

Donner vie
à l'espace

p.16

À la rencontre des proches soignants p.4

Daniel Braun, rétrospective et perspectives p.8

Une journée à la Management Academy p.12

Édition 2024



Insights

Sommaire

Soins

- 4 À la rencontre des proches soignants

Groupe Senevita

- 8 Daniel Braun revient sur le passé et se projette dans l'avenir

Personnel

- 12 Une journée à la Management Academy

Construction & développement

- 16 Donner vie à l'espace

Rétrospective de l'année

- 20 Retour sur 2023

Plaisirs culinaires

- 22 Contrôler les nutriments avec un logiciel de recettes



Toujours pouvoir compter sur l'expertise et le soutien de Senevita: Henriette Imhof raconte son quotidien de proche soignante.



12

Outils pour les cadres: avec la Management Academy, Senevita adopte un langage de direction commun.

Comment faire d'une maison de retraite un véritable chezsoi? Nous avons abordé la question avec un résident de Senevita Dorfmann.



16

Mentions légales: groupe Senevita, Worbstrasse 46, case postale 345, CH-3074 Muri bei Bern
Rédaction, conception et mise en pages: groupe Senevita, Anina Gyger, Republica AG, republica.ch
Textes: Karin Hänni, karinundkarin.ch
Photos: Ruben Ung, rubenung.ch

Chères lectrices, chers lecteurs,

«Fêter les fêtes», voilà une devise qui colle parfaitement à notre année anniversaire: depuis 35 ans, Senevita offre une vie dynamique à ses résidentes et résidents dans toute la Suisse. Senevita Casa est quant à elle au service de ses clientes et clients depuis déjà 40 ans.

Le gâteau d'anniversaire de Senevita Halten compte également 35 bougies, 10 autres résidences en souffleront entre 5 et 20. J'ai moi aussi célébré un demi-siècle d'existence et nous féliciterons parmi nos résidentes et résidents 21 nouveaux centenaires d'ici la fin de l'année.

Des chiffres ronds et semi-ronds, étroitement liés à nos collaboratrices et collaborateurs. Ce sont eux qui insufflent de la joie de vivre et des soins à tous ces petits et grands moments de la vie. Ils font preuve de serviabilité et de soif de savoir tout en donnant vie à nos nouvelles valeurs.

À la prochaine décennie de vie dynamique! Je vous souhaite une lecture agréable et inspirante.

Daniel Braun
COO du groupe Senevita



Bénéficiaire de soutien.

Le travail des proches soignants contribue largement à soulager le système de santé suisse. Cet engagement doit être valorisé et reconnu. C'est pourquoi les proches peuvent être embauchés par Senevita Casa et toucher un salaire pour leur travail d'assistance et de soins. En discutant avec deux filles soignantes de parents malades, on apprend que la valeur de ce soutien dépasse largement l'aspect financier.

Lorsque la santé vacille, l'entourage personnel joue un rôle d'autant plus important. C'est pourquoi de nombreuses personnes investissent quotidiennement du temps et de l'énergie dans les soins et l'assistance de leurs proches. Afin que leurs parents ou leur moitié n'aient pas à recourir à un soutien externe ou à déménager vers un établissement de soins, elles assument elles-mêmes les tâches nécessaires. Cet engagement sans relâche est essentiel pour la pérennité du système de santé suisse. Il est donc primordial de valoriser et de reconnaître ce travail. C'est pourquoi Senevita Casa embauche et rémunère les proches soignants. Les bénéficiaires sont nombreux: ils reçoivent un salaire et une sécurité sociale, dans la mesure où l'emploi couvre, outre la rémunération proprement dite, toutes les cotisations sociales obligatoires. L'équipe des sites respectifs de Senevita Casa accompagne les proches soignants en permanence, ce qui inclut la formation et le soutien, au besoin, tant sur le plan professionnel qu'émotionnel. La direction des soins infirmiers s'occupe d'assurer la qualité. Le personnel de Senevita Casa est toujours prêt à apporter son aide, notamment en cas d'absence en raison de vacances ou de maladie. Ainsi, outre les personnes soignées, les proches soignants bénéficient d'une couverture complète.

Un soutien varié

Deux filles soignantes de parents malades ont partagé leur expérience avec nous et raconté à quel point cette prise en charge et ce soutien sont précieux et bénéfiques. Toutes deux s'occupent de leurs mères qui, après un séjour à l'hôpital, ont besoin d'aide pour les soins de base et différentes activités quotidiennes. Après une opération du genou, la mère d'Henriette Imhof doit par exemple utiliser une semelle orthopédique. Or, celle-ci ne convient pas à toutes les chaussures. «En plus des soins de base, vérifier si la semelle est bien dans la chaussure fait partie de mes tâches quotidiennes. Puis, selon le résultat, il me faut parfois expliquer pourquoi telle ou telle

«Tant que nous pouvons éviter que ma mère soit arrachée à son environnement habituel, il faut continuer sur cette voie.»

