

Nouveau président
des EMS suisses

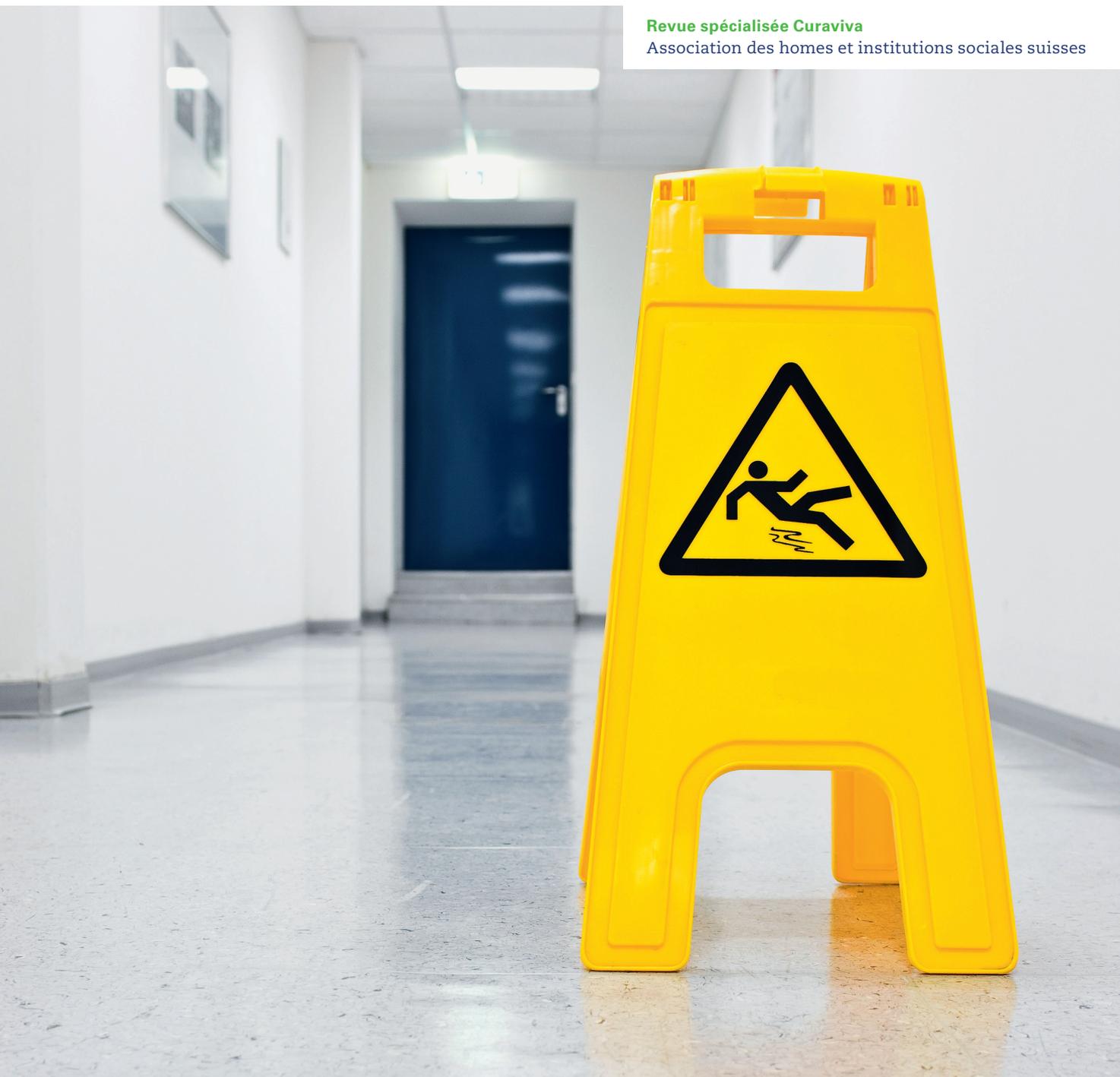
(page 24)

Edition 3 | 2014

CURAVIVA

Revue spécialisée Curaviva

Association des homes et institutions sociales suisses



La gestion des EMS

Des services et des tâches multiples et complexes

Rendez-nous visite



SAfW Bienne
24 - 25 septembre 2014



Halle 3/n° de stand 118
21 - 24 octobre 2014



Curaviva congrès
spécialisé sur l'âge, Bâle
14 - 15 janvier 2015

absorin® curion® KLINION® KLINION®
PERSONAL CARE

Incontinence • Traitement des plaies • Prévention des chutes • Diabète • Soins & Protection • Dispositifs auxiliaires médicaux • Formation • Service personnalisé

Chez nous, vous êtes soignés:

Mediq Suisse vous accompagne au quotidien dans la pratique des soins, grâce à un large choix de **fournitures médicales et consommables de qualité**, de nombreux modes de livraison et d'outils pour passer commande, une **prise en charge** personnelle et une **formation** professionnelle.



Plus de temps pour les soins.

«Un plaidoyer pour davantage de compétence, de responsabilité, de souplesse et de créativité.»



Anne-Marie Nicole

Rédactrice

Editorial

Le plus souvent, le quotidien de l'EMS se raconte au gré des activités des soins et de l'accompagnement, plus rarement à travers le regard des équipes de l'intendance, des services techniques, du facility management, ou quelle que soit l'appellation retenue. Derrière ces dénominations se cachent pourtant des fonctions essentielles à la bonne gestion et à la bonne marche de l'établissement. A quelques différences près, on y retrouve le nettoyage, la blanchisserie, l'hôtellerie, la maintenance des installations, la gestion des déchets, l'entretien des parcs et jardins, l'achat des marchandises, le management de la qualité, etc. Ce n'est pas rien!

Comme l'illustrent les portraits publiés dans les pages qui suivent, les professionnels de ces services, en l'occurrence ceux qui les dirigent, ont des compétences multiples. Ils doivent être capables de gérer une équipe et de travailler en interdisciplinarité, de répondre aux exigences du marché et de négocier avec les fournisseurs, d'agir en accord avec les stratégies de l'entreprise et de tenir compte des conditions économiques et sociales.

Ces travailleurs, que l'on a tendance à maintenir un peu dans l'ombre, sont donc des alliés précieux pour les directions des institutions confrontées elles aussi à un monde qui évolue et qui devient plus exigeant.

Aujourd'hui, en effet, pour bien gérer un établissement, le directeur ou la directrice ne peut plus se contenter de simplement l'administrer et les seules qualités de manager ne suffisent plus, nous dit la spécialiste du domaine de la santé Monika Merki Frei, qui plaide pour une dérégulation. «Davantage de compétence pour la direction de l'EMS, cela signifie aussi davantage de responsabilité, de souplesse et de créativité. Cela n'est possible que si la direction de l'EMS connaît le marché et ses besoins réels.» Elle voit volontiers «l'EMS du futur comme une plaque tournante pour les prestations de services». Son discours rejoint parfaitement celui qui se fait entendre ça et là,

du côté des associations cantonales d'EMS et des institutions, où l'on revendique une plus grande marge de manœuvre pour faire de l'EMS une structure polyvalente répondant aux besoins différents et évolutifs des personnes âgées en perte d'autonomie. ●

Les nouveaux lave-vaisselle **HYGIÈNE**



HYGIENE



HYGIENEplus



**Exclusivité
Miele**

**Lave-vaisselle professionnels dotés
du système d'eau renouvelée**

- Température de rinçage 85 °C
- Programme de désinfection thermique
- Nettoyage efficace sur 2 niveaux
- Hygiène de nettoyage remarquable –
approuvée par l'institut Wfk

**Informations : tél. 056 417 27 51
www.monlavevaisselle.ch**

Le concierge, un acteur essentiel



7

Nouveau président des EMS suisses



24

Un projet fédérateur de tricot collectif



28

Sommaire

Gros plans sur le contenu de cette édition

La gestion des EMS

Un homme providentiel

Maintenance des installations techniques, nettoyage des locaux, entretien des extérieurs, gestion des moyens auxiliaires, transport de personnes et menus services... Le concierge est un acteur essentiel à la bonne marche de l'EMS. Rencontre avec Gérard Carraux. 7

Sous terre, c'est propre et élégant

La gestion des déchets est un sujet sensible et leur élimination exige des solutions efficaces et respectueuses de l'environnement. L'EMS bâlois Am Bachgraben mise sur un concept de compacteur souterrain. 10

Sécurité: rien n'est jamais acquis

Les chargés de la sécurité interviennent partout dans l'institution. A l'intérieur comme à l'extérieur, ils veillent à la sécurité des résidents, des employés et des visiteurs. Leur travail est un perpétuel recommencement. L'exemple d'un EMS lucernois. 13

Davantage de responsabilité et de créativité pour les EMS

Aujourd'hui, les EMS doivent faire preuve de rapidité et de flexibilité pour réagir aux conditions et aux besoins du marché qui changent. Monika Merki Frey, spécialiste du domaine de la santé, plaide pour la dérégulation. 16

La communication est un art qui s'apprend

Pour les EMS, la communication est un véritable défi dans la mesure où ils s'adressent à des publics très différents: résidents, familles, employés, pouvoirs publics, politiques, médias, grand public... 20

Association faitière

Conférence spécialisée a un nouveau président

En juin dernier, les délégués de Curaviva Suisse ont nommé le Vaudois Jean-Louis Zufferey à la présidence de la Conférence spécialisée personnes âgées. Entretien. 24

Initiatives

Les résidents tissent des liens avec leurs voisins

Les Résidences Notre-Dame, à Genève, ont lancé un projet rassembler pour renforcer l'intégration des personnes âgées dans leur quartier. 28

Actualités

30

Photo de couverture: Photo: Shutterstock

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, 2014, 6^e 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, case postale 10, 1231 Conches, redaction@curaviva.ch.
Rédaction alémanique: Beat Leuenberger (leu), rédacteur en chef, Urs Tremp (ut), Claudia Weiss (cw)
Correction: Stephan Dumartheray
Traduction: Translation-Probst SA, Anne-Marie Nicole
Annonces: Axel Springer Suisse S.A, Zurich, tél. 043 444 51 05, e-mail urs.keller@fachmedien.ch
Graphisme et impression: AST & FISCHER AG, 3084 Wabern (mise en page Susanne Weber)
Abonnements (non membres): abo@curaviva.ch; CHF 60.– par année, 4 parutions
Tirage: 1000 exemplaires
ISSN 1663-6058

INSCRIVEZ-VOUS
MAINTENANT!

Concours de cuisine

pour la restauration hospitalière et collective

www.svg-trophy.ch

Sponsors principaux

HOTEL & GASTRO
union **skv**
depuis 1886
SCHWEIZER KOCHVERBAND
SOCIÉTÉ SUISSE DES CUISINIERS

pistor

SVG
Schweizer Verband für Spital-,
Heim- und Gemeinschaftsgastronomie

Co-sponsors

HACO
SUISSE

WIBERG

Uncle Ben's

Heró

Partenaires média

HOTELLERIE"
GASTRONOMIE VERLAG

Salt & Pfeffer

HUG

Portrait de Gérard Carraux, concierge diplômé de l'EMS valaisan Riond-Vert

Les services techniques: un inventaire à la Prévert

Cristal, Diamant, Saphir, Rubis, Émeraude...
Des noms chatoyants pour désigner les bâtiments
qui composent l'EMS valaisan Riond-Vert.
Le concierge Gérard Carraux veille sur l'ensemble
comme sur un précieux trésor dont il connaît
toutes les facettes.

Anne-Marie Nicole

L'EMS Riond-Vert, au cœur du village de Vouvry, dans le Chablais valaisan, en face des Alpes, accueille 99 résidents. Il exploite également 17 appartements protégés ainsi qu'un foyer de jour que fréquentent quotidiennement une quinzaine de personnes âgées. L'asile des orphelins et des démunis construit en 1925 s'est ainsi transformé et agrandi au fil des ans, pour créer un ensemble de constructions et d'espaces verts qui s'articulent sur plus d'un hectare de terrain et autant de mètres carrés de plancher.

Pour Gérard Carraux et l'équipe du service technique qu'il dirige, les journées se suivent mais ne se ressemblent pas. La seule constante: l'imprévu. Et la séance du lundi. Elle se tient parfois au pied levé, entre deux portes, à cause des imprévus justement! Ce lundi-là, deux collaborateurs sont de retour de vacances, tandis que le chauffeur s'apprête à partir à son tour. Il a préparé une liste des tournées de la semaine pour son remplaçant, avec les noms des usagers du foyer de jour à transporter et ceux des résidents à accompagner en ville pour une consultation médicale. Il y a aussi la montre d'une résidente à apporter chez l'horloger pour changer la pile. «En attendant la personne qui est chez le médecin, on a du temps pour rendre ce genre de service», fait observer le chauffeur. Gérard Carraux fait un rapide point de situation sur la semaine

**Seule constante dans
l'organisation des
journées: l'imprévu.**

écoulée et sur les tâches de celle à venir: un store à réparer, la porte du garage qui ferme mal, l'ordinateur de l'infirmière-chef qui «bugge», la peinture à terminer dans une chambre pour l'arrivée d'une nouvelle résidente, le déménagement d'une autre dans une chambre individuelle, les travaux à démarrer dans la lingerie et le nouveau système de fermeture de toutes les portes de la maison qui ne fonctionne pas comme prévu et qui perturbe le travail des différents services.

