

Rapport annuel
2023



Sommaire

| | Page |
|---|-----------|
| Partie 1: Transversalité | 5 |
| Préambule | 6 |
| Introduction | 6 |
| "Les Résidences" | 7 |
| Financement des EMS | 8 |
| Direction / Coordination | 11 |
| Groupe de référence | 14 |
| Gestion des affaires des résidents | 15 |
| Accompagnement en soins | 16 |
| Accompagnement socio-culturel | 19 |
| Hôtellerie et intendance | 20 |
| Achats et inventaires | 20 |
| Administration et finances | 21 |
| Technique / Logistique | 21 |
| Ressources humaines | 21 |
| Communication | 24 |
| Cadre légal, conventionnel, réglementaire | 25 |
| Charte éthique des "Résidences" | 25 |
| Partie 2: Établissements / Entités | 27 |
| EMS La Méridienne | 29 |
| EMS Maison de la Tour | 37 |
| EMS Résidence Beauregard | 47 |
| EMS Villa Mona | 57 |
| IEPA Clair-Val | 67 |
| Fondation SeAD | 73 |

Rapport annuel

2023

1e partie: Transversalité





Passage obligé, habituellement défini par des clauses légales, réglementaires ou statutaires, le rapport annuel propose généralement un contenu quelque peu rébarbatif, énumérant d'une année à l'autre un certain nombre de réalisations, en les enjolivant ou les banalisant, selon les cas, assortis d'un certain nombre de données quantitatives et agrémenté de quelques photos.

Le présent rapport ne dérogera, malheureusement, que peu à cet "usage", bien que sa finalité soit bien d'en faire, d'abord, un outil de travail quotidien.

Il ne serait toutefois question de commencer - chose qu'on écrit rarement dans le corps même d'un rapport - sans une mise en exergue de l'importance du travail réalisé, au jour le jour, par l'ensemble des équipes œuvrant dans les établissements, avec pour seul objectif d'accompagner la personne âgée et rendre la vie de celle-ci aussi agréable que possible. Cela dans un cadre budgétaire clairement limité et contraint, comme expliqué également plus loin dans le texte¹.

Certes, ce travail transparaît dans la rétrospective des actions menées au cours de l'exercice, tel que commenté dans le rapport annuel, mais il reste implicite, tant il est délicat, dans un tel document, de marquer sa satisfaction, sous peine de paraître... auto-satisfait.

Toutefois, ce travail, mené par les équipes multidisciplinaires dans chacune des entités des "Résidences" est difficile, il faut réellement le dire et l'admettre. Il est aisé de répéter, année après année, document après document, que l'accompagnement de la personne âgée est humainement enrichissant et valorisant. Certes, il l'est assurément, mais c'est un travail souvent lourd, complexe et qui demande une disponibilité de tous les instants aux équipes, dans tous les secteurs d'activités, des soins à l'hôtellerie, du nettoyage à l'animation, en passant par la cuisine ou l'administration.

Alors, avant de dérouler le fil de l'année écoulée, dans ce rapport 2023, et de se projeter sur un certain nombre d'objectifs d'amélioration, encore et toujours, dans l'intérêt des résidents, je tiens donc à remercier, une nouvelle fois, chacune et chacun de son engagement et de son investissement personnel et dire à toutes et tous combien leur travail est appréciable... et apprécié.

Tiziana Schaller
Mai 2024

Introduction



L'année 2023 a été caractérisée par la consolidation des "Résidences", en tant que structure intégrative des différentes modalités de prise en charge de la personne âgée, du soin et accompagnement à domicile (via la Fondation SeAD), à la vie en établissement (EMS Maison de la Tour, Résidence Beauregard, Villa-Mona), en passant par des étapes intermédiaires (IEPA Clair-Val et résidence-services Jardins de Mona²) ou de rétablissement psychiatrique (EMS La Méridienne).

C'est dans une claire volonté de mettre en exergue ce qui fait la spécificité, l'originalité et la force de cette structure "multi-facettes" qu'il a été décidé de présenter, pour couvrir l'année écoulée, un seul rapport pour l'ensemble des entités, tout en laissant l'espace nécessaire à la présentation des réalisations de chacune, tout en long du document.

Enfin, dans le prolongement d'une démarche initiée avec les rapports annuels 2022, le rapport 2023 est l'occasion, au-delà de sa finalité statutaire et réglementaire, de mettre en exergue la qualité du travail déployé par l'ensemble du personnel des établissements des "Résidences" et de positionner ce travail en perspective de ce qui reste à réaliser, afin de maintenir les prestations à la hauteur attendue de toutes les parties prenantes de la vie dans les institutions.

Première année "post-Covid-19", 2023 a permis de recentrer l'activité sur la vie "normale" des établissements. Cet exercice peut être considéré comme une année de transition, un certain nombre d'événements marquants pour les "Résidences" étant intervenus au cours du dernier trimestre, voire à la jonction des années 2023 et 2024, comme notamment:

- la reprise de l'exploitation de l'EMS La Méridienne (cf. chapitre correspondant, dans la 2e partie du rapport) en novembre, avec la mise en place d'une nouvelle direction de site;
- le passage de l'adjoint de direction de l'EMS Résidence Beauregard à la direction de site de l'EMS La Méridienne;
- l'entrée en fonction d'un infirmier-chef à l'EMS Villa Mona et la réorganisation de la direction du site;
- la concrétisation d'une coordination de l'animation transversale aux EMS Villa Mona et Maison de la Tour;
- une nouvelle coordination opérationnelle au sein de la Fondation SeAD.

C'est également en raison de ce 4e trimestre porteur de nouveautés, que la période sous revue a, de fait, été étendue au premier quadrimestre 2024 (janvier 2023 au 30 avril 2024), avec l'intention de couvrir la transition et la continuité entre les deux exercices, l'année en cours étant bien engagée au moment de la rédaction et de la publication du rapport relatif à l'année précédente.

¹ Cf. chapitre "Financement des EMS".

² Les Jardins de Mona étant une structure privée, dotée de statuts spécifiques, les informations concernant cette entité ne sont pas traitées dans le présent rapport.

Le présent rapport annuel vient compléter les différents rapports financiers, transmis par ailleurs au Service des seniors et de la proche aidance (SeSPA), pour chacune des entités des "Résidences".

Ce rapport poursuit trois finalités principales:

- 1) répondre aux attentes des autorités subventionneuses, en lien avec les contrats de prestations pluriannuels des établissements/entités;
- 2) constituer un point de consignation et de synthèse des éléments marquants de l'exercice de l'année sous revue;
- 3) être un véritable outil de suivi prospectif à l'interne de l'établissement et s'inscrire ainsi comme une composante de l'ensemble du/des processus qualité poursuivi/s; le rapport annuel doit donc devenir le document de référence, pour chacun des cadres des établissements d'abord.

Pour faciliter le "repérage" de chacune des entités des "Résidences" concernées par l'un ou l'autre chapitre du rapport, une signalétique est placée dans la marge, illustrant quel établissement est directement concerné par la thématique traitée.

La signalétique (codes couleur) appliquée est la suivante:

- EMS La Méridienne
- EMS Maison de la Tour
- ▲ EMS Résidence Beauregard
- ▲ EMS Villa Mona
- ▲ IEPA Clair-Val
- Fondation SeAD

A noter enfin que le rapport est volontairement mis en page avec de grosses marges latérales, de manière à ce que le lecteur, selon l'objectif de suivi mentionné plus haut, puisse annoter aisément le document.

Les Résidences



Prendre soin, c'est aider l'autre à vivre une vie remplie de sens. Une vie pleine de relations, d'amitiés, de rire et d'hospitalité. En préservant cela au cœur de chacune des entités des "Résidences", la volonté est que chacun trouve, parmi elles, le lieu de vie qui lui corresponde.

Au regard de la diversité des parcours et du désir de vivre une vie riche et épanouie, l'engagement est que, partout, des équipes dévouées et attentives répondent au seul besoin qu'il soit réellement possible de satisfaire: le besoin de liberté. Chacun trouvera donc, au sein des résidences, le quotidien qui lui convient, celui qui met en lumière l'âge avancé comme l'apogée de toute une vie.

Avec le regroupement et la coordination de plusieurs structures, de l'accompagnement à domicile (OSAD) à l'EMS, en passant par des structures de répit (UATR), par les IEPA ou les résidences-services, "Les Résidences" proposent un modèle ambitieux, certes, mais possible, grâce à des équipes et une direction innovantes, sans crainte de poser la question "et pourquoi pas?".

A fin 2023, "Les Résidences" regroupent 4 établissements médico-sociaux (EMS), 1 immeuble avec encadrement pour personnes âgées (IEPA), 1 organisation d'aide et de soins à domicile (OSAD) et une résidence-service³; chacune de ces entités présentant des spécificités qu'on peut résumer de la manière suivante:

- l'**EMS La Méridienne** se caractérise par une collaboration directe avec les HUG et l'Office cantonal de la détention (en particulier le SAPEM⁴), au bénéfice d'une population en transition vers le retour à la vie civile;
- l'**EMS Maison de la Tour** se caractérise par son insertion au sein du village d'Hermance et ses interactions constantes avec la commune;
- l'**EMS Résidence Beauregard**, situé sur la commune de Confignon, propose un accompagnement spécialement dédié aux personnes présentant des troubles cognitifs sévères;
- l'**EMS Villa Mona** doit sa particularité à un rôle de plateforme/pivot au sein de la commune de Thônex et dans sa complémentarité avec l'IEPA Clair-Val, sous une même exploitation (association Mona Hanna);
- la **Fondation SeAD** est une organisation de soins et aide à domicile (OSAD), qui déploie ses prestations auprès de bénéficiaires dans le cadre défini par la LAMal.

*Nota bene: à fin 2023, un projet de café-restaurant intergénérationnel visant à prévenir l'isolement des personnes âgées ("**La Caf**", sur la commune de Chêne-Bourg) est en attente d'obtention de son autorisation d'exploitation⁵.*

³ Comme déjà mentionné plus haut, cette résidence (Les Jardins de Mona) n'est pas traitée dans le présent rapport.

⁴ Service d'application des peines et mesures

⁵ Autorisation d'exploitation délivrée en juillet 2024



Le financement des établissements médico-sociaux dans le canton de Genève, défini par l'autorité de tutelle - en l'occurrence le Service cantonal des seniors et de la proche aide (SeSPA), Département de la cohésion sociale (DCS) - est complexe. Sa bonne compréhension par l'ensemble des parties prenantes au sein des établissements est cruciale, dans la mesure où - cela peut paraître une évidence - ce financement conditionne l'ensemble de l'activité déployée en faveur des résidents.

Pour faciliter cette compréhension, une notice explicative a été rédigée par le groupe de référence⁶ à l'intention des directions de site et des conseils/comités des établissements des "Résidences". Cette notice est reprise ci-après.

1. Bases légales

Le financement d'un établissement médico-social⁷ relève, à Genève, principalement de deux lois:

- la loi fédérale sur l'assurance-maladie (LAMal);
- la loi cantonale sur la gestion des établissements pour personne âgées (LGEPA).

A ces deux lois correspondent deux "silos" de financement des établissements: le premier découle de la LAMal pour le financement des soins, le second découle de la LGEPA pour le financement des prestations socio-hôtelières.

Ces deux silos sont entièrement étanches; l'établissement ne peut pas utiliser le financement reçu pour les soins afin de couvrir le coût de prestations socio-hôtelières et inversement.

2. Financement des soins

2.1. Répartition du coût des soins selon la LAMal

Selon la LAMal, le coût des soins de longue durée (en EMS) est à la charge de trois agents payeurs:

- l'assureur-maladie;
- l'État (le canton);
- le patient/résident.

La répartition du coût entre ces trois agents payeurs, pour les personnes séjournant en EMS, est définie par l'Ordonnance fédérale sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS).

2.2. À charge de l'assureur-maladie

La population des résidents d'EMS a la particularité de nécessiter un volume de soins quotidien important, voire très important. Cette particularité implique qu'un financement "à l'acte"⁸, comme c'est le cas pour les soins ambulatoires notamment, n'est pas adapté. Elle nécessite le recours à un outil de mesure spécifique et standardisé, répondant aux exigences de l'OPAS.

L'évaluation du besoin en soins des résidents s'effectue ainsi au moyen de l'outil PLAISIR. Cet outil, qui consiste en une analyse bio-psycho-sociale établie par des infirmiers spécialisés, permet de traduire l'état de santé d'un résident en un besoin en soins, exprimé en minutes de soins quotidiennes. L'évaluation PLAISIR aboutit à la collocation de chaque résident dans une classe PLAISIR.

L'OPAS détermine douze classes de besoins en soins⁹. A chacune de ces classes correspond un montant forfaitaire qui est pris en charge par l'assureur-maladie.

Pour exemple, les extrêmes des classes en question sont exprimés ainsi:

- classe 1: jusqu'à 20 minutes de soins [quotidien] requis: CHF 9.60;
- classe 12: plus de 220 minutes de soins [quotidien] requis: CHF 115.20.

Il faut relever que la population entre en EMS à un âge de plus en plus avancé, avec des pathologies plus lourdes et ainsi un besoin en soins de plus en plus élevé. Pour tenir compte de cette réalité, le canton de Genève a introduit des classes PLAISIR supplémentaires (13 à 20) afin de financer les soins nécessaires aux résidents d'EMS, dont le besoin en soins excède 220 minutes quotidiennes.

Il y a lieu de préciser que c'est également sur la base de la moyenne PLAISIR (soit le besoin en soins moyen exprimé pour l'ensemble des patients/résidents d'un établissement) que l'État calcule la dotation en personnel soignant de l'établissement (cf. *infra* 5).

⁶ Cf. rubrique correspondante plus loin dans le texte.

⁷ Il faut distinguer d'emblée le financement de l'EMS du financement d'un séjour en EMS.

⁸ A chaque geste médico-soignant correspond un montant forfaitaire pris en charge par l'assurance-maladie i.e. le Tarmed ou les tarifs de l'article 7a OPAS pour les soins à domicile.

⁹ Le canton de Genève en finance 8 supplémentaires (13 à 20) afin de tenir comptes de l'évolution des pathologies des personnes entrant en EMS.

2.3. À charge du patient/résident

Dans le canton de Genève, le coût des soins à charge du patient est forfaitaire et se monte à CHF 8.-¹⁰ par jour. Il s'agit uniquement du coût des soins à la charge directe du résident, lequel doit s'acquitter, par ailleurs, d'un coût socio-hôtelier (cf. *infra* "prix de pension") et de sa prime d'assurance-maladie.

2.4. À charge de l'État

La LAMal a introduit en 2011 la notion de financement résiduel du coût des soins. Cette notion se fonde sur le constat que les montants à charge de l'assureur-maladie et du patient sont fixes et ne couvrent pas l'entièreté¹¹ du coût des soins. L'écart constitué entre les contributions de l'assureur et du patient et le coût effectif des soins, soit la part "résiduelle", est à charge de l'État.

Le financement résiduel constitue ainsi le complément nécessaire à la couverture du coût effectif des soins, en plus des contributions de l'assureur-maladie et du patient (cf. *supra* 2).

A chaque classe PLAISIR correspond, de manière croissante, un montant de financement résiduel:

- À la classe 1 correspond un montant de CHF 37.90 de financement résiduel
- À la classe 20¹² correspond un montant de CHF 425.00 de financement résiduel

Jusqu'au 31 décembre 2023, ce financement résiduel était versé sous la forme d'une subvention annuelle à l'EMS. Dès le 1^{er} janvier 2024, ce montant est versé sous forme d'acomptes mensuels. Il est pour l'heure encore difficile d'anticiper pleinement les conséquences potentielles de ce changement de régime et il faudra vraisemblablement attendre la fin de l'exercice 2024 pour en tirer des conclusions.

Ces acomptes sont calculés, pour l'année N, en fin d'année N -1. Les paramètres du calcul sont tirés de la comptabilité analytique N -2, la plus récente disponible au moment du calcul. Il s'agit donc d'un calcul théorique, fondé sur des données qui ne sont pas celles de l'exercice en cours.

Le financement résiduel est fixé en début d'exercice pour l'année à venir. En fin d'exercice, sur la base du nombre de journées hôtelières effectivement réalisées par classe PLAISIR, plusieurs hypothèses peuvent se présenter:

- soit le montant versé couvre exactement le coût effectif des soins, ce qui est peu probable;
- soit le montant versé est supérieur au coût effectif et l'établissement est tenu d'affecter le surplus à une réserve spécifique qu'il ne pourra utiliser que sous certaines hypothèses (maintien de l'emploi en cas de diminution prolongée du taux d'occupation par ex.);
- soit le montant versé ne couvre pas le coût effectif des soins et l'État est tenu de verser un solde à l'établissement.

Le lien entre moyenne PLAISIR et financement résiduel se manifeste donc par une contrainte supplémentaire: celle d'affecter des fonds à une réserve, en cours d'exercice, s'il est probable que la moyenne PLAISIR en fin d'exercice s'établira à un niveau inférieur à celui de l'année en cours.

3. Financement des prestations socio-hôtelières

Le financement des prestations socio-hôtelières est déterminé par la LGEPA. Ces prestations sont entièrement à charge du résident sous la forme d'un prix de pension exprimé en francs par jour.

Ce prix de pension varie d'un établissement à l'autre dans la mesure où il est calculé en fonction d'éléments propres à chaque établissement, détaillés ci-après.

Le prix de pension est déterminé par l'État en tenant compte des trois éléments suivants:

- un forfait socio-hôtelier;
- le loyer¹³ payé par l'EMS au propriétaire de l'immeuble et/ou les charges immobilières;
- les autres charges éventuelles résultant d'une mission spécifique confiée par le département à l'établissement.

Parmi les éléments mentionnés ci-avant, le "forfait socio-hôtelier" est constitué par les charges socio-hôtelières admises par le département au titre de budget socio-hôtelier.

Le prix de pension calculé sur la base des éléments précités doit permettre à l'établissement de couvrir l'ensemble des charges liées à son exploitation (salaires du personnel non-soignant, marchandises, énergies, etc.). Les montants en question sont directement à la charge du résident

Pour de nombreux résidents d'EMS, le financement du prix de pension se révèle une charge importante, voire dépassant les ressources dont ils disposent pour leur retraite. Les personnes en âge AVS (et/ou les

¹⁰ Ce montant est déterminé par arrêté du Conseil d'État, il est variable mais ne peut en tous les cas pas excéder le 20% de la contribution de l'assureur-maladie.

¹¹ Les montants inscrits dans l'OPAS n'ont pas évolué depuis 2009, ils ne tiennent pas compte de l'inflation par exemple ou des variations de salaire.

¹² Il n'y, selon la législation fédérale (OPAS), que 12 classes PLAISIR. Le canton de Genève en finance 8 supplémentaires (13 à 20) afin de tenir compte de l'évolution des pathologies des personnes résidant en EMS.

¹³ Bases de calcul déterminées par l'État.

bénéficiaires AI) dont les ressources personnelles (fortune et rentes) ne permettent pas de couvrir le minimum vital ont droit à des « prestations complémentaires » de la part des assurances-sociales.

Afin de financer leur séjour en EMS, de très nombreuses personnes bénéficient de prestations complémentaires qui viennent compléter leurs ressources personnelles lorsque celle-ci sont insuffisantes à financer le prix de pension.

Dans le canton de Genève, ces prestations complémentaires sont « déplaçonnées » pour les personnes qui résident en EMS, ainsi, quel que soit le montant supplémentaire nécessaire à financer le séjour, il sera pris en charge par les assurances-sociales et l'État.

4. Budget

Les éléments décrits ci-avant sont déterminants dans la confection du budget d'un EMS. En particulier, l'impact direct des charges d'exploitation sur le prix de pension implique impérativement qu'elles soient maîtrisées, si possible au franc près. Il serait évidemment inadmissible que le prix de pension augmente de CHF 10.- par jour parce que l'établissement ne maîtrise pas sa consommation de ressources, quelles qu'elles soient, humaines ou matérielles.

5. Dotation en personnel soignant

La dotation en personnel de soins, soit le nombre de postes nécessaires au bon fonctionnement du service des soins de l'établissement, est déterminé directement par la moyenne PLAISIR.

Le lien entre moyenne PLAISIR et dotation en personnel de soins consiste à déterminer combien "d'ETP soins" sont nécessaires pour répondre au besoin en soins de l'ensemble des résidents.

Dans un EMS, un équivalent temps plein (ETP) représente 1816 heures de travail annuelles. On peut alors calculer combien de collaborateurs doivent travailler pour couvrir le besoin en soins, en divisant le nombre de minutes de soins nécessaires (exprimé en heures à l'année) par 1816. Le résultat de ce calcul donne "la dotation soins".

Schématiquement, le calcul de la dotation soins peut s'exprimer comme suit:

$$\text{nb d'heures de soins annuelles nécessaires} / 1816 = \text{nb d'ETP soins} = \text{dotation soins}^{14}$$

La dotation est calculée au début de chaque exercice annuel et est figée pour la durée de l'exercice, sans quoi l'établissement devrait continuellement engager ou licencier du personnel en fonction de chaque variation de la moyenne PLAISIR, rendant la gestion impossible, tant sur le plan organisationnel que sur le plan humain.

Comme mentionné au point 2.2, plus haut dans le texte, la moyenne PLAISIR est variable; elle change en fonction du besoin en soins des résidents. Le besoin en soins est influencé par deux paramètres principaux: l'évaluation PLAISIR au moment d'une nouvelle entrée et l'évolution de l'état de santé du résident au cours de son séjour dans l'établissement qui peut générer une réévaluation de la classe PLAISIR.

Dans l'exemple ci-dessus, soit dans un établissement comptant 50 lits, une dépréciation de la moyenne PLAISIR de 15 minutes conduit à une réduction de la dotation de 1.4 ETP.

Une attention particulière et continue doit donc être portée à l'évolution de la moyenne PLAISIR de l'établissement compte tenu des moyens limités permettant d'agir sur celle-ci.

6. Tableau de synthèse

| Financement | Caisse-maladie | Résident/patient | État | Établissement |
|-----------------------------|--------------------------------|--|-------------------------|--|
| Soins | Forfait OPAS Classe PLAISIR | Forfait journalier (CHF8.-) + prime d'ass.-maladie | Financement résiduel | Tout montant non pris en charge par les trois autres |
| Prest. socio- hôtelières | | Prix de pension | | Toute dépense excédant le prix de pension |

¹⁴ Exemple

- Dans un établissement comptant 50 lits avec une moyenne PLAISIR de 215 minutes (exprimée en minutes par jour et par résident).
- 215 minutes / 60 minutes = 3.58, ce qui représente la moyenne PLAISIR convertie en heures.
- 3.58 heures x 50 résidents = 179, ce qui représente le nombre d'heures de soins cumulées par jour pour l'ensemble des résidents.
- 179 heures x 365 jours = 65'335, ce qui représente le nombre d'heures de soins annuel pour l'ensemble des résidents.
- 65'335 heures / 1816 heures de travail annuel = 34.87, ce qui représente le nombre d'ETP nécessaires à couvrir le besoin en soins de l'établissement.

7. Références

<https://www.ge.ch/etablissements-medico-sociaux-ems/financement-sejour-ems>
<https://www.ge.ch/etablissements-medico-sociaux-ems/legislation-documentation>

[Direction / Coordination](#)



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs généraux et transversaux fixés aux EMS¹⁵ pour 2023 étaient:

- recentrage sur la mission première de l'institution qui est l'accueil et l'accompagnement de personnes vulnérables avec leurs familles et proches en répondant toujours davantage aux besoins, attentes et envies du résident et en espérant une situation sanitaire sereine;
- poursuite du travail amorcé sur les projets d'accompagnement en interdisciplinarité, en lien avec l'objectif précédent;
- poursuite du décloisonnement de la vie en EMS avec une ouverture toujours plus grande vers les communes/villages d'implantation des établissements et l'accès, pour la population, à des prestations et activités menées au sein de ceux-ci;
- maintien d'un haut niveau de prestations tout en maîtrisant les budgets, notamment au regard de l'augmentation du coût de la vie et de celle des tarifs énergétiques.

Les chapitres suivants reprennent, de manière exhaustive et en fonction des différents domaines concernés (accompagnement en soins, accompagnement socio-culturel, gestion des résidents, etc.) la manière dont ces objectifs ont été déclinés en 2023.

Gestion documentaire (arborescence des documents)

La nécessité d'un travail sur la gestion documentaire, au sein des établissements des résidences, est identifiée. Il n'existe aujourd'hui pas de véritable "plan de classement" clair et exhaustif (arborescence) dans les répertoires "communs" et de nombreuses redondances, tant internes à chaque établissement que de manière transversale, existent. Dans le même temps, de nombreux documents n'existent pas dans des versions exhaustives (uniques) et des versions anciennes/obsolètes continuent à être utilisées.

Un travail de remise à niveau a été initié, courant 2023, par le groupe de référence, de manière à remédier aux constats ci-dessus.

Ce travail, qui vise principalement à:

- créer une arborescence unique et homogène intra- et inter-établissements;
- répertorier et actualiser les documents à conserver et éliminer les documents inutiles et les versions obsolètes;

est un passage obligé avant d'envisager la mise en place d'un intranet¹⁶.

Il est également à mettre en regard de l'ensemble de la démarche qualité, pour laquelle une gestion documentaire obligatoire est un passage obligé, notamment dans les domaines:

- qualité et hygiène (en lien avec les inspections du GRESI)¹⁷;
- système de contrôle interne (SCI)¹⁸.

Intranet

Prolongement direct du point précédent, la mise en place d'un intranet figure parmi les objectifs régulièrement mentionnés et reportés d'année en année.

La mise en place d'un intranet - lequel n'est qu'un outil, destiné à faciliter l'accès, pour les collaborateurs, à la documentation de référence (interne à l'établissement, transversale aux "Résidences" ou externe, via des sites de référence, notamment ceux de l'État de Genève ou des Hôpitaux universitaires de Genève, par exemple) - ne pourra être réalisée qu'une fois le travail de clarification de la gestion documentaire achevé ou, du moins, largement engagé.

De la même manière, l'intranet ne pourra être effectif qu'une fois que le système de contrôle interne aura été stabilisé.

¹⁵ Les objectifs fixés pour l'IEPA Clair-Val et la Fondation SeAD ne sont pas abordés ici et sont traités uniquement dans les chapitres spécifiques correspondants.

¹⁶ Cf. paragraphe suivant.

¹⁷ Cf. paragraphe correspondant dans le chapitre "Accompagnement en soins", plus loin dans la présente 1e partie du rapport.

¹⁸ Cf. ci-après, dans le présent chapitre.

Colloques, séances, assemblées

L'organisation des colloques, séances, comités et assemblées a été précisée et consolidée au cours de l'année 2023.

On peut distinguer:

- au niveau du groupe de référence:
 - o des séances de coordination hebdomadaire (groupe de référence + direction);
 - o des séances mensuelles élargies (groupe de référence + direction + directions de site).

- au niveau des établissements
 - o des colloques de coordination hebdomadaire, regroupant les cadres et faisant l'objet d'un procès-verbal partagé au niveau des responsables dans les établissements et adressés au groupe de référence et à la direction, pour information et supervision;
 - o des colloques multidisciplinaires (env. 3x par année), organisés en concertation entre la direction et les directions de site (ces colloques réunissent l'ensemble des collaborateurs et portent sur des points d'information générale);
 - o des séances de comité ou de conseil d'administration (selon les normes statutaires des établissements);
 - o des assemblées générales.

L'ensemble des procès-verbaux et comptes rendus des séances susmentionnées fait partie intégrante du système de contrôle interne tant au niveau des établissements qu'au niveau transversal des "Résidences". Une copie de ces documents est impérativement conservée et classée par le groupe de référence.

Comptes 2023

Les comptes 2023 ont été transmis aux services compétents de l'Etat de Genève, accompagnés d'un rapport de performance tel que prévu dans le cadre des contrats de prestations fixant le cadre de référence pour chaque établissement.

Contexte financier 2024

Concernant les EMS, les règles de fixation du cadre budgétaire ont été redéfinies par les services compétents de l'Etat dans le cadre du plan quadriennal 2024-2027.

La dépendance de la dotation en personnel soignant aux données résultant des évaluations PLAISIR a été renforcée¹⁹.

Dans ce contexte, il est plus que jamais nécessaire de veiller à une gestion optimisée/raisonnée des ressources et une meilleure organisation du travail.

La mise en place d'un outil de suivi et contrôle des finances est prévue au plus vite (courant du 2e trimestre 2024). Cet outil devra permettre, à échéances fixes, aux directions de site et aux comités/conseils d'administration d'effectuer un suivi de plusieurs indicateurs, en particulier de la "consommation du budget", notamment en lien avec la dotation et le recours à l'intérim, et de la moyenne PLAISIR. Il appartiendra aux directions de site et aux cadres de tenir cet outil à jour. Ce point sera abordé lors de la prochaine séance de coordination élargie.

SCI (Système de contrôle interne)

Initié courant 2023, la finalisation d'un SCI (Système de contrôle interne) est prévue pour le courant de l'année 2024 (cf. objectifs, plus loin dans le texte).

La teneur de cet important projet est résumée ci-après.

Opportunités et risques

L'établissement (respectivement l'actualisation) d'un système de contrôle interne (SCI) au sein des établissements des Résidences représente - au-delà des obligations fixées par l'autorité de tutelle - l'opportunité de "sécuriser" les grandes règles de gestion des établissements, au quotidien.

Il convient toutefois de préciser que le SCI constitue en quelque sorte un "portail" d'information, consignait les règles de fonctionnement incontournables, sans reprendre nécessairement les directives, procédures ou autres protocoles, et à plus forte raison les bases légales et réglementaires existant par ailleurs.

Le risque est, en effet, de considérer le SCI comme une fin en soi (avec de possibles "déconnexions", incohérences voire erreurs entre le SCI lui-même et les autres bases d'information régissant le quotidien dans les établissements).

Dans ce sens, à chaque fois que cela est possible, le SCI se limitera à indiquer le document de référence à considérer, sans reprendre/répéter le contenu de celui-ci. Cela est notamment le cas de toutes les informations figurant dans la CCT et dans les règlements (internes) du personnel et de maison.

¹⁹ Cf. chapitre "Financement des EMS"

Objectifs du SCI

Dans l'optique d'une saine gestion, le contrôle interne a un rôle important à jouer. Mais pour être effectif, il doit être compris et développé afin d'être utile aux gestionnaires et aux décideurs.

