



Reportage publié dans Architecture Hospitalière Suisse N°13 - Janvier 2021

La Fondation Saphir

Se recentrer sur l'accompagnement et l'attention apportée aux bénéficiaires durant la crise sanitaire

Créée en 1989, la Fondation Saphir se consacre au domaine médico-social et est active dans l'accueil et l'accompagnement de personnes fragilisées dans leur intégrité physique et psychique au cours de leur processus de vie. Depuis sa création, la fondation a toujours essayé de se montrer innovante et avant-gardiste sur un grand nombre de sujets. À travers ses nombreux projets, au fil des années, elle a clairement démontré son caractère visionnaire et l'importance qu'elle accorde à l'anticipation des besoins de la population âgée du territoire. Désormais, la Fondation Saphir privilégie le développement de l'excellence de ses prestations et le renforcement de son attractivité auprès des professionnels de santé pour fidéliser ses collaborateurs actuels, attirer de nouvelles compétences et surtout répondre à l'évolution des attentes des bénéficiaires. La crise sanitaire a évidemment eu un impact sur l'organisation de la fondation. Dès le début de cette crise Covid, la direction a mis en place une cellule de crise et a pris toutes les mesures nécessaires pour protéger l'ensemble des bénéficiaires, aussi bien des mesures de confinement que des fermetures d'établissements.





Comment vous êtes-vous inscrit dans les pas de votre prédécesseur lors de votre arrivée à la tête de la Fondation Saphir en mars 2019 ?

Luis Villa: Auparavant responsable des finances de la Fondation, mon objectif, en tant que directeur, est d'assurer la continuité de l'opérationnalisation de la stratégie 2018 – 2023 de la Fondation et la réalisation des projets entrepris par mon prédécesseur. Parmi les opérations structurantes de ces prochaines années, la construction d'un nouvel EMS à Orbe, la reconstruction de plusieurs établissements et le déménagement de structures historiques sont les principaux défis à venir pour la Fondation Saphir.

Comment définiriez-vous la Fondation Saphir ?

L. V.: Il s'agit d'une fondation de taille humaine développant des activités très variées et complémentaires. Elles répondent toutes à une logique claire, adaptée à la trajectoire du bénéficiaire et à un réseau de prise en charge efficient. La bonne répartition géographique de ses 20 structures présentes sur le territoire du district Jura – Nord Vaudois est une des forces de l'institution.

Comment avez-vous appréhendé l'arrivée de la crise sanitaire sur le territoire ?

L. V.: Nous avons rapidement réagi et avons suivi les recommandations du médecin gériatre membre de notre direction qui nous a très tôt alertés quant au caractère sérieux et préoccupant de cette situation sanitaire. Dès le début du mois de mars, nous avons donc pris les premières mesures de confinements et de fermeture de nos établissements. Le médecin gériatre et l'infirmière spécialiste clinique au sein de la direction ont été les moteurs de notre prise de conscience face à cette crise sanitaire.

Quel a été le rôle du directeur médical face à cette crise ?

L. V.: Il nous a apporté son expertise clinique et ses connaissances dans le domaine médical. Intervenant également auprès de certains bénéficiaires dans plusieurs EMS, il disposait d'un contact direct avec eux et leurs familles.

Outre le confinement, quelles ont été les premières mesures prises par la Fondation Saphir ?

L. V.: La fermeture des portes des EMS et l'arrêt des visites ont été les premières mesures prises pour assurer la sécurisation des résidents et des équipes. Nous avons en parallèle mis en place les mesures de prévention, notamment les réglementations en matière d'hygiène, le respect des gestes barrières, l'arrêt des interventions de partenaires externes et la fermeture de certaines structures, notamment les structures de maintien à domicile telles que les centres d'accueil temporaires pour personnes âgées et une unité d'accueil temporaire de psychiatrie. Les personnels de ces structures ont été transférés sur nos 7 sites d'hébergement pour renforcer les équipes présentes. Ces effectifs supplémentaires nous ont permis de mettre en place des solutions alternatives pour assurer, autant que possible, le lien entre les bénéficiaires et leurs familles, malgré la distance. Les Centres d'Accueil Temporaire (CAT) fermés durant la crise sanitaire ont pu être utilisés pour héberger le personnel ne pouvant franchir aisément la frontière pour regagner leur domicile. Nous avons également doublé la capacité de production de repas pour passer à 300 repas pour l'externe par jour.

