



AFISA-VFAS

Association fribourgeoise des institutions
pour personnes âgées et de l'aide et des soins à domicile
Vereinigung Freiburger Alterseinrichtungen und Spitex



Assemblée des membres 19.06.2023
AFISA-VFAS Bd de Pérolles 2, 1700 Fribourg

Table des matières

Message de la Présidente	3
Cassons les silos ! Elargissons notre horizon !	3
I. Introduction	4
II. Création et management	5
1. Mise en œuvre et fonctionnement de l'AFISA	<i>Erreur ! Signet non défini.</i>
1.1. Comité	5
1.2. Bureau	6
1.3. Conférences	6
1.4. Direction	6
1.5. Commission et Plateformes	6
2. Relations avec les partenaires sociaux-sanitaires	7
2.1. Délégations	7
2.2. Direction de la santé et des affaires sociales (DSAS)	7
2.3. Faïtières nationales Aides et soins à domicile.CH et ARTISET/Curaviva	8
3. Projets en cours	8
3.1. Stratégie globale 2024-2026	8
3.2. Projet Charte éthique	9
3.3. Projet Communication et information	10
3.4. Projet « ça bouge dans les EMS ! »	10
III. Revue par domaine	12
1. Politique et finances	12
1.1. Prix de pension	12
1.2. Fourchette de dotation	12
1.3. Surcoûts Covid	12
1.4. Budget formation	12
1.5. Demandes liées à la pénurie de personnel	12
1.6. Liste des moyens et appareils (LiMA)	13
1.7. Pérennisation du financement « ça bouge en EMS »	13
2. Soins et formation	13
2.1. Infirmière en pratique avancée	13
2.2. Programme de formation	14
3. Qualité et développement durable	15
3.1. Système QUAFIPA	15
3.2. Benchmark AFISA	15
3.3. Projet Norme qualité et durabilité	15
3.4. Sécurité et santé au travail	16
3.5. Santé numérique	16
3.6. Association des établissements de soins responsable (ESR)	17
3.7. Statistiques	17

IV. Prestations	18
V. Ressources financières	19
1. Rapport charges et produits	19
VI. Liste	20
1. Organes statutaires.....	20
2. Commissions et plateformes.....	21
3. Organisations des projets en cours	25
4. Delegations aupres des partenaires	28

Message de la Présidente

Cassons les silos ! Elargissons notre horizon !

Il fallait une certaine audace pour imaginer une structure cantonale qui réunirait les réseaux de santé, les EMS mandatés ainsi que les services d'aide et de soins à domicile et faire accepter une telle association faîtière à l'ensemble des partenaires. Grâce à des statuts qui tiennent compte des intérêts de tous ces acteurs, cette nouvelle association a vu le jour le 30 mars 2022.

L'intérêt de cette faîtière est d'assurer les échanges de vue et la collaboration entre tous ses membres. Il est connu que la transversalité est le mouvement le plus difficile à mettre en place car il oblige de sortir des voies verticales balisées pour entrer en contact avec des représentants d'autres structures. C'est pourtant ainsi que naissent des idées et des projets innovants.

Pour faciliter ces échanges l'AFISA a mis en place trois conférences : une conférence des réseaux de santé, une conférence des EMS mandatés ainsi qu'une conférence commune. Elle dispose aussi d'un comité directeur formé de députés de tous les districts et de représentants des différents secteurs. Le bureau est formé de représentants des réseaux de santé et des EMS mandatés. Cette composition permet de trouver des réponses qui tiennent compte des opinions de tous ses membres.

Si à première vue, cette structure peut apparaître assez compliquée, l'année de mise en place a déjà montré sa pertinence : les réseaux de santé ont pu élaborer des positions communes sur divers sujets et ainsi se présenter unis face à leurs interlocuteurs ; les échanges sur des besoins communs dans le domaine des EMS a permis de défendre des objets importants, tel le prix de pension vis-à-vis de nos partenaires.

La transversalité est aussi à la base de la stratégie que l'AFISA est en train d'élaborer. Cette dernière mise sur le partage d'idées et d'expériences entre tous les acteurs de l'accompagnement des personnes pour favoriser l'émergence de solutions innovantes et pragmatiques.

Cette approche nécessite un grand travail de communication entre les membres. Dans ce but, le site internet a été complètement retravaillé. Un module de formation permet aux personnes intéressées de s'enregistrer en ligne pour les formations. Une Newsletter vient d'être mise en place et sera envoyée régulièrement aux membres pour les tenir au courant des actions menées, des projets et des positions défendues.

La lecture du rapport vous convaincra que durant l'année 2022 l'AFISA a pris les dossiers à bras le corps et fait sa place dans le milieu de la santé. Ce rapport est l'occasion de remercier vivement notre Directrice Claude Bertelletto Küng qui a très efficacement mis en place la nouvelle structure et travaille d'arrache-pied pour que l'AFISA devienne le partenaire indispensable pour la politique d'accompagnement des personnes ainsi que pour ses membres. Nous remercions aussi Mme Manuela Trachsel, cheville ouvrière du secrétariat, ainsi que Mme Clara Hayoz et Mme Virginie Soldati qui, nouvellement arrivées, ont déjà montré leurs compétences et leur motivation.

Antoinette de Weck, présidente AFISA-VFAS

I. Introduction

L'AFISA a été créée le 30 mars 2022 lors de l'assemblée générale de l'association faîtière des institutions pour personnes âgées (ci-après AFIPA). Cette nouvelle association réunit les réseaux de santé, les EMS mandatés et les services d'aide et soins à domicile (ci-après ASAD). Ces tâches étaient prises en charge jusqu'à fin 2021 par l'association faîtière de l'aide et des soins à domicile (ci-après AFAS).

Trois objectifs principaux ont motivé cette mise en commun des deux domaines :

- travailler sur la trajectoire des bénéficiaires pour améliorer continuellement la qualité des prestations
- fournir des prestations en adéquation avec les besoins des bénéficiaires, grâce à une meilleure coordination de l'offre
- apporter des réponses et développer des projets transversaux, par exemple dans les domaines de l'habitat, des différentes pénuries (lits, personnel, énergie).

L'AFISA ne disposait pas encore, courant 2022, de sa stratégie globale. Aussi, seuls des objectifs généraux liés à la mise en œuvre et au fonctionnement de l'association ont été convenus au sein des organes de l'AFISA.

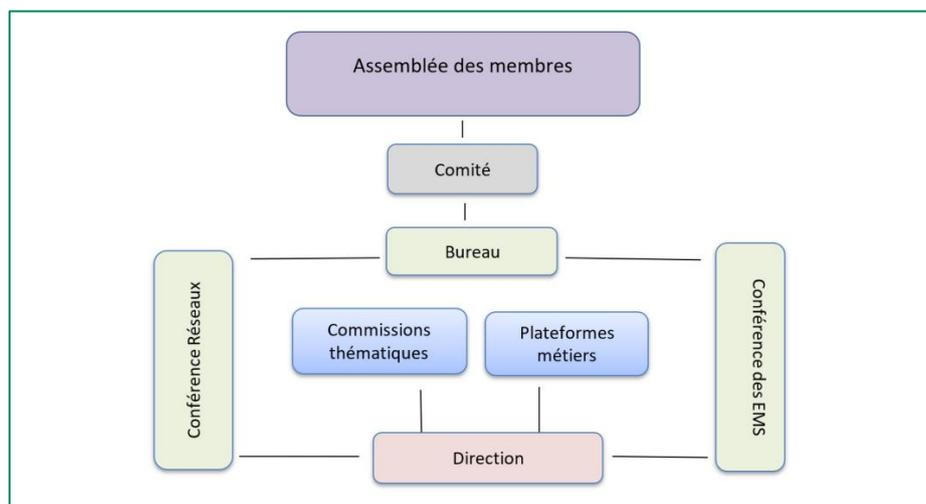
Le présent rapport décrit ainsi les activités réalisées en 2022, dans le but d'informer ses membres des différentes démarches entreprises. Il s'adresse aux directions et conseils de direction des institutions membres ainsi qu'aux membres associés. Il permet également aux services de l'Etat, aux collectivités publiques concernées et aux partenaires de l'AFISA de comprendre le sens des actions de l'association dans la continuité des travaux menés par l'AFIPA et l'AFAS.

II. Création et management

L'année 2022 a été consacrée principalement à l'organisation interne de l'AFISA. Dès le 1er avril 2022, la direction de l'AFISA s'est employée à réunir les différents organes statutaires et à traiter les nombreux dossiers en cours. Les commissions et les plateformes regroupant les milieux issus du terrain, aussi bien du domaine des établissements médico-sociaux (ci-après EMS) que de l'aide et des soins à domicile (ci-après : ASAD) ont été régulièrement réunis (cf. chapitre VI ci-dessous).

