

ENSEMBLE, ALLER À L'ESSENTIEL



ASANTE SANA RAPPORT ANNUEL 2020

ASSOCIATION POUR L'AIDE, LES SOINS À DOMICILE
ET LA PRÉVENTION DE L'EST VAUDOIS

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements aux donateurs et à nos membres	2
Editorial – aller à l'essentiel	3
Année Covid : le regard du Syndic de Montreux	4
Solidité des structures, qualité des personnes	5
Ressources humaines – Avancer malgré la crise	6
Commission du personnel – Etre visible, être impliqué	8
Nos métiers face au Covid : témoignages	9
Nos métiers face au Covid : regards croisés sur le terrain	10
Finances 2020 : nette polarisation des coûts	12
Les prestations de soutien	14
Nos bénéficiaires	15
Finances – chiffres clés	16
Bilan au 31.12.2020 et au 31.12.2019	17
Compte de résultat au 31.12.2020 et au 31.12.2019	18
Organes de l'Association au 31.12.2020	19

REMERCIEMENTS AUX DONATEURS ET À NOS MEMBRES

ASANTE SANA TIENT À EXPRIMER SA RECONNAISSANCE AUX GÉNÉREUX DONATEURS, INSTITUTIONNELS ET PRIVÉS, POUR LE SOUTIEN APPORTÉ DURANT L'ANNÉE ÉCOULÉE AUX PERSONNES FRAGILISÉES, CONTRIBUANT AINSI À LEUR MAINTIEN À DOMICILE.

CES PRÉCIEUX SOUTIENS ONT NOTAMMENT AIDÉ À COUVRIR DES FRAIS D'HOSPITALISATION, DES ACHATS D'APPAREILS ACOUSTIQUES ET LA FOURNITURE D'AIDE ALIMENTAIRE.

PLEINEMENT INTÉGRÉ DANS NOTRE RÉGION, AUX CÔTÉS DE LA POPULATION, ASANTE SANA A ÉGALEMENT BÉNÉFICIÉ DE L'ENCOURAGEMENT DES HABITANTS QUI, DE PAR LEUR ADHÉSION, MANIFESTENT LEUR SOUTIEN ACTIF À NOTRE MISSION. AINSI EN 2020, NOTRE ASSOCIATION COMPTE 1687 MEMBRES DONT 221 NOUVEAUX MEMBRES QUI NOUS ONT REJOINT. UN GRAND MERCI À VOUS.



ÉDITORIAL ALLER À L'ESSENTIEL

MERCI À NOS COLLABORATEURS
ET AUX HABITANTS DE NOTRE RÉGION



En cette année si particulière, la crise sanitaire a impacté notre Association comme elle l'a fait pour l'ensemble de la société. Nous voulons ici d'abord saluer la réactivité, l'inventivité et la solidarité avec lesquelles nos collaborateurs-trices ont répondu à ce défi. Dans la première vague, ils ont affronté un manque récurrent de matériel et ils ont su mettre en place de nouvelles procédures dans l'urgence, tout en sachant que de nombreuses questions restaient ouvertes sur la contagiosité et la dangerosité du virus. Formés, équipés et expérimentés pendant la deuxième vague, ils ont su résister au découragement devant la date toujours repoussée de la sortie de crise. Cet engagement de chacun-e de nos collaborateurs-trices a nécessité une exceptionnelle abnégation face aux incertitudes, à la fatigue et au stress rencontrés dans le contexte de l'épidémie. Nous exprimons également toute notre gratitude aux pouvoirs publics du Canton. En attribuant aux CMS des tâches comme la distribution des masques ou les tests à domicile, l'Etat a reconnu explicitement nos capacités à faire face et notre potentiel d'adaptation.

LA CRISE EST AUSSI UNE OPPORTUNITÉ

Dans ce contexte si inattendu, quatre conséquences tangibles de la crise sanitaire méritent d'être mises en exergue :

- **La solidarité.** Elle a été remarquable dans la population. Chez nos clients et leurs proches aidants, nous avons trouvé une grande compréhension des enjeux lorsque, dans un premier temps, nous avons dû espacer nos passages à domicile pour diminuer le risque de contagion. Cette solidarité s'est aussi manifestée parmi nos collaborateurs. Jamais nous n'avons été aussi mobiles au sein d'ASANTE SANA, nos différents sites se prêtant spontanément des membres des équipes terrain en fonction des besoins.
- **La planification.** La crise ne l'a pas rendue plus facile. Une personne testée positive a été automatiquement prise en charge par notre Equipe Covid et non plus par l'équipe habituelle, ce qui a entraîné plus d'imprévus et de chan-

gements dans les plannings quotidiens. Le tandem entre les responsables d'équipe à la recherche de ressources disponibles en urgence et les planificateurs-trices offrant leurs talents d'organisation a été aussi renforcé par les contraintes de ce nouvel environnement de travail.

- **Les partenariats** entre acteurs de la santé. Ils se sont aussi accentués, notamment avec le HRC – Hôpital Riviera-Chablais et le RSHL – Réseau de Santé Haut-Léman. Un exemple : grâce à un partenariat avec la Ligue pulmonaire vaudoise, nous avons pu assurer l'apport nécessaire d'oxygène à domicile des patients Covid quittant l'hôpital avec une insuffisance respiratoire rémanente. Il faut aussi noter que la réactivité nouvelle de notre organisation a permis de prendre en compte plus rapidement les demandes des médecins traitants, dans un lien de confiance immédiat et réaffirmé.
- **La communication.** Plus que jamais nécessaire pour rassurer les collaborateurs et les informer des changements dans les processus de prise en soins, elle a évolué dans le sens d'une meilleure transversalité. Nous avons ainsi observé que les informations cruciales communiquées sur intranet par la direction vers l'ensemble du personnel étaient peu lues et qu'elles devaient être davantage portées et propagées par les cadres pour réellement atteindre chacun dans l'action concrète. De même, si le travail à distance a restreint le lien social, il a demandé et promu une grande confiance entre cadres et collaborateurs. Chez ces derniers, une autonomie accrue dans la réalisation des tâches quotidiennes est à saluer. Confiance et autonomie : deux valeurs indispensables dans une association comme la nôtre.

Travailler en confiance, inventer des processus simples d'organisation et de communication, resserrer les liens de partenariat, agir solidairement et en souplesse : encore plus que par le passé, nous avons dû mettre en œuvre ces qualités en 2020. Face à la crise, nous avons appris à aller à l'essentiel. Souhaitons que cet acquis nous accompagne encore longtemps dans l'avenir.

Pierre Salvi, Président

Leila Nicod, Directrice



ANNÉE COVID : LE REGARD DU SYNDIC DE MONTREUX

Dans quelle mesure la Ville de Montreux a-t-elle été impactée ?

Montreux est une ville touristique dont l'industrie d'accueil est très importante. Les hôtels, les restaurants et tout l'événementiel ont souffert, même si les écoles internationales et les cliniques privées ont mieux résisté. L'impact financier est énorme : l'annulation du Festival de jazz signifie l'absence de plus de 50 millions de retombées financières directes. Nous tentons d'apporter des réponses concrètes aux entreprises et aux acteurs culturels – par exemple en permettant l'extension gratuite des terrasses de restaurants sur le domaine public. Nous les accompagnons aussi dans leurs démarches pour obtenir les soutiens cantonaux et fédéraux. Et nous réfléchissons à l'après, c'est-à-dire à tous les dispositifs d'animation qui pourraient être reconfigurés en maîtrisant les flux du public.

VILLES ET COMMUNES SONT DES PARTENAIRES INCONTOURNABLES. NOUS AVONS DEMANDÉ À LAURENT WEHRLI, SYNDIC DE MONTREUX DEPUIS 2010, DE NOUS DONNER SON REGARD SUR LES RÉPONSES POLITIQUES ET SOCIO-SANITAIRES DONNÉES À LA PANDÉMIE.

Notre système politique à trois étages (Confédération, cantons, communes) a-t-il bien fonctionné ? Je trouve que oui. Il a permis d'ajuster les contraintes sanitaires en fonction des situations régionales, donc de les faire mieux accepter par la population. Certes, on a pu ironiser sur les incohérences parfois observées d'un canton à l'autre dans les horaires imposés aux cafetiers et restaurateurs ; on aurait peut-être dû en l'occurrence penser la question en termes de bassins de population plutôt que de frontières politiques. Mais notre système reste excellent par sa souplesse et son adaptabilité.

