Voici Carelink.

Comment votre entreprise assume-t-elle ses responsabilités envers les personnes affectées lors d'évènements hors norme ?

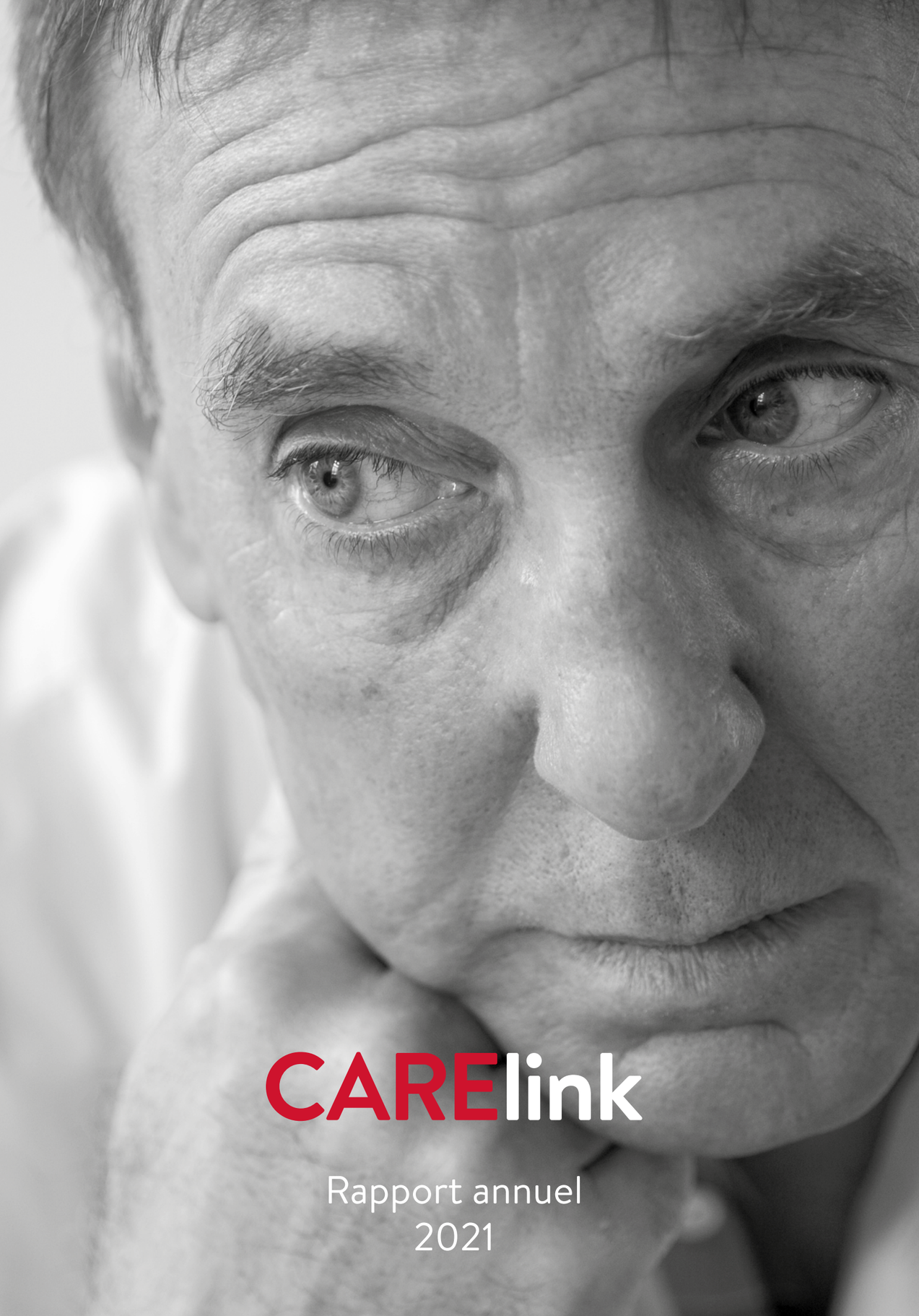
Carelink vous épaule ainsi que votre entreprise. Dans toute la Suisse, la fondation peut compter sur 340 caregivers et psychologues d'urgence dûment formés pour apporter leur assistance aux personnes directement et indirectement affectées par un évènement hors norme.

Quelque 165 entreprises suisses renforcent déjà leurs équipes et leurs compétences pour l'assistance pratique, émotionnelle et psychologique d'urgence au bénéfice des personnes affectées, ainsi que pour la communication de crise. Intégrée dans les structures de crise de ses clients, Carelink connaît leurs procédures et agit en leur nom. Cette démarche permet de tenir compte des aspects à la fois humains, microéconomiques et communicationnels.

Afin que les clients, leurs cellules de crise et leurs responsables de la communication puissent se préparer de manière optimale à un évènement, Carelink propose des entraînements et des exercices ainsi que des formations et des perfectionnements pour les cadres et les spécialistes.

Depuis sa création en 2001, Carelink a accumulé un savoir-faire unique dans toute la Suisse. La fondation opère sans but lucratif et de manière absolument indépendante.

Fondation Carelink
Sägereistrasse 20 • CH-8152 Glattbrugg
T + 41 44 876 50 50 • www.carelink.ch



CARElink

Rapport annuel
2021

Voici Carelink.

Carelink est le leader suisse pour les interventions et l'assistance psychosociales. Elle épaule les entreprises et les organisations lors d'incidents hors norme et apporte son aide psychosociale d'urgence. Carelink s'inscrit dans un réseau international.

Préparation

Carelink conseille ses clients afin qu'ils puissent répondre à des évènements hors norme par des structures et des compétences claires.

Responsabilité

Pendant et après un évènement hors norme, Carelink fournit son soutien organisationnel, pratique et psychosocial, ce qui permet aux entreprises d'assumer leur responsabilité envers les personnes affectées.

Communication

Carelink prépare les documents, entraîne les responsables de la communication et les seconde en cas de crise, afin que leurs informations internes et externes soient adéquates et suscitent de la compréhension.

Réseau

Grâce à ses partenariats stratégiques, les clients de Carelink bénéficient aussi de prestations d'assistance dans d'autres pays.

Impressum
Édition Fondation Carelink
Rédaction Ursula Trunz, Trunz themen + texte
Photos Patrick Rohr, Gregor Meier, Andre Veith, Hansjörg Znoj, Markus Biedermann
Arts graphiques furrerhugi SA
Édition de 300 exemplaires

Anniversaire, enseignements et record

L'année des superlatifs : points d'orgues et défis, anniversaire et trois interventions en trois heures

6

Le souvenir, le pont pour l'avenir

Nos souvenirs façonnent l'avenir : quatre contributions, quatre éclairages sur la mémoire

11

Soutien en amont de la crise

Carelink anticipe pour ses clients : les simulations permettent aux cellules de crise de se préparer

21

La recette du succès s'affine 4

Focus sur le souvenir 11

Dr Dörthe Heinemann : Nous sommes faits de souvenirs.

Hansjörg Znoj : Le deuil : des hauts et des bas.

Petra Strickner : Des questions ?

Markus Biedermann : Le soir, cervelas et quignon de pain.

2021 en chiffres 24

La recette du succès s'affine.

De nouvelles options stratégiques pour Carelink se trouvent en ligne. Toujours pour aider l'individu.

Roland Frey

Une année encore, la pandémie de COVID-19 a forcé son emprise sur le monde entier, et la Suisse n'y a pas échappé. Vague après vague, cet insidieux virus a infecté des centaines de millions de personnes, portant le nombre de décès à près de six millions. Cette évolution si dramatique, accompagnée de restrictives mesures de protection, n'a pas seulement ébranlé les personnes directement touchées.

Carelink a notamment été témoin de cette évolution dans le cadre de son aide d'urgence psychologique fournie au téléphone. Au début de la pandémie, nous avons mis en place la prestation pour nos clients d'entreprises et leur personnel. Au regard de l'importante demande pendant l'exercice 2021, nous avons reconduit cette offre.

« Notre centre d'appel de nouveau sollicité. »

Le volume des interventions sollicitées dans notre cœur de métier « care » est resté aussi élevé que pendant l'exercice précédent. De plus, notre propre centre d'appel sur place a de nouveau rempli son important rôle. Sans oublier que nous avons réussi à reproposer nos formations initiales et continues, sous forme virtuelle d'abord, puis en présentiel dans différents sites. À l'avenir, nous miserons sur un système hybride.

Concernant les nouvelles conditions de travail imposées par la pandémie, l'équipe opérationnelle avait déjà démontré son aptitude à composer avec le télétravail et les nouvelles formes de coopération. Ainsi, nous avons pu maintenir à un minimum nécessaire la présence physique au bureau. Pour les interventions chez nos clients, à l'inverse, la nature même des mesures rend indispensable la présence sur les lieux.

