

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2024

Le Foyer Haut-de-Cry, établissement médico-social situé sur les communes d'Ardon, Conthey et Vétroz, présente son rapport d'activité pour l'année 2024. Ce document détaille les réalisations, les défis et les perspectives de l'institution, marquée par un retour aux chiffres noirs après plusieurs années de déficit. Il met en lumière l'engagement de l'ensemble du personnel et la qualité des soins et services offerts aux résidents, tout en présentant les projets et innovations mis en place pour améliorer continuellement la qualité de vie au sein du Foyer.

Conseil de fondation et gouvernance

Le Conseil de fondation du Foyer Haut-de-Cry est composé de six membres qui assurent la gouvernance stratégique de l'établissement. Sous la présidence de M. Olivier Cottagnoud, le Conseil a œuvré tout au long de l'année 2024 pour soutenir la direction dans ses efforts de restructuration et d'amélioration continue.

Membres du Conseil

Olivier Cottagnoud – Président
Christophe Germanier – Vice-Président
Pierre-Marie Broccard – Secrétaire
Lydia Moix – Membre
Claudine Fumeaux – Membre
Dominique Burrin – Membre

Organe de révision

Sébastien Germanier – Berney Associés SA

Responsables médicaux

Dresse Carroz – Médecin répondant
Mme Germanier – Pharmacienne répondante
D. Heimendinger – Psychogériatre

L'année 2024 marque la fin d'un cycle de quatre ans sous la présidence de M. Cottagnoud et l'aboutissement des objectifs stratégiques définis en 2021. Parmi les réalisations majeures figurent la validation de la modification des statuts, la mise en place d'une politique de co-gestion (création d'un comité de direction et d'une commission du personnel) et l'implémentation d'instruments de bonne gouvernance, notamment un système de contrôle interne, une carte des risques, et des procédures d'évaluation annuelle des collaborateurs et du directeur.

La structure organisationnelle du Foyer s'articule autour de plusieurs instances décisionnelles : le Conseil décisionnel (CoDir), l'Instance de Direction (InsDir) qui se réunit hebdomadairement, et le Plénum de Direction (PléDir) qui constitue un espace d'information et d'échange trimestriel. Cette organisation permet d'assurer une gestion efficace et transparente de l'établissement, tout en favorisant la participation de l'ensemble des parties prenantes.

Rapport présidentiel et direction

L'année 2024 restera dans les annales du Foyer Haut-de-Cry comme celle du retour aux chiffres noirs, sans aides financières extérieures, pour la première fois depuis 2017. Après des pertes annuelles avoisinant le million de francs depuis la construction de l'agrandissement Sud, ce redressement financier constitue un véritable tour de force.

"Je tiens à remercier sincèrement le directeur du Foyer, M. Philippe Genoud, qui, depuis son arrivée en 2022, a su remettre l'établissement sur les rails de la rentabilité tout en insufflant une ambiance guidée par son humanisme, son exemplarité et le respect des employés." – Olivier Cottagnoud, Président du Conseil de fondation

Le directeur, M. Philippe Genoud, qualifie 2024 comme l'année des "équilibres retrouvés". Son rapport détaille les étapes clés et les efforts consentis pour atteindre une stabilité organisationnelle, financière et humaine au sein du Foyer. Il retrace son parcours depuis sa prise de fonction en juin 2022, marquée par une phase d'observation et de structuration, suivie en 2023 par la mise en œuvre d'un plan d'actions ambitieux mais réaliste.

L'année 2024 s'est concentrée sur le renforcement des mesures engagées et sur le retour progressif aux chiffres noirs. Le chiffre d'affaires a augmenté de 2 millions (16%) pour atteindre 14,8 millions CHF, avec un taux d'occupation de 98%. La moyenne BESA est passée de 7,8 à 9, et les rentes d'impotences ont augmenté de 200'000 CHF. Ces résultats positifs ont été obtenus grâce à un travail holistique impliquant l'ensemble des services et l'engagement de tous les collaborateurs.

