



LA LIGNIÈRE
Clinique

RAPPORT
ANNUEL

2018



SOMMAIRE

La Lignière, longévité et bonne santé – p3

Le temps de la réalisation – p4

Le temps de la considération – p6

Le temps de la consolidation – p10

Le temps des défis, des projets – p20

Remerciements – p21

Instances dirigeantes – p22

“

*Il y a un temps pour tout et un moment
pour toute chose sous le soleil.*

”

Ecclésiaste 3



LA LIGNIÈRE, LONGÉVITÉ ET BONNE SANTÉ

CETTE ANNÉE, NOTRE CLINIQUE A CÉLÉBRÉ UN ANNIVERSAIRE PARTICULIER.

Une de nos anciennes employées, aujourd'hui cliente de notre Centre de Santé, Lucienne Veckringer, affiche fièrement un siècle de longévité.

Elle est à La Lignière comme à la maison, elle a vu grandir cette institution au fur et à mesure que s'est déroulé le fil de sa vie. Le secret de sa longévité? «*Je n'ai jamais bu, jamais fumé, je suis végétarienne et je mange sans gluten, car je suis intolérante. Et puis surtout, je bouge*», expose-t-elle fièrement.

Le parcours de Lucienne est celui de l'histoire de La Lignière à peu de chose près. Elle a été Infirmière, formée à la Clinique (anciennement le «*Sanatorium du Léman*»), lorsque l'école de soins existait encore. Elle a goûté à la cuisine végétarienne du site puisque la ferme autoproduisait son alimentation, a mangé les céréales importées par le fameux Docteur Kellogg, qui a formé le Dr De Forest, premier médecin des lieux.

Elle a travaillé aux côtés de tous les directeurs qui se sont succédé, ou presque. Elle a vu le sanatorium se muer en clinique, le bloc opératoire et la maternité céder leur place à d'autres infrastructures: une chapelle, un Centre de Santé, et un Centre Médical & Thérapeutique. Le terrain s'étoffe encore avec une résidence d'appartements sécurisés.

Chaque année a conduit La Lignière à se développer, à adapter son offre à sa mission: prendre soin et offrir une approche unique et globale de la santé aux patients et médecins envoyeurs qui lui font confiance.

Lucienne est un personnage emblématique de la Lignière parce qu'elle est le témoin de

l'histoire de cet essor, mais elle est aussi une étonnante métaphore de cette institution: elle affiche une belle longévité et se porte bien, sans pour autant s'asseoir sur ses lauriers. Maintenir sa bonne forme c'est essentiel. Il est important de cultiver des valeurs qui fédèrent et donnent envie de travailler pour le bien commun. Le but est d'atteindre les objectifs qui donnent sens à la mission de

santé de base, portée par La Lignière.

Ce rapport d'activités vous offre donc un panorama condensé, un polaroid de notre année 2018. Le personnel de la Clinique La Lignière et sa Direction vous proposent une rétrospective en 4 temps.

“
*Je n'ai jamais bu,
jamais fumé, je suis
végétarienne et je
mange sans gluten.*

”
Lucienne Veckringer

Nicolas Walther, Directeur Général

LE TEMPS DE LA RÉALISATION

ÉCOUTER LES PATIENTS POUR ADAPTER L'OFFRE

La Clinique La Lignière souhaite honorer sa mission de santé tout en répondant aux besoins du marché en adaptant et mettant à niveau l'infrastructure pour garantir la qualité des soins et la sécurité des patients.

LOGISTIQUE : LA FORME ALLIÉE AU FOND POUR ENTOURER LES PATIENTS

La clinique et ses services de support, à savoir l'hôtellerie, la restauration, la cuisine, la sécurité, les achats et l'informatique, ont revêtu un nouveau visage en 2018.

Pour le Responsable opérationnel des flux, 2018 a été une année de consolidation des connaissances des processus transversaux clinique et, en ce qui concerne les équipes qu'il supervise, une année caractérisée par des changements importants: « Cette nouvelle fonction favorise la dynamique de travail transversale et le dialogue interservices dans les processus de prise en charge hôtelier, administratif, technique et sécuritaire. Cette vision globale apporte une meilleure coordination et planification des activités, des services, des prestations, mais

aussi des projets, une plus grande réactivité en termes d'écoute patients, une plus grande rapidité dans les prises de décisions et plus d'efficacité dans le traitement des dysfonctionnements constatés; une fonction qui devient de plus en plus un élément fédérateur pour les équipes de soutien et soignantes. »

“
*Un jour après l'autre.
À mon âge, chaque
jour est une victoire.*

”
Lucienne Veckringer

Le nouveau poste relatif à la gestion des stocks et des achats, mis également en place en 2017, a permis en 2018 de centraliser les commandes, de mieux préparer et suivre les budgets.

