

## Approche centrée sur la personne

Une nouvelle boîte à outils (page 22)

# CURAVIVA

Revue spécialisée Curaviva

Association des homes et institutions sociales suisses



## Hôtellerie-intendance

Une contribution majeure à la qualité de vie au quotidien

«Chacune et chacun incarne les tâches quotidiennes familières d'une vie passée»



Anne-Marie Nicole

Rédactrice

## Éditorial

Il y a une quinzaine d'années, j'ai eu l'occasion de rencontrer une animatrice socio-culturelle d'un EMS genevois qui avait réalisé, avec deux camarades d'études, un travail de fin de formation d'une école supérieure de travail social, portant sur les objets personnels des résidentes et résidents et ce qu'ils racontent de la personne. «Les objets facilitent les confidences; au travers d'eux, les gens se racontent par petits bouts, mais livrent l'essentiel», disait-elle alors. Si le travail de fin d'études s'intéressait en effet davantage aux pratiques du recueil des récits de vie, en l'occurrence au travers des objets emportés, cette animatrice avait également relevé le rôle majeur, mais peu reconnu, joué par les femmes de chambre: tandis que, sous le regard attentif de leur propriétaire, elles époussètent délicatement les figurines en porcelaine, les bricolages d'un autre temps ou les cadres enfermant les photos des proches, elles deviennent souvent les dépositaires de confidences et d'histoires que ces objets ont réveillées. Elles sont aussi une oreille présente, souvent bienveillante, pas toujours consciente, à laquelle sont confiés les états d'âme du moment, les besoins non satisfaits, les angoisses et les frustrations... Des informations, somme toute, aussi essentielles et précieuses que les objets personnels, mais dont on ne mesure – ou ne mesurait – pas toujours la valeur ni la pertinence pour améliorer et adapter le projet personnalisé d'accompagnement et de soins.

Raconté comme cela, ce rôle des femmes de chambre paraît être une évidence. Mais il aura sans doute fallu attendre le développement et l'ancrage des démarches interdisciplinaires au sein des institutions, notamment dans les EMS, pour véritablement prendre conscience de la valeur ajoutée des femmes de chambre et de leurs collègues des secteurs de la cuisine et de l'intendance, qui contribuent largement à la qualité de vie des résidentes et résidents. Chacune et chacun, de son point de vue professionnel, porte un regard particulier sur les personnes accompagnées. Chacune et chacun incarne les tâches

quotidiennes familières d'une vie passée – le ménage, la cuisine, la lessive...

«Ce n'est que depuis quelques années qu'on a pris conscience du potentiel de l'intendance pour faire évoluer les institutions», constate aussi Monika Weder, responsable du département Formation de Curaviva Suisse. Et pour bien souligner l'importance de ces secteurs, elle rappelle que plus d'un tiers du personnel des institutions travaille dans la cuisine et l'intendance. (Lire l'interview en page 6).

Divers exemples de projets institutionnels témoignent des changements de vision qui s'opèrent. Ainsi, à l'EMS Les Charmettes, à Genève, l'accompagnement agile est l'affaire de tout le monde (lire en page 11). Au Foyer Haut de Cry, à Vétroz (VS), le secteur hôtellerie-intendance est devenu un lieu d'intégration professionnelle (lire en page 16). Enfin, au Tessin, le centre pour personnes âgées de Balerna intègre depuis quelques années des jeunes femmes en situation de handicap (lire en page 19).

Aujourd'hui, les domaines de la cuisine et de l'intendance regroupent une grande diversité de niveaux de qualification, entre les formations professionnelles initiales et supérieures, auxquelles s'ajoutent des formations continues et des sensibilisations intra-muros. Les institutions peuvent aussi faire valoir quelques atouts: la régularité des horaires, la sécurité de l'emploi, les opportunités d'évolution professionnelle ou encore l'attractivité de la dimension sociale du métier. Mais cela ne semble pas suffire: ces secteurs souffrent encore d'une mauvaise image et nombre d'institutions ont des places d'apprentissage inoccupées. ●

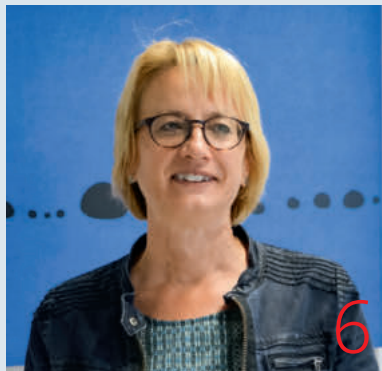
Photo de couverture: aux Charmettes, un EMS genevois, les activités qui rythment la journée éveillent parfois chez les résidentes et résidents des réminiscences d'une vie ordinaire passée.

Photo: Hugues Siegenthaler

Monika Weder

Les Charmettes

La gestion de la crise du Covid-19



6



11



25

### Sommaire

Gros plans sur le contenu de cette édition

## Hôtellerie-intendance

**Un rôle essentiel pour la qualité de vie** 6  
Pendant longtemps, le secteur de l'intendance n'a pas vraiment fait partie des priorités des institutions. C'est en train de changer. C'est ce que nous dit Monika Weder, responsable du département formation de Curaviva Suisse.

**L'accompagnement agile est l'affaire de tout le monde** 11  
À l'EMS Les Charmettes, les notions d'agilité et de polyvalence sont aussi importantes que les compétences professionnelles. Et tout le personnel est impliqué dans l'accompagnement des résidentes et résidents.

**Un lieu d'intégration professionnelle très sollicité** 16  
Le Foyer Haut de Cry, à Vétroz (VS), intègre divers publics non qualifiés. Et les métiers de l'hôtellerie-intendance se prêtent particulièrement bien à cette mission.

**Une situation gagnante à tous les niveaux** 19  
Un EMS peut très bien offrir une place de travail en lingerie ou en cuisine à une personne en situation de handicap. C'est ce que démontre l'expérience menée au Centro degli Anziani à Balerna (TI).

## Pratiques

**Approche centrée sur la personne** 22  
Une nouvelle boîte à outils dédiée aux prestations centrées sur la personne élaborée par Curaviva Suisse est à disposition des directions et des équipes professionnelles.

## Coronavirus

**Impact de la crise sur le climat de travail et la motivation** 25  
En début d'année, l'Office fédéral de la santé publique a mené une enquête auprès des responsables d'institutions sociales et médico-sociales, du personnel et des proches sur la gestion de la pandémie.

## Technologies

**Des capteurs intelligents au service des seniors** 28  
Grâce à la technologie digitale, un interrupteur de lumière intelligent reconnaît si une personne a besoin d'aide et veille au climat intérieur.

**Actualités** 30



DIE NATÜRLICHEN FARBEN  
ZERTIFIZIERT MIT  
CRADLE TO CRADLE



## Impressum

La *Revue spécialisée* CURAVIVA, publiée de manière trimestrielle, s'adresse aux EMS de Suisse romande, à leurs organes dirigeants et à leurs professionnels, aux décideurs et responsables politiques ainsi qu'aux nombreux partenaires du réseau santé-social qui oeuvrent en faveur des personnes âgées. Cette publication a pour objectifs de renforcer les liens au sein et autour du réseau des EMS au niveau romand, de donner une large audience aux actions, projets et initiatives des établissements, de valoriser les compétences et le dynamisme des professionnels, et d'informer les partenaires des préoccupations, activités et enjeux du secteur.

Editeur: CURAVIVA – Association des homes et institutions sociales suisses, 2021 13<sup>e</sup> année.  
Adresse: Siège CURAVIVA SUISSE, Zieglerstrasse 53, 3000 Berne 14, tél. 031 385 33 33, fax 031 385 33.  
Rédaction romande: Anne-Marie Nicole (amn), rédactrice responsable, route du Prieur 65, 1257 Landecy, redaction@curaviva.ch.  
Rédaction alémanique: Elisabeth Seifert (esf), rédactrice en chef, Urs Tremp (ut), Claudia Weiss (cw)  
Correction: Stephan Dumartheray  
Traduction: Sandrine Mehr, Anne-Marie Nicole  
Annonces: Zürichsee Werbe AG, Stäfa, tél. 044 928 56 53, e-mail markus.haas@fachmedien.ch  
Graphisme et impression: AST & FISCHER AG, 3084 Wabern (mise en page Belinda Flury)  
Abonnements (non membres): abo@curaviva.ch; CHF 60.– par année, 4 parutions  
Tirage: 1000 exemplaires  
ISSN 1663-6058



## L'hôtellerie-intendance a du potentiel pour le développement des institutions

# «Durant des années, les institutions n'ont pas été très actives sur ce plan»

Durant longtemps, les secteurs de la cuisine et de l'intendance n'ont pas souvent figuré parmi les priorités des responsables des institutions médico-sociales. Mais c'est en train de changer, comme l'affirme Monika Weder, responsable du département Formation de Curaviva Suisse.

Propos recueillis par Elisabeth Seifert

**Les institutions sociales et médico-sociales sont principalement considérées du point de vue de leurs fonctions premières dans les soins et l'accompagnement. Mais le bon déroulement du quotidien requiert de nombreuses autres compétences. Lesquelles?**

**Monika Weder** – Nous distinguons trois grands secteurs: il y a d'abord la cuisine et l'intendance, puis la conciergerie et le service technique, et enfin les finances, l'administration et la gestion.

**Quelle est la part du personnel travaillant dans ces secteurs?**

Selon les statistiques actuelles, en termes d'équivalents plein temps, environ un tiers du personnel engagé dans des institutions pour personnes âgées travaille dans l'un ou l'autre de ces domaines. Mais ce n'est qu'une partie de la réalité. Nombre d'institutions externalisent certaines prestations dans ces secteurs, par exemple les travaux de nettoyage et de buanderie. En Suisse romande, la restauration fait aussi partie des prestations externalisées. Il y a donc certainement plus qu'un tiers des collaboratrices et collaborateurs des institutions qui travaillent dans ces secteurs.

**Le personnel occupé dans ces secteurs joue un rôle central pour la qualité de vie.**

**Que pensez-vous de l'externalisation des prestations?**

Cela permet aux institutions de faire appel à des spécialistes confirmés. Pour cette raison, je trouve que c'est très positif. Cependant, la coordination entre les prestations internes et externes est parfois difficile, avec le risque de perdre en qualité. Là où cela devient problématique, c'est lorsque certaines prestations sont externalisées pour économiser sur les salaires, au détriment de la qualité globale de la prestation.

**Plus d'un tiers du personnel travaille dans ces secteurs. Dans quels métiers principalement?**

De nombreuses personnes travaillent en cuisine ou dans l'intendance, avec des niveaux de qualification très variables. Outre le personnel non formé ou non qualifié, il y a des personnes employées en cuisine ou dans l'intendance qui sont au bénéfice de formations diverses, de degré secondaire ou tertiaire. L'éventail est large: cela va de l'employé de cuisine avec une attestation professionnelle jusqu'à la cheffe cuisinière avec un diplôme fédéral, de l'employée en intendance avec une at-

testation professionnelle à la responsable du secteur hôtelier-intendance avec un brevet fédéral ou un diplôme d'une haute école, sans oublier les gestionnaires en intendance avec un CFC.

**Le rôle de ces collaboratrices et collaborateurs est-il d'égale importance selon qu'il**

**s'agisse d'institutions pour personnes âgées, pour personnes handicapées ou pour enfants et adolescents?**

Les secteurs de la cuisine et de l'intendance sont très importants, aussi bien dans les institutions pour personnes âgées que dans celles qui accueillent des personnes en situation de handicap. Ces établissements exploitent aussi des restaurants qui sont ouverts au public. De plus, la restauration se prête

particulièrement bien au travail des personnes handicapées. D'autres activités, comme le nettoyage, le ménage et l'hygiène, sont aussi importantes dans les établissements médico-sociaux. Dans les institutions pour enfants et adolescents, en revanche, ces prestations sont certes nécessaires, mais elles sont moins variées.

