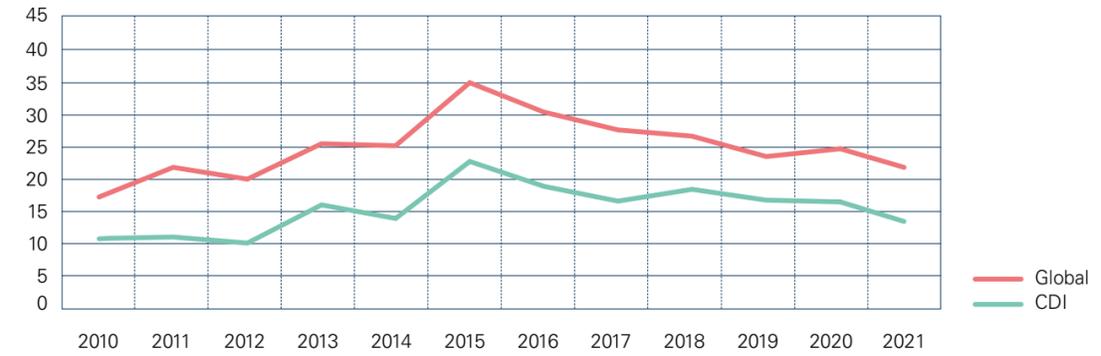
#### NOMBRE DE DÉPARTS – MOTIFS

Total au 31 décembre 2021 = 105 collaborateurs



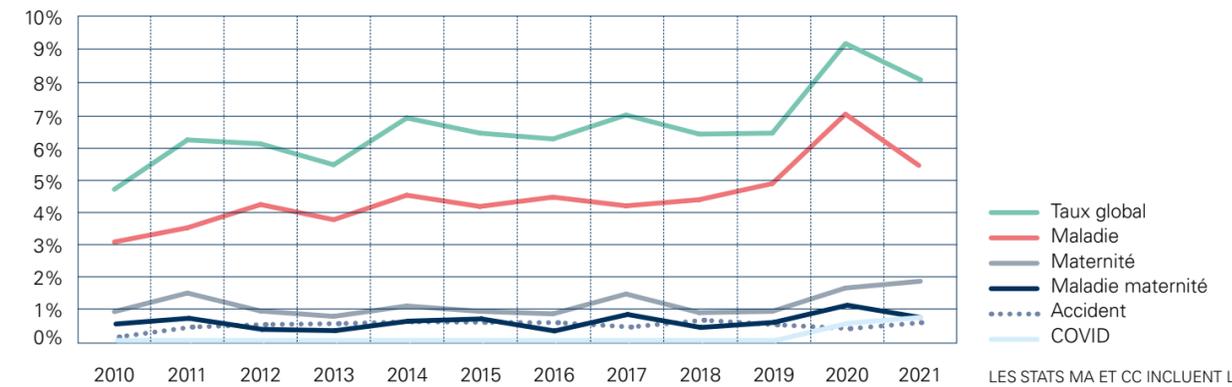
#### TAUX DE ROTATION

Au 31 décembre 2021



#### TAUX D'ABSENCES

Total au 31 décembre 2021 = 9.26%



LES STATS MA ET CC INCLUENT LES STAGIAIRES

**2021 a ouvert la voie aux formations mixtes à la Fondation de Nant. Avec les nouvelles normes sanitaires, le nombre de personnes présentes a été limité et la plupart des formations ont été données en présentiel et en visioconférence en même temps. Il y a eu non seulement un retour positif des participants, mais aussi une couverture géographique élargie de leur provenance, une excellente manière pour l'institution de faire connaître son programme de formation. Suite à ces retours positifs, la Grande salle qui accueille les conférences et une majorité des formations a été équipée pour répondre au mieux à la visioconférence avec une installation de qualité permettant à la fois de voir et d'entendre tout à la fois les présentateurs, le public présent et les éventuelles questions de l'auditoire.**

#### ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES EN 2021

- 66 nouveaux collaborateurs ont bénéficié d'une journée d'accueil lors de leur prise de poste. En 2021, 9 journées ont eu lieu.
- Le Starterkit a permis de former 19 nouveaux collaborateurs impliqués dans les soins.
- Une nouvelle volée de la formation Approche Familiale Psychanalytique a eu lieu sur 9 journées et a formé 27 participants.
- Les 6 présentations du cycle de Formation continue en psychopharmacologie ont pu avoir lieu et ont accueilli 239 participants dont 104 externes, avec une répartition d'environ 30% en présentiel et 70% en visioconférence.