Comment évaluez-vous la réponse sociale à la crise ?

À Montreux, nous avons été très attentifs à la question du lien social, inévitablement menacé quand vous devez fermer ou restreindre presque tous les espaces de rencontre. L'une de nos réponses a été de créer une hot line sociale. Les demandes qui lui parviennent (visites, courses, transports chez le médecin, etc.) sont relayées vers les associations de village et de quartier, nombreuses dans la région, qui se sont spontanément mises au service de la population fragilisée, dans un magnifique élan de solidarité.

Notre système de santé a-t-il été efficace et résilient ?

Si on regarde la chaîne sanitaire, celle qui relie l'ensemble des acteurs et des processus, on constate qu'elle a résisté à un choc qu'on n'a plus connu depuis la grippe espagnole de 1918. On le doit à la force et à l'abnégation des équipes, qu'il faut saluer avant tout. Ce qui peut parfois manquer c'est la transversalité des outils et des moyens, et particulièrement la capacité des structures publiques et privées à travailler ensemble. On l'a vu pendant la première vague où les cliniques privées auraient pu être davantage sollicitées. Rien n'est simple évidemment et il y a toujours des problèmes d'assurance et de financement à résoudre, mais une crise demande des solutions de crise. Quand on considère tous les acteurs – hôpital, cliniques, médecins de premier recours et spécialistes, soins à domicile, pharmaciens – on voit un système de santé au maillage très serré et puissant. J'espère que dans les campagnes de test et de vaccinations à venir, nous saurons mettre en œuvre une conduite vraiment collaborative et « symphonique » de ces acteurs.

Vous êtes président du Comité directeur de Pro Senectute Vaud. Comment cette organisation a-t-elle réagi aux contraintes imposées par la crise ?

Les cours, visites et accompagnements ont effectivement été restreints ou stoppés. Nos animateurs-trices ont vu évoluer leur mission vers la recherche du contact social, par des téléphones et des visites individuelles ou par exemple des leçons de gymnastique en visioconférence. Une vraie révolution dans notre manière d'envisager l'animation socio-culturelle, mise en place grâce à notre directeur Tristan Gratier, également président de l'AVASAD. Le mérite d'une crise est de nous forcer à nous réinventer. Dans cet esprit, j' imagine volontiers un renforcement de la collaboration entre Pro Senectute et les soins à domicile. Les infirmières, les ASSC, les auxiliaires qui se rendent régulièrement chez les clients sont les mieux placées pour constater une solitude ou une fragilité sociale chez les personnes âgées, et Pro Senectute a justement les outils permettant d'y remédier*. Il faut vraiment faire travailler ensemble les grandes structures socio-sanitaires actives sur le territoire cantonal et qui servent l'ensemble de la population.

* Cette mise en commun des ressources s'incarne déjà concrètement par le partage de bureaux entre les deux institutions sur le site de Vevey. Par ailleurs, le projet de « Table régionale », espace de rencontre et de partage de repas placé sous l'égide des bénévoles de Pro Senectute, sera mis en œuvre au 5ème étage du site de Vevey dès que la levée des restrictions sanitaires le permettra.



SOLIDITÉ DES STRUCTURES, QUALITÉ DES PERSONNES

Comment votre Fondation a-t-elle traversé cette crise ? A-t-elle fortement sollicité les professionnels de la santé mentale ?

Pendant la première phase, beaucoup de choses ont dû être rediscutées et redéfinies dans notre institution. Un exemple : des infirmiers-ères œuvrant en ambulatoire ont été réaffectés à des unités touchées par le Covid et dans les centres thérapeutiques de jour, on a dû réduire les groupes de patients, souvent âgés ; afin d'assurer le lien, nous avons formé des équipes mobiles pour se rendre chez les personnes qui en avaient le plus besoin.

Cela dit, en psychiatrie en général et à la Fondation de Nant, la première vague ne nous a pas impactés dans la même mesure que dans les soins somatiques. Notre patientèle a vécu le même repli que l'ensemble de la société, ce qui a eu pour effet de mettre entre parenthèses certaines expressions aiguës de la souffrance psychique. Cependant, le personnel ambulatoire est resté sur le pont car, dans notre spécialité, une situation d'apparence « non urgente » peut le devenir rapidement si elle n'est pas prise en soins ; ce n'est pas aussi net que dans un service de chirurgie où l'on peut renoncer provisoirement aux interventions électives.

La deuxième vague nous a beaucoup plus touchés en termes d'infections et de quarantaine des collègues. Les équipes étaient fatiguées et éprouvées et, à l'heure où nous en parlons, le sont encore. Pour nos patients et la population en général, la santé mentale souffre grandement de la continuité de la crise.

Un confinement plus ou moins étroit semble aggraver bien des situations dans le registre psychosocial. Peut-on le confirmer ?

C'est clairement le cas pour les enfants, les adolescents et les jeunes adultes. Chez eux, les restrictions sociales et culturelles ont un impact considérable à long terme. Des fonctions-clés du développement personnel sont freinées : se confronter à d'autres, tester ses limites, se construire en dehors du cadre familial, expérimenter une sociabilité de groupe. En outre, les enfants ressentent l'anxiété de leur entourage devant les conséquences concrètes de la crise. Plus généralement, pour une partie de la population économiquement et socialement précarisée, nous devons nous attendre à un effet durable de la crise sanitaire sur la santé mentale.

En tant que directeur de la Fondation de Nant, comment évaluez-vous la réponse à la crise donnée par les institutions de santé ?

Nous avons la chance de bénéficier d'un système socio-sanitaire dont l'articulation et les outils sont efficaces, même si on peut parfois lui trouver une trop grande complexité. Mais par définition, toute crise empêche un système de fonctionner normalement. Soit tout se bloque, soit se déclenche un mouvement d'adaptation inventive rompant avec les habitudes acquises. Et là c'est d'abord l'humain qui fait la différence : l'ouverture aux autres, la bienveillance et surtout la confiance, fondamentale pour donner de bonnes réponses. Selon l'auteur américain C. Feltmann, cette confiance est fondée sur quatre piliers : la sincérité, la fiabilité, la compétence et le souci des autres. Il faut saluer le fait que l'immense majorité des acteurs, sur le terrain comme dans la gouvernance, ait réagi selon ces valeurs.

J'ajoute que la collaboration entre les institutions dépend beaucoup de la qualité des relations interpersonnelles. Dans l'Est vaudois, les partenaires du réseau de santé se connaissent bien. Depuis deux ans par exemple, l'Hôpital Riviera-Chablais, Nant, Asante Sana et le Réseau Santé Haut-Léman travaillent dans une dynamique commune pour construire une réponse à l'urgence conforme aux directives des pouvoirs publics. Si j'appelle un homologue dans une autre institution, je sais qui il est, je connais son engagement, je ne doute pas qu'il comprendra les problèmes de mon organisation et les enjeux pour tout le système.

Je dirai donc en conclusion qu'on surmonte une crise autant par l'engagement, les qualités humaines et les capacités de collaboration des personnes que par la solidité des structures.

EN 2020, NOTRE SYSTÈME DE SANTÉ A ÉTÉ MIS À RUDE ÉPREUVE. CHRISTIAN MOECKLI, À LA TÊTE DE LA FONDATION DE NANT – IL PRENDRA LA DIRECTION DE L'HÔPITAL RIVIERA-CHABLAIS EN 2021 – NOUS DIT COMMENT L'INSTITUTION PSYCHIATRIQUE A RÉAGI ET L'IMPORTANCE DES RELATIONS INTERPERSONNELLES.



RESSOURCES HUMAINES : AVANCER MALGRÉ LA CRISE

Comment le Service RH
a-t-il fait face à la crise
sanitaire en 2020 ?

La première vague a été marquée par la tension résultant de la **pénurie de matériels de protection** (voir aussi p. 14-15). Par exemple, les injonctions sur la durée d'usage du masque ne pouvaient être respectées en raison de leur disponibilité limitée et cela a engendré du stress. Nous avons dû contextualiser la pénurie en expliquant à nos collaborateurs-trices que celle-ci était générale et que ni l'AVASAD ni notre Association n'en étaient responsables.