**On assiste à une pénurie de personnel dans le domaine des soins et de l'accompagnement. Qu'en est-il dans les autres branches professionnelles?**

Dans ces secteurs, le manque de personnel n'est certainement pas aussi marqué. Au contraire: lorsque les institutions publient

des offres d'emploi dans le secteur commercial, par exemple, elles reçoivent toujours beaucoup de candidatures. Le secteur de l'intendance suscite aussi beaucoup d'intérêt. Cela s'explique notamment par le fait que ces emplois sont accessibles sans qualification professionnelle particulière. De façon générale, il y a suffisamment de personnes formées. De nombreuses institutions ont des places d'apprentissage qui restent inoccupées et la plupart se réjouiraient de voir davantage de personnes intéressées par une formation dans le domaine de l'intendance. Dans certaines régions, on manque de cuisinières et cuisiniers formés. Et cela tient au fait qu'on n'en forme simplement pas suffisamment. Il en va de même du personnel formé dans le domaine informatique.

**Dans quelle mesure les institutions sociales et médico-sociales sont-elles des employeurs attractifs pour tous ces métiers?**

Dans la restauration, la régularité des horaires est certainement facteur d'attractivité. La sécurité de l'emploi aussi est un aspect essentiel, justement dans ces secteurs d'activité. La charge de travail ne fluctue pas en fonction des saisons, et l'impact des crises, comme celle que nous traversons actuellement, est moins marqué. Quant aux métiers du secteur commercial, ils suscitent généralement un grand intérêt, car pour de nombreuses personnes, un emploi dans une institution est attractif justement parce qu'il permet de travailler dans un environnement social ou médico-social.

**Dans les établissements de soins, notamment, les métiers de la cuisine et de l'intendance fournissent des prestations importantes pour le bien-être des résidentes et résidents.**

Le personnel occupé dans ces secteurs joue un rôle central pour la qualité de vie des résidentes et résidents. Pour les personnes en long séjour, l'institution est leur chez-soi. Par conséquent, les prestations liées au lieu de vie, telles que la cuisine et l'intendance, doivent fonctionner parfaitement. Par ailleurs, la pandémie du coronavirus a rappelé l'importance des normes d'hygiène.

**La reconnaissance témoignée au personnel de ces secteurs est-elle à la hauteur de leur importance pour la qualité de vie des résidentes et résidents?**

Pas mal d'institutions montrent leur reconnaissance de façon conséquente, mais pas nécessairement partout dans la même mesure. Pendant longtemps, les secteurs de la cuisine et de l'intendance n'ont pas vraiment fait partie des priorités des institutions. Sur ce plan, elles n'ont pas été très actives. Ce n'est

>>



Monika Weder, responsable du département Formation de Curaviva Suisse: «Créer avec l'intendance une valeur ajoutée pour les résidentes et résidents.» Photo: esf

que depuis quelques années qu'on a pris conscience du potentiel de l'intendance pour faire évoluer les institutions. Et qu'on pouvait en faire une véritable valeur ajoutée pour les résidentes et résidents.

### Où voyez-vous le potentiel du personnel et des métiers de la cuisine et de l'intendance?

On se rend davantage compte du rôle que ce personnel joue dans la qualité de vie des personnes qui vivent dans les institutions médico-sociales. Non pas seulement parce que la qualité des prestations de cuisine et d'intendance sont constamment améliorées. Le potentiel réside davantage dans le fait que ces collaboratrices et collaborateurs ne travaillent pas en coulisses, mais sont activement impliqués dans le quotidien des soins et de l'accompagnement. Les institutions pour personnes âgées sont donc en train de mettre en place une pratique qui existe depuis longtemps déjà dans le domaine du handicap.

### Pouvez-vous développer?

Dans les établissements pour personnes handicapées, les résidentes et résidents travaillent eux-mêmes en cuisine, dans des activités d'intendance ou dans l'entretien des bâtiments et, pour ce faire, sont accompagnés par du personnel formé. Dans le domaine du handicap, les professionnels du travail social et de l'éducation spécialisée ont une fonction de soutien. Dans les institutions pour personnes âgées, la participation des résidentes et résidents aux tâches quotidiennes est une nouvelle tendance. Pour l'heure, les institutions qui mettent en place de tels concepts sont une minorité. Mais elles sont de plus en plus nombreuses à le faire. Naturellement, cela sollicite davantage les personnels de ces secteurs, et qui font partie de l'équipe d'accompagnement.

### Que signifie une telle évolution?

Pour des personnes âgées qui se sont occupées des tâches quotidiennes des années durant, leur permettre de continuer à les faire, selon leurs possibilités et leur envie, contribue largement à leur qualité de vie. Cela est aussi valable pour les personnes présentant des troubles cognitifs: les routines quotidiennes telles que la cuisine ou la lessive sont souvent encore bien ancrées dans les consciences, elles sont présentes en partie et peuvent donc très bien être mises à contribution. Cela peut permettre de ralentir le déclin des facultés et maintenir la joie de vivre.

### Que faut-il pour que le personnel des secteurs de la cuisine et de l'intendance soit partie prenante de l'équipe d'accompagnement?

Dans de nombreuses institutions, il faut changer la façon de penser. Aussi bien de la direction que du personnel. Vouloir impliquer les résidentes et résidents signifie que toutes les tâches ne peuvent pas être effectuées aussi rapidement que d'habitude. Il faut un concept global qui règle l'implication et la formation du personnel concerné. Il s'agit, pour l'instant du

moins encore, de formations internes spécifiques. Aujourd'hui, les établissements organisent des sensibilisations pour l'ensemble du personnel, par exemple sur l'accompagnement de personnes atteintes de démences. De plus, les collaboratrices et collaborateurs doivent continuer de se former dans leurs fonctions et métiers respectifs.

## De nombreuses institutions ont des places d'apprentissage inoccupées.

### En termes de coûts, que signifie la mise en place d'un tel concept?

Une étude intéressante à ce propos pourrait être menée avec les institutions qui appliquent déjà de tels concepts. Du moment que les résidentes et résidents effectuent diverses tâches en cuisine, au nettoyage et dans d'autres secteurs, on peut penser, d'une certaine façon, qu'ils ont moins besoin d'accompagnement et

d'animation. Cette activité a vraisemblablement un effet positif sur leur moral et leur santé. Cela ne revient donc pas forcément cher.

### Comment les équipes de l'intendance, des soins et de l'accompagnement accueillent-elles de tels modèles?

S'engager auprès des résidentes et résidents et collaborer avec eux sur un pied d'égalité peut représenter un changement majeur pour les personnes habituées à travailler vite et seules. Mais il y a aussi des collaboratrices et collaborateurs qui apprécient le contact avec les résidentes et résidents, et s'investir dans un travail d'accompagnement est riche et valorisant pour eux. De tels modèles novateurs sont aussi un défi pour le personnel soignant, qui peut les appréhender comme une chance ou comme une menace.

### Ces modèles novateurs exigent-ils une culture de la collaboration interprofessionnelle?

Il faut une grande ouverture d'esprit pour pouvoir collaborer avec des collègues de métiers très divers. Dans les institutions notamment, l'interprofessionnalité ne signifie pas simplement la collaboration entre différents métiers des soins ou entre différents métiers du travail social. Cela exige la prise en considération de l'ensemble du personnel. Autres éléments déterminants pour que la collaboration fonctionne bien: une formation appropriée et une organisation du travail adaptée.

### Est-ce que le fait que, dans le domaine de l'intendance justement, le personnel soit relativement peu ou pas formé constitue un obstacle pour de tels modèles novateurs?

Il y a en effet beaucoup de collaboratrices et collaborateurs sans formation spécifique dans le domaine de l'intendance et du nettoyage. Il n'est pas non plus nécessaire d'être au bénéfice d'une formation de gestionnaire en intendance pour tous ces travaux. Cependant, dans un modèle où le personnel est impliqué dans les soins et l'accompagnement, de bonnes connaissances linguistiques sont importantes, ainsi que des qualifications professionnelles adéquates.

## Dans les EMS, la participation des personnes âgées aux tâches quotidiennes est une nouvelle tendance.

**En même temps, les tâches de cuisine, d'intendance et d'entretien, qui sont facilement accessibles, offrent aussi des opportunités professionnelles à des personnes peu formées.**

Oui. L'intendance offre justement à de nombreuses personnes issues de la migration ou à des femmes à faible niveau de formation, des possibilités de s'intégrer ou se réinsérer dans la vie professionnelle et d'évoluer dans un métier. Il apparaît cependant qu'ici aussi les exigences sont aujourd'hui plus élevées. Par exemple, la sensibilisation à l'environnement a conduit certaines institutions à former le personnel en charge des espaces verts à respecter les principes écologiques.

**Ce domaine professionnel offre-t-il aussi la possibilité aux personnes en situation de handicap d'accéder au premier marché du travail?**

C'est certainement une possibilité. Et les exemples ne manquent pas pour montrer que cela fonctionne bien. Le travail des personnes handicapées nécessite cependant un bon encadrement. Cela implique de la part de la hiérarchie la volonté pour ce faire et beaucoup d'empathie.

**Est-ce que les institutions en font assez pour permettre au personnel faiblement qualifié d'obtenir une qualification complémentaire?**

De nombreux établissements déploient beaucoup d'efforts dans ce domaine. Le problème vient surtout du fait que ce personnel ne dispose pas des compétences de base suffisantes en langue et mathématiques et qu'il est donc très difficile pour lui de se qualifier. Il existe de très bons programmes subventionnés par la Confédération qui permettent aux établissements d'obtenir pour leur personnel un soutien adapté à leurs besoins spécifiques. Mais ces programmes ne sont quasiment pas utilisés par les institutions. Cela demande sans doute une certaine organisation, il ne faut pas le sous-estimer. Mais il est tout de même étonnant que ces programmes soient si peu sollicités.

**À quoi cela tient-il?**

C'est difficile à dire. Du côté de l'institution, mais aussi du personnel, on n'en voit peut-être pas très bien l'utilité et on recule face à l'effort que cela demande. Mais peut-être aussi qu'on n'a pas conscience que certaines compétences de base font défaut. Davantage d'efforts sont investis lorsque des employées ou employés veulent et peuvent faire un apprentissage sur le tard. Pour cela, il existe également de très bons modèles auxquels les personnes peuvent avoir recours individuellement. Et le plus souvent, elles bien soutenues par leurs employeurs.

**À votre avis, faut-il intervenir du côté des diplômes?**

Les diplômes fédéraux correspondent généralement aux besoins. Mais ça ne suffit pas. Les institutions doivent former leur personnel sur des questions spécifiques. Les compétences digitales gagnent aussi en importance: il s'agit d'examiner quel est le besoin des institutions et comment ces compétences peuvent être mises à contribution dans les différents métiers. Il s'agit également de voir comment ces institutions sont équipées en matière informatique.

**Et dans le domaine de l'intendance, y a-t-il des mesures à prendre?**

Une révision est justement en cours au niveau national. Les diplômes du degré secondaire II des domaines de l'hôtellerie et de l'intendance seront désormais regroupés. Les métiers de spécialiste en hôtellerie et de gestionnaire en intendance vont disparaître. Probablement dès 2023, il n'y aura plus que la ou le spécialiste en hôtellerie-intendance.

**Qu'attend-on de cette révision?**

Les deux formations comportent beaucoup de contenus identiques. Dans la mesure où le nombre de diplômes décernés dans les deux métiers n'est pas très élevé, les associations nationales de branche ont décidé de les regrouper. Concernant les institutions, nous veillerons à ce que les contenus de ce nouveau métier couvrent les besoins spécifiques des institutions. C'est en effet très différent d'être face à des clientes et clients d'un hôtel ou à des résidentes et résidents d'une institution. Les nouvelles filières de formation seront conçues de façon suffisamment large, justement dans le domaine de l'intendance, pour améliorer l'attractivité professionnelle dans ce domaine. Par ailleurs, nous espérons que le renforcement du secteur hôtelier dans les institutions contribuera à la qualité de vie des résidentes et résidents. ●

---

**Les nouvelles filières de formation amélioreront l'attractivité professionnelle dans ce domaine.**

---

---

Texte traduit de l'allemand

---

## Les EMS sont des employeurs importants dans le domaine de l'intendance

# Un métier qui permet de faire carrière

La formation initiale en trois ans de gestionnaire en intendance existe depuis près de vingt ans. S'est ajoutée ensuite la formation initiale en deux ans. Les filières de formation répondent aux besoins de personnel qualifié pour les EMS et des hôpitaux.

