

Association La Famille au Jardin

Bilan & perspectives

Octobre 2018





Association La Famille au Jardin

Bilan & perspectives

Octobre 2018

Neil Ankers – Christine Serdaly

Table des matières

Résumé **5**

Introduction **7**

1.1	Le foyer de jour, en bref	7
1.2	Le court-séjour du weekend, en bref	8
1.3	Les questions de départ	10
1.4	Méthodologie	11

Le contexte **13**

2.1	Fribourg : un nouveau cadre légal	13
2.2	Le soutien de l'action de proximité	15
2.3	Synthèse : opportunités et risques du contexte	16

Les valeurs et le modèle d'accompagnement **17**

3.1	La mission, les valeurs et les principes d'accompagnement	17
3.2	Le personnel salarié	19
3.3	Les bénévoles	22
3.4	La sémantique	23
3.5	Les modalités de prise en charge	25
3.6	La collaboration avec les proches	26
3.7	Le secteur formation	27
3.8	Le service des transports	28

L'utilisation des prestations **29**

4.1	La promotion de l'offre	29
4.2	Description des publics servis	29
4.3	Volumes de prestations sollicitées	31
4.4	Ce qu'en disent les acteurs	32

<i>Les effets</i>	35
5.1 Les effets pour les hôtes	35
5.2 Les effets pour les proches aidants	36
5.3 Les effets pour le personnel et les bénévoles	37

<i>Coûts et financement</i>	39
6.1 Aperçu général	39
6.2 Le foyer de jour	39
6.3 Le court-séjour du weekend	40

<i>Conclusions & recommandations</i>	43
7.1 Les spécificités du modèle d'accompagnement et des prestations de la FAJ	43
7.2 L'adéquation (qualitative) des prestations par rapport aux besoins des publics visés	44
7.3 L'adéquation (quantitative) des volumes de prestations proposées	44
7.4 La pérennisation du financement	49
7.5 Les scénarios d'avenir	51

<i>Annexes</i>	54
-----------------------	-----------



Résumé

L'association La Famille au Jardin (FAJ) a été créée en 2002 par des professionnelles du secteur social et de la santé dans l'intention d'ouvrir un foyer de jour pour personnes atteintes de troubles de la mémoire (maladie d'Alzheimer et apparentées). L'association a, depuis, racheté et transformé l'ancienne laiterie de St-Ours, située à environ 5 km de la ville de Fribourg. Elle y a installé, en 2004, un foyer de jour de 11 à 12 places, puis, en 2015, une offre de « court-séjour du weekend », c'est-à-dire 5 places pour un accueil du vendredi 17h au dimanche 17h (nuits comprises), une fois par mois. Aujourd'hui, la FAJ est, dans le canton de Fribourg, la seule structure de jour d'une part, et de nuit d'autre part, spécialisée pour ce public.

Mais sa réelle spécificité réside dans son modèle d'accompagnement « familial » visant à permettre à ses hôtes de poursuivre, tant que faire se peut, une vie normale. Ce modèle fut, dès le départ, formulé par écrit. Quant à sa mise en œuvre, c'est, de l'avis des acteurs interrogés, toute l'organisation comme le fonctionnement de la FAJ qui sont – au quotidien – pensés dans ce sens. Ainsi, le profil de l'équipe, ses modalités de travail, l'implication étroite de nombreux bénévoles, la sémantique utilisée, la prise en charge concrète des hôtes, la collaboration avec leurs proches, les activités de formation de la FAJ ou encore son service interne de transports – basé sur le bénévolat – sont autant de moyens de donner, chaque jour, réellement vie et cohérence à ce modèle d'accompagnement « familial ».

Dans l'actuel contexte suisse de recherche de solutions permettant d'éviter ou retarder l'entrée en EMS, ce rapport documente ces prestations de la FAJ [CHAPITRE 1], leur contexte [CHAPITRE 2], la spécificité de son modèle d'accompagnement [CHAPITRE 3], l'usage fait de ces prestations [CHAPITRE 4], leurs effets [CHAPITRE 5] et leurs coûts, mis en relation avec les financements disponibles [CHAPITRE 6].

En aval de ces chapitres descriptifs, le CHAPITRE 7 répond, à travers une série d'analyses, à la question de la pertinence de ce qui est proposé (par rapport aux besoins et au contexte) d'une part et de son financement à l'avenir d'autre part. Ce chapitre termine par

des propositions de scénarios d'avenir. Au lecteur pressé ne pouvant lire l'entier du rapport, les auteurs recommandent la lecture de ce CHAPITRE 7.

Cette étude qualitative a été menée durant le 1^{er} semestre 2018. Elle s'est largement basée sur une série d'entretiens individuels d'une part et collectifs d'autre part (ateliers) auprès des acteurs impliqués. Le CHAPITRE 1.4 détaille la méthodologie employée.

Introduction

1.1 LE FOYER DE JOUR, EN BREF

La Famille au Jardin (FAJ) est une association, fondée en 2002 par quelques personnes privées, spécialisée dans l'accueil de personnes atteintes de troubles de la mémoire (maladie d'Alzheimer et apparentées).

L'association a alors acheté et transformé le rez-de-chaussée de l'ancienne laiterie de St-Ours – située à environ 5 kilomètres du centre de Fribourg – pour y ouvrir, en 2004, le seul foyer de jour fribourgeois aujourd'hui dédié à ce public.

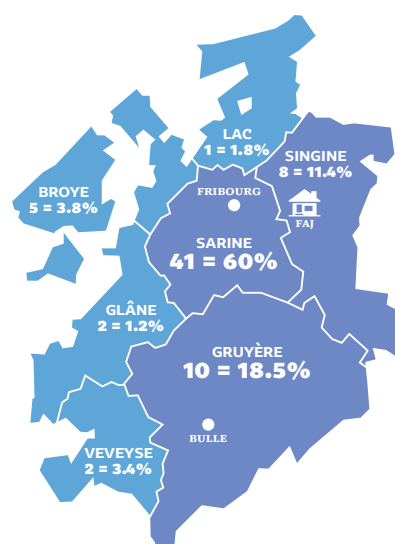
Ainsi, la FAJ est émanation de la société civile, pionnière dans le canton de Fribourg et dans son domaine. Elle mène depuis son démarrage, dans une logique de partenariat, un dialogue en continu avec le canton, qui, de son côté, fait évoluer le cadre réglementaire.

Aujourd'hui, ce foyer peut accueillir 11 à 12 personnes du lundi au vendredi, de 9h à 17h. En principe, chaque hôte peut y venir d'une à cinq fois par semaine, selon les besoins.

En 2017, le foyer de jour de la FAJ a reçu 70 hôtes pour un total de 2'670 journées, dont 90 % ont été le fait d'hôtes provenant des districts de la Sarine, de la Gruyère et de la Singine. Son taux d'occupation, de 98 % (2017), dépasse largement la moyenne cantonale (83 %).

Ce foyer n'est pas rattaché à une ou des communes, contrairement aux sept autres foyers de jour du canton, qui totalisent 61 places d'accueil. Il s'adresse donc à toute personne ayant son domicile dans le canton de Fribourg et correspondant au public-cible, y compris des personnes de moins de 65 ans. Une prescription médicale est nécessaire.

Le modèle d'accompagnement de la FAJ a été construit de toute pièce, à partir des besoins concrets de son public (personnes malades et



↑ FIGURE 1 Le foyer de jour de la FAJ : situation géographique, nombre d'hôtes provenant des différents districts en 2017 et % des journées correspondantes

proches). Il se veut – et est décrit par tous comme – « familial », visant à permettre à ce public de poursuivre, tant que faire se peut, une vie normale. Toute l'organisation comme le fonctionnement de la FAJ ont été pensés et sont, chaque jour, mis en œuvre et articulés pour donner vie, très concrètement, à ce modèle d'accompagnement bien spécifique.

→ **PAGE DE DROITE** Situation et plans du bâtiment de la Famille au Jardin
Voir également ANNEXES
© Itis Architectes Sàrl Fribourg

S'agissant de son infrastructure: le foyer de jour occupe l'entier du rez du bâtiment. D'une surface d'environ 180 m², il comprend un grand séjour, un petit salon et une cuisine, séparés par des cloisons vitrées, permettant aux hôtes de se déplacer librement et aux accompagnants d'intervenir seulement en cas de nécessité. On y trouve également le bureau et le vestiaire du personnel et les sanitaires. L'extérieur comprend une terrasse couverte de 40 m² et un jardin de 1'200 m², entourant la maison et permettant ainsi à certains hôtes de tourner librement autour, à leur rythme, et de libérer leur tension ou anxiété.

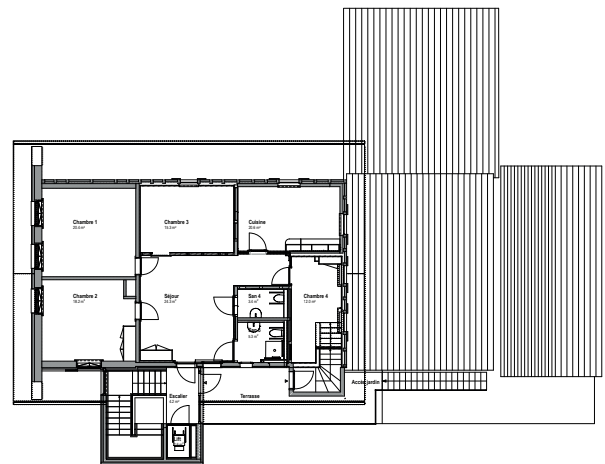
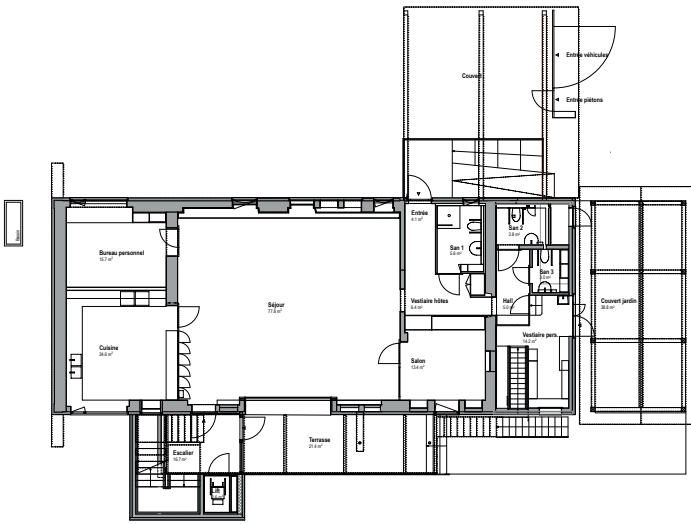
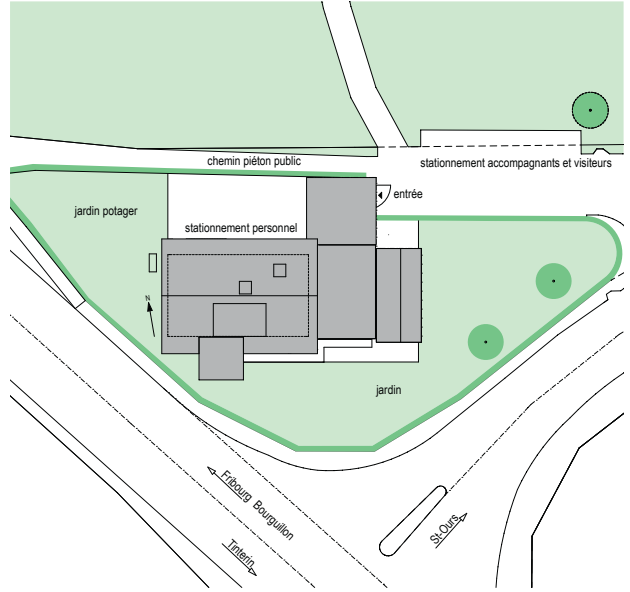
L'accès en voiture est aisé et un parking est à disposition. L'arrêt de bus est à proximité immédiate, avec une liaison directe depuis Fribourg gare (9 minutes de trajet).

“ Pour lancer et monter un tel projet, deux piliers m'ont été indispensables : ma propre expérience familiale et aussi le sentiment qu'avoir du soutien dans certaines situations est un droit. Et que si ce droit n'existe pas, on peut le créer. Je dirais que c'est une question politique dans le sens où la politique parle du « Comment vivre ensemble ? ».

— Solange Risse, directrice

1.2 LE COURT-SÉJOUR DU WEEKEND, EN BREF

En 2014, la FAJ a acheté également le 1^{er} étage du même bâtiment et y a ouvert, en 2015, une offre de « court-séjour weekend » (ci-après : « court-séjour ») où elle propose, une fois par mois, 5 places d'accueil du vendredi 17h au dimanche 17h (nuits comprises).



Les critères d'accès sont les mêmes que pour le foyer de jour. En principe, l'offre est réservée aux hôtes du foyer de jour, partant du principe que la connaissance préalable des lieux et des personnes a un effet rassurant.