14.8M

Chiffre d'affaires

En CHF pour 2024, soit une augmentation de 16%

98%

Taux d'occupation

Un niveau optimal pour l'établissement

9.0

Moyenne BESA

Une progression significative par rapport à 7,8 en 2022

Pour 2025, la direction a défini cinq axes stratégiques prioritaires : accentuer la formation au "management bienveillant", opter pour une communication adaptée et positive, ancrer le principe du "Foyer pour tous", positionner l'établissement comme un lieu social au cœur de la région, et faire du Foyer un lieu de vie où le "prendre soin" est le moteur de toutes les décisions.

Ressources Humaines

Le Service des ressources humaines (SRH) joue un rôle essentiel dans la définition et la mise en œuvre de la politique du personnel du Foyer Haut-de-Cry. Son orientation stratégique vise à maintenir un service de qualité et de proximité, offrir des conditions de travail attractives, favoriser l'évolution et l'épanouissement des collaborateurs, et soutenir la Direction dans le maintien des équilibres financiers.

Au 31 décembre 2024, le Foyer comptait 205 collaborateurs/trices, soit 122,50 EPT, 24 poolistes et 18 apprentis pour 109 résidents en court et long séjour et 15 hôtes en Foyer de jour, soit 1.1 EPT par résident.

Points forts RH 2024

- Mise à jour du Règlement du personnel
- Mise à jour des conditions salariales suite à l'entrée en vigueur de la CCT
- Mise en place d'une politique salariale plus attractive
- Amélioration des directives "Reconnaissance de fidélité" et "Départ à la retraite"
- Mise en place de formations internes (communication bienveillante, prévention du burn-out, etc.)
- Mise en place de directives pour l'apprentissage et les stages

Formation

La formation est considérée comme un levier essentiel de développement au Foyer. L'investissement dans l'apprentissage continu permet aux équipes de s'adapter aux évolutions du secteur, d'acquérir de nouvelles expertises et d'améliorer leur efficacité au quotidien. En 2024, tous les apprentis ont réussi avec succès leur formation.

Recrutement et départs

En 2024, le Foyer a accueilli 27 nouveaux collaborateurs et reçu 181 candidatures spontanées. Le taux de turnover s'est établi à 7,3%, reflétant la proportion des départs par rapport à l'effectif total. Le service RH accompagne chaque collaborateur lors de son départ pour comprendre ses motivations et le remercier pour son travail.

La diversité est une force au sein du Foyer, avec une répartition équilibrée des âges et une majorité de femmes (83%) parmi les employés. Le service RH privilégie le recrutement sur les trois communes fondatrices (Ardon, Vétroz, Conthey), qui représentent 48,3% des lieux de résidence des collaborateurs en 2024.

Le taux d'absentéisme moyen s'élève à 5,9% contre 4,2% en 2023, une augmentation qui pourrait être en partie expliquée par la mise en application de la nouvelle convention collective de travail entrée en vigueur en mai 2024.

Pour 2025, la politique RH s'articulera autour de plusieurs axes stratégiques : développement des compétences, attractivité et fidélisation des talents, amélioration de la qualité de vie au travail, mise en place d'une Gestion Électronique des Documents (GED), et identification du Foyer au développement durable.

Administration

Le service administratif du Foyer Haut-de-Cry joue un rôle fondamental pour assurer le bon fonctionnement de l'établissement, tant sur le plan administratif et financier que sur la gestion des dossiers des résidents. Il constitue le premier point de contact pour les familles des futurs résidents et s'occupe de la réception des demandes d'admission, de la gestion des dossiers d'inscription et de la transmission des informations nécessaires.

Gestion des admissions et dossiers

Constitution des dossiers des résidents, mise à jour des informations personnelles, médicales et administratives, gestion des contrats de séjour et des documents légaux nécessaires.

Gestion financière

Facturation des services fournis aux résidents, suivi des paiements, relances si nécessaire, paiement des factures créanciers, gestion des subventions et financements publics.

