



**Maintenir le lien,
coûte
que coûte**

Apporter une aide adaptée, offrir des services de qualité et proposer un cadre de vie confortable et sécurisant aux personnes âgées. Voici les trois objectifs qui guident le travail des 150 collaborateurs de la Fondation âge d'or. Créée en 2015 sur les bases de l'ancienne association Les Lauriers, la Fondation exploite plusieurs établissements à Genève, dont l'EMS Les Lauriers, l'EMS Stella et l'appartement communautaire atiK et accueille près de 125 résidents. Si chaque structure possède ses spécificités, les mêmes engagements gouvernent la vie de l'institution : défendre et diffuser une image positive des aînés, préserver l'autonomie des résidents, être une institution ouverte sur l'extérieur, impliquer les proches et les familles. Au cœur de ses valeurs ? La proximité, l'innovation et la bienveillance.

La Fondation âge d'or détient également entièrement le restaurant Les Lauriers. Cet établissement, qui a connu une forte croissance ces dernières années, a été constitué en Sàrl. Positionné comme un restaurant bistrannique et un lieu d'activité culturelle dans le paysage genevois, le lieu accueille une clientèle extérieure de plus en plus diversifiée. Il demeure toutefois un lieu privilégié, convivial et sécurisé pour les résidents de l'EMS voisin Les Lauriers. Son bilan est exclu du présent rapport annuel.

Impressum

Rapport annuel 2020 de la Fondation âge d'or

La Fondation âge d'or exploite plusieurs établissements à Genève dont les deux établissements médico-sociaux Les Lauriers et Stella.

Rédaction et mise en page : Fondation âge d'or
Contact : communication@fondationagedor.ch

Sommaire

Édito p. 5

La gouvernance p. 6

Rétrospective 2020 p. 7-8

Les chiffres clés 2020 p. 9-10

Partie 1 – Piloter la crise p. 11 à 20

- 1.1 Faire face dans l'urgence
- 1.2 Adresser les enjeux éthiques
- 1.2 La préoccupation économique
- 1.3 La gestion des ressources, humaines et matérielles
- 1.4 Communiquer en temps réel, informer en transparence
- 1.5 La crise, moteur de flexibilité organisationnelle et de transversalité

Partie 2 – Adapter les activités p. 21 à 27

- 2.1 Sensibiliser, former, protéger le personnel
- 2.2 Les précautions d'hygiène : une charge de travail supplémentaire
- 2.3 La restauration à l'épreuve de l'épidémie
- 2.4 Protéger sans isoler, le juste équilibre

Partie 3 – Développer les projets p. 28 à 32

- 3.1 L'atiK, la colocation intergénérationnelle
- 3.2 La Yourte de Stella
- 3.3 La refonte du site web
- 3.4 Un nouveau bus pour les résidants

Rapport financier p. 33-35

Maintenir le lien, coûte que coûte

**Chère
lectrice,
Cher
lecteur,**

L'irruption de la pandémie dans nos vies, il y a plus d'un an, en a bouleversé le cours individuel et collectif. Partout dans le monde, les sociétés ont dû faire face à une crise sanitaire inédite, sur les plans humains et socio-économiques. Premières victimes du virus, en raison de leur grand âge et de leurs pathologies, les résidents des établissements médico-sociaux partout en Europe ont été particulièrement touchés, et représentent dans notre pays plus de la moitié des décès en lien avec le covid en 2020. Une vulnérabilité de nos aînés connue qui a exigé de notre part réactivité, rigueur et bienveillance. Car derrière les chiffres, il y a des femmes et des hommes. Des jeunes et des moins jeunes. Des résidents et des collaborateurs. Protocoles sanitaires, approvisionnement de matériel, confinements successifs, oxygénothérapie renforcée et tests de dépistage : il a fallu répondre, dans l'urgence, à de nouvelles

exigences de prises en soins. Et dans le même temps, préserver les valeurs qui nous animent, celles qui fondent notre engagement : le respect de la liberté et de la dignité des résidents. A l'instar de tant d'individus, nous avons su transformer cette immense difficulté en occasion d'innover, de renforcer nos liens. De réinventer notre projet institutionnel. Nous avons pu compter sur l'exceptionnelle mobilisation des équipes : avec rigueur, enthousiasme et solidarité, les professionnels de la Fondation se sont adaptés et ont accompagné chacune et chacun de nos résidents. Nous tenons à leur rendre hommage et saluer l'immense valeur de leur travail. Très impliquée dans le réseau de soins cantonal, la Fondation s'est positionnée comme un interlocuteur à part entière, auprès des autorités et des partenaires, afin de participer aux décisions et de garantir la meilleure prise en compte des réalités du terrain. Celles qui imposent une vision globale, qui réaffirment la pleine et entière dignité de nos aînés. Un défi que nous avons relevé grâce également à la grande résilience de nos résidents, à la coopération bienveillante de leurs proches et familles et à la solidarité des partenaires et acteurs du secteur.

Cette année épidémique a plus que jamais questionné l'image et le rapport à la vieillesse dans nos sociétés. Au-delà des épreuves, elle a aussi accéléré des évolutions profondes, questionné nos pratiques et mis la lumière sur nos institutions, ceux qui y vivent et ceux qui y travaillent. Si le caractère inédit de cette crise a d'abord justifié une réponse politique et sanitaire urgente, l'étape qui s'ouvre devra prendre le temps de la reconstruction, en confiance et en transparence.

Comptez sur notre engagement !

Anne Winkelmann,
Présidente du Conseil de
Fondation

Philippe Guéinichault,
Directeur général

Gouvernance

Le pilotage de l'institution repose sur une gestion responsable, flexible et efficace qui place le résidant au centre de son dispositif, qui favorise les synergies entre les établissements, qui distingue entre compétences stratégiques et compétences opérationnelles.

Le Conseil de Fondation est l'organe suprême de gouvernance. Il est responsable de définir la stratégie, d'adopter le budget et d'assurer la surveillance de l'exploitation et de la gestion. Autour du directeur général, le conseil de direction est composé des responsables hôtellerie, soins, accompagnement socio-culturel, finances et communication. Il se réunit deux fois par mois et met en œuvre la stratégie, tout en garantissant la conduite opérationnelle de l'institution.

Il veille à l'harmonisation des pratiques, des outils et de la circulation de l'information entre les deux établissements. Il est responsable du suivi des tableaux de bords et du portefeuille de projets.

Réparties sur chaque site, les équipes de responsables de site assurent la gestion opérationnelle de chaque EMS de manière collaborative et transversale. Ils coordonnent le travail des équipes sur le terrain.

Enfin, le pilotage de l'activité s'appuie sur plusieurs instances opérationnelles : colloque RH, colloques de coordination matinaux, bilatérales avec la direction...

Aux côtés du Directeur général Philippe Guéinchault, le Docteur Olivier Bugnon, en qualité de médecin répondant, assure la responsabilité médicale de l'institution. La fiduciaire Experco Audit et Conseil SA, est chargée de la révision des comptes de la Fondation âge d'or depuis 2017.

Les membres du Conseil de Fondation

Le Conseil de Fondation, composé de 9 membres, s'est réuni en plénière à cinq reprises, en alternant ses séances à l'EMS Stella et Les Lauriers.

Jessica BACH

Florian BARRO

Pascal BLUM

Patrick BRISSET

Ludmilla CHATELAIN

Philippe GUÉINCHAULT
Directeur général

Odette SAEZ

Pierre-André WASSER

Anne WINKELMANN
Présidente

Préparer la relève en matière d'encadrement

Dans les cinq prochaines années, la Fondation va être confrontée au départ à la retraite d'une partie significative de ses postes d'encadrement dont il faut anticiper le renouvellement. Dans ce contexte, en 2021, l'institution entend mener une réflexion sur sa future organisation et son développement stratégique dans les prochaines années. En particulier, l'enjeu est de redéfinir le pilotage stratégique et opérationnel, mettre à jour les objectifs stratégiques, anticiper la relève, notamment en identifiant et en soutenant les ressources ayant le potentiel d'assurer à l'avenir des fonctions clés.

2020, les temps forts

9 mars

Création de la cellule de crise de la Fondation âge d'or, envoi des premières communications officielles



11 mars

Premier point presse du Conseil d'Etat sur les mesures de lutte contre le Covid 19

13 mars

Création de la Task Force cantonale EMS + Mise en place du télétravail pour le personnel administratif

18 mars

Arrêté du Conseil d'Etat genevois interdisant les visites dans les hôpitaux et les établissements médico-sociaux

18 mars

Fermeture du restaurant des Lauriers au public extérieur



19 mars

Mise en œuvre progressive du programme de prestations restreintes et limitation des sorties de résidents



21 mars

Premier cas de collaborateur positif au Covid 19 à l'EMS Les Lauriers



26 mars

Premier cas de résidant positif au covid 19 à l'EMS Stella

30 mars

Lancement de l'offre "Les mets des Lauriers à l'emporter"



4 et 8 avril

Confinement en chambre pour tous les résidents de Stella puis des Lauriers

14 avril

Premier cas de résident positif au covid-19 ayant guéri



11 mai

Réouverture du restaurant

9 juin

Levée de l'interdiction des visites en EMS, à condition de respecter le plan de protection de l'institution + reprise des visites et des activités selon le plan de protection de la Fondation âge d'or

3 septembre

Premier cas de résident positif à l'EMS Les Lauriers

Du 7 septembre au 1er octobre

Confinement en chambre des résidents des Lauriers

Du 2 au 14 novembre

Confinement en chambre des résidents de Stella



1er novembre

Fermeture du restaurant

23 novembre **27 novembre**

Dernier cas de résident positif à Stella

Dernier cas de résident positif aux Lauriers



21 et 22 décembre

Les fêtes de Noël aux Lauriers puis à Stella



15 janvier 21
Premier résident vacciné



2020, les chiffres clés

Le profil de nos collaborateurs, au 31.12.2020



146
collaborateurs



75% femmes



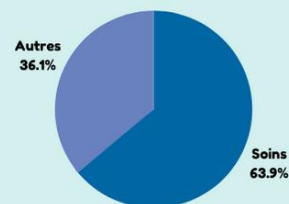
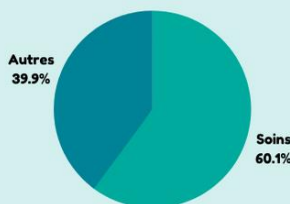
41
âge
médian

Stella ☺

Les Lauriers ☺

25 nationalités
dont 40% de
suisses

6,68 ancienneté
moyenne



Répartition de la dotation au 31.12.20

Mobilité et suivi des absences du personnel

1 291 dossiers de
candidature traités

25% par
rapport à 2019

29 collaborateurs ont rejoint
la Fondation → ← 20 collaborateurs ont
quitté la fondation

dont 8 personnes en provenance de
l'Office Cantonal de l'Emploi et 1 personne
en insertion professionnelle

7,8% Taux d'absence
dont 6% longue durée
↑ + 1,83% par
rapport à 2019

2,8% Taux d'absence
lié au covid
31 collaborateurs
testés positifs en
2020

0,2 % Taux d'absence de
très courte durée
(<3 jours).