- Les 6 conférences de la Psychanalyse Autrement avec pour thème «Psychanalyse et Humour» ont rassemblé 195 participants dont 92 externes, avec une répartition d'environ 30% en présentiel et 70% en visioconférence.
- La Fondation de Nant a accueilli 132 stagiaires dans les professions soignantes (infirmiers, ASSC, ergothérapeutes) en formation, 13 médecins stagiaires, 6 psychologues stagiaires, 2 éducateurs stagiaires et 1 stagiaire administratif.



**Avec jusqu'à 70% de participants en visioconférence, cette nouvelle modalité de participation s'inscrit pleinement dans notre dispositif**

**Cécile Margueron** Coordinatrice de formation

**La loi fédérale sur le dossier électronique du patient (LDEP) a été édictée en 2015. Sa mise en application a été ardue, un long chemin semé d'embûches légales, politiques, techniques et relatives à la sécurité et la confidentialité des informations. Malgré cela, aujourd'hui le dossier électronique du patient (DEP) est une réalité. Il s'agit d'un dossier de santé «en ligne» que toute personne résident en Suisse peut ouvrir. Il contient des documents et informations utiles pour les prises en charge pluridisciplinaires entre les différents partenaires du réseau sanitaire. Il est gratuit et appartient à 100% à son titulaire qui peut donner ou révoquer l'autorisation d'accès aux différents prestataires de soins (hôpitaux, EMS, médecins de ville, laboratoires, pharmacies, etc.). Le patient reste le seul et unique propriétaire de son DEP et des données qu'il contient.**

#### AU SERVICE DE LA QUALITÉ DES SOINS

Les objectifs du DEP sont ambitieux mais restent néanmoins réalistes: avant tout, il s'agit d'améliorer la qualité de soins, de favoriser l'amélioration des processus thérapeutiques, d'augmenter la sécurité des patients, d'accroître l'efficacité du système de soins et d'avoir plus de transparence vis-à-vis du patient. Les cantons romands, à l'exception de Neuchâtel, sont partis ensemble dans ce projet en créant une communauté de référence qui a pour volonté de réunir, à moyen/long terme, tous les professionnels et services de santé ainsi qu'un maximum des DEP de la population romande. Cet organisme appelé CARA (cara.ch) et le département informatique de la Fédération des Hôpitaux Vaudois (FHVi) ont collaboré étroitement avec les institutions cantonales et la Fondation de Nant pour la mise en place du DEP. Depuis l'été passé, la Fondation de Nant est reliée au DEP et elle est en mesure de renseigner les DEP de tout patient qui en ferait la demande.



**Cette nouvelle transparence vise l'amélioration des processus thérapeutiques**

**Marcos della Paolera** Responsable système d'information

#### UN DÉPART EN DOUCEUR

La mise en place du DEP auprès des institutions et des partenaires ainsi que les ouvertures des DEP de la part de la population est lente. Le processus d'ouverture du DEP reste perfectible et d'importantes améliorations seront bientôt disponibles. Actuellement, seulement quelques 7'500 personnes ont ouvert un DEP auprès de CARA, le chiffre n'est pas très conséquent si on considère que le bassin de population à couvrir est d'environ 2 millions. Les pouvoirs politiques ont prévu pour cet été des campagnes d'information et de communication à large échelle, celles-ci et l'arrivée d'un processus d'ouverture rapide et simplifié, devraient faire accroître le nombre de DEP de manière significative. Ce qu'on appelait autrefois «l'espace de cyber-santé» est aujourd'hui ouvert. D'autres outils se mettent progressivement en place (télémédecine, applications de santé sur les téléphones portables, etc.). Le DEP est une brique importante de ce nouvel environnement qui s'impose de manière incontestable. La pandémie que nous sommes en train de laisser derrière nous, nous a mis face à un défi mondial : l'utilisation des nouvelles technologies à bon escient. Elles devraient nous aider à mener des actions d'éducation sanitaire pour la population et les professionnels, à promouvoir la santé, à surveiller les maladies et les systèmes de santé et à augmenter l'accessibilité aux soins.

**La Fondation de Nant présente en 2021 un résultat équilibré. Ce profit doit néanmoins être pondéré, en raison de divers revenus extraordinaires qui s'additionnent positivement, tels que la vente d'un de nos immeubles sis à Clarens.**

La Fondation, comme beaucoup d'acteurs de la santé, attend avec impatience la décision de l'entrée en vigueur d'une nouvelle structure tarifaire. À cette décision qui semble logique et irrévocable, ne manque que la décision finale du Conseil Fédéral. Cela nous permettra d'affiner au mieux nos perspectives financières. Mais il semble clair qu'une partie de nos activités sous-financées aujourd'hui continueront à l'être avec la nouvelle structure.