Dans le domaine de l'intendance, les formations initiales recouvrent un large champ de compétences: le personnel ainsi formé, majoritairement des femmes, acquiert les bases nécessaires pour conseiller la clientèle, nettoyer et agencer les espaces et autres infrastructures, exécuter les divers travaux de lingerie, préparer et distribuer les repas, assurer les tâches administratives ou organiser des événements. Les formations dans le domaine de l'intendance s'adressent en particulier au personnel des institutions sociales et médico-sociales. «La majeure partie des femmes et des hommes à former travaille dans un établissement médico-social», relève Elvira Schwegler, directrice de l'OrTra Intendance Suisse, l'association faîtière qui assure les deux formations professionnelles initiales d'employée et employé en intendance avec attestation fédérale professionnelle (AFP) et de gestionnaire en intendance avec certificat fédéral de capacité (CFC). Outre les EMS, les institutions pour personnes en situation de handicap, les institutions pour enfants et adolescents ainsi que les hôpitaux et les hôtels emploient également des personnes formées dans le domaine de l'intendance.

### Nombreuses opportunités de carrière

Ces deux professions sont apparues dans les années 2000, à la suite de la nouvelle loi sur la formation professionnelle. D'abord la formation professionnelle initiale en trois ans, qui conduit au métier de gestionnaire en intendance, et qui a remplacé la formation de gestionnaire en économie familiale. Quelques années plus tard, la formation initiale en deux ans a été introduite, qui donne lieu à une attestation

fédérale professionnelle d'employée et employé en intendance. Enfin, depuis 2016, les documents de la formation pratique (FPra) en intendance sont disponibles, partout en Suisse, pour les personnes qui ont des difficultés d'apprentissage. Les formations ont été conçues pour répondre aux attentes des hôpitaux et des institutions sociales et médico-sociales qui souhaitent engager davantage de personnel formé dans le domaine de l'intendance.

Aujourd'hui, les personnes au bénéfice d'une formation initiale dans le domaine de l'intendance ou celles qui ont suivi une FPra en intendance peuvent continuer de se former et évoluer dans leur métier. Ainsi, avec une FPra en poche, il est possible d'accéder à l'AFP puis au CFC. Après quelques années de pratique, les détenteurs d'un CFC ont la possibilité de s'orienter vers le brevet fédéral de responsable du secteur hôtelier-intendance (degré tertiaire), puis vers le diplôme fédéral de responsable du secteur hôtelier-intendance ou de dirigeante ou dirigeant en facility management et maintenance. Toujours au niveau tertiaire, il est possible de passer le brevet fédéral de gouvernante ou gouvernant de maison, ou de rejoindre une haute école après avoir obtenu une maturité professionnelle.

### L'hôtellerie et l'intendance évoluent de concert

Tandis qu'au degré tertiaire les deux champs professionnels «hôtellerie» et «intendance» font depuis longtemps déjà l'objet d'un seul et même examen professionnel, ce devrait être le cas des formations initiales (degré secondaire II) dès 2023. Sous l'impulsion des autorités fédérales et cantonales et à la suite d'une enquête de terrain, les responsables des deux champs professionnels travaillent actuellement à la définition des contenus des deux nouvelles formations initiales communes (AFP et CFC). «Aujourd'hui déjà les contenus des deux formations initiales sont très similaires», constate Elvira Schwegler de l'OrTra Intendance Suisse. Et d'affirmer que même s'il n'y aura, à l'avenir, plus qu'un seul et même métier, certains modules d'approfondissement seront néanmoins nécessaires afin de tenir compte de la clientèle qui diffère fortement entre un hôtel et une institution.

«Cette mise en commun donne lieu à un important champ professionnel», insiste Elvira Schwegler. Peu importe le secteur dans lequel une personne a suivi sa formation: elle peut être engagée dans un hôtel, un hôpital ou une institution. Elle espère aussi que le métier sera ainsi valorisé et qu'il attirera un peu plus d'apprenantes et apprenants. «Il y a des places à prendre dans les institutions.» (esf) ●



«La majeure partie des femmes et des hommes à former travaille dans un établissement médico-social.»

Elvira Schwegler,  
directrice de l'OrTra  
Intendance Suisse

Texte traduit de l'allemand



**Aux Charmettes, l'accompagnement est l'affaire de tous, aussi de l'intendance**

## Agilité et polyvalence comptent autant que les compétences professionnelles

À l'EMS Les Charmettes, les notions d'agilité et de polyvalence figurent dans tous les descriptifs de fonction. Et cela concerne aussi le personnel externalisé de l'hôtellerie-intendance, qui s'implique avec conviction dans l'accompagnement des résidentes et résidents.

Anne-Marie Nicole

La Chaumière, «the place to be», située au cœur de l'EMS Les Charmettes, à Bernex, dans la campagne genevoise. Ouvert d'un côté sur la terrasse, de l'autre sur le restaurant, c'est un salon où, durant la journée, passent, se croisent, se rencontrent et conversent toutes celles et ceux qui vivent ou travaillent en ces lieux. Le cadre est familier, «comme à la maison», pour reprendre une expression entendue à maintes reprises chez le personnel: le mobilier est celui que les pensionnaires ont apporté et qui n'a pas trouvé place dans les chambres. On vient à La Chaumière pour trouver de la compagnie, s'asseoir en attendant une visite, participer à quelques tâches du quotidien, partager un repas avec un proche ou simplement être là. Il sert également de lieu d'immersion d'une semaine pour les nouveaux membres du personnel afin d'évaluer leur capacité à interagir avec les résidentes et résidents et à répondre spontanément à leurs demandes.

Ce matin-là, un groupe de résidentes a pris place autour de la table et s'affaire avec application au pliage du linge plat. Debout, dans l'encadrement de la porte, Thomas Guillotin, le cuisinier, a quitté ses fourneaux pour annoncer le menu du jour à une épouse venue manger auprès de son mari: boulettes de viande, navets aux herbes et polenta. En accord avec l'équipe inter-

disciplinaire, il a également modifié le service à table. Désormais, les repas ne seront plus servis sur assiette, mais sur un plat déposé au milieu de la table afin que les pensionnaires puissent se servir eux-mêmes. «C'est une façon d'animer et de faire participer les personnes au moment du repas. De faire comme à la maison.»

Près de la porte-fenêtre, sa collègue Khardiata Wathy s'est installée avec sa machine à coudre posée sur un charriot à roulettes qui lui permet de se déplacer partout dans la maison, là où la vie se passe. Elle confectionne des nappes dans de jolis tissus fleuris qui égaieront bientôt les tables de la salle à manger. Quand? Elle n'en sait trop rien. Et peu importe d'ailleurs. Il n'y a ni nécessité ni urgence. L'ouvrage qu'elle est en train de faire est davantage un prétexte pour privilégier le lien avec les résidentes présentes et évoque peut-être même chez certaines des réminiscences d'une vie ordinaire passée.

Peu importe la fonction...

**«Le prénom exprime l'importance du lien et éveille la mémoire affective.»**

### Les fées du logis

Khardiata Wathy est responsable de l'équipe des «fées du logis», elle-même «fée du logis», un joli nom pour désigner les femmes de ménage, et choisi par Mikaëla Halvarsson, la directrice, qui n'est jamais à court d'idées pour adoucir le quotidien de la maisonnée avec des

touches tendres et joyeuses et des pointes d'humour, sans jamais manquer de respect. C'est elle aussi qui a fait accepter l'idée, au sein de l'institution et à l'encontre des règles qui prévalent habituellement dans l'accompagnement des personnes âgées, d'appeler tout le monde par son prénom, pensionnaires et personnel. «Les formules de politesse Madame ou Monsieur mettent une distance, tandis que le prénom exprime l'importance du lien et éveille la mémoire affective», défend la directrice. De même, les badges des collaboratrices et collaborateurs

>>



Khardiata Wathy, responsable des fées du logis, elle-même fée du logis, fait le ménage, aidée par une résidente.

ne comportent que leur prénom. «Les personnes qui ont des troubles cognitifs s'en fichent de savoir qui vous êtes! Si elles vous choisissent, ce n'est pas pour votre fonction, mais parce que, ici et maintenant, vous leur êtes sympathique», poursuit-elle.

Les Charmettes est un établissement psychogériatrique qui héberge 84 résidentes et résidents atteints de troubles cognitifs, d'un stade modéré à très sévère. Ils sont hébergés dans six lieux de vie autonomes, répartis en fonction de leur caractère, selon qu'ils chantent, qu'ils marchent ou qu'ils se montrent sur la défensive... La taille restreinte des lieux de vie favorise un environnement calme et rassurant, elle permet de maintenir le lien d'appartenance et de susciter les interactions entre les personnes. Ici, il n'y a pas d'activités occupationnelles ni d'animation telle qu'on la connaît traditionnellement dans les EMS; les activités qui rythment la journée sont celles de la vraie vie. D'ailleurs, il n'y a pas de salle d'animation. L'environnement offre des possibilités pour stimuler la mémoire et les ressources et laisse la place à la spontanéité. La qualité de l'accompagnement

influe directement sur le comportement des résidentes et résidents. L'organisation aussi.

#### **La primauté du lien**

Aux Charmettes, l'organisation se caractérise par une hiérarchie plate et par une philosophie institutionnelle bien ancrée et qui tient en quelques mots: la primauté du lien avec les résidentes et résidents. Concrètement, au quotidien, cela se traduit par un accompagnement agile. Chaque membre du personnel, quel que soit son secteur d'activité, doit être capable de changer de paradigme et d'adopter la réalité des résidentes et résidents: s'ajuster à leur rythme, prioriser leurs besoins avant son propre cahier des charges, si nécessaire interrompre ses tâches en cours pour prendre le relais d'un collègue en difficulté, quitte à assumer une autre tâche que celle pour laquelle il a été engagé. Et s'il n'a pu effectuer que deux tâches au lieu des cinq prévues au planning parce qu'il a pris du temps pour rassurer ou aider, ce n'est pas grave, assure la directrice. «Jamais on ne le lui reprochera.» Aussi importantes que les



Photos: Hugues Siegenthaler

compétences professionnelles, les notions d'agilité, d'adaptabilité et de polyvalence figurent dans tous les descriptifs de fonction. «Chacun conserve néanmoins son cœur de métier», souligne-t-elle.

Toute l'organisation est ainsi impliquée, à tous les niveaux. De la direction aussi: chaque membre de direction travaille jusqu'à neuf heures du soir une fois par semaine, pour avoir la même vision et la même compréhension du projet d'accompagnement global que l'ensemble du personnel. Quant à la directrice, elle est aussi sur le terrain, n'hésitant pas à courir derrière un résident qui a pris la poudre d'escampette, à ramasser les crottes des chats dans le jardin ou les mégots de cigarettes abandonnés sur la pelouse.

#### Mettre en cohérence deux visions

«L'accompagnement est l'affaire de tous. Pour cela, il faut aussi que tous les partenaires adhèrent au projet institutionnel»,

affirme Mikaëla Halvarsson. Or la cause n'était pas gagnée d'avance. En effet, depuis quelques années, l'EMS Les Charmettes externalise ses prestations d'hospitalité globale – cuisine, buanderie, restauration, nettoyage – à Eldora, société de restauration de collectivité. L'enjeu a été de mettre en cohérence deux visions et des façons de faire assez différentes. Elle reconnaît que la cohabitation entre Les Charmettes et Eldora n'a pas toujours été un long fleuve tranquille. Un terrain d'entente a pourtant été trouvé pour concilier la souplesse et la spontanéité que la direction des Charmettes attend de l'ensemble du personnel et les consignes et les exigences qui sont posées par Eldora au personnel de l'hospitalité globale. Le respect des normes d'hygiène et de sécurité, par exemple, peuvent poser problème dans un lieu qui accueille des personnes présentant des troubles cognitifs. «Il a fallu trouver un compromis, par exemple, pour que les normes en matière de nettoyage soient adaptées au contexte et qu'elles relèvent davantage du bon sens que d'une stricte application.»