De fait, le contrôle interne doit mettre en place des mesures de suivi visant à prévenir et empêcher les éventuelles fraudes et à minimiser le risque d'erreurs, tout en fournissant les informations nécessaires à une prise de décision éclairée.

Un SCI poursuit ainsi plusieurs objectifs et comprend différents éléments comme l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques et les activités de contrôle. Il s'agit lors de la mise en place d'un SCI de combiner de manière harmonieuse les différentes mesures réglementaires (instructions et directives), organisationnelles (organigrammes et processus) et techniques (informatique et communication).

Comme déjà relevé, le contrôle interne n'est pas un but en soi. Il est là pour soutenir la conduite et assurer une activité administrative correcte, respectueuse du droit, économe et efficace. La question du rapport entre ces avantages et le coût des mesures ne doit à cet égard pas être ignorée. Finalement, et bien que le meilleur SCI ne puisse garantir une sécurité absolue, il est généralement constaté que la simple démarche de mise en place d'un SCI constitue déjà une mesure préventive importante.

Surveillance et pilotage

Un système de contrôle interne n'est pas un instrument que l'on met en place une fois pour toutes car de nombreux changements dans l'environnement peuvent rendre certains aspects du SCI inadaptés. C'est pourquoi un système de contrôle interne doit être lui-même contrôlé, afin qu'en soit évaluée dans le temps l'efficacité.

Pour cela, il convient de mettre en place un système de pilotage permanent ou de procéder à des évaluations périodiques. L'étendue et la fréquence des évaluations dépendront essentiellement du niveau de risques et de l'efficacité du processus de surveillance permanente et des changements intervenus dans l'environnement de l'entité (direction, structure, organisation, juridique...).

Nota bene

L'intranet ne doit pas être assimilé au SCI. L'intranet n'est qu'un outil permettant d'accéder, de manière facilitée au contenu du SCI.

De la même manière, il ne faut pas confondre le SCI et le système de management de la qualité (SMQ) - dans le cas où celui-ci existerait dans les établissements. Le SCI est, en fait, une des composantes nécessaires du SMQ, mais peut exister hors de l'existence d'un système qualité complet et exhaustif (tel qu'un système certifié ISO).

CIRS

Les systèmes de déclaration et d'apprentissage CIRS (Critical Incident Reporting Systems) sont utilisés pour identifier les risques, les erreurs et les incidents critiques et pour rechercher leurs facteurs déclenchants. Cela sert à la sécurité des résidents.

Suite à l'implémentation, en 2022, d'un nouveau système de déclaration, la priorité pour l'année 2023 a été d'encourager et de faciliter l'adoption et l'utilisation efficace de ce système par l'ensemble du personnel.

L'examen minutieux des rapports de déclaration a conduit à l'élaboration de mesures correctives essentielles, contribuant significativement à l'amélioration du fonctionnement des établissements.

Le document précédemment désigné sous le nom de "déclaration d'incident" a été rebaptisé en "mesure d'amélioration", reflétant ainsi une approche plus proactive et positive en matière de gestion des incidents.

À fin 2023, l'EMS La Méridienne²⁰ a été intégrée à la gestion du CIRS.

Courriels

Un travail de clarification et d'épuration des adresses email a été réalisé au niveau des établissements suivants:

- EMS Maison de la Tour
- EMS Résidence Beauregard
- EMS Villa Mona
- IEPA Clair-Val

visant à:

- unifier les intitulés des adresses mails;
- généraliser les adresses génériques (suppression des adresses nominatives).

²⁰ Suite à l'intégration de l'établissement aux "Résidences" le 1er novembre 2024.

Ce travail est à considérer comme une étape transitoire et devra être repris (objectif 2025) en regard de l'évolution de l'ensemble du système informatique des "Résidences", d'une part, et en regard de la bonne application de la loi sur la protection des données, d'autre part.

Groupe de référence



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Le groupe de référence a été instauré en 2022. Il s'est consolidé au début de l'année 2023 dans sa composition actuelle et dans le rôle rappelé ci-après.

L'objectif principal fixé au groupe de référence en 2023 était de se positionner comme étant un soutien aux établissements des "Résidences" et qu'il n'était pas amené à se substituer aux directions de site et aux décisions à assumer par celles-ci. Cet objectif a été partiellement atteint, nécessitant de nombreux rappels et des ajustements réguliers, parmi lesquels l'actualisation de la description du groupe, telle qu'elle est reprise ci-dessous.

Description du groupe de référence

Le groupe de référence des "Résidences" est en charge de l'accompagnement de tout projet ou situation nécessitant une approche transversale/commune aux différents établissements.

Le groupe assure un suivi en continu des objets relevant de ses compétences, ainsi qu'une présence hebdomadaire dans chaque établissement, dans le prolongement direct des colloques de direction de ceux-ci.

Il est un "outil" de soutien et une ressource pour les directions ainsi que pour les équipes des établissements. Il émet des recommandations, dont la mise en œuvre est de la responsabilité du management de chaque structure. Le groupe assure le suivi des mesures préconisées et veille à leur bonne application. Lorsqu'il communique une décision concernant l'activité au sein des établissements, il agit sur délégation de la direction générale.

Les sphères de compétences du groupe sont principalement:

- les processus et procédures qualité (y.c. la gestion de l'hygiène hospitalière, à l'exception des protocoles de soins);
- les questions en lien avec le cadre légal (cantonal et fédéral) et réglementaire (application sur le plan institutionnel) dans tous les domaines (soins, financement, protection des droits des résidents et du personnel, etc.);
- les questions de sécurité (alarmes, surveillance, gestion des risques, AEAI (feu), MSST);
- les questions en lien avec l'administration, les finances, les achats, les contrats d'entretien et la gestion organisationnelle;
- les questions d'infrastructure et de logistique (bâtiment, maintenance, téléphonie, environnement, énergie, gestion des déchets, etc.);
- les questions de communication (identité graphique, concepts de communication, réseaux sociaux, sites web, etc.).

Le groupe de référence est composé des personnes suivantes, expertes dans les domaines du droit, de la santé et sécurité au travail, gestion immobilière et logistique, achats):

- Mme Anna Alexiou (principalement pour les questions de qualité et hygiène et d'approche intégrée de l'accompagnement des résidents);
- M. Nicolas Berner (principalement pour les questions de gestion institutionnelle et de cadre légal);
- M. Bernard Meier (principalement pour les questions de communication, de RH, formation et de coordination générale);
- M. Stefano Mella (principalement pour les questions d'infrastructure, investissements et achats);
- M. Philippe Rougemont (principalement pour les questions de santé et sécurité au travail et de protection des données).

Le groupe fait appel, en fonction des problématiques, à des personnes ressources, notamment pour les questions de qualité, d'hygiène, d'architecture, voire à des intervenants externes (par exemple pour certaines actions de communication).

Dans ses domaines de compétences, le groupe procède également:

- au recensement des données utiles au suivi des objets dont il (s')est saisi;
- à s'assurer de la bonne transmission des informations, procédures, processus, etc.;
- à la mise en place des groupes de travail transversaux sur des thématiques transversales/communes;
- au lancement de projets transversaux spécifiques.

Le principal canal de communication entre les directions de site et le groupe de référence (et la direction générale) est constitué par les procès-verbaux des colloques hebdomadaires des établissements (auxquels les membres du groupe de référence n'assistent pas, sauf demande expresse sur un sujet spécifique);

comptes rendus qui doivent être transmis au groupe de référence immédiatement après le colloque, pour être traités par le groupe de référence chaque mercredi matin.

Le groupe peut être contacté par courriel à: reference@ems-lesresidences.ch

Gestion des affaires des résidents



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Hormis un objectif de rigueur administrative et de maintien de relations optimales avec les familles et proches, ainsi qu'avec les différents partenaires institutionnels, il n'avait pas été fixé d'objectifs particuliers en matière de gestion des affaires des résidents.

Règlements de maison

Pièces manquantes, jusqu'alors, dans le dispositif documentaire des établissements des "Résidences", des règlements de maison, intégrant les spécificités de chaque entité, ont été rédigés. Ils seront introduits dans le courant du 1er semestre 2024.

Ces documents font partie du système de contrôle interne (SCI)²¹ en voie d'aboutissement au moment de la rédaction du présent rapport.

Nota bene: les règlements de l'EMS La Méridienne - en raison de son inclusion récente au sein des "Résidences" et de l'IEPA Clair-Val - un tel règlement étant indissociable du contrat liant locataire et exploitant, en attente de validation par l'Office cantonal de la santé à fin 2023 - restent à rédiger; ce travail fait partie des objectifs 2024.

Nouveau contrat-type d'accueil en EMS

Un nouveau contrat-type des EMS du canton de Genève, approuvé par le Service cantonal des seniors et de la proche aide (SeSPA) le 1er septembre 2023 a été introduit.

Ce nouveau contrat a fait l'objet de deux interventions circonstanciées des organisations faitières des EMS (Agems et Fegems) auprès du SeSPA, relevant un nombre non-négligeable d'incohérences dans le document.

Ces interventions étant restées sans suite et n'ayant pas d'effet suspensif quant à l'entrée en vigueur du nouveau contrat, celui-ci a été introduit - en l'état - pour les nouvelles entrées dans les établissements.

Pour l'essentiel, les modifications introduites dans le nouveau contrat-type portent en premier lieu sur une mise à jour de certains éléments normatifs ayant changé durant la période de validité de l'ancienne version du contrat-type d'accueil. Notamment, une référence au règlement d'application de la loi sur la gestion des établissements pour personnes âgées a été introduite de même que les modifications relatives à la prise en charge des moyens et appareils (LiMA) au sens de la LAMal.

De même, le nouveau contrat prévoit un certain nombre de nouvelles exigences relatives aux aspects administratif et financier, en particulier en lien avec la modification en matière de "domiciliation des rentes" AVS/AI des résidents ainsi que la nomination de représentant(s) administratif et/ou thérapeutique.

Le versement des rentes des résidents directement en mains de l'établissement constituait une facilité permettant de réduire le nombre d'opérations nécessaires au paiement des frais de pensions ainsi que de fournir un appui, lorsqu'il était sollicité, à la gestion de leurs fonds par les résidents. Cette pratique doit être abolie, sauf exception, dans la mesure où elle n'est pas conforme aux exigences fédérales en matière de versement des rentes.

La notion de "représentant de la bonne exécution du contrat-type d'accueil" a été introduite. Ce représentant étant cosignataire du contrat, il est tenu par les mêmes obligations que le résident et pourrait voir l'établissement se retourner contre lui, notamment en cas de non-paiement de certaines factures par exemple. C'est en tout cas le motif qui a présidé à l'introduction de cette notion.

En cas d'hospitalisation, et durant toute la durée de celle-ci, l'établissement ne peut plus facturer au résident la contribution personnelle au coût des soins (CHF 8.-/jour) et il doit déduire de sa facture un montant forfaitaire (CHF 15.-/jour) correspondant au coût des repas non consommés à l'EMS. Ces règles étaient déjà connues mais non expressément mentionnées par le contrat.

L'établissement est désormais tenu de proposer systématiquement au résident ou à son représentant une adhésion au dossier électronique du patient (DEP) CARA. Cette exigence découle d'une modification idoine de la LAMal.

²¹ Cf. plus haut dans le texte.

La portée réelle de certaines de ces modifications, notamment concernant le représentant de la bonne exécution du contrat, reste à observer et il ne peut être exclu que d'autres modifications interviennent encore suite à la mise en circulation de ce contrat et sa confrontation à la réalité quotidienne des établissements.

Case management

Une première étape dans la mise en place d'un véritable "case management" a été réalisée au cours du dernier trimestre 2023, suite notamment à l'ouverture de lits UATR à l'EMS Maison de la Tour et dans un objectif de coordination et de transversalité de l'accueil des nouveaux résidents dans les établissements des "Résidences".

UATR

Le maintien, voire le développement d'Unités d'accueil temporaire de répit (UATR), constitue un des axes prioritaires au niveau des "Résidences".

Ce développement a été marqué par l'ouverture d'un lit UATR, au début 2024, au sein de l'EMS Maison de la Tour (Hermance), venant compléter les 2 lits déjà existants à l'EMS Villa Mona (Thônex).

Les UATR proposent des lits de répit pour un séjour temporaire motivé par un besoin du proche aidant ou un moment de vulnérabilité.

Durant ces courts séjours, les personnes sont accompagnées au quotidien et impliquées dans la vie de l'EMS où est localisée l'UATR. Leur état de santé physique et psychique est pris en considération et le séjour est adapté en fonction.

Lors de ces séjours, l'établissement s'efforce, par une réflexion commune, à structurer avec les proches un accompagnement et un soutien sur le plus long terme. Des activités et des conditions de vie comme celles à domicile sont proposées en soutenant et en favorisant l'autonomie et la dignité de vie de la personne.

Règlements de maison

Les règlements de maison, rédigés selon une même trame transversale, mais intégrant les spécificités de chaque établissement, seront diffusés et appliqués au cours de l'exercice 2024.

Accompagnement en soins



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

La survenue d'incidents et éléments indésirables en 2022, au sein de l'établissement, avait amené la direction à mettre immédiatement, et particulièrement en 2023, un focus prioritaire sur le service des soins afin d'améliorer l'organisation et les prestations médico-soignantes. Cette démarche a ensuite été étendue à l'ensemble des établissements des "Résidences" afin d'assurer une homogénéisation de la qualité des prestations du service des soins.

Les priorités de l'année 2023 ont ainsi porté sur:

- l'intégration des acquis et la poursuite de l'amélioration des prestations en matière d'hygiène et gestion du risque infectieux;
- les transmissions-ciblées et l'accompagnement de personnes âgées manifestant des difficultés cognitives;
- la planification et l'organisation de formations internes et externes destinées à soutenir les 2 premières priorités pour 2024.

Organisation des services des soins

Le travail suivant a été réalisé en 2023 et se poursuit en 2024:

1. Mise en lumière des besoins requis pour l'amélioration immédiate du service des soins (recherche de l'origine des dysfonctionnements) par les entretiens individuels avec chaque infirmière.
2. Engagement d'un nouvel infirmier avec mandat de personne ressource pour l'organisation et la qualité des soins pour une période de trois mois.
3. Soutien des activités administratives du service des soins ainsi que la démarche qualité: mandat de trois mois à un infirmier coordinateur.
4. Améliorations de l'organisation du service des soins et de la vie institutionnelle: mise en place de trois groupes de travail animés par le responsable de site et présence d'un membre du groupe de référence des Résidences. Le premier a le mandat de proposer des améliorations à l'organisation du travail des Infirmier/ASSC. Le deuxième se penche sur l'organisation du travail des aides-soignantes (horaires, répartition sur les étages ainsi que dans les espaces collectifs, etc.). Le troisième est composé de représentants de l'équipe pluridisciplinaire et a le mandat de proposer des projets qui répondent aux attentes des résidents (exemple: organisation de la vie institutionnelle en soirée durant la période estivale).

5. Nomination d'un responsable d'unité de vie avec l'objectif prioritaire de poursuivre l'accompagnement des infirmières dans l'acquisition des compétences décrites dans le profil de poste, notamment le rôle d'infirmier référent et la démarche du suivi individualisé du résident.
6. Recrutement d'un infirmier chef reprenant la gestion et de l'encadrement du service des soins ainsi que des activités administratives de soutien nécessaires au bon fonctionnement de celui-ci, notamment l'évaluation des collaborateurs, les projets à valeur ajoutée pour les résidents et la formation continue.
7. Adaptation du fonctionnement à cette nouvelle organisation.
8. Actualisation des documents de travail lorsque nécessaire.

Suivi et accompagnement des équipes de soins

Le travail suivant a été réalisé en 2023 et se poursuit en 2024:

1. Mise en application des règlements/instructions relatifs à la politique globale d'accompagnement du collaborateur.
2. Actualisation du suivi des collaborateurs et adaptation du tableau de suivi de cet accompagnement global aux nouvelles exigences puis renseignement de ce dernier (adaptation du tableau proposé par Sadies).
3. Réalisation du suivi des collaborateurs: reprise par les chefs de service du suivi de l'évolution professionnelle des collaborateurs du service des soins (évaluations annuelles, planification de la formation individuelle (souhaits et besoins), etc.). Renseignement du tableau de suivi.

Traçabilité de la prise en charge et du suivi du résident, documentation des soins (TC), documentation clinique pour l'histoire de vie et gestion de la douleur

Le travail suivant a été réalisé en 2023 et se poursuit en 2024:

1. Bonne utilisation du DIR: clarification des rubriques du dossier informatisé du résident (DIR) que doit documenter chaque service, délégation de cette activité à l'infirmier-chef.
2. Organisation d'une formation interne afin d'actualiser les compétences des collaborateurs (soins, animation et hôtelier) et de documenter correctement les rubriques du DIR.
3. Planification, pour les infirmiers et les ASSC, d'une formation approfondie à l'utilisation des TC ainsi qu'au raisonnement clinique.
4. Poursuite progressive de l'amélioration des éléments relatifs à cette prestation (planification pluridisciplinaire, invitation du résident et de son représentant, renseignement des rubriques du système d'information).
5. Contrôle régulier de l'amélioration de cette démarche par des audits annuels.

Intégration de psychologues cliniciens externes

Le travail suivant a été réalisé en 2023 et se poursuit en 2024:

1. Développement d'un projet centré sur la perception individuelle de la qualité de vie du résident et des pistes d'amélioration à mettre en place lors des suivis individualisés pluridisciplinaires (démarche holistique multidisciplinaire visant l'amélioration de la qualité de vie des résidents).
2. Présence constante auprès des équipes de soin et d'animation afin de les amener progressivement à la compréhension de situations cliniques difficiles et à la bonne utilisation d'outils relationnels (réflexion à partir de vignettes cliniques).
3. Introduction progressive des outils relationnels tels que Montessori, la validation, Time Slips etc.
4. Soutien des services dans le développement de projets spécifiques qui répondent aux besoins des différents groupes de résidents (accompagnement en chambre, accompagnement de fin de journée et coucher tardif, etc.).

Nota bene: voir aussi le chapitre "Direction / Organisation".

Projet d'approche holistique intégrative

Le projet d'approche holistique intégrative s'inscrit dans le cadre des projets institutionnels respectifs des établissements. Il tient compte des valeurs fondamentales telles que la dignité, l'autodétermination et la qualité de vie.

Le projet a pour ambition de promouvoir une approche intégrative de l'accompagnement du résident, soutenue par une équipe multidisciplinaire, dans chacun des établissements et par des interactions à développer entre ceux-ci. Pour ce faire, les prestations de chaque service doivent s'inscrire dans un accompagnement individuel, global et holistique, c'est-à-dire prenant en compte tous les aspects de la personne.

L'intégration, par une démarche holistique, de l'accompagnement global et individualisé de chaque résident vise à définir les objectifs prioritaires pour le résident dans l'organisation de son quotidien, ainsi que dans la réalisation de projets qui lui tiennent à cœur.

L'approche multidisciplinaire doit permettre de regrouper les postures et activités associées:

- aux décisions du résident et de sa famille en matière de soins et d'accompagnement;
- aux actes de la vie quotidienne (soins/hôtelier/intendance);
- aux objectifs d'accompagnement (soins/animation);
- aux aspects en lien avec la qualité de vie du résident (psychologues/équipe pluridisciplinaire référente).

Ce projet précise la posture d'accompagnement qui va être portée par l'équipe pluridisciplinaire. Il propose une méthode originale de prise en charge et d'accompagnement du résident portant sur:

- la gestion des activités et l'implication de ressources pluridisciplinaires;
- le positionnement des responsabilités de l'équipe pluridisciplinaire, notamment celle de l'équipe référente du résident;
- des prestations transversales portant notamment sur l'élaboration de programmes mensuels d'animation.

L'approche multidisciplinaire doit permettre de regrouper et coordonner les activités associées:

- aux actes de la vie quotidienne (soins/hôtelier/intendance);
- aux objectifs d'accompagnement (soins/animation);
- aux aspects en lien avec la qualité de vie du résident (psychologues/équipe pluridisciplinaire référente).

Initié au cours du dernier trimestre 2023, ce projet est à construire, en s'appuyant sur l'intelligence collective des différents acteurs du projet (en particulier les psychologues et les collaborateurs de l'animation).

Il est attendu de chacun des professionnels concernés qu'il contribue activement à la mise en place de ce projet, en acceptant le fait que les contours de celui-ci (au-delà des objectifs rappelés ci-dessus) ne soient pas immédiatement définis.

La discussion, le dialogue, la recherche de solution doivent être les moteurs du projet.

La responsabilité du projet, incluant la gestion usuelle des équipes (planification, organisation quotidienne, etc.) est du ressort direct des infirmiers-chefs des établissements. Il n'y a pas d'autre positionnement hiérarchique dans ce projet, qui est basé sur les interactions et les collaborations directes et transversales.

La supervision du projet est assurée, pour le groupe de référence des "Résidences", par Anna Alexiou.

Le déploiement du projet d'approche holistique intégrative constitue un objectif général pour 2024. Il impactera fortement, mais non-exclusivement, comme résumé ci-dessus, le service socio-culturel, dans un rôle de "pivot".

GRESI

En matière d'hygiène, contrôle de l'infection, etc., les 4 EMS des "Résidences" ont reçu la visite du GRESI en 2023:

- EMS La Méridienne, le 7 décembre 2023;
- EMS Maison de la Tour, le 18 juillet 2023;
- EMS Résidence Beauregard, le 1er mars 2023;
- EMS Villa Mona, le 9 mai 2023.

De façon transversale, il a été convenu de s'assurer qu'une documentation systématique reprenant les items suivants était disponible et connue des professionnels concernés dans les établissements, avec copie/coordination au niveau du groupe de référence:

- rapports de visite;
- tableaux des actions à mener;
- réponses apportées ou à apporter;
- documentation complète (procédures, formulaires, etc.).

Pour 2024, de nouveaux critères d'appréciation, portant sur l'accompagnement des personnes avec troubles psychiques, ont été introduits par le GRESI. Les deux premières visites d'inspection réalisées en 2024, à l'EMS Résidence Beauregard (12.03.24) et Maison de la Tour (18.06.24) ont donc porté sur ces éléments.

HPCI (implémentation d'un programme ad hoc)

Dans le prolongement du travail initié dès la fin 2022 (constats GRESI) et en lien avec les nouvelles incitations législatives (2023), les étapes suivantes sont en cours de réalisation en 2023-24:

- Informer les collaborateurs
Communiquer la décision de la direction d'implémenter ce programme au sein de l'établissement et expliciter les différentes étapes ci-dessous relatives à cette implémentation.

- Désigner un référent hygiène
Nommer un responsable pour l'hygiène permettra de garantir une coordination et une mise en œuvre efficaces des pratiques d'hygiène au sein de l'institution.
- Mettre en place un audit annuel afin de mesurer la compliance aux bonnes pratiques
Organiser un premier audit par un spécialiste en hygiène et prévention des infections associées aux soins (HPCI), afin de dresser le bilan de l'existant. Par la suite, planifier un audit annuel afin d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des pratiques d'hygiène et gestion des risques infectieux, identifier les domaines d'amélioration et entreprendre les actions correctives.
- Implémenter les améliorations issues de l'audit
S'engager à prendre des mesures concrètes pour intégrer les améliorations identifiées lors de l'audit.
- Personnaliser le classeur d'hygiène
Adapter le contenu du classeur d'hygiène pour qu'il reflète les spécificités architecturales de l'établissement et les produits d'entretien utilisés, afin d'assurer une approche sur mesure et efficace.
- Développer une formation spécifique
Organiser des sessions de formation dédiées pour tout le personnel, animées par Sabine Linder, EPIAS, afin d'assurer une compréhension et une application uniformes des pratiques recommandées.
- Assurer le suivi de l'implémentation
Effectuer des contrôles réguliers par les cadres pour vérifier que les nouvelles pratiques sont correctement mises en œuvre et intégrées dans les routines quotidiennes.
- Réaliser des analyses de risques de transmission d'agents pathogènes.
La référente hygiène de l'établissement aura la responsabilité d'identifier les gestes de soin et d'entretien pour lesquels il faut maîtriser les risques de transmission d'agents pathogènes. Elle organise régulièrement des ateliers de rappel des bonnes pratiques.
- Documentation et suivi des épidémies.
Mettre en place un système de documentation rigoureux pour les épidémies, impliquant des rôles clairs pour le médecin répondant, l'infirmier-chef et la référente hygiène, afin d'assurer une réponse coordonnée et efficace.

Chutes

Le suivi des chutes (qui constitue un indicateur de suivi des résidents) fait l'objet, en 2023 et 2024, d'un projet destiné à mettre en place une procédure en la matière, visant à diminuer leur nombre.

Le constat initial est que les fiches de chutes sont mal ou peu remplies et très souvent non révisées. Les transmissions ciblées pas toujours complètes ou un raisonnement clinique pauvre. Il est difficile de mettre en lumière la participation des différents professionnels dans la documentation des chutes car le DIR²² est peu utilisé par ces secteurs (problème de formation, de langue...).

Le projet poursuit les buts suivants:

- Définir en équipe pluridisciplinaire des stratégies de prévention adaptées aux différents risques de chutes identifiés pour chaque résident.
- Réaliser les actions de surveillance et de prévention pertinentes à chaque situation et assurer ainsi la sécurité du résident.
- Développer une vision d'ensemble sur les éventuels processus institutionnels pouvant être générateurs de chutes au sein de l'institution.
- Établir une marche à suivre.

Médicaments (réduction de la médication)

Un projet pilote, initié par "Les Résidences" au sein de l'EMS Résidence Beauregard, avec pour but de réduire le recours aux psychotropes et de privilégier les approches non-médicamenteuses pour soulager les symptômes psychologiques et comportementaux de la démence (SCPD) a été étendu à d'autres établissements (notamment l'EMS Maison de la Tour), dès 2022 et le projet s'est poursuivi en 2023.

Le projet consiste à mandater un pharmacien clinicien pour contribuer à réduire les psychotropes et accompagner l'équipe soignante et le médecin dans ce processus. Le rôle du pharmacien dans une approche interdisciplinaire visant à réduire la polymédication et les PIM a été largement étudié dans différents établissements de soins ainsi qu'à domicile. Grâce à ses compétences spécifiques en pharmacothérapie et pharmacologie, le pharmacien représente un interlocuteur clé pour contribuer à réduire la polymédication et les prescriptions inutiles de médicaments (PIM). Ce projet est toujours d'actualité en 2024.

Accompagnement socio-culturel



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs fixés pour l'animation pour l'année 2023 portaient principalement sur des modalités organisationnelles et de planification, l'activité "de terrain" se déroulant au mieux des possibilités et disponibilités des équipes, dans leur configuration 2022-23.

Ces objectifs de planification (recours systématique au DIR, abandon des tableaux excel "statiques" au profit d'outils dynamiques et orientés "données") n'ont pas été atteints en 2023 et sont donc reportés en 2024.

²² Système d'information.

Organisation et fonctionnement de l'animation

Un travail d'analyse de l'organisation et de l'animation a été mené par le groupe de référence (Anna Alexiou) au cours du dernier trimestre 2023 et du premier trimestre 2024, avec les infirmiers-chefs (en l'absence d'un interlocuteur spécialiste de l'animation, à fin 2023, puis avec le nouveau coordinateur du service socio-culturel de l'EMS Maison de la Tour et de la Villa Mona).

Ce travail, mené simultanément aux réflexions relatives à l'approche intégrative (projet holistique), a permis de dégager les grandes lignes résumées ci-après.

Évolution du profil et des besoins des résidents

Nombre des aînés actuellement accueillis au sein de nos établissements ne sont pas en mesure de faire un choix et/ou de l'exprimer/ et ou d s'en souvenir.

Ils nécessitent une orientation régulière dans le temps et dans l'espace ainsi qu'une guidance ou suppléance partielle ou totale pour la plupart des activités de la vie quotidienne.

La plupart des résidents présents dans les espaces collectifs expriment peu leurs envies ou leurs besoins. A contrario, ceux qui disposent de leurs capacités, restent souvent en chambre car ils ne souhaitent pas être entourés de personnes "diminuées" ou n'apprécient que quelques activités socio-culturelles.

Adaptation naturelle de l'animation socio-culturelle

Afin de s'adapter aux différentes formes de vieillissement des personnes âgées en perte d'autonomie accueillies au sein de nos établissements ainsi qu'aux dépendances qui s'en suivent, les services d'animation des Résidences sont amenés à adapter leurs prestations à cette nouvelle donne et développer de nouvelles postures professionnelles, aux besoins de ceux-ci et à questionner le sens des prestations d'animation socio-culturelle, d'intégrer celles-ci à une prise en soins et à un accompagnement global (approche globale intégrative), d'animateurs de chaque institution.

De ce fait, on ne se trouve plus dans la configuration où le résident choisit dans le programme mensuel d'animation les différentes catégories d'activités proposées à partir des catégories définies dans le système d'information (Sadies/DIR). Il ne s'agit plus seulement de viser le plaisir ou l'épanouissement mais plutôt de maintenir les capacités présentes, de rechercher le réconfort, la sécurité et le bien-être et s'assurer de la qualité de vie de chacun.

Le questionnement est, dès lors, le suivant:

- L'animation socio-culturelle répond-elle aux besoins et attentes des résidents, de leurs familles et où représentants?
- Comment s'est organisée naturellement la vie institutionnelle afin d'intégrer cette évolution?
- Quels sont les nouveaux besoins des résidents ?

Analyse de l'existant et axes d'amélioration

Le travail d'analyse de l'existant et la définition d'axes d'amélioration constituent un objectif pour 2024, en transversalité, pour les services socio-culturels des EMS Villa Mona et Maison de la Tour; les EMS Résidence Beauregard et La Méridienne étant soumis à d'autres logiques et contraintes en termes d'animation.

Hôtellerie et intendance



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs fixés pour 2023 portaient uniquement sur un maintien de la qualité et de la collaboration entre l'hôtellerie-intendance et les autres secteurs des établissements.

Ces objectifs peuvent être considérés comme atteints, malgré le départ de la gouvernante de la Villa Mona, courant 2023 (remplacée au début 2024) et dans la continuité au niveau des autres établissements.