Henriette Imhof, proche soignante

paire de chaussures n'est pas une option pour le moment», confie cette infirmière pédiatrique et soignante indépendante pour donner un aperçu de son quotidien de proche soignante. Le fait qu'elle connaisse très bien sa mère est un avantage, ajoute-t-elle. «Je remarque généralement très vite lorsqu'elle veut changer ou essayer autre chose.» L'important pour elle est de considérer sa mère comme une personne à part entière et de la traiter avec amour, indépendamment des contraintes actuelles et de celles à prévoir en raison d'un début de dé-

mence. Parfois imposer, parfois céder, c'est ainsi qu'Henriette Imhof décrit sa devise. Sa formation et son expérience font d'elle un cas particulier, la plupart des proches soignants suivent d'abord une formation pour s'initier aux soins de base. La visite initiale, suivie d'une planification des soins et d'une évaluation des besoins au bout de trois mois, s'est également déroulée conformément aux directives pour les Imhof. C'est la direction des soins infirmiers qui s'en charge. Dans le cas d'Henriette Imhof et de sa mère, il s'agit d'Alexandra Thomann, directrice des soins infirmiers chez Senevita Casa Schwyz, dans le canton d'Uri à Glaris.

Ses visites régulières font d'elle une interlocutrice de premier plan pour les proches soignants. «Le soutien émotionnel est au moins aussi important que celui des soins», dit-elle. «La présence d'un spécialiste qui les comprend, eux et leur situation, et qui ne les juge pas sur les éventuels sentiments qui peuvent survenir, est très importante pour les proches soignants.» Savoir que leur cas n'est pas unique et que leur ressenti est normal les soulage beaucoup. Même si elle n'a pas encore eu recours à cette forme de soutien, Henriette Imhof partage cet avis. Pour l'heure, elle est reconnaissante du fait que sa mère puisse continuer à vivre chez elle, auprès de ses poules, dont elle a régulièrement demandé des nouvelles durant son séjour à l'hôpital et en rééducation. Sa fille la laisse également s'occuper du jardin et s'étonne de tout ce qui est encore possible. «Ces tâches et la confirmation de sa propre efficacité contribuent largement à son bien-être général, mais également à sa santé, j'en suis convaincue.» L'offre de Senevita Casa lui convient donc parfaitement. Elle conclut: «Tant que nous pouvons éviter que ma mère soit arrachée à son environnement habituel, il faut continuer sur cette voie.»

Une reconnaissance appréciée

La deuxième fille soignante partage entièrement cet avis. Sa mère a besoin d'un soutien quotidien en raison de vertiges intenses et de taux de glycémie fluctuants. Elle doit par exemple éviter de se doucher seule, au cas où elle serait prise de vertige. Les chmédecins de l'hôpital ont suggéré un séjour temporaire dans une unité de soins, mais sa fille pense

au contraire: «Même temporaire, cela aurait eu des répercussions négatives sur sa santé. Lorsque tout tend à vaciller, l'environnement habituel devient d'autant plus important. Pour que tout ne change pas d'un seul coup.» La possibilité d'être employée par Senevita Casa constitue donc un grand soulagement pour sa famille. «J'aurais de toute façon ramené ma mère à la maison, même sans salaire. Mais nous sommes nombreux à assumer de tels soins. Obtenir une certaine reconnaissance de cette manière nous fait du bien.»

Le chemin vers la reconnaissance

Prenez-vous soin en ce moment d'une personne proche? Contactez-nous et décrivez-nous votre situation. Nous examinerons votre cas et, si nous l'acceptons, nous vous ferons parvenir un contrat de travail avec Senevita Casa. Une fois celui-ci signé par les deux parties, vous bénéficierez de toutes nos offres de soutien et toucherez une rémunération pour votre travail de soins.

Vous avez encore des questions? Nous nous ferons un plaisir d'y répondre au 031 950 99 99. N'hésitez pas!

Cours CRS

Qu'il s'agisse de (ré)intégrer le domaine des soins infirmiers ou de se préparer à la prise en charge de proches, la formation «Auxiliaire de santé CRS» de la Croix-Rouge comprend tous les éléments pour y parvenir.

Composée de 120 heures de théorie et de 12 à 15 jours de pratique, la formation «Auxiliaire de santé CRS» forme et instruit les personnes intéressées à accompagner et à soutenir de manière compétente les personnes ayant besoin d'aide dans leur quotidien. Le cours permet de se préparer aussi bien à (ré)intégrer le domaine des soins infirmiers qu'à prendre en charge le soin de ses proches. Les cours sont dispensés par les associations cantonales de la Croix-Rouge, la procédure d'inscription varie d'un canton à l'autre. Vous trouverez les informations nécessaires sur le site Internet de la Croix-Rouge de votre canton de résidence.

Avantage pour le personnel de Senevita

Si le cours doit servir à intégrer le domaine des soins infirmiers, cela vaut la peine d'adresser une demande d'emploi à Senevita: afin que les personnes intéressées puissent acquérir les connaissances nécessaires à un poste de soins, Senevita prend en charge les frais du cours express d'un mois.

www.redcross-edu.ch



«Le soutien émotionnel est au moins aussi important que celui des soins.»

Alexandra Thomann, directrice des soins infirmiers chez Senevita Casa Senevita Casa Schwyz, dans le canton d'Uri à Glaris

Rétrospective et perspectives.

