

FONDATION DES MAISONS DE RETRAITE
DU DISTRICT D'AIGLE

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025



ems chablais

Aigle | Bex | Les Diablerets

ORGANES DE LA FONDATION

CONSEIL DE FONDATION

COMITÉ DE DIRECTION

Présidence

Mme Corinne Ballif Grognez, Noville

M. Philippe Grobéty, Vers-L'Eglise

Vice-présidence

Mme Maude Allora, Aigle

M. Jean-Michel Clerc, Ollon

Membres

Aigle	Mme Maude Allora
Bex	Mme Carmen Dubois
Chessel	Mme Séverine Stettler
Corbeyrier	Mme Christine Christen
Gryon	M. Pierre-Etienne Cherix
Lavey-Morcles	Mme Pascale Hauswirth Raoux
Leysin	Mme Laurence Habegger
Noville	Mme Corinne Ballif Grognez
Ollon	M. Philippe Pastor
Ormont-Dessous	Mme Raphaële Brugger
Ormont-Dessus	Mme Nicole Tougne-Genillard
Rennaz	M. Fabio Lecci
Roche	M. Aurélie Toulot
Villeneuve	M. Léonard Studer
Yvorne	M. Jean-Luc Berdoz

Mme Sarah Gros, Aigle
Mme Sandrine Moesching-Hubert, Bex
Mme Véronique Maire, Les Poses s/Bex
Mme Corinne Ballif Grognez, Noville
M. Dario Pernet, Ormont-Dessus
M. Oliver Pyroth, Aigle
M. Alexandre Flückiger, Bex

Secrétaire

Mme Caroline Romano, Bex

ORGANE DE RÉVISION

Fiduciaire :

BfB Fidam révision SA, Renens

RAPPORT DU PRÉSIDENT

Le comité de direction et les deux directeurs de nos établissements ont collaboré dans une bonne ambiance de travail, c'est important pour le fonctionnement de notre fondation.

Nous avons continué à améliorer la collaboration entre les trois établissements pour rationaliser et améliorer les tâches qui peuvent l'être. Après le chef hôtelier en 2024, une cheffe de service des Ressources Humaines et une cheffe de service des Soins ont été engagées en 2025 pour la fondation. Le CODIR est d'avis que cette vision permet une réorganisation positive des trois établissements. La mise en place d'un nouveau système informatique, qui est en cours, répond aussi à cette vision globale.



Les comptes 2025 de la fondation, qui vont vous être présentés, finissent avec un déficit d'environ 121'000 francs. En regardant de plus près nos résultats, il y a des différences entre les trois établissements qu'il faut relever :

- L'EMS Grande-Fontaine de Bex a fait une bonne année 2025. Le résultat est positif, même s'il a diminué de moitié par rapport à 2024.
- L'EMS la Résidence d'Aigle a fini de remplir ses nouveaux lits. Les comptes 2025 sont légèrement déficitaires, mais cela est dû à une écriture comptable. A cause des mauvais payeurs, il a fallu augmenter la réserve pour pertes sur débiteurs d'environ 88'000 francs.
- L'EMS la Résidence des Diablerets est toujours l'établissement qui nous cause le plus de soucis. La réduction de 29 à 22 lits a permis d'avoir un bon taux d'occupation. Le déficit 2025 est dû principalement à quatre causes :
 1. Avec 22 lits, notre bâtiment a trop de charges et engendre un déficit « structurel » d'environ 150'000 francs.
 2. Il y a eu une diminution des produits hébergement/moyenne Plaisir (Planification Informatisée des Soins Requis) d'environ 66'000 francs par rapport à 2024. La moyenne Plaisir détermine le montant qui nous est versé par le canton en fonction des soins prodigués aux résidents. Si nous avons des personnes en meilleures santé, nous touchons moins d'argent.
 3. Le CAT a moins bien fonctionné avec une diminution du résultat d'environ 39'000 francs.
 4. Il y a eu moins de repas à domicile avec une diminution du résultat d'environ 6'000 francs.