Implémentation de la GED

Mise en place d'un système de Gestion Électronique des Documents pour centraliser les documents vivants et les archives courantes dans un répertoire numérique central unique.

Rétrospective 2024

L'année 2024 a été marquée par plusieurs réalisations importantes pour le service administratif :

- Mise en place d'un nouveau système de suivi des factures (1780 factures traitées)
- Nouveau processus informatisé pour les demandes d'allocations d'impotence en collaboration avec le Service des soins
- Utilisation de la plateforme BESA comme outil de communication
- Audit Qualivista avec 92% des objectifs atteints et finalisation de 8 recommandations
- Gestion informatisée de la caisse
- Formation sur les troubles cognitifs pour trois personnes du Service
- Arrivée d'une apprentie employée de commerce de 1ère année

Pour 2025, le service administratif prévoit de poursuivre la préparation d'un audit interne Qualivista prévu en fin d'année, de renforcer son soutien à la Direction et de garantir la bonne collaboration avec tous les services du Foyer pour assurer une coordination fluide et efficace.

Animation

Le service d'animation du Foyer Haut-de-Cry joue un rôle essentiel dans la qualité de vie des résidents. En 2024, l'équipe d'animation était composée de 3,7 EPT (équivalents plein temps) répartis entre des professionnels HES, des assistants socio-éducatifs (ASE) et une animatrice pastorale. Cette équipe a été renforcée en cours d'année pour pallier l'absence de l'adjointe du service durant son congé maternité.



L'animation au Foyer s'articule autour de **trois niveaux d'intervention** distincts :

Animations individuelles

Accompagnement aux repas, visites individuelles, activités de cuisine, de création et de stimulation adaptées aux besoins spécifiques de chaque résident.

Animations institutionnelles

Événements organisés à l'échelle de l'établissement comme la cérémonie du souvenir, des représentations théâtrales ou la participation à des événements comme la course "La Montheysanne".

Animations sociales

Activités impliquant des intervenants extérieurs : coaching animalier, gymnastique, danse du cœur, visites de la bibliothèque ou des crèches, sorties, chorales et concerts.

En 2024, les activités les plus appréciées ont été les messes, concerts et lotos. L'année a été marquée par des projets comme l'équithérapie, la médiation animale et les thés dansants. En 2025, ces actions seront reconduites et de nouvelles animations seront développées.

Le service bénéficie également du soutien de la Loterie Romande, qui a contribué à hauteur de 60'000 CHF en 2024. Ces fonds permettent de financer diverses activités et projets d'animation tout au long de l'année.

Le bénévolat constitue un apport précieux pour le service d'animation, avec 37 bénévoles impliqués en 2024, dont 18 pour les activités spirituelles, 13 pour des événements ponctuels et 6 pour des activités régulières. Pour 2025, le service souhaite développer encore le bénévolat en repensant ses actions et en fidélisant les bénévoles actuels.

Service socio-hôtelier

Le service socio-hôtelier du Foyer Haut-de-Cry englobe plusieurs secteurs essentiels au bien-être quotidien des résidents : l'intendance, la lingerie, la cafétéria, la salle à manger et la cuisine. Sous la direction de Mme Susana Gaillard, ce service a connu en 2024 une année de consolidation des transformations engagées précédemment, nécessitant un accompagnement constant des équipes pour trouver un nouvel équilibre face aux nombreux changements.

Réaménagement de la cafétéria

Mise en place d'un buffet de salades en libre-service pour les collaborateurs et les visiteurs, rencontrant un grand succès malgré l'investissement important requis.



Certification Qualivista

Validation de tous les items pour les services d'hôtellerie et de cuisine lors de l'audit du 1er février, avec quelques développements nécessaires pour certains aspects de la cuisine.

Reprise du service cuisine

Suite au départ du chef de cuisine, reprise officielle du service par Mme Gaillard, avec création de nouveaux postes : dédoublement des adjointes du service hôtelier, responsable opérationnel cuisine et responsable diététique.