Grâce aux efforts conjugués des deux partenaires, les équipes Eldora sont désormais complètement intégrées aux Charmettes. Elles participent aux séances hebdomadaires de sensibilisation aux troubles cognitifs, aux colloques interdisciplinaires et, récemment, à la formation intra-muros sur la dynamique d'équipe. «De l'hospitalité globale, Eldora a passé à l'hospitalité intégrative!», se réjouit Mikaëla Halvarsson. Ce que confirme Klara Fantys, responsable du Pôle Santé chez Eldora: «Nous avons été placés devant un joli défi! La démarche des Charmettes était nouvelle pour nous. Aujourd'hui, nous nous en inspirons pour développer et adapter notre gamme de services pour nos autres clients.» Les deux responsables continuent de réfléchir ensemble à un accompagnement qui ait du sens pour les résidentes et résidents et qui ne mette aucun membre du personnel en porte-à-faux ou en danger. Elles se rencontrent régulièrement afin d'ajuster les pratiques et valider les qualités et les profils requis. Il aura aussi fallu faire comprendre, par exemple, au personnel de cuisine que sa mission ne se cantonnait pas à la confection des repas ou encore modifier le cahier des charges des femmes de ménage pour qu'elles se transforment effectivement en fées du logis!

#### Une planification sans cesse chamboulée

L'implication entière des fées du logis dans l'accompagnement global est d'autant plus importante qu'elles sont régulièrement sollicitées par des résidentes et résidents. Khardiata Wathy, qui se définit comme une personne calme et organisée, qui apprécie

la propreté et le rangement et qui aime pouvoir anticiper, ne sait jamais, lorsqu'elle prend son travail le matin, si le planning qu'elle a prévu pour son équipe pourra être tenu! Avec le temps, elle a appris à vivre avec cette organisation du travail souvent chamboulée. Lorsqu'elle fait le ménage dans un lieu de vie, la fée du logis reçoit régulièrement la visite d'une résidente qui veut l'aider à net-

toyer. Alors, elle lui tend un balai et ensemble elles font le ménage dans le couloir et dans les chambres. Khardiata Wathy n'aura certainement pas le temps de faire toutes les chambres du lieu de vie ce matin-là, sans culpabiliser pour autant. Et

&gt;&gt;

**Les activités qui rythment la journée des résidentes et résidents sont celles de la vraie vie.**



Marie Schirinzi, fée du logis, prend le temps d'écouter et de rassurer une résidente, inquiète de la disparition de sa jupe.

personne ne lui en tiendra rigueur. Ni la direction des Charmettes ni sa hiérarchie chez Eldora. «La collaboratrice ne doit pas se sentir menacée de n'avoir pas accompli toutes les tâches de la journée. Tant pis si toutes les exigences ne répondent pas au cahier des charges, du moment que la priorité a été donnée à l'accompagnement de la résidente», insiste la Mikaëla Halvarsson.

Marie Schirinzi connaît elle aussi ces journées où tout ne se déroule pas comme prévu. Après avoir travaillé dans la vente, connu des mois de chômage puis œuvré comme employée de restauration, elle est aujourd'hui fée du logis et responsable de

l'intendance du lieu de vie Érables. Elle accompagne les pensionnaires dans leur quotidien et prend le temps de les écouter et de les rassurer. Comme cette résidente, inquiète de la disparition de sa jupe, persuadée qu'elle lui a été volée. La fée du logis l'aide alors à chercher dans son armoire, en profite pour faire du tri avec elle et ranger les affaires d'hiver dans un carton... Certes, la jupe n'a pas été retrouvée, mais la personne a pu passer à autre chose. Marie Schirinzi l'a entendue et rassurée. «Les Charmettes, c'est mon poumon, je suis dans mon élément, on vit comme à la maison», dit-elle. Il arrive cependant qu'elle soit lasse ou impuissante face à une situation. Alors elle passe le relais. «Chez nous, l'interdisciplinarité ou la pluridisciplinarité, comme on veut bien l'appeler, n'est pas un vain mot. L'entraide se vit au quotidien. Tout le monde est conscient de la difficulté de l'accompagnement. Dès lors, tout le monde apporte son aide, quel que soit son domaine d'activité. Il faut aussi savoir faire preuve d'humilité si ça ne fonctionne pas toujours», explique Mikaëla Halvarsson.

---

**«Tout le monde apporte son aide, quel que soit son domaine d'activité.»**

---

L'accompagnement agile est un travail de longue haleine, sans cesse en mouvement, qui requiert un climat de confiance et de respect mutuel. «Ce sont les personnes que nous accompagnons qui nous font avancer et évoluer. Nous avons cette chance de travailler avec elles.» Pour la directrice, le prochain chantier sera de mettre en place une collaboration avec une ferme biologique pour proposer une cuisine biologique. ●

À Vétroz (VS), le Foyer Haut de Cry contribue activement à l'intégration professionnelle

## «Cette mission nous fait le plus grand bien!»

Le Foyer Haut de Cry est un acteur important de la vie économique et sociale de la région. À ce titre, le directeur estime qu'il est de sa responsabilité d'intégrer divers publics non qualifiés. Et les métiers de l'hôtellerie-intendance se prêtent particulièrement bien à cette mission.

Anne-Marie Nicole

Le Foyer Haut de Cry, à Vétroz (VS), séduit par sa cour intérieure, sorte de place du village joliment aménagée, conviviale et accueillante, qui invite à la rencontre. Le regard est attiré vers le haut, où une verrière laisse passer une douce lumière naturelle qui donne vie à l'espace. Des coursives courent tout autour de ce patio central et grimpent sur trois étages. Les bureaux de l'administration sont situés au rez-de-chaussée, dont celui de Michel-Eric Lamon, directeur aux commandes de l'institution depuis vingt et un ans.

«Lorsque je suis arrivé, en 2000, j'ai constaté que l'EMS occupait de nombreuses personnes non qualifiées, notamment dans le secteur de l'hôtellerie-intendance», se souvient-il. «Or, un établissement comme le nôtre ne fait pas que soigner. Il héberge aussi, et pour ce faire, il a besoin de compétences professionnelles également dans ce domaine.» Il décide alors de confier un mandat à une jeune diplômée de l'École hôtelière de Lausanne. Durant deux mois, elle évalue sur le terrain le travail du personnel en charge des tâches hôtelières, mettant elle-même la main à la pâte et interrogeant les équipes. Michel-Eric Lamon se référera au rapport d'évaluation ainsi établi pour rédiger son propre travail de diplôme de directeur d'institution sociale portant sur la création d'un service hôtelier dans un EMS. Et il réussira à

**«Notre responsabilité est de contribuer à l'équilibre sociétal et à la création d'emplois.»**

convaincre son conseil de fondation de la nécessité d'intégrer un tel service dans la structure.

Aujourd'hui, le service hôtelier du Foyer Haut de Cry est bien implanté. Il compte 45 collaboratrices et collaborateurs, dont quatre gestionnaires en intendance, seize femmes de ménage, trois lingères, une couturière diplômée, cinq employées de service et sept employées polyvalentes qui interviennent tantôt au ménage tantôt à la lingerie. S'ajoutent trois apprenties, deux stagiaires, une cheffe de service et son adjointe. Pour la plupart, les employées de service, les femmes de ménage et les employées polyvalentes ne sont pas qualifiées, mais elles ont été formées sur place, intra-muros, et ont acquis les compétences professionnelles nécessaires à leur fonction. L'établissement investit beaucoup dans la formation, notamment dans la formation continue des personnes engagées, et dans la professionnalisation des activités de l'hôtellerie. «Cela représente un engagement important en termes de formation et d'encadrement de la part des responsables et des collaboratrices, même non formées, qui sont amenées à encadrer les nouveaux arrivants», reconnaît le directeur. Il met cependant dans la balance la valorisation des personnels sur le terrain et de l'institution elle-même.

Un acteur économique et social

En effet, au cours des années, l'établissement de Vétroz est devenu un partenaire important en matière d'intégration professionnelle. «En tant qu'acteur économique et social, il est de notre responsabilité de contribuer à l'équilibre sociétal et, indirectement, à la création d'emplois; c'est inscrit dans notre culture institutionnelle», affirme encore Michel-Eric Lamon. Le Foyer Haut de Cry accueille régulièrement, pour quelques semaines ou quelques mois, différents publics pour des évaluations de compétences de base ou pour des stages



Sous l'œil attentif de sa «marraine» Régine Germanier, Fesehaye Gebremedhin apprend et reproduit les bons gestes du ménage dans les chambres.

Photo: amn

d'insertion professionnelle et les initie aux bonnes pratiques. Ce sont des personnes au bénéfice de l'aide sociale, issues de la migration ou en situation de handicap, qui rejoignent pour la plupart le secteur hôtelier, dont les activités se prêtent mieux que les soins à l'intégration de personnes non formées.

«Nous sommes un lieu d'intégration professionnelle très sollicité», confirme Susanna Gaillard, cheffe du service hôtelier. Et les partenaires sont nombreux: outre les offices du chômage, de l'assurance invalidité, de l'assurance maladie et autres services d'insertion et d'évaluation professionnelle, l'institution collabore régulièrement avec le Centre de formation et d'occupation «Le Botza» ainsi qu'avec le programme d'intégration Riesco de Hotel & Gastro Formation Suisse. Le premier, sis à Vétroz, est l'un des trois centres gérés par l'Office de l'asile en Valais, dont la mission est de donner aux requérants d'asile des notions professionnelles, de stimuler leurs capacités d'apprentissage et de favoriser une adaptation professionnelle ultérieure pour trouver plus facilement leur place sur le marché du travail. Outre les métiers du bâtiment ou de l'agriculture, les programmes proposés orientent également vers l'hôtellerie et l'intendance, notamment le nettoyage. Quant au programme Riesco, il offre aux réfugiés et aux personnes admises à titre provisoire la possibilité d'effectuer une formation axée sur la pratique dans le domaine de l'hôtellerie-restauration, d'acquérir des qualifications spécialisées fondamentales et d'élargir leurs compétences personnelles.

#### Formations en tandem

Au premier étage du Foyer Haut de Cry, un chariot de nettoyage est arrêté devant une chambre. À l'intérieur, Régine Germanier travaille en tandem avec Fesehaye Gebremedhin, qui apprend

par observation et imitation les bonnes pratiques du ménage. «Cela prend davantage de temps et d'énergie pour faire le ménage dans les chambres, mais c'est très enrichissant!», affirme Régine Germanier, qui assume son rôle avec patience et engagement. Après avoir été vendeuse en chaussures, elle a rejoint le Foyer Haut de Cry et y travaille depuis dix-sept ans en tant qu'employée polyvalente. À ce titre, elle partage son temps

entre le ménage des chambres, l'entretien de toutes les fleurs de la maison, le rangement des pharmacies personnelles des résidentes et résidents et la tenue à jour du matériel et des produits de nettoyage.

Fesehaye Gebremedhin est Érythréen, arrivé en Suisse il y a huit ans avec le statut de réfugié.