Les points 3 et 4 sont une conséquence de la diminution d'activité du CMS dans la vallée des Ormonts. En effet, en prodiguant leurs soins, les infirmières du CMS font connaître les prestations du CAT et des repas à domicile de notre EMS. Aujourd'hui, beaucoup de personnes âgées font appel à des infirmières indépendantes qui leur tiennent compagnie et leur font aussi à manger.

Notre fondation ne pourra pas combler le déficit de l'EMS des Diablerets encore longtemps. Plusieurs pistes ont été évaluées en 2025. Nous avons, par exemple, eu plusieurs séances de travail avec la DGCS et le RSHL dans le but de pouvoir ouvrir cinq lits SPAH (Structure de Préparation et d'Attente à l'Hébergement) pour désengorger l'hôpital de Rennaz. Mais nous n'avons pas eu de soutien et, sur ce dossier, avons eu le sentiment d'être lâchés par le canton et le réseau santé. Le Conseil de Fondation sera prochainement appelé à prendre des décisions importantes pour l'avenir de cet établissement.

Les produits d'hébergements sont beaucoup dépendants de la moyenne Plaisir dont je parle plus haut. Même s'il s'agit de tâche administrative, il est important que les rapports de soins soient faits avec précision dans nos trois établissements. En effet, une moyenne Plaisir qui augmente légèrement provoque rapidement une grosse amélioration du résultat.

Les différents travaux de construction ou de rénovations occupent toujours le comité directeur. C'est important pour l'avenir de notre fondation. Voici un petit résumé des différents dossiers :

- Aux Diablerets, des travaux à la cuisine sont indispensables pour des raisons d'hygiène, quelle que soit la décision prise pour cet établissement.
- Les malfaçons des travaux du bâtiment d'Aigle se corrigent petit à petit. Tous les dossiers ne sont pas clos et sont entre les mains de notre avocat.
- En 2025, le projet du futur bâtiment de Bex a été validé par le Conseil d'Etat. Les travaux de recherche archéologique sur le site ont été faits et le chantier du futur EMS a commencé en janvier 2026.
- Le projet institutionnel d'un futur EMS à Ollon est fait. La DGCS nous a annoncé l'accepter lors d'une séance en présence du Syndic d'Ollon pendant l'hiver 2026.

Comme chaque année, je termine mon rapport en relevant le bon fonctionnement de notre fondation et je remercie tout le personnel, les deux directeurs et les membres du Comité directeur, que je préside, pour leur travail. Outre l'assemblée générale, ce dernier s'est réuni neuf fois en 2025.

Après 11 ans à la Présidence du comité directeur de notre fondation, je ne me représente pas pour une nouvelle élection. C'est donc mon dernier rapport et je tiens à remercier les membres du Conseil de Fondation, mes collègues du Comité directeur et les directeurs pour leur confiance et tout le travail accompli durant ces années.

Philippe Grobéty, Président du Comité directeur de la fondation.

RAPPORT DES DIRECTIONS

FONDATION

L'année 2025 a été riche en concrétisation du développement de la fondation. Comme annoncé, il y a une année, les nominations ont été faites pour l'ensemble des Cheffes.fs de service fondation. Ces responsables occupent des postes qui se déploient sur l'ensemble des sites. Soutenus par des équipes spécialisées, une gestion de proximité est en place afin de pouvoir répondre aux besoins croissants des résidents, du personnel ainsi que des familles. Cette organisation renforcée s'attelle déjà à répondre à ces objectifs avec des ressources humaines et financières toujours plus complexes à obtenir. Cette réalité n'a pas empêché la fondation de poursuivre son travail en mettant en premier plan les valeurs de la fondation qui guident les activités de l'ensemble du personnel qui a contribué à les mettre en place.