Au-delà d'une négociation des offres plus efficace, la mise en place des procédures générales d'achats, de nouvelles listes des commandes et une première réévaluation des fournisseurs ont permis une optimisation

de la gestion des ressources (humaines et financières) de La Lignière. Reste encore le déploiement du suivi informatisé des stocks et une simplification des procédures.

CUISINE, REPAS ET RESTAURATION

En ce qui concerne la restauration, un constat a été fait en 2017: une baisse de la satisfaction des patients qui a poussé à une réflexion sur le processus de restauration et à une réorganisation de la cuisine, du restaurant et du tea-room. Accompagné par un consultant externe, qui avait intégré pleinement nos valeurs et notre vision, un nouveau chef de cuisine, avec brevet fédéral de cuisine et CFC de cuisinier en diététique, a été recruté en novembre 2018. Toute l'équipe de cuisine et de restauration a été partenaire avec la Direction dans ce changement.

Nos valeurs et missions institutionnelles – soit notre approche globale de la santé – trouvent une résonance particulière dans la qualité de la prise en charge, dans laquelle nous intégrons pleinement la question des repas.



2 LE TEMPS DE LA CONSIDÉRATION : LE PATIENT AU CENTRE DES INNOVATIONS

OPTIMISER LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DE LA PRISE EN CHARGE DU PATIENT

C'est la tâche principale du « Comité Qualité Sécurité Patient », créé en 2017. Sous la responsabilité de la Direction médicale, cette instance est coordonnée par la Responsable Qualité & Sécurité et l'Infirmière Responsable de l'Hygiène et de la Prévention et du contrôle des Infections (HPCI).

SES MISSIONS CONSISTENT À :

- Identifier les principaux risques encourus par les patients
- Planifier, organiser et évaluer les mesures préventives spécifiques aux risques identifiés
- Analyser les pratiques professionnelles et réaliser des analyses systémiques des événements indésirables.
- Prendre en compte l'intégralité des retours de nos patients

Ainsi, en 2018, ce Comité s'est focalisé sur plusieurs objectifs dont les erreurs de médicaments. Suite à une campagne fin 2017 sur l'importance d'annoncer ces erreurs, une refonte du formulaire online d'annonce a été réalisée. Chaque annonce de l'année 2018 a ensuite été analysée avec attention par le Directeur des Soins et l'infirmière responsable HPCI dans le but de mettre en évidence les causes de ces erreurs et les mesures qui pourraient être mises en place. Courant 2018, le bilan de ces analyses a pu être présenté aux équipes soignantes pour les sensibiliser aux bonnes pratiques. Un projet de réaménagement de la pharmacie suivra en 2019 suite aux analyses menées.

Le Comité s'est également penché sur les indicateurs Sécurité Patient pour améliorer leur qualité et leur suivi afin de disposer d'indicateurs fiables permettant des prises de décisions adéquates.

Outre ces 2 objectifs phares menés en 2018, le Comité a été le lieu de **partage** de pratiques professionnelles, de **réflexion** autour de projets d'amélioration et de **décision** visant une meilleure sécurité de nos patients.

GESTION ADMINISTRATIVE DES PATIENTS (GAP)

La gestion administrative, qui inclut les activités d'admission des patients, de la réception, la planification et le secrétariat médical, est au cœur des activités de la Clinique. Il s'agit d'un levier important qui intervient sur les taux d'occupation, gère et répartit le flux des patients, les informations et les activités les concernant. Afin d'améliorer l'accueil des patients à leur arrivée et pour assurer une bonne gestion de la sortie, nous avons anticipé l'heure de départ à 10H30.

Ce changement a apporté d'importants bénéfices logistiques. Plusieurs enquêtes de type qualitatif et quantitatif, effectuées fin 2018 nous ont poussés à démarrer des projets d'optimisation de nos processus sur trois niveaux : le processus de préadmission interne, la coordination avec les assureurs pour obtenir des réponses plus rapides, la communication avec nos pourvoyeurs. Suite à l'ouverture du Centre ambulatoire (Centre Médical & Thérapeutique en 2017) et en continuité avec la digitalisation des métiers, les tâches du secrétariat médical de la Clinique ont évolué et vivent des changements radicaux.