Au cours de l'année 2022, l'organigramme de l'AFISA a été affiné, afin de représenter au mieux le fonctionnement de la nouvelle association. Les commissions et plateformes représentant les milieux issus du terrain se placent désormais au cœur du dispositif.

Organigramme AFISA selon statuts du 30.3.2022



1.1. Comité

Élu en mars 2022, le comité se compose actuellement de 12 membres : la présidente de l'association, la présidente de la conférence des EMS, le président de la conférence des réseaux, sept représentants politiques, un par district, ainsi que deux représentants des EMS mandatés. Le comité est élu pour une période de 5 ans, renouvelable une fois, à l'exclusion des deux présidences des conférences qui se renouvellent annuellement. La directrice a participé aux séances du comité avec voix consultative. La présidence de l'association est assurée par Mme Antoinette de Weck, députée.

En 2022, le comité s'est réuni à deux reprises. Ces séances ont permis d'une part de prendre toutes les décisions nécessaires au fonctionnement de l'association, notamment l'engagement des deux responsables de domaine, membres de la direction AFISA. D'autre part, elles ont été utiles pour transmettre aux membres une connaissance approfondie des domaines EMS et ASAD nécessaire à l'avancement de différents dossiers sur le plan politique (exemple : augmentation du prix de pension pour 2023).

1.2. Bureau

Le bureau se compose de la présidente de l'association, du président et de la vice-présidente de la conférence des réseaux ainsi que de la présidente et du vice-président de la conférence des EMS mandatés. La directrice de l'association a participé aux séances du bureau avec voix décisionnelle.

En 2022, le bureau a permis de faciliter grandement le fonctionnement des différents organes en répartissant les dossiers en fonction des compétences statutaires.

1.3. Conférences

La conférence des réseaux est composée des sept directeurs de réseaux. M. Jacques Pollet, directeur général du RSS, en a assuré la présidence en 2022. La conférence des EMS est composée de 6 personnes assurant la fonction de direction d'EMS. Mme Myriam Fragnière Dufour, directrice de l'EMS Humilimont à Marsens, en a assuré la présidence en 2022. La conférence des réseaux s'est réunie une fois par mois pour aborder les thématiques qui lui sont propres : ASAD, centres de coordination, frais financiers, indemnités forfaitaires, planification des lits, etc. Les deux conférences EMS et réseaux se sont réunis conjointement pour les thématiques liées aux EMS. La présidente de l'association est systématiquement invitée aux séances des deux conférences.

Durant l'année 2022, différents partenaires de l'AFISA (services de la DSAS, HFR) ainsi que des invités en lien avec les thématiques particulières ont été invités à participer à ces séances de travail.

1.4. Direction

L'AFISA s'est engagée à reprendre les deux collaboratrices de l'AFISA, soit la secrétaire générale et la responsable du secrétariat. Ceci a permis une transition rapide et fluide du domaine EMS.

En septembre 2022, un poste de responsable qualité et finances à 80% a pu être attribué à Mme Clara Hayoz. De même un poste de responsable soins et formation à 100% a été confié à Mme Virginie Soldati dès octobre 2022. La direction AFISA a donc pu déployer la totalité des prestations planifiée pour 2022 durant le dernier trimestre de l'année.

1.5. Commission et Plateformes

La direction a réuni l'ensemble des commissions et plateformes touchant le secteur EMS en 2022. Pour le domaine ASAD, certaines plateformes se sont réunies en 2022 (ASAD, RAI HC, centres de coordination), d'autres se sont organisées et le lien a pu être établi avec l'AFISA (RH, finances), de sorte qu'un fonctionnement via l'association est agendé dès 2023.

Au sein des anciennes commissions AFIPA, une réflexion systématique a été menée pour intégrer le domaine ASAD (ex. commission d'éthique avec représentants EMS et ASAD).

2. Relations avec les partenaires sociaux-sanitaires

2.1. Délégations

L'AFISA a repris la participation à l'ensemble des délégations dont l'AFIPA et l'AFAS faisaient partie. Elle a donc participé aux activités de l'OrTra et de ses différentes commissions, au Réseau Intendance Fribourg, à Palliative Fribourg, au Conseil scientifique de la HEDS, aux rencontres des conseils d'éthique romands, aux activités de l'association ESR (Etablissement de santé responsable).

2.2. Direction de la santé et des affaires sociales (DSAS)

L'AFISA a poursuivi son partenariat avec la DSAS. Elle a obtenu fin 2022 un nouveau mandat de prestation globale regroupant les domaines ASAD et EMS pour les années 2022 et 2023. Le montant se monte à 222 500 francs annuellement. La conférence commune et la conférence des réseaux ont chacune rencontré les services de la DSAS qui la concerne, à savoir le Service de la prévoyance sociale (SPS), le Service de la santé publique (SSP) et le Service du médecin cantonal (SMC) à une reprise. Lors de cette rencontre, la présentation du fonctionnement de l'AFISA, la manière de travailler souhaitée et les dossiers pendants ont pu être abordés.

En été 2022, l'AFISA et les réseaux de santé ont répondu à la consultation sur la nouvelle directive concernant les accueils de courte durée en EMS ou dans une structure mandatée. Ses remarques et les positions défendues n'ont pas été suivies par les services de la DSAS. Cette directive devrait être revue après l'entrée en vigueur de la loi sur le désenchevêtrement des tâches (DETTEC). L'AFISA veillera à ce que ses points de vue soient mieux pris en compte.

L'AFISA a participé activement aux dernières démarches en lien avec la Task force sanitaire Covid. De même, elle a intégré le groupe de travail pénurie d'énergie mis sur pied en automne 2022. Ce dernier regroupait notamment les institutions à risques dont la DSAS assure la haute surveillance. Il avait pour but de coordonner la gestion de la crise énergétique, en assurant une information coordonnée et en réalisant un état des lieux de préparation des différentes institutions.

Enfin, l'AFISA a fait partie du COPIL chargé de piloter l'étude confiée par la DSAS à la Haute Ecole de santé (ci-après HEDS) concernant l'identification des facteurs permettant de rester plus longtemps dans la profession infirmière ou ASSC.

Avec le SMC, l'AFISA a participé à la mise en oeuvre du projet HPCI. Elle a également suivi au sein du COPIL les travaux du projet addiction 55+. Elle a participé au groupe en charge de l'élaboration des directives sur l'application des mesures de contrainte et/ou limitatives de liberté de mouvement ainsi que sur les bonnes pratiques en lien avec la mesure de sécurité volontaire chez une personne capable de discernement.

Avec le SPS, une collaboration étroite s'est poursuivie. Le projet pilote d'outil cantonal d'orientation a touché à sa fin et un rapport a été déposé. De plus, le SPS a participé à différentes séances des plateformes AFISA (USD, foyers de jour) ainsi que, sur invitation ponctuelle, aux séances de différentes commissions. Enfin, l'AFISA a assisté à la rencontre organisée par le SPS avec les centres de coordination, l'organe de coordination de la Broye et le centre de liaison HFR, dans le

but d'analyser les facteurs bloquant la fluidité des personnes entre les hôpitaux et la prise en charge à domicile ou en EMS.

Avec le SSP, quelques échanges ponctuels ont eu lieu, notamment conc. le domaine palliative gériatrie et le calcul des surcoûts Covid 2020.

2.3. Faîtières nationales Aides et soins à domicile.CH et ARTISET/Curaviva

Le travail au sein des faîtières nationales aussi bien du domaine ASAD que EMS a pu se poursuivre. Des liens étroits assurant une veille active des dossiers politiques actuels et permettant un impact au niveau fédéral ont été tissés au niveau romand (participation aux plateformes latines de Curaviva (PFL) et ASAD.CH (CRRT)). Ces activités ont été indispensables à l'AFISA pour lui permettre de connaître les tendances futures et d'anticiper les changements législatifs. Elles devront être renforcées au cours des prochaines années, dans l'objectif de mener une veille active.

L'AFISA fait désormais partie de la commission Qualité au sein de ASAD.CH ; ce qui lui permet à la fois d'amener son expertise liée au projet AFISA de nouvelle « Norme qualité et durabilité » et de s'inspirer des bonnes pratiques au niveau national et régional.

3. Projets en cours

L'AFISA a lancé différents projets en 2022 qui sont présentés ci-dessous. Ils ont tous pour objectif d'élaborer les fondements solides nécessaires aux activités actuelles et futures de l'AFISA. Ils permettent également à l'AFISA de définir et de focaliser son champ d'action, tout en gardant la direction définie par ses membres.