Malgré une réduction de l'offre à un weekend par mois, son taux d'occupation reste plutôt bas. En 2017, 10 weekends ont été organisés. Au premier semestre 2018 et sur la base d'une offre d'un weekend par mois, ce taux est remonté à près de 80 %.

L'accompagnement des hôtes, au court-séjour, se fait dans la continuité du foyer de jour et est basé sur le même modèle.

S'agissant de son infrastructure : le court-séjour se présente sous la forme d'un appartement comprenant quatre chambres (dont une à 2 lits), un séjour, une cuisine et des sanitaires. L'accès peut s'y faire par les escaliers ou par un ascenseur.

1.3 LES QUESTIONS DE DÉPART

À travers la présente étude, la FAJ souhaitait tirer un bilan de ses expériences et réfléchir aux perspectives d'avenir.

En particulier, il s'agissait de répondre aux questions suivantes :

- 1.** Quelles sont les spécificités du modèle d'accompagnement et des prestations de la FAJ ?

- 2.** Est-ce que ces prestations répondent aux besoins des publics visés ?

- 3.** Est-ce que le volume de prestations offert est adéquat ?

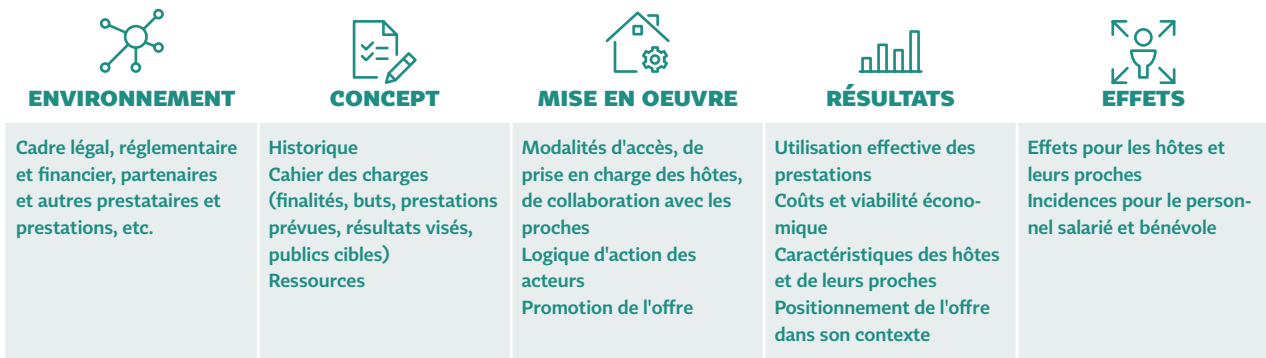
- 4.** Pourquoi le coût des prestations de la FAJ dépasse-t-il le cadre du financement cantonal et quelle est l'ampleur réelle de ce dépassement ? Qu'en faire dans le cadre de la négociation du futur contrat de prestation avec le canton ? Comment pérenniser le financement de ce modèle d'accompagnement ?

- 5.** Quels sont les scénarios d'avenir pour le foyer de jour, le court-séjour et la FAJ en général ?

1.4 MÉTHODOLOGIE

Le modèle d'évaluation utilisé pour la présente étude est illustré dans la FIGURE 2. Il a permis de décrire d'une part l'environnement et d'autre part les prestations de la FAJ. Ensuite, ses différents éléments ont été croisés pour analyser la cohérence des prestations de la FAJ entre elles, leur pertinence par rapport à leur environnement et pour détecter leur potentiel d'optimisation.

↓ FIGURE 2 Le modèle d'évaluation utilisé



Les sources d'informations utilisées ont été, d'une part, documentaires et d'autre part, les propos des acteurs concernés par la FAJ et ses prestations. Ainsi, entre mi-avril et mi-juin 2018, il a été procédé à :

→ voir également ANNEXES

- Quatre entretiens exploratoires avec des décideurs ou acteurs clés de la politique de la personne âgée.

- Une série d'ateliers, de deux heures environ chacun, basés sur des méthodes participatives :
 - Un atelier avec le personnel salarié (14 participants) et bénévole (8 participants), en l'absence (voulue) de la directrice ;

 - Un atelier d'experts qui s'est déroulé dans les locaux de la FAJ, en l'absence (voulue) de représentants de la FAJ ;

 - Un atelier avec des proches (8 participants, dont 6 étaient proches d'hôtes de la FAJ).

- Deux séances avec le Groupe d'accompagnement et une série d'entretiens complémentaires avec la directrice de la FAJ.

→ Composition du Groupe d'accompagnement : voir IMPRESSUM en 3^e de couverture

La portée des résultats de la présente étude est liée au fait qu'elle est de nature qualitative, basée sur la représentation que les acteurs se font de la situation. Cette approche qualitative fournit ainsi des clés de compréhension subjectives, ce qui en fait l'intérêt comme point de départ du changement, qui ne peut réussir que s'il part des représentations et logiques d'action des acteurs eux-mêmes.



Le contexte

Ce chapitre expose différents éléments saillants du contexte, afin d'en extraire un inventaire des principaux risques et opportunités qu'il recèle pour l'avenir de la FAJ.

→ voir CHAPITRE 2.3

2.1 FRIBOURG : UN NOUVEAU CADRE LÉGAL

Dans le canton de Fribourg, la responsabilité de fournir les prestations médico-sociales incombe aux communes.

Toutes les communes se sont ainsi regroupées en sept associations (une par district) appelées les « Réseaux Santé Sociaux ». Chacun de ces réseaux est en charge de fournir, pour les communes de son district, l'aide et les soins à domicile de manière centralisée.

En revanche, la plupart des EMS et des foyers de jour ont été fondés et sont gérés aujourd'hui par une commune ou des communes associées. C'est le cas des sept autres foyers de jour du canton qui accueillent, chacun, principalement des habitants de « sa » ou de « ses » communes. Aucun de ces foyers n'est formellement spécialisé sur la prise en charge des démences, même si une part de leurs hôtes peut présenter des troubles cognitifs.

Depuis le 1.1.2018, le canton s'est doté d'une nouvelle politique de la personne âgée avec l'entrée en vigueur du paquet législatif « Senior+ », lequel demande^①, aux communes de chaque district, de transférer à leur « Réseau Santé Social » la responsabilité d'organiser toutes les prestations médico-sociales nécessaires à la population, comme elles l'ont fait jusqu'ici pour les soins à domicile.

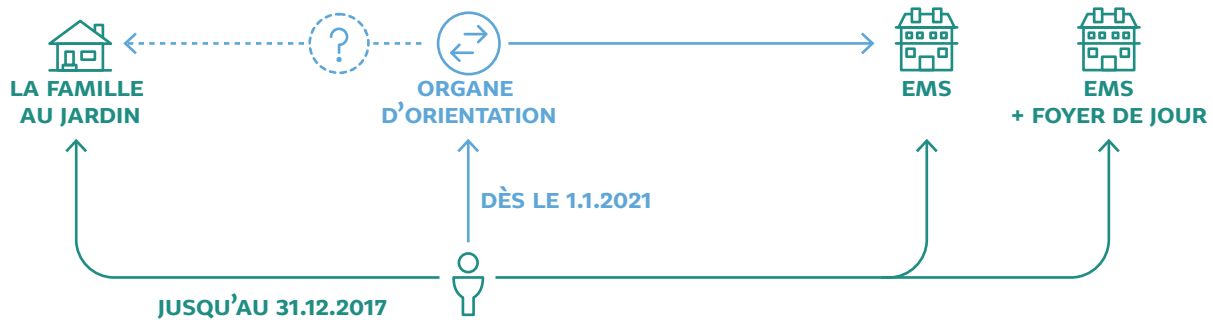
① Loi sur les prestations médico-sociales (LPMS, art. 11 et 12) et son règlement (RPMS, art. 20 et 21)

Ainsi, à l'avenir, ces sept « Réseau Santé Sociaux » vont devoir, chacun, se doter d'un organe de coordination, qui deviendra la « porte d'entrée » dans les différentes prestations (les personnes concernées gardant, toutefois et à priori, leur liberté de choix). Ils utiliseront pour cela un outil d'orientation (en cours d'élaboration) visant à bien utiliser toutes les alternatives possibles à l'entrée en EMS.

L'entrée à la FAJ pourrait donc bien, dès ce moment, devoir passer par ces sept organes de coordination et l'outil d'orientation à venir. Les scénarios d'avenir proposés visent notamment à anticiper sur cette évolution.

→ voir CHAPITRE 7.5

La FIGURE 3 illustre cette évolution :



Par ailleurs, la planification cantonale des soins de longue durée 2016–2020 (PSLD) vise à faire passer le nombre total de places de foyer de jour de 72 (état actuel) à 104 pour 2020, dont 8 nouvelles places dans des foyers « spécialisés en démences » (en plus des 11–12 de la FAJ).

↑ FIGURE 3 Évolution de l'organisation de l'accompagnement des personnes âgées dans le canton de Fribourg

Or, face à ceci, certains acteurs médico-sociaux dans les districts semblent, aujourd'hui, intéressés à développer eux-mêmes ces places de foyers de jour. Par manque de différenciation entre l'offre de la FAJ et les autres foyers de jour (quant à l'offre elle-même et quant aux publics reçus), il y a un risque qu'à l'avenir, les organes d'orientation de chaque district tendent à privilégier l'orientation des hôtes potentiels vers « leurs » foyers de jour.

S'agissant de l'accueil de nuit, la PSLD propose de développer 12 « équivalent places-années » (une place correspond à 365 nuits/an), dont une en foyer « spécialisé en démences ».

Par ailleurs, la nouvelle législation modifie les règles de financement des foyers de jour comme de l'accueil de nuit, qui restent – comme par le passé – en-dessous des coûts réels de la FAJ. Cependant, il y est expressément prévu la possibilité que « *L'EMS offrant des prestations spécifiques à la population de l'ensemble du canton peut être mis au bénéfice d'un mandat de l'État. Le mandat précise les conditions relatives à la prise en charge des frais d'exploitation non couverts (...)* ».

2.2 LE SOUTIEN DE L'ACTION DE PROXIMITÉ

La population vieillit, de préférence à domicile et, économiquement, il est devenu nécessaire de réserver l'EMS aux situations ne pouvant réellement plus être prises en charge à domicile. Face à ceci, nombre de collectivités publiques suisses ont réalisé la nécessité, d'une part de mieux soutenir les proches aidants^②, et d'autre part de mobiliser les collectivités locales.

S'agissant des proches aidants, le Conseil fédéral a lancé, en 2017, un programme de promotion visant notamment à documenter les modèles de bonnes pratiques existants. La FAJ a fait part de son intérêt à y participer.

À Fribourg, le canton n'a pas un programme d'action spécifique sur cette thématique, mais « *veille à intégrer dans ses divers concepts ou programmes des mesures de soutien aux proches-aidants (...)* »^③. Diverses associations et institutions y apportent également leur soutien aux proches aidants. Elles se sont regroupées en une association faitière, la PA-F (Proches Aidants – Fribourg). La directrice de la FAJ siège au comité de la PA-F.

Il est à relever que, dans ce cadre général du soutien aux proches aidants, le développement d'offres de répit pour la nuit est relativement nouveau et a été peu documenté jusqu'ici.

S'agissant des collectivités locales, l'OMS a lancé, en 2006, le programme « Villes-amies des aînés ». Il s'agit « *d'inciter les villes à mieux adapter leurs structures et services afin que les personnes âgées (...) puissent y accéder et y avoir leur place* ».

Cette initiative a induit une tendance, en Suisse en particulier, d'incitations aux communes à se mobiliser, à coordonner leurs actions de proximité dans ce sens^④. Dans le canton de Fribourg, le projet Senior+ demande aux communes d'établir, d'ici fin 2022, des concepts communaux en faveur de leurs aînés.

Ainsi, si l'action de la FAJ n'est pas à proprement parler communale, elle correspond bien à cette volonté de contribuer, à l'échelon local, à l'intégration et au bien-être de la personne âgée dans sa globalité, afin qu'elle puisse rester à domicile.



② Ankers, N. & Serdaly, C. (2017). *Personnes âgées peu dépendantes de soins. Prise en charge dans cinq cantons romands* (Obsan Dossier 58). P. 51. Neuchâtel : Observatoire suisse de la santé)

③ site internet fr.ch/dsas/fr/pub/sante/proches-aidants.htm, consulté le 28.06.2018

④ voir par exemple le guide *Ma commune est-elle conviviale pour les personnes âgées?* de la Société suisse de gérontologie

2.3 SYNTHÈSE: OPPORTUNITÉS ET RISQUES DU CONTEXTE

En synthèse de ce chapitre, la FIGURE 4 résume, pour la FAJ, les opportunités et risques de son environnement.