Il avait 35 ans alors. Depuis, il a suivi des cours

de français et différents stages proposés par «Le Botza» et le programme Riesco. Le stage de nettoyage de deux mois, y compris un passage par la lingerie, qu'il effectue au Foyer Haut de Cry s'inscrit dans le cadre des mesures mises en place par l'association Tremplin, pour l'intégrer dans le monde du travail. Bientôt, il devra nettoyer seul une chambre pour l'évaluation de ses aptitudes au marché du travail. Il dit éprouver parfois des difficultés à comprendre et mémoriser les consignes et les routines. Une fiche technique est collée sur le chariot de nettoyage pour les lui rappeler. Plus problématique sans doute pour lui, la nature même de la tâche qu'il effectue et son environnement: en effet, il se retrouve plongé dans un monde professionnel occupé principalement par des femmes. «Dans mon pays, un homme qui fait un métier de femme est mal vu. Il est rejeté et il ne pourra jamais se marier», explique-t-il. Dès lors, il semble plus attiré par les tâches de conciergerie et d'entretien des grandes surfaces, tâches auxquelles ils se livre l'après-midi avec davantage de cœur à l'ouvrage que pour le ménage matinal dans les

**«Nous sommes un lieu d'intégration professionnelle très sollicité.»**

chambres! Régine Germanier, qui forme Fesehay Gebremedhin depuis près de trois semaines maintenant, confirme qu'il est en effet sans doute plus apte aux gros travaux de nettoyage qu'à chasser la poussière dans les chambres!

Parmi les difficultés ou les contraintes de l'intégration de personnes issues de la migration, Susanna Gaillard relève en effet la question de la langue et de la dimension culturelle. «Nous veillons à ne pas les offenser et cherchons la meilleure façon de les intégrer dans le respect de leur culture.» La pluriculturalité est d'ailleurs déjà une réalité vécue au quotidien et bien ancrée dans l'établissement qui compte quelque treize nationalités différentes. Comme son directeur, la cheffe du service hôtelier voit dans la mission d'intégration professionnelle une chance pour le personnel engagé de valoriser et de partager ses compétences.

### **Le guide de parrainage**

Dans cet esprit, les ressources humaines ont lancé un programme de parrainage. Son but est de soutenir les collaboratrices ou collaborateurs désignés marraines ou parrains et qui encadrent les nouveaux membres du personnel durant leur temps de stage d'intégration ou d'évaluation. Un petit guide de deux pages passe en revue les différents moments du stage: la préparation de l'arrivée, le premier jour de travail, la première, deuxième et troisième semaine, jusqu'au deuxième mois de

travail. La marraine ou le parrain vérifie si les actions et mesures associées à chaque étape ont été réalisées et, le cas échéant, y appose une coche. C'est un aide-mémoire destiné à rappeler les choses à faire: prendre connaissance du parcours professionnel de la personne, préparer le plan de formation et organiser les tâches quotidiennes, présenter la place de travail et l'équipe, informer des habitudes au sein du service, discuter des points peu clairs, vérifier si la formation destinée aux travailleurs débutants se déroule comme prévu, etc. La personne parrainée a elle aussi la possibilité de faire un retour sur la période écoulée. Le guide de parrainage à l'avantage d'accorder les façons de faire et d'objectiver l'accompagnement et l'appréciation des marraines et parrains.

En ce mois d'août, outre Fesehay Gebremedhin, le Foyer Haut de Cry accueille une jeune femme à la lingerie et à la cafétéria pour un stage d'évaluation à la demande de l'office de l'assurance invalidité, ainsi qu'un réfugié iranien pour un stage en cuisine. L'établissement est-il indemnisé pour sa mission d'intégration professionnelle? Pas toujours, et lorsque c'est le cas, les modèles de rémunération diffèrent d'un partenaire à l'autre. Mais le bénéfice est sans doute ailleurs, à entendre le directeur: «Ce travail d'intégration professionnelle fait le plus grand bien. L'EMS ne reste pas centré sur lui-même mais s'ouvre sur le monde.» ●

Des jeunes femmes en situation de handicap travaillent dans l'EMS de Balerna (TI)

# Une situation gagnante pour tout le monde

Même de taille modeste, un établissement pour personnes âgées peut très bien offrir une place de travail en lingerie ou en cuisine à une personne handicapée. C'est le cas au Centro degli Anziani à Balerna (TI). Conditions: avoir une bonne préparation et le soutien de l'équipe.

Claudia Weiss

Pouvoir confier sa blouse en soie préférée à une personne qui en prend soin, une personne qui lave, plie et range soigneusement dans l'armoire la jupe de tous les jours, le pantalon du dimanche et les sous-vêtements: la plupart d'entre nous le souhaiterait certainement! Au Centro degli Anziani, à Balerna (TI), ce souhait est devenu réalité: le linge personnel des cinquante-cinq résidentes et résidents a désormais droit à un traitement très personnalisé. Au début, le directeur, Luca Janett, ne savait pas très bien comment un modeste établissement comme le sien allait bien pouvoir financer un tel «extra». Avec un peu de créativité, il a trouvé la solution.

Il a d'abord fallu identifier les véritables besoins. La responsable du secteur intendance et hôtellerie, Lorena Eliometri, a toujours constaté l'importance que les résidentes et résidents accordent à leurs vêtements. Ce que les personnes portent sur la peau doit sentir bon et être confortable. Le personnel qui s'occupe de ces vêtements doit être à l'écoute de leurs propriétaires, aller chercher et rapporter personnellement leurs effets. Pour le directeur, il était évident que «l'organisation de la buanderie de la maison ne permettait pas de répondre de façon adéquate à cette attente pourtant importante». L'idée a donc rapidement fait son chemin: une personne

devait être engagée pour ne s'occuper que de ce secteur de la lingerie et prendre en charge personnellement les effets privés des résidentes et résidents. Mais voilà: «Pour cela, je n'aurais pas obtenu de fonds supplémentaires de la part du canton.»

Intégration à la vie sociale et au monde du travail

Après avoir envisagé plusieurs possibilités, Luca Janett a pris son téléphone et appelé Marilena Puliera, une amie qui dirige la Fondazione St. Angelo di Loverciano, située à proximité, dans le village de Castel San Pietro. Cette institution accueille des enfants et adolescents dans une situation sociale difficile ou en situation de handicap, et propose, notamment, une formation professionnelle dans huit domaines, dont l'intendance. La Fondazione St. Angelo a pour but de permettre aux enfants et adolescents de s'épanouir et de les aider à découvrir et développer leur personnalité, leurs valeurs, leur singularité et leurs talents. Les jeunes doivent également être intégrés à la vie sociale et au monde du travail selon leurs capacités personnelles.

## La formation de la Fondazione et les besoins du Centro ont concordé.

Marilena Pulieri et Luca Janett se sont vite accordés sur le fait que la formation de la fondation et les besoins du centre pour personnes âgées se combinaient bien. En 2015, un projet pilote a démarré, avec une jeune femme en deuxième année d'apprentissage, qui a commencé par un stage de deux mois. «Pour nous, il était essentiel que cette jeune femme puisse

travailler de façon autonome», explique Luca Janett. Car si la responsable hôtelière était prête à bien l'introduire dans la place, elle ne pouvait pas assurer un encadrement individuel permanent. Mais il s'est rapidement avéré que «la jeune femme avait du potentiel».

La décision a donc été facile à prendre: après avoir fini son apprentissage à fin août 2018, la jeune femme a été engagée au 1er septembre de la même année comme lingère particulière.

>>





Traitement personnalisé du linge: Giulia, 24 ans, et Loreno Eliometri, la responsable de l'intendance, rangent soigneusement le linge dans l'armoire.

Photo: Centro degli Anziani Balerna

Et elle n'a pas tardé à faire ses preuves. «C'était une vraie situation gagnant-gagnant pour tout le monde», raconte Luca Janett. Dès le mois de janvier 2019, il l'a engagée dans le centre à plein temps avec un contrat à durée indéterminée.

#### Qui paie le salaire?

Seule la question du salaire a causé quelques prises de tête: l'assurance-invalidité AI s'était bien déclarée prête à prendre en charge soixante pour cent du salaire. Restait à savoir qui assumerait les quarante pour cent restants. Une nouvelle fois, le téléphone a bien fonctionné: l'Office cantonal des personnes âgées a répondu à la demande de Luca Janett sans toute la bureaucratie, affirmant qu'il s'agissait en effet d'une «contribution d'intégration» et a pris en charge les quarante pour cent restants. Cet obstacle aussi a donc été étonnamment facile à surmonter.

L'obstacle financier surmonté, Luca Janett a pourtant dû avouer sa déception lorsque la jeune femme, manifestement mise en confiance par sa nouvelle mission et la responsabilité qui lui

incombait, a décidé, au bout d'une année et demie, de se lancer dans une autre formation et a quitté le centre de Balerna. «Ce n'était pas vraiment le but recherché», admet le directeur, qui aurait préféré une relation de travail à plus long terme. Néanmoins, par cet emploi, il a offert à la jeune femme le meilleur soutien possible sur la voie de l'autonomie. Et la suite lui donne raison puisqu'elle travaille désormais sur le premier marché de l'emploi.

Quant au linge des résidentes et résidents, l'histoire se poursuit aussi de façon réjouissante: depuis novembre 2020, il est confié aux soins de Giulia, 24 ans, elle aussi ancienne apprentie de la Fondazione St. Angelo. En même temps qu'elle, Luca Janett a engagé une deuxième jeune femme de la fondation pour un emploi en cuisine. «Nous avons mûrement réfléchi pour savoir où cet engagement était le plus approprié et supportable pour nous en termes de ressources», explique-t-il. Dans les

soins ou l'administration, par exemple, ce n'était pas concevable dans les conditions actuelles et moins pertinent, tandis que les domaines de l'intendance et de la cuisine s'y prêtent

---

**«L'équipe dans son ensemble doit être d'accord et accepter la personne.»**

---

parfaitement bien. «Les deux jeunes femmes sont fiables et méticuleuses dans leur travail. Les personnes âgées les apprécient», affirme Luca Janett. Il s'imaginerait bien aussi un jour engager une personne fraîchement formée par la fondation pour travailler à la salle à manger, au service des repas, avec davantage de contacts qu'en cuisine.

Mais pour l'heure, il s'en tient à ces deux postes de travail: «La maison est trop petite et les capacités limitées.» À la lingerie, Giulia travaille bien et de façon autonome. En raison des contacts étroits qu'elle entretient avec les personnes âgées, elle a encore parfois besoin d'être encadrée par la responsable de l'intendance, Lorena Eliometri. Cette dernière veille à ce que le ton de la jeune collaboratrice soit toujours poli et respectueux, qu'elle ne s'énerve pas lorsqu'elle constate que les armoires de quelques résidentes ou résidents, qu'elle avait si bien rangées, sont en

désordre. «Comme la personne qui l'a précédée, il arrive parfois que Giulia s'énerve lorsqu'elle découvre qu'une armoire est à nouveau en désordre après un jour seulement», sourit Luca Janett. Et il arrive aussi, poursuit-il, que des difficultés du langage conduisent à des malentendus. Il n'a cependant jamais reçu de plaintes de la part des résidentes ou des résidents. «Ils sont tout simplement très satisfaits de ce service particulier.»

### Une préparation minutieuse est essentielle

L'idée, qui semble assez facile à réaliser, requiert cependant pour sa mise en œuvre une préparation minutieuse: une fois décidé lequel des secteurs est le plus approprié, l'étape suivante consiste à trouver quel est l'encadrement le plus adéquat au sein de l'équipe. «L'équipe dans son ensemble doit être d'accord avec l'idée et accepter la personne», insiste en effet le directeur. Et c'est une des plus grandes difficultés: la charge supplémentaire que représente un tel encadrement peut être stressante, et si l'équipe ne soutient pas l'idée dès le début, cela ne fonctionne pas. En outre, il faudrait que quelqu'un accepte le rôle de personne de référence. «Là aussi, tout le monde doit être d'accord, car les barrières liées au langage et les difficultés d'apprentissage peuvent se transformer en épreuves de force, en particulier dans les situations où le dialogue avec les parents de la jeune femme est absent et que cela empêche la communication», explique Luca Janett. Une certaine capacité d'apprentissage du côté de la jeune femme est également nécessaire. Par conséquent, la personne en situation de handicap doit être soigneusement choisie et bien introduite dans l'équipe.