Comment cette nouvelle organisation a-t-elle été mise en place ?

L. V.: Elle s'est instaurée naturellement et nos équipes ont été très mobilisées. Tous nos collaborateurs ont été très motivés et l'ensemble des efforts entrepris ont permis d'optimiser les organisations de la fondation et de renforcer la conviction de nos équipes. Alors que chacun a pu retrouver sa structure respective, tous restent enthousiastes et impliqués au sein de la fondation.



Comment la cellule de crise a-t-elle été constituée ?

L. V. : En tant que directeur, je présidais cette cellule de gestion de crise comprenant le médecin gériatre, l'infirmière spécialiste clinique, le responsable hôtelier, la responsable du pôle Personnes Agées, la responsable des Ressources Humaines, le responsable de l'infrastructure ainsi que le chargé de sécurité. La prise de PV et la communication était assurée par une assistante de direction. Cette cellule a assuré le pilotage de l'institution durant les deux mois de la crise sanitaire.

Comment avez-vous travaillé avec le Réseau Santé Nord Broye ?

L. V. : Ce réseau a été mandaté par le canton qui a rapidement constaté que la gestion de cette crise sanitaire devait être décentralisée. Nous avons rapidement collaboré avec le réseau en charge du dispositif de renfort externe des activités de l'institution. L'armée, la protection civile, les infirmières spécialisées et des étudiants en santé et social ont rejoint les équipes de la fondation pour la soutenir dans ses missions. La coordination de ces acteurs et des circuits d'approvisionnement en matériel était assurée via ce réseau.

M. Kühne, quel a été votre parcours avant de rejoindre le Réseau Santé Nord Broye ?

Yves Kühne : Je suis ergothérapeute de formation, j'ai pratiqué ma spécialité durant une dizaine d'années, notamment dans le cadre d'activités de soins à domicile. Par la suite, je me suis orienté vers la gestion de projets et de centres avant d'entreprendre un Master en Santé Publique et de prendre mes fonctions au sein du Réseau Santé Nord Broye, en juillet 2005.

De quand date la création de ce réseau ?

Y. K. : Dans son périmètre actuel, le Réseau Santé Nord Broye existe depuis 2004. Il est né de la fusion de 3 réseaux régionaux (Broye, Nord vaudois et Balcon du Jura, Vallée de Joux et pied du Jura). Il couvre aujourd'hui un territoire d'environ 180 000 habitants. Aujourd'hui, il comprend environ 70 collaborateurs. Il est financé à 85 % par les subventions de l'Etat. Quelques prestations, telles que les consultations Mémoire ou certaines consultations de soins palliatifs et de gériatrie, sont facturées aux assurances.

Quelles sont ses missions ?

Y. K. : Le réseau respecte les trois missions, définies par la loi de 2008 concernant les activités des réseaux de soins. Parmi elles, nous retrouvons coordination régionale des partenaires subventionnés par l'Etat et membres de droit de l'association et des partenaires privés admis sur la base du volontariat. Deuxième mission globale, le réseau met en œuvre des dispositifs de santé à la demande des autorités cantonales telles que des réponses de soins palliatifs, des dispositifs d'informations et d'orientation, de lutte contre le diabète et d'autres maladies chroniques pour lesquelles le réseau assure également l'appui des premières lignes de prise en charge. Enfin, le réseau se consacre au développement de projets régionaux. Actuellement, le Pôle Régional Santé est le projet majeur mené par le Réseau Santé Nord Broye et a pour but de générer de nouvelles coopérations entre les acteurs de santé de la région.