Les 35 ans de Senevita invitent à se pencher sur le passé et à se projeter dans l'avenir avec Daniel Braun, qui, en sa fonction de COO, a fortement marqué le groupe ces six dernières années. Un entretien sur le passé et l'avenir, les opportunités et les défis, l'analogique et le numérique, ainsi que l'importance de cultiver un esprit critique.

« Avec une telle croissance, certains processus, structures et méthodes de travail finissent inévitablement par s'uniformiser. »

Les anniversaires ne sont pas seulement l'occasion de faire la fête, ils invitent également à prendre du recul. Quels chemins avons-nous empruntés et pourquoi, quels virages nous attendent au prochain carrefour, lesquels ne pouvons-nous manquer en aucun cas ? Daniel Braun, COO, a répondu à nos questions, réagi à nos mots-clés, revu le passé, tracé les défis et osé esquisser les perspectives. Il en résulte un entretien sincère et ouvert, que nous avons choisi de retranscrire à la première personne, pour la touche personnelle :

De 12 à 61 sites

« Je fais partie de la famille Senevita depuis 2018. Beaucoup de choses ont évolué entretemps, de nouvelles sont apparues, d'anciennes sont parties, certaines sont aussi restées les mêmes. Ce n'est pas à moi que revient le rôle d'enseigne. Pour moi, le visage de l'entreprise, ce sont mes collaboratrices et collaborateurs. Ce sont eux qui représentent Senevita pour nos pensionnaires, notre clientèle ainsi que leurs proches, eux qui établissent des relations étroites avec les différents groupes d'intérêt, qui

ment par s'uniformiser, ce qui, évidemment, n'est pas toujours bien accueilli. Alors oui, nous nous sommes heurtés les uns contre les autres, et oui, nous n'avons pas toujours été d'accord, mais : ici et maintenant, nous continuons de fournir une excellente qualité, de beaux produits et de précieux services, le tout avec un personnel satisfait. Je ne peux absolument pas me permettre de ne pas prendre soin de mon personnel, de ne pas le former ou de ne pas le rémunérer au prix du marché. Et c'est très bien comme ça.

Les temps ont changé : les hiérarchies qui remontent aux origines ecclésiastiques du métier ne sont plus adaptées à notre époque. Les membres du personnel veulent et doivent se sentir vus et entendus. En plus des nombreux avantages offerts au personnel qui nous ont permis d'établir de nouveaux standards, et d'autres suivront, nous travaillons actuellement sur deux points : d'une part, nous avons commencé à évaluer chaque mois l'ambiance sur les différents sites au moyen du système d'enquête auprès du personnel « Robin Mood ». Il s'agit d'un outil

« Le visage de l'entreprise, ce sont mes collaboratrices et collaborateurs, pas moi. »

soignent, cuisinent, gèrent, planifient, organisent et dirigent au nom de notre famille. C'est ce qu'ils font sur désormais 61 sites. À mes débuts, nous gérons 24 résidences pour personnes âgées. Une telle croissance n'est guère possible sans quelques fausses notes. En effet, certains processus, structures et méthodes de travail finissent inévitable-

de feedback précieux qui nous aide à identifier rapidement d'éventuelles fluctuations et à pouvoir réagir en conséquence. Nous avons tous besoin d'un peu de temps pour nous habituer à cet outil, mais il est très prometteur. D'autre part, nous proposons désormais des cours de management (voir page 12) à nos cadres.

« Les soins restent les soins. Ce n'est pas notre métier qui a changé, mais le contexte. »



242 membres du personnel sont invités à suivre le cours de trois jours et à perfectionner leurs compétences managériales ainsi que leur propre perception personnelle. «Comment souhaiteriez-vous être dirigés» est l'une des questions centrales. En effet, le style managérial ne coïncide pas toujours avec ce que le personnel aimerait. Et c'est pourquoi nous abordons la question. En tant qu'entreprise qui ne cesse d'apprendre, il est de notre devoir de faire face à la critique et d'assumer nos responsabilités, même dans les situations délicates. Or, si les critiques venant de la hiérarchie ne nous choquent pas, celles du personnel sont moins courantes. Il s'agit désormais d'intégrer une pratique commune de la critique dans notre ADN, afin qu'elle fasse partie de notre culture. Cela concerne tous les cadres, moi compris. Les personnes qui sont écoutées sont plus à même d'accepter les choses qui ne se sont pas déroulées comme prévu. Là non plus, je ne fais pas exception. Il m'arrive aussi parfois de ne pas obtenir ce que je veux.

Un défi pour la société

Il est d'autant plus important de s'écouter les uns les autres et d'être en mesure d'entendre des opinions parfois différentes de la nôtre. C'est une compétence que nous avons découverte en tant que société. Les soins restent les soins. Ce n'est pas tant notre métier qui a changé, mais le contexte: les exigences et les attentes venant de l'extérieur, le manque de personnel qualifié, les possibilités technologiques, l'époque, la masse d'informations et d'opinions. Il s'agit de faire face à ce nouveau contexte, de trouver un moyen de le gérer ou d'apprendre à le faire, du moins pour ma génération qui n'a pas grandi avec. Je considère que nous avons aussi une responsabilité en tant qu'employé/e. Abstraction faite de la joignabilité permanente et de l'omniprésence des informations, je suis convaincu que la transition numérique offrira de grandes opportunités et qu'elle bouleversera encore le monde. Elle ne servira jamais de substitut, mais plutôt de soutien dans certains processus. Prenons par exemple la planification des services. En ce moment, nous tâchons d'objectiver les plans d'équipes à l'aide de l'intelligence artificielle. À cet effet, nous utilisons un système électronique de planification des services qui permet également de saisir les demandes de congé par téléphone portable. Ainsi, ceux-ci peuvent être consignés immédiatement et il n'est plus nécessaire d'y penser jusqu'au prochain jour de travail.