Du pied de table au thermomètre à pharmacie

Puis Gérard Carraux part faire la tournée des unités de soins pour consulter les listes des réparations à effectuer (des listes papier qu'il projette de supprimer au profit d'un système de transmission informatique): remplacer le casque audio d'une résidente, réparer le pied branlant d'une table de nuit, changer un rideau de douche, vérifier le système électrique d'une cigoigne...

Dans le couloir, la responsable de la pharmacie lui demande s'il a eu le temps de jeter un œil au site internet qu'elle lui a indiqué pour commander un thermomètre pour le frigo à médicaments. A la cafétéria, une infirmière chargée de la gestion des moyens auxiliaires l'arrête pour parler avec lui du remplacement

de certains appareils. Un groupe de résidentes en route pour la salle à manger le saluent gaiement. Plus loin, un habitant d'un appartement protégé avance prestement avec son fauteuil roulant et le hèle: il aurait besoin de deux baguettes pour tirer plus facilement sur le gros élastique qu'il a reçu du physiothérapeute pour faire ses exercices de renforcement musculaire. A Riond-Vert, Gérard Carraux est connu de tous comme le loup blanc, ou plutôt comme l'homme providentiel.

Gérard Carraux a 54 ans. Avant de rejoindre l'équipe de l'EMS Riond-Vert, il y a 9 ans, il a d'abord œuvré pendant dix ans

>>



Tandis que Gérard Carraux inspecte la mare biotope créée dans le jardin, son téléphone sonne pour la énième fois de la journée. Son directeur «Le téléphone a remplacé le tournevis!»

comme menuisier-ébéniste indépendant, puis il a travaillé durant dix autres années dans une usine de produits chimiques de la région, «mais qui ne lui ouvrait aucune perspective de carrière», dit-il.

L'opportunité viendra de l'EMS Riond-Vert où il est engagé en juillet 2005 comme aide-concierge et chauffeur, avec une condition à la clé: passer le brevet fédéral de conciergerie dans le but de reprendre la direction du service technique de l'établissement au moment du départ à la retraite du titulaire d'alors. «Jusque-là, nous avons avancé comme nous avons pu, par petits bouts, en apprenant sur le tas», rappelle le directeur, Fabien Delavy. «Avec des tâches qui se complexifient et des directives qui se multiplient, nous ne pouvions cependant plus nous permettre de bricoler. Nous avons besoin de quelqu'un

qui ait une vision d'ensemble des services techniques et qui puisse réunir tous les bouts éparpillés.»

Ainsi, pendant deux ans, à raison de 10 heures par semaine, Gérard Carraux suit des cours à Sion et se prépare aux trois jours d'examen du brevet fédéral de concierge: connaissances des métiers du bâtiment, entretien des extérieurs, nettoyage, soins des installations techniques, jardinage, élimination des déchets, etc. S'ajoutent encore les aspects administratifs de la charge: calcul des frais, suivi du budget, législation et normes légales, organisation du travail et gestion des ressources humaines. «Cette formation m'a surtout apporté l'assurance professionnelle nécessaire pour diriger ce service technique, notamment la capacité à organiser et à planifier le travail à long terme, dans le respect des normes, et une certaine aisance dans

Les filières de formation dans les services techniques

Durant l'été, le Groupe d'étude suisse pour la formation supérieure en facility management (SAHF) a mis en consultation auprès des associations et organisations concernées, à l'occasion de sa révision, le nouveau plan d'études cadre de responsable d'exploitation en facility management diplômé-e ES, un titre professionnel appelé à remplacer celui d'intendant-e du secteur hôtelier d'établissement diplômé-e ES. Les domaines d'activité de ce professionnel sont vastes et variés: nettoyage, buanderie, hôtellerie, gastronomie, contrôle des prestations, achats de marchandises et de services, gestion de la qualité, sécurité, services techniques, exploitation des locaux, etc. «L'accent est mis sur la direction des services nettoyage, buanderie et hôtellerie-restauration», notent les auteurs du plan d'études cadre. Selon la taille et la nature de l'entreprise, «il peut assumer la responsabilité pour d'autres facility services comme les services techniques, la gestion du parc immobilier, la jardinerie, les services logistiques internes et externes ou l'accueil».

Plusieurs titres professionnels ouvrent le sésame de cette formation supérieure en facility management, relevant des dif-

férents champs professionnels qui composent généralement aussi les activités du facility manager. Ainsi, des opportunités de carrière s'offrent aux détenteurs d'un CFC de gestionnaire en intendance, de spécialiste en hôtellerie, d'agent d'exploitation ou encore d'agent de propreté. Ces professionnels peuvent également accéder à l'examen professionnel supérieur de responsable en facility management diplômé-e, en décrochant d'abord un brevet fédéral de concierge, par exemple, ou de responsable du secteur hôtelier-intendance. Au niveau des hautes écoles, la Haute école des sciences appliquées de Zurich propose un Master of Science ainsi qu'un Bachelor of Science en facility management. Enfin, diverses voies de formation continue en facility management sont proposées (CAS, DAS et MAS).

Actuellement, la Suisse romande ne propose pas de cursus de formation en facility management au degré tertiaire. L'acceptation du plan d'études cadre de responsable d'exploitation en facility management pourrait donc constituer un premier pas dans ce sens.



les relations et la gestion du personnel», analyse Gérard Carraux.

Son service compte cinq personnes, uniquement des hommes: un chauffeur, un superviseur technique, un superviseur de nettoyage, un agent d'entreprise, un apprenti agent d'exploitation ainsi qu'un ou deux civilistes ou stagiaires en renfort.

Savoir mettre des limites

Selon le cahier des charges, l'équipe assure la maintenance des installations techniques (chauffage, appareils ménagers, installation solaire, ascenseurs, centrale

téléphonique, etc.), le nettoyage de tous les locaux communs à l'aide de machines, l'entretien des extérieurs et le jardinage, la gestion des déchets, le service de transport, l'entretien des moyens auxiliaires et le service technique de piquet. Les services techniques, c'est un peu comme un inventaire à la Prévert. Sans oublier tous les petits services rendus qui ne sont pas dans le cahier des charges et qui ne se comptabilisent pas. «Face aux demandes, nous devons quand même parfois savoir mettre des limites. On ne peut pas tout faire...», confie-t-il.

Pour faire face aux pannes et autres aléas du quotidien, les hommes du service technique ont appris à faire preuve de flexibilité dans le travail et d'esprit d'initiative. «Notre difficulté est de gérer l'imprévu et de fixer des priorités sans nous laisser mettre sous pression. Notre rôle est de trouver des solutions», affirme Gérard Carraux, reconnaissant que cela passe parfois

par une certaine fermeté et dire non quand on demande l'impossible. Pour sa part, il veille aussi à optimiser les ressources, à favoriser les bons gestes et les bonnes techniques pour réduire la charge de travail, tout en

maintenant la qualité des prestations. Ainsi, par exemple, les espaces extérieurs ont été repensés de sorte à en faciliter l'entretien: les zones d'herbe difficiles d'accès avec la tondeuse ont été remplacées par une jolie rocaïlle, ailleurs des plantes nécessitant peu de soin ont été privilégiées, en contrebas un espace a été aménagé avec la collaboration de l'équipe d'animation pour en faire un jardin potager accessible aux résidents. «Nous avons même installé un bac à fleur spécialement pour une résidente souffrant de troubles cognitifs et qui détruisait régulièrement les plantations des autres. Depuis, il n'y a plus eu de problèmes», raconte-t-il.

Tandis qu'il inspecte la mare biotope créée dans le jardin à l'arrière du bâtiment Diamant, son téléphone sonne pour la énième fois de la journée. Son directeur plaisante à ce propos: «Le téléphone a remplacé le tournevis!» Ce sont même trois

téléphones qui sont accrochés à sa ceinture: celui pour le service technique, celui pour le piquet et le téléphone portable sur lequel les fournisseurs peuvent le joindre à tout moment.

Le travail en interdisciplinarité

Depuis près de dix ans, l'établissement Riond-Vert privilégie le travail en interdisciplinarité. Avec les autres responsables de service, Gérard Carraux participe au colloque interdisciplinaire mensuel. Outre les soins et l'animation, il collabore aussi étroitement avec l'intendante. Elle est la responsable hiérarchique des femmes de ménage, mais c'est lui qui les instruit aux techniques et produits de nettoyage. Ensemble, avec sa collègue, ils font des essais avec un nouveau chariot de nettoyage plus ergonomique et mieux adapté aux besoins de la maison.

Ce contact interdisciplinaire est essentiel à la compréhension mutuelle des tâches de chacun. «L'objectif du service technique ne se limite pas à réparer, à être simplement le pompier de service», explique-t-il. «Pour résoudre un problème, nous voulons comprendre quelle en est la cause: la panne d'une machine est-elle due à l'usure? A-t-elle été mal utilisée? N'est-elle pas adaptée aux besoins? Il ne s'agit pas de trouver un coupable à la panne, mais de réfléchir ensemble comment améliorer les outils et les processus de travail.» C'est là sans doute tout l'intérêt de la tâche et une valorisation certaine des fonctions multiples et variées réunies au sein du service technique. ●

Annonce

diga care **LITS MÉDICALISÉS**
Perfecta

Le meilleur rapport qualité-prix de Suisse!

www.diga.ch/carebed
Téléphone: 055 450 54 19
8854 Galgenen | 8600 Dübendorf |
1763 Granges-Paccot

Élimination des déchets: des solutions efficaces et respectueuses de l'environnement

«Sous terre, c'est propre, peu encombrant et plus chic»

L'élimination des déchets est un sujet sensible. L'EMS bâlois Am Bachgraben a saisi l'occasion d'une nouvelle construction pour introduire un tout nouveau concept: un container souterrain. Stefan Heller, responsable du facility management, en explique le fonctionnement.

Claudia Weiss

Ouvrir la poubelle, y jeter les ordures, déposer les sacs pleins devant la maison les jours de ramassage, et le tour est joué! C'est aussi simple que ça pour un ménage privé, peut-être aussi pour un petit établissement. Mais qu'en est-il pour une institution qui regroupe 200 chambres, 96 appartements protégés et un grand restaurant? C'est le cas de l'EMS Am Bachgraben, à Allschwil, dans le canton de Bâle campagne, qui, en plus, produit 200 repas par jour pour des établissements de la région? «Quelque 280 kilos de détritrus passent à la poubelle chaque jour, qui doivent si possible être éliminés de façon propre et efficace», dit Stefan Heller.

En charge du facility management depuis 10 ans, Stefan Heller est responsable de tout, de la machine à café à la gestion des ordures. «Par le passé, bien sûr, nous avons toujours travaillé avec des containers», raconte-t-il. «Cela voulait dire, à chaque fois, pousser une énorme quantité de containers de 800 litres jusqu'au bord de la route et les remettre à leur place une fois vides.» Une solution peu pratique. En 2007, tandis que l'établissement projette de construire un nouveau bâtiment et de rénover la maison existante datant de 1972, Stefan Heller prend en charge le développement d'un concept d'élimination des déchets pour l'ensemble de l'établissement.

280 kilos de détritrus par jour à éliminer proprement et efficacement.

Peu convaincu par la proposition de l'architecte responsable des travaux de transformation, Stefan Heller, ingénieur électronique de formation, examine de nombreuses variantes. L'architecte propose en effet un système classique de compacteur avec un gros conteneur qu'il aurait pu installer sur le lieu de livraison des marchandises, comme cela se fait habituellement ailleurs. «Pas idéal», estime alors le facility manager. «Ce n'est pas hygiénique et ça prend beaucoup trop de place.» Il se met donc en quête d'une meilleure solution, avec déjà une petite idée en tête: «Les ordures doivent être sous terre, c'est propre, peu encombrant et plus chic.» En même temps, il ne veut pas renoncer aux avantages du compacteur, une solution très intelligente qui comprime les ordures ménagères pour réduire leur volume initial au moins de moitié.

Une solution élégante

Il finit par trouver ce qu'il cherche auprès d'une entreprise argovienne d'évacuation des déchets, la société Villiger. Elle propose un système de compacteur enterré dont le container disparaît entièrement sous terre. En surface, seul un élégant cylindre métallique avec un couvercle est visible. Stefan Heller est immédiatement conquis. Et les responsables de l'entreprise avec lui, puisque de nouvelles perspectives commerciales s'ouvrent à eux. «J'ai été bien soutenu. Comme nous étions le premier

home pour personnes âgées à introduire ce modèle, les spécialistes de Villiger nous ont aidés à mettre en place des solutions personnalisées», explique Stefan Heller. Ainsi, pour habiller la fosse souterraine, ils n'ont pas hésité à prendre un garage pré-fabriqués en béton, l'ont retourné et l'ont glissé à l'envers dans le sol. «Ça fonctionne parfaitement!» Comme c'était le premier modèle du genre, il a souffert de quelques erreurs de jeunesse, qui ont cependant été rapidement corrigées.