Tous ces constats nous ont poussés à réfléchir à une stratégie de restructuration et de coordination de ces services pour la période 2019-2021.

UNITÉ INFORMATIQUE – SYSTÈME D'INFORMATION

De manière générale, l'infrastructure informatique de la Clinique, intégralement gérée en interne, est stable grâce aux investissements réguliers réalisés, qui permettent notamment

de procéder à l'intégration du nouveau Centre ambulatoire. L'équipe en place est toutefois fortement sollicitée par l'augmentation générée par la gestion des données (data management) réclamées par les autorités fédérales (ANQ, ST-Reha, etc.).

Durant le deuxième semestre 2018 s'est déployée la première phase du projet « Datawarehouse », qui doit

permettre de faciliter la gestion des données relatives au suivi de la qualité ainsi qu'aux tableaux de bord nécessaires au suivi de l'activité.

“
*Au début, la Lignière,
c'était tout petit, à
peine un ou deux
bâtiments... et regardez
aujourd'hui, comme
tout a grandi!*

”
Lucienne Veckringer



L'équipe informatique est également largement impliquée dans le futur déploiement du dossier électronique des patients qui va entrer en vigueur en 2020. En parallèle, des réflexions sont d'ores et déjà menées pour faire un état des lieux de notre logiciel dossier patient informatisé.

CONCEPT DE SÉCURITÉ – DES LIEUX ADAPTÉS POUR UN PATIENT EN CONFIANCE

En termes de sécurité en 2018, la sécurisation des portes des chambres avec badge a permis d'améliorer le sentiment de sécurité du patient.

Nous avons pu finaliser sur le plan théorique le concept de sécurité global au niveau de La Lignière, qui permet de centraliser et formaliser l'ensemble des dispositifs et mesures nécessaires à la sécurité des bâtiments d'exploitation. Par ailleurs, depuis 2018, la Clinique poursuit sa mue vers un renouveau de ses bâtiments : locaux, installations et équipements techniques nécessitent des mesures drastiques en termes de rénovation et d'adaptation aux normes en matière de sécurité, d'énergie, d'espaces et conditions de travail ainsi que d'accueil des patients.

En 2018, des travaux de réfection ont porté sur une dizaine de chambres, sur la rénovation du deuxième étage du bâtiment 98, maintenant à disposition des équipes médicothérapeutes, ainsi que sur la modification de l'affectation de quelques locaux au sein de la Clinique : nouveaux bureaux administratifs, nouveau salon de coiffure et début des travaux des vestiaires du sous-sol.

PROJET DE RÉNOVATION DU BÂTIMENT

La question de la rénovation du bâtiment principal de la Clinique (partie hospitalière) dépend de deux facteurs principaux : d'une part, de la possibilité « technique » liée à la possibilité de rénover et/ou d'agrandir la structure existante, et, de l'autre part, du financement de ces travaux.

La question « technique » est essentiellement en lien avec **la modification du plan de quartier de la Lignière**. Ainsi, en accord avec les autorités communales de Gland, un mandat d'étude de nouveau plan d'aménagement, financé par la Société Philanthropique de la Lignière, a été lancé fin 2018. Les travaux seront rendus dans le courant de l'année 2019 et devront suivre le processus de validation des autorités tant communales que cantonales.



3 LE TEMPS DE LA CONSOLIDATION

UN PERSONNEL BIEN DANS SA BLOUSE

UN COLLABORATEUR ÉPANOUI POUR UNE MISSION ACCOMPLIE

Avoir le bon collaborateur au bon endroit: accentuer la politique de recrutement et de fidélisation; créer une culture d'entreprise forte, c'est la politique souhaitée par les Ressources Humaines.

De manière générale, la Clinique (inclus le Centre de Santé, mais sans le Centre ambulatoire) a compté 286 collaborateurs en 2018.

La grande majorité d'entre eux ont un taux d'activité compris entre 50 et 80%, ce qui représente environ 40% de l'effectif global. Le temps partiel est un atout de notre institution qui permet aux collaboratrices et collaborateurs qui souhaitent travailler à temps partiel de le faire quand l'organisation du service le permet. La proportion hommes/femmes reste à 30% d'hommes contre 70%

de femmes, la majorité d'entre elles travaillant dans les secteurs de soins.