La personnalisation et la contribution personnelle en donnant des souhaits et des idées nous tiennent également à cœur dans d'autres domaines que la planification des services. Ces valeurs s'appliquent à tout le monde: le personnel, les résidents/es, les proches, la clientèle. Bien sûr, il faut une structure, et bien sûr, la liberté des uns s'arrête là où celle des autres commence. Nous disposons néanmoins d'une certaine marge de manœuvre dont nous voulons tirer profit. En anglais, il existe l'expression «freedom in a frame», la liberté dans un cadre. En d'autres termes, tous les processus ne sont pas uniformisés. Et ce, afin de permettre aux résidences pour personnes âgées et aux filiales de soins à domicile de s'adapter à chaque région et d'entretenir ainsi le lien local dans l'établissement, la culture, la restauration. Entre autres choses. La Suisse est un pays diversifié, il en va de même pour nos résidents/es et notre clientèle. Chez Senevita Casa, ils peuvent apporter leurs meubles, indiquer ce qu'ils souhaitent manger, participer à l'organisation de la journée et décider de la composition de l'équipe. Nous sommes chez eux, pas chez nous, que ce soit chez Senevita ou Senevita Casa. Nous devrions toujours garder cela à l'esprit.

Base du développement durable

L'individualité et l'autodétermination jouent également un rôle dans notre dernière question: souhaitons-nous nous orienter vers le profit ou le maximiser? La réponse est simple: orientation oui, maximisation non. Si je pousse le profit, j'en paierai le prix à un moment donné. En revanche, je vois de nombreux avantages à l'orientation vers le profit. C'est la base d'un développement durable et adapté au marché, et donc le seul système viable à long terme. Travailler dans un but lucratif nous permet d'investir dans des innovations et des avantages pour le personnel, et donc de rester attractifs en tant qu'employeur et prestataire. Et ce, en réservant environ 20% du budget d'achat à des produits locaux. Pour les produits comme le papier toilette, le savon ou la vaisselle, nous profitons bien sûr des économies d'échelle qui découlent de la taille de notre entreprise. Mais les produits de boulangerie pour le petit-déjeuner ou les fleurs doivent absolument provenir de commerces locaux, même si cela coûte plus cher. Le contact ancre les résidences dans leur site respectif, ce qui rend le sentiment d'être chez soi d'autant plus concret.

Être fiable

Pour la même raison, nous nous gardons d'externaliser les services. Nous fournissons tous les services en interne et souhaitons poursuivre dans cette voie. Nous aspirons ainsi à une fiabilité dans deux directions: vis-à-vis de nos résidents/es et de notre clientèle qui reçoivent tout d'un seul organisme et sont entourés de visages familiers, et vis-à-vis de notre personnel auquel nous offrons des perspectives à long terme. L'un entraîne l'autre et notre avenir en dépend à parts égales. Notre personnel est notre bien le plus précieux, notre capital. Traitons-le comme il se doit.»

« Les résidences
doivent pouvoir
s'adapter à chaque
région et entre-
tenir le lien local. »

« Investir dans
les innovations et
les avantages
du personnel nous
permet de rester
attractifs, aussi
bien en tant
qu'employeur que
prestataire. »

Grandir ensemble.

Les cadres ont une influence directe sur la culture d'entreprise et sur l'ambiance au travail, quelle que soit leur responsabilité en matière de personnel. C'est pourquoi Senevita a lancé la Management Academy en mars 2024. Celle-ci propose un cours de leadership de trois jours qui fournit au personnel des connaissances, des outils et des compétences personnelles pour créer un environnement de travail positif et basé sur la confiance. Nous y avons participé

« Trouver des gens en ces temps de pénurie de personnel qualifié est une chose. Réussir à les garder en est une autre. »

Martin Raske,
Chief Talent Officer (CTO) du groupe Senevita

« Learning by doing ». Les sceptiques changeront certainement d'avis après avoir suivi le cours de Frank Vialon, coordinateur de la Management Academy et formateur. Non pas que la théorie y soit absente. Au contraire. Elle joue un rôle important. Cependant, elle est transmise aux participantes et participants par petits bouts et toujours accompagnée d'une passerelle vers la pratique. Une présentation théorique est donc immédiatement suivie d'une « action », comme le formateur aime nommer les nombreux exercices qu'il propose. « Il s'agit d'illustrer la théorie au fur et à mesure afin de mieux l'ancrer dans le cerveau », explique-t-il son approche. « En laissant les personnes participantes faire leur propre expérience de la théorie, je génère des déclics. Les contenus sont ainsi mieux compris et mieux assimilés. » Le cours propose donc exactement ce que Martin Raske, Chief Talent Officer (CTO), attendait de Frank Vialon : un cours compact, qui transmet les connaissances de manière pragmatique et digeste. Senevita a chargé Frank Vialon de la conception, dans le but de développer un langage de direction commun et de mettre tous les cadres au même niveau de connaissance, quelle que soit leur responsabilité en matière de personnel. « Trouver des gens en ces temps de pénurie de personnel qualifié est une chose. Réussir à les garder en est une autre », af-

firme Martin Raske. « L'expérience montre que l'ambiance au travail est plus importante que le salaire. Il faut donc la maintenir la plus positive possible. Le plus grand levier à cet effet se trouve entre les mains de nos cadres », explique-t-il à propos du parcours de Senevita jusqu'à la création de la Management Academy.

