

DU 6 AU 12 AVRIL 2025

---

Dialog  
Health



Compte rendu  
de la mission  
d'étude en Suisse

## **Accompagnement des personnes âgées : l'expérience suisse**

Autrice :  
**Nataly Viens Python**





# SOMMAIRE

|                                                                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>AGENDA.....</b>                                                                                                                            | <b>03</b> |
| <b>CARTE DES VISITES.....</b>                                                                                                                 | <b>04</b> |
| <b>INTRODUCTION AU SYSTÈME DE SANTÉ SUISSE ET D'ACCOMPA-<br/>GNEMENT DES PERSONNES ÂGÉES.....</b>                                             | <b>07</b> |
| <b>COMPTE-RENDU DES VISITES.....</b>                                                                                                          | <b>12</b> |
| Visite #1 : Introduction au système de santé Suisse et d'HéviA.....                                                                           | 12        |
| Visite #2 : Fondation Saphir – EMS Montchoisi.....                                                                                            | 17        |
| Visite #3 : Fondation Primeroche – EMS Le Grand Pré.....                                                                                      | 22        |
| Visite #4 : Fondation Le Manoir.....                                                                                                          | 28        |
| Visite #5 : Groupe Senevita - Residenz Multengut.....                                                                                         | 35        |
| Visite #6 : Groupe Tertianum - Residence Zollikerberg.....                                                                                    | 41        |
| Visite #7 : Fondation pour les logements pour personnes âgées de la<br>ville de Zurich - Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich (SAW)..... | 49        |
| Visite #8 : Almacasa Zurich Friesenberg.....                                                                                                  | 55        |
| <b>LISTE DES PARTICIPANTS.....</b>                                                                                                            | <b>60</b> |



# AGENDA

## LUNDI 7 AVRIL

**MATIN /** Visite 1 - Heviva  
**APRÈS-MIDI /** Visite 2 – Fondation Saphir – EMS Montchoisi

## MARDI 8 AVRIL

**MATIN /** Visite 3 – Fondation Primeroche – EMS Le Grand-Pré  
**APRÈS-MIDI /** Visite 4 – Résidence Le Manoir

## MERCREDI 9 AVRIL

**MATIN /** Visite 5 – Groupe Senevita - Residenz Multengut

## JEUDI 10 AVRIL

**MATIN /** Visite 6 – Groupe Tertianum - Residence Zollikerberg

## VENDREDI 11 AVRIL

**MATIN /** Visite 7 - Fondation pour les logements pour personnes âgées de la ville de Zurich  
**APRÈS-MIDI /** Visite 8 – Almacasa – Résidence Friesenberg

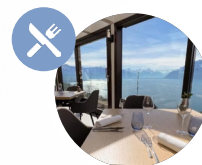


# CARTE DES VISITES

## Lausanne



**Hôtel  
Mövenpick  
Lausanne**



**Le Baron Tavernier**



**Heviva**



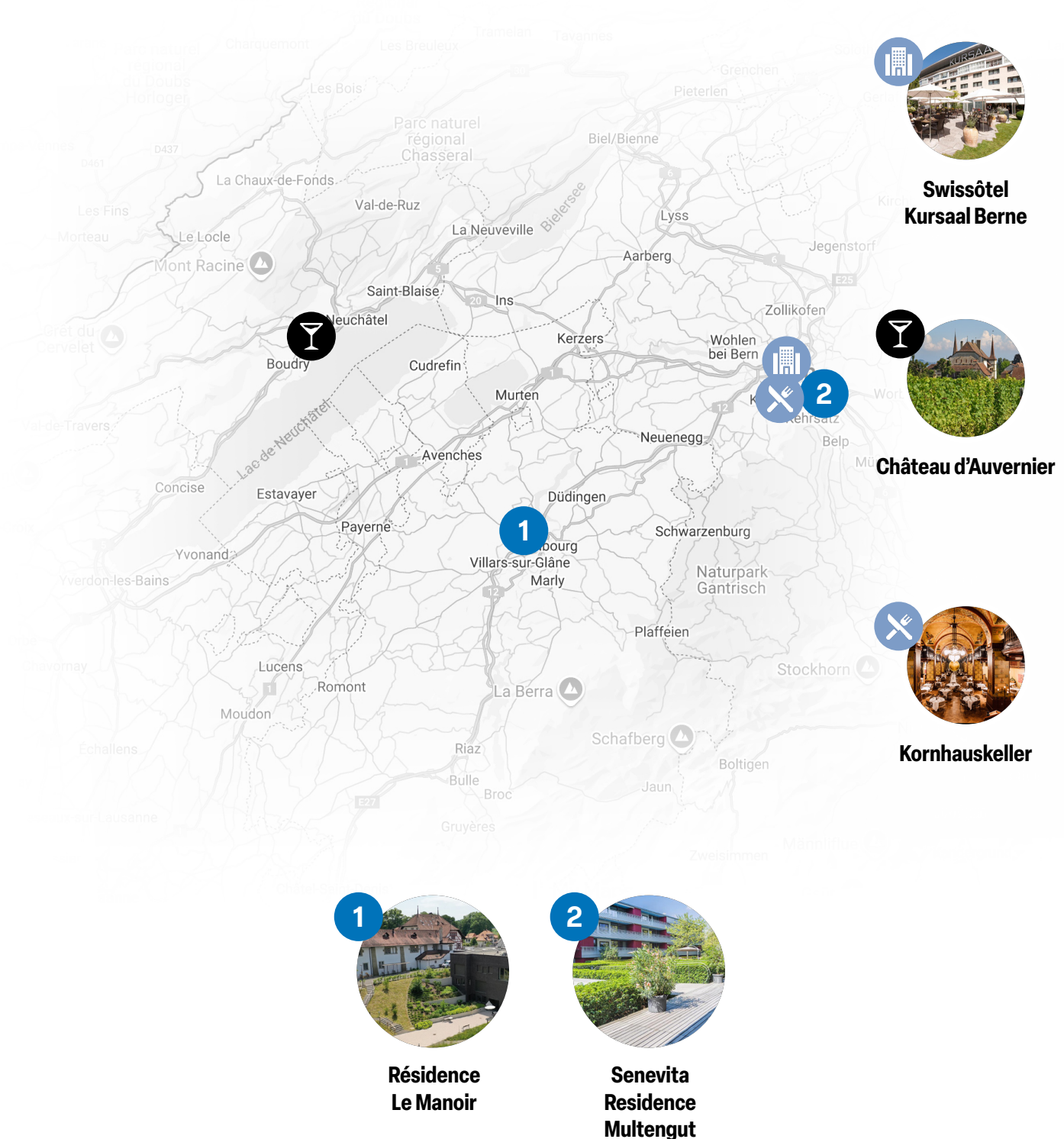
**Fondation  
Saphir  
EMS Montchoisi**



**Fondation  
Primeroche EMS  
le Grand Pré**

# CARTE DES VISITES

## Berne





# CARTE DES VISITES

## Zürich



**Hotel Seefeld**



**Aéroport de Zürich**



**Sonnenberg**



**Roof Garden**



**Village Alzheimer de Wiedlisbach**



**Groupe Tertianum Residence Zollikerberg**



**Fondation pour les logements pour personnes âgées de la ville de Zurich**



**Almacasa Friesenberg Zürich**

# INTRODUCTION AU SYSTÈME DE SANTÉ SUISSE ET D'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ÂGÉES

| Statistiques                                                               | Suisse    | Québec    |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Population totale (2024)                                                   | 8 960 000 | 9 056 044 |
| Proportion du groupe d'âge 65 ans et plus dans la population totale (2023) | 21.6%     | 21.1%     |
| Superficie (km <sup>2</sup> )                                              | 41 285    | 166 800   |
| Revenu national brut par habitant (\$ internationaux PPA, 2022)            | 88 771 \$ | 58 251 \$ |
| Espérance de vie à la naissance h/f (années, 2023)                         | 82,3/85,9 | 80,7/84,3 |
| Dépenses totales consacrées à la santé par habitant (\$ int., 2022)        | 8 049 \$  | 6 049 \$  |
| Dépenses totales consacrées à la santé en % du PIB (2022)                  | 11.7%     | 10.73 %   |

Sources Québec : <https://statistique.quebec.ca/>; <https://www150.statcan.gc.ca/>

Sources Suisse : <https://www.oecd.org/fr/data/indicators.html>; <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques.html>

La Suisse est un petit pays d'environ 8,9 millions d'habitants. Il a quatre langues officielles (allemand, français, italien et romanche) et une structure administrative et politique fortement décentralisée, organisée en trois niveaux de gouvernement: la Confédération, les cantons (26) et les municipalités (2,131). Ce pays a un système politique unique, sans doute le plus proche au monde d'une démocratie directe où presque toutes les questions d'importance sont résolues par référendum public.

## Organisation du système sanitaire, social et médico-social

Le système de santé suisse est extrêmement complexe et combine des aspects de la concurrence encadrée et du corporatisme dans un cadre réglementaire décentralisé façonné par les influences de la démocratie directe. Le système se caractérise par le partage (et, selon certains, par la fragmentation) des pouvoirs de décision entre: (1) trois niveaux de gouvernement différents (la Confédération, les 26 cantons et les 2,131 communes); (2) des organisations issues de la société civile (appelées organisations corporatistes), parmi lesquelles des entreprises et des prestataires d'assurance maladie obligatoire; et 3) les citoyens qui peuvent opposer leur veto ou demander une réforme par le biais de référendums publics.

Les cantons sont responsables de l'organisation des soins hospitaliers, des soins de réadaptation et des soins de longue durée. Ils peuvent en déléguer la responsabilité aux communes. L'offre de prise en charge des personnes âgées repose principalement sur les établissements médico-sociaux d'utilité publique dans le secteur stationnaire et de l'habitat protégé; quant au secteur ambulatoire, il est fortement lié aux services d'aide et de soins à domicile publics et privés, fournis par des services dits Spitex (dérivés du terme suisse-allemand décrivant les soins de longue durée: Spitalexterne Hilfe und Pflege). En outre, les aidants informels jouent un rôle important, supportant une part considérable du fardeau total des soins.

## Les soins de longue durée

L'Office fédéral de la statistique (OFS) suisse estime que la proportion de personnes âgées de 65 ans devrait atteindre environ 25,6 % de la population d'ici à 2050. Le nombre de personnes âgées de plus de 80 ans devrait quant à lui plus que doubler, passant de 0,46 million en 2020 à 1,11 million en 2050.

Une enquête menée au printemps 2024 sous l'égide du Fonds du Commonwealth révèle que « la majorité de la population suisse âgée de 65 ans ou plus estime être en bonne, voire très bonne santé. Près de 45 % des personnes interrogées évaluent leur santé comme bonne, 24 % comme très bonne et près de 5 % comme excellente. (...) Parallèlement, plus de trois quarts des personnes âgées indiquent souffrir ou avoir souffert d'au moins une maladie chronique. Il s'agit le plus souvent de tension artérielle, suivie de douleurs articulaires et de maladies cardiaques. (...) La plupart des personnes concernées (91 %) sont très confiantes ou confiantes quant à leur capacité à contrôler ou à gérer leur problème de santé. ».

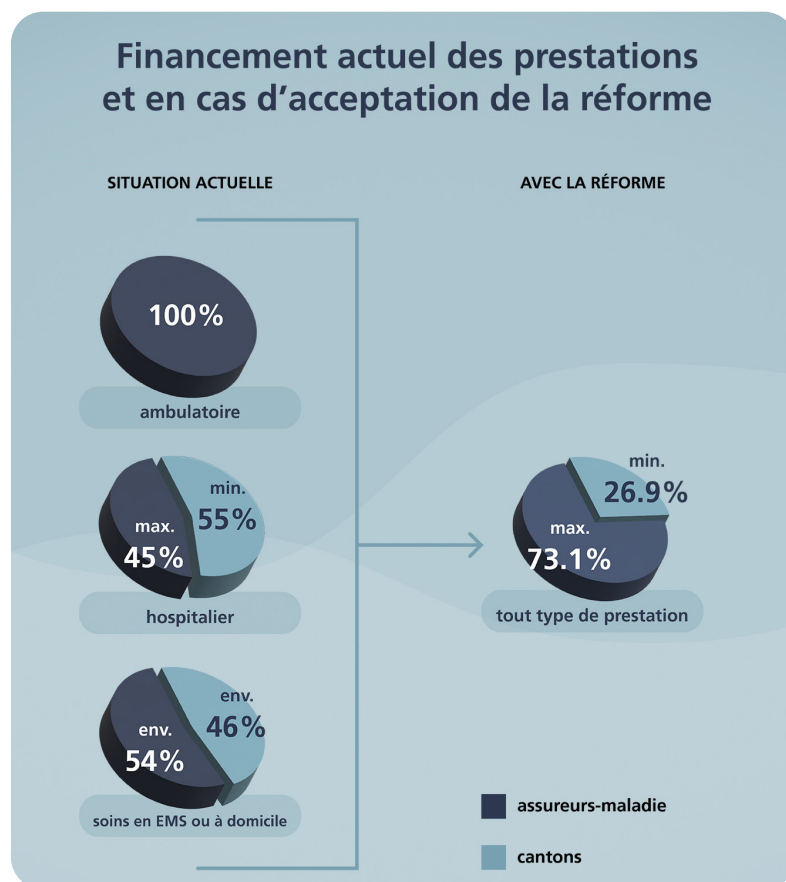
## FINANCEMENT

Aujourd'hui, les prestations de soins à domicile ou en établissement médico-social (EMS) sont financées par trois sources : l'assurance-maladie (contribution de l'assurance obligatoire des soins (AOS) par personne nécessitant des soins, fixée par le Conseil fédéral, la hauteur de la contribution dépend du niveau de besoin en soins), les cantons (financement résiduel) et les assurés eux-mêmes (contribution maximale des patients aux prestations de soins, fixée par le Conseil fédéral). Les cantons sont responsables de régler le financement résiduel, c'est-à-dire les coûts qui restent une fois versées les contributions de l'assureur et des bénéficiaires des soins ; il existe cependant une grande diversité cantonale en la matière. En 2022, les contributions des assureurs (prestations nettes, sans participation aux coûts) représentaient environ 3,1 milliards de francs, le financement résiduel des cantons étant estimé à environ 2,7 milliards de francs.