«L'effort en vaut la peine», assure sans hésitation Luca Janett. Les cinq années d'expérience l'autorisent à dire qu'une telle collaboration permet non seulement d'offrir un service privilégié à «ses» résidentes et résidents, mais aussi de donner l'opportunité à des jeunes femmes de faire partie d'une équipe, d'appartenir à un groupe, d'avoir un salaire pour vivre de façon

autonome, de savoir qu'elles exécutent bien un travail important. «Tout cela les valorise et leur donne beaucoup de confiance en elles. Elles se sentent à la hauteur et c'est un bénéfice considérable.» Le fait de prendre les repas en commun au sein de l'équipe est très positif, «une véritable inclusion»: travailler ensemble et vivre ensemble. Claudia, la jeune collègue de Giulia qui travaille en cuisine, a acquis de l'assurance si rapidement grâce à sa nouvelle tâche qu'elle s'est sentie capable de

vivre seule. Avec l'aide de l'assistante sociale de l'établissement, elle a emménagé au début de cette année dans son propre appartement avec son chat et gère bien sa vie. Ce sont des expériences positives qui réjouissent tout le monde.

**«Nous avons mûrement réfléchi pour savoir où cet engagement était le plus approprié et supportable pour nous en termes de ressources.»**

Luca Janett, directeur du Centro degli Anziani, à Balerna (TI)

### Un pas dans la bonne direction

L'expérience conduite dans son établissement a fait prendre conscience à Luca Janett du manque de places

de formation pour les personnes avec des besoins particuliers. «Au cours de ces dernières années, j'ai constaté que les écoles, au Tessin, investissent beaucoup dans la formation, mais peu dans le choix d'un métier», affirme-t-il. Dès lors, une collaboration comme celle qui existe entre le Centro degli Anziani et la Fondazione St. Angelo di Loverciano est un pas dans la bonne direction, que peuvent aussi franchir les établissements pour personnes âgées de taille plus modeste. Mais cette démarche ne peut réussir que si l'attitude commune est juste. Et l'idée, bien que ce soit lui qui l'ait proposée, n'aurait «jamais pu fonctionner» sans l'implication de son équipe: «C'est fondamental.» ●

Texte traduit de l'allemand

Une nouvelle box propose des outils et des conseils pratiques

# Développer les prestations centrées sur la personne

De la pratique pour la pratique. Tel pourrait être le slogan de la nouvelle « boîte à outils » dédiée aux prestations centrées sur la personne élaborée par Curaviva Suisse. Les équipes professionnelles et les directions y trouveront les arguments et les outils nécessaires.

Anna Gruber et Michael Kirschner\*

La «Vision Habitat Seniors» (2020) de Curaviva Suisse est axée autour de la personne, dans sa dimension sociale comme dans son environnement social. Le «Modèle d'habitat et de soins 2030» qui en découle a donc été conçu autour et pour la personne, en partant du principe que tout le monde doit pouvoir vivre et vieillir au cœur de son espace social. Ce qui implique différentes catégories de prestations, adaptées à chaque individu, en fonction de ses besoins particuliers, à chaque étape de la vie. Une approche centrée davantage sur la personne, qui constitue un changement de paradigme évident par rapport à la conception rigide, essentiellement concentrée sur une offre de services spécifiques, qui prévalait jusqu'alors dans le domaine de la santé et des soins de longue durée.

\***Anna Gruber** est collaboratrice spécialisée et responsable de projet au sein du domaine spécialisé Personnes en situation de handicap. **Michael Kirschner** est collaborateur scientifique du domaine spécialisé Personnes âgées.

## Une demande en rapide évolution

Depuis plusieurs années, l'exigence d'une «approche centrée sur la personne plutôt que sur les prestations» n'a cessé de se renforcer. Dans le secteur social, cela fait déjà un certain temps que les méthodes de travail centrées sur la personne et orientées vers l'espace social sont mises en pratique et vécues au quotidien. Selon les régions linguistiques, ces approches sont cependant plus ou moins bien répandues et diversement développées et ancrées dans la pratique. L'évolution très rapide de la demande des personnes âgées et de leurs proches implique que le domaine de la santé, comme celui des soins, devront, à l'avenir, se concentrer toujours davantage sur ces approches. Une évolution qui place les prestataires devant un défi: développer et proposer des services spécifiquement conçus pour répondre à ces attentes.

Ces dernières années également, l'approche centrée sur la personne et son environnement a gagné en importance dans les stratégies nationales développées par la Confédération et les cantons. La Convention de l'ONU relative aux droits des personnes handicapées, entrée en vigueur en Suisse en 2014, lui a par ailleurs donné un nouvel élan. Pour en permettre la

mise en œuvre, Curaviva Suisse, Insos Suisse et Vahs Suisse ont mis en place le «Plan d'action CDPH 2019-2023». Pour Christina Affentranger Weber, qui dirige Riva Care AG et qui a activement contribué à l'élaboration de ce plan d'action, «les institutions des secteurs de la santé et des soins peuvent bénéficier de l'expérience des institutions sociales pour développer une approche centrée sur la personne».

Les «Recommandations à l'intention des EMS» (2020) formulées dans le cadre de la Stratégie nationale en matière de démences rappellent également que «l'attitude fondamentale adoptée par l'institution se fonde sur une approche centrée sur la personne».

**Le postulat de l'approche centrée sur la personne a gagné en importance dans les stratégies nationales.**

## Les rubriques de la nouvelle box en détail

### La gestion

- Arguments
- Développement de l'organisation
- Qualité et évaluation

### Les équipes professionnelles

- Concepts
- Plans de soutien
- Formation et sensibilisation
- Méthodes
- Pensée centrée sur la personne
- Travail centré sur la famille
- Qualité et évaluation

### Réseaux

- Arguments
- Communes amies des aînés
- Réseaux et collaborations

### Les principes de base

- Approche centrée sur la personne
- Orientation dans l'espace social
- Qualité des prestations
- Conception de la qualité de vie

La box fournit aux responsables et aux groupes professionnels des informations adaptées à leurs besoins. Elle prend également en compte le fait que les prestations centrées sur la personne impliquent la collaboration de nombreux acteurs.

Illustration: Curaviva Suisse / Belinda Flury

Début 2021, la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales (CDAS) a par ailleurs publié sa «Vision pour l'autonomie des personnes âgées et handicapées en matière de logement». Cette dernière stipule que «d'ici 2030, les personnes âgées et les personnes handicapées en Suisse choisissent librement et en toute autonomie leur lieu de domicile et le type de logement souhaité, comme les personnes sans handicap. Elles ont les mêmes libertés de choix que les personnes sans besoin d'encadrement. Elles choisissent elles-mêmes le type de logement et définissent, avec le service compétent, les prestations dont elles bénéficient.» Les systèmes sociaux et de santé devraient passer d'un système centré sur les institutions, respectivement sur l'offre de prestations, à un système de prestataires centré sur la personne et sur ses attentes. À l'avenir, l'accent sera ainsi davantage mis sur les souhaits et les besoins individuels de la clientèle et le développement de nouvelles offres de prestations. Comment cela va-t-il se traduire concrètement?

### Des attentes très élevées

Cette évolution est liée à d'importantes exigences sociétales et politiques, en particulier des attentes très élevées envers les

institutions, leur management et le personnel spécialisé. Mais qu'en est-il des conditions-cadres politiques comme du statut social et de la valeur reconnue des professions de la santé et du social? Pour Michael Schmieder, qui a dirigé pendant trente

ans Sonnweid-Wetzikon, une institution psychogériatrique, «en ce qui concerne le travail du care, c'est-à-dire tout ce qui est lié aux soins, à l'accompagnement, au soutien et à l'autonomisation individuelle, un vrai changement s'impose dans les mentalités, aujourd'hui plus que jamais. Il est urgent que le travail du care soit enfin compris et reconnu comme une prestation dans sa dimension culturelle.» Vou-

loir introduire et mettre en place, en institution et dans les réseaux, une réflexion et des principes de travail axés sur la personne et son environnement social conduit souvent à se retrouver au centre d'un «champ de mines» où s'affrontent des opinions contradictoires. On voit surgir, à mi-voix, des mots comme «vœux pieux», avec le sempiternel: «Qui va organiser tout ça? Qui va payer?»

Au-delà d'intérêts sociétaux divergents, le terrain d'affrontement qu'est le financement doit relever les immenses défis que pose le passage d'un système de financement direct de l'«objet» au financement direct du «sujet». Sur le plan éthique, autre

>>

**Échanger avec les personnes concernées pour identifier et planifier les prestations.**

source de tensions, se pose la question des limites de l'autodétermination. Tandis que se confrontent les points de vue des diverses catégories professionnelles, sur ce qui relève du domaine des soins et ce qui appartient à celui de la pédagogie sociale. Car le personnel soignant base son approche sur la maladie (le patient est au centre), alors que les professions du domaine social ont une approche axée sur les ressources (et centrée sur la personne). Pour Denise Lanz, collaboratrice spécialisée de Luniq – une association lucernoise qui a pour but de faciliter l'autonomie de vie et d'habitat des personnes en situation de handicap dans leur quartier, «passer du monde de l'action sociale à celui de la santé oblige à prendre en compte une logique différente, et, par conséquent, une autre manière d'appréhender les choses et de travailler.

### Une approche et une culture centrées sur la personne

Un groupe de travail dédié, composé de cadres et de collaboratrices et collaborateurs spécialisés, a donc élaboré un argumentaire qui, outre les zones de tension mentionnées ci-dessus, définit les bases d'une compréhension mutuelle et en souligne tant les avantages que l'importance stratégique pour les institutions, les communes et les réseaux. Ce document propose par ailleurs des idées et des exemples pour développer une approche et une culture centrées sur la personne. La pratique centrée sur la personne s'oriente toujours vers l'espace social et inclut le cadre de vie. Les espaces sociaux sont des lieux et des structures importantes pour les personnes concernées, parce qu'elles facilitent et permettent de maintenir les contacts relationnels. «Placer la personne au centre» signifie se concentrer sur ses besoins, ses souhaits et ses objectifs, ainsi que sur ses ressources personnelles et ses liens sociaux. Identifier et planifier avec elle les prestations dont elle a, ou aura, besoin. Une approche orientée vers l'espace social signifie également que les prestataires travaillent en réseau et, si c'est dans le meilleur intérêt de la personne concernée, coopèrent dans une totale absence de concurrence.

«La clé du succès, c'est le développement conjoint d'une approche et d'une culture centrées sur la personne», pour Tamara Renner, initiatrice et coprésidente de Vicino Luzern, une association qui soutient un «habitat avec services dans son quartier» pour permettre aux personnes même très âgées de vivre chez elles, de manière librement choisie et en sécurité. Mettre en place une approche centrée sur la personne nécessite l'engagement et la participation de nombreux acteurs. Ce n'est pas quelque chose qui peut être simplement imposé «depuis le haut», mais qui doit en permanence être donné en exemple par le management. «C'est un processus continu, qui a aussi beaucoup à voir avec l'autoréflexion et la remise en question de ses propres actions», comme le souligne Karin Hofmann, la directrice de WohnenBern, en référence à ses propres expériences avec le projet-pilote bernois «Prestations centrées sur la personne dans l'espace social», qui fournit des prestations à bas seuil et permet la participation sociale.

**L'orientation dans l'espace social est impossible sans une mise en réseau et une bonne collaboration.**

## Partagez vos idées et vos outils!

Faites part de vos expériences et des moyens que vous mettez à l'œuvre dans les rubriques suivantes:

- Développement de l'organisation
- Création d'une culture centrée sur la personne
- Concepts pour les institutions et les réseaux
- Méthodes
- Exemples de bonnes pratiques
- Formation et sensibilisation
- Réseaux et collaborations

fba@curaviva.ch

### S'adapter aux conditions opérationnelles

Sur la base des très bons retours reçus sur les boîtes à outils déjà publiées (sur la démence, l'âge et le handicap et les soins palliatifs), Curaviva Suisse a élaboré une nouvelle box, consacrée aux «Prestations centrées sur la personne». Elle s'adresse aux responsables d'institution et de réseaux, en leur proposant

des arguments et des principes de base, ainsi que des instruments de travail et des rapports d'expérience pour faire évoluer leur organisation vers une structure de prestataire centré sur la personne et orienté dans l'espace social. Les équipes spécialisées y trouveront de nombreuses aides à la réalisation, ainsi que des guidelines et des modèles de méthodes de travail et de réflexion centrées sur la personne.