Label Fourchette Verte

Maintien du label dans le cadre de "Cuisinons notre région", avec des séances de coordination régulières et une analyse complète de la marchandise achetée deux fois par an.

Quelques chiffres

Secteur intendance

Nettoyage journalier de 38'978 chambres

Nettoyage à fond de 66 chambres suite à un départ court séjour

Nettoyage à fond de 23 chambres suite à un décès/départ

Lingerie

8'000 CHF de couture facturés (220 heures)

3'053,50 CHF d'étiquettes facturées (6110 étiquettes)

18'000 kilos de linge lavés

Cafétéria

Plus de 270'000 CHF de chiffre d'affaires pour l'année 2024

Le service cuisine a préparé et servi environ 38'500 petits-déjeuners, repas de midi et repas du soir pour les résidents. Il a également fourni 15'052 repas enfants, 2'066 repas adultes et 10'068 goûters pour les structures de l'enfance de Conthey, ainsi que 2'124 repas pour les collaborateurs et 1'220 repas pour les visiteurs.

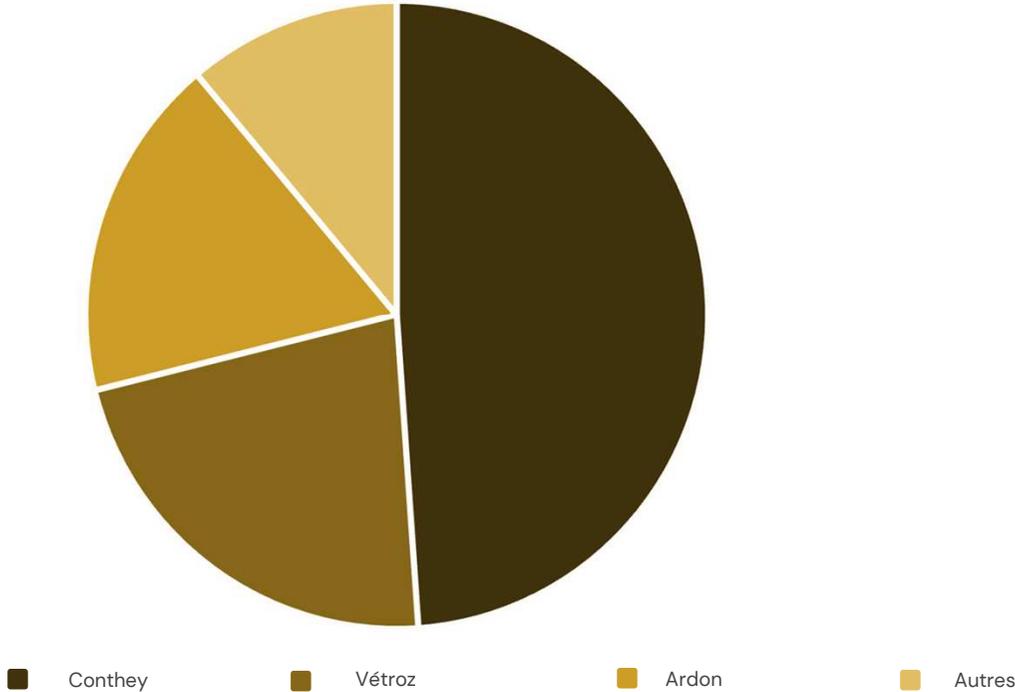
L'effectif du service socio-hôtelier comprend 19,5 EPT pour le secteur hôtelier et 10,5 EPT pour le secteur cuisine, auxquels s'ajoutent 7 apprentis (GHI, EHI et cuisiniers) et de nombreux stagiaires en provenance de divers organismes (AI, OSEO, ARSET, IPT, Office de l'asile).

Pour 2025, les objectifs du service incluent le renforcement du suivi et de la formation des apprentis, la stabilisation de l'équipe du service cuisine et le développement des prestations de la cafétéria et du service cuisine.