La **mise en place du télétravail** a été un changement assez radical dans une organisation dont ce n'était pas vraiment la culture. Pour les cadres, l'enjeu était de garder le lien avec les équipes. Cela nous a aussi conduits à repenser l'organi-

sation des colloques des équipes, en les focalisant sur des questions intéressantes l'ensemble des participants et non plus sur des situations particulières de clients. Celles-ci se traitent désormais entre les référent-e-s de situations et les responsables d'équipes, en y associant, en fonction de la demande émanant du terrain, les acteurs – cliniciens, assistants sociaux, ergothérapeutes, etc. – susceptibles d'aider par leur regard et leurs solutions.

Autre élément important, nous avons créé une **Equipe Covid** dédiée, composée de collaborateurs formés aux mesures de protection et allant uniquement chez les clients testés positifs ou présentant des symptômes révélateurs.

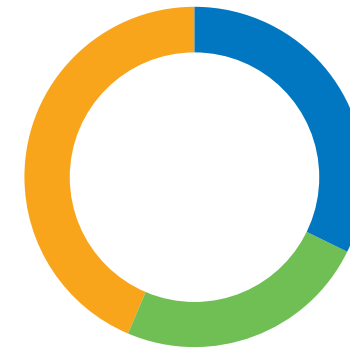
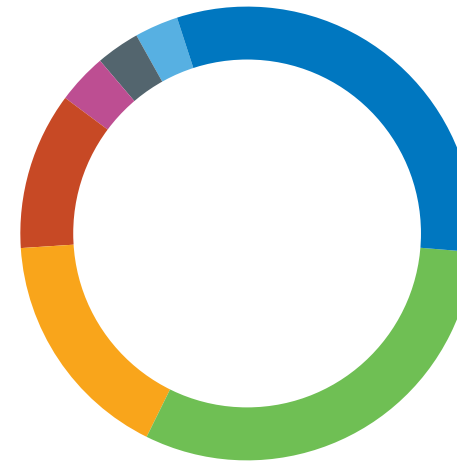
En 2020, **91 collaborateurs (14%)** ont été touchés par la maladie et placés en isolement. Ajouté aux **quarantaines** dues aux « cas contact » (**141 cas / 22%**), cet absentéisme spécifique au Covid nous a conduit à réaffecter des collaborateurs-trices (par exemple, ergothérapeutes et assistants sociaux, dont les prestations étaient suspendues, ont effectué courses et livraisons de repas) et, dans de rares cas, à recourir à des retraités volontaires d'Asante Sana.

Tout ce processus d'adaptation, je dois le souligner, a été rendu possible par les trésors d'inventivité, de solidarité et de bonne volonté dont ont fait preuve nos collaborateurs-trices.

Quels projets et réformes avez-vous pu
faire avancer malgré la crise ?

- Fin 2019, Asante Sana a été pilote dans la lutte contre les **causes d'absentéisme au sein des CMS du canton**. En février 2020, avec l'Unité Santé au travail, nous avons présenté au Conseil de direction un catalogue de mesures rapides et efficaces dans leur implémentation comme dans leurs effets. A partir de là, nous déployerons en 2021 le projet Santé et bien-être au travail autour de quatre axes : poursuite de la gestion des causes de l'absentéisme, du stress, pénibilité, prévention. Tout ce processus est mené avec les responsables d'équipe, les responsables de site, la Commission du personnel et les collaborateurs. Nous sommes là pour conseiller, identifier les possibilités, clarifier les positions. L'impact est déjà notable sur la qualité et l'ambiance de travail, mais aussi dans les chiffres : l'**absentéisme (hors Covid) s'établit à 8,1% pour 2020**, soit 2 points de moins qu'en 2019.
- Avec le Groupe de Travail Ensemble, suite au sondage sur les conditions de travail, nous avons aménagé un **espace collaboratif accessible à tous les collaborateurs-trices sur intranet**. On a défini différentes rubriques – information, projets, programmes, etc. Réactions et idées peuvent librement s'exprimer sur les grands projets comme la création de l'Equipe de nuit. L'enjeu est ici d'installer une vraie culture de gestion participative et nous comptons sur les responsables d'équipe pour populariser l'usage de cet outil, étape significative vers une communication interne plus transversale et plus transparente.
- Le **jumelage du CMS de Chaussy avec le site d'Aigle et la mutualisation des ressources des Sites de Montreux et Rennaz** ont impliqué un important travail de réorganisation, marqué par la nomination d'un nouveau responsable qui chapeautera Montreux et Rennaz auparavant rattaché à Vevey. Nous visons ainsi à une répartition plus cohérente du nombre de collaborateurs par sites.
- L'agilité et la mobilité des petites équipes selon le territoire sont effectives sur certains sites comme Aigle, encore en cours dans les autres. **Cette répartition plus fine des territoires géographiques** permet de constituer **des équipes de plus petite taille**. Les avantages sont multiples : stabiliser le nombre de collaborateurs intervenant chez chaque client, réduire les déplacements avec plus de cohérence. Un nouvel outil de planification viendra consolider cette avancée et sera testé en 2021.

**RESPONSABLE DU
SERVICE DES RESSOURCES
HUMAINES, CHARLOTTE
COURTIER DÉTAILLE ICI
LES CONSÉQUENCES DE
LA CRISE SANITAIRE SUR
L'ORGANISATION DU TRAVAIL,
MAIS AUSSI L'AMPLEUR DES
RÉFORMES ET DES PROJETS
QUI ONT PROGRESSÉ
PENDANT L'ANNÉE 2020.**



LA GRILLE DES SALAIRES REVUE POUR VALORISER NOS MÉTIERS

La grille des salaires des collaborateurs d'Asante Sana a été revue pour se caler sur celle en vigueur à l'Hôpital Riviera-Chablais – un basculement rendu nécessaire par certains décalages existant, pour les mêmes métiers, en défaveur des soins à domicile. L'objectif est à la fois de valoriser nos métiers, de fidéliser nos collaborateurs et d'attirer et retenir de nouveaux talents. Il a évidemment un coût : **l'augmentation de la masse salariale en 2020 pour notre Association sera de plus de 380'000 francs.**

EFFECTIF PAR GROUPEMENT DE FONCTIONS

Personnel infirmier	201	31,31%
Personnel auxiliaire	199	31,00%
Personnel administratif*	107	16,67%
CFC assistance, aide et soins	72	11,21%
Autres **	23	3,58%
Personnel ergothérapie	20	3,12%
Personnel conseil social	20	3,12%

Effectif total 642

* Cadres, planificatrices, personnel administratif.

** Directrice, Accueillant, Dietéticiennes, employés à la Soupière, personnel des repas, ASSC en formation.

PYRAMIDE DES ÂGES

Moins de 40 ans	207	32%
40 à 49 ans	155	24%
50 à 65 ans	280	44%

TAUX D'ABSENTÉISME ET TURN-OVER

	2017	2018	2019	2020
Taux d'absentéisme	8.9%*	10.50%	10.10%	10.30%
Taux d'absentéisme hors Covid (quarantaine et pandémie)				8.1%
Turn-over	15.40%	16.70%	15.90%	15.50%

* Un nouveau mode de traitement des données relatives aux absences dans l'outil de gestion du temps a permis de rafraîchir les données 2017. Le taux d'absentéisme effectif de 2017 est donc de 9.9%

COVID / QUARANTAINE CHEZ NOS COLLABORATEURS EN 2020

Motif	Nombre	%
Cas Covid	91	14%
Quarantaine	141	22%



COMMISSION DU PERSONNEL : ÊTRE VISIBLE, ÊTRE IMPLIQUÉ

Comment êtes-vous devenu président de la CP ?

Plusieurs échanges avec ma collègue assistante sociale et membre de la CP ont éveillé ma curiosité et m'ont donné envie d'en faire partie. Cela rejoint mes valeurs : représenter le personnel devant la direction, faire remonter les questions et les problèmes. En janvier 2019, j'ai été élu en tant que membre. Je participais à diverses sous-commissions. Fin 2019, la présidente est partie à la retraite. Une réorganisation des postes à l'interne a eu lieu et j'ai accepté de reprendre son poste.

- **Le recrutement de nouveaux membres.** Les statuts de la CP prévoient qu'elle doit compter de 9 à 11 membres afin d'accomplir sa mission. A fin décembre 2020, nous comptons seulement 4 membres. Notre objectif pour 2021 est donc de recruter des personnes représentatives des différentes régions d'ASANTE SANA. La mission de la CP est de représenter le personnel devant la direction. Il faut être prêt à donner de son temps, à participer aux séances (quelques heures par mois prises sur le temps de travail), à s'engager pour la défense de nos intérêts dans un travail d'équipe – rien ne se fait ni ne se décide sans concertation et adoption d'une ligne de conduite commune car la CP n'est ni un syndicat ni un organe indépendant. Cela implique également la présence aux colloques interdisciplinaires des autres CMS. Etre membre de la CP, c'est aussi rassurer les collègues lors de moments informels qui sont nombreux, se tenir au courant de ce qui se passe et informer sur les projets en cours.

