

# 2017

## APREMADOL **RAPPORT ANNUEL**

ASSOCIATION POUR LA PREVENTION ET LE MAINTIEN  
A DOMICILE DANS L'OUEST LAUSANNOIS

**EDITEUR** APREMADOL, Association pour la Prévention et le Maintien à Domicile dans l'Ouest lausannois  
**RESPONSABLE DE PUBLICATION** Tiziana Brutto Koller  
**COORDINATION ET GRAPHISME** Eric Bottini  
**IMPRESSION** Alain Closson Imprimerie & offset – Lausanne

**EDITORIAL**

Répondre aux besoins de la population dans un esprit de qualité et de bienveillance	4
---	---

**SITUATION GENERALE**

Relever les défis du futur	5
Bref historique	6
Mission de l'APREMADOL	7

**FAITS MARQUANTS**

Ressources Humaines bilan de l'année écoulée	8
Mise en place de la réception téléphonique	9
Meilleure gestion des plaintes	10
Formation « hygiène » auprès de la protection civile	11
Exposition « proches aidants tous les jours »	12
Personne Ressource Santé Mentale	12
Plus-value des infirmiers « intervenants terrain » et impacts sur les équipes	13
Conseils en diététique	14
Service Secutel	14
Agrandissement des locaux de la laverie	15
Sortie annuelle des retraités	16
1020RUN – félicitations à nos équipes de coureurs	16
Promotion de la santé et de la prévention primaire en faveur des enfants de 0 à 4 ans et de leur parents	17

**FINANCES**

Comptes de résultat au 31.12.2017 et 31.12.2016	18
Bilan au 31.12.2017 et 31.12.2016	19

**STATISTIQUES**

Clientèle	20
Prestations	21
Ressources Humaines	24

**GOVERNANCE ET ORGANISATION**

Assemblée Générale	25
Comité	25
Direction	25
Parties liées	27
Evaluation du risque et système de contrôle interne	27

## REPONDRE AUX BESOINS DE LA POPULATION DANS UN ESPRIT DE QUALITE ET DE BIENVEILLANCE

L'avant-projet de loi sur les Régions de Santé, présenté en début d'année par M. le Conseiller d'Etat P.-Y. Maillard, aura ponctué notre année médico-sociale par des débats animés et des positions contrastées.

Si, en notre qualité d'acteurs du dispositif d'aide et de soins à domicile, nous sommes toutes et tous convaincu(e)s de la nécessité d'adapter notre organisation aux contraintes liées au vieillissement de la population, la réforme telle que proposée par le Canton a suscité plus d'interrogations et d'inquiétudes que de réponses dans sa mise en oeuvre. Nos divergences se sont ainsi principalement cristallisées sur trois points:

- Une gouvernance des régions considérée par certains comme trop « hors sol » ;
- Un réaménagement territorial dont le découpage a eu peine à convaincre les Associations et Fondations de la région lausannoise ;
- La question du bilan de l'existant, totalement absent du processus.

Au terme de la consultation, et sur la base de la position de l'ensemble des partenaires - santé, sociaux, institutionnels et politiques - notre Association a pris acte avec satisfaction de la décision du Conseil d'Etat de suspendre sa réforme.

L'APREMADOL s'est positionnée clairement contre plusieurs axes de ce projet par trop centraliste; elle n'en demeure pas moins pleinement engagée dans sa mission et dans sa responsabilité populationnelle. C'est dans cet esprit-là qu'elle est, dès lors, entrée dès la fin de l'été dans une démarche de concertation et de mobilisation des partenaires pour proposer une solution à la prise en charge des situations d'urgences à domicile. C'est également dans cet esprit-là qu'elle propose et valorise des démarches de mutualisation de services élaborées avec l'APROMAD et la Fondation Soins Lausanne par exemple.

Au cœur d'un dispositif d'aide et de soins à domicile en mutation, nous sommes intimement persuadé(e)s à l'APREMADOL que c'est en travaillant dans un processus qui favorise l'intelligence collective, la co-construction et le génie local que nous réussirons à faire face aux changements et aux défis de demain, dans une réponse coordonnée et avec des équipes interprofessionnelles performantes et généreuses.

Ensemble on le fera! Ensemble nous répondrons aux besoins multiples de la population de notre canton, dans un souci de performance et d'efficience certes, mais surtout dans un esprit de qualité et de bienveillance.



**Manon Fawer**  
Présidente

## RELEVER LES DEFIS DU FUTUR

Les défis du futur qui se présentent sont importants et nécessitent une prise de conscience de nos institutions afin de se préparer à les affronter.