Foyer de jour

Le Foyer de jour Haut-de-Cry a connu en 2024 sa deuxième année complète de fonctionnement, marquée par des changements importants, notamment dans la constitution de l'équipe. Jusqu'à fin août, l'équipe était composée d'une animatrice HES responsable de service (80%), deux ASE (90% et 100%), une infirmière (60%), et des collaborateurs d'intendance et administratifs. À partir de septembre, suite au départ de la responsable, l'équipe a été réorganisée avec une infirmière référente et responsable de service (80%), deux ASE (100%), une apprentie ASE première année, et le maintien des collaborateurs d'intendance et administratifs.

En 2024, le Foyer de jour a accueilli un total de 45 hôtes pour 1763 journées de présence. La moyenne du niveau de soins BESA a augmenté à 4,0 en 2024, contre 3,2 l'année précédente. Les hôtes provenaient principalement des communes de Conthey (22), Vétroz (10) et Ardon (8), avec quelques personnes d'autres localités (5).



La vie au Foyer de jour est rythmée par un programme quotidien structuré : accueil entre 9h et 10h avec café et lecture du journal, animations en grand ou petits groupes, repas de midi en commun, temps de repocontribuer au maintien à domicile, promouvoir la vie sociale et culturelle, rompre l'isolement et favoriser des repères temporels. s en début d'après-midi, puis reprise des animations et collation avant le départ entre 16h et 17h. Les activités proposées visent à favoriser l'autonomie, contribuer au maintien à domicile, promouvoir la vie sociale et culturelle, rompre l'isolement et favoriser des repères temporels.

Activités régulières

- Cuisine
- Jardinage (jardinières)
- Gymnastique assise, détente
- Décoration selon les saisons
- Visualisation de documentaires ou films
- Jeux (loto, société), chants, quiz, peinture

Objectifs 2025

- Augmenter le nombre d'hôtes et la fréquentation
- Actualiser les documents administratifs
- Améliorer le dossier de soins
- Réorganiser les jours de présence des hôtes
- Créer une salle de détente
- Développer l'activité physique quotidienne

Bilan financier 2024

Produits : CHF 376'608.85

Charges : CHF 377'682.40

Résultat : - CHF 1'073.30

Un objectif pour 2025 est d'augmenter le nombre d'hôtes pour rééquilibrer le bilan.

Le Foyer de jour reste pleinement engagé dans une démarche d'amélioration continue pour répondre aux attentes de ses hôtes et aux exigences de sa mission sociale. L'établissement souhaite s'imposer progressivement comme un véritable lieu de vie et de soutien pour ses bénéficiaires, en répondant à leurs besoins dans un environnement adapté et bienveillant.



Service des soins

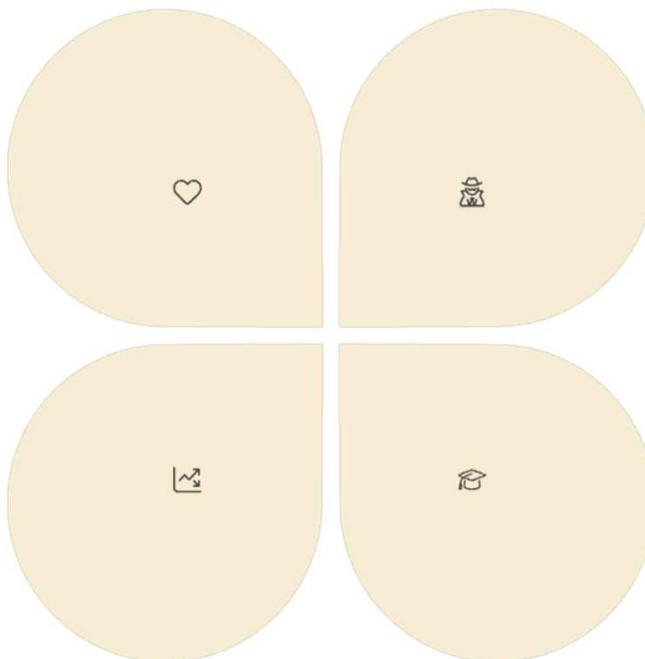
Le Service des Soins du Foyer Haut-de-Cry s'intègre pleinement à l'organisation de l'institution, faisant de l'EMS un véritable lieu de vie et d'accompagnement quotidien. Il s'aligne avec la mission des soins de longue durée, visant à fournir un soutien adapté aux personnes dépendantes, en raison de l'âge, de maladies ou de handicaps, pour les actes de la vie quotidienne.