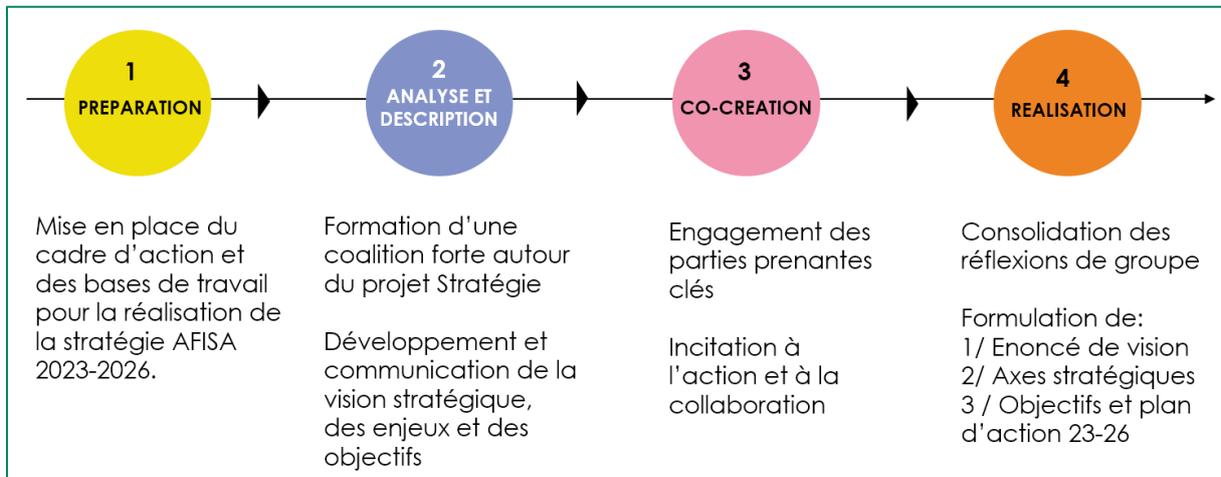
3.1. Stratégie globale 2024-2026

Pour l'année 2022, la stratégie adoptée pour le développement de l'association a été de concentrer l'activité sur la mise en place et le fonctionnement des différents organes, la mise en lien des deux domaines EMS et ASAD ainsi que les prestations délivrées aux membres. L'année a été introspective mais nécessaire au premier stade du développement de l'AFISA.

Dès septembre 2022, les différents organes ont abordé la question de la stratégie globale. Il a été décidé d'adopter une démarche de co-construction pour permettre aux différents acteurs internes et externes à l'association d'y participer. De plus, afin que les travaux soient menés rapidement, une gestion de projet formelle ainsi que l'appui d'une entreprise externe ont été mis sur pied. Fin 2022, l'entreprise Takt-consulting a démarré son mandat et les premières démarches nécessaires au lancement du projet ont eu lieu : présentation du projet aux membres, mise sur pied d'une démarche de co-construction, élaboration du plan de communication, établissement de la planification, nomination des différents organes du projet, organisation du lancement du projet prévu début 2023.

C'est à l'image des tailleurs de pierre qui ont construit la Cathédrale, que les premiers travaux ont démarré. Les organes de l'AFISA se sont fortement inspirés d'une démarche participative avec pour objectif de poser la première pierre de cet ouvrage avant la fin 2022.

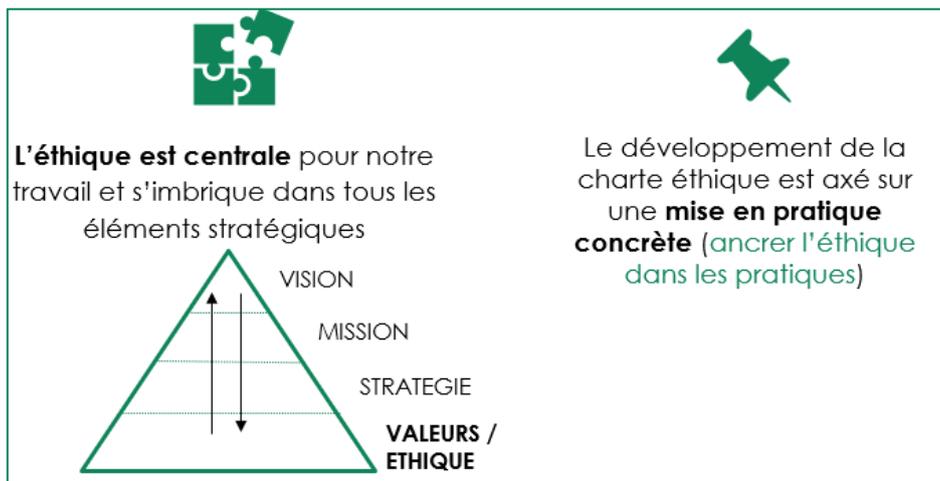
Etapes du projet Stratégie globale 2024-2026



3.2. *Projet Charte éthique*

La nécessité d'une révision toute prochaine de la Charte éthique de l'ancienne AFIPA s'est rapidement imposée aux organes de l'AFISA. En effet, le besoin d'intégrer le domaine ASAD ainsi que des thématiques nouvelles devenait incontournable. De plus, la nécessité de poser les futures valeurs portées par l'association est rapidement apparue. Un lien fort s'est donc présenté entre le projet Stratégie globale et le projet Charte éthique. Aussi, une approche holistique a été retenue et une présentation de l'organisation du projet Charte éthique a également été réalisée à l'assemblée des membres fin 2022. Un chef de projet en la personne du président de la commission d'éthique, M. Daniel Pugin, a été mandaté pour mener à bien cette démarche.

Une approche pragmatique et holistique du projet Charte éthique



3.3. **Projet Communication et information**

Une des priorités de la nouvelle association a été de définir son univers graphique. Avec l'appui de Mint SA, l'AFISA a présenté à l'assemblée des membres de fin d'année son nouvel univers graphique et un projet de site internet. Ce projet comprend la mise en ligne du site de l'AFISA (www.afisa-vfas.ch) avec un module particulier destiné à la formation ainsi qu'une newsletter pour ses membres et ultérieurement ses différents partenaires. Le module formation permet l'accès en ligne pour les membres aux offres de formation (catalogue des formations) de l'AFISA composées avec différents prestataires. D'autres part, ce module offre de la visibilité à l'AFISA auprès du grand public. Il permet ainsi de démontrer la valeur ajoutée de ses activités.

Page d'accueil du nouveau site internet AFISA

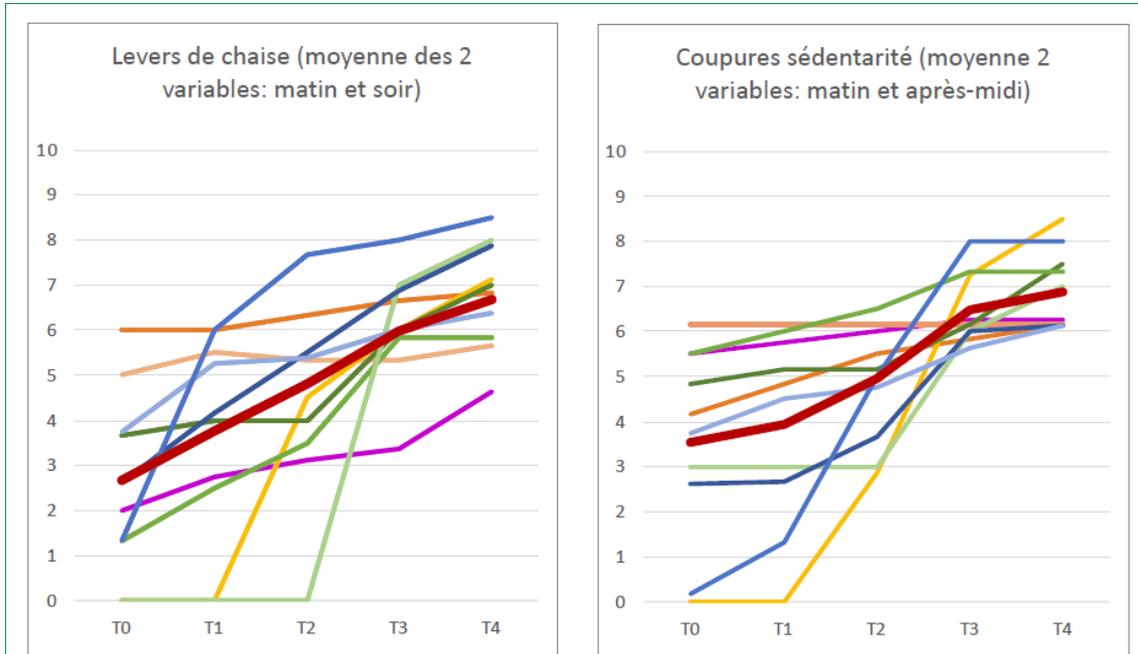


3.4. **Projet « ça bouge dans les EMS ! »**

Ce projet a été mené durant 2 années dans 5 institutions francophones et 2 germanophones, sises au total sur 16 sites différents. Il était co-financé par Promotion Santé Suisse et l'AFIPA. Il a pris fin au 31.12.2022. Il avait pour objectifs de lutter contre la sédentarité, prévenir le déconditionnement des personnes âgées en institution et améliorer leur qualité de vie en les encourageant à pratiquer régulièrement une activité physique adaptée. Pour atteindre ces objectifs, une approche globale et interdisciplinaire a été mise en place. Les outils développés par le groupe de projet (guide pratique, flyer pour le public et concept de formation/accompagnement du personnel) sont désormais à disposition de toutes les institutions intéressées.