Quels sont vos sujets de satisfaction ?

- J'ai intégré le **Groupe de travail « Intervention à domicile pendant la Nuit »** depuis février 2020 ; on nous a remerciés d'être là, de ce que nous accomplissons – il y a vraiment des retours positifs.
- Notre **message de soutien envoyé en juillet et de vœux en décembre** est un plus, qui en outre permet d'accroître notre visibilité. Nous avons reçu des remerciements de nos collègues – un réel encouragement pour nous.
- **Nous jouons notre rôle de courroie de transmission** et de lien dans des questions sur des sujets et des projets d'actualité, par exemple les indemnités COVID.
- Suite au sondage sur les conditions de travail, **deux membres de la CP participent au GT Ensemble** afin d'assurer le suivi des propositions et d'apporter le regard de la CP et des collaborateurs terrain.

Et quels sont vos objectifs pour 2021 ?

- **Rendre visible la CP via notre Espace collaboratif** (intranet) et poser les jalons de la communication sur cet espace via une étroite collaboration avec la direction.
- **Etre impliqué dans le GT « Santé et bien-être au travail »** dans le but de réduire absentéisme.

Quel est votre bilan après une année de présidence ?

Dès fin février 2020, la crise sanitaire est survenue et nous a pris par surprise. Toutes les séances des sous-commissions (fonds de soutien, COCP – Commission des commissions du personnel, présence à la CIP – Caisse de pension) ont été annulées. Notre présence au Groupe de Travail Ensemble et au

Groupe de Travail Nuit a été interrompue. Il a fallu s'adapter, rester soudés malgré tout et contrer le risque d'isolement. La visioconférence a été largement utilisée afin de garder le lien. Il a fallu rassurer les collègues et chercher les moyens de se procurer le matériel de protection qui manquait au début.

Comment qualifiez-vous vos relations avec la Direction ?

En tant que président de la CP, je fais remonter à la Direction et aux RH différents points problématiques. La communication fonctionne dans les deux sens : la Direction informe des actions entreprises en avant-première et je fais la synthèse aux membres de la CP. Le lien a toujours été maintenu avec Charlotte Courtier, notre RRH. Les relations sont empreintes d'ouverture de part et d'autre et propices à un réel dialogue pour faire entendre nos positions et les besoins du terrain.

Quels sont les différents chantiers en cours ?

- **La révision des statuts de la CP.** Ils ont besoin d'être actualisés, ils datent un peu. Il faut une base légale afin de préciser dans quel contexte la CP peut intervenir. Des séances à l'interne ont été consacrées pour les passer en revue et examiner ce qui doit être amélioré et modifié. Ils devront être validés par la Direction d'ASANTE SANA. Ce travail se fait également dans toutes les associations et fondations.

**LIEN ENTRE LA DIRECTION
ET LES COLLABORATEURS,
LA COMMISSION DU
PERSONNEL EST PRÉSIDIÉE
DEPUIS 2020 PAR LUCIEN
MURISSET. IL TIRE ICI UN
PREMIER BILAN ET ESQUISSE
QUELQUES OBJECTIFS
POUR 2021**



NOS MÉTIERS FACE AU COVID : TÉMOIGNAGES

LAURENT HYVERT

RESPONSABLE D'ÉQUIPE, CHAUSSY

Dans cette crise sanitaire où l'on a poussé au maximum le télétravail, c'est le temps d'échange entre les personnes qui manque le plus. J'ai mis en place des minis-colloques répartis sur la semaine avec trois ou quatre collaborateurs-trices. Pour maintenir le flux des informations, je me devais d'être présent sur le site – les personnes qui venaient chercher du matériel venaient aussi exprimer leurs vécus. Les colloques infirmiers étaient encore possibles dans un petit CMS comme Chaussy, et les PV étaient transmis à tous les collaborateurs du CMS. Avec des collaboratrices connaissant parfaitement le terrain comme les clients, la planification, même à distance, a continué à bien fonctionner.

Nous avons amélioré notre agilité et notre capacité à trouver des solutions dans un temps court. Nous avons appris à mieux anticiper afin de prendre des décisions rapides en cas d'urgence. Par la mise en place d'unités dédiées (pool-covid), Asante Sana a dissocié le fonctionnement de crise de l'activité quotidienne habituelle. Ce résultat n'aurait jamais été possible sans la disponibilité et le dynamisme dont chacun a fait preuve. Nous avons des équipes exceptionnelles !

VALÉRIE FORESTIER

PLANIFICATRICE, CMS DE LA GRYPONNE

Lors de la première vague, toute la planification a dû se réinventer. J'ai été impressionnée par le nombre d'ordinateurs mis à disposition en temps record pour le télétravail. Nous avons aussi mis en place de nouvelles procédures de contact rapides – groupes WhatsApp, fichier Excel sur intranet répertoriant les informations nécessaires à tous.

Il fallait repartir de zéro. Qu'est-ce qui était essentiel ? Quelles prestations pouvait-on provisoirement suspendre ? Comment conserver un niveau d'aide et de confort acceptable pour nos clients ? Nous avons beaucoup évoqué ces questions, dans un dialogue constant avec les infirmières référentes. Nous avons aussi appris l'adaptation en temps réel et en continu, le recul face au stress, le lâcher-prise devant ce qu'on ne maîtrise pas. Dans l'environnement familial, avec mon mari en télétravail et deux enfants suivant partiellement leur scolarité à distance, nous nous sommes retrouvés avec trois bureaux à la maison – la gestion de cette petite « PME domestique » a été plutôt sportive – d'autant que j'ai été atteinte par le virus, avec certains symptômes persistant plusieurs mois.

ELVIRE CHESSEX

INFIRMIÈRE RÉFÉRENTE, PUIS AFFECTÉE À RENNANZ COMME GESTIONNAIRE DE PRESTATIONS

Infirmière référente, c'est dans cette fonction que j'aurais dû normalement vivre l'épidémie de Covid. Mais j'étais enceinte lors de la deuxième vague et mon médecin m'a enjoint de renoncer provisoirement au travail de terrain. J'ai alors été affectée au CMS de Rennaz comme gestionnaire de prestations. Il s'agissait notamment d'organiser, avec les planificatrices, la prise en charge des clients qui présentaient des symptômes de la maladie ou qui étaient testés positifs. Dès lors, les équipes terrain habituelles se retiraient pour laisser la place à l'Equipe Covid. Notre rôle était aussi d'assurer les retours d'hospitalisation post-Covid parfois accompagnés d'oxygénation à domicile.

J'ai donc appris un nouveau métier sur le tas ! Analyse à distance, identification des besoins des clients (tout le monde ne présentait pas les mêmes symptômes), évaluation de la situation familiale, tout cela a remplacé les soins infirmiers proprement dits dans mon quotidien professionnel.

J'ai été particulièrement touchée en voyant les effets de l'isolement sur certaines personnes déjà très atteintes dans leur santé avant l'épidémie – parfois en soins palliatifs – qui se retrouvaient privées de tout contact avec leurs proches à cause des strictes procédures prophylactiques. Il y a sans doute une réflexion à mener sur la manière dont on prend en compte ces enjeux psychosociaux dans une crise globale comme celle que nous avons vécue. Mais je voudrais aussi souligner la qualité et l'efficacité des contacts que nous avons eus avec les médecins traitants et les infirmières de liaison à l'hôpital.



NOS MÉTIERS FACE AU COVID : REGARDS CROISÉS SUR LE TERRAIN

AURÉLIE THOMAS

DIÉTÉTICIENNE À MONTREUX,
CLARENS ET LA TOUR-DE-PEILZ

Les prestations aux clients ont été suspendues du jour au lendemain en mars lorsque celles-ci n'étaient pas considérées comme urgentes. Je me suis retrouvée à la maison, en assurant le suivi des clients par téléphone durant quelques semaines, comme mes trois collègues. Nous n'échappions pas aux questions et aux angoisses qui naissaient de la situation de flou qui régnait au début de l'épidémie – même si nous étions soulagées de ne pas être au front. Puis les choses se sont peu à peu mises en place.