Et les réseaux pourront y découvrir des principes de base utiles pour l'implémentation, dans cette même optique, de prestations interconnectées.

Les divers instruments d'aide à la mise en pratique rassemblés ici ne sont bien évidemment que des suggestions, destinées à toujours être adaptées de manière plus spécifique aux besoins propres à chaque organisation. Nous exprimons tous nos remerciements aux institutions qui ont contribué à l'élaboration de cette box. Et nous nous réjouissons de pouvoir également compter à l'avenir sur vos retours et vos avis, ainsi que sur les outils et des lignes directrices que vous dégagerez de votre travail sur le terrain, pour développer cette boîte à outils et l'améliorer en continu (fba@curaviva.ch). ●

Lien: <https://www.curaviva.ch/Infos-specialisees/Box-prestations-centrees-sur-la-personne>

Texte traduit de l'allemand

Étude nationale de l'Office fédéral de la santé publique sur la gestion de la pandémie

# Détérioration du climat de travail et de la motivation pendant la crise

En début d'année, via une enquête en ligne, des responsables d'institutions sociales et médico-sociales, des collaboratrices et collaborateurs ainsi que des proches ont été interrogés sur la situation liée au Covid-19.

Patricia Jungo\*

Les personnes vivant dans les établissements médico-sociaux et institutions sociales ont été, et sont encore, particulièrement touchées par la pandémie de Covid-19. C'est pourquoi Curaviva Suisse et Insos Suisse se sont engagées, depuis le début de l'été 2020, à clarifier les questions encore ouvertes tant sur le plan administratif que politique. L'édition de décembre de la revue spécialisée a déjà abordé en détails l'impact de la crise liée au Covid-19 sur les EMS, en s'appuyant sur la valeur ajoutée que constituent des enquêtes et des entretiens coordonnées et menés à grande échelle.

Avec la participation des associations Curaviva Suisse, Insos Suisse et d'autres acteurs des domaines de la santé et du social, l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) a lancé l'enquête «Crise du coronavirus: analyse de la situation des personnes âgées et des personnes résidant en institution». En janvier et février 2021, des responsables d'EMS et d'institutions sociales, des collaboratrices et collaborateurs et des proches ont été

**L'enquête de l'OFSP est l'une des plus pertinentes pour la branche.**

interrogés par le biais d'une enquête en ligne sur la situation liée au Covid-19 dans le cadre institutionnel. Les résultats de l'enquête ont été publiés par l'OFSP dès mars 2021, sous forme de graphiques. Plus du tiers des responsables d'EMS suisses ont participé à l'enquête. Quant aux responsables d'institutions sociales, leur taux de participation semble être légèrement plus élevé, même s'il ne s'agit là que d'une estimation, les divers canaux employés pour les interroger ne permettant pas d'obtenir un chiffre plus précis.

Parmi les enquêtes en lien avec le Covid-19, celle de l'OFSP est certainement la plus pertinente pour la branche. Elle éclaire des thématiques qui devront être examinées plus en détail dans le cadre de l'évaluation de la pandémie, et qui devraient permettre d'apporter les corrections nécessaires,

à tous les niveaux (Confédération, communes et cantons), pour la mise sur pied d'une future planification des mesures à prendre en cas de pandémie. Par ailleurs, les personnes interrogées confirment ou réaffirment la nécessité d'améliorer les conditions-cadres qui, pour Insos Suisse et Curaviva Suisse, doivent impérativement s'insérer dans les politiques en cours et à venir.

Les deux associations ont analysé les résultats de l'enquête, en rassemblant dans un rapport les conclusions qu'elles considèrent comme particulièrement importantes pour la branche. Nous en avons sélectionné quelques-unes:

## ■ Implications de la pandémie

Des résidentes et résidents et des clientes et clients ont contracté le Covid-19 dans plus de la moitié des institutions sociales interrogées, et dans un peu plus des trois quarts des EMS. Selon la direction des EMS concernés, à fin 2020, sur l'ensemble des personnes touchées, 76% s'étaient rétablies, tandis qu'un peu moins d'un quart (24%) sont décédées. Dans les institutions

\* Patricia Jungo est coordinatrice de recherche auprès de Curaviva Suisse.

sociales, le taux de mortalité, à 5%, est très nettement inférieur. Plus des trois quarts des institutions d'encadrement et plus de 94% des EMS indiquent que du personnel a contracté le Covid-19.

### ■ Préparation à la pandémie

De manière générale, les personnes interrogées considèrent, en février 2020, avoir été bien préparées à la pandémie. Pourtant, 44% des responsables d'institutions sociales, et 34% des responsables des EMS, déclarent n'avoir pas eu suffisamment de matériel de protection à disposition. Dans 38% des institutions sociales et 23% des EMS, le processus de transfert vers un hôpital de soins aigus n'était pas clair. On retrouve des chiffres comparables en ce qui concerne la formation du personnel à l'utilisation du matériel de protection (39% dans les institutions sociales, 21% en EMS).

### ■ Interdictions des visites et des sorties

Dans près de la moitié des institutions, les visites étaient interdites d'une manière générale, bien que la grande majorité des EMS aient toujours permis les visites dans les situations de fin de vie. Durant la deuxième vague, les règles des visites et des sorties ont été assouplies dans la plupart des institutions.

### ■ Mesures de protection standard, restriction des traitements et des activités

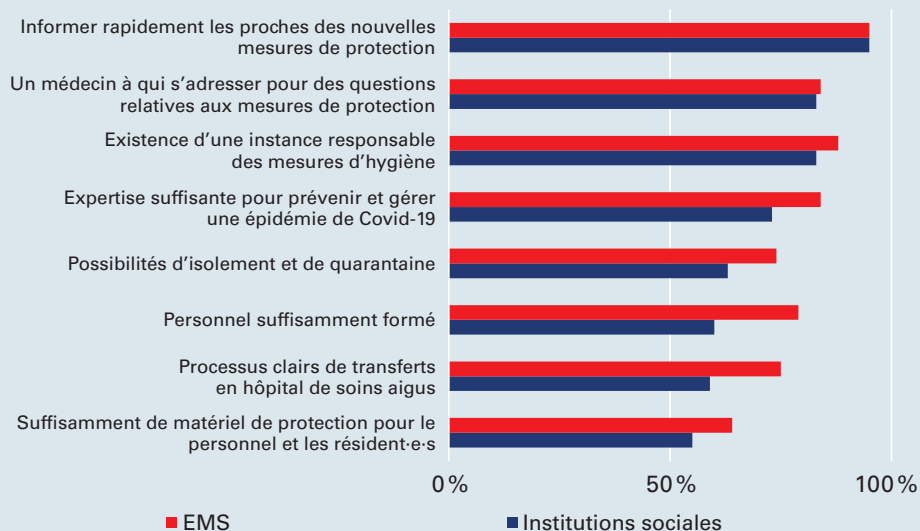
Dans pratiquement toutes les institutions (96%), le port du masque a été imposé au personnel par les autorités à partir de la deuxième vague au plus tard (à quelques exceptions près, dans le cas par exemple des soins et de l'accompagnement des personnes atteintes de démence). Les résidentes et résidents (à 54%) comme les clientes et clients (à 70%) ont été tenus au port du masque dans les zones de l'institution accessibles au public (avec, là aussi, des exceptions: les personnes atteintes de troubles cognitifs, par exemple). De nombreux EMS (93%) ont réduit leur offre thérapeutique au cours des deux vagues. Durant les deux vagues également, des institutions sociales ont limité leur offre de traitements et d'occupation (79%). 43% des institutions ont fermé leurs centres de jour, de travail ou de formation, surtout pendant la première vague.

### ■ Répercussions sur le personnel

Pour 32% des personnes du secteur social et 41% de celles du secteur médico-social, les facteurs de stress durant les deux premières vagues de la pandémie ont eu, de manière générale, un impact négatif sur leur climat de travail et leur motivation.

## Préparation à la pandémie (situation en février 2020)

*Dans plus de 80% des institutions, p. ex., il existait déjà une instance en charge des mesures d'hygiène au début de la pandémie.*



Les données reflètent la proportion de responsables d'établissement ayant indiqué «tout à fait exact» ou «plutôt exact» aux différentes questions.

Illustration: OFSP / Belinda Flury

### ■ Effets sur les proches

La grande majorité des proches indiquent être globalement satisfaits de la manière dont l'institution a géré la pandémie (92% dans le secteur social, 85% dans le médico-social). Même lorsque le nombre de cas est élevé, ou en augmentation, presque tous les proches souhaitent des visites dans les situations de fin de vie. La grande majorité est favorable à des possibilités de visites et de sorties assorties de dérogations individuelles, en accord avec les mesures de protection en vigueur et adaptées à la situation épidémiologique.

### ■ Impact sur les institutions

Les pénuries de personnel ont impacté la grande majorité des institutions dans les deux secteurs (70 à 85%). Presque tous les responsables indiquent une charge de travail en hausse pour leur personnel. 80% des institutions sociales et 82% des EMS ont dû procéder à des ajustements, tant au niveau de leur organisation que des ressources humaines. Plus de la moitié des responsables d'institutions sociales notent en outre une dégradation de leur situation financière. Pour les EMS, cette proportion atteint même 80%.

### ■ Plus de flexibilité pendant la deuxième vague

D'une manière générale, les résultats de l'étude montrent que les directions des institutions, le personnel et les proches ont perçu la plupart des défis imposés par la situation comme plus importants pendant la première que lors de la deuxième vague. Les mesures prises par les pouvoirs publics au cours de la première vague ont été très strictes, alors que les institutions, dans le même temps, ne disposaient que d'une étroite marge de manœuvre. Pendant la deuxième vague, de nombreux enseignements tirés de la première ont été intégrés aux recommandations officielles. Les institutions ont bénéficié de plus de

flexibilité pour mettre en place des solutions individuelles, en fonction de la situation. L'étude montre également que durant la première vague, les autorités n'ont que peu tenu compte de la situation particulière des enfants et des jeunes ainsi que des personnes en situation de handicap dans leurs recommandations aux institutions sociales, et se sont pour l'essentiel concentrées sur les résidentes et résidents particulièrement vulnérables dans le secteur médico-social. Lors de la deuxième vague, les recommandations ont été plus différenciées. Les constatations ci-dessous indiquent où se situent les besoins d'action:

- La charge de travail supplémentaire ressort clairement de l'enquête menée auprès du personnel. Comme les responsables d'institution, ses membres souhaitent avant tout davantage de personnel qualifié, un souhait suivi de près par le désir de disposer de plus de personnel auxiliaire.
- Plus d'un tiers des responsables d'institutions et du personnel ont constaté une détérioration de l'ambiance de travail pendant la pandémie.
- Du point de vue du personnel, la pandémie a clairement affecté la qualité des prestations d'assistance et de soins. 30% des institutions participantes confirment également que les deux vagues de pandémie ont eu un impact sur la qualité des soins et/ou de la prise en charge.
- La majorité des directions d'institution souhaitent une meilleure coordination dans le cadre de la collaboration

avec les autorités, ainsi qu'une stratégie nationale et des mesures uniformes pour la gestion des crises.

- Dans la maîtrise de la pandémie, les institutions ont été confrontées à de grandes difficultés, liées à la fourniture du matériel de protection ainsi qu'à des procédures peu claires ou lacunaires pour les transferts hospitaliers.