Bien que l'avant-projet de loi sur les Régions de Santé présenté par le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) n'ait pas été accepté tel que présenté, les constats qui fondent une réflexion du système de santé sont confirmés.

Pour notre région de l'Ouest lausannois, non seulement la courbe démographique est à prendre en compte mais également l'expansion prévue de la population qui devrait considérablement augmenter pour atteindre 100 000 habitants d'ici 2030.

Pour faire face à cette réalité et aux besoins croissants de maintenir les personnes dans leur lieu de vie, il est nécessaire d'adapter en permanence notre organisation. Une simplification et une harmonisation des réponses à notre clientèle et à nos partenaires a été le fondement de nos réflexions. Parmi les grands changements intervenus, la création d'une réception téléphonique centralisée pour nos CMS a été un premier pas dans ce sens. Cette réception offre à notre clientèle, à son entourage et aux professionnels de la santé, une possibilité de contacter nos structures avec des horaires élargis de 8h00 à 18h00 en offrant un accueil, une écoute et un traitement rapide de leurs demandes.

Notre réorganisation s'est poursuivie par une redéfinition des missions de notre équipe intervenant le soir, les week-ends et jours fériés, permettant d'améliorer la transition des prises en soins avec les équipes des CMS. Cette réorganisation, nous a permis d'améliorer la prise en charge lors des sorties d'hôpitaux en fin de semaines pour garantir un suivi par la même équipe et faciliter le retour à domicile. Ces transitions hôpital – domicile nécessitent encore d'affiner la coordination entre les institutions, pour permettre aux patients/clients de rentrer en toute sécurité avec une prise en charge à domicile répondant à leurs besoins cliniques.

Compte tenu de l'augmentation du nombre d'interventions auprès des clients et du nombre de collaborateurs en activité hors des heures d'ouverture des CMS, un service de piquet, assuré par les cadres infirmiers de l'APREMADOL, a été instauré dès la fin de l'année 2017. Ce dispositif a pour objectif de soutenir les intervenants lors de situations difficiles et d'assurer un management des collaborateurs sans discontinuité le soir, le week-end et les jours fériés.

Pour permettre à nos équipes d'assurer une réactivité immédiate, la poursuite des travaux initiés cette année consistera à revoir l'ensemble des processus de planification, qui est au cœur de notre organisation. Les dispositions liées aux collaborateurs sont en voie de finalisation. Pour 2018, la tâche sera de revoir notre planification sous l'angle des besoins cliniques des clients. Pour ce faire, des nouveaux critères relevant de l'enquête de satisfaction des clients conduite par l'IUMSP (Institut de médecine sociale et préventive) en 2016, ont été intégrés dans les réflexions visant à améliorer l'organisation des soins pour un maintien à domicile de qualité.

L'APREMADOL peut compter sur l'ensemble des collaborateurs pour relever activement les défis du futur et participer au développement des activités de l'aide et soins à domicile dans l'Ouest lausannois.



**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

## BREF HISTORIQUE

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 7 communes de l'Ouest lausannois (Bussigny, Chavannes-près-Renens, Crissier, Ecublens, Renens, St-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 1er janvier 2010, l'APREMADOL est membre de l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD). Cette dernière étant constituée de 7 Associations et Fondations régionales (A/F) et de services transversaux.



Aujourd'hui, l'APREMADOL compte 292 collaborateurs représentant 183 équivalents plein-temps. Tous les collaborateurs et collaboratrices des CMS sont au bénéfice d'une qualification professionnelle reconnue, complétée régulièrement par des formations continues. Ils oeuvrent au sein d'équipes pluridisciplinaires qui interviennent auprès de la population afin d'offrir les prestations suivantes :

Les infirmier(ère)s interviennent chez le client pour fournir les soins que nécessite son état. Les infirmier(ère)s peuvent déléguer une partie des soins aux assistant(e)s en santé et soins communautaires.

Les auxiliaires de santé et au ménage assurent les soins d'hygiène et de confort permettant aux client(e)s de rester à domicile. Un service de laverie permet également de soutenir la clientèle dans ses tâches quotidiennes.

Les ergothérapeutes prennent les mesures adéquates pour assurer la mobilité dans le cadre de vie.

Les assistant(e)s sociaux(ales) s'occupent des problèmes administratifs liés à l'état de santé et permettent aux client(e)s d'accéder aux prestations et supports nécessaires.

Les repas à domicile permettent à ceux qui ne peuvent plus cuisiner de bénéficier quotidiennement d'une nourriture équilibrée. Dans ce cadre, une diététicienne a rejoint notre Association et répond aux clients pour toutes les problématiques liées à la dénutrition, diabète, obésité, troubles digestifs et autres pathologies, allergies ou intolérances.

