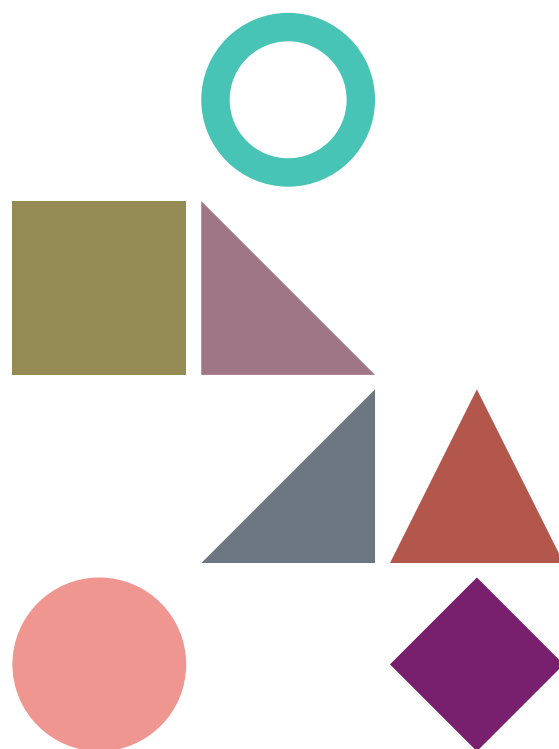


Les Résidences

2024

L'autre rapport



2024
L'autre rapport



Préface

De l'administration à la narration

Les rapports annuels sont souvent des documents de chiffres et de faits. Des bilans, des tableaux, des comptes rendus de décisions prises dans l'ombre des réunions. Ils sont nécessaires, mais ils manquent parfois d'âme. Derrière ces lignes méthodiques, il y a pourtant des lieux vivants, des personnes qui marchent dans les couloirs, des soignants qui veillent, des résidents qui rient, s'inquiètent, rêvent encore.

Ce document est né d'une envie: raconter autrement. Dire les mêmes choses, mais avec un souffle, une lumière, une présence. Il ne s'agit plus simplement de dresser un état des lieux, mais d'ouvrir une porte, d'inviter à ressentir. Le lecteur ne parcourt plus un rapport, il traverse des espaces, il suit des trajectoires, il entre dans des instants.

Le texte que vous tenez entre les mains est le fruit d'une transformation. Nous avons pris un rapport standard, avec sa rigueur administrative, et nous l'avons étiré, déplié, réinventé. Nous avons donné une voix aux lieux, aux gestes du quotidien, aux décisions qui façonnent la vie des Résidences¹. Chaque établissement est devenu un chapitre, chaque section un récit, chaque enjeu un fil

¹ Cf. notice en 4e page de couverture.

narratif. Inspirée (via l'intelligence artificielle) par la plume d'un écrivain contemporain, cette écriture cherche à capter l'essence de ce qui se joue ici, à rendre tangible l'invisible.

Nous espérons que cette approche vous invitera à voir autrement. À percevoir la complexité et la beauté de ces lieux non pas comme des structures administratives, mais comme des organismes en perpétuel mouvement. Car au-delà des chiffres, ce sont des histoires humaines qui se déploient, jour après jour.

Bienvenue dans ce récit. Bienvenue dans la vie des Résidences.

Entrez !

Il existe des lieux. Ils ont des murs, des couloirs, des portes qui s'ouvrent sur d'autres portes. Ce sont des espaces, traversés par des corps, des voix, des silences. Et puis, il existe des vies. Elles s'accrochent aux heures, elles se suspendent aux visages, elles cherchent une lumière. Entre les deux, il y a un fil invisible, une trame qui s'écrit chaque jour. C'est cela, le rapport des "Résidences".

On pourrait parler d'organisation, de plans budgétaires, d'ajustements techniques. On pourrait déployer des tableaux, aligner des chiffres, raconter l'année 2024 avec la rigueur d'un comptable et la clarté d'un manuel d'ingénierie. Mais ce serait oublier que ce qui se joue ici, ce n'est pas seulement une question de gestion, c'est une affaire d'humanité. Ce qui compte, ce sont ces instants suspendus, ces gestes infimes, ces respirations entre deux phrases. Ce qui compte, c'est ce que personne ne note dans les procès-verbaux.

Une année, c'est une suite d'équilibres précaires. Il a fallu réajuster, réorganiser, questionner sans cesse ce que signifie accompagner. À La Méridienne, c'était une danse hésitante entre liberté et cadre. À la Maison de la Tour, c'était un ancrage, un dialogue constant avec la communauté. À la Résidence Beauregard, c'était le soin porté à la mémoire qui s'effiloche, à ces bribes

de souvenirs qu'on tente de retenir. À la Villa Mona, c'était une circulation, une alchimie, une manière de faire exister le quotidien sans l'enfermer dans un protocole.

Et puis, il y a les détails qui ne sont jamais notés. Une main qui se pose sur une épaule fatiguée. Un rire échangé dans un couloir, à la fin d'un service. Le frisson d'une musique qui traverse une salle. L'invisible est partout, il est ce qui donne du poids à ce qui se passe ici. Ce qui ne se chiffre pas est peut-être ce qui compte le plus.

On parle souvent d'optimisation. Mais optimiser quoi ? Les ressources ? Le temps ? La qualité ? Peut-être faudrait-il parler autrement. Peut-être faudrait-il dire que l'essentiel est ailleurs. Que chaque modification, chaque mise en place d'un nouvel outil, chaque ajustement structurel ne vaut que dans la mesure où il permet aux gens de rester des gens, et non des numéros de dossier.

Alors, comment raconter cette année ? Peut-être comme une errance, une quête, un fragile équilibre entre ce qui doit être structuré et ce qui ne doit jamais être figé. Peut-être comme un chemin, où l'on avance à tâtons, cherchant à comprendre, à ne pas oublier l'essence de ce qui se joue ici. Peut-être comme une main tendue, une tentative de saisir ce qui, toujours, nous échappe.

Les Résidences

Chronique des lieux où l'on veille

Il existe des endroits où le temps s'étire. Des lieux où l'on veille, où l'on attend, où l'on accompagne. Ces lieux portent des noms: La Méridienne, Résidence Beauregard, Villa Mona, Maison de la Tour. Mais au fond, ce ne sont pas des noms qui importent, ce sont les vies qui les traversent.

Il y a le matin, quand le silence s'efface doucement sous le pas mesuré des premiers arrivés. Les couloirs respirent, s'étirent, absorbent les bruits feutrés des gestes quotidiens. Dans une chambre, une lumière s'allume; dans une autre, une voix appelle. Le jour commence comme un rituel, une partition que chacun connaît par cœur, mais qui réserve toujours des nuances imprévues.

On pourrait raconter 2024 comme un exercice comptable, une somme d'efforts rationalisés, d'indicateurs de performance respectés. On pourrait énumérer les réformes engagées, l'ajustement des budgets, la mise en place de protocoles, mais ce serait ignorer l'essentiel. L'essentiel, c'est cette aide-soignante qui s'attarde un instant de plus dans une chambre, cette infirmière qui ajuste discrètement l'oreiller d'un résident. C'est une main posée sur une autre, un sourire rendu, une présence qui ne se mesure pas mais qui change tout.

Le battement des jours

Il y a des visages. Celui de l'aide-soignante qui, après douze heures de service, s'arrête une minute de plus pour replacer une couverture sur les épaules d'un résident endormi. Celui du cuisinier qui ajuste l'assiette avec un soin discret, parce qu'il sait que le goût du plat peut être l'un des derniers plaisirs d'une vie fatiguée. Celui du médecin qui, malgré la routine, s'arrête un instant de plus devant un regard inquiet.

Dans ces lieux, chaque geste compte. On parle souvent d'efficacité, de performance, de gestion. Mais ce qui fait tenir ces espaces, ce ne sont pas des chiffres, ce sont ces instants imperceptibles où quelque chose bascule: un rire échappé d'un fauteuil roulant, une main posée sur une autre, une chanson fredonnée dans un couloir.