En 2018, 17 nationalités ont travaillé au sein de La Lignière: 153 Suisses (53%), 65 Français (22.5%), 30 Portugais (10.4%), 9 Belges (3.14%), 7 Italiens (2.44%), 22 répartis en 12 nationalités différentes.

La moyenne d'ancienneté est 7.12 ans en 2018, en légère baisse par rapport à l'année précédente, mais s'explique par l'engagement de collaborateurs plus jeunes en remplacement de ceux qui sont partis à la retraite. Nous constatons que l'ancienneté est plus élevée avec l'âge, autant chez les hommes que les femmes, ce qui explique la fidélité accrue des collaborateurs.

“
À La Lignière, je m'y suis toujours sentie bien, et à ma place. Je n'ai jamais eu envie de partir, j'y ai travaillé toute ma vie.
”

Lucienne Veckringer

LA CLINIQUE EN QUELQUES CHIFFRES

164
EPT
Équivalent plein temps

286
COLLABORATEURS

dont 237 avec un
contrat mensuel



SANTÉ ET BIEN-ÊTRE DES COLLABORA- TEURS, ENQUÊTE DE SATISFACTION

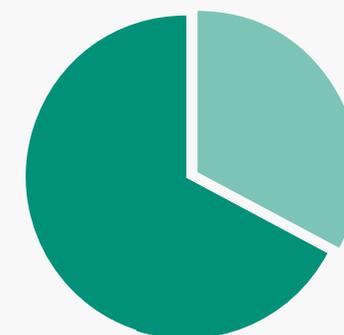
L'infirmière de santé et la Directrice des Ressources Humaines, assistées par un comité de gestion de santé en entreprise nommé « HAPPI », veillent à la **santé et au bien-être des collaborateurs.**

En 2018, 50% des collaborateurs n'ont eu aucune absence contre 39% en 2016. Ceci est un très bon taux par rapport aux années précédentes.

Concernant **les maladies et les accidents**, nous avons enregistré une baisse significative du taux d'absentéisme, et ceci depuis plusieurs années, ce qui est très positif et encourageant.

70%
FEMMES

30%
HOMMES



	MOYENNE D'ÂGE	ANCIENNETÉ MOYENNE
2018	45,18 ans	7,12 ans
2017	42 ans	7,7 ans

SATISFAITS ?

Une enquête de satisfaction des collaborateurs a été menée fin 2018. Les résultats de la Clinique ont été comparés avec ceux de 6 autres cliniques privées ou hôpitaux de réadaptation en Suisse.

L'indice de satisfaction générale, basée sur ces 4 questions de l'enquête, montre une bonne satisfaction des collaborateurs de notre clinique, qui se trouve être au-dessus du benchmark.

- **A** Quel est votre degré de satisfaction avec votre situation professionnelle actuelle en général ?
- **B** Recommanderiez-vous l'hôpital comme employeur à vos amis et proches ?
- **C** Votre environnement vous permet-il de réaliser un travail de bonne qualité envers vos patientes et patients ?
- **D** Recommanderiez-vous l'hôpital pour un traitement à vos amis et proches ?

La satisfaction professionnelle générale est bonne, à tel point que les collaborateurs sont prêts à recommander La Lignière en tant qu'employeur et en tant que prestataire de soins. La satisfaction concernant l'environnement permettant de réaliser un travail de bonne qualité reste au-dessus du benchmark.

Nous relevons que le soutien des collègues de travail, la sécurité à la place de travail, l'ambiance de travail sont très importants pour les collaborateurs et ont obtenu un **pourcentage de satisfaction** très élevé, supérieur à 80%, de meilleur niveau que le benchmark.

Il en est de même pour les horaires de travail et la planification de ceux-ci. Plus de 52% des collaborateurs considèrent leur salaire équitable, ce qui est comparable au résultat des autres cliniques.

Le graphique ci-dessous résume cette satisfaction



Indice MECON

La collaboration interservices **recueille également un très bon degré de satisfaction des collaborateurs et sous-entend que c'est un point fort à maintenir** et renforcer.