L'APREMADOL a également un service Secutel couvrant la région lausannoise ainsi que l'Est vaudois depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, ce qui permet d'offrir une prestation de biotélévigilance harmonisée et professionnelle à la population.

Sur les questions de la santé mentale et des proches aidants, l'Association s'est dotée de deux « personnes ressources » qui, en collaboration étroite avec le responsable des prestations, assurent une vision globale et réflexive au sein de l'Association et offrent un support adéquat à l'ensemble des CMS.

L'APREMADOL s'implique également dans le développement de nombreux projets. Relevons la collaboration avec ProSenectute pour l'établissement d'un diagnostic communautaire sur les communes de Renens et d'Ecublens et dans la gestion d'appartements protégés avec Alterimo.

L'Association est inscrite au registre du commerce depuis le 13 juillet 2017.



Direction  
Renens



Service de la laverie  
Bussigny



CMS de Renens sud  
CMS de Renens nord-Crissier  
Service Secutel



CMS d'Ecublens



CMS de Bussigny  
Equipe d'appoint  
Service des repas  
Réception téléphonique

## MISSION DE L'APREMADOL

L'APREMADOL est chargée de mettre en œuvre, sur les sept communes de l'Ouest lausannois (Bussigny, Chavannes-près-Renens, Crissier, Ecublens, Renens, St-Sulpice et Villars-Ste-Croix), la politique d'aide et de soins à domicile, ainsi que des mesures en matière de promotion de la santé et de prévention mises en place par l'AVASAD.

En tant que membre de l'AVASAD, l'APREMADOL a pour mission générale d'aider les personnes dépendantes ou atteintes dans leur santé à rester dans leur lieu de vie. Pour ce faire, l'APREMADOL assure la fourniture de prestations pour promouvoir, maintenir et/ou restaurer leur santé, maximiser leur niveau d'autonomie, maintenir leur intégration sociale et faciliter l'appui de leur entourage.

Conformément à l'article 2 de la LAVASAD d'octobre 2009, alinéa 4, 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'Etat 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'Etat.

Le cadre dans lequel l'APREMADOL accomplit ses missions est mentionné dans l'alinéa 5 de l'article 2 de la LAVASAD, repris ci-dessous.

«L'AVASAD accomplit ses missions par l'intermédiaire de ses Associations ou Fondations régionales d'aide et de soins à domicile (ci-après A/F), et en collaboration avec les réseaux de soins reconnus d'intérêt public. A cet effet, elle élabore une charte qui définit notamment les droits et devoirs des A/F et des centres médico-sociaux (ci-après CMS), en particulier le devoir de prise en charge au sens de l'article 4, lettre b), de la loi du 5 décembre 1978 sur la planification et le financement des établissements sanitaires d'intérêt public, ainsi que les droits et devoirs des clients. Cette charte peut prévoir la facturation aux clients du coût des prestations extraordinaires que le devoir de prise en charge peut rendre nécessaires.»

### Missions particulières

L'APREMADOL développe des missions particulières et spécifiques à la région. Elle collabore avec d'autres institutions ou associations dont les buts sont proches ou complémentaires.



## RESSOURCES HUMAINES

### BILAN DE L'ANNEE ECOULEE

L'année 2017 a été placée sous l'angle de la santé et sécurité ainsi que le bien-être au travail de nos collaborateur(trice)s. Plusieurs actions ont été menées en ce sens afin de répondre à un des objectifs stratégiques de l'APREMADOL, à savoir prendre soin de nos collaborateur(trice)s.

Dans le cadre d'un projet global de l'AVASAD, un grand travail a été entrepris dans les CMS et le service Ressources Humaines afin de réaménager l'organisation des plannings du personnel. Une planification dite « récurrente » a été mise en place dans les quatre CMS de l'APREMADOL et à l'équipe d'appoint, amenant à la garantie pour chacun de bénéficier de jour(s) fixe(s) de congé en fonction de leur taux d'occupation. Les week-ends travaillés sont également planifiés sur des cycles de deux à quatre semaines, permettant une organisation grandement facilitée du temps libre.

Parallèlement, les actions de prévention et de suivi des absences entamées il y a quelques années avec notre partenaire pour la Santé et la Sécurité au Travail – PMSE, se sont accentuées. Les collaborateur(trice)s absent(e)s sur une longue durée bénéficient d'un soutien renforcé, permettant un retour plus rapide dans leur fonction, grâce aux mesures d'accompagnement mises en place. Il en a résulté une baisse de l'absentéisme durant le 2<sup>ème</sup> semestre 2017 (6.0% en 2017 contre 7.5% en 2016), nous menant à un taux sur l'année de 7.7% influencé par la hausse enregistrée au premier semestre (9.7% en 2017 contre 5.5% en 2016).