D'autre part, au niveau hospitalier la législation TARPSY risque également de conduire à une érosion des recettes et donc des discussions intenses sont à venir avec les assurances. Le Canton qui est et restera un partenaire majeur pour notre Fondation aura également un rôle important à jouer dans ce contexte.

La Fondation doit donc trouver le meilleur chemin pour concilier les intérêts des patients de l'Est vaudois et les siens et voir comment elle peut se positionner à l'avenir pour défendre les intérêts d'un référentiel théorique psychanalytique.

Malgré toutes ces incertitudes, le travail clinique continue à être mis en œuvre chaque jour par les équipes pour le bien des patients et ce travail de qualité incite la direction à voir les perspectives d'une manière optimiste même si on doit également être prudent et réaliste.



## Nous devons concilier les intérêts des patients et les nôtres

**Yves Matthey** Directeur Finances et Administration

### BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2020

ACTIF CHF	2021	2020
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		
Trésorerie	2'092'081	1'278'428
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de service	5'338'890	6'459'962
Autres créances à court terme	18	222
Stocks et en cours de facturation	2'570'627	1'695'826
Actifs de régularisation	135'714	446'687
<b>TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT</b>	<b>10'137'330</b>	<b>9'881'125</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		
Immobilisations financières	2'000	2'000
Immobilisations corporelles	23'642'572	24'675'063
<b>TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>24'644'572</b>	<b>24'677'063</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>33'781'902</b>	<b>34'558'190</b>

**BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2020**

<b>PASSIF</b> CHF	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>CAPITAUX ÉTRANGERS</b>		
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de service	2'303'924	1'567'208
Dettes à court terme portant intérêts	432'416	464'797
Autres dettes à court terme	265'549	309'355
Passifs de régularisation	1'956'237	3'287'322
Provision	25'000	47'000
Capitaux étrangers à court terme	4'983'126	5'675'682
Dettes à long terme portant intérêt	14'304'442	13'920'646
Autres dettes à long terme	1'533'552	2'726'976
Fonds étrangers à long terme affectés	840'529	915'529
Capitaux étrangers à long terme	16'678'523	17'563'151
<b>TOTAL DES CAPITAUX ÉTRANGERS</b>	<b>21'661'649</b>	<b>23'238'834</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital de dotation	2'840'000	2'840'000
Réserves facultatives issues du bénéfice	593'965	-30'609
Fonds affectés	8'686'288	8'509'965
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>12'120'253</b>	<b>11'319'356</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>33'781'902</b>	<b>34'558'190</b>

**COMPTE DE RESULTAT DES EXERCICES**

CHF

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Produits nets des ventes de biens et de prestations de services	48'111'766	46'381'315
Charges d'exploitation	-48'301'024	-47'754'872
<b>RÉSULTAT AVANT COMPTE D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-189'257</b>	<b>-1'373'557</b>

**COMPTE D'INVESTISSEMENTS**

Produits d'investissements	2'431'626	2'404'651
Amortissements	-1'436'459	-1'417'389
Charges d'investissement	-1'422'321	-1'303'406
Variation nette sur fonds	-176'323	391'481
Résultat compte d'investissements	-603'477	75'338
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-792'735</b>	<b>-1'298'219</b>

**CHARGES ET PRODUITS HORS EXPLOITATION**

<b>RÉSULTAT HORS EXPLOITATION</b>	<b>1'417'309</b>	<b>-3'530</b>
<b>RESULTAT D'EXERCICE</b>	<b>624'574</b>	<b>-1'301'749</b>

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CHF	2021	2020
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	624'574	-1'301'749
Variation des fonds affectés	101'323	-391'481
Variation provisions	13'024	-216'500
Plus et moins value sur immobilisations financières	-	53'806
Amortissements	1'436'459	1'417'389
Autres produits non monétaires	-197'761	-205'465
Bénéfice provenant de l'actif immobilisé	-1'085'449	-
<b>MARGE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>892'171</b>	<b>-643'999</b>
Variation des créances résultant de livraisons et de prestations	1'086'048	-603'852
Variation des autres créances à court terme	205	42'174
Variation des stocks et en cours de facturation	-874'801	177'478
Variation des actifs de régularisation	310'974	147'662
Variation des dettes résultant de livraisons et de prestations	736'716	-140'805
Variation des autres dettes	41'269	-91'463
Variation des passifs de régularisation	-1'331'085	647'630
Amortissement/réévaluation de l'actif immobilisé	11'800	-
<b>VARIATION DES BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>-18'875</b>	<b>178'825</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION</b>	<b>873'296</b>	<b>-465'175</b>
Paiements provenant de désinvestissements (vente) immobiliers	1'960'377	-
Versements pour investissements immobiliers	-135'663	-304'345
Versements pour investissements mobiliers	-752'362	-473'262
<b>FLUX DE TRÉSORERIE D'INVESTISSEMENTS</b>	<b>1'072'352</b>	<b>-777'607</b>
Renouvellement d'emprunts	357'638	1'896'266
Remboursement d'emprunts	-1'489'632	-236'756
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DE FINANCEMENT</b>	<b>-1'131'994</b>	<b>1'659'510</b>
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE</b>	<b>813'654</b>	<b>416'728</b>
Trésorerie au 31.12.	2'092'081	1'278'428
Trésorerie au 01.01	1'278'428	861'700
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE*</b>	<b>813'654</b>	<b>416'728</b>

