



**CMS de l'Ouest lausannois – APREMADOL**  
Association pour la prévention et le maintien à domicile  
dans l'Ouest lausannois

# RAPPORT ANNUEL 2023



→ **PHOTO DE  
COUVERTURE**  
La gare de Renens  
Photodrone.pro

**APREMADOL**  
Av. du 14 Avril 12  
Case Postale 225  
1020 Renens

**MISE EN PAGE**  
map.ch

# Sommaire

## 04

### Édito

## 06

### Mission

## 07

### Chiffres clés

- Collaborateur.trice.s
- Centre médico-sociaux
- Financement
- Client.e.s. de l'aide et soins à domicile
- Nombre de prestations d'aide et de soins à domicile
- Heures de prestations d'aide et de soins à domicile
- Repas livrés
- Heures de lavage et de repassage du linge
- Appareils de biotélégilance (Secutel)
- Visites à domicile et consultations par les infirmières petite enfance

## 08

### Client.e.s et prestations

- Le socle de compétences techniques et les formations
- L'équipe des infirmier.ère.s technicien.ne.s : I-TECH
- Le pôle d'expertise clinique
- Le développement des prises en charge diététiques
- La prestation Secutel
- Le soutien aux proches aidants
- Les infirmières petite enfance

### Tableaux

- Clientèle d'aide et de soins à domicile
- Plaintes et réclamations
- Heures et nombre de prestations
- Enfants suivis par les infirmières petite enfance

## 27

### Collaboratrices et collaborateurs

- Le bilan de l'année écoulée
- La commission du personnel
- La journée infirmière du 12 mai
- La sortie des retraités

### Tableaux

- Répartition du personnel au sein de l'Association

## 34

### Finances

- Bilan et sources de financement
- Compte de pertes et profits

## 37

### Organes

- Assemblée générale
- Comité
- Organe de révision
- Direction et responsables de service-CMS

### Parties liées et évaluation du risque

# Édito

2023 a été marquée par une croissance d'activité toujours très soutenue dans notre région, dans la veine de la tendance cantonale.

## 2023 ... Année de la transition

L'évolution démographique, le développement des quartiers et celui des infrastructures ont ainsi mené la Direction et le Comité de notre Association à porter une réflexion sur une meilleure répartition des activités sur notre territoire. Celle-ci devrait pouvoir se déployer dès 2024 dans une démarche co-construite avec le terrain.

En termes organisationnels, 2023 a vu le déploiement de la prise en charge 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 dans l'Ouest lausannois. Des rencontres régulières avec des délégations de nos CMS ont permis de procéder à quelques ajustements opérationnels et fonctionnels, salués par nos équipes et nos client.e.s. Nos chaleureux remerciements vont à toutes celles et tous ceux qui ont contribué à la réussite de cette évolution de nos prestations.

Avec notre équipe I-TECH, composée de spécialistes en soins techniques et en évaluation clinique, nos CMS relèvent aujourd'hui un défi majeur dans le cadre du maintien à domicile avec des prises en charges de soins toujours plus complexes. Cette nouvelle organisation a permis d'éviter des hospitalisations moyennant des prestations nécessitant un haut degré de surveillance clinique et de compétences techniques.

La pénurie de professionnel.le.s a également mis, cette année encore, une forte pression sur nos équipes et, en corollaire, sur le fonctionnement de nos CMS. Malgré l'engagement de personnel temporaire, la situation est restée très préoccupante pour notre Association. Notre CMS d'Ecublens, par exemple, a été particulièrement touché avec de nombreux départs dont celui de sa

responsable ; différentes actions ont pu être rapidement mises en place pour soutenir les équipes et assurer l'encadrement nécessaire pour la poursuite des activités dans un cadre serein. La situation reste toutefois préoccupante pour notre Association, mais également pour l'ensemble du dispositif cantonal.

**« La fidélisation de nos professionnel.le.s avec des conditions attractives et des perspectives d'évolution au sein de notre dispositif, comme le recrutement de nouveaux talents sont des thématiques qui ont aussi été au cœur de nos préoccupations »**

Il s'agira de les opérationnaliser rapidement pour maintenir la qualité de nos prestations et les développer dans un cadre qui réponde aux besoins et aux attentes de nos équipes en particulier.

Afin de pallier le départ de notre directrice générale, Mme Susana Garcia, après sept années à la tête l'AVASAD, les directrices et directeurs de l'ensemble de nos Associations et Fondations ont toutes et tous été sollicité.e.s pour assurer le pilotage du dispositif cantonal. La gouvernance opérationnelle est ainsi assurée depuis octobre 2023 par des binômes composés d'un.e directeur.trice d'une des associations/fondations et d'un.e directeur.trice d'un des services transverses de l'AVASAD. La gouvernance stratégique est elle sous la responsabilité du Conseil d'administration et du président de notre faîtière.

Manon Fawer, présidente →



## Le lancement du projet Bien-Vieillir

En lien avec la promotion de la santé durable et le renforcement des compétences pour un vieillissement en santé, notre Association a procédé au lancement du programme « Bien Vieillir » et du projet « Développement de compétences » dans le cadre d'une séance organisée en septembre à Crissier avec l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de nos CMS et de la Direction. Ce lancement s'est fait par ailleurs en présence du Pr. Didier Jourdan de la Chaire de l'Unesco et Centre collaborateur OMS « Educations & Santé ».

**« Le virage ambulatoire, la prise en charge liée à l'évolution des besoins, comme la complexité des situations impliquant une part toujours plus importante de coordination ont été uniquement possible grâce aux compétences et à l'investissement de l'ensemble de nos équipes. »**

Le travail collaboratif, comme l'intelligence collective, mis au service de nos objectifs communs, ont ainsi permis d'assurer avec brio l'ensemble de nos missions.

Que chacune et chacun soit sincèrement et chaleureusement remercié.e pour tout le travail accompli en 2023 au service de l'aide et des soins à domicile de notre région.

Tiziana Brutto Koller, directrice →



# Mission

Le 29 mai 1990, les sept communes de l'Ouest lausannois signaient avec l'organisme médico-social vaudois (OMSV) la convention permettant la réorganisation et le renforcement des services d'aide et de soins à domicile

La mise en commun de compétences pluridisciplinaires au sein d'un seul et même centre (CMS) a alors permis d'améliorer notablement la cohérence et la coordination des prestations dispensées à la population. Sur cette base, l'APREMADOL s'est constituée le 26 septembre 1994. Gérant les soins à domicile dans les sept communes de l'Ouest lausannois (Bussigny, Chavannes-près-Renens, Crissier,

Ecublens, Renens, Saint-Sulpice et Villars-Ste-Croix), sa création a permis d'améliorer les prestations et de simplifier considérablement les démarches pour obtenir un service adapté. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, l'APREMADOL est membre de l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD). Elle est inscrite au registre du commerce depuis le 13 juillet 2018.

## L'APREMADOL a en particulier pour mission de :

- Favoriser le maintien à domicile des personnes atteintes dans leur santé ou en situation de handicap ;
- Garantir à la population l'accès équitable à des prestations favorisant un maintien à domicile adéquat, de proximité, économique et de qualité ;
- Contribuer à la maîtrise de l'évolution des coûts de la santé par une affectation optimale des ressources à disposition ;
- Proposer toute mesure innovante afin de favoriser le maintien à domicile à des conditions sociales et économiques adéquates ;
- Collaborer activement avec les partenaires et les institutions privées actives dans le domaine sanitaire, médico-social et social pour appliquer la politique définie par le Conseil d'État en concertation avec les associations représentatives des communes ;
- Participer à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de programmes de promotion de la santé et de prévention des maladies ;
- Assurer l'exécution de programmes confiés par l'État.

## L'APREMADOL s'implique également dans le développement de nombreux projets

Relevons la collaboration avec Pro Senectute pour l'établissement d'un diagnostic communautaire sur les communes de Renens et d'Ecublens et dans la gestion d'appartements protégés avec Alterimo.

Tous les collaborateurs et collaboratrices des CMS sont au bénéfice d'une qualification professionnelle reconnue, complétée régulièrement par des formations continues. Ils.elles œuvrent au sein d'équipes pluridisciplinaires qui interviennent auprès de la population.



## Chiffres clés

**310**

collaborateur.  
trice.s

**2 844**

client.e.s de  
l'aide et soins à  
domicile

**91 113**

repas livrés

**3 801**

appareils de  
biotélévigilance  
(Secutel) <sup>2</sup>

**4**

centres  
médico-  
sociaux

**421 162**

nombre de  
prestations

**16 783**

heures de lavage  
et de repassage  
du linge

**48 414**

appels depuis les  
appareils de  
biotélévigilance  
(Secutel) <sup>2</sup>

**30.5**

millions de  
financement

**177 956**

heures de  
prestations

**7 662**

visites  
à domicile par  
les infirmières  
petite enfance <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Les infirmières petite enfance couvrent toute la région Centre (APROMAD, FSL et APREMADOL)

<sup>2</sup> Le service Secutel de l'APREMADOL couvre tout le canton à l'exception de La Côte où la FLC a également une équipe dédiée

# Le socle de compétences techniques et les formations

En 2023, nous avons souhaité établir un état des lieux des compétences techniques, médico-déléguées, de nos collaborateur.trice.s infirmier.ère.s sous la forme d'une auto-évaluation, accompagné par les responsables d'équipe.