En 2017, le nombre de nos collaborateur(trice)s est passé de 285 à 292 (soit de 173.9 EPT à 183.1 EPT). Nous avons enregistré 70 nouvelles arrivées et 60 collaborateur(trice)s nous ont quitté(e)s, ce qui représente un taux de rotation de 20% sur les contrats à durée indéterminée.

Nous avons eu le plaisir de promouvoir Madame Sabine Bouron, anciennement Responsable d'équipe de Renens nord-Crissier au poste de Responsable de centre à Renens sud. Nous avons également accueilli Mesdames Sabine Perroud et Marion Panaget en tant que responsables d'équipe au CMS de Renens nord-Crissier et d'Ecublens, ainsi que Madame Corinne Nyfeler en qualité de gestionnaire de prestations au CMS de Renens nord-Crissier.

Nous maintenons nos actions de développement des collaborateur(trice)s afin de suivre l'évolution des besoins de notre clientèle. Nous avons formé durant l'année une quinzaine d'auxiliaires polyvalent(e)s comme accompagnateur(trice)s en psychiatrie de l'âge avancé (cours FAP). Quant à notre catalogue de formation, il s'est étoffé d'un cours sur la distribution des médicaments.

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

#### **Nikki Räber**

Responsable du service  
des Ressources Humaines

#### **Leticia Spasojevic-Knapp**

Formation et recrutement

#### **Laurence Lamercy**

Administration

#### **Clara Blank**

Salaires et indemnités

#### **Anaëlle Seuret**

Apprentie

# MISE EN PLACE DE LA RECEPTION TELEPHONIQUE

Durant l'été 2015, les Directions de l'APROMAD, de la FSL et de l'APREMADOL ont émis la volonté de rassembler la réception téléphonique de leurs CMS, Directions et services rattachés. L'objectif de cette démarche était de répondre prioritairement à une simplification des contacts avec la clientèle et les partenaires, mais également pour répondre aux difficultés d'assurer une réponse téléphonique dans les CMS 5/7 jours par des professionnels.

En mai 2016, un projet pilote incluant uniquement l'APREMADOL et les CMS de l'Ouest lausannois a été validé. Ce projet a permis d'inclure également une extension d'horaires de 8h00 à 18h00 non-stop du lundi au vendredi.

La période de préparation a été ponctuée de visites chez nos voisins du Nord vaudois – qui avaient déjà mis en place une réception similaire – ainsi que par des rencontres avec l'ensemble des secrétaires des CMS pour définir une bonne répartition des tâches entre les unes et les autres afin d'assurer à chaque collaborateur un rôle clair avec des tâches définies.

Le but du pilote était de « tester la possibilité d'offrir aux habitants et aux professionnels de la santé, un service téléphonique harmonisé, visant à déclencher une action individualisée, adaptée et rapide ». Le projet s'adressant uniquement aux habitants et aux professionnels de la santé ayant recours aux 4 CMS et à l'équipe d'appoint de l'APREMADOL (excluant la Direction et le service Secutel).

Afin de permettre aux CMS de maintenir une réception physique ainsi qu'un personnel administratif suffisant pour assurer les tâches nécessaires, un calcul de dotation a permis de dégager des postes pour les transférer à la réception téléphonique.

Parmi les collaborateurs concernés, nous pouvons souligner leur engagement en s'annonçant comme volontaires pour participer à cette nouvelle étape de développement. Pour pouvoir implanter cette nouvelle équipe au sein de notre dispositif, il a fallu faire des travaux préparatoires pour garantir une bonne intégration et une bonne coordination avec les CMS dont notamment :

- Définir le fonctionnement de la réception centralisée, les interfaces avec les acteurs internes et externes, les processus de gestion des appels et le cahier des charges des réceptionnistes ;
- Définir sa dimension, son management et les ressources humaines ;
- Organiser ses structures techniques et matérielles et définir les modalités de financement ;
- Communiquer et accompagner le changement.

Le 7 février 2017, les collaboratrices ont rejoint leur nouveau poste de travail. Leur activité a débuté et très rapidement, les premiers constats ont pu être faits confirmant les projections à savoir que plus de 200 appels en moyenne parviennent à la réception téléphonique par jour. Parmi ces appels, près de 7% interviennent durant l'extension des heures, soit entre 12h00 et 13h30 et entre 17h00 et 18h00 et ce quand bien même aucune communication particulière n'ait été adressée à notre clientèle ou aux médecins de la région.