\* Trésorerie active moins dettes bancaires à court terme

**Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels au conseil de fondation de la Fondation de Nant, à Corsier-sur-Vevey**

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la Fondation de Nant, comprenant le bilan, le compte d'exploitation, le tableau des flux de trésorerie, le tableau de variation des fonds propres et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021.

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'auditeur

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion 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 pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit 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 adaptées aux circonstances, et 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 2021 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

FIDAG Audit SA

Jean-Claude De Jaco  
Expert réviseur agréé  
Réviseur responsable

Alain Reichenbach  
Expert réviseur agréé

Lausanne, le 29 juin 2022  
Exemplaire numérique

## PUBLICATIONS

Maillard C. Joost N. *L'approche psychodynamique à l'épreuve de l'addiction*, Dépendance, N° 73, décembre 2021

Gallien R. Vannière J. Miazza M. *L'activité thérapeutique, l'art subtil du jeu*, Soins infirmiers, N° 5, 2021

Baudraz J. Corrodi U. Gallien R. Joliat F. Miazza M. *Dominique et ses vérités*, à propos de la psychothérapie interdisciplinaire au Centre thérapeutique de jour, Champ social, santé mentale, 2021/2, 67ème année, pp. 45-50

Utz A. *Les protocoles au service de la rencontre*, Santé Mentale N° 262, 2021, pp 14-18

Rojas Urrego A. *Un besoin fondamental de créer*, Carnet psy, 2021/8, N° 247, pp. 12-13

Rojas-Urrego A. y Laverde Rubio E (2020). *Eduardo Laverde entrevista a Alejandro Rojas-Urrego*. Rev. Soc. Col. Psicoanálisis, Diciembre, 45 (2): 251-284

Rojas-Urrego A. (2021). *À propos de « Garder au cœur le désir de l'été. Récits de réinventions de soi »*, sous la direction de Chauvet E., Danon-Boileau L., Tamet J.-Y. (2020). Le Carnet PSY, 2021/3 No. 241 : 17-20

Rojas-Urrego A. (2021). *Trauma sin recuerdo*. Rev. Soc. Col. Psicoanálisis, 46 (2): 387-400

Panchaud R. *Le double espace du leadership*, Santé Mentale, spécial formation, août 2021, pp. 42-45

## CHAPITRES D'OUVRAGES

Rojas Urrego A. *Devoir lâcher des parties de soi*, In Adolescent et devenir adulte, sous la direction de Pascal Roman et Emmanuel Schwab, pp. 35-48

Rojas-Urrego A. (2021) *Appelle-moi seulement amour et je serai rebaptisé* In : Corcos M., Fédida P., Kristeva J., Schauder S., Wolf Fédida M. (2021) Vertiges de l'amour. Vertiges de l'enfance. Paris, L'Esprit du Temps, 2021, pp. 23-48

Thonney Jacques (avril 2021) *La psychiatrie phénoménologique*, Jacques Thonney, Lilith Abrahamyan Empson, pp. 275-289 In « Approche psychothérapeutique des psychoses – un lien pour cheminer au quotidien », sous la direction de Philippe Conus et Dag Söderström.

Thonney Jacques et Pierre-Frédéric Mognetti (avril 2021) *Hôpital : dimension psychothérapeutique des soins*, Jacques Thonney, Pierre-Frédéric Mognetti, Maria Antonietta Achille, pp. 376-386 In ibid., sous la direction de Philippe Conus et Dag Söderström.