L'objectif de cette démarche était d'avoir une cartographie des compétences institutionnelles, permettant ainsi l'élaboration de formations groupales ciblées en fonction des besoins. Elle a également permis d'adapter les modalités d'encadrement des collaborateur.trice.s afin de les monter en compétences sur les niveaux d'expertise attendus.

En effet, la complexité grandissante de l'équipement de nos client.e.s sortant des hôpitaux et les évolutions techniques toujours plus rapides et pointues, nécessitent une adaptation de nos modalités d'encadrement, ainsi qu'un contact de grande proximité entre nos partenaires de tout domaine d'expertise confondu.

Grâce à cette impulsion, des formations thématiques ont déjà pu être mises en place en 2023 et se poursuivront en 2024.

Quant aux suivis individualisés sur le terrain, un travail de proximité entre le collaborateur.rice, les responsables d'équipe, et le Pôle d'expertise clinique, a été initié afin de répondre au plus près aux besoins en formation, et d'adapter l'approche méthodologique.

Une fois ce processus initié, l'APREMADOL, rejointe par la Fondation Soins Lausanne et l'APROMAD, ont rédigé une plaquette établissant la liste des actes techniques médico-délégués, à l'attention des partenaires hospitaliers et ambulatoires, avec pour but de promouvoir les grandes compétences de nos collaborateur.rice.s, mais également de clarifier l'étendue de l'offre dans ce domaine souvent méconnue.

*Sabine Million, responsable des Prestations* →



# L'équipe I-TECH... 1-2-3 départ !

En 2022, sous l'impulsion de la Direction de l'APREMADOL, et pour répondre aux enjeux de la complexification des soins à domicile en matière de technicité, une équipe spécialisée dans les soins techniques hautement complexes et intégrée dans les CMS, a été créée: l'Equipe I-TECH.

Sept collaborateur.trice.s provenant, pour la plupart, de structures de soins aigus, ont souhaité rejoindre ce dispositif afin de mettre à profit leurs compétences au service de nos client.e.s et de notre institution.

Après une mise en place des processus internes et le suivi des premières formations groupales, le dispositif a débuté sa mission début avril 2023.

Très rapidement et grâce à une communication auprès des partenaires principaux, nous avons noté une augmentation des mandats relatifs à des prises en soins nécessitant des compétences techniques pointues.

**« Les retours positifs de nos partenaires ont également été un indicateur clé, nous confortant dans notre choix de mettre en place cette équipe. »**

Les domaines les plus impactés par cette évolution ont été observés dans les prises en charge de situations palliatives, les plaies chroniques, la chirurgie générale, mais également la médecine interne au sens large.

Afin de poursuivre en 2024 le déploiement de notre réponse dans le but de couvrir au maximum

les besoins spécifiques de nos client.e.s et de nos partenaires dans ce domaine, des nouvelles collaborations de proximité avec certains services spécialisé seront entreprises.

La mise en place de l'Equipe I-TECH a également donné naissance à une convention de collaboration avec le dispositif PHARMADOM Sàrl (pharmacie à domicile). Cette proximité entre nos deux entités a permis d'augmenter drastiquement notre réactivité en terme de prise en charge de situations nécessitant des actes techniques et/ou l'administration de produits parentéraux. Nous tenons à souligner cette excellente collaboration, et nous nous réjouissons de poursuivre avec leur équipe dans le cadre de nos développements futurs.

Enfin, nous tenons à remercier chaleureusement les collaborateur.trice.s et les cadres de nos CMS pour leur grande implication dans la mise en place de ce dispositif. Leur efficacité, leur rigueur, ainsi que leur grande réactivité, permettent au quotidien une coordination millimétrée entre les CMS et les membres des équipes, clés du succès de ce projet.

Nous nous réjouissons de poursuivre cette aventure avec eux.

# Un pôle d'expertise clinique sur l'Ouest lausannois

Afin de répondre aux enjeux liés aux évolutions techniques, des processus, des visions de prises en soins, mais également en lien avec le développement des compétences de nos collaborateur.rice.s dans le cadre de la formation continue, l'APREMADOL a souhaité étoffer son équipe d'encadrants cliniques, en créant une instance dédiée à l'expertise clinique, rattachée au service des prestations.

C'est ainsi que le pôle d'expertise clinique a été créé en août 2023, avec l'arrivée de Madame Nathalie Mangin, au poste de clinicienne, et la nomination de Madame Valérie Vannier, au poste de consultante en santé mentale, rejointes par Madame Véronique Charlier, en poste depuis de nombreuses années à l'APREMADOL, en qualité de consultante en soins infirmiers.

Toutes trois travaillent en étroite proximité afin de tendre vers une harmonisation des pratiques, ainsi que dans la mise en application des processus institutionnels et du processus d'intégration des nouveaux soignants.

L'activité de cette équipe se déploie autant sur le terrain au contact des collaborateur.rice.s, qu'auprès de nos partenaires régionaux et des services transversaux de l'AVASAD. La force de cette transversalité est l'adaptation constante de nos méthodes d'encadrements au plus près des besoins des collaborateur.rice.s, mais également au service des cadres de nos CMS.

Enfin, cette présence constante dans les CMS permet de relayer efficacement les besoins en formations afin d'établir des plans de formation relevant du service prestations.

## Un pôle de compétence élargi

La complexité grandissante des prises en soins rencontrée par nos collaborateur.trice.s au quotidien, ainsi que les réalités de nos partenaires hospitaliers et médicaux, nécessitent une réactivité toujours plus importante et une mobilisation de compétences toujours plus pointues dans de vastes domaines.

Afin de répondre aux besoins de nos client.e.s et de nos collaborateur.trice.s dans certains domaines d'expertise, le pôle d'expertise clinique se renforce avec le rattachement de notre infirmière ressource en plaies chroniques, Madame Sabrina Dreux, et de notre nouvelle infirmière ressource en soins palliatifs en poste dès le 1<sup>er</sup> janvier 2024, Madame Emilie Magnenat.

De plus, la convention avec Diabètevaud a été résiliée au 31 décembre 2023. Une infirmière en diabétologie, Madame Miana Caspary, a été recrutée et rejoindra le pôle dès sa prise de fonction au 1<sup>er</sup> février 2024.

Nous nous réjouissons des opportunités de synergie susceptibles d'être développées à travers le pôle d'expertise clinique élargi au service de nos collaborateur.rice.s et de nos client.e.s.

## Les soins palliatifs et l'évolution du processus clinique

La sortie de la pandémie a permis de remettre l'ouvrage sur le métier en matière de prises en charge palliatives.

En effet, il est constaté depuis de nombreuses années que les phases terminales de ces prises en charges se déroulaient malheureusement encore trop souvent à l'hôpital, malgré le souhait de certains client.e.s et de leurs proches de pouvoir décéder à domicile.

De plus, la non-identification précoce systématique des besoins en matière de soins palliatifs peuvent amener une prise en soins incomplète et/ou non-anticipée, ne permettant pas l'adaptation du processus clinique et décisionnel au plus près des besoins du client ; ceci dans un contexte de hausse croissante du nombre de personnes atteintes de maladies chroniques et dont l'espérance de vie est limitée.

Fort de ces constats, l'AVASAD, sous l'égide du Canton, a donné un signal positif en procédant à des évolutions dans le cadre de la pratique, consistant à renforcer le processus clinique permettant d'identifier des besoins en soins palliatifs, et s'il y a lieu, de définir avec le client.e et son entourage un projet de soins palliatifs.

Cette démarche est soutenue par l'intégration de l'outil ID-Pall©, financé et développé par le Canton et scientifiquement validé en 2021. Au-delà de son déploiement au sein des soins à domicile, l'intention est la poursuite de l'implémentation dans toutes les structures de soins du Canton, permettant ainsi une

harmonisation, à terme, des processus de prises en soins à l'échelon cantonal.

Afin de soutenir cette évolution, des sessions de formations ont été organisées dans les CMS de l'APREMADOL en 2023, avec la précieuse collaboration de Monsieur Jean-Luc Boitel, consultant en soins palliatifs – AVASAD.

Parallèlement, un état des lieux des pratiques et des connaissances en soins palliatifs a été effectué dans les CMS de la Région du Grand Lausanne (FSL, APROMAD, APREMADOL) afin d'établir, à terme, un plan d'action commun pour notre région, ayant pour but d'harmoniser les pratiques, mais également de renforcer les compétences de nos collaborateur.rice.s dans ce domaine hautement complexe.

L'APREMADOL a saisi l'opportunité de ces évolutions pour nommer une nouvelle personne ressource en soins palliatifs (PRSP) au 1<sup>er</sup> janvier 2024. Ce poste sera porté par Madame Emilie Magnenat, infirmière au CMS d'Ecublens.

Grâce à sa trajectoire professionnelle et une formation certifiante en soins palliatifs débutée en 2023, Madame Magnenat pourra ainsi soutenir l'APREMADOL dans le cadre de ces évolutions de pratiques auprès de nos collaborateur.rice.s et rejoindra le pôle d'expertise clinique élargi.