Un léger bourdonnement monte du sous-sol. L'installation à ordures s'active, imperturbablement, compressant toutes les demi-heures les sacs-poubelles pour les transformer en petits paquets facilement maniables. Le système ne s'arrête que si quelqu'un se tient juste à côté. De même, il n'en émane aucune odeur, sauf lorsque Stefan Heller remonte le container pour faire voir l'installation. «De cette façon, le camion peut facilement soulever et emporter le conteneur. Il le rapporte vide environ une heure plus tard.» Cela représente une course tous les 25 jours effectuée par un service de ramassage de la région, au lieu d'une levée par semaine. «Au final, nous n'économisons pas d'argent, mais du CO2», relève Stefan Heller. «Nous avons aussi voulu prendre cet aspect en considération dans nos réflexions.»

Conçu pour durer

Entre-temps, la machine a arrêté de compresser, les sacs-poubelles sont écrasés. Stefan Heller a remis le conteneur en place et refermé l'installation. On n'entend ni ne voit plus rien. «Quadromat – tel est le nom de la machine – émet un signal lumineux lorsque le conteneur est aux trois-quarts plein. Le système est «conçu pour apporter une réponse optimale aux grandes quantités de déchets», vante l'entreprise Villiger. De plus, «il

Un système conçu pour apporter une réponse optimale aux grandes quantités de déchets.

occupe peu de place, il est conçu pour durer et il est facile d'utilisation». Enfin, il s'intègre parfaitement à l'esthétique de l'architecture moderne. Selon les besoins, il peut aussi être adapté pour les déchets comme le papier et le carton. Toutefois, dans le conteneur souterrain rouge de l'EMS Am Bachgraben n'atterrissent que les ordures ménagères. Tout le reste est trié, que ce soit le métal, le papier, le verre, les piles et les autres produits recyclables. «En fait, ça n'est absolument pas une poubelle»,

observe Stefan Heller. Car même les ordures ménagères qui finissent à l'usine d'incinération servent finalement à produire de la chaleur. «C'est pourquoi je préfère parler de matériaux recyclables.»

Mais il faut bien les évacuer des lieux d'habitation, ces matériaux recyclables. Le facility manager longe le couloir du premier étage, ouvre la porte du local de nettoyage: la première station intermédiaire se trouve là. Les journaux, le verre,

le linge et les ordures: tout est prêt, soigneusement séparé. Deux femmes passent avec un chariot grillagé et embarquent deux sacs de linge. A peine sont-elles reparties qu'arrive Annick Ludwig du service de nettoyage avec son chariot métallique bleu. Elle porte des gants de caoutchouc noir. Elle empoigne les quelques sacs-poubelles d'un mouvement lesté, fait demi-tour et ressort déjà, en route vers l'ascenseur. Au rez-de-chaussée, >>

Annonce

Schulthess-Wet-Clean: Le meilleur lavage pour tous les textiles



Outre l'eau, Schulthess-Wet-Clean recourt à des lessives liquides écologiques pour nettoyer les textiles avec le plus grand soin:

- uniformes
- vêtements de protection
- linge de lit
- coussins
- vêtements
- chiffons en microfibres

Écologiques et intelligents,
avec port USB



Contactez-nous, nous sommes là pour vous conseiller!

Schulthess Maschinen SA
CH-8633 Wolfhausen, info@schulthess.ch
Tél. 0844 880 880, www.schulthess.ch



SCHULTHESS

La lessive: Le savoir-faire



Stefan Heller, facility manager du centre pour personnes âgées Am Bachgraben, dans le canton de Bâle, explique le fonctionnement du «Quadromat».

Photo: cwe

elle achemine les sacs-poubelles à travers la halle de livraison, passe la porte et avance vers les cylindres métalliques. Elle ouvre le couvercle, jette un à un les sacs noirs à l'intérieur. Contrairement aux containers de collecte usuels, nul besoin ici de se contorsionner ni de faire des acrobaties pour maintenir le couvercle ouvert. «Très pratique», déclare-t-elle.

Un tri minutieux des matériaux recyclables

Pendant ce temps, Stefan Heller presse le pas au sous-sol: maison bleue, maison rouge, maison verte... Pour ne pas se perdre sous terre, les couloirs de la cave sont peints aux couleurs de chacun des bâtiments. Au premier sous-sol de chaque maison, un point de collecte est aménagé pour le tri des déchets. Il comprend des caisses distinctes pour l'alu, le verre, les piles, les ampoules, le matériel électrique, la porcelaine, le métal, le carton et les journaux, ainsi qu'un container pour les ordures provenant du restaurant et des autres poubelles ordinaires. «Mes collaborateurs ramassent régulièrement ces matériaux recyclables et les apportent à la commune», explique Stefan Heller, tout en poursuivant son chemin dans le couloir souterrain bleu en direction du hangar.

Une autre particularité de la maison est là, cachée dans un coin: il s'agit d'une grosse citerne de plastique noir dont le tuyau permet de collecter directement de la cuisine les huiles alimentaires usagées. A Bâle-Campagne, ce dispositif est obligatoire pour toute nouvelle construction. Stefan Heller estime d'ail-

leurs évident aujourd'hui d'intégrer les aspects environnementaux dans la gestion des déchets. Il actionne la vanne placée devant une petite fenêtre vitrée. «L'huile peut monter jusque-là, ça fait environ 23 centimètres » dit-il en indiquant avec sa main. «Mais pas davantage, sinon on a beaucoup de peine à l'évacuer de la citerne.» Lui et ses collègues l'ont en effet appris à leurs dépens. L'eau libérée passe directement dans le conduit des eaux usées pour finir à la station d'épuration, tandis que les restes d'huile sont transformés en biogaz par une entreprise spécialisée de la région. Stefan Heller aime l'idée que l'on valorise tout ce qui est possible de l'être.

Il referme la porte et se dirige au rez-de-chaussée pour rejoindre son bureau où il doit encore remplir les quelques points sensibles d'un questionnaire sur la qualité: dans les prochains mois, l'EMS devrait passer la certification de la Fondation européenne pour le management par la qualité. En tout cas, en ce qui concerne l'évacuation des ordures, le facility manager peut en toute bonne conscience cocher «bon» à tous les points correspondants du formulaire. Pour que le système d'élimination des déchets de l'EMS fonctionne bien, il ne suffit pas de bien refermer le couvercle. Ça n'est pas aussi simple que ça. Mais presque. ●

Texte traduit de l'allemand

La sécurité au travail, une tâche fastidieuse mais essentielle

Un regard perçant pour déjouer les pièges

Les chargés de la sécurité interviennent partout dans l'institution. Ils veillent à la sécurité des résidents, des employés et des visiteurs. Cornelia Ure raconte comment elle assure, avec son collègue, la sécurité au sein de leur EMS de la campagne lucernoise.

Claudia Weiss

Depuis qu'elle a suivi le cours de l'association Sécurité au travail en Suisse, en novembre dernier, Cornelia Ure a affûté son regard en matière de sécurité et repère immédiatement les anomalies et les dangers potentiels. Outre les tâches qu'elle exécute dans l'administration et les ressources humaines, la sécurité au travail et la protection de la santé font désormais partie de ses attributions. Avec son collègue Joachim Stegemann, elle est coordinatrice de la sécurité (CS) de l'EMS Chrüz matt, à Hitzkirch, dans le canton de Lucerne. Depuis sa formation, elle a appris à reconnaître les pièges du quotidien les plus courants dans les trois immeubles d'habitation et dans le bâtiment administratif.

Elle jette un rapide regard circulaire pour un dernier contrôle. C'est parfait: dans la cave, le ruban adhésif de sécurité rayé noir et jaune est correctement collé, de façon à ce que la petite marche soit bien visible. Elle poursuit son chemin à travers le jardin et son étang jusqu'au bâtiment des bureaux. «Ici, par le passé, la porte s'ouvrait vers l'intérieur», explique-t-elle en faisant la démonstration. Un danger quotidien pour tous ceux qui l'utilisaient: «En ouvrant la porte de l'extérieur, on manquait de piquer du nez dans l'escalier, et en ouvrant de l'intérieur, on risquait de basculer en arrière dans ce même escalier.» Depuis

que la porte s'ouvre dans l'autre sens, il n'y a plus de danger. Un petit détail suffit parfois à faire la différence.

Rien n'est jamais acquis

La journée se poursuit, le travail ne s'arrête jamais: les chargés de la sécurité doivent sans cesse réitérer les contrôles pour s'assurer que tout fonctionne conformément aux prescriptions. La formation du mois de novembre fut très instructive, affirme Cornelia Ure: «Deux journées extrêmement intéressantes, avec un intervenant qui nous a tout expliqué à coup d'illustrations et d'exemples pratiques. Nous avons aussi toujours pu lui poser des questions par la suite.» Et ce fut particulièrement important, puisque le plus dur est venu après le cours: «Nous avons appris tellement de choses, à nous faire exploser la tête! Mais la question qui s'est ensuite immédiatement posée, c'était par où commencer, et comment mettre en pratique dans notre institution tout ce que nous avons appris?»

Cornelia Ure et Joachim Stegemann ont cependant un avantage certain, puisqu'ils assument cette mission à deux et peuvent ainsi discuter ensemble chaque fois qu'ils ont un doute ou une hésitation. De plus, ils disposent de suffisamment de temps pour assurer cette tâche: Toni Eggstein, le directeur de l'EMS Chrüz matt, prend très au sérieux les questions de sécurité. Cornelia Ure et Joachim Stegemann se sont donc mis au travail. Ils ont commencé par inventorier tout ce qui existait déjà. Ils ont passé en revue les classeurs, comparé leur contenu avec ce qu'ils avaient eux-mêmes appris et contrôlé ce qui était encore d'actualité. Puis ils ont sérieusement pris les choses en mains: «Nous avons tout trié et tout vérifié dans chaque bâtiment, du mixer à la rampe d'escalier.»

Ainsi, ils ont pu écarter tout ce qui n'était pas pertinent pour l'établissement. Ainsi, par exemple, pour que les mains cou-

Un petit détail suffit parfois à faire la différence.

>>

rantes dans les trois maisons d'habitation soient conformes aux normes, ils auraient dû installer des barreaux tous les douze centimètres. «Ce serait un travail fastidieux qui n'est absolument pas nécessaire chez nous, comme l'a d'ailleurs confirmé une analyse des risques», affirme-t-elle en montrant les pièces de fer brun. «Contrairement à un jardin d'enfants, ici les résidents n'utilisent pas les rampes d'escalier pour faire de la gymnastique et ne courent donc pas le risque de passer à travers», sourit-elle.

Des besoins très individuels

La «solution de branche électronique» de l'association Sécurité au travail en Suisse propose trois manuels organisés en modules sur les thèmes «Ateliers», «Institutions sociales» et «Facility management». Ils constituent la documentation de base des coordinateurs de la sécurité qui peuvent se référer à tout ou partie des modules, en fonction de la nature de leur entreprise. «Nous ne pouvons cependant pas offrir une solution clé en main qui s'adapte à toutes les institutions», affirme Ueli Hosang, spécialiste en sécurité et formateur auprès de l'association Sécurité au travail en Suisse. Dès lors, les concepts de sécurité de chaque établissement peuvent être similaires dans leurs principes, «mais très individuels dans les questions de détails».

Récemment, il a conseillé un établissement pour personnes âgées qui exploite des chambres EMS ainsi que des appartements protégés et qui met une piscine à disposition des résidents. «Il s'agit ici de clarifier très précisément qui est responsable à quel moment, et comment cela se passe quand les résidents des appartements vont nager tout seuls.» Une fois ces questions réglées dans les moindres détails, il faut en informer

«La prise en considération de la sécurité au travail s'est notablement améliorée.»

tout le monde. Car sans communication, le meilleur des concepts de sécurité ne sert à rien.

Une veilleuse de nuit fraîchement engagée à l'EMS Chrüz matt en a fait l'expérience. Il y a peu, au milieu de la nuit, de l'eau bouillante a débordé de la machine à laver les pots de chambre. Ne sachant pas où se trouvait le robinet principal, et le temps que le service de piquet arrive, la moitié de la pièce était inondée. Depuis cet incident, l'une des consignes introduites par les deux chargés de la sécurité stipule que «tous les employés doivent savoir où se trouve le robinet principal, et chaque unité doit s'assurer que tous les nouveaux collaborateurs en soient immédiatement et dûment informés». En outre, par précaution, Cornelia Ure et Joachim Stegemann ont remplacé les filtres synthétiques par des filtres entièrement métalliques sur tous les tuyaux d'amenée d'eau.