A l'heure de clôturer de ce projet, les EMS intéressés ont désormais toutes les cartes en mains pour mettre en place un programme durable d'activités physiques adaptées. Pour la pérennité financière de ce programme, cf. point III.1.7 ci-dessous.

Résultats moyens des cinq temps d'évaluation de deux exercices dans les différents EMS



Exercices du programme « ça bouge en EMS ! »



III. Revue par domaine

1. Politique et finances

L'année 2022 a permis de poser les bases de cette nouvelle association faîtière. Avec un comité politique composé en majorité de députés au Grand conseil, le lien direct avec le législatif cantonal est assuré. De plus, la fusion des deux domaines du soin et de l'accompagnement des personnes fragilisées a permis de professionnaliser la nouvelle organisation.

1.1. *Prix de pension*

L'AFISA a obtenu en 2022 l'augmentation du prix de pension passant de 105 fr. à 108 fr. par lit. Cette demande a été justifiée par la forte augmentation du coût de la vie, notamment dans le domaine de l'énergie.

1.2. *Fourchette de dotation*

De même, elle a défendu une augmentation du taux cumulé du personnel de formation tertiaire et secondaire II (« Fourchette »). Ces négociations ont eu lieu en automne 2022. Elle a obtenu que pour 2023, les EMS puissent ainsi s'appuyer sur un taux de 42 % de personnel de formation tertiaire et secondaire II au lieu de 40 % précédemment.

1.3. *Surcoûts Covid*

Quant à la prise en charge des pertes liées au COVID-19 aussi bien pour les ASAD que pour les EMS, l'AFISA a déposé une demande de financement complémentaire à laquelle une réponse positive a été donnée. Le résultat final des négociations sera connu dans un décret soumis au Grand Conseil en 2023.

1.4. *Budget formation*

L'AFISA avait également demandé une augmentation du budget formation des EMS pour tenir compte notamment des exigences liées aux domaines de l'hygiène et de la prévention contre la propagation des maladies infectieuses (HPCI), l'addiction et la psychogériatrie. Les résultats de cette demande n'étaient pas connus fin 2022.

1.5. *Demandes liées à la pénurie de personnel*

Pour contrer la pénurie de personnel l'AFISA a déposé en septembre 2022 une liste de propositions, à savoir :

- classification de la fonction ASSC pour les domaines EMS et ASAD en classe 12 (resp. 13 suite à la réévaluation en cours) pour les fonctions ASSC avec des tâches de responsabilité

particulière/complémentaire exercées de manière autonome (exemple : formation FEE, gestion de médicaments, responsable planification ou autre)

- reconnaissance de la fonction spécialiste en soins de longue durée (brevet fédéral)
- réévaluation de la fonction ASE
- valorisation des postes cadres
- harmonisation de l'échelle des fonctions soins ASAD et EMS.

A fin 2022, le canton n'avait pas encore répondu à toutes ces demandes.

En raison de la pénurie de personnel, l'AFISA a également soutenu les démarches liées au rythme des évaluations RAI en EMS. Celles-ci ont permis d'aboutir à une évaluation RAI tous les neuf mois au lieu de six mois. Selon les estimations du SPS, ce changement devrait permettre une diminution du nombre d'évaluations d'environ 20 à 25 %.

1.6. Liste des moyens et appareils (LiMA)

L'AFISA s'est engagée durant l'année 2022 pour que la mise en vigueur des nouvelles modifications LiMA (1.10.2021 et 1.10.2022) puissent se faire dans les meilleures conditions possibles. En effet, suite au nouveau financement des moyens et appareils de la catégorie B via les assurances-maladies, la question du financement de la catégorie A dans les EMS s'est posée. A partir de l'année 2022, un montant de CHF 0.80 par jour de soins a été pris en compte dans le calcul du prix des soins par le SPS.

1.7. Pérennisation du financement « ça bouge en EMS »

Afin de garantir dans les EMS le projet financé en partie jusqu'à fin 2022 par Promotion Santé Suisse, l'AFISA a demandé au SPS d'intégrer les coûts liés à la mesure « ça bouge en EMS » dans le correctif des comptes annuels. Ce principe a été confirmé fin 2022. Lorsque la dotation en personnel de soins et d'accompagnement le permet, les frais peuvent être convertis en EPT. Si la dotation en personnel de soins et d'accompagnement autorisée est déjà dépassée, les coûts doivent être pris en charge par l'EMS via le prix de pension. Cette reconnaissance va permettre de pérenniser la mesure dans les EMS qui ont participé au projet et d'intéresser d'autres EMS à y adhérer.

2. Soins et formation

2.1. Infirmière en pratique avancée

Avec la Haute Ecole de santé, le Réseau fribourgeois de santé mental, l'Hôpital fribourgeois et les Liges de santé, l'AFISA a travaillé sur le descriptif du métier d'infirmière en pratique avancée. Les travaux ont permis d'aboutir à un cahier de charges commun de cette nouvelle fonction. Il a été déposé auprès de la DSAS pour une évaluation formelle, dans le cadre du processus cantonal d'évaluation des fonctions.

2.2. Programme de formation

Durant l'année 2022, l'AFISA a réalisé un état des lieux des formations, tant au niveau des EMS que des ASAD. Les objectifs de cet état de lieux étaient de définir avec les commissions et les plateformes réunissant les personnes du terrain :

- les formations à pérenniser
- les éventuels nouveaux formats à repenser comme celui du RAI HC pour les ASAD ou des modules de formation sous forme de webinaires
- les synergies possibles entre les domaines EMS et ASAD.

A la suite de ces analyses, un programme de formation pour 2023 a pu être présenté aux membres de l'AFISA. Des formations communes pour les domaines EMS et ASAD ont été mises sur pied, telles que les cours FAP, donnés par la Croix-Rouge Fribourgeoise, et l'évaluation clinique, donnée par la HEdS.

Des propositions de nouveaux formats de formations ont été présentés aux EMS et aux ASAD (InterRAI HC, Demarr'age).

Cet état des lieux a pu démontrer l'intérêt des professionnels au sein des institutions membres de collaborer avec l'AFISA pour construire ensemble un programme de formation qui répond au besoin du terrain et aux exigences du niveau cantonal et fédéral.

L'AFISA a élaboré son rapport Palliative gériatrie 2022, en réponse aux mesures contenues dans le plan cantonal de soins palliatifs.

La mesure no 2 prévoyait la « *participation au financement de la formation en soins palliatifs du personnel soignant des services d'aide et soins à domicile mandatés* ». Pour y répondre, des formations ont été données par l'équipe de Voltigo en 2020 et 2021 par l'AFAS avec le financement mis à disposition par la DSAS. En 2022, ces tâches ont été formellement reprises par l'AFISA.

La mise en œuvre de la mesure no 12 attribuant « *un mandat de prestations à l'Association fribourgeoise des institutions pour personnes âgées (AFIPA) pour la coordination de la prise en charge palliative dans les EMS du canton* » s'est poursuivie. La certification des EMS dans le domaine Palliative-gériatrie a avancé de sorte que l'AFISA compte désormais 25 EMS certifiés Palliative-gériatrie fin 2022 dont trois nouveaux durant l'année. Quant au financement, cette mesure a nécessité pour 2022 un montant de 2 500 francs investis dans la formation des médecins intervenants en EMS par un médecin spécialiste en médecine palliative.

Enfin, une étroite collaboration avec le SMC a permis de diffuser auprès de ses membres les formations continues sur les bonnes pratiques HPCI.

3. Qualité et développement durable

Les notions de qualité et de développement durable sont activement soutenues par l'association. Une solution de branche du management de la qualité (QUAFIPA) existe depuis près de 20 ans pour les EMS. Cependant, pour les EMS en réseaux et ceux multisites, le système posait certaines difficultés d'application. De même, avec la reprise du domaine ASAD, l'AFISA se doit de développer une solution globale. En 2022, les premières réflexions pour un référentiel commun ont donc été lancées.