Achats et inventaires



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Un important travail de consignation des contrats (fournisseurs) et de mise à jour des inventaires (notamment sur le plan des équipements) faisait partie des objectifs 2023. Ce travail reste à finaliser au début 2024 et l'objectif est donc, du moins partiellement, reporté.



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs suivants:

- optimisation de la gestion comptable au sein des établissements;
- collaboration/coordination avec les fiduciaires;

fixés dans le but de décharger la direction générale de certaines tâches opérationnelles en matière financière, n'ont pas été atteints.

Ils sont donc reportés sur 2024, dans le contexte général de mise en place d'outils de contrôle interne (tableaux de bord).

Technique / Logistique



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Il n'y avait pas d'objectifs spécifiques fixés au service technique pour 2023, au-delà de la nécessaire garantie du bon fonctionnement technique des établissements.

Informatique

D'un point de vue transversal, le principal enjeu quotidien sur le plan technique se situe au niveau de l'informatique.

Si le volet logiciel "métiers" (Sadies DIR, Polypoint, Gunto, etc.) n'appelle pas de commentaires particuliers, ce sont les aspects "hardware" et "configuration" qui ont été la source de difficultés tout au long de l'année 2023, avec des recours (trop conséquents) nécessaires auprès des entreprises prestataires spécialisées.

Énergie

Plan de continuité énergétique

A la demande des services de l'État de Genève, l'établissement (et/ou l'actualisation) d'un "plan de continuité énergétique" a été réalisé au niveau des "Résidences". Ce travail formel, transmis aux autorités, vise principalement à maintenir les opérations lors d'une panne d'électricité, protéger les employés et résidents et minimiser les perturbations. Il doit encore faire l'objet de déclinaisons simples (pictogrammes, tableaux synthétiques des actions à entreprendre, etc.) destinées à faciliter la bonne compréhension des usagers des établissements en la matière.

Gestion des ressources énergétiques

Un travail de sensibilisation des équipes a été mené dans les établissements concernant le bon usage des ressources énergétiques (eau et climatisation chaud/froid).

Ressources humaines



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs suivants, en matière de ressources humaines, avaient été définis par la direction:

- continuation de l'effort de formation des collaborateurs et de développement de la cohésion des équipes afin de maintenir des dynamiques d'équipe positives et un environnement de travail sain;
- création d'un poste de case manager afin de proposer une structure de soutien et d'orientation aux potentiels futurs résidents bien avant leur admission, avec un point d'entrée unique, des prestations d'évaluation des besoins (en aide à domicile, en portage de repas, en soins, etc.) et/ou d'orientation vers une structure (EMS, IEPA, OSAD) afin d'offrir une réponse spécifique dans un cas donné;
- conclusion d'un partenariat avec "Chaperon rouge" (Croix rouge) destinée à permettre des gardes d'enfants pour le personnel (cf. sous les objectifs RH 2023 pour plus de détails);
- mettre en application le concept "Les Résidences".

La gestion des ressources humaines, dans son application la plus "littérale" constituait une autre priorité centrale de la direction, dans la mesure où l'implication des "ressources" que représentent les collaborateurs de l'établissement et la mise en valeur du travail quotidien des équipes est à la base du bon fonctionnement général et de la garantie de qualité de l'accompagnement attendue.

Si les objectifs "en continu" ont été poursuivis tout au long de l'année 2023, on doit noter que le projet de partenariat "Chaperon rouge" n'a pas abouti, faute de ressources disponibles de la part de la Croix-Rouge

et en raison d'un cadre contraignant (coût élevé, non-accès aux travailleurs frontaliers, etc.). Cet objectif est donc abandonné en tant que tel et fera l'objet d'autres réflexions.

Transversalité des compétences et expertises

Parmi les opportunités qu'apporte la transversalité des "Résidences", on doit relever, en matière de ressources humaines:

- la possibilité, pour des collaborateurs, de trouver dans un autre établissement, plus d'adéquation avec l'environnement de travail et une opportunité de développer ses compétences, dans l'intérêt général;
- la possibilité, pour chaque établissement, de bénéficier ponctuellement de compétences disponibles dans un autre établissement (collaborateur spécialiste ou référent; exemple dans la gestion RH, la facturation des prestations médicales ou la comptabilité);
- responsabilités transversales sur plusieurs sites (ex. avec la coordination du service socio-culturel ou le case management).

Le potentiel de cette approche transversale des ressources humaines, en termes d'optimisation des compétences et des expertises est assurément un axe de travail à développer et consolider.

Profil de postes et cahiers des charges

Profitant du contexte de la démarche "G'Evolue"²³, menée par l'Etat de Genève, un important travail de clarification et de mise à jour des cahiers des charges a été effectuée par le groupe de référence des "Résidences" à fin 2023.

Le travail a principalement constitué en:

- un recensement de tous les cahiers des charges existants, dans leurs différentes variantes, déclinaisons ou adaptation au sein des "Résidences";
- une distinction entre les profils de poste (ou fonctions-type), les cahiers des charges proprement dits, les listes détaillées de tâches et responsabilités et les éléments de nature contractuelle, n'ayant pas lieu de figurer dans d'autres documents;
- un recueil de modèles alternatifs de cahiers des charges disponibles (Fegems, ORTRA, en particulier);
- l'élaboration de version synthétisant les étapes résumées ci-dessus.

Une quarantaine de "sets" (fonctions-type + cahiers des charges + tâches et responsabilités détaillées) a ainsi été mise à jour et les cahiers des charges correspondant ont été transmis à la commission "G'Evolue".

Indépendamment de l'avancement de la démarche "G'Evolue"²⁴, le matériel rassemblé doit encore - objectif RH pour 2024 - relu, corrigé, affiné, de manière à stabiliser l'ensemble des documents. La poursuite de ce travail sera menée à l'initiative du groupe de référence.

Documents contractuels

L'exercice 2023 a fait apparaître la nécessité de consolider et d'uniformiser, au sein des "Résidences", l'ensemble des documents de nature contractuelle, de façon à ce que chaque partie prenante (employé et employeur) voit son cadre de référence clairement établi.

Les documents suivants ont été révisés par le groupe de référence, par lequel l'ensemble des démarches à la signature de la direction a transité depuis le dernier trimestre 2023:

- lettre "modalités d'engagement"
- contrats
- avenants
- lettres de modification (taux d'activité, classe de salaire)
- lettres de fin des rapports de service
- certificats de travail (certificat intermédiaire, certificat final)

Ces différentes pièces, de même que les évaluations du personnel (cf. chapitre suivant) constituent le "dossier personnel" de chaque collaborateur, dossiers complétés par diverses pièces usuelles (notamment à des fins de versement des salaires et de gestion des charges sociales).

Évaluation périodique des compétences

Les évaluations du personnel ont manqué de régularité et de systématique au cours de l'année 2023. Cet élément déterminant de la gestion des ressources humaines, dans l'intérêt mutuel des employés et de l'employeur, a fait l'objet des décisions suivantes, à la jonction 2023-24:

- toutes les évaluations (dont la précédente date de plus d'un an) devront être réalisées d'ici au 30 juin 2024;

²³ La commission paritaire G'Evolue est chargée d'élaborer le nouveau système d'évaluation et de rémunération de l'Etat de Genève. Ce système s'appliquera à l'ensemble du personnel de l'Etat et des institutions subventionnées soumises à la LTrait ou qui appliquent les mécanismes salariaux de l'Etat. Il concernera toutes les catégories de personnel.

²⁴ La mise en œuvre du projet G'Evolue est planifiée pour 2028.

- à cet effet, et de manière à ce que les pratiques soient homogènes entre tous les établissements, le "kit" d'évaluation (information aux collaborateurs, marche à suivre, formulaires) a été mis à jour au premier quadrimestre 2024.

Règlement du personnel

Le règlement du personnel - transversal à l'ensemble des EMS des "Résidences" a été actualisé. Il est remis à chaque collaborateur au moment de l'engagement et a été distribué aux collaborateurs déjà en fonction dans sa nouvelle version.

Ce règlement s'appuie évidemment sur la convention collective de travail (CCT)²⁵ et sur le cadre légal applicable.

Gestion de l'absentéisme

L'absentéisme constaté dans les établissements (détaillé dans les rapports de performance transmis à l'autorité de surveillance) porte sur des taux qu'on peut considérer comme normaux, dans des établissements comme ceux des "Résidences".

On doit toutefois relever qu'une gestion non-optimale des absences a conduit, dans tous les établissements, à un recours excessifs à des remplacements intérimaires, lesquels ont eu une incidence financière directe et un impact sur les résultats d'exploitation.

Une meilleure maîtrise du recours à l'intérim fait partie des objectifs 2024.

Formation

Dans le courant de l'année 2023, "Les Résidences" se sont positionnées comme pouvant être, dans le futur, le "moteur" d'une coordination de la formation des établissements membres de l'Agems²⁶, via une "plateforme" à la fois physique (salles de formation, dans les locaux des "Résidences") que conceptuelle (proposition d'un catalogue de formation répondant aux besoins ou susceptibles d'anticiper ceux-ci).

Une convention de partenariat a été proposée, fin 2023, au comité de l'Agems, dans le sens suivant:

Au début 2024, la nouvelle orientation professionnelle de M. Samuel Moix, qui assumait pour l'Agems une coordination des questions de formation continue des collaborateurs, nécessite la mise en place d'une solution alternative.

Dans le même temps, "Les Résidences" ont pour objectif de créer une plateforme de formation, principalement destinée aux besoins des établissements composant cette entité, mais avec une ouverture vers d'autres établissements en exprimant l'intérêt et le besoin, notamment et prioritairement ceux membres de l'Agems.

Suite à un accord de principe concernant la mutualisation de ressources en la matière, exprimée lors des séances du comité de l'Agems des 9 novembre et 20 décembre 2023, il est convenu que les objectifs de la plateforme de formation sont:

- réunir les besoins en formation continue exprimés par les établissements membres de l'Agems;
- analyser ces besoins et dégager des tendances transversales et communes au moins à 3 établissements;
- établir un catalogue annuel de formation, répondant aux besoins;
- proposer des formations "Agems" (recherche d'intervenants) ou rechercher des formations existantes dans les catalogues des principaux partenaires genevois (Fegems, HUG, imad);
- mettre à disposition la logistique organisationnelle des formations: accueil, introduction, conclusion, évaluation, attestations (les convocations demeurant du ressort des établissements);
- mettre à disposition les locaux adéquats (pour les groupes au-delà de 16 personnes, recherche de salles alternatives, en coordination avec les EMS demandeurs.

Au premier semestre 2024, les modalités pratiques de mise en place de la plateforme envisagée font l'objet de discussions, les besoins, attentes et objectifs respectifs restant à préciser. Parallèlement à l'avancement de ce projet avec les partenaires de l'Agems, un important travail est, dans tous les cas, à réaliser en matière de coordination de la formation au sein-même des "Résidences".

Stages et apprentissages

Les établissements des "Résidences" assurent un rôle d'accueil et de suivi de jeunes stagiaires et apprentis.

La gestion de ces stages au niveau:

- du volume des demandes (plus de 200 par année, pour les stages);

²⁵ Il est à noter que le règlement devra être à nouveau actualisé en fonction des changements qui auront été introduit dans la nouvelle CCT, en attente de signature au moment de la rédaction du présent rapport.

²⁶ L'Agems est une des deux associations faitières des EMS à Genève, dont les EMS Maison de la Tour et Villa Mona sont membres. Les EMS Résidence Beauregard et La Méridienne sont actuellement membre de l'autre association faitière (Fegems).

- de la capacité d'accueil garantissant un suivi adéquat des stagiaires dans les établissements;

nécessite la mise en place d'une nouvelle organisation, en amont du processus, qui fait l'objet d'objectifs pour 2024 (cf. plus loin dans le texte).

MSST

Les actions envisagées en 2023 ont été reportées sur 2024.

Soirées du personnel

Les soirées annuelles 2023 du personnel se sont déroulées en trois moments distincts:

- en décembre 2023, pour l'EMS La Méridienne, dans le cadre d'un "escape game";
- en janvier 2024 (en raison d'une surcharge des agendas à fin 2023) pour l'ensemble des autres établissements, lors de deux soirées "déguisées", sur le thème "Le Masque et la Plume".

Communication



Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs fixés pour 2023 en matière de communication ont été atteints. Ils concernaient principalement:

- la mise en place des sites internet manquants au niveau des établissements;
- la réalisation d'un site complet pour "Les Résidences";
- le rappel de la charte graphique de chacun des établissements;
- la mise en œuvre d'un véritable "journal" à l'EMS Maison de la Tour.

Sites internet

Tous les établissements des "Résidences" sont désormais dotés d'un site internet (ce qui n'était le cas, jusqu'alors que des EMS La Méridienne et Villa Mona et de la Fondation SeAD):

- EMS La Méridienne: www.la-meridienne.ch
- EMS Maison de la Tour: www.mdlt.ch ou www.ems-maisondelatour.ch
- EMS Résidence Beauregard: www.ems-beauregard.ch
- EMS Villa Mona: www.ems-villamona.ch
- IEPA Clair-Val: www.iepa-clairval.ch ou www.iepa-clair-val.ch
- Fondation SeAD: www.fondation-sead.ch

Un site de présentation général des "Résidences" a également été créé et a remplacé la version temporaire/transitoire qui préexistait. Ce site est accessible à l'adresse: www.ems-lesresidence.ch

Plaquettes de présentation

Une plaquette de présentation a été réalisée, en 2023, pour l'EMS Maison de la Tour.

Un même travail reste à effectuer pour les autres entités des résidences, de même qu'une actualisation de la brochure actuelle présentant cette structure et ses composantes. Ce travail fait partie des objectifs 2024 en matière de communication.

Carte de vœux (2024)

Les vœux 2024 ont fait l'objet d'une carte commune à l'ensemble des établissements des "Résidences", dans le même ligne que l'objectif de communication, de visibilité et de transversalité visé par le présent rapport. Cette carte a reçu un bon écho et a été l'occasion, pour de nombreux destinataires des vœux de la direction, de découvrir la particularité et l'originalité de la structure "Les Résidences".

Réseaux sociaux

La communication des "Résidences" via les réseaux sociaux a été mise en suspens, en termes de nouveaux développements et d'actualisation à fin août 2023, sur la base d'un constat d'insatisfaction et d'inadéquation pour toutes les parties prenantes (équipe en charge de la production des messages, équipes de terrain, absence de retours sur cette communication, impossibilité d'en mesurer les réels effets, etc.).

Les séances de photographie organisées par les équipes externes chargées des réseaux sociaux se déroulaient souvent de manière inopportune pour les établissements concernés. Elles manquaient de spontanéité et perturbaient le quotidien des résidents. Il est apparu évident que la présence impromptue du photographe posait problème, et que pour obtenir des images authentiques, il était nécessaire de se concentrer sur des moments significatifs, tels que des événements ou des animations, plutôt que de suivre un calendrier défini par les seuls besoins du calendrier de production. De plus, les préoccupations croissantes liées à la protection des données et au droit à l'image ont compliqué davantage le processus.

En conséquence, à la fin de l'été 2023, les mesures suivantes ont été prises:

- Interrompre toute nouvelles séances de photographie orientées uniquement vers les besoins de présence sur les réseaux sociaux.
- Utiliser le matériel existant jusqu'à l'élaboration d'une nouvelle approche.
- Réviser, dans la mesure du possible, les textes existants pour les rendre utilisables et sans devoir produire de nouveaux contenus.
- Définir un nouveau concept pour 2024.
- Utiliser les quatre derniers mois de l'année pour préparer le matériel nécessaire à ce nouveau concept.

Dans le cadre de cette réflexion, plusieurs pistes ont été envisagées, notamment:

- Déterminer si les photos doivent être prises dans les établissements ou adopter une approche plus artistique.
- Explorer des textes décalés ou poétiques pour transmettre des valeurs et une vision de la personne âgée.
- Envisager le recours à des avatars (permettant de contourner les questions de droit à l'image, tout en se projetant dans une certaine "modernité");
- Intégrer des vidéos captées lors des événements ou spécialement réalisées pour les réseaux sociaux.
- Évaluer l'impact de la musique dans les publications.

Il convient de relever qu'au moment de la décision de mise en veille de tout nouveau message sur les réseaux sociaux des "Résidences", les retours internes sur les publications sur les réseaux sociaux n'étaient pas positifs, en partie parce que les équipes ne se reconnaissaient pas dans ce qui était diffusé.

Il est donc nécessaire de travailler sur l'appropriation de ce canal de communication au sein des équipes pour en faire un véritable atout pour "Les Résidences". Cette réflexion, entamée à la fin de l'été 2024, est désormais un objectif prioritaire pour l'année 2024, avec un accent particulier mis sur la période estivale.

Enfin, comme pour bon nombre d'autres axes de réflexion, il semblerait utile de placer la communication "réseaux sociaux" au niveau des "Résidences" et non pas à celui de chacun des établissements constitutifs du groupe.

Cadre légal, conventionnel, réglementaire



Le cadre légal, conventionnel et/ou réglementaire fixant le périmètre dans lequel s'inscrit l'activité d'un EMS, à Genève, est décrit sur www.ge.ch, portail internet de l'État de Genève, aux rubriques suivantes:

- <https://www.ge.ch/etablissements-medico-sociaux-ems/legislation-documentation>
- <https://www.ge.ch/etablissements-medico-sociaux-ems>

En matière de personnel, il convient également de se référer aux éléments contenus dans la CCT (convention collective de travail), disponible à l'URL suivante:

- <https://www.ge.ch/document/cct-ems-etablissements-medico-sociaux-personnes-agees>

Charte éthique des "Résidences"



Les résidents, leurs familles et proches ainsi que les collaborateurs sont au centre de nos préoccupations.

Nous nous engageons à définir et promouvoir des principes éthiques fondateurs d'une attitude responsable portée par chaque collaborateur.

1° Nous ne choisissons pas nos résidents, c'est le résident qui nous choisit

Le résident choisit d'emménager dans une de nos institutions selon ses besoins. Il nous fait part de ses envies pour l'organisation de sa journée et la réalisation des projets qui lui tiennent à cœur. Il est libre de ses mouvements, il peut quitter l'institution à sa guise tout en informant l'accueil de son absence.

Les familles et les proches peuvent se rendre auprès de leurs parents sans aucune restriction. Ils reçoivent un accueil attentif et bienveillant. Ils circulent librement dans les espaces collectifs et prennent part aux activités institutionnelles.

2° Nous ne prenons pas en charge, nous prenons en considération

L'ensemble des collaborateurs porte à chaque résident l'attention qu'il requiert. Dans cette vision du soin, chaque collaborateur est considéré comme soignant car porter attention à une personne est à considérer comme un des éléments centraux du prendre soin.

En équipe interdisciplinaire, le soignant garantit que chacune des réflexions, décisions est empreinte du respect de la personnalité du résident, de son histoire de vie et de ses choix.

L'accent est mis sur les capacités présentes et les potentielles ressources dans le souci de maintenir la dignité et l'estime de soi.

L'écoute, l'empathie envers le résident, sa famille et ses proches jouent un rôle central. Elles favorisent une information appropriée qui permet à chacun de se prononcer et exercer ses droits de manière éclairée.

L'interdisciplinarité c'est aussi mettre en commun les compétences et soutenir le développement d'une communication adéquate. Se parler franchement des problèmes c'est la meilleure solution pour pouvoir avancer. Sans une adhésion commune rien ne se construit.

3° Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin

Nous engageons du personnel qualifié et respectons les dotations légales. Nous fidélisons les collaborateurs en offrant des conditions de travail optimales, un suivi managérial de proximité, une possibilité d'évolution professionnelle ainsi qu'un développement régulier des connaissances et l'accès à la formation continue (selon CCT).

Nous nous engageons dans la construction d'un réseau de compétences autour de la personne afin que le résident vive mieux et que chacun soit responsable de son bien-être. Il est attendu de chaque soignant qu'il prenne en considération correctement et dignement un résident, tant au niveau des soins, que d'une réponse holistique à ses besoins, ses demandes. Des espaces de parole sont organisés afin de cimenter cette démarche.

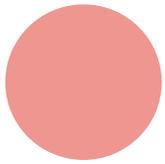
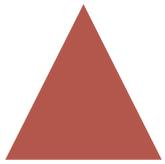
Le Conseil d'Administration et la direction de l'EMS veillent à maintenir une ambiance de travail bienveillante, favorisant l'initiative et le déploiement d'un esprit de partage et de collaboration. Ils garantissent l'égalité de traitement, sans aucune discrimination.

Rapport annuel

2023

2e partie: Entités / Établissements





EMS La Méridienne²⁷

En bref

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.

L'établissement est situé à Vilette (commune de Thônex), Rte De-Rossillon 18, 1231 Conches. Il propose 12 chambres individuelles et 8 chambres doubles.

La Méridienne a rejoint la structure "Les Résidences" en novembre 2023.

Pour une description complète de l'établissement, on se référera à son site internet: <https://www.ems-lameridienne.ch>

Préambule

L'EMS La Méridienne ayant intégré "Les Résidences" en novembre 2023 seulement, avec un changement d'exploitant et de direction au 1er novembre, le présent rapport porte principalement sur les deux derniers mois de l'année et sur les actions entreprises au début 2024. Les éléments statutaires de l'exercice complet ont fait l'objet d'un rapport financier (rapport de performance) adressé aux services concernés de l'État et au nouveau conseil d'administration de l'établissement.

Sur le plan purement rédactionnel, le présent rapport maintient la structure générale du texte appliqué à l'ensemble des entités des "Résidences", certaines n'étant pas développées ici, compte tenu du contexte particulier de l'établissement et de la situation de départ rappelée ci-dessus.

Direction / Coordination

Période novembre 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Compte tenu de la situation rappelée ci-dessus dans le préambule, il n'est pas considéré ici d'objectifs fixés pour 2023. Dès le 1er novembre, ce sont les éléments consignés dans la "Feuille de route" (cf. plus loin dans le texte) qui définissent les principales actions immédiatement entreprises par la nouvelle direction. Cette rubrique est toutefois maintenue dans le texte, à des fins de cohérence de l'ensemble du rapport, dans sa structure générale de présentation.

Feuille de route

Dès la reprise de l'exploitation de l'établissement par la nouvelle direction, une "feuille de route" a été établie et adressée au Service cantonal des seniors et de la proche aide (SeSPA). Ce document a fait ensuite l'objet de deux actualisations, à fin décembre 2023, puis à fin mai 2024.

Pour l'essentiel, la feuille de route portait sur les points suivants:

- suivi des clauses statutaires et légales liées au changement d'exploitant;
- situation des ressources humaines au sein de l'établissement;
- organisation de la direction et de l'administration de l'établissement;
- relations avec les Hôpitaux universitaires de Genève (HUG);
- évaluation des contrats des fournisseurs externes (en particulier ceux portant sur des prestations susceptibles d'être internalisées);
- inventaire du matériel (informatique en particulier);
- appréciation de la conformité du bâtiment;
- fiduciaire et révision;
- intégration au sein de l'ensemble "Les Résidences" et appui du groupe de référence.

La plupart de ces points sont repris dans les chapitres suivants.

Changement d'exploitant

Le capital action de la société EMS La Méridienne SA a été repris par la société AEtas Holding SA. L'acquisition a été concrétisée le 09.10.23 avec valeur au 01.11.23.

L'étude qui s'est occupée de la transaction s'est aussi chargée de la radiation des administrateurs actuels et de la nomination, en assemblée générale, des nouveaux administrateurs.

Dès le 01.11.23, la direction est assurée par Mme Tiziana Schaller. L'autorisation d'exploitation de l'établissement sera modifiée dans ce sens.

²⁷ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de l'EMS La Méridienne.



Le médecin répondant reste le Dr Jean-Pierre Bacchetta.

M. Vincent Cassella assure la direction du site, en charge du bon fonctionnement au quotidien, épaulé par l'infirmier-chef (M. Gauthier Duriez) et l'infirmier-chef-adjoint (M. Nicolas Albert-Brunet) déjà en place dans l'établissement.

M. Philippe Harder, qui assurait la direction ad intérim, a exprimé le souhait de se retirer avant la fin de son CDD prévue au 31.12.23 et a donc quitté ses fonctions au moment du changement d'exploitant.

Un nouvel arrêté d'exploitation a été établi en date du 24.11.2023.

Inondations et constats de non-conformité

Le dernier trimestre 2023 a été marqué par d'importantes inondations dans le bâtiment, suite à une crue (inondation par capillarité) de l'Arve et de la Seymaz, rivières voisines de l'établissement.

Les dégâts causés par ces inondations et leur traitement avec les assurances de l'établissement ont également fait apparaître la nécessité de s'assurer de la bonne conformité de certaines parties du bâtiment.

Protocole d'accord HUG-Méridienne

Le protocole d'accord HUG-Méridienne, dont la version actuelle date de 2018, fait l'objet d'une nouvelle rédaction, encore en cours au moment de la rédaction du présent rapport.

Les points principaux sur lesquels le groupe de référence des "Résidences" (en charge de ce dossier) a travaillé sont:

- la nécessité de mettre en exergue la dépendance légale de La Méridienne (au-delà des objets traités par le protocole) à la loi relative à la gestion des établissements pour personnes âgées du 4 décembre 2009 (LGEPA; RSGE J 7 20) et son règlement d'application (RGEPA; J 7 20.01);
- la nécessité de précisions concernant les fonctions "référentes" mentionnées dans le protocole;
- l'inutilité d'un protocole dédié spécifiquement au médecin-répondant de l'établissement, cette fonction étant prévue dans la loi (y.c. concernant son cahier des charges); le cahier des charges du médecin-répondant d'EMS est défini au niveau des faïtières (notamment celle des médecins répondants, MEPAG) et validé par le département de tutelle; au besoin, un accord interne entre les HUG et le médecin-répondant - dès lors que celui-ci est/serait un employé de cette dernière - est à envisager.

Certification

L'établissement est au bénéfice d'une certification ISO 9001:2015 depuis 2017, avec une re-certification intervenue au printemps 2024.

A l'issue d'une visite de re-certification intervenue le 23 avril 2024, dans un contexte de transition au niveau de l'organisation générale de l'établissement (moins de 6 mois après la reprise de l'exploitation par la nouvelle direction) et du constat d'un certain nombre de "déviations", un important travail de clarification a été entrepris, en urgence, avec l'appui du groupe de référence des "Résidences" et d'un intervenant externe.

La certification a pu être maintenue, mais doit désormais faire l'objet d'un suivi adapté et du respect d'un certain nombre d'objectifs très précis. Ces objectifs sont à maintenir en étroite relation avec les impératifs de la direction et doivent être un support au quotidien de l'activité au sein de l'établissement.

Gestion des affaires des résidents



Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Compte tenu de la situation rappelée ci-dessus dans le préambule, il n'est pas considéré ici d'objectifs fixés pour 2023. Cette rubrique est toutefois maintenue dans le texte, à des fins de cohérence de l'ensemble du rapport, dans sa structure générale de présentation.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Dans l'ensemble, la gestion des affaires des résidents est maîtrisée et ne fait pas l'objet de commentaires particuliers.

Système d'information

Le changement de logiciel de soins (Passage du Carefolio au DIR de Sadies) aura lieu dès le premier trimestre 2024 (cf. aussi le chapitre "Accompagnement en soins", plus loin dans le texte).

Règlement intérieur

Le travail de réflexion et de révision du règlement intérieur de La Méridienne devra être repris sur l'année 2024 en faisant évoluer le modèle en établissant une congruence entre les concepts et les faits.

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Visite d'inspection du GRESI

Une visite d'inspection a eu lieu le 07.12.2023., soit quelques semaines après le changement d'exploitant de l'établissement.

Un important travail de consolidation de la documentation susceptible d'être questionnée par le GRESI a été réalisée en coordination étroite avec le groupe de référence des "Résidences".

Les réponses au rapport d'inspection sont en cours de finalisation au moment de la rédaction du présent rapport. Il est à noter qu'il n'a pas été relevé de dysfonctionnements significatifs lors de cette visite.

Réorganisation des unités

De nombreuses évolutions ont eu lieu courant 2023 avec, en point d'orgue au 01.01.2024, une réunification des unités Odyssee et Riviera de l'établissement afin de garantir une unification et une harmonisation des pratiques de soins.

Gestion des données de soins

Au même titre que pour la gestion des affaires des résidents, le changement de logiciel de soins (Passage du Carefolio au DIR de Sadies) aura lieu dès le premier trimestre 2024, avec une formation ad hoc du personnel.

Séances, réunions

Les séances et réunions suivantes se sont tenues au cours de l'année 2023:

- concertations hebdomadaires entre le directeur, l'infirmier-chef et l'adjointe administrative, avec pour objectif, le traitement des points ressources humaines, qualité de l'accompagnement et avancement des projets individuels, liens avec les partenaires;
- rencontres, à de nombreuses reprises, entre le médecin-répondant et l'infirmier-chef, pour traiter des demandes d'admission, des situations individuelles des résidents et de la qualité des soins dispensés
- trois comités santé et sécurité au travail, et un rendu d'audit ont été effectués en partenariat avec la société PMSE;
- une réunion de collaboration avec le prestataire Pharmacie Principale a permis de mettre en évidence des points d'amélioration, notamment sur le plan de la communication afin de garantir la sécurité du circuit des médicaments;
- six réunions de fonctionnement du service d'accompagnement;
- réunions visant à: proposer des actions d'amélioration et une meilleure organisation du travail favorable à la qualité des soins
- réunions de régulation, visant la verbalisation, l'élaboration et la résolution de problématiques d'équipes;
- séances d'information permettant la diffusion de communications institutionnelles (présentation de procédures, d'avancées de travaux de groupes de réflexions ou d'instances...) ou le partage de retour de formation;
- sept réunions de supervision;
- réunions mensuelles d'analyses cliniques en lien avec le médecin répondant.

Partenaires

L'EMS La Méridienne travaille en partenariat avec les proches et/ou les représentants légaux, les médecins et psychiatres privés, les ergothérapeutes (SEA), les associations, le réseau socio-éducatif (ateliers...), ainsi que les structures de soins ambulatoires et hospitalières des Hôpitaux Universitaires de Genève. Pour assurer aux résidents la meilleure qualité de vie, des réunions de réseau regroupant les principaux partenaires sont organisées.

Conclusion et perspectives

Au quotidien, l'organisation s'est vue impactée par de nombreux changements au fil de l'année 2023. Cependant, le faible taux d'hospitalisation des résidents valide une prise en soins holistique efficiente.

