



Fondation
la Vespérale

Établissements pour personnes âgées

Rapport d'activités 2024

Mot de la direction	2
Présentation de la Fondation	3
Soins	6
Animation	7
Hôtellerie	8
Ressources humaines	9
Personnes résidentes	11
Administration & finances	12



EMPLOYEUR
RESPONSABLE
2024



Mot de la direction

« *Le changement est la seule constante dans la vie.* »

Benjamin Franklin

Cette citation célèbre s'applique à la Fondation la Vespérale, pour l'année 2024, au cours de laquelle nous avons connu des changements importants, dont celui de la direction. Ces changements sont venus renforcer la raison d'être de notre institution : prendre soin et accompagner au quotidien des personnes âgées en perte d'autonomie avec bienveillance et compétence.

Avec l'appui constant du Conseil de Fondation, nous avons toujours à cœur de donner pleinement sens à cette belle mission, et à mettre la personne résidente au centre du dispositif, sans oublier les équipes professionnelles, précieuses et garantes de la réalisation de cette mission.

Certaines pratiques ont été initiées, d'autres adaptées, certaines ont été supprimées ou simplement réintroduites, comme les Fêtes de Noël avec les familles, confirmant si besoin que la personne résidente est bien au cœur de la mission de la Fondation, et que les proches en sont des partenaires précieux et indispensables. Ces Fêtes ont été très réussies, grâce au professionnalisme du personnel de la Fondation, et très appréciées par les bénéficiaires.

Une institution accueillant près de 160 personnes résidentes en permanence, avec quelques centaines de proches, s'appuyant sur des équipes et partenaires de plus de 200 personnes, cela donne une idée de la taille de notre organisation, et de la complexité à gérer deux structures tous les jours de l'année, 24 heures sur 24, dans une continuité cohérente et bienveillante. Cela peut représenter évidemment des changements de tempo, car si le changement est la vie, il prend parfois un peu de temps !

Vous trouverez sur les prochaines pages une présentation générale de notre Fondation et de son organisation, avec ensuite quelques évocations de l'année passée, qui ne feront évidemment pas justice à la richesse du quotidien.

Merci à toutes les personnes et partenaires qui nous soutiennent et nous accompagnent dans cette activité enrichissante : le lien humain reste une valeur sûre !

Florian Hübner, Directeur ad interim

Présentation de la Fondation

Mission

Accueillir et accompagner au quotidien des personnes âgées de dépendance variable et leurs proches en préservant, dans le respect des obligations légales et des règles institutionnelles, leur autonomie, leur pouvoir de décision, leur dignité et leur offrir un lieu de vie chaleureux, rassurant et sécurisant.

Cette mission est réalisée en s'appuyant sur une équipe multidisciplinaire, engagée et compétente, qui fait la force et la fierté de la Fondation.

Résidences

Poterie

Ouvert en 2010, situé au cœur du quartier de la Servette, à l'emplacement de l'ancien magasin Pfister, ce site dispose de 73 chambres individuelles, avec salle de bain privative, réparties dans deux tours reliés par les espaces de vie commune.



Arénières

Ouvert en 1985, rénové en 2018, puis transformé partiellement en 2023, situé à la Pointe de la Jonction, au bord de l'Arve, ce site compte 86 chambres individuelles, avec salle de bain privative. Une douzaine de chambres peuvent accueillir des couples et être transformées en chambres doubles.



Organisation

La Fondation la Vespérale est une fondation de droit public cantonal, basée à Genève. Elle a pour but la construction, la gestion et l'exploitation, sur le territoire du canton de Genève, de pensions, homes ou foyers d'accueil pour personnes âgées. Elle gère deux EMS : les Arénières et la Poterie. S'agissant d'une fondation de droit public, la Fondation n'est pas inscrite au service de surveillance des fondations.

En ce qui concerne l'exploitation proprement dite de ses EMS, la Fondation est placée sous la surveillance du Département de la cohésion sociale (DCS), et soit pour lui le Service cantonal des seniors et de la proche aide (SeSPA).