Nous nous réjouissons d'ores et déjà de pouvoir pleinement nous intégrer dans ce nouveau paradigme de prises en soins et saluons chaleureusement la grande implication de nos collaborateur.rice.s auprès de nos client.e.s, dans le cadre de ces situations souvent très complexes et sensibles. Un grand merci à vous toutes et tous !

*Emilie Magnenat, personne ressource en soins palliatifs* →



## La santé mentale et ses perspectives

L'année 2023 a été consacrée à une reprise de contact avec les différents partenaires cantonaux spécialisés en santé mentale, ainsi qu'à l'implémentation d'un groupe de référence en santé mentale pour l'APREMADOL.

Les problèmes structurels rencontrés par les hôpitaux psychiatriques de notre Canton, reliés notamment par une hausse importante des personnes nécessitant des prises en soins spécialisées en santé mentale, mais également le manque de ressources ambulatoires dédiées, impactent directement nos infirmier.ère.s en santé mentale, ainsi que nos CMS.

**« Le transfert des prises en charge stationnaire vers l'ambulatoire, pour notamment des raisons de manque de places, nécessitent un réseau ambulatoire fort, coordonné, réactif et hautement spécialisé. »**

Afin de répondre à ces enjeux majeurs, les Directions des CMS de la Région du Grand Lausanne ont entrepris de nombreuses démarches auprès de nos partenaires hospitaliers et ambulatoires afin d'amener de vraies solutions aux problématiques rencontrées, permettant ainsi de renforcer nos collaborations.

Ce travail entrepris en 2023 se poursuivra en 2024, avec la pleine implication de notre consultante en santé mentale, Madame Valérie Vannier.

Dans cette même ligne, les stages dans les services de Psychiatrie Générale à Cery (PGE) se sont poursuivis durant cette année, et se poursuivront en 2024. Notre souhait est également d'accueillir les professionnels des structures de soins psychiatriques

stationnaires au sein de nos CMS, au contact de nos infirmier.ère.s en santé mentale et de leurs client.e.s. Ces échanges inter-partenariaux sont une vraie réponse à nos enjeux, et nous nous réjouissons d'ores et déjà de ces futures perspectives.

Enfin, dans un but de renforcement et d'harmonisation des compétences, mais également afin de créer une culture en santé mentale commune, la Direction de l'APREMADOL a soutenu la création du Groupe de référence en santé mentale pour les collaborateur.trice.s de l'APREMADOL. Les premières sessions ont débuté durant le deuxième semestre 2023. La co-animation est assurée par Madame Valérie Vannier, consultante en santé mentale, et Madame Sabine Million, responsable des prestations.

En plus de l'apport de connaissances, ce groupe a vocation d'accueillir régulièrement le consultant en santé mentale AVASAD, mais également des partenaires du réseau, susceptibles d'intervenir auprès de notre population présentant des problématiques de l'ordre de la santé mentale.

Ces séances viennent compléter les sessions de supervision déjà au service de nos collaborateur.rice.s spécialisé.e.s.

Nous nous réjouissons de ces nouvelles perspectives et remercions chaleureusement nos infirmier.ère.s en santé mentale pour leur grande implication et créativité dans le cadre de ces prises en soins très complexes.

Valérie Vannier, consultante en santé mentale →



## Les plaies chroniques et la cicatrisation ... un suivi de haut vol

Avec la nomination de Madame Sabrina Dreux en qualité d'infirmière ressource en plaies chroniques, un dispositif transverse de suivi des plaies a rapidement été mis en place sur nos quatre CMS.

De plus, Madame Dreux a pu compter sur l'arrivée de Madame Nathalie Mangin, experte en plaies chroniques et cicatrisation, pour renforcer le dispositif d'encadrement et de conseil dans ce domaine hautement spécifique.

Grâce à leurs expertises, les collaborateurs des CMS de l'APREMADOL disposent d'un vrai pôle de compétences dédié, à leur service.

Enfin, afin de permettre un accès rapide aux évolutions en la matière, un renforcement de collaboration a été mis en place entre les CMS de la Région du Grand Lausanne et le service ambulatoire des plaies chroniques et cicatrisation du CHUV qui se poursuivra en 2024.

Il s'agit d'un premier palier dans le cadre de ces prises en soins souvent complexes, et nous nous réjouissons de poursuivre sur le développement des pratiques et synergies inter-partenariales.



↑ *Sabrina Dreux,  
personne ressource  
en plaies chroniques*



↑ *Nathalie Mangin,  
Consultante  
en soins infirmiers*

# Le développement des prises en charge diététiques

La prestation diététique poursuit son développement en 2023. Une augmentation d'activité de l'ordre de 44% par rapport à 2022 a été constatée, notamment grâce à la création d'un deuxième poste de diététicienne, permettant ainsi d'absorber une partie de l'augmentation des demandes d'intervention.

Avec l'arrivée de notre deuxième diététicienne, une répartition des postes par pôles de CMS paraissait judicieuse afin de répondre au plus près aux sollicitations de nos équipes et de nos partenaires, et répondre ainsi plus largement aux besoins de nos client.e.s. C'est ainsi que s'est mise en place, fin 2023, la nouvelle organisation, soit la reprise du pôle Bussigny – Ecublens par Madame Alexandra Hemmer, ainsi que le pôle Renens Sud – Renens Nord-Crissier par Madame Sophie Krieg.

La couverture ainsi implémentée a également vocation de sensibiliser les équipes aux différentes problématiques nutritionnelles et en améliorer le dépistage.

## Déploiement du rôle de référent

Les diététiciennes continuent d'assurer leur rôle de référentes pour les client.e.s à basse vulnérabilité bénéficiant de la livraison des repas comme prestation CMS.

Courant 2023, Le projet s'est déployé sur le CMS de Bussigny, alors qu'Ecublens avait initié cette nouvelle pratique en août 2022.

L'essor se poursuivra sur 2024 sur les CMS de Renens.

## Evènements et projets

En collaboration avec l'ergothérapeute du CMS de Renens Nord-Crissier, Madame Marla Fretz,

l'équipe a eu l'opportunité de créer et animer un atelier dans le cadre de la journée en santé de Chavannes-près-Renens, placée sur le thème de « L'alimentation dans tous ses états ».

**« Notre atelier « Bien manger pour bien bouger, un des enjeux du Bien Vieillir » a rencontré un joli succès et attiré des participant.e.s intéressé.e.s à approfondir leurs connaissances sur le sujet. »**

Cet événement a également permis d'intégrer la participation de l'une de nos infirmières en basse vulnérabilité, Madame Ursula Kellenberger.

Les retours positifs des participant.e.s nous ont démontré que notre volonté de développer des interventions de prévention et de promotion de la santé au sein de notre population était la bonne voie à suivre.

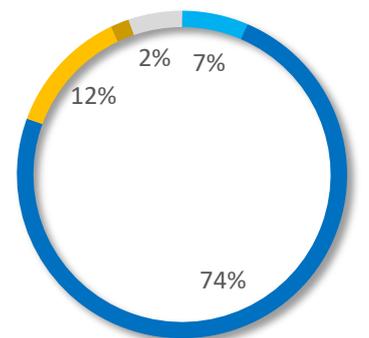
Sur le même thème, s'en est suivi un article dans le journal communal de Villars-Sainte-Croix paru en octobre 2023.

Enfin, durant l'automne 2023, les diététiciennes de l'APREMADOL ont été sollicitées par READOM, dispositif de réadaptation à domicile de la Région du Grand Lausanne, dans le cadre d'un projet conjoint avec le CHUV relatif à la préhabilitation en chirurgie vasculaire, qui se poursuivra en 2024.



Sophie Krieg, diététicienne  
 Marla Fretz, ergothérapeute  
 Alexandra Hemmer, diététicienne  
 Ursula Kellenberger, infirmière situations basse vulnérabilité

Nombre de conseils diététiques	2023	2022	Evolution sur 1 an	2021
Diabète	21	14	+50.0%	4
Dénutrition	240	150	+60.0%	145
Obésité	40	35	+14.3%	40
Troubles digestifs	6	5	+20.0%	8
Autres	17	20	-15.0%	25
<b>Total général</b>	<b>324</b>	<b>224</b>	<b>+44.6%</b>	<b>222</b>



- Diabète
- Dénutrition
- Obésité
- Troubles dig.
- Autres

# Les CMS deviennent répondeurs Secutel

En 2023, les Directions des CMS du Grand Lausanne (FSL, APROMAD, APREMADOL) souhaitant améliorer la prise en charge et le suivi de nos clients, ont décidé de développer et mettre en place la prestation de CMS répondant Secutel.

Cette nouvelle offre pour les 3 Associations et Fondations, propose aux client.e.s, au bénéfice de la prestation Secutel, une intervention du personnel du CMS en cas de problème de santé 24h/24h et 365 jours par an. Elle a été introduite au 1<sup>er</sup> décembre 2023.