Par ailleurs, les excellentes relations multi-partenariales témoignent de la réelle implantation de l'EMS La Méridienne sur le bassin genevois. Une adaptabilité continue, en lien avec les partenaires privilégiés, a permis de mener au mieux la mission de l'établissement.

On peut enfin relever, avec satisfaction, l'implication de l'ensemble des collaborateurs, qui ont fait part d'un esprit d'équipe et de soutien au quotidien afin de ne pas transmettre l'angoisse et l'anxiété générées par cette période tumultueuse jalonnée de moments d'incertitudes tout au long de l'année 2023, mais durant lesquelles les résidents n'ont jamais souffert des difficultés connues au niveau de la Direction de l'établissement.

Accompagnement socio-culturel

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Un aide-animateur a rejoint l'équipe de l'établissement à fin 2023, dans une visée d'élargissement de l'accompagnement des résidents et de support complémentaire aux prestations du service des soins.

Hôtellerie et intendance

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Le secteur de l'hôtellerie a été le principal concerné par les démarches d'internalisation des prestations engagées dès la reprise de l'exploitation par la nouvelle direction (cf. plus haut, sous "Feuille de route"). Ces internalisations ont principalement concerné :

- le traitement du linge plat (en collaboration/coordination avec un prestataire externe);
- le nettoyage, avec un nouvel équilibre interne/externe négocié avec le prestataire en place (JL Services);
- la cuisine, avec également la recherche d'un équilibre entre les ressources internes et l'entreprise Eldora.

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Pas d'éléments significatifs à relever, hormis la nécessité d'un meilleur suivi des équipements concernés par l'ODim, en relation :

- avec la politique d'inventaire au sein des "Résidences";
- du regard régulier du GRESI sur cette catégorie de matériel.

Administration & finances

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Équipe administrative

Le personnel administratif en place au moment du changement d'exploitant de l'établissement continuera à gérer les affaires des résidents sous la nouvelle direction, avec une vérification complète des dossiers en cours.

Révision

Les rapports de révision des 3 derniers exercices sont déjà en possession de Mme Tiziana Schaller. La révision est confiée à la société CTR-Audit et Conseil SA (M. Jean-Claude Truffer). Ce mandat étant dans sa 5ème année, le réviseur maintient son mandat pour l'exercice 2023 avec la nouvelle direction.

Fiduciaire

La gestion fiduciaire de l'établissement est assurée par la Fiduciaire Monney, depuis 16 ans. M. Nicolas Monney assure la gestion des salaires, la comptabilité analytique et prépare le bouclage en vue de la révision. Il n'est pas prévu de changement à ce niveau.

Technique / Logistique

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Différents constats de non-conformité (cf. plus haut dans le texte) ont été effectués, notamment suite aux inondations de l'automne 2023, lesquelles ont révélés l'urgence d'actions à mener, sur le plan technique, au niveau des bâtiments.

D'autres éléments, moins critiques, ont également été constatés, comme la mauvaise qualité du réseau informatique (WiFi en particulier).

A noter qu'un collaborateur en charge des questions techniques-logistiques a été engagé à fin 2023. Cette personne peut compter sur l'appui transversal du responsable du service technique de l'EMS Villa Mona, bénéficiant ainsi de la transversalité des compétences au sein des "Résidences".

Ressources humaines

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Dès la reprise de l'exploitation par la nouvelle direction, une attention particulière a été portée aux ressources humaines, avec des entretiens menés par le directeur de site afin d'évaluer les situations critiques et écouter les besoins des collaborateurs. L'accompagnement externe des équipes déjà en place est poursuivi.

Des anomalies salariales ont été détectées chez sept ASSC, nécessitant des révisions de contrats pour conformité avec la CCT. Ce processus délicat, pouvant entraîner des ruptures contractuelles, a été conduit dans le respect du cadre conventionnel et des intérêts de toutes les parties.

Par ailleurs, une surdotation en personnel (en relation avec le cadre budgétaire fixé par l'autorité de subventionnement) a été évaluée, et des redéploiements au sein du groupe sont envisagés pour éviter des licenciements.

Plusieurs colloques réunissant l'ensemble du personnel et la direction se sont tenus, de manière à présenter les tenants et aboutissants de la situation, telle que reprise par le nouvel exploitant et en lien avec le cadre budgétaire fixé par l'État.

Une refonte des horaires, avec une harmonisation et une simplification de ceux-ci, a été introduite au 01.01.2024, dans le même temps que l'intégration de l'outil de planification Polypoint (dès 2023).

Un travail de mise à jour du livret d'accueil des collaborateurs est en cours, regroupant les informations nécessaires à une bonne prise de fonction: informations générales concernant la mission de l'EMS, son organisation; informations relatives aux différents services; informations relatives aux droits et devoirs; numéros utiles, etc. Ce travail est à mettre en lien avec:

- les documents et procédures appliquées transversalement au sein des "Résidences";
- la mise en ligne des documents dans l'intranet.

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

A la suite du changement d'exploitant, et de manière à marquer un "changement dans la continuité", une nouvelle identité visuelle (nouveau logo, nouveaux codes couleurs et nouveau papier à entête) a été introduite.

Le site internet - hormis le changement du logo - n'a pas été modifié, certaines pages ayant simplement été masquées, dans l'attente d'un travail de mise en adéquation des contenus avec la vision, la mission et les valeurs telles que définies par la nouvelle direction.

Projet institutionnel

Personnes avec dérogation d'âge

La Méridienne est un établissement médico-social qui accueille avec dérogation d'âge des personnes adultes souffrant d'un trouble psychiatrique avec perte d'autonomie importante.

La Méridienne se veut être une structure intermédiaire entre l'hôpital et les foyers socio-éducatifs du canton. Nous proposons un encadrement médico-soignant d'intensité dégressive par rapport à l'hôpital, mais supérieur à celui des foyers usuels. L'encadrement est porté par des professionnels expérimentés présentant un réel intérêt pour la population accueillie.

Souplesse et tolérance

La force de la Méridienne réside dans sa souplesse et sa tolérance aux difficultés des résidents accueillis. Le niveau d'exigence est progressif et non établi d'emblée.

Notre philosophie est basée sur le respect de la personne humaine et l'empathie. Chaque résident a le droit fondamental de recevoir des soins répondant à ses besoins personnels et adaptés à son état de santé ou de maladie.

Résidents non-AVS

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 communautaires.

Ce projet pilote, élaboré et mis en œuvre en collaboration avec les Hôpitaux Universitaires de Genève, fait de notre EMS un établissement de référence dans le domaine de l'accompagnement spécialisé.

Sa situation privilégiée aux abords de la cité favorise une offre en soins orientée vers la communauté. En cela, elle répond aux besoins des personnes qui nécessitent un accompagnement thérapeutique intensif transitoire.

Intégration sociale

L'objectif général est de permettre, à terme, une bonne intégration sociale qui tienne dans la durée. C'est pourquoi elle est aussi indiquée aux personnes dont l'absence d'engagement dans les soins entraîne des retours répétés à l'hôpital.

La mission de La Méridienne est de permettre aux personnes accueillies de consolider leur état psychique et psychiatrique, de développer des compétences interactionnelles et sociales dont le but est une orientation dans des structures de vie communautaire.

Espoir et auto-détermination

Les prises en soins sont individualisées. Elles s'appuient sur le concept de rétablissement qui se réfère à la réalisation d'une vie pleine et significative, d'une identité positive fondée sur l'espoir et l'autodétermination.

L'accompagnement prend en compte l'évolution des troubles psychiques, le bagage personnel, les ressources de la personne et son environnement. Le résident devient auteur et acteur de son projet d'accompagnement médico-social.

Nature de l'établissement: EMS
 Exploitant: EMS La Méridienne SA
 Autorisation d'exploitation: 24.11.2023
 Statut juridique: société anonyme à but non lucratif
 Statut fiscal: exonération (durée indéterminée)
 Directrice: Tiziana Schaller
 Directeur de site: Vincent Cassella
 Infirmier-chef: Gauthier Duriez
 Président CA: Philippe Schaller
 Médecin-répondant: Dr Jean-Pierre Bacchetta
 Organisation faitière: Fegems

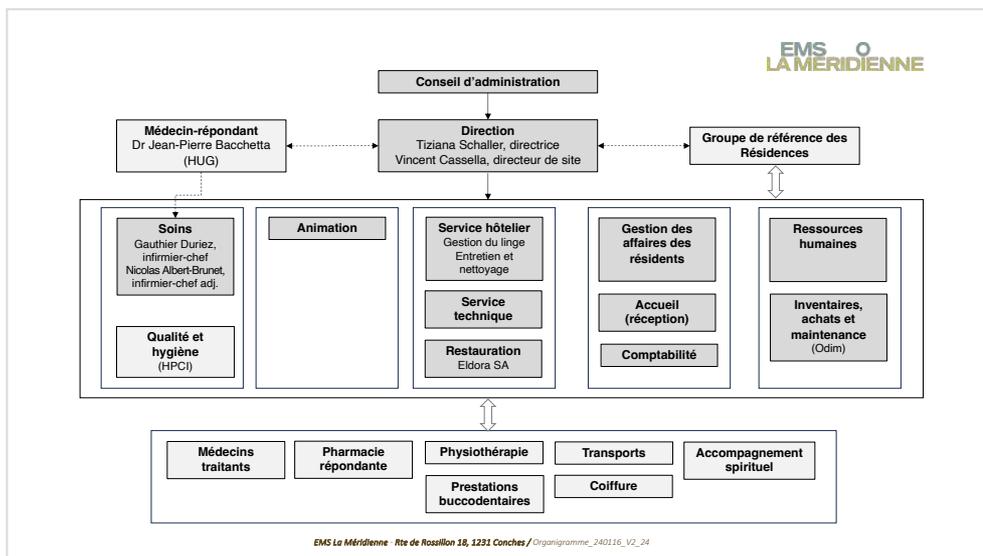
Signatures autorisées

(selon registre du commerce)

| | | |
|--|--------------------|---------------------|
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | adm. prés. | signature ind. |
| Schaller Tiziana, d'Onsernone, à Presinge | adm. | signature ind. |
| Deberti Mattia, de Onsernone, à Genève | adm. | signature coll. à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Presinge | adm. | signature coll. à 2 |
| CTR-Audit & Conseil SA (CHE-109.868.264), à Genève | organe de révision | |

Nota bene: en 2024, l'organe de révision est: Comtesas + Gerficom SA (CHE-102.574.732).

Organigramme





En bref

La Maison de la Tour est un EMS intégré à la structure "Les Résidences" depuis 2019.

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.

L'établissement est situé rue du Couchant 15, sur la Commune d'Hermance (1248), dans le canton de Genève. Il propose 50 chambres individuelles et une chambre double, pouvant, par conséquent, accueillir 52 résidents (51 au cours de l'année 2023, avant création de la chambre double).

La chambre double a été aménagée afin d'ouvrir un lit UATR (cf. chapitre "Gestion des affaires des résidents") en janvier 2024, sans diminution de la capacité d'accueil de long séjour de l'établissement.

Pour une description complète de l'établissement, on se référera à sa plaquette de présentation ou à son site internet (cf. chapitre "Communication").

Direction / Coordination

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Le rapport annuel 2022 posait pour 2023, au niveau des attentes de la direction, les objectifs généraux suivants:

- se recentrer sur la mission première de l'institution qui est l'accueil et l'accompagnement de personnes vulnérables avec leurs familles et proches en répondant toujours davantage aux besoins, attentes et envies du résident et en espérant une situation sanitaire sereine;
- poursuivre un travail amorcé sur les projets d'accompagnement en interdisciplinarité, en lien avec l'objectif précédent, une priorité;
- maintenir, comme chaque année, un haut niveau de prestations tout en maîtrisant les budgets, notamment au regard de l'augmentation du coût de la vie et l'augmentation des tarifs énergétiques;
- poursuivre l'effort de formation des collaborateurs et de développement de la cohésion des équipes afin de maintenir des dynamiques d'équipe positives et un environnement de travail sain.
- poursuivre le décloisonnement de la vie en EMS avec une ouverture toujours plus grande et une meilleure intégration dans la vie du village, notamment en proposant aux habitants des prestations de bien-être et santé (cabinet de physiothérapie, cabinet dentaire, salon de coiffure, Tai chi) et de prestations culturelles (spectacles, conférence, art thérapie, journal de l'établissement, avec la professionnalisation de ce dernier).

Si les quatre premiers objectifs portaient sur un travail en continu impliquant tous les secteurs de l'institution, on relèvera l'attention portée sur le 5e objectif (déclouisonnement de la vie en EMS), qui s'est notamment concrétisé au travers de:

- l'ouverture du cabinet de physiothérapie (Physport) à des patients provenant de l'extérieur;
- l'accès au salon de coiffure à des clients externes;
- l'invitation des habitants de la commune à diverses manifestations organisées au sein de l'établissement et en particulier les journées "Portes ouvertes" tenues à fin septembre;
- la réalisation de trois éditions du journal, rebaptisé "L'Écho de la Tour" (précédemment "Gazette de la Tour"), sur la base d'une nouvelle maquette établie en collaboration avec le graphiste partenaire de la MdT. Ces éditions ont également été diffusées en tout ménage au sein de la commune d'Hermance. Les parutions du journal sont trimestrielles, calées sur les changements de saison. Ainsi, le 4e numéro du journal (édition automne-hiver 2023-24) a paru au début 2024 (cf. chapitre "Communication").

La direction entendait aussi mener à bien les actions suivantes, en 2023:

- développement d'un concept visant à réduire la médication (cf. également plus loin dans le rapport, sous les objectifs "soins" pour 2023);
- concrétisation du projet de séjours de vacances pour les résidents en pleine capacité d'en bénéficier;
- création d'un poste de case manager afin de proposer une structure de soutien et d'orientation aux potentiels futurs résidents bien avant leur admission.

Des actions spécifiquement dédiées aux collaborateurs de l'établissement étaient aussi prévues:

- partenariat avec la société Movis, destiné à permettre aux collaborateurs de bénéficier de conseils personnels dans tous types de situations;
- partenariat avec "Chaperon rouge" (Croix rouge) destinée à permettre des gardes d'enfants pour le personnel.

²⁸ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de l'EMS Maison de la Tour.

L'objectif de réduction de la médication s'est concrétisé par une collaboration avec une pharmacienne clinicienne et le recours à *pharmassist*, avec un objectif de réduction de la polymédication, avec des résultats positifs. L'établissement a aussi pris part à un projet pilote menée par la pharmacienne cantonale poursuivant le même objectif.

Le projet de vacances des résidents s'est réalisé avec un séjour en Valais (Bains-de-Saillon), avec la participation de 5 résidents, accompagnés par une infirmière, une aide-soignante et un animateur.

Le case management a connu une première concrétisation effective, au cours du dernier trimestre et en lien avec l'ouverture de l'UATR (cf. chapitre "Gestion des affaires des résidents) et dans le cadre d'une collaboration transversale entre les EMS Maison de la Tour et Villa Mona.

Le partenariat avec Movis a bien été initié. A la différence de celui avec "Chaperon rouge" qui, malgré la volonté confirmée de la direction de concrétiser ce projet, a connu diverses difficultés au niveau de la structure partenaire et n'a pu aboutir en 2023. L'objectif demeure donc ouvert, bien que sa réalisation ne dépende pas de la volonté de l'EMS Maison de la Tour (cf. objectifs 2024 des ressources humaines).

Gestion des affaires des résidents

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

En dehors des exigences de gestion rigoureuse des affaires des résidents, il n'avait pas été fixé d'objectifs spécifiques pour ce secteur de l'établissement, en 2023.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Les principaux points d'attention, en matière de gestion des résidents, sont résumés ci-après.

Dans le prolongement des changements intervenus en 2022 déjà au niveau de la LiMA, des vérifications supplémentaires des factures ont été nécessaires et les circuits de facturation, notamment pour la pharmacie, ont été revus.

Le recours au système *Medidata* (imposé par la caisse maladie Assura) a été appliqué aux relations avec l'ensemble des assureurs.

Un document précisant la position de chaque résident en matière de droit à l'image a été introduit, participant en cela à une vigilance accrue en la matière liée à la nouvelle loi sur la protection des données (LPGD/RGPD).

UATR

Un lit d'accueil temporaire et de répit (UATR) a été ouvert, en début d'année 2024, au sein de l'EMS Maison de la Tour. Cette nouvelle unité vient se joindre à celle déjà disponible, sur la rive gauche, au sein de l'EMS Villa Mona (Thônex).

Comme son nom l'indique, l'accueil en UATR consiste en des lits pour un séjour temporaire, allant d'un minimum de 5 jours à 45 jours au maximum (en continu, ou fractionné sur une année civile), motivé par un besoin de répit du proche aidant ou un moment de particulièrement vulnérabilité de la personne concernée.

Durant ces courts séjours, les personnes concernées bénéficient des soins prescrits par leur médecin-traitant, qui reste leur répondant médical tout au long de leur séjour. Elles sont accompagnées au quotidien et impliquées dans la vie de l'EMS où est localisée l'UATR, garantissant ainsi un encadrement sécurisé et un suivi soignant continu.

Lors de ces séjours, l'établissement s'efforce, par une réflexion commune, d'organiser avec les proches un accompagnement et un soutien sur le plus long terme pour un retour à domicile rapide et répondant aux besoins de la personne et des proches. Dans ce sens, des activités et des conditions de vie comme celles à domicile sont proposées en soutenant et en favorisant l'autonomie et la dignité de la personne.

Taux d'occupation

Au cours de l'année 2023, le service de gestion des affaires des résidents s'est occupé, au total, de 72 résidents.

L'établissement a connu 15 décès et 1 retour à domicile et a accueilli 16 nouveaux résidents au cours de l'année.

Le taux d'occupation moyen a été de 100.4%, résultant notamment de la nécessité de proposer parfois l'accueil de couples dans une même chambre, afin de ne pas occasionner une séparation du fait de l'institutionnalisation de l'un d'eux et avec des dérogations spéciales accordées par l'état à cet effet.

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

A. Objectifs tout ou partiellement concrétisés

Parmi les objectifs 2023 concernant les soins, on relèvera les réalisations correspondantes résumées ci-après dans le présent chapitre.

Directives anticipées et volontés présumées

Mise en place du projet de soins anticipé (PSA) et directives anticipées (DA) afin de différencier les deux éléments et formation sensibilisation aux soins palliatifs à tous les collaborateurs n'en ayant pas encore bénéficié.

La réalisation de cet objectif a été bien engagée: toutes les directives anticipées ont été revues avec les résidents et un nouveau formulaire a été spécifiquement créé afin de tracer les "volontés présumées" du résident, à différencier du formulaire des directives anticipées, pour les personnes n'ayant pas établi celles-ci et/ou n'étant plus en capacité de le faire. Le travail se poursuivra en 2024 (cf. plus loin dans le texte).

Transmissions ciblées

La poursuite de l'objectif d'amélioration de la maîtrise de l'examen clinique et des transmissions ciblées est passée par une formation proposée à toute l'équipe infirmière sur ces thématiques (session formative organisée transversalement aux établissements des "Résidences"), permettant ainsi des regards croisés sur les pratiques et des échanges enrichissants entre les équipes. L'amélioration de la qualité des transmissions ciblées a été relevée lors de l'inspection annuelle menée par le GRESI (Groupe risque pour l'état de santé et inspectariat, du Service du médecin cantonal).

Suivis individualisés des résidents

Les suivis individualisés (dont le projet a débuté en 2021) visent à évaluer tous les 2 mois les besoins et projets des résidents. Ils ont l'avantage d'être moins lourds dans la formalisation que les projets d'accompagnements qui ne sont en général réévalués qu'une à deux fois par an. Ces suivis permettent de répondre, avec davantage de souplesse, aux projets actuels des résidents et de favoriser une participation active de ces derniers dans leurs projets de vie. Une visite du GRESI, en juin 2022, a relevé la qualité de cette façon de procéder, mais a préconisé un changement dans la formalisation de ces suivis (cf. le chapitre "Qualité des prestations" plus loin dans le texte).

Cet objectif a été réalisé par une meilleure formalisation des séances de suivi construisant ainsi le projet de vie du résident. La dynamique doit être poursuivie et améliorée en 2024 avec notamment une implication plus importante de tous les services et plus spécifiquement des référents et une traçabilité plus pertinente des objectifs de suivis fixés.

Bonnes pratiques en matière d'hygiène

L'objectif de maintien des bonnes pratiques en matière de mesures d'hygiène et précautions standards a été partiellement réalisé, entre la fin 2023 et le début 2024, avec la mise en place dans tous les établissements des "Résidences" de "réfèrent hygiène". Le suivi de cette mise en place fait partie des objectifs à poursuivre en 2024.

Dans le prolongement des formations hygiène proposées en 2023, un audit incluant un bilan post-formation portant sur tous les services a été mené par un intervenant externe. Quelques bonnes pratiques ont été relevées et des améliorations préconisées. En parallèle, une infirmière référente en hygiène a été désignée dans le cadre de mesures désormais imposées au niveau cantonal dans le domaine de l'HPCI.

Réduction de la polymédication

Introduction du cannabidiol (CBD), phytothérapie et médecines alternatives.

La MdIT a pris part à un projet pilote proposé par la pharmacienne cantonale visant à améliorer la prise en charge médicamenteuse en EMS par des actions basées sur 3 piliers:

- déprescription: revue de la médication avec réduction de la polymédication;
- création d'un cercle de qualité (médecin traitant/soignant/pharmacie);
- action sur le système d'information: faciliter la juste prescription en limitant les possibilités de commande de médicaments aux formes génériques, aux traitements remboursés et à la juste posologie et galénique.

La pharmacienne cantonale a présenté en conférence un bilan positif de l'expérience et le projet sera poursuivi en 2024 dans l'établissement.

Gestion des situations complexes

Formation à un accompagnement adéquat en cas de comportement d'opposition de la part des résidents. Amélioration de la cohésion d'équipe: formation à la communication non-violente.

Les collaborateurs ont bénéficié de différentes formations visant à répondre à l'objectif fixé:

- "Se protéger des comportements défensifs des résidents";
- "La communication non violente";
- "Vieillesse physiologique et pathologique: les différents troubles neurodégénératifs".

Une sensibilisation sur les risques psycho sociaux (harcèlement, mobbing) en institution a également été proposée.

A noter que le rôle des psychologues et l'implication des médecins-traitants sont des soutiens précieux dans l'accompagnement des résidents présentant des troubles cognitifs sévères.

B. Objectifs reportés

Les objectifs suivants n'ont, pour leur part, pas été pleinement atteints en 2023 et feront l'objet d'une réévaluation au cours du 1er semestre 2024:

CARA (dossier informatisé)

La poursuite de la mise en place du dossier informatisé du résident via CARA s'avère lente du fait d'un accès au logiciel complexe et d'une situation générale (cantonale, nationale) délicate concernant cette problématique.

Mise en place de l'intranet

Cet objectif, visant à faciliter l'accès aux procédures et la communication interne, est repris d'année en année dans les rapports annuels. S'il reste évidemment pertinent; cet objectif doit être reporté à moyen terme, dans la mesure où sa réalisation est conditionnée par un grand nombre de travaux préalables en matière de contrôle interne et de gestion documentaire.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Diététique

Une collaboration a été menée avec une diététicienne pour le suivi nutritionnel des résidents, en collaboration avec l'équipe de cuisine: mise en place notamment du "manger main", enrichissements alimentaires, adaptation des menus pour l'amélioration du transit, etc. Ce travail sera poursuivi en 2024, avec une réflexion menée transversalement au sein des établissements des "Résidences".

Chutes

Grâce à d'importantes actions de prévention (vigilance et réflexion sur les traitements pouvant induire les chutes, mise en place d'un groupe interdisciplinaire dédié à cette problématique permettant des regards croisés dans la proposition de solutions), le nombre de chutes des résidents a fortement baissé au cours de l'année 2023 (diminution de plus de 20% par rapport à 2022). Le travail a notamment porté sur un accompagnement de physiothérapie quotidien, des activités autour de la motricité et du coaching, tant collectif qu'individuel.

Évaluation de la douleur

Des formations (notamment une formation "Identifier et soulager la douleur des résidents") ont été proposées aux collaborateurs durant l'année 2023. Cet objectif sera poursuivi en 2024 avec un travail de sensibilisation et d'information des collaborateurs sur les échelles d'évaluation de la douleur et sa prise en charge qui sera proposée par l'infirmière-ressource en soins palliatifs.

Accompagnement socio-culturel

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Planification et suivi des activités

Les difficultés constatées dans le recueil des données relatives aux activités de l'animation en 2022 avaient conduit à fixer comme objectif de travail pour 2023:

- l'utilisation d'un agenda informatique standard (et partageable); il est possible que le système Sadies offre cette possibilité;
- l'extraction automatique (via Sadies) des données à des fins statistiques et de planification;
- la saisie rigoureuse et homogène du libellé des activités;

- la saisie d'informations complémentaires;

La saisie des données de participation aux activités (fréquentation) étant d'ores et déjà disponible (dans Sadies), même si non exploitée.

Cet objectif n'a pas été concrétisé en 2023, bien que demeurant prioritaire, en raison de difficultés d'organisation intervenues au sein du service socio-culturel de l'établissement. La mise en place de processus clairs et partagés devrait permettre un réel pilotage des activités socio-culturelles, dans un souci de maintien (voire d'amélioration) des prestations offertes aux résidents. L'objectif est donc à reprendre en 2024 (avec une projection, déjà, sur 2025).

Ouverture vers l'extérieur

L'ouverture de la MdIT vers l'extérieur constitue un axe prioritaire. Dans ce cadre, il est envisagé le développement d'un concept culturel répondant à cet objectif (et à la qualité et la diversité de l'offre d'animation, en interne): les "Saisons de la Tour" (cf. objectifs généraux de la direction, plus haut dans le texte).

L'objectif spécifique des "Saisons de la Tour" n'a pas été atteint et est à reporter sur 2024-25, en s'appuyant sur la nouvelle organisation du service socio-culturel. Il est à noter que des actions culturelles, comme celle menée en marge des journées "Portes ouvertes" de l'automne 2023 (cf. plus loin dans le texte), s'inscrivent bien dans le sens de cet objectif d'ouverture de l'établissement vers l'extérieur.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Les activités, actions et événements proposés par le service socio-culturel ont, comme chaque année, été nombreuses en 2023. Ces activités sont désormais retracées dans "L'écho de la Tour" (cf. chapitre "Communication", plus loin dans le texte). Parmi celles-ci, on peut relever, de manière non-exhaustive:

- la poursuite du projet d'art-thérapie,
- un projet de photo participative,
- la création d'une bibliothèque, gérée et animée un "résident-bibliothécaire";
- les vacances des résidents;
- une journée artistique (avec valorisation des travaux et talents des résidents), dans le cadre des journées "Portes ouvertes" (automne 2023);
- les journées "Portes ouvertes" elles-mêmes, avec une implication de l'ensemble des équipes de l'établissement;
- le développement du journal de l'établissement "L'écho de la Tour";
- la poursuite du projet mobilité avec le coach sportif de l'établissement.

Nouvelle organisation du service socio-culturel

La mise en place d'une nouvelle organisation du service socio-culturel est en cours à la jonction des années 2023 et 2024, avec l'entrée en fonction d'un nouveau responsable œuvrant transversalement sur les EMS Maison de la Tour et Villa Mona et dans une approche commune de l'animation au sein des "Résidences".

Dans ce contexte, un travail a été engagé portant sur:

- le rôle de l'animation au sein des établissements;
- la place de l'animation dans l'accompagnement intégré (approche holistique) des résidents;
- les interactions spécifiques de l'animation avec les psychologues des établissements.

Collaboration animation - psychologues

La collaboration entre les psychologues et le service socio-culturel est guidée par un objectif commun: améliorer la qualité de vie des résidents en fournissant des activités thérapeutiques ou de loisirs qui répondent à leurs besoins spécifiques tout en favorisant leur bien-être et leur engagement social.

Les objectifs de cette collaboration sont les suivants, introduits en 2023 et poursuivis en 2024.

Personnalisation des activités

Les psychologues, grâce à leur expertise en comportement humain et en psychologie clinique, travaillent de concert avec les animateurs pour faciliter la compréhension des besoins individuels des résidents. Cette collaboration permet d'adapter les animations pour qu'elles soient bénéfiques à chaque résident, en tenant compte des préférences, des capacités cognitives et des histoires personnelles.

Apport des psychologues à travers les entretiens individuels

Les psychologues jouent un rôle essentiel dans l'évaluation continue des besoins émotionnels et cognitifs des résidents à travers des temps d'échanges et de discussion individuels. Ces sessions permettent non seulement de tisser des liens de confiance avec les résidents, mais offrent également une compréhension profonde de leurs préférences personnelles, de leurs histoires de vie et de leur état psychologique actuel. Cette analyse fine est régulièrement restituée, à la fois par écrit et oralement, aux autres professionnels de l'établissement, notamment aux animateurs.

Ces informations détaillées sont utiles à l'élaboration d'activités sur mesure, permettant de répondre précisément aux attentes et aux besoins spécifiques du résident. Par ce partage, les psychologues contribuent à ce que les programmes d'animation ne soient pas seulement adaptés, mais profondément personnalisés, favorisant ainsi un engagement maximal des résidents et une amélioration de leur bien-être.

Développement d'activités psycho-thérapeutiques

Les psychologues mettent en place des activités psycho-thérapeutiques spécialisées, telles que la Thérapie du Voyage, la Tafel Tower, le Time Slips, des activités Snoezelen, des ateliers de réminiscence cognitive, de Pleine conscience...

Ces activités sont conçues pour répondre aux besoins thérapeutiques spécifiques des résidents, tout en leur offrant des expériences enrichissantes et stimulantes. Ils se font sous l'égide des psychologues avec un soutien des animateurs.

Participation aux suivis individuels

Les psychologues et les animateurs participent ensemble aux suivis individuels des résidents, en coordination étroite avec l'équipe soignante. Cette approche multidisciplinaire assure une compréhension complète de chaque résident, facilitant ainsi la création de programmes d'activités qui soutiennent à la fois le développement personnel et le bien-être.