On pourrait aussi parler des couloirs eux-mêmes. Ces artères d'une ville intérieure, où se croisent les pas pressés et les démarches hésitantes. Où les soignants marchent d'un rythme différent selon l'heure du jour, où les résidents glissent lentement, parfois en silence, parfois en quête d'un regard. Là encore, tout est mouvement. Même l'immobilité a une cadence propre.

Le ballet des assemblées

Les assemblées ont une respiration propre. Elles s'égrènent au fil des semaines, dans des salles où le

temps ralentit et où chaque mot compte. Deux fois par mois, les responsables se retrouvent face à la direction. Une fois par mois, le cercle s'élargit, les cadres viennent s'asseoir à la table, les discussions s'étirent, les décisions se tissent. Et puis, il y a les colloques. On les dit multidisciplinaires. Trois fois l'an, ils rassemblent tous ceux qui font vivre ces lieux, ceux dont les mains portent, soignent, organisent. Des séances, des conseils d'administration, des assemblées générales. Des mots couchés sur des procès-verbaux, conservés précieusement, car ici, la mémoire est un socle.

Le pouls de la coordination

Autrefois, les réunions se limitaient à quelques voix. Aujourd'hui, elles s'ouvrent, elles respirent. Les cadres des établissements sont invités à prendre place, à parler, à interroger l'organisation, à questionner la gestion des budgets, la qualité des prestations, la formation. Chacun a son rôle, son territoire, mais tous avancent ensemble. On ne dirige pas une institution comme on dirige une machine. Il faut du rythme, du liant, une manière d'habiter le travail qui ne soit ni contrainte ni rigidité. Une danse, presque.

Les chiffres et les ombres qu'ils projettent

Les comptes sont transmis, les chiffres alignés, accompagnés de leur lot d'analyses et de performances mesurées. Des tableaux austères racontent une histoire, mais une histoire sans

chair. Le présent document, lui, préfère l'autre version: celle des visages derrière les courbes, des décisions qui dépassent les lignes budgétaires. Car les chiffres sont des ombres projetées par des actions bien réelles. Chaque budget traduit une trajectoire, chaque équilibre financier est l'empreinte d'un choix, d'un compromis, d'une bataille parfois.

On pourrait égrener des montants, détailler les dotations, expliquer les ajustements liés à la dépendance des soins aux évaluations P.L.A.I.S.I.R.² Mais ce qui importe, c'est ce que cela dit du quotidien: la prudence des cadres face aux variations, la nécessité d'expliquer chaque écart, l'attention portée aux ressources. Une lente construction qui ne se fait jamais sans heurt, mais qui doit toujours tendre vers l'harmonie.

La mécanique des jours

Il y a la routine, les protocoles, le soin discret de l'administration qui veille, ajuste, anticipe. Il y a des feuilles de calcul qui s'étirent comme des chemins, des tableaux de bord qui balisent l'année. Tout est pensé pour maintenir un équilibre fragile, un fil tendu entre efficacité et humanité.

Dans les réunions, on parle de stratégie, de budgets, de conformité. Mais au fond, c'est toujours la même question qui revient: comment

² Cf. lexique en pages 61 à 65.

continuer à faire exister ces lieux sans en faire des machines ? Comment administrer sans oublier que derrière chaque décision, il y a un visage, une histoire, une attente silencieuse ?

Les finances ont dicté des choix. Elles ont cadré des ambitions. Mais jamais elles n'ont empêché ce qui ne s'achète pas: le soin accordé aux détails, la chaleur d'une attention sincère.

Les saisons du soin

À chaque saison son urgence. L'hiver appelle à la vigilance, aux précautions, aux gestes rassurants dans la lumière des lampes tamisées. Le printemps ramène des couleurs aux journées, des envies de sorties, de projets. L'été s'invite dans les jardins, là où le temps s'étire un peu plus, entre une promenade et une discussion à l'ombre d'un arbre. L'automne, lui, prépare les corps et les âmes aux changements à venir, aux départs inévitables, à la mémoire qui s'efface doucement.

Dans chaque établissement, les équipes s'adaptent, improvisent parfois, ajustent sans cesse. Il ne suffit pas de savoir soigner. Il faut aussi apprendre à écouter, à anticiper, à deviner ce qui ne se dit pas.

L'équilibre fragile

Et puis, il y a l'invisible. Ce que l'on ne mesure pas. Ce qui ne s'écrit pas dans les rapports, mais qui fait pourtant la différence.

Le temps passé à expliquer à une famille inquiète. L'accompagnement discret dans une chambre, à une heure où tout le monde dort. La patience infinie face à l'angoisse d'un résident. La fatigue d'un soignant qui, malgré tout, sourit encore.

L'équilibre est fragile. Chaque décision compte. Chaque détail pèse. Et au milieu de tout cela, il y a cet effort constant: faire en sorte que ces lieux restent des lieux de vie, et pas seulement des espaces de soins.

La mémoire ordonnée des Résidences

Il y a les choses que l'on oublie, celles qui s'effacent sans bruit. Et il y a celles que l'on classe, méthodiquement, pour qu'elles puissent être retrouvées. Dans les établissements, la gestion documentaire a longtemps ressemblé à une mer agitée, où flottent des dossiers dupliqués, des archives redondantes, des documents anciens qui n'ont plus de raison d'être mais qui refusent de disparaître. Il fallait mettre de l'ordre, créer une trame, structurer la mémoire des lieux.

Ce travail a commencé. Un plan de classement unique a été esquissé, les documents obsolètes ont été traqués, les doublons éliminés. Une architecture s'est dessinée, en miroir de l'organisation elle-même. Car classer, c'est aussi comprendre. C'est donner une forme à l'invisible.

L'ombre portée de l'intranet

L'intranet. Un mot presque abstrait, une promesse plusieurs fois reportée. Il n'est pas encore là, mais il se profile à l'horizon, à la manière d'une ville que l'on aperçoit au loin, derrière le virage. Il faudra que l'ordre documentaire soit en place, que les règles soient fixées, que l'accès à l'information soit fluide. Alors seulement, l'intranet pourra exister, non comme une fin en soi, mais comme un passage, un outil qui relie les savoirs, qui fait respirer l'information.

En 2025, il devrait voir le jour. Il attend que les rouages soient huilés, que les strates du contrôle interne se stabilisent. Un lent travail d'équilibre, un tissage patient.

Une architecture invisible

Et puis, il y a les machines. Celles qui soutiennent, qui structurent, mais qui, lorsqu'elles vieillissent, ralentissent tout un écosystème. L'infrastructure informatique des établissements arrive à son terme. Elle ploie sous le poids des années, menace de faiblir. Alors, on repense tout. On envisage des

serveurs distants, une architecture plus légère, plus fluide. Une transition délicate, à orchestrer sans heurts.

D'ici la fin 2025, les écrans s'allumeront sur un système nouveau. Il faudra s'y habituer, mais tout ira plus vite, plus simplement. Comme un souffle d'air dans des rouages fatigués.

Vers l'inconnu

L'avenir ? Il est fait de projets, de questions en suspens, de défis à relever. On parle de transformation digitale, d'amélioration continue, de nouvelles pratiques. On parle d'outils, de méthodologies, de restructurations. Mais au fond, ce que l'on cherche, c'est comment préserver ce qui fait l'âme de ces lieux. Comment organiser sans rigidifier, comment structurer sans oublier que chaque présence ici est une histoire qui se joue.

Alors, on avance. On ajuste. On tâtonne. Et surtout, on veille. Parce que derrière chaque porte qui s'ouvre, il y a une vie qui continue.

Une histoire qui continue

Au bout du compte, il ne s'agit pas seulement de gestion. Il s'agit d'une trajectoire, d'une manière d'habiter le temps. Derrière chaque réforme, chaque réunion, chaque décision, il y a l'envie de faire mieux, de ne pas laisser ces lieux devenir des

carcans figés. Les Résidences avancent, en équilibre sur ce fil ténu entre organisation et humanité.