 OPPORTUNITÉS	 RISQUES
<p>Des besoins en forte augmentation et une planification cantonale visant à augmenter l'offre de foyers de jour et d'accueil de nuit en général et celle spécialisée pour les démences en particulier.</p>	<p>Senior+ confirme et renforce le modèle de mise à disposition des prestations médico-sociales par les réseaux santé-sociaux de district dotés, dès 2021, d'un même outil d'orientation.</p>
<p>Une nouvelle législation cantonale qui prévoit explicitement, pour les prestataires à mission cantonale, l'octroi d'un mandat de prestation par l'État avec possibilité de financement complémentaire.</p>	<p>Ces réseaux pourraient être tentés de développer leurs propres foyers de jour, et il pourrait être plus difficile, pour la FAJ d'être intégrée dans le fonctionnement de chacun d'entre-eux.</p>
<p>Le recours systématique, à l'avenir et dans chaque district, à un outil d'orientation, afin notamment d'éviter les entrées en EMS et de mieux utiliser les prestations le permettant.</p>	<p>Les budgets pour financer les soins et l'accompagnement des seniors ne pourront continuer à suivre l'augmentation des besoins, et la pression sur les coûts se fera croissante.</p>
<p>Afin de favoriser le maintien à domicile des personnes âgées (plutôt que leur entrée en EMS) : une tendance croissante et durable, dans les politiques publiques, à encourager et soutenir l'action de proximité contribuant à leur bien-être global à domicile. Cela comprend le soutien aux proches aidants ou l'obligation légale pour les communes fribourgeoises de développer des concepts en faveur des aînés.</p>	

↑ FIGURE 4 Résumé des risques et des opportunités pour la FAJ

Les valeurs et le modèle d'accompagnement

Décrire les prestations de la FAJ aujourd'hui, c'est d'abord rendre compte d'un modèle d'accompagnement original :

- Innovant, parce qu'il est construit de toutes pièces à partir des besoins constatés et non par reproduction de l'organisation et des pratiques d'autres institutions semblables ;
- et en même temps « normal », puisqu'il vise à s'inscrire dans la continuité du quotidien des hôtes et de leurs proches.

Ce modèle est explicité dans le « Cadre conceptuel » de la FAJ, document qui fonde sa vision de l'accompagnement et la manière dont elle le met en œuvre. Mais se contenter de reprendre ici cette description ne rendrait pas compte de la réelle spécificité de la FAJ, qui réside dans la cohérence avec laquelle ce modèle est appliqué et dans l'adossement étroit de tous les pans de son activité à ses valeurs de départ.

Ce chapitre commence par une présentation de la mission de la FAJ, de ses valeurs et principes d'accompagnement, tels que définis dans son Cadre conceptuel. Ensuite, les sous-chapitres suivants constituent des exemples – non exhaustifs – de leurs modalités de mise en œuvre concrète. La FIGURE 5 résume l'articulation entre ces sous-chapitres, mettant en évidence que le foyer de jour comme le court-séjour sont les fruits d'une articulation étroite de ces missions, valeurs, principes d'accompagnement et modalités de mise en œuvre.

→ voir CHAPITRE 3.1

3.1 LA MISSION, LES VALEURS ET LES PRINCIPES D'ACCOMPAGNEMENT

Le Cadre conceptuel décrit notamment la mission et les valeurs poursuivies : « (...) *accueillir les personnes atteintes de troubles de la*



LES FRUITS

L'ACCUEIL DE JOUR

LE COURT-SÉJOUR DU W-E

LES BRANCHES

LE SERVICE DE TRANSPORTS

LA COLLABORATION
AVEC LES PROCHES

LE SECTEUR FORMATION

LA SÉMANTIQUE

LES MODALITÉS CONCRÈTES
D'ACCOMPAGNEMENT

LE TRONC

LES FORMATIONS À L'INTERNE

LES BÉNÉVOLES

L'ÉQUIPE SALARIÉE

LES RACINES

LA PERSONNALITÉ
DE LA DIRECTRICE

L'HISTORIQUE
DE LA FAMILLE AU JARDIN

LA CADRE CONCEPTUEL

LES BESOINS DU PUBLIC-CIBLE

mémoire (public-cible), dans le respect et la dignité, en recréant une atmosphère familiale et chaleureuse (valeurs), pour des séjours ponctuels (moyens), de manière à offrir, en collaboration avec ses partenaires, un soutien aux proches et favoriser le maintien à domicile (finalité). »

De l'avis du personnel, la directrice est, aujourd'hui, à la fois la gardienne des valeurs de la FAJ et la garante que l'entier de l'activité de la FAJ soit, au quotidien, innervé de ces valeurs.

On trouve dans ce Cadre conceptuel également une description des principes guidant l'accompagnement des hôtes au quotidien, ici résumés :




↑ FIGURE 5 Le modèle spécifique d'accompagnement de la Famille au Jardin

- La volonté de faire de la fréquentation du foyer de jour quelque chose de « normal ».
- L'hôte est placé au centre et l'attention est portée sur ses ressources tout en prenant connaissance de ses difficultés liées à sa maladie.
- Une prise en considération de chaque hôte comme un être unique chez qui les conséquences de la maladie et ses propres réactions revêtiront une forme spécifique.
- Une ambition qui est d'amener l'hôte à un certain bien-être (et non de le guérir), de l'accompagner dans le respect et la dignité, avec empathie.
- Une approche systémique : le foyer accueille un hôte faisant partie d'un système dynamique (familial, sociétal...), qui doit être pris en compte.
- La responsabilité de la FAJ et de ses équipes quant au regard porté sur les hôtes, puisque ce regard participe à l'image que ces hôtes ont d'eux-mêmes et donc de leur identité.

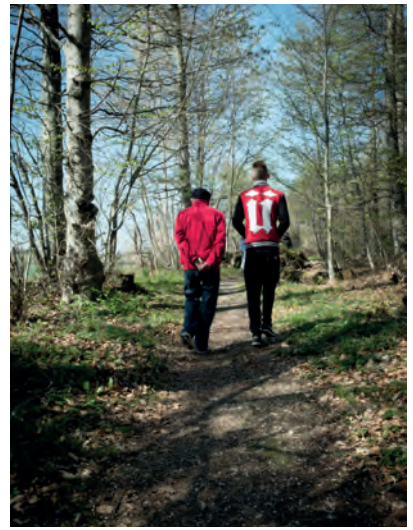
3.2 LE PERSONNEL SALARIÉ

Les ressources humaines comprennent le personnel salarié d'une part et les bénévoles d'autre part.

En 2017, le personnel salarié comptait 17 personnes correspondant à 7.25 équivalents plein temps (EPT), ainsi que deux apprentis ASE. L'affectation de ce personnel était la suivante :

	 FOYER DE JOUR		 COURT-SÉJOUR	 ASSOCIATION	
DOMAINE	ACCOMPAGNEMENT	HÔTELLERIE & INTENDANCE	DIRECTION & ADMINISTRATION	ACCOMPAGNEMENT HÔTELLERIE & INTENDANCE	GESTION DES PROJETS ET DE L'ASSOCIATION
CONVERSION EN EPT	4.25 + 2 APPRENTIS	1.3	0.8	0.5	0.4

La direction de la FAJ comprend la directrice ainsi que les responsables des trois secteurs « socio-éducatif », « soins et sécurité » ainsi que « hôtellerie et intendance ».





Quant aux cadres, ils n'ont pas une fonction hiérarchique, mais sont des ressources dans leurs domaines respectifs. La directrice dispose d'un bachelors en éducation sociale et d'un DAS en direction d'institution socio-sanitaire, les responsables des soins et de la sécurité sont des infirmières de niveau HES ou équivalent – dont l'une dispose d'une spécialisation en gérontologie/gériatrie – et la responsable de l'animation a une formation de « Spécialiste en activation ES ».


Au niveau des équipes, les notions d'animation et de soins disparaissent et les professionnels issus de ces deux filières fonctionnent au sein du même secteur de « l'accompagnement », tout en puisant bien sûr dans leurs compétences spécifiques.

Par ailleurs, le personnel salarié comme les bénévoles ne portent pas d'habits professionnels ni de signes distinctifs.

Ainsi, la pluralité des compétences à disposition, l'interdisciplinarité qu'elle permet, l'articulation de ces compétences autour de l'accompagnement de la personne ainsi que le positionnement « horizontal » des professionnels et des bénévoles par rapport aux hôtes et aux proches sont à lire comme autant de traductions concrètes des valeurs et principes d'accompagnement mentionnés au CHAPITRE 3.1.

3.3 LES BÉNÉVOLES

Aujourd'hui, l'équipe salariée est complétée par environ 50 bénévoles, répartis de la manière suivante (données pour l'année 2017) :

	 ACOMPAGNEMENT	 CUISINE	 SECRÉTARIAT	 TRANSPORT
NOMBRE DE BÉNÉVOLES	19	6	2	24
HEURES FOURNIES	5'050	280	200	5'060
CONVERSION EN EPT	2.85	0.15	0.12	2.85

La présence des bénévoles permet d'augmenter les ressources à disposition. Mais, surtout, comme le dit le Cadre conceptuel, elle est « (...) un souffle de normalité bénéfique (...) pour les hôtes comme pour le personnel engagé. Il permet d'éviter une certaine routine (...), une vision qui a tendance à devenir univoque parfois entre seuls professionnels. Les personnes bénévoles font partie intégrante de l'équipe, participent aux colloques, bénéficient d'une formation continue ».

En retour, la FAJ joue un rôle intégrateur pour certains bénévoles qui obtiennent, dans ce cadre à la fois professionnel et protégé, un rôle, un sens structurant pour leur propre vie, qui « comptent » pour la FAJ, même lorsqu'ils traversent eux-mêmes des difficultés et sont empêchés de s'y rendre.

La capacité de la FAJ à recruter des bénévoles, à les former, les motiver et à articuler au quotidien leur travail avec celui de l'équipe salariée constitue ainsi un savoir particulier sur lequel les scénarios d'avenir peuvent s'appuyer.

→ voir CHAPITRE 7.5

3.4 LA SÉMANTIQUE

Les termes utilisés sont des vecteurs importants de mise en application des valeurs et des principes d'accompagnement susmentionnés. Au quotidien, les salariés et les bénévoles de la FAJ utilisent les termes suivants, issus du Cadre conceptuel :

- Les personnes accueillies sont des « hôtes » car *« Le terme d'hôte exprime l'idée de l'interaction, l'hôte pouvant aussi bien être l'invité que celui qui reçoit. Dans notre pratique quotidienne face à des personnes présentant des troubles de la mémoire, nous nous sommes bien souvent trouvés invités à partager un monde inconnu et à d'autres occasions, nous les avons invitées à des activités communes, des moments de partage ».*

- *« Les notions de < vieillissement normal et pathologique > et de < maladie d'Alzheimer > seront évitées puisque les hôtes accueillis ne sont plus forcément des personnes âgées (...) et n'ont pas toutes reçues un diagnostic de < maladie d'Alzheimer > et que ce terme est considéré comme très stigmatisant et douloureusement perçu, tout comme celui de < démence >, plus médical ».*

- *« Le dénominateur commun des pathologies des hôtes est < les troubles de la mémoire > liés à des maladies de type Alzheimer ou à d'autres causes qui les ont provoquées ».*

“ Notre vocabulaire – pour désigner nos bénéficiaires ou notre manière de les accompagner – traduit nos intentions et oriente nos pratiques comme la nature de nos liens avec eux. Nous avons donc défini quelques termes de base, et vouons un soin particulier à bien recourir à ces termes-là au quotidien.



S’agissant de notre public-cible, nous sommes conscients que la notion de « personnes présentant des troubles de la mémoire » est un terme générique et peut être perçu comme flou.

Elle permet toutefois de ne pas stigmatiser les hôtes et leurs proches, de leur laisser leur statut de personnes « normales » vivant avec une maladie et de ne pas les réduire à cette dernière. De plus, nous nous sommes rendu compte que la maladie d’Alzheimer est un terme « fourre-tout » et qu’en réalité les troubles de la mémoire sont ce qui est commun à tous nos bénéficiaires. Dans la pratique, l’utilisation de cette terminologie fonctionne bien en ce sens que les personnes qui s’adressent à nous correspondent en général bien aux situations où nos offres seront le plus utiles.

— Solange Risse, directrice

3.5 LES MODALITÉS DE PRISE EN CHARGE

La manière concrète avec laquelle les nouveaux hôtes sont accueillis est une bonne illustration de la mise en pratique des valeurs et principes d'accompagnement décrits au CHAPITRE 3.1. En voici donc une description détaillée.

→ voir CHAPITRE 3.1

3.5.1 Au foyer de jour

À réception d'une demande d'accueil, une rencontre est organisée pour préparer l'entrée, suivie d'une visite des lieux.

Dans un souci de déculpabilisation des proches, cette visite se fera sur le mode de l'invitation, à un moment fort d'activité au sein du foyer de jour, afin qu'ils soient rassurés, notamment quant à la mobilisation des hôtes et à la sécurité qui y règne. Afin de ne pas les exposer frontalement – eux comme les futurs hôtes – à ce nouvel univers pour eux, ils sont accueillis dans un salon attenant à la pièce principale du foyer, depuis lequel ils peuvent aisément observer ce qui s'y passe.