2,8% Taux d'absence
lié à la grossesse
et la maternité
9 cas, 828 jours d'absence

Une fondation qui soutient la formation

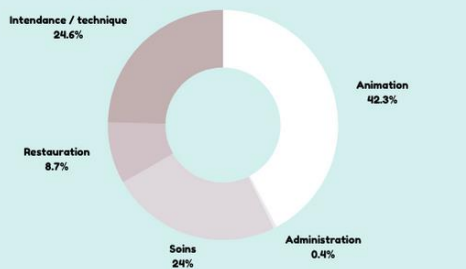
25 personnes ont bénéficié de formation continue

24 personnes en insertion professionnelle

10 apprentis CFC

10 formateurs d'apprentis
> 9 formateurs en 2019

1154 journées de stages (Hors OCE)



Répartition des journées de stage par secteur d'activité,
hors stage OCE

Une entreprise qui promeut le développement de compétences en interne

6 collaborateurs ont suivi
une formation
qualifiante ou obtenu un
diplôme

1 collaborateur suit un CAS en soins palliatifs

2 collaborateurs suivent une formation de chargés de sécurité dont
l'une a été validée

1 collaborateur a obtenu un diplôme de coach sportif

1 collaborateur suit un bachelor en travail social HETS

1 collaborateur a obtenu un CFC par validation des acquis

Le profil de nos résidents, au 31.12.2020



117 résidents

86,4
âge
moyen

15,6% de + de 95 ans
4 centenaires en 2020



72% femmes

Stella

28% entre 90-94 ans
11% + 95 ans

85,07
âge
moyen

Les Lauriers

28% entre 90-94 ans
19% + 95 ans

87,78
âge
moyen

Les entrées et les sorties

Stella
28 → 32 > 14 en 2019
âge moyen à la sortie 88,03

Les Lauriers
20 → 20 < 13 en 2019
âge moyen à la sortie 90,04

52
sorties

44 décès dont 15 liés au covid-19

6 retours à domicile

2 transferts de Stella aux Lauriers

Taux
d'occupation
98,11 %
99,65% en 2019

Le séjour dans nos établissements

Stella
575 j

Durée
moyenne
de séjour

Les Lauriers
1'229 j

Nombre
d'hospitalisations
481
665 en 2019

58 200

repas servis
dans les
chambres

30%

des repas
servis en
textures
modifiées

52 773

kg de linge
lavé en interne

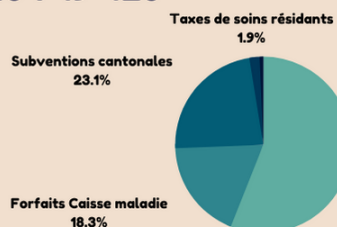
42

chambres
rénovées

1 005

appels vidéos
organisés
entre les
résidents et
leurs proches

Revenus
18'749'426



Bilan financier

Autres (alimentation, médicaments, mobilier...)
14.7%

Prestations de tiers
11.4%

Loyers
11.8%

Dépenses
19'130'748

Salaires et charges personnel
62.1%

Résultat d'exploitation
- 381 322

Piloter la crise



Dès le mois de mars 2020, l'évolution du contexte sanitaire en Europe a imposé des mesures humaines, logistiques, économiques. C'est toute l'organisation et le fonctionnement de nos institutions qui se sont trouvés profondément bouleversés. Communication, gestion des risques, circuits de décision et de processus de management : les choix stratégiques opérés ces dernières années se sont révélés déterminants pour piloter la crise.

La gestion de crise : faire face, dans l'urgence

Un plan de protection évolutif

Dès le début du mois de mars 2020, la Fondation a mis en œuvre des mesures de protection contre la pandémie et a déployé son plan de continuité des activités, destiné à assurer le maintien des activités d'hébergement et d'accompagnement des résidents, dans le respect des décisions du Conseil fédéral et du Conseil d'Etat. Il devait permettre d'anticiper le risque majeur d'incapacité du personnel de se présenter à son poste de travail. Il consiste en une série de mesures exceptionnelles, visant à réduire, pour une durée limitée, de manière progressive ou immédiate, les prestations aux résidents afin d'assurer la sécurité du groupe. Priorité aux soins vitaux et soins de confort, au traitement du linge souillé, constitution d'un stock de produits consommables pour une durée de trente jours, définition de menus simplifiés... Tous les secteurs d'activités ont été concernés et devaient être en mesure de pallier un manque éventuel de ressources. Un an plus tard, le plan n'a été activé que partiellement, fort de la mobilisation du personnel et des ressources suffisantes pour faire face aux absences.

Parallèlement, dès le 9 mars 2020 et dans les semaines qui ont suivi, les mesures suivantes sont entrées en vigueur, en fonction de l'avancée des découvertes scientifiques et de l'évolution des directives fédérales, cantonales et de la Task Force EMS :

- Limitation stricte de l'accès du public aux deux EMS ;
- Limitation, voire suspension, temporaire des activités de groupe ;
- Suspension des interventions externes ;
- Mise en isolement des résidents positifs ou suspects, sous la supervision de la direction des soins ;

Une task force cantonale pour coordonner la gestion de la crise dans les EMS

A l'initiative du directeur général de la Fondation âge d'or, Philippe Guéinchault, alors président de l'association Genevoise des direction d'EMS (ADEPAG) et pilotée par la Fegems, la Task Force a été créée au début du mois de mars. Regroupant des représentants de tous les métiers de l'EMS (association des médecins répondants, des infirmiers chefs, des intendantes) et aux côtés des deux faitières genevoises et de la direction de la santé, la Task Force s'est révélée un interlocuteur privilégié des autorités sanitaires.

Réunie en visio conférence chaque jour puis de manière hebdomadaire, la Task Force collecte les informations sur le terrain, identifie les problématiques qu'elle transmet aux autorités, met en application les directives officielles, engage les ressources communes mises à disposition. S'appuyant sur l'expertise de ses membres et la réactivité du réseau, la Task force a permis d'établir un plan de crise commun et transversal à tous les EMS du canton, avec en outre la centralisation des données épidémiologiques et des données liées au matériel stratégique (masques, solutions désinfectantes, thermomètres, oxygène...).

- Réaménagement des espaces de travail et de pause afin de garantir la distance sociale entre chacune et chacun ;
- Equipement des locaux de distributeurs de solution hydro alcoolique et distribution de masques et de flacons rechargeables ;
- Généralisation du télétravail pour le personnel administratif, à l'exception de la réception restée ouverte.
- Service des repas dans les chambres,
- Limitation des temps et conditions des visites extérieures,
- Confinement des résidents dans leur chambre

Après une première vague épidémique virulente au mois d'avril et mai au sein de l'EMS Stella, les réflexes et outils acquis au fil des semaines ont permis de limiter de manière efficace l'impact de la deuxième vague de la pandémie.

Structuré en trois parties correspondant à trois niveaux de criticité croissants, le plan de protection détaille les mesures de protection liées. Selon la situation épidémiologique, des règles spécifiques s'appliquaient en particulier aux activités suivantes :

Adresser les enjeux éthiques

La gestion de l'épidémie dans nos EMS, qui sont des lieux de vie, a confronté les équipes à des situations parfois difficiles, et sortant du cadre des directives officielles. Plus que jamais, la démarche éthique et les valeurs de notre Fondation ont permis d'apporter des réponses concertées et toujours au cas par cas. Ainsi, pendant les périodes de fermeture, des dérogations ont été accordées pour les visites des proches aux résidents en fin de vie, et aux résidents très agités ou déprimés par l'absence des proches.

La distance sociale, le port du masque, les tenues de protection du personnel, l'éloignement physique ont grandement fragilisé la communication entre résidents et entre résidents et accompagnants. En particulier, les personnes avec des troubles cognitifs ou sensoriels ont éprouvé de grandes difficultés à entendre, comprendre et se faire comprendre avec le port de masque. Une majorité des résidents ont néanmoins fait l'effort de porter le masque dans les espaces communs,

alors même que cette mesure ajoutait parfois à la souffrance physique (difficulté respiratoire) et psychique (sentiment d'anxiété). Refusant toute démarche de contention, la Fondation a dû faire face à des questionnements éthiques déterminants.

L'enjeu a moins été de trouver l'équilibre entre liberté et sécurité de chacun que d'arbitrer entre les choix individuels et les risques pour la collectivité, entre les directives officielles et la réalité du quotidien dans nos lieux de vie.