Au second semestre 2021, les activités, organisées en présentiel pour notre anniversaire, ont suscité joie et reconnaissance. La conférence des volontaires et celle de Carelink furent un franc succès – contenus et ambiance. Les rencontres organisées autour des 20 ans de la fondation ont convaincu les participants de la compétence, du professionnalisme et du pouvoir d'innovation de notre organisation.

Roland Frey et le conseil de fondation avancerons sur la stratégie en 2022.

« Dès 2022, nous installons l'aide en ligne chez les premiers clients. »

À partir de 2022, nous installerons chez les premiers clients, à titre d'essai, le nouvel outil « LinktoCare ». Cette application d'entraide en ligne est destinée aux personnes affectées par un évènement potentiellement traumatique. Elle sera proposée parallèlement à l'encadrement en présentiel. En 2022 aussi, le conseil de fondation portera un regard audacieux vers un avenir plus lointain lors de sa retraite annuelle. Il entreprendra d'apprécier d'un œil critique la stratégie de l'entreprise et de la développer.

En 2021, Carelink a encore pris de l'ampleur à plusieurs niveaux : nombre de clients, notoriété, palette de prestations et situation financière. Les chiffres réalisés ont interpelé les autorités : à partir de l'exercice 2022, nous serons soumis à la TVA, et une évaluation concernant l'imposition du bénéfice et du capital est en cours.

À cet endroit, enfin, j'exprime ma gratitude à notre directeur, Walter Kälin, aux collaboratrices et collaborateurs, aux volontaires et à mes collègues au conseil de fondation. Tous s'investissent avec ardeur, engagement et grand professionnalisme pour le développement de Carelink et en faveur des personnes affectées. C'est notre ciment, notre mission commune !

Bonne découverte des captivantes contributions autour de « care » dans ce rapport annuel.

Journal spécial anniversaire.

2021 marquait à la fois la deuxième année de la pandémie et le vingtième anniversaire de Carelink. Un réel défi pour tous. Walter Kälin y décèle aussi des aspects étonnament positifs.

Janvier

Questions-réponses

L'année a commencé par une embardée. La pandémie nous a obligés à proposer les formations en ligne en l'espace de quelques semaines. Parmi nos cours, lesquels se prêteraient à ce format ? Regula Lanz, responsable de la formation chez Carelink, a entrepris d'adapter ceux qui entraient en question. Les cinq premiers mois, nous avons donné 27 cours en ligne pour plus de 350 participants. Nous avons énormément appris, et les retours étaient très positifs. Mais tous étaient unanimes : après la pandémie, il nous faudra de nouveau des formations en présentiel.

À ce moment, nous nous demandions aussi quelles formations pourraient être utiles à nos volontaires et à nos clients pendant cette période hors norme. La réponse : un cours sur la résilience, et la demande fut considérable.

Nos conclusions : les formations en ligne peuvent constituer une option intéressante aux cours présentiels. Les premières se prêtent bien en cas de longs trajets pour les participants ou si l'on souhaite transmettre rapidement et à brève échéance de nouvelles informations. Nous maintiendrons cette offre.

Février

Pari virtuel

La hotline COVID, mise en place dès 2020, est restée opérationnelle jusqu'en 2021 avec l'appui des caregivers. Grâce à la numérisation, ils ne devaient plus se rendre à la centrale de Glattbrugg, mais pouvaient intervenir de la maison. Désormais, nous sommes en mesure d'exploiter jusqu'à 30 lignes de manière virtuelle en mettant à disposition des ordinateurs portables et des iPads.

Mars

care&peer practice

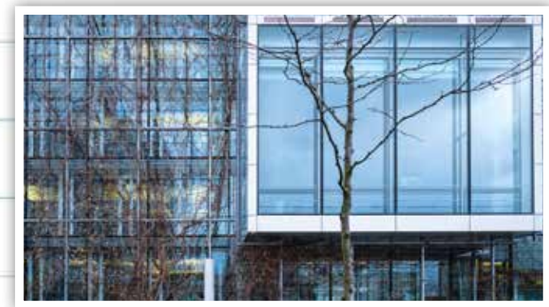
Care & Peer Practice

Depuis cinq ans déjà, le Service sanitaire coordonné (SSC) nous confie les formations initiales et continues d'aide d'urgence psychologique et spirituelle pour les caregivers et les peers. Intitulés « Care & Peer Practice », ces cours s'adressent spécifiquement aux careteams cantonaux, aux forces d'intervention d'urgence et aux collaborateurs de la santé publique. Pour la psychologie d'urgence et l'aide spirituelle d'urgence, nous sollicitons principalement des spécialistes qualifiés. En 2021, nous avons enregistré 32 formations pour environ 411 participants. Nous étendons régulièrement l'offre en l'adaptant aux besoins du moment.

Avril

Penser à soi également

À Glattbrugg, notre siège, dix personnes s'investissent avec beaucoup de passion et grand professionnalisme. Leur propre formation est importante à leurs yeux également. Au printemps 2021, deux d'entre elles ont entamé un cursus en supervision et en coaching psychosocial, qu'elles ont achevé dans le courant de l'année. Une des collaboratrices s'est spécialisée en psychologie d'urgence.



Sägereistrasse 20 à Glattbrugg : les bureaux de Carelink

165 entreprises conscientes de leur responsabilité.

Mai

Cercle croissant

Cette difficile période semble davantage sensibiliser les gens pour le devoir de diligence : les entreprises, institutions et organisations reconnaissent leur responsabilité envers leur personnel et les autres parties prenantes. D'où le nombre de nouveaux clients que le mois de mai nous a apportés. Aujourd'hui, nous avons le plaisir de seconder 165 entreprises, institutions et organisations.

Juin

20 ans de CARElink

Retraite au lac de Sempach : Walter Kälin d'humeur festive

Joyeux anniversaire !

Préparatifs pour le grand jour : alors certes, notre fondation est officiellement née le 28 août 2001. Mais dès le début de l'été, nous avons réfléchi à notre anniversaire.

La création de Carelink, il y a vingt ans, reposait sur un seul client : les imposants CFF. Dans cette phase, il a fallu relever les défis liés au financement, à l'organisation et aux ressources humaines. Au fil des années, la PME s'est consolidée à force d'engagement, de savoir-faire et de travail assidu. Aujourd'hui, nous sommes fiers d'être le leader suisse de droit privé pour l'organisation d'aide psychosociale aux personnes affectées par un évènement traumatique.

Juillet

Solide cadeau : le quartet de résilience

Quartet de résilience

Pour honorer nos clients, nous voulions marquer nos 20 ans par un cadeau particulier et réalisable malgré la pandémie. Après maints brainstormings au siège, eurêka : « Nous allons créer un quartet de cartes autour de la résilience. »

Le jeu repose sur les sept piliers de la résilience que la science a pu déterminer : l'optimisme, l'orientation réseau, l'acceptation, l'orientation solution, la responsabilité individuelle, la planification de l'avenir et l'auto-efficacité. Ces éléments, auxquels s'ajoute la catégorie « Mon attitude », forment des familles de quatre cartes. En les utilisant, on peut s'exercer de manière ludique et réaliste à la résistance au quotidien tout en obtenant de précieuses explications.

Solide cadeau : le quartet de résilience

... puis le succulent repas et le dessert fait maison...

Août

... dans une ambiance aussi estivale que festive, à Glattbrugg.

Fête des volontaires

Déplacée deux fois à cause du coronavirus, elle a enfin eu lieu : la conférence pour nos caregivers, nos responsables d'équipes et nos psychologues d'urgence. Tout le monde avait grandement envie de se revoir enfin. La conférence affichait complet. Le sentiment de cohésion était palpable et les exposés des spécialistes absolument captivants. L'un des intervenants, le cuisinier et gérontologue Markus Biedermann, nous a accordé une interview tout aussi appétissante, que vous trouverez à la page 18. Et bien sûr, nous avons saisi l'occasion pour célébrer nos 20 ans d'existence.

Si la situation l'exige, quelque 340 volontaires dûment formés, dont de nombreux psychologues d'urgence, sont fin prêts pour encadrer des personnes affectées au nom de leurs clients.

Septembre

Lien numérique avec l'assistance

Nous tirons parti de la numérisation pour faire évoluer l'assistance. Conjointement avec l'Institut suisse de recherche sur la santé publique et les addictions, rattaché à l'Université de Zurich, nous avons développé une application en ligne qui permet des interventions précoces en cas de réactions de stress. Les personnes concernées peuvent travailler sur les modules interactifs à leur propre rythme. Si nécessaire, un professionnel de la psychologie d'urgence intervient en personne.

Janine Köhli est responsable chez Carelink du secteur Recherche et développement. En septembre 2021, elle lançait un test pour l'application en ligne. Elle déterminera par la suite comment cette intervention d'urgence virtuelle pourra compléter de manière optimale la prise en charge présentielle.