Les jours à venir seront faits de transformations, d'ajustements. Mais toujours avec cette ambition: que ces lieux, où tant de vies se croisent, restent avant tout des espaces vivants.

Et il reste tant à écrire. Et tant à vivre.

La Méridienne

Récit d'un mouvement lent

On entre dans La Méridienne comme on entre dans une histoire en suspens. C'est une maison de transition, un lieu où l'on cherche encore une définition. Pas tout à fait un chez-soi, pas non plus un arrêt définitif. Juste un espace où le temps se reforme, où la vie s'ajuste au fil des jours. Ici, les murs portent l'empreinte de ceux qui sont passés, et chaque changement, chaque ajustement administratif, n'est qu'un écho de cette tension entre l'hier et l'à-venir.

Une direction qui se cherche encore

La feuille de route a été tracée, envoyée aux instances, modifiée, ajustée. Elle suit le rythme de l'établissement, calée sur des étapes invisibles que seuls les murs connaissent. Il y a eu l'inondation, les questionnements autour de la conformité du bâtiment, l'arrivée d'une nouvelle coordination. Des noms s'inscrivent dans l'histoire: Vincent a posé les premières pierres de la nouvelle exploitation, puis Gauthier et Nicolas ont repris le relais, appuyés par Juliette et Nathalie, suivant la structure d'organisation, en évolution, des Résidences. Chacun a pris place dans cette mécanique subtile, où la gestion n'est jamais qu'un fragile équilibre entre contrôle et adaptation.

Philippe est là aussi, à la croisée des chemins, un guide pour ceux qui cherchent encore leur route. Il contribue à accompagner les résidents vers quelque chose de plus vaste que les murs de La Méridienne: une possibilité de retour, un fil tendu vers la vie d'avant, ou une autre vie, réinventée.

Les traces de l'eau

L'eau est entrée dans La Méridienne en novembre 2023, et elle n'est jamais vraiment partie. Elle a laissé son empreinte, dans les plannings des réparations, dans les devis, dans les discussions sur ce qu'il fallait reconstruire ou abandonner. Les travaux ont commencé, l'année a avancé, et petit à petit, on a recollé les morceaux, ajusté les murs aux besoins des résidents.

Mais une inondation n'est jamais qu'un symbole. Elle révèle ce qui était déjà fragile, elle impose des décisions qu'on retardait. Ici, elle a redéfini l'espace, obligé à repenser la manière dont on habite ce lieu.

La norme et la vie

Il y a une date, 2018, inscrite quelque part dans un document officiel: la première signature d'un protocole entre La Méridienne et les HUG. Il y en a une autre, 2025, où ce protocole a été réécrit, réajusté. Comme si ces accords étaient des partitions qu'il fallait sans cesse rejouer pour qu'elles continuent à faire sens.

Il y a aussi une certification ISO. Une reconnaissance de conformité, un cadre rassurant. Mais un cadre, justement. Une structure rigide dans un lieu qui ne cesse de se transformer. On se demande: faut-il la conserver ? La norme est-elle une garantie ou une entrave ?

Les corps, la psychiatrie, et l'invisible

Il y a ceux qui viennent ici parce qu'ils n'ont plus de place ailleurs. Parce que la psychiatrie ne les retient plus, mais que la vie ordinaire leur glisse encore entre les doigts. La Méridienne est un seuil, un entre-deux.

Les infirmiers, eux, sont les passeurs. Ils connaissent ces frontières poreuses, ces allers-retours entre crise et accalmie, entre enfermement et liberté fragile. Ils marchent sur ce fil invisible, ajustant leur présence, dosant leurs interventions. Ils savent que l'équilibre est précaire, mais qu'il ne se tient qu'à force d'attention, de gestes répétés, de paroles qui semblent anodines et qui pourtant retiennent ceux qui vacillent.

Vers 2025, un autre pas

Il y a des objectifs, bien sûr. Des lignes tracées pour l'avenir. La certification sera-t-elle encore là ? Comment la coordination des Résidences finira-t-elle d'intégrer pleinement La Méridienne, compte tenu de ses particularités ? Autant de décisions qui

se prendront en avançant, dans ce mouvement constant entre rigueur et adaptation.

Le logiciel de soins continue de structurer les échanges, les règlements intérieurs se finalisent, et la rotation des résidents se stabilise enfin, après des mois d'incertitude. On ne sait jamais exactement quand un équilibre est atteint. Mais parfois, on sent que le chaos s'éloigne, que quelque chose se met en place.

Habiter un lieu, inventer un futur

La vie à La Méridienne ne tient pas qu'aux soins. Il faut aussi autre chose. Un souffle, une impulsion. C'est ce que cherchent les projets sociaux et culturels. Ils viennent poser des ancrages là où tout semble encore mouvant.

Un projet photographique où chacun peut se voir autrement. Une cuisine solidaire qui donne aux résidents une manière de reprendre du contrôle sur leur quotidien. Un jardin qui reconnecte les corps à la terre, aux cycles du vivant. Des vélos, qui ne sont pas seulement des moyens de transport, mais des liens entre ceux qui les conduisent et ceux qui les accompagnent.

Tout cela dessine une autre manière d'être ici. Non plus simplement en attente, mais en action, en transformation.

Les rouages du quotidien

Il y a des gestes invisibles qui font tourner cette maison. Le linge qui est lavé, les repas qui sont préparés, les sols qui sont nettoyés. Depuis 2023, on a voulu tout recentrer, ramener ces tâches essentielles dans le giron de La Méridienne. C'est une manière de garder la maîtrise, d'éviter que l'entretien du lieu ne devienne une mécanique froide, déconnectée de ceux qui y vivent.

Les contrats ont changé, les équipes aussi. On a appris à travailler autrement, à intégrer les nouvelles recrues. Il faut toujours du temps pour que ces transformations deviennent naturelles. Mais on y arrive, doucement.

Et après ?

L'année à venir s'écrit encore en pointillés. Il y aura encore des réformes, des ajustements. Mais ce qui compte, ce n'est pas tant la liste des décisions que l'élan général.

On continue à avancer, à trouver des solutions. À faire en sorte que La Méridienne ne soit pas seulement un établissement, mais un lieu de passage vers quelque chose de plus vaste. Un endroit où l'on se reconstruit. Où l'on respire à nouveau.

Maison de la Tour

L'empreinte des jours

Il existe des lieux qui ne sont pas seulement des toits posés sur des murs, mais des territoires de vie, des espaces qui s'adaptent à ceux qui les habitent. La Maison de la Tour est de ceux-là. Un endroit où le temps s'écoule avec une lenteur mesurée, entre la rigueur des soins et la tendresse du quotidien. Un équilibre subtil entre l'accompagnement et la liberté, entre la nécessité de veiller et le besoin de laisser vivre.

Une direction entre les lignes

Les objectifs de 2024 étaient clairs. Ils portaient des noms précis: gestion des ressources, optimisation des soins, ouverture sur l'extérieur. Mais derrière ces termes administratifs, il y avait une réalité plus fine. Il fallait naviguer entre les exigences budgétaires et la mission essentielle de l'établissement: offrir à ses résidents une présence, un cadre, un souffle de normalité.

Il y avait cette idée, persistante, d'un décroisement. Ne pas laisser l'EMS devenir un îlot isolé du reste du monde, mais en faire un lieu poreux, relié à la ville, au quartier, aux habitudes d'une communauté plus vaste. Un espace de passage autant qu'un refuge.

Le soin comme respiration

L'organisation des soins évolue, s'ajuste, cherche à s'affranchir des structures trop rigides. Jusqu'alors divisée en unités distinctes, la Maison de la Tour doit tenter autre chose. Une approche plus fluide, moins compartimentée, où les équipes se croisent, échangent, prennent soin non pas seulement des corps, mais des présences.

Il y a cette idée, aussi, d'un équilibre entre l'attention médicale et la vie quotidienne. Que les soins ne soient pas un carcan, mais une toile de fond sur laquelle chacun puisse inscrire son propre rythme. Un respect des libertés, une souplesse qui permet d'adapter la gestion des risques sans enfermer.