Conseil de Fondation

Organe stratégique de la Fondation, la composition du Conseil de Fondation a partiellement changé au 1er février 2024, en lien avec la nouvelle législature cantonale. Conformément à l'arrêté du Conseil d'Etat du 17 janvier 2024, le Conseil de Fondation est composé des personnes suivantes au 31 décembre 2024 :

Représentant-es désigné-es par le Conseil d'Etat

- Madame Nathalie Bornozy, présidente
- Madame Sophie Courvoisier, vice-présidente
- Madame Jacqueline Gorgoni
- Monsieur James Wampfler

Représentant-es élu-es par le Grand Conseil

- Monsieur Stéphane Dätwiler (MCG)
- Monsieur Eric Genoud (LJS)
- Madame Eliane Schneeberger-Gubler (Ve)
- Madame Ruth Vesti (LC)

Membre avec voix consultative :

- Monsieur Gaspard Piguet (Département de la cohésion sociale)

Les personnes suivantes sont arrivées à la fin de leur mandat au 31 janvier 2024, et la Fondation la Vespérale les **remercie chaleureusement** pour leur précieux engagement au sein du Conseil :

- Madame Nadine Béné, vice-présidente
- Madame Rada Alexandra Draskovi
- Monsieur Christian Frey
- Monsieur Adrien Bron (membre avec voix consultative)

Direction opérationnelle

La direction générale de la Fondation était assurée de manière collégiale jusqu'au 30 septembre 2024, par :

- Madame Céline Boisier, Directrice
- Monsieur Vincent Monico, Directeur

Au 1er octobre 2024, la direction générale a été reprise par :

- Monsieur Florian Hübner, Directeur ad interim

La direction générale s'appuie sur les compétences des responsables de secteur pour assurer la conduite opérationnelle des activités de la Fondation.

Une Fondation, deux sites, une équipe ... et demie !

Particularité organisationnelle dans le monde des EMS multisites, l'organisation de nos deux sites combine deux formes complémentaires d'organisation du personnel. Outre les fonctions dirigeantes et support, certaines équipes interviennent sur les deux sites, selon un tournus qui peut être hebdomadaire ou mensuel : équipe de restaurant ou équipe de l'animation par exemple, d'autres sont dédiées à chaque site comme les équipes soignantes et celles de l'intendance (femmes de chambre). Chaque approche a ses avantages et ses inconvénients, et nous continuons à gérer la Fondation avec cette double approche, entre les ressources dédiées à chaque site, et celles consacrées de manière plus transversale.

Changement dans la continuité

Un changement dans la direction générale, intervenu à la fin du 3^e trimestre de l'année 2024, n'est jamais totalement banal : il induit toujours systématiquement une modification dans la manière de diriger, dans les priorités fixées, dans la communication et dans l'interaction avec l'institution, les personnes résidentes et le personnel.

En même temps, une structure exploitant des EMS reste relativement imperméable à de tels changements, le cœur de la mission restant identique : prendre en charge avec compétence et bienveillance des personnes résidentes au quotidien en s'appuyant sur des équipes professionnelles dédiées, et avec une utilisation parcimonieuse et réfléchie des ressources allouées, le tout dans le respect des normes en vigueur.

Priorités, chantiers et perspectives

Au moment d'écrire ces lignes, la Fondation la Vespérale est dans un processus d'adaptation de son fonctionnement, avec des ajustements mais aussi des confirmations de pratique, qui sont souvent pertinentes. En filigrane, le souhait clairement exprimé de placer la personne résidente au centre des préoccupations de l'organisation et des ressources. Cela ne se mesure pas uniquement sur la base de concepts et documents de présentation, comme le présent rapport, mais également dans les actes quotidiens, et le ressenti des personnes résidentes et de leurs proches, partenaires précieux dans leur séjour.