L'application en ligne (en allemand) permet une intervention précoce en cas de stress.

« Nous tirons parti de la numérisation pour faire évoluer l'assistance. »

Octobre

L'aéroport de Zurich doit être paré à tout. Carelink l'épaule.

Simulation à l'aéroport de Zurich

Depuis une année, l'aéroport de Zurich mise sur la coopération avec Carelink pour être paré dans l'éventualité d'un évènement majeur. Il a procédé à une simulation d'urgence de grande envergure en octobre. Nous avons mobilisé environ 80 volontaires pour démontrer que nos structures et procédures fonctionnent même en cas de situations exigeantes. Les connaissances spécifiques acquises compléteront nos futures prestations d'assistance à l'aéroport.

Novembre

Après les exposés, le buffet.

Conférence Carelink

Que ressent-on lorsque la vie bascule d'une seconde à l'autre ? Depuis 20 ans déjà, nous nous penchons sur les facettes théoriques et aussi pratiques de cette question. Et pourtant, nous avons encore obtenu de nouvelles réponses : à notre conférence Carelink début novembre, qui a enfin eu lieu après deux reports. La professeure Ulrike Ehlert a présenté ses profondes connaissances sur le stress et la résilience. Mathias Braschler et Monika Fischer ont parlé, photos à l'appui, de victimes d'attentats. Une profonde émotion a traversé la salle à ce moment. Dr Johanna Gerngroß a montré ce qu'il faut pour une gestion efficace de crises psychologiques et comment une entreprise peut mener à bien son intervention d'urgence. Pour finir, nous avons également trinqué avec nos clients à nos 20 ans.

Le comité d'accueil : Petra Strickner, Walter Kälin, Fabienne Genoud et Regula Lanz (de gauche à droite).

Enfin possible : la conférence au SIX Convention Point, à Zurich.

Décembre

Trois heures, trois interventions

Cette année a totalisé 355 interventions. Mais ce vendredi matin de décembre, tout était différent. En l'espace de trois heures, la direction des opérations a dû gérer trois évènements. La première alerte est arrivée peu après 8 heures : un client en Suisse romande demandait du soutien pour une équipe qui avait dû réanimer une personne au bureau. Nous avons immédiatement composé une équipe francophone, formée en psychologie d'urgence, et l'avons dépêchée sur place.

Le deuxième appel ne s'est pas fait attendre : une demande d'assistance de la part d'une personne anglophone qui se trouvait à l'étranger. Nous avons mobilisé une aide psychologique d'urgence par téléphone. Et suivit la troisième alerte : après un incendie dans un immeuble, il fallait accompagner la famille concernée, ce qui impliquait aussi des connaissances en psychologie de l'enfance et de l'adolescence. Une fois de plus et malgré la forte sollicitation, l'organisation d'alerte, notre direction des interventions et notre team ont fait leurs preuves. Les personnes affectées ont bénéficié d'un soutien ciblé et efficace.

Le souvenir, le pont vers l'avenir

Nos souvenirs impactent notre présent et, partant, nos actions futures. Les quatre contributions suivantes apportent un éclairage différent sur le « souvenir ».

Nous sommes faits de souvenirs.

Comment se façonnent nos souvenirs ? Que se passe-t-il lorsque nous sollicitons notre mémoire et quelle est l'influence de notre état d'esprit et de notre situation émotionnelle ?

Dörthe Heinemann

Dr Dörthe Heinemann est psychologue diplômée, neuropsychologue clinique GNP et psychothérapeute-psychologue FSP. Depuis plus de 20 ans, elle travaille dans la réadaptation neuropsychologique stationnaire et ambulatoire, dans les soins aigus en neurologie et en neurochirurgie, sans oublier la recherche et l'enseignement. Son activité se concentre surtout sur le diagnostic neuropsychologique, la perception visuelle et la mémoire. Depuis 2019, Dörthe Heinemann intervient comme psychologue d'urgence pour Carelink.

Le souvenir nous permet de gérer le présent et surtout de bien affronter l'avenir.

Notre passé nous revient certes de manière incomplète et dans toutes ses teintes individuelles ; mais c'est le propre de notre mémoire. Il serait absurde de scanner le présent de manière objective ; donc nous assimilons davantage le présent comme notre propre vécu afin d'en tirer des leçons et d'acquérir de nouvelles expériences.

Nos souvenirs s'adaptent à nous

D'emblée, nous percevons les situations par un filtre subjectif, donc différemment des autres personnes présentes. Parfois, nos souvenirs sont aux antipodes des autres témoins de l'évènement. Et surtout : ce qui restera en mémoire ultérieurement dépend de notre état d'âme, de notre biographie, de nos intérêts, valeurs, perceptions et buts personnels.

Sans compter que nos souvenirs ne sont pas immuables. En effet, une expérience plus récente affectera l'ancienne et, par-là, notre appréciation de la situation, sans que nous nous en rendions immédiatement compte.

Il ne serait pas utile de nous souvenir du moindre détail, car cela reviendrait à figer le passé qui, ainsi fossilisé, nous emprisonnerait. Alors, notre mémoire ne pourrait pas jouer son rôle de vecteur d'adaptation, si important pour notre personnalité du point de vue de la biologie de l'évolution.

Les souvenirs et les émotions dans les structures de notre mémoire

Nos structures cérébrales liées à la mémoire et, en particulier, la structure paire qui forme l'hippocampe font partie du système limbique, un groupe de fonctions inscrites dans des systèmes interconnectés (cf. l'illustration). Ce système a pour rôle d'analyser les impressions émotionnelles qui lui parviennent, de créer des associations avec des expériences antérieures et d'évaluer leur degré de nouveauté. Il filtre les aspects extraordinaires et importants pour l'individu afin de les préparer pour l'enregistrement, le stockage et le travail de mémoire. Ce sont surtout les évènements fortement liés à des émotions qui apparaissent dignes d'être retenus.

Les moments de joie et de bonheur, les heureux évènements de notre vie sont faciles à retenir et persistent dans notre mémoire, et nous pouvons nous remémorer le vécu émotionnel. Mais les évènements vraiment marquants sont ceux qui s'accompagnent d'un ressenti négatif, de gêne, de souffrance, de stress et de danger. Ces souvenirs sont puissants et font souvent remonter la douleur et la tristesse, mais ont vocation à nous prémunir d'un nouveau stress.

Lorsque l'amygdale, dans le système limbique, considère des impressions sensorielles comme particulièrement impressionnantes, ces sensations visuelles, acoustiques ou même olfactives sont simultanément intégrées dans un réseau de cellules cérébrales. Elles font alors l'objet de connexions plus puissantes, et la moindre ressemblance avec une nouvelle situation suffit à réactiver non seulement une partie des cellules nerveuses, mais tout le réseau.

Une chanson adorée à une époque, la madeleine de notre enfance, l'odeur de la mer ou l'image d'un paysage de vacances éveillent des associations et nous plongent aussitôt dans notre mémoire autobiographique. C'est pourquoi des impressions sensorielles comme une odeur, une couleur ou une mélodie peuvent faire resurgir des souvenirs oubliés. Ces connexions associatives restimulent alors des groupes de cellules nerveuses longtemps inactives et font littéralement remonter des contenus mémoriels que l'on pensait enfouis.

> « Les évènements sont très marquants lors d'un ressenti négatif. »

Ainsi, notre mémoire autobiographique, tout ce que nous construisons activement dans nos vies, épisode par épisode, est une mémoire dynamique qui peut effectivement être modifiée.

Des souvenirs pour la motivation et le comportement

La comparaison constante de nos souvenirs avec l'image que nous avons de nous-mêmes est la tâche première de notre cortex préfrontal. Il s'agit de la zone du cerveau la plus sophistiquée et la dernière à s'être développée au cours de l'évolution. Ses fonctions dites exécutives servent à gérer notre comportement en tenant compte des conditions environnantes et de notre vécu. Le cortex préfrontal est chargé d'anticiper les conséquences de nos propres actions, de développer des repères pour distinguer le bien du mal, de prévoir des actions et de résoudre des problèmes sur la base d'expériences passées. Ces fonctions mûrissent pendant les 20 premières années d'une vie afin d'établir une régulation socialement appropriée du comportement, et surtout des émotions. Ce sont probablement elles qui « forgent » le plus fortement la personnalité. Par ailleurs, notre biographie dépend du rappel stratégique de souvenirs, qui sont associés au cortex frontal et nichés dans ces structures essentielles au souvenir.