Le Caring

L'approche des soins repose sur le concept de Caring, intégrant une vision humaniste et des connaissances issues des sciences humaines et exactes. Elle vise à établir une relation thérapeutique entre le personnel soignant et les résidents.

Développement 2024

Réajustement des concepts, formation continue, renforcement du pôle clinique et optimisation des ressources pour améliorer la qualité des soins.



Composition de l'équipe

L'équipe des soins est composée de la Cheffe du Service, d'une Adjointe, de deux Cliniciennes, d'une ASSC référente pour la gestion du flux des entrées, et de cinq Responsables d'équipes (IRUS).

Niveaux de formation

Le Service regroupe des professionnels de différents niveaux : Infirmiers (tertiaire), ASSC (secondaire), Aides-soignants et Auxiliaires Croix-Rouge (primaire), ainsi que des apprentis.

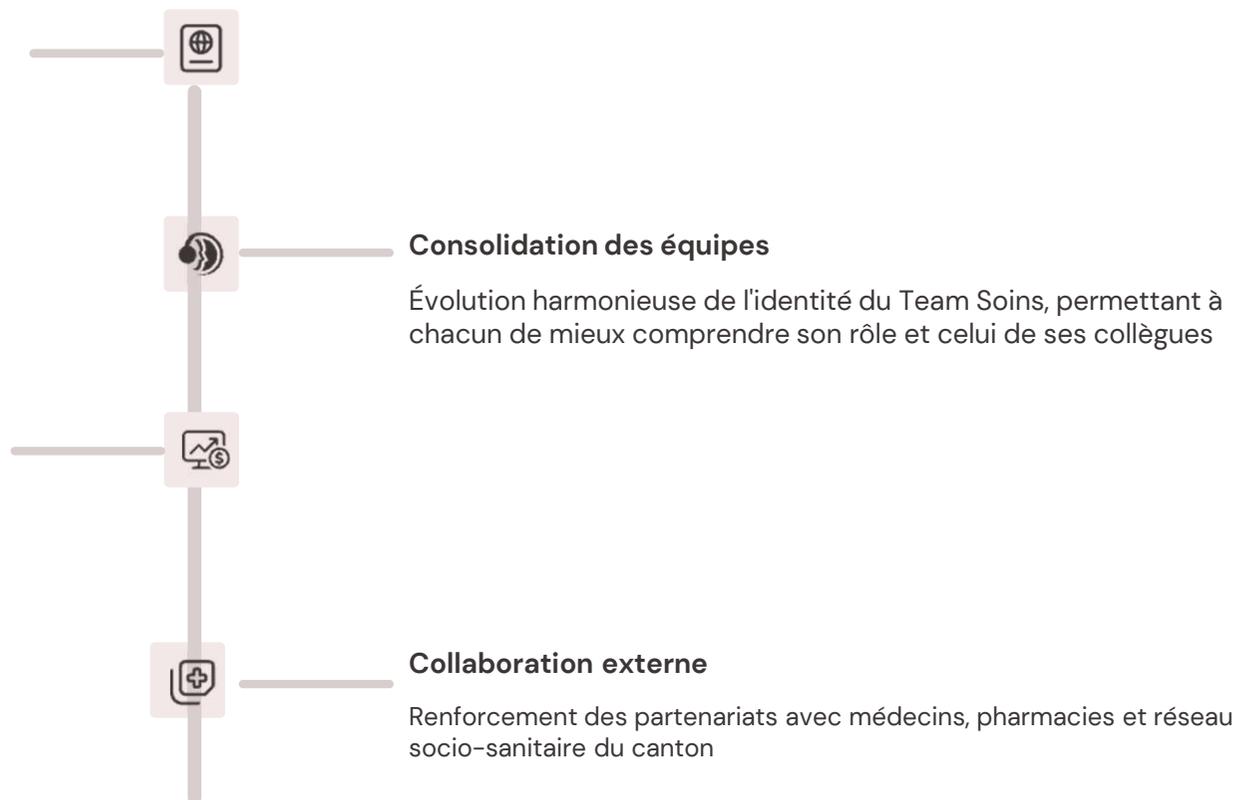
Rétrospective et Réalisations 2024

Réajustement des concepts

Validation par le Service de la Santé Publique des axes développés: mesures de contrainte, concept nutrition, projet de vie, rôle de l'infirmière de référence

Formation et accompagnement

Développement du coaching sur le terrain, formations internes, accueil de stagiaires et apprentis



L'année 2024 a été marquée par de nombreuses avancées, notamment la réorganisation des horaires implémentée en mars pour optimiser les ressources et mieux répartir les tâches de soins. Le travail en binôme infirmier/ASSC s'est renforcé, favorisant une planification efficace et des prestations de soins individualisées.

La gestion des entrées est désormais coordonnée de manière efficace par l'ASSC référente du flux, en collaboration avec la direction des soins. Les objectifs fixés pour l'élaboration des rentes d'impotences ont également été atteints.

Objectifs et Perspectives pour 2025



Service technique et investissements

Le service technique du Foyer Haut-de-Cry joue un rôle essentiel dans le maintien et l'amélioration des infrastructures de l'établissement. En 2024, de nombreux investissements ont été réalisés pour garantir la sécurité, le confort et la fonctionnalité des installations.