Mognetti Pierre-Frédéric (avril 2021) *Prescrire la médication de manière psychothérapeutique*, Pierre-Frédéric Mognetti et Marilena Stamatopoulou, pp. 429-440 In ibid., sous la direction de Philippe Conus et Dag Söderström

Mognetti Pierre-Frédéric (avril 2021) *Psychose et addictions*, Pierre-Frédéric Mognetti et Isabelle Gothuey, pp. 441-450 In ibid., sous la direction de Philippe Conus et Dag Söderström

## PROF. PHILIPPE REY-BELLET

Rey-Bellet P. *Il n'y a pas de soins sans contrainte*, conférence, Journée soins psy ARIP – HESAV, Genève 24 sept.2021

## PROF. PHILIPPE REY-BELLET ET RAYMOND PANCHAUD

Rey-Bellet P. Panchaud R. Israël M. *Ne pas contraindre à ne pas contraindre*, Atelier, Journée soins psy ARIP – HESAV, Genève 24 sept.2021

## DR ALEJANDRO ROJAS-URREGO

À propos de *Un rayon d'intense obscurité* (Bion, Grotstein, Ferro) Groupe Lyonnais de Psychanalyse Rhône-Alpes (GLPRA)- Société Psychanalytique de Paris – Lyon 8 janvier 2021

*Devoir lâcher des parties de soi* CAS UNIL- «Continuités et Discontinuités chez le grand adolescent et le jeune adulte»- Lausanne 9 janvier 2021

*Le travail de transformation des haines passionnelles dans le transfert* de Anne Brun Centre de Psychanalyse de Suisse Romande- CPSR CPL – Lausanne 16 janvier 2021

*Les contributions originales de Winnicott à la Clinique Psychanalytique des Adultes*, Groupe Lyonnais de Psychanalyse Rhône-Alpes (GLPRA)- Société Psychanalytique de Paris – Lyon 9 avril 2021

*Destructivité / destruction et créativité / création dans l'œuvre de René Roussillon*, Groupe Lyonnais de Psychanalyse Rhône-Alpes (GLPRA)- Société Psychanalytique de Paris – Lyon 11 juin 2021

*A fleur de peau*- Journée scientifique « L'histoire, grande et petite » organisée par Jacques André et Catherine Chabert PCPP Psychologie clinique, Psychopathologie, Psychanalyse. Université de Paris / GRPC Groupe de Recherche Psychopathologie Clinique – Paris 19 septembre 2021

*Conversatorio « Trauma sin recuerdo »* Sociedad Colombiana de Psicoanálisis (SCP) – Bogotá, Colombia (Zoom) 17 octobre 2021

*La capacité d'attente chez Laurence Kahn*, Centre de Psychanalyse de Suisse Romande- CPSR CPL – Lausanne 13 novembre 2021

*Pertinence du concept de symbolisation primaire de René Roussillon*- Centre de Psychanalyse de Suisse Romande- CPSR CPL – Lausanne 3 décembre 2021



#### BUT DE LA FONDATION

La Fondation est une fondation de droit privé, dont le but est d'organiser la psychiatrie publique dans le secteur et de dispenser les soins qui en découlent, conformément à la convention conclue avec l'Etat de Vaud.

#### BASE JURIDIQUE

Selon les statuts du 31 juillet 2019. La Fondation est enregistrée auprès de l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale avec le numéro 100889.

#### RÈGLEMENTS EN VIGUEUR

Règlement du conseil de fondation – 30.04.2019  
Règlement du bureau du conseil de fondation – 30.04.2019

#### ORGANES DE DIRECTION

Les informations de cette page sont celles valables en date du 1<sup>er</sup> juin 2022

#### CONSEIL DE FONDATION

Président, M. Jean DE GAUTARD  
Avocat  
Vice-président, M. Claude REY  
Expert comptable

#### MEMBRES

M. François ANSERMET  
Psychiatre, Psychanalyste  
M. Jacques CHAPUIS  
Directeur, HES La Source  
M. José IGLESIAS  
Directeur des soins, Hôpital Riviera Chablais, Vaud-Valais  
M. Bernard KRAEHENBÜHL  
Ancien cadre supérieur, BCV  
M. Jacques LAGET  
Psychiatre et psychothérapeute FMH  
M. Stéphane MONTANGERO  
Municipal, Commune d'Aigle, Député au Grand conseil  
M. Christian NEUKOMM  
Pharmacien, Municipal à Montreux  
M. Maurice NEYROUD  
Député, Vigneron à Chardonne  
M. Nicolas RACINE  
Infirmier chef  
Centre neuchâtelois de psychiatrie  
Mme Christine SATTIVA SPRING  
Avocate  
M. Vincent SCHNEEBELI  
Directeur des soins, DP-CHUV  
M. Claude SCHWAB  
Député au Grand conseil  
M. Béat STOLL  
Médecin, Chargé d'Enseignement, Université de Genève

#### BUREAU DU CONSEIL

Président, M. Jean DE GAUTARD  
Vice-Président, M. Claude REY  
M. Bernard KRAEHENBÜHL  
M. Nicolas RACINE  
Mme Christine SATTIVA SPRING

#### DIRECTION

Prof. Philippe REY-BELLET  
Directeur général et médical  
M. Yves MATTHEY  
Directeur des finances et administration  
M. Michel MÜLLER  
Directeur des relations humaines  
M. Raymond PANCHAUD  
Directeur des soins