Durant les trois premiers mois, les deux CS ont travaillé deux jours par semaine au nouveau concept, jusqu'à ce que tous les points soient analysés et les mesures planifiées. Aujourd'hui, deux jours tous les deux mois suffisent. Cornelia Ure et Joachim Stegemann sont d'accord sur ce point: «Nous sommes contents que l'EMS Chrüz matt ait mis en place en 2004 déjà les recommandations en matière

de sécurité et qu'il les ait constamment tenues à jour. Ce sont des conditions idéales pour notre travail.»

Un nouvel état d'esprit

Le chargé de cours Ueli Hosang constate lui aussi avec satisfaction que de plus en plus de responsables sont sensibles aux questions de sécurité de l'entreprise. Aujourd'hui, 14 ans après que la Commission fédérale de coordination pour la sécurité au travail a introduit des directives, on observe un changement d'état d'esprit: «La prise en considération pour la sécurité au travail s'est notablement améliorée.»

Il estime toutefois important que les gens qui participent à son cours ne s'en tiennent pas uniquement au programme imposé. «Ces collaborateurs doivent vraiment vouloir assumer cette responsabilité et acquérir les compétences nécessaires pour maîtriser les procédures.» Et si, en plus, ils peuvent travailler à deux, comme c'est le cas à l'EMS Chrüz matt, c'est d'autant mieux. «Ensemble, ils peuvent encore mieux étudier les problèmes. C'est important, car le passage de la théorie à la réalité quotidienne réserve toujours bien assez de surprises.» Ueli Hosang est toujours derrière, disponible pour conseiller et répondre aux questions. Les petites structures avec peu de ressources peuvent d'ailleurs déléguer à lui et ses collègues les questions de sécurité.

Durant les six mois qui ont suivi le cours, le duo a mis l'EMS Chrüz matt sur la bonne voie en matière de techniques de sécurité. Cependant, toutes les questions de sécurité ne sont pas pour autant définitivement réglées. Un câble qui traîne dans lequel on peut se prendre les pieds, un sol glissant qui vient d'être lavé sans être signalé comme tel par un panneau d'avertissement... Il y a constamment de nouveaux dangers. «Au début, je n'avais pas conscience de l'ampleur de la tâche ni du poids de la responsabilité qui m'incombait», raconte Cornelia Ure. «Mais surtout, je ne savais pas à quel point on doit toujours rester vigilant.»

Solution de branche

L'association suisse pour la sécurité au travail et la protection de la santé (Sécurité au travail en Suisse) forme chaque année quelque 300 coordinateurs de la sécurité provenant de différentes institutions. L'affiliation est ouverte à toutes les institutions en Suisse qui fournissent des prestations d'intérêt public: les offices de la Confédération, les cantons, les villes, les communes, les associations d'intérêt public, les écoles, les EMS, les foyers, les institutions sociales ainsi que d'autres institutions du service public. L'association Sécurité au travail en Suisse forme des coordinateurs de la sécurité et de la sécurité de domaine (CS et CSD) et met à disposition une solution de branche. Grâce à la solution de branche électronique, chaque entreprise et chaque domaine peuvent aménager leur propre solution sur mesure. Au besoin, des professionnels sont à disposition pour la mise en œuvre. Curaviva Suisse est représentée au sein du comité de l'association.

www.securite-travail.ch



L'escalier de secours est conforme aux normes de sécurité, indique Cornelia Ure. Mais elle doit sans cesse veiller à ce qu'il n'y ait pas de déambulateur parké devant la porte de sortie.

Photo: cwe

Cornelia Ure et Joachim Stegemann se complètent à merveille: elle vient du domaine des soins, mais connaît aussi l'administration. Lui travaille depuis 16 ans comme cuisinier à l'EMS Chrüz matt et connaît l'intendance par cœur. «C'est idéal. Nous avons ainsi parfaitement pu passer en revue tous les secteurs de l'institution», affirme Cornelia Ure. Ensemble, ils ont identifié les problèmes plus rapidement, et les solutions possibles aussi.

La sécurité de l'escalier au réfrigérateur

Cornelia Ure traverse rapidement la place entre les bâtiments et montre du doigt les marches en pierre qui mènent au bâtiment des bureaux. «Ici, il faut impérativement une barrière. Nous avons déjà mandaté pour ça une entreprise.» Il est certes rare que des résidents viennent jusqu'ici, mais récemment un vieux monsieur a monté et descendu les marches à grand-peine. Les escaliers sont sans conteste la bête noire des responsables de la sécurité. Cornelia Ure attire l'attention sur l'escalier de secours d'un des immeubles: «Ici, la rampe est conforme aux normes de sécurité. Mais nous devons sans cesse veiller à ce qu'il n'y ait pas de déambulateur parké devant la porte de sortie. Elle doit toujours rester libre d'accès.»

Les résidents utilisent rarement les escaliers. La plupart prennent l'ascenseur. Les deux responsables de la sécurité

contrôlent donc régulièrement le bon fonctionnement du système d'alarme. Comme il est relié au système d'appel électronique, les contrôles permettent de s'assurer que tous les bracelets d'alarme des résidents sont bien synchronisés.

Vérifier les systèmes d'alarme, assurer les rampes d'escalier et écarter les risques de chute, équiper les cuisines des unités psychogériatriques avec des réfrigérateurs qui ferment à clé et un interrupteur général pour couper le courant de la cuisinière électrique... Les tâches en matière de sécurité sont multiples

et permanentes. Cornelia Ure et Joachim Stegemann n'ont jamais vraiment fini leur travail. Pour l'instant, le nécessaire est réglé. Mais demain, ils vont se réunir à nouveau probablement pour discuter d'une nouvelle situation problématique. La responsable de la sécurité longe rapidement le couloir du dernier étage et montre les poignées des fenêtres:

«Ouvertes, les fenêtres seraient beaucoup trop dangereuses, car elles sont très basses.» Ce danger est désormais écarté. Mais d'autres vont surgir à nouveau. Cornelia Ure continuera donc de scruter tous les coins et recoins de l'institution pour déceler et déjouer les moindres pièges. ●

«Au début, je n'avais pas conscience de la responsabilité qui m'incombait.»

Texte traduit de l'allemand

Comment les EMS et leurs offres devront-ils être structurés à l'avenir?

«L'EMS du futur: une plaque tournante pour les prestations de services»

L'EMS du futur devra être davantage tourné vers le marché, ce qui ne sera possible qu'en leur accordant davantage d'autonomie et de responsabilité propre. Pour la spécialiste de la santé Monika Merki Frey*, cela signifie la dérégulation.

Propos recueillis par Urs Tremp

Madame Merki, le directeur ou la directrice d'un EMS doit-il être aujourd'hui d'abord et surtout un bon gestionnaire?

Monika Merki Frey - C'est juste, le directeur ou la directrice d'un EMS doit être un bon gestionnaire. Le directeur d'une institution – comme l'administrateur de l'hôpital – est devenu un directeur, un CEO et donc un entrepreneur. Mais les qualités de management ne suffisent pas. Le directeur de home doit développer un savoir-faire en matière de politique de santé et disposer de compétences sociales. Il doit être à la fois exigeant et empathique, il doit avoir des qualités humaines et de la personnalité. Les résidents mais aussi leurs familles doivent sentir que la direction ne dirige pas le home avec le seul souci du rendement.



***Monika Merki Frey** est depuis 2000 directrice de la Trovacon SA, une entreprise zurichoise qui conseille les établissements privés et publics et les autorités sur les questions de politique de santé.

C'est-à-dire?

Dans chaque EMS, les soins et l'accompagnement sont dispensés par des soignants qualifiés et un personnel impliqué. Le directeur a la responsabilité de respecter les obligations statutaires. Cela signifie qu'il doit mettre en œuvre l'orientation stratégique dans les soins de longue durée et dans l'accompagnement des résidents dans une commune ou dans une région particulière. C'est ce qu'il fait conjointement avec les instances responsables – par exemple le comité d'un conseil de fondation – et avec les partenaires en amont et en aval.

Cela ne va-t-il pas de soi?

Ça devrait. Mais je constate que les EMS sont encore trop souvent administrés alors qu'ils devraient plutôt être dirigés et guidés.

Quelle est la différence?

Auparavant, les gens vivaient plusieurs années, parfois de longues années, en maison de retraite. A la fin de la vie active, on s'inscrivait dans une maison de retraite. Ou lorsqu'une femme devenait veuve, elle emménageait – souvent avec ses propres meubles – en maison de retraite. On allait dans un home parce qu'on avait atteint un certain âge et on y passait le restant de sa vie. Dans ces conditions, les directions des homes étaient naturellement bien plus des administrations. Elles n'avaient pas besoin d'observer le marché ni d'agir en fonction de ses évolutions. Avec les listes d'attente, le taux d'occupation était garanti.

Dans ce contexte, que signifie pour vous le marché?

Voici ce que cela signifie pour moi: je dois savoir quels sont les besoins actuels et quels seront les besoins futurs. En bref, en tant que directeur d'EMS je dois me poser la question suivante: quels seront les résidents que j'accepterai demain dans mon établissement?



Le centre pour personnes âgées Sophie Guyer, à Pfäffikon (ZH): «Le marché a besoin de structures qui permettent de vivre de façon autonome le plus longtemps possible, grâce au soutien des proches ou des services d'aide à domicile.»

Photos: Reinhard Zimmermann

Cela peut toutefois changer rapidement.

Oui, cela change très rapidement. Voyez-vous, il y a peu, on pouvait encore proposer sans problème des chambres à deux lits. Mais aujourd'hui, si vous aviez besoin de soins, accepteriez-vous de partager votre chambre avec quelqu'un? Les EMS doivent faire preuve d'une grande souplesse désormais et réagir au changement des besoins actuels. Ils devraient donc pouvoir agir et réagir rapidement, indépendamment des directives politiques.

Donc une dérégulation?

Oui, les EMS qui sont à l'écoute du marché ne doivent pas être limités dans leur marge de manœuvre par des impératifs de planification médico-sociale communale ou cantonale qui seraient à mille lieues de la pratique.

Pouvez-vous nous en donner un exemple?

Notre entreprise accompagne plusieurs EMS. L'un d'entre eux voulait mettre en place une structure d'accueil de jour pour soulager les familles. Une structure d'accueil de jour accompagne les gens pendant la journée, mais le soir ils rentrent chez eux. Or, on a imposé à cette institution les règles suivantes: il y aura huit places dans cette structure d'accueil de jour, et pas une de plus, alors qu'on en aurait besoin d'une vingtaine. Cette réglementation ne tient pas compte de la réalité. Il faudrait donner plus de liberté aux directions des établissements, car, pour autant qu'elles soient compétentes, elles connaissent le marché. Le caractère innovévelopperant de ces offres de prestations est nécessaire – même si les pouvoirs publics et les assurances maladie doivent y apporter leur contribution.

Mais même les politiques et les pouvoirs publics ne planifient pas dans le vide.

Non. Mais il s'agit d'avoir une plus grande souplesse, détachée de toute pensée statistique. En tant que directeur d'EMS, je dois pouvoir décider indépendamment d'une commune ou d'un canton si je souhaite aménager des chambres plus grandes en abattant une cloison, si cela répond à un besoin. Je dois aussi pouvoir adapter le tableau des effectifs. Mais je ne peux le faire si je dépends des pouvoirs publics. Dans ce cas, les processus sont beaucoup plus longs – si longs qu'il est impossible d'agir avec souplesse. Conclusion: davantage de compétence pour la direction de l'EMS, cela signifie aussi davantage de responsabilité, de souplesse et de créativité. Cela n'est possible que si la direction de l'EMS connaît le marché et les besoins réels de sa commune, de sa région et sait où se situent les niches.

«Davantage de compétence, c'est aussi davantage de responsabilité et de souplesse.»

Mais auparavant, on construisait pourtant aussi des maisons de retraite parce qu'une commune ou une région en avait besoin.

Les conditions cadres ont toutefois radicalement changé. Avant, les maisons de retraite appartenaient à une commune au même titre que les foyers de jeunes et les écoles. Les habitants de la commune adhéraient à l'association de la maison de retraite pour s'assurer une place. Le directeur en était le gestionnaire et gérait principalement l'argent mis à sa disposition. Nous avons effectivement en Suisse encore de nombreux homes traditionnels de ce type, et beaucoup de gens pensent encore qu'ils doivent s'inscrire dans un EMS dès leur départ en retraite pour avoir une place le moment venu.

>>



Les espaces communs du centre pour personnes âgées Sophie Guyer, à Pfäffikon (ZH): «La personne qui ne requiert pas des soins 24 heures sur 24 n'a besoin que de prestations ambulatoires.»

Que doit-on faire aujourd'hui?