Quel a été le rôle du réseau durant la crise sanitaire ?

Y. K. : L'amélioration du système de réponse à l'urgence est l'un des projets mis en œuvre par le réseau depuis plusieurs années. Dans le cadre de cette mission régionale, le Réseau Santé Nord Broye a été rapidement mandaté par la Direction Générale de la santé pour mettre en place un dispositif de renfort communautaire, développer les réponses

des équipes mobiles d'urgence et installer des cabinets médicaux de premier recours renforcés. Sur le terrain, la coordination a été mise en place avec les équipes de la protection civile. Ensemble, nous avons mis en place, sous 3 jours, une ligne téléphonique et une adresse e-mail dédiées pour permettre à tous nos partenaires de nous adresser leur demande de renforts. Toujours avec l'aide de la protection civile, nous organisons les actions à mettre en place pour répondre à ces besoins au plus vite et dans les meilleures conditions. Parmi les demandes les plus fréquentes, nous avons rapidement identifié de nombreux besoins liés aux soins de base tels que des auxiliaires de santé. Nous avons progressivement reçu le soutien des étudiants en médecine ou en soins infirmiers, une fois les écoles et instituts de formation fermés en raison de la crise sanitaire. Un vivier de renfort a donc pu être créé au niveau cantonal et redistribué régionalement pour nous permettre d'en faire bénéficier nos partenaires.

Cette crise sanitaire vous a-t-elle permis de développer de nouvelles actions ?

Y. K. : Cette période inédite a renforcé les mouvements de solidarité entre les institutions de la région. Transferts de personnels et mutualisation de matériels ont été des démarches fréquemment entreprises entre les acteurs du territoire. D'autre part, le réseau a également densifié ses actions habituelles. Des visioconférences hebdomadaires ont remplacé les réunions mensuelles pour assurer un suivi régulier de la situation au sein de chaque institution de la région.

Disposiez-vous des effectifs suffisants pour faire face à ces nouvelles missions ?

Y. K. : Durant la crise sanitaire, nous avons suspendu certaines consultations et avons réaffecté les équipes de ces services pour appuyer nos partenaires. L'équipe de coordination du réseau, initialement constituée de 10 personnes s'est parallèlement resserrée autour de 4 collaborateurs pour créer une cellule de réponse réduite et efficiente. Les autres membres ont assuré les liens avec les structures du territoire pour coordonner les réponses en fonction des besoins de prise en charge de la population durant la période de crise.

Avez-vous distingué les différentes prises en charge ?

Y. K. : Dans le cadre de notre mandat, nous devons respecter une distinction des actes selon le lieu de prise en charge, à domicile ou en hébergement. L'hôpital disposait d'un canal dédié dans le cadre de notre cellule de gestion de crise afin de bénéficier d'une filière de réponse gérée au niveau cantonal. Nous avons notamment mis en place des professionnels de santé intérimaires venant renforcer les équipes des établissements régionaux ou remplacés momentanément des professionnels en arrêt pour diverses raisons.

Ces nouvelles missions vous permettent-elles d'envisager d'éventuelles évolutions au sein du réseau ?

Y. K. : Nous envisageons depuis plusieurs années de développer des solutions de remplacement pour les institutions, malgré les nombreuses contraintes liées aux conventions et contrats de prêts. Certains projets précédemment abordés sont de nouveau étudiés. Actuellement, notre objectif prioritaire est de maintenir notre capacité à réorienter les actions et les compétences en fonction des priorités en matière de santé et des changements de paradigme à venir. Le réseau a démontré son agilité et ses capacités à mobiliser des ressources importantes en un temps très court.



Les outils numériques ont-ils pris une dimension nouvelle dans les actions engagées par la Fondation Saphir durant la crise ?