Avec le recul, on voit que chaque personne, autant nous que les clients, a réussi à s'adapter avec ses propres ressources et que des solutions ont été trouvées. On a appris à relativiser. Après la première vague, soit à fin avril, les prestations diététiques ont repris. Avec l'accueil chaleureux et touchant de clients si heureux de nous revoir, nous avons vécu cette reprise comme un renouveau de la prise en charge.

Durant le premier confinement, la situation nutritionnelle s'est largement péjorée chez les clients qui se sont retrouvés souvent isolés, sans pouvoir sortir. Nous en avons mesuré toutes les conséquences durant l'été. En octobre est arrivée la deuxième vague. Nous avons pu reprendre le suivi à domicile, dont celui de nouveaux clients testés positifs au Covid, situations caractérisées souvent par des pertes de goût et d'odorat pouvant impacter durablement les habitudes alimentaires.

Ce qui est ressorti clairement : notre travail est fait de contact humain, le téléphone ne remplace pas le suivi de visu, même s'il a permis de garder le lien. Les visites à domicile sont essentielles pour maintenir ce contact direct avec le client.

DIMITRI PERCHE

ERGOTHÉRAPEUTE, MONTREUX

Je suis arrivé à ASANTE SANA en janvier 2020. Lors du premier confinement, l'ergothérapie n'était plus considérée comme prestation essentielle, sauf pour les prises en charge urgentes. Le lien demeurait par téléphone, ce que les clients ont assez mal vécu.

Nous avons réalisé l'importance de l'ergothérapie pour les clients. Les deux mois d'absence de suivi l'ont prouvé, donnant encore plus de sens à nos interventions et à notre présence au quotidien. Un déconditionnement physique et psychique a souvent été observé, comme par exemple pour la stimulation à la marche, avec la perspective, parfois, de devoir tout recommencer à zéro.

Le premier confinement a permis de prendre conscience du travail réalisé par les auxiliaires de santé et de leur quotidien. On nous a manifesté beaucoup de gratitude pour les courses. Les clients offraient un café, proposaient même un pourboire. Le vrai défi est de motiver nos clients à poursuivre leurs efforts en dépit des restrictions sanitaires et de la perte du lien social. Un problème qui ne se résoudra pas du jour au lendemain.

STÉPHANIE PILLOT

INFIRMIÈRE POOLISTE, RENNAZ

J'ai intégré l'équipe COVID en tant que RESOP (Responsable opérationnelle qui analyse les demandes, établit le diagnostic et les transmet). La devise était d'avancer un pas après l'autre, comme sur un fil, pour assurer la continuité des soins dans un climat de changement permanent. Et d'adapter les soins au fur et à mesure des informations au sujet de ce nouveau virus. A cet égard, les premières prises en charge de personnes atteintes du COVID m'ont marquée – la crainte de propager la maladie en allant faire ensuite des soins chez d'autres personnes était très réelle.

Tant personnellement que professionnellement, j'ai beaucoup appris : à être réactive, à gérer le stress, à faire plus que jamais preuve de bon sens. A faire de mon mieux même si toutes les informations ne sont pas disponibles. A maintenir le lien et s'entraider avec les collègues.

D'un point de vue technique, de nouveaux protocoles ont été mis en place, comme le protocole naso-pharyngé pour effectuer les tests COVID et fournir l'apport d'oxygène à domicile. Je dirais enfin que la crise sanitaire a rendu plus nécessaire que jamais la rencontre avec les patients, leur accompagnement et la prise en compte leur entourage, dans leurs questionnements et leurs inquiétudes.

MARIE UROZ

AIDE FAMILIALE, VEVEY

Pour des raisons de santé, j'ai dû être arrêtée au début de la pandémie et cela a eu un impact très dur sur mon quotidien. J'ai eu l'impression d'abandonner mes collègues et les clients au moment où on avait le plus besoin les uns des autres. Puis, en travaillant sur moi, j'ai accepté la situation.

Le port du masque a eu des conséquences importantes sur la communication avec nos clients : ils nous entendent moins bien et ne peuvent voir les sourires sur nos visages qui leur font tellement de bien.

La gentillesse et l'empathie de certains de nos clients, surtout de personnes d'un âge avancé, m'ont touchée : ils se faisaient du souci pour notre santé physique et mentale et se sentaient coupables que nous intervenions pour de « petites » prestations comme la pose de bas de contention ou la prise de médicaments. S'ils n'avaient pas revu une collègue depuis quelque temps, ils demandaient de ses nouvelles. Des attentions, des gestes qui jour après jour nous confirment que nous avons la chance d'exercer un métier aussi enrichissant.

J'ai appris à avoir davantage confiance en moi face à l'inconnu, à aller de l'avant. Dans notre profession tout est organisé, structuré et là, il a fallu dans certaines occasions faire preuve de créativité face aux imprévus. Mes collègues ont joué un grand rôle en étant toujours à l'écoute, tout comme nos responsables d'équipe. Finalement, nous sommes tous sur le même bateau pour veiller au mieux au confort de nos clients.

CHANTAL COMPOUNDU

ASSISTANTE SOCIALE, MONTREUX

Dès le début de la crise sanitaire il est devenu évident que le personnel soignant, aussi bien à l'hôpital que dans les soins à domicile, serait profondément impacté dans ses relations avec les patients et les processus de prise en charge. Cependant, pour moi en tout cas, cet impact a été heureusement limité.

Pendant la première vague, comme d'autres collègues, j'ai été amenée à gérer les courses de quelques clients mais fondamentalement mon travail est resté le même : les accompagner dans leurs démarches administratives, trouver des solutions pour financer certaines prestations, assurer le paiement régulier du loyer et des factures. Je n'ai eu aucun client atteint du Covid ; en revanche, j'ai connu plusieurs cas où le-la proche aidant-e était touché-e, ce qui génère beaucoup de questions et d'angoisses, sans parler des problèmes pratiques.

C'est peut-être quelque chose que le flot continu des informations médiatiques sur les contaminations et les restrictions sanitaires nous font parfois oublier : l'isolement et la précarité sociales étaient déjà présents chez nous bien avant l'arrivée de l'épidémie.

SÉBASTIEN FONTENLOS

ASSISTANT EN SOINS ET
SANTÉ COMMUNAUTAIRES, MONTREUX

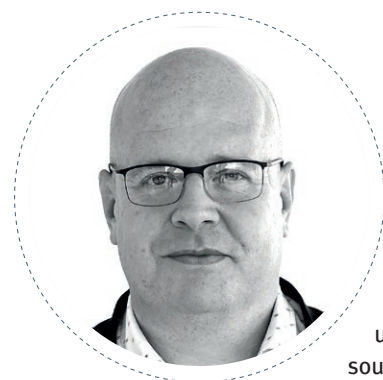
Le confinement nous a obligés à réorganiser le quotidien. La première vague a pris tout le monde de court, on ne savait pas à quoi s'attendre. De nouvelles habitudes de vie se sont installées, des préoccupations différentes ont fait surface.

Au niveau professionnel, il a fallu s'adapter aux changements et aux nouvelles consignes, nous étions tout le temps en première ligne. La peur, le doute, l'angoisse et aussi la solitude se sont installés chez beaucoup de nos clients. Le CMS a eu un rôle important à jouer en apportant du réconfort lors des interventions.

Il s'agissait aussi de faire face à une pandémie qui évoluait jour après jour, avec bien sûr les gestes barrière, la désinfection des mains en permanence et le port du masque. Nous avons dû d'ailleurs parfois rassurer les clients destabilisés par cet accessoire cachant les expressions du visage.

Pour le matériel (masques, blouses, gants, gel désinfectant), la vigilance était de mise. La distribution était sévèrement limitée au début et chaque semaine, nous suivions au plus près l'état des stocks.

Tant professionnellement que personnellement, j'ai vécu à travers cette crise sanitaire un apprentissage et une redécouverte : j'ai appris à prendre conscience de mon état d'esprit et de ma « météo interne » du jour, à composer avec mes peurs et angoisses comme avec la fatigue. Et cela m'a aussi ramené au plus important : prendre du temps pour les gens proches et moins proches, développer toujours plus l'empathie et retrouver la simplicité. On se complique trop la vie ! Et enfin je me suis redécouvert une nouvelle motivation pour mon métier.



FINANCES 2020 : NETTE POLARISATION DES COÛTS

La crise sanitaire a bien sûr eu une influence sur les nos ressources financières. On assiste à une nette polarisation des coûts : certains centres de charges ont été fortement impactés, comme les coûts du matériel de protection contre le COVID 19 qui ont explosé, alors que d'autres ont été allégés en raison de l'inter-ruption de prestations telles que les formations ou les déplacements de nos collaborateurs. Décryptage.