Le degré de satisfaction concernant la collaboration interservices dépasse 70% et est pour la plupart supérieur au benchmark. **La satisfaction la plus élevée est celle en lien avec les services thérapeutiques.**

Parmi les **mesures envisagées** pour les deux prochaines années par le service des ressources humaines nous avons: le maintien et le développement de ces points forts. Par ailleurs, des actions en faveur de la santé sont envisagées, ainsi qu'une réflexion et propositions d'actions pour mieux gérer la charge de travail.



PRINCIPAUX CHIFFRES CONSOLIDÉS

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2018

(chiffres en milliers de CHF)

ACTIF	2017	2018	PASSIF	2017	2018
Liquidité	3 879	3 580	Capitaux étrangers à court terme	1 647	3 284
Patients	4 488	4 684	Capitaux étrangers à long terme	9 992	4 951
Autres débiteurs	1 586	375	- Comptes courants	6 070	1 874
Stocks	105	118	- Provisions et fonds	3 922	3 077
Actif transitoire	1 935	129		11 639	8 235
ACTIF CIRCULANT	11 993	8 887	Capital-actions	500	500
Immobilisations corporelles	348	383	Réserve générale	11	12
ACTIF IMMOBILISÉ	348	383	Bénéfice au bilan	191	522
TOTAL DE L'ACTIF	12 341	9 270	CAPITAL ET FONDS PROPRE	702	1034
			TOTAL DU PASSIF	12 341	9 269

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2018

(chiffres en milliers de CHF)

	2017	2018
Prestations médicales	21 890	21 689
Produits Acquaforme	1 039	961
Autres produits et prestations	1 099	1 139
PRODUITS NETS DES VENTES ET DES PRESTATIONS	24 028	23 789
Charges de personnel	18 037	17 793
Autres charges d'exploitation	5 830	6 278
CHARGES D'EXPLOITATION	23 867	24 072
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	161	-283
Résultat exceptionnel	-21	785
Résultat financier	15	6
Impôts directs	32	86
Provisions	120	90
BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	3	332

SATISFACTION PATIENTS

Ces chiffres sont issus du rapport qui présente les résultats de l'enquête nationale de satisfaction de l'ANQ 2018 réalisée auprès des patients adultes hospitalisés en clinique de réadaptation ou unités de réadaptation d'hôpitaux de soins aigus en Suisse (ci-après : cliniques). C'est la 6^{ème} enquête nationale de satisfaction depuis 2013 et la 1^{ère} édition qui utilise la nouvelle version du questionnaire (2.0; six questions). En effet, afin d'améliorer le pouvoir discriminant du questionnaire, une échelle de réponse ordinale à cinq degrés – au lieu d'une échelle numérique à 11 degrés (de 0 à 10) –, validée préalablement, a été considérée; de nouvelles questions ont aussi été créées et les résultats des cliniques ont été ajustés selon certaines variables pour permettre une juste comparaison.

“
*Le personnel de la Lignière est toujours aimable,
 on se sent comme à la maison*
 ”

Lucienne Veckringer

INDICATEURS DE SATISFACTION – ANQ RÉA

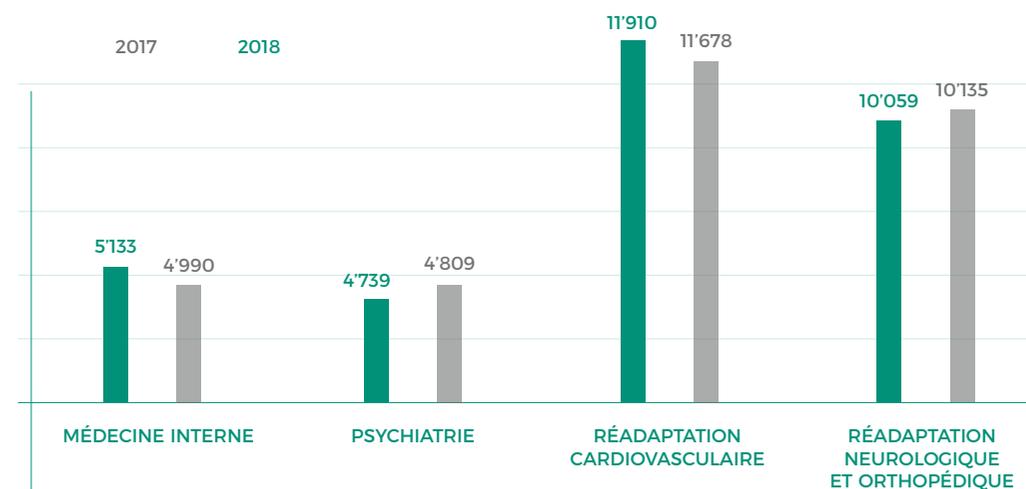
	RÉSULTATS LA LIGNIÈRE	MOYENNE SUISSE
1 - Comment évaluez-vous la qualité de la prise en charge par l'équipe (personnel médical et thérapeutique, personnel infirmier, service social)?	4,34	4,1
2 - Au début de votre séjour de réadaptation, avez-vous été informé-e de manière compréhensible sur le déroulement et les objectifs de votre réadaptation?	4,37	4,3
3 - Durant votre séjour de réadaptation, avez-vous été suffisamment impliqué-e dans les décisions?	4,14	4,2
4 - Avez-vous eu des réponses compréhensibles à vos questions?	4,37	4,4
5 - Les thérapies ont-elles répondu à vos attentes (portée, déroulement, etc.)?	4,41	4,3
6 - Comment était l'organisation des principales mesures prises pour vous et vos proches pour la période après votre séjour de réadaptation (accompagnement, aide et soins à domicile, thérapies, etc.)?	3,84	3,8