Au niveau des collaboratrices de la réception téléphonique, celles-ci ont exprimé leur satisfaction quant à la mise en place de cette nouvelle structure, notamment sur les aspects tels que la création d'une équipe, la possibilité de partager et d'échanger entre collègues sur les situations difficiles tout en harmonisant les réponses destinées aux clients, aux partenaires externes et aux CMS. Leur nouveau cahier des charges leur permet également d'améliorer la qualité de leurs interventions.

Au niveau des CMS, tant les cadres que les collaborateurs sont globalement satisfaits de la nouvelle organisation mise en place. Pour l'encadrement, les problèmes liés à l'organisation de la réponse téléphonique ont pu être résolus. De plus, pour les collaborateurs en charge de la réception physique et des tâches administratives, cette organisation leur a permis d'optimiser leur activité en éliminant les interruptions liées aux appels téléphoniques.

Il reste encore à optimiser la coordination entre la réception téléphonique et les CMS afin de tendre à une harmonisation complète des pratiques.

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

# MEILLEURE GESTION DES PLAINTES

Dans le but de bénéficier d'un processus de suivi des plaintes de qualité au sein de l'APREMADOL, la Direction a mis en place une organisation spécifique pour soutenir les responsables des CMS dans la gestion des plaintes des clients.

Depuis 2017, lorsqu'un client ou son entourage émet une plainte, la responsable du CMS la notifie systématiquement à la responsable qualité et à la Direction. Le processus de traitement se décline de la manière suivante :

- Un accusé de réception est adressé au plaignant au plus tard dans les 7 jours ;
- Une analyse de la plainte est menée conjointement par la responsable du CMS et la Direction ;
- Une rencontre est organisée avec le plaignant selon la situation ;
- Une détermination écrite est envoyée au plaignant au plus tard dans les 30 jours ;
- La plainte est enregistrée dans un logiciel de gestion et de suivi commun à l'AVASAD ;
- Une synthèse des plaintes est présentée semestriellement à l'ensemble des responsables des CMS et de la Direction afin de mettre en commun les situations et les pratiques des différentes entités.

Ce processus permet de garantir le bon traitement de la plainte, une réponse dans les meilleurs délais et une analyse globale au niveau de notre Association. Des pistes d'amélioration sont définies et mises en œuvre au sein des CMS dans l'objectif d'assurer une harmonisation de prise en charge de nos clients.

Ce système a permis de diminuer considérablement la durée de traitement des plaintes de 45 jours en moyenne en 2016 à 14 jours en 2017.

Le dispositif mis en œuvre à l'APREMADOL a été choisi par l'ensemble des responsables de l'APREMADOL et répond à satisfaction de la clientèle et des CMS.

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

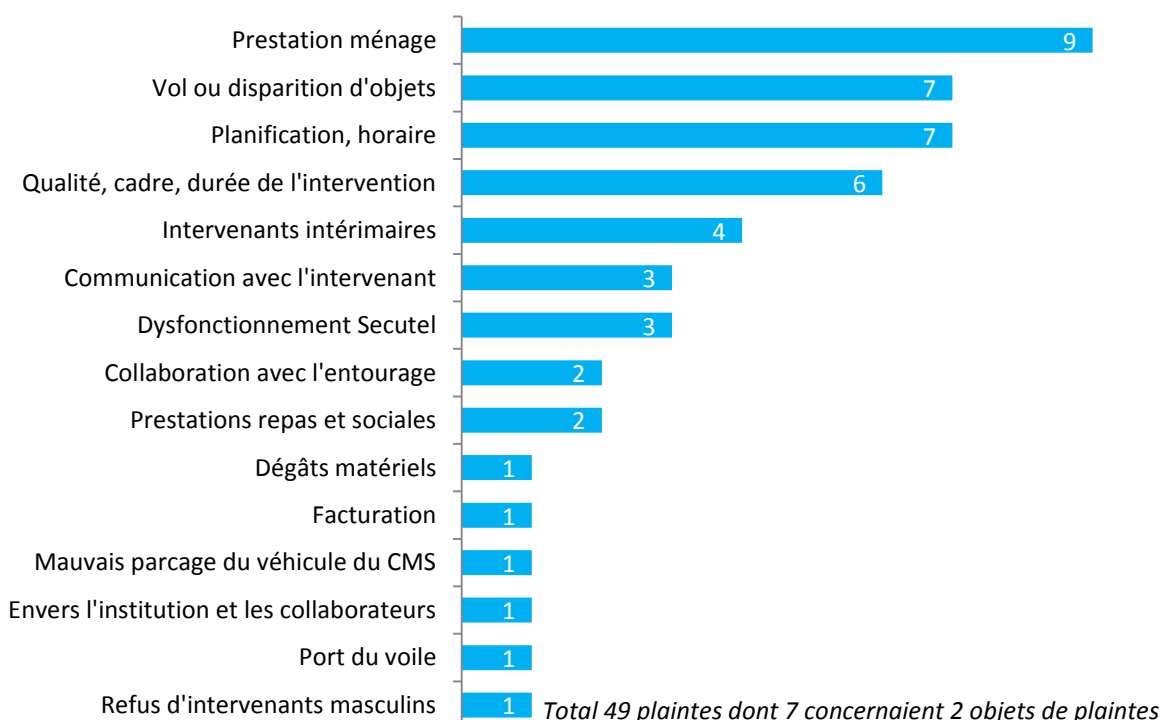
**Aylin Sarihancer**  
**Loredana Levallois**  
Assistants de Direction