AIGLE

Après un peu plus d'une année que le site est complet, les ajustements nécessaires aux organisations de travail ainsi qu'aux flux des mouvements résidents ont permis d'atteindre les objectifs logistiques prévus. Les prestations de services aux résidents ainsi qu'aux personnel et familles ont pu mieux être développées. Les procédures juridiques ouvertes envers les entreprises n'ayant pas assumé leur responsabilité lors des travaux d'agrandissement et de rénovation du bâtiment sont toujours ouvertes. Cependant, plusieurs situations ont pu être réglées. D'autres le sont actuellement. Ces interventions supplémentaires ont généré des coûts d'exploitation qui sont pour l'instant absorbés par l'exploitation. Une commission interne des travaux a été créée afin de gérer plus efficacement cette situation.

BEX

2025 fut l'année des 50 ans de l'établissement qui a été ponctuée de plusieurs événements.

Cette année aura été marquée par l'organisation de 6 mois de fouilles archéologiques dès juin 2025 dans le cadre du projet du nouvel EMS. Les fouilles terminées ont ainsi pu laisser place aux travaux préparatoires. La proximité du chantier a été bien accueillie par l'ensemble des résidents impatients de profiter de leur nouveau lieu de vie.

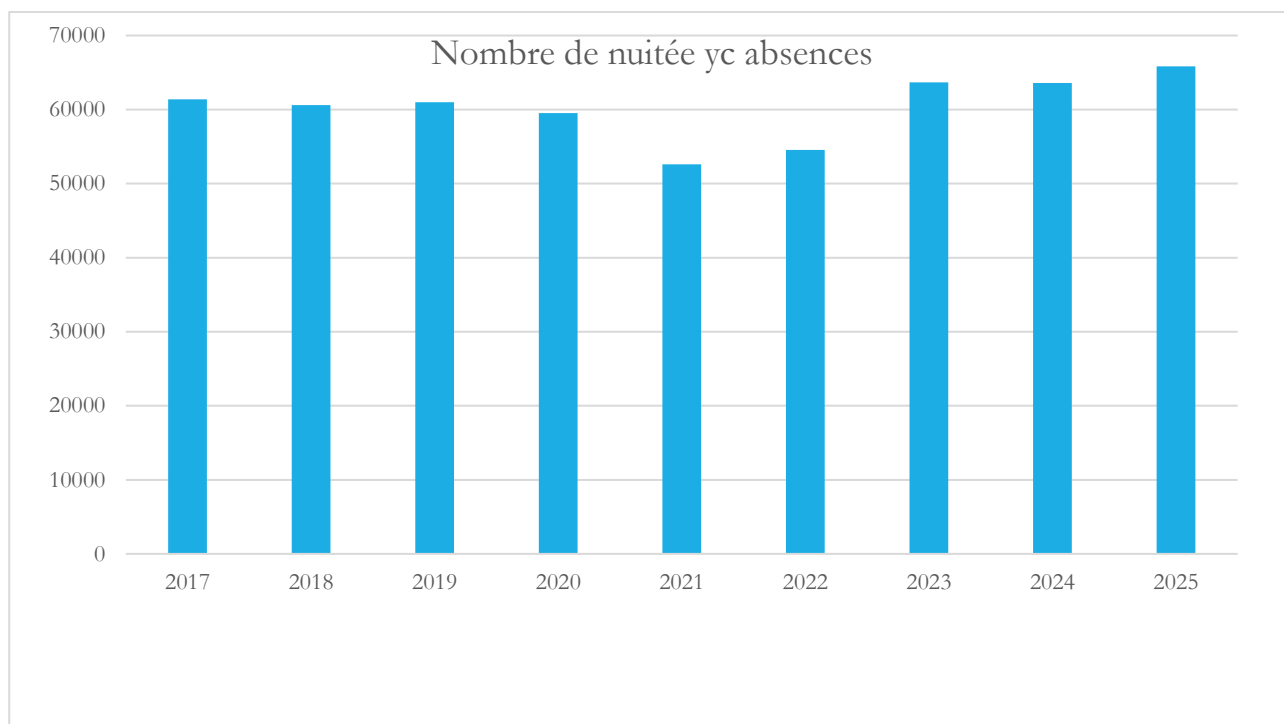
Au niveau opérationnel, 2025 a été une année d'harmonisation des pratiques à un niveau fondation. L'engagement de plusieurs chefs de service et la revue des organigrammes préparent le futur de notre institution.