Il ne faut pas se voiler la face devant la réalité. Les maisons de retraite ne devraient plus exister. Ceux qui vont aujourd'hui dans des EMS sont tributaires de soins. L'entrée est une nécessité et non une volonté. On entre dans un EMS parce que les soins ne peuvent plus être assurés à la maison. Cela signifie que la durée du séjour est devenue beaucoup plus courte qu'avant. Aujourd'hui, cette durée varie entre 30 et 850 jours. On a donc besoin d'une planification totalement différente et plus souple. Notre entreprise accompagne actuellement trois homes avec des lits vacants – car aucune personne tributaire de soins ne postule pour un séjour dans un EMS. Les gens restent aujourd'hui le plus longtemps possible chez eux.

Et que conseillez-vous aux EMS qui ont des lits vacants?

L'un de ces établissements s'est interrogé: allons-nous continuer de signaler chaque semaine à nos partenaires – hôpitaux, services d'aide et de soins à domicile, communes – que nous avons de nouveau de la place même si nous savons qu'il n'y a pas de besoin? Faisons autre chose de ces lits! Ainsi, cet établissement a mis en place un service pour les jeunes qui ont besoin de soins de longue durée après un accident, une attaque cérébrale ou une maladie. Il y avait une demande importante dans ce domaine. Voilà un exemple de la souplesse avec laquelle on peut réagir aux besoins du marché.

Il y a et il y aura toujours plus de personnes âgées et très âgées. De quoi ont-elles besoin? Quelles sont les exigences du marché?

Le marché exige des résidences pour personnes âgées, des logements avec encadrement et des structures d'habitat qui per-

mettent de conserver une vie indépendante grâce aux soins ambulatoires, aux repas à domicile, à la solidarité entre voisins et aux soins de proximité. En d'autres termes, des structures où les gens se sentent bien et peuvent vivre presque totalement autonomes. C'est ce que souhaitent les gens: rester indépendants le plus longtemps possible.

C'est également le souhait des communes et des cantons.

Oui, mais une commune pense d'abord à sa mission qui est de proposer suffisamment de places pour les personnes qui ont besoin de soins. Elle aurait naturellement aussi pour mission de veiller par exemple à ce que des logements pour les personnes âgées soient aménagés dans les nouveaux quartiers ou que des

immeubles avec appartements protégés soient construites. Malheureusement, ce n'est que trop rarement le cas.

Pourquoi?

Parce que le marché ne joue pas le jeu. Les établissements reçoivent des directives des cantons: qui a le droit d'avoir des lits, combien et à quel titre ces lits doivent être occupés. En l'occurrence, 12 pour les malades souffrant de démence, 40 pour les soins de longue durée, 10 pour les soins aigus et transitoires, ce qui ne répond pas aux besoins du marché. Répondre aux besoins du marché signifierait définir ce dont on a besoin et le mettre en œuvre.

En cofinçant par exemple davantage de logements pour personnes âgées, et donc en investissant moins dans les places de soins?

Oui, par une politique d'incitation. Mais le financement de ces logements n'est pas une mission des pouvoirs publics. La poli-

«Le directeur d'EMS est devenu un CEO et un entrepreneur.»

tique doit toutefois veiller, en collaboration avec les responsables des établissements, à ce que les diverses prestations pour les personnes âgées soient associées de manière judicieuse.

Concrètement?

Dans les nouveaux quartiers, dans lesquels on construit des logements encadrés pour les personnes âgées, on doit avoir une base de soins ambulatoires et un cabinet médical mais également un service de repas à domicile. Le service de repas à domicile pourrait tout à fait être fourni par l'EMS. Aujourd'hui, ces services associés font cruellement défaut. De nombreuses communes n'en sont pas encore là.

Dans la pratique, cela signifierait que le directeur traditionnel de la maison de retraite serait remplacé par le manager d'un groupe d'établissements?

Oui et non. L'organisation du réseau de prestations peut être une mission de la direction. Mais les personnes vivant dans un logement protégé ne doivent pas avoir l'impression d'être quasiment un service externe de l'EMS. Les personnes doivent pouvoir vivre le plus librement possible. On doit avoir recours à l'assistance et aux soins quand on en a réellement besoin.

Pourquoi les directions des homes ne font-elles pas pression politiquement pour pouvoir réagir à l'évolution des besoins qui sont de leur propre compétence, et donc de manière plus souple et plus rapide?

Les directeurs d'EMS en font souvent l'expérience: exercer une pression politique ne sert pas à grand-chose. Les autorités se disent responsables de la planification à long terme, du financement des soins et affirment devoir fixer les chiffres en fonction des données fournies par l'Office fédéral des statistiques. Malheureusement, on ne tient souvent pas compte du fait que de nouvelles structures sont nécessaires si l'on veut réellement que les personnes puissent vivre et habiter de manière autonome le plus longtemps possible.

En fin de compte, cela signifie que la plupart des maisons de retraite construites au cours des dernières années et dernières décennies sont désormais superflues et resteront vides.

Non, elles auront de nouvelles missions. Je défends avec ferveur le concept du «home comme plaque tournante proposant des offres de niche», le home en tant que prestataire de services.

C'est-à-dire?

On aura encore besoin d'EMS à l'avenir. Mais ils proposeront des offres de prestations spécialisées. La durée de séjour sera plus courte. L'infrastructure est toutefois nécessaire. Pourquoi ne pas en faire un usage multiple? Un établissement peut par exemple mettre à disposition à l'extérieur son service de repas à domicile ou son personnel soignant. L'avantage est en outre qu'on connaît déjà les personnes lorsqu'elles doivent ensuite entrer dans l'EMS. Je trouve cela très judicieux

Peut-on aller par exemple jusqu'à «louer» à l'extérieur les services du personnel de la blanchisserie?

Pour autant que l'institution puisse se permettre d'avoir sa propre blanchisserie! En général, c'est plutôt l'inverse: la blanchisserie est mise à disposition à l'extérieur. C'est à la direction de l'établissement d'assurer cette organisation. Dans le cadre de l'action 60+ à St-Gall, l'organisation est assurée par des seniors actifs. Mais on se heurte ici au problème d'une sur-réglementation: un service d'aide et de soins à domicile qui aurait la possibilité d'emporter le linge pour le faire laver dans le home n'est pas habilité à le faire. Cela incombe à l'aide ménagère. Notre objectif est donc de réglementer de manière complètement différente les liens entre les différents prestataires. Notre vision des choses est ici encore beaucoup trop étroite. La création de ce réseau de liens n'est pas seulement une question d'organisation: elle doit également s'opérer dans les esprits. Il faut réfléchir à ce qu'on fait et établir le lien avec ce que font les autres. Le résultat doit correspondre et correspondra à ce qui a été formulé dans le cadre d'un contrat de prestations.

Le home de l'avenir est donc en premier lieu une entreprise de services?

Une plaque tournante. Le home propose des prestations à l'interne et à l'externe: les prestataires prodiguent des soins stationnaires et ambulatoires aux personnes qui en ont besoin. C'est ce qui se fait déjà dans les EMS aujourd'hui: la coiffeuse et le physiothérapeute viennent dans la maison – le curé ou le pasteur aussi.

Et cela exige-t-il des directeurs de homes un plus grand esprit d'entreprise?

Aussi! Mais à l'avenir également, les qualités humaines et les compétences d'encadrement resteront toujours les plus importantes. Un EMS vit de l'atmosphère qui y règne. Les gens qui vivent ici se sentent-ils bien? Aiment-ils être ici? Est-on accueilli chaleureusement?

La famille vient-elle aussi volontiers les voir? Cela contribue à l'image et à la promotion de l'institution. Bien entendu, les services proposés sont importants. Il est évidemment important que la direction gère bien son budget, pense réseau, soit ouverte à la coopération et fasse preuve de souplesse. Mais le directeur ou la directrice doit surtout avoir des qualités humaines et être un bon chef.

Alors, dans quelle mesure la politique doit-elle changer sa façon de penser?

Les politiques doivent cesser de vouloir diriger les EMS. Souvent, dans une commune, le conseiller municipal en charge des EMS change après quatre ans. Son successeur, qui peut-être partira ou changera de service au bout de quatre ans, doit d'abord prendre ses marques. A cela s'ajoute le fait que ces conseillers municipaux sont presque exclusivement des politiciens de milice qui ne sont pas des spécialistes de la santé et qui peuvent difficilement s'occuper de la stratégie des EMS. Un établissement de qualité a besoin de professionnels. ●

Texte traduit de l'allemand

Interne, externe, associative ... La communication est un défi permanent pour les EMS

L'art d'être bien compris

«Qu'est-ce que vous dites ?!» Communiquer n'est pas chose aisée. Répéter ou hausser le ton ne suffit pas toujours à se faire comprendre: les raisons des malentendus peuvent être multiples. La communication entre les EMS et leurs publics est un défi permanent.

Andreas Weidmann* et Carolin Calefi Dias**

Les établissements médico-sociaux font partie de la société. Pour eux, la communication est un véritable défi, dans la mesure où ils s'adressent à des publics très différents: des jeunes qu'il faut convaincre de se former aux métiers de la santé, des personnes âgées en perte d'autonomie physique et psychique,



* **Andreas Weidmann** est le fondateur et directeur de l'agence de communication zurichoise WeidmannPartner. Il œuvre depuis plus de 10 ans dans le domaine de la communication et dispose d'une longue expérience professionnelle dans le domaine de la santé ainsi que dans la gestion des associations.



** **Carolin Calefi Dias** est consultante depuis plus de trois ans auprès de WeidmannPartner. Auparavant, elle a travaillé chez Synthes, une entreprise américano-suisse active dans les techniques médicales.

des enfants d'âge déjà mûr dont les parents sont en situation de dépendance. S'ajoutent d'autres parties prenantes comme les représentants des milieux politiques et économiques. Les collaborateurs constituent également un public de choix. L'EMS vit donc au cœur d'un réseau aux multiples ramifications. Qui doit communiquer quoi à qui, quand et comment? Avec quel effet attendu? Et avec quelle réponse en retour?

Naturellement, on pourrait très bien arrêter de communiquer. Mais comme le disait justement le théoricien de la communication Paul Watzlawick: «On ne peut pas ne pas communiquer!» Quoiqu'on fasse ou qu'on ne fasse pas, on est toujours perçu par les autres, d'une façon ou d'une autre.

Régulièrement, les médias parlent des EMS, que ce soit pour en analyser les aspects politiques et financiers ou pour rendre compte des conditions de travail ou du quotidien des résidents.

La perception des EMS au sein de l'opinion publique souffre de préjugés – bien que leur image se modifie peu à peu: les personnes âgées considèrent l'EMS comme le «terminus» et les proches ne veulent pas «expédier» leurs

parents dans un home. De nombreuses personnes en situation de dépendance préfèrent rester le longtemps possible à la maison, même quand la qualité des soins et de l'accompagnement n'est plus garantie et que les contacts sociaux se font rares.

Il importe donc de corriger cette perception négative en adoptant un positionnement clair, non seulement pour se profiler auprès de la population, des principaux décideurs politiques et des médias, mais également pour se démarquer de la concurrence. Le positionnement vise à promouvoir les caractéristiques de l'offre et à donner aux publics cibles une image sinon séduisante, du moins attractive. Il doit être orienté vers l'avenir

**Qui doit
communiquer quoi
à qui, quand et
comment?**



Une bonne communication verticale et transversale est essentielle au succès de l'entreprise.

Photo: Curaviva Obwald

et défini sur le long terme. Le positionnement suppose des objectifs stratégiques et tactiques ainsi que des mesures de communication. Le travail de communication peut alors commencer et apporter des réponses à la question «qu'est-ce que vous dites?!».

De l'interne à l'externe

Une bonne communication interne est une condition essentielle à une communication externe réussie. La réalisation des objectifs de communication interne contribue au succès de l'entreprise à long terme. Il n'est pas ici uniquement question de succès économique. Les critères «psychographiques» en particulier, comme l'attachement à l'entreprise et la satisfaction au travail, sont des facteurs essentiels pour l'EMS s'il veut rester un employeur attractif et continuer d'assurer aux résidents la qualité des soins et de l'accompagnement. Les processus de communication interne ne se limitent pas aux flux verticaux entre direction et collaborateurs et inversement. Ils doivent également faciliter les échanges horizontaux entre les services, d'une part pour permettre aux collaborateurs de s'informer des derniers développements et événements qui font la vie de l'en-

Chaque collaborateur est un vecteur potentiel d'informations.

treprise, d'autre part pour promouvoir activement la motivation, la satisfaction au travail et la prédisposition à coopérer. La communication interne dispose de divers moyens personnalisés et adaptés à l'institution. Il s'agit ici de créer un équilibre entre l'organisation, l'homme et la technique. Chaque collaboratrice et collaborateur doit recevoir la bonne information au bon moment au bon endroit sous une forme appropriée et doit, à son tour, pouvoir retourner des informations. L'échange d'information peut emprunter divers canaux, comme le journal d'entreprise, la newsletter, le portail intranet ou des réunions de collaborateurs. Seuls des processus de communication ouverts et transparents, grâce auxquels les dirigeants et

les collaborateurs disposent d'informations concrètes, complètes et compréhensibles, facilitent ensuite une transmission efficace des informations vers l'extérieur.

les collaborateurs disposent d'informations concrètes, complètes et compréhensibles, facilitent ensuite une transmission efficace des informations vers l'extérieur.