3.1. **Système QUAFIPA**

En 2022, la quasi-totalité des EMS sont désormais affiliés au système QUAFIPA, qui existe depuis 2004. La Commission des Pairs (ci-après ComP), mise en place pour effectuer le suivi de la démarche qualité, contrôler et délivrer les attestations QUAFIPA, a poursuivi son travail. Elle regroupe uniquement des personnes internes à l'association (directeurs/infirmiers chefs issus d'EMS mandatés et en réseau). En 2022, six EMS mandatés ont été contrôlés.

Courant 2022, un rapport anonymisé sur l'état des travaux de la ComP a été remis à deux reprises au SMC.

3.2. **Benchmark AFISA**

Fin juin 2022, une journée Benchmark a été organisée à Grangeneuve pour présenter les résultats 2021 de l'analyse benchmark des indicateurs RH et soins récoltés au sein de tous les EMS membres de l'AFISA et compilés par la HEDS. Cette manifestation a été chapeautée par la commission Benchmark de l'AFISA dont le SMC, le SPS et Curaviva font partie. Le professeur Eric Davoine de l'Université de Fribourg y a présenté les résultats de l'étude « Intégration du personnel étranger dans les équipes des EMS ». L'équipe du professeur François Gonin de la HEIG-VD à Yverdon, avec la collaboration de l'EMS de la Jogne, a quant à elle développé le projet « Gestion des prestations professionnelles collectives et individuelles en EMS ». Par la suite, des ateliers ont été organisés, notamment un portant sur la thématique « QUAFIPA, quo vadis ? » Il s'agissait de récolter, au sein de cet atelier, les premiers inputs du terrain nécessaires à l'organisation du futur projet « Norme qualité et durabilité » que l'AFISA souhaitait mettre sur pied.

3.3. **Projet Norme qualité et durabilité**

Avec l'intégration des soins à domicile, le modèle a dû être repensé. Le système actuel avait besoin d'être revitalisé, afin de prendre en compte les besoins des réseaux. De plus, il fallait désormais intégrer les ASAD qui ne disposaient pas encore d'un système de management de la qualité.

Un groupe de travail a donc été mis sur pied avec des représentants de chaque domaine, à savoir EMS, ASAD et réseau. Le projet est géré par la cheffe de projet Mme Clara Hayoz, responsable du domaine qualité et finances au sein de la direction AFISA. Elle est soutenue et accompagnée par M. Stéphane Perrottet, expert en système de management et normalisation. L'année 2022 marque la phase de planification du projet.

L'objectif du projet Norme qualité et durabilité



AFISA-VFAS
Association fribourgeoise des institutions
pour personnes âgées et de l'aide et des soins à domicile
Vereingung Friburger Altersrichtungen und Spitex

Développer et documenter un référentiel qualité bilingue, reconnu par le canton pour les EMS/ASAD et réseaux.

SOUPLESSE		
Norme universelle, indépendante du support informatique	Norme suffisamment souple pour intégrer des modules supplémentaires/complémentaires	Modèle qui s'adapte à chaque membre

AFISA-VFAS * Rte St-Nicolas-de-Flüe 2 * 1700 Fribourg
13

3.4. Sécurité et santé au travail

Les EMS et les ASAD sont tenus de mettre en place un concept santé et sécurité. En 2022, l'AFISA a réalisé une analyse de marché portant sur les solutions de branche existantes et permettant de répondre à cette obligation légale. Plusieurs solutions de branche-proposent des systèmes « clé en main » avec des mises à jour permanentes, des formations diversifiées, de l'accompagnement et des conseils fournis par des experts du domaine. Toutes les institutions ont reçu l'analyse de marché avec pour objectif de choisir et d'adhérer au système répondant le mieux à leurs besoins.

Une présentation sur les nouveautés dans le domaine santé et sécurité au travail a été organisée en bilingue par l'AFISA le 11 octobre 2022 aux Peupliers. Le Service public de l'emploi, représenté par Mme Sandra Hänggeli, et M. Manfred Schwartz, a animé cette fin d'après-midi. L'AFISA souhaite organiser chaque année une rencontre pour les chargés de sécurité et les directeurs intéressés des institutions membres.

3.5. Santé numérique

Au 1^{er} avril 2022, une obligation légale obligeait tous les EMS à disposer d'un système permettant la gestion d'un dossier électronique du patient (DEP). L'AFISA a soutenu et conseillé les EMS dans cette démarche en analysant les solutions les mieux adaptées à leurs besoins. Au final, il a été rappelé d'adhérer à la plateforme CARA et recommandé d'utiliser pour l'instant un simple interface, sans créer de lien direct avec le système interne de gestion des résidents.

Une veille active en lien avec la protection des données a été mise en place, en vue de l'entrée en vigueur prochaine de la loi fédérale sur la protection des données. Différentes informations et sources de développement ont été transmis dans ce domaine aux EMS et aux ASAD.

3.6. Association des établissements de soins responsable (ESR)

L'AFISA est membre de l'Association ESR qui la soutient dans la mise en œuvre liée au développement durable et à la responsabilité sociétale au sein des établissements de soins. Ce travail se réalise grâce à un référentiel de développement durable mis à disposition des institutions.

3.7. Statistiques

L'AFISA est également en charge de la récolte des données statistiques, sur mandat de la DSAS, aussi bien dans le domaine EMS que ASAD. Aussi, un rapport statistique séparé contenant les données 2022 sera publié fin 2023. Il comprendra également les résultats du Benchmark réalisé par l'AFISA chaque année dans le domaine qualité auprès des EMS et portant sur des indicateurs RH et soins 2021.

IV. Prestations

L'AFISA est membre des associations ou réseaux suivants :

- Faïtière nationale EMS ARTISET/Curaviva (www.curaviva.ch)
- Faïtière nationale Aide et soins à domicile (www.spitex.ch)
- Société suisse de gérontologie (SGG) (www.gerontologie.ch)
- Gérontopôle Fribourg/Freiburg (www.gerontopole.ch)
- Réseau Bénévolat Fribourg (www.benevolat-fr.ch)
- Ortra Santé-social Fribourg (www.ortrafr.ch)
- Palliative Fribourg/Freiburg (<https://palliative-fr.ch/>) et Palliative-CH (www.palliative.ch)
- Réseau Intendance Fribourg/Freiburg (www.reseau-intendance.ch)
- Alter ego (www.alter-ego.ch)
- Association REISO, la revue sociale on line (www.reiso.org)
- Association des parrains du VerbandsManagement Institut (VMI) (www.vmi.ch)
- Proches aidants Fribourg (www.pa-f.ch)
- ESR Etablissement de Soins Responsables (www.association-esr.ch)
- Label Suisse pour le bilinguisme (www.bilinguisme.ch)

Manifestations organisées par la direction AFISA en 2022 - (Etat au 31.12.2022)

Assemblées	Catégories	Nombre	Nombre Participants
	AFIPA - AFISA	Assemblées informative, générale et des membres	
	TOTAL	3	150
Manifestations	Catégories	Nombre	Nombre Participants
	AFISA	QUAFIPA - Benchmarking FR-DE	
AFISA	Conférence Santé, sécurité et hygiène au travail (SSH)	1	31
SMC	Mesures de sécurité volontaire en EMS	3	
	TOTAL	5	102
Formations	Domaines	Nombre	Nombre Participants
	AFISA	Formation qualité	
AFISA - HEdS	Evaluation clinique	3	37
AFISA - VOLTIGO	Palliative - gériatrie	2	
	TOTAL	8	71
Séances	Organes	Nombre séances	Nombre Participants
	AFIPA - AFISA	Comité AFIPA	
	Comité AFISA	3	9
	Conférences EMS / Réseaux / commune	8	13
	Commission soins	2	8
	Commission d'éthique	4	9
	Commission animation	4	10
	Commission des Pairs /Qualipa	8	8
	Commission benchmark qualité	2	5
	Commission des chefs de cuisine	2	6
	Plateforme resp. RH	0	7
	Plateforme foyers de jour	2	12
	Plateforme infirmières cliniciennes	3	8
	Plateforme unité soins et démence (USD)	4	12
	Plateforme des resp. ASAD/SPITEX	2	7
	Plateforme des centres de coordination	1	7
	Plateforme coordination RAI-HC	1	7
	TOTAL	50	135
Projets	Projet	Nombre séances	Nombre Participants
	AFISA - Hopsante Promotion Santé Suisse	ça bouge dans les EMS (CoPro et CoPil)	
	TOTAL	1	9