LES DIABLERETS

Les analyses sur la rénovation du bâtiment des Diablerets se sont poursuivies avec de nouvelles propositions qui sont à l'étude actuellement.

Après deux années d'exploitation du site à 22 résidents, le constat permet d'établir que la taille du site répond aux besoins actuels, puisque le taux d'occupation est proche des 100 %. Les activités déployées permettent de travailler dans un équilibre adéquat entre le nombre de résidents et le personnel en place. L'année 2025 a été l'occasion de fêter le 50^{ème} anniversaire du site. Déroulée le 5 septembre 2025, cette journée de fête a permis de réunir les résidents, le personnel, les familles ainsi que les autorités dans une ambiance festive.

HEBERGEMENT



Années	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre de lits	169.00	169.00	169.00	167.00	151.00	170.00	189.00	185.00	183.00
Long séjour	60 186.00	59 502.00	59 942.00	58 987.00	51 531.00	53 137.00	62 058.00	62 245.00	65 012.00
Court séjour	544.00	376.00	408.00	167.00	543.00	786.00	915.00	810.00	393.00
Absences / Hospitalisation	648.00	745.00	635.00	380.00	543.00	647.00	692.00	526.00	429.00
Total	61 378.00	60 623.00	60 985.00	59 534.00	52 617.00	54 570.00	63 665.00	63 581.00	65 834.00
Taux d'occupation (YC absences)	0.9950231	0.9827835	0.98865202	0.97668772	0.95467659	0.87945205	0.922881786	0.941592003	0.9856127

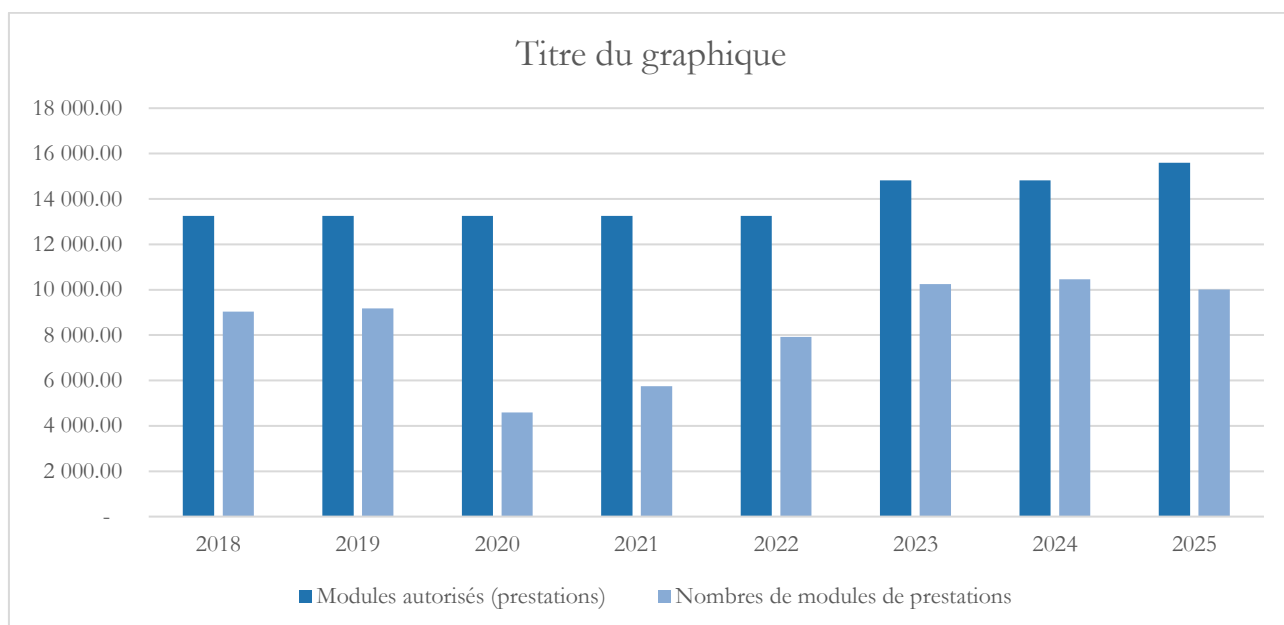
Le taux d'occupation d'Aigle est à 96.50 %. L'EMS est totalement occupé depuis le mois de mai 2026. Il héberge 77 résidents.