**RESPONSABLE FINANCES,
JOHN GROSSET RÉSUME
ICI LES CONSÉQUENCES
DE LA PANDÉMIE SUR
LES RESSOURCES
OPÉRATIONNELLES
DE NOTRE ASSOCIATION.**

FRAIS GÉNÉRAUX

Les frais d'exploitation sont en nette baisse. Avec le COVID, tous les colloques et formations ont cessé dès la mi-mars pour respecter les mesures de sécurité (sauf les réunions urgentes liées à la prise en soins de nos clients). Ainsi, les frais de déplacement ont nettement diminué, tout comme les honoraires des médecins-conseils. En revanche, nous avons eu des frais supplémentaires de conciergerie afin de procéder à la désinfection des portes, des surfaces et des ascenseurs, etc.

REPAS

La distribution de repas à domicile a été en forte hausse, en raison notamment de la fermeture de bon nombre de Centres d'Accueil Temporaires, des restaurants et du confinement. Les secteurs Riviera et Chablais ont deux fonctionnements distincts : la Riviera fonctionne avec deux associations de livraison de repas (Service d'Aide Familiale de Montreux et Association des repas de la Tour-de-Peilz), alors que dans le Chablais, le service est assuré par les entraides familiales des différentes communes et par nos collaborateurs.

Nous soutenons l'activité bénévole en couvrant chaque année le déficit de certaines de ces associations.

COURSES

Nous avons mis en place une prestation de courses à domicile dès avril 2020 à l'intention de nos clients qui étaient confinés. Les auxiliaires de santé ont pris le relais pour assurer cette prestation.

ACTIVITÉ D'ÉVALUATION DES BESOINS EN AIDE ET SOINS

En dépit de la pandémie, nous avons continué à nous rendre chez nos clients pour évaluer leurs besoins et effectuer les prestations indispensables. Durant la première vague, les heures globales des prestations ont fortement diminué, de -15 % en avril par rapport à 2019. Dès juin, l'activité a repris et a même été meilleure comparée à 2019.

La tendance est à la baisse avec les soins de base ; l'hypothèse est que pendant la pandémie, les clients ont dû faire preuve de davantage d'autonomie, avec aussi plus d'aide de leur entourage.

MATÉRIEL

Dès mars 2020, soit le début du confinement, nous avons rencontré des difficultés importantes à trouver des masques et du gel hydro-alcoolique pour nos collaborateurs. Nous avons dû payer jusqu'à 75 ct le masque pour les équiper. Par la suite, la Protection civile nous a fourni le matériel. Afin d'économiser les masques, la consigne était d'utiliser un masque par jour et par collaborateur, puis nous avons pu en disposer en nombre suffisant. Une solidarité est à relever entre les CMS du canton. Nous avons également aidé les associations des repas à domicile de la région, ainsi que nos transporteurs, en leur fournissant masques, gants et gel hydro-alcoolique.

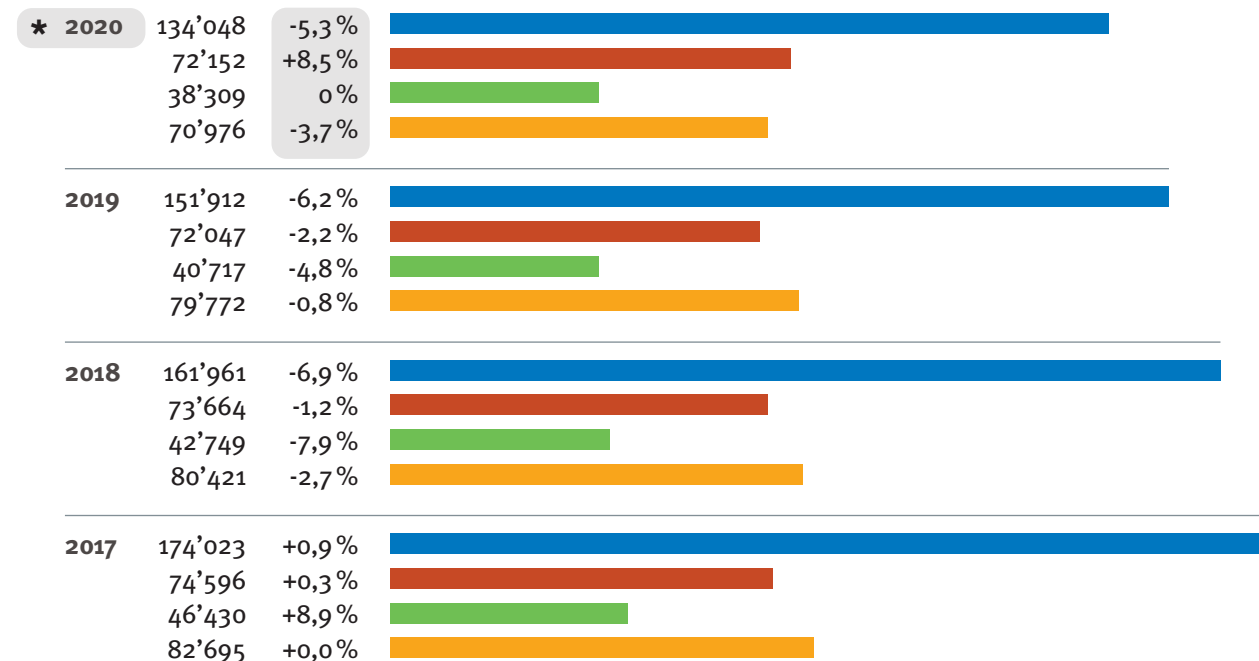
A un moment donné, nos bureaux se sont transformés en véritable centre logistique abritant des piles de cartons et pas moins de 30'000 masques ! Les collègues venaient chercher le matériel depuis les sites. Pénurie de certains articles et arrivages en grande quantité pour d'autres ont marqué nos journées. Nous avons dû composer avec des incohérences dans un certain flou, inévitable dans la situation atypique que nous avons traversée.

AIDE DE L'ÉTAT ET AUTRES SOUTIENS : NOS CHALEUREUX REMERCIEMENTS

Durant cette année 2020, nous avons bénéficié de subventions supplémentaires de la part de l'Etat. Elles ont couvert les coûts du matériel, de l'absentéisme dû à la pandémie et la diminution d'activité. La Loterie romande nous a octroyé un don de CHF 50'000.-, ce qui nous a permis d'améliorer l'aménagement de nos locaux d'Aigle. Enfin, nous avons acheté de nouvelles chaises pour la salle à manger de la Soupière (lieu d'accueil et de repas à Aigle pour seniors) grâce à l'aide de la commune d'Aigle et de la Fondation pour l'aide médico-sociale dans le Chablais, Pays-d'Enhaut et la Riviera, au moyen d'un généreux versement de CHF 7'240.- chacun. Nous tenons à leur adresser ici nos plus chaleureux remerciements.

ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ EN HEURES PAR TYPE DE PRESTATIONS

Soins de base Soins infirmiers Evaluation/réévaluation Autres



	2017	2018	2019	* 2020
Evolution activité	377 744	358 795	344 448	315 485
Delta	5 645	-18 949	-14 347	-3 445
%	1,5%	-5,0%	-4,0%	-1,1%

Les heures comptabilisées en 2020 ne tiennent pas compte du CMS du Pays-d'Enhaut, dont l'activité a été rattachée au PSPE. * Les indicateurs de variation sont calculés par rapport aux chiffres 2019 sans le CMS du Pays-d'Enhaut.

PRESTATIONS D'AIDE ET DE SOINS À DOMICILE DÉLÉGUÉES AU PÔLE SANTÉ PAYS-D'ENHAUT (PSPE)

Au 1^{er} janvier 2020, dans le cadre d'une volonté du Canton d'offrir à la population de montagne une offre spécifique en santé publique, l'activité de l'aide et des soins à domicile de Château-d'Œx a été rattachée au Pôle Santé du Pays-d'Enhaut. Le lien avec l'activité des CMS d'ASANTE SANA subsiste car les collaborateurs de l'aide et des soins à domicile de cette région relèvent de la mission publique définie dans la loi sur l'AVASAD. La population de cette région bénéficie ainsi des mêmes prestations et compétences que dans les autres CMS du Canton.