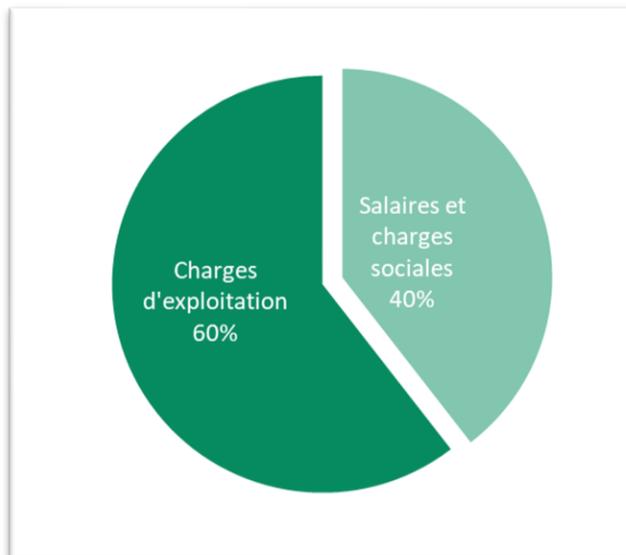
V. Ressources financières

1. Rapport charges et produits

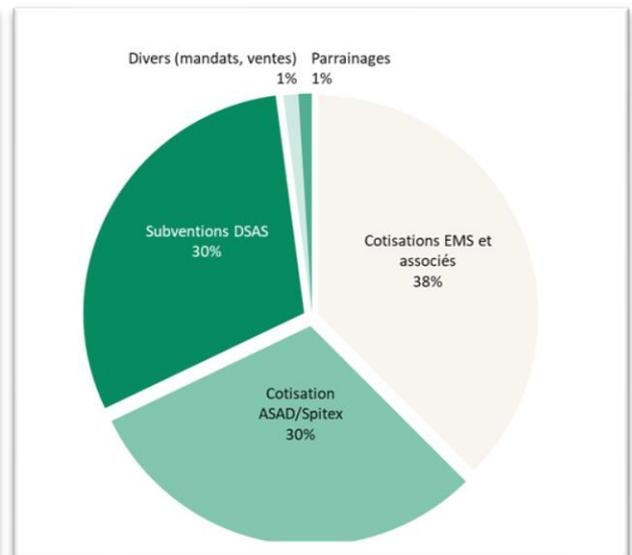
Les charges sont composées à raison de 60% pour les frais d'exploitation (frais de fonctionnement) et de 40% de frais liés aux salaires, charges sociales comprises.

Les produits de l'AFISA proviennent de plusieurs sources dont les 2 principales sont : les cotisations des membres (EMS et ASAD) à raison de 68% et la subvention de la DSAS représentant 30% des produits. Les parrainages et les autres produits ne dépassent pas 1%.

Charges de l'AFISA en 2022



Produits de l'AFISA en 2022



VI. Liste

Liste des membres des organes, commissions, plateformes, organisations de projet et délégations

1. Organes statutaires

Comité/Vorstand	
Mme Antoinette de Weck	Députée PLR et présidente AFISA
Herr Jose Dos Santos	Geschäftsleiter der Résidence Senevita Beaulieu
M. Marc Fahrni	Député UDC (Veveyse)
Mme Myriam Fragnière Dufour*	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS
M. Armand Jaquier	Député PS (Glâne)
Herr Markus Julmy	Grossrat die Mitte (Sensebezirk)
Mme Anne Meyer Loetscher	Députée Le Centre (Broye)
M. Pierre-Alain Menoud	Directeur de la Résidence le Manoir
Frau Michela Mordasini	Présidente RSL-GNS
M. Jacques Pollet*	Directeur général RSS et président conférence réseaux
Mme Chantal Pythoud	Députée PS (Gruyère)
Mme Alizée Rey	Députée PS (Sarine)

* les président-es des conférences sont élu-es pour 1 année à tour de rôle

Bureau/Büro	
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV
M. Cyril Mourgine	Directeur EMS les Grèves du Lac
M. Jacques Pollet	Directeur RSS et président conférence Réseaux

Conférence des EMS/Konferenz PflH	
M. Sylvain Bertschy	Directeur Foyers de la Ville de Bulle
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS
M. Pierre-Alain Menoud	Directeur la Résidence du Manoir
M. Cyril Mourgine	Directeur EMS des Grèves du Lac et vice-président conférence EMS
Mme Chantal Overney	Directrice Foyer la Rose-des-Vents
Herr Ivo Zumwald	Geschäftsleiter Stiftung St. Wolfgang

Conférence des directeurs de réseaux/Konferenz Gesundheitsnetze	
M. David Contini	Directeur RSSG
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV et vice-président conférence réseaux
Mme Nadia Marchon	Directrice RSG
Frau Christine Meuwly	Geschäftsleiterin GN Sense
Mme Sandra Lambelet Moulin	Directrice RSSBF
M. Jacques Pollet	Directeur général RSS et président conférence réseaux
Herr Ramon Uhr	Geschäftsleiter RSL-GNS
Direction/Geschäftsleitung	
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA
Mme Clara Hayoz	Responsable qualité et finances AFISA
Mme Virginie Soldati	Responsable soins et formation AFISA
Mme Manuela Trachsel	Responsable secrétariat AFISA
Organe de vérification des comptes /Revisionsorgan	
Fiduconseils SA à 1470 Estavayer-le-Lac	

2. Commissions et plateformes

Commission des pairs dans le domaine de la qualité (Comp) Paritätskommission im Bereich Qualität (PK)		Clara Hayoz
M. Christophe Auguste	Directeur Résidence St-Martin	
Herr Kurt Etter	Geschäftsleiter Home du Vully	
Mme Carina Henriques	Infirmière clinicienne Foyer St-Germain	
M. Marc-Olivier Kolly	Adjoint de direction Résidence Le Manoir	
M. Greetje Maertens	Infirmière-chef Home de l'Intyamon	
Mme Maryline Moulin	Adjointe de direction RSSBF	
Mme Thao Vassard	Directrice du Foyer St-Joseph la Roche	
Herr Ivo Zumwald	Geschäftsleiter Stiftung St-Wolfgang und Präsident der PK	
Commission Benchmark Qualité/Kommission Benchmark Qualität		Clara Hayoz
M. Christophe Auguste	Directeur Résidence St-Martin	
Mme Berner Stéphanie	Cheffe de secteur EMS, SPS	
Mme Bertelletto Küng	Directrice, AFISA	
Mme Esther Chane	Infirmière clinicienne, EMS de la Sionge	
M. Eric Davoine	Professeur Université de Fribourg	
Mme Christelle Fragnière	Coordinatrice RAI-HC RSSG	
Mme Evelyne Huber	Infirmière de santé publique, SMC	
Mme Mirian Jimenez	Infirmière RAI SPS	
Mme Patricia Jungo	Coordinatrice Innovation & transfert de connaissances ARTISET	
Mme Lourenço Oliveira Catia	Infirmière clinicienne, RSSBF	
Mme Ornella Macheda	Responsable RH RSS	
Mme Sandrine Pihet	Professeure HedS	

Commission d'éthique/Ethikkommission		Claude Bertelletto Küng
Mme Marie-Christine Baechler	Infirmière-cheffe Home de la Jogne	
M. Boris Cantin	Médecin-chef unité en soins palliatifs du HFR	
M. Christophe Gendre	Infirmier-chef Home du Gibloux	
M. Yves Gremion	Infirmier-psychologue, membre de l'équipe mobile en SP-Voltigo	
Herr Kurt Etter	Geschäftsleiter Home du Vully	
Mme Stéphanie Kipfer	Collaboratrice scientifique HEdS	
Mme Marylène Praz Christinaz	Infirmière clinicienne de la Résidence les Martinets	
M. Daniel Pugin	Directeur d'EMS retraité et président de la commission d'éthique	
M. Bernard N. Schumacher	Professeur Université de Fribourg	
Commission soins/Pflegekommission		Virginie Soldati
Mme Patricia Flückiger	Infirmière-cheffe Maison St-Joseph	
M. Olivier Pochon	Infirmier-chef Résidence les Epinettes	
Mme Françoise Repond	Infirmière-cheffe EMS les Lilas (RSSBF)	
Frau Michaela Smidt	Pflegedienstleiterin Stiftung St. Wolfgang	
Mme Catherine Seydoux	Infirmière-cheffe Résidence le Manoir	
Mme Sylvie Jungo	Infirmière-cheffe Maison Bourgeoisiale (FVB)	
Commission comptabilité analytique/Kommission Kostenrechnung		Clara Hayoz
M. Patrice Buchs	Directeur de la Résidence des Chênes	
M. Jean-Marie Mettraux	Adjoint de direction au Réseau Santé Glâne	
Mme Chantal Overney	Directrice du Foyer la Rose des Vents-présidente commission CA	
Commission Chefs de cuisine/Kommission Küchenchefs		Virginie Soldati
M. Norbert Despond	Chef de cuisine centre des soins du RFSM	
M. Frédéric Guinodeau	Chef de cuisine des Bonnesfontaines	
M. Fabien Gurtner	Chef de cuisine des Foyers de Bulle et président commission des chefs de cuisine	
M. Bruno Häni	Chef de cuisine Résidence les Epinettes à Marly	
M. Pascal Spichtig	Chef de cuisine Réseau santé Glâne	
Commission animation/Kommission Aktivierung		Claude Bertelletto Küng
Mme Sabine Aeberhard	Resp. animation PflH Jeuss (RSL-GNS)	
Mme Armelle Ansermet	Resp. animation EMS les Mouettes (RSSBF)	
Mme Véronique Castella	Resp. animation des Foyers de la Vile de Bulle	
Mme Tatiana Coduti	Resp. animation Home St-François (RSL-GNS)	
Frau Esther de Mamiel	Verantwortliche Aktivierung Stiftung St-Wolfgang	
Mme Laurence Guénat-Bosson	Coordinatrice animation RSG	
Mme Anira Launaz	Resp. animation Home du Gibloux	
Frau Ursula Neuhaus	Verantwortliche Aktivierung Pflegeheim Aegera	
Mme Nikita Pergher	Resp. animation Maison St-Joseph	
Mme Camille Schorderet	Resp. animation Résidence des Chênes et présidente commission animation	