Ensuite, pour chaque nouvel hôte, une personne de référence est désignée au sein du personnel salarié. C'est elle qui sera responsable d'établir puis de suivre le projet individualisé de l'hôte et qui servira de référence pour son accompagnement.

Concrètement, on lui proposera, sur la base de son histoire de vie, de ses goûts et de ses envies du moment, des activités manuelles, physiques, intellectuelles ou artistiques, individuellement ou en groupe, ainsi que des soins corporels. De manière générale, le quotidien, au foyer de jour comme le weekend, s'adosse largement sur les activités de la vie quotidienne.

En complément de ceci, la FIGURE 6 permet de voir, comment, dans le cadre d'une journée-type du foyer de jour, les valeurs et principes d'accompagnement sont concrètement mis en œuvre.

3.5.2 Au court-séjour

La prise en charge est individualisée et s'inscrit dans une étroite continuité avec celles du foyer de jour, avec des processus formalisés de transmissions des informations en amont et en aval du weekend.

L'équipe est constituée, durant la journée, de deux personnes salariées et d'une bénévole et, la nuit, d'une veilleuse salariée et d'une bénévole. De plus, une infirmière de piquet est à disposition durant l'entier du weekend.

La FIGURE 7, permet de voir comment, dans le cadre d'un weekend type, cette continuité de la prise en charge est assurée.

↓ FIGURES 6 + 7 Schématisations d'une journée-type et d'un week-end-type



JOURNÉE-TYPE AU FOYER DE JOUR

DÈS 8H30	Le/la coordinateur (trice) du jour prépare et met en place, avec l'équipe de jour, le programme de la journée en fonction du groupe présent.
DE 9H À 10H	Les hôtes arrivent, amenés par leurs proches ou les chauffeurs. C'est à ce moment (ou en fin de journée) qu'ont lieu les entretiens. Café et tartines sont à disposition.
DÈS 10H	Des activités adaptées sont proposées aux hôtes. Chacun est libre d'y participer.
LE DÎNER	Moment clé de la journée, de communication, de convivialité et d'observation. Il dure près de deux heures, au rythme de chacun.
VERS 14H	Sieste ou lecture d'un journal ou activité personnalisée.
ENTRE 15H ET 16H15	Activités et goûter.
DÈS 16H30	Les familles et les chauffeurs arrivent et peuvent partager le goûter avant le départ à 17h.
AU DÉPART DES HÔTES	L'équipe du jour se réunit pour échanger sur la journée passée.



WEEKEND TYPE AU COURT-SÉJOUR

VENDREDI	14h-15h: transmission des informations utiles au personnel du soir. 16h: les référents des hôtes montent avec eux pour le goûter et passent le relais au personnel du soir. Dès 17h, les hôtes qui arrivent le vendredi soir sont accueillis.
SAMEDI MATIN	7h30: arrivée du personnel de jour. 9h: départ de la veilleuse puis réveil des hôtes, petit déjeuner et toilette. Activités du matin.
SAMEDI MIDI	Préparation et prise du repas.
SAMEDI APRÈS-MIDI	Sieste pour les hôtes qui le souhaitent. Activités de l'après-midi.
SAMEDI SOIR	Souper léger à l'étage 21h: arrivée de la veilleuse Coucher selon les habitudes de chaque hôte.
DIMANCHE 16H	Départ des hôtes, transmission des informations importantes aux familles au moyen des carnets de liaison, par téléphone ou en informant les chauffeurs

3.6 LA COLLABORATION AVEC LES PROCHES

En étroite cohérence avec la volonté d'une approche systémique, le Cadre conceptuel décrit la collaboration avec les proches-aidants « considérés comme des acteurs du système et des partenaires indispensables dans la démarche d'accompagnement », comme « le centre qui va permettre d'aller loin dans l'accompagnement de l'hôte et de vivre au mieux la nouvelle situation de vie engendrée par la maladie (...), le point de référence qui existe pour l'hôte (...). Ils connaissent son histoire de vie, ses habitudes, son rythme, ses goûts et ses préférences. Ils ont les capacités de comprendre, ce que souvent l'hôte n'a plus ou seulement par intermittence. Ils ont les capacités d'agir ».

Concrètement, la personne référente, au sein de l'équipe salariée, va chercher à établir rapidement un lien de confiance avec le proche, afin de pouvoir disposer d'un état global de la situation vécue, en termes de ressources et besoins, en vue du plan individualisé d'accompagnement.

Plus généralement, ce lien lui permettra de créer, avec le proche, un véritable plan de maintien à domicile, en y intégrant – si nécessaire et moyennant son/leur accord – toutes les ressources utiles du réseau médico-social fribourgeois.

Au quotidien, ce lien doit aussi permettre le retour d'informations aux proches, puisque l'hôte ne se souvient presque jamais du contenu de sa journée.

Enfin, la FAJ propose également aux proches un espace de parole et des moyens pour se ressourcer, ainsi que de la formation (voir ci-dessous) afin qu'ils puissent acquérir des outils de compréhension et d'action dans leur quotidien.

3.7 LE SECTEUR FORMATION

Depuis sa création, la FAJ se positionne comme un lieu de formation et d'émulation autour de l'accompagnement de son public-cible et un pôle d'expertise dans le canton de Fribourg. Le souhait affirmé de la FAJ est d'entretenir un échange constant de compétences avec son environnement, permettant d'assumer ses ambitions quant à la qualité de son accompagnement et, simultanément, d'assurer son plein ancrage dans son contexte et son réseau.

Cela se traduit par une intense activité de formation à trois niveaux :

- 1. Les formations à l'interne :** La FAJ propose régulièrement, au personnel salarié comme aux bénévoles, des formations dans son domaine d'activité.
- 2. Le suivi des personnes en formation :** Toutes les infirmières de la FAJ sont titulaires d'un CAS de praticiennes formatrices et la FAJ forme ainsi régulièrement des apprentis. Par ailleurs, la FAJ accueille des stagiaires des Hautes Écoles fribourgeoises (santé ou travail social) mais aussi de tous horizons : stages en vue d'une orientation ou réorientation professionnelle, stages préalables à l'entrée en formation, stages « découverte » et jour d'essai pour de futurs bénévoles de la FAJ...

- 3. Formation tout-public:** Régulièrement, la FAJ organise des formations ouvertes à la fois à ses propres collaborateurs et bénévoles, mais également aux proches. Ces formations sont parfois organisées avec des partenaires externes, le cas échéant pour des publics issus également de ces partenaires. Par ailleurs, la FAJ intervient dans des formations diffusées par ses partenaires. Enfin, la FAJ accueille régulièrement des personnes ou des groupes pour des visites.
-

3.8 LE SERVICE DES TRANSPORTS

De manière générale, la question des transports entre le domicile et les foyers de jour représente souvent un obstacle majeur à leur fréquentation.

Au vu de sa vocation cantonale, la FAJ se devait d'être accessible pour l'ensemble de la population concernée du canton. Pour cela, elle a mis sur pied un service interne de transports, dont les chauffeurs sont tous bénévoles. Ainsi, le fait d'aller au foyer et d'en revenir avec d'autres citoyens (et non avec un transporteur professionnel) contribue à rendre « normal » le fait de fréquenter la FAJ et à faciliter en particulier ce moment délicat qu'est celui du départ du domicile.

En 2017, ce service a assuré 1'688 transports (aller-retour), soit 63 % des transports de tous les hôtes. Pro Senectute soutient financièrement ce service, dans le cadre d'un fonds de l'OFAS.

L'utilisation des prestations

4.1 LA PROMOTION DE L'OFFRE

La FAJ n'a pas formalisé une politique de promotion de son offre en tant que telle. Néanmoins, l'étude de ses rapports d'activité montre que la promotion a toujours fait étroitement partie de son fonctionnement régulier, conditions *sine qua non* de son développement en tant que prestation innovante et devant trouver des financements *ad hoc*. Concrètement, cette promotion s'appuie sur les éléments suivants :

- L'association compte 180 membres (personnes physiques et morales) et emploie environ 50 bénévoles, qui constituent autant d'ambassadeurs potentiels.



- Son implication dans la formation.

- Sa large implication au sein du réseau médico-social cantonal, notamment dans plusieurs commissions officielles et projets avec des partenaires.

- Les manifestations qu'elle génère ou auxquelles elle participe (foires, forums, marchés,...) et les recherches de fonds qu'elle mène.

↓ **FIGURE 8** Principales caractéristiques des hôtes de la FAJ
 * Hôtes de 2013 à 2017, moyennes non pondérées par le nombre de journées effectuées par chaque hôte
 ** Hôtes de 2016 et 2017, moyenne pondérée par le nombre de weekends de chaque hôte

4.2 DESCRIPTION DES PUBLICS SERVIS

	 FOYER DE JOUR *	 COURT-SÉJOUR **
MOYENNE D'ÂGE	77.7	82
PROPORTION D'HOMMES	54.1	59.8
SITUATION FAMILIALE	/	EN COUPLE 70.7 % AVEC LES ENFANTS 20.7 % SEUL 8.5 %

Au foyer de jour, la moyenne d'âge a été de 77.7 ans. On relèvera la présence régulière d'hôtes (2 à 3 par année) de moins de 65 ans, lesquels présentent sans doute des besoins différents des autres.

Les hôtes du court-séjour étaient, à une exception près, tous également hôtes du foyer de jour. Parmi eux, ce sont plutôt des hommes et des personnes plus âgées qui ont fait jusqu'ici usage du court-séjour. Près de 9 hôtes sur 10 vivent avec leur conjoint ou leurs enfants, qui sont ainsi libérés de leur rôle de proches aidants pendant ce temps. L'accueil de personnes de moins de 65 ans y est extrêmement rare (une seule personne en 2016).

Quant à la provenance des hôtes, la FIGURE 9 montre que, s'agissant du foyer de jour, près de 6 journées sur 10 sont le fait d'hôtes provenant de la Sarine et 2 sur 10 d'hôtes provenant de la Gruyère, dont le chef-lieu (Bulle) est pourtant situé à environ 30 km du foyer. Seules 8.1 % des journées ont été le fait d'hôtes provenant du district de la Singine, celui où est situé le foyer.



Les données du court-séjour sont, quant à elles, à interpréter avec prudence car elles ne concernent qu'un faible nombre d'hôtes et peuvent donc varier fortement d'année en année. On peut toutefois constater que la majorité des hôtes proviennent, comme au foyer de jour, de la Sarine et de la Gruyère, et que peu d'hôtes proviennent de la Singine.

Par ailleurs, tous les hôtes des foyers de jour fribourgeois ayant fait l'objet d'une évaluation au moyen de l'outil RAI-N, il est possible de comparer leurs besoins en soins journaliers d'une part, et de leur situation cognitive d'autre part^⑤.

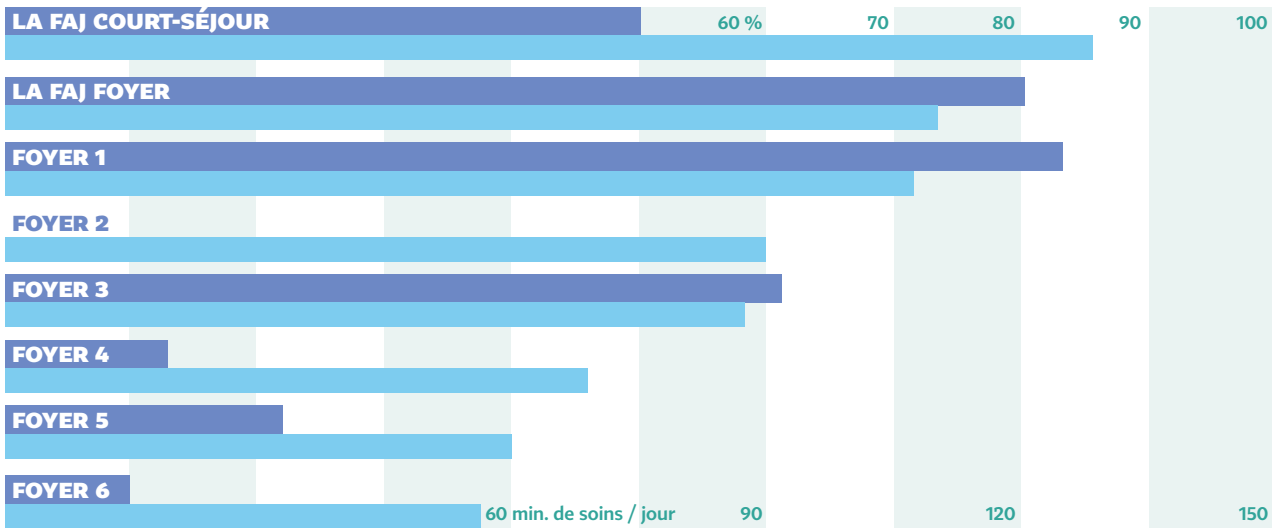
La FIGURE 10 permet, en premier lieu, de comparer les hôtes du foyer de jour de la FAJ (2^e ligne), avec, parmi ceux-ci, ceux qui fréquentent son court-séjour (1^{re} ligne). On constate que ces derniers nécessitent un peu plus de soins (plus de deux heures par jour) que la moyenne des hôtes du foyer de jour de la FAJ, mais semblent présenter moins de troubles cognitifs.