**DIRECTION ET SERVICE DE GESTION**  
**Direction, communication, comptabilité, facturation, relations humaines, qualité, informatique**  
Site de Nant  
1804 Corsier-sur-Vevey  
Tél. 021 965 70 00  
fondation@nant.ch

**SERVICE DE PSYCHIATRIE ET DE PSYCHOTHÉRAPIE D'ENFANTS ET D'ADOLESCENTS**  
Dr Alejandro Rojas-Urrego  
Médecin chef de service  
Manuela Chatagny  
Infirmière cheffe

**Equipe Mobile d'Enfants et d'Adolescents**  
Tél. 0800 779 779  
emea@nant.ch  
Caroline Braconnot  
Infirmière

**Consultation de Château-d'Œx**  
Route des Chenolettes 4  
1660 Château d'Œx  
Tél. 021 965 72 00  
cpea.chablais@nant.ch  
Dre Angeles Pérez Fuster  
Médecin cheffe adjointe

**Consultation de Rennaz**  
Site de Rennaz  
Espace Santé Rennaz  
Route des Tilles 6A  
1847 Rennaz  
Tél. 021 965 78 70  
cpea.chablais@nant.ch  
Dre Angeles Pérez Fuster  
Médecin cheffe adjointe

**Centre Thérapeutique de Jour pour Enfants**  
Chemin de Chamoyron 29  
1806 Saint-Légier  
Tél. 021 965 78 00  
ctje@nant.ch  
Dre Ibernalo Mauraza  
Médecin adjointe  
Marie-Christine Chatton  
Responsable pédagogique

**Unité Hospitalière Psychiatrique de l'Enfant et de l'Adolescent Mistral**  
Site Hospitalier de Nant  
1804 Corsier-sur-Vevey  
Tél. 021 965 70 00  
uh.mistral@nant.ch  
Dre Afroditi Georgoulia  
Médecin adjointe  
Gilles Dennler  
Psychologue adjoint  
Mélanie Cherix Parchet  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE GÉNÉRALE**  
Dr Jacques Thonney  
Médecin chef  
Adrien Utz  
Infirmier chef

**Soins psychiatriques accueil, urgence, liaison**  
Hôpital Riviera Chablais  
Route du Vieux-Sequoia 20  
1847 Rennaz  
Tél. 0800 779 779  
Dre Mihaela-Alina Petrache  
Médecin adjointe  
Morgane Wirthner  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Centre de Thérapie Brève**  
Avenue des Alpes 66  
1820 Montreux  
Tél. 021 965 76 00  
ctb@nant.ch  
Dre Foteini Lympelopoulou  
Médecin adjointe  
Adrien Utz  
Infirmier chef  
Laura Frambati  
Psychologue adjointe

**Hôpital Psychiatrique Adulte**  
Site Hospitalier de Nant  
1804 Corsier-sur-Vevey  
Tél. 021 965 70 00  
hopital@nant.ch  
Dr Pierre-Frédéric Mognetti  
Médecin adjoint  
Adrien Utz  
Infirmier Chef

**Unité de Joran**  
uh.joran@nant.ch  
Dr João De Sousa  
Chef de clinique adjoint  
Véronique Gomes  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Unité de Morabia**  
uh.morabia@nant.ch  
Rémy Volet  
Infirmier Chef d'Unité  
de Soins

**Unité de Vaudaire**  
uh.vaudaire@nant.ch  
Dr Nkubamugisha  
Paul Mahoro  
Chef de clinique adjoint  
Matthieu Beck  
Infirmier Chef d'Unité  
de Soins

**Equipe de nuit**  
Michel Miazza  
Infirmier chef  
Véronique Moret  
Infirmière Cheffe d'Unité  
de Soins

**SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE COMMUNAUTAIRE**  
Dr Urs Corrodi  
Médecin chef  
Michel Miazza  
Psychologue adjoint

**Consultations**  
Dr Nader Attalla  
Médecin adjoint  
Michel Miazza  
Infirmier chef

**Site de Vevey**  
Rue des Communaux 7  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 73 00  
cpc.riviera@nant.ch

**Site d'Aigle**  
Rue Margencel 5B  
1860 Aigle  
Tél. 021 965 78 50  
cpc.chablais@nant.ch

**Site de Château d'Œx**  
Route des Chenolettes 4  
1660 Château-d'Œx  
Tél. 021 965 78 50  
cpc.chablais@nant.ch

**Equipes mobiles**  
Dr Urs Corrodi  
Médecin chef  
Stella Lecourt  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Dispositif de Psychiatrie Transculturale (DPT)**  
Rue des Communaux 7  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 72 00  
dpt@nant.ch  
Richard Simon  
Psychologue adjoint