#### **Le point de vue des personnes concernées**

Les conclusions du rapport final seront intégrées dans les processus internes d'évaluation des crises de l'OFSP. L'Office a par ailleurs mis sur pied un groupe de travail à l'interne, chargé d'analyser plus en détails la thématique «Protéger des vie versus qualité de vie pendant la pandémie de Covid-19 – Le point de vue des personnes concernées». L'accent est mis sur les personnes âgées résidant en EMS et sur celles vivant chez elles. Il s'agit également de déterminer la réelle efficacité des mesures drastiques adoptées. Des constats déterminants, en l'occurrence, pour les situations de pandémie à venir. ●

---

L'article complet peut être consulté sur [www.curaviva.ch/Home/Le-coronavirus-Actualites/](http://www.curaviva.ch/Home/Le-coronavirus-Actualites/) > Pour les institutions: Recommandations > Finances et Administration

Texte traduit de l'allemand

---



Un interrupteur de lumière intelligent contribue à la sécurité dans le quotidien

## Des capteurs infrarouges analysent l'énergie thermique humaine

Grâce à la technologie digitale, un interrupteur de lumière intelligent, baptisé Grannyguard, reconnaît si une personne est couchée au sol immobile. De plus, il allume automatiquement une lumière si quelqu'un se lève la nuit, il veille au climat intérieur et signale toute anomalie.

Peter Arnold\*

Normalement, un interrupteur sert à allumer et à éteindre la lumière. C'est aussi ce que permet le Grannyguard, un système qui est cependant aussi doté de capteurs intelligents et de fonctions utiles. De ce fait, il figure parmi les technologies dites «Active Assisted Living» (AAL). L'interrupteur intelligent permet d'éviter qu'une personne reste couchée à terre après avoir chuté et qui est incapable de se relever. Grâce à la technologie digitale, le Grannyguard analyse rapidement la situation et la signale en envoyant un message aux proches ou au personnel soignant.

Le système a également une fonction de soutien en situation normale: lorsque quelqu'un se lève la nuit, par exemple pour aller aux toilettes, il enclenche automatiquement une lumière au sol, si nécessaire une lumière au plafond. De plus, le Grannyguard surveille le climat intérieur, en contrôlant la température, le taux d'humidité et la qualité de l'air et en signalant si le climat est néfaste pour la santé. Une fenêtre restée ouverte en hiver, par exemple, peut entraîner des suites fatales.

\*Peter Arnold est partenaire de Pikkerton Schweiz GmbH.

L'interrupteur de lumière multifonctions a été développé par l'entreprise Pikkerton GmbH, à Berlin. C'est également dans la capitale allemande qu'il est produit. L'idée est née en 2014. Après une phase de développement, l'appareil a été certifié en 2017. Depuis, plus de 300 systèmes de capteurs ont été installés en Europe, dont les trois quarts dans des établissements médico-sociaux. En réponse aux besoins de la clientèle, le développement d'une nouvelle génération de Grannyguard a démarré en 2020. Avec un nouveau design, des capteurs perfectionnés, des possibilités de communication actualisées et des fonctions adaptées, le nouveau modèle doit être lancé cet automne sur le marché. En Suisse, le système Grannyguard est commercialisé par la société partenaire Pikkerton Schweiz GmbH installée à Stans (NW).

### Se sentir en sécurité sans être surveillé

Le système Grannyguard a reçu plusieurs distinctions. À fin septembre de cette année, la société Pikkerton GmbH est finaliste du concours «Hubitation Contest 2021», qui récompense la contribution innovatrice des produits au marché croissant des systèmes AAL. En Suisse aussi, les établissements médico-sociaux connaissent de grands changements.

La pression sur les coûts va continuer à croître

et les ressources humaines à manquer. Il y aura de plus en plus de personnes âgées qui seront, certes, en meilleure forme, mais pas moins sujettes aux problèmes circulatoires, notamment du fait des médicaments. À l'avenir, les systèmes AAL sont appelés à se multiplier, aussi bien dans les modèles d'habitat protégé que dans les établissements médico-sociaux.

À Beromünster (LU), l'EMS Bärghättli s'intéresse au Grannyguard et en évalue actuellement l'utilisation, dans le cadre d'un projet de nouvelle construction qui appréhende l'habitat

**Le système Grannyguard génère automatiquement des messages pour les proches ou les équipes soignantes.**

des seniors selon des perspectives les plus modernes. Ainsi, le directeur Marco Meier prévoit d'installer des équipements (digitalisés) qui apportent aux résidentes et résidents le confort et qui allègent la tâche du personnel. «Cela vaut certainement la peine d'étudier de nouvelles technologies en complément des traditionnels systèmes d'appel», affirme Marco Meier. «Grannyguard est un produit qui est vite installé et qui peut être relié à des smartphones, à un système téléphonique existant, à une tablette ou à un serveur central.» Autre avantage, le produit travaille en arrière-plan et fonctionne sans interaction aucune. Les résidentes et résidents peuvent se sentir en sécurité sans avoir le sentiment d'être surveillés. De plus, le système n'émet pas d'énergie, ni de rayons, radar, lumière ou son: le rayonnement thermique de la personne suffit à activer un système d'alarme.

#### Prévention des fausses alarmes

Les capteurs en matière de détection des chutes sont entièrement passifs. Seule l'énergie thermique émise par la personne est détectée et analysée par des capteurs infrarouges intégrés hautement sensibles et intelligents. En cas d'alarme, des messages sont envoyés automatiquement et des appels vocaux sont mis en place. L'utilisatrice ou l'utilisateur peut décider qui doit être la ou le destinataire de l'information; une notification sur un écran est aussi possible. Les données personnelles sensibles ne quittent jamais le Grannyguard. Aucune photo n'est prise ni aucune donnée enregistrée. Le système n'est pas non plus accessible de l'extérieur. La protection des données et de la personne est une priorité absolue. Les animaux domestiques sont également pris en

## La technologie des capteurs

Pikkerton GmbH est une entreprise berlinoise dans le domaine électronique, fondée en 2004 et dirigée par ses propriétaires. Depuis 2007, elle développe des systèmes de capteurs basés sur les signaux radio et elle est active sur différents marchés comme ceux des réseaux énergétiques intelligents (smart energy), des réseaux électriques intelligents (smart grid), du monitoring industriel ainsi que des systèmes AAL. Depuis, Pikkerton GmbH compte parmi les experts les plus expérimentés en matière de capteurs et systèmes infrarouges, avec plus de 85000 capteurs professionnels sur le marché. Depuis avril 2019, Pikkerton GmbH fait partie du groupe Thelen, dont le siège est à Essen (D). Société partenaire indépendante de Pikkerton GmbH installée à Stans, dans le canton de Nidwald, Pikkerton Schweiz GmbH est une société de commercialisation et de conseil.



Le Grannyguard est monté dans un interrupteur standard, que ce soit dans un logement privé ou dans une chambre d'EMS. Il détecte jusqu'à une profondeur de pièce de cinq mètres et selon un angle d'ouverture de 170 degrés. Photo: Pikkerton GmbH

considération et ne déclenchent pas d'alarme. Le système Grannyguard est monté dans une boîte à interrupteurs standard, qui conserve la fonction d'interrupteur. Les capteurs détectent jusqu'à une profondeur de pièce de cinq mètres et selon un angle d'ouverture de 170 degrés. Le traitement des informations intégré dans l'appareil permet de distinguer entre une personne qui est debout, qui marche ou qui est couchée, c'est-à-dire qui a chuté.

**Dès l'alarme déclenchée, il est possible d'entendre et de parler à la personne.**

#### Versions pour des besoins ambulatoires ou stationnaires

Afin de prévenir les fausses alarmes, une pré-alarme (un LED clignotant bleu) se déclenche sur place. Si la pré-alarme n'est pas éteinte dans un laps de temps donné, l'alarme se déclenche. Les micros et haut-parleurs intégrés dans le système Grannyguard peuvent être utilisés comme des kits mains libres. Ainsi, dès que l'alarme a été donnée, il est possible d'entendre la personne qui a chuté et de lui parler. Comme l'absence d'activité peut aussi laisser conclure à une situation de danger, une analyse de mouvement est effectuée. Pour ce faire, il est possible de définir la fréquence à laquelle les capteurs infrarouges doivent enregistrer les mouvements. Si rien ne bouge, une notification est envoyée. Le Grannyguard existe en différentes versions, pour une application en structure ambulatoire ou stationnaire. Le système peut être installé dans un interrupteur ordinaire sans outils particuliers. La mise en service requiert simplement un navigateur internet. Le paramétrage est directement enregistré dans l'appareil et comprend les informations d'identification, les caractéristiques de la géométrie de l'installation et du contrôle de la lumière ainsi que la définition des sources et des cibles d'alarme. ●

[www.pikkerton.ch](http://www.pikkerton.ch)

Texte traduit de l'allemand

# Actualités

## Suisse

### Les seniors ont soif d'apprendre

En Suisse, les seniors souhaitent avoir accès à davantage d'offres de formation que celles proposées jusque-là. C'est ce qui ressort d'une nouvelle étude nationale des universités du troisième âge et des universités populaires, en collaboration avec le Centre de gérontologie de l'Université de Zurich (UZH), et dont les résultats reposent sur des interviews réalisées en Suisse auprès de 1000 personnes de plus de 60 ans. Afin de répondre à ce souhait, l'offre de formation devrait même être multipliée par quatre, avance Mike Martin, chercheur spécialisé en vieillissement. «Un large choix de formations est pertinent pour la société dans son ensemble», affirme-t-il dans une interview accordée au Centre de gérontologie. «Des citoyennes et citoyens bien informés sont importants pour la collectivité, ils sont ouverts aux travaux de la recherche et aux nouveaux développements et les suivent d'un œil attentif et critique.»

Il ressort de cette même étude que si les seniors préféreraient par le passé les thèmes médicaux, ils s'intéressent aujourd'hui à toutes les disciplines scientifiques et tendent à privilégier des formats de formation qui leur permettent de partager leurs expériences et leur savoir et qui favorisent la réflexion critique et le dialogue. Il en va ainsi de la digitalisation: les seniors ne s'intéressent pas simplement aux nouvelles technologies et à leur fonctionnement. Ils attendent un débat critique à ce propos et veulent discuter, par exemple, de la protection des données et des changements sociétaux liés à la digitalisation. Dans ce même esprit, les seniors ne cherchent pas uniquement des offres de formation sous forme de cours ou de

conférence; ils veulent pouvoir participer activement et échanger.

Mike Martin estime aussi que les offres doivent être à la portée des bourses des seniors. «Finalement, des offres de formation de qualité sont aussi une question de volonté politique.» Et de conclure: «L'étude actuelle est un point de départ pour d'autres observations. Nous voulons mieux comprendre comment nous pouvons offrir une formation tout au long de la vie.»

(Source: UZH News)

## Genève

### Un nouvel habitat inédit pour seniors

À Lancy, dans le canton de Genève, la nouvelle structure d'habitat évolutif pour seniors (HEPS), L'Adret, a été inaugurée au début de ce mois de septembre. Projet novateur et inédit, cette structure intergénérationnelle implique de nombreux partenaires et ouvre la voie à une société de longue vie inclusive. Ce complexe d'habitation offre 150 logements pour personnes dès l'âge AVS et pour étudiantes et étudiants. Il se situe dans

un nouveau quartier avec des habitations mixtes, tant pour la classe moyenne que pour les personnes ayant besoin de davantage de soutien. «Habiter ce n'est pas juste résider: c'est investir un lieu de vie qui englobe l'espace public autant que l'espace privé», rappelle la Fondation communale pour le logement de personnes âgées (FCLPA). Initiatrice du projet, la fondation a voulu placer la personne âgée au cœur d'un réseau constitué de partenaires et d'intervenants qui proposent à la personne en perte d'autonomie des prestations adaptées et évolutives. «C'est la structure qui doit s'adapter à la personne et non le contraire.» L'habitat est conçu de façon à permettre d'accompagner les personnes âgées jusqu'au bout de la vie. Deux appartements communautaires, une unité d'accueil temporaire de répit, un salon lavoir, un restaurant, un cabinet de physiothérapie, un centre médical et une crèche apportent une diversité et une mixité sociale d'une grande richesse.

(Source: communiqué FCLPA)