En deuxième lieu, ce graphique permet de comparer les hôtes du foyer de jour de la FAJ avec ceux des autres foyers fribourgeois.

↑ **FIGURE 9** Provenance des hôtes du foyer de jour de la FAJ
Hôtes de 2013 à 2017, moyennes non pondérées par le nombre de journées effectuées par chaque hôte
* LVG = Lac, Veveysse & Glâne

⑤ L'outil RAI comprend une évaluation standardisée des performances cognitives, sur une échelle allant de un à six (*Cognitive Performance Scale* – CPS). Une valeur de trois ou plus est considérée par les auteurs du RAI comme une indication que la performance cognitive est réduite. Malheureusement, ces données ne sont pas disponibles au niveau du canton et il faudrait les demander à chaque foyer pour pouvoir effectuer une comparaison. Toutefois, cette échelle est prise en compte dans le classement des hôtes en « RUGS » (profils nécessitant les mêmes quantités de ressources). Or, quatre différents RUGS concernent des hôtes présentant une CPS de 3 et plus (IA1, IA2, IB1 et IB2). En calculant la proportion des hôtes correspondant à ces RUGS par rapport au total des hôtes de chaque foyer, on obtient ainsi une (vague) indication de l'ampleur des troubles cognitifs des publics de ces foyers.

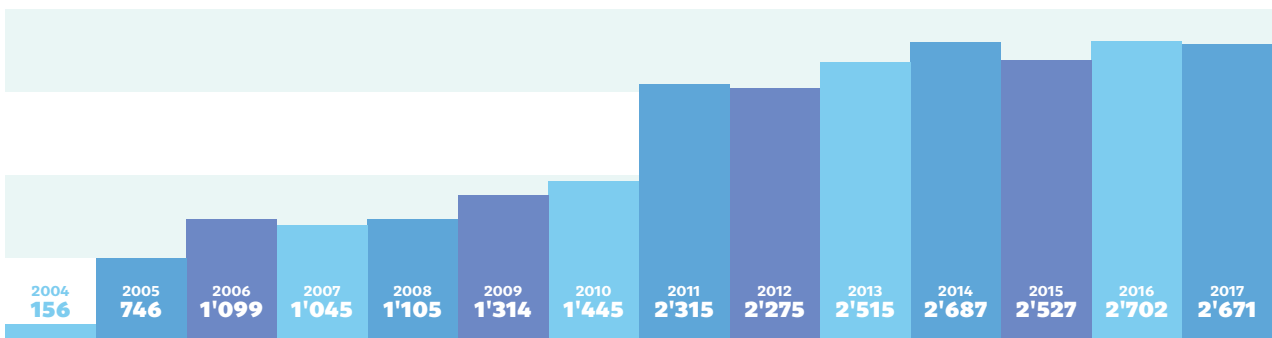
On voit ainsi que les hôtes de la FAJ requièrent plus de soins qu'ailleurs et que leurs performances cognitives semblent plus altérées. Ce graphique a l'inconvénient de caractériser le public de la FAJ par ses limitations, mais il permet d'objectiver sa spécialisation.



↑ **FIGURE 10** Besoins journaliers en soins et troubles cognitifs : comparaison des hôtes des foyers fribourgeois et du court-séjour de la FAJ (valeurs 2017)
BLEU FONCÉ : proportion d'hôtes avec performances cognitives réduites
BLEU CLAIR : minutes de soins requises par hôte et par jour





4.3 VOLUMES DE PRESTATIONS SOLLICITÉES

Pour le foyer de jour, la FIGURE 11 illustre le nombre de journées d'accueil fournies depuis son ouverture. En 2017, avec 2'670 journées, son taux d'occupation était de 98 %. De 2004 à 2017, le foyer de jour a accueilli 283 hôtes. Depuis 2013, le nombre d'hôtes accueillis par année a varié entre 54 et 70 personnes.



↑ **FIGURE 11** Foyer de jour : nombre annuel de journées d'accueil

S'agissant du court-séjour du weekend : au départ (2015), l'offre était de 2 weekends par mois. En raison d'une trop faible demande, elle a été réduite. Mais, comme l'illustre la FIGURE 12, le taux d'occupation reste une préoccupation constante. En 2017, les 63 jours & nuits effectués (1 weekend = 2 jours & nuits) ont été le fait de 11 hôtes.

	 WE / AN	 JOURS & NUITS	 OCCUPATION *	 OCCUPATION **
2015	7 (SEPT-DÉC.)	50	70 %	70 %
2016	14	105	75 %	44 %
2017	10	63	63 %	26 %

↑ **FIGURE 12** Offre effective et taux d'occupation
 * par rapport aux WE proposés
 ** si l'offre avait été de 2 WE/mois

4.4 CE QU'EN DISENT LES ACTEURS

Le présent chapitre rend compte du regard des différents acteurs interrogés quant aux deux questions suivantes :

4.4.1 L'adéquation des prestations de la FAJ

Une première source de réponses provient des questionnaires de satisfaction que la FAJ propose aux proches de ses hôtes chaque année. De manière générale, leurs réponses, pour les années considérées (2015 à 2017), font état d'une vive satisfaction. Ainsi, sur 49 questionnaires retournés, 38 (78 %) indiquent que la FAJ répond « très bien » à sa mission, 8 (16 %) signalent qu'elle le fait « bien » et 3 (6 %) sont sans réponse. Quant à la qualité de l'accompagnement, 41 proches (84 %) l'estiment « très bon », 4 le jugent « bon » et 4 ne répondent pas.

Interrogés durant leurs ateliers respectifs, les proches, les experts, les collaborateurs et les bénévoles vont dans le même sens. Ils soulignent l'originalité et la pertinence du modèle de la FAJ avec des valeurs fortes, évoquent un lieu de vie familial et chaleureux et non un lieu de soins, un accompagnement pluridisciplinaire, de qualité, individualisé pour chaque hôte, dense et qui respecte son rythme, notamment grâce à la présence de bénévoles.

Sans remettre en question ce jugement général très positif, les proches comme les autres acteurs interrogés pointent, de manière convergente, les potentiels d'amélioration suivants :

- Le coût à charge de l'hôte pour le foyer de jour et, surtout, pour le court-séjour est parfois considéré comme élevé, en particulier pour les personnes ne bénéficiant pas – ou que partiellement – de prestations complémentaires.
- Il est parfois difficile, pour le personnel, de trouver du temps pour rencontrer les proches et ceux-ci peinent parfois à avoir des retours d'information concernant les activités qui ont eu lieu à la FAJ.

- Le moment du départ, depuis la maison, pour se rendre à la FAJ, peut être, pour certains hôtes, très difficile, et ce malgré le très bon travail motivationnel qu'elle mène.
-

Certains de ces potentiels concernent en particulier le court-séjour :

- L'infrastructure comprend une chambre double (à côté des 3 chambres simples) et il est parfois difficile de trouver des hôtes « compatibles » entre eux.
 - La taille du court-séjour est modeste (5 hôtes par weekend au maximum), l'équipe est donc restreinte et le fonctionnement est ainsi vulnérable si plusieurs hôtes présentent des difficultés en même temps.
 - Pour les hôtes, le fait de devoir rester pour dormir sur place peut être, en soi, stressant.
-

4.4.2 Le positionnement de la FAJ dans le paysage médico-social fribourgeois

Le Cadre conceptuel stipule la place visée dans ce paysage pour son foyer de jour. Il s'agit d'« *un service complémentaire aux prestations d'aide et de soins à domicile* » qui peut être « *le prologue, à terme, à un placement en EMS* ». Ou alors « (...) *une solution permettant à la personne de rester à son domicile jusqu'à la fin de sa vie, tout en soulageant son (ses) proche(s), et en évitant des hospitalisations* ».

Les experts interrogés dans le cadre de la présente étude corroborent entièrement ce positionnement. Ils décrivent la FAJ comme « *LE prestataire cantonal compétent pour l'accueil de jour et de nuit de personnes atteintes de démences* » et, ainsi, comme « *un acteur essentiel pour le maintien à domicile de ses publics* ». Ils lui reconnaissent son rôle de précurseur cantonal en la matière et sa riche expertise. Pour eux, la FAJ est ainsi un acteur bien établi, qui a bonne réputation et la confiance du public, et dont l'offre pourrait essaimer dans les districts, où l'on manque d'offres d'accueil de jour et de nuit pour ce type de public.



Les effets

La présente étude n'avait pas l'ambition et les moyens d'appréhender, sur une base quantitative, les effets de la fréquentation des offres de la FAJ pour les hôtes ou leur proche.

Le but, ici, est de rendre compte, qualitativement, de ce que les proches, les collaborateurs et les bénévoles disent de ces effets. Et ce tout en étant conscient du biais de sélection ainsi engendré.

Le présent chapitre s'est donc appuyé d'une part sur les résultats (2015 à 2017) de l'enquête de satisfaction annuelle auprès des hôtes et de leur famille, et d'autre part sur les renseignements récoltés dans le cadre des différents ateliers.

“ *Après une journée au foyer, et surtout après un weekend au court-séjour, le retour à domicile est difficile car il dit alors que chez lui, c'est à la Famille au Jardin.*

— M^{me} X, proche d'un hôte du foyer de jour et du court-séjour

5.1 LES EFFETS POUR LES HÔTES

De 2015 à 2017, 49 proches ont répondu, au sein du questionnaire de satisfaction, à la question « *Après une journée au foyer, l'hôte est-il plus : calme, agité, fatigué, content, mécontent, stimulé ou autre ?* ».

Les proches aidants sont très majoritairement d'avis (43/49) que la fréquentation du foyer de jour a un réel effet sur la personne aidée.

Quant à la nature de ces effets, 67 % des réponses reçues indiquent

« content », 44 % « fatigué », 33 % « calme » et 12 % « stimulé ». Seuls 2,3 % répondent « agité » et personne n'a indiqué « mécontent ».

Les proches réunis dans le cadre de l'atelier confirment ceci : « *Mon proche rentre apaisé, se sent bien, est équilibré et content.* », « *Ma mère a, à nouveau, la sensation d'exister, parce qu'elle a été sollicitée et a pratiqué de nombreuses activités de la vie quotidienne, de la gym, des jeux de mémoire.* »

Les collaborateurs et bénévoles ont également – dans le cadre de leur propre atelier – été interrogés à ce propos. Selon eux, la fréquentation de la FAJ permet aux hôtes « *de se réveiller à nouveau* », de se remettre à faire des activités et de développer leurs capacités.

“ *J'ai le sentiment que c'est là le bon choix pour mon mari, qu'il est en sécurité.* ”

— M^{me} Y, conjointe d'un hôte du foyer de jour et du court-séjour

5.2 LES EFFETS POUR LES PROCHES AIDANTS

Les questionnaires de satisfaction adressés aux proches comprenaient également la question suivante : « *Avez-vous remarqué une différence chez vous, depuis que votre proche vient au foyer de jour (au niveau : physique, psychique, social, autre...) ?* ».

Leurs réponses indiquent qu'ils constatent, majoritairement aussi, mais dans une proportion moindre (29 réponses positives/49), des bienfaits sur eux-mêmes. À contrario, 10 proches indiquent qu'ils ne constatent pas d'effets sur eux-mêmes et 10 questionnaires ont été retournés sans réponse à cette question.

Dans le cadre de l'atelier des proches, les intéressés soulignent largement le répit, le soulagement que la FAJ leur apporte, toutes prestations confondues « *dans un esprit convivial et sans contraintes* ». Ils soulignent aussi le fait que la FAJ est la seule structure à pouvoir leur offrir ceci.

Les proches soulignent également que, lorsqu'une personne reçoit un diagnostic de maladie d'Alzheimer ou apparentée, les amis ont tendance à fuir et la personne malade comme ses proches se retrouvent isolés et démunis. À la FAJ, ils retrouvent un contexte social, ce qui crée une relation de sécurité. Les hôtes étant considérés comme des personnes à part entière, ils peuvent à nouveau développer des capacités et ils ne sont pas jugés.

5.3 LES EFFETS POUR LE PERSONNEL ET LES BÉNÉVOLES

Interrogés dans le cadre de leur atelier, le personnel salarié comme les bénévoles font part d'une vive satisfaction dans leur travail, d'un profond sentiment d'appartenance « à une grande famille », de faire quelque chose de pertinent et de bien le faire.

Selon eux, cela s'expliquerait surtout par la forte culture institutionnelle de la FAJ, basée sur l'amour et le profond respect pour l'humain, sur la création de liens authentiques, sur la mise en valeur de toutes les ressources des hôtes. Cette culture serait étroitement liée à la directrice, à sa posture professionnelle, bienveillante et respectueuse et à sa manière de diriger l'institution.