**Dispositif Mobile de Psychiatrie Communautaire (DMPC)**  
Fondation de Nant  
Route de Nant  
1804 Corsier-sur-Vevey  
Tél. 021 965 70 52  
dmpp@nant.ch

**Dispositif de RESeau de Soutien et d'Orientation vers le Travail (RESSORT)**  
Rue des Communaux 7  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 75 50  
ressort@nant.ch

**Centre thérapeutique de jour**  
Rue de Communaux 7  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 77 50  
ctj.riviera@nant.ch  
Dr Urs Corrodi  
Médecin chef  
Francine Joliat  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Unité hospitalière Jaman**  
Avenue de Sully 2  
1814 La Tour-de-Peilz  
Tél. 021 965 77 77  
uh.jaman@nant.ch  
Dr Urs Corrodi  
Médecin chef  
Timothée Zonca  
Infirmier Chef  
d'Unité de Soins

**Unité de traitement des addictions Dispositif Cantonal d'Indication et de Suivi en Addictologie (DCISA)**  
Site de Montreux  
Avenue des Alpes 66  
1820 Montreux  
Tél. 021 965 76 50  
uta.riviera@nant.ch  
Dr Amine Askafi  
Médecin adjoint  
Nicolas Joost  
Infirmier Chef  
d'Unité de Soins

**Dispositif de RESeau de Soutien et d'Orientation vers le Travail (RESSORT)**  
Rue des Communaux 7  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 75 50  
ressort@nant.ch

**Centre thérapeutique de jour**  
Rue du Molage 8  
1860 Aigle  
Tél. 021 965 77 00  
Mobile 079 845 58 48  
uta.chablais@nant.ch

**SERVICE DE PSYCHIATRIE ET PSYCHOTHÉRAPIE DE LA PERSONNE ÂGÉE**  
Dr Mazen Almesber  
Médecin chef  
Marina Kreuz  
Infirmière cheffe

**Equipe Mobile de Psychiatrie de la Personne Âgée**  
0800 779 779  
empa@nant.ch  
Dre Laura Camodeca  
Médecin adjointe  
Lina Tufo  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Consultations**  
Fondation de Nant  
Les Moulins  
Rue des Moulins 11  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 72 50  
cppa.riviera@nant.ch  
Dre Anne Fetherston  
Médecin adjointe  
Lina Tufo  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Site de Rennaz**  
Espace Santé Rennaz  
Route des Tilles 6A  
1847 Rennaz  
Tél. 021 965 78 70  
cppa.chablais@nant.ch

**Site de Château-d'Œx**  
Route des Chenolettes 4  
1660 Château-d'Œx  
Tél. 021 965 78 50  
cppa.chablais@nant.ch

**Centre thérapeutique de jour de Vevey**  
Fondation de Nant  
Les Moulins  
Rue des Moulins 11  
1800 Vevey  
Tél. 021 965 72 50  
ctjpa.riviera@nant.ch  
Dre Anne Fetherston  
Médecin adjointe  
Lina Tufo  
Infirmière Cheffe  
d'Unité de Soins

**Unité Hospitalière Psychiatrique de la Personne Âgée**  
Site Hospitalier de Nant  
1804 Corsier-sur-Vevey  
Tél. 021 965 70 00  
uh.molaine@nant.ch  
Dre Nihed Bhouri  
Médecin adjointe  
Joana Santiago  
Infirmière cheffe  
d'Unité de Soins



SPPEA Service de Psychiatrie et Psychothérapie d'Enfants et d'Adolescents	SPPG Service de Psychiatrie et Psychothérapie Générale	SPPC Service de Psychiatrie et Psychothérapie Communautaire	SPPPA Service de Psychiatrie et Psychothérapie de la Personne Âgée
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Unité Hospitalière</li> <li>3 Centre Thérapeutique de Jour pour Enfants</li> <li>6 8 Consultation</li> <li>1 Antenne d'intervention Mobile dans le milieu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Unités Hospitalières</li> <li>5 Centre de Thérapie Brève</li> <li>6 Soins psychiatriques Accueil, Urgence, Liaison</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 Unité Hospitalière</li> <li>2 Centre Thérapeutique de Jour (CTJ)</li> <li>5 7 8 Consultations de psychiatrie communautaire</li> <li>5 7 Unité de traitement des addictions (UTA)</li> <li>1 Dispositif mobile de psychiatrie communautaire</li> <li>2 Réinsertion professionnelle (RESSORT)</li> <li>2 Psychiatrie transculturelle (DPT)</li> <li>5 7 Dispositif cantonal d'indication et de suivi en addictologie (DCISA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Unité Hospitalière</li> <li>2 Centre Thérapeutique de Jour (CTJ)</li> <li>2 6 7 8 Consultations pour la personne âgée</li> <li>2 Equipe Mobile de la Personne Âgée</li> </ul>
<b>SPAUL</b> Service Psychiatrique Accueil Urgence Liaison			
6			