Favoriser l'empowerment des collaborateurs

Il n'y a pas que les hautes instances de l'entreprise qui communiquent avec le monde extérieur. Chaque collaborateur est un vecteur potentiel d'informations. Les informations diffusées vers l'extérieur peuvent l'avoir été indirectement et inconsciem-

>>

ment, ou au contraire avoir fait l'objet d'une action délibérée et ciblée. Quelle que soit la manière, on ne peut, aujourd'hui, ni empêcher ni interdire la diffusion d'informations – à l'exception de celles qui relèvent du droit du travail ou de la législation pénale. Les nombreux moyens technologiques actuels, comme la plateforme Facebook par exemple, accélèrent en effet la circulation de l'information.

Dès lors, une bonne communication interne implique également l'empowerment des collaborateurs, c'est-à-dire leur pouvoir d'agir. La notion d'empowerment est généralement utilisée pour décrire les mesures initiées par le management dans le but d'étendre la marge de manœuvre des collaborateurs dans le cadre de leur poste de travail. Concrètement, l'empowerment peut se traduire par une large autonomie dans l'organisation du travail, dans l'accès à l'information et dans la communication avec les collègues et les supérieurs. L'empowerment peut aussi avoir pour objectif d'apprendre aux collaborateurs à gérer en toute sécurité les informations et les médias, par exemple les médias sociaux, afin qu'ils les utilisent ensuite dans leur communication avec les publics externes, notamment les proches. A cet effet, l'institution peut proposer au personnel des ateliers de communication ou des recommandations dans le domaine des médias sociaux. C'est d'autant plus important quand on sait que le sentiment d'impuissance peut être néfaste tant pour le collaborateur que pour l'institution, voir pour l'ensemble de la branche.

Anticiper les thèmes sensibles

En raison de l'évolution démographique, la question des soins et de l'accompagnement des personnes âgées gagne en importance au sein de la société et fait débat jusque dans les médias. Les interventions politiques se multiplient, notamment à propos du financement des prestations de soins de longue durée. La plupart des EMS sont affiliés à des associations, cantonales ou nationales, dont ils attendent un soutien et la défense de leurs intérêts à différents niveaux. Il s'agit le plus souvent de questions d'ordre politique ou sociétal, qui ne peuvent être traitées efficacement qu'au sein d'une association apte à centraliser la communication.

Cependant, la défense des intérêts ne doit pas commencer seulement au moment où les médias et les milieux politiques s'emparent d'une thématique. Les associations ou institutions ont tout intérêt à mettre en place un issue management, c'est-à-dire une gestion des risques et des opportunités, pour travailler en amont les sujets sensibles. L'objectif de l'issue management est de détecter suffisamment tôt les thèmes importants pour l'organisation, qui intéressent les médias et commencent à apparaître dans certains débats, pour y réagir avec des mesures adéquates.

L'identification précoce des thèmes sensibles requiert une veille systématique de l'environnement politique et des médias électroniques et imprimés, ainsi qu'un échange personnel régulier d'informations. Le but est d'arriver à capter l'attention des publics concernés par des mesures ciblées, sélectives et pertinentes, et à les informer. Dans cette optique, créer la confiance, se faire comprendre et jouer la transpa-

rence font partie des principales tâches à exécuter. Les mesures d'anticipation consistent, par exemple, à prendre l'influence sur des thèmes spécifiques au travers des médias, mais peuvent aussi se traduire par des moyens de communication externe comme les campagnes. Il est important de ne pas apparaître uniquement comme un émetteur d'informations, mais de donner à ses publics des voies de retour possibles pour permettre le dialogue.

Assurer sa propre communication

Si tout roule à l'interne et que l'association prend soin de l'ensemble du secteur, chaque EMS doit cependant encore assurer sa propre communication externe. Pour de nombreuses institutions il n'est de loin pas évident de se vendre, de promouvoir son offre, de présenter ses prestations à l'externe en toute transparence ou encore de se démarquer de la concurrence. Souvent, le temps et les ressources font défaut pour bien s'en occuper. Une autre difficulté réside dans la thématique même des soins et de l'accompagnement des personnes âgées. La communication autour des prestations de santé doit être

simple et accessible pour les personnes âgées et leurs proches, tout en restant pointue et professionnelle.

De plus, les techniques de communication évoluent continuellement. L'évolution du monde des médias déploie ici aussi ses effets. Le nombre des mesures et moyens de communication augmente. Il s'agit donc de faire un choix dans cette diversité des possibilités.

Le concept de communication permet d'assurer la cohérence des mesures prises.

Le concept de communication constitue le point de départ. Il comprend une analyse de la situation, l'élaboration d'une stratégie (objectifs, publics cibles et positionnement) ainsi que la planification, l'organisation, l'exécution et le contrôle de toute la communication interne et externe de l'institution. En même temps, le concept permet de s'assurer que toutes les mesures de communication sont cohérentes, coordonnées entre elles et ciblées. Parmi ces mesures, on peut imaginer la conception et la réalisation d'un site internet ou la production d'une publication, ainsi que la publicité et les relations publiques. Les activités de communication peuvent être confiées à un prestataire externe, à titre ponctuel ou permanent. Ce spécialiste peut assumer ces tâches ou aider les collaborateurs à développer un savoir-faire dans ce domaine.

Être bien compris

Pour les EMS, la communication constitue un défi à tous les niveaux: communication interne d'abord, communication externe ensuite, puis communication associative. Une démarche de communication implique d'intégrer sur un pied d'égalité les différents publics concernés, internes et externes. C'est un art, non seulement d'exprimer et mettre en action ce que l'on veut dire, mais aussi d'être compris. Une bonne communication s'apprend. Une bonne communication permet de passer du «Qu'est-ce que vous dites?» à «Oui, j'ai compris!» ●

Texte traduit de l'allemand

EXHIBIT
& MORE

SIEMENS

HOSPITEC

ITRIS MEDICAL AG

ITRIS TRADMED AG

Hess

cosanum

Le logisticien au service de la santé.

bigla

Galexis

ZOLL
defibrillator.ch

RANCILIO
coffeeing the World

EGRO
SWISS COFFEE TECHNOLOGY

... et plus que 300 exposants
rénommés supplémentaires
vous attendent.

IFAS 2014

SALON SPÉCIALISÉ DU MARCHÉ DE LA SANTÉ

21-24 octobre 2014
Messe Zürich

IFAS 2014
www.ifas-messe.ch

Exhibit & More AG · Bruggacherstr. 26 · Case postale 185 · CH-8117 Fällanden-Zurich/Suisse
T +41 (0)44 806 33 77 · F +41 (0)44 806 33 43 · info@ifas-messe.ch · www.ifas-messe.ch

NOUS AIDONS LA GUÉRISON
FASMED
Schweizerische Medizintechnik
Swiss Medical Device Technology
Technologie Médicale Suisse

FMH SERVICES VSFM
Verband Schweizerischer Fachkassen für Medizinalienmarkt

TM SGMMeH
SSTMeH
SATMeH

H+
DES OPTALLES DES SUISSES
LES HÔPITAUX DE SUISSE
CHOSPITALI SVIZZERI

fmch
Föderatio medicorum
chirurgorum helvetica

Jean-Louis Zufferey, nouveau président de la Conférence spécialisée personnes âgées

«J'aime cette association!»

Réunis en assemblée ordinaire le 25 juin dernier, les délégués de Curaviva Suisse ont nommé le Romand Jean-Louis Zufferey* à la présidence de la Conférence spécialisée personnes âgées. Rencontre avec le nouveau président des EMS de Suisse.

Propos recueillis par Anne-Marie Nicole

Jean-Louis Zufferey, quel message avez-vous délivré aux délégués de l'association faitière nationale Curaviva Suisse, en votre qualité de nouveau président?

Jean-Louis Zufferey – Je les ai d'abord naturellement remerciés pour la confiance qu'ils m'accordent en me nommant à ce poste. Ensuite, il était important pour moi de leur rappeler que nous devons tous être fiers du travail accompli par les institutions et leurs collaborateurs. L'EMS est généralement associé à la vieillesse, à la maladie, à la fin de vie et à la mort. De ce fait, il souffre encore d'une image souvent négative. Soigner et



* **Jean-Louis Zufferey**, 49 ans, est le secrétaire général de la Fédération patronale des EMS vaudois (Federems) et de l'Association romande et tessinoise des directeurs d'EMS (Arodems). Il est également le trésorier de l'EDE (Association européenne des directeurs des structures d'accueil et de services aux

personnes âgées). Diplômé en économie d'entreprise HES, il est titulaire d'une formation postgrade en gestion hospitalière et d'un certificat en management des institutions de santé.

accompagner les personnes âgées vulnérables est certes un travail difficile. Mais c'est aussi une belle et noble mission dont on peut être fiers. Il faut en être conscient et le dire.

Vous succédez au Vaudois Tristan Gratier. Deux Romands se suivent ainsi à la présidence de la Conférence spécialisée du plus important domaine d'activité de Curaviva Suisse...

Oui, et ce fut l'objet de mon deuxième message: même Romand, mon engagement de président sera le même dans toutes les régions, sans distinction. J'ai un lien familial et professionnel de longue date avec la Suisse allemande et je n'ai pas de barrières culturelles ou linguistiques. Pas plus avec la Suisse allemande qu'avec le Tessin, d'ailleurs. De plus, cela permettra sûrement aussi de consolider l'intégration romande au sein de Curaviva Suisse!

Qu'est-ce qui a motivé votre candidature à cette fonction de président?

Mon intérêt pour Curaviva Suisse n'est pas nouveau. Il date même d'avant 2006, quand les associations cantonales romandes ont rejoint l'association faitière nationale. Dès cette année-là, j'ai été membre de la Plateforme romande de Curaviva Suisse, que j'ai présidée en 2011 et, dès 2010, et membre du Comité exécutif de la Conférence spécialisée personnes âgées. Mon intérêt pour cette fonction s'inscrit donc dans la continuité de mon engagement en faveur de l'association nationale. J'aime cette association! Elle produit un travail énorme. Et puis, il s'agissait aussi pour moi de mettre à disposition mon expérience professionnelle et de jouer un rôle un peu plus important au niveau national.

En quoi consiste cette charge de président?

Mon rôle de président est de veiller à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, de participer aux prises de décisions et de suivre



Jean-Louis Zufferey, le nouveau président de la Conférence spécialisée personnes âgées a remercié les délégués pour la confiance accordée.

Photo: Maria Schmid

les dossiers. Il incombe aussi au président de défendre les intérêts de l'association et de ses membres. Il est à leur écoute, à disposition pour échanger et collaborer. Voilà pour les principes.

Quelle sera votre première action en votre qualité de président?

Elle n'a rien de spectaculaire mais elle est essentielle: faire plus ample connaissance avec les autres membres du Comité de l'association, ainsi qu'avec les collaborateurs du Domaine spécialisé personnes âgées. Je ne vais pas m'engager immédiatement dans un tour de Suisse formel, mais je suis dès à présent à disposition de toutes les régions.

Vous avez évoqué les objectifs stratégiques dans le domaine des personnes âgées. Brièvement, quels sont-ils?

«Nous devons tous être fiers du travail accompli par les institutions et leurs collaborateurs.»

L'assemblée des délégués du mois de juin a en effet validé les objectifs stratégiques. On y retrouve en priorité la défense des intérêts économiques du secteur des EMS. Le financement des soins de longue durée reste un thème récurrent, avec en particulier

l'adaptation de la LAMal à la réalité des soins, la mobilité intercantonale des résidents et la conclusion de contrats nationaux avec les assureurs maladie. Mais la population va continuer de vieillir et donc la question des coûts de nous occuper. Il y a aussi le développement des instruments de management, la qualité, le lobbying politique et la communication. Dans un autre registre, il s'agira aussi d'intensifier nos

collaborations avec d'autres organisations professionnelles, en Suisse et à l'étranger. Enfin, Curaviva Suisse va poursuivre sa lutte contre la pénurie de personnel et maintenir ses efforts dans le domaine des ressources humaines et de la formation.

>>

Tristan Gratier, en route vers de nouveaux défis

Appelé à de nouvelles fonctions, Tristan Gratier a remis, à l'occasion de l'Assemblée des délégués du mois de juin, sa démission de président de la Conférence spécialisée personnes âgées. Il quitte ainsi également le Comité de l'association Curaviva Suisse.