Le 24 novembre 2024, la population suisse a accepté la modification de la loi fédérale sur l'assurance-maladie. La réforme, dite « du financement uniforme des prestations », permettra de financer toutes les prestations de l'assurance obligatoire des soins (AOS), qu'elles soient ambulatoires, hospitalières ou dispensées en EMS, selon la même clé de répartition. Elle concernera toutes les prestations ambulatoires et stationnaires de l'assurance obligatoire des soins (AOS) à partir du 1er janvier 2028, et toutes les prestations de soins à partir du 1er janvier 2032.

L'assurance vieillesse et invalidité est fournie dans le cadre juridique de la loi sur l'assurance vieillesse et survivants (AVS) et de la loi sur l'assurance invalidité et handicap (IV). Les cotisations sont fixées en pourcentage du salaire (8,4% pour l'AVS et 1,4% pour l'IV) et sont partagées entre employeurs et employés. Les bureaux dans chaque canton gèrent conjointement les avantages de ces assurances. L'IV couvre certains coûts de rééducation visant à prévenir l'invalidité, y compris les coûts des services médicaux, infirmiers et autres services de rééducation.

Dans le cadre de ces assurances, il existe un droit constitutionnel à des versements complémentaires pour les personnes dont le revenu est trop faible pour couvrir le coût de la vie. Les fonds correspondants sont financés par les taxes. Dans les établissements de soins de longue durée de type EHPAD, ces paiements complémentaires couvrent une partie importante des coûts des résidents (assistance et logement). En outre, les personnes éligibles à ces versements complémentaires peuvent également se faire rembourser certains frais de soins de courte durée, y compris leur reste à charge pour les soins, des soins dentaires et des soins à domicile (Spitex).





## ORGANISATION DES SOINS DE LONGUE DURÉE

En 2022, environ 459 000 personnes recevaient des soins professionnels à domicile (contre 215 800 personnes en 2012), tandis que plus de 160 000 personnes étaient prises en charge dans une institution (contre 122 000 personnes en 2012).

Les établissements médico-sociaux (EMS) disposaient de quelques 100 354 places d'accueil. 14% de la population de 80 ans et plus y résidait. Sur les 160 000 clients pris en charge :

- Les femmes représentaient 66% de la clientèle ;
- Trois quarts des résidents avaient 80 ans et plus ;
- 50% des personnes y restaient moins d'un an ;
- 14% des personnes y effectuaient un séjour de 5 ans ou plus ;
- La durée moyenne d'un séjour était de deux ans et demi (842 jours).

Sur les 459 000 personnes ayant bénéficié de prestations d'aide ou de soins à domicile :

- Ils représentaient près de 5% de la population totale ;
- Environ trois clients sur cinq étaient des femmes ;
- 42% de la clientèle avaient 80 ans et plus.

La proportion des personnes recevant de la part de proches une aide informelle pour des soins ou pour des tâches de la vie quotidienne est, avec 17%, plus grande que celle des personnes faisant appel aux services d'aide et de soins à domicile. De plus, 57% des personnes recourant aux prestations d'aide et de soins à domicile sont également aidées par des proches.

Les soins de longue durée (soins en établissement et services Spitex) représentaient environ 20,5% du total des dépenses de santé en 2021. Actuellement, les assurances maladie obligatoires couvrent une partie des coûts des soins médicaux de longue durée, lorsqu'ils sont prescrits par un médecin et après une évaluation des besoins, qu'ils soient dispensés dans un EHPAD ou par des services de soins à domicile (Spitex). La contribution de l'assurance santé aux prises en charge dans les EHPAD dépend du niveau de besoin déterminé lors de l'évaluation des besoins (et ne couvre pas nécessairement le coût total), tandis que le montant couvert pour les services Spitex dépend du type et de la durée des soins fournis.



Le niveau de prise en charge est déterminé par les prestataires de soins de longue durée et les cantons sur la base de référentiels d'évaluation qui varient dans toute la Suisse. Les plus importants sont le référentiel d'évaluation des résidents - groupe d'utilisation des ressources (RAI-RUG), le système BESA (Bedarfsklärungs- und Abrechnungs-System) dans la partie germanophone, et la grille PLAISIR (Planification Informatisée des Soins Infirmiers Requis) dans la Partie francophone. Indépendamment du référentiel utilisée, les patients sont classés en 12 niveaux de soins différents en fonction du temps de soins cumulé planifié requis par un patient par jour.

Les coûts non médicaux (services sociaux ou récréatifs, par exemple) et les frais d'hébergement ne sont pas couverts par l'assurance santé. Ces coûts dépendent du niveau et de la qualité des services et sont calculés sur une base journalière. Les patients ou leurs familles (les conjoints et parfois les enfants, par exemple si un don parental a été reçu avant l'institutionnalisation) doivent couvrir ces coûts. Cependant, si les ressources du ménage sont insuffisantes, les assurances dépendance fournissent des contributions supplémentaires. Enfin, les cantons subventionnent généralement les coûts de construction et de fonctionnement des services liés aux soins de longue durée.

## SOINS À DOMICILE OU COMMUNAUTAIRES

Les soins communautaires ou à domicile pour les personnes âgées ou atteintes de maladies chroniques en Suisse sont fournis par des organisations Spitex. Elles offrent différents services tels que les soins de base à domicile de longue durée, les soins subaigus et intermédiaires, le soutien ménager et social et peuvent offrir des services complémentaires tels que les livraisons de repas, les services palliatifs ou la podologie. La plupart des fournisseurs de services Spitex sont des organisations privées à but non lucratif (associations ou fondations), même si certaines sont directement gérées par des municipalités. Il existe une tendance à la consolidation dans de plus grandes organisations et les services privés à but lucratif et les travailleurs de la santé individuels gagnent des parts de marché car ils fournissent des services plus complémentaires tels que les soins de nuit ou les soins intensifs.

En 2022, 458'578 personnes ont été soignées et prises en charge à domicile par des collaborateurs de l'aide et soins à domicile et des infirmiers indépendants en Suisse. Dans 38% des cas, il s'agissait de personnes âgées de 80 ans et plus. Le nombre de collaborateurs et collaboratrices dans les services d'aide et de soins à domicile s'élevait à 61'086, contre 59'176 en 2021.

Les entreprises à but lucratif connaissent par ailleurs un fort développement en termes de volume d'activité : le nombre d'heures qu'elles ont facturées pour des prestations de soins à domicile a augmenté de 13,6% en 2022 (6,2 mio), contre 1,3% pour les entreprises à but non lucratif (14,0 mio) et 6,7% pour le personnel infirmier indépendant (1,4 mio).

## SOINS DE LONGUE DURÉE EN ÉTABLISSEMENT

Les soins de longue durée en établissement (institutionnels) pour les personnes âgées sont principalement fournis par des maisons de retraite médicalisée type EHPAD. Les EHPAD offrent généralement un milieu de vie protégé aux personnes âgées avec seulement quelques lits de soins infirmiers (leur nombre diminue avec le temps), tandis que les maisons de soins traitent spécifiquement des personnes âgées ayant besoin de soins intensifs. En 2022, 703 des 1485 EMS (47,3%), représentant 42,3% des places, étaient privés, ne bénéficiant ni de participation des pouvoirs publics aux coûts d'exploitation ni de garantie de couverture de déficit. Les autres EMS étaient publics (22,9%) ou privés mais subventionnés par les pouvoirs publics (29,8%).

La disponibilité des services de soins de longue durée en établissement est généralement considérée comme suffisante et les variations régionales sont moins prononcées que dans de nombreux autres domaines des soins de santé. Il est intéressant de noter que les cantons qui disposent généralement du plus grand nombre de services médicaux, par exemple Genève et Bâle ne comptent pas nécessairement le plus grand nombre de lits de soins de longue durée en établissement pour leur population.



## SOURCES

- Organisation Mondiale de la Santé : <https://www.who.int/countries/che/fr/>
- European Observatory on Health Systems and Policies : <https://www.hspm.org/countries/switzerland25062016/countrypage.aspx>
- Confédération Suisse : <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/fr/home/wirtschaft/soziale-aspekte/gesundheitsystem.html>
- Office fédéral de la statistique : Santé - Statistique de poche 2024  
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/sante/enquetes/sgb.assetdetail.30465880.html>
- <https://www.bfs.admin.ch/asset/fr/28465915>
- Office fédéral des assurances sociales (OFAS) : Pris en charge des personnes âgées  
<https://www.bsv.admin.ch/bsv/fr/home/politique-sociale/alters-und-generationenpolitik/betreuung-im-alter.html>
- Office fédéral de la santé publique (OFSP)  
<https://www.bag.admin.ch/bag/fr/home/strategie-und-politik/abstimmungen/volksabstimmung-einheitliche-finanzierung-der-leistungen.html>





# VISITE #1 : INTRODUCTION AU SYSTÈME DE SANTÉ SUISSE ET D'HÉVIVA

Présentations : [cliquez ICI](#)

Intervenants : **Curaviva :** [Dr. Christina Zweifel](mailto:christina.zweifel@curaviva.ch) - christina.zweifel@curaviva.ch

**Heviva :** [François Sénéchaud](mailto:Francois.Senechaud@heviva.ch), Secrétaire général,  
[Francois.Senechaud@heviva.ch](mailto:Francois.Senechaud@heviva.ch)  
[Jean-François Pasche](mailto:jean-francois.pasche@fondationsilo.ch), Membre du comité, Vice-président,  
[jean-francois.pasche@fondationsilo.ch](mailto:jean-francois.pasche@fondationsilo.ch)

## 01 PRÉSENTATION DU SYSTÈME DE SANTÉ SUISSE

<https://www.curaviva.ch/>

Présentation du pays : 26 cantons, 2121 communes, 9'048'900 habitants (fin 2024)

Système de santé :

- Assurance obligatoire des soins (39 assureurs privés) - **Obligation de s'assurer**
- Quote-part définie par l'état et franchise annuelle au choix entre 300 et 2500 CHF
- Système fédéral décentralisé : principe de subsidiarité (Fédéral, Cantons, Communes)

Organisation des soins de longue durée :

Différences cantonales – selon l'observatoire national de la santé (Obsan 2022) [L'Obsan | OBSAN](#)



Différence entre les EMS en Romandie et Suisse alémanique cf. article de Curaviva [E-Periodica - Les EMS sont-ils si différents entre Suisse romande et Suisse allemande?](#) : "Nous aimons cultiver nos différences!"

Les établissements médico-sociaux (EMS) en Suisse :

- 1485 EMS
- Moyenne de 65 lits
- 164'927 clients, dont 66,3% de femmes
- Présentation d'un petit EMS
  - en **Suisse alémanique** (Sonnenschein) : 17 lits Reute - Pflegeheim Sonnenschein
  - en **Romandie** : un grand à Genève (Fondation Butini) Butini – Accueil : 132 lits + accueil de jour + unité démente avec architecture ouverte pour 12 résidents
  - **au Tessin** Ospedale e casa anziani malcantonese : 113 lits, dont 13 aigus et transitoires oscam – Benvenuti all'Ospedale Malcantonese

Défis du système de santé suisse :

- Evolution démographique
  - Personnes âgées de 80 ans et plus  
2022 : 5,7% = 504'000 personnes  
2045 : 9,8% = 1'000'000 personnes
  - Personnes vivant dans un EMS :  
2023 : 164'927 Personnes vivant dans un EMS  
(BFS, 2024)

Besoin de 900 EMS de plus jusqu'en 2040.