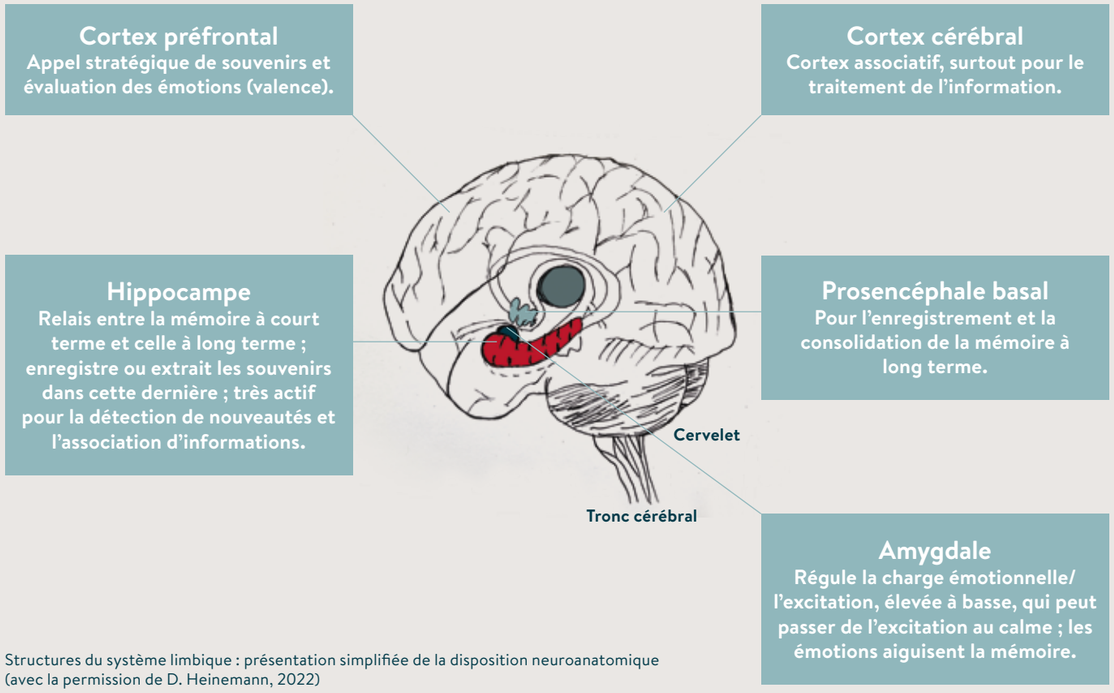
Les souvenirs permettent de surmonter des situations extraordinaires

L'interaction intense entre les souvenirs ravivés, le vécu émotionnel et l'appréciation des émotions nous permet d'acquérir notre expérience de vie qui, entre autres, détermine la manière dont nous gérons les situations extraordinaires. Un système sophistiqué de réponse au stress permet à notre cerveau de repérer rapidement les évènements potentiellement stressants et peut les interpréter comme étant une menace réelle ou potentielle. Ce faisant, plusieurs types d'agents stressants agissent sur différents réseaux cérébraux, nécessitant un traitement finement ajusté. Pour les « dangers imminents », une « autoroute » relie le cerveau à la moelle épinière et, pour les « menaces », une voie un peu moins rapide passe par l'amygdale, qui amène aussi l'hippocampe à enregistrer tout particulièrement la situation stressante.

Dans ces cas de figure, la capacité à agir dépend de l'analyse réalisée par le cortex préfrontal. L'appréciation de l'expérience passée et de la situation actuelle, qui passe par l'hippocampe, sera déterminante. Par conséquent, la complexité de la réaction variera en fonction du moment, de la durée de l'exposition et de l'impact potentiel à court et à long terme.

Après la première réaction, peut-être même survenue dans un état de choc, une évaluation permettra à la personne d'apprécier sa capacité d'action et ses ressources intrinsèques. La situation sera plus ou moins pesante selon que notre analyse du problème est dirigée vers la recherche de solution et que la phase d'apaisement est chargée émotionnellement. Nous nous remettons d'évènements pesants par un processus naturel qui vise à les intégrer dans notre mémoire comme un épisode de notre autobiographie et par une réactivation répétée, mais dépourvue du choc initial ou des troubles subséquents. Au fil du temps, nous arrivons souvent à les réévaluer complètement, car nous accordons une plus grande importance à d'autres aspects de l'évènement et que nous sommes capables, entre-temps, d'y percevoir des effets positifs.

> « Notre souvenir forge notre avenir. »



Structures du système limbique : présentation simplifiée de la disposition neuroanatomique (avec la permission de D. Heinemann, 2022)

Le deuil : des hauts et des bas.

Hansjörg Znoj, émérite professeur de psychologie à l'Université de Berne, a fait l'expérience du deuil dès sa prime enfance. Il écrit sur les dernières et surprenantes découvertes.

Hansjörg Znoj

Le deuil provoque une succession de hauts et de bas : tantôt la personne éclate en sanglots, tantôt elle éclate de rire. Autrefois, la psychologie percevait le deuil comme un processus évolutif, qui commençait par la prise de conscience de la perte subie. Entre-temps, cette théorie n'a plus cours chez les spécialistes, et il n'est plus question de phases. Évidemment, un décès entraîne tout d'abord beaucoup de travail d'organisation. Mais ces exigences concrètes font déjà partie du processus de deuil : on prend conscience de la perte. En même temps, des souvenirs sont ravivés, par un mot fréquemment utilisé par la personne décédée ou un geste qui lui appartenait.

« Le deuil : pas de règles fixes et rarement chronique. »

Pendant le deuil, on oscille entre deux pôles d'exigences : d'une part, il faut gérer les émotions liées à la perte ; d'autre part, il faut s'interroger sur l'avenir. Que faire des objets laissés par le défunt ? Comment préserver les souvenirs ? Ce dialogue n'est pas réel, mais un échange intérieur qui demande de la patience.

Concernant le deuil, relevons deux aspects essentiels : d'abord, il n'y a pas de règles fixes et, ensuite, il est rare qu'il devienne chronique. Seules 5 à 10 % des personnes affectées restent bloquées dans un état de deuil aigu.

La relation perdure

Autrefois, la conception psychodynamique prédominait : il fallait se détacher émotionnellement de la personne disparue pour pouvoir se réorienter. Depuis, un changement de perspective s'est opéré. En d'autres termes, les attentes concernant les relations ont évolué : la personne dont je fais le deuil est en moi, et je peux entrer en dialogue intérieur avec elle sans qu'elle soit réellement présente.

Autrefois, une telle attitude, qui veut que la relation ou le lien peut perdurer au-delà de la mort, était considérée comme néfaste et pathogène. Or, la recherche n'a pu démontrer de conséquences pathologiques. Cela dit, la relation doit se transformer : la personne en deuil doit retrouver l'être cher en elle et, à cette fin, adapter son système cognitivo-émotionnel. Alors, le lien peut subsister tout en s'intégrant dans l'existence terrestre. Dans ce cas, le deuil devient aussi un processus d'apprentissage.

Tirer de la force du positif

À l'âge de 18 ans, j'ai perdu mes deux parents dans un accident de voiture. Avec le temps, j'ai commencé à porter les chemises de mon père. J'en retirais un sentiment positif.

Je ne me suis pas spécialisé dans le deuil parce que je pensais avoir raté quelque chose. La plupart des découvertes scientifiques de l'époque m'étaient familières et ont aiguisé ma curiosité. Dans ce contexte, je recommande aux personnes qui traversent un deuil de se faire du bien, de s'accorder des moments de distraction, car le deuil est un état de stress.

Et je ne pense pas uniquement à la mort d'un proche : de manière générale, il faut des ressources pour rebondir après n'importe quel évènement éprouvant. Cette force se constitue par des expériences positives. Or, les personnes déjà malmenées par la vie auront du mal à mobiliser de telles ressources en elles. Alors, le deuil peut devenir chronique.

Similaire mais pas pareil

En 1993, après mes études de psychologie, une bourse d'étude m'a amené à l'Université de Californie, à San Francisco. Dans l'idée de faire un travail postdoctoral, je voulais orienter mes recherches sur le trouble de stress post-traumatique (PTBS) auprès de Mardi Horowitz, le renommé professeur de psychologie. À l'époque, le PTBS était un concept relativement récent dans le milieu scientifique, car les premières études dataient de la fin des années 1980. Mais Mardi Horowitz s'était déjà tourné vers un autre sujet : le deuil.

Entre le PTBS et le deuil, il existe des recoupements : la perte d'un être cher peut s'avérer extrêmement traumatisante. Mais il existe aussi des différences substantielles. Un évènement hors norme peut provoquer des états d'angoisse. Par contre, lors d'un décès, la structure relationnelle est détruite, ce qui peut provoquer la solitude. Or les relations forgent notre identité et nous nous définissons au travers d'elles.

L'évolution qui suit

Pour les besoins d'une étude, j'ai interrogé 200 parents qui avaient perdu un enfant. Beaucoup ont déclaré que perdre son enfant était la pire chose qui puisse arriver. Dans le même temps, environ 30 % des répondants ont déclaré que cette perte incommensurable avait aussi mené à une maturation intérieure et à une plus grande stabilité. Les scientifiques qualifient ce phénomène de « croissance post-traumatique ».