Nos établissements ont été confrontés à trois types de situation de crise



Une situation d'alerte élevée fixée par arrêté du Conseil d'Etat interdisant les visites en établissement médico-social

- **18 mars jusqu'au 20 avril 2020**
- **20 avril jusqu'au 8 juin 2020**



Une situation d'alerte élevée induite par la survenance de clusters dans l'un de nos EMS, limitant les visites dans l'établissement et imposant le confinement en chambre des résidents

- **7 septembre au 1er octobre 2020 à l'EMS Les Lauriers**
- **2 au 14 novembre 2020 à l'EMS Stella**



Une situation d'alerte « normale », hors période de cluster et de fermeture réglementaire.

Dans chaque cas, les directives et consignes sanitaires ont été appliquées de manière stricte. Toutefois la Fondation a toujours été soucieuse d'apporter une réponse la plus adaptée, reposant sur une juste pesée des intérêts individuels et collectifs et sur une concertation entre professionnels, résidents et familles.

Des principes éthiques à la réalité du terrain -> Les partis pris de la Fondation

- Encourager les équipes de professionnels à expliquer les choix opérés aux résidents
- Informer régulièrement les résidents de la situation et de l'évolution des mesures
- Accepter les déambulations de résidents souffrant de troubles cognitifs sévères en les accompagnant et en les sécurisant
- Maintenir les sorties quotidiennes, sur les terrasses et dans les jardins, même pendant les périodes de confinement

La vaccination, un choix libre mais éclairé !

Le consentement éclairé des résidents et des collaborateurs pour la vaccination contre le covid a nécessité une information claire, transparente et adaptée et la formalisation du consentement de chacune et chacun.

En décembre 2020, alors que les autorités fédérales et cantonales commençaient à déployer le calendrier vaccinal, les résidents et les professionnels des EMS, ayant été définis comme les bénéficiaires prioritaires, il a fallu anticiper et organiser la campagne. Pour les résidents, les responsables de soins en coordination avec la responsable communication ont pris contact avec le réseau de médecins traitants, transmis une lettre d'information à chaque résident, recueilli le consentement. Le Directeur général est en outre intervenu oralement dans chacun des 2 EMS pour annoncer le lancement de la vaccination contre le covid et expliquer les enjeux et la démarche. Pour les collaborateurs, une vaste campagne d'information a été lancée en février 2021, tenant compte de la menace du vaccino-scepticisme, dont nous savons qu'elle n'épargne pas les professionnels de la santé.

Afin d'accompagner chaque collaborateur dans sa prise de décision, qui doit relever du libre choix, la Fondation a mis sur pied une campagne de communication "choix libre, choix éclairé".

L'objectif ? Permettre à chacune et chacun d'accéder à une information fiable et transparente avant de prendre sa décision. Les outils ? Des permanences du médecin répondant afin de répondre aux craintes, questions et remarques des uns et des autres, un dossier "revue de presse" regroupant des articles documentés, en format écrit, vidéos, audios, de niveaux de lecture variés et enfin, une boîte à questions pour offrir la possibilité de partager ses interrogations questions de manière anonyme.



Fondation
âge d'or

Stella
Les Lauriers

Vaccination contre le covid

Comprendre la
méfiance,
répondre avec la
science

Sélection d'articles radio,
tv, presse écrite en lien
avec la vaccination contre
la maladie de covid19 et à
destination des
collaborateurs de la
Fondation âge d'or

Février 2021

Les outils de la campagne de vaccination contre le covid

- Une revue de presse de 5 articles issus de la presse écrite, de la radio, de la télévision et du web
- Des articles présentant des niveaux de lecture variés adaptés à tous les publics
- Des permanences du médecin répondant de la Fondation pour répondre aux questions et craintes des collaborateurs

La préoccupation économique

Dès l'été 2020, une autre menace a pesé sur la gestion de nos institutions. En effet, à l'instar d'une grande partie des établissements médico-sociaux de Genève, le taux d'occupation de nos EMS, et en particulier celui de Stella, a connu une diminution importante. À la mi-décembre 2020, la plateforme cantonale Gestplace (qui centralise les demandes d'admission sur le Canton) recensait près de 180 lits non pourvus sur les 4'143 que compte le Canton. Une situation préoccupante du point de vue financier, puisque le manque à gagner d'une place d'EMS vacante s'élève en moyenne à CHF 10'000.-/mois dans nos EMS. Face à un nombre de décès croissant d'une part et aux craintes et réticences des personnes à entrer en EMS dans le contexte pandémique d'autre part, le taux d'occupation est passé de 99.65 en 2019 à 98.11 en 2020.

“

Les multiples changements des règles et procédures, l'augmentation du nombre de décès, la couverture médiatique souvent négative de la crise dans les EMS : autant de facteurs qui ont accru la charge de travail administrative et exigé un effort de communication important avec le réseau d'assistantes sociales du canton, pour maintenir un taux d'occupation satisfaisant.

Nathalie Graf, responsable administrative des résidents, Fondation âge d'or

”

Fort de sa notoriété et de son ancienneté, l'EMS Les Lauriers a été préservé dans une large mesure de cet effet de la crise. A Stella en revanche, qui a ouvert ses portes en 2017, dans un quartier récent de Genève, la si-

tuation a été plus complexe et nécessité un travail important de coordination et de communication pour informer, rassurer et accueillir de nouveaux résidents.

L'équipe de gestion des admissions, un rôle central au croisement des enjeux sanitaires et économiques

Pendant la crise sanitaire, la collaboration entre l'infirmière de liaison et la responsable administrative des résidents s'est révélée un atout pour assurer le travail considérable préalable à toute entrée, au niveau de l'analyse des situations de soins autant que de la solvabilité financière. L'équipe des admissions a également fourni un travail essentiel pour informer les futurs résidents et leurs proches sur les conditions d'entrée, les règles sanitaires, et les possibilités de visite. Si l'infirmière de liaison a dû faire face à des interdictions successives de visite au domicile et à l'hôpital, elle est intervenue à deux reprises pour réévaluer des dossiers de candidature ayant été refusés pour des motifs de situation de soins inadaptée à notre institution. Ce travail a abouti à deux entrées effectives.

Au total, l'infirmière de liaison a effectué 28 visites en 2020, sur le lieu de résidence de la personne, qui ont conduit à 16 entrées, dont 9 à Stella et 7 aux Lauriers.

Evolution du taux d'occupation

Financés en partie par l'Etat, les EMS du canton de Genève affichent habituellement un taux de remplissage proche des 100%, alors que la cible fixée par le contrat de prestations est de 98%. En dépit de la crise sanitaire, les taux d'occupation de la Fondation sont restés à un niveau élevé.

(en %)

2020

Stella 96.73 - Lauriers 99.47

2019

Stella 99.69 - Lauriers 99.62

2018

Stella 99.77 - Lauriers 99.75

2017

Stella 89.37 - Lauriers 99.44

En bref ->

L'impact économique de la crise

- Une diminution des recettes liée à la baisse du taux d'occupation
- Des dépenses de fonctionnement supplémentaires et nouvelles (matériel de protection, d'aménagement, produits de nettoyage, équipements médicaux...)
- Des surcoûts liés à l'augmentation exceptionnelle en charge du personnel, en particulier des vacataires

La gestion des ressources humaines

C'est le risque majeur des institutions de soins et d'accompagnement qui accueillent et hébergent des personnes et qui devaient poursuivre leur activité : celui de devoir faire face à l'indisponibilité du personnel. Quarantaine, cas positifs, personnes vulnérables, le taux d'absentéisme de la Fondation s'est élevé à 7.83 en 2020 contre 6.55 en 2019. Près de 4% des 7,83% ont été en lien direct avec le covid. Néanmoins, le taux d'absentéisme hors covid s'est élevé à près de 3%, un chiffre particulièrement bas.

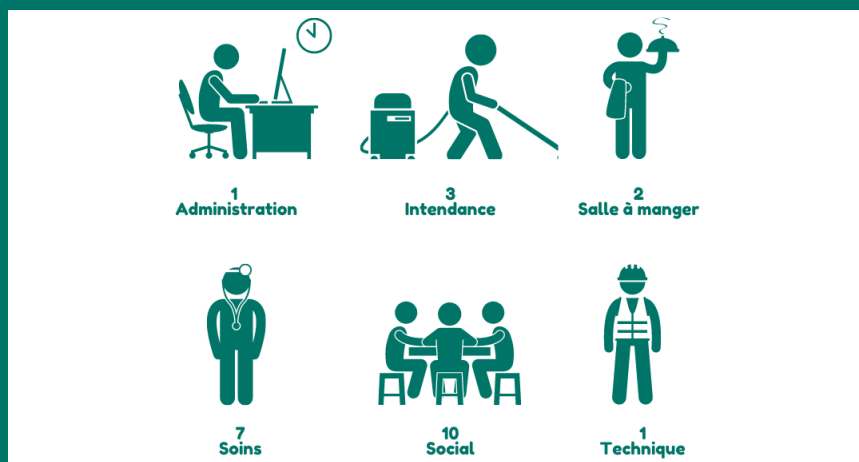
Cela s'explique notamment par la solidarité, entre les EMS de la Fondation et surtout, entre les équipes de professionnels. Renfort de personnel, flexibilité des collaborateurs et interdisciplinarité : l'expérience épidémique a accéléré le décloisonnement des compétences et des métiers et favorisé l'entraide et la polyvalence.

En 2021, la Fondation a décidé de poursuivre cet effort, en renforçant la transversalité, à travers différentes initiatives : nouvelle formule des colloques interdisciplinaires, binômes de collaborateurs soins/animation dans les étages...