Les outils numériques ont été largement utilisés durant la crise, notamment avec le développement du télétravail. Ces nouvelles méthodes ont nécessité de nouvelles organisations adaptées, la mise à disposition de postes opérationnels. Concernant les bénéficiaires, nous avons davantage eu recours aux plateformes de visioconférences pour préserver le contact avec leurs familles. La Fondation a fait l'acquisition de plusieurs supports numériques, notamment des tablettes, pour encourager le développement de ces pratiques. L'application Threema® a permis de créer des groupes de discussion sécurisés et de faciliter les échanges entre les collaborateurs de nos différentes structures malgré la distance. Cette situation a permis de développer de nouvelles habitudes de travail et ont renforcé la fluidité des organisations et des échanges au sein de l'institution.

Dans quelle mesure la Fondation Saphir a-t-elle participé au désengorgement des hôpitaux régionaux ?

Dès le 23 mars, nous avons ouvert 9 lits supplémentaires sur nos 5 sites d'hébergement dédiés à la personne âgée. Cette solution a permis de soulager les hôpitaux les plus débordés par l'afflux massif de patients souffrant du virus. Sur ce sujet, les équipes du Bureau Régional d'Information et d'Orientation, l'un des dispositifs du Réseau Santé Nord Broye, ont joué un rôle important. Deux tiers des 30 collaborateurs de ce dispositif sont présents directement sur les sites hospitaliers régionaux pour participer à la coordination du parcours patient, notamment lors des sorties. Les 10 autres exercent dans le cadre de projets d'orientation communautaires et auprès des Etablissements Médico-Sociaux (EMS). Le réseau a servi de relai entre les hôpitaux et les structures de prise en charge spécialisées de la région.

Comment avez-vous adapté vos locaux pour prendre en charge et isoler certains bénéficiaires ?

L. V. : Nos EMS ont des infrastructures bien différentes. Certains sont constitués, en très grande partie de chambres individuelles, tandis que d'autres comprennent principalement des chambres doubles. Pour ces dernières, nous avons utilisé de nouvelles chambres libérées pour accueillir de nouveaux bénéficiaires et les placer en quarantaine.

Comment l'équipe logistique s'est-elle adaptée à cette période de crise sanitaire ?

L. V. : Le département logistique s'est bien adapté face à la crise. Elle a revu son fonctionnement et, grâce à des stocks suffisamment importants, a pu répondre aux besoins de la fondation et même à d'autres partenaires du réseau. Notre magasin central était chargé de recevoir les commandes et de livrer dans les vingt structures différentes de la fondation.

Quels sont les projets en cours au sein de la Fondation Saphir ?

L. V. : Le projet d'ouverture du nouvel EMS d'Orbe a pris du retard en raison de la crise sanitaire mais devrait néanmoins être finalisé en 2021 pour une ouverture prévue au mois de mars. Nous entamons également la modernisation de plusieurs sites. L'EMS Maurice Bugnon d'Yvonand sera reconstruit sur site la même commune avec une diminution capacitaire de 10 lits. L'EMS du Jura sera, quant à lui, déménagé de Ballaigues à Vallorbe avec une augmentation de 20 lits. Nous envisageons également le déménagement d'un des CAT actuellement implanté sur le site de l'hôpital d'Orbe afin d'être déplacé au sein de la commune, dans un bâtiment à construire qui accueillera également une permanence des Etablissements Hospitaliers Nord Vaudois (eHnv), des équipes de soins à domicile ainsi qu'une colocation Alzheimer de la Fondation Saphir.

Quelle est l'importance de la communication dans une telle crise sanitaire ?

L. V. : La communication est essentielle et a fait partie des missions quotidiennes de la cellule de crise de la fondation. Nous avons utilisé l'ensemble des outils de communication accessibles par l'institution.

Comment avez-vous maintenu le caractère humain de vos actions malgré le confinement ?

L. V. : Nos outils de communication nous ont permis de maintenir le contact avec les familles des bénéficiaires. La possibilité de réaliser des vidéos à destination des familles nous a permis de montrer que, malgré le confinement, nous maintenons des activités impliquant les bénéficiaires et le personnel. Nous avons même créé une ligne dédiée au contact des personnes en CAT gérée par des étudiants volontaires. Ces très bons échanges ont permis de créer des liens intergénérationnels et de rapprocher certains étudiants et certains bénéficiaires qui, même après le confinement et la réouverture des universités, continuent de nous contacter régulièrement pour prendre des nouvelles. Les visites sont toujours contrôlées au sein des EMS et sont organisées sur rendez-vous pour assurer une traçabilité et favoriser une qualité d'accueil.