Le système P.L.A.I.S.I.R.³ - qui mesure tout, sauf, justement, le plaisir du résident et de ceux qui l'accompagnent - a signalé une baisse de la charge en soins. Ce n'est pas un chiffre vide de sens, mais une invitation: réajuster les ressources, repenser les priorités. Faire en sorte que l'accompagnement ne soit pas uniquement une question d'évaluation clinique, mais aussi une affaire de chaleur humaine, de moments partagés, de silences habités.

³ Cf. lexique en pages 61 à 65.

Quand les portes s'ouvrent

L'année 2024 a marqué un tournant dans l'ouverture de la Maison de la Tour sur son environnement immédiat. Le cabinet de physiothérapie, perché comme une vigie sur Hermance, a été conçu comme un pont entre l'intérieur et l'extérieur. Un lieu de soin, mais aussi un espace qui relie l'EMS à la ville. Pourtant, malgré l'énergie déployée, le démarrage est lent. Il faudra du temps, du dialogue, pour inscrire cette présence dans le paysage.

Le cabinet dentaire, lui aussi, s'ouvre aux habitants de la commune, affirmant une fois encore que la Maison de la Tour n'est pas un espace clos, mais un organisme vivant, traversé par des rencontres, des échanges, des interactions.

Et puis, il y a le salon de coiffure, les cours de yoga, toutes ces petites touches qui font d'un lieu médicalisé un endroit où l'on se sent encore un peu soi-même. Où l'on peut continuer à exister dans la nuance et la dignité.

L'invisible mécanique du quotidien

Dans les coulisses de la Maison de la Tour, il y a ceux qui veillent sur ce qui ne se voit pas. L'équipe d'hôtellerie, de lingerie, d'intendance. Ceux qui assurent que chaque jour, les chambres sont propres, que le linge est là où il doit être, que les repas sont servis avec attention.

En 2024, des formations ont été mises en place, des audits ont été réalisés. Non pas pour contrôler, mais pour améliorer, affiner, rendre plus fluide ce qui parfois, sans que personne ne s'en rende compte, devient une routine trop mécanique. L'objectif est simple: que chacun puisse se concentrer sur l'essentiel. Sur le lien, sur le soin, sur la présence.

Un lieu qui respire

Le service socio-culturel a continué d'animer la vie de l'EMS, non pas en remplissant un agenda, mais en tissant du lien, en ouvrant des fenêtres vers l'extérieur, en créant des moments suspendus.

Il y a eu la musique, les danses, les jeux. Des escapades au Tessin, des balades en bateau, des sorties au théâtre. Il y a eu des rencontres insolites – des poneys dans la cour, une boutique éphémère transformant les couloirs en une allée commerçante animée. Et puis, il y a eu les liens intergénérationnels, ces échanges qui font qu'un enfant et un résident, à l'opposé des âges, se découvrent des histoires à partager.

L'EMS est devenu, le temps d'un instant, une guinguette, un atelier d'art, un cinéma, une scène de théâtre. Il a été tout ce que la vie, en dehors, pouvait encore offrir.

Une trajectoire en mouvement

2025 se profile avec son lot de projets, de réajustements. Il faudra poursuivre cette ouverture, renforcer ce qui a été amorcé. Consolider les liens avec les autres EMS, affiner l'équilibre entre soins et autonomie, offrir toujours plus d'opportunités aux résidents pour qu'ils puissent être acteurs de leur propre quotidien.

On parle déjà d'art-thérapie, d'une réflexion plus approfondie sur les droits et libertés des résidents, de formations pour que chacun, dans l'équipe, puisse mieux accompagner, mieux comprendre.

La Maison de la Tour n'est pas un point fixe. C'est un lieu en transformation. Un endroit qui se cherche, qui se redéfinit au fil des jours et des saisons. Qui apprend à conjuguer la structure et la souplesse, la rigueur et l'humanité.

Une maison, au fond, où l'on vit encore.

Résidence Beauregard

La mémoire des lieux

Certains endroits portent en eux une empreinte particulière. Ils ne sont pas seulement des structures faites de murs et de couloirs, mais des espaces où le temps laisse des traces, où chaque instant vécu s'ajoute à une longue histoire collective. La Résidence Beauregard est de ceux-là. Ici, les jours s'enchaînent au rythme de ceux qui habitent le lieu, entre réminiscences et nouvelles routines, entre gestes du passé et regards tournés vers l'avenir.

Une direction en équilibre

2024 a été une année de transition, une suite de mouvements calculés pour que rien ne se perde, pour que tout s'ajuste. La direction a dû s'adapter, combler les absences, repenser les rôles. Il y a eu des départs, des réorganisations, mais aussi cette nécessité impérieuse de maintenir le cap, de garantir que, malgré tout, la résidence reste ce qu'elle a toujours été: un refuge, un lieu où l'on soigne, où l'on veille, où l'on accompagne.

Les défis ont été nombreux. Suivre de près les hospitalisations, gérer les situations complexes, répondre aux attentes des familles et des curateurs. Et surtout, écouter. Parce que derrière chaque décision, il y avait une voix, un visage, une histoire en suspens.

Il faut aussi moderniser, repenser les infrastructures, remplacer ce qui ne fonctionne plus. Le système d'appel des résidents a montré ses failles, imposant un renouvellement. Un changement nécessaire, mais pas anodin, car il ne s'agit jamais seulement d'un équipement, mais du lien invisible entre ceux qui ont besoin et ceux qui répondent.

Le fil tendu de la coordination

Gérer une maison comme celle-ci, c'est tisser des liens entre des réalités multiples. En 2024, l'un des enjeux a été d'améliorer la transmission des informations entre la résidence et les curateurs, entre les équipes et les familles. Il fallait éviter que l'administration ne devienne une barrière, que les procédures ne creusent pas un fossé entre ceux qui vivent ici et ceux qui veillent à distance.

Un travail patient a été mené. Des réunions ont été mises en place, non pas pour ajouter des contraintes, mais pour ouvrir des espaces de dialogue. Chaque échange, chaque décision collective devenait une manière de rendre le quotidien plus fluide, plus humain.

Dans cette même logique, une meilleure coordination avec la case manager des Résidences a été instaurée. Il ne s'agit plus simplement de gérer des admissions, mais d'accompagner des trajectoires de vie, d'assurer une continuité. Un comité consultatif des résidents a vu le jour, une

petite révolution dans un monde où, souvent, les décisions sont prises sans ceux qu'elles concernent.

Soigner autrement

À Beauregard, le soin ne se résume pas à des actes médicaux. Il est une présence, une adaptation constante. En 2024, une attention particulière a été portée à la prévention des infections, avec la désignation d'une référente HPCI⁴. Un nom technique pour une réalité essentielle: protéger sans enfermer, anticiper sans priver.

Les traitements médicamenteux ont été réévalués. L'objectif n'était pas de réduire pour réduire, mais de trouver un équilibre, d'éviter l'excès, de privilégier la justesse. Parce qu'un médicament en moins, parfois, c'est un peu plus de clarté dans le regard, un pas de plus vers une interaction réelle.

Et puis, il y a eu cette idée, venue de loin, de la musicothérapie. Une manière d'atteindre ceux que les mots ne rejoignent plus, d'ouvrir une porte dans les esprits fatigués. Un projet qui se dessine pour 2025, une promesse d'émotions ravivées, de souvenirs qui affleurent au contact d'une mélodie familière.

⁴ Hygiène, prévention et contrôle des infections

Une maison qui respire

Vivre ici, ce n'est pas seulement recevoir des soins, c'est aussi être en lien avec quelque chose de plus vaste. En 2024, la résidence a vu se multiplier les initiatives pour faire entrer le dehors à l'intérieur, pour que les jours ne soient pas une succession de routines figées.