Autre chantier prioritaire en cours, revoir la réglementation touchant les ressources humaines, que ce soit le règlement du personnel, l'introduction d'une directive sur la protection de la personnalité et la prévention des risques psycho-sociaux ou encore la désignation d'une personne de confiance externe, le tout dans un environnement de travail permettant la libre expression de son opinion, dans un cadre sécurisé, tant sur le plan physique et matériel (prévention des risques d'accident par exemple) mais aussi psychique (prévention de toute

forme d'harcèlement et d'atteintes à la personnalité). Et derrière les textes, l'esprit : contribuer à la mise en place d'un climat de travail équitable, bienveillant, ce qui n'interdit pas de poser un cadre clair et de le faire respecter.

Et renforcer la communication institutionnelle en la rendant plus accessible - et compréhensible, et ainsi favoriser une meilleure connaissance des règles en vigueur et leur mise en œuvre. Nous avons mis sur pied des espaces d'échange et de discussion, que ce soit au niveau de la direction, de l'encadrement, de la prise en charge des personnes résidentes ou encore de la vie quotidienne. Cela favorise une approche interdisciplinaire avec une meilleure compréhension du rôle de chacun-e : **tout le monde est indispensable dans sa complémentarité.**

Soins

Présentation

La mission principale des équipes soignantes est d'accompagner les personnes résidentes au quotidien en les assistant dans les actes de la vie quotidienne et dans leurs activités en fonction des besoins de chacun.

Les actions sont basées sur le projet d'accompagnement individualisé du résident qui est élaboré par l'équipe infirmière, en collaboration avec les professionnel·les de tous les secteurs. Il vise à maintenir l'autonomie et à proposer un accompagnement respectueux de la sécurité, de la dignité et des valeurs des personnes résidentes.

La médecin répondante est responsable de la qualité des soins prodigués au sein des résidences et assure une présence hebdomadaire auprès des équipes d'encadrement et des équipes soignantes.

Quelques améliorations en 2024 :

- Intervention régulière sur site du cabinet de soins dentaires CROC LA VIE
- Création du pool téléphonique des équipes de soins (simplification de l'organisation quotidienne des équipes)
- Nouvelle organisation de la planification des horaires soins avec un poste dédié
- Création des postes d'infirmier·ières coordinateur·trices (2 par site)
- Mise en place d'ateliers d'analyse réflexive avec une psychologue externe
- Actualisation de plusieurs procédures soins
- Mise en place d'un suivi des recommandations du GRESI
- Réflexion sur une adaptation horaire.

Animation

Présentation

L'équipe d'animation propose (quasi) quotidiennement des activités collectives ou individuelles, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution. Ces activités se veulent apaisantes, stimulantes, joyeuses ou sérieuses, pour répondre aux attentes et besoins des personnes résidentes en tenant compte de leurs capacités.

Nous sollicitons les muscles de nos personnes résidentes avec des activités de mobilité, de la gym douce, des jeux de ballons ou la pétanque.

Nous favorisons les interactions sensorielles, avec des prestations de bien-être (massage, relaxation), la zoothérapie, ou des soins esthétiques.

Et bien sûr, l'âme et l'esprit ne sont pas oubliés avec des ateliers mémoire, des jeux de société, des espaces d'échange comme la revue de presse, qui favorisent l'expression des opinions, sans oublier la nourriture de l'âme avec des activités régulières avec nos aumôniers. Des musicien·nes interviennent régulièrement sur nos sites (chant, accordéon, piano et pour les membres festifs, même une fanfare).

Nos personnes résidentes participent à des événements extérieurs tels que des concerts et des spectacles, ainsi que des sorties gourmandes et des journées de vacances.

Des visites de classes d'école ont permis des rencontres intergénérationnelles très appréciées.