Financement des soins de santé : augmentation croissante des dépenses de santé - de 7% du PIB en 1990 à près de 12% en 2021 (statistiques OFS – Office fédéral de la statistique 2023)



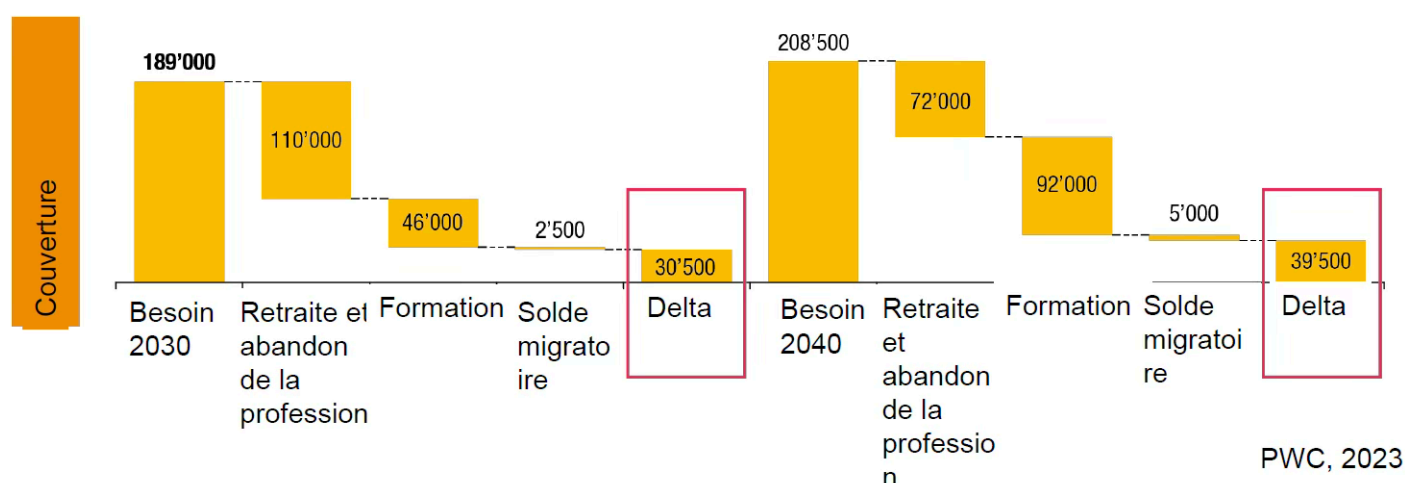
Nouveau système de financement qui entrera en vigueur « EFAS » qui vise un financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires.

Tendances d'avenir selon Curaviva :

- Plus de résidents, détermination dans leurs choix, multimorbidité
- Conditions cadres (politiques), pression qui augmente (pour des grandes organisations), conception de l'offre à faire évoluer
- Collaborateurs : conditions de travail attrayantes, possibilités de développement, travail centré sur la personne
- Système : planification sur l'ensemble du parcours de santé, renforcer la collaboration, offres stationnaires comme solution efficace dans la chaîne de soins

Quelques questions et échanges lors de cette visite :

- Quel coût pour construire un EMS en Suisse ? En moyenne le coût du lit est de 350 000 CHF – sans le prix du terrain. Le terrain est très cher en Suisse car peu de terrain constructible – densité des villes et petit pays.
- La construction peut durer de 5 à 7 ans. Ce qui est le plus long c'est la décision du canton pour octroyer les lits
- Discussion sur le suicide assisté en Suisse – Loi qui déculpabilise le suicide :
- Suicide assisté dans les établissements médico-sociaux - Informations spécialisées - Suicide assisté
- La question de la pénurie de personnel soignant est aussi abordée obsan\_05\_2024\_rapport.pdf –
- Pénurie selon PWC Baromètre CNO 2023 : le secteur suisse des soins évolue, mais il reste beaucoup à faire



## 02 PRÉSENTATION D'HÉVIVA

<https://heviva.ch/>

Fondée en 1959, Héviva est l'association professionnelle vaudoise des institutions médico-psycho-sociales. Les 64 institutions membres emploient près de 12'000 collaborateurs et offrent des prestations de maintien à domicile ou d'hébergement.

Regroupe des EMS vaudois reconnus d'intérêt public (RIP), régime très réglementé.

Héviva : offre du conseil aux membres, du soutien juridique et de la formation (de l'intendant à la direction).

Le canton de Vaud a une stratégie forte de maintien à domicile. Un besoin aussi d'hébergement en psychiatrie adulte (durée hospitalisation la plus courte en Suisse et impact sur les besoins en hébergement pour ces personnes).



Besoins d'une place 600 personnes en attente. De 1410 à 1630 nouveaux lits prévus pour 2040 (prévision basse).

Financement des soins selon le modèle PLAISIR [CT Plaisir - Suisse](#) (modèle créé par un Québécois, 12 classes pour les prestations de soins) [Financement résiduel des soins par l'Etat | État de Vaud](#) et financement des prestations socio-hôtelières (SOHO) [Tarifs socio-hôtelières \(SOHO\) | État de Vaud](#).

Financement mixte entre les 3 niveaux : fédéral (assurance maladie) – cantons – communes.

La facture moyenne pour le résident est de 6000 CHF par mois. Environ 80% des résidents n'ont pas les moyens et c'est l'état qui finance.

Age moyen d'entrée : 84 ans

Durée de séjour moyenne : 1 année 9 mois.

Selon le code civil, obligation d'entretien à vie des parents, cela impose aux enfants d'assurer les charges d'hébergement selon certaines conditions [Entretien des parents proches: quand faut-il payer? | AXA](#)

Inspection de la qualité des prestations dans le canton de Vaud via la CIVESS – Les inspections ont pour but d'assurer la qualité attendue selon les standards et de renforcer la dignité et la sécurité des usagers ainsi que le respect de leurs droits. [Contrôle interdisciplinaire des visites en établissements sanitaires et sociaux \(CIVESS\) | État de Vaud](#)



- Thérapies non médicales contre la douleur : utilisation de l'aromathérapie (huiles essentielles naturelles, essences, huiles végétales et d'hydrolats) (exemple alémanique)
- Oasis de soins (Oscam) (exemple au Tessin) : une grande chambre avec 8 lits. La particularité de cette unité consiste en un espace de vie commun qui accueille huit résidents, ce qui permet une surveillance continue des utilisateurs, en fournissant des services de soins qui favorisent en particulier la stimulation sensorielle. Cet espace est également destiné à être un lieu de vie non seulement pour les résidents, mais aussi pour les personnes qui y vivent à différents moments, c'est-à-dire les proches et le personnel, renforçant ainsi la connaissance et l'alliance thérapeutique. Evite la solitude, il y a toujours un soignant dans la chambre.
- Ambitions de « EFAS » (nouveau mode de financement national) d'une meilleure répartition du financement des soins selon les prestataires et services. Liens vers la votation et un avis d'expert en santé : [Votation populaire concernant la modification de la loi fédérale sur l'assurance-maladie \(LAMal\) \(financement uniforme des prestations\)](#)  
[Unisanté a analysé la réforme du financement uniforme des soins \(EFAS\) | Unisanté](#)
- Documentation sur les soins de longue durée en Suisse : l'Obsan est le centre de référence de la confédération [Indicateurs - Soins de longue durée | Obsan](#)
- Plus d'infos sur le suicide assisté en Suisse [Suicide et suicide assisté | Obsan](#) – à savoir que des différences cantonales existent sur le suicide assisté en Ems – quelques exemples [Le Valais dit oui au suicide assisté en EMS et à plus d'allocations familiales - rts.ch - Valais](#) - [Sur l'assistance au suicide, les Genevois renvoient les députés à leur copie - Le Temps](#)
- La notion de parcours de santé et trajectoire et les différentes offres de prestations des institutions vaudoises







# VISITE #2 : FONDATION SAPHIR – EMS MONTCHOISI

<https://www.fondation-saphir.ch/>

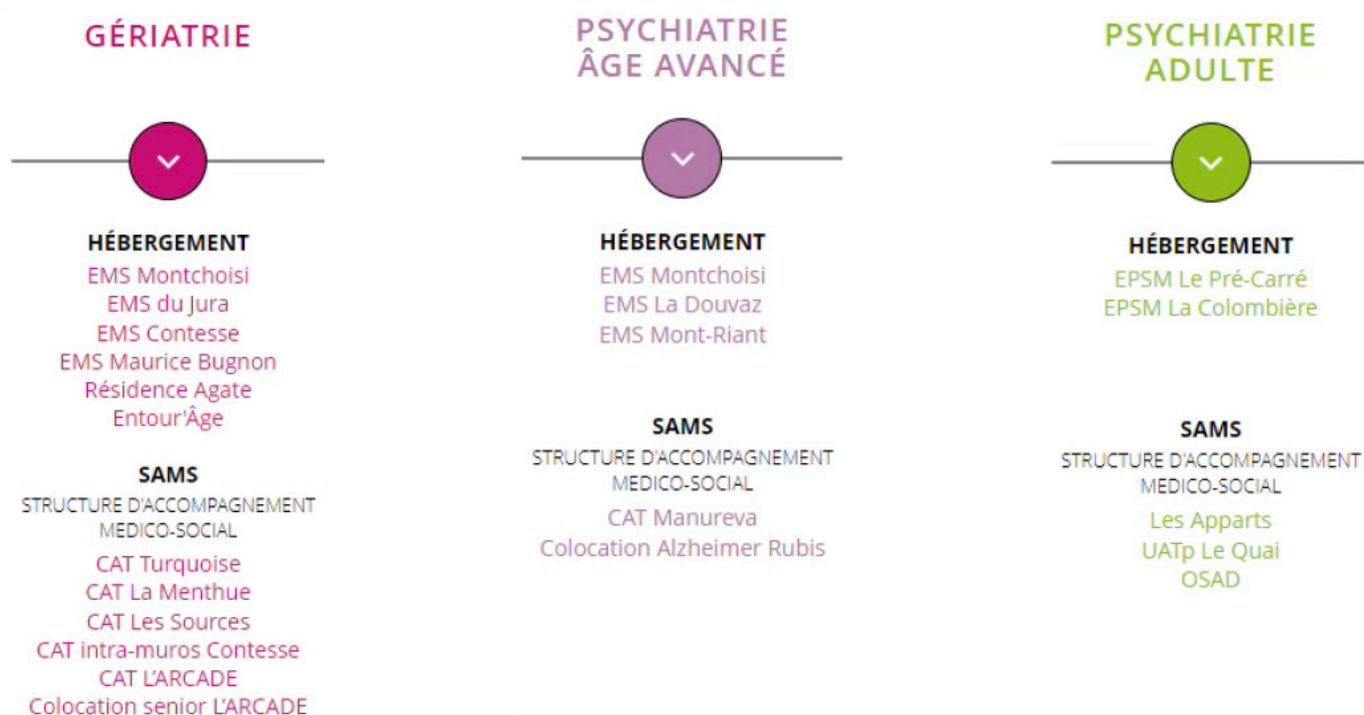
Présentation : [cliquez ICI](#)

Intervenants : [Luis Villa](#), Directeur général - [luis.villa@fondation-saphir.ch](mailto:luis.villa@fondation-saphir.ch)

Après une présentation générale par le DG, la visite est organisée avec 4 groupes dans les lieux suivant :

- **Etage PAA** (psychiatrie de l'âge avancé) à l'EMS Montchoisi (ouverture mars 2021)
- **Etage gériatrie à l'EMS Montchoisi**
- **CAT et Colocation L'ARCADE** (Projet pilote cantonal - CAT : ouverture en juillet 2023 15 places - Colocation : ouverture en septembre 2023 9 places - CAT II, ouverture en mars 2025)

La Fondation Saphir est située dans la région du Nord Broye du canton de Vaud. Créée en 1989, elle possède 21 établissements, avec près de 1100 personnes hébergées et plus de 650 professionnels. Chiffre d'affaires d'environ 54 millions.



Approche avec 3 piliers :

1. Une approche centrée sur la Personne
2. Une organisation à taille humaine
3. Un environnement domiciliaire



Évaluation de leur projet d'ouverture de l'étape en psychiatrie de l'âge avancée (PAA) :

- Groupe de projet interprofessionnel
- Constats de départ : contacts avec les familles et proches à renforcer - sentiment d'enfermement dans la partie fermée - miroir dans les ascenseurs (problématique), etc.
- Objectif du projets : faire évoluer l'environnement physique, évaluer les effets des changements, prévenir les symptômes SCPD lien vers : Prise en charge médicamenteuse des symptômes comportementaux et psychologiques liés à la démence « Les symptômes comportementaux et psychologiques liés à la démence (SCPD) touchent tout dément à un moment ou à un autre de sa maladie. Ils reflètent des modifications de la neurotransmission centrale et une difficulté d'adaptation aux limitations cognitives. Leurs conséquences sont surtout une altération de la qualité de vie du patient et des proches et une augmentation du recours aux professionnels de la santé. Une origine somatique, psychiatrique ou médicamenteuse doit être exclue avant de décider d'une approche comportementale ou environnementale. L'ajout d'un médicament ne se fera qu'en cas d'échec de cette approche ».
- Soutien au projet : Fondation ROGER DE SPOELBERCH

Le CAT Centre d'accueil temporaire | État de Vaud : modèle mixte de CAT et colocation pour les personnes qui ne sont pas assez bien pour être à domicile et pas encore prêtes pour entrer en EMS. Un entre deux avec la soirée et la nuit sans assistance.



## IDÉES À RETENIR

- Médecins indépendants (hors EMS) qui forment un collège de médecins (15 -16) qui se rencontrent 4X par an
- Projet en cours « équipe de demain » pour revoir la composition des équipes pour une augmentation des compétences – faire face aux risques de pénurie (projet cantonal)
- LE CAT : financement différent si la personne est en location dans leurs appartements et fréquente le CAT – subventions et coûts de location plus bas pour la personne. Permet à la personne d'avoir un lieu de vie et aussi un espace avec des prestations.















# VISITE #3 : FONDATION PRIMEROCHE – EMS LE GRAND PRÉ

<https://www.primeroches.ch/>

Présentation : [cliquez ICI](#)  
Intervenants : **Christian Weiler**, Directeur Général - [christian.weiler@primeroches.ch](mailto:christian.weiler@primeroches.ch)  
**Marie Cuenod**, Directrice d'Exploitation ; SAMS et animation - [marie.cuenod@primeroches.ch](mailto:marie.cuenod@primeroches.ch)

Présentation du vieillissement de la population vaudoise – avec un rapport de dépendance qui augmente rapidement dès 2021 pour atteindre 40% en 20250 (soit 40 séniors pour 100 personnes d'âge actifs). [Démographie 2021-2050 rapport thématique.pdf](#)

La fondation Primeroches se présente avec le thème « Osons la vie » et ses prestations pour les personnes en perte d'autonomie : accueil de jour – accueil de nuit – court séjour – court séjour d'observation – moyen séjour – appartements protégés – supervisés – attente de placement – long séjour.