Des événements, des rencontres, des activités pensées pour éveiller, stimuler, donner du sens aux heures qui passent. Un concours de peinture sur le thème marin, des marches dans le parc, des jeux qui rappellent qu'on peut encore rire, qu'on peut encore jouer.

Et puis, il y a eu la médiation animale. Une nouvelle présence, douce, réconfortante. Les animaux ont cette capacité d'aller là où les mots ne suffisent pas, de rassurer sans questionner, d'apaiser sans expliquer.

Un avenir en mouvement

Les projets ne manquent pas. En 2025, l'accompagnement social prendra une nouvelle ampleur. Des jardins thérapeutiques, des cuisines solidaires, des ateliers où chacun pourra retrouver un peu de lui-même. Parce qu'ici, le soin ne s'arrête pas aux gestes techniques, il se prolonge dans la manière dont chacun peut encore exister, créer, participer.

L'hôtellerie évoluera elle aussi, non pas seulement pour répondre à des normes, mais pour faire des repas un moment où l'on partage, où l'on échange. L'espace extérieur, encore en friche, sera transformé en un lieu où il fera bon s'asseoir, discuter, sentir le temps s'écouler autrement.

Rien n'est figé à Beauregard. Chaque année apporte son lot d'ajustements, chaque projet s'inscrit dans une volonté de rendre le quotidien plus doux, plus digne. Car, au fond, vivre ici ne devrait jamais être synonyme d'attente, mais de continuité, d'une vie qui se poursuit, autrement, mais pleinement.

Villa Mona

L'écho des jours

Au creux d'un quartier de Thônex, nichée entre les ruelles tranquilles et les jardins silencieux, la Villa Mona veille. Ce n'est pas un simple établissement, mais une respiration, un lieu où chaque matin se tisse entre les gestes des soignants, les voix des résidents, et la lumière qui glisse sur les murs. Ici, le temps s'écoule avec une douceur mesurée, entre soins attentifs et instants suspendus.

Une direction en mouvement

L'année 2024 a été celle du renforcement. Il ne s'agissait pas d'inventer, mais de stabiliser. De donner à l'établissement une structure capable de porter les jours à venir. L'équipe s'est consolidée, les rôles ont été clarifiés, et la dynamique interdisciplinaire a pris son essor. Un équilibre fragile, mais précieux.

Le travail de coordination s'est approfondi, et l'on a vu naître une approche plus fluide, où chacun trouve sa place dans un ensemble cohérent. Les cadres, le personnel, les résidents: tous contribuent à cette danse subtile entre organisation et spontanéité, entre rigueur et chaleur humaine.

L'art de gérer

Le cadre budgétaire dicte ses contraintes. Mais dans cette maison, il ne s'agit pas seulement de chiffres. Il faut jouer avec la matière invisible de l'accompagnement, savoir où allouer les ressources sans dénaturer ce qui fait la qualité du lieu. Les évaluations P.L.A.I.S.I.R.⁵ deviennent ainsi plus qu'un simple indicateur: elles deviennent une boussole, une manière de calibrer l'attention portée à chacun, d'aller peut-être, vers le plaisir.

Le suivi des compétences a pris un nouvel élan. Une infirmière spécialisée, formée aux subtilités des évaluations, accompagne désormais ce processus avec un œil affûté. Chaque relecture, chaque réévaluation est une tentative d'affiner l'accompagnement, de rendre plus précis ce qui pourrait glisser vers l'automatisme.

Une organisation au fil des jours

L'organisation quotidienne s'est assouplie, optimisée sans rigidité. Chaque secteur fonctionne désormais avec une clarté accrue, permettant aux équipes de mieux respirer, de mieux ajuster leurs gestes. L'infirmier référent du résident est devenu le cœur battant de l'accompagnement individuel, le pivot autour duquel s'articulent les soins, les échanges, les décisions.

⁵ Cf. lexique en pages 61 à 65.

Les bilans d'intégration, systématisés, offrent un premier ancrage aux nouveaux arrivants, leur permettent de se fondre dans cette mécanique bienveillante sans brutalité. Et, à l'horizon 2025, l'idée d'un bilan annuel réunissant familles et équipes pluridisciplinaires s'impose comme une évidence. Un moment où l'on pourra faire le point, mesurer le chemin parcouru.

Quand la ville entre dans la maison

La Villa Mona n'est pas une île. Elle dialogue avec son environnement, s'ouvre sur la ville qui l'entoure. 2024 a marqué un pas de plus dans cette direction. Une présence affirmée lors de la présentation du « Guide seniors » de la commune de Thônex. Un signe, une trace, la preuve que l'accompagnement ne s'arrête pas aux murs de l'établissement.

Et puis, il y a eu cette initiative, "Bien dans ma vi(ll)e" qui se dessine pour 2025. Une invitation à tisser des liens plus forts avec la communauté, à inscrire l'EMS dans un tissu plus large, où les âges et les expériences se croisent, s'entrelacent.

Des week-ends autrement

Depuis février 2025, une belle évolution s'est opérée: l'accueil du week-end a été confié à des étudiants en médecine. Ils sont là, veilleurs discrets, passeurs entre les générations. Ils accueillent, orientent, et, lorsque le temps le

permet, s'installent pour discuter, pour offrir une présence légère mais précieuse.

Ils sont là non seulement pour assurer un fonctionnement fluide, mais aussi pour apporter un souffle nouveau, une autre manière d'être ensemble.

Quand le soin se transforme

Un nouvel infirmier-chef est arrivé en 2023, et avec lui, une dynamique renouvelée. Il a pris le temps d'observer, d'analyser, de poser un diagnostic sur l'organisation des soins. Peu à peu, les ajustements ont été faits. La qualité et l'hygiène ont été renforcées, la documentation structurée, et le suivi des troubles cognitifs affiné.

Les transmissions, les suivis individualisés, la posture des soignants: tout a été repensé pour permettre une prise en charge plus fluide, plus ajustée aux réalités du terrain.

Une maison en fête

Si la Villa Mona est un lieu de soins, elle est aussi un lieu de vie. Tout au long de 2024, la musique, l'art, les rires ont envahi les couloirs. Des concerts, des guinguettes, des ateliers photo, des repas partagés où chacun retrouve un peu de ses souvenirs.

Les sorties se sont multipliées, offrant aux résidents des fenêtres sur le monde. Des croisières, des balades, des séjours hors des murs pour sentir, encore, la liberté effleurer la peau.

Et puis, il y a eu ces instants inattendus. Un poney dans la cour. Un speed dating pour ceux qui croient encore à l'amour. Une mode éphémère où, le temps d'un jour, l'EMS s'est transformé en boutique éclatante de couleurs et d'élégance.

2025, un horizon en mouvement

L'année qui vient ne sera pas une rupture, mais une continuité. Des projets se profilent: un comité des résidents pour donner la parole à ceux qui vivent ici, une art-thérapie en expansion, des rencontres intergénérationnelles encore plus nombreuses.

Les travaux de mise en conformité se poursuivront, les infrastructures évolueront pour que le lieu reste à la hauteur de sa mission. La digitalisation des processus des ressources humaines, la modernisation des outils administratifs, tout cela avancera, pas à pas, pour que la maison continue d'être un espace fluide, où l'organisation se fait oublier au profit de l'essentiel.

La Villa Mona est une maison en mouvement. Rien n'y est figé, tout s'y adapte, se transforme. Parce qu'ici, la vie ne s'arrête pas. Elle s'invente, jour après jour.

Clair-Val

L'espace entre deux mondes

Certains lieux sont des ponts. Ni tout à fait un chez-soi, ni un établissement médicalisé, mais un entre-deux. Un espace de transition où l'on cherche à prolonger l'autonomie sans effacer le besoin d'accompagnement. Clair-Val est de ceux-là. Il s'étire sur six étages, abritant 48 appartements, tous semblables et pourtant uniques, habités par des parcours de vie qui s'entrelacent sans jamais se confondre.

Ouvert en 2021, il s'est façonné au fil des jours, ajustant ses contours aux besoins de ceux qui y vivent. En 2024, il a fallu consolider, structurer, trouver l'équilibre entre l'administratif et l'humain, entre la rigueur et la souplesse.