## Police Riviera met un terme au service de répondant Secutel

Sur l'Est vaudois, Police Riviera, qui était un répondant historique pour les communes de Vevey et environs, a décidé de mettre un terme à ce service pour sa population. En effet, la fusion des corps de Police, l'évolution de leur mission et la charge administrative ne leur permettait plus de proposer ce service aux 90 client.e.s qui avaient choisi Police Riviera comme dernier répondant.

Afin de pouvoir proposer une alternative, ASANTE SANA, via les CMS de Vevey Est, Vevey Ouest et La Tour-de-Peilz ont décidé de développer la prestation de CMS répondant en 3<sup>ème</sup> ou 4<sup>ème</sup>

position pour les client.e.s habitant les communes précédemment desservies par Police Riviera. Actuellement, environ une vingtaine de client.e.s ont choisi le CMS comme répondant.

## La Broye fribourgeoise réoriente la prestation de biotélégilance vers la Croix-Rouge

Pour la Broye fribourgeoise, d'un commun accord avec le réseau santé social de la Broye fribourgeoise (RSSB), l'APREMADOL et l'AVASAD, il a été décidé de mettre un terme à la collaboration pour la prestation Secutel au 31 décembre 2023.

Afin que les 98 client.e.s existant.e.s qui possédaient un Secutel aient une alternative de remplacement, le RSSB s'est approché de la Croix-Rouge fribourgeoise pour proposer leurs appareils. Nous avons ainsi pu nous coordonner avec eux et garantir aux client.e.s une continuité de service lors du changement de prestataire.

Olivier Rojas, responsable du service Secutel →



# Des remerciements qui font du bien !

Madame, Mesdames, Messieurs,

Nous tenons à vous remercier sincèrement pour les soins apportés à [REDACTED] tout au long de son séjour à domicile.

Votre personnel y a mis tout son cœur, son énergie et sa chaleur pour que mon mari reste à la maison auprès de sa famille. Le CMS c'est une seconde famille avec qui nous avons noué des liens très forts.

Aujourd'hui je peux dire que le vide, laissé par toutes ces personnes qui se sont présentées à notre domicile, est très profond. Bravo ! vous faites un travail remarquable.

**Je joins à mon courrier la somme de [REDACTED] à mettre dans la caisse du personnel.**

Je vous prie également de faire prendre connaissance de ce courrier à tout le personnel soignant de votre établissement.

Nous vous présentons, Madame, Mesdames, Messieurs, nos salutations les meilleures.

---

*Comme vous le savez peut-être, ma maman a enlevé son plâtre cette semaine. Elle a contacté le CSM hier afin de demander l'arrêt de l'aide pour les douches ainsi que la livraison des repas. Elle m'a demandé de vous écrire pour remercier l'ensemble des aides soignants-tes qui se sont rendus chez elle et dont elle a beaucoup apprécié la présence et le travail.*

*Avec mes remerciements et mes meilleures salutations.*

---

Madame,

En m'excusant d'avance pour le retard, je souhaitais vous remercier de m'avoir permis d'effectuer un stage dans votre entreprise du 19 au 23 juin 2023. Ce stage fut très enrichissant pour moi car j'ai appris de nombreuses choses et il m'a aidé à consolider mon futur choix de carrière. Les tâches que j'ai pu effectuer m'ont permis de me rendre compte de l'importance de ces métiers dans la vie de tous les jours, ce qui m'a motivé à continuer mes études dans cette voie. Par le biais de cet e-mail, je souhaitais également remercier toute l'équipe de votre CMS pour leur chaleureux accueil et leur bienveillance durant ma semaine de stage.

En vous remerciant à nouveau, j'adresse à vous, Madame et à toute l'équipe, mes salutations les meilleures,

# Le soutien aux proches aidants se renforce

Vu l'augmentation et la complexification constante des situations des proches aidants (placement ou décès de l'aidé.e, composantes psychiatriques ou sociales), le Canton a décidé d'augmenter le nombre de postes Personnes Ressources Proches Aidants (PRPA) au sein des Associations et Fondations pour 2023.

## Création du 3ème poste PRPA pour l'APREMADOL

Pour l'APREMADOL, il s'agissait d'intégrer un troisième poste à hauteur de 50%. Après un processus de recrutement interne, l'équipe en place a eu le plaisir d'accueillir Madame Marie-Stéphane Fianza, assistante sociale au CMS de Bussigny depuis 2003.

Madame Fianza a rejoint l'équipe PRPA de l'APREMADOL en juin à notre plus grande satisfaction.



↑ *Marie-Stéphane Fianza,  
Personne ressource proche  
aidant*

## Création du Groupe de travail PRPA

La mise en place d'un Groupe de Travail (GT) PRPA régional, réunissant les PRPA des Associations/Fondation de la Région du Grand Lausanne a été initiée en 2023, sous l'égide de l'AVASAD, pour répondre aux enjeux cantonaux relatifs aux prises en charge des proches aidants.

Le groupe s'est rencontré à deux reprises, en mai et en septembre. Les objectifs de ce groupe sont d'harmoniser les pratiques et développer de nouvelles modalités de prise en charge. La création de ce groupe s'inscrit dans une volonté cantonale de professionnaliser ce groupe métier, et ainsi répondre aux besoins inhérents de ces prises en charge qui se complexifient.

## Supervision PRPA

En 2023, les PRPA de l'APREMADOL ont participé, avec nos collègues de l'APROMAD, tous les deux mois, à des séances de supervision, animées par les psychologues de la Consultation de Proches Aidants du CHUV.

Cet espace d'échange avait été initié en 2022. Fort de son succès, les Directions de l'APREMADOL et de l'APROMAD ont donné leur aval pour une poursuite de collaboration avec le CHUV dans le cadre de ces séances de supervision.

Ces rencontres ont été unanimement appréciées et ont largement enrichi nos pratiques respectives. Nous avons expérimenté l'utilisation d'outils originaux qui nous ont permis d'éclaircir certaines situations complexes. Cette offre sera reconduite en 2024 à notre plus grande satisfaction.

## Accueil d'un civiliste, une expérience enrichissante

Dans le cadre d'un projet pilote à l'échelon fédéral en lien avec l'élargissement de l'offre relatif au service civil, le Canton de Vaud a initié un appel d'offre auprès des candidats civilistes pour expérimenter des missions d'aides, répondant à certains critères, au bénéfice de clients des CMS.

Dans ce cadre, l'APREMADOL a démontré son intérêt à accueillir un tel profil, et a effectué les démarches auprès du service cantonal en charge du service civil afin de rendre cette expérimentation possible.

En février 2023, nous avons accueilli Monsieur Jonas Schweiger, jeune étudiant à l'EPFL de 24 ans, dans le cadre de sa mission de service civil. Monsieur Schweiger a travaillé pendant sept semaines, de février à avril 2023, à raison d'un jour par semaine afin d'apporter de l'aide à trois proches aidant.e.s. Il a effectué avec eux des tâches ménagères « extraordinaires » (cuisine à fond, tri cave, tri déchets, déplacer une bibliothèque pour permettre le passage de la chaise roulante). Il est allé faire des courses, a apporté de l'aide au jardin, assuré de l'assistance informatique.

Il est aussi sorti plusieurs fois avec une aidée en fauteuil roulant, et il a partagé des moments de discussions avec les personnes chez qui il est intervenu.

L'expérience a été très positive, principalement grâce à la personnalité empathique et attentionnée de Monsieur Jonas Schweiger qui a fait preuve d'une grande capacité d'adaptation. Respectueux, à l'écoute, il a été très apprécié par les proches aidant.e.s : « un ange tombé du ciel », « on s'est super bien entendu », « il m'a bien rendu service », « mon épouse a bien apprécié », « elle a du plaisir à rencontrer du monde », « il avait des beaux yeux bleus », « il est arrivé à me sortir ».

Petite ombre au tableau, l'organisation et l'encadrement ont demandé un gros investissement de la part des personnes qui l'ont encadré et accueilli. De plus, il n'a pas été facile de trouver des situations dans lesquelles il n'allait pas être en difficulté car le civiliste était seul à domicile.

Nous tenons à remercier chaleureusement Monsieur Schweiger pour son investissement auprès de nos client.e.s, et lui souhaitons une excellente suite dans ses études.

*Jonas Schweiger, civiliste,  
accompagné de Nicole Roggo,  
personne ressource proche aidant →*





*Moment d'échange du lundi 30 octobre*

## **La Journée des Proches Aidants 2023 du 30 octobre**

L'année 2023 a été riche en sollicitations pour nos Personnes Ressources Proches Aidants (PRPA) dans le cadre de cet événement emblématique. Plusieurs événements, auxquels nos PRPA ont assisté, se sont déroulés durant la semaine dédiée :

- Le lundi 30 octobre : invitation à participer à un moment d'échange dans le cadre des logements protégés de la Résidence du Bois à Ecublens.

Le mercredi 1<sup>er</sup> novembre : participation à un apéritif dinatoire pour les proches aidant.e.s, des bénéficiaires du CAT des Baumettes, et des locataires des logements protégés d'Eterpy.

- Le vendredi 3 novembre : soirée organisée en collaboration avec les CAT de la fondation Primerose ; apéritif à l'APREMADOL, jeu à Kanumera, puis, théâtre forum au CAT Passiflore, suivi d'un buffet dinatoire.