Modalités de collaboration

Les deux principales modalités de collaboration sont:

- Des réunions régulières sont organisées entre les psychologues et les animateurs pour créer, planifier et évaluer les activités. Ces rencontres permettent d'échanger des informations, de discuter des progrès des résidents et d'ajuster les programmes en fonction des observations et des retours.
- Une évaluation continue de l'efficacité des activités grâce à des outils de mesure adaptés, permettant de documenter les bénéfices pour les résidents et d'ajuster les pratiques en conséquence.

La collaboration entre psychologues et animation est nécessaire pour créer un environnement stimulant et soutenant au sein des deux EMS, dans lequel chaque résident se sent compris, valorisé et activement engagé dans sa communauté. En unissant leurs compétences et leurs perspectives, les psychologues et les animateurs contribuent à l'amélioration continue de la qualité de vie des résidents.

Hôtellerie et intendance

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Pas d'objectifs spécifiques, sinon le maintien des standards de qualité déjà appliqués.

Lingerie

La forte augmentation des quantités de linge à laver constatée en 2022 a pu être stabilisée en 2023, tant au niveau des volumes du linge lui-même que pour celui des produits nécessaires au lavage.

Le lavage du linge de la Fondation Brocher (domiciliée sur la commune d'Hermance) s'est poursuivi sur les mêmes standards que l'année précédente. Cette prestation, facturée par la MdIT à la Fondation, est illustrative des interactions entre l'établissement et les différents acteurs de la commune d'Hermance.

Des transformations de mise aux normes ont été effectuées au niveau de la sortie de la calandre de la lingerie, de manière à ce que les évacuations d'odeurs dérangeantes pour le voisinage se fassent sur le toit.

Hôtellerie

Un espace tea-room a été créé au mois de septembre 2023, en marge des journées "Portes ouvertes". L'équipe d'hôtellerie a pris ce projet à bras le corps, et l'espace est devenu un élément incontournable du restaurant, tant pour les résidents que pour les visiteurs.

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Parmi les objectifs 2023, il était convenu de mettre à profit les ressources du groupe de référence, notamment en ce qui concerne:

- la création d'une centrale d'achats commune aux trois établissements des "Résidences" pour le matériel à usage unique, les produits d'entretien, etc., afin d'envisager des économies d'échelles;
- la renégociation des contrats d'entretien et de maintenance à charge de l'exploitant;

Si le rôle de coordination du groupe de référence a été pleinement assumé, les objectifs fixés en matière de politique d'achat n'ont pas été atteints en 2023 et sont reportés sur 2024.

Inventaires

Un travail d'actualisation des inventaires - avec une composante transversale à tous les établissements des "Résidences" - a été entrepris en 2023 et se poursuit en 2024 entre le responsable des inventaires et le groupe de référence des "Résidences".

Administration et finances

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs fixés en matière d'administration et finances ont été évoqués plus haut dans le texte, dans le chapitre "Direction / Organisation".

Technique / Logistique

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Il n'a pas été fixé d'objectifs spécifiques pour ce secteur, dont l'activité s'exerce en continu, en support à l'ensemble des usagers de l'établissement.

Période janvier 2023 - avril 2024

Plan de continuité énergétique

À la demande des autorités (SeSPA), un plan de continuité énergétique a été finalisé et transmis à qui de droit. Une déclinaison "simple et pratique" (pictogrammes didactiques) reste à réaliser en 2024.

Aération de la cuisine

Des travaux d'adaptation concernant l'évacuation de l'aération (calandre) des cuisines ont été réalisés au niveau de la cuisine, suite à une demande d'intervention de la part du voisinage.

Rénovation de la Tour médiévale

A noter que les travaux de rénovation de la Tour médiévale d'Hermance, située dans le périmètre de l'établissement, ont débuté en 2023 et se poursuivront sur plusieurs mois.

Ressources humaines

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Le suivi des objectifs 2023 définis pour les ressources humaines conduit à relever les éléments ci-après.

Suivi des absences maladies-accidents

Un tableau de bord permettant de suivre un dossier en intégrant les aspects liés à la remise des certificats médicaux par le collaborateur, le versement des indemnités maladie ou accident reçues par l'assurance perte de gains ainsi qu'à la situation financière du remplacement du collaborateur via une agence d'intérim doit être mis en place. Ce suivi permettra de réagir plus rapidement auprès de l'assureur lors d'éventuelles indemnités à percevoir mais aussi de calculer plus efficacement le différentiel réel entre le montant des indemnités versées et le coût de remplacement du collaborateur. Un travail portant sur la gestion des intérimaires doit être réalisé, principalement sur le volet financier de cette problématique touchant le personnel.

Si l'objectif relatif au tableau de suivi a été réalisé sur le volet de la gestion "assurance", il n'a pas abouti concernant la gestion des intérimaires et fait l'objet d'une priorité centrale pour 2024.

Suivi administratif des évaluations des collaborateurs

Suite au constat, en 2022 déjà, d'un manque de rigueur dans le suivi des évaluations (bien qu'effectuées par les différents responsables, celles-ci n'étaient pas remises systématiquement aux ressources humaines pour leur traitement et enregistrement dans la base de données), il était prévu pour 2023 de définir clairement une procédure en vue d'améliorer cette situation.

Le travail nécessaire à l'atteinte de cet objectif a été initié en 2023, mais reste à finaliser en 2024.

Nouveau logiciel de gestion des salaires

Un nouveau logiciel de gestion des salaires (Sadies - Gunto) a été introduit dans le courant de l'année 2023, avec un objectif d'utilisation effective à partir du 1er janvier 2024. L'introduction du logiciel a nécessité un travail manuel de migration des données, travail fastidieux mais qui a permis des contrôles et vérifications sur l'ensemble des données disponibles concernant les collaborateurs.

Communication

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs de communication, pour 2023, portaient principalement sur la concrétisation (mise en œuvre) des projets initiés en 2022:

- stabilisation du "corporate identity" de la MdIT (rigueur et homogénéité dans le visuel des différents documents produits);
- finalisation de la brochure de présentation de l'établissement et de ses prestations;
- lancement du site internet;
- professionnalisation du journal interne de l'établissement, sous une forme et avec un contenu mettant en exergue les interactions entre la MdIT et la commune et permettant une diffusion tout ménage.

Ces objectifs ont été atteints.

Écho de la Tour

Trois éditions du journal, sur la base d'une nouvelle maquette réalisée en collaboration avec le graphiste partenaire de l'établissement et sous la supervision du groupe de référence des "Résidences" ont été réalisées en 2023.

Le 4e numéro 2023 de "L'Écho de la Tour", compte tenu de la saisonnalité retenue pour la publication du journal, a été diffusée en février 2024.

Chaque édition - prioritairement destinée aux résidents, à leurs proches et aux collaborateurs de l'établissement - a fait l'objet d'une diffusion "tout ménages" sur la commune d'Hermance, ainsi que d'un envoi ciblé à différents partenaires de la Maison de la Tour et aux autorités.

Il est à noter que le comité de rédaction du journal a été renforcé par la contribution active d'une résidente de l'établissement.

Site internet

Le site internet de l'établissement (www.mdlt.ch ou www.ems-maisondelatour.ch), réalisé en collaboration avec l'atelier de graphiste "Expression créative", la société Mégaphone et le groupe de référence des "Résidences" a été mis en ligne au 4e trimestre 2023.

Projet institutionnel

Le bien-être des résidents comme principale préoccupation

Situé sur la commune d'Hermance, l'EMS Maison de La Tour jouit d'un emplacement privilégié au cœur de la nature avec une superbe vue panoramique sur le lac. Véritable lieu de vie pour les seniors, les soins sont ici individualisés et dispensés de façon continue. Une identité individuelle respectée, une adaptation maîtrisée, un accompagnement sur-mesure, tout est pensé pour offrir aux résidents un cadre de vie qui met en évidence le bien-être, l'intimité et la dignité de chacun.

Un cadre de vie agréable

La Maison de la Tour est un établissement médico-social reconnu au sens de la LAMal et répondant à la loi sur les EMS. Structure de 51 chambres individuelles, la Maison de la Tour accueille toute personne âgée qui nécessite de manière quotidienne et systématique un accompagnement, des soins et une surveillance médicale et qui désire passer sa dernière étape de vie dans un lieu chaleureux, sécurisé et ouvert sur un environnement villageois, calme et serein. Un restaurant, des salles d'animation et des terrasses sont situés au rez-de-chaussée. A sa convenance, le résident organise son quotidien autour de moments paisibles, dans sa chambre, entremêlés d'activités et d'instant de partage avec d'autres personnes, au restaurant, dans les différents salons ou sur l'une des terrasses.

Un environnement paisible et fonctionnel

L'établissement travaille sur l'adaptation de la personne âgée à un nouvel environnement et accorde une grande importance à l'intégration harmonieuse de la personne, pas juste à l'EMS, mais à la globalité du milieu social. L'identité individuelle doit être validée dans le sens responsable du terme. En tout point du fonctionnement de l'établissement, le résident et sa famille possèdent un droit de regard. C'est un lieu de vie, et tout ce qui s'y déroule s'inspire de la volonté de respecter la personne en tant que citoyen à part entière ! De cette façon, la vie au village devient tout de suite plus riche. L'EMS est entouré de verdure et jouit d'une magnifique vue

panoramique sur le lac. Un parcours de promenade entoure la Maison de la Tour et permet des sorties quotidiennes pour ceux qui le souhaitent. Situé à quelques minutes du paisible village d'Hermance et de sa plage, il est aisé de rejoindre les centres commerciaux adjacents car le village est fréquemment desservi par les transports publics. L'un de ses principaux défis est de faire de la Maison de la Tour une structure intégrée à la vie villageoise qui donnera la possibilité aux autochtones qui le souhaitent de bénéficier de prestations telles que les soins dentaires, des séances de physiothérapie, de la pédicure, des cours de Tai-chi, mais aussi des concerts, des activités culturelles, etc.

Une équipe interdisciplinaire

La Maison de la Tour engage différents professionnels bienveillants, compétents et motivés dans le "prendre soin" et l'accompagnement de personnes et de leurs proches. Ce sont des animateurs, des serveurs, des cuisiniers, des lingiers, des nettoyeurs, des administratifs, des cadres. Avec les soignants, tous sont impliqués dans le travail interdisciplinaire. Soucieuse du bien-être de ses collaborateurs, la direction respecte les dotations légales et fidélise ses collaborateurs en offrant des conditions de travail optimales. Avec le Conseil d'administration, elle veille à maintenir une ambiance de travail agréable, favorisant l'initiative et le développement d'un esprit de maison. Le service médical garantit un suivi et des soins médico-infirmiers de jour comme de nuit. Il se compose d'infirmier(e)s, d'assistantes en soins et santé communautaire et aides-soignantes qualifiées. Ils travaillent sous la responsabilité du médecin répondant qui est régulièrement présent au sein de l'institution et disponible en cas d'urgence. Chaque résident, avec l'aide de son représentant thérapeutique, choisit son médecin traitant. Ce dernier est responsable d'organiser le suivi médical et la prescription des traitements requis par son patient.

Une philosophie basée sur l'humain

En complément à la mise en œuvre des nombreux cadres légaux et réglementaires relatifs à l'accueil et l'hébergement de nos aînés, le projet institutionnel de la Maison de la Tour a développé son approche du prendre soin et de l'accompagnement. Elle est centrée sur des valeurs humaines telles que l'écoute attentive, le respect de la dignité, de l'identité propre, de l'histoire de vie, des choix et des croyances de chacun. Ces valeurs sont portées par l'ensemble des collaborateurs, tout au long du séjour.

Donner du sens jusqu'au bout de la vie ! Se sentir exister et entendu. A cette fin la Maison de la Tour construit avec chaque résident et sa famille une relation empreinte de confiance, d'humanisme et de non jugement. Les familles et les proches jouent un rôle central dans la qualité de vie de leur parent. Porte-parole de son histoire et de ses choix, ils sont des interlocuteurs privilégiés dans ces échanges.

Une vie rythmée par le besoin du résident

La vie quotidienne est le fruit d'un délicat équilibre entre l'organisation institutionnelle et le respect du rythme individuel. Chaque résident décide des horaires de lever et coucher. La possibilité de choisir est pour l'EMS La Tour une préoccupation centrale. Le résident reçoit un programme hebdomadaire d'animation proposant des activités variées, tant individuelles que collectives. Il organise sa semaine en fonction de ses aspirations. Lorsqu'il le souhaite, l'équipe d'animation apporte son soutien pour la construction de projets qui lui tiennent à cœur, tels que repas, sorties, visites, etc. Par ailleurs, la direction organise des rencontres régulières dans l'objectif de connaître leur avis, leurs souhaits en matière de menus, activités, horaires de repas, etc., et ainsi maintenir une participation active à la vie sociale.

Données légales

Nature de l'établissement: EMS
Exploitant: Maison de la Tour SA
Autorisation d'exploitation: 31.05.2019
Statut juridique: société anonyme à but non lucratif
Statut fiscal: exonération (durée indéterminée)
Directrice: Tiziana Schaller
Adjointe-de direction: Tissem El-Bakri
Infirmière-chef: Tissem El-Bakri
Médecin-répondant: Dre Nadine Guillet-Dauphiné
Présidente CA: Karine Bruchez
Organisation faitière: Agems

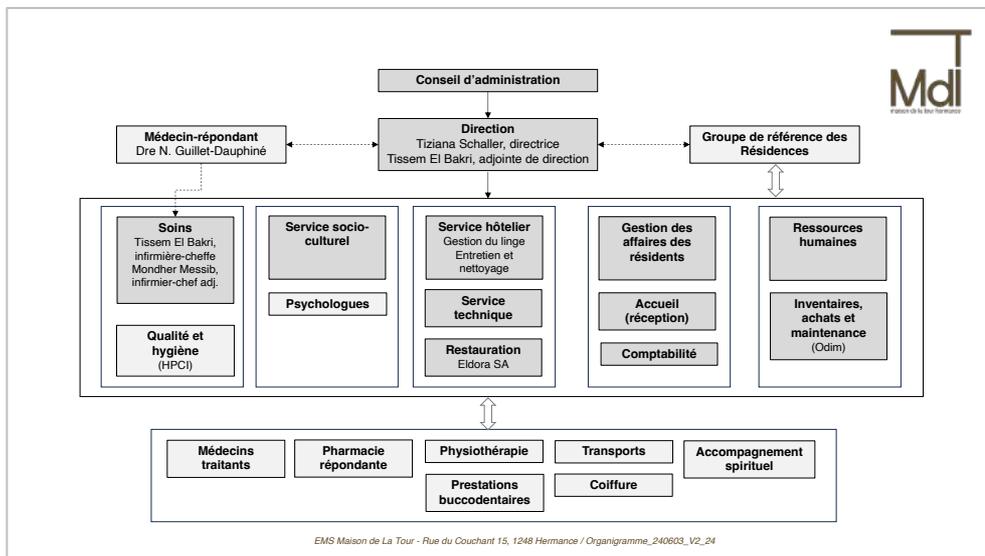
Signatures autorisées (extrait du registre du commerce)

| | | |
|---|--------------------|---------------------|
| Bruchez da Encarnação Gilberto Karine, d'Hermance, à Hermance | adm. prés. | signature coll. à 2 |
| Alexiou Anna, d'Italie, à Genève | adm. | signature coll. à 2 |
| Deberti Mattia, d'Onsernone, à Genève | adm. | signature coll. à 2 |
| Meier Bernard, de Genève, à Bons-en-Chablais* | adm. | signature coll. à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Saint-Sulpice (VD) | adm. | signature coll. à 2 |
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | adm. | signature coll. à 2 |
| Comtesas + Gerficom SA (CHE-102.574.732), à Genève | organe de révision | |

Nota bene:

Dès le 2e semestre 2024; selon décision de l'assemblée générale des actionnaires: MM. Nicolas Berner et Bernard Meier seront membres du Conseil d'administration.

En 2024, l'organe de révision est: Horizon Fiduciaire et Audit SA (CHE-281.924.989)



EMS Résidence Beauregard²⁹

En bref

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.

L'établissement est situé Ch. de Cressy 67, sur la Commune de Confignon (1232). 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.

La Résidence Beauregard est un EMS intégré à la structure "Les Résidences" (www.ems-lesresidences.ch) depuis la constitution de ce groupement.

Pour une description complète de l'établissement, on se référera à son site internet: <https://www.ems-beauregard.ch>

Préambule

La spécificité de l'EMS Résidence Beauregard, au sein de l'ensemble "Les Résidences", justifie un préambule rappelant le positionnement particulier de cet établissement.

L'EMS Résidence Beauregard est une structure d'hébergement à long terme pour les personnes âgées, située sur la commune de Confignon (Canton de Genève), qui se démarque par son approche centrée sur le bien-être des résidents. Contrairement aux idées préconçues associant ces établissements à une ambiance institutionnelle ou médicale, l'EMS Résidence Beauregard offre un cadre de vie chaleureux et familial.

La configuration du bâtiment a conforté la direction dans l'intention d'accueillir spécifiquement des personnes manifestant des troubles cognitifs et du comportement dans cet établissement et d'y développer une prise en charge adaptée et respectueuses de ces besoins.

L'établissement est illustratif du changement de culture dans les structures d'accueil des personnes âgées, visant à offrir un environnement de vie réel plutôt qu'à les cantonner dans des espaces médicalisés. Des principes tels que des soins individualisés, la création d'environnements familiaux et une réduction de la médicalisation excessive sont mis en avant.

La direction joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de cette vision, impliquant activement le personnel dans ce processus de changement. L'environnement - intérieur et extérieur - de la résidence est conçu pour favoriser le sentiment de chez-soi, avec des espaces lumineux et verdoyants.

La transition vers l'EMS Résidence Beauregard est gérée avec attention, en tenant compte des préférences et des besoins de chaque résident. Des exemples concrets illustrent cette approche, mettant en avant l'importance des interactions individualisées et de l'attachement affectif.

La formation du personnel est axée sur le respect et l'individualité des résidents, favorisant des interactions respectueuses et inclusives. L'approche interdisciplinaire est valorisée, permettant une meilleure coordination des soins et une communication efficace entre les équipes.

La gestion quotidienne est marquée par une approche individualisée, respectant les habitudes et les souhaits des résidents. Les activités proposées visent à stimuler le bien-être physique, émotionnel et social, tout en tenant compte des intérêts individuels.

Des séances de mise en scène et d'espaces de parole sont organisées pour favoriser l'expression et la résolution constructive des conflits, renforçant le sentiment d'appartenance à la communauté résidentielle.

Les repas, les activités, et même les horaires sont adaptés aux préférences spécifiques des résidents, tout en encourageant leur expression créative et leur participation à la vie communautaire.

L'ensemble de cet accompagnement conduit à des réussites remarquables de l'EMS Résidence Beauregard, notamment en termes de qualité de vie, de réduction des prescriptions médicamenteuses, de satisfaction au travail du personnel et de modèle financier efficace.

L'EMS Résidence Beauregard incarne une approche novatrice et centrée sur la personne dans les structures d'hébergement pour les personnes âgées, offrant un cadre de vie humain et épanouissant.

²⁹ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de l'EMS Résidence Beauregard.

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

L'exercice 2022 n'ayant pas fait l'objet, à la différence des autres établissements des "Résidences" d'un rapport annuel orienté sur les activités et prestations (mais principalement un rapport de performance destiné aux services compétents de l'État, il n'est pas repris ici d'objectifs fixés pour 2023. Cette rubrique est toutefois maintenue dans le texte, à des fins de cohérence de l'ensemble du rapport, dans sa structure générale de présentation.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Différentes occasions s'étant présentées au cours de l'exercice 2023 ont conduit à décrire les modalités d'accompagnement en soins proposées par l'EMS Résidence Beauregard en faveur de personnes manifestant des troubles cognitifs et du comportement.

Rappel

L'EMS Résidence Beauregard accueille de manière durable et individualisée les 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.

L'EMS Résidence Beauregard est une structure d'hébergement à long terme pour les personnes âgées, située sur la commune de Confignon (Canton de Genève), qui se démarque par son approche centrée sur le bien-être des résidents. Contrairement aux idées préconçues associant ces établissements à une ambiance institutionnelle ou médicale, l'EMS Résidence Beauregard offre un cadre de vie chaleureux et familial.

La configuration du bâtiment a conforté la direction dans l'intention d'accueillir spécifiquement des personnes manifestant des troubles cognitifs et du comportement dans cet établissement et d'y développer une prise en charge adaptée et respectueuse de ce type de besoins.

L'établissement est illustratif du changement de culture dans les structures d'accueil des personnes âgées, visant à offrir un environnement de vie réel plutôt qu'à les cantonner dans des espaces médicalisés. Des principes tels que des soins individualisés, la création d'environnements familiaux et une réduction de la médicalisation excessive sont mis en avant.

Connaissance approfondie du résident et de ses réseaux

La prise en charge à l'EMS Résidence Beauregard commence, avant même l'entrée en institution, par une exploration minutieuse de l'histoire de vie de chaque résident, incluant ses valeurs et ses intérêts. En l'absence d'un réseau primaire (famille et proches-aidants), une recherche est entreprise dans le réseau secondaire (autres proches, médecins-traitants, organisations de soins à domicile, etc.). Il est essentiel de comprendre les habitudes de vie antérieures à l'entrée en institution, souvent marquées par des séjours hospitaliers et autres événements significatifs (histoire de vie). Pour accueillir le résident de manière adéquate, aucun changement n'est apporté à sa prise en charge médicamenteuse durant le premier mois, permettant de mieux connaître les besoins en médicaments de celui-ci. Dans cette même période, une analyse exhaustive des difficultés quotidiennes antérieures est menée, en collaboration avec les interlocuteurs des réseaux primaires et secondaires.

Projet d'accompagnement (projet de vie)

L'accompagnement au sein de l'EMS Résidence Beauregard est conçu en étroite collaboration avec le résident, si possible, son représentant thérapeutique, son médecin-traitant et l'équipe interne de référence. Des suivis individualisés sont organisés régulièrement, invitant le résident et son représentant thérapeutique à y participer activement. Durant ces suivis, un bilan de la situation est dressé par les représentants des différents services, avec un compte-rendu systématique dans le dossier informatisé du résident (DIR). Les décisions prises lors de ces suivis sont communiquées à l'ensemble des collaborateurs concernés. Le quotidien du résident est consigné dans le DIR, dans toutes les composantes de l'accompagnement (soins, animation, alimentation, etc.). Une attention particulière est portée à l'évaluation continue des contentions matérielles et une analyse constante des échelles de douleur est effectuée. L'ensemble de cette démarche est fondé sur le respect de l'auto-détermination. Dans le cas où le résident n'a plus les ressources nécessaires pour se déterminer, toute décision ou organisation de sa prise en charge est soumise à la validation de son représentant thérapeutique.

Stratégies pour la gestion des comportements complexes

Les situations complexes de comportement font l'objet d'une évaluation systématique dans le DIR, comprenant une description détaillée de la situation et une analyse contextuelle en cas de crise. Les stratégies de proximité et d'organisation des soins, ainsi que les stratégies comportementales et non-médicamenteuses, sont adaptées en fonction des besoins du résident. Afin d'offrir un espace de "répit", une chambre d'accompagnement est aménagée selon les principes d'hypostimulation et de perception sensorielle.

Stratégies pour les activités de la vie quotidienne

Complémentaire aux différentes modalités d'accompagnement individualisé, les activités de la vie quotidienne sont aussi organisées selon la méthode Montessori. Les soins d'hygiène sont dispensés et organisés dans le respect du rythme de vie des résidents (réveil, douche, coiffure, etc.) et en privilégiant le lien tissé avec les soignants. Une analyse des goûts et souhaits du résident est effectuée par l'équipe de cuisine, en collaboration avec l'équipe des soins. La proposition de repas - en particulier "manger-main" et repas thérapeutiques - est adaptée aux besoins et aux préférences individuels. De même, le temps dédié au choix des vêtements et à l'habillement est important et réclame une prise en charge attentive.

Évaluation et suivi du bien-fondé des contentions

Une réduction drastique des médicaments est recherchée (dans la mesure du possible), avec une révision mensuelle des traitements neuroleptiques et une surveillance des effets secondaires. Un effort constant est porté à la réduction maximale des mesures de contentions matérielles. Une évaluation continue des actions mises en place est effectuée, négociée et validée avec résident, dans la mesure du possible, et son répondant thérapeutique. Par ailleurs, les mesures de protection, telles que la prévention des chutes, sont mises en place en fonction des besoins spécifiques de chaque résident et par des sensibilisations régulières des équipes, en collaboration avec les physiothérapeutes et ergothérapeutes.

Accueil et accompagnement de proximité

L'accueil et l'accompagnement dans les espaces collectifs sont marqués par une présence reconfortante de proximité. Des activités de perception sensorielle, telles que l'aromathérapie et la zoothérapie, sont organisées régulièrement. De plus, des programmes variés, allant de la réflexologie au du tai-chi, en passant par des ateliers de réminiscence (time slips) et de réalité virtuelle, sont proposés pour le bien-être des résidents.

Aménagement de la salle à manger

La salle à manger et les espaces collectifs sont aménagés de façon à privilégier la tranquillité et le calme, en tenant compte des affinités des résidents. Une véranda et un jardin d'hiver sont des espaces propices à une certaine intimité et à l'accueil des familles et des proches lors de leurs visites ou lors d'activités individuelles. Dans le jardin un espace aménagé style "american diner" offre également un espace propice à l'accueil des familles et aux repas en petits groupes de résidents pour plus de convivialité.

Soutien des collaborateurs

Un soutien continu est proposé aux collaborateurs à travers des formations visant l'acquisition des outils permettant une meilleure compréhension des troubles cognitifs et du comportement. Tous les collaborateurs ont été formés à la technique de validation selon Naomi Feil, à la méthode Montessori et à l'APADE (accompagnement des personnes âgées atteintes de démences). Un colloque mensuel par service, un colloque multidisciplinaire trimestriel, ainsi que des espaces de paroles mensuels par service sont organisés de manière à garantir la communication et les échanges entre les collaborateurs et la direction.

Projets en cours au sein des "Résidences"

L'EMS Résidence Beauregard travaille activement à la construction d'un concept global d'accompagnement, s'appuyant sur une approche holistique intégrative. Ce projet est mené de façon transversale au sein des établissements des "Résidences". Le concept vise à assurer une qualité de vie optimale pour les résidents, en favorisant la réappropriation de soi et le maintien du lien avec leur réseau primaire, leur environnement et la société en général.

Documents de référence

- *Guide "Évaluation et traitement des symptômes comportementaux et psychologique chez les personnes atteintes de démence" (Référence à la théorie de soin centrée sur la personne, développée notamment par Tom Kitwood)*
- *Charte de l'établissement (également accessible via le site internet www.ems-beauregard.ch)*
- *Projet d'établissement (également accessible via le site internet www.ems-beauregard.ch)*

Gestion des affaires des résidents

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Création d'une chambre dédiée aux soins palliatifs et à l'hypostimulation

La création, au sein de l'établissement, d'une chambre spécialement dédiée aux soins palliatifs et à la fin de vie répondait à de réels besoins, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes de l'établissement (résidents,

équipes, proches-aidants) a été acceptée par le département, Cette chambre est aussi utilisée lors d'un changement dans l'état de santé d'un résident afin de permettre des soins plus fréquents et, de par sa situation dans le bâtiment, une présence plus régulière en chambre du personnel soignant. Elle offre ainsi la possibilité à la famille de rester auprès de son proche de jour comme de nuit, ce qui s'avère être plus complexe dans les chambres à deux lits.

La capacité effective d'accueil de l'EMS Résidence Beauregard est ainsi passée de 36 à 34 lits (et donc de 18 à 17 chambres doubles), avec la réorientation de la chambre ainsi libérée pour un accueil "soins palliatifs".

Journées de prise de contact en amont de l'accueil d'un résident

Les journées de prise de contact sont surtout organisées lorsque les futurs résidents viennent de l'hôpital de Belle Idée.

Accompagnement en soins

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

La visite annuelle du GRESI, intervenue au début 2024 (sur la base des nouveaux critères d'évaluation focalisés sur les troubles cognitifs) a été l'occasion de préciser les axes prioritaires de l'accompagnement en soins des résidents au sein de l'établissement (axes valables pour la description de l'année 2023, comme pour les exercices précédents et suivants, s'agissant d'une constante de l'EMS Résidence Beauregard).

Nota bene: une partie des approches et activités résumées ci-après concerne également l'accompagnement socio-culturel, traité au chapitre suivant.

Histoire de vie approfondie dont valeurs, intérêts

- Lors de l'évaluation, il est crucial d'explorer en profondeur l'histoire de vie du résident, y compris ses valeurs et ses intérêts. En l'absence d'un réseau primaire, une recherche dans le réseau secondaire peut être nécessaire, impliquant des amis ou des contacts médicaux.

Habitude de vie avant l'entrée en institution

- La plupart des résidents proviennent de l'hôpital. Durant le premier mois, aucune modification n'est apportée à la prise en charge médicamenteuse, permettant ainsi une observation attentive des réactions du résident tout en établissant une relation de confiance avec la famille.

Manière dont étaient gérées avant l'entrée les difficultés quotidiennes

- Les informations sur la gestion des difficultés quotidiennes sont souvent limitées. Une analyse globale de chaque crise est effectuée, examinant les déclencheurs, l'environnement et d'autres facteurs pertinents.

Bilan des capacités préservées

- En plus de l'évaluation des activités de la vie quotidienne (AVQ), une observation continue est nécessaire pour adapter les réponses aux réactions individuelles des résidents, car les échelles d'évaluation standard ne sont pas toujours adaptées à cette population.

Élaboration avec la personne et son représentant des directives ou volontés présumées

- Avant de formuler des directives anticipées, une consultation préalable est menée, incluant des discussions approfondies avec la famille et une promotion de l'autodétermination du résident.

Organisation des suivis individualisés réguliers

- Des réunions de suivi individualisées sont organisées quotidiennement (à l'exception du mercredi, dédié aux visites médicales), ce qui permet un suivi mensuel pour chaque résident. Ces réunions réunissent le résident et son représentant thérapeutique et des représentants de l'équipe soignante; elles comprennent des bilans multidisciplinaires avec une communication transparente des décisions prises.

Évaluation systématique des réactions inhabituelles

- Les réactions inhabituelles sont documentées et analysées pour comprendre leur contexte et faciliter une réponse adaptée.