Au quotidien, cette culture se traduit par une série d'actions corollaires, qui viennent à leur tour contribuer à l'alimenter. Le personnel cite, comme exemple, les recrutements, qui seraient implicitement faits à l'aune de ces valeurs, lesquelles se transmettent également entre anciens et nouveaux collaborateurs. Ils mentionnent également la posture professionnelle du personnel vis-à-vis des hôtes : « *Nous ne portons pas de blouse blanche et les personnes qui viennent ici son vraiment nos hôtes, nos invités, avec qui nous partageons le quotidien* » ; ainsi que le fait que l'équipe est réellement soudée et que l'entraide y est une évidence.

Les collaborateurs relèvent quelques points plus difficiles dans leur travail au quotidien qui sont toutefois marginaux, en particulier, la gestion administrative et l'utilisation de l'outil RAI, qui sont considérés comme chronophages.

Les quelques autres points difficiles évoqués concernent le court-séjour et sont traités dans l'analyse de ses forces et faiblesses.

→ voir CHAPITRE 7.5.2



Coûts et financement

6.1 APERÇU GÉNÉRAL

Aujourd'hui, les charges totales de la FAJ avoisinent un million de francs (989'265.– en 2017).

La FIGURE 13 montre la répartition de ces charges entre ses différentes activités. On y voit que le foyer de jour représente environ 78 % des coûts, tandis que le court-séjour n'en génère « que » 5 % environ.

S'agissant des recettes, leur répartition générale est relativement semblable, si bien que chacune de ces différentes activités présente un résultat proche de l'équilibre.



↑ FIGURE 13 Répartition des charges de la FAJ, exercice 2017 (en % du total)
* F = Formation
WE = Court séjour du week-end

6.2 LE FOYER DE JOUR

La FIGURE 14 présente la manière dont seront financés – dès le 1.1.2019 avec la nouvelle législation en cours de mise en place – les foyers de jour et les accueils de nuit.

La FIGURE 15 est basée sur la précédente et représente la situation réelle du foyer de jour de la FAJ. Il s'agit d'une projection pour 2019, réalisée à partir des données budgétaires 2018 provisoires et des tarifs journaliers et subventions cantonales prévus pour 2019. Les charges totales pour une journée de foyer de jour se montent ainsi à 286.–.

Cette figure montre que, pour le foyer de jour, les charges liées à l'accompagnement cumulées aux frais socio-hôteliers dépassent les financements de base prévus dans la législation pour 2019.



CHARGES



PRODUITS

CONTENU	DÉSIGNATION	DÉSIGNATION	FINANCEMENT PAR...
Le cas échéant : pour constitution de réserves	BÉNÉFICE ÉVENTUEL	PERTE ÉVENTUELLE	Le cas échéant : à couvrir par les réserves de l'institution et/ou une subvention de la (des) commune(s) en charge du foyer (ou le canton pour les institutions à mission cantonale)
Frais de personnel et généraux liés à la restauration, l'intendance, l'organisation et la gestion administrative et financière	FRAIS SOCIO-HÔTELIERS	TARIF JOURNALIER	Hôte (aidé par les prestations complémentaires si nécessaire) Montants prévus dès 2019 : 50.-/jour/hôte 70.-/nuit/hôte
Coût salarial de la dotation prescrite en personnel d'accompagnement	ACCOMPAGNEMENT	SUBVENTION	Canton Montants prévus dès 2019 : 35.-/jour/hôte 25.-/nuit/hôte
Coût salarial de la dotation prescrite en personnel soignant	SOINS	COÛT RÉSIDUEL FORFAIT OPAS	Canton (45 %) et communes (55 %) - Assureurs-maladies
Coût des bâtiments et des équipements	FRAIS D'INVESTISSEMENT	FRAIS D'INVESTISSEMENT	Association des communes du district de domiciliation de l'hôte Frais effectifs ou moyenne cant. 2018 : 10.-/jour/hôte 24.20/jour+nuit/hôte



CHARGES



PRODUITS

CONTENU	DÉSIGNATION	DÉSIGNATION	FINANCEMENT PAR...
Frais de personnel et généraux liés à la restauration, l'intendance, l'organisation et la gestion administrative et financière	FRAIS SOCIO-HÔTELIERS 90.70	MANDAT DE PRESTATION 59.35	Canton
Coût salarial de la dotation prescrite en personnel d'accompagnement	ACCOMPAGNEMENT 48.65	TARIF JOURNALIER 50.-	Résident (aidé par les prestations complémentaires si nécessaire)
Coût salarial de la dotation prescrite en personnel soignant	SOINS 136.-	SUBVENTION 35.-	Canton
Coût des bâtiments et des équipements	FRAIS D'INVESTISSEMENT 10.80	COÛT RÉSIDUEL 83.90 FORFAIT OPAS 52.10	Canton (45 %) et communes (55 %) - Assureurs-maladies
		FRAIS D'INVESTISSEMENT 10.-	District de domicile

S'agissant des charges liées à l'accompagnement, une fois rapportées au profil des hôtes, elles sont en réalité très proches de celles des autres foyers. Ces charges ne sont donc pas, aux yeux du canton, problématiques.

En revanche, le montant des frais socio-hôtelières représente un obstacle à la réplique telle que du modèle de la FAJ pour ouvrir d'autres foyers de jour.

À ce stade, il peut être retenu que la pérennité du foyer de jour dépend donc de l'octroi, par le Canton et via un mandat de prestation, d'un financement complémentaire de ces frais socio-hôtelières, comme le permet la nouvelle législation cantonale.

6.3 LE COURT-SÉJOUR DU WEEKEND

La FIGURE 16 représente les charges et produits du court-séjour en 2017, rapportés au nombre de « jours & nuits » (62) effectués cette année-là^③. En additionnant les charges par hôte, on obtient un coût total de la « journée & nuit » de 751.– par hôte, qui serait à mettre en rapport avec la prolongation du maintien à domicile que cela permet et aux coûts ainsi évités en EMS.

Cette figure fait apparaître que les financements de base prévus dans la législation fribourgeoise ne couvrent que la moitié environ des charges du court-séjour. En 2017, l'autre moitié a été financée grâce à un don d'une fondation et par la FAJ elle-même.

Ainsi, quand bien même le court-séjour ne représente que 5 % du budget de la FAJ (46'575.– en 2017), sa pérennité ne peut s'envisager dans sa forme actuelle.

← FIGURE 14 Financement de l'accueil de jour et de nuit dans le Canton de Fribourg

← FIGURE 15 Financement du foyer de jour de la Famille au Jardin
Dès 2019, en CHF/jour/hôte

③ Alors que le schéma du financement du foyer de jour, au CHAPITRE 6.2, était une projection sur 2019, celui-ci est basé sur les comptes 2017. En effet, au vu des fortes variations du nombre d'hôtes du court-séjour sur les trois premières années d'exercice, il semblait hasardeux d'établir une telle projection rapportée aux coûts par bénéficiaire.



CHARGES



PRODUITS

CONTENU	DÉSIGNATION	DÉSIGNATION	FINANCEMENT PAR...
Frais de personnel et généraux liés à la restauration, l'intendance, l'organisation et la gestion administrative et financière	FRAIS SOCIO-HÔTELIERS 160.60	DÉFICIT 48.50	Association La Famille au Jardin
Coût salarial de la dotation effective en personnel d'accompagnement	ACCOMPAGNEMENT 189.50	DON 322.60	Fondation Age
Coût salarial de la dotation effective en personnel soignant	SOINS 344.80	CONTRIBUTION DE L'HÔTE 103.-	NB : Jusqu'à fin 2018, c'est l'hôte qui finance l'accompagnement et le coût socio-hôtelier, il n'y a donc, sur ces éléments, aucune subvention directe. C'est ce qui va changer en 2019.
		CONTRIBUTION DE L'HÔTE 85.-	
		COÛT RÉSIDUEL 111.20	Canton (45 %)
		FORFAIT OPAS 59.20	et communes (55 %)
			- Assureurs-maladies
Coût des bâtiments et des équipements	FRAIS D'INVESTISSEMENT 56.40	FRAIS D'INVESTISSEMENT 21.70	District de domicile

↑ **FIGURE 16** Financement du court-séjour du weekend de la Famille au Jardin
En 2017, en CHF/jour+nuît/hôte

Conclusions & recommandations

Ce chapitre conclut cette étude en répondant, sur la base des précédents, aux cinq questions de départ. On y trouve également les recommandations qui en découlent.

→ VOIR CHAPITRE 1.3

7.1 LES SPÉCIFICITÉS DU MODÈLE D'ACCOMPAGNEMENT ET DES PRESTATIONS DE LA FAJ

Le CHAPITRE 3 a permis de décrire, dans ses spécificités, le modèle d'accompagnement de la FAJ. Ces spécificités peuvent être résumées en trois axes :

→ VOIR CHAPITRE 3

1. La FAJ a été voulue, puis construite, à partir des besoins de son public, en organisant alors les prestations pertinentes et leur financement afin d'y répondre le mieux possible. L'institution, son organisation et son financement résultent donc de ces besoins, et ne les précèdent pas.

2. Le « Concept d'accompagnement », document fondateur de la vision de la FAJ, formalise de fortes valeurs de base humanistes et introduit un modèle d'accompagnement basé sur une atmosphère « familiale et chaleureuse », puis décrit concrètement comment mettre cela en œuvre.

3. Au quotidien, un profond enracinement culturel dans ces valeurs de base, une application très cohérente de ce modèle d'accompagnement familial et un adossement étroit – à ces valeurs et à ce modèle – de tous les pans de son activité qui s'en nourrissent et les nourrissent à la fois, qu'il s'agisse de ses processus internes comme des prestations elles-mêmes.

RÉPONSE Il y a donc une réelle spécificité dans les valeurs de la FAJ et la manière de les mettre en œuvre concrètement. Ce constat est

par ailleurs corroboré par les acteurs interrogés dans le cadre de la présente étude, qu'il s'agisse des proches, des experts, des collaborateurs ou des bénévoles.

7.2 L'ADÉQUATION (QUALITATIVE) DES PRESTATIONS PAR RAPPORT AUX BESOINS DES PUBLICS VISÉS

Le CHAPITRE 4.4.1. a fourni une synthèse des regards portés par les proches, les experts, les collaborateurs et les bénévoles sur les prestations de la FAJ. Ces prestations semblent plébiscitées, et ce non pas pour le simple fait qu'elles existent, mais bien par leurs spécificités, spontanément évoquées (des valeurs pertinentes et fortes, un lieu de vie familial et chaleureux et non un lieu de soins, un accompagnement pluridisciplinaire, de qualité, individualisé pour chaque hôte, dense et qui respecte son rythme, notamment grâce à la présence de bénévoles). Certains potentiels d'améliorations subsistent, mais ils sont mineurs.

→ VOIR CHAPITRE 4.4.1

RÉPONSE Les prestations de la FAJ répondent très bien, quant à leur contenu et à la manière dont elles sont prodiguées, aux besoins des publics visés.

RECOMMANDATION Les potentiels d'amélioration listés au CHAPITRE 4.4.1. (renforcer le travail motivationnel pour faire venir les hôtes, coûts à charge de l'hôte, retours d'informations aux proches, taille modeste du court-séjour...) sont illustratifs des difficultés que rencontrent les structures de jour et/ou de nuit spécialisées sur l'accompagnement de publics similaires. À ce titre, ils sont à considérer comme des axes de travail pour trouver des solutions utiles en interne. À terme, ces solutions pourraient faire partie des savoirs que la FAJ pourrait proposer aux autres structures similaires qui pourraient se développer. Cela est repris dans les scénarios d'avenir.

→ VOIR CHAPITRE 7.5.3

7.3 L'ADÉQUATION (QUANTITATIVE) DES VOLUMES DE PRESTATIONS PROPOSÉES

L'interrogation de départ était ici double : comment expliquer, d'une part, le très bon taux d'occupation du foyer de jour, et, d'autre part, l'apparente faible demande s'agissant du court-séjour.

7.3.1 Le foyer de jour

RÉPONSE Le taux d'occupation du foyer de jour, de 98 % (2017,

contre 83 % en moyenne cantonale), est la conséquence de facteurs multiples :

- Un besoin potentiel très important dans le canton.
- Une très bonne image auprès des proches des hôtes et donc une bonne publicité « de bouche à oreille ».
- Un important travail de relations publiques et une très bonne image auprès des prescripteurs potentiels.
- Mais aussi et surtout, au vu de l'imprévisibilité de la population concernée, la directrice elle-même effectue au quotidien un fin travail de gestion des absences non prévues (15 à 20 % des journées selon elle), afin de pouvoir réallouer les places à des personnes sur liste d'attente (soit des hôtes nouveaux, soit des hôtes réguliers souhaitant venir plus souvent).

7.3.2 Le court-séjour du weekend

Le court-séjour présente un paradoxe : développé, sur de nombreuses années, en réponse au constat – tiré de l'exploitation du foyer de jour – d'un vrai besoin d'une telle prestation, son taux d'occupation demeure pourtant, depuis son ouverture, une préoccupation et le nombre de weekends proposés doit être revu chaque année.