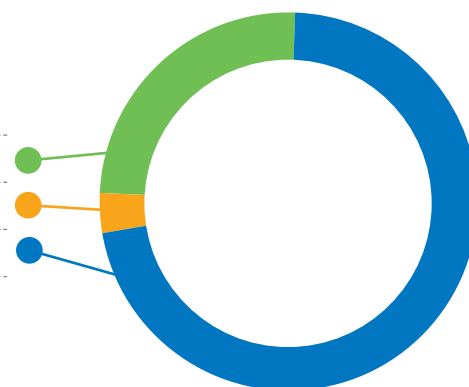
En 2020, l'équipe pluridisciplinaire du CMS de Château-d'Œx a réalisé ses missions et une fluctuation du volume de l'activité est constatée, comparée à 2019, notamment dans les soins infirmiers et les soins de base (diminution de 11,3%). Par ailleurs, il est à relever que le nombre de clients connaît une augmentation (+ 14,7%).

2020	Prestations ASD réalisées	21'411 heures
2019	Prestations ASD réalisées	24'135 heures
2020	Nombre clients	304
2019	Nombre clients	265



LES PRESTATIONS DE SOUTIEN

Démarches sociales	13'945	24.8%
Aide à la famille	1'916	3.4%
Aide au ménage	40'296	71.8%



PRESTATIONS DE PETITE ENFANCE

	2019	2020	Evolution
Naissances	1'233	1'314	+81
Nombre d'enfants ayant reçu une prestation	1'347	1'162	-185
Visites à domicile	1'035	2'579	+1'544*

* dont 380 en visio

Les rencontres parents-enfants (RPE) ont été fermées du 16 mars 2020 au 1 juin 2020. Puis limitées à 5 personnes du 1 juin 2020 à ce jour, enfants compris, ce qui a influencé le nombre de prestations.

Les visites à domiciles ou par visio-séances selon la période de confinement ont été extrêmement appréciées par les bénéficiaires. Nombre de prestations lors des rencontres parents-enfants : 673.

REPAS À DOMICILE : UN SOUTIEN BIENVENU POUR LES FAMILLES EN PLEINE PANDÉMIE

	2019	2020	Evolution
Riviera	76'057	90'883	+19,5%
Chablais	53'892	57'593	+6,9%
Total	129'949	148'476	+14,3%

La prestation de repas à domicile a été particulièrement appréciée pendant la pandémie. Les lieux de loisirs et les restaurants ayant été fermés durant de nombreux mois, les clients et leurs proches aidants ont pu compter sur les plateaux repas livrés chez eux. Ainsi, le nombre de plateaux repas livrés a fortement augmenté sur les deux régions de Riviera et de Chablais.

TMRE – TRANSPORTS POUR PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE DE L'EST VAUDOIS

NOMBRE DE CLIENTS ET CLASSES D'ÂGE

	20-64	64-84	85 et +	Total
2019	285	752	557	1605
2020	307	806	693	1813
Delta Δ				+13%

COURSES RÉALISÉES

	Thérapeutiques	Loisirs	Total
2019	21'219	13'746	34'965
2020	21'532	10'121	31'653
Delta Δ			-9,5%

Le lockdown a eu des répercussion importantes : arrêt des courses de loisirs lors de la première vague, fermeture des CAT, des commerces non essentiels et des restaurants.

En revanche, on note une légère augmentation des courses thérapeutiques.



NOS BÉNÉFICIAIRES

POPULATION DU TERRITOIRE D'ASANTE SANA À FIN 2020*

En 2020, le bassin de population couvert par ASANTE SANA a augmenté de 1% par rapport à 2019, ce qui, comparé avec la moyenne cantonale (+1.1%), montre un développement pratiquement identique au canton.

* Réf. SCRIS 2020

DISTRICT RIVIERA PAYS-D'ENHAUT : +1 % (sans les 3 communes du Pays-d'Enhaut)

80'384 habitants en 2019

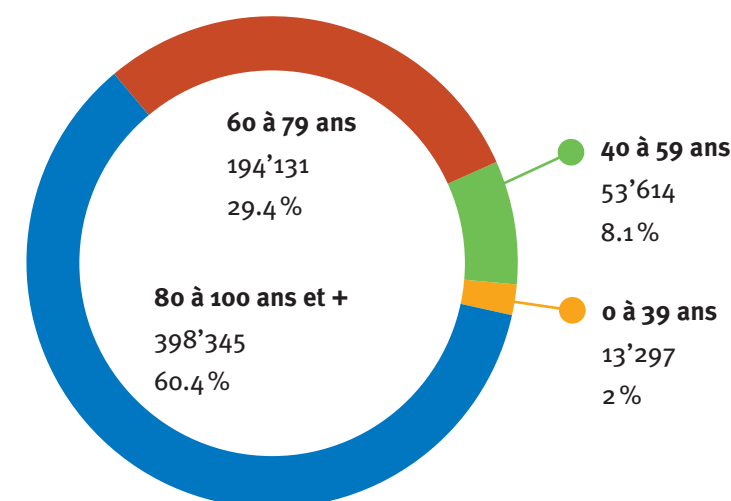
81'235 habitants en 2020

DISTRICT D'AIGLE : +1 %

45'848 habitants en 2019

46'316 habitants en 2020

RÉPARTITION DU NOMBRE DE PRESTATIONS SELON L'ÂGE DU CLIENT



NOMBRE DE CLIENTS ET VISITES

	2019	2020	Delta Δ
Nombre de clients	5'404	5'452	+0.9%
Nombre mensuel moyen de clients	2'783	2'714	-2.4%

Les collaborateurs-trices d'ASANTE SANA accompagnent chaque mois plus de 2'714 clients.

PROPORTION DES PERSONNES ÂGÉES DE PLUS DE 65 ANS PAR RÉGION

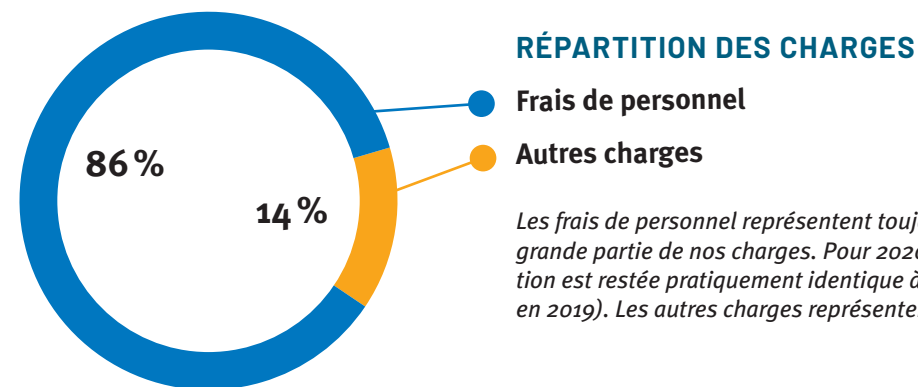
Les régions d'ASANTE SANA se situent au dessus de la moyenne cantonale (16.51%). La proportion des personnes âgées de plus de 65 ans est 18.05% pour le district d'Aigle et 19% pour la Riviera.

Plusieurs communes dépassent la moyenne : Corbeyrier (35.1%), Ormont-Dessus (27.7%) et Corseaux (26.9%). Les communes ayant le ratio le moins élevé sont Roche (13.4%) et Vevey (15%).



FINANCES

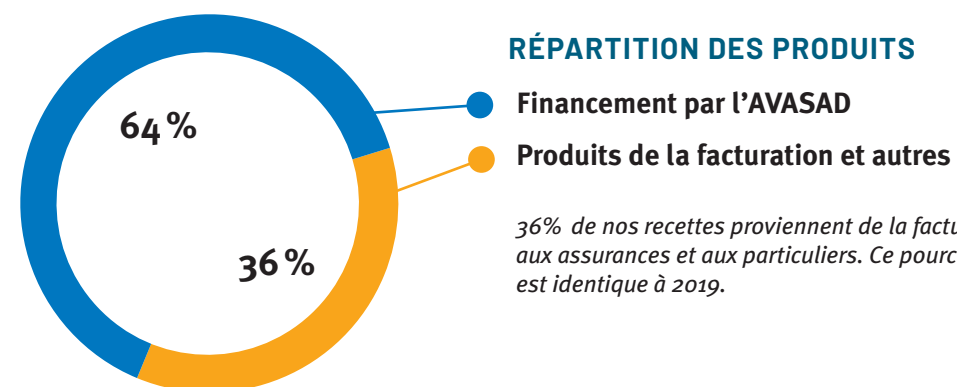
CHIFFRES CLÉS



Frais de personnel

Autres charges

Les frais de personnel représentent toujours la plus grande partie de nos charges. Pour 2020, la proportion est restée pratiquement identique à 86% (85% en 2019). Les autres charges représentent le solde.