Une organisation qui s'affine

Dans un tel lieu, la gestion est un art subtil. L'administration doit être une mécanique fluide, sans peser sur ceux qu'elle concerne. Alors en 2024, on a affiné. La transition vers une solution informatisée pour la gestion des dossiers a pris forme, destinée à effacer peu à peu la lourdeur des archives papier. Le suivi rigoureux de la caisse s'est professionnalisé, sous l'impulsion du président de l'Association Mona Hanna⁶. Désormais, cette

⁶ Cf. lexique en pages 61 à 65.

responsabilité est appelée à être pleinement assumée par la gérance sociale, en collaboration avec les autres entités des Résidences.

L'attention s'est aussi portée sur les veilleurs. Leur rôle est clair, leur présence essentielle. Mais il fallait peaufiner le cadre, harmoniser les transmissions du matin, permettre une meilleure continuité. L'accès limité au système d'information, introduit en fin d'année, est un premier pas vers une transmission plus fluide des situations, une manière de rendre visible l'invisible.

Une maison en lien

Un lieu comme Clair-Val ne peut fonctionner seul. Il doit s'inscrire dans un tissu plus vaste, tisser des ponts avec ceux qui, à l'extérieur, complètent l'accompagnement. Le partenariat avec la Fondation SeAD⁷ s'est renforcé, dans un dialogue constant, attentif. C'est une présence discrète mais nécessaire, un maillage qui soutient sans contraindre.

Et puis il y a la question du temps qui passe. Depuis l'ouverture en 2021, les résidents de Clair-Val vieillissent avec le bâtiment. Leurs besoins changent, leur autonomie se transforme. L'année 2025 devra poser la question: ce lieu est-il encore le bon pour chacun d'eux ? Une évaluation en profondeur s'impose, menée avec délicatesse, en

⁷ Cf. lexique en pages 61 à 65.

concertation avec les proches, les soignants, les médecins.

Vivre ici

Un immeuble, même bien pensé, n'est qu'une structure. Ce qui lui donne son âme, ce sont les liens, les habitudes, les repères que chacun y trouve. C'est pour cela que 2024 a vu l'aboutissement d'une attente: la contractualisation des relations entre locataires et exploitant. Depuis mars, le contrat-type est là. Reste à le faire vivre, à en faire un cadre clair sans rigidité, chacun assumant ses droits et ses devoirs, dans l'intérêt général.

Un règlement de maison viendra compléter cette dynamique. Ce n'est pas une obligation, mais une évidence. Une manière de poser des bases partagées, d'éviter les zones d'ombre.

Une présence constante

La nuit, les veilleurs assurent une présence rassurante. En 2025, les week-ends ont vu arriver une nouvelle dynamique: des étudiants en médecine prennent le relais, veilleurs du samedi et du dimanche, figures attentives qui accueillent, orientent, et parfois, simplement, restent là. Ils ne font pas que surveiller, ils peuplent l'espace d'une présence discrète mais précieuse.

L'idée est simple: éviter que ces lieux ne deviennent trop silencieux, garantir une continuité même lorsque la gérance sociale est absente. Assurer que chaque visiteur trouve quelqu'un pour l'accueillir, que chaque résident puisse sentir une attention à toute heure.

Un quotidien tissé de liens

L'IEPA⁸ Clair-Val ne se résume pas à un toit et à des services. Il est aussi un lieu où la vie sociale prend une place essentielle. Les repas du vendredi en sont l'exemple le plus concret. Plus que de simples repas, ils sont des rendez-vous, des instants où l'on partage bien plus qu'un plat. Ils s'ouvrent sur l'extérieur, accueillent ceux qui passent, ceux qui viennent d'ailleurs.

Mais il y a encore des choses à tisser. Les activités proposées aux locataires doivent s'enrichir, se diversifier. La visibilité des événements doit s'améliorer, et le lien avec d'autres structures, comme La Caf, se renforcer. 2025 devra aller dans cette direction.

L'avenir en filigrane

L'année qui s'ouvre est pleine de perspectives. La collaboration avec l'EMS Villa Mona, essentielle dans le cadre de l'hôtellerie et de l'intendance, devra être consolidée. Il ne s'agit pas seulement

⁸ Cf. lexique en pages 61 à 65.

d'optimiser, mais de fluidifier, de rendre les interactions plus naturelles, plus évidentes.

Un effort sera aussi porté sur l'administration, avec une meilleure structuration et une gestion logistique plus fine. Des ajustements techniques, des renforts dans la communication interne, des outils mieux intégrés pour que l'ensemble fonctionne sans heurts.

Clair-Val continue de se construire. Il n'est pas un lieu figé, mais un organisme en adaptation constante. Une maison qui cherche, chaque jour, à être non seulement un espace où l'on vit, mais un espace où l'on se sent encore pleinement vivant.

Fondation SeAD

Le soin en mouvement

Il existe un soin qui ne se limite pas à un lieu, un soin qui circule, qui traverse les portes, les rues, les quartiers. SeAD⁹ est cette présence en mouvement, un fil tendu entre l'indépendance et l'accompagnement. Créée en 2019, cette organisation d'aide et de soins à domicile s'inscrit dans la structure des Résidences, mais dépasse leurs murs, s'invitant là où le besoin se fait sentir.

2024 a été une année de structuration, d'expansion, d'adaptation. 2025 poursuivra cette trajectoire, avec une même ambition: que chaque bénéficiaire trouve, dans cette main tendue, plus qu'une aide, une continuité, un prolongement du chez-soi.

Un ancrage plus profond

L'ouverture de l'antenne de Lancy/Onex en 2024 a été une étape clé. Ce n'était pas qu'un point de plus sur une carte, mais un élargissement du tissu de soins, une possibilité pour de nouveaux bénéficiaires de recevoir un accompagnement quotidien. En 2025, cette présence s'étendra vers Carouge, avec une équipe renforcée, et une permanence sera mise en place dans les urgences

⁹ Cf. lexique en pages 61 à 65.

du groupe Arsanté¹⁰, là où la transition entre l'hôpital et le domicile doit être fluide, immédiate.

Le soin ne peut pas attendre. Il se glisse dans les interstices, il anticipe. Il est là, disponible, avant même d'être demandé.

Des équipes qui se réinventent

Le modèle hiérarchique s'efface peu à peu. À sa place, un autre souffle: celui des micro-équipes autonomes, inspirées de "Reinventing Organizations" de Frédéric Laloux. Plus de flexibilité, plus de spécialisation, une manière d'adapter les soins aux bénéficiaires sans alourdir l'administratif.

Chaque soignant devient expert d'un aspect du métier. On ajuste, on partage, on transmet. Ce n'est plus un organigramme figé, mais une matière vivante, qui évolue avec les besoins et les savoirs.

Rendre visible l'invisible

Une présence n'existe que si elle est perçue. En 2024, SeAD a entrepris de refondre sa communication, de donner une identité claire à son action. Le site internet va être repensé, façonné pour être plus qu'une vitrine: un point d'entrée, un carrefour d'informations. En 2025, il sera en ligne,

¹⁰ Cf. lexique en pages 61 à 65.

renforçant la visibilité de SeAD dans le paysage genevois du soin à domicile.

Là où il y avait des mots épars, il y aura une voix unique, portée par des valeurs claires.

Une santé qui se prévient

Le soin ne commence pas à l'instant du besoin. Il précède, il accompagne, il évite. En 2024, trois interventions de promotion de la santé ont été menées à Clair-Val. En 2025, elles deviendront mensuelles, et s'étendront à la Caf de Chêne-Bourg. Un partenariat avec l'Association Viva viendra enrichir ce travail sur Lancy. Parce que prévenir, c'est déjà soigner.

Apprendre, encore

Un soin de qualité ne se décrète pas, il s'apprend, il se perfectionne. En 2024, 80% des collaborateurs ont suivi une formation en hygiène, 75% ont approfondi leur connaissance du système de santé. La formation ne s'arrête pas là. En 2025, elle s'étend: l'administration des médicaments sous délégation pour tous les aides-soignants, une certification en soins palliatifs pour 2026.