Impact direct

Les premiers résultats ravissent énormément le CTO. « Lors de la dernière des trois journées de cours, c'est soit moi, soit le COO du groupe Senevita, Daniel Braun, qui participe. Celle-ci démarre toujours avec le rapport d'expérience et je m'en réjouis à chaque fois. » Afin de soutenir les personnes participantes dans la première phase de mise en œuvre au sein de leurs équipes respectives et de créer un impact aussi direct que possible, deux semaines séparent le deuxième et le troisième jour de cours. Pendant cette période, ils peuvent utiliser pour la première fois les outils et les techniques afin d'accomplir leur objectif, puis faire part en cours de leur vécu ainsi que des éventuels défis et réussites. En règle générale, les expériences sont en grande partie positives, comme le montrent les résultats obtenus jusqu'à présent. « Les histoires que les personnes participantes partagent au cours suivant prouvent de manière éloquentes à quel point les équipes sont prêtes à agir à partir du moment où leur hiérarchie est aussi impliquée », explique Frank Vialon. « Il suffit parfois d'ajuster légèrement la communication pour obtenir des résultats époustouflants. » Il se souvient d'une participante qui a constaté avec étonnement qu'on ne l'appelait presque plus lorsqu'elle était absente du bureau. « Grâce à son nouveau style de direction, ses collègues se sentaient désormais capables de prendre des décisions, réfléchissaient de manière autonome et s'impliquaient volontiers. » Il s'agit là précisément de l'objet d'une grande partie du contenu du cours : l'importance de connaître les forces et les faiblesses de ses collègues, de les connaître vraiment et de ne pas seulement penser les connaître, comme le souligne Frank Vialon à plusieurs reprises. « Utiliser les forces de chacun et leur attribuer des tâches et des missions en fonction de celles-ci permet à n'importe quelle équipe de s'épanouir. »

Inverser l'ordre des choses

Selon Martin Raske, ce terreau qui permet aux équipes de performer fait partie des éléments in-



« Le cours m'a aidée à transmettre et à ancrer les valeurs de Senevita. »

Williane Hamberger, directrice administrative et suppléante Directrice de Senevita Pilatusblick

Ce qui m'a beaucoup plu dans la Management Academy, c'est l'orientation pratique. Nous avons pu mettre en œuvre la théorie dans de nombreuses situations types, par exemple la conduite d'un entretien, l'encouragement du personnel par des compliments et l'importance du choix des mots. Le cours m'a incitée à réfléchir à mon style managérial et à l'améliorer. Il m'a donc offert un point de départ idéal pour transmettre et ancrer les nouvelles valeurs de Senevita.

«J'utilise les outils du cours activement et avec conviction dans mon travail quotidien.»

Sarah Ferreira Silva, codirectrice des soins infirmiers à Senevita Bernerrose

J'avais déjà une base en leadership grâce au CAS du même nom, mais le cours a quand même été très précieux. Il m'a renforcée sur le plan personnel comme dans mon rôle de cadre, et il était très axé sur la pratique, ce qui faisait plus l'effet d'une formation que d'un cours, j'ai trouvé ça super. En particulier l'exemple de Frank Vialon avec les trois casquettes du cadre me sert au quotidien. Suis-je actuellement sollicitée en tant qu'experte, coach ou formatrice? Choisir le bon rôle est parfois difficile. Mais le simple fait d'en être consciente change de loin la donne.

contournables des compétences managériales. «Créer et entretenir un tel terreau, c'est ce que j'entends par leadership.» Il se réjouit donc tout particulièrement que les cours contribuent à développer cette compétence. Concernant leur déroulement, il a misé sur une approche Bottom-up: «Pour que les choses avancent vite, nous avons organisé les cours de bas en haut, ce qui a engendré une véritable révolution», confie-t-il. «Les DG voient revenir leur personnel enthousiasmé et veulent à leur tour suivre le cours le plus tôt possible.» La Management Academy a également attiré l'attention au-delà des frontières nationales. Selon Martin Raske, des organisations partenaires seraient intéressées par la mise en place d'un programme similaire.