En 2024, les activités suivantes peuvent être mentionnées :

- Participation aux Jeux olympique inter-EMS
- Mise en place d'une activité de relaxation avec un fauteuil et un espace dédié
- Acquisition d'instruments pour un atelier percussion
- Vente de vêtements organisée sur site avec défilé !
- Sortie au Papiliorama
- Retour joyeux et musical du Carnaval dans l'institution
- Organisation du Noël des familles et du Noël des enfants et petits-enfants du personnel

Hôtellerie

Restauration

La Fondation gère deux restaurants, « **l'Entre-deux-tours** » situés sur le site de la Poterie, et « **Au fil de l'Arve** », sur le site des Arénières. Ils proposent aux personnes résidentes de prendre leurs repas et collations dans un cadre aéré et lumineux, mais aussi d'y recevoir visites et proches, pour partager un moment convivial et gourmand. Nos deux restaurants sont également ouverts au public à midi. Ils bénéficient du label Genève Région - Terre Avenir (GRTA).

L'équipe de restauration a connu deux changements dans l'encadrement, avec l'entrée en fonction de deux responsables de service : un nouveau responsable de salle en avril, et un nouveau chef de cuisine (engagé en 2024, mais effectivement en fonction le 1^{er} janvier 2025). Un de nos cuisiniers est devenu praticien formateur, un apprenti cuisinier termine sa 3^e année d'apprentissage et un collaborateur va débiter une formation pour obtenir un CFC de cuisinier.

Intendance

L'équipe de l'intendance veille à maintenir un environnement agréable, confortable, propre et sécurisant pour les personnes résidentes. Les espaces communs ainsi que les chambres sont entretenus afin que chacun·e se sente un peu « comme à la maison », tout en respectant les normes de propreté et d'hygiène en vigueur.

Les vêtements des personnes résidentes, hormis le nettoyage à sec, sont traités à l'interne, par le service de la lingerie, qui assure lavage, le repassage ainsi que les petites retouches.

Décorations des bâtiments

Au gré des saisons et des fêtes (Pâques, 1^{er} août, Noël), un effort particulier est réalisé pour la décoration des espaces de vie communs afin d'égayer les résidences et rythmer l'année.

Il est mis un accent particulier sur la nouveauté régulière des décorations avec l'active participation des personnes résidentes, qui apprécient cette activité ludique. Le site de la Poterie étant sur un axe de passage piétonnier important (rue de la Servette), il arrive que des personnes totalement étrangères à l'institution passent pour dire à quel point les décorations sont appréciées !

Service technique et bâtiment

L'année 2024 a vu la poursuite de la mise en place d'un service technique ad hoc, avec un responsable désigné dès le 1^{er} octobre, avec une approche transversale sur les deux sites.

- Reprise de la gestion des bâtiments par le service technique (avril)
- Formation de 3 PERCO (« personnes de contact pour la sécurité au travail »)
- Assainissement du système de clé (badges magnétiques)
- Réparation de 7 portes coupe-feu (hors-service à la suite d'un changement de sol (novembre))
- Réaménagement des espaces ateliers du service technique.
- Fin des travaux de rénovation des salles de bains Arénières (par suite de malfaçons).

Ressources humaines

Présentation

Une première mission des ressources humaines est l'accueil des collaboratrices et collaborateurs, que ce soit lors de l'entrée en fonction ou durant toute leur vie professionnelle au sein de la Fondation, afin de répondre à leurs besoins et interrogations, simplifier la gestion administrative de leur activité -ou simplement d'être à l'écoute.

Le service des ressources humaines a connu une transition importante à l'automne 2024, avec une rotation complète de l'équipe des ressources humaines. Certaines pratiques ont été revues afin de renforcer l'équité dans le traitement des différentes demandes et situations et garantir une meilleure traçabilité de leur suivi.

Offrir un soutien aux équipes sur le terrain, en renforçant leur sentiment de sécurité permet à ces dernières d'effectuer leur travail de manière plus sereine et efficace auprès des personnes résidentes. Ce changement de paradigme a été apprécié par les équipes professionnelles et l'intention de la Fondation est de continuer à améliorer les lieux de travail sur les deux sites afin que chaque personne se sente en sécurité et puisse s'épanouir dans ses tâches et activités.