**Cindy Freiholz**  
Consultante qualité

**Behare Djemali**  
Apprentie

**Stéphane Knecht**  
Responsable du service des prestations

**Cindy Freiholz**  
Consultante qualité





## FORMATION « HYGIENE » AUPRES DE LA PROTECTION CIVILE

Afin de développer la collaboration entre les diverses institutions au service de la population de l'Ouest lausannois, 2017 s'est vue une nouvelle fois offrir l'opportunité de renouveler l'expérience de formation au sein de la protection civile. Dans le cadre d'un exercice pratique, l'APREMADOL en collaboration avec l'EMS « Les Baumettes », a investi durant deux jours les locaux de la PC du collège de Chavannes-près-Renens.

Après l'expérience faite en 2015 par l'ergothérapeute de notre Association sur les techniques de manutention, nous avons cette année axé notre intervention sur l'hygiène corporelle de base comprenant l'hygiène du corps, des mains et l'hygiène bucco-dentaire ainsi que l'hygiène alimentaire avec l'intervention de notre diététicienne.

Dans un but de sensibiliser au mieux notre public, nous avons essayé de rendre ces deux jours attractifs et abordables dans leur contenu en variant les interventions tant théoriques que pratiques. De grands principes en matière de soins tels que respect, confort, sécurité, efficacité ont été abordés. Pour dynamiser la partie théorique, nous avons proposé une mise en situation réelle avec des jeux de rôle, ce qui a permis aux 45 participants de mettre en pratique ce qu'ils ont pu entendre le matin tout en développant leur bon sens, leur réflexion et leur adaptabilité.

Au terme de ces journées, nous avons pu partager avec les officiers, nos visions quant aux adaptations des locaux et le matériel nécessaire à une meilleure prise en charge des situations d'urgence. Nous avons rencontré un public intéressé qui s'est prêté avec enthousiasme aux différents ateliers proposés. Une expérience très riche à renouveler.

**Véronique Charlier**  
Consultante en soins infirmiers

**Stéphane Knecht**

Responsable du service des Prestations

**Véronique Charlier**

Consultante en soins infirmiers

**Sophie Krieg**

Diététicienne

**Nicole Roggo**

Personne ressource proches aidants

**Camille Zehnder-Graz**

Personne ressource santé mentale

**Rosa Maria Abades Porcel**

Responsable opérationnel transverse

**Marie Girardet**

Planificatrice transverse



## EXPOSITION PROCHES AIDANTS TOUS LES JOURS...

Un proche aidant est une personne qui consacre régulièrement de son temps à aider un membre de son entourage atteint dans sa santé ou son autonomie.

Depuis 2010, l'APREMADOL est très impliquée dans le programme cantonal de soutien aux proches aidants. Elle a souhaité cette année s'associer à un événement dans le cadre de la journée de sensibilisation du 30 octobre 2017.

En effet, l'Association vaudoise d'établissements médico-sociaux (AVDEMS) a accueilli dans ses nouveaux locaux de Renens du 16 novembre au 8 décembre 2017, l'exposition itinérante « Proches aidants tous les jours » conçue par le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS).

Cette exposition est destinée au grand public et aux institutions. Pour les entreprises qui souhaitent sensibiliser leurs collaborateurs sur les risques auxquels les proches aidants peuvent être confrontés, cette exposition leur offre une information sur les aides et services pouvant les soulager dans leur activité et les accompagner dans leur rôle d'aidant.

L'APREMADOL a proposé à ses collaborateurs une visite guidée par un membre du Service de l'aide sociale et de l'hébergement (SASH).

Une dizaine de professionnels et cinq proches se sont ainsi retrouvés sur les lieux de l'exposition qu'ils ont pu parcourir ensemble. Ces rencontres se sont terminées par un moment d'échange convivial et très enrichissant pour chacun, mettant en évidence un besoin de partage important en lien avec cette thématique.