→ voir FIGURE 9

Un premier facteur expliquant ceci est que, pour les proches aidants, les freins à l'utilisation d'une telle offre sont nombreux : culpabilité, crainte que l'institution ne sache gérer, meilleure disponibilité le weekend de leur part, refus ou résistance de la part de l'hôte, aspects financiers.

Un autre facteur – hypothétique – serait que le « bassin d'alimentation » serait trop restreint. En effet, le court-séjour a été destiné, dès le départ, aux seuls hôtes du foyer de jour puisqu'ils connaissent déjà l'environnement et le personnel, et que ceci diminue ainsi leur stress de se retrouver hors de chez eux la nuit. Concrètement, tous les hôtes – sauf une exception – accueillis en 2016 et 2017 provenaient du foyer jour. Or, le foyer de jour, avec ses 11-12 places, présente un taux de rotation plutôt faible (70 hôtes en 2017, 57 en 2016). Ainsi, le nombre de « candidats potentiels » est fortement restreint.

À ce titre, il sied de mentionner la situation du Pavillon de la Rive, à Genève, spécialisé pour le même type de public. Ce « foyer de jour et de nuit » propose, du lundi au samedi, 11 places d'accueil de jour,





et 3 places d'accueil de nuit. L'accueil de nuit y fait partie d'un programme jour-nuit et est donc lié à l'accueil de jour de manière organique et systémique. En 2017, l'accueil de jour a concerné 70 hôtes différents. Tous ces chiffres sont donc très proches de ceux de la FAJ, mais le nombre d'accueils de nuit réalisés en 2017 diffère fortement : 835 nuitées pour le Pavillon de la Rive et 63 à la FAJ. Certes, chaque institution est différente et ces chiffres ne sauraient être comparés tels quels. Néanmoins, d'une part ils relativisent l'impact de la taille du « bassin d'alimentation » et, d'autre part, ils invitent à rechercher les facteurs pouvant être à l'origine de cette différence.

Interrogée sur ces facteurs, la directrice générale du Groupe Butini de la Rive en indique trois :

- La régularité : au Pavillon de la Rive, les hôtes sont inscrits sur la base d'une fréquentation hebdomadaire, de jour comme de nuit. Toute nouvelle personne est d'abord accueillie à raison d'un jour par semaine. Lorsque ce rythme est stabilisé et si le besoin se fait ressentir, la personne vient alors un second jour dans la semaine. L'accueil de nuit s'inscrit dans le même type de rythme : la plupart du temps, les hôtes viennent la journée, passent la nuit, et restent le second jour jusqu'en fin de journée. En contrepartie, cela nécessite que l'offre soit ouverte en continu (en l'occurrence tous les jours et toutes les nuits du lundi au samedi).

- La désignation de l'institution (« foyer de jour et de nuit ») qui propose ainsi d'emblée, dès l'entrée d'un hôte dans l'institution, la possibilité d'y séjourner également la nuit et permet ainsi aux proches de se faire à l'idée.

- Une offre d'accueil de nuit interrompue du samedi soir au lundi matin, les proches étant en général plus disponibles le dimanche et d'autant moins enclins à confier la personne malade qu'il s'agit d'un jour culturellement familial.

RÉPONSE Le problème du taux d'occupation du court-séjour pourrait donc s'expliquer partiellement par la restriction de son « bassin d'alimentation » aux hôtes du foyer de jour, mais cela n'est sans doute pas la seule raison.

À en croire l'expérience du Pavillon de la Rive, ce problème pourrait aussi être lié au format actuel de cette offre : trop sporadique pour pouvoir être liée à un engagement de régularité de la part des hôtes et de leurs proches, portant sur le weekend et, enfin, potentiellement

appréhendée par les hôtes comme une éventualité et non comme la continuité d'une prise en charge croissante selon l'évolution de la maladie.

RECOMMANDATION Assurément, une telle offre a besoin de temps pour convaincre. Il s'agit de poursuivre sa promotion active auprès des proches des hôtes du foyer de jour.

Malgré ceci, il semble peu plausible que ce public utilise, à l'avenir, pleinement l'offre telle que proposée actuellement (1 ou 2 WE/mois). Une réflexion doit donc être menée quant à son avenir. Le scénario proposé reprend ceci en tenant compte des réponses ci-dessus.

→ voir CHAPITRE 7.5.2

7.4 LA PÉRENNISATION DU FINANCEMENT

Les questions de départ en lien avec ce thème étaient : Pourquoi le coût des prestations de la FAJ dépasse-t-il le cadre du financement cantonal et quelle est l'ampleur réelle de ce dépassement ? Qu'en faire dans le cadre de la négociation du futur contrat de prestation avec le canton ? Plus généralement, comment pérenniser le financement des prestations de la FAJ ?

La réponse et les recommandations suivantes sont extraites du CHAPITRE 6.

7.4.1 Le foyer de jour

RÉPONSE Les coûts des soins d'une part, et de l'accompagnement d'autre part, résultent des prescriptions cantonales en matière de dotation de personnel. Cette dotation est calculée en fonction des besoins des hôtes, évalués avec l'outil RAI. Les hôtes accueillis par la FAJ présentant des besoins plus élevés que ceux des autres foyers de jours, ces coûts y sont aussi plus élevés, mais ils sont couverts et le seront à l'avenir.

En revanche, les coûts socio-hôtelières (liés à la mise à disposition des infrastructures, à l'intendance et à l'administration y compris le personnel correspondant...) dépassent les règles de financements ordinaires prévues par la législation fribourgeoise. Ces règles ont été calculées afin de couvrir les coûts socio-hôtelières des autres foyers de jour, lesquels seraient plus bas que ceux de la FAJ. Or elles ont été calculées sur la base des comptabilités analytiques des foyers de jour, dont les pratiques d'imputations entre les différents comptes n'ont pas fait l'objet de règles précises. Sachant que tous les autres

foyers de jour sont exploités par des EMS, il est à craindre qu'une partie de leurs charges soient portées par l'EMS et/ou les communes. En d'autres termes, l'ampleur réelle des éventuels surcoûts socio-hôtelières de la FAJ par rapport aux autres foyers de jour ne peut être objectivement établie actuellement.

Pour des institutions à mission cantonale telles que la FAJ, le canton a la possibilité de prévoir, en plus de ces financements ordinaires, un financement complémentaire, via un mandat de prestation.

Actuellement, ces coûts présentent un obstacle clair à la répliation telle quelle du modèle de la FAJ pour ouvrir d'autres foyers de jour.

- **RECOMMANDATIONS** La FAJ aurait tout à gagner à l'établissement de règles univoques pour la tenue de la comptabilité analytique des foyers de jour du canton, en particulier s'agissant des frais socio-hôtelières. Ceci devrait être un préalable à tout exercice de comparaison entre ses propres coûts et ceux des autres foyers de jour.

- Plus généralement, la « rentabilité » d'une prestation s'évalue non seulement à l'aune de son coût, mais aussi de son « bénéfice ». La discussion sur les coûts socio-hôtelières de la FAJ ne saurait donc être découplée de celle de l'intérêt de son modèle d'accompagnement et de sa plus-value sur ce plan. Dit autrement, les conclusions de l'exercice de comparaison évoqué ci-dessus devraient impérativement être mises en lien avec les différences entre l'approche « institutionnelle » de la plupart des foyers de jour et l'approche « familiale » de la FAJ.

7.4.2 Le court-séjour du weekend

RÉPONSE En 2017, sur un chiffre d'affaire de 46'000.– environ (5 % du chiffre d'affaire total de la FAJ), les financements ordinaires prévus par la législation fribourgeoise n'ont permis d'en couvrir que la moitié. L'autre moitié a été financée grâce à un don d'une fondation (20'000.–) et par la FAJ elle-même (3'000.– environ).

Il apparaît ainsi que la pérennité du court-séjour ne peut, à moyen terme (voir à court terme), s'envisager dans le statu quo.

- **RECOMMANDATION** Les importants déficits générés confirment la nécessité d'entamer sans attendre une réflexion sur l'avenir du court-séjour. Le scénario d'avenir proposé va dans ce sens.

→ voir CHAPITRE 7.5.2

7.5 LES SCÉNARIOS D'AVENIR


Les scénarios ci-dessous puisent d'une part dans l'analyse des opportunités et risques que présente l'environnement et d'autre part dans des synthèses, ci-dessous, des forces et faiblesses constatées tout au long de la présente étude.

→ voir CHAPITRE 2.3

7.5.1 Le foyer de jour

La FIGURE 17 présente les forces et faiblesses du foyer de jour, telles qu'apparues dans le cadre de cette étude.

↓ FIGURE 17 Forces & Faiblesses du foyer de jour

 FORCES	 FAIBLESSES
La FAJ dispose d'une excellente notoriété cantonale dans le domaine de l'accueil des personnes atteintes de démences.	Des coûts socio-hôtelières qui nécessitent un financement cantonal complémentaire.
La FAJ est actuellement seule à exploiter un foyer de jour spécialisé dans le canton. Elle dispose d'un crédit et d'une expertise reconnus dans ce domaine.	Difficultés, pour les collaborateurs, de trouver du temps pour rencontrer les proches et leur fournir des retours.
Son approche générale et les activités proposées, respectueuses de la personne malade et de son rythme, le caractère familial, ses fortes valeurs.	Pour les hôtes, le moment de partir de chez eux reste stressant (importance du travail motivationnel).
Les compétences de son équipe perçue comme spécialisée et pluridisciplinaire.	
Son important service de transport (bénévoles), la forte implication des bénévoles dans l'accompagnement (densité de l'encadrement) et la cuisine.	
La pertinence de son infrastructure: l'un des plus grands foyers de jour du canton, transformé récemment et spécifiquement pour sa mission.	

À court terme, les atouts du foyer de jour de la FAJ vont demeurer. En interne, elle peut donc continuer à se concentrer sur la pertinence et la qualité de son travail.

À moyen terme toutefois, la montée en puissance des réseaux santé-sociaux dans les districts, qui pourraient devenir les principales « portes d'entrées » dans les différentes institutions, nécessite d'agir.

- **RECOMMANDATIONS** Il s'agirait, à l'avenir, que le futur outil cantonal d'orientation et les réseaux santé-sociaux qui l'utiliseront au sein des districts puissent identifier correctement les spécificités de chaque institution, afin de pouvoir proposer à chaque personne l'orientation la plus appropriée. En ce sens, il semblerait judicieux de formaliser et continuer à faire (re)connaître les spécificités de la FAJ, qu'il s'agisse du public accueilli (en valorisant mieux les



informations issues de l’outil RAI) ou du modèle d’accompagnement proposé.

- Ce positionnement cantonal ne devrait, par ailleurs, pas empêcher la FAJ de continuer à entretenir des liens denses avec les réseaux santé-sociaux des districts dont proviennent la majorité de ses hôtes actuels.

7.5.2 Le court-séjour du weekend

S’agissant du court-séjour, les forces et faiblesses apparues dans le cadre de la présente étude sont reprises dans la FIGURE 18, ci-dessous.

↓ FIGURE 18 Forces & Faiblesses du court-séjour du weekend

 FORCES	 FAIBLESSES
Toutes les forces évoquées pour le foyer de jour sont également celles du court-séjour.	Une infrastructure qui n'est occupée que partiellement.
La FAJ est le seul acteur cantonal à exploiter une telle prestation, à avoir de l'expérience dans ce domaine.	Un « bassin d'alimentation » (hôtes du foyer de jour) limité.
La FAJ dispose d'une infrastructure adaptée.	Un format qui ne semble pas assez séduisant pour pouvoir surmonter les freins psychologiques de certains proches et/ou hôtes.
	Des coûts de production qui dépassent passablement les financements prévus.
	Pour les hôtes ne bénéficiant pas des prestations complémentaires, un coût potentiellement dissuasif.
	Une chambre double (à côté des 3 chambres simples)
	Une taille modeste, une équipe modeste et donc un fonctionnement qui pourrait s'avérer vulnérable si plusieurs hôtes présentent des difficultés en même temps.

- **RECOMMANDATION** À priori, les difficultés rencontrées s’agissant du taux d’occupation ne signifient pas que la demande d’accueil de nuit serait trop modeste, mais plutôt que la promotion auprès des proches devrait être encore intensifiée, et que le « format » (offre durant le weekend) pourrait être réinterrogé.
- Par ailleurs, le court-séjour de la FAJ pourrait intéresser les réseaux santé-sociaux et les foyers de jour des districts environnants pour des besoins de répit nocturne de proches. À ce titre, il sied de relever que la planification cantonale 2016–2020 prévoit, pour l’ensemble

du canton, des besoins d'accueil de nuit « spécialisé » (pour les personnes atteintes de démence) correspondant à 360 jours & nuits par an. Des démarches de communication et réseautage pourraient être entreprises dans ce sens.

7.5.3 La Famille au Jardin en général

RÉPONSE Ce rapport a permis de montrer que la FAJ dispose d'une riche expérience et, sur le plan cantonal, d'un très large crédit en matière d'accompagnement des personnes atteintes de démences, que ce soit en tant que prestataire ou comme pôle de formation.