Un jour, mon exposé sur le sujet a provoqué une terrible colère chez un participant qui, selon ses propres propos, refusait de tirer un bénéfice personnel du décès de sa fille. Eh bien, ce n'est pas foncièrement mauvais non plus de retourner dans son état de fonctionnement premier. Cette réaction se rencontre surtout chez les personnes résilientes, c.-à-d. résistantes sur le plan psychique. Dans l'étude, quelque 60 % des personnes se rangeaient dans ce groupe. La « posttraumatic growth », pour reprendre le terme technique, n'est absolument pas impérative.

Pleurer pendant le deuil

Tout au début de mes recherches, je regardais des vidéos de personnes en deuil. Six mois en moyenne après le décès de leur compagne ou compagnon, on leur avait demandé de lui adresser un message dans une pièce dédiée où elles étaient seules, avec la caméra qui tournait.

Je me suis concentré sur les pleurs : sur leurs visages, des femmes comme des hommes, je voyais pendant quatre à huit secondes que les larmes montaient. Certains ont pleuré longtemps, d'autres moins. Chez les femmes, les larmes étaient plus visibles, car, pour des raisons physiologiques, elles produisent plus de fluides. En revanche, il n'y avait pas de différence sexospécifique sur la manière de pleurer. La recherche sur le deuil et ses réactions ont démontré de manière générale que le comportement visant à surmonter une perte est le même quel que soit le genre.

« Maturation intérieure et plus grande stabilité. »

Hansjörg Znoj est professeur émérite de psychologie et travaille depuis plus de 30 ans sur les conséquences d'évènements critiques de la vie. Il est l'auteur de nombreuses publications, dont l'ouvrage en allemand sur la perte, la séparation ou le deuil, et leur transformation : «Trennung, Tod und Trauer: Geschichten zum Verlusterleben und zu dessen Transformation» (Hogrefe, Berne). Il vit en couple et a deux enfants adultes. Il est grand-père et, pendant ses loisirs, aime lire et faire de la moto.

Des questions ?

Les questions peuvent faire émerger des structures et déclencher une évolution. Bien posées, elles sont cruciales, et d'autant plus dans l'assistance et la psychologie d'urgence.

Petra Strickner, Carelink

Les questions découlent de plusieurs sources, déclencheurs ou intentions. Les questions suscitent des relations. Et enfin, les questions ont des spécificités. Je me rappelle la profonde impression que m'a laissée le questionnaire que Max Frisch a surtout adressé à ses contemporains masculins et qui m'a bien occupé l'esprit. Les questions, notamment des enfants, peuvent stimuler – et aussi lasser… Si elles tombent au bon moment, elles peuvent déclencher une réflexion.

Les questions peuvent stabiliser

Lorsque nous encadrons des personnes affectées, nous écoutons surtout ; nous posons des questions qui leur permettent de mieux reconnaître et appréhender leur vécu et qui déploient ainsi un effet structurant. Bien posées, les questions peuvent, par exemple, les stabiliser en les amenant à s'interroger sur les ressources dont elles disposent face à leur situation spécifique. Si de nouvelles idées émergent, une question ciblée encouragera à creuser la piste. Dans une situation conflictuelle, une question permettra aux interlocuteurs de garder la face, de défaire les résistances et d'améliorer les relations.

Les questions sont l'outil essentiel des conseils et thérapies systémiques, car elles permettent de changer d'angle de vue et d'adopter une nouvelle perception. Parmi les techniques, citons la question circulaire, hypothétique, paradoxale, celle de l'échelle ou celle tournée vers une solution. Sans oublier la fameuse question miracle : « Et si le problème disparaissait du jour au lendemain ? »

Les questions sont des clés

Lors de l'assistance en situation aiguë, nous veillons à ne pas pathologiser : les réactions, très individuelles, à un évènement éprouvant doivent d'abord être considérées comme étant non pas pathologiques, mais absolument normales. Là aussi, des questions judicieuses nous font progresser. Elles sont les clés d'une relation de confiance, aussi brève soit-elle.

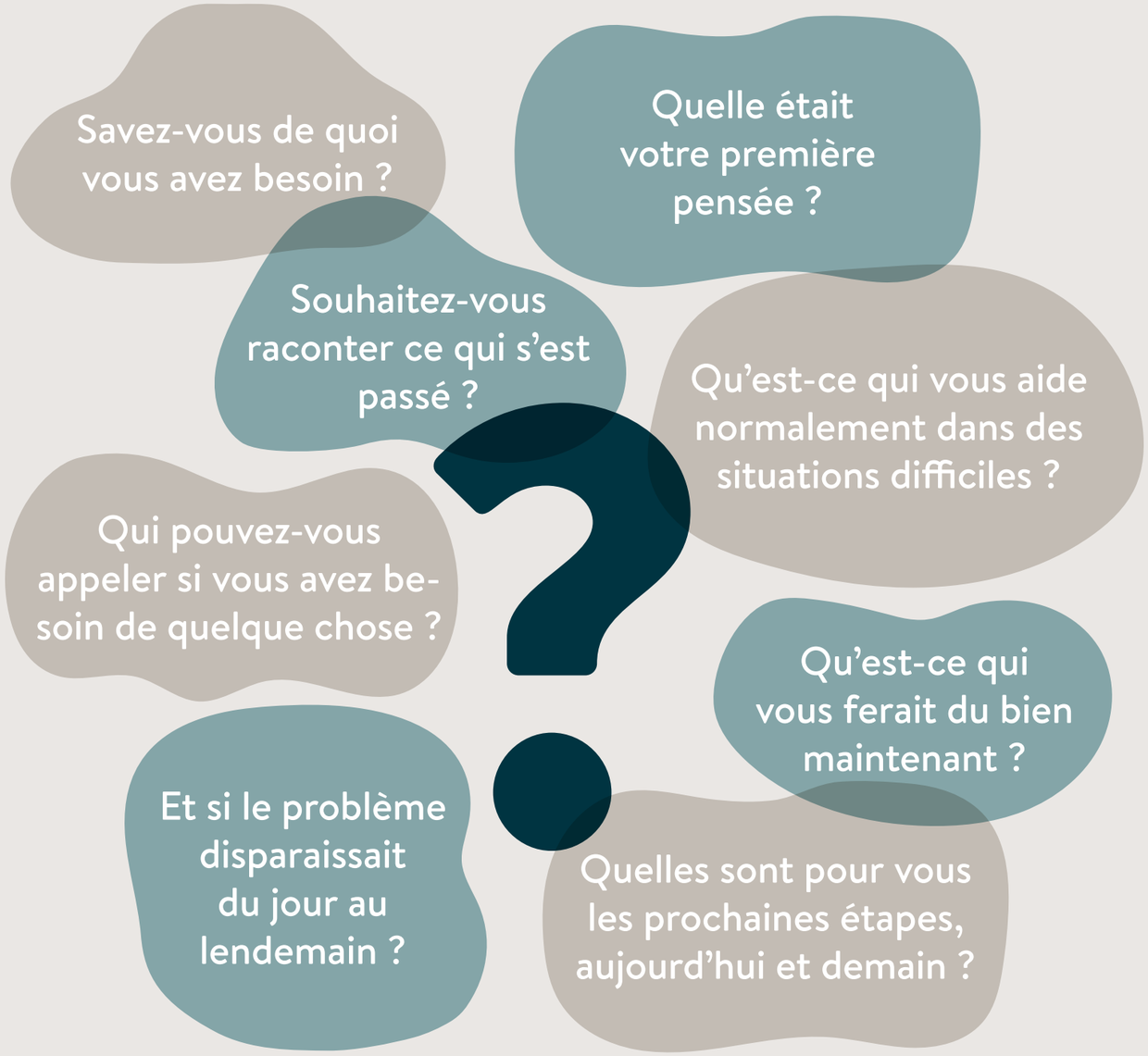
Juste après un évènement potentiellement traumatique, le chaos règne souvent dans l'esprit des gens. Le cerveau ne fonctionne pas comme d'habitude, ne parvient pas à appréhender et à analyser cette situation hors norme. De simples questions parviennent déjà à structurer, à décélérer et à atterrir dans le présent. À ce stade de l'intervention, les caregivers et les psychologues d'urgence renoncent toutefois à poser des questions liées aux émotions. Généralement peu utiles, elles distinguent l'offre d'aide professionnelle des entretiens amicaux. Nous tâchons de maintenir les personnes affectées à flot sans plonger dans les profondeurs.

Les questions, en abondance

Pour notre équipe de volontaires, nous préconisons l'écoute active, qui permet de poser au moment opportun des questions susceptibles de renforcer les ressources et de faire avancer. Le grand art est d'écouter sans prodiguer ni conseils ni recommandations et de continuer à poser des questions. Même lorsque la personne se trouve dans une situation de détresse absolue, nous ne savons pas ce qui l'aide et devons nous en enquérir.