L'engagement de ressources externes, pour pallier les absences en lien avec le covid

La Fondation a engagé un nombre important de civilistes, notamment dans les secteurs des soins, de l'animation et de l'intendance, pour des longues durées. En partenariat avec l'Office fédéral du service civil, la Fondation a ainsi recruté 24 civilistes en 2020, contre 15 en 2019. Un appui précieux notamment pour accompagner les professionnels dans le service des repas, pendant les périodes de confinement en chambre. La limitation du nombre de civilistes qui s'applique d'ordinaire (par secteur et par établissement) a été levée pendant la crise sanitaire. De même, le délai de 3,5 mois entre la signature de la convention par le civiliste et son entrée effective dans l'institution a été réduite de manière à faciliter et accélérer son recrutement.

Nous avons également engagé 2 vacataires étudiants dans les soins à l'EMS Stella et 1 vacataire ASSC (en remplacement d'une personne vulnérable) aux Lauriers. Nous avons en outre augmenté les heures des vacataires de l'accompagnement socio-culturel, afin de renforcer l'effectif dans toute la période.



Répartition des civilistes recrutés en 2020

La gestion des ressources matérielles : anticiper les stocks, analyser la consommation

Tout au long des premiers mois, la crise sanitaire a généré des tensions d'approvisionnement très fortes, pour le matériel de protection mais aussi pour des médicaments nécessaires à la prise en charge des résidents. Grâce à la réactivité de notre institution et à la coordination opérée par la Task force cantonale, le matériel a été commandé en suffisance malgré la pénurie de masques, de gants, et d'antiseptiques.

Ainsi, notre Fondation a commandé 200'000 masques chirurgicaux en 2020. Au total, l'augmentation des coûts se monte à +300% par rapport à 2019 pour le matériel de soins (masques, oxygène, ...). Une fois les stocks assurés en suffisance, la cellule de crise a mis sur pied une procédure de gestion des stocks du matériel de protection, avec un suivi rigoureux. Objectif ? Disposer d'une vue d'ensemble de la consommation réelle de la Fondation, assurer un stock de réserve permanent de quatre mois et un stock d'utilisation quotidien de deux mois pour les deux EMS.

Soutenir et accompagner les professionnels

Les équipes ont été mises à rude épreuve : personnel soignant, socio-culturel, technique et hôtelier, tous ont dû faire face à des situations particulièrement difficiles, des tensions accrues, une souffrance éthique, un épuisement physique. Les équipes administratives ont également dû faire preuve d'une grande flexibilité pour assurer l'ouverture et la fermeture des portes de l'EMS, veiller au respect des gestes barrières par les visiteurs, expliquer aux résidents les raisons de ces limitations... En outre, des mesures telles que la fermeture des frontières ont également pesé sur les collaborateurs frontaliers, qui ont vu leur temps de trajet multiplié par deux, voire trois, même si la mise à disposition d'une attestation de passage prioritaire a pu limiter l'impact de telles contraintes.

Pour soutenir les collaborateurs confrontés à cette expérience humaine inédite, par sa nature, son ampleur et sa durée, la Fondation a mis en place une série de mesures : repas offerts, hébergement proposé, groupes de paroles, jours de congés offerts, bon d'achats Genève Avenue (en remplacement de la soirée du personnel qui n'a pas pu se tenir) accompagnement par une thérapeute externe via Négociation Médiation. Durant l'année 2020, Négociation Médiation a reçu 17 appels des collaborateurs des 2 sites, un chiffre en augmentation par rapport aux années précédentes. Cette année, la hotline a répondu principalement à des besoins de soutien psychologique et dans une moindre proportion à des problématiques strictement liées aux ressources humaines.



RÉSERVEZ-VOUS DES MOMENTS DE DÉTENTE

En dehors des heures de travail, privilégiez des activités qui vous procurent du plaisir (lecture, sport, musique...) et maintenez le lien avec vos proches. Ces temps d'évasion doivent vous permettre d'être attentifs à vos émotions : tristesse, peur, culpabilité, colère... Essayez de vous accorder des temps de pause pour récupérer et vous aérer l'esprit.

TRAVAILLEZ MAIN DANS LA MAIN

Maintenez des liens positifs et constructifs avec vos collègues : indulgence, écoute, entraide, flexibilité. Si une situation difficile se présente, alertez votre supérieur et exprimez-vous librement. Posez des questions, formulez des remarques, partagez vos suggestions : celles-ci sont utiles et bienvenues.



EXPRIMEZ-VOUS AUPRÈS DE VOTRE RESPONSABLE

Votre responsable hiérarchique est votre premier interlocuteur. Il pourra vous fournir tous les compléments d'information, expliciter des décisions que vous ne comprenez pas et faire remonter vos interrogations et remarques à la direction.

PARTICIPEZ À UN GROUPE DE PAROLE

Si vous ressentez le besoin d'échanger autour de situations vécues ou de partager des émotions avec des collègues (en présence ou non de votre responsable), faites-en la demande. Ces groupes de parole peuvent aussi être mis en place avec la médiatrice, Sharon Adler, par visio conférence.



SOLLICITEZ UN RENDEZ-VOUS AVEC LA MÉDIATRICE DE LA FONDATION

En toute confidentialité, de manière individuelle ou en petit groupe de collègues, la médiatrice de Négociation Médiation, Sharon Adler, est disponible par téléphone et par visio-conférence pour échanger. Des questions, des doutes, des angoisses, des conflits ou simplement le besoin d'être écouté.

Le dispositif de soutien au personnel de la Fondation âge d'or, 2020

Communiquer en temps réel, informer en transparence

C'est un défi de taille qu'a posé la crise à toutes les institutions : celui de la communication. Face aux annonces quotidiennes des autorités cantonales et fédérales et à la multiplication des articles de presse sur l'épidémie, elle est apparue comme un enjeu crucial pour informer les nombreuses parties prenantes, collaborateurs, résidents, familles mais aussi pour expliquer, fédérer, rassurer. Afin de coordonner les discours et les messages, la responsable communication, partie prenante de la cellule de crise de la Fondation, a veillé à délivrer en temps réel et tout au long de l'année 2020 un message cohérent, fruit des concertations multiples et adapté à chaque destinataire.

Premier enjeu : donner le cadre des mesures qui s'appliqueraient dans nos établissements, aux collaborateurs, aux résidents et aux proches. En temps de crise, de nombreux acteurs communiquent à toutes les échelles, nationale, locale, institutionnelle, dans les médias, conduisant à des déclarations parfois contradictoires et cacophoniques. Ainsi, nous avons fait le choix d'une communication 360 : dès le mois de mars, la cellule de crise a établi un plan de communication interne et externe, visant à structurer les prises de paroles et donner du sens à la gestion de la crise. Campagnes de sensibilisation aux gestes barrières, bulletins d'information quotidiens puis hebdomadaires adressés aux collaborateurs, messages envoyés aux familles et proches, lettres remises aux résidents, publications sur les réseaux sociaux, infographies... La communication digitale a franchi une étape majeure : elle est devenue un élément clé de la communication institutionnelle.

Les réseaux sociaux de la Fondation ont offert des espaces de paroles et d'échanges précieux, hors du cadre habituel, faisant la part belle à l'humain, collaborateurs et résidents. Ils se sont réaffirmés comme outils pour créer du lien et du sens dans la communication de nos EMS. Chaque jour, la Fondation s'est efforcée de répondre aux inquiétudes légitimes tout en remerciant et valorisant l'effort remarquable du personnel, dont les conditions de travail ont été bouleversées, les temps de récupération réduits, les émotions fragilisées.

“
Le fil rouge de notre communication en 2020 ? La transparence. La Fondation a fourni un effort pédagogique important pour informer, expliquer, convaincre. A ce titre, le déploiement des outils numériques a été incontournable pour unifier les messages (dans un contexte multi-site et face aux nombreuses parties prenantes) et pour inscrire l'institution dans le débat sociétal (réactions aux actualités, hashtag...)

Sarah Brelaz,
Responsable communication

”

L'affichage, au cœur de la communication de crise pour prévenir, informer, sensibiliser

Fondation âge d'or Stella Les Lauriers

#Stopcovid19

Protéger nos aînés, c'est aussi votre responsabilité !

- 1-** Je porte un masque de protection pendant toute la durée de ma visite, à l'intérieur comme à l'extérieur.
Si je présente des symptômes ou que j'ai été en contact avec une personne testée positive, je renonce à ma visite.
- 2-** Je me désinfecte soigneusement les mains à l'entrée et tout au long de ma visite.
- 3-** Je remplis la fiche de renseignement avec mon identité et mes coordonnées à l'entrée.

LE PLAN DE PROTECTION DE LA FONDATION ÂGE D'OR

EN BREF

La Fondation âge d'or a adapté son organisation et mis en place des mesures de protection afin d'assurer la sécurité de tous ses résidents et collaborateurs tout en permettant la libre circulation des résidents et en développant les activités et les actions favorisant le lien social.

VISITES



Les visites des proches et des familles sont possibles sur rendez-vous uniquement. Des repas peuvent être pris entre 12h et 14h, sur réservation également, dans un nombre limité de deux visiteurs par résident et dans le respect de la distance de 2 mètres.

REPAS



Le petit-déjeuner est servi en chambre pour tous les résidents. Les repas du midi et du soir sont servis au rez-de-chaussée pour une majorité de résidents. Des plans de table de 4 personnes sont définis, afin de garantir la traçabilité en cas de contamination. Les autres résidents sont servis aux étages, en tisanerie et en chambre, selon leur souhait.

ANIMATIONS



Des activités sont organisées dans les espaces communs, avec 2 mètres de distance entre chaque résident. Tous les animateurs et intervenants extérieurs portent un masque de protection. Les activités impliquant un contact physique ou rapproché sont suspendues.