Quelles organisations mises en place pendant la crise vont être pérennisées ?

L. V. : Le télétravail est une pratique que nous envisageons de maintenir, de même que les visioconférences, qui apportent un gain de temps important, limite les risques et évite parfois des situations stressantes. Notre stratégie pour la période 2018-2023 visant la concentration de nos efforts sur le bénéficiaire et l'optimisation des prestations qui lui sont proposées, nous souhaitons retrouver cette approche d'efficience laissant toujours une place majeure à l'humain.

Quel message souhaiteriez-vous transmettre à vos collaborateurs et aux partenaires extérieurs ?

L. V. : Je tiens à les remercier pour leurs actions et leur investissement auprès de la fondation pour le bien-être des bénéficiaires. Cette période nous a grandement rapprochés de nos partenaires du réseau et nous devons poursuivre dans cette voie.

Y. K. : La manière dont les professionnels de santé ont su faire face à la crise sanitaire, en interne comme entre les établissements, mérite toute notre admiration et notre reconnaissance. Au niveau partenarial, la solidarité a été de mise. Il nous faudra cependant rester attentifs et éviter le repli institutionnel dans une situation économique difficile.



Chantier de l'EMS Montchoisi



Les mesures prises au sein de la Fondation Saphir

« Nous avons décidé de nous recentrer sur l'accompagnement et l'attention apportée à chacun des bénéficiaires de la Fondation »

Entretien avec **Valérie Baud**, Infirmière spécialiste clinique, Msc SI



À quel moment la fondation a-t-elle décidé de se doter d'une cellule de crise ?

Valérie Baud : Cette cellule a été mise en place dès le début du mois de mars et je l'ai rejointe dès le 11 mars. Le directeur médical de la Fondation Saphir s'est montré particulièrement proactif et informé, notamment grâce à son réseau de contacts, pour nous permettre d'anticiper la crise sanitaire dans les meilleures conditions. Nous nous sommes très vite munis de directives, de mesures barrières et de matériels spécifiques, avant même les consignes des autorités. Nous avons également fermé certaines institutions et des cadres de proximité ont pris comme

initiatives de limiter l'accès aux établissements des visiteurs et des intervenants externes.

Quelles sont les organisations mises en place pour administrer les soins à la population fragile accueillie au sein des structures de la fondation ?

V. B. : Nous avons décidé de nous recentrer sur l'accompagnement et l'attention apportée à chacun des bénéficiaires et, pour cela, nous avons délibérément suspendu certaines missions standardisées de nos équipes de terrain. Les collaborateurs des Centres d'Accueil Temporaires (CAT) rapidement fermés sont aussi venus renforcer les équipes des sites d'hébergement et d'être présents au plus près des bénéficiaires.

Quelles ont été les principales mesures imposées par le canton ?

V. B.: Les plus importantes concernaient la fermeture des sites et l'arrêt des visites ainsi que le port du masque obligatoire pour toutes les personnes présentes dans les établissements. Les bénéficiaires présentant des symptômes devaient également être impérativement placés en quarantaine. Les équipes de la Fondation Saphir ont été très vigilantes sur ce point et nos pratiques dépassaient les recommandations des autorités. Nous avons élargi les conditions de confinement des résidents pour pouvoir mieux prévenir la propagation du virus en cas de contamination au sein d'un établissement. Nous étions très attentifs à la santé du personnel, principal vecteur du virus au sein des établissements fermés. Les personnes vulnérables régulièrement prises en charge par les CAT ont été suivies à domicile.

Quelles ont été les difficultés rencontrées par les soignants ?