SeAD ne forme pas seulement ses soignants. Il leur donne les moyens d'être plus que des exécutants: des accompagnants conscients, des prescripteurs de bien-être.

Un soin qui va vers l'autre

En 2024, un partenariat avec un grand laboratoire a permis aux équipes de réaliser 50 prélèvements sanguins à domicile. Ce n'est pas seulement un service supplémentaire, c'est une manière d'éviter aux bénéficiaires des déplacements inutiles, d'intégrer le soin à leur quotidien, au lieu de l'imposer.

D'autres collaborations étaient espérées, certaines n'ont pas vu le jour, faute de nécessité avérée. C'est aussi cela, le mouvement de SeAD: aller là où l'on est utile, ne pas se fixer là où l'on ne répondrait à aucun besoin réel.

Un outil en transition

La migration vers le logiciel de gestion des soins Sokle¹¹ a été amorcé en 2024. Son dossier médical est opérationnel, mais l'intégration comptable demande encore des ajustements. Le déploiement total est prévu pour septembre 2025. Un retard ? Non, une garantie. Celle que la transition se fera sans heurts, sans pertes, avec la rigueur nécessaire à un domaine où la moindre faille a des conséquences.

¹¹ Cf. lexique en pages 61 à 65.

L'équilibre fragile des chiffres

2024 a été une année de consolidation financière. Une gestion plus fine des coûts, un financement mieux structuré. SeAD ne cherche pas la croissance pour la croissance, mais une stabilité qui permette d'investir là où cela compte: dans la qualité des soins, dans la formation des équipes.

En 2025, cet équilibre devra être maintenu. Les paiements tardifs des assureurs, la gestion des créances anciennes restent des défis à affronter. Chaque rouage doit être ajusté, pour que la fluidité financière ne vienne jamais entraver l'essentiel.

Ce qui nous attend

L'année à venir verra l'expansion des antennes, le perfectionnement du modèle des micro-équipes, l'ancrage plus fort dans les réseaux de soins.

SeAD ne se contente pas de fournir des soins. Il les façonne, les adapte, les réinvente. Parce que chaque bénéficiaire est unique. Parce qu'un soin n'est jamais qu'une réponse à un besoin: il est un lien, une présence, un fil discret entre la vulnérabilité et l'autonomie retrouvée.

La CaF'

Un lieu qui rassemble

Il existe des lieux qui ne sont ni tout à fait des cafés, ni vraiment des centres sociaux. Des endroits où l'on ne vient pas seulement pour boire un café, mais pour retrouver quelque chose d'indéfinissable, une présence, un mouvement, une ouverture. La CaF' est née de cette idée: un point de rencontre, un carrefour où les âges, les parcours et les histoires se croisent sans se heurter.

L'année 2024 a été celle de l'éveil. Après des mois d'attente, d'aléas administratifs, de conformités à valider, les portes se sont enfin ouvertes. Septembre a marqué ce début fragile, un premier souffle, une première impulsion. 2025 sera l'année de la consolidation, du déploiement, de la pleine affirmation de l'identité du lieu.

Un espace qui trouve sa place

La CaF' s'inscrit dans un réseau plus vaste, celui des Résidences. C'est un satellite, une extension, un lieu où les liens entre les établissements se matérialisent. Son objectif: ne pas être un simple local, mais un espace habité, un lieu de passage et d'ancrage à la fois.

Les premiers mois ont été un rodage. On a tâtonné, ajusté, testé. On a appris à faire vivre un

lieu qui ne se définit pas par une seule fonction, mais par une multitude d'usages. Le tout-ménages distribué en janvier 2025 a posé les bases, mais il faudra aller plus loin: inscrire La Caf dans l'esprit des habitants de Chêne-Bourg, Thônex et Chêne-Bougeries, en faire un repère, une évidence.

Un espace vivant

Derrière l'idée de La Caf, il y a une ambition: que personne ne soit seul. Que ceux qui franchissent la porte trouvent une table où s'asseoir, une activité où s'investir, une discussion qui les accueille. C'est un espace modulable, un lieu qui évolue selon les heures de la journée, selon ceux qui le font vivre.

La terrasse ouvrira au printemps, un appel à l'extérieur, une invitation à entrer. À l'intérieur, il y a des espaces pensés pour que chacun trouve sa place: un coin lecture pour ceux qui préfèrent le silence, de grandes tables pour ceux qui aiment partager un repas sans formalisme, une scène improvisée pour les paroles et les musiques qui cherchent à se dire.

Mais il faut du temps pour que ces espaces prennent vie pleinement. 2025 sera l'année de cette affirmation, celle où La Caf passera de projet à évidence.

Le lien avec les Résidences

La CaP n'est pas un monde à part. Elle est une extension des EMS, de Clair-Val, des Jardins de Mona¹². Elle est un lieu où les résidents peuvent venir, sortir du cadre institutionnel, retrouver une normalité. C'est un endroit où l'on peut organiser des rencontres, des animations, des échanges entre générations. Un espace où l'on peut être simplement là, en dehors des structures habituelles.

En 2025, il faudra renforcer cette connexion. Encourager les soignants à accompagner les résidents jusque-là. Faire de La CaP une destination, et non une possibilité lointaine. Développer un programme d'animations qui ne soit pas une annexe des EMS, mais un complément, une respiration.

Une gestion qui se structure

2024 a été une année de mise en place. La gestion comptable s'est installée progressivement, avec ses ajustements, ses tâtonnements. En 2025, il s'agira d'affiner, de rendre fluide ce qui était encore en rodage. Une rigueur quotidienne dans le suivi des finances, un équilibre entre l'autonomie de La CaP

¹² Cf. lexique en pages 61 à 65.

et le soutien des services administratifs d'Arsanté¹³ et du groupe des Résidences.

La gérante jouera un rôle clé, au plus près des décisions, assurant que l'identité du lieu ne se perde pas dans les contraintes administratives.

Un ancrage dans le quartier

Un lieu n'existe pas sans ceux qui l'habitent. La Caf doit devenir une adresse familière, un point de repère. Cela passera par une communication plus affirmée, par une présence active auprès des associations locales, par une visibilité accrue.

L'actualisation du site internet sera une priorité. Non pas un simple outil informatif, mais une plateforme vivante, un espace où l'on peut voir ce qui se passe, ce qui se prépare, ce qui pourrait nous faire venir.

Un projet en devenir

La Caf est un lieu en construction. Un espace qui trouve encore son rythme, qui cherche son souffle. En 2025, il faudra transformer cette hésitation en assurance, donner à ce lieu sa pleine dimension.

Ce sera un endroit où l'on ne vient pas seulement boire un café, mais où l'on trouve une présence,

¹³ Cf. lexique en pages 61 à 65.

une possibilité de rencontre, un espace où l'on peut être ensemble, simplement.

La Caf n'a pas encore tout dit. Son histoire commence à peine.

Postface

L'écho des histoires

Nous avons pris un rapport et nous l'avons transformé en récit. Nous avons choisi de ne pas simplement exposer des faits, mais de les faire résonner. De laisser émerger ce qui ne se chiffre pas, ce qui ne s'inscrit pas dans un tableau de gestion, mais qui fait pourtant toute la différence.

À travers ces pages, nous avons cherché à raconter non pas une institution, mais une somme d'instants, d'élans, de présences. Les Résidences sont bien plus que des structures administratives. Elles sont des lieux habités, des lieux en mouvement, traversés de trajectoires humaines, d'attentes et de mémoires. Elles sont faites de décisions et de hasards, de choix et de détours, de regards échangés dans un couloir, de mains qui s'attardent sur une épaule fatiguée.

Et si ce texte, loin des cadres figés, parvient à faire entendre l'écho de ces histoires, alors il aura rempli son rôle.