Les délégués ont longuement applaudi Tristan Gratier, saluant ainsi son engagement actif pour le bien et l'intérêt de notre association faitière nationale. Tristan Gratier a été officiellement élu à la présidence de la Conférence spécialisée et au sein du Comité de Curaviva Suisse lors de l'Assemblée des délégués du 26 juin 2008. Mais depuis novembre 2006, il présidait déjà la Plateforme romande – qui réunit toutes les associations cantonales de Suisse romande – et occupait la vice-présidence de la Conférence spécialisée personnes âgées. Tout le mérite lui revient aussi d'avoir su convaincre les neuf associations cantonales romandes de rejoindre Curaviva Suisse dès 2006, au terme d'intenses négociations. Secrétaire général de longue date de l'AV-DEMS (Association vaudoise des EMS), Tristan Gratier a su déployer ses talents de fin communicateur. Il a jeté des ponts et ouvert la voie pour mener à bien le rapprochement avec l'association faitière nationale.

Au cours de ces dernières années, la complexité des tâches des institutions s'est considérablement accrue à plus d'un titre. En sa qualité de président de la Conférence spécialisée, Tristan Gratier a dû explorer de nouvelles pistes et influencer

les décisions à prendre, en particulier en ce qui concerne la nouvelle réglementation du financement des soins. C'est sous l'égide de Tristan Gratier que l'association faitière nationale, par le biais de son Comité exécutif, est devenue un partenaire privilégié des milieux politiques et du secteur suisse de la santé pour les questions relatives aux soins de longue durée.

Tristan Gratier est un homme qui aime les gens. Il sait charmer et faire preuve de diplomatie. En tant que libéral romand, il a une grande affinité avec la chose politique. Ce n'est donc pas un hasard si la responsabilité sociale de Curaviva Suisse d'un point de vue de la qualité des soins dans notre pays est l'un de ses thèmes de prédilection, tout comme la formation tout au long de la vie ou encore les bonnes conditions de travail dans les institutions.

Au nom du Comité, de la Conférence spécialisée ainsi que de la direction et des collaborateurs de Curaviva Suisse, nous adressons à Tristan Gratier nos chaleureux remerciements pour son engagement considérable et personnel pour le bien et la réussite de notre association. Nos sincères mercis également pour la collégialité, la sympathie et l'amitié qu'il a témoignées tout au long de cette collaboration. Nous lui souhaitons beaucoup de plaisir dans ses nouvelles fonctions et plein succès pour ses nouveaux défis et projets à venir.

Hansueli Möhle, directeur de Curaviva Suisse

La promotion de l'attractivité de l'emploi en EMS reste donc entièrement d'actualité.

Absolument. C'est un axe essentiel. Bien sûr, la perception au sein de l'opinion publique est plutôt négative, mais, parallèlement, on observe que de plus en plus de jeunes s'intéressent à ce secteur, pas toujours par vocation, mais parce qu'ils y découvrent des valeurs humaines et le caractère finalement très pointu des métiers de l'accompagnement. Montrons alors ce que nous savons faire: professionnaliser les équipes, proposer un bon environnement de travail, offrir des activités diversifiées, ouvrir des opportunités de développement et de carrière, etc.

Vous évoquez des collaborations avec d'autres organisations. Vous-même êtes très actif dans diverses instances, notamment internationales.

Je suis en effet membre du bureau exécutif et trésorier de l'EDE (Association européenne des directeurs des structures d'accueil et de services aux personnes âgées), dont Curaviva Suisse fait partie. Notre volonté est de développer des échanges de savoir-faire à un niveau international. Dans ce cadre, Curaviva Suisse a une vraie carte à jouer pour transmettre son savoir-faire, proposer ses formations et ses prestations à l'étranger, et participer à des projets européens... malgré le 9 février !

Il est également question de développer davantage de projets transversaux au sein de Curaviva Suisse.

En effet. Nous souhaitons privilégier des projets communs, à l'image de ce qui s'est fait avec le concept de qualité de vie. C'est aussi une façon de préserver le rôle fédérateur de l'association. Un dossier sur le thème «âge et handicap» est en discussion avec nos collègues du Domaine spécialisé adultes avec handicaps. Pour l'instant, il n'y a rien de concret du côté du Domaine spécialisé enfants et adolescents, mais on pourrait très bien imaginer travailler ensemble sur des projets intergénérationnels. Il faudra être ouvert et créatif.

Quelles sont vos attentes à l'égard des associations cantonales d'EMS?

Les associations cantonales sont le relais entre l'association faitière et les institutions.

Dès lors, nous attendons qu'elles soient la plaque tournante pour faire circuler, dans un sens comme dans l'autre, les informations, les projets, les préoccupations, etc. Nous souhaitons qu'elles participent aux groupes de travail pour partager leurs connaissances et leurs expériences. Et surtout, qu'elles se manifestent, qu'elles soient critiques et constructives.

Estimez-vous que Curaviva Suisse est suffisamment proche du terrain pour répondre aux besoins des EMS?

«Curaviva Suisse a une vraie carte à jouer pour transmettre son savoir-faire.»

Tout d'abord, je tiens à préciser que nous ne collaborons généralement pas directement avec les institutions. Notre intention n'est pas de contourner les associations cantonales. Ceci dit, il nous arrive naturellement d'être sollicités pour aller sur le terrain. C'est alors l'occasion de rencontrer ceux qui sont derrière

«Nous attendons de nos membres qu'ils se manifestent, qu'ils soient critiques et constructifs.»

l'institution, de discuter avec eux de leurs besoins et de leurs préoccupations, et de confronter ainsi nos théories à leur réalité quotidienne. C'est cette même alternance entre théorie et pratique que le Domaine spécialisé personnes âgées propose à ses

membres avec ses outils: d'une part des brochures, check-lists ou recommandations de nature très pratique, d'autre part des cahiers thématiques et des dossiers en ligne qui relèvent peut-être davantage de la vision et des perspectives d'avenir.

Est-ce une façon de favoriser une culture commune, des références communes?

Oui. Et c'est aussi le rôle d'une association de ne pas expliquer à ses membres ce qu'ils font déjà, mais de leur permettre de prendre de la hauteur et de nourrir leur réflexion.

Dans une interview de 2009 dans ces mêmes pages, votre prédécesseur Tristan Gratier relevait les différences culturelles de part et d'autre de la Sarine. Sont-elles toujours d'actualité?

Bien sûr, et cela fait partie de notre richesse. La diversité est bonne en soi. Dans notre domaine, elle n'est en tout cas pas un obstacle au travail commun et on observe une certaine harmonisation dans les aspects métier. C'est aussi le rôle de l'association faîtière d'être attentive aux sensibilités régionales, de leur accorder leur juste place et d'ouvrir les esprits aux pratiques des uns et des autres.

Comment valoriser ces pratiques?

Dans le cadre du Congrès national, par exemple, des Rencontres romandes ou des «Impulstage». A travers les dossiers thématiques, aussi. Mais je crois beaucoup à la rencontre des gens.

Ces manifestations permettent d'échanger, d'enrichir ses connaissances. On en ressort avec de nouvelles idées, avec des cartes de visite aussi, qui permettent de donner une suite.

Qu'attendez-vous du prochain congrès national 2015?

Beaucoup de monde! Plus sérieusement, j'attends de bons intervenants qui apportent une vraie valeur ajoutée et qui soient convaincants. Enfin, des échanges enrichissants pour le plus grand nombre possible de participants. ●

Annonce



socialdesign
votre métier, notre expertise.

Toute communauté désireuse de collaborer, de poursuivre et de réaliser des objectifs communs a besoin de s'organiser. C'est ici que socialdesign SA vous soutient.

www.socialdesign.ch

Votre partenaire pour toutes les questions d'hygiène:

• Cours d'hygiène 2014 pour les personnes du domaine médical

Fribourg: 6. octobre

• Cours d'hygiène intensif

Giffers: 11.-12. septembre

• Audits

• Requalification de stérilisateurs

der Link zur Hygiene | le lien vers l'hygiène

www.hygienepass.ch



ALMEDICA
MEDICAL DIAGNOSTICS & HYGIENE

Almedica AG

Guglera 1

1735 Giffers

Tél. 026 672 90 90

office@almedica.ch

Produits actuels et offres spéciales dans notre shop internet sous www.almedica.ch

Deux EMS genevois lancent un projet communautaire intergénérationnel

Les résidents tricotent les liens avec le quartier

Les Résidences Notre-Dame, à Genève, ont initié un projet rassembleur de tricot collectif pour tisser le lien social, culturel et intergénérationnel avec les habitants des Pâquis, un quartier populaire et cosmopolite qui ne dort jamais.

Anne-Marie Nicole

Chaque année, la journée du 14 juin donne le coup d'envoi de la Semaine mondiale du tricot. Ce n'est donc pas un hasard du calendrier si le projet associatif de tricot urbain «Les Pâquis se rhabillent» a fait l'événement ce 14 juin dernier à Genève, aux bords des Pâquis, un lieu populaire et convivial aménagé il y a près de 150 ans sur la rive droite du Léman, en face du jet d'eau. Ce jour là, plusieurs centaines de personnes, jeunes et moins jeunes, tricoteuses, habitants du quartier ou simples curieux, ont fait le déplacement pour assister à l'inauguration. Une parade musicale emmenée par les résidents en fauteuil roulant les a guidés à travers le quartier, à la découverte des créations en tricot qui ont revêtu durant tout l'été le mobilier urbain de couleurs vives: une fontaine, un arbre, des bancs, des poteaux, des lampadaires, des barrières, et même les vitraux du temple, la frise qui borde le haut des toilettes publiques et le plongeoir des bords des Pâquis.

Cette journée du 14 juin fut donc l'aboutissement d'une belle aventure de tricot collectif vécue par des dizaines de femmes et quelques hommes, qui ont croisé les aiguilles et compté les mailles à l'endroit et à l'envers durant plusieurs mois. Au final, pas moins de 100 mètres carrés de tricot ont ainsi été réalisés. Mais au-delà de la performance artistique, le projet «Les Pâquis se rhabillent» trouve tout son sens dans sa dimen-

sion sociale, multiculturelle, intergénérationnelle et communautaire.

Programme d'intégration

Tout a commencé au début de l'automne 2013. Léa Herquel vient d'être engagée comme animatrice par l'EMS Résidences Notre-Dame, qui compte deux structures aux Pâquis, un quartier genevois populaire, où se côtoient habitants, dealers, prostituées et noceurs et où se mêlent les cultures, les nationalités et les langues. Par le passé, la jeune animatrice avait été séduite par les arbres emmaillottés qu'elle avait eu l'occasion de voir. Elle propose alors un programme d'ateliers de tricot pour intégrer les personnes âgées dans leur environnement social. L'idée remporte immédiatement le soutien de sa direction et suscite l'enthousiasme des associations du quartier et des organismes de l'action sociale qui répondent présents à l'invitation à participer au projet.

«Au départ, la création des ateliers de tricot étaient un moyen d'ouvrir l'institution pour la faire connaître, pour y faire entrer la vie et pour en donner une image positive», explique Léa Herquel. Très vite, le projet prend de l'ampleur, au-delà de toute attente. Entre octobre 2013 et mai 2014, une cinquantaine de rencontres sont

organisées en différents lieux du quartier: au temple des Pâquis qui abrite un espace d'accueil pour les migrants, les sans-abris et les personnes en rupture momentanée, à la maison de quartier Château-Bruyant, dans les locaux de l'association Dialogai, dans un tea-room, aux bords des Pâquis, etc.

Les rencontres sont ouvertes à tous, le matériel est gratuit. Les aiguilles sont mises à disposition par les Résidences Notre-Dame, quant aux pelotes de laine, elles arrivent de partout, même d'Italie, données par des particuliers, des commerçants et des associations. Seule consigne donnée à la centaine de tri-

Pas moins de cent mètres carrés de tricot ont été réalisés.

coteurs (parmi lesquels une trentaine de résidents et des collaborateurs des EMS), débutants ou experts: réaliser des bandes colorées d'une vingtaine de centimètres de large. Une résidente qui n'avait plus tricoté depuis 60 ans a retrouvé les gestes avec beaucoup de fierté. Une autre, qui avait l'habitude de tricoter des chaussettes, a décrété que c'est elle qui s'occuperait de l'arbre – ce qu'elle fit en effet, mais qu'elle n'a malheureusement pas vu habillé, décédée avant. Des femmes du quartier ont appris à d'autres à tricoter et les hommes ont principalement été affectés à la fabrication des pompons. Une trentaine de bénévoles ont apporté leur aide pour l'accrochage, suivant

les conseils avisés d'une tricoteuse professionnelle mise à contribution pour l'assemblage des pièces.

«L'animateur est un travailleur social qui doit être capable de décloisonner l'EMS.»