Adaptation des stratégies de proximité et des soins

- Les stratégies de proximité et de soins sont adaptées en fonction des besoins individuels, en privilégiant les approches non médicamenteuses.

Mise en place d'une chambre d'accompagnement

- Une chambre d'accompagnement est aménagée selon les principes d'hypostimulation et de perception sensorielle pour offrir un environnement apaisant en cas de besoin.

Partenariat avec les proches

- Les proches sont impliqués en tant que partenaires dans le processus de soins.

Soins d'hygiène et élimination

- Un soignant veille à assurer des soins d'hygiène optimaux et personnalisés. Pour l'élimination, deux soignants sont généralement présents, ce qui favorise la sécurité et le confort du résident.

Alimentation

- L'alimentation est adaptée aux besoins individuels, incluant des approches telles que le repas thérapeutique ou le "manger main", pour maintenir l'autonomie et le plaisir alimentaire.
- Les goûts et aversions alimentaires des résidents sont pris en compte dans la planification des repas, garantissant ainsi une alimentation adaptée à leurs préférences et à leurs besoins nutritionnels.

Habillement

- L'habillement est pris en charge en respectant les préférences individuelles, favorisant ainsi le bien-être et le maintien de l'estime de soi.

Politique "zéro médicament"

- Une politique de zéro médicament est adoptée, promouvant des approches alternatives et minimisant l'usage des médicaments autant que possible.
- Les traitements neuroleptiques font l'objet d'une surveillance étroite avec une révision mensuelle et des suivis réguliers pour évaluer leur nécessité et surveiller les effets secondaires.
- Ensuite le traitement est évalué avec le médecin traitant, la pharmacienne clinicienne, l'équipe soignante, le représentant thérapeutique du résident et, si possible, le résident lui-même.

Présence réconfortante de proximité au vu de la taille de l'institution

- La présence réconfortante de personnel est assurée compte tenu de la taille de l'institution, favorisant un environnement rassurant et sécurisant pour les résidents.

Promenades, déambulation interne et externe

- Les résidents ont l'opportunité de participer à des promenades internes et externes, ce qui favorise la stimulation sensorielle et le bien-être physique.

Activités de perception sensorielle

- Des ateliers sont organisés pour stimuler la perception sensorielle, notamment à travers l'aromathérapie et d'autres techniques sensorielles, offrant ainsi une expérience enrichissante et apaisante.

Écoute, reformulation, validation

- L'écoute active, la reformulation et la validation des émotions des résidents sont pratiquées pour favoriser un climat d'empathie et de compréhension au sein de l'institution.

Zoothérapie

- La zoothérapie est intégrée dans les activités pour offrir aux résidents des interactions positives avec des animaux, favorisant le bien-être émotionnel et la réduction du stress.

Réalité virtuelle

- La réalité virtuelle est utilisée comme une méthode de divertissement et de stimulation cognitive, offrant aux résidents des expériences immersives et engageantes. Elle est utilisée en fonction des centres d'intérêt du résident et des souvenirs (voyages, loisirs, activités pratiquées, etc.).

Tai-chi

- Le Tai-chi est proposé comme une activité physique douce et bénéfique pour la santé, favorisant l'équilibre, la souplesse et la relaxation.

Réflexologie

- La réflexologie est intégrée dans les soins pour offrir aux résidents des moments de détente et de bien-être, en stimulant certains points réflexes des pieds ou des mains.

Mobilité douce et gym douce

- La mobilité douce et la gym douce sont proposées pour maintenir la souplesse et la force musculaire des résidents, adaptées à leurs capacités physiques.

Jeux d'adresse, etc

- Des activités ludiques comme les jeux d'adresse sont organisées pour stimuler la coordination motrice et mentale des résidents, tout en favorisant le plaisir et l'interaction sociale.

Programme musical quotidien

- Un programme musical quotidien est mis en place pour offrir aux résidents une expérience sensorielle enrichissante, favorisant la relaxation et le bien-être émotionnel.

Travail sur la réminiscence à partir des albums photo

- Le travail sur la réminiscence à partir des albums photo est une activité thérapeutique visant à stimuler les souvenirs et à encourager les échanges intergénérationnels, favorisant ainsi le sentiment d'identité et de connexion.

Privilégier la présence de collaborateurs à table

- La présence de collaborateurs à table est privilégiée pour offrir un soutien émotionnel, une guidance et une suppléance pendant les repas, favorisant ainsi une expérience positive et conviviale.

Espace de parole destiné à chaque catégorie professionnelle

- Des espaces de parole sont réservés à chaque catégorie professionnelle pour encourager la communication, la collaboration et le partage d'expériences, favorisant ainsi un environnement de travail harmonieux et efficace.

Accompagnatrice en psychiatrie de l'âge avancé

- Une accompagnatrice en psychiatrie de l'âge avancé est disponible pour apporter un soutien aux proches et aux collaborateurs, offrant écoute, conseils et accompagnement dans les moments difficiles.

Formation à la technique de validation, selon l'approche de Naomie Feil

- Des formations sont dispensées sur la technique de validation, basée sur l'approche de Naomie Feil, permettant aux professionnels d'acquérir des compétences pour communiquer efficacement avec les personnes âgées atteintes de démence, en respectant leurs émotions et leur dignité.

Accompagnement socio-culturel

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Le secteur animation de l'établissement a notamment déployé les actions et activités suivantes:

- Début de la mise en place d'un atelier Snoezelen.
- Organisation de sorties en véhicule Beaugard.
- Augmentation des animations musicales et après-midi dansant.
- Organisation d'un défilé de mode avec les résidents.
- Organisation de sorties individuelle en lien avec les habitudes de vie du résident et leur famille.
- Sorties culturelles.
- Prise de contact avec une école de musique pour animation musicale, chant par de jeunes chanteurs.

Nota bene: comme pour l'accompagnement en soins (cf. chapitre précédent) la visite annuelle du GRESI, intervenue au début 2024 (sur la base des nouveaux critères d'évaluation focalisés sur les troubles cognitifs) a été l'occasion de préciser les axes prioritaires de l'accompagnement en soins des résidents au sein de l'établissement (axes valables pour la description de l'année 2023, comme pour les exercices précédents et suivants, s'agissant d'une constante de l'EMS Résidence Beaugard). Compte tenu de l'aspect multidisciplinaire de bon nombre de ces activités, celles-ci ont été résumées uniquement dans le chapitre dédié à l'accompagnement en soins, tout en étant également pertinentes en termes d'accompagnement socio-culturel.

Hôtellerie et intendance

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Le transfert de la gestion de la cuisine par la société Eldora SA (au même titre que dans d'autres établissements des "Résidences") constituait le principal objectif du secteur "Hôtellerie et intendance" pour 2023.

Cet objectif a été concrétisé au 1er janvier 2023.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Les points d'attention ont portés sur:

- la continuation de la collaboration entre les soins et la cuisine pour l'élaboration des menus en fonction des habitudes alimentaires des résidents;
- l'approfondissement des notions d'hygiène pour le service nettoyage, notamment en ce qui concerne la désinfection des mains.

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Parmi les objectifs 2023, il était convenu de mettre à profit les ressources du groupe de référence, notamment en ce qui concerne:

- la création d'une centrale d'achats commune aux trois établissements des "Résidences" pour le matériel à usage unique, les produits d'entretien, etc., afin d'envisager des économies d'échelles;
- la renégociation des contrats d'entretien et de maintenance à charge de l'exploitant;

Si le rôle de coordination du groupe de référence a été pleinement assumé, les objectifs fixés en matière de politique d'achat n'ont pas été atteints en 2023 et sont reportés sur 2024.

Inventaires

Un travail d'actualisation des inventaires - avec une composante transversale à tous les établissements des "Résidences" - a été entrepris en 2023 et se poursuit en 2024 entre le responsable des inventaires et le groupe de référence des "Résidences".

Administration et finances

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Technique / Logistique / Bâtiment

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Cf. Commentaire introduit sous "Suivi des objectifs fixés pour 2023", plus haut dans le texte, sous "Direction / Coordination"

Points d'attention au cours de l'année 2023

Les points d'attention ont portés sur:

- l'aménagement du local technique et le rangement de celui-ci;
- le nettoyage des divers objets cassés et entreposés au fond du jardin de manière systématique;
- l'aménagement de la terrasse du 1^{er} étage, dont quelques résidents pourraient profiter la journée;
- l'amélioration du tri et de la gestion des déchets.

Ressources humaines

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

La régularité dans la fréquence des entretiens d'évaluation des compétences des collaborateurs constituait le principal objectif en matière de ressources humaines.

Cet objectif a été atteint.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Une attention particulière a été portée au respect du calendrier et des délais des entretiens d'appréciation des compétences.

Communication

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

La création d'un site internet de l'établissement constituait le principal objectif en matière de communication.

Cet objectif a été atteint et le site est disponible sur www.ems-beauregard.ch.

Points d'attention au cours de l'année 2023

En matière de communication, les efforts de l'année 2023 ont porté sur le rassemblement du matériel nécessaire à la construction et la mise en ligne du site internet de l'établissement (cf. ci-dessus).

Projet institutionnel

L'EMS Résidence Beauregard accueille de manière durable et individualisée les personnes âgées, dont l'état de santé, physique ou psychique, ne justifie pas d'un traitement en milieu hospitalier, mais exige un encadrement de soins et d'accompagnement rapproché.

Atmosphère bienveillante

Au cœur d'un espace ouvert, chaleureux et familial, l'accueil proposé à Beauregard crée une atmosphère propice à une vie bienveillante. Les résidents, considérés comme étant "chez eux", bénéficient d'une hospitalité sans restriction, accompagnée d'une disponibilité d'écoute.

La Résidence Beauregard est un établissement médico-social dont la structure se prête particulièrement bien à la prise en charge de personnes âgées présentant des pathologies liées à des troubles psychiatriques, aux différentes démences et à la maladie d'Alzheimer.

Équipes de référence dédiées

Le projet de prise en charge, élaboré par la Résidence Beauregard, privilégie une prise en charge personnalisée du pensionnaire, sans écarter la dimension institutionnelle. Chaque résident est suivi par son équipe de référence pendant la durée de son séjour.

De 8h à 20h, 7 jours sur 7, une variété d'activités adaptées anime l'environnement de la maison et du quartier dans lequel se trouve celle-ci. La cuisine sur place propose des repas personnalisés, avec la possibilité de livraison à domicile. L'objectif constant est de surmonter les préjugés liés à la prise en charge de la démence.

L'expression individuelle des résidents est encouragée en favorisant des sorties quasi-quotidiennes pour rompre avec la routine. Chacun est considéré dans sa globalité en tant qu'individu, mettant en avant son parcours d'adulte et de citoyen plutôt que de le réduire à ses problèmes de comportement ou de santé. L'approche mise sur la satisfaction des besoins au-delà du strict nécessaire, favorisant le "superflu essentiel" pour permettre à chacun de continuer à vivre pleinement.

Au cœur de ces convictions se trouve l'idée que les traitements médicaux ne représentent qu'une fraction de la solution de prise en charge de la personne âgée, soulignant l'importance cruciale de l'accompagnement humain.

Psychogériatrie

La vocation première étant la psychogériatrie, les troubles même grave du comportement ne conditionne pas l'accueil et l'accompagnement proposé à Beauregard. La volonté est de maximiser les soins en interne ou en ambulatoire, réservant le recours aux hôpitaux uniquement en cas d'absolue nécessité.

Deux médecins sont disponibles en permanence, et un fort accent est mis sur la formation continue de toutes les équipes.

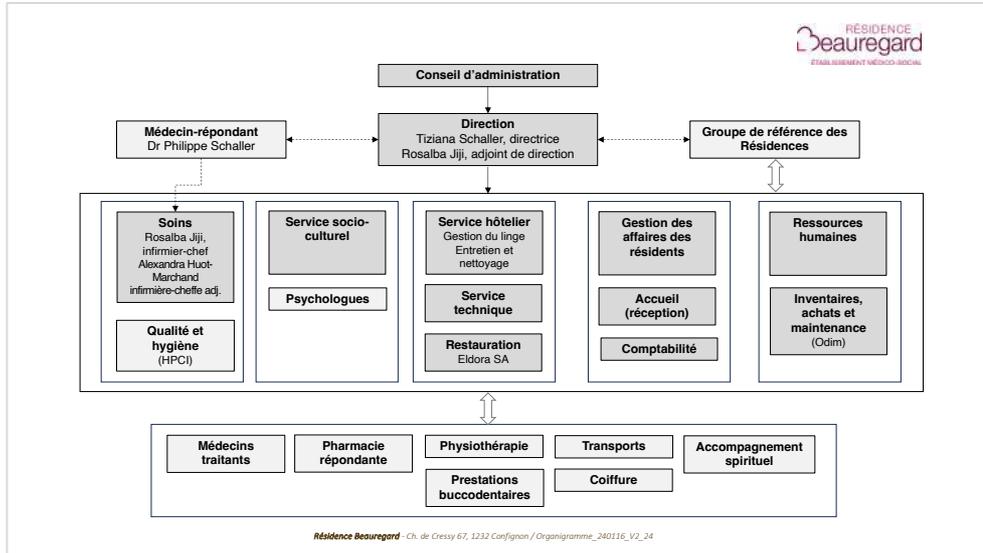
Données légales

Nature de l'établissement: EMS
Exploitant: Résidence Beauregard SA
Autorisation d'exploitation: 27.02.2023
Statut juridique: société anonyme à but non lucratif
Statut fiscal: exonération (durée non-déterminée)
Directrice: Tiziana Schaller
Infirmière-chef: Rosalba Jiji
Président CA: Tiziana Schaller
Médecin-répondant: Dr Philippe Schaller
Organisation faitière: Fegems

Signatures autorisées (extrait du registre du commerce)

| | | |
|---|--------------------|---------------------|
| Schaller Tiziana, d'Onsernone, à Presinge | adm. prés. | signature coll. à 2 |
| Deberti Mattia, de Onsernone, à Genève | adm. | signature coll. à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Presinge | adm. | signature coll. à 2 |
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | adm. | signature coll. à 2 |
| A. GAUTIER, Société Fiduciaire SA (CHE-281.924.989) | organe de révision | |

Nota bene: en 2024, l'organe de révision est: PUBLEX Fiduciaire SARL (CHE-104.303.262), à Genève





En bref

La Villa Mona est un EMS intégré à la structure "Les Résidences" en 2018.

L'établissement est situé Ch. Etienne-Chennaz 14, sur la Commune de Thônex (1226). Il 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.

Pour une description complète de l'établissement, on se référera à son site internet: <https://www.ems-villamona.ch>

A noter que, dans un périmètre géographique relativement concentré, l'EMS Villa Mona entretient des synergies avec d'autres établissements des "Résidences", en particulier:

- Les Jardins de Mona (Résidence-services);
- l'IEPA Clair-Val (IEPA);
- la Fondation SeAD (OSAD);
- La Caf' (café-restaurant transgénérationnel; structure en projet).

Direction / Coordination

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Le rapport annuel 2022 relevait, pour 2023, les principales attentes suivantes de la part de la direction:

- priorité absolue à donner à la consolidation des mesures de remédiation introduites en 2022, suite aux constats du GRESI concernant la qualité des soins avec, en particulier, la mise en place d'un groupe de travail pluridisciplinaire centré sur cette problématique;
- poursuite du renforcement du concept "Les Résidences", notamment autour du "case management" visant à offrir à la population, via un point d'entrée unique, des prestations d'évaluation des besoins (en aide à domicile, en portage de repas, en soins, etc.) et/ou d'orientation vers une structure (SeAD, IEPA, EMS) afin d'offrir une réponse spécifique dans un cas donné;
- différents objectifs en matière de gestion des ressources humaines.

Sur ces attentes principales, on peut relever:

- que le groupe de travail interdisciplinaire chargé de travailler les questions de qualité et hygiène dans les soins a bien initié ses travaux, mais que le suivi de ce groupe n'a pas été constant et qu'il doit être repris, avec un cadrage par l'infirmier-chef, en 2024 (cf. plus loin);
- le concept de case management se met progressivement en place, avec une composante transversale portant sur d'autres établissements des "Résidences" (EMS Maison de la Tour et Résidence Beauregard, en particulier);
- en matière de gestion des ressources humaines, un important travail a été entrepris et est abordé dans le chapitre correspondant, plus loin dans le texte.

La direction entendait aussi porter l'attention sur:

- le renforcement des liens avec la commune (partage d'activités, coordination avec le service des affaires sociales);
- sur divers travaux au niveau des infrastructures³¹.

Les interactions avec la commune ont été régulières en 2023, mais elles ont surtout fait l'objet d'intentions renforcées au printemps 2024 et ouvrent ainsi dans de nouvelles perspectives de collaboration.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Organisation

L'année 2023 a été marquée par d'importantes démarches visant à redéfinir l'organisation managériale de l'EMS Villa Mona, dans les domaines de la direction, des soins, de l'animation et de l'intendance, en particulier.

Les principales actions menées ont porté sur:

- la distinction des rôles d'adjoint de direction et d'infirmier-chef, jusqu'alors cumulées par une seule personne et le recrutement d'un infirmier-chef, entré en fonction en septembre 2023;

³⁰ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de l'EMS Villa Mona.

³¹ Cf. chapitre "Technique / Logistique", plus loin dans le texte.

- l'engagement d'un coordinateur du service socio-culturel, avec prise de fonction effective au printemps 2024 et dans un rôle transversal aux deux EMS Villa Mona et Maison de la Tour;
- le remplacement, en deux temps, de la gouvernante de l'établissement (suite au départ de la titulaire) avec, d'abord, une clarification du rôle d'interlocuteur de terrain pour les équipes, assumé par un collaborateur référent, puis avec l'entrée en fonction d'une nouvelle gouvernante de l'établissement;
- une réorganisation de l'administration, actée principalement au début 2024, mais dont la définition a été préparée tout au long du deuxième semestre 2024, avec un rôle de coordination confié à une collaboratrice expérimentée et une clarification des rôles respectifs au niveau de la gestion quotidienne des résidents, de la réception³², des ressources humaines (suite au départ à la retraite de la titulaire, avec un apport transversal du gestionnaire RH de l'EMS Maison de la Tour) et l'appui d'une collaboratrice (en transversalité avec l'EMS La Méridienne), ainsi qu'avec la mise en place progressive d'une véritable plateforme de "Case management".

L'entrée en fonction d'un nouvel infirmier-chef devrait permettre de décharger l'adjoint de direction des tâches directement en lien avec les soins et de lui permettre de déployer les autres facettes de sa fonction (encadrement et évaluation des cadres, relations stratégiques avec la direction, relations avec les familles, surveillance des indicateurs, etc.). L'établissement est désormais doté d'une équipe de cadres lui permettant de mener à bien les objectifs fixés par la direction, au plan général comme dans chacun des secteurs d'activité.

Planification

L'organisation de l'établissement a été perturbé, lors des trois premiers trimestres de l'année, par des difficultés de gestion de la planification des horaires et des absences.

Après avoir éprouvé différentes solutions internes et dans l'impossibilité de maîtriser cette gestion, la direction a pris la décision d'externaliser, temporairement (à l'automne 2023) la planification. Une telle externalisation n'est, généralement, pas idéale, dans la mesure où le planificateur devrait connaître les équipes de manière fine afin d'optimiser les plannings. Toutefois, il s'est avéré que l'externalisation a permis de redéfinir une base de planification saine et transparente, épurée d'un historique comportant des incohérences.

Au terme de cette période d'externalisation, et dès lors que le travail de rétablissement d'une planification conforme aux besoins a été achevée, la planification a été reprise en interne et confiée principalement au nouvel infirmier-chef, entré en fonction en septembre 2023.

Projet holistique

L'année 2023 a permis de formaliser le concept d'approche holistique (ou approche intégrée) dans l'accompagnement des résidents. La Villa Mona a joué un rôle pilote, au sein des établissements des "Résidences", dans ce travail de conceptualisation.

Une approche holistique dans un établissement médico-social pour personnes âgées vise à prendre en compte tous les aspects de la personne (physique, émotionnel, social et spirituel) afin de fournir une prise en charge complète et personnalisée.

Les éléments clés de cette approche comprennent:

- l'évaluation des besoins: une évaluation exhaustive couvrant les besoins physiques, médicaux, psychologiques, sociaux et spirituels des résidents;
- des soins personnalisés: un accompagnement en soins individualisé, régulièrement réévalué et ajusté;
- l'intégration des services: une collaboration étroite entre divers professionnels (soignants, psychologues, animateurs, etc.) visant à offrir une prise en charge complète;
- un engagement familial et communautaire: un encouragement à la participation des familles et au maintien des liens avec la communauté locale pour favoriser l'inclusion sociale des résidents;
- la formation et le soutien du personnel: formation du personnel à l'approche holistique et assurer leur bien-être pour garantir la qualité des soins;
- le bien-être émotionnel et spirituel: proposition d'activités enrichissantes pour l'esprit et le moral des résidents, y compris des activités culturelles et spirituelles;
- les aspects matériels et architecturaux: adaptation des locaux pour assurer la sécurité et l'autonomie des résidents, en tenant compte de leurs déficits visuels ou cognitifs.

L'approche holistique vise à offrir une prise en charge complète et personnalisée en intégrant et collaborant entre différents professionnels, tout en respectant les compétences spécifiques de chacun. Cette approche améliore la qualité de vie, la dignité et l'autonomie des résidents, nécessitant une communication ouverte et régulière pour harmoniser les interventions et répondre aux besoins complexes de manière cohérente et professionnelle.

La mise en place des différents éléments résumés ci-dessus, débutée en 2023, se poursuit en 2024, dont elle constitue un des objectifs pour l'ensemble des équipes.

³² Y compris introduction de présence en tournus de la réception les week-end.

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

En dehors des exigences de gestion rigoureuse des affaires des résidents, il n'avait pas été fixé d'objectifs spécifiques pour ce secteur de l'établissement, en 2023, hormis celui portant sur la mise en place progressive d'une fonction de "case management", visant à une meilleure orientation des "demandeurs" au sein des différentes entités des "Résidences" et en particulier (mais non exclusivement) de celles situées dans le périmètre de l'EMS Villa Mona.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Une réorganisation des rôles et responsabilités au sein du secteur "administration et finances" de l'établissement (cf. chapitre correspondant) a été indissociable de l'organisation de la gestion des affaires des résidents, notamment avec une clarification de la répartition des tâches entre les deux collaboratrices de ce secteur d'activité.

Déjà relevée les années précédentes, la place et le rôle de l'accueil dans l'accompagnement des résidents et dans l'attention à porter à leurs proches fait partie de la qualité des prestations de l'établissement. Il n'est pas seulement le travail des collaborateurs de la réception, mais de l'ensemble du personnel.

Concernant spécifiquement la réception, et de manière à assurer un accueil adéquat des visiteurs lors des week-end (moment souvent privilégié par les familles), les présences des collaboratrices de ce secteur de l'établissement a été réorganisé pour garantir une présence (par tournus) les samedis et dimanches, entre 10h00 et 16h00.

Concernant l'accueil, on relèvera également que la réception, du point de vue mobilier, a été rénovée et réorganisée en 2023.

UATR

Depuis 2018, l'EMS Villa Mona est un des établissements du canton proposant une unité d'accueil temporaire et de répit (UATR), composée de 2 lits.

Comme son nom l'indique, l'accueil en UATR consiste en des lits pour un séjour temporaire, allant d'un minimum de 5 jours à 45 jours au maximum (en continu, ou fractionné sur une année civile), motivé par un besoin de répit du proche aidant ou un moment de particulièrement vulnérabilité de la personne concernée.

Durant ces courts séjours, les personnes concernées bénéficient des soins prescrits par leur médecin-traitant, qui reste leur répondant médical tout au long de leur séjour. Elles sont accompagnées au quotidien et impliquées dans la vie de l'EMS où est localisée l'UATR, garantissant ainsi un encadrement sécurisé et un suivi soignant continu.

Lors de ces séjours, l'établissement s'efforce, par une réflexion commune, d'organiser avec les proches un accompagnement et un soutien sur le plus long terme pour un retour à domicile rapide et répondant aux besoins de la personne et des proches. Dans ce sens, des activités et des conditions de vie comme celles à domicile sont proposées en soutenant et en favorisant l'autonomie et la dignité de la personne.

Taux d'occupation

Au cours de l'année 2023, la gestion des affaires des résidents s'est occupée, au total, de 99 résidents.

L'établissement a connu 13 décès et 1 changement d'EMS pour les longs séjours, a enregistré 39 sorties suite à des courts séjours. Il a accueilli 54 nouveaux résidents (15 longs séjours et 39 courts séjours) au cours de l'année.

Le taux d'occupation moyen a été de 99.43%, résultant d'une répartition entre les courts séjours (93.97%, alors que le taux requis par l'État est de 85%) et les longs séjours (99.65%, avec un taux requis de 98%).

Accompagnement en soins

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs 2023 concernant les soins (et les actions de formation qui y sont liées) portent sur les points suivants:

- transmissions ciblées (améliorer la qualité des informations constitutives des transmissions ciblées);
- traitement de l'information (qualité de la saisie des données dans le système Sadies / DIR);
- gestion de la douleur (compréhension des échelles et des actions de suivi);
- histoire de vie (récit personnel);
- plan d'amélioration "GRESI" (cf. plus haut dans le texte).

- suicide assisté (travail de formation à réaliser, dans le prolongement des actions déjà menées en matière de directives anticipées et de soins palliatifs).

Ces objectifs ont été partiellement atteints. Ils doivent faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation, en 2024, sous la responsabilité directe de l'infirmier-chef.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Direction des soins

Sur le plan des soins, l'entier de la responsabilité (organisation, décisions, gestion des priorités, planification, colloques soignants, etc.) est désormais pleinement assumée par le nouvel infirmier-chef. Dans ce contexte, l'adjoint de direction a pu recentrer ses activités sur ses fonctions de coordination générale et, de ce fait, n'est plus directement sollicité pour des questions relatives au service des soins, qui passe sous la responsabilité directe de l'infirmier-chef.

Constats

Dans le domaine des soins, les principaux constats suivants, qui constituent autant d'objectifs, actions et projets à poursuivre en 2024, ont été posés:

- positionnement institutionnel sur la question du tutoiement pour certains résidents, ou de les appeler par leur prénom pour d'autres. Confusion entre esprit de famille et familiarité. Le concept est à clarifier pour l'ensemble des équipes.
- nécessité de faire monter en compétence l'équipe infirmière sur les aspects juridiques liés au métier (ex: législation/ obligations en lien avec les mesures de contraintes, la protection de l'adulte, les directives anticipées, volontés présumées,..); des coachings individuels sont à prévoir.
- reprise des suivis individuels, des projets individualisés.
- posture de l'équipe infirmière (la majorité se positionne comme exécutants, alors que le métier nécessite des prises de position).
- mise en place de formations basiques: règles d'hygiène de base, hygiène bucco-dentaire des résidents, circuit du linge, une montée en niveau étant indispensable sur ces points
- nécessité de monter l'ensemble des équipes en compétence sur l'accompagnement de personnes atteintes de démences, sur l'accompagnement de la malvoyance et sur l'accompagnement des malentendants (nota bene: ces points font écho aux objectifs du GRESI pour 2024);
- suivi des saisies dans le système d'information (DIR/Sadies) à améliorer, notamment concernant la validation des actes par les aides-soignants (le suivi infirmier est correct à ce jour; il nécessite plus de structure, mais de manière moins urgente);
- interdisciplinarité à reconstruire / construire; un travail sur les passages de relais entre équipes doit être réalisé (ce point s'inscrit notamment dans le développement de l'approche holistique);
- rôle de l'ASSC au quotidien; quelles tâches ? quel suivi ?

Accompagnement socio-culturel

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les difficultés constatées dans le recueil des données relatives aux activités de l'animation en 2022 avaient conduit à fixer comme objectif de travail pour 2023:

- l'utilisation d'un agenda informatique standard (et partageable); il est possible que le système Sadies offre cette possibilité;
- l'extraction automatique (via Sadies) des données à des fins statistiques et de planification;
- la saisie rigoureuse et homogène du libellé des activités;
- la saisie d'informations complémentaires;

la saisie des données de participation aux activités (fréquentation) étant d'ores et déjà disponible (dans Sadies), même si non exploitée.

Cet objectif n'a pas été concrétisé en 2023, bien que demeurant prioritaire, en raison de difficultés d'organisation intervenue au sein du service socio-culturel de l'établissement. La mise en place de processus clairs et partagés devrait permettre un réel pilotage des activités socio-culturelles, dans un souci de maintien (voire d'amélioration) des prestations offertes aux résidents. L'objectif est donc à reprendre en 2024 (avec une projection, déjà, sur 2025).

Nota bene: la situation relevée ici est identique au sein de l'EMS Maison de la Tour; la nomination d'un coordinateur du service culturel de chacun des deux établissements devrait contribuer à l'avancement, en approche transversale, du travail à mener en matière de planification et de suivi des activités d'animation.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Bien qu'ayant connu différents aléas sur le plan organisationnel, le secteur "animation" de l'établissement a mené à bien sa mission et a su proposer un panel d'activités aux résidents tant en interne qu'avec de nombreuses ouvertures vers l'extérieur de l'établissement.

Nouvelle organisation du service socio-culturel

La mise en place d'une nouvelle organisation du service socio-culturel est en cours à la jonction des années 2023 et 2024, avec l'entrée en fonction d'un nouveau responsable œuvrant transversalement sur les EMS Maison de la Tour et Villa Mona et dans une approche commune de l'animation au sein des "Résidences".

Dans ce contexte, un travail a été engagé portant sur:

- le rôle de l'animation au sein des établissements;
- la place de l'animation dans l'accompagnement intégré (approche holistique) des résidents;
- les interactions spécifiques de l'animation avec les psychologues des établissements.

Collaboration animation - psychologues

La collaboration entre les psychologues et le service socio-culturel est guidée par un objectif commun: améliorer la qualité de vie des résidents en fournissant des activités thérapeutiques ou de loisirs qui répondent à leurs besoins spécifiques tout en favorisant leur bien-être et leur engagement social.

Les objectifs de cette collaboration sont les suivants, introduits en 2023 et poursuivis en 2024.