Prestations pour 107 résidents en EMS et 350 clients en soins à domicile.

|                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>EMS PRIMEROCHE</b><br/>59 places d'hébergement long séjour en psychiatrie de l'âge avancé au cœur de Prilly.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                         |  <p><b>EMS LE GRAND-PRÉ</b><br/>36 places d'hébergement long séjour en psychiatrie de l'âge avancé et 12 places en gériatrie à Cheseaux-sur-Lausanne.<br/><a href="#">Voir le site</a></p> |  <p><b>LA GRAND'BORNE</b> Centre de vacances pour tous ! La volonté de la Grand Borne est de pouvoir accueillir des personnes à mobilité réduite, vivant en institution. Le but étant de faire profiter ces personnes de vacances dépayssées, au grand air et de leur apporter une bouffée d'oxygène dans un quotidien que l'on sait, pas toujours facile.</p> |
|  <p><b>HALTE-RELAIS PRIMEROCHE</b><br/>Halte-Relais Primeroches, accueil jour et nuit 7j/7 395 jours par an en psychiatrie de l'âge avancé.<br/><a href="#">Voir le site</a></p> |  <p><b>CAT GRAND-PRÉ</b><br/>6 places d'accueil temporaire de jour.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                                                                                   |  <p><b>LOGEMENTS SUPERVISÉS RENENS</b><br/>10 logements supervisés sur le territoire de Renens.</p>                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  <p><b>CAT LE VALENTIN</b><br/>14 places d'accueil temporaire de jour en psychiatrie de l'âge avancé au cœur de Lausanne.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                   |  <p><b>ESPACE BIEN ETRE</b><br/>Espace bien-être de la Fondation situé dans les locaux de l'EMS Le Grand Pré à Cheseaux-sur-Lausanne.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  <p><b>LOGEMENTS PROTÉGÉS PRILLY</b><br/>10 logements protégés en plein cœur de Prilly.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                                                     |  <p><b>LOGEMENTS PROTÉGÉS CHESEAUX</b><br/>8 logements protégés dans le village de Cheseaux-sur-Lausanne.<br/><a href="#">Voir le site</a></p>                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |



Centre de prestations pour la personne âgée (CPPA)

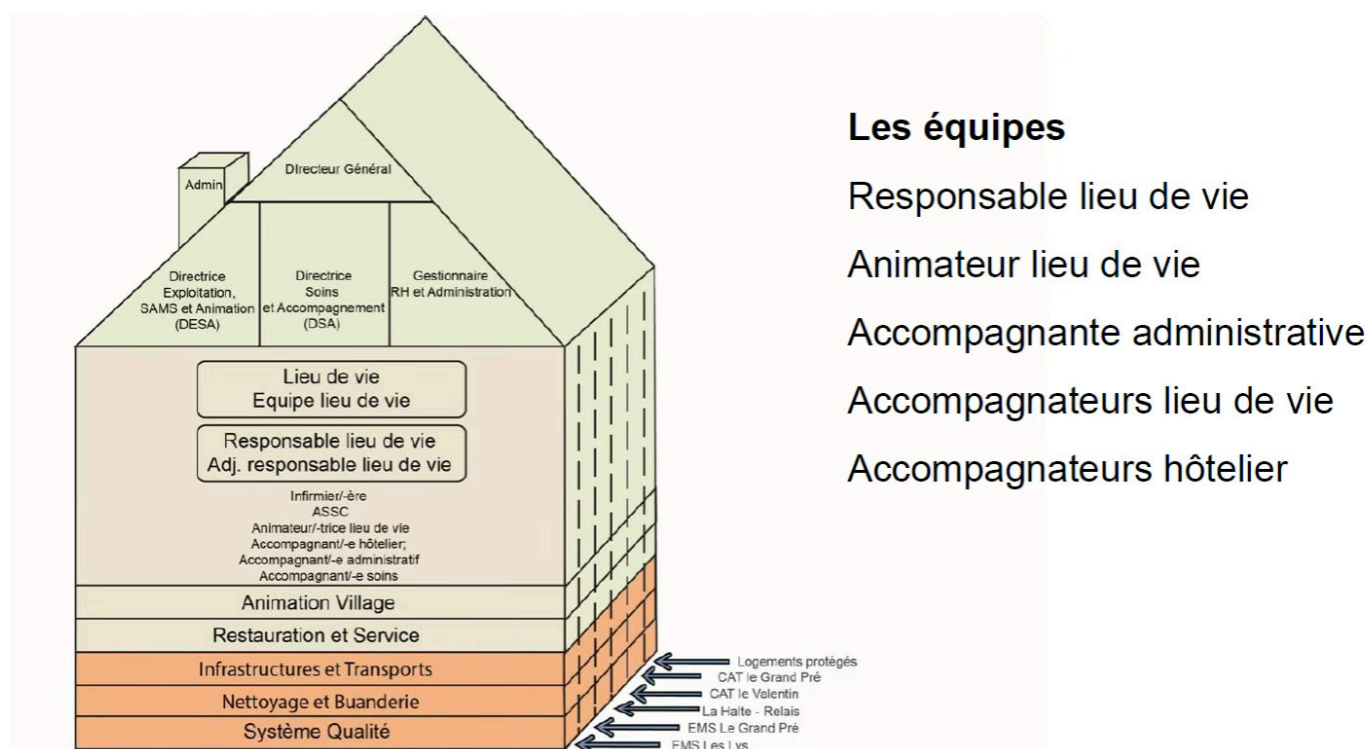


Partenariat avec les familles – évite le kidnapping car ne se présente pas comme une famille pour la personne mais des personnes qui partagent un choix de vie.

Fondation innovante par ses structures – bienveillante et soignante - qui allient l'accueil temporaire et autres formes selon les parcours de soins : soit de la vie à domicile, d'accueil de jour/nuit, entrée en EMS jusqu'à la fin de vie.

Projet de quartier « quartier Aloys » avec un architecte conseil pour avoir un SAMS (unité de 20 lits CS et CAT de nuit) – un CAT / un EMS / et des programmes complémentaires : cuisine de production pour la Fondation, cabinet médical et paramédical, espace parental partagé, café, épicerie, restaurant, salle de spectacle, jardin communautaire, parc animalier.

Présentation de la pluridisciplinarité, organigramme :



Centre de formation pour la Fondation et les partenaires du réseau (Arpège) BubbleForm : formation en psychogériatrie de l'âge avancé, approches sensorielles, gestes barrières, etc. La formation FAP obligatoire pour tout le personnel Formation d'accompagnateur en psychiatrie de l'âge avancé – FAP – 20250 – Session 1 – Heviva

Projet institutionnel « Osons les rêves », les rêves des résidents sont recueillis et à chaque année 3 rêves sont réalisés (tirage au sort et soutien de donateurs).

Approches et outils très diversifiés : autant pour les soins, la détente, le sport et la vie dans l'institution

Quelques exemples :

Vélo avec chaise roulante, motoneige à deux, etc.

Espace wellness, baignoire sèche, etc.

Respect de la vie sexuelle des aînés : lit double, caresseur externe (tarif selon le temps passé)

Donner la parole aux non-communicants avec la technologie de M Doloris Technology

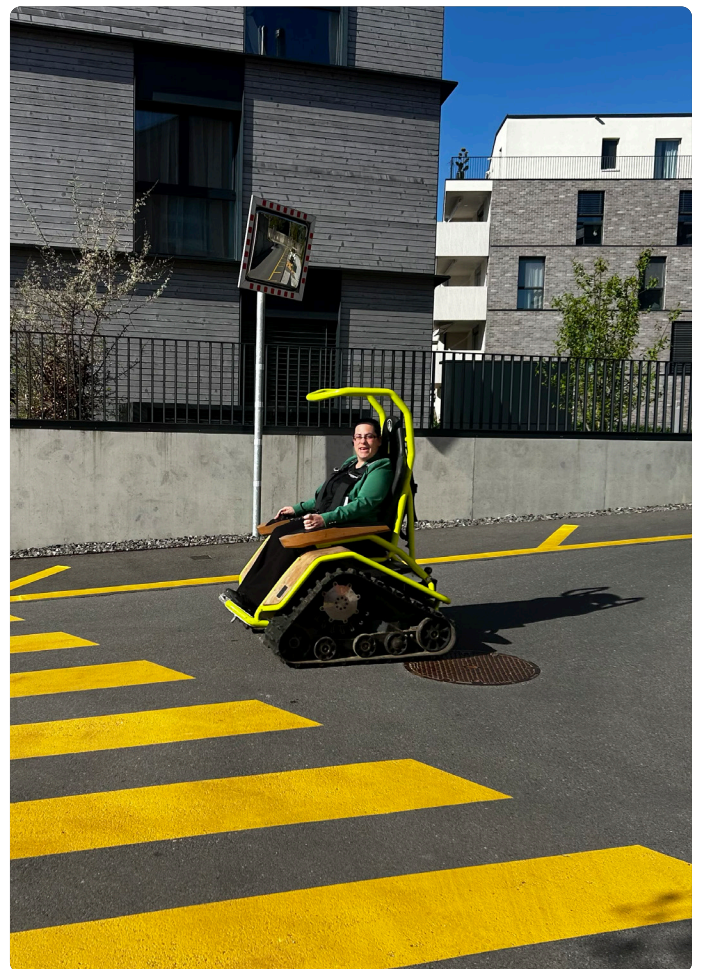
Mdoloris pour évaluer la douleur patient - esante.tech - MDoloris Medical Systems - Our Unique non-invasive MDoloris Technology  
Améliorer le sommeil et la sécurité de nuit avec Surikat (caméra qui détecte les mouvements – évite le passage de veilleuse qui réveille le résident et surveillance par caméra)  
Urinoir mobile  
Manger mains (textures modifiées et verrines en folie – desserts de la vie)



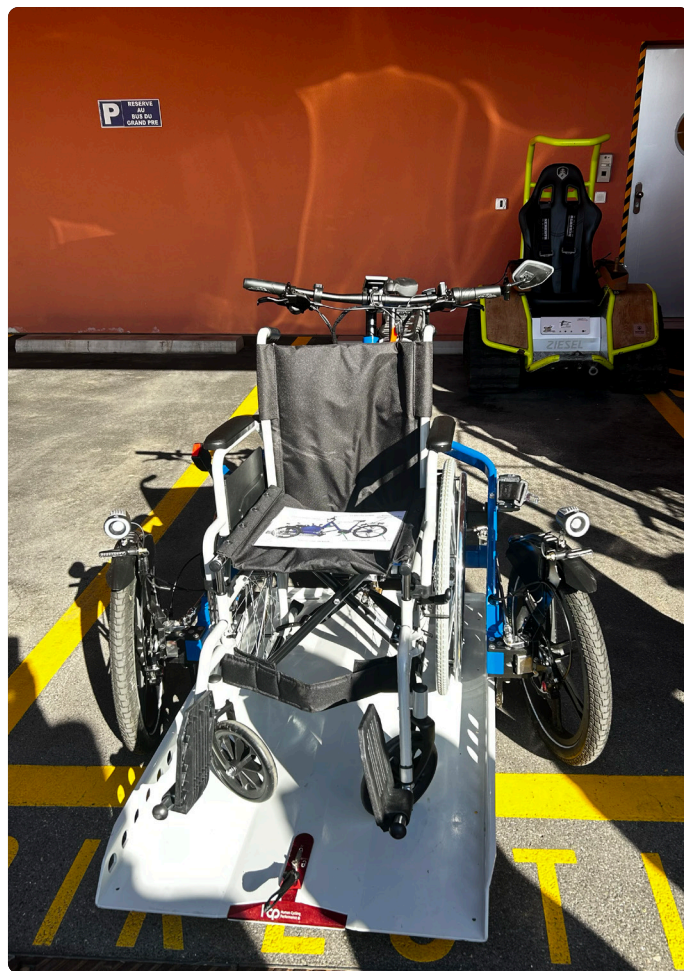
## IDÉES À RETENIR

- Osons la vie est l'état d'esprit qui anime la fondation. Avec le travail interdisciplinaire, le partenariat avec les familles, les choix de vie respectés via des offres multiples pour vivre ses choix de vie (lieux, type d'aide)
- Offres pour la personne âgée depuis le domicile et suivi de trajectoire – plus de personnes en suivi à domicile et qui ensuite sont connues de la fondation. Le contact se développe depuis le domicile ainsi l'entrée en EMS n'est pas vécue comme un échec des soins à domicile.
- Informations internes et formations en ligne par des vidéos pour le personnel préparées sur le site. Formation médico-sociale en ligne [bubbleform.ch](https://bubbleform.ch)
- Approches innovantes avec leurs nombreux outils : massages et aromathérapie – carresseur (carresseuse) externe – tisanes CBD (détente et relaxante) – chariot sensoriel – MDoloris technologie pour donner la parole aux personnes non communicantes - développement de ces projets avec **Arpège** (association pour la recherche et la promotion en établissements gériatriques) [Accueil](#) | [Arpege](#) | [Association pour la Recherche et la Promotion en Établissements Gériatriques | Suisse](#)















# VISITE #4 : FONDATION LE MANOIR

<https://www.lemanoir.ch/fr>

Présentation :

**cliquez ICI**

Intervenants :

**Pierre-Alain Menoud**, Directeur de la Résidence Le Manoir, [pa.menoud@lemanoir.ch](mailto:pa.menoud@lemanoir.ch)

**Jmia Cherrat**, Infirmière Cheffe de la Résidence Le Manoir, [j.cherrat@lemanoir.ch](mailto:j.cherrat@lemanoir.ch)

**Marc-Olivier Kolly**, Responsable des Ressources Humaines de la Résidence Le Manoir, [m.kolly@lemanoir.ch](mailto:m.kolly@lemanoir.ch)

**Pedro Vaz Da Veiga**, Responsable des Finances de la Résidence Le Manoir, [p.vazdaveiga@lemanoir.ch](mailto:p.vazdaveiga@lemanoir.ch)

**Rémi Burgain**, Infirmier Coordinateur de la Résidence Le Manoir, [r.burgain@lemanoir.ch](mailto:r.burgain@lemanoir.ch)

**Docteur Gianfranco Masdea**, Médecin Directeur Adjoint du secteur de psychiatrie et de psychothérapie de la personne âgée au Réseau Fribourgeois de Santé Mental, [franco.masdea@rfsfm.ch](mailto:franco.masdea@rfsfm.ch) (potentiellement remplacé par Madame Sophie Bapst)

**Claudia Ortoleva Bucher**, Professeure à la Haute Ecole de la Santé La Source, [c.ortolevabucher@ecolelasource.ch](mailto:c.ortolevabucher@ecolelasource.ch)

**Leonardo Angelini**, Assistant Professeur à la Haute Ecole d'Ingénierie et Architecte de Fribourg, [leonardo.angelini@hefr.ch](mailto:leonardo.angelini@hefr.ch) [leonardo.angelini@hes-so.ch](mailto:leonardo.angelini@hes-so.ch)

Vision de la fondation présentée avec les aspects RH, Finances, communication, soins exploitation, informatique.