Les différentes casquettes

Dans les coulisses, des cours d'approfondissement sont déjà en cours d'élaboration, car: «Améliorer son style managérial est un processus qui dure toute la vie et exige beaucoup de travail sur soi-même», déclare Frank Vialon, ce mardi à Senevita Mülibach. Au même moment, ces élèves tentent d'accomplir l'exercice consistant à faire glisser une boule jusque dans un seau, au moyen de demi-tuyaux. Cette intervention est la répétition ludique de tout ce qui a été abordé le matin: contrôler, organiser, encourager, décider. C'est là, au plus tard, que le déclic se produit. Une participante décide ainsi de se donner dorénavant cinq minutes le matin pour arriver et faire le tri, au lieu de se lancer directement dans le travail comme elle avait l'habitude de le faire jusqu'à présent.

Dans ses cours, Frank Vialon recommande ce type de pauses courtes également à d'autres égards. Pour illustrer cette idée, il pose trois casquettes sur la table, chacune représentant une fonction dirigeante: expert/e, coach, formateur/rice. «Selon la personne en face de nous, nous avons besoin d'une casquette différente, parfois aussi selon la situation. Faire le bon choix au bon moment est l'une de nos tâches principales en tant que cadres.» Le jeu avec les casquettes est tout aussi décisif pour l'ambiance de travail que pour la performance de l'équipe: «Si je réponds à une question par une autre question au lieu de proposer tout de suite une solution, j'ouvre l'espace à de nouvelles idées et à d'autres perspectives, je montre à mes collègues que je reconnais leur expertise, bref, que je leur fais confiance. C'est la clé pour déplacer des montagnes.» Et quelle casquette portez-vous aujourd'hui?

«J'ai dirigé dès un jeune âge et le cours m'a quand même permis d'apprendre beaucoup de nouvelles choses.»

Niklaus Schüpbach, chef de cuisine à Senevita Gais

Je trouve formidable que Senevita propose ce cours. Toutes les personnes qui ne l'ont pas encore suivi peuvent se réjouir à l'avance. Frank Vialon transmet les contenus de manière à ce que l'on en mesure l'importance et montre comment les mettre en œuvre à l'aide de nombreux exemples pratiques du quotidien. Cela rend la théorie plus concrète et facile à comprendre. Après le cours, j'ai donné des feedbacks individuels tous les jours. Entretemps, je le fais si la situation l'exige. C'est à dire quand quelque chose m'interpelle, et cela arrive bien plus souvent qu'avant. Je fais aussi beaucoup plus de remarques positives, pas seulement sur ce qui ne va pas.





Un espace de vie.

Que faut-il pour faire d'une maison de retraite un véritable chez-soi? Quel rôle jouent les couleurs, à quelles exigences les textiles doivent-ils répondre, quel effet la décoration peut-elle avoir? L'architecte d'intérieur Marion Gautsch a répondu à nos questions, lors d'une visite de Senevita Dorfmann.

Rendre l'espace vivant pour que la vie puisse s'y épanouir: c'est ainsi que Marion Gautsch résume son travail en cette journée de mai pluvieuse à Senevita Dorfmann. En sa fonction d'architecte d'intérieur, elle accompagne Senevita depuis douze ans dans le cadre de projets de construction ainsi que de réaménagement. Aujourd'hui, elle a rendez-vous avec une personne qui utilise et anime ce qu'elle a conçu: Heinz Christian Egli. Résident depuis deux ans à Dorfmann, Heinz Christian Egli est jusqu'à présent très satisfait de son nouveau domicile. Nous commençons par

parler de l'ameublement et du fait qu'ici, aucune pièce ne se ressemble. Les chaises sont plus hautes qu'en général, les coussins d'assise plus fermes, les matériaux sans exception lavables, ce qui n'est perceptible ni à l'œil ni au toucher, tandis que l'aménagement est entièrement sans barrières. Par exemple, les tables sont facilement accessibles en fauteuil roulant ou en déambulateur, tout en étant stables. Il en va de même pour la console de cuisine dans la salle d'activités. «Notre mission est de penser à tous les besoins et à toutes les éventualités»,

explique Marion Gautsch avant d'entamer la visite de la résidence.

Une répartition subtile

Première étape: le restaurant, cœur de la résidence. Avec ses 120 places à l'intérieur, il en offre 70 dans le jardin par beau temps. «Si nous l'avions laissée entièrement ouverte, cette surface aurait été épuisante à regarder», explique Marion Gautsch à propos de l'un des défis de ce grand espace. «Nous l'avons donc structurée en appor-



«Lors de l'ameublement, notre mission est de penser à tous les besoins et à toutes les éventualités.»

Marion Gautsch, architecte d'intérieur

tant différentes touches, comme les rideaux de chaînes au-dessus du bar et au milieu de la pièce, et les lampes suspendues sur le côté.» Ces interventions divisent le restaurant en sections sans lui ôter son ouverture accueillante. Il s'agissait également d'utiliser l'espace de manière aussi ouverte que possible: à l'arrière et sur les côtés, des bancs invitent à s'asseoir pour déguster un plat, tandis qu'au centre, l'ameublement est modulable, toujours prêt à changer pour accueillir des activités telles qu'un thé dansant, la messe, une soirée cinéma ou des événements associatifs. Heinz Egli apprécie particulièrement les thés dansants. «Je faisais partie autrefois d'un groupe de danse et de chant folkloriques. J'ai également été gymnaste.» Il a donc toujours été très actif lors des thés dansants. Actuellement, ses jambes le contraignent à jouer le rôle de spectateur, «mais cela ne m'empêche pas d'apprécier», confie-t-il à 92 ans, il participe également avec plaisir aux soirées culinaires à thème: elles lui rappellent ses anciens déplacements professionnels.