Personnalisation des activités

Les psychologues, grâce à leur expertise en comportement humain et en psychologie clinique, travaillent de concert avec les animateurs pour faciliter la compréhension des besoins individuels des résidents. Cette collaboration permet d'adapter les animations pour qu'elles soient bénéfiques à chaque résident, en tenant compte des préférences, des capacités cognitives et des histoires personnelles.

Apport des psychologues à travers les entretiens individuels

Les psychologues jouent un rôle essentiel dans l'évaluation continue des besoins émotionnels et cognitifs des résidents à travers des temps d'échanges et de discussion individuels. Ces sessions permettent non seulement de tisser des liens de confiance avec les résidents, mais offrent également une compréhension profonde de leurs préférences personnelles, de leurs histoires de vie et de leur état psychologique actuel. Cette analyse fine est régulièrement restituée, à la fois par écrit et oralement, aux autres professionnels de l'établissement, notamment aux animateurs.

Ces informations détaillées sont utiles à l'élaboration d'activités sur mesure, permettant de répondre précisément aux attentes et aux besoins spécifiques du résident. Par ce partage, les psychologues contribuent à ce que les programmes d'animation ne soient pas seulement adaptés, mais profondément personnalisés, favorisant ainsi un engagement maximal des résidents et une amélioration de leur bien-être.

Développement d'activités psycho-thérapeutiques

Les psychologues mettent en place des activités psycho-thérapeutiques spécialisées, telles que la Thérapie du Voyage, la Tafel Tower, le Time Slips, des activités Snoezelen, des ateliers de réminiscence cognitive, de Pleine conscience...

Ces activités sont conçues pour répondre aux besoins thérapeutiques spécifiques des résidents, tout en leur offrant des expériences enrichissantes et stimulantes. Ils se font sous l'égide des psychologues avec un soutien des animateurs.

Participation aux suivis individuels

Les psychologues et les animateurs participent ensemble aux suivis individuels des résidents, en coordination étroite avec l'équipe soignante. Cette approche multidisciplinaire assure une compréhension complète de chaque résident, facilitant ainsi la création de programmes d'activités qui soutiennent à la fois le développement personnel et le bien-être.

Modalités de collaboration

Les deux principales modalités de collaboration sont:

- Des réunions régulières sont organisées entre les psychologues et les animateurs pour créer, planifier et évaluer les activités. Ces rencontres permettent d'échanger des informations, de discuter des progrès des résidents et d'ajuster les programmes en fonction des observations et des retours.
- Une évaluation continue de l'efficacité des activités grâce à des outils de mesure adaptés, permettant de documenter les bénéfices pour les résidents et d'ajuster les pratiques en conséquence.

La collaboration entre psychologues et animation est nécessaire pour créer un environnement stimulant et soutenant au sein des deux EMS, dans lequel chaque résident se sent compris, valorisé et activement engagé dans sa communauté. En unissant leurs compétences et leurs perspectives, les psychologues et les animateurs contribuent à l'amélioration continue de la qualité de vie des résidents.

Nota bene: le présent chapitre est identique dans les rapports respectifs des EMS Villa Mona et Maison de la Tour, la coordination des deux services socio-culturels étant assurée de manière transversale par un même responsable.

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Au niveau de la cuisine, les liens possibles entre la cuisine et certaines activités d'animation sont initiés en 2023 et seront encore développés dans le futur, en particulier:

- apéros du chef (moments permettant aux résidents d'exprimer leurs souhaits vis-à-vis de la cuisine)
- table du chef (moments d'ateliers-cuisine avec certains résidents).

A noter que le développement de la cuisine nécessite une vigilance en termes financiers et de maintien des coûts, sans perte de qualité pour les résidents.

Les objectifs fixés se sont trouvés confrontés aux difficultés organisationnelles connues par le secteur de l'animation. Ils sont donc reportés sur 2024.

Organisation de l'intendance

L'année 2023 a été marquée par le remplacement, en deux temps, de la gouvernante de l'établissement (suite au départ de la titulaire, qui a souhaité donner une autre orientation à sa carrière) avec, d'abord, une clarification du rôle d'interlocuteur de terrain pour les équipes de M. David da Costa puis (en avril 2024) avec l'entrée en fonction de Mme Audrey Carmo;

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Parmi les objectifs 2023, il était convenu de mettre à profit les ressources du groupe de référence, notamment en ce qui concerne:

- la création d'une centrale d'achats commune aux trois établissements des "Résidences" pour le matériel à usage unique, les produits d'entretien, etc., afin d'envisager des économies d'échelles;
- la renégociation des contrats d'entretien et de maintenance à charge de l'exploitant;

Si le rôle de coordination du groupe de référence a été pleinement assumé, les objectifs fixés en matière de politique d'achat n'ont pas été atteints en 2023 et sont reportés sur 2024.

Inventaires

Un travail d'actualisation des inventaires - avec une composante transversale à tous les établissements des "Résidences" - a été entrepris en 2023 et se poursuit en 2024 entre le responsable des inventaires et le groupe de référence des "Résidences".

Administration et finances

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Il n'avait pas été fixé, dans le rapport annuel 2022, d'objectifs particuliers pour le secteur "administration et finances".

Organisation du secteur "administration et finances"

Une réorganisation de l'administration, actée principalement au début 2024, mais dont la définition a été préparée tout au long du deuxième semestre 2023, a principalement porté sur une clarification:

- des rôles respectifs au niveau de la coordination de l'administration, de la gestion quotidienne des affaires des résidents et de la réception/accueil de l'établissement;
- de la gestion des ressources humaines, ainsi que de la gestion des fournisseurs et des frais médicaux (suite au départ à la retraite de la titulaire historique du poste), avec un appui en transversalité avec l'EMS La Méridienne, également membre des "Résidences".

Technique / Logistique

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

La rénovation de la réception constituait l'objectif principal du service technique / logistique en 2023.

Cet objectif a été atteint (cf. aussi sous "Gestion des affaires des résidents", plus haut dans le texte).

Organisation du secteur "Technique / Logistique"

Suite au départ de la personne en charge du service technique, une solution interne, via une réorganisation et l'appui ponctuel de quelques prestataires externes a été mise en place.

Ressources humaines

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs étaient les suivants:

Encadrement et soutien aux équipes

Les situations constatées "sur le terrain", et notamment dans le suivi de la qualité des soins (cf. les différentes mentions des constats du GRESI dans le présent rapport), ainsi que des indicateurs de satisfaction tels que le taux d'absentéisme ou la motivation des collaborateurs nécessitent un travail au niveau de l'encadrement et du soutien aux équipes multidisciplinaires, mais en particulier aux équipes soignants.

Le suivi de cet objectif a été commenté plus haut, dans le chapitre "Accompagnement en soins".

Suivi des absences maladies-accidents

Un tableau de bord permettant de suivre un dossier en intégrant les aspects liés à la remise des certificats médicaux par le collaborateur, le versement des indemnités maladie ou accident reçues par l'assurance perte de gains ainsi qu'à la situation financière du remplacement du collaborateur via une agence d'intérim sera mis en place.

Ce suivi permettra de réagir plus rapidement auprès de l'assureur lors d'éventuelles indemnités à percevoir mais aussi de calculer plus efficacement le différentiel réel entre le montant des indemnités versées et le coût de remplacement du collaborateur.

Un travail portant sur la gestion des intérimaires est également prévu, principalement sur le volet financier de cette problématique touchant le personnel.

Une attention particulière devra également être portée à l'analyse des causes d'une partie des absences, qui sont l'expression d'attentes et de besoins d'une meilleure organisation interdisciplinaire au quotidien. Le travail à réaliser s'inscrit dans le prolongement des actions engagées suite à la reprise de la direction de l'établissement, depuis 2018.

L'ensemble de ces objectifs n'a pas pu être concrétisé en 2023 et est intégralement reporté sur 2024.

Suivi administratif des évaluations des collaborateurs

Suite au constat que les évaluations, bien qu'effectuées par les différents responsables, n'étaient pas remises systématiquement aux ressources humaines pour leur traitement et enregistrement dans la base de données, il était prévu pour 2023 de définir clairement une procédure en vue d'améliorer cette situation.

Prestations "Chaperon Rouge" et partenariat "Movis"

Grâce au contrat en négociation entre "Les Résidences" et la Croix-Rouge genevoise, les collaborateurs devaient pouvoir bénéficier de ces prestations. Ce partenariat, malgré la volonté confirmée de la direction de concrétiser ce projet, a connu diverses difficultés au niveau de la structure partenaire et n'a pu aboutir en 2023.

Par contre, un partenariat (non mentionné dans le rapport 2022) avec la société Movis, destiné à permettre aux collaborateurs de bénéficier de conseils personnels dans tous types de situations a été concrétisé.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Les principaux points d'attention en 2023, concernant les ressources humaines, ont principalement porté sur la gestion opérationnelle (planification et gestion des absences, principalement) des équipes. Ces points ont été traités plus haut dans le rapport (chapitre "Accompagnement en soins").

Communication

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs de communication, pour 2023, portaient principalement sur les objets suivants:

- une amélioration des processus et de la réactivité par rapport aux intervenants externes chargés des mesures de communication (réseaux sociaux notamment);
- le transfert du "contrôle" de la communication vers le groupe de référence des "Résidences", à des fins de cohérence générale.

Si le second objectif a été concrétisé, l'ensemble du processus relatif à la présence de l'établissement sur les réseaux sociaux (remarque valable pour l'ensemble des entités des "Résidences") reste inabouti et est reporté sur 2024.

Objectifs 2024

Les principaux objectifs en matière de communication pour 2024 sont les suivants:

- actualisation du site internet;
- adaptation de divers documents internes, pour une meilleure visibilité et appropriation par les résidents (programmes, menus, etc.);
- insistance sur le respect de l'identité visuelle de l'établissement, sur tous les documents (internes et externes);
- reprise intégrale de la problématique de la présence de l'établissement sur les réseaux sociaux.

Projet institutionnel

Un écrin de verdure pour les seniors

Depuis plus de 20 ans au service des aînés, la Villa Mona est reconnue pour sa capacité à offrir à ses résidents une structure d'accueil où règne une ambiance chaleureuse, familiale et respectueuse. Grâce à un personnel attaché au bien-être de ses résidents, l'établissement propose un projet d'accompagnement individualisé où le respect, la dignité et l'autonomie sont au cœur de toutes les décisions.

Un cadre de vie agréable

Installé à Genève, dans un quartier résidentiel de la commune de Thônex, cet établissement médico-social propose un cadre de vie harmonieux dans un environnement calme et naturel. L'EMS Villa Mona porte bien son nom; ici les résidents sont accueillis dans une structure à taille humaine nichée au cœur d'un petit écrin de verdure où il fait bon vivre. Avec une capacité d'accueil de 50 lits, dont 24 chambres individuelles et 13 chambres doubles personnalisables selon les envies et besoins de chaque résident, des espaces communs consacrés aux animations, rencontres, moment de détente,... ou encore des espaces verts aménagés pour les promenades, les activités physiques ou tout simplement pour flâner au gré de ses envies, la Villa Mona offre aussi un espace de restauration avec cuisine ouverte accueillant également les familles et parfois les habitants du quartier.

L'ensemble de la structure est pensé pour apporter un maximum de confort et de bien-être aux résidents tout en assurant leur sécurité et leur indépendance. Une volonté qui s'exprime par l'internalisation des différents services tels que l'intendance, la conciergerie ou encore la lingerie. L'établissement accueille une population aux pathologies diverses. Depuis février 2020, il propose également deux lits UATR (Unité d'accueil temporaire de répit) qui s'adresse aux seniors ou aux familles qui, pour une durée de 5 à 45 jours par an en périodes fractionnées ou continues, ont besoin d'un moment de répit ou d'une aide extérieure momentanée.

Au plus proche des résidents

La philosophie de la Villa Mona est d'offrir aux seniors un accompagnement de vie personnalisé qui favorise le confort, la sécurité, l'autonomie et la dignité de chacun. Pour chaque membre de l'équipe en place, la priorité est de répondre au plus proche possible des besoins des résidents dans un esprit familial et convivial en plaçant ceux-ci au cœur de leur métier. Entrer en EMS est souvent un moment difficile pour les aînés. Consciente de cette réalité la Villa Mona intervient en amont en collaboration étroite avec le futur résident, sa famille et les proches-aidants. afin de trouver l'accompagnement le plus adéquat à son cheminement de vie. Un accompagnement individualisé qui va répondre à l'ensemble des besoins de celui-ci, qu'ils soient d'ordre médical, administratif, ou technique. Une approche humaine qui permet de mieux connaître son parcours de vie, ses ambitions, ses passions et ainsi de préserver et développer ses capacités et ses activités quotidiennes au sein de l'établissement. La dimension "villa" du lieu, avec ses chambres doubles est aussi un atout pour les personnes qui ne supportent pas la solitude ou qui se sentent isolées. Une solution qui permet de maintenir le lien social.

Aux petits soins...

Les soins de base sont apportés au quotidien. Pour ceux qui en ont besoin, le personnel met tout en œuvre pour une prise en charge totale et globale des personnes en perte d'autonomie sur les plans physiques et psychiques. Zoothérapie, art thérapie, ateliers culinaires personnalisés, sorties individuelles, sorties culturelles, chorale, et tant d'autres, la Villa Mona met tout en œuvre pour offrir à ses résidents un panel d'activités riche et diversifié. Des activités qui peuvent être personnalisées ou collectives et qui s'adaptent aux pathologies et capacités de chacun. Plus qu'une structure médicalisée, la Villa Mona, c'est avant tout une grande famille où personnel soignants, intervenants, proches-aidants, résidents travaillent main dans la main. Sa proximité immédiate avec les Jardins de Mona et la Fondation soins et accompagnement à domicile (SeAD) lui confère une synergie de compétences et permet également aux couples qui logeaient dans un des appartements de la résidence de ne pas être séparés lorsque l'un des deux doit être placé en EMS. Pour conserver ce lien social qui est essentiel au bien-être des seniors, la Villa Mona a notamment mis en place de nombreuses actions comme l'organisation de manifestations avec les familles, les habitants du quartier, les différents intervenants extérieurs sous la forme de barbecue, tournois de pétanque, fêtes diverses. L'animation revêt, en effet, un rôle prépondérant dans l'accompagnement de la personne âgée et est complémentaire aux soins proposés par l'établissement.

Nature de l'établissement: EMS
 Exploitant: Association Mona Hanna
 Autorisation d'exploitation: 09.07.2021
 Statut juridique: Association
 Statut fiscal: exonération (durée indéterminée)
 Directrice: Tiziana Schaller
 Adjoint de direction: Stéphane Wack
 Infirmier-chef: Damien Lucchesi
 Président CA: Philippe Decrey
 Médecin-répondant: Dr Jacques Lederrey
 Organisation faitière: Agems

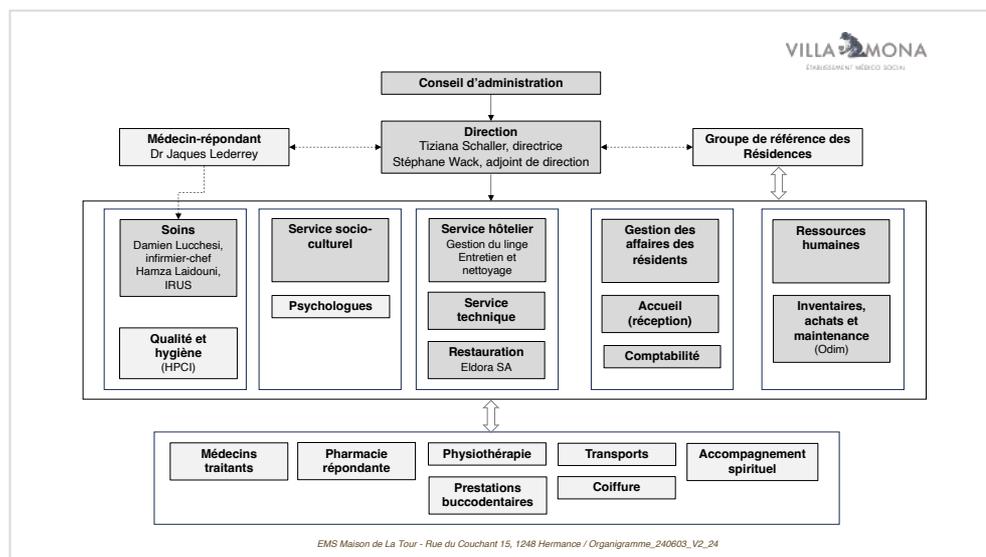
Signatures autorisées

(selon registre du commerce)

| | | |
|--|--------------------|---------------------|
| Decrey Philippe, de Genève, à Thônex | membre* prés. | signature coll. à 2 |
| Schaller Tiziana, d'Onsernone, à Presinge | membre* secr. | signature coll. à 2 |
| Berner Nicolas, d'Unterkulm, à Troinex | membre* | signature coll. à 2 |
| Deberti Mattia, de Mendrisio, à Genève | membre* | signature coll. à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Saint-Sulpice (VD) | membre* | signature coll. à 2 |
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | membre* | signature coll. à 2 |
| PUBLEX Fiduciaire SARL (CHE-104.303.262) | organe de révision | signature coll. à 2 |

* du comité

Organigramme





Clair-Val (IEPA)³³

En bref

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

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.

Direction / Coordination

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs de la direction, pour l'exercice 2023, portent sur:

- la mise en œuvre des directives de l'État (Office cantonal de la santé, OCS), en particulier:
 - l'établissement des contrats entre les locataires et l'exploitant;
 - la répartition des charges et responsabilités en matière d'accompagnement vers les professionnels de santé (équilibre à trouver entre le secteur infirmier de la Villa Mona et la gérance sociale, en lien également avec le partenariat Clair-Val-SeAD);
 - la finalisation des cahiers des charges (gérant social, veilleurs, en particulier);
- l'application de quelques procédures-clé, en matière de sécurité (alarmes diverses);
- l'amélioration du suivi statistique des activités (au-delà des seules actions d'animation), afin de pouvoir:
 - assurer un pilotage en continue de l'établissement;
 - répondre plus précisément aux exigences du contrat de prestations conclu avec l'État;
- le strict respect, par les professionnels concernés, des directives émanant de la direction.

La majorité des objectifs fixés pour 2023, dépendant des directives de l'État de Genève - toujours en travail à fin 2023 - n'ont, de fait, pas pu être atteints.

Cela est valable pour les contrats entre locataires et exploitant, ainsi que pour la répartition des charges et responsabilités en matière d'accompagnement vers les professionnels de santé.

Les objectifs d'amélioration statistique et de respect des directives émanant de la direction sont à considérer comme atteints, tout en demeurant des priorités de suivi pour 2024.

Enquête de satisfaction

Une enquête de satisfaction a été menée auprès des locataires de l'IEPA Clair-Val au début de l'automne 2023.

Cette enquête a été réalisée sur la base d'un questionnaire écrit, introduit auprès des locataires lors d'une séance d'information, le 21 septembre 2023, avec un délai de restitution au 15 octobre.

36 réponses ont été recueillies sur 54 locataires (dont des couples), soit un taux de retour de 66%.

Le questionnaire visait à couvrir les différentes composantes de la vie au sein de l'IEPA Clair-Val, au travers de questions fermées, assorties d'une possibilité de commenter chacun des items.

Le dépouillement du questionnaire fait apparaître un taux de satisfaction général supérieur à 77%.

Parmi les points marquants, on peut relever:

- une satisfaction quasi-unanime envers la gérance-sociale de l'immeuble;
- une certaine focalisation sur les questions de sécurité, en terme d'accès à l'immeuble plus que sur des questions d'alarme;
- le constat d'un manque au niveau des possibilités de parking pour les visiteurs;
- quelques critiques envers les équipements des appartements (salles de bain, en particulier);
- un recours faible à l'accompagnement vers des professionnels de santé (cf. RORSDom);
- une méconnaissance du rôle des veilleurs (cf. RORSDom) et, par conséquent, des attentes insatisfaites à ce propos;
- une perception diversifiée de l'environnement (avec des remarques relatives au bruit provenant de la rue).

³³ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de l'IEPA Clair-Val.

Les commentaires libres font ressortir le besoin (la revendication) d'autonomie et d'indépendance de la part des résidents, autonomie qui se matérialise dans l'intérêt relatif pour les animations ou pour les repas livrés (plusieurs réponses mentionnant explicitement le souhait de pouvoir continuer à cuisiner). Cette autonomie est également présente dans la non-sollicitation d'un accompagnement vers des professionnels de santé, explicitement relevée par plusieurs locataires.

Les différents éléments recueillis au travers de cette enquête de satisfaction sont à mettre en regard des indicateurs liés au contrat de prestation conclu avec l'exploitant. En effet, l'information recueillie via les questionnaires fournissent des "indications" bien plus riches et utiles à un suivi qualitatif et à une recherche d'amélioration continue des prestations que le sont les indicateurs statistiques fixés par la loi et son règlement d'application.

On relèvera enfin que l'absence d'une base contractuelle entre locataire et exploitant contribuerait assurément à préciser les droits et devoirs de chacun, dans le cadre de la vie quotidienne à l'IEPA Clair-Val.

Une restitution des résultats de l'enquête de satisfaction aux locataires a été faite lors d'une rencontre fixée expressément à cet effet et suivie d'un repas, en novembre 2023.

Le détail des résultats de l'enquête est disponible auprès de la direction de l'Association Mona Hanna.

Gestion des données des locataires

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs fixés concernant la gestion des données des locataires ont été rappelés plus haut, dans le chapitre "Direction / Coordination".

Recensement des locataires

Complémentaire aux indicateurs de suivi découlant du contrat de prestations liant l'IEPA Clair-Val au Département de la santé et des mobilités (DSM) ainsi qu'aux statistiques définissant les valeurs de référence de ces indicateurs, un tableau de recensement des locataires, avec diverses informations statistiques (portant sur des données anonymisées) est complété et remis à l'autorité de tutelle, à la demande de cette dernière.

Aides aux locataires

L'aide (principalement administrative) aux locataires fait partie des prestations exigées (RORSDom) de l'exploitant d'un IEPA.

Cette aide, qui est proposée depuis l'ouverture de l'immeuble, en 2021, a fait l'objet d'un suivi statistique en 2023, de façon à alimenter plus précisément l'indicateur correspondant, dans le cadre du contrat de prestations liant l'Association Mona Hanna à l'État de Genève pour l'exploitation de l'IEPA Clair-Val.

Accompagnement en soins

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les principaux objectifs fixés pour 2023 portaient sur la stabilisation des procédures relative à l'accompagnement sanitaire des résidents (conformément au RORSDom). Ces objectifs étaient conditionnés:

- à la finalisation et la validation des directives de l'OCS concernant l'exploitation d'un IEPA, notamment en ce qui concerne:
 - les "droits et devoirs" des locataires, tels qu'ils seront définis dans le contrat liant locataire et exploitant;
 - la répartition des responsabilités entre les différents professionnels intervenant au sein de l'IEPA (et en particulier les responsabilités respectives du gérant social et des prestataires de soins);
- les interactions et synergies à consolider entre Clair-Val et l'EMS Villa Mona;
- la place et le rôle de la Fondation SeAD dans les questions sanitaires au sein de Clair-Val.

Complémentaire aux points ci-dessus, une réflexion devait être poursuivie pour ce qui concerne l'accompagnement des locataires par une consolidation des synergies mises en place avec l'EMS Villa Mona.

Les objectifs ont été plus suivis que réellement atteints, en raison principalement de l'attente, toujours ouverte au moment de la rédaction des présentes lignes, des directives finalisées de la part de l'État.

Ces objectifs sont donc reportés sur 2024 (cf. plus loin dans le texte).

Relativité de la problématique sanitaire

Si "l'accompagnement vers des professionnels de santé" demeure une priorité absolue (fixée par le RORSDom) pour l'IEPA, il convient de relever qu'en termes de suivi, cette question ne s'est aucunement avérée problématique au cours de l'année 2023, comme l'a confirmé l'enquête de satisfaction³⁴ menée à l'automne 2023, laquelle fait clairement apparaître que cette question n'est pas la prioritaire pour les locataires.

Accompagnement socio-culturel

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs à poursuivre (via la gérance sociale) au sein de l'IEPA, en 2023, concernant l'animation portent principalement sur l'élargissement et diversification de l'offre d'activités proposées aux locataires, ainsi que l'affinement du suivi statistique.

L'offre d'activités proposées aux locataires n'a pas été réellement diversifiée. On notera toutefois que cette offre semble donner satisfaction aux locataires, selon les éléments recueillis dans le cadre de l'enquête de satisfaction menée à l'automne 2023. Une diversification reste à l'ordre du jour et l'objectif est donc repris pour 2024.

En matière de suivi statistique, le recueil des données s'est amélioré, tout en demeurant très "artisanal" (tableaux excel), alors que d'autres solutions pourraient être explorées.

Activités

Les principales activités proposées aux locataires en 2023 peuvent être regroupées sous les thématiques suivantes:

- activités autour des repas:
 - repas festifs;
 - brunches, ateliers cuisine;
 - repas en commun (via la cuisine de régénération de l'IEPA);
- activités physiques adaptées:
 - Pilates;
 - Tai-Chi;
 - gym douce.
- activités artistiques/manuelles:
 - atelier peinture;
 - atelier floral;
 - atelier "café-tricot".
- activités culturelles/formatrices:
 - conférences;
 - informatique;
 - conversation anglaise.

L'ensemble des activités et les indications de participation sont consignées dans un tableau statistique tenu à jour par le gérant social.

Hôtellerie et intendance

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Un renforcement drastique (notamment au niveau des repas festifs) de la collaboration et des interactions avec l'EMS Villa Mona (également exploité par l'Association Mona Hanna, comme l'IEPA Clair-Val) était attendu.

Cet objectif a été atteint.

Repas livrés

Le nombre de repas livrés (repas pouvant être "régénérés" à la cuisine de l'IEPA ou directement consommé par le locataire dans son appartement) fait l'objet d'un des indicateurs de suivi de l'activité défini dans le cadre du contrat de prestation liant l'IEPA à l'État.

En 2023, ce sont plus de 2000 repas qui ont été livrés, dont un quart environ a été pris en commun dans la salle polyvalente de l'IEPA.

³⁴ Cf. chapitre "Direction / Coordination"

La provenance des repas livrés varient en fonction des locataires, certains recourant aux prestations d'Arsanté Services SA (partenaire direct de l'Association Mona Hanna en la matière); d'autres faisant appel à d'autres fournisseurs.

On notera, à propos des repas livrés, que l'enquête de satisfaction menée à l'automne 2023 a clairement fait apparaître le souhait/plaisir de certains locataires de pouvoir cuisiner dans leur appartement, ce qui conduit à relativiser la valeur "indicative" de cette prestation.

Internalisation (partielle) du nettoyage

L'usage des 0.6 EPT figurant au budget de l'IEPA, précédemment utilisé pour des prestations externalisées d'aide aux repas et de nettoyage des parties communes de l'établissement, a été réorganisé de manière à permettre une gestion interne des prestations en question.

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour u2023

Pas d'objectifs spécifiques fixés en matière d'achats et inventaires, en 2023.

Administration et finances

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les 3 objectifs prioritaires suivants avaient été fixés pour 2023:

- mise au net des dossiers de suivi administratif des locataires;
- informatisation/digitalisation des éléments pouvant être stockés (et donc rendus plus facilement accessibles) de cette façon;
- traitement de toute information utile dans une perspective de "gestion des données".

L'actualisation des dossiers de suivi administratif des locataires a été réalisée. L'informatisation/digitalisation, par contre, n'a pas progressé en 2023 et demeure un objectif ouvert.

Technique et logistique

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Pas d'objectifs spécifiques fixés.

Ressources humaines

Période janvier 2023 - mai 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs RH pour 2023 portent (en dehors des questions d'ordre purement sanitaire et en lien avec l'organisation spécifique à mettre en place en la matière) principalement sur:

- la validation définitive des cahiers des charges³⁵;
- la mise en place d'une procédure (documentée) permettant le remplacement au pied-levé du gérant social;
- l'encadrement et la supervision du gérant social (avec la fixation d'objectifs SMART concernant celui-ci).

La réalisation de ces objectifs dépend de la disponibilité du "set" de directives de l'État concernant les IEPA, dont le contenu finalisé est susceptible d'impacter les rôles, responsabilités et tâches respectives au sein de l'établissement.

Communication

Suivi des objectifs fixés pour 2023

En matière de communication, un objectif visant à l'établissement d'un véritable plan de communication avait été fixé.

³⁵ Concernant spécifiquement le cahier des charges des veilleurs, se référer au chapitre "Accompagnement en soins",

Cet objectif a été partiellement atteint avec la mise en ligne d'un site internet de l'IEPA (cf. chapitre suivant), mais reste ouvert pour ce qui est d'un véritable plan de communication complet.

Période janvier 2023 - mai 2024

Un site complet décrivant l'IEPA Clair-Val a été mis en ligne: www.iepa-clairval.ch

Projet institutionnel

Un véritable lieu de vie

Favorisant un haut niveau d'autonomie pour les aînés, cet établissement dispose de 48 logements de trois pièces. Plus qu'un simple immeuble d'habitations, il constitue un lieu de vie, plein d'espaces communs où les rencontres et les échanges entre les habitants sont priorités. Chaque lot de quatre appartements dispose d'un balcon commun et d'un espace de convivialité. Il est également mis à disposition une buanderie commune, et une salle modulable selon le type d'activité: salle de restaurant, salon TV, salle de jeux. La vie quotidienne de l'immeuble est organisée autour du bien-être de ses locataires. Un même élan anime tous les intervenants: faciliter l'autonomie de la personne et préserver sa liberté.

L'IEPA Clair-Val est exploité par l'Association Mona-Hanna, qui s'occupe également de l'exploitation de l'EMS Villa Mona-Hanna et d'une résidence privée de destinée à accueillir une population âgée et indépendante: Les Jardins de Mona. L'expertise de longue date acquise par cette association en matière d'accompagnement permet aux locataires de participer à la vie de la communauté, tout en bénéficiant d'un encadrement spécialisé nécessaire, dans la dignité et le respect, et dans des conditions de logement harmonieuses.

La prévention avant tout

Le confort et la sécurité sont garantis par une approche résolument préventive qui veut limiter les hospitalisations, éviter les entrées prématurées en EMS et favoriser le maintien à domicile. Lutter contre l'isolement social est aussi une priorité et cela veut dire renforcer l'écosystème relationnel, en activant le tissu social proche pour faciliter les rencontres, les interactions et la participation des personnes. Pour ce faire, un comité de locataires a été créé afin d'organiser les activités du lieu de vie et les échanges sociaux.