Le taux d'occupation de Bex est à 98.46 %. Ce taux est légèrement supérieur au budget prévu.

Le taux d'occupation des Diablerets est à 101.28 %. Le dépassement du taux d'occupation de 100% est dû au fait que l'EMS dispose d'une chambre de réserve pour du court séjour.

Les moyennes PLAISIR (évaluation de la dépendance des résidents) est passée de 8.75 en 2024 à 8.36 en 2025, soit une diminution de 0.39.

CENTRE D'ACCUEIL TEMPORAIRE (CAT)



Années	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Places autorisées	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	19.00	19.00	20.00
Modules autorisés (prestations)	13 260.00	13 260.00	13 260.00	13 260.00	13 260.00	14 820.00	14 820.00	15 600.00
Nombre d'utilisateurs	102.00	100.00	88.00	58.00	97.00	106.00	109.00	104.00
Nombres de modules de prestations	9 035.00	9 181.00	4 596.00	5 752.00	7 922.00	10 245.00	10 464.00	10 007.00
% de prestations selon les modules	68.1372549	69.2383107	34.6606335	43.3785822	59.7435897	69.1295547	70.6072874	64.1474359

Le pourcentage des prestations journalières servies pour les bénéficiaires des CAT a diminué en raison de la baisse du nombre d'utilisateurs et des modules de prestations utilisés.

RESSOURCES HUMAINES

Effectifs	Fondation	Aigle	Bex	Diablerets
Collaborateurs au 31.12.25	276	122	124	30
EPT (équivalent plein temps)	212.9	97.55	92.15	23.2
Apprentis	20	11	9	0
Nationalités		16	18	3

L'effectif des collaborateurs au sein de la fondation a augmenté de 11 personnes entre l'année 2024 et l'année 2025. Cette augmentation est due à l'engagement des effectifs pour les besoins de l'EMS d'Aigle.

L'année 2025 a vu la nomination de trois Cheffes de services. Il s'agit de la Cheffe du service RH et Administration, de la Cheffe du service des soins ainsi que de la Cheffe du service Socio-culturel.

Entreprise formatrice

Le nombre de personnes en formation (apprentissage – stages – stages d'intégration) a augmenté, avec l'engagement de deux apprentis supplémentaires dans la Fondation.

PRESTATIONS INTERNES SPÉCIFIQUES

L'évolution des besoins des populations accueillies au sein des différents sites de la fondation ainsi que la complexité des exigences légales rendent plus difficile la gestion administrative pour les familles et proches des résidents. Nous constatons une augmentation des besoins de soutien financier et d'accompagnement sociale tant des résidents que des familles.

Les services d'accueil des sites ont élargi leurs compétences afin de soutenir plus efficacement les bénéficiaires dans leurs démarches. Le développement de ce soutien tend à diminuer leurs inquiétudes.

PRESTATIONS EXTERNES

Les cuisines des trois établissements de la fondation confectionnent chaque année les repas pour le domicile sur commande des centres médico-sociaux. Cette année le nombre s'est élevé à 37'850 repas soit une hausse de 768 repas par rapport à l'année précédente.

Nous tenons à relever l'excellente collaboration avec les centres médico-sociaux qui coordonnent les commandes, la facturation et les convoyeurs des repas à domicile qui livrent les repas aux bénéficiaires.