Financement par l'AVASAD

Produits de la facturation et autres

36% de nos recettes proviennent de la facturation aux assurances et aux particuliers. Ce pourcentage est identique à 2019.

L'établissement des comptes de l'AVASAD se base sur les recommandations des Swiss GAAP RPC. Les éléments financiers présentés ici constituent un condensé des comptes annuels de l'année 2020 révisés par PWC SA. Les comptes annuels détaillés sont disponibles auprès de l'AVASAD ou sur le site www.avasad.ch



BILAN AU 31.12.2020 ET AU 31.12.2019

Actif	2020	2019
	KCHF	KCHF
Actif circulant	4 853	5 901
Liquidités	451	1 731
Créances résultant de livraisons et de prestations	3 555	3 540
Tiers	3 547	3 540
Entités membres	8	0
Autres créances à court terme	202	397
Comptes de régularisation actif	645	233
Actif immobilisé	140	176
Immobilisations corporelles	136	172
Immobilisations financières	4	4
Total Actif	4 993	6 078

Passif	2020	2019
	KCHF	KCHF
Engagements à court terme	4 135	5 278
Dettes financières à court terme portant intérêt	1 253	1 579
Dettes résultant de livraisons et de prestations	602	656
Tiers	518	540
Collectivités publiques	36	50
Entités membres	48	67
Autres dettes à court terme	880	1 491
Provisions à court terme	1 174	1 315
Comptes de régularisation passif	226	237
Capital des fonds (fonds affectés)	57	47
Fonds affectés	57	47
Capital de l'organisation	801	752
Capital libre (résultats reportés)	-33	-87
Capital lié	834	839
Résultat de l'exercice	0	0
Total Passif	4 993	6 078



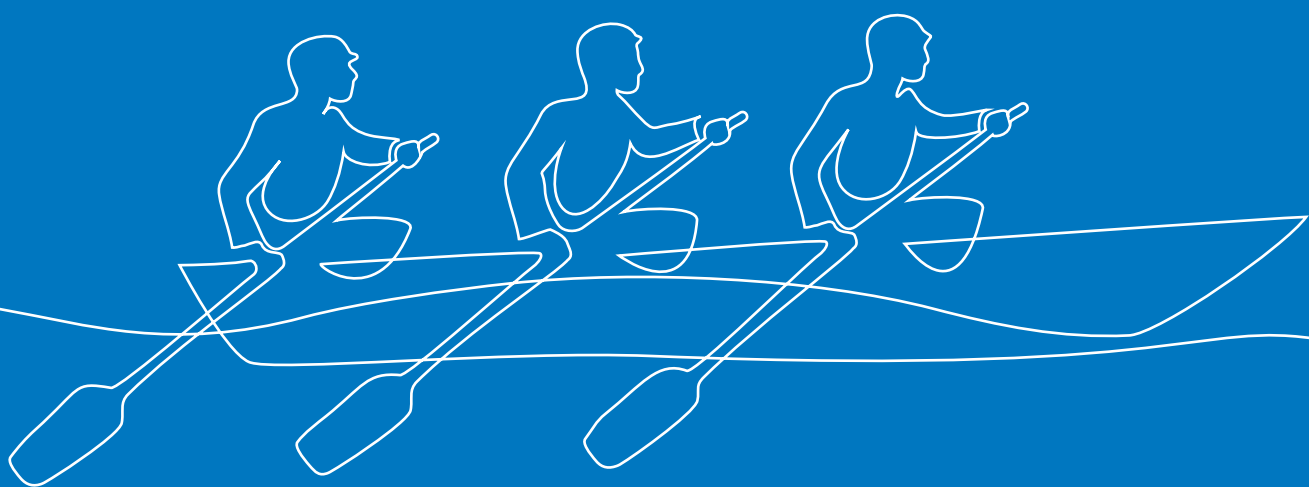
COMPTE DE RÉSULTATS AU 31.12.2020 ET AU 31.12.2019

	2020	2019
	KCHF	KCHF
Produits	52 732	55 551
Produits de collecte de fonds	91	36
Dons / Legs	5	6
Dons Loterie Romande	50	0
Cotisations des membres	35	30
Produits de prestations fournies	52 641	55 515
Mandats publics	17	10
Mandats de tiers	68	82
Produits de livraisons et de prestations	52 031	55 020
Prestations de services	16 774	18 558
Livraisons	983	921
Financement par l'AVASAD	34 274	35 541
Autres produits d'exploitation	526	404
Charges	-52 663	-55 769
Frais de personnel	-45 301	-47 522
Honoraires et prestations de tiers	-1 213	-1 694
Frais de déplacements	-2 089	-2 393
Charges d'exploitation	-4 024	-4 127
Amortissements	-36	-32
Résultat d'exploitation	69	-218
Résultat financier	-10	-7
Produits financiers	0	0
Charges financières	-10	-7
Autres résultats	0	0
Produits sans rapport avec l'organisation	0	0
Charges sans rapport avec l'organisation	0	0
Produits exercices précédents	0	0
Charges exercices précédents	0	0
Résultat avant mouvements de fonds et de capitaux	59	-225
Variation des fonds affectés	-10	7
Attribution aux fonds affectés	-91	-36
Utilisation des fonds affectés	81	43
Résultat de l'exercice avant mouvements des capitaux propres	49	-218
Attributions	-49	218
Attribution (-) / Utilisation (+) du capital lié	5	149
Attribution (-) / Utilisation (+) du capital libre (résultats reportés)	-54	69
Attribution (-) / Utilisation (+) des réserves libres	0	0
Transfert aux fonds affectés	0	0
Résultat de l'exercice	0	0

ORGANES DE L'ASSOCIATION AU 31.12.2020

L'Association compte 1'687 membres de soutien, 14 membres collectifs et 28 Communes membres de droit.

Assemblée générale	Pierre Salvi Marie-Hélène Frutschi	Président Vice-présidente
Comité	Michel Agnant Maude Allora Gilbert Cavin Marie-Hélène Frutschi Jacqueline Pellet Catherine Pilet Antoinette Siffert Olivier Wälchli Danielle Wanner André Flueckiger Carole Ischi Eric-Bernard Meier Christian Moeckli Habib Neji France Udressy Alain Volet Susana Garcia Leila Nicod	Représentant-e-s de : Commune de Vevey Commune d'Aigle Communes Cercle de Corsier Commune d'Yverne Commune de Montreux Communes du Pays-d'Enhaut Communes de Blonay-St-Légier Commune de La Tour-de-Peilz Commune de Corbeyrier Délégué-e-s de : CIC Groupe Santé Clarens 4 Roues de Secours (jusqu'au 31.1.2020) Service d'aide familiale Montreux Fondation de Nant Association familiale d'Aigle CMS du Bas-Valais (dès le 1.4.2020) Association des Repas à domicile Membres consultatifs : Directrice générale de l'AVASAD Directrice d'ASANTE SANA
Direction	Leila Nicod	Directrice
Prestations	Gwenola Eschenmoser Margot Magnin	Responsable des prestations, Directrice adjointe (jusqu'au 31.1.2020) Responsable du développement des prestations (dès le 1.11.2020)
Finances	John Grosset	Responsable Service Finances
Ressources Humaines	Charlotte Courtier	Responsable Ressources Humaines
Système Management	Caroline Joly	Responsable Qualité
Secrétariat de direction	Isabelle Livet	Assistante de direction (dès le 1.5.2020)
Direction Administration générale	Av. du Casino 26 – 1820 Montreux Tél. 021 925 09 10 – Fax 021 925 09 11 Site internet : www.asantesana.ch Adresse e-mail : direction.asantesana@avasad.ch	



ENSEMBLE, ALLER À L'ESSENTIEL

ASANTE SANA RAPPORT ANNUEL 2020

ASSOCIATION POUR L'AIDE, LES
SOINS À DOMICILE
ET LA PRÉVENTION
DE L'EST VAUDOIS

Av. du Casino 26, 1820 Montreux
Tél. 021 925 09 10

www.asantesana.ch
direction.asantesana@avasad.ch