Un programme d'animation proposé chaque mois offre également l'opportunité de se rencontrer dans le cadre d'activités ponctuelles. Chaque jour, à l'heure du déjeuner, les locataires ont la possibilité de partager un repas commun dans une ambiance conviviale. Les repas sont assurés par l'Association Mona-Hanna et tiennent comptes des exigences et des souhaits exprimés lors d'un entretien avec le chef de cuisine qui tient à connaître personnellement les bénéficiaires des repas.

Prestations d'encadrement

L'Association Mona-Hanna, dans le cadre de son mandat d'exploitant, garantit une personnalisation des services qui sont offerts, grâce au déploiement d'une équipe pluri-disciplinaire. De nombreuses prestations d'aide et de soins, sociales et économiques, ainsi que des prestations d'accompagnement sont assurées.

La Fondation SeAD, soins et accompagnement à domicile, et l'EMS Villa Mona garantissent un appui sanitaire de proximité via une personnel qualifié et susceptible d'accompagner les locataires conformément aux exigences légales (RORSDom).

Une permanence nocturne est organisée par un veilleur qui assure la tranquillité de l'immeuble et la sécurité 365 jours sur 365 de 19h à 7h.

Le gérant social a la charge du bon fonctionnement de l'immeuble, pour assurer une atmosphère sociale positive et venir en aide au quotidien dans l'accompagnement des locataires. Il veille à la sécurité et au bien-être de toutes et tous, en prenant les dispositions nécessaires, et en apportant une aide sociale et administrative aux locataires. Il travaille également en étroite collaboration avec des partenaires externes pour une prise en charge interdisciplinaire des locataires.

Éléments statistiques

Complémentaire aux éléments contenus dans le rapport de l'organe de révision remis à l'autorité de tutelle, selon les règles du contrat de prestation liant l'IEPA à l'État de Genève, les éléments suivants (mentionnés par ailleurs dans le présent rapport) sont également transmis:

- indicateurs de performance;
- tableau de synthèse statistique des activités (animation);
- tableau de recensement des locataires;
- statistique OCSTAT.

Données légales

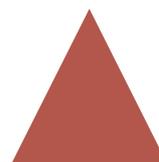
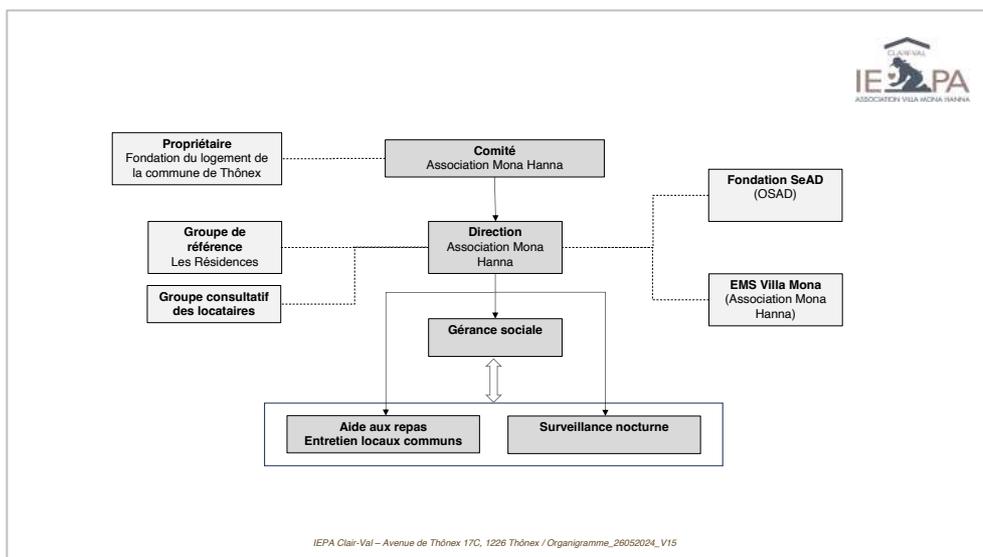
Nature de l'établissement: IEPA
Exploitant: Association Mona Hanna
Autorisation d'exploitation: cf. Service du réseau de soins (SRS)
Statut juridique: Association
Statut fiscal: A but non-lucratif
Directrice: Tiziana Schaller
Président CA: Philippe Decrey
Propriétaire immobilier: Fondation du logement de la commune de Thônex

Signatures autorisées (extrait du registre du commerce)

| | | |
|--|--------------------|--------------------------|
| Decrey Philippe, de Genève, à Thônex | membre* président | signature collective à 2 |
| Schaller Tiziana, d'Onsernone, à Presinge | membre* secrétaire | signature collective à 2 |
| Deberti Mattia, de Mendrisio, à Genève | membre* | signature collective à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Saint-Sulpice (VD) | membre* | signature collective à 2 |
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | membre* | signature collective à 2 |
| Berner Nicolas, d'Unterkulm, à Troinex | membre* | signature collective à 2 |
| PUBLEX Fiduciaire Sàrl (CHF 104.303.262), à Genève | organe de révision | signature collective à 2 |

* du comité

Organigramme



En bref

La Fondation SeAD (ci-après également SeAD) est une organisation de soins et d'aide à domicile (OSAD) créée en août 2019. Elle est intégrée à la structure "Les Résidences".

Fondation reconnue d'utilité publique, elle a pour mission de délivrer des prestations de soins sur prescription médicale remboursées par l'assurance-maladie obligatoire.

Direction / Coordination

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Les objectifs fixés pour l'année 2023 étaient les suivants:

- développer les secteurs de soins d'Onex-Lancy et de Carouge;
- assurer la transition de la coordination des activités suite au départ annoncé de la directrice;
- obtenir de manière rétroactive le financement résiduel des soins tel que prévu par l'article 25a LAMal et dont le versement était resté en suspens;
- parvenir à un équilibre financier, lequel était encore précaire en 2022;
- initier un programme de formation permettant la spécialisation (soins palliatifs, cicatrication, etc.) des collaborateurs.

Le suivi des objectifs peut se résumer comme suit:

Développement du secteur Lancy/Onex

Ce développement s'est concrétisé en deux temps, avec d'abord le recours à un local disponible au sein du Groupe médical d'Onex (GMO), qui a permis de constituer une équipe soignante sur place (les dossiers et accès informatiques autres que mobiles restant dans les locaux centraux de SeAD, à Thônex). Deux infirmières et une secrétaire médicale ont été engagées et le nombre de bénéficiaires sur ce secteur a rapidement doublé, tout en maintenant un niveau de qualité reconnu par les bénéficiaires et les professionnels.

À fin 2023, de nouveaux locaux ont pu être loués au Grand-Lancy, avec une implémentation des activités dès le début de l'année 2024.

Développement du secteur Carouge

Le projet d'ouvrir un local à la clinique de Carouge a été envisagé jusqu'au début 2023, mais n'a pu se concrétiser, l'espace nécessaire étant difficile à trouver au sein de la clinique. Ce projet reste d'actualité et sera repris dans le futur.

Transition et changement de direction/coordination

En décembre 2023 Mme Isabelle Taban, responsable de la structure et présente depuis la création de la Fondation SeAD prend sa retraite.

La transition a été travaillée avec les équipes pour accompagner ce changement. De même, afin de positionner la fondation en phase avec ses valeurs, l'organigramme a été revu pour plus de transversalité dans l'organisation et de collectivité dans les prises de décisions.

Début 2024, M. Stéphane Moiroux, jusqu'alors coordinateur de soins a repris la responsabilité des soins (infirmier responsable) et de la conduite opérationnelle des équipes, Madame Schaller occupant la position de présidente du conseil de fondation. Le poste de coordinateur, alors associé à un poste hiérarchique est supprimé au profit de celui de gestionnaire de soins, poste de soutien auprès des équipes, en particulier dans la gestion des situations complexes. Une fonction de coordination administrative a également été consolidée.

Équilibre financier

L'exercice 2023 a été bénéficiaire et cette stabilisation économique - obtenue notamment grâce à une nette amélioration de la facturation et l'obtention du financement résiduel revenant à la Fondation de la part de l'État - a permis de réinvestir dans le développement de la fondation et de mettre en place plus rapidement et efficacement les projets 2024.

³⁶ Les pages qui suivent sont partie intégrante du rapport annuel des "Résidences" et constituent, par ailleurs, le rapport spécifique de la Fondation SeAD.

Formation

En 2023, la fondation SeAD a lancé un programme de formation sur plusieurs années devant lui permettre d'avoir les outils nécessaires à une prise en soins de qualité parmi ses collaborateurs.

Ainsi:

- une infirmière est formée comme praticienne formatrice;
- une aide-soignante est formée à la délégation des médicaments (nouvelle formation ORTRA permettant aux aides-soignants de gagner en autonomie dans la prise en soin des bénéficiaires);
- une formation de CAS en "plaies et cicatrisation" est validée pour une infirmière; celle-ci démarrera en 2024.

Points d'attention au cours de l'année 2023

L'année 2023 a été marquée par le départ en retraite d'Isabelle Taban, infirmière responsable et présente dès la création de la fondation, sous l'égide de laquelle, les bases nécessaires à une organisation désormais reconnue pour la qualité de ses prestations mais surtout pour l'attention prodiguée aux bénéficiaires et à leur famille par l'ensemble de l'équipe s'est mise en place.

Accompagnement en soins

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Suite à plusieurs retours de bénéficiaires durant la fin d'année 2023, interpellant sur une baisse de la régularité des soignants lors de leurs rendez-vous (tournus et respect des horaires), il a été décidé de poursuivre une réorganisation fonctionnelle de la structure managériale pour 2024. Cette réorganisation est en cours de réflexion depuis septembre 2023 avec l'arrivée de nouveaux collaborateurs mais aussi dans la préparation de la transition au changement de responsable de soins.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Qualité des soins et satisfaction bénéficiaire

En écho aux objectifs fixés pour 2023, un premier questionnaire de satisfaction depuis l'ouverture de la fondation a été diffusé au printemps 2024 auprès des bénéficiaires de la Fondation.

Les résultats de cette enquête, basée sur 5 items, se résument comme suit:

1. Ponctualité des visites:
 - Les bénéficiaires montrent une très forte satisfaction globale concernant la ponctualité des visites, avec 71% se déclarant très satisfaits et 17% satisfaits. L'indice de satisfaction globale est de 88%.
2. Continuité dans l'accompagnement (avoir toujours le même soignant):
 - La continuité dans l'accompagnement est également bien appréciée, avec 68% des bénéficiaires se déclarant très satisfaits et 20% satisfaits. L'indice de satisfaction globale atteint 88%.
3. Réponse téléphonique adéquate de SeAD:
 - En ce qui concerne la réponse téléphonique de SeAD, 80% des bénéficiaires se déclarent très satisfaits et 7% satisfaits. L'indice de satisfaction globale est de 88%.
4. Écoute de la part du soignant lors de la visite:
 - L'écoute des soignants lors des visites est particulièrement appréciée, avec 78% des bénéficiaires se déclarant très satisfaits et 20% satisfaits. L'indice de satisfaction globale atteint 98%.
5. Qualité des soins reçus:
 - La qualité des soins reçus est jugée très positivement, avec 76% des bénéficiaires se déclarant très satisfaits et 15% satisfaits. L'indice de satisfaction globale est de 90%.

Les bénéficiaires montrent une très forte satisfaction globale, particulièrement en ce qui concerne l'écoute du soignant lors des visites et la ponctualité des visites. Les indices de satisfaction globale pour chaque catégorie varient entre 88% et 98%.

Les résultats ci-dessus ont été présentés par l'infirmier responsable de SeAD lors d'une séance expressément organisée à cet effet.

Les personnes présentes ont eu l'occasion de s'exprimer sur une inquiétude partagée par tous (rencontre et commentaires associés au questionnaire) qui est celle que la fondation SeAD soit amenée à grandir trop rapidement et qu'elle puisse perdre en valeur et en personnalisation (moins de tournus, respect des horaires, connaissance des personnes partagée par chaque collaborateurs, relation personnelle au responsable des soins et au secrétariat).

La proposition de réorganisations en équipes restreintes a été bien accueillie comme réponse à cette problématique. De même le fait de pouvoir rencontrer en personne la responsable de l'accueil téléphonique

et gestionnaire RH a été important aux dires des personnes présentes pour tous. Dans le même contexte, la nomination du nouveau responsable des soins a été également très bien accueillie par tous, l'intéressé étant bien connu de tous les bénéficiaires et reconnu comme un interlocuteur pouvant garantir le respect du travail de proximité, de disponibilité et d'écoute faisant partie des valeurs portées par SeAD.

Programme promotion de santé sur l'IEPA Clair Val

SeAD est impliquée dans le projet de l'IEPA Clair-Val à Thônex depuis la création de celui-ci. L'IEPA doit répondre à certaines exigences de l'OCS, en particulier en matière de promotion de la santé. Il a semblé judicieux que les collaborateurs de SeAD de par leur expertise puissent proposer des actions de promotion de la santé aux résidents de l'IEPA. Ce programme fait partie intégrante des objectifs de SeAD pour l'année 2024.

Pilotage de la qualité des soins

Le niveau qualitatif de la fondation est mesuré par:

- Les retours satisfaction des bénéficiaires (au cours des visites, des contacts téléphoniques et via l'enquête de satisfaction; cf. plus haut).
- Les retours dossiers des assurances.
- Les évaluations du GRESI.
- Le nombre d'heures d'arrêt maladie de courte durée.

Pour le premier trimestre 2024, on notera:

- 100% des demandes de justificatifs par les assureurs acceptées et validées (1 demande par mois environ)
- 2.4% de journées d'arrêt maladie (25 jours sur 1038 jours de travail) au sein de l'équipe.

Accompagnement socio-culturel

Ne s'applique pas à SeAD. Cet item est toutefois maintenu à des fins de présentation et de cohérence transversale du rapport des "Résidences", dont SeAD est partie intégrante.

Gestion des affaires des bénéficiaires

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Pas d'objectif spécifique fixé en matière de gestion des affaires des bénéficiaires, en dehors des objectifs liés à la facturation et au financement résiduel déjà mentionnés plus haut dans le texte.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Evolution du nombre de bénéficiaires

2023: SeAD a suivi jusqu'à 115 bénéficiaires fin 2023. Ce qui représente +26% de suivis par rapport à janvier 2023.

Le profil des personnes suivies reste sensiblement le même depuis l'ouverture de la fondation. Il s'agit de personnes en âge AVS (4 suivis non AVS) que nous accompagnons sur des suivis longs (473 jours de suivi en moyenne). Nous suivons des bénéficiaires présentant tous types de pathologies, avec une prédominance de suivis de personnes atteinte de diabète, troubles cognitifs, pathologies cardiaques.

| | 1er trim | 2eme trim | 3eme trim | 4eme trim | TOTAL 2023 | 1er trim 2024 |
|--|----------|-----------|-----------|-----------|------------|---------------|
| Nb. de bénéficiaires | 97 | 101 | 106 | 111 | | 117 |
| OPAS A (heures) | 696 | 594 | 690 | 758 | 2'738 | 1'372 |
| OPAS B (heures) | 1'109 | 1'083 | 1'534 | 1'500 | 5'226 | 2'316 |
| OPAS C (heures) | 1'832 | 1'819 | 2'283 | 2'909 | 8'843 | 3'700 |
| Nombre d'heures facturées | 3'637 | 3'496 | 4'507 | 5'167 | 16'807 | 7'388 |
| Journées de soins | 3'457 | 3'745 | 4'147 | 4'350 | 15'699 | 4'699 |
| ETP | 12,8 | 14 | 14,6 | 15,6 | | 17,3 |
| Heures par ETP (heures facturées / heures travaillées) | 59 | 57 | 73 | 84 | | 76 |

Ouverture officielle de secteur Onex / Lancy

SeAD a ouvert, dans le courant du 1er trimestre 2024 une antenne sur Lancy/Onex. Ce local complètement réhabilité va permettre à l'équipe d'Onex de se développer et d'être autonome dans leur organisation des soins.

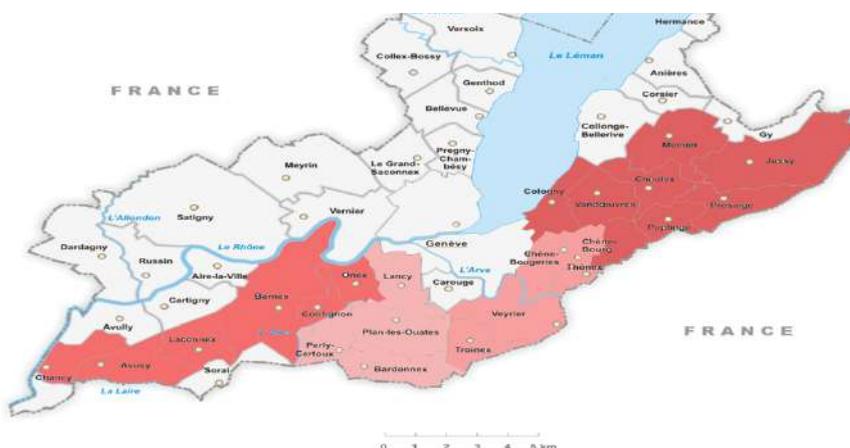
Afin de réussir au mieux l'ouverture de cette antenne, un travail de mise en conformité des dossiers bénéficiaires et des procédures internes a été lancé au premier trimestre 2024.

Restructuration des équipes

Cette restructuration est en cours dès janvier 2024 pour se finaliser courant de l'été 2024.

Il a été ainsi créé quatre secteurs de soins répartis sur deux antennes. Ces secteurs composés de 6 collaborateurs chacun vont prendre en soins une file active de 35 bénéficiaires. La coordination et le secrétariat sera partagé entre ces secteurs:

- SeAD Thônex Village
- SeAD Belle Terre
- SeAD Onex
- SeAD Lancy



Hôtellerie et intendance

Ne s'applique pas à SeAD. Cet item est toutefois maintenu à des fins de présentation et de cohérence transversale du rapport des "Résidences", dont SeAD est partie intégrante.

Achats et inventaires

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Un objectif implicite présent en 2023 (comme pour les années suivantes) en matière d'achats et inventaires est de bénéficier au maximum des synergies possibles au sein des "Résidences", d'une part et d'Arsanté Services SA, d'autre part.

Points d'attention au cours de l'année 2023

La consommation de matériel de bureau, matériel médical et divers consommables est restée stable entre 2022 et 2023.

Il a cependant été nécessaire de renouveler intégralement le parc téléphonique des collaborateurs. Cette démarche sera poursuivie en 2024 avec l'arrivée des nouveaux collaborateurs.

L'intérêt de ce renouvellement est dans la possibilité d'une utilisation logiciel de soin au domicile du bénéficiaire plus intuitive et efficace, le logiciel SADIES ne fonctionnant pas correctement sur les anciens appareils.

Administration et finances

Points d'attention au cours de l'année 2023

L'obtention du versement du financement résiduel revenant à la Fondation SeAD en regard des prestations fournies sur les années 2019 à 2022 a nécessité plusieurs interventions auprès des services concernés de l'État.

Le versement des montants dus est finalement intervenu dans le courant du mois de décembre 2023 pour les années concernées.

Cette problématique, liée à des contrôles financiers inadaptés au système du tiers garant est close pour les années concernées et la Fondation SeAD facture désormais ses prestations en tiers payant. Néanmoins, le premier semestre 2024 a montré que les processus de facturation doivent encore être clarifiés et stabilisés, notamment en relation aux assureurs afin que le financement résiduel correspondant puisse être obtenu sans demander un surcroît de travail important.

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Il n'avait pas été fixé d'objectifs spécifiques dans le domaine technique/logistique.

Points d'attention au cours de l'année 2023

Renouvellement du parc téléphonique

Le parc téléphonique est renouvelé, par étapes, en 2023. L'intérêt de ce renouvellement tient dans la possibilité d'une utilisation du logiciel de soin au domicile du bénéficiaire, de manière totalement sécurisée, via le smartphone mis à disposition du soignant par la Fondation. Ce mode de faire, plus intuitif et efficace, a permis un meilleur usage du système d'information (logiciel SADIÉS).

Changement de fournisseur logiciel de soins

Afin de sécuriser les communications extérieures et amener une meilleure cohérence du dossier médical du bénéficiaire, un passage du logiciel SADIÉS au logiciel SOKLE, développé chez Arsanté SA a été décidé.

Ce changement n'a pas pu être concrétisé courant 2023, malgré plusieurs rencontres avec le fournisseur de logiciel. Un déploiement est prévu pour 2024, après une phase de test, dès la fin 2023, avec certains collaborateurs.

Ressources humaines

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Aucun objectif n'avait été fixé sur ce plan pour 2023. Cependant la mise en place d'une politique de normalisation salariale a été initiée dès la fin 2023 afin de mettre l'ensemble des collaborateurs sur un pied d'égalité. Cela constitue un point important de la phase de transition mentionnée plus haut dans le chapitre "Direction / Coordination" et en lien direct avec l'introduction, au niveau cantonal, d'un nouveau contrat-type de travail (cf. ci-dessous).

Points d'attention au cours de l'année 2023

Nouveau contrat-type de travail (CTT-OSAD) pour les organisations de soins et d'aide à domicile

A partir du 1er janvier 2024, les organisations délivrant des prestations de soins et d'aide à domicile dans le canton de Genève devront respecter les dispositions du nouveau contrat-type de travail (CTT) édicté dans ce domaine. Le document comporte notamment des salaires minimaux obligatoires.

Un nouveau contrat type de travail est édicté depuis le 01.01.2024. Ce contrat type est obligatoire dès ce premier jour 2024. Il implique une grille salariale et des conditions de travail pour les employés. La Fondation SeAD, par les valeurs et les conditions de travail attractives qu'elle propose, depuis sa création, n'a eu que des ajustements mineurs à effectuer se conformer aux exigences du CTT-OSAD.

Adéquation de l'effectif et de l'organisation au développement de l'activité

Par ailleurs, la Fondation SeAD suit une phase d'accroissement de son activité, tant sur le plan géographique que concernant le nombre de bénéficiaires suivis. Cela représente un défi majeur, en particulier pour conserver les qualités d'écoute et de soin de la part des collaborateurs, maintenir un haut niveau d'autonomie tout en conservant une cohérence et un suivi dans le respect de notre mission à une si grande échelle. Ainsi un besoin de restructuration a émergé courant 2023 pour « grandir » tout en conservant une petite échelle locale et la proximité relationnelle qui caractérise la philosophie de la Fondation.

Formation

L'organisation fonctionnelle de la Fondation s'est toujours appuyée sur un organigramme fonctionnel transversal plutôt que vertical. Le besoin d'évolution de chacun est donc à prendre en compte différemment que dans un processus d'évolution hiérarchique.. Par ailleurs, afin de maintenir un niveau de qualité suffisamment important pour suivre des situations de plus en plus complexes, un besoin de spécialisation autour des connaissances soignantes se fait sentir.

C'est pourquoi le programme de formation initié dès 2023 et construit pour les 5 années à venir se fait autour de spécialisation des uns et des autres sur les domaines suivants:

- Formation: une praticienne formatrice (formée en 2023)
- Plaie et cicatrisation (CAS plaie et cicatrisation): une collaboratrice en cours de formation en 2024, une embauche titulaire d'un Diplôme Universitaire en plaie et cicatrisation
- Soins palliatifs (Cas soins palliatifs ou gestion de la douleur): une embauche titulaire du CAS soins palliatifs en 2024, un collaborateur titulaire du CAS en gestion de la douleur.

- Psychiatrie (CAS psychiatrie clinique et CAS psychogériatrie): 2 Formations à prévoir pour 2025, deux collaborateurs formés à la psychiatrie adulte, une embauche prévue pour septembre 2024 d'une collaboratrice formée à la psychiatrie adulte et gériatrique.
- Coordination de soins (CAS coordination des soins): Formation à prévoir pour 2025 de la gestionnaire des soins. Formation avec le réseau CSI sur des journées de formation sur le réseau de santé genevois.
- BLS AED: En 2024 tous les collaborateurs de SeAD auront une remise à niveau de la formation premier secours. Ce programme de formation est programmé à raison d'une session par mois dès le mois de septembre 2024.

Communication

Période janvier 2023 - avril 2024

Suivi des objectifs fixés pour 2023

Il n'y a pas d'objectif formulé pour 2023 en matière de communication.

Points d'attention au cours de l'année 2023

En l'absence d'objectifs fixés et compte tenu des autres impératifs courants de l'années 2023, il n'y a pas eu d'actions spécifiques concernant la communication. L'effort en la matière est entièrement reporté sur 2024 (cf. ci-après).

Projet institutionnel

Spécialisée en soins et accompagnement à domicile, la fondation SeAD propose une offre de services très large et personnalisée avec une permanence disponible 7j/7 et 24h/24.

Elle répond à de nombreux besoins d'ordre sanitaires, sociaux et relationnels, de coordination avec notamment des prestations de soins infirmiers et soins de base, un programme de sorties, promenades ou encore avec la mise en place d'un système de coordination entre les différents acteurs professionnels ou non-professionnels.

En collaboration avec Arsanté Services SA, organisation qui dispose d'un important réseau, elle répond également aux besoins de ses bénéficiaires en matière de portage de repas, de soutien administratif, et autres prestations "hors soins".

Partenaire de la résidence les Jardins de Mona, où sont situés ses bureaux, la fondation propose ses services à l'ensemble de ses résidents qui obtiennent une réponse immédiate et se sentent plus en sécurité grâce à une présence permanente sur site.

Disponible tous les jours et 24h/24, l'équipe de SeAD est composée de professionnels qualifiés et passionnés qui œuvrent ensemble au quotidien pour répondre aux besoins de leurs bénéficiaires.

On parle ici de bénéficiaires, une notion extrêmement importante pour la fondation qui place l'humain au centre de ses préoccupations. La personne accompagnée doit conserver le sentiment d'être acteur de sa vie et de ses choix tout en obtenant le soutien, les conseils et l'accompagnement dont elle a besoin.

Ainsi, la fondation joue le rôle de coordinateur entre les différents intervenants, le bénéficiaire, la famille et les proches aidants. Sous le contrôle de la directrice et de l'infirmier coordinateur, l'équipe référente est dédiée à chaque personne et travaille de front pour définir un projet global commun qui peut prendre plusieurs orientations que ce soit au niveau des soins, du pôle social ou de besoins plus spécifiques.

Un engagement intemporel qui permet d'une part de renforcer les dynamiques individuelles, familiales et communautaire, de développer des synergies entre les personnes, les institutions locales, les établissements médicaux sociaux, les structures intermédiaires ou encore les prestataires du réseau socio-sanitaire et enfin de soutenir les proches aidants et d'accompagner les actions de proximité visant à renforcer le lien social.

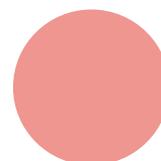
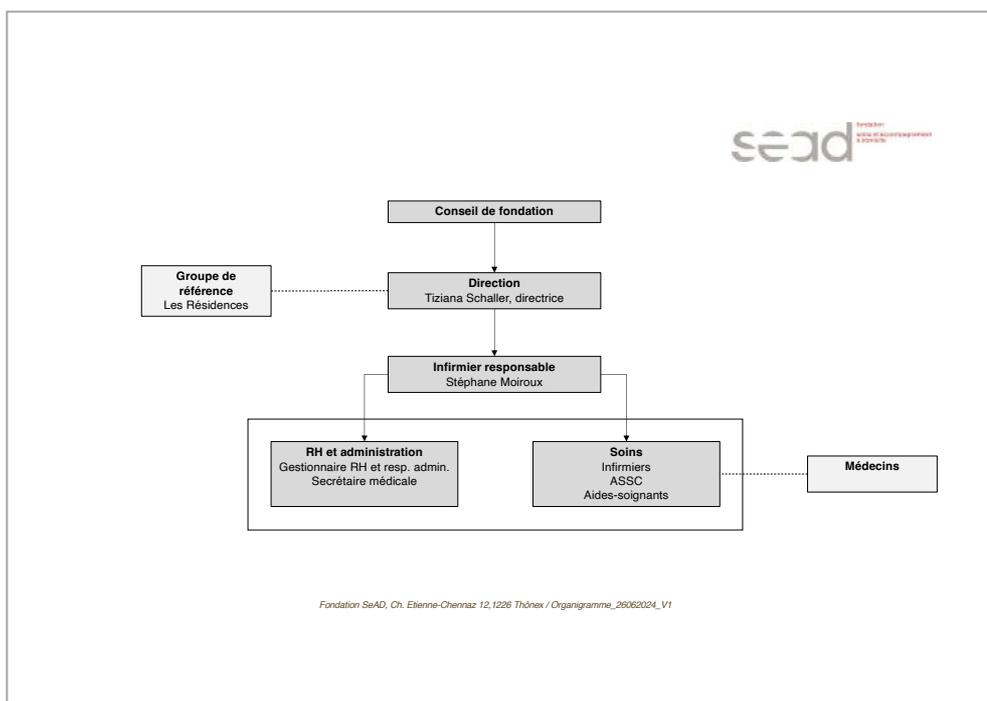
Données légales

Nature de la structure: OSAD
 Autorisation d'exploitation: mars 2024 (précédemment août 2019)
 Statut juridique: Fondation
 Statut fiscal: À but non-lucratif / reconnue d'utilité publique
 Infirmier-responsable: Stéphane Moiroux
 Présidente du CF: Tiziana Schaller

Signatures autorisées

| | | |
|--|---------------------|--------------------------|
| Schaller Tiziana, d'Onsernone, à Presinge | membre* prés. | signature collective à 2 |
| Schaller Philippe, de Plan-les-Ouates, à Presinge | membre*, vice-prés. | signature collective à 2 |
| Deberti Mattia, de Mendrisio, à Genève | membre* | signature collective à 2 |
| Schaller Clément, de Val Terbi, à Saint-Sulpice (VD) | membre* | signature collective à 2 |
| Comtesas + Gerficom SA (CHE-102.574.732) | organe de révision | signature collective à 2 |
| * du comité | | |

Organigramme





les résidences

p.a. Rte de Frontenex 42
1207 Genève
info@ems-lesresidences.ch
www.ems-lesresidences.ch