Ces trois événements ont permis, dans une ambiance conviviale, l'échange d'informations utiles en lien avec le soutien des proches aidant.e.s, ainsi que de renforcer la collaboration avec les différents partenaires.

Suite à ces rencontres, plusieurs proches aidant.e.s ont repris contact avec les PRPA pour bénéficier de l'offre de soutien.



*Apéritif dinatoire du 1<sup>er</sup> novembre* →

## Autre nouveauté en 2023...

### Liens inter-partenariaux régionaux

Nous avons organisé, toujours en collaboration avec les CAT Kanuméra/Passiflore, quatre rencontres pour les proches aidant.e.s « Au Cœur des Proches ».

Un groupe est en train de se constituer avec une dynamique positive et les personnes présentes ont manifesté l'envie de faire perdurer ces moments d'échange où chacun et chacune peut partager son vécu et s'enrichir de l'expérience de l'autre dans une écoute bienveillante.



*Indrani Oberkampf, référente sociale aux appartements protégés Ecublens  
Sylviane Ottet, personne ressource proche aidant  
Marie-Stéphane Fidanza, personne ressource proche aidant  
Ursula Kellenberger, infirmière situations basse vulnérabilité*

# Une année passionnante pour les infirmières petite enfance

## Le programme 18 mois

En 2023, les infirmières petite enfance (IPE) ont contacté les deux parents de tous les enfants âgés de 18 mois habitant sur le canton de Vaud. La prise de contact se fait par SMS et propose aux parents une visite à domicile ou un long téléphone pour échanger autour de la santé de leur enfant. Pourquoi une prise de contact à 18 mois ?

Les infirmières petite enfance font le constat depuis plusieurs années que les parents utilisent bien ce service public et gratuit durant les premiers mois de l'enfant et pensent trop rarement à contacter les infirmières petite enfance lorsque l'enfant est plus grand. A 18 mois, les parents ont souvent des questionnements en lien avec le sommeil, l'alimentation, les attitudes d'opposition de l'enfant, etc.

Suite à l'envoi des SMS, 20 % des familles ont demandé une prestation d'une infirmière petite enfance à leur domicile ou un échange téléphonique. Les parents sont encouragés à fréquenter des lieux de socialisation, lieux si stimulants pour enfants et parents.

Pour certaines familles, les infirmières proposent une orientation vers le programme « Apprendre En Jouant Petits Pas ».

Certains parents n'avaient pas désiré de prestations suite à la naissance de leur bébé et se sont montrés très enthousiastes lors de cette deuxième prise de contact.

## Les ateliers dans les rencontres parents-enfants

Suite au Covid, la fréquentation des lieux de rencontres parents-enfants, animés par les infirmières petite enfance est restée assez faible.

Pour dynamiser cette prestation, les IPE ont proposé des ateliers tels que : Massage bébé ; Baby dance (dance avec le bébé en portage) ; Bouger en musique ; Atelier Apprendre-Bouger-Créer ; Atelier Diversification alimentaire ; Atelier Découverte du livre avec les tout-petits, etc.

Les fréquentations ont été irrégulières mais les parents présents se sont montrés enthousiastes et ils ont demandé que ces ateliers, ou d'autres, soient mis en place.

## Le projet 9 mois : 4 zones pilotes sur le canton

Au vu du succès du programme 18 mois, les IPE ont développé un programme 9 mois qui consiste à proposer aux familles une visite à domicile lorsque l'enfant a 9 mois. Le thème principal est la sécurité de l'enfant en lien avec ses nouvelles compétences. L'enfant rampe, se tourne, se met assis, et il peut donc se déplacer vers des prises, des petits objets, etc.

L'IPE montre aux parents des objets qui permettent de sécuriser le domicile (cache-prises, blocs portes ou fenêtres, coins protecteurs de tables, etc.). L'IPE peut donner à chaque famille du matériel pour une vingtaine de francs. Les parents apprécient ces échanges très concrets qui participent à la prévention des accidents domestiques.

Les lieux de rencontre parents-enfants permettent de belles rencontres →

## Le travail avec les parents en situation de migration

Les IPE s'organisent pour entrer en contact avec tous les parents du canton et un soin particulier est mis pour atteindre les familles allophones notamment en utilisant des services d'interprétariat. Ainsi les IPE rencontrent, dans des appartements et dans des centres EVAM, tous les parents qui le désirent. Les échanges sont très intéressants et chacun s'enrichit de la culture de l'autre. Pour arriver à contacter et rencontrer ces familles, les IPE ont renforcé, en 2023, leurs collaborations avec l'EVAM.



## La collaboration entre les infirmières petite enfance, les infirmières en soins pédiatriques à domicile et les infirmières scolaires

Les infirmières petite enfance et les infirmières en soins pédiatriques suivent des enfants avec des pathologies ou des retards de développement ou d'autres particularités qui nécessitent une attention particulière lorsque les enfants entrent à l'école.

Les collaborations entre ces trois services ont été renforcées dans le but de pouvoir, avec la participation des parents, communiquer avec les infirmières scolaires quelques mois avant l'entrée en 1P.

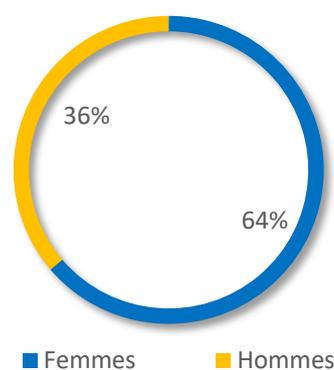
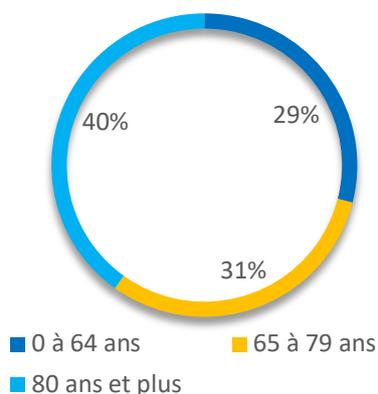
Ceci permet une meilleure intégration des enfants dans les classes et une réflexion en amont sur les éventuels besoins particuliers de ces petits dans le système scolaire.

↓ Le jeu joue un rôle important dans le développement de l'enfant



# Clientèle d'aide et de soins à domicile

Nombre de client.e.s	2023	2022	2018	Evolution	
				sur 1 an	sur 5 ans
<b>Classes d'âge</b>					
0 à 19 ans	9	10	12	-10.0%	-25.0%
20 à 64 ans	815	837	724	-2.6%	+12.6%
65 à 74 ans	485	451	402	+7.5%	+20.6%
75 à 79 ans	396	395	303	+0.3%	+30.7%
80 à 84 ans	437	399	332	+9.5%	+31.6%
85 ans et plus	702	680	621	+3.2%	+13.0%
<b>Genre</b>					
Femmes	1 814	1 761	1 574	+3.0%	+15.2%
Hommes	1 030	1 011	821	+1.9%	+25.5%
<b>Nombre de client.e.s</b>	<b>2 844</b>	<b>2 772</b>	<b>2 395</b>	<b>+2.6%</b>	<b>+18.7%</b>



Nombre de plaintes	2023	2022	Evolution	
			sur 1 an	2021
<b>Nombre de plaignants</b>	<b>73</b>	<b>81</b>	<b>-9.9%</b>	<b>56</b>
Qualité de la prestation	39	25	+56.0%	15
Facturation ou durée de la prestation	3	7	-57.1%	8
Attitude ou tournus des intervenants	8	6	+33.3%	5
Vol ou disparition d'objets	9	15	-40.0%	5
Horaires de passage	5	9	-44.4%	5
Collaboration avec l'entourage ou le réseau	2			4
Dégât matériel ou parcage du véhicule	6	5	+20.0%	2
<b>Nombre de plaintes</b>	<b>72</b>	<b>67</b>	<b>+7.5%</b>	<b>44</b>
Attitude ou agression envers l'intervenant	25	17	+47.1%	14

# Heures et nombre de prestations

## A. Aide et soins à domicile

L'activité présentée ci-dessous concerne les heures réalisées au domicile des client.e.s, sans tenir compte, notamment, du temps de déplacement, de coordination ou encore de planification. La livraison des repas à domicile, le lavage et le repassage du linge ainsi que l'installation d'appareils de biotélégveillance s'ajoutent aux volumes présentés dans cette rubrique et sont précisés dans les rubriques successives (B à D).