STATISTIQUES PATIENTS

RÉPARTITION PAR CLASSE D'ASSURANCE

	CHAMBRE PRIVÉE	CHAMBRE DEMI-PRIVÉE	CHAMBRE COMMUNE
2017	20,13%	29,96%	49,91%
2018	20,06%	29,68%	50,25%

JOURNÉES D'HOSPITALISATION



NOMBRE DE PATIENTS RCV AMBULATOIRE



COMMUNIQUER, EXPORTER LA MISSION ET DÉVELOPPER DURABLEMENT

Développer & renforcer les axes de communication internes et externes : mettre en évidence la devise, les valeurs et la mission ; communiquer auprès des collaborateurs, des acteurs et partenaires, auprès des membres de la communauté, etc. Définir la promotion santé comme élément clé de cette communication.

Le management de la Clinique, orienté vers l'excellence, se base sur une approche socio-économique et participative de la qualité dans le respect des normes, exigences et bonnes pratiques liées à la mission. L'évolution se fait dans une structure permettant l'amélioration continue de la qualité des prestations, des résultats qualitatifs, quantitatifs, financiers et environnementaux. Chaque collaborateur est partenaire de la mise en œuvre de cette démarche au sein de l'institution et exerce sa fonction selon les plus hautes exigences en vigueur dans sa branche en correspondance avec les attentes des patients.

Les démarches transversales Qualité, Hygiène, Santé et Sécurité au travail, Sécurité patient, Environnement et Vigilances figurent parmi les priorités de la Clinique, tant envers les patients, qu'envers les collaborateurs du Centre de Santé et les usagers de la Clinique. Elles font partie intégrante du système de management.

Notre vision de la promotion de la santé se base sur l'approche globale de la santé, en prenant en compte les besoins biologiques, psychosociaux et spirituels de l'individu. Elle consiste à mettre à disposition des collaborateurs, des patients de la Clinique, des clients du Centre de Santé, mais aussi à l'externe, des informations, des conseils et de prestations dans le domaine de la santé et du bien-être global autant au niveau de la nutrition, de l'hygiène de vie, de l'activité physique et de la détente.

EXPO SANTÉ AU SIÈGE DES NATIONS UNIES

Concernant la promotion santé, nous noterons la continuation des « expos Santé » en 2018, dont notamment celle qui s'est tenue au sein du Palais des Nations à Genève en novembre dans le cadre d'un contrat de partenariat. « L'expo Santé » est un parcours dynamique et interactif de prévention et d'éducation de santé, un atout simple et dynamique pour un mieux-être. Ce concept, qui a fait ses preuves au niveau international, veut nous sensibiliser dans les habitudes et comportements qui jouent un rôle important dans notre santé, notre qualité de vie, et notre longévité.





UN COMITÉ POUR ÊTRE HAPPI AU TRAVAIL

En novembre 2017, le Comité HAPPI a vu le jour avec comme objectif le soutien actif à la mise en œuvre de la GSE (ou Gestion de la Santé en Entreprise) au sein de La Lignière. Concrètement, il propose de planifier, d'organiser et d'évaluer la mise en place d'actions en matière de santé et sécurité au travail. Ces actions sont menées dans l'optique de répondre au mieux aux besoins des collaborateurs.