Plateforme des infirmières-cliniciennes en EMS Plattform Pflegefachfrauen HöFa		Virginie Soldati
Mme Liliana Alves Furtado,	Inf. clinicienne EMS les Grèves du Lac	
Mme Esther Chane	Inf. clinicienne EMS de la Sionge	
Mme Sandrine Collaud	Inf. clinicienne HMS	
Mme Mariline Duarte dos Santos	Inf. clinicienne Villa Beausite	
Mme Esther Chane	Inf. clinicienne EMS de la Sionge	
Mme Marika Filipovska	Inf. clinicienne EMS le Châtelet	
Mme Carina Henriques	Inf. clinicienne Foyer St-Germain	
Mme Catia Lourenço Oliveira	Inf. clinicienne RSSBF	
Mme Marylène Praz Christinaz	Inf. clinicienne Résidence les Martinets	
Mme Alessandra Ponce	Inf. clinicienne HMS	
Mme Caroline Schwaller	Inf. clinicienne Résidence St-Martin	

Plateforme Unité soins et démence/Plattform Demenzstation		Virginie Soldati
Frau Eveline Baechler	Stationleiterin PflH Maggenberg	
Mme Gina Di Renzo	ICUS EMS Le Châtelet	
Mme Sabrina Gibert	ICUS EMS Les Grèves du Lac	
Mme Sylvie Guiraud	ICUS Foyer de Bouleyres Bulle (FVB)	
M. Kouamé Hendrix	ICUS Home du Gibloux	
Frau Evelyne Henninger	Stationleiterin PflH Maggenberg	
M. Pierre-Alain Jordan	Infirmier-chef EMS les Camélias (RFSM)	
Mme Sidonie Nanzer,	ICUS RFSM	
M. Eraste Ndayishimiye	Infirmier Résidence des Chênes	
M. François Messenga	ICUS Foyer Ste Marguerite (RSG)	
Mme Marylène Praz Christinaz	Inf. clinicienne Résidence les Martinets	
Mme Helena Marisa Zuzarte	Infirmière-chef adj. EMS les Camélias (RFSM)	

Plateforme des responsables ASAD/Plattform Spitex-Verantwortliche		Virginie Soldati
Mme Michèle Berchier	RSSG	
Frau Brigitte Binz	Spitex Sense	
Mme Muriel Gailhac	RSS	
Frau Renate Glauser	RSL-GNS	
Mme Claude-Eveline Guillaume	RSSV	
Mme Roulin Frei Marie-Christine	RSSBF	
Mme Yolande Schorderet	RSG	

Plateforme des centres de coordination/Plattform Koordinationsstellen		Virginie Soldati
Mme Sandra Chammartin Steiner	RSSV	
Mme Claire Neuville Kopp	RSSBF	
Frau Therese Luepold	RSL-GNS	
Mme Martine Meuwly	RSS	
Frau Andrea Michel	Spitex Sense	
Mme Michèle Oberson	RSG	
Mme Stéphanie Sydoux-Moura	RSSG	
Plateforme des responsables RH Réseaux Plattform HR-Verantwortliche der Gesundheitsnetze		Virginie Soldati
Mme Géraldine Dafflon	RSSG	
Frau Claudia Groh	RSL-GNS	
Mme Nathalie Jordan	RSG	
Mme Ornella Macheda	RSS	
M. Raphaël Monnerat	RSSBF	
M. Eméric Ruffieux	RSSV	
Plateforme des responsables Finances Réseaux Plattform Finanz-Verantwortliche der Gesundheitsnetze		Clara Hayoz
Herr Hugo Baeriswyl	Spitex Sense	
Mme Carole Dumas	RSSV	
M. Serges Clot	RSSBF	
M. Jean-Marie Mettraux	RSG	
Mme Kelly Pereira	RSSG	
Herr Ramon Uhr	RSL-GNS	
M. Christophe Werro	RSS	
Plateforme des responsables RAI HC Réseaux Plattform RAI-HC Verantwortliche der Gesundheitsnetze		Virginie Soldati
Frau Daniela Bürgisser Frau Chantal Oberson	Spitex Sense	
Mme Christelle Fragnière	RSSG	
Mme Colette Iriarte	RSSV	
Mme Marylise Mausli	RSSBF	
Mme Coralie Roch M. Laurent Bourgeois	RSG	
Mme Justine Wicht	RSS	
Frau Ester Wüthrich	RSL-GNS	

Plateforme foyers de jour/Plattform Tagesheime		Claude Bertelletto Küng
M. Sylvain Bertschy	Directeur Foyers de Bulle	
Mme Anne Butty Revaz	Directrice Foyer de jour la Famille au jardin	
Mme Nathalie Chollet	Directrice Home de la Jogne et Foyer de jour « les Myosotis »	
M. Serges Clot	Responsable finances RSSBF	
Mme Valérie Cosandai	Responsable Foyer de jour de la Broye fribourgeoise	
M. Laurent Eltschinger	Directeur Home du Gibloux et Foyer de jour du Gibloux	
Mme Muriel Gailhac	Directrice soins RSS (Foyer de jour de la Sarine)	
Mme Tania Gonçalves,	Infirmière-cheffe RSG, Billens	
Mme Stéphanie Lässer	Responsable Foyer de jour du Gibloux	
Mme Nadia Marchon	Directrice RSG	
Mme Martine Meuwly	Coordinatrice RSS	
M. Jérôme Schneuwly	Directeur Maison St Joseph et Foyer de jour « le Relais »	
Herr Dominic Zuber	Geschäftsleiter PflH Jeuss und Tagesheim Les Platanes	
Herr Ivo Zumwald	Geschäftsleiter Stiftung und Tagesheim Stiftung St. Wolfgang	

3. Organisations des projets en cours

Projet « ça bouge dans les EMS! »		Claude Bertelletto Küng
Projekt « es bewegt sich etwas in den PflH »		
<i>Comité de projet</i>		
M. Thomas Bugnon (chef de projet)	Expert en activités sportives adaptées, Hop Santé	
Mme Véronique Castella	Resp. de l'animation Foyer de Bouleyres	
Mme Rose-Marie Demierre	Resp. de l'animation RSG	
Mme Sandra Lambelet Moulin	Directrice du RSSBF	
Mme Anira Launaz	Animatrice Home du Gibloux à Farvagny	
Mme Biljana Lazic	Directrice EMS du Châtelet	
<i>COPIL</i>		
Mme Aurélie Archimi	Collaboratrice scientifique à l'Etat de Fribourg SSP	
M. Thomas Bugnon	Expert en activités sportives adaptées, Hop Santé	
M. Francis Degache	Responsable Pôle RH à Motion-Lab	
M. Vincent Gremaud Bader	Médecin chef, centre de médecine du sport, Unisanté Lausanne	
Mme Patricia Jungo Joris	Coordinatrice de la recherche à Curaviva	
Mme Christine Kolly	Economiste à l'Etat de Fribourg SPS	
Mme Sandrine Pihet	Professeur à la HEdS Fribourg	
Mme Fabienne Plancherel	Collaboratrice scientifique à l'Etat de Fribourg SSP	

