



Le chef du
Département de la
santé et de l'action
sociale

Av. des Casernes 2
BAP
1014 Lausanne

Aux Présidents des organisations
faitières des EMS

Réf. : Antilope/ADM-FCR

Lausanne, le 23 avril 2012

Suivi des EMS ayant un taux de rotation important

Monsieur le Président,

Depuis plusieurs mois et au vu du suivi de certaines situations, j'ai demandé au Service des assurances sociales et de l'hébergement (SASH), par le biais de son équipe de contrôle de gestion, de mettre en place une procédure de suivi des EMS dont le taux de rotation du personnel, en particulier celui actif dans les soins et l'animation, est supérieur à **35%** au cours des deux derniers exercices.

Comme j'ai eu l'occasion d'en parler lors d'une séance avec l'AVDEMS, la question du taux de rotation me paraît nécessiter l'établissement d'une règle de contrôle. En effet, de nombreuses situations critiques auxquelles nous avons été confrontés présentaient comme signe avant-coureur de crise un fort taux de rotation du personnel. Afin d'avoir une règle claire, qui distingue les réels cas problématiques pouvant avoir des conséquences sur la qualité des prestations fournies aux résidents des hasards de la vie d'une institution, je vous propose le système suivant :

- Les EMS ayant un taux de rotation supérieur à cette norme, lors de l'analyse de leur reporting, seront interpellés et invités à expliquer les causes à l'origine de ce taux élevé. Les EMS concernés seront informés qu'un taux de rotation qui se maintiendrait au-dessus de la limite posée sera un motif de suivi attentif de l'institution.
- Lors de l'analyse du reporting de l'exercice suivant, si le SASH constate que ce taux dépasse à nouveau le seuil posé, l'EMS sera mis en demeure de fournir le plan des actions effectuées pour stabiliser son personnel. Après examen de ces mesures, l'établissement fera l'objet d'une analyse sur site, annoncée, par une délégation composée d'une personne du comité de direction de la CIVEMS et d'un contrôleur de gestion du SASH.

Je souhaite que la Commission financière d'hébergement organise une discussion autour de cette proposition et de ses modalités d'application. Sur cette base, je préciserai le cadre d'intervention du SASH.

Par ailleurs, toujours dans le souci constant de mettre en place les éléments concourant à l'amélioration continue de la qualité de la prise en charge des résidents, j'entends demander à mes services qu'ils vous sollicitent pour construire ensemble au cours de la prochaine législature un dispositif complet et cohérent d'indicateurs de suivi de l'activité des EMS. L'objectif serait d'œuvrer pour que les premiers résultats soient disponibles d'ici un an environ, dans un premier temps pour au moins une série d'EMS pilotes et en vous appuyant sur un outil commun.

En ne doutant pas que le contenu de ce courrier rencontrera votre intérêt, je vous prie de recevoir, Monsieur le Président, l'assurance de mes salutations distinguées.

Le chef du département



Pierre-Yves Maillard

Copies

- SASH, SSP