# Carte du secteur Implantation géographique

## PRÉSENTATION

Issue d'une initiative privée en 1943, notre Institution est au service des personnes souffrant de maladies psychiques, dans la région de la Riviera vaudoise. Reconnue d'intérêt public dès 1961, la Fondation de Nant assume une mission de Santé Publique à la demande de l'Etat de Vaud. Elle organise les soins hospitaliers psychiatriques de l'Est vaudois depuis 1968. Un mandat de 1985 redéfinit la sectorisation de la psychiatrie cantonale et charge la Fondation de Nant de l'ensemble des soins psychiatriques hospitaliers, intermédiaires et ambulatoires de la région. Notre institution s'organise dès lors en un réseau dynamique couvrant les districts d'Aigle, de Vevey, de Lavaux et du Pays-d'Enhaut, constituant ce qu'il est convenu d'appeler le Secteur psychiatrique de l'Est vaudois. Ses services de soins sont ouverts à tous, enfants, adolescents, adultes et personnes âgées.

## VALEURS FONDAMENTALES

La démarche de la Fondation de Nant est empreinte d'un esprit d'humanisme vis à vis de ses bénéficiaires et de ses collaborateurs. Son action de base consiste à soigner par une relation thérapeutique personnalisée, les patients confrontés aux problèmes psychiques qui bouleversent leur existence. La Fondation de Nant établit sa cohérence institutionnelle sur une référence commune psychodynamique et psychanalytique. Son activité est fondée sur les compétences, l'engagement, l'implication et la responsabilisation de son personnel. Elle vise l'amélioration permanente des connaissances et des pratiques relatives à la santé mentale, de façon à garantir un haut niveau de professionnalisme. La Fondation de Nant s'engage à favoriser l'ouverture et l'accessibilité à ses services; elle lutte contre la discrimination des personnes souffrant de maladies psychiques et se soucie de leurs droits.

## MISSION

La Fondation de Nant est une institution de santé mentale. Pour les patients, les populations, les institutions et les organisations des régions qu'elle dessert, elle propose ses services de soins, de maintien et de promotion de la santé mentale. Elle se préoccupe de l'information de ses bénéficiaires. Elle veut encourager la compréhension des composantes de la santé mentale tant pour le maintien en bonne santé que pour les soins à apporter aux malades. Elle assure une formation permanente des professionnels de la santé intéressés aux questions de santé mentale. Dans un esprit d'innovation et d'amélioration continues, elle met en œuvre des moyens de recherche appliquée. Elle œuvre à la diffusion et à l'implantation de ses pratiques.

## PROJET

La Fondation de Nant élargit sa mission en se donnant un nouveau paradigme. à partir de son offre en soins psychiatriques dans un contexte régional, elle veut se développer en un centre de compétences et de référence en matière de santé mentale. Dans ce but, elle alloue ses ressources humaines, financières et technologiques avec le souci permanent d'améliorer la santé mentale. La Fondation de Nant s'engage à maintenir la qualité humaine et performante des soins, tout en intégrant la complexité croissante des savoirs et les mutations de l'environnement. La référence psychanalytique garantit une éthique, une cohérence et des compétences désaliénantes. Elle adopte des technologies en matière de communication pour diffuser l'information et améliorer la gestion des connaissances. Elle contribue à l'élaboration de nouveaux projets, favorise la prévention et la formation. Elle facilite l'accès à ses services et lutte contre la discrimination des personnes atteintes de maladies psychiques. Le personnel développe de nouvelles compétences dans le cadre de l'élargissement de sa mission : diversification des soins, des services, collaboration, partenariat et enseignement. Il s'engage à démontrer la qualité et le résultat de son travail. La sécurité au travail et la protection de la santé de ses collaborateurs font partie intégrante des prestations de la Fondation de Nant. Elle recherche un niveau élevé de santé et de sécurité au travail. La Fondation de Nant recherche activement la collaboration d'autres partenaires du domaine de la santé. à terme, ceci doit permettre l'interpénétration des pratiques, le développement commun des projets et de nouveaux services.

CORSIER S/VEVEY, LE 19 AVRIL 2007  
JEAN DE GAUTARD PRÉSIDENT DU CONSEIL DE FONDATION

**nant**  
f o n d a t i o n  
SECTEUR PSYCHIATRIQUE  
DE L'EST VAUDOIS