Heures de prestations	2023	2022	2018	Evolution	
				sur 1 an	sur 5 ans
Evaluations et conseils	13 192	11 970	9 967	+10.2%	+32.4%
Soins infirmiers	38 722	34 987	26 940	+10.7%	+43.7%
Soins de base	77 840	72 463	60 717	+7.4%	+28.2%
Aide à domicile	24 431	22 020	21 637	+10.9%	+12.9%
Autres prestations	23 767	19 076	12 241	+24.6%	+94.2%
<b>Total général</b>	<b>177 952</b>	<b>160 516</b>	<b>131 502</b>	<b>+10.9%</b>	<b>+35.3%</b>

Evaluations et conseils	2023	2022	2018	Evolution	
				sur 1 an	sur 5 ans
Nombre d'heures	13 192	11 970	9 967	+10.2%	+32.4%
Nombre de prestations	41 598	36 289	25 740	+14.6%	+61.6%
Clients avec évaluations et conseils	1 703	1 685	1 450	+1.1%	+17.5%
Proportion des clients totaux	60%	61%	61%	-1.5%	-1.1%

### Soins infirmiers

Nombre d'heures	38 722	34 987	26 940	+10.7%	+43.7%
Nombre de prestations	95 422	83 251	62 673	+14.6%	+52.3%
Clients avec soins infirmiers	1 668	1 678	1 426	-0.6%	+17.0%
Proportion des clients totaux	59%	61%	60%	-3.1%	-1.5%

### Soins de base

Nombre d'heures	77 840	72 463	60 717	+7.4%	+28.2%
Nombre de prestations	180 807	170 153	134 154	+6.3%	+34.8%
Clients avec soins de base	964	928	893	+3.9%	+8.0%
Proportion des clients totaux	34%	33%	37%	+1.2%	-9.1%

### Aide à domicile

Nombre d'heures	24 431	22 020	21 637	+10.9%	+12.9%
Nombre de prestations	31 878	26 492	19 099	+20.3%	+66.9%
Clients avec aide à domicile	727	709	664	+2.6%	+9.5%
Proportion des clients totaux	26%	26%	28%	-0.0%	-7.7%

<b>Autres prestations</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2018</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>sur 5 ans</b>
Evaluation non-OPAS	6 688	6 268	6 134	+6.7%	+9.0%
Démarches sociales	5 508	5 783	3 522	-4.8%	+56.4%
Accompagnement et orientation	9 281	4 970	784	+86.7%	+1083.8%
Ergothérapie	1 483	1 491	1 374	-0.5%	+7.9%
Conseil diététique	803	563	427	+42.6%	+88.1%
Veilles et présences	10	2	2	+400.0%	+400.0%

## B. Livraison de repas

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2018</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>sur 5 ans</b>
Nombre de repas livrés	91 113	88 341	76 139	+3.1%	+19.7%

## C. Lavage et repassage du linge

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2018</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>sur 5 ans</b>
Nombre d'heures laverie	16 783	14 636	12 882	+14.7%	+30.3%

## D. Appareils de biotélévigilance (Secutel)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>2021</b>
Nombre d'appareils actifs	3 801	3 759	+1.1%	3 745
Nombre d'appels	48 414	50 180	-3.5%	50 440

<b>Nombre d'appels</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>2021</b>
Malaise, problème de santé, chute	3 768	3 567	+5.6%	3 123
Inadvertance, panne de téléphonie	33 890	35 340	-4.1%	31 554
Dépannage, contrôle et divers	7 729	8 492	-9.0%	8 928
Cause indéterminée	3 027	2 781	+8.8%	6 835
<b>Total général</b>	<b>48 414</b>	<b>50 180</b>	<b>-3.5%</b>	<b>50 440</b>

## E. Enfants suivis par les infirmières petite enfance

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Evolution sur 1 an</b>	<b>2021</b>
<b>Nombre de naissances</b>	<b>3 501</b>	<b>3 637</b>	<b>-3.7%</b>	<b>3 898</b>
Nombre de visites à domicile	7 662	6 552	+16.9%	6 839
Nombre d'enfants vus en rencontres	3 155	3 075	+2.6%	2 826

# Ressources Humaine, bilan de l'année écoulée

L'année 2023 a vu un recul de l'absentéisme pour la première fois depuis deux ans. En revanche, le nombre de postes vacants a augmenté, malgré le nombre record de recrutements effectués en 2023.

## Santé et sécurité au travail : Recul du taux d'absentéisme

Même si le taux d'absentéisme, qui est de 9.4%, reste important, il n'en demeure pas moins qu'il a baissé de 1.2 points (soit l'équivalent de 11.3% de diminution).

Les mesures de suivi ont été accentuées par les cadres et le service Ressources Humaines en 2023. L'accompagnement des personnes absentes a été plus efficace. Un gros travail a également été fait pour améliorer l'organisation de la reprise du travail après une longue absence. Grâce à la mise en place d'une reprise en activité de bureau, et non de terrain, plusieurs collaborateur.trice.s ont pu recommencer plus rapidement une activité. La mise en place de télétravail dans certains cas a également permis de limiter l'absence. L'ensemble des collaborateur.trice.s a été sensibilisé aux implications, notamment sur les salaires, d'un taux d'absentéisme élevé.

Nous avons débuté en 2023 une collaboration avec un nouveau partenaire externe pour la Santé et la Sécurité au Travail. L'entreprise CRST (Centre régional de Santé au Travail), basée à Yverdon, a comme tâches principales :

- La visite de santé pour les nouveaux collaborateur.trice.s, vérification de l'aptitude au travail ;
- L'accompagnement et soutien dans certains cas d'absence longue durée ;
- La prévention de la santé, avec une rencontre de chaque collaborateur.trice tous les 3 ans pour évaluer la santé au travail et prendre des mesures le cas échéant ;
- 

- La prévention et le soutien, avec un numéro d'appels pour tous les collaborateur.trice.s en lien avec des questions ou besoin de conseil sur la santé et la sécurité au travail ;
- La vaccination contre la grippe.

La mise en place de cette nouvelle collaboration en 2023 devrait commencer à porter ses fruits en 2024.

## Le défi du recrutement continue...

Nous continuons à être confrontés à une forte pénurie du personnel soignant. A cela s'ajoute une grille salariale de notre CCT San très peu attractive. En concurrence directe avec le CHUV, avec des salaires jusqu'à 1 000CHF par mois supérieurs, l'attractivité de nos CMS est mise à mal.

Cet état de fait, couplé à la pénurie du personnel, rend très difficile le recrutement. Quant aux postes hors soins, tels qu'employé.e.s de commerce ou assistant.e.s sociaux, le problème du salaire est également très important, d'autres domaines ayant des rémunérations bien plus attrayantes. Cela contribue à une vacance des postes de plus en plus longue et met nos collaborateur.trice.s en difficulté, car ils.elles sont mis.e.s à contribution pour pallier le manque de personnel.



## Les CMS de l'Ouest lausannois forment

Nous continuons à contribuer au développement de nos collaborateurs, que ce soit en lien avec leurs compétences métiers ou avec la santé au travail.

En 2023, nous avons continué à former les auxiliaires de santé à la pose de bas de contention ainsi qu'à l'ergonomie au travail.

Une partie des cadres a suivi un cours sur la détection du burnout. L'autre partie sera formée en 2024.

Les infirmières ont également suivi plusieurs formations pour des soins techniques, qui sont de plus en plus dispensés à domicile.

Nous sommes ravis de féliciter les personnes suivantes pour la réussite de leurs examens :

### Réussite du cours FAP (Accompagnatrice en psychiatrie de l'âge avancé)

- Madame Fabienne Bertin, CMS de Bussigny ;
- Madame Ruth Favre, CMS d'Ecublens ;
- Madame Neusa Maria Galharado, CMS de Bussigny ;
- Madame Nora Garcia de Ferreira, CMS d'Ecublens ;
- Madame Faty Novais, CMS de Renens Sud

### Réussite de diplôme (DAS) en Santé des populations vieillissantes (DAS)

- Madame Elizabeth Garavito Gutierrez, CMS de Bussigny, DAS

### Réussite du certificat en santé mentale et psychologie sociale (CAS)

- Madame Valérie Vannier, Direction

### Réussite du certificat en évaluation clinique infirmière (CAS)

- Madame Sandra Treier, CMS d'Ecublens

### Réussite du certificat en psychologie positive (CAS)

- Madame Nikki Räber, Direction

Les CMS ont également continué à être lieu de stage pour des étudiant.e.s qui ont eu l'opportunité de découvrir notre domaine d'activité. En 2023, nos CMS ont accueilli :

- 5 stagiaires auxiliaires (en pré-stage Croix Rouge) ;
- 8 stagiaires ASSC (Assistant.e en Soins et Santé Communautaire) ;
- 14 stagiaires infirmier.ère.s ;
- 2 stagiaires ergothérapeutes ;
- 1 stagiaire assistante sociale ;
- 1 stagiaire ambulancière (la 1<sup>ère</sup> fois pour notre Association)



## Les Ressources Humaines en quelques chiffres

Le nombre de collaboratrices et de collaborateurs est passé à 310 (304 en 2022), représentant 201.0 EPT (196.5 EPT en 2022).

Sur l'année 2023, nous avons engagé 78 personnes (62 en 2022) et 68 (76 en 2022) nous ont quittés.

Le taux d'absentéisme a nettement baissé et se situe à 9.4% (10.6% en 2022). Les absences de courte durée sont en recul et passent de 4.8% en 2022 à 4.2% en 2023. Les absences de longue durée diminuent également à 5.2% (5.7% en 2022).

Le taux de rotation a également baissé pour s'établir à 22.3% (24.7% en 2022).