QUESTIONS



Toutes les questions, suggestions ou remarques sont à adresser à communication@fondationagedor.ch

Les outils de la comm' de crise

→ Les infos de la semaine

Ce support d'information diffusé chaque vendredi à tout le personnel, sur l'intranet et affiché dans les espaces communs, a été restructuré avec une information centrée sur la situation sanitaire et les mesures de protection en vigueur.

→ L'intranet

La page d'accueil de l'intranet a fait l'objet d'une refonte pour simplifier l'accès à l'information et mettre en valeur les dernières publications en lien avec le covid.

→ Le journal Auréa

Le numéro 2 du magazine Auréa a été entièrement dédié à la crise sanitaire et son impact dans nos EMS : portraits de résidents, des professionnels de l'intendance, gestion de la crise dans nos établissements...

→ Les réseaux sociaux

125 publications sur Facebook, 265 partages de posts, 16'744 mentions j'aime de posts, 409 commentaires

40 posts sur Instagram, 1'156 mentions j'aime de posts, 49 commentaires

Mais aussi :

→ 43 newsletters aux collaborateurs

→ 10 courriers aux résidents, signés par la Direction

→ 32 communications aux proches et familles des résidents

→ + 20 infos aux partenaires : fournisseurs, intervenants externes, médecins traitants, locataires de la salle de manifestation...

→ + de 20 affiches informatives diffusées sur les deux sites pour l'interne et pour l'externe



Numéro été 2020 d'Auréa, le magazine de la Fondation âge d'or, entièrement consacré à la crise sanitaire dans nos EMS

La crise, moteur de flexibilité organisationnelle et de transversalité

Le début d'année a été marqué par l'aboutissement de nos efforts de formalisation de notre démarche qualité, avec l'obtention de plusieurs certifications (ISO 9001 et 14 001, Bientraitance de la personne adulte vulnérable et Entreprise citoyenne). Au-delà des labels, c'est la démarche globale de l'institution qui s'est révélée un atout pendant la crise sanitaire. En particulier, notre organisation a montré sa forte capacité d'adaptation.

L'ambition de la Fondation âge d'or ne se limite pas à la mise en œuvre d'une démarche qualité, mais vise au développement d'une culture partagée de l'amélioration continue. L'enjeu ? Faire adhérer tous les acteurs au projet de l'institution, pour que tous se sentent impliqués et parties prenantes de la vie dans nos établissements. Les dispositifs de partage d'information et d'évaluation (systèmes d'alerte, propositions d'amélioration, boîte à questions, enquêtes de satisfaction, déclarations d'incidents...) ont été déployés pendant l'année 2020.

En octobre, une enquête de satisfaction a été réalisée auprès des proches des résidents, afin d'évaluer la gestion de la crise sanitaire, de recueillir leurs attentes et d'identifier des axes d'amélioration.

Déployer les équipements informatiques adaptés au télétravail

Depuis 2017 et l'ouverture de Stella, tous les collaborateurs de l'institution ont accès à un poste informatique sur leur lieu de travail, soit en propre lorsque l'emploi le nécessite, soit partagé au sein de l'équipe. Pour la Fondation, les responsables qui partagent leur temps entre les deux EMS disposent chacun d'un ordinateur ultra-portable qui leur permet de retrouver leurs applications et leurs documents où qu'ils se trouvent.

La crise sanitaire aura permis d'accélérer l'adoption des équipe-

-ments portables et le déploiement des outils de communication numériques. Soucieuse de continuer de prendre les décisions de manière collégiale, la Fondation a déployé ses efforts de dématérialisation avec l'utilisation généralisée de Skype. La cellule de crise s'y est réunie quotidiennement. Le télétravail et la collaboration entre les différents sites, rendus obligatoires par la crise sanitaire, furent rapides à mettre en œuvre et les habitudes vite prises. Le montant des achats de matériel informatique s'est accru en conséquence, pour l'équipement en matériel portable des responsables qui ne l'étaient pas encore, passant de CHF 23'479 en 2019 à 31'005 en 2020.

“

Les bénéfices des outils numériques sont tellement évidents pour une institution multi site que leur utilisation a été pérennisée. Chaque matin, à 9h puis 9h15, les colloques de coordination pluridisciplinaires se déroulent ainsi sur Skype.

Philippe Guéinichault,
Directeur général

”

Repères

Les outils numériques au service de la collaboration multi site

→ WEDO

En novembre, nous avons choisi de travailler avec l'entreprise suisse wedo.swiss. Cette dernière propose une solution de gestion collaborative des tâches et des réunions, permettant d'assurer la continuité de l'activité en temps de crise et d'améliorer dans le même temps l'efficacité des activités. Hautement sécurisée, l'application met en réseau les collaborateurs à travers une interface intuitive pour leur permettre de gérer leurs tâches.

→ L'ECRAN FLIP CHART

Un écran Flip chart a été installé dans la cuisine des Lauriers afin d'offrir un accès interactif et intuitif à une multitude d'informations, en temps réel (notes manuscrites, captures, ...)

→ SKYPE et WHATSAPP

Les colloques se sont déplacés sur Skype, avec l'aide parfois de dispositifs qui permettent l'information et la participation de groupes de personnes, tels que les caméras de groupe. L'utilisation de WhatsApp, plébiscitée par de nombreux responsables et collaborateurs, fera l'objet d'un projet afin d'encadrer son utilisation professionnelle.

L'enquête de satisfaction pour évaluer la gestion de la crise

144 contacts, du 4 au 12 octobre 2020, 10 questions sur la gestion / la communication / le maintien du lien pendant la crise.

Taux de participation de 20% - taux de satisfaction de 4,5/5

Les enseignements clés :

- Confiance et compréhension à l'égard des mesures parfois strictes, qu'ils ont jugées proportionnelles à la situation.
- Une communication jugée réactive et surtout, transparente.
- Des solutions mises en place pour maintenir le lien avec le résident adaptées.

Les participants ont attiré l'attention sur les conditions d'accueil en intérieur qui pouvaient être améliorées. Ce sondage a permis à l'institution de mieux connaître les besoins des proches et d'anticiper la gestion de la deuxième vague épidémique. A la suite de cette enquête, nous avons notamment adapté les zones de visite, conçu des espaces chaleureux et sécurisés pour les fêtes de fin d'année, et poursuivi les efforts de communication.

Adapter les activités



Une crise conduit à faire des choix, parfois dans l'urgence pour anticiper les risques et mobiliser les parties prenantes autour d'une dynamique commune. Notre préoccupation constante a été de centrer nos actions sur la mission première de nos établissements médico-sociaux : le résidant, ses besoins et ses envies.

Adapter les activités

Sensibiliser, former, protéger le personnel

Enjeu majeur pour les professionnels, la connaissance et la maîtrise des protocoles sanitaires a fait l'objet de formations continues tout au long de l'année. Assurées par l'infirmière cheffe de Stella et l'ICUS des Lauriers, ces formations ont été renouvelées régulièrement afin d'assurer à tous un niveau de connaissance optimal, compte-tenu notamment de l'évolution des directives. Précautions standards pour tous les collaborateurs, protocoles d'isolement gouttelettes et contact avec port du masque FFP2, formation au protocole d'habillage. Afin d'assurer une plus grande efficacité dans la gestion des cas suspects, le médecin répondant et un médecin traitant de la Fondation ont assuré la formation des infirmiers à la pratique des tests PCR. La présence et le soutien de certains médecins traitants et des psycho gériatres sur le terrain pour répondre à des questions précises liées à des situations de soins sensibles ou tout simplement pour accompagner les collaborateurs a favorisé la confiance et le réconfort de tous.

« Echappe au COVID-19 »

Déployé par une équipe des HUG, ce module d'e-learning a été adressé à la fin d'année 2020 à tous les professionnels du secteur sanitaire. Pour se perfectionner à la maîtrise des gestes barrières et protocoles de protection de manière ludique et interactive. Tous les responsables de la Fondation ont participé, avec leurs équipes ; l'occasion de soulever des problématiques et situations particulières posées par les isolements covid.

L'habillage de protection en temps de crise : un protocole qui exige du temps et de la rigueur

1. S'équiper des pieds à la tête (gants, masque, charlotte, sur chausses, sur blouse)
2. Entrer dans la chambre du résidant et récolter soigneusement le linge à traiter, le linge va suivre la filière du linge contaminé.
3. Déposer le tout dans un sac fermé à l'intérieur de la chambre, et déposer le sac dans un deuxième sac qui se trouve dans le statif (filière jaune) en tenant compte de la couleur du couvercle (qui distingue entre linge résidants, linge lavé en interne et linge de maison).
4. Retirer tout l'équipement de protection, jeter le masque les gants, les sur chausses et la charlotte et mettre les sur blouses dans le sac du linge lavé en interne.
5. Désinfecter le chariot 1 fois par jour et le disposer à côté de la chambre.
6. Descendre le linge dans les locaux prévus à cet effet. Avant de passer à la chambre suivante....

“

L'affirmation de l'encadrement sur le terrain, le soutien entre pairs, l'expression de la reconnaissance pour le travail accompli : autant de facteurs qui favorisent la confiance et l'implication.

Prendre soin des professionnels, en particulier pendant une période de crise, c'est d'abord veiller à ce que chacun puisse aligner sa pratique sur ses valeurs.

”

Pascale Colin, Infirmière cheffe de l'EMS Stella



L'expérience Hug@Home, la télémédecine au cœur à la pandémie

Hug@home est une plateforme sécurisée de télémédecine (avec télé expertise, téléconsultation, téléconseilium et régulation médicale) sous forme de chat, message/appel audio, appel vidéo et échanges de fichiers visant à renforcer la continuité des soins entre l'hôpital et le domicile et réguler le flux de patients en amont des urgences. La Fondation âge d'or a intégré le projet pilote des HUG dès 2019. Après quelques mois dédiés à la mise en œuvre logistique et technique, l'application a commencé à être utilisée en novembre 2020 dans le contexte de la crise sanitaire.