De manière plus globale, les ressources humaines veillent à soutenir l'institution et ses cadres pour identifier les besoins futurs, faciliter les recrutements et engager et fidéliser le personnel nécessaire et compétent. A cet égard, un effort plus particulier a été entrepris pour fidéliser les équipes soignantes, qui faisaient l'objet d'un tournus important, avec un appel considéré comme disproportionné à des ressources intérimaires.

Label Employeur responsable « 1+ pour tous »



EMPLOYEUR
RESPONSABLE
2024



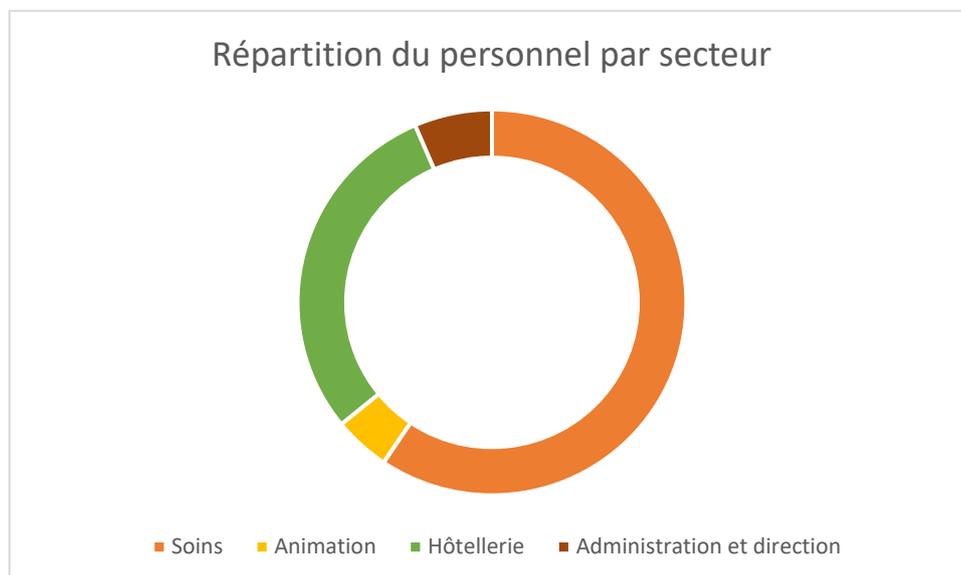
La Fondation a une nouvelle fois été labellisée en 2024 « Employeur responsable 1 + pour tous », pour avoir engagé et participé activement au recrutement de personnes sans emploi, résidant dans le canton de Genève. La Fondation est titulaire de ce label depuis le 10 décembre 2013.

Effectifs

Effectifs hors intérimaires au 31 décembre 2024	Arénières	Poterie	Fondation
Nombre d'ETP du personnel soignant	44.50	44.30	-
Nombre d'ETP du personnel socio-hôtelier	-	-	63.05

Le nombre d'ETP mentionné est le nombre d'ETP au 31.12.2024. Le personnel de la Fondation travaille en support ou en direction auprès des Résidences (répartition comptable en fonction du nombre de lits). Ces 151,85 EPT se répartissent sur 170 collaboratrices et collaborateurs permanent.es, avec les caractéristiques suivantes :

71% de femmes | Age moyen : 42 ans | Ancienneté moyenne : 6 ans



Mouvements du personnel

	2024	2023
Sorties selon motifs		
Démission	21	22
Fin de contrat (CDD)	19	12
Licenciement	6	6
Retraite / AI	2	6
Total sorties	48	46
Total entrées	39	53

A noter que l'augmentation de la capacité en lits de la Résidence des Arénières en 2023 avait nécessité des engagements spécifiques de personnel, ce qui explique la différence dans le nombre des entrées entre 2023 et 2024.