Les Résidences continueront d'évoluer, de s'adapter, de chercher. Car une maison n'est jamais achevée. Elle se construit jour après jour, à travers ceux qui l'habitent et ceux qui l'accompagnent.

Petit lexique et indications utiles

Arsanté Services SA (Organisation de soins)

Depuis 1989, Arsanté développe, dans le canton de Genève, une organisation de soins pluridisciplinaire, née autour de la médecine de famille à Onex. Le label s'est élargi en un réseau innovant regroupant centres médicaux, maisons de santé et pharmacies, orienté vers les maladies chroniques. Il met l'accent sur l'accessibilité, la proximité et l'intégration des soins dans une démarche responsable, en cohérence avec les politiques sanitaires publiques. Son ambition dépasse la prestation de soins pour devenir un acteur du changement en santé en Suisse.

Rte de Chaney 59C, 1213 Lancy

www.arsante.ch

Clair-Val (IEPA)

Ouvert en août 2021, l'IEPA Clair-Val, situé sur la commune de Thônex, est un lieu d'habitation adapté aux seniors du quartier. En tant que structure intermédiaire, à mi-chemin entre le domicile et l'hébergement en EMS. Il s'agit d'un bâtiment de 6 étages correspondant au cadre légal fixé par le Canton de Genève pour les IEPA, qui offre 48 appartements de 3 pièces. Comme l'EMS Villa Mona, Clair-Val est géré par l'Association Mona Hanna.

Av. de Thônex 17, 1226 Thônex

www.iepa-clairval.ch

EMS

Un EMS (Établissement Médico-Social) est une structure d'accueil pour personnes âgées en perte d'autonomie, offrant hébergement, soins et accompagnement au quotidien. L'EMS vise à garantir sécurité, dignité et qualité de vie aux résidents.

IEPA

Les IEPA (immeubles avec encadrement pour personnes âgées) constituent l'un des piliers de la politique médico-sociale du Canton.

Jardins de Mona SA (Résidence-services)

Les Jardins de Mona disposent de 48 appartements locatifs, allant du studio au quatre pièces 1/2 en attique. Ces appartements représentent une alternative intéressante au maintien à domicile des aînés, puisque de nombreuses prestations sont intégrées au tarif de location. Seuls ou en couple, les seniors peuvent recréer leur cocon de bien-être avec notamment la possibilité d'aménager leur logement au gré de leurs envies et avec leur propre mobilier.

Ch. Etienne-Chennaz 10, 1226 Thônex

www.les-jardins-de-mona.ch

La Caf

La Caf est un café-restaurant intergénérationnel, lieu d'échange et de rencontre, qui a pour but de renforcer l'action communautaire et les liens sociaux au sein de la population. Le lieu s'est donné pour mission, en complément aux autres organisations du groupe, de lutter contre

l'isolement social et d'offrir à ses clients un espace convivial où il est possible de déguster des produits issus de l'agriculture genevoise ou de prendre part à des activités, dans une approche intergénérationnelle. La Caf' est aussi le lieu de préparation de repas livrés à domicile.

Rue Peillonex 2, 1225 Chêne-Bourg
www.lacaf-chenebourg.ch

La Méridienne (EMS)

La Méridienne est le premier EMS du Canton de Genève qui accueille des résidents non-AVS présentant des troubles psychiatriques sévères nécessitant un travail de réhabilitation afin de mieux les préparer à une insertion dans d'autres lieux de vie communautaire.

Rte de Rossillon 18, 1231 Conches (Thônex)
www.la-meridienne.ch

Maison de la Tour (EMS)

L'EMS Maison de la Tour accueille de manière durable et individualisée des personnes âgées, dont l'état de santé, physique ou psychique, ne justifie pas un traitement en milieu hospitalier, mais exige un encadrement de soins et d'accompagnement rapproché. Il propose 51 chambres individuelles et 1 chambre UATR (unité d'accueil temporaire de répit), pouvant, par conséquent, accueillir 52 résidents.

Rue du Couchant 15, 1248 Hermance
www.ems-maisondelatour.ch

Mona Hanna (Association)

L'association Mona Hanna exploite l'EMS Villa Mona et l'IEPA Clair-Val, à Thônex.

PLAISIR

La méthode P.L.A.I.S.I.R. (Pourcentage de soins requis; Lourdeur des soins; Accompagnement nécessaire; Intégration des professionnels; Sévérité des pathologies; Indépendance du résident; Ressources mobilisées) est un outil d'évaluation de la charge en soins dans les EMS, basé sur l'analyse des soins requis pour garantir le bien-être des résidents.

Résidence Beauregard (EMS)

L'EMS Résidence Beauregard est une structure d'hébergement à long terme pour les personnes âgées (atteintes principalement de troubles cognitifs), qui se démarque par son approche centrée sur le bien-être des résidents. Il propose 17 chambres doubles, pouvant, par conséquent accueillir 34 résidents en long séjour, ainsi qu'une chambre individuelle pour des accompagnements ponctuels individualisés (hypostimulation) et soins palliatifs.

Ch. de Cressy 67, 1232 Confignon

www.ems-beauregard.ch

SeAD (Fondation Soins et Accompagnement à Domicile)

La Fondation SeAD est une organisation de soins et d'aide à domicile (OSAD) créée en août 2019. Reconnue d'utilité publique, elle a pour mission de délivrer des prestations de soins sur prescription

médicale remboursées par l'assurance-maladie obligatoire. SeAD déploie son activité depuis son siège à Thônex et ses antennes à Lancy et Carouge.
Ch. Etienne-Chenna 10, 1226 Thônex
www.fondation-sead.ch

Sokle

Logiciel de gestion du dossier médical informatisé développé avec le soutien d'Arsanté.
www.sokle.ch

Villa Mona (EMS)

L'EMS Villa Mona propose 22 chambres individuelles et 14 chambres doubles, pouvant, par conséquent accueillir 50 résidents en long séjour. Il est aussi doté d'une unité d'accueil temporaire de répit (UATR) de 2 lits, pour des courts séjours. Au même titre que l'IEPA Clair-Val, la Villa Mona est gérée par l'Association Mona Hanna.
Ch. Etienne-Chenna 14, 1226 Thônex
www.ems-villamona.ch

Table des matières

Préface	3
Entrez !	5
Les Résidences	7
La Méridienne	17
Maison de la Tour	23
Résidence Beauregard	29
Villa Mona	35
Clair-Val	41
Fondation SeAD	47
La Caf	53
Postface	59
Petit lexique et indications utiles	61

Imprimé sur papier éco-labellisé par Fillion Imprimerie

Les rapports annuels sont souvent des documents de chiffres et de faits. Des bilans, des tableaux, des comptes rendus de décisions prises dans l'ombre des réunions. Ils sont nécessaires, mais ils manquent parfois d'âme. Derrière ces lignes méthodiques, il y a pourtant des lieux vivants, des personnes qui marchent dans les couloirs, des soignants qui veillent, des résidents qui rient, s'inquiètent, rêvent encore.

Ce document est né d'une envie: raconter autrement. Dire les mêmes choses, mais avec un souffle, une lumière, une présence. Il ne s'agit plus simplement de dresser un état des lieux, mais d'ouvrir une porte, d'inviter à ressentir. Le lecteur ne parcourt plus un rapport, il traverse des espaces, il suit des trajectoires, il entre dans des instants.

Les Résidences sont un regroupement d'entités dédiées à l'accompagnement des seniors dans le canton de Genève. Ce collectif accompagne la personne âgée dans son parcours de vie, de l'aide et soins à domicile, par la Fondation SeAD (OSAD), aux EMS - La Méridienne, Maison de la Tour, Résidence Beauregard et Villa Mona - en passant par une résidence-services (Les Jardins de Mona), un immeuble avec encadrement pour personnes âgées (Clair-Val) et un espace de convivialité (La Caf'). Chaque entité partage une vision commune centrée sur le respect de la dignité et de l'autonomie des personnes âgées, tout en offrant des services adaptés à leurs besoins spécifiques.



les résidences

www.ems-lesresidences.ch