Ainsi, ce qui au départ était un prétexte à la rencontre avec les résidents est devenu un véritable projet de quartier qui a permis aux habitants de mieux se connaître, de se parler, de découvrir les associations locales et d'explorer de nouveaux lieux. «Les habitants se sont appropriés le projet», relève Léa Herquel. «Ils ont pris soin de nos créations tout le temps

de l'exposition, veillant à les protéger des déprédations!» Pour Sarah Marcionetti, la responsable de l'animation des Résidences Notre-Dame, le succès de la démarche réside à la

fois dans son objectif partagé – l'habillage du mobilier urbain – et dans son élan rassembleur et solidaire. Elle voit dans cette approche communautaire l'un des rôles essentiels du professionnel de l'animation. «Pour moi, un animateur est aussi un travailleur social qui doit justement être capable de décloisonner l'institution, de fédérer autour d'elle, de la mettre au cœur de la cité et de créer du lien. Par sa créativité, il contribue à donner une image dynamique, parfois en bousculant gentiment les résidents, ce qu'ils apprécient d'ailleurs aussi!»

Pour les Résidences Notre-Dame et le quartier des Pâquis, l'aventure ne s'arrête pas là. «Un projet en appelle un autre...», constate Sarah Marcionetti. En effet, dans le même esprit communautaire et intergénérationnel, des résidents et des enfants du quartier accompagnés de leur maman cultivent ensemble des jardins potagers. Quant au groupe des tricoteuses, il s'est déjà lancé un nouveau défi! ●

L'exposition «Les Pâquis se rhabillent» se prolonge sous forme de photographies des objets tricotés, à la salle de la Traverse, aux Pâquis, du 4 au 20 septembre 2014.



Les deux vitraux du temple des Pâquis, qui abrite l'Espace solidaire Pâquis, ont été recouverts des ouvrages colorés de Maria Do Ceu Carrilho, aide-soignante (à droite), et de Ursina Ramondetto, tricoteuse professionnelle (à gauche).

Photo: Résidences Notre-Dame

International

L'espérance de vie a-t-elle atteint ses limites ?

La vie humaine a-t-elle une limite et celle-ci a-t-elle été atteinte? Oui, affirment des chercheurs français qui tentent de démontrer que la longévité humaine a désormais atteint son plafond. Dans une étude publiée par *Journals of Gerontology*, une revue américaine scientifique de haut niveau, des chercheurs de l'Institut de recherche biomédicale et d'épidémiologie du sport (Irmes) ont passé au crible la durée de vie des athlètes de très haut niveau et celle des super-centenaires (110 ans et plus). Au terme de leur examen, ils estiment que leurs «arguments (sont) en faveur d'une durée limitée de la vie». Premier constat: aucun super-centenaire n'a égalé le record de longévité de la française Jeanne Calment, décédée en 1997 à 122 ans. Une personne a depuis vécu jusqu'à 119 ans, tandis que les autres ne dépassent pas 115 ou 116 ans. Quant aux athlètes, aucun, n'a dépassé les 110 ans, le doyen étant décédé à 105 ans. L'étude conclut «qu'il existe une barrière physiologique en voie d'être atteinte, à la croisée des interactions entre un patrimoine génétique constant et un environnement qui se dégrade». Les chercheurs reconnaissent néanmoins que leur échantillon de personnes était «relativement petit» et la période d'observation «limitée».

(www.agevillage.com)

Le luxe, la communication et l'âge

La marque italienne de vêtements de luxe Brunello Cucinelli vient de dévoiler sa nouvelle campagne de communication automne-hiver 2014 baptisée «wisdom and age» (sagesse et âge). De très beaux clichés en noir et blanc qui mettent en avant le respect de la transmission transgénérationnelle et qui valorise le partage d'expérience entre anciens et jeunes enfants avec cette phrase «our fathers have told us» (nos parents nous ont appris). Avant, impossible d'imaginer la présence d'une personne aux cheveux blancs dans une publicité. Maintenant, cela ne choque plus personne. De nos jours, les agences de publicité travaillent de plus en plus sur des campagnes transgénérationnelles (où tout le monde peut se sentir concerné par le produit). C'est vrai dans l'alimentaire, dans l'automobile, dans les cosmétiques, dans les voyages ou même dans le monde du luxe. Comme le souligne le PDG de la marque «ces vieilles personnes aimeraient bien parler de leur passé, de ce qu'elles ont vécu. Mais personne ne les écoute. Pourtant, elles ont des histoires captivantes à raconter. Nous nous devons de les encourager à parler. Autant qu'elles le veulent. Et nous nous de-

vons de les écouter aussi longtemps qu'une belle musique. Il faut le faire pour leur bien-être mais aussi pour le nôtre (...)

(www.senioractu.com)

Personne âgée échange place en maison de retraite

A mi-chemin entre le réseau professionnel LinkedIn et le programme d'études à l'étranger pour les jeunes Erasmus, le projet slovène Linkedage vise à permettre aux personnes âgées de changer de maison de retraite pour un petit séjour à l'étranger dans un établissement similaire au sien en échangeant sa place avec un autre résidant. Le concept est assez simple. La personne âgée s'inscrit sur le site Linkedage (en français) moyennant une modique somme, ce qui lui permet d'avoir accès aux offres des autres aînés qui souhaitent «changer de vie» pendant quelques jours. Il ne reste plus ensuite qu'à régler le billet de train ou d'avion pour s'en aller voir du pays. Rien de plus à payer sur place. Ce concept n'en est qu'à ses débuts. Les tous premiers échanges internationaux viennent tout juste de démarrer. A ce jour, plus de cent établissements d'une douzaine de pays, France, Allemagne, Espagne mais aussi Indonésie ou Inde ont déjà rejoint ce réseau. Avec le développement de l'internet dans les maisons de retraite, notamment via les tablettes tactiles, cette idée pourrait bien s'amplifier dans les années à venir...

(www.senioractu.com)

Suisse

Bientôt une stratégie nationale sur les soins de longue durée?

Dans le cadre du dialogue «Politique nationale de la santé», la Confédération et les cantons ont échangé leurs idées sur les nouveaux défis liés aux soins de longue durée. Le Conseil fédéral élabore actuellement une stratégie en la matière. Selon l'Office fédéral de la statistique, la part des personnes âgées de plus de 65 ans en Suisse, qui était de 17,1% en 2010, passera à 24,2% en 2030. Durant le même laps de temps, selon les estimations de l'Observatoire suisse de la santé, le nombre de personnes nécessitant des soins devrait passer de 125 000 à 180 000. Par conséquent, les coûts des services de soins à domicile et des EMS se multiplieront. Aux questions financières s'ajoutent celles de nature sociale: comment prendre en charge les personnes nécessitant des soins et quel rôle peuvent jouer les proches? Pour relever ces défis, le Conseil fédéral a décidé d'élaborer une stratégie sur les soins de longue durée, sur la base d'un postulat transmis par le Parlement en 2012. Lors de la réunion du dialogue «Politique nationale de la santé», il a été question des défis que représentent les soins de longue durée

pour la Confédération et les cantons, des stratégies et des solutions qu'ils envisagent et des modes de collaboration à mettre en place. L'objectif est de présenter un catalogue de mesures en 2015. En ce qui concerne le nouveau régime de financement des soins, la discussion a porté sur l'évaluation des besoins en matière de soins et sur le financement résiduel par les cantons. Le financement des soins a été modifié début 2011; les représentants de la Confédération et des cantons ont discuté de la possibilité et de la manière de l'optimiser. L'autre sujet abordé dans le cadre du dialogue «Politique nationale de la santé» a été la conférence sur la coordination des soins, qui se tiendra début 2015. Il y sera notamment question des soins médicaux d'urgence pour les personnes âgées et de la gestion des patients souffrant de maladies chroniques. Le but est de mieux coordonner les soins médicaux grâce à une meilleure collaboration entre les professionnels de la santé et les institutions. (Communiqué OFSP)

Vieillesse démographique: les villes réagissent

Les villes suisses se préparent activement aux modifications démographiques des années à venir. Le vieillissement de la société pose des défis considérables, comme le montre une étude de l'Union des villes suisses (UVS). Réagir à cette évolution démographique s'avère une tâche complexe pour les villes et les communes. L'UVS présente, dans une nouvelle étude, des stratégies de politique de la vieillesse et des modèles à l'intention de ses membres. Dans sa partie statistique, l'analyse révèle l'augmentation marquée de la population très âgée, en particulier des plus de 80 ans. La demande de soins et de places dans des infrastructures de soins va augmenter, et les cas de démence vont progresser. L'analyse statistique démontre aussi que les villes doivent se préparer à une population âgée plus multiculturelle, avec un nombre d'immigrés âgés en augmentation. De nombreuses villes ont déjà élaboré des stratégies et des modèles de politique de la vieillesse. Leur analyse montre qu'il y a urgence dans le domaine des logements à prix abordables et adéquats. Le thème du logement est d'autant plus important que de nouvelles formes d'habitat pourraient contribuer à prévenir l'isolement des personnes âgées. Des appartements répondant aux besoins spécifiques des aînés leur permettent également de vivre plus longtemps de façon indépendante, au lieu de devoir emménager dans un home. La politique du logement n'est toutefois pas la seule préoccupation des villes: la politique de la vieillesse est un thème complexe précisément parce qu'elle touche presque tous les domaines d'activités. Les villes ont besoin du soutien de la Confédération et des cantons. (Communiqué UVS)

Fribourg

Des associations s'inquiètent des économies annoncées

Les associations fribourgeoises des institutions pour personnes âgées et pour personnes en situation de handicap ou en difficulté s'inquiètent de la politique actuelle restrictive de l'État. Ensemble, elles rendent attentives le monde politique et le grand public sur les effets néfastes de cette politique pour les personnes fragilisées qui ont besoin des prestations médico-sociales en hébergement et à domicile. En effet, même si depuis

trois ans, beaucoup d'efforts ont été faits pour rationaliser les prestations aux personnes, les diminutions annoncées pour 2015 (et pour les années suivantes) font mal. «On n'en est plus au superflu, on touche au cœur des prestations», constate René Thomet, président des EMS fribourgeois. «On met en danger les prises en charge et on interdit surtout tous les développements», renchérit Ursula Schneider Schüttel, son homologue des institutions spécialisées. Le son de cloches au niveau des prestations sociales ou de santé à domicile est également le même pour les aînés et pour les personnes en situations de handicap. Dans les EMS, le temps de présence et d'accompagnement des résidents diminue d'année en année alors que la complexité de la prise en charge demande de plus en plus de soins et de compétences. «Après avoir perdu une quinzaine de postes en 2013, une quinzaine de postes sont à nouveau sur la sellette pour 2015, soit environ une diminution de 2% par an» précise René Thomet. Les nouveaux projets pour les aînés fragilisés (unités spécialisées pour démence, coordination médico-sociale, soins palliatifs, développement des courts séjours en faveur du maintien à domicile) sont, eux, complètement remis en cause, alors qu'ils correspondent à un besoin avéré de spécialisation. La diminution des salaires imposée cette année au personnel entraîne des tensions dans les institutions qui craignent que la motivation de leur personnel en souffre. D'autres mesures de restrictions se feront durement sentir, et les conséquences peuvent être dommageables. En parallèle, les institutions sont confrontées à des demandes bureaucratiques croissantes qui coûtent cher et éloignent les ressources des bénéficiaires, au lieu de leur profiter directement. (Communiqué Afipa-Infri)

Curaviva Suisse

Formation – Matinée intendance

Pour la quatrième fois, le domaine formation professionnelle et la commission romande de formation et RH de Curaviva Suisse mettent sur pied une matinée de réflexion. Le thème choisi est «Intendance et interdisciplinarité». Le secteur de l'intendance connaît une évolution notoire de son rôle dans les institutions pour personnes âgées. De nombreux EMS développent de nouvelles formes d'organisation pour mieux répondre aux besoins quotidiens des résidents et l'interdisciplinarité en est un enjeu d'actualité. Par ailleurs les formations professionnelles de gestionnaire en intendance et d'employé-e en intendance sont en processus de révision, ce qui implique pour Curaviva Suisse et ses associations membres une réflexion approfondie sur les compétences à acquérir pour la pratique de ces métiers en EMS aujourd'hui et dans les années à venir. Cette matinée sera l'occasion de découvrir des projets innovants réalisés en EMS sur ce thème. Et l'occasion aussi de participer à des échanges en atelier sur trois axes de questionnement liés et impliqués dans ces projets: la formation, la professionnalisation et l'interdisciplinarité.

Cet événement se déroulera le 30 octobre, de 9h à 12h30, à Neuchâtel dans le complexe de la Maladière. Programme et inscription sur www.curaviva.ch > Offres de formation.



ABACUS 
version internet

Logiciel de gestion intégré pour EMS

ABACUS Business Software AbaProject

- > Base personnalisée des résidents
- > Tarifs des soins selon le système d'évaluation BESA, RAI
- > Saisie des soins, frais et absences
- > Scan des codes-barres pour les soins, les achats de médicaments et de matériel
- > Regroupement des charges par nature, sections et centres de frais selon la LAMal, l'OFAS et les exigences cantonales
- > Statistiques SOMED
- > Interface pour la documentation des soins
- > Intégration parfaite dans la Comptabilité des salaires, GPAO, Gestion du matériel, Facturation, Comptabilité analytique avec saisie unique des données

www.abacus.ch

 **ABACUS**
business software