Ressources d'encadrement

2024 a été une année riche en changements dans l'encadrement (direction et cadres de proximité) :

- Soins : 5 postes, tous nouvellement occupés en 2024, avec 1 responsable au niveau de la Fondation et 2 infirmier-ières coordinateur-trices pour chaque site.
- Animation : 1 poste pour la Fondation, nouvellement occupé dès décembre 2024.
- Hôtellerie : 1 responsable et 4 cadres de proximité (intendance, cuisine, restaurant, technique, les 3 derniers nouvellement occupés en 2024) pour la Fondation.
- Administration (au sens large) : 3 postes, avec des engagements entre octobre et novembre 2024

Personnes résidentes

Données statistiques au 31 décembre 2024

Chaque personne résidente est évidemment une personne, et il est un peu délicat d'en faire une « simple » donnée statistique. Cela donne toutefois une image sur le profil des personnes qui entrent dans nos institutions, respectivement celles qui les quittent.

Site	Poterie	Arénières	Total
Pourcentage femmes	75%	63%	-
Âge moyen - femmes	84.3	87.3	-
Pourcentage hommes	25%	37%	-
Âge moyen - hommes	84.6	84.4	-
Entrées	16	27	43
Âge à l'entrée (minimum, moyenne, maximum) - femmes	67 83.5 97	66 83.3 97	
Âge à l'entrée (minimum, moyenne, maximum) - hommes	68 78.8 88	70 85.9 94	
Entrée depuis un lieu d'hospitalisation	-	-	70%
Entrée depuis le domicile	-	-	20%
Entrée depuis un autre établissement	-	-	10%
Sorties (décès)	11	21	33
Sorties (retour à domicile, entrée dans une autre institution)	0	0	0
Taux d'occupation (moyenne annuelle)	98.99%	98.98%	-

Administration & finances

En général

Le nouveau secteur administration et finances a été mis en place de facto à l'automne 2024, avec l'engagement d'une responsable dédiée pour ce secteur, qui outre la gestion administrative et financière des personnes résidentes, s'occupe de la comptabilité générale et de nos réceptions, remarquables cartes de visite de notre institution.

En raison d'absences prolongées et de changement dans les équipes comptables, la gestion financière a été un peu plus compliquée que prévue, avec des retards dans le traitement de certaines demandes. Comme les préoccupations viennent rarement seules, nous avons eu quelques soucis dans la gestion des évaluations Plaisir (nom de la méthode utilisée pour évaluer la charge de soins, soit le temps consacré en moyenne chaque jour pour chaque personne résidente). Les personnes ressources pour cette évaluation, à une exception près, ont toutes quitté l'institution en 2024, sans plan de relève connu. Un plan d'action urgent pour y remédier a été mis en place en novembre, avec des retards dans les évaluations dépassant les limites autorisées, et des incidences financières sur le financement de notre dotation soignante.

Finances

Pour l'année 2024, le prix de pension est resté à CHF 238.00 par jour pour les deux EMS.

Le budget 2024 élaboré par l'ancienne direction prévoyait un excédent de recettes global de CHF 650'000, en rappelant que les charges budgétées s'élevaient à CHF 24'659'381 (dont CHF 18'916'723 de charges de personnel et honoraires), et les recettes CHF 25'571'568 (dont CHF 13'573'168 de prix de pension, CHF 4'960'740 de forfaits caisses-maladie et de CHF 6'126'908 de financement cantonal).

Le résultat d'exploitation des deux établissements pour 2024 est positif, respectivement CHF 343'198 pour Poterie et CHF 118'792 pour les Arénières. En lien avec l'exercice 2024, il a été décidé de comptabiliser des provisions pour des pertes probables sur des positions débiteurs résidents (CHF 182'048) et sur des assureurs caisses maladie (CHF 62'142).

En finalité, après les résultats financiers, hors exploitation et exceptionnels, le résultat de la Fondation est négatif de CHF 169'203 (positif de CHF 59'394 pour Poterie, négatif de CHF 228'597 pour les Arénières).

Genève, juin 2025