**Nicole Roggo**

Personne ressource proches aidants

## PERSONNE RESSOURCE SANTÉ MENTALE

Les personnes présentant une problématique de santé mentale sont en augmentation au sein de la population. Sur ce constat, un programme de « santé mentale » a été initié par le Service public du canton de Vaud dont les buts principaux sont :

- De promouvoir le dépistage des signes et symptômes en santé mentale ;
- De développer et harmoniser les pratiques de prise en soins auprès de la clientèle ;
- De développer les compétences des professionnels des CMS en santé mentale afin d'assurer une offre en soins dans des conditions optimales.

Depuis 2012, l'APREMADOL s'est inscrite dans ce programme et l'a déployé au sein de ses équipes notamment par le biais de formations spécifiques offertes à tous les collaborateurs. Depuis septembre 2017, en lien avec l'approche de la problématique de santé mentale auprès des clients, une infirmière spécialisée en santé mentale a été engagée.

Sa mission, en collaboration étroite avec le Responsable des prestations, est d'assurer une vision globale et réflexive des domaines d'activités liés à la santé mentale au sein de l'Association. Ceci afin d'offrir un support à l'ensemble des CMS. Le mandat confié vise à favoriser le développement des compétences des collaborateurs de l'APREMADOL dans le dépistage, à harmoniser les pratiques et à améliorer la qualité de la prise en soins des situations complexes.

C'est une offre supplémentaire de soutien à nos collaborateurs qui a permis de créer des synergies avec les professionnels du réseau de la psychiatrie vaudoise.

**Camille Zehnder-Graz**

Personne ressource santé mentale

# PLUS-VALUE DES INFIRMIERS « INTERVENANTS TERRAIN » ET IMPACTS SUR LES EQUIPES

**Sabine Bouron**  
**Marie-Catherine Despeyroux**  
**Christiane Repond**  
**Mary-Claude Thierstein**  
Responsables des CMS

**Gisèle Pisu Selva**  
Responsable de l'équipe d'appoint

**Carole Gras**  
**Christine Ischer**  
**Marion Panaget**  
**Orlando Paulos-Stauffer**  
**Sabine Perroud**  
**Darika Ranaudo**  
Responsables d'équipes

**Isabelle Desharnais**  
**Hélène Chenevey Antoine**  
**Corinne Nyfeler**  
**Angélique Déjardin**  
Gestionnaires de prestations

L'augmentation de l'activité d'environ un tiers sur les cinq dernières années a induit une réflexion sur les réponses possibles à apporter à cet état de faits.

Ainsi, dès octobre 2015, le CMS de Bussigny a testé l'engagement d'un infirmier dans un rôle d'« intervenant terrain » se déplaçant à domicile sur délégation des « infirmiers référents » du CMS. Il réalise les soins liés aux prescriptions médicales et effectue occasionnellement des soins d'hygiène et de confort. Ce professionnel se distingue de l'infirmier référent en ce sens que ce dernier assume la coordination et de gestion du suivi des situations de la clientèle. Le test ayant été concluant, tous les CMS de l'APREMADOL se sont alors dotés d'infirmiers « intervenants terrain ».

Par la délégation, l'infirmier référent remet la réalisation d'une prestation à l'intervenant terrain qui a les compétences de la réaliser (infirmier, assistant en soins et santé communautaire ou auxiliaire). Cependant, il reste responsable du contrôle et de la bonne exécution de ladite prestation. Une relation de confiance est dès lors indispensable pour favoriser cette collaboration étroite. De plus, une bonne communication entre l'intervenant terrain et l'infirmier référent est indispensable pour assurer la continuité des soins.

L'appartenance de ces professionnels au CMS favorise la délégation et évite le recours à du personnel intérimaire externe. Les infirmiers intervenants terrain effectuent des interventions à domicile qui permettent de libérer du temps aux infirmiers référents pour compléter la gestion administrative du dossier client et superviser les prises en charge de la clientèle qui leur est attribuée.

Afin d'optimiser la collaboration entre l'infirmier référent et l'infirmier intervenant terrain, il est indispensable de :

- Assurer un équilibre entre le nombre d'infirmiers intervenants terrain et le nombre d'infirmiers référents pour que ceux-ci puissent assurer le suivi de leurs situations de manière optimale ;
- S'assurer d'une bonne transmission des informations entre les acteurs pour garantir une qualité de soins auprès du client ;
- S'assurer de l'implication professionnelle de l'intervenant qui effectue la prestation en veillant à l'atteinte des objectifs posés. Veiller que l'évolution de l'état de santé du client soit transmis à l'infirmier référent ;
- S'assurer que l'infirmier référent élabore et actualise le contenu des dossiers (contexte de vie et descriptif des soins à effectuer, objectifs visés, protocoles de soins, observations attendues, ...) pour une coordination optimale.