Investissements liés à l'exploitation

- Sécurisation des barrières du patio : 31'450 CHF
- Élargissement de l'accès au Foyer de jour : 6'570 CHF
- Réaménagement des bureaux : 11'860 CHF
- Réparation des exécutaires de fumée : 32'054 CHF
- Remplacement des lampes patio et chambres : 12'389 CHF
- Mise en conformité de 3 portes des vestiaires : 16'980 CHF
- Surveillance porte livraison : 5'462 CHF

Nouvelles installations

- Climatisation de la salle à manger : 14'575 CHF
- Buffet à salades : 10'767 CHF
- Remplacement de la centrale gaz : 3'379 CHF

Installations médico-techniques

- Verticalisateur : 5'686 CHF
- 1er acompte appel malade : 27'025 CHF

Réparations de machines

- Réparation de la calandre : 9'452 CHF

Suite aux intempéries du 24 juillet 2023, des travaux de réparation ont été nécessaires, notamment le remplacement de 56 tablettes de fenêtres (30'000 CHF) et de 17 stores (11'747 CHF) pour le bâtiment Sud.

Plusieurs travaux ont également été commencés en 2024 et se poursuivront en 2025 :

- Étude sur le chauffage à distance depuis Ecobois
- Remplacement du système d'appel malade du bâtiment Nord
- Étude pour le réaménagement de la terrasse du 1er étage Sud
- Demande d'offres pour tunnel de lavage et fours cuisine



Investissements à court terme

Réaménagement terrasse, remplacement équipements cuisine



Investissements à moyen terme

Refaire parquet des couloirs, assainissement chaudière gaz



Investissements à long terme

Étanchéité toiture, remplacement ascenseurs et fenêtres

Pour les années à venir, plusieurs investissements importants sont prévus :

- Refaire l'étanchéité de la toiture (env. 320'000 CHF)
- Végétalisation et panneaux solaires sur toit Bât. Nord (option)
- Remplacer les deux ascenseurs Bât. Nord (env. 200'000 CHF, dans 2 à 4 ans)
- Remplacer les fenêtres Bât. Nord (env. 300'000 CHF)
- Prévoir internet dans les chambres Bât. Nord (env. 220'000 CHF)
- Liaison Messe église chapelle du Foyer (11'000 CHF)
- Refaire éclairage salle à manger