FINANCES

2025	FONDATION	Aigle	Bex	Diablerets
Résultat d'exploitation	-165 100.45	-86 263.87	164 864.41	-243 700.99
Résultat de l'exercice	-120 969.29	-51 060.97	173 552.67	-243 460.99

Pour l'année 2025, la fondation réalise un résultat déficitaire d'exploitation cumulé de CHF. 165 100.45. Le résultat global de l'exercice (Résultat d'exploitation et comptes hors exploitation) génère un résultat financier négatif de CHF. 120 969.29.

Par rapport à l'année 2024, les résultats globaux amènent les commentaires ci-après :

- Les résultats déficitaires du site d'Aigle s'expliquent par la comptabilisation de l'augmentation de la variation de provision sur débiteurs douteux de CHF 88'713.20 ainsi que d'une perte sur débiteurs de CHF 8'843.70. Cette importante augmentation est due au nombre important de dossiers contentieux ouverts au 31 décembre 2025. Les dossiers sont suivis avec rigueur mais le risque de non-paiement doit être comptabilisé.
- Les résultats du site de Bex sont supérieurs au budget prévu. Avec un taux de remplissage de 98,46%, le site a pu tenir ses engagements financiers.
- Depuis la diminution de la capacité d'accueil du site des Diablerets à 22 lits, l'EMS est complet. Cependant, les charges fixes d'exploitation du bâtiment restent trop élevées par rapport à la capacité d'accueil. La différence entre le résultat économique de 2024 et de 2025 (./. CHF 66'456.28) est majoritairement expliquée par une diminution des produits hébergement/moyenne Plaisir (./. CHF 44'213.95), des produits CAT (./. CHF 39'112.05) et des recettes des repas à domicile (./. CHF 6'119.15).
- Au 31.12.2025, la perte reportée au bilan de la fondation se monte à CHF ./.. 541'825.53.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier le Comité de Direction pour l'excellente collaboration, confiance et soutien envers les Directions des sites, ainsi qu'au Conseil de Fondation.

Nos remerciements s'adressent également envers les familles des résidentes des EMS et CAT pour leur confiance envers nos institutions et les très bonnes collaborations entretenues durant toute l'année.

Enfin nous adressons nos plus sincères témoignages de reconnaissance à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs pour leur engagement dans un contexte professionnel complexe et soumis aux aléas du marché de l'emploi. Nous joignons à ces remerciements les intervenants externes sur les sites.

Les directeurs
Thierry Michel et Michel-Eric Lamon

Aigle, Bex, Les Diablerets, le 2 juin 2026

BILAN CONSOLIDE AU 31.12.2025

ACTIF	2025	2024
Trésorerie et actifs cotés en bourse détenus à court terme	6 556 432.44	4 334 487.73
Créances et prestations de services	2 333 150.02	2 355 444.13
Autres créances à court terme	256 446.54	269 763.78
Stocks	147 944.00	179 400.00
Actifs de régularisation	833 908.50	292 852.73
Total Actif circulant	10 127 881.50	7 431 948.37
Immobilisations	29 820 907.29	26 123 159.94
Total Actifs immobilisés	29 820 907.29	26 123 159.94
TOTAL DE L'ACTIF	39 948 788.79	33 555 108.31
PASSIF		
Dettes résultant de l'achat de biens et prestations services	1 150 140.08	698 013.64
Autres dettes à court terme (CT)	962 400.75	616 194.96
Dettes à court terme (CT) portant intérêt	668 983.05	681 346.00
Passifs de régularisation et provisions à court terme	597 455.18	537 180.13
Total Capitaux étrangers à court terme	3 378 979.06	2 532 734.73
Dettes à long terme (LT) portant intérêt	31 031 145.01	25 290 515.07
Fonds affectés	3 598 511.50	3 460 082.99
Total Capitaux étrangers à long terme	34 629 656.51	28 750 598.06
Capital propre	295 667.32	295 667.32
Autres réserves	2 186 311.43	2 396 964.44
Bénéfice/perte résultant du bilan	-541 825.53	-420 856.24
Total Capitaux propres	1 940 153.22	2 271 775.52
TOTAL DU PASSIF	39 948 788.79	33 555 108.31