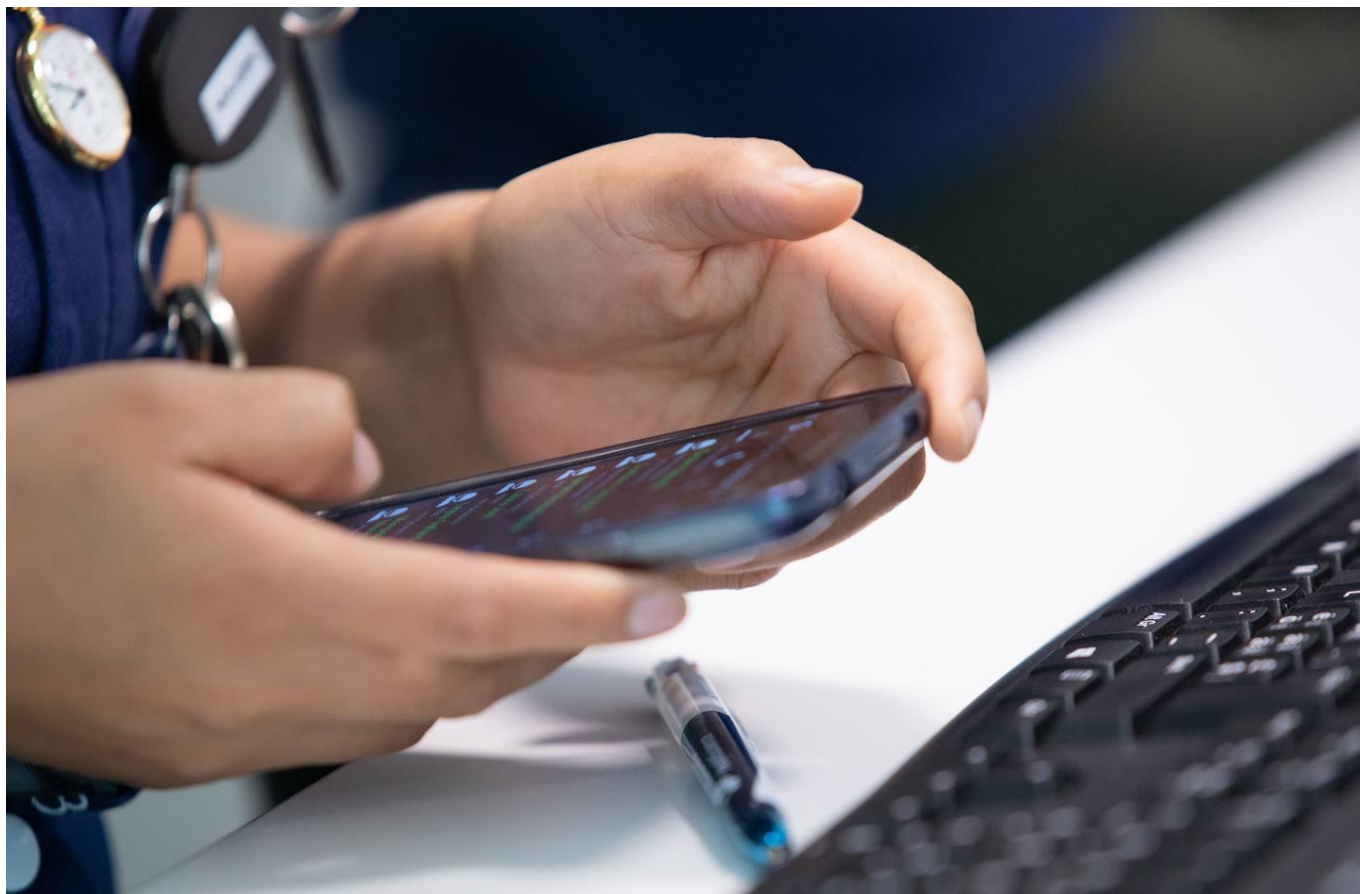
Hug@Home se révèle être un outil intéressant, pour compléter le dispositif de prise en charge dans nos EMS. Afin de renforcer son utilisation par les infirmiers, l'institution envisage de former les soignants à l'expertise clinique, pour affiner le diagnostic et améliorer l'efficacité de l'échange avec le médecin. La Fondation âge d'or poursuit l'expérience en 2021.

Hug@Home, les chiffres clés du 15.11.2020 au 07.01.2021

- 8 appels
- 1 hospitalisation
- 5 infirmiers de Stella ont utilisé la consultation HUG@home
- Motif de consultation le plus invoqué : l'infection urinaire.

Un bilan intermédiaire positif

- Un service toujours rapide et les comptes rendus clairs. La possibilité d'un suivi et d'avoir sensiblement les mêmes interlocuteurs est un facteur de confiance pour les équipes ;
- La gratuité après une hospitalisation ; Des médecins ouverts au dialogue et qui guident les soignants ;
- Des propositions de prise en charge dans la majorité des cas adaptées aux réalités des EMS (moyens humains et matériels) ;
- Une hospitalisation facilitée, anticipée et réduite : les médecins d'HUG@home peuvent annoncer en amont le transfert d'un résident aux urgences, en l'intégrant dans l'ordre de prise en charge.



Adapter les activités

Les précautions d'hygiène : une charge de travail supplémentaire

Draps, couettes, vêtements, uniformes, gants, tapis... Une partie de la gestion du linge de la Fondation est externalisée auprès de deux blanchisseries genevoises : c'est le cas du linge plat et des uniformes des collaborateurs d'une part et du linge des résidents d'autre part. Le linge de maison (couvertures, duvets, oreillers...), qui représente 30% du linge total, est lui traité en interne.

La gestion du linge dans les EMS recouvre une large variété et quantité de textiles et participe directement à la qualité de l'accompagnement des résidents, en termes de confort mais aussi en termes de protection de la santé. En effet, le risque infectieux qui découle de la manipulation du linge souillé et contaminé est un risque bien connu. Il fait l'objet de procédures qui sont appliquées, et que la crise sanitaire a replacées au centre du dispositif. Le linge contaminé est-il un vecteur de transmission ? Combien de temps le virus reste-t-il sur les tissus ? Ces questions ont nécessité la plus grande vigilance afin de ne prendre aucun risque.

L'épidémie a considérablement impacté les services d'intendance, qui ont renouvelé une partie de leur matériel (collecteurs, sacs jaunes, blouses en tissu...). Un bilan qui se traduit par une charge de travail plus importante en raison de la quantité de linge à traiter, de la fréquence accrue (plus de lavages, à chaque isolement car plus d'interventions du personnel), enfin du temps d'habillage supplémentaire nécessaire à la protection des collaborateurs : +5% de linge traité en interne.

Autre facteur de risque de contamination : les surfaces. Dès les premières semaines d'épidémie, les consignes officielles ont mis l'accent sur la nécessité de renforcer les protocoles de désinfection et de nettoyage des lieux et surfaces.

Recrutement de civilistes, changement des horaires de travail, adaptation des tournées...et achat de matériel. Chargées de nettoyer les chambres et les espaces communs 7/7, les équipes de l'intendance se sont réorganisées pour répondre à ces nouveaux protocoles et tenir compte des périodes de confinement en chambre des résidents.



LE TRAITEMENT DU LINGE EN 2020

+ 26% DE LINGE TRAITÉ EN INTERNE

41'838 kg de linges traités en interne en 2019 pour 52'773 en 2020, une augmentation directement liée à la crise sanitaire : accroissement de la quantité de linge (uniformes, sur blouses) et de la fréquence des nettoyages.



13'643 KG DE LINGE DES RÉSIDANTS

traités en 2020, contre 14'000 kg en 2019. Une légère diminution qui s'explique par le taux d'occupation plus bas en 2020.

78'006 KG DE LINGE PLAT

traités contre 74'028 en 2019 : une hausse contenue, puisque en temps normal, les draps sont déjà presque quotidiennement gérés en interne



12'916 KG D'UNIFORMES

pour CHF 46 947.- en 2020 contre 12'054 kg pour 47'191.- en 2019 -> hausse des kilos mais baisse du coût, en raison de l'augmentation du nombre de collaborateurs portant l'uniforme et de l'internalisation partielle pour garantir le flux nécessaire.

Adapter les activités

Anticiper les stocks, adapter la cuisine, personnaliser le service : la restauration à l'épreuve de l'épidémie

On le sait, la cuisine est un pilier du bien vieillir. Et cela est d'autant plus vrai en période de crise sanitaire et de confinement. Contraintes de repenser tout le modèle de travail dans un délai très court, les équipes de cuisine et de salle à manger ont joué un rôle crucial dans le maintien de la qualité de vie de nos établissements. En étroite coordination avec tous les autres services, elles ont fourni un travail important pour assurer la continuité de leur activité et répondre aux exigences de santé.

Étalement des horaires de travail, préparation de repas individualisés, dressage à l'assiette, anticipation accrue des cas d'allergies et d'intolérances... Le tout en renforçant les mesures d'hygiène et de sécurité alimentaire déjà très strictes et très encadrées. Grâce au soutien constant de notre partenaire de restauration collective Eldora, la Fondation a pu conjuguer exigences de santé, plaisir et goût, dans un contexte fortement contraint. Mais la crise a aussi montré combien la flexibilité de la prestation de cuisine est nécessaire. Choisir quand, comment et où prendre son repas, est une volonté de plus en plus marquée des résidents de nos institutions.