L'acronyme HAPPI explicite le but final de ce comité : des collaborateurs qui sont...

- **H**eux dans leur travail
- **A**ctifs dans la prise en compte de leur santé et sécurité dans leur fonction
- **P**rotégés par les mesures mises en place au sein de la Lignière
- **P**erformants : comment ne pas l'être en étant heureux dans son travail ?
- **I**nformés des moyens mis en place pour protéger leur santé et assurer leur sécurité.

Le thème de l'année 2018 a été la « Santé du dos dans les soins ». En vue de mieux cerner et cibler les besoins dans ce domaine, deux questionnaires ont été soumis aux collaborateurs : l'un pour les équipes de soins infirmiers et l'autre pour les équipes du service hôtelier. Cela représente 109 collaborateurs au total. L'analyse des résultats de l'enquête a été très riche et a permis de cibler des actions : entre autre de réaliser des analyses ergonomiques des postes de travail. Les formations destinées aux collaborateurs sur la « mobilisation des patients » et sur « la prévention des troubles musculo-squelettiques » ont été adaptées en conséquence pour mieux répondre à leurs besoins.

Le comité a été à l'écoute des collaborateurs par le biais de ses représentants. Ils jouent un rôle de proximité indispensable, ainsi que l'infirmière coordinatrice en santé et sécurité au travail.



DÉVELOPPER DURABLEMENT

La Clinique La Lignière a décidé depuis 2015 de soutenir et d'intégrer dans son fonctionnement, les dix principes du Pacte Mondial traitant les droits de l'homme, le droit du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Elle soutient soit directement soit via des organismes reconnus d'utilité publique en Suisse ou à travers le monde, des projets de développement durable en lien avec sa mission de santé, tels que la création et le développement d'établissements de santé ou des projets humanitaires. Ce soutien se fait par le biais de récolte de dons, de mise à disposition de collaborateurs, d'équipements ou de médicaments.

En 2018, la Clinique La Lignière a soutenu de nombreuses associations suisses en lien avec la santé comme par exemple Pro Senectute Vaud, Pro Infirmis Vaud, Transport Handicap, l'Association Bus Handicap Nyon, la Ligue Vaudoise contre le cancer et les transports bénévoles de la région. Elle a également soutenu deux projets dans le monde : Action SOS Lombok suite aux séismes meurtriers en Indonésie et l'Association diabétiques Manta en Équateur. Cette dernière association s'engage en faveur des diabétiques en situation de précarité socio-économique, et donc limités dans leur accès aux traitements. En 2018, la Clinique a soutenu la mise sur pied d'un programme d'éducation thérapeutique.

LE TEMPS DES DÉFIS ET DES PROJETS

La gageure de La Lignière est de poursuivre sur la voie de l'excellence de ses prestations qui lui valent une renommée de longue date et établie sur l'Arc lémanique. Elle doit toutefois également savoir se réinventer et s'adapter aux contingences d'un système de santé toujours plus complexe.

Les chiffres 2018 sont bons et nous en sommes reconnaissants. Toutefois, les enjeux de pérennité financière de la Clinique sont étroitement liés aux enjeux politiques, économiques et stratégiques tant internes qu'externes à la Clinique.

Au cours des prochaines années, **la Lignière devra maintenir une marge bénéficiaire** suffisante qui soit pérenne, pour faire face notamment à l'augmentation des conditions salariales (conditions liées aux mandats de prestations) et à l'adaptation des dotations en lien avec l'évolution des prises en charge (complexité et lourdeur des cas, etc.). **La Lignière devra également répondre à la demande de santé publique** en continuant de

collaborer étroitement avec la Direction générale de la Santé (renouvellement des mandats de prestations en 2020).

Et enfin, il s'agit pour La Lignière de poursuivre le développement de son statut de centre de compétence et d'excellence avec une mission

clairement identifiable et définie; rester un partenaire privilégié vis-à-vis des médecins prescripteurs et des hôpitaux envoyeurs (notamment le GHOL et le CHUV) et maintenir la confiance des partenaires assureurs et du réseau de santé.

Nous devons également favoriser la capacité de la Clinique à initier et

mettre en place des changements structurels importants (y compris intégration des nouveaux métiers pour les équipes de demain, formations/compétences, etc.): il s'agit ici de se préparer — et préparer les équipes — aux exigences liées au futur système de financement des soins (future structure tarifaire en réadaptation).