Stratégie avec 4 objectifs : optimiser les capitaux humains et financiers – mettre en conformité l'organisation – développer l'impact positif social et environnemental de la fondation pour l'innovation – optimiser les processus internes.

Le Manoir c'est 100 résidents répartis en 4 unités. Selon les statistiques suisses (OFS) 50% des résidents restent moins d'un an et 13% de la population de plus de 80 ans résident en EMS. Fondation qui fête ses 25 ans et qui a une longue histoire en amont :





L'aumônerie une place importante dans cet établissement : un aumônier et 5 bénévoles. 45% des résidents assiste à la messe dominicale.

La fondation propose aux visiteurs du RQRA : un jumelage vivant Suisse-Québec (RQRA-EMS) – la thérapie par le voyage (simulation avion à envisager) – partenariat pour un robot de soutien – coopération pour les métiers du futur avec des échanges intercontinentaux.

Partenariat avec le réseau cantonal avec des prestations infirmière de pratique avancée avec le Réseau fribourgeois de santé mentale (RFSM) : évaluation gériatrique globale (EGG) – évaluation clinique infirmière de l'état mental (ECI-EM) – planification et monitoring des interventions – entretien infirmiers avec le résident et son réseau – éducation et enseignement (basée sur les compétences du modèle de Hamric).

Prestation originale de l'EMS : La thérapie du voyage : projet en collaboration avec des Hautes écoles spécialisées (HES), le RFSM, le Géron-topôle Fribourg (réseau multidisciplinaire en gériatrie).

Le train est moyen de transport utilisé fréquemment en Suisse. Pour les personnes âgées, le train est connu et rappelle soit des déplacements pour le travail et/ou pour les loisirs.

La thérapie du voyage se pratique dans un espace avec 3 sièges (+ place pour fauteuil roulant) qui est une copie d'une partie d'un wagon d'un train CFF (Chemins de Fer Fédéraux suisses). Le voyage permet 5 trajets enregistrés. Cet espace a aussi une borne d'achat de ticket, la possibilité de paiement par monnaie et l'impression du ticket.

Pratique thérapeutique récente en Suisse – seul EMS à le proposer (quelques développements en Italie (2009) et en France dès 2016).

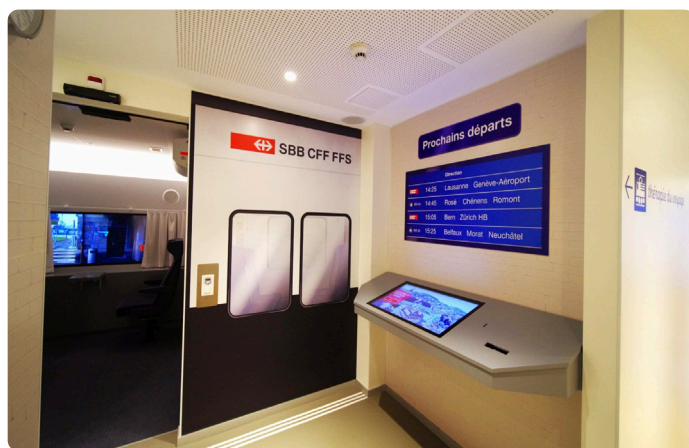
Peu d'études scientifiques mais résultats préliminaires généralement positifs.

Etude en cours pour démontrer les effets : Evaluation et suivi NPI-R (6) 08R07\_MEMO\_Maladie\_ALzheimer\_Troubles\_comportement\_NPI\_réduit\_NPI-R

- L'Inventaire Neuropsychiatrique Réduit (NPI-R) est un outil d'évaluation précieux pour guider la pertinence de la thérapie du voyage chez les résidents atteints de TNCM.
- Le NPI-R est un questionnaire structuré qui permet aux soignants de recueillir des informations détaillées sur les manifestations comportementales et psychologiques de chaque résident.
- Le NPI-R couvre un large éventail de 12 symptômes.
- Chaque symptôme est évalué en termes de gravité et de retentissement. La combinaison de ces deux facteurs contribue à attribuer un score aux différentes manifestations des SCPD, permettant ainsi d'identifier les symptômes prioritaires pour chaque résident

Pour visualiser le voyage :

- <https://youtu.be/-EZfd2ke34>



Ce voyage est un moment d'évasion pour :

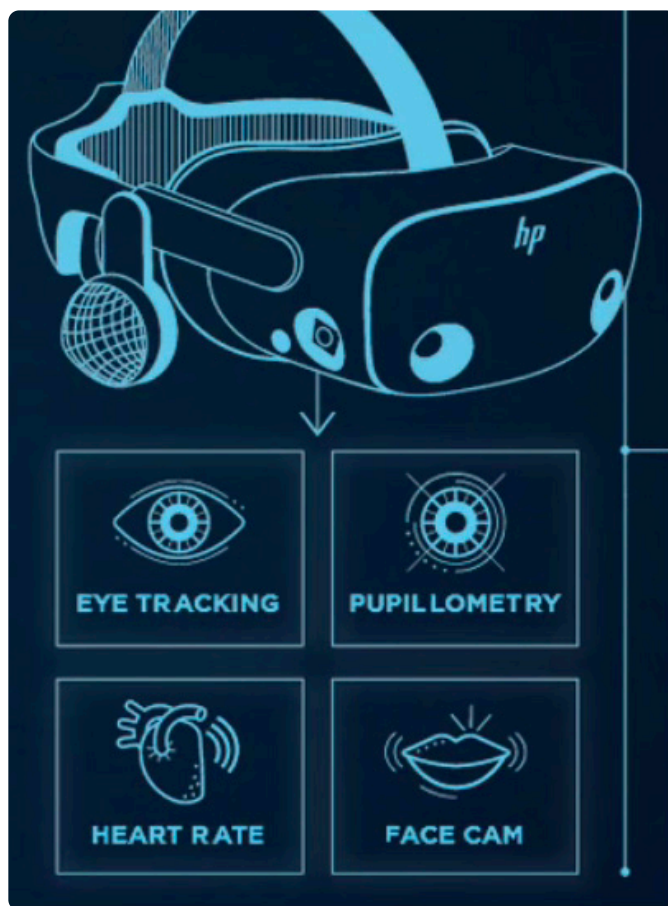
- Réduire les fugues
- Réduire la déambulation
- Apaiser le stress
- Réveiller des souvenirs
- Susciter des émotions
- Passer un bon moment avec la famille

Travaux futurs envisagés : intégration de capteurs psychophysiologiques, intégration du « son tactile » (vibrations du train via le siège) – outil de suivi du résident pour des expériences personnalisées.

Collaboration du Manoir avec l'équipe de Silver&Home (HEIA) pour développer des innovations technologiques pour les seniors en tant que thérapies non médicamenteuses. Projets de réalité virtuelle (entraînement avec des jeux cognitifs Inicio | Oroï – sessions animés avec plusieurs résidents – vidéos 360° (analyse des effets positifs et collatéraux).

#### Projet VR4AGE

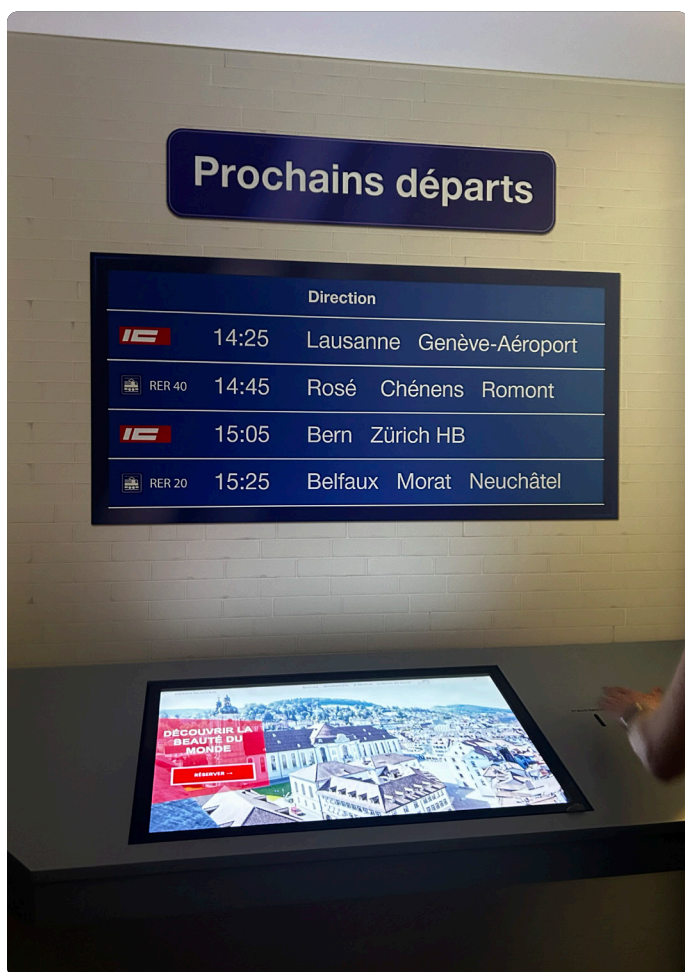
- Analyse du comportement du senior lors des séances de thérapie avec casque de réalité virtuelle
  - Suivi du regard
  - Analyse de l'activation physiologique
  - Détection du stress
- Particulièrement important pour des personnes affectées par la démence :
  - Est-ce qu'on peut prouver des bénéfices ?
  - Est-ce qu'on peut détecter des situations de malaise non exprimée pendant la simulation ?



## IDÉES À RETENIR

- A l'extérieur de l'EMS, un parcours intitulé « Le chemin du travail », valorisation de l'art local avec un parc et des sculptures. Transmission entre génération et résilience par ces artistes fribourgeois
- La thérapie du voyage : expérience immersive d'un voyage en train
- Intérêt pour le développement d'innovations technologiques : réalité virtuelle – thérapie du voyage par avion – pour les futurs « vieux » qui voyagent plus en avion qu'en train.