Dans nos deux EMS, l'expérience de la crise a consolidé la place de ces professionnels dans le dispositif d'accompagnement, dans le prolongement de l'internalisation effective de ces postes fin 2019. Partie prenante des colloques interdisciplinaires, les deux équipes de service en salle à manger disposent depuis 2020 d'une adresse email dédiée qui facilite la communication interne. Enfin, les deux maîtres d'hôtel se sont formés à l'utilisation de l'outil informatique Carefolio afin de participer au dossier de soin du résident et affirmant leur rôle à part entière d'accompagnant.

→ **Nombre de repas servis en chambre : 58'200 en 2020 contre 20'150 en 2019**

→ **Nombre de repas servis en textures modifiées : 10'800 à Stella et 4'380 aux Lauriers**

→ **Nombre de repas servis aux familles dans les deux restaurants : 491 à Stella et 659 aux Lauriers hors périodes de fermeture de mars à juin et de septembre à décembre**

→ **2'667 repas offerts aux collaborateurs**



Le service des repas aux étages, pendant le confinement de l'EMS Stella



Dans le jardin des Lauriers

Adapter les activités

Protéger sans isoler, le juste équilibre

C'est une conséquence de l'épidémie qui est connue et régulièrement mise en lumière : le risque d'isolement des personnes âgées. Fermeture temporaire des portes, limitation des visites, gestes barrières, isolements et confinements : autant de mesures qui ont imposé de repenser toute l'organisation de la vie quotidienne. En particulier, il a fallu anticiper et prévenir les risques physiques et psychosociaux induits par le confinement, tels que le syndrome de glissement, détérioration physique brutale et perte d'autonomie d'une personne âgée. Comment les contraintes liées à la crise sanitaire ont-elles inspiré de nouvelles manières de construire et maintenir le lien entre les résidents et le monde extérieur ?

Le lien affectif, à distance

Les échanges téléphoniques, vidéos et épistolaires se sont multipliés. Par écrans interposés, via des applications telles que Skype ou WhatsApp, les résidents ont pu voir, entendre et échanger avec leurs proches. Les professionnels se sont alors mobilisés pour garantir à tous la possibilité d'un échange quotidien : planning des appels, plages dédiées, accompagnement des résidents qui en exprimaient le besoin... Cette offre complémentaire s'étant révélée utile et appréciée par une majorité de résidents et de familles, la direction a décidé de développer et pérenniser cette offre, à travers l'implémentation en 2021 d'un outil numérique simple adapté aux seniors qui ne sont pas familiers avec l'informatique. Ne souhaitant pas « dramatiser » des rencontres déjà fortement contraintes par les gestes barrières en leur donnant un aspect encore plus solennel, la Fondation n'a pas mis en place de parois en plexiglass. Le choix a été fait de réserver des espaces extérieurs, limitant les risques de contamination par aérosol.

Des prestations externes, internalisées

Parties intégrantes de l'accompagnement socio-culturel, les collaborations actives avec le réseau social des intervenants externes et des partenaires, ont dû être suspendues plusieurs fois pendant l'année. En particulier, ce sont 7 ateliers récurrents de la vie de nos deux EMS qui ont été interrompus : l'art thérapie, la musicothérapie, le coaching sportif, l'expression corporelle, les interventions des associations comme Pattes tendues et des clowns relationnels, l'intervention des paroisses alors même que les vertus de ces thérapies se révélaient plus que jamais précieuses pour nos résidents. Aussi, les équipes d'assistants socio-éducatifs ont-elles fait le choix de proposer aux résidents les mêmes prestations, s'appuyant sur les compétences et les talents de chacune et chacun des collaborateurs. Ainsi, un membre de l'équipe d'animation de l'EMS Stella ayant obtenu par ailleurs son diplôme de coaching sportif, est désormais en charge de l'activité de fitness pour les deux EMS. Une perspective qui offre plusieurs avantages, au-delà de l'économie des coûts, en particulier, le développement des compétences internes et la continuité de l'accompagnement des résidents, assuré par des collaborateurs qu'ils connaissent et qui sont présents au quotidien.

Du collectif à l'individuel, facteur de transversalité

Autre conséquence de la crise sanitaire : elle a accéléré la transformation, déjà initiée, du concept d'animation. Les périodes de confinement et la suspension des activités de groupe ont exigé de mettre en place, très rapidement, des activités dans les étages et les chambres. En l'espace de quelques jours, les formes d'accompagnement des résidents ont évolué vers encore plus de transversalité.

“

Le caractère soudain de la crise a nourri la créativité, la solidarité des équipes et plus largement, a montré que l'organisation pratique du travail pouvait faire tomber ses dernières cloisons, pour accompagner les personnes accueillies.

Gustavo Gonzalez, Responsable animation de l'EMS Stella

”

Mobilisés dans les étages et les chambres, les professionnels issus de tous les services ont collaboré de manière étroite et quotidienne, modifiant profondément les habitudes et les organisations pratiques du travail. Privilégiant un accompagnement individuel, les assistants socio-éducatifs ont investi l'espace privé des résidents et sollicité leur univers personnel..., donnant naissance à de nouveaux projets comme « La mémoire Vivante », la co-création d'un album de photos avec le résident et ses proches. Objectif : garder le lien, la conversation, en stimulant les fonctions cognitives et en maintenant une image positive de soi.

Les interventions externes de thérapeutes suspendues

En 2020, le nombre d'interventions externes par des thérapeutes en art-thérapie, fitness, musicothérapie et expression corporelle a été divisé par deux, passant de + de 400 en 2019 à 276.

Adapter les activités



Confinés, mais pas enfermés : pause sur la terrasse de l'EMS Les Lauriers, pendant la période de fermeture de l'EMS



1 005 appels vidéos entre les résidents et leurs proches



897 visites des proches organisées dans la chambre, en terrasse ou dans les espaces dédiés



1 500 activités dans les étages et les chambres



240 séances de coaching sportif individuel dans la salle de fitness de Stella



1 004 sorties individuelles accompagnées, pendant les périodes de confinement strict



70 interventions d'accompagnement spirituel

Développer les projets



Même dans un contexte de pandémie, même quand les ressources étaient entièrement mobilisées pour faire face à la crise, la Fondation a entrepris des projets structurants, dans tous les domaines. Loin de ralentir la prise de décision, la crise a nourri la réflexion institutionnelle et accéléré certaines évolutions.

L'atiK, la colocation inter générationnelle

Outre les deux EMS Les Lauriers et Stella, la Fondation exploite depuis 2017 un appartement communautaire, l'atiK, situé au 5ème étage de l'EMS Stella. L'atiK accueille quatre personnes autonomes ne nécessitant pas un encadrement médico-social permanent. Après le départ en 2019 de trois colocataires seniors sur les quatre accueillis à l'ouverture, 3 étudiants ont rejoint l'appartement. L'occasion de faire l'expérience de la colocation intergénérationnelle. Entre 2019 et 2020, l'atiK a revu son organisation et son fonctionnement pour accompagner cette nouvelle dynamique. Le bilan s'est révélé très positif, la cohabitation entre ces deux générations ayant favorisé les étudiants (sentiment d'utilité, cadre calme et propice aux études, présence bienveillante) et les aînés (maintien de l'autonomie psychique, stimulation, réduction du sentiment d'isolement).

Au début de l'année 2020, la crise sanitaire a impacté le quotidien de la vie de l'atiK, avec notamment la décision de mettre fin au service des repas dans la salle à manger de l'EMS. La vie universitaire des 3 étudiants a été également bouleversée : fin des cours en présentiels, manque de perspective, prolongation des stages. Entre mai 2020 et janvier 2021, les trois étudiants ont successivement mis fin à leur contrat de séjour, contraints par les conséquences de la pandémie mais heureux de leur expérience de cohabitation.

En août 2020, grâce à une étroite collaboration avec l'équipe 854 de l'Imad, qui intervient dans le quartier de Sécheron et à l'atiK, une locataire de 77 ans rejoindra l'établissement. La seconde chambre vacante a été occupée dès décembre 2020 par une femme de 60 ans, en provenance de l'hôpital de Loëx. Enfin, en janvier 2021, après le départ du dernier étudiant, nous avons accueilli une femme de 36 ans, nécessitant un lieu de vie adapté du fait de sa situation de handicap physique. Ces trois nouvelles entrées sont le fruit d'une coopération étroite et interdisciplinaire avec des médecins, des infirmiers, des ergothérapeutes et des assistances sociales issus de différentes structures cantonales : hôpitaux, SPAD, Hospice général.

Fort du succès de l'expérience intergénérationnelle et interculturelle, de la plus grande notoriété de l'atiK, d'une collaboration fructueuse avec les partenaires institutionnels, l'atiK trouve progressivement sa place dans le paysage genevois du logement des seniors : une solution d'habitat innovante, complémentaire au maintien à domicile et à l'entrée en établissement médico-social, ouverte sur la vie locale, associative et institutionnelle. **En misant sur la mixité des profils d'âge et de situations de soins, l'atiK a fait le pari d'une colocation solidaire, intégrée dans les parcours de vie de chacun, adaptée aux besoins individuels des locataires.**

Avec succès.



“

Je tiens à vous dire à quel point mon expérience à l'EMS a été une réussite grâce à vous. Mon temps passé parmi vous a été un véritable enrichissement personnel sur le plan humain. C'est une expérience que je n'oublierai jamais. J'espère très sincèrement pouvoir ultérieurement rester en contact avec vous et mes anciens colocataires. J'ai hâte de participer au prochain repas communautaire pour encore pouvoir saluer tout le monde.