Tout est possible, rien n'est obligatoire

L'appartement de Heinz Egli témoigne également de son autonomie: il a opté pour un appartement avec accès par les escaliers. «Ainsi, je suis un peu en retrait et je peux laisser mes chaussures devant la

«Le fait de pouvoir doser les rencontres et les échanges à ma guise me convient bien.»

Heinz Egli, résident à Senevita Dorfmat

porte», dit-il en riant. Non pas qu'il soit réticent au contact des autres: Heinz Egli aime beaucoup les différents lieux de rencontre de Dorfmat et les déjeuners en commun. «Mais j'apprécie aussi la solitude», avoue-t-il, puis il ajoute: «Le fait de pouvoir doser les rencontres et les échanges à ma guise me convient bien.» Après la visite de l'appartement, Marion Gautsch nous montre ce mélange savant de vie commune et d'intimité illustré par les deux étages de soin. «Ici, nous avons adapté le plan durant la phase de construction en ouvrant les deux espaces adjacents au couloir. Dans ce grand espace central, les résidents/es sont au cœur de l'action, même lorsque leur mobilité est réduite.» Les repas, les activités et la détente se succèdent dans cet endroit. Ceux qui recherchent l'animation peuvent profiter de la vue sur la gare voisine depuis les fenêtres panoramiques hautes de deux étages. Les photos accrochées dans les couloirs se réfèrent également au lieu. Elles représentent l'ancienne ville de Münsingen et constituent ainsi un ancrage pour les résidents/es de longue date, tout en souhaitant la bienvenue aux nouvelles personnes. L'expérience montre qu'elles sont bien accueillies.

Orientation et ambiance, les maîtres-mots

Le chemin de retour vers le hall d'entrée nous est indiqué par la couleur: tous les accès principaux sont peints en vert. «Sinon, les tons naturels et feutrés dominant», nous indique Sarah Weishaupt, directrice. «Cette palette de couleurs est perçue comme très apaisante. Les personnes en visite nous le disent souvent.» Vu de l'extérieur, le bâtiment est parfois décrit comme massif et peu élégant. «Mais cette impression disparaît dès qu'on y entre, grâce au choix des couleurs.»



Retour sur 2023.

Nous revenons sur les jeunes talents motivés, le précieux soutien thermique ainsi que l'excellente cuisine, et saluons l'arrivée de nouveaux cadres parallèlement à l'ouverture de nouveaux sites.



Au cœur de l'avenir au Salon des métiers

Le secteur a besoin d'une relève : au Salon des métiers et de la formation de Berne (BAM), beaucoup de jeunes et leurs parents se sont intéressés à Senevita en tant que lieu de formation. Le stand était tenu par une équipe de spécialistes et d'apprentis : Volker Löchteken, Adis Tairi et Heidi Moser, responsables de la formation professionnelle, Martin Raske, Chief Talent Officer, ainsi que Viviane Messerli, Anina Gyger, Tamara Grüning et Pascal Schüpbach du service marketing étaient sur place. Les personnes intéressées ont ainsi pu s'informer et s'inspirer des différentes perspectives de Senevita.

De nouvelles portes s'ouvrent

Après l'ouverture de Senevita Stockenhof à Regensdorf, le 27 septembre 2023, et l'invitation à découvrir le nouveau bâtiment à son propre rythme, la première pierre d'une autre nouvelle venue a été posée le 4 octobre 2023 : la résidence de Senevita Dreiklang, sur le site Scholer à Lausen. L'inauguration est prévue pour fin 2025, tout comme celle de Senevita Birsgarten à Reinach.



Canicule sans danger

Les températures supérieures à 30 degrés peuvent être très pénibles et dangereuses pour les personnes âgées, dans la mesure où la régulation de la température corporelle ralentit avec l'âge. C'est pourquoi Senevita Casa Zurich a lancé l'été dernier la ligne téléphonique « canicule » : du 1^{er} juillet au 15 septembre, les personnes suivies ont été appelées deux fois par jour pendant les jours de canicule et interrogées sur leur état général au moyen d'une liste de contrôle. Si le personnel identifiait un besoin d'action, il pouvait immédiatement prendre les mesures nécessaires et donc fournir la protection requise tout en soulageant les proches.

Gastronomie détonante

Côté culinaire, l'édition 2023 a également atteint des sommets. Lisa Mühlemann, de Senevita Sunnwies, a terminé sa formation de cuisinière CFC en Thurgovie avec une note globale de 5,7, soit la meilleure note du canton. Les apprentis comme elle forment le socle des futures envolées culinaires.

Par exemple, lors du Trophée SVG, le concours annuel de cuisine de l'Association suisse pour la restauration hospitalière et collective (Schweizer Verband für Spital-, Heim- und Gemeinschaftsgastronomie), auquel Senevita a participé pour la première fois en 2023 ... et qu'elle a remporté dès sa première tentative. Le trio formé par Nathi Hänni-Stupf de Senevita Dorfmat, Jasmine Ritter de Senevita Obstgarten et Sandro Koch, spécialiste en smoothfood, s'est hissé en tête du classement. Tout à fait dans l'esprit de leur devise « Swissness trifft Coolness » (L'identité suisse à la rencontre du cool), ils ont servi au jury trois rencontres : « Asperges et lentilles », « Poulet et canard » et « Pomme et fenouil ».