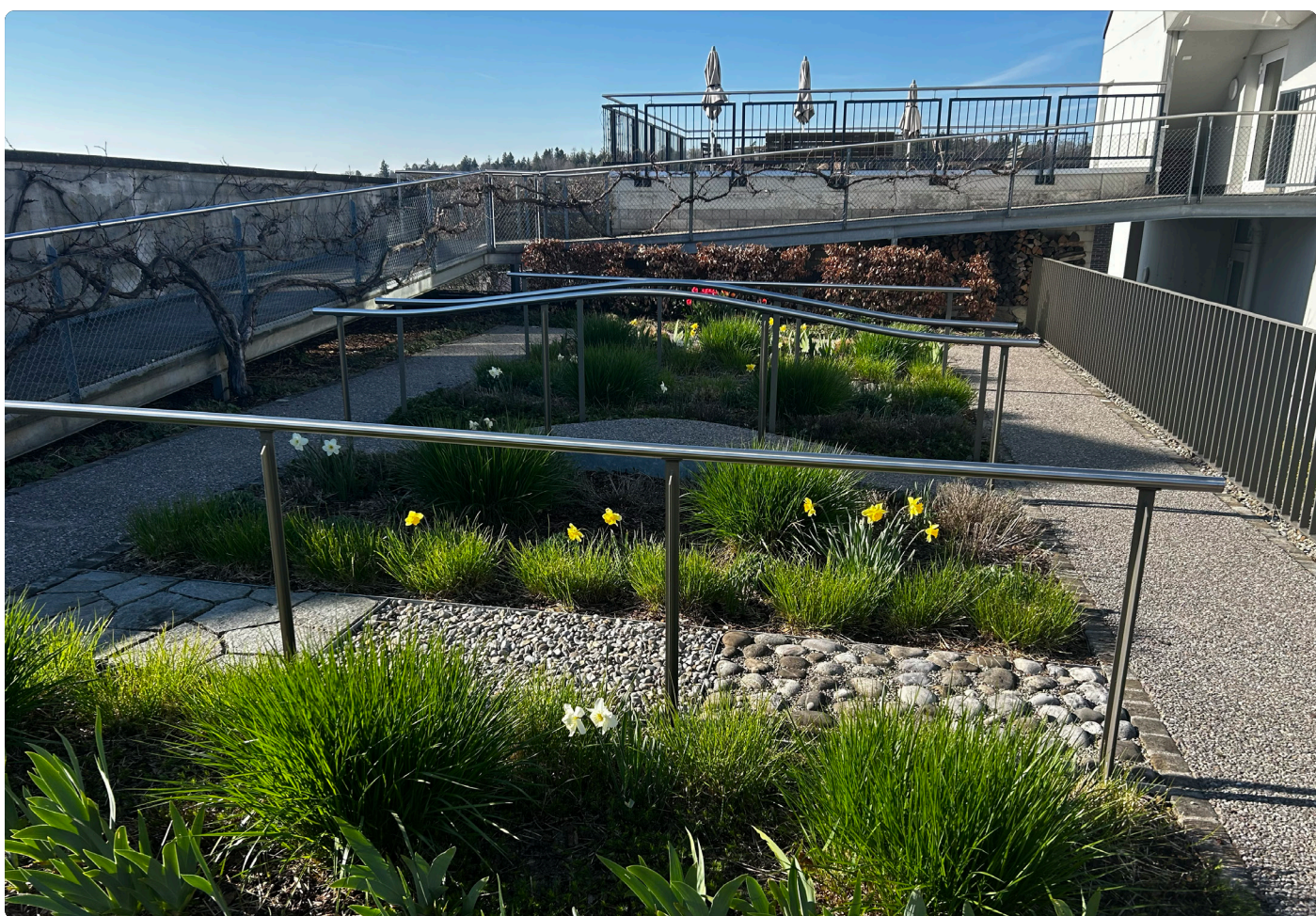














# VISITE #5 : GROUPE SENEVITA RESIDENZ MULTENGUT

<https://www.senevita.ch/de/standorte/altersresidenz-multengut-muri/>

---

Présentation : [cliquez ICI](#)  
Intervenants : **Daniel Braun**, CEO - [daniel.braun@senevita.ch](mailto:daniel.braun@senevita.ch)

---

Senevita se positionne comme un prestataire complet dans le domaine du soutien et de l'accompagnement des personnes âgées. Son offre couvre trois piliers :

- Habitat protégé
- Habitat en home médicalisé
- Services d'aide et de soins à domicile

La devise de l'entreprise est : « Plus proche de vous. »

## Philosophie d'entreprise

La philosophie de Senevita repose sur une collaboration étroite et respectueuse entre résidents, clients, proches, personnel et autorités. Elle favorise une approche humaine et de proximité.

## Chiffres clés

- *Collaborateurs* : 3 916
- *Apprentis* : 210
- *Stagiaires* : 33
- *Taux d'occupation moyen* : 66,3 %
- *Âge moyen du personnel* : 45 ans
- *Répartition hommes/femmes* : 82 % de femmes, 18 % d'hommes
- *Sites* : 38 établissements Senevita et 23 filiales Senevita Casa
- *Implantation* dans 57 pays

## Historique

Fondée en 1989, Senevita a connu une croissance régulière marquée par l'ouverture progressive de nombreux sites dans toute la Suisse. Son expansion est également liée à la fondation de la Spitex (soins à domicile) dès 1984 et à la création de l'Association Spitex Privée Suisse en 2008.



## Organisation

### Direction générale :

- *Daniel Braun* – CEO/COO
- *Werner Müller* – CDO (Développement de l'entreprise)
- *Karin Nienhuis* – CFO
- *Danny Arvaneh* – Responsable RH

Direction régionale répartie entre cinq responsables, avec une direction spécifique pour Senevita Casa.

### Offres et services

Senevita propose une large palette de prestations :

- *Assistance et soins à domicile* : soins reconnus par toutes les caisses-maladie, accompagnement personnalisé, veille de nuit, soins palliatifs, etc.
- *Habitat protégé* : logements avec services, restauration, programme d'activation, système d'appel d'urgence.
- *Habitat médicalisé* : chambre individuelle, soins complets, courts séjours, animations.
- *Restauration* : restaurants publics, plats de saison, projets innovants (Foodwaste, Smoothfood), taux de satisfaction de 94 %.
- *Activation* : activités créatives, événements culturels, réalisation des souhaits des résidents.

### Résidence Multengut

Située dans un quartier paisible et verdoyant, à proximité de Berne (Multengut étant un nom lié à cette région), la résidence bénéficie d'une excellente accessibilité aux transports publics et aux services de proximité, ce qui facilite les visites familiales et l'intégration dans la vie locale.

### Hébergements modernes et personnalisés

La résidence propose :

- Des appartements individuels ou couples, spacieux, lumineux, modernes et adaptés à la mobilité réduite.
- Des logements avec balcon ou terrasse, pour profiter de l'extérieur en toute intimité.
- Des options de location avec ou sans services, selon le niveau d'indépendance souhaité.

### Services médicaux et de soins

Senevita est reconnu pour la qualité de ses services de santé :

- Encadrement médical 24/7.
- Soins infirmiers professionnels et individualisés.
- Assistance pour les actes du quotidien (toilette, repas, médication).
- Collaboration avec des médecins, thérapeutes et hôpitaux locaux.

### Restauration et bien-être

- Cuisine fraîche et variée préparée sur place, avec menus équilibrés adaptés aux besoins diététiques.
- Salle à manger conviviale et coin café pour les échanges sociaux.
- Services à la carte : ménage, blanchisserie, conciergerie.

### Activités & vie sociale

- Programme quotidien d'activités : gymnastique douce, ateliers créatifs, conférences, sorties culturelles, musique, jeux, jardinage, etc.
- Espaces communs : bibliothèque, salon TV, salle polyvalente, jardin.
- Animations thématiques et fêtes communautaires pour favoriser les liens.

## Philosophie et valeurs

Senevita place l'humain au cœur de ses préoccupations. La Residenz Multengut suit cette philosophie :

- Respect de l'autonomie de chacun.
- Bienveillance, dignité et écoute.
- Promotion du bien-être physique, mental et social.

## Pour qui ?

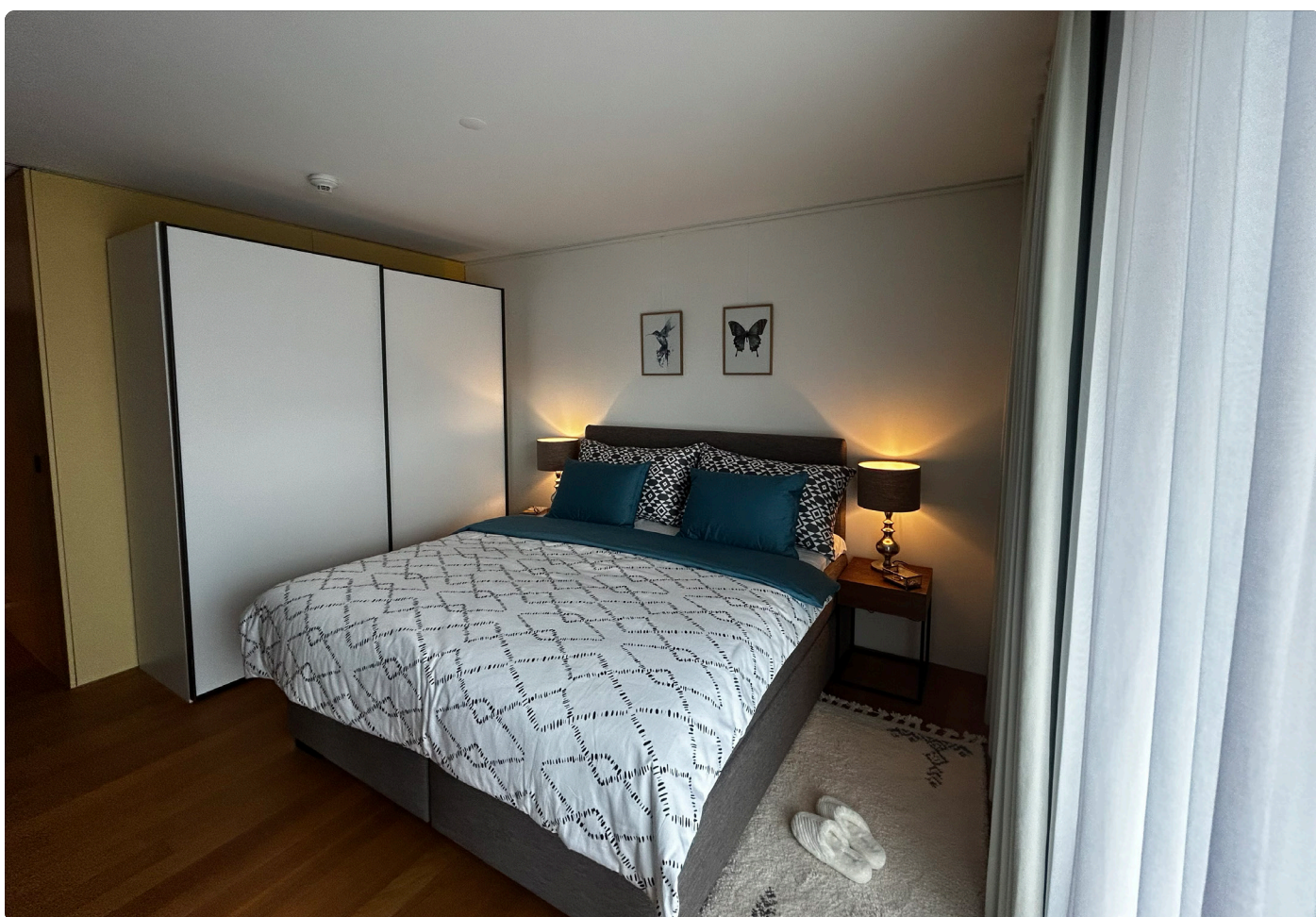
- Seniors autonomes souhaitant vivre sans souci.
- Personnes en perte d'autonomie ayant besoin de soutien.
- Couples avec des besoins de soins différenciés.
- Possibilité d'accueil temporaire (convalescence, répit).

















# VISITE #6 :

## GROUPE TERTIANUM

### RESIDENCE ZOLLIKERBERG

<https://www.tertianum.ch/Seniorenresidenz/Tertianum-Residenz-Zollikerberg>

---

Présentation : [cliquez ICI](#)

Intervenants : [Felix Germann](#), Directeur - [felix.germann@tertianum.ch](mailto:felix.germann@tertianum.ch)  
[Ryan Tandjung](#), Chief Medical Officer - [Ryan.Tandjung@tertianum.ch](mailto:Ryan.Tandjung@tertianum.ch)

---

Le Groupe Tertianum est un acteur majeur en Suisse dans le domaine des soins de longue durée. Fondé en 1954, il compte aujourd'hui 100 sites dans 16 cantons, offrant divers services pour les personnes âgées : résidences, appartements protégés et centres de soins.

#### Cadre réglementaire et politique

Le secteur des soins de longue durée en Suisse est soumis à un cadre réglementaire complexe et multiforme :

- **Réglementation nationale** : les normes relatives à l'assurance maladie, à la qualité des soins, aux médicaments et aux dispositifs médicaux, ainsi que les dispositions du droit du travail.
- **Réglementations cantonales** : gestion des autorisations d'exploitation, contrôles qualité, exigences en matière de personnel.
- **Financement** : des règles partagées entre les niveaux national, cantonal et parfois communal, notamment pour les aides sociales.

Ce cadre demande aux opérateurs comme Tertianum une forte capacité d'adaptation, de coordination et d'excellence opérationnelle.

#### Financement des EMS

Le modèle de financement des établissements médico-sociaux repose sur plusieurs piliers :

- 49 % des coûts sont couverts par les résidents eux-mêmes,
- 27 % par les pouvoirs publics,
- 24 % par les assureurs maladie.

La répartition des coûts pour les résidents se structure ainsi :

- 43 % pour les soins médicaux,
- 40 % pour les prestations hôtelières (logement, repas),
- 15 % pour l'assistance,
- 2 % pour des services annexes.

Ce modèle montre l'importance de la participation directe des bénéficiaires au financement de leur accompagnement, ce qui rend indispensable une offre adaptée aux différents niveaux de revenus.



## Historique et croissance

Depuis l'ouverture de son premier EMS en 1954 à Berlingen, Tertianum a connu une expansion continue, marquée par :

- La fondation officielle de la société en 2005.
- Des changements stratégiques majeurs dès 2010, centrés sur la qualité de vie des seniors.
- L'acquisition successive de plusieurs groupes : SENIOcare, Boas Senior Care, Reliva, etc.
- Un nombre de sites passé à 145 en 2023, à travers 16 cantons.

L'objectif affiché est une croissance maîtrisée qui conserve l'humain au cœur des priorités.