“
Quel privilège d'avoir pu voir évoluer la Lignière à travers toutes ces années. Il y a encore sûrement beaucoup à faire, mais moi ma gym me suffit.

”
Lucienne Veckringer

Enfin, il est essentiel pour renouveler notre approche de la santé de nos prestations de garder la capacité à faire évoluer nos missions: il s'agit de favoriser la réflexion pour anticiper les besoins futurs en matière d'évolution des prises en charge, par la promotion et la recherche. Toute cette démarche doit continuer à être intégrée à notre culture institutionnelle historique et aux valeurs fondatrices de La Lignière qui lui confèrent une identité forte et unique.

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons terminer ce rapport en remerciant tout particulièrement l'ensemble des cadres et collaborateurs de la Clinique, pour leur grand engagement et leur dévouement auprès des patients et clients et leur investissement dans la mission et le développement des différentes entités de la Lignière, le Comité de direction pour sa bonne collaboration, et le Conseil d'administration pour sa confiance, son soutien et son engagement. Et merci à vous, qui portez le plus grand intérêt à notre institution parce que vous êtes bénéficiaires ou parties prenantes de notre travail en nous adressant vos patients.



INSTANCES DIRIGEANTES

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président :

M. Mario Brito

Membres :

Dr Rémy Boscacci
Dr Murray Brandstater
Mme Valérie Dufour
M. David Jennah
M. Barna Magyarosi
M. Bernd Quoss
M. Nicolas Walther
M. Norbert Zens

DIRECTION DES SOINS

Directeur des soins :

M. Patrick Jacquin

Infirmière cheffe de l'unité de soins de Réadaptation Neurologique, Orthopédique et Rhumatologique :

Mme Nathalie Walther

Infirmière cheffe de l'unité de soins de Psychiatrie :

Mme Manuella Hirep

Infirmier chef de l'unité de soins de Médecine Interne :

M. Rudi Merckx

Infirmière cheffe de l'unité de soins de Réadaptation cardiovasculaire :

Mme Brigitte Nacht

COMITÉ DE DIRECTION

Directeur général :

M. Nicolas Walther

Adjointe de direction & Ressources Humaines :

Mme Nadine Farescour

Directeur financier :

M. Denis Bouvet
M. Nathanaël Pittet, *ad intérim*

Directeur médical et Médecin responsable du programme de Réadaptation Neurologique, Orthopédique et Rhumatologique :

Dr Jean-Paul Robert

Médecin responsable du programme de Réadaptation Cardiovasculaire :

Dr Claude-Alain Nacht

Médecin responsable du programme de Réadaptation de Médecine Interne et Oncologie :

Dr Daniela Borcan

Médecin responsable du programme de Psychiatrie :

Dr Bernard Davy

Responsable du service Qualité-Sécurité-Vigilances :

Mme Vanina Bouvet

Responsable du Centre de Santé :

M. Didier Brocard
Antoine Bussy, depuis le 1^{er} octobre 2018

Responsable des médico-thérapeutiques :

Mme Nathalie Legoll

Responsable hôtellerie et infrastructures :

M. Mattia Benini

Aumônerie et activités culturelles :

M. Thierry Lenoir

Médecin responsable du service de Santé du personnel :

Dr Marc Abdelmoula

Infirmière coordinatrice en santé et sécurité au travail :

Mme Fabienne Syfrig

Infirmière responsable HPCI :

Mme Dominique McDonald

LABELS & PARTENAIRES



Netzwerk kardiovaskuläre Präventionszentren Schweiz
Réseau des Centres de Prévention Cardiovasculaire Suisse
Rete dei Centri di Prevenzione Cardiovascolare Svizzera
www.swissprevent.ch

AFFILIATIONS



Crédit Photos | Habefast®
Design graphique | Habefast®
Édition 10/2019

Responsable du document
Sophie Gertsch
Resp. Communication



Clinique

Réadaptation Cardiovasculaire

Réadaptation Neurologique

Réadaptation Orthopédique

Réadaptation Rhumatologique

Psychiatrie

Réadaptation de Médecine Interne et Oncologie

Centre Médical & Thérapeutique

Centre de Santé

Clinique La Lignière SA, La Lignière 5, CP 410, 1196 Gland, Suisse

T +41 22 999 64 64 | F +41 22 999 64 30

www.la-ligniere.ch | info@la-ligniere.ch