COMPTES D'EXPLOITATION CONSOLIDÉS

	2025	2024
Total Taxes d'hébergement	20 817 680.04	20 534 103.78
Total Recettes diverses	2 108 624.93	1 873 579 70
Total Produits d'exploitation	22 926 304.97	22 407 683.48
Total Salaires et charges sociales	18 105 973.54	17 358 706.91
Total Autres charges d'exploitation	4 985 431.88	4 977 171.66
Total Charges d'exploitation	23 091 405.42	22 335 878.57
RESULTAT D'EXPLOITATION	-165 100.45	71 804.91

RÉCAPITULATION POUR L'EXERCICE

	2025	2024
Résultat Exploitation	-165 100.45	71 804.91
Résultat Investissement	-88 739.20	-4 325.38
Résultat Hors Exploitation	60 645.86	31 154.92
Attribution au fonds d'acquisition et de renouvellement mobilier	0.00	-6 114.65
Diminution du fonds d'acquisition et de renouvellement mobilier	22 515.05	43 368.30
Attribution au fonds d'entretien immobilier	-160 943.56	-187 361.68
Diminution du fonds d'entretien immobilier	0.00	11 557.25
Diminution des provisions spécifiques	0.00	0.00
Attribution aux réserves à buts spécifiques	-18 711.40	-167.40
Diminution des réserves à buts spécifiques	0.00	256.03
Diminution des réserves à buts non spécifiques	229 364.41	146 131.12
RESULTAT DE L'EXERCICE	-120 969.29	106 303.42

COMPTES D'EXPLOITATION DES SITES

	Aigle	Bex	Diablerets
Lits	77	84	22
Taxe d'hébergement	8 390 154.15	9 593 679.50	2 773 993.55
Autres recettes d'exploitation	920 486.32	1 164 377.29	83 614.16
Produits d'Exploitation	9 310 640.47	10 758 056.79	2 857 607.71
Salaires et charges sociales	7 068 962.29	8 723 702.73	2 313 308.52
Autres charges	2 327 942.05	1 869 489.65	788 000.18
Charges d'exploitation	9 396 904.34	10 593 192.38	3 101 308.70
Résultat d'Exploitation	-86 263.87	164 864.41	-243 700.99
Résultat en %	-0.93%	1.53%	-8.53%

BfB Fidam révision SA
Avenue des Baumettes 23
Case postale 183
CH-1020 Renens VD 1

Téléphone +41 (0)21 641 46 46
Téléfax +41 (0)21 641 46 40
E-mail : contact@bfbvd.ch

Rapport de l'organe de révision sur le contrôle restreint
au Conseil de fondation de la
Fondation des Maisons de retraite du district d'Aigle
Aigle

BfB

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe), de la Fondation des Maisons de retraite du district d'Aigle pour l'exercice 2025 arrêté au 31 décembre 2025.

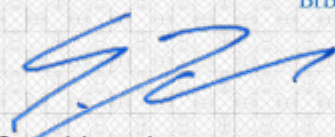
La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil de fondation, alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

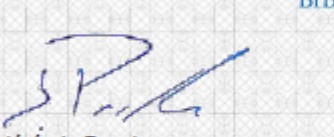
Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entité contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ne sont pas conformes à la loi suisse, à l'acte de fondation et aux statuts.

Renens, le 13 mai 2026

BfB Fidam révision SA


Samuel Jaccard
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable


Jérémie Pasche
Réviseur agréé

Annexes :

Comptes annuels comprenant :

- bilan
- compte de résultat
- annexe



FONDATION DES MAISONS DE RETRAITE DU DISTRICT D'AIGLE
CHEMIN DU SILLON 7 – 1860 AIGLE

www.ems-chablais.ch