↓ *Nikki Räber, Maria Isabel De Matos Santo, Bruno Attanasio et Ursula Kellenberger à l'événement « La Santé dans tous ses états » à Chavannes*



# La commission du personnel

La Commission du personnel continue à soutenir les collaborateur.trice.s dans des situations difficiles. Elle rencontre tous les deux mois la Direction pour échanger sur des sujets ou problèmes rencontrés par le personnel. De plus, la Direction informe la Commission du personnel, lors de chaque réunion, de tous les projets à venir ou en cours.

En 2023, la Commission du personnel, par la voix de sa Présidente, Madame Eliane Depallens, a contribué à l'envoi d'un courrier au Conseil d'Etat afin d'alerter sur la péjoration des conditions de travail ainsi que les conditions salariales insuffisantes dans les soins à domicile.

Le 30 octobre 2023, les Président.e.s de chaque Commission du personnel des CMS Vaudois ont rencontré Monsieur Gianni Saitta (Directeur de la Direction générale de la santé – DGS), et ont pu échanger avec lui au sujet des difficultés rencontrées. Il les a assurées de sa compréhension et qu'il prenait bonne note de leurs revendications.

Le 5 décembre 2023, la même délégation a été reçue par Madame Teresa Gyuriga Perez (infirmière cantonale), qui les assurées prendre en compte leurs réflexions et qu'elle les partagerait avec Madame Rebecca Ruiz (Conseillère d'Etat, Cheffe du Département de la santé et de l'action sociale), ainsi que Monsieur Frédéric Borloz (Conseiller d'Etat, Chef du Département de l'enseignement et de la formation).

Les membres de la Commission se tiennent toujours volontiers à disposition des collaboratrices et des collaborateurs, n'hésitez pas !

Ils peuvent être contactés directement, ou par email : [cp.apremadol@avasad.ch](mailto:cp.apremadol@avasad.ch)



↑ *Eliane Depallens, livreuse de repas  
Présidente de la CP*



↑ *Evelyne Comte, secrétaire CMS de Bussigny  
Vice-présidente de la CP*

# La journée des retraité.e.s de l'APREMADOL

Chaque année, et ce depuis 2015, l'APREMADOL propose à ces anciennes collaboratrices et anciens collaborateurs retraité.e.s de se retrouver lors d'une journée spéciale ayant pour but de garder un lien et de partager un moment de qualité.

Pour cette année 2023, les ancien.ne.s collègues ont été convié.e.s à une brisolée en Valais, au Caveau du Moulin Semblanet à Martigny.

Suite à un trajet en car, un apéritif et la Brisolée, une visite du Moulin avec son guide a été organisée afin de découvrir le fonctionnement et l'histoire de ce Moulin encore en fonction.



Les retours sur cette journée ont été très positifs et les ancien.ne.s collègues sont, chaque année, ravi.e.s de pouvoir se retrouver et partager et repartager leurs beaux souvenirs de leur collaboration et de leur expérience au sein de l'APREMADOL.

La Direction tient encore à remercier chacune et chacun pour leur enthousiasme, leur participation et leur engagement passé pour les soins à domicile.

# La journée internationale des infirmières et infirmiers du 12 mai 2023

Les Flammes des soins infirmiers vaudois 2023 est un événement organisé par le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) de l'Etat de Vaud, dont le dispositif AVASAD est partenaire.



↑ *Sandrine Laure,*  
CMS de  
*Renens Nord-Crissier*

Cet événement prend place dans le cadre de la Journée internationale des infirmières et infirmiers du 12 mai 2023. A cette occasion, les lauréat.e.s se voient récompensé.e.s d'une distinction vaudoise pour leurs qualités emblématiques dans leur métier qu'elles et ils déploient quotidiennement.

Au sein de l'APREMADOL, 4 candidat.e.s ont fièrement représenté les CMS de l'Ouest lausannois dans les 4 catégories suivantes. Nous les félicitons encore chaleureusement pour leur participation et pour leur engagement quotidien pour les soins à domicile de l'Ouest lausannois !

Elle est un filet de sécurité pour les patient.e.s

**Véronique Sudan**

Elle soigne la relation

**Sandrine Laure**



Elle est un mentor pour les novices

**Sabrina Dreux**

Il fait bouger les choses

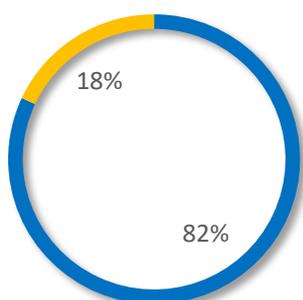
**Flavio Savo**

*Sabrina Dreux, CMS d'Ecublens*  
*Flavio Savo, CMS de Renens Nord-Crissier*  
*Véronique Sudan, CMS d'Ecublens*

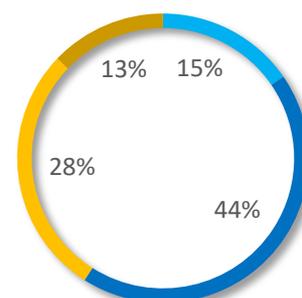


# Collaboratrices et collaborateurs

Personnel	EPT <sup>1</sup> Linéaire	Per- sonnes <sup>1*</sup>	Taux d' activité <sup>1</sup>	Taux de rotation <sup>2</sup>	Taux des absences <sup>3</sup>
Total général 2022	196.5	304	65%	24.7%	10.6%
Evolution sur 1 an	+5.2	+6	+0%	-2.4%	-1.2%
<b>Total général 2023</b>	<b>201.7</b>	<b>310</b>	<b>65%</b>	<b>22.3%</b>	<b>9.4%</b>
<b>Par division</b>					
Direction et positions transverses <sup>4</sup>	14.5	22	66%	19.0%	4.1%
Centre d'appels	10.9	19	57%	15.4%	9.3%
Service des repas	11.4	24	48%	16.7%	18.6%
Service de la laverie	5.8	10	58%	10.0%	1.7%
Service Secutel	12.5	17	74%	12.1%	13.7%
CMS de Bussigny	22.4	35	64%	22.9%	9.6%
CMS d'Ecublens	53.0	76	70%	24.8%	9.2%
CMS de Renens sud	32.8	51	64%	26.8%	8.2%
CMS de Renens nord-Crissier	38.5	64	60%	24.0%	10.1%
<b>Par fonction</b>					
Personnel auxiliaire et ASSC en formation	62.6	100	63%	25.1%	11.5%
Personnel infirmier	58.9	87	68%	24.5%	7.4%
CFC assistance en santé et soins	11.2	23	49%	17.2%	11.3%
Diététicienne et ergothérapeutes	3.4	5	68%	20.0%	1.4%
Assistant.es social.es	5.7	7	81%	26.7%	9.4%
Livreurs de repas	10.1	23	44%	17.4%	20.1%
Employés techniques	6.8	9	76%	22.2%	20.7%
Personnel administratif et planification	29.1	47	62%	12.3%	5.1%
Encadrement	13.8	15	92%	12.5%	3.7%



■ Femmes ■ Hommes



■ - de 30 ans  
 ■ entre 30 et 49 ans  
 ■ entre 50 et 59 ans  
 ■ + de 60 ans



↑ Sofia Magnocavallo, étudiante infirmière et les enfants de nos collègues lors de la journée « Oser Tous les Métiers (JOM) »

## Finances

L'année 2023 s'est soldée par une économie budgétaire de 900 mille francs (1 098 francs en 2022). Cette économie budgétaire est la conséquence principalement de postes administratifs ouverts, alors qu'un financement pour des ressources supplémentaires de back-office, lié à l'activité de 8.3% supérieure au budget, était accordé par le Canton.

### Les produits de livraisons et de prestations ont continué de fortement augmenter de +7.4%

Cette hausse est expliquée principalement par une demande toujours en forte augmentation pour l'aide et les soins à domicile de +9.0%.

En lien avec ces demandes, la livraison des repas à domicile et le lavage-repassage du linge ont également augmenté de respectivement +3.2% et +14.7% sur l'année.

La location des appareils Secutel est restée quant à elle plus stable à +1.9%.

### Les charges ont augmenté plus fortement encore de +9.5%

La hausse des charges de personnel interne et externe de +9.6% au total, est restée inférieure à l'augmentation des heures de prestations de +10.9%.

Nous ne pouvons par contre que déplorer les difficultés de recrutement qui s'accroissent dans le domaine des soins depuis les dernières années. Le personnel intérimaire devient alors une ressource de plus en plus indispensable, générant des difficultés de formation, de coordination des soins pour les référents et de qualité dans la prise en charge, avec notamment un tournus élevé d'intervenants chez une même cliente ou client.