Les équipes de cuisine de Dorfmat et d'Obstgarten ont connu le même succès lors du concours de cuisine interne en janvier 2023. Dorfmat a remporté la première place et une escapade citadine pour deux personnes, Obstgarten s'est assuré la deuxième place, tandis que la troisième place est allée à la Clinique du Grand-Salève.



Nouveau directeur F&B : Dominic Aeschbacher

Depuis novembre 2023, Dominic Aeschbacher est responsable de la restauration au sein de Senevita. Cuisinier de formation, chef de la restauration collective avec diplôme fédéral, puis coach en restauration, il connaît aussi bien la théorie que la pratique : pour GastroPerspektive, il a conçu, conseillé et adopté de nouvelles méthodes de cuisson, toujours dans le but de faciliter le quotidien de sa clientèle aux fourneaux. En tant que chef de la restauration de la résidence pour personnes âgées Viktoria, il mit en œuvre sans tarder ses propres concepts, avant de rejoindre Domicil Bern en tant que responsable général Hôtellerie et Facility Management. Le fait qu'il connaisse de première main les problèmes et les préoccupations des équipes de restauration constitue pour lui un atout majeur dans sa nouvelle mission.

« Le siège principal doit agir en tant que prestataire de services et apporter des solutions aux sites. »

Équilibré.



Jusqu'à présent, chaque résidence avait son propre concept pour lutter contre les carences alimentaires. À l'avenir, toutes les résidences travailleront selon les mêmes processus. Un logiciel de recettes et les interfaces entre la restauration et le soin sont au cœur du nouveau concept. Dominic Aeschbacher, directeur F&B, nous offre un aperçu des avantages de cette solution.

Que se passerait-il si nous pouvions observer à tout moment l'apport exact en nutriments ? Cette question est en quelque sorte à l'origine du nouveau concept de Senevita pour lutter contre les carences alimentaires, qui doit être déployé à l'échelle du groupe à partir du printemps 2025. Le point central du dossier est un logiciel de recettes taillé sur mesure pour Senevita et sa restauration grâce à une interface vers la plate-forme d'achat. « Cela fait donc du logiciel l'un des piliers de notre nouveau concept », explique Dominic Aeschbacher, directeur F&B. « Dès que tous les produits, les valeurs nutri-

« L'interaction entre la cuisine et les soins est essentielle pour éviter les carences alimentaires. »

Dominic Aeschbacher, directeur F&B du groupe Senevita

tives, la taille des portions et les recettes sont enregistrés, le programme indique les nutriments de chaque plat et donc pour chaque résident/e au milligramme près. » Cela permet de savoir qui a consommé quelle quantité de tel ou tel nutriment et quels repas doivent être enrichis en nutriments supplémentaires. Ainsi, les résidents/es consomment toujours suffisamment de nutriments, même en cas de portions plus petites. « Cette documentation va nous permettre d'augmenter la traçabilité, tout en évitant les erreurs potentielles dès le début. »

Des responsabilités clairement définies

La phase pilote du logiciel de recette débutera dans trois résidences à partir de novembre 2024. Son introduction à l'échelle nationale est prévue à partir du printemps 2025. Le nouvel outil est accompagné de processus d'interface unifiés, qui définissent d'une part la coopération entre les soins et la restauration et, d'autre part, les mesures pour lutter contre des carences alimentaires. « Ces processus constituent le deuxième pilier du concept », déclare Dominic Aeschbacher. « Il est notamment prévu de mettre en place des réunions qualité régulière avec les responsables des deux domaines. L'interaction entre la cuisine et les soins est essentielle pour éviter les carences alimentaires. » On envisage également de créer un groupe spécialisé réunissant tous les cuisiniers/ères diététiques, qui deviendront les personnes de contact de la restauration sur ce sujet. « Plus les responsabilités et les processus sont clairs, plus la mise en œuvre du concept est uniforme et simple. »

Processus uniformes

Les besoins nutritionnels individuels des résidents/es sont évalués et suivis à partir d'une évaluation complète à leur arrivée, suivie de mini-évaluations toutes les six à huit semaines, en fonction de leur constitution et de la situation. Cette étape a été optimisée par un groupe de projet interdisciplinaire qui, outre les soins et la restauration, comprend également le conseil en nutrition et l'assurance qualité. « Les processus existants nous ont servi de base. Nous les avons affinés et structurés de manière à pouvoir les exécuter uniformément dans toutes les résidences à partir du printemps 2025. »

Travailler au mieux de ses connaissances.

Il est important pour nous que notre personnel soit toujours au fait des connaissances les plus récentes. C'est pourquoi nous proposons, avec l'Académie Senevita, un large choix de formations continues, allant de l'économie domestique aux compétences managériales. Pour apprendre partout et à tout moment, le Senevita Campus est disponible avec des contenus numériques.

Rejoignez l'équipe Senevita et profitez de formations initiales et continues variées.

senevita.ch/jobs