Florian, étudiant et colocataire de l'atiK en 2019-2020

”

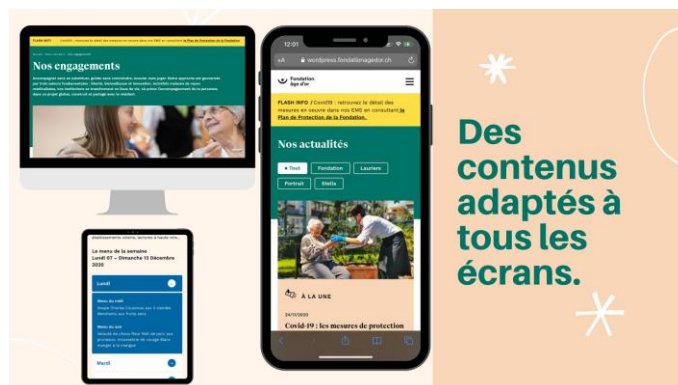
Développer les projets

Un nouveau site web, centré sur les utilisateurs

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et de ses projets de communication, la Fondation âge d'or a souhaité refondre entièrement son site web. Auparavant développés en interne, les sites de la Fondation étaient obsolètes, tant sur les plans graphiques que techniques et ne permettaient plus de répondre aux objectifs de communication institutionnelle. Après avoir travaillé sur la structure du futur site internet, centrée sur les besoins des utilisateurs, la Fondation a conçu les maquettes ergonomiques et graphiques du nouveau site. Positionné comme le point central de la communication digitale et la vitrine en ligne de l'institution, il renforce la notoriété de la Fondation, sa légitimité et sa visibilité tout en mettant en valeur les deux établissements médico-sociaux qui lui sont rattachés et l'AtiK. Toutes les informations ont aussi été réécrites, avec l'objectif double de valoriser l'institution, ses métiers et ses activités et de donner accès à des renseignements pratiques, fiables et à jour. Il met à disposition des lecteurs une information accessible, apporte des renseignements stratégiques et pratiques, rend compte de la diversité des projets et actualités de l'institution, permet de postuler aux offres d'emploi et déposer une candidature spontanée. En termes graphiques, le site a été imaginé dans le respect de la nouvelle identité visuelle et fait la part belle aux photos de collaborateurs et de résidents.

Il est construit et développé sur l'outil de gestion de contenu Wordpress, qui équipe 80% des sites internet dans le monde : un outil de gestion de contenu reconnu, non propriétaire, et libre-source. Le site web offre désormais une expérience utilisateur intuitive et efficace.

Et ce, peu importe le support : sur smartphone, tablette, ou ordinateur.



Un nouveau bus pour les résidents

La Fondation âge d'or disposait d'un bus acquis en 2001, permettant de transporter les résidents dans le cadre de promenades, d'activités ou de séjours de vacances. Or, ce véhicule, dont toutes les pièces détachées étaient obsolètes, ne permettait plus d'assurer de manière optimale la sécurité et le confort de nos résidents et des collaborateurs accompagnants. La Fondation a donc souhaité faire l'acquisition d'un nouveau véhicule, adapté au transport de personnes âgées à mobilité réduite. Après plusieurs mois de prospection en 2019 auprès d'autres établissements médico-sociaux, le choix de la Fondation s'est porté sur un Véhicule Mercedes-Benz Sprinter, un véhicule plébiscité pour sa sécurité, sa praticité et son confort. Dans le contexte d'isolement des aînés qui a marqué l'année 2020, ce projet est devenu particulièrement indispensable. L'achat d'un nouveau véhicule participe directement de notre volonté d'offrir aux résidents les conditions de leur épanouissement, et ce, sans discrimination liée à leur degré d'autonomie.

Enfin, cette acquisition garantit à tous les collaborateurs les meilleures conditions de travail, en mettant à leur disposition un véhicule sûr, ergonomique et configuré pour des utilisations spécifiques.

L'impact budgétaire d'un tel investissement est significatif, en particulier dans le contexte économique fragile induit par l'épidémie de covid19 et a conduit l'institution à solliciter le soutien financier de deux fondations.

Un investissement soutenu par deux Fondations suisses :

- CHF 30'000.- de la Fondation Teamco
- CHF 20'000.- de la Fondation Nak Humanitas

NAK | HUMANITAS

Teamco
Foundation
Schweiz



Le nouveau bus de la Fondation âge d'or entièrement adapté aux personnes à mobilité réduite

La yourte de Stella



Dépaysement dans la yourte, inaugurée en 2020 sur la terrasse de l'EMS Stella

Dans le contexte de la crise sanitaire, nos équipes se sont mobilisées pour imaginer des manières de maintenir le lien social et affectif, tout en protégeant la santé de nos résidents.

A l'EMS Stella, l'infrastructure des lieux ne permettait pas de réunir les proches et les résidents dans un espace intérieur sécurisé, contrairement au site des Lauriers, qui dispose de la grande salle du restaurant temporairement fermée aux clients. Notre fondation a donc souhaité offrir à ses résidents un espace chaleureux, dépaysement et pouvant accueillir leurs proches dans le respect des mesures sanitaires. Ainsi, au début du mois de novembre 2020, nous avons installé une yourte traditionnelle sur la grande terrasse de l'EMS. Mesurant 5 mètres de diamètre et construite de manière artisanale et durable, elle a fait l'objet de travaux d'aménagement à sa livraison. Pendant trois jours, les équipes techniques ont installé et adapté l'espace aux personnes à mobilité réduite, en modifiant les parois et en fabricant notamment une rampe d'accès.

Depuis près de six mois, la yourte accueille les résidents et leurs proches, autour de rendez-vous et d'activités thématiques : dégustation de fondue, ateliers tricot, animations culinaires, ...dans le respect strict des consignes sanitaires en vigueur. Cette initiative, pleinement inscrite dans la philosophie du quartier de Sécheron, sera pérennisée, au travers par exemple de nombreux projets avec les partenaires du quartier.

Le soutien financier de la Fondation Leenards

La Fondation Leenards, qui accompagne les mutations de notre société dans les domaines culturel, âge & société et scientifique, a mis en place un fonds spécial covid dès le printemps 2020. La Fondation âge d'or a sollicité son soutien pour l'achat et l'installation de la yourte et a pu bénéficier de la contribution financière de la fondation Leenards, pour couvrir l'entièreté des dépenses engagées. Cet appui a directement contribué à lutter contre l'isolement de nos aînés et au maintien de leur qualité de vie.

Rapport financier



Bilan

Bilan	2020	2019
	CHF	CHF
Actif		
Actif circulant	2 132 829	2 681 807
Liquidités	1 039 614	1 879 522
Débiteurs résidants	256 302	110 917
Autres débiteurs	706 688	531 402
Stocks	35 052	29 528
Comptes de régularisation actif	95 173	130 438
Actif immobilisés (y compris immobilisations affectées)	2 082 404	2 254 777
Immobilier	528 802	528 802
Mobilier	1 533 202	1 705 575
Immobilisations financières	20 400	20 400
Total de l'actif	4 215 233	4 936 584
Passif		
Capitaux étrangers	2 357 403	2 922 298
Fournisseurs	408 638	621 148
Créanciers	22 113	21 262
Créanciers résidants	1 050 852	1 069 507
Banques	275 316	360 836
Dettes envers l'Etat de Genève	-	-
Provisions pour risques et charges	29 076	-
Comptes de régularisation passif	183 537	225 071
Banques et hypothèques	197 028	388 749
Subventions à restituer à l'échéance du contrat	190 842	235 725
Fonds affectés	205 518	227 326
Capital versé	450 227	450 227
Capital lié désigné généré (réserves : générale, statutaire, particulière, etc.)	713 559	713 559
Capital libre	-	-
Part de la subvention non dépensée sur la période du contrat (après thésaurisation)	623 174	-
Part de la subvention non dépensée de l'exercice (après thésaurisation)	(134 648)	623 174
Résultat net des activités hors EMS	-	-
Total du capital de l'organisation	1 652 312	1 786 960
Total du passif	4 215 233	4 936 584

Compte d'exploitation

Compte d'exploitation	Budget 2020	Comptes 2020	Budget 2019	Comptes 2019
	CHF	CHF	CHF	CHF
Produits d'exploitation				
Pensions	10 329 266	10 340 862	10 343 611	10 517 931
Forfaits caisses maladie	3 382 390	3 675 206	3 190 975	3 274 533
Subventions cantonale (DGS)	4 072 939	4 024 632	4 005 323	4 186 366
Subventions autres	180 200	242 348	-	-
Taxes de soins résidants	347 202	343 744	346 254	346 504
Autres produits	-	122 635	137 000	159 631
Total des produits d'exploitation	18 311 997	18 749 426	18 023 163	18 484 965
Charges d'exploitation				
Salaires et charges sociales	11 950 172	11 759 525	10 728 705	10 510 516
Honoraires pour prestations de tiers	1 728 860	2 178 570	2 531 601	2 957 608
Autres charges du personnel	95 000	124 717	65 000	125 397
Médicaments, matériel médical et autres prestations	160 000	410 439	180 000	145 956
Alimentation	710 000	668 161	624 000	653 729
Charges ménagères	164 000	215 425	182 000	151 374
Frais d'entretien sur immobilier	90 000	71 554	201 500	57 181
Frais d'entretien sur mobilier	170 000	126 927	-	141 238
Mobilier et équipement non activés	-	36 418	-	14 207
Amortissements	315 000	367 508	360 000	481 463
Loyers	2 266 520	2 252 978	2 238 920	2 268 426
Locations	70 000	56 316	110 000	51 930
Leasing	-	80 711	-	15 173
Eau et énergie	240 000	207 478	235 000	230 656
Frais administratifs	330 000	337 715	320 000	170 857
Frais et taxes de voirie	45 000	44 909	30 000	43 480
Assurances	20 000	22 811	20 000	21 538
Taxes et impôts	-	-	4 000	-
Autres frais	100 000	168 588	110 000	281 085
Total des charges d'exploitation	18 454 552	19 130 748	17 940 726	18 321 814
Résultat d'exploitation	(142 555)	(381 322)	82 437	163 151



**Fondation
âge d'or**

**Stella
Les Lauriers**