La hausse des autres charges d'exploitation de +10.4% est expliquée principalement par l'achat des repas et les frais de déplacement, qui ont augmenté de +14.5%. De plus, et lié à l'inflation, notamment

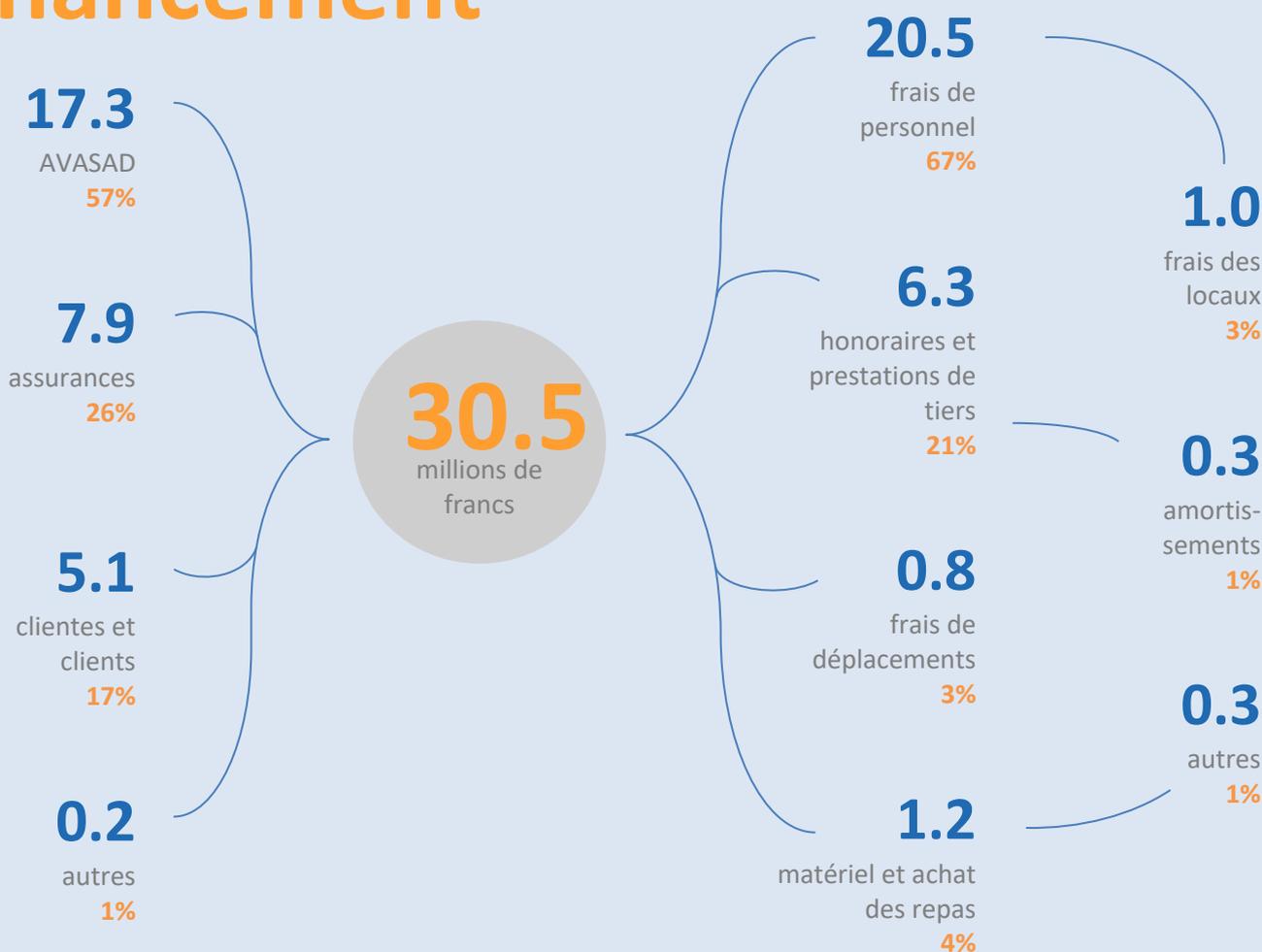
de l'électricité, les charges des locaux ont également augmenté de +5.7%, alors que les autres charges sont restées globalement stables.

### Le financement par l'AVASAD a augmenté de +11.1%

Le Canton et l'AVASAD ont financé l'activité supplémentaire à hauteur de 1 472 mille francs. Le lancement du projet « Bien-Vieillir » et un soutien accru aux proches aidants a généré une forte augmentation des heures de prestations d'intérêt général de +26.2%. Cette hausse, plus importante que celle des soins et de l'aide à domicile de +9.0%, a inmanquablement généré une hausse du financement par l'AVASAD plus conséquente.

Une part au résultat de 818 mille francs (1 million de francs en 2022) a finalement diminué d'autant le financement par l'AVASAD sur l'année 2023.

# Flux de financement



# Comptes de résultat

en milliers de francs suisses	2023	2022	Evolution sur 1 an
<b>Produits</b>	<b>30 582</b>	<b>27 959</b>	<b>+9.4%</b>
Produits de collecte de fonds	134	140	-4.3%
Financement par l'AVASAD	17 324	15 586	+11.1%
Produits de livraisons et de prestations	13 000	12 102	+7.4%
Autres produits	125	131	-5.0%
<b>Charges</b>	<b>30 538</b>	<b>27 882</b>	<b>+9.5%</b>
Frais de personnel	20 508	19 544	+4.9%
Honoraires et prestations de tiers	6 304	4 923	+28.1%
Autres charges d'exploitation	3 412	3 092	+10.4%
Amortissements	314	323	-2.8%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>44</b>	<b>77</b>	
Résultat financier	-17	-27	
Contribution au fonds de régulation cantonal		-209	
Attribution/Utilisation des fonds et capitaux	-27	159	
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

# Bilan

en milliers de francs suisses	2023	2022
<b>Actif circulant</b>	<b>3 917</b>	<b>3 617</b>
Liquidités	1 311	1 637
Créances résultant de livraisons et de prestations	2 346	1 807
Autres créances à court terme	49	51
Comptes de régularisation d'actif	211	121
<b>Actif immobilisé</b>	<b>387</b>	<b>689</b>
Immobilisations corporelles	387	688
Immobilisations financières	0	1
<b>Total Actif</b>	<b>4 304</b>	<b>4 306</b>
<b>Engagements à court terme</b>	<b>3 576</b>	<b>3 606</b>
Dettes financières à court terme portant intérêt	1 120	1 539
Dettes résultant de livraisons et de prestations	996	602
Autres dettes à court terme	435	399
Provisions à court terme	602	490
Comptes de régularisation de passif	424	575
<b>Capital des fonds affectés</b>	<b>65</b>	<b>115</b>
<b>Capital de l'Organisation</b>	<b>663</b>	<b>586</b>
<b>Total Passif</b>	<b>4 304</b>	<b>4 306</b>

L'établissement des comptes annuels de l'APREMADOL se base sur les recommandations des Swiss GAAP RPC. Les éléments financiers présentés ici constituent un condensé des comptes annuels de l'année 2023 révisés par Mazars SA.

# Assemblée générale

**139 membres individuels**  
**10 membres collectifs**

# Direction et responsables

## Directrice

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

## Responsables de services et des centres médico-sociaux

**Sabine Million**  
Responsable du service des prestations

**Nikki Räber**  
Responsable du service des Ressources Humaines

**Eric Bottini**  
Responsable du service des finances

**Olivier Rojas**  
Responsable du service Secutel

**M'mah Sylla**  
Responsable du CMS de Bussigny, du service de la laverie et du service des repas à domicile

**Marie France Boulc'h**  
Responsable du CMS d'Ecublens

**Marion Panaget**  
Responsable des CMS de Renens Sud et Renens Nord-Crissier

# Comité

## Présidente

**Manon Fawer**  
Intérêt pour le domaine médico-social

## Représentant.e.s des communes

**Caroline Albiker Pochon**  
Vice-présidente, Crissier

**Patricia Spack Isenrich**  
Bussigny

**Pascale Manzini**  
Ecublens

**Karine Clerc Ulloa del Rio**  
Renens

**Olivier Matthey**  
Saint-Sulpice

**Nicole Cattano**  
Villars-Ste-Croix

**Eduardo Camacho Hübner**  
Chavannes-près-Renens

## Intérêt pour le domaine médico-social

**Bernard Barmaz**

**Diane Burrus**

**Rosemarie Magnin-Tornare**

**Christiane Michel**

## Voix consultative

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

# Organe de révision

**Mazars SA**  
Lausanne

# Parties liées

## Entités liées, indépendantes juridiquement

### AVASAD

Association vaudoise d'aide et de soins à domicile

### ABSMAD

Association broyarde pour la promotion de la santé et le maintien à domicile

### ASPMAD

L'Association pour la santé, la prévention et le maintien à domicile du Nord vaudois

### APROMAD

Association pour la promotion de la santé et le maintien à domicile de la Couronne lausannoise

### ASANTE SANA

Association pour l'aide, les soins à domicile et la prévention de l'Est vaudois

### Fondation de la Côte

### Fondation Soins Lausanne

## Personnes liées

La Présidente

Les membres du Comité

La Directrice de l'Association



*Les enfants expérimentent les métiers de la santé lors de la journée « Oser Tous les Métiers (JOM) »*

# Evaluation du risque et contrôle interne

L'évaluation du risque pour l'AVASAD est faite au niveau institutionnel.

La surveillance des risques et leur actualisation relèvent de la compétence du Conseil d'administration qui a délégué le suivi à la Commission d'audit.

Les risques identifiés relevant du domaine financier, de la tenue et de la présentation des comptes sont intégrés dans le système de contrôle interne de l'AVASAD.

# RAPPORT ANNUEL

2023



**CMS de l'Ouest lausannois – APREMADOL**

Association pour la prévention et le maintien à domicile  
dans l'Ouest lausannois