Pour garantir le bon déroulement de la prise en charge du client pour lequel il est responsable, l'infirmier référent ressent encore le besoin de se rendre trop souvent, par lui-même auprès du client.

La personnalité propre au rôle de soignant induit de la difficulté à adhérer au lâcher prise et l'infirmier référent doit encore découvrir comment assurer un suivi performant sur la base des transmissions et pouvoir faire suffisamment confiance à l'intervenant terrain.

**Mary-Claude Thierstein**  
Responsable du CMS d'Ecublens

# CONSEILS EN DIETETIQUE

2017 a été marqué par un changement important au niveau du statut de la diététicienne. Celle-ci a changé son statut d'indépendante pour devenir employée de l'Association à un taux d'activité de 55%. Dès janvier 2017, l'APREMADOL a donc repris la gestion et le suivi de la facturation de la prestation diététique et dans ce cadre, il a fallu créer une organisation de diététique au nom de notre Association.

En 2017, 151 consultations ont été réalisées contre 192 en 2016. La diminution de 21% par rapport à 2016 est expliquée par le congé maternité de la titulaire, dont le remplacement a été assuré de juin à décembre 2017.

Les demandes d'interventions restent majoritairement pour des problèmes de dénutrition (51%). Viennent ensuite le diabète (18%) dont la proportion a nettement augmenté cette année, l'obésité (16%), et enfin les autres pathologies comme les troubles digestifs, les maladies cardio-vasculaires, les allergies/intolérances ou les maladies des reins. 6% des consultations ont été réalisées sur mandat de la Caisse Cantonale Vaudoise de Compensation AVS (CCAVS).

Au vu des problématiques de notre clientèle liées à son alimentation, l'intervention d'une diététicienne permet de compléter la prise en charge des clients avec un travail en pluridisciplinarité au sein de nos CMS.

**Sophie Krieg**  
Diététicienne

## SERVICE SECUTEL

En 2016, le service Secutel a effectué un important travail de préparation pour la reprise de la clientèle de l'Est vaudois. Grâce à ce travail, 800 nouveaux clients ont pu être intégrés à notre dispositif dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Pour répondre à cette augmentation de clientèle, le service a renforcé son équipe par l'engagement d'une collaboratrice à l'administration, basée à Renens, et de deux techniciens, basés à Montreux. Ce bureau technique délocalisé permet de mieux desservir les clients résidant dans l'Est vaudois.

La prestation de biotélégilance a connu une stabilisation de son activité en 2017 avec une légère progression de 1.7% (hors reprise des clients de l'Est vaudois). A fin décembre, le nombre de clients du service Sectuel de l'APREMADOL s'élève à 2 661, soit 56% des clients Secutel de tout le canton.

Le relevé d'activité montre un total de 19 957 appels soit 2 255 de plus qu'en 2016. Cette hausse est fortement liée à la reprise de la clientèle de l'Est vaudois et représente aujourd'hui une moyenne de 55 appels par jour, dont environ 5 appels par jour sont liés à des raisons de santé (chutes, malaises et problèmes de santé).

Le nombre d'interventions techniques continue sa progression en 2017. Il s'élève à 1 998 dépannages, contre 1 372 en 2016 (+31%). Cette augmentation est imputable d'une part à l'intégration des clients de l'Est vaudois, et d'autre part à l'abandon par les opérateurs téléphoniques des raccordements analogiques. Ces migrations demandent notre déplacement chez le client afin de reconfigurer le Secutel. Il est prévu que ces interventions se poursuivent sur 2018.

L'intégration des clients de l'Est vaudois a permis au service Secutel d'optimiser son organisation pour répondre de manière harmonisée aux besoins de la population du Grand Lausanne et de l'Est vaudois.

**Olivier Rojas**  
Responsable du service Secutel

**Olivier Rojas**  
Responsable du service Secutel

**Christelle Corvest**  
**Christine Gozel**  
**Alexandre Lombardet**  
**Samantha Michoud**  
Facturation et administration

**Giovanni Favaretto**  
**Coralie Ferrari**  
**Daniel Jayet**  
**Pierre Jacques Mettraux**  
**Pierre Pellaton**  
**René Turin**  
Technicien(ne)s

# AGRANDISSEMENT DES LOCAUX DE LA LAVERIE

Le service laverie est une