Projet « Stratégie globale AFISA 2023-2026 »		Claude Bertelletto Küng
Projekt «globale Strategie AFISA 2023-2026»		
<i>COPIL</i>	<i>Bureau/Büro AFISA</i>	
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA	
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA	
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS	
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV	
M. Cyril Mourgine	Directeur EMS les Grèves du Lac	
M. Jacques Pollet	Directeur RSS et président conférence Réseaux	
<i>Groupe de travail/Arbeitsgruppe</i>		
Herr Hugo Baeriswyl	Geschäftsleiter Spitex Sense	
Mme Claude Bertelletto Küng (cheffe de projet)	Directrice AFISA	
Mme Véronique Castella	Resp. animation Foyers de la Ville de Bulle	
M. David Contini	Directeur RSSG	
Frau Elisabeth Haldimann	Verwaltungsleiterin RSL-GNS	
M. Christian Morard	Directeur des Bonnesfontaines	
M. Vincent Pfister	Infirmier-chef Résidence des Chênes	
<i>Accompagnement/Begleitung</i>	<i>Takt-consulting</i>	
Projet « Charte éthique »		Claude Bertelletto Küng
Projekt « Ethikcharta »		
<i>COPIL</i>	<i>Bureau/Büro</i>	
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA	
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA	
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS	
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV	
M. Cyril Mourgine	Directeur EMS les Grèves du Lac	
M. Jacques Pollet	Directeur RSS et président conférence Réseaux	
<i>Groupe de travail/Arbeitsgruppe</i>		
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA	
M. Daniel Pugin (chef de projet)	Directeur EMS retraité et président de la commission d'éthique	
Mme Yolande Schorderet	Responsable ASAD RSSG	
Frau Ursula Neuhaus	Verantwortliche Aktivierung PflH Aergera	
Mme Marie-Christine Baechler	Infirmière-chef Home de la Jogne	
M. Frédéric Guinodéau	Chef de cuisine IRFS	
Herr Kurt Etter	Geschäftsleiter Home du Vully	
Mme Marylène Praz Christinaz	Inf. clinicienne Résidence les Martinets	

<i>Groupe d'experts/Expertengruppe</i>	<i>commission d'éthique/Ethikkommission</i>
M. Daniel Pugin	Directeur d'EMS retraité et président commission d'éthique
M. Yves Gremion	Infirmier-psychologue, membre de l'équipe mobile en SP-Voltigo
Mme Marie-Christine Baechler	Infirmière-chef Home de la Jogne
M. Christophe Gendre	Infirmier-chef Home du Gibloux
Herr Kurt Etter	Geschäftsleiter Home du Vully
M. Boris Cantin	Médecin-chef unité en soins palliatifs du HFR
M. Bernard N. Schumacher	Professeur Université de Fribourg
Mme Marylène Praz Christinaz	Infirmière clinicienne Résidence les Martinets
Mme Stéphanie Kipfer	Collaboratrice scientifique HEdS
<i>Accompagnement partiel Teilbegleitung</i>	<i>Takt-consulting SA</i>

Projet « Communication et information »	
Projekt « Kommunikation und Information »	Claude Bertelletto Küng
<i>COPIL</i>	<i>Bureau/Büro AFISA</i>
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont et présidente conférence EMS
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV
M. Cyril Mourgine	Directeur EMS les Grèves du Lac
M. Jacques Pollet	Directeur RSS et président conférence Réseaux
<i>Groupe de travail/Arbeitsgruppe</i>	
Mme Claude Bertelletto Küng	Directrice AFISA
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA
M. Jacques Pollet	Directeur RSS et président conférence Réseaux
<i>Expert externe</i>	<i>Mint SA</i>

Projet « Norme, qualité et durabilité »	
Projekt « Norm, Qualität und Nachhaltigkeit »	Clara Hayoz
<i>COPIL</i>	
Mme Antoinette de Weck	Présidente AFISA
Mme Myriam Fragnière Dufour	Directrice EMS d'Humilimont
M. Renaud Gauderon	Directeur RSSV
Mme Nadia Marchon	Directrice RSG
M. Cyril Mourgine,	Directeur EMS Grèves du Lac

Groupe de travail/Arbeitsgruppe	
Mme Nathalie Chollet	Directrice Home de la Jogne
M. Marc-Olivier Kolly	Adjoint de direction Résidence le Manoir
Mme Marilynne Moulin	Adjointe de direction RSSBF
Frau Chantal Oberson	Formatrice InterRAI Spitex Sense
Herr Ivo Zumwald	Geschäftsleiter Stiftung St-Wolfgang und Präsident PK
Meuwly Christine	Gesundheitsnetz Sense
Expert externe/Externer Expert	
M. Stéphane Perrottet	Expert système de management et normalisation

4. Delegations aupres des partenaires

ARTISET/CURAVIVA		Claude Bertelletto Küng
Assemblée des délégués Delegiertenversammlung	Mme Antoinette de Weck, présidente AFISA	
	Mme Claude Bertelletto Küng, directrice AFISA	
Plateforme romande	Mme Claude Bertelletto Küng, directrice AFISA	
Plateforme formation romande	Mme Virginie Soldati, resp. soins et formation AFISA	
AIDE ET SOINS A DOMICILE.CH/Spitex.ch		Claude Bertelletto Küng
Assemblée des délégués Delegiertenversammlung	Mme Antoinette de Weck, présidente AFISA	
	Mme Claude Bertelletto Küng, directrice AFISA	
Plateforme romande	Mme Claude Bertelletto Küng, directrice AFISA	
Commission qualité	Mme Clara Hayoz, resp. qualité et finances AFISA	
CRRT - GT assurances	Mme Yolande Schorderet, responsable ASAD RSSG	
E-Health – Cybersanté		Claude Bertelletto Küng
M. Jacques Pollet	Directeur RSS	
Gérontopôle Fribourg/Freiburg		Claude Bertelletto Küng
Frau Christine Meuwly	Geschäftsleiterin GN Sense	
M. Christian Morard	Directeur des Bonnesfontaines	
Association Proches-Aidants Fribourg Vereinigung Pflegende Angehörige (PA-F)		Claude Bertelletto Küng
Mme Anne Butty Revaz	Directrice La Famille au Jardin	
Frau Renate Glauser	Verantwortliche Spitex RSL-GNS	
Frau Christine Meuwly	Geschäftsleiterin GN Sense	

Forum psychogériatrie Fribourg (FR + DE)		Virginie Soldati
Mme Virginie Soldati	Responsable soins et formation	
Mme Cécilia Ferreira Domingues	Infirmière ICUS USD Foyer de Bouleyres	
Frau Brigit Bächler	Pflegefachfrau Pflegeheim Bachmatte	
Conseil scientifique de la HEdS-Santé Fribourg Wissenschaftlicher Rat der HEdS-Freiburg		Claude Bertelletto Küng
M. Sylvain Bertschy	Directeur Foyers de Bulle	
OrTra santé-social du canton de Fribourg/OdA Gesundheit und Soziales		Virginie Soldati
Déléguée AG	Mme Antoinette de Weck, présidente AFISA	
Comité	Mme Virginie Soldati, resp. soins et formation	
Commission santé	Mme Begona Vieitez, infirmière-chef Foyer St-Germain	
	Frau Emilia Perez, Pflegefachfrau PflH Murten	
Commission sociale	M. Yul Bernasconi, resp. animation les Bonnesfontaines	
Comm. pédagogique ASSC	Mme Begona Vieitez, inf.-chefe du Foyer St-Germain à Gruyères (F) Frau Christine Meuwly, Geschäftsleiterin GN Sense (D)	
Comm. pédagogique ASE	Mme Véronique Castella, resp. animation Foyers de Bulle	
Comm. Pédagogique ASA	Mme Véronique Castella, resp. animation Foyers de Bulle	
GT Start (Forum des métiers)	Mme Anira Launaz, resp. animation Home du Gibloux	
GT stages-rocade	Mme Marie-Elisa Burckhardt, resp. formation EMS la Providence (F) Frau Claudia Repond, Verantw. Ausbildung Stiftung St-Wolfgang (D)	
Palliative Fribourg/Freiburg		Virginie Soldati
Mme Virginie Soldati (membre du comité)	Responsable Soins et formation	
Plateforme HPCI/Platform HPKI		Virginie Soldati
Mme Virginie Soldati (groupe de travail)	Responsable Soins et formation	
Mme Claude Bertelletto Küng (membre COPIL)	Directrice AFISA	
Réseau Intendance/Lehrverbund Hauswirtschaft		Virginie Soldati
Mme Virginie Soldati (membre du comité)	Responsable Soins et formation	
Conseils d'éthique romands EMS		Claude Bertelletto Küng
M. Daniel Pugin	Président commission d'éthique	
Association ESR (Etablissement de santé responsable)		Clara Hayoz
Mme Clara Hayoz	Responsable Qualité et Finances	
Assureurs-maladie/Krankenversicherer		Virginie Soldati
Mme Virginie Soldati	Responsable soins et formation	