V. B.: S'agissant d'une maladie inconnue, nos collaborateurs étaient inquiets pour leur propre santé, celle de leurs proches et des bénéficiaires. La principale difficulté était donc de rassurer les équipes et de les encourager à bien respecter et à mettre en pratiques les gestes préconisés pour assurer leur protection et celle des bénéficiaires. Nos équipes sont, certes, habituées au port du masque et à l'isolement, notamment durant les périodes de forte grippe, mais cette pandémie était bien plus surprenante et difficile à gérer pour les professionnels qui voient leurs habitudes de travail changer et sont contraints de s'éloigner de leurs collègues et des bénéficiaires.

Avez-vous dispensé des formations liées aux précautions à prendre auprès de votre personnel soignant ?

V. B.: Les cliniciennes ont été les premières chargées de ces formations et ont ensuite été épaulées par les infirmières. Elles devaient rappeler les gestes barrières, présenter les éléments de protection et les bonnes pratiques liées à leur utilisation. Il était également important de les sensibiliser au fait que les bénéficiaires étaient les premières victimes de cette situation car ils étaient totalement isolés et éloignés de leurs proches. Il était donc particulièrement important de veiller à leur qualité de vie et d'entretenir des relations significatives.

Quelles organisations mises en place durant la crise sanitaire seront conservées au sein de la fondation ?

V. B.: Les mesures barrières et d'hygiène respectées durant cette crise sont systématiquement mises en place au sein de nos différents établissements, notamment en cas d'épidémie de grippe. Malgré la fin du confinement, nous restons attentifs et maintenons toutes les précautions pour assurer la sécurité et la santé de nos bénéficiaires et de nos collaborateurs. L'important est de trouver un équilibre entre sécurité et lieu de vie car la solitude est parfois difficile à supporter pour certains des bénéficiaires isolés et très attachés à leurs proches.

Quel impact cet épisode pandémique aura-t-il sur vos pratiques ?

V. B.: Cette situation nous a permis de revenir aux valeurs essentielles de nos missions respectives et de redonner du sens à chacune de nos actions. Détachées de certaines tâches administratives et protocolaires, nos équipes se sont recentrées sur leur cœur de métier, qui est le soin et l'accompagnement à la personne, et ont retrouvé une grande satisfaction dans leur travail quotidien. Ainsi, nous n'avons constaté qu'un faible taux d'absentéisme.

Quelles mesures ont été mises en place pour maintenir le lien social entre les bénéficiaires et leurs proches ?

V. B.: Nous avons utilisé tous les outils de communication à notre disposition, que ce soit le téléphone, l'ordinateur et la tablette

numérique. Des outils de visioconférence et de capture vidéo nous ont permis de maintenir les échanges entre les bénéficiaires et leurs familles. Des informations étaient également transmises aux proches via divers supports technologiques. Nous avons également fait appel aux étudiants des facultés de psychologie, de théologie et de lettres de l'université de Lausanne pour contacter les personnes isolées dans les CAT et les EMS. Nous avons eu de nombreux retours de ces étudiants sans activité alors que leur établissement était fermé. Plusieurs membres de la protection civile, de l'armée et une étudiante de l'Ecole en Soins Infirmiers sont également intervenus dans nos établissements.

Avez-vous accueilli des patients pour soulager les hôpitaux du territoire ?

V. B.: Nous avons répondu à l'appel du canton concernant la mise à disposition de places d'accueil. La fondation a ainsi pu accueillir 9 personnes supplémentaires en vue de soulager les établissements hospitaliers afin qu'ils se concentrent sur leurs missions liées à la Covid-19.

Quel constat dresseriez-vous de ces derniers mois de crise sanitaire ?

V. B.: J'ai été très impressionnée par la capacité de résilience et d'adaptation des bénéficiaires et des équipes de la fondation. La solidarité s'est également largement développée et de nombreux liens interpersonnels se sont tissés. Les infirmières ont été largement volontaires pour élargir leurs horaires de travail et renforcer leur mobilisation auprès des bénéficiaires.