Petra Strickner, resp. team des volontaires & psychologie d'urgence : « Des questions simples font émerger des structures. »

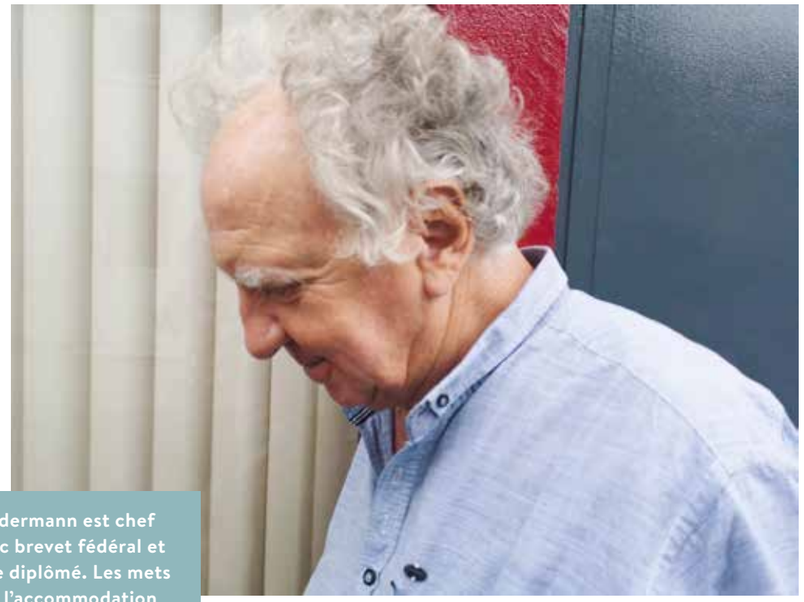
De même, le professionnalisme des psychologues d'urgence consiste à évaluer les facteurs de protection et de risques face aux potentiels troubles post-traumatiques. Les facteurs liés à l'évènement (violence, durée, fréquence, origine humaine ou non, etc.) jouent aussi un rôle. Mais là, le ressenti des personnes affectées et la possible présence d'un réseau social ou d'un entourage personnel qui reconnaisse que l'évènement est hors norme sont décisifs. Or, nous ne pouvons évaluer la situation sans poser de questions. Aussi en avons-nous en abondance.



Le soir, cervelas et quignon de pain.

Le chef cuisinier Markus Biedermann n'hésite pas à inscrire les raviolis en boîte ou les cervelas au menu : pour lui, il faut manger ce qui fait du bien. Manger, c'est aussi surmonter.

Interview: Ursula Trunz



Markus Biedermann est chef cuisinier avec brevet fédéral et gérontologue diplômé. Les mets insipides et l'accommodation fade des restes l'ont induit à développer, au fil des années, une nouvelle cuisine pour les homes. Il a posé de nouvelles normes, qu'il enseigne aussi lors d'ateliers et en tant que conseiller. Ses innovations culinaires et son investissement en faveur des patients Alzheimer lui ont valu plusieurs prix en Allemagne et en Suisse.

« Ma façon de préparer, présenter et servir un plat est ma plus belle déclaration d'amour. »

Manger peut aider sur le plan psychologique. Monsieur Biedermann, quel plat est-ce que vous me mijoteriez si je devais surmonter un revers du destin ?

Markus Biedermann Comme je vous connais à peine, j'essaierais d'abord de discuter avec vous, pour savoir ce que vous aimez. Et, pour sûr, j'amènerais beaucoup de couleurs sur votre assiette. Un repas, c'est toujours une proposition relationnelle. L'art et la manière de préparer, de présenter et de servir le plat sont toujours la plus belle déclaration d'amour. Manger est une forme de communication.

La perte d'un être cher peut laisser une marque profonde. J'ai soulevé une fois le sujet du deuil avec un ecclésiastique avec lequel j'avais travaillé dans un home. Je connaissais le plat préféré de chaque personne y résidant. Et je partais de l'hypothèse que les enfants partageaient toujours la préférence de leur parent décédé. Mais je posais quand même la question aux proches et leur proposais de cuisiner le plat ensemble. Lorsqu'ils possédaient encore de la vaisselle de la personne disparue, les proches pouvaient l'apporter. Une fois les plats préparés ensemble, nous les dressions sur la vénérable vaisselle. C'était ainsi que l'ecclésiastique et moi faisions le deuil avec les enfants des défunts. Incroyable, les histoires et les souvenirs qui remontaient, rien qu'en retrouvant des odeurs ou un fumet.

Et prenons les soins palliatifs : si une personne suivie à domicile ou proche de la mort souhaitait une entrecôte, je la lui préparerais et servirais avec le plus grand amour, même si elle ne pouvait pas ou plus la manger. Je le ferais dans tous les cas, que la personne soit jeune ou âgée.

Manger peut aider à passer un cap : par conséquent, c'est bien plus qu'un met.

Markus Biedermann Je vais vous raconter l'histoire du ragoût de lapin. Ma mère cuisinait le meilleur du monde. Nous étions une grande famille d'agriculteurs et mangions toujours du lapin en semaine. Comme nous en élevions, la viande ne revenait pas cher. Ma mère la préparait « à la perse », comme elle disait. La veille, elle saisissait la viande dans du beurre. Puis, elle y ajoutait de la moutarde, de la cannelle et encore du beurre. Ensuite, elle déglaçait avec un peu de cidre et faisait réduire pour récupérer les sucs de cuisson. L'enfant qui était alors préposé à la cuisine devait ensuite en badigeonner le lapin. Le lendemain, après avoir cuit le pain, elle glissait simplement la viande dans le four. En été, nous étions parfois jusqu'à seize personnes à cette longue table recouverte d'une nappe vichy et qui trônait dans l'immense cuisine. Devant nous, des assiettes à soupe, qui servaient aussi bien à manger le potage que la salade et le plat principal. La sauce, servie avec la viande et la purée de pommes de terre, était juste incroyable. Je partagerai la recette avec plaisir.

Bien des années plus tard – mes parents habitaient entretemps dans une maison individuelle –, j'avais prié ma mère de nous apprêter à nouveau son ragoût de lapin. Alors que nous garions la voiture devant la maison, mon père est sorti pour nous accueillir. Il portait la cravate, et nous avons mangé à la table des grands jours dans la belle vaisselle. Le lapin était sensationnel, mais pas le même que dans mes souvenirs.

Vous ne dites pas pour rien que chacun a sa « biographie alimentaire »

Markus Biedermann Les traditions, ce qu'une personne mange à un moment donné, importent à mes yeux. À Noël, ma mère servait toujours une noix de jambon avec une salade de pommes de terre. Apparemment, c'était une longue tradition dans sa famille. Mon père, d'origine autrichienne, aimait le rhum de la marque Stroh et nous en mettait même une goutte dans notre thé noir lorsque nous étions enfants. Aujourd'hui encore, j'ai une folle envie d'en boire à Noël. D'ailleurs, c'est pareil pour mes frères et sœurs : à Noël, il y a toujours une bouteille de ce rhum sur la table.

Je m'attache à expliquer et à transmettre l'idée que ces traditions sont importantes. À mon sens, il faut les préserver. La biographie alimentaire est essentielle pour chaque vie. Et plus on vieillit, plus elle gagne en importance. Ma belle-mère voyageait beaucoup et me rapportait régulièrement des recettes. Mais durant les dernières années de sa vie, elle ne voulait plus de crevettes : elle avait renoué avec les choses simples de son enfance, avec les tranches de semoule et les röstis aux pommes.

Vos plats cibleront d'autant mieux la biographie alimentaire que vous connaîtrez la personne.

Markus Biedermann : Exactement : les 20 à 30 premières années de la vie déterminent cette biographie. En d'autres termes, tout dépend de ce qui se trouvait dans le panier de courses pendant ces années.

Alors, il faudrait des raviolis en boîte pour moi !

Markus Biedermann : Comme je suis cuisinier, j'ai toujours fait les raviolis moi-même. Ultrafins, pour jusqu'à 250 convives. Lorsque j'en ai parlé à ma mère, elle m'a répondu que je faisais fausse route. Alors, un jour, je me suis résolu à en acheter en boîte pour le home. Mais je les ai rincés et ai préparé un succulent sugo. Les assiettes sont revenues comme léchées. Une des résidentes m'a fait remarquer : « Chef, chef, vous avez tellement bien cuisiné aujourd'hui ! Mais pour la sauce, vous pouvez encore un peu mieux faire. »

C'était en 1992, un tournant dans mes efforts de cuisiner pour les personnes âgées. Avant, la cuisine visait plutôt mon épanouissement. Les raviolis ont marqué un point de départ et mon incitation à connaître la biographie alimentaire des résidents du centre. À partir de là, j'étais aussi capable de mettre le cervelas-pain-moutarde au menu. C'est précisément ce qui fait du bien aux gens lorsqu'ils traversent des moments difficiles, et ce, à tout âge.