## Offres et types d'hébergement

Tertianum propose une large gamme de solutions d'hébergement adaptées aux besoins variés des seniors :

- **a. Résidences**
  - Appartements haut de gamme avec services hôteliers
  - Restauration gastronomique, programme culturel riche, bien-être
  - Soins et accompagnement à domicile, services de conciergerie, sécurité 24h/24
- **b. Appartements protégés**
  - Logements abordables et adaptés au vieillissement
  - Modèle à la carte : les résidents ne paient que les services utilisés
  - Bonne accessibilité, bistro sur site, accompagnement Spitex intégré
- **c. Centres de soins**
  - Chambres individuelles lumineuses
  - Accompagnement professionnel, soins spécialisés (démence, Huntington, soins palliatifs...)
  - Séjours de courte durée, répit, foyer de jour

Ces offres visent à concilier autonomie, sécurité, confort et prise en charge personnalisée.

## Données chiffrées (2025)

Le groupe Tertianum affiche des chiffres solides :

- Chiffre d'affaires : CHF 750,2 millions
- 100 sites, dont :
  - 4 671 lits de soins
  - 2 655 appartements
- 6 920 employés, dont 77 % de femmes
- Âge moyen du personnel : 41 ans
- Engagement dans la formation : 36 étudiants ES, 175 apprentis diplômés, 12 filières professionnelles internes

## Principes et culture d'entreprise

La mission de Tertianum s'articule autour d'un "purpose" clair : Favoriser la joie de vivre.

Ce principe fondamental oriente :

- La relation aux résidents (ou « hôtes »),
- Le management des équipes,
- Les partenariats externes.

Les valeurs de respect, dignité, responsabilité sociale et durabilité guident l'ensemble des actions du groupe.



## Vision stratégique

La stratégie actuelle repose sur quatre axes principaux :

- *One Tertianum* : renforcer l'unité de l'entreprise à travers une culture forte et partagée.
- *People* : valoriser les collaborateurs et développer leurs compétences.
- *Excellence* : garantir la qualité continue des processus et des soins.
- *Growth* : poursuivre une croissance ciblée dans le cœur d'activité.
- *Sustainability* : intégrer pleinement les enjeux de durabilité environnementale, sociale et économique.

## Résidence Zollikerberg

La Résidence Zollikerberg est située dans une zone prestigieuse de la commune de Zollikon, au cœur d'un environnement sûr, aisé et intellectuellement stimulant. Le quartier bénéficie :

- d'un taux d'imposition attractif (76),
- d'une proximité immédiate avec des hôpitaux (3 à 8 minutes),
- d'un équilibre idéal entre nature et commodités urbaines,
- et de la présence d'une population cosmopolite (professionnels, universitaires, expatriés).

## Profil et caractéristiques uniques

La résidence propose des options de logement flexibles :

- 70 appartements (1,5 à 4,5 pièces, 40–125 m<sup>2</sup>) avec balcon et salle de bains privée, au tarif mensuel de CHF 4'000 à 15'000.
- 24 chambres de soins (30–40 m<sup>2</sup>) avec salle de bains et balcon, en moyenne à CHF 10'000/mois.
- Jusqu'à 8 appartements médicalisés, permettant de rester dans son logement même avec un besoin accru de soins.

La résidence comprend aussi :

- Un service Spitex interne (jusqu'à 90 min/jour),
- Un restaurant public,
- Des installations de bien-être (physiothérapie, massages, salon, piscine, fitness),
- Un jardin naturel certifié, aménagé avec des sentiers, un étang, un terrain de pétanque, une scène de concert, etc.,
- Une approche «pet-friendly» avec plusieurs animaux déjà sur place.

## Services et infrastructures

Les résidents bénéficient de services complets :

- Nettoyage hebdomadaire,
- Repas quotidiens (menu 4 plats),
- Activités variées : concerts, mémoire, danse, langues, gymnastique, etc.
- Réception ouverte tous les jours de 8h à 17h,
- Accès 24/7 aux espaces piscine et fitness.

## Services additionnels :

- Accompagnement pour les rendez-vous ou courses.

## Engagement communautaire et intégration locale

Un fort ancrage local et communautaire :

- Programmes "seniors pour seniors" : ateliers, informatique, transports.
- Collaboration avec l'église locale : services religieux et accompagnement spirituel.
- Partenariat avec l'hôpital Zollikerberg : suivi par le chef de la gériatrie, soins de courte durée post-hospitalisation.

## Perspectives d'avenir – Innovation et projets

La Résidence Zollikerberg se distingue par sa capacité d'innovation :

- *Depuis 2023* : accès à Netflix et autres services dans le service de soins.
- *Depuis 2024* : possibilité de rester dans son appartement même en cas de soins lourds.
- Chambres d'hôtel disponibles pour la famille et les amis des résidents.
- *Énergies vertes* : mise en œuvre de panneaux solaires, géothermie et systèmes de refroidissement écologique dès été 2025.
- *Nouveau projet* : ouverture d'un Lobby-Bar dès juillet 2025, pour accueillir les nouveaux résidents et animer les soirées.





















# **VISITE #7 : FONDATION POUR LES LOGEMENTS POUR PERSONNES ÂGÉES DE LA VILLE DE ZURICH - STIFTUNG ALTERSWOHNUNGEN DER STADT ZÜRICH (SAW)**

<https://www.wohnenab60.ch/>

---

Présentation : [cliquez ICI](#)  
Intervenants : [Andrea Martin-Fischer](#), Directrice  
[Caspar Hoesch](#), Directeur de la construction et du développement  
[Maggie Amman](#), Direction socioculturelle  
[Petra Baumberger](#), - Responsable communication et marketing -  
[petra.baumberger@zuerich.ch](mailto:petra.baumberger@zuerich.ch)

---

Créée par la ville de Zurich en 1950 en raison de la crise du logement en particulier chez les ouvriers et les personnes âgées.

Etablissement de droit privé doté de la personnalité juridique.

Rattaché administrativement au département de santé et de l'environnement de la ville de Zurich – soumis aux directives de l'aide au logement.

Pionniers avec un double but pour la fondation : logement à bon prix & des services sociaux et de soins associés.

34 lotissements avec environ 2000 logements – extension du parc immobilier d'environ 1000 logements supplémentaires d'ici 2035.

Logements adaptés : avec aptitude à vivre de manière autonome – offrir une sécurité – qualité de vie avec réseau de soins interdisciplinaires – promotion active de la cohabitation sociale- construit dans un souci d'environnement écologique, économique et sociale, espaces intérieurs et extérieurs favorables à la vie en communauté.

Standards de construction clairement définis et exigences données aux sous-traitants pour une prise en compte dans les appels d'offres. Les pièces de ces appartements peuvent être évolutives selon la situation de la personne.

Logement en cluster, habitat intergénérationnel

Services aux locataires : services de santé et sociaux pour la vie quotidienne + services supplémentaires payants (soins Lamal, économie domestique, cours, etc.). S'ajoutent des offres socioculturelles et des contacts de voisinage.



Tarif des services de base, pour un ménage de 1 ou 2 personnes – tarif de soins et pris réduits pour certains cours.

Conditions de locations :

- Avoir plus de 60 ans (ou au moins un des deux conjoints)
- Être domicilié à Zurich
- Capacité de gestion autonome de son budget.

Plafonds de revenus et fortune pour l'accès (ex : logements subventionnés : revenu imposable maximum pour un ménage de 2 personnes 62 600 CHF / fortune imposable max 200 000 CHF).

Application pour un logement via une plateforme.

Tarif et modèle de calcul du loyer

Loyer  
Situation au 01.12.2024

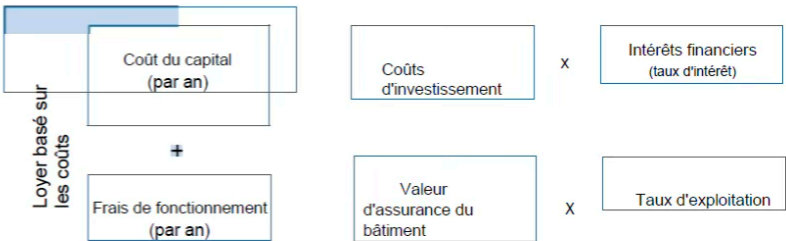


| Type d'appartement | Loyer le plus bas logements subventionnés | Loyer le plus bas appartements en porte-à-faux | Loyer le plus élevé logements subventionnés | Loyer le plus élevé appartements en porte-à-faux |
|--------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1 pièce            | CHF 358                                   | CHF 457                                        | CHF 779                                     | CHF 778                                          |
| 1.5 chambre        | CHF 451                                   | CHF 603                                        | CHF 927                                     | CHF 1'279                                        |
| 2 chambres         | CHF 414                                   | CHF 521                                        | CHF 1'088                                   | CHF 1'378                                        |
| 2,5 chambres       | CHF 581                                   | CHF 584                                        | CHF 1'262                                   | CHF 1'790                                        |
| 3 chambres         | CHF 835                                   | CHF 1'076                                      | CHF 1'384                                   | CHF 1'732                                        |
| 3,5 chambres       | CHF 990                                   | CHF 1'077                                      | CHF 1'444                                   | CHF 1'909                                        |

Fixation des loyers    Modèle de loyer basé  
sur les coûts de la ville de Zurich



- Le loyer basé sur les coûts se compose à partir du coût du capital et les frais de fonctionnement ensemble.
- La ville de Zurich contrôle régulièrement , si Suisse Rando a fait respecter le loyer basé sur les coûts.





## Visite de la Cité Helen Keller

Construction de 1974, une des plus grands sites de la Fondation

### Chiffres clés de la cité Helen Keller Niveau de prix et loyers moyens

#### Miroir du logement

| Nombre | Type d'appartement | Surface           |
|--------|--------------------|-------------------|
| 8      | 1.5 chambre        | 49 m <sup>2</sup> |
| 12     | 2 chambres         | 58 m <sup>2</sup> |
| 108    | 2,5 chambres       | 63 m <sup>2</sup> |
| 24     | 3 chambres         | 73 m <sup>2</sup> |
| 152    | Appartements       |                   |

#### Loyers moyens nets Situation au 1.12.2024

| Type         | Ø Loyer logements subventionnés | Ø Loyer cantilever Appartements |
|--------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1.5 chambre  | CHF 764                         | CHF 1'004                       |
| 2 chambres   | CHF 845                         | CHF 1'084                       |
| 2,5 chambres | CHF 918                         | CHF 1'156                       |
| 3 chambres   | CHF 1'053                       | CHF 1'353                       |

L'auto-organisation des personnes entre elles est encouragée dans cette cité.

Des listes d'attente de 2 ans pour y venir auparavant très nombreuses (4000) et maintenant il n'y a plus de liste mais dès qu'un appartement se libère la place est reprise. Les 2 et 2.5 pièces sont très demandés.

Questions discutées :

- Assurance incendie publique qui évalue la conformité des bâtiments
- Durée de séjour en dessous de 10ans, moyenne de 7.4 années
- Moyenne d'âge des habitants de 77 ans
- Ceux qui quittent c'est en raison d'un plus grand besoin de soins (EMS sur le site Keller)

[L'habitat des seniors | LOGEMENT SUISSE, Habitat\\_personnes\\_âgées\\_Directives.pdf](#)



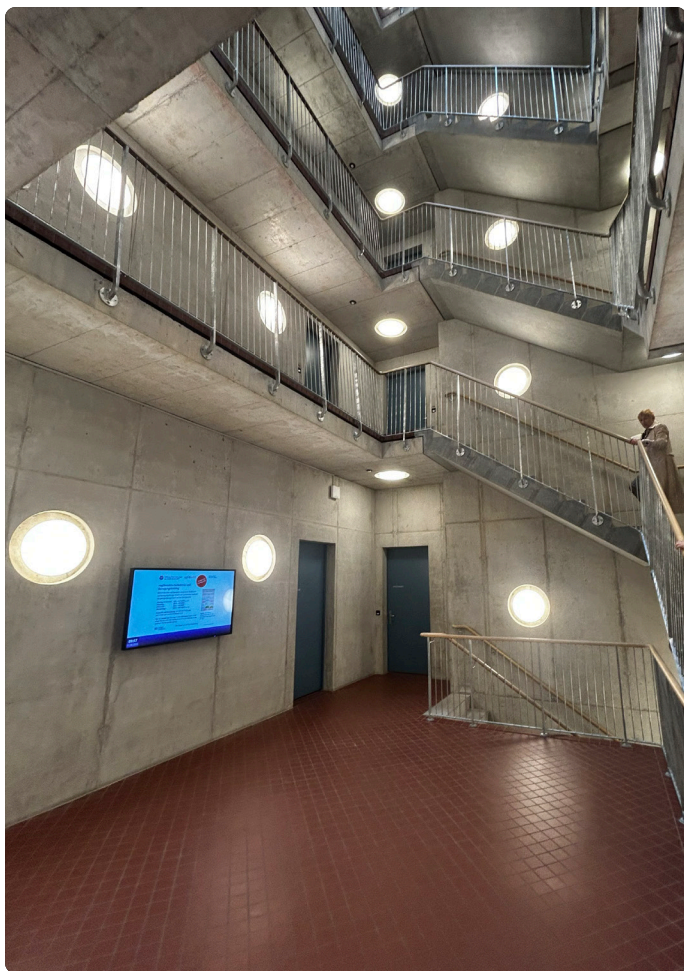
#### IDÉES À RETENIR

- Fondation associée au service de santé et environnement de la ville (accès à tous citoyens de la ville)
- Norme de construction durabilité et écologique appliquées
- Construction avec des pièces qui peuvent être multi fonction et évolutives selon la personne ( un bureau qui devient une chambre, ...)
- Habitat avec offre standard complète permettant l'autonomie et vie en communauté et des services complémentaires payants.