Avez-vous reçu des témoignages de reconnaissance de la part de la population du canton ?

V. B.: Nous avons eu des remerciements directs de la part des proches des bénéficiaires. De plus, beaucoup de gestes ont été faits à destination des collaborateurs sur le terrain pour leur témoigner une reconnaissance très personnelle.

Quel message souhaiteriez-vous adresser aux collaborateurs de la Fondation Saphir ?

V. B.: Il est important de se souvenir des raisons qui nous ont poussés à choisir notre métier, y compris en dehors de telles périodes de crise sanitaire. Malgré la gravité de la situation, nous avons vécu des moments forts au sein de nos établissements et la solidarité et le retour aux valeurs essentielles de notre fondation nous ont permis de traverser cette épreuve.





L'EPSM La Colombière

« Nous avons exploré une nouvelle facette de nos missions d'accompagnement en intégrant pleinement le bénéficiaire dans une dimension collective »

Propos recueillis auprès de **Sihame Ghodbani**, responsable accompagnement EPSM La Colombière



Quelle est votre mission au sein de la fondation ?

Sihame Ghodbani : J'interviens en tant que responsable de l'accompagnement au sein de l'Etablissement Psycho-Social Médicalisé (EPSM) situé à Hermenches. La structure répond à une mission de maintien et de réhabilitation

et accueille un public rencontrant des difficultés à maintenir une vie quotidienne stable à domicile. Nous les accompagnons dans un projet de réinsertion sociale avec prise en compte de soins adaptés.

Comment l'établissement a-t-il vécu le début de la crise sanitaire ?

S. G. : Cette crise a été une période très particulière et nous a demandé, dans un premier temps, de réunir l'équipe d'accompagnement pour

assurer un soutien renforcé des bénéficiaires. Notre équipe s'est donc très rapidement rapprochée des bénéficiaires pour définir la suite de l'évolution de nos organisations, en fonction des recommandations des autorités cantonales et des besoins de nos bénéficiaires.

Comment avez-vous géré la crise en lien avec la direction de la Fondation Saphir ?

S. G. : Une organisation très efficace et un large soutien se sont développés au niveau de la direction. Une catégorisation des tâches et des rôles bien spécifiques pour chacun a été mise en place. Elle nous a permis de respecter les mesures de prévention et de garder l'accès aux équipements, aux informations et aux outils mis à notre disposition, malgré le confinement et la distance. Ces ressources ont été essentielles pour nous permettre de faire face à la crise et maintenir nos actions de communication.

Quels ont été les dispositifs mis en place au sein de l'établissement ?

S. G. : Concernant les prestations, nous tenions à réorganiser nos pratiques en tenant compte de la communication en impliquant le bénéficiaire dans nos démarches. Pour cela, nous avons collaboré avec la direction de la Fondation ainsi qu'avec des partenaires extérieurs tels que le Réseau Santé Nord Broye, HéviVA, la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS) ou l'office d'exécution des peines, afin de disposer des informations des réseaux avec lesquels nous travaillons régulièrement.

Quelles ont été vos principales craintes vis-à-vis des bénéficiaires ?

S. G. : Nos premières craintes étaient liées à une mauvaise compréhension des mesures mises en place et à la résistance des bénéficiaires qui auraient pu ne pas prendre conscience des enjeux liés à cette crise sanitaire. Le fait d'avoir apporté une dimension commune en rapprochant accompagnants et bénéficiaires nous a permis de favoriser le lien thérapeutique et d'éviter ces situations de décompensation ou d'incompréhension face à la pandémie et aux mesures mises en place.

Comment êtes-vous parvenus à concilier l'accueil et la prise en charge des bénéficiaires tout en maintenant une surveillance liée à la crise sanitaire ?

S. G. : Sur site, nous accueillons 18 bénéficiaires qui étaient présents au sein de l'établissement au moment où la crise est survenue. Les projets de chaque bénéficiaire incluant des activités extérieures, il nous a fallu, ensemble, réorganiser ces programmes et aborder chaque projet individuel pour les adapter à la crise sanitaire sans pour autant les remettre en question.

Comment avez-vous maintenu le lien social entre les bénéficiaires et leurs proches ?

S. G. : La population accueillie entretient déjà des liens autonomes avec leurs familles via les ordinateurs et les réseaux sociaux, pour ceux qui y ont accès. D'autre part, la direction a majoré ce soutien avec la mise à disposition de tablettes et la création de comptes Skype® pour permettre le maintien d'un lien à distance. Après le confinement, nous avons progressivement programmé de nouvelles visites, tout en maintenant des mesures de sécurité adaptées.

De quels outils vous êtes-vous dotés pour assurer ce lien et assurer vos nouvelles missions liées à la crise sanitaire ?

S. G. : La crise a largement bousculé le quotidien de l'établissement et nous a obligés à nous questionner sur la pertinence de revoir certaines réglementations essentielles à notre fonctionnement. Un état des lieux des besoins de chacun a été réalisé et a nourri nos discussions autour des limites fixées à chaque bénéficiaire en fonction de son comportement afin de prévenir des situations de décompensation. Cette étape était nécessaire pour assurer de bonnes conditions de prises en charge pour tous et maintenir un accompagnement bienveillant. Nous avons également créé un magasin en interne afin de répondre aux besoins des bénéficiaires craignant de fréquenter les magasins en ville par peur du virus. D'autres, souhaitant profiter des espaces extérieurs, nous demandaient un soutien pour faciliter l'accès à certains produits du quotidien. Les ressources internes et la synergie entre les sites de la fondation ont permis de majorer nos forces socioculturelles pour maintenir une certaine vie au sein de l'établissement avec la mise en place d'activités et d'occupations malgré le confinement.

Avez-vous rencontré des problèmes d'absentéisme ?

S. G. : Nous n'avons pas rencontré de problèmes particuliers. Tous les collaborateurs ont été très actifs durant cette crise et ont été très présents sur le site. Malgré deux suspicions, qui se sont avérées négatives, nous n'avons eu aucun cas de virus au sein de l'établissement.

Quelles étaient les missions des équipes extérieures intervenues en renfort sur le site ?

S. G. : Les équipes externes avaient pour mission de maintenir un relai entre la Fondation Saphir et le site de l'EPSM et devaient assurer la gestion des équipements et des produits nécessaires à la gestion de la crise, notamment les outils de protection.

Cette crise sanitaire vous a-t-elle permis de repenser vos organisations ?

S. G. : Elle nous a clairement conduits à repenser nos pratiques et nos relations avec les bénéficiaires. En nous éloignant de nos habitudes professionnelles, nous avons pu développer de nouvelles approches et de nouvelles façons de s'entendre et de partager plus ouvertement. Nous avons ainsi exploré une nouvelle facette de nos missions d'accompagnement en intégrant pleinement le bénéficiaire dans une dimension collective et une participation très active à la vie de l'établissement.

Dans quelle mesure envisagez-vous de maintenir certaines organisations dans les semaines et mois à venir ?

S. G. : Suite au plan de déconfinement progressif, nous nous sommes rapprochés des bénéficiaires pour organiser nos actions de communication, notamment autour de l'évolution de la crise. Durant nos colloques, les bénéficiaires nous ont fait part de plusieurs demandes, notamment le maintien du magasin interne, peut être sous une nouvelle forme. Il existe donc plusieurs organisations mises en place durant la crise sanitaire que nous envisageons de pérenniser car elles répondent particulièrement efficacement aux besoins des bénéficiaires.

Quel message souhaiteriez-vous adresser à vos collaborateurs ?

S. G. : Je souhaite féliciter et remercier toutes les personnes ayant participé à l'accompagnement des bénéficiaires. La protection civile, notamment, a été particulièrement présente à nos côtés. Cette épreuve traversée doit maintenant nous amener à nous interroger sur nos habitudes quotidiennes et la manière dont nous menons nos activités.