Vous avez beaucoup d'expérience avec les personnes âgées, et souvent démentes. Pendant votre travail au home, vous n'avez cédé ni au découragement ni à la pitié face aux résidents. Vous les avez traités d'égal à égal et avec optimisme. Comment avez-vous fait ?

Markus Biedermann : Aucune idée. J'avais simplement envie de « déchiffrer » ces personnes. J'ai notamment beaucoup appris de l'anecdote de l'ancien garçon de ferme qui résidait dans le home. Chaque fois que nous nous croisions, il m'injuriait et se plaignait des repas. Il se lamentait toujours, rien ne lui convenait. Puis un jour, il me dit : « Dis donc, Biedermann, t'as bien cuisiné aujourd'hui. » Peu à peu, il m'a parlé de sa vie : enfant placé dans une ferme, il devait dormir dans une remise de l'étable, et le paysan le battait avec un fléau. Par moments, ses récits me faisaient monter les larmes aux yeux.

« Grande leçon d'un ancien enfant placé. »

À la maison de retraite, cet ancien garçon de ferme était pratiquement mon chef au début et me réprimandait. Après, il a remarqué que je le prenais au sérieux et notre rapport s'est équilibré. J'étais impressionné que cet homme, à un âge avancé, ait réussi à prendre ce tournant et à me faire confiance. C'est ce qui m'a encouragé à continuer. C'était immense, une très grande leçon.

Si nous nous tournons vers l'avenir : j'imagine que votre passion de cuisinier et gérontologue est restée.

Markus Biedermann : Bien sûr ! Demain et après-demain, je dirigerai des ateliers sur la gastronomie care. Ils traiteront, par exemple, d'aliments réduits en purée et de leur présentation attrayante. En plus, je m'intéresse actuellement aux personnes qui ont des problèmes de déglutition. Avec un ami, je planche sur des cours à proposer aux familles qui cuisinent pour ces personnes. Une amie chère est une enfant papillon, dont la peau se déchire au moindre tiraillement. Jusqu'il y a trois ans, elle pouvait encore déglutir seule. La nourriture malléable aide les personnes éprouvant des difficultés à avaler.

Ce qui me turlupine, c'est que nous parlons de biographie alimentaire depuis si longtemps déjà. Or beaucoup continuent de se croire créatifs en servant des rouleaux de printemps. Aujourd'hui, je pense même que, dans un home, on peut proposer des mets véganes qui contiennent toutes les protéines essentielles. Il vaut mieux cuisiner végane correctement que passablement végétarien. Le potentiel et la créativité qui peuvent se déployer me touchent. Les aliments végétariens ou véganes sont aussi une invitation relationnelle. On peut créer des plats sensationnels.

Carelink vous soutient aussi en amont.

Stephan Fuchs, resp. Simulations d'urgence & gestion des processus : « Reconnaître et résoudre les difficultés. »

En s'exerçant régulièrement, les cellules de crise acquièrent expérience et assurance. Avec Carelink, elles vérifient les interfaces que même les manuels les plus aboutis ne peuvent appréhender.

Stephan Fuchs, Carelink

Sur le papier, tout paraît simple : les cellules de crise sont formées, les procédures déterminées, les processus consignés, les responsabilités clarifiées. Une salle de commande est prévue. Même si tout semble parfaitement préparé, des questions se posent inévitablement à un moment ou à un autre : sommes-nous vraiment parés en cas d'urgence ?

Nos processus fonctionneront-ils ? Où est la limite de nos capacités ?

« Bien que nul ne souhaite un incident, les personnes concernées seraient soulagées de savoir comment se présente un tel évènement », explique Stephan Fuchs. Responsable Simulations d'urgence & gestion des processus chez Carelink, il est convaincu qu'une simulation est indispensable pour répondre à ces questions de manière fiable. « Les manuels de crise et les listes de contrôle établis pour les différents domaines (entreprise, police, sapeurs-pompiers, services sanitaires et Carelink) peuvent être très poussés, les points de contact et les interfaces restent souvent une inconnue. Et c'est là que les problèmes naissent souvent, comme la pratique – ou justement sa simulation – le montre. »

Besoins contradictoires

En effet, chaque domaine pris en soi fonctionne très bien, notamment les forces d'intervention et l'assistance psychosociale assurée par Carelink pour les personnes affectées. L'interaction fluide de tous les acteurs représente, par contre, un réel défi. Stephan Fuchs partage un exemple : « L'équipe d'assistance souhaite savoir dans quels hôpitaux les blessés ont été admis. Pour les proches, c'est une question essentielle. Qui a le droit de fournir quelles informations ? Et à qui ? Les obligations de la police, par exemple, peuvent être diamétralement opposées aux besoins du careteam, ne serait-ce qu'en raison de la protection de la personnalité et des données. »

« L'interaction fluide de tous est un défi. »

Il est déjà utile de pouvoir se faire une idée de ce type de difficultés. « Elles ne sont pas insolubles », rassure Stephan Fuchs, « pour autant qu'on les ait rencontrées et reconnues lors d'une simulation. Et après, on peut s'y atteler. »

Examiner les structures

Stephan Fuchs recommande un exercice aux cellules de crise pour se remettre en forme, à commencer par un atelier : « Fondamentalement, il faut d'abord que les structures de la cellule de crise ou de l'état-major correspondant soient clarifiées et opérationnelles. En cas d'urgence, ces entités seront mises à très rude épreuve, car il leur faudra composer avec des situations compliquées ou complexes.

Carelink organise l'exercice

L'entraînement de la cellule de crise part de cette base. Carelink rédige un script puis assume la direction et la mise en scène : les rôles des personnes affectées, de la police, du service d'incendie, des services sanitaires et des médias sont alors remplis par des figurants rompus à ce type d'exercice. Selon les souhaits du client, Carelink pourra solliciter la participation du spécialiste en communication de crise Pascal Krauthammer, qui s'exprime en ces termes : « Lors d'une crise, il faut communiquer de manière rapide, ciblée et ouverte avec les personnes affectées, les médias et les pouvoirs publics. C'est une situation qui peut vite prendre un tour très exigeant. »

Carelink adapte le scénario de la simulation au secteur de l'entreprise. Et Stephan Fuchs de préciser : « Nous partons, par exemple, d'un accident de car, d'un vol à main armée ou d'une tuerie dans l'entreprise. »

Afin de mettre à l'épreuve les liaisons, les interfaces ainsi que les structures de l'entreprise, les observateurs également mobilisés accordent une attention toute particulière au travail de direction au sein de la cellule de crise. Ses membres procèdent-ils de manière organisée et systématique ? Quels sont les intervalles de réunion ? La personne à sa tête est-elle capable de prendre des décisions ? Comment les consignes sont-elles appliquées ?

Rien de tel que les exercices

Une entreprise confrontée à un évènement hors norme doit quand même continuer de fonctionner. Cette continuité des affaires ne dépend pas seulement du bon fonctionnement des procédures et des processus. « L'élément humain prend une place beaucoup plus importante qu'on ne le pense », constate Stephan Fuchs avant d'ajouter que c'est notamment un enseignement bénéfique tiré des simulations.