# VISITE #7 : ALMACASA ZURICH FRIESENBERG

<https://almacasa.ch/zuerich-friesenberg/>

---

Présentation : [cliquez ICI](#)  
Intervenant : **Vincenzo Paolino**, Co-Founder/CEO - [vincenzo.paolino@spectren.ch](mailto:vincenzo.paolino@spectren.ch)

---

Un projet conçu par un couple qui voulait offrir un lieu de vie pour les personnes avec démence qui soit un « chez eux » et que ce soit le personnel qui vienne chez eux – car souvent le personnel est lui dans l'établissement et les résidents doivent se plier aux règles des employés.

Le modèle Eden Alternative est leur référence pour la conception de leur accueil.

[Our Framework - The Eden Alternative®](#)

[les\\_10\\_principes\\_fondamentaux\\_de\\_lalternative\\_eden\\_box\\_demence\\_curaviva\\_suisse\\_insos\\_suisse\\_2018.pdf](#)

La philosophie alternative Eden implique pour cet établissement de créer des lieux de vie avec de petits groupes de résidents qui vivent ensemble. Chaque journée est composée avec eux. Ces personnes n'ont plus la possibilité de vivre dans leur maison et ont, pour 75%, des problèmes de mémoire et des problèmes physiques.

La volonté de se démarquer d'une maison de soins de type EMS (nursing home) avec des lieux aseptisés et des bureaux de soins avec une prise en charge selon un continuum commun à tous et toutes est présentée. Cette résidence offre un lieu de vie basé sur des valeurs humanistes : joie, autonomie, relations humaines. Il faut un environnement pensé à taille humaine et familiale pour vivre ces valeurs (et non pas des lieux de 60 à 100 personnes).

Les couples ne sont pas séparés. Dans la vie courante, personne ne veut des activités pour animer sa journée. Ainsi dans ces résidences les personnes peuvent organiser la journée avec de l'appui des personnes présentes pour vivre un quotidien similaire à leur lieu de vie antérieur. Ainsi des activités utiles (jardinage, cuisine, etc.), de bien-être et intergénérationnelles s'organisent dans les résidences selon les besoins et envies des résidents. Les animaux sont aussi importants.

Présentation de l'utilisation des couleurs dans l'environnement pour ces raisons :

- L'œil vieillissant perçoit moins bien les couleurs
- Les couleurs ont une influence sur le psychisme (alerte/calme)
- Les couleurs influencent le corps (tension/relaxation)
- Les couleurs aident à s'orienter
- Les couleurs peuvent être utilisées pour distinguer les objets les uns des autres

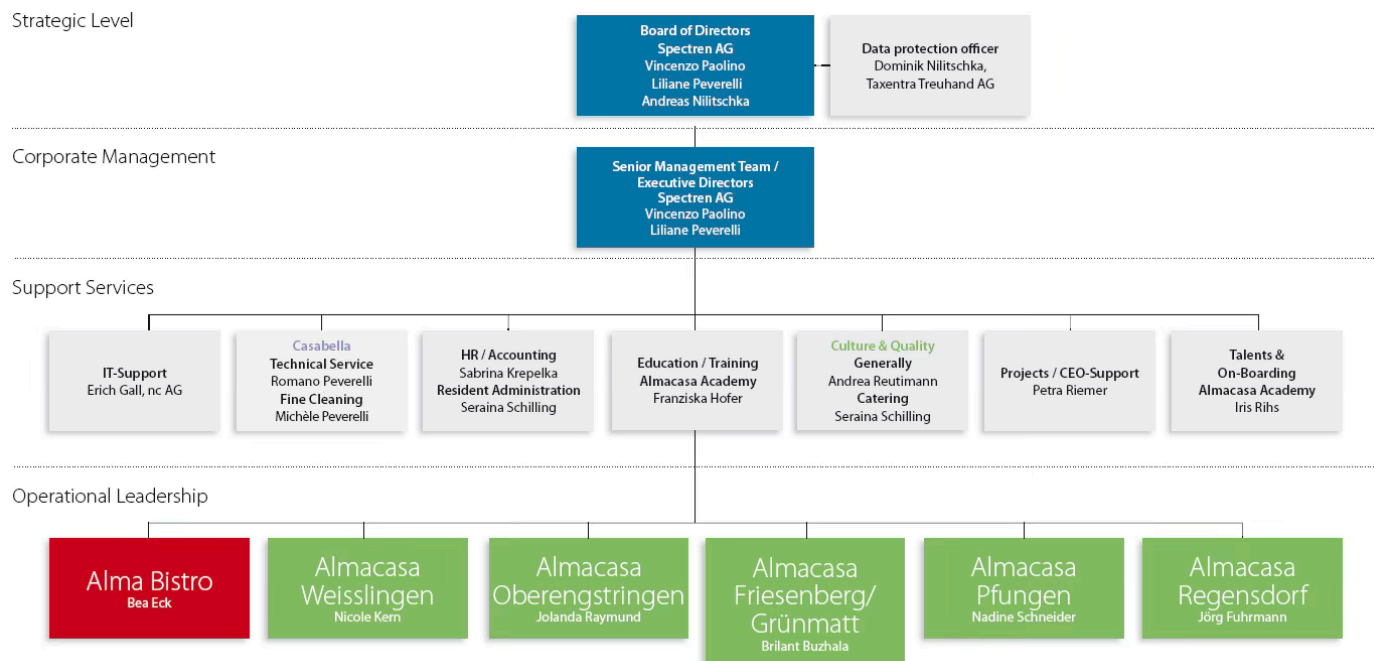
Dès le départ, le modèle de l'hébergement est explicité aux familles afin qu'elles comprennent le cadre de référence et les valeurs – et les choix d'organisation qui en découlent.

Le financement des soins est soumis au RAI [RAI-Nursing Home \(RAI-NH\)](#) | [BESA QSys](#) (aussi 12 niveaux de soins – modèle le plus répandu en Suisse).

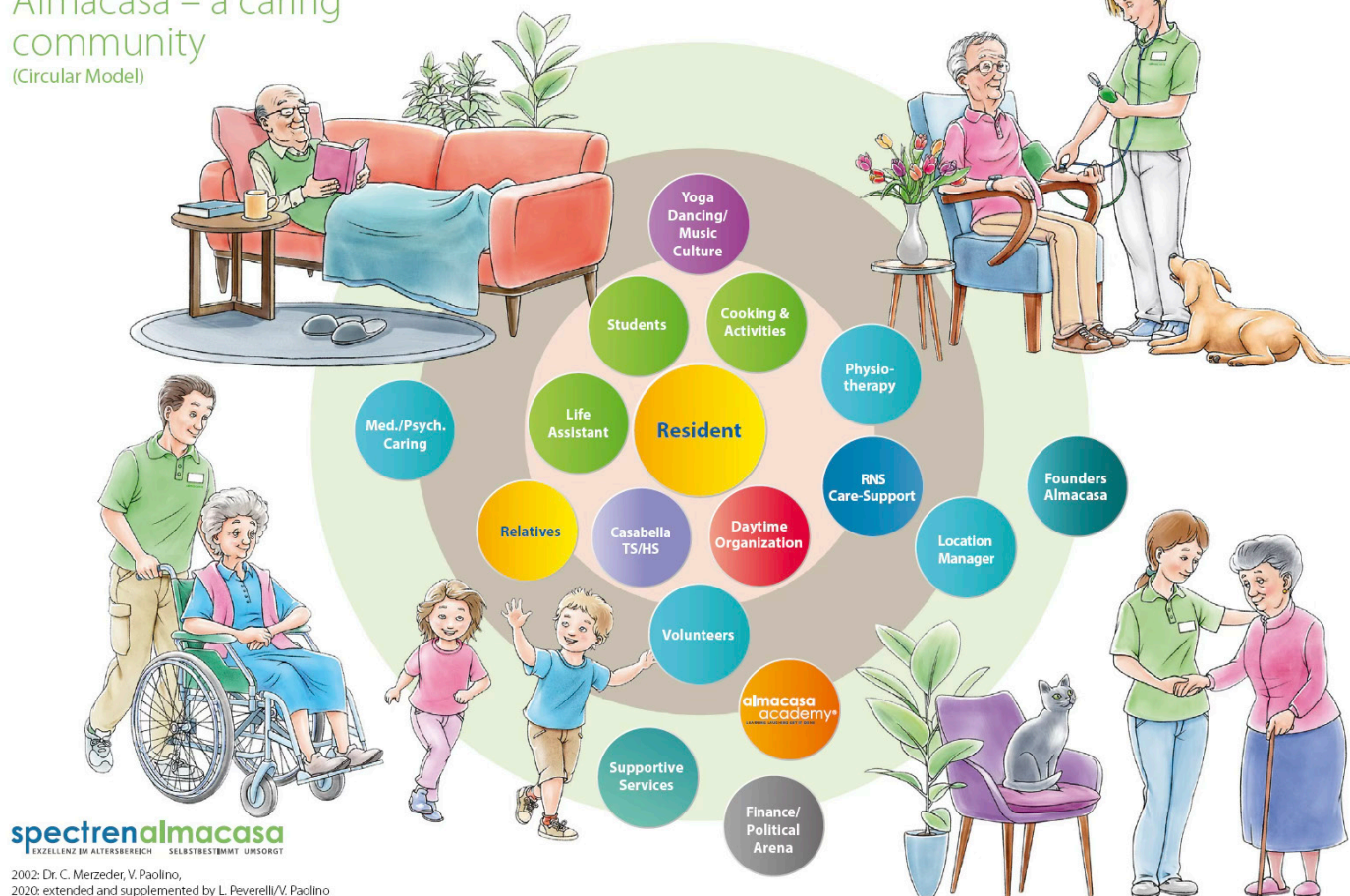


## Modèle d'organisation et institutionnel centré sur la personne.

### Almacasa Organizational Chart



### Almacasa – a caring community (Circular Model)





## **IDÉES À RETENIR**

- Label LGBTI Swiss : [Large organizations - Swiss LGBTI-Label](#)
- Modèle de prise en charge Eden, intégré dans les choix de fonctionnement et d'accompagnement – petites équipes sur place, style vie à la maison (équipe de soins aussi inspirée du modèle Buurtzorg [Le modèle managérial Buurtzorg](#) - [Power-Point-Präsentation](#))
- Mise au centre du résident chez lui et autour des services et appuis à la vie quotidienne
- Institution qui a reçu le Prix Suisse 2024 de l'environnement moderne au travail (catégorie 100 à 249 employés) Gewinner 2024 – [Swiss Arbeitgeber Award](#)













# LISTE DES PARTICIPANTS

| Nom        | Prénom           | Poste                                 | Organisation                   |
|------------|------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| ALAIN      | David            | Président                             | Villa St-Georges               |
| AUDET      | Justine          | Directrice vente et marketing         | Groupe Patrimoine              |
| BOISVERT   | Cody             | Propriétaire                          | Manoir Oka inc                 |
| BOUCHER    | Hugo             | Président                             | Immo 1ère                      |
| BOUCHER    | Serge            | Président du CA                       | Immo 1ère                      |
| CHERIF     | Ahmed            | Directeur communications et marketing | RQRA                           |
| CHOQUETTE  | Guy              | Vice-Président                        | GESPra                         |
| DEMELIN    | Benjamin         | VP des opérations                     | Cogir Immobilier               |
| FILIOU     | Karim            | Président                             | Maison Bruyere                 |
| FISSET     | Kary             | Directrice Générale                   | Les Jardins du Patrimoine Inc. |
| FORGUES    | Evelyne          | Propriétaire                          | Foyer Frampton                 |
| FORTIN     | Marc             | PDG                                   | RQRA                           |
| JACQUES    | Felix-Antoine    | Gestionnaire principal                | Groupe Jacques                 |
| JULIEN     | Annie            | Directrice des soins infirmiers       | Manoir Oka inc                 |
| LANTEIGNE  | Michele          | Présidente                            | Boisé Notre-Dame               |
| LEROUX     | Jessica          | Propriétaire                          | Foyer Frampton                 |
| MARCIL     | Katarina Darkise | Vice-présidente Expérience clients    | Les Résidences Soleil          |
| MIMEAULT   | Johannie         | Directrice des soins                  | Boisé Notre-Dame               |
| MOREAU     | Elise            | Gestionnaire                          | Groupe Jacques                 |
| MORIN      | Barbara          | Directrice des soins                  | Les Jardins du Patrimoine Inc. |
| MORISSETTE | Miriam           | Avocate                               | TCJ                            |
| PARÉ       | Nathalie         | Présidente                            | Groupe Patrimoine              |
| ROUSSEL    | Audrey           | Directrice                            | Foyer Frampton                 |
| THOMASSIN  | Catherine        | Direction des finances                | Groupe Thomassin               |
| THOMASSIN  | Véronique        | Direction                             | Groupe Thomassin               |
| TREMBLAY   | Louis Alain      | Propriétaire                          | Le Saint-Jude                  |





**RQRA**

REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS  
DES RÉSIDENCES POUR ÂÎNÉS

**DialogHealth**

34 rue Nicolas Beaujon | 33000 Bordeaux

 +33 6 59 33 24 99

 [contact@dialog-health.com](mailto:contact@dialog-health.com)

 [www.dialog-health.com](http://www.dialog-health.com)