Il a aussi été évoqué que les besoins, en la matière et à l'avenir, ne vont cesser de croître et que la planification cantonale 2016-2020 prévoit un net accroissement de l'offre de places en foyer de jour (+32) comme de nuit (+8), dont une partie « spécialisées en démences ».

Enfin, il a été constaté que le canton n'a, à priori, pas les ressources pour soutenir une simple réplique – à coûts constants – du foyer de jour ou du court-séjour dans les districts.

Il y a lieu donc d'envisager l'essaimage de l'expérience et des compétences de la FAJ sous une autre forme.

- **RECOMMANDATIONS** Les besoins, dans le canton, de places de foyers de jour comme d'accueil de nuit spécialisés sont en augmentation et la planification cantonale propose d'accroître cette offre. Eu égard à ceci, la FAJ pourrait chercher à développer, en collaboration avec une ou des institutions sociales ou médico-sociales déjà présentes, une ou des autres antennes dans d'autres districts. De telles collaborations pourraient notamment permettre des économies d'échelles, s'agissant du service de piquet pour l'accueil de nuit par exemple.
-
- D'autre part, et à l'image de ce qu'elle fait déjà via son pôle formation, la FAJ pourrait mettre son expérience et ses compétences – sous forme de conseils et d'accompagnement cette fois – à la disposition d'autres acteurs désireux de développer eux-mêmes des offres complémentaires au sein des districts.
-

Annexes

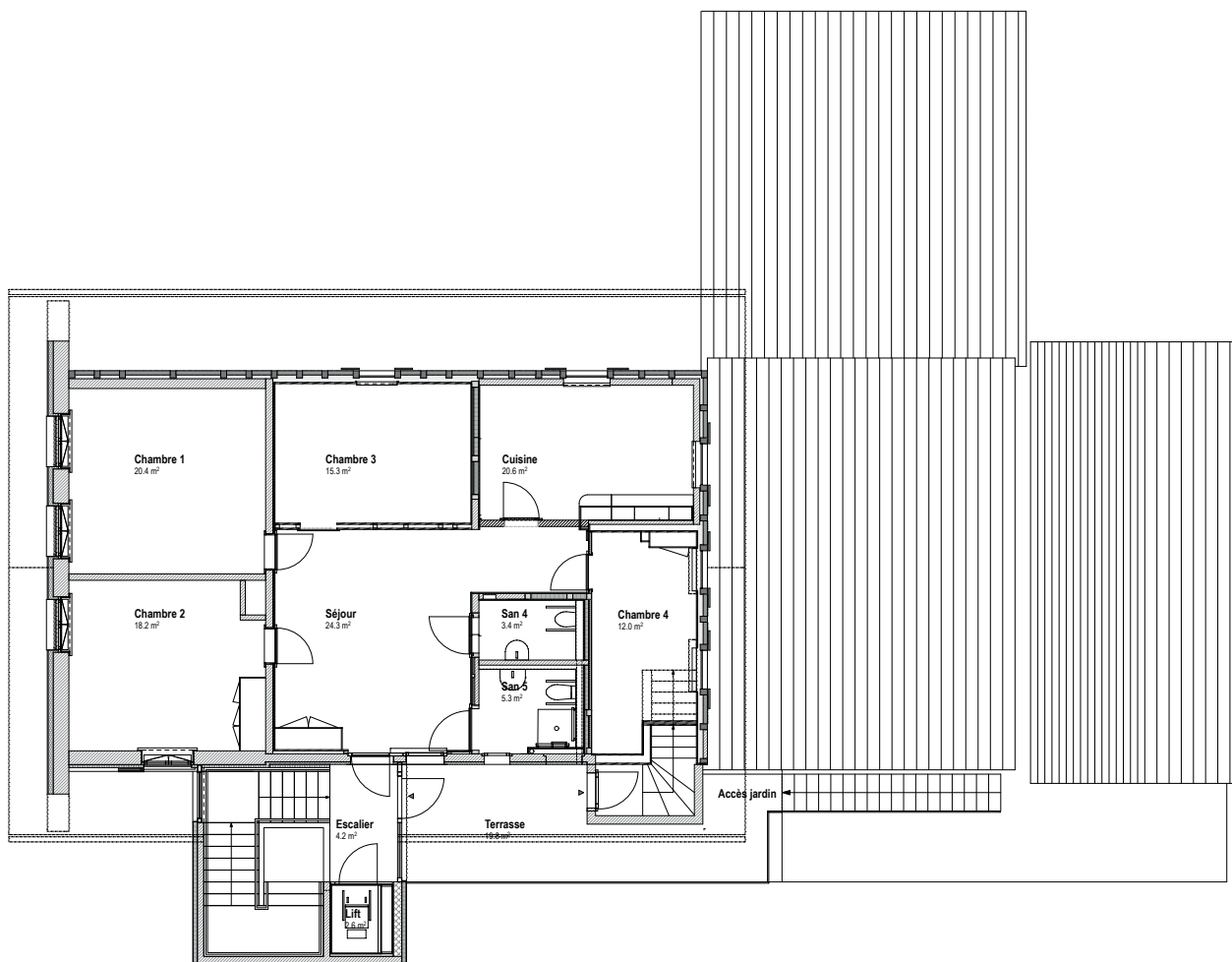
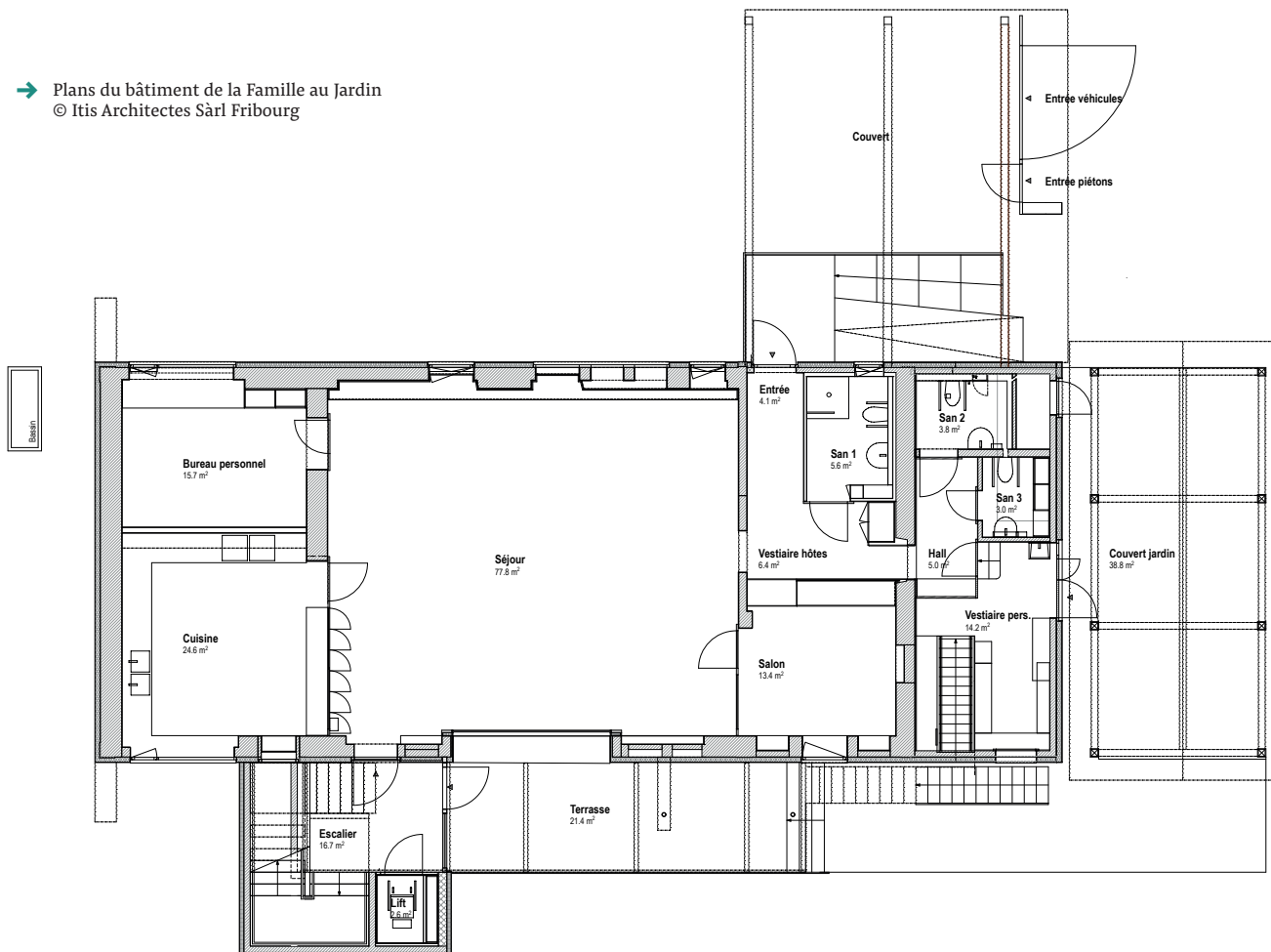
LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES DANS LE CADRE D'ENTRETIENS EXPLORATOIRES

Maryse AEBISCHER	Cheffe de Service · Service de la Prévoyance Sociale / Direction de la santé et des affaires sociales du canton de Fribourg (SPS/DSAS)
Christine KOLLY	Économiste · Service de la Prévoyance Sociale / Direction de la santé et des affaires sociales du canton de Fribourg (SPS/DSAS)
Emmanuel MICHIELAN	Secrétaire général · Association Fribourgeoise des Institutions pour Personnes Âgées (AFIPA)
Claire-Line MECHKAT	Directrice · Groupe Butini de la Rive · Genève (exploite un foyer de jour et de nuit spécialisé)
Sophie COURVOISIER	Secrétaire générale · Association Alzheimer · Genève (exploite un foyer de jour spécialisé)

LISTE DES PERSONNES EXPERTES AYANT PARTICIPÉ À L'ATELIER DU 26 AVRIL 2018

Prof. Jean-Marie ANNONI	Médecin chef · Hôpital fribourgeois (HFR), unité de neurologie
Luana Menoud BALDI	Présidente · Association Alzheimer Fribourg
Nathalie CHOLLET	Directrice · Home de la Jogne
Julien FAUCHER	Responsable · Home de la Jogne, Foyer de Jour les Myosotis
Dresse Tatiana MASSARDI	Cheffe de clinique · Réseau fribourgeois de santé mentale (RFSM)
Thierry MÜLLER	Secrétaire général · Association fribourgeoise d'aide et de soins à domicile (AFAS)
Sandrine PIHET	Professeure · Haute école de santé Fribourg (HEDS-FR)
Sabine RUEDIN-MAEHLER	Service de liaison · Hôpital fribourgeois (HFR)

→ Plans du bâtiment de la Famille au Jardin
 © Itis Architectes Sàrl Fribourg





IMPRESSUM



AUTEURS

Neil Ankers
Christine Serdaly

serdaly&ankers > accompagner l'entreprise sociale et l'action publique
Route de Florissant 210
1231 Conches

+41 79 323 60 81
info@serdaly-ankers.ch
www.serdaly-ankers.ch



MANDANT

Association La Famille au Jardin
Römerswil 4
1717 St. Ursen

+41 26 321 20 13
www.la-famille-au-jardin.ch

GRUPE D'ACCOMPAGNEMENT

Daniel Angélox, La Famille au Jardin, membre du comité
Solange Risse, La Famille au Jardin, directrice
Karin Weiss, Age-Stiftung, directrice adjointe

RÉFÉRENCE BIBLIOGRAPHIQUE

Ankers, Neil ; Serdaly, Christine (2018) :
Association La Famille au Jardin : Bilan et perspectives du foyer de jour
et du « court-séjour du weekend ». Octobre 2018, serdaly&ankers, Conches.

CONCEPTION GRAPHIQUE

Christine Keim & Olivier Murith
binocle.ch

IMAGES

Charly Rappo

Age —
Stiftung
Wohnen und
Älterwerden

SOUTIEN

Ce rapport porte sur un projet soutenu par la Age-Stiftung et fait partie intégrale de ce soutien.
La Fondation Age est spécialisée sur les questions de vieillissement et d'habitat.
Elle soutient financièrement des offres d'habitat et d'accompagnement en Suisse allemande.
Elle s'investit en faveur de solutions d'avenir inspirantes et les documente dans un esprit de diffusion des bons exemples.

www.age-stiftung.ch

REMERCIEMENTS

Pour la réalisation de cette étude, nombre d'acteurs concernés ont été sollicités : le personnel et des bénévoles de la Famille au Jardin, sa direction, des proches, des experts et des représentants du canton de Fribourg.
Les auteurs du présent rapport les remercient ici sincèrement pour leur disponibilité et leurs précieuses contributions.



**Age —
Stiftung**

Wohnen und
Älterwerden



SERDALY & ANKERS