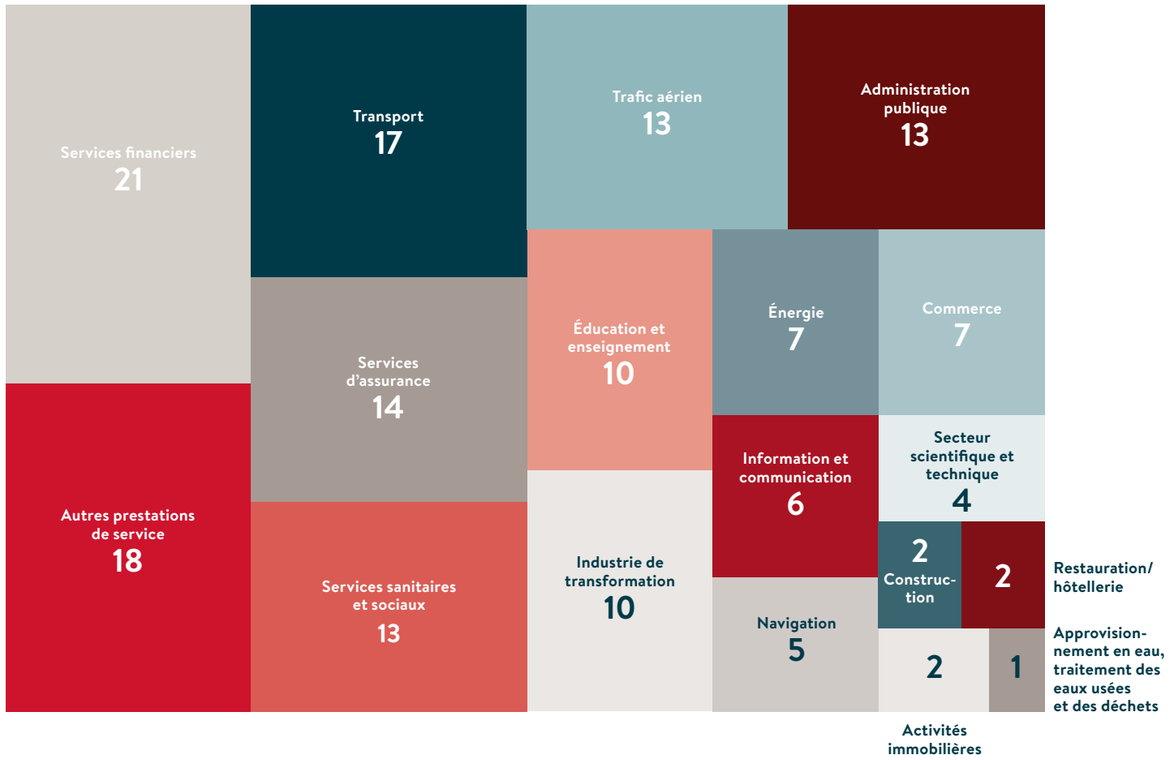
Il préconise de réaliser un exercice tous les deux ans, après un changement de personnel au sein de la cellule de crise ou de la direction de l'entreprise, ou lorsqu'une société s'associe à une autre. La simulation dure en général une demi-journée. Ensuite, les observateurs, au même titre que les responsables de l'exercice et de la mise en scène, font part de leurs premières impressions. Les responsables de l'exercice résument ensuite par écrit les enseignements acquis. Ces enseignements peuvent alors enrichir l'exercice suivant. Stephan Fuchs constate : « Nous aidons nos clients à continuellement se perfectionner. Un exercice dédié à la cellule de crise a aussi l'effet, non négligeable, de diminuer la crainte des personnes concernées de devoir gérer un évènement hors norme. »

« Nous aidons nos clients à se perfectionner. »

Ne pas attendre l'incident majeur : s'exercer avec un bon script et des figurants.

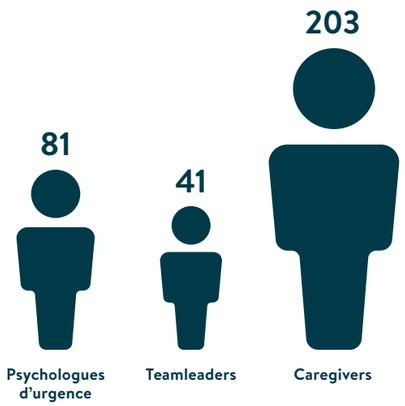
Carelink en chiffres.

CLIENTS PAR BRANCHE

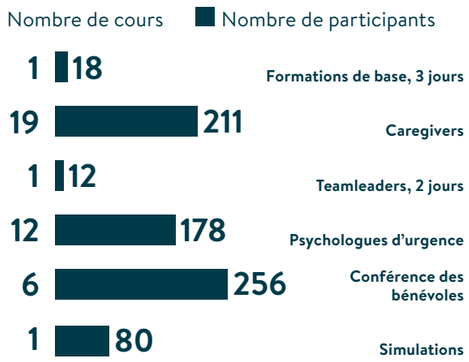


ÉQUIPE DES VOLONTAIRES

325



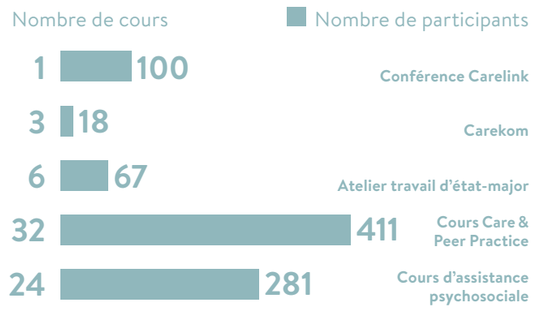
FORMATIONS INTERNES



755 Total de participants

Dont en ligne 197

FORMATIONS EXTERNES

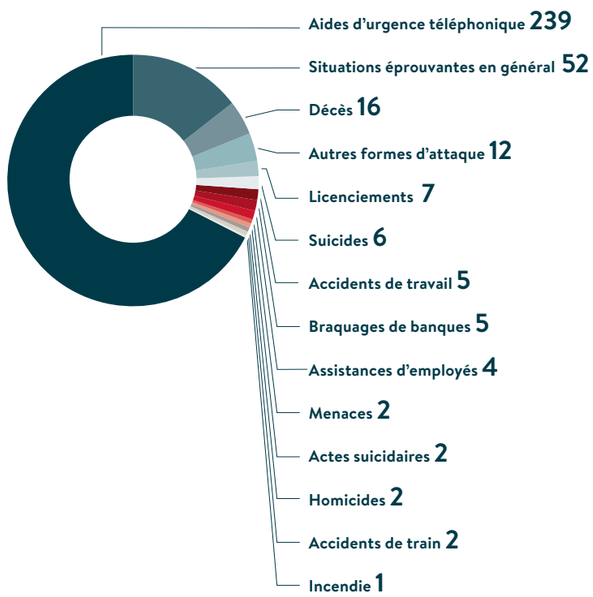


877 Total de participants

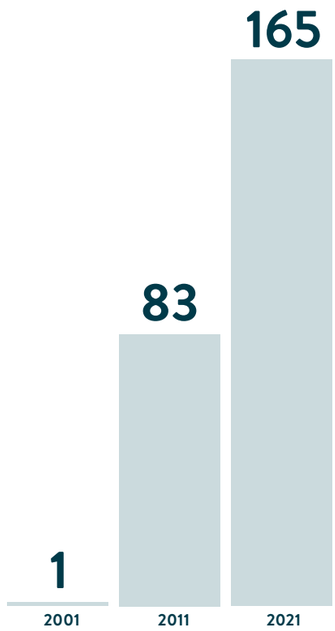
Dont en ligne 172

INTERVENTIONS

355



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS



BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2021

	2021	2020
	CHF	CHF
Trésorerie	351 666	323 627
Créances	264 499	312 428
Compte de régularisation actif	17 587	17 465
Total actifs circulants	**633 752**	**653 521**
Placements financiers	2 811 322	2 724 597
Immobilisations corporelles mobiles	2	2
Total actifs immobilisés	**2 811 324**	**2 724 599**
Total actifs circulants	**3 445 076**	**3 378 120**
Capitaux étrangers à court terme	618 300	576 483
Fonds pour cas de rigueur / couverture des coûts	200 484	185 301
Capital de l'organisation	2 626 293	2 616 335
Total passifs	**3 445 076**	**3 378 120**

COMPTE DE RÉSULTAT

	2021	2020
	CHF	CHF
Total produits	**3 036 812**	**3 061 339**
Charges directes	-320 356	-351 704
Charges de personnel	-1 888 386	-1 830 589
Autres charges	-800 357	-627 565
Résultat avant amortissements et bénéfices	**27 713**	**251 481**
Amortissements	0	0
Résultat financier	77 245	-316
Produits hors période	-80 000	0
Bénéfices avant affection	**24 958**	**251 165**
Affectation au fonds pour cas de rigueur / couverture des coûts	-15 000	-15 000
Bénéfices de l'exercice	**9 958**	**236 165**

Sur notre site Internet, vous trouverez le rapport financier 2021 (y compris le rapport de l'organe de révision, en allemand). Pour y accéder directement, vous pouvez utiliser le code QR :

De gauche à droite : Franz Bucher, Roger Bula, Ida Tanner, Roland Frey, Reto Häuselmann.

LE CONSEIL DE FONDATION

- **Roland Frey,** président
  Consultant indépendant en investissements et en gestion
- **Franz Bucher**
  Ancien directeur de la fondation Carelink
- **Roger Bula**
  Responsable Automates, services et cross channel management, CFF SA
- **Reto Häuselmann**
  Responsable de projet, ancien directeur 24h Call-Service-Center
- **Ida Tanner**
  Conseil RH & prévoyance professionnelle auprès du groupe AMAG

LA DIRECTION

- **Walter Kälin**
  Directeur
- **Danilo Segreto**
  Responsable Gestion des opérations et des crises & ICT, directeur adjoint
- **Arno Frei**
  Responsable Finance & comptabilité
- **Stephan Fuchs**
  Responsable Simulations d'urgence & gestion des processus
- **Fabienne Genoud**
  Coordinatrice formation
- **Janine Köhli**
  Responsable Recherche & développement, psychologue d'urgence
- **Pascal Krauthammer**
  Responsable Communication de crise Carekom
- **Regula Lanz**
  Responsable formation
- **Dominique Rüfenacht**
  Responsable Relations clients & communication
- **Petra Strickner**
  Responsable team des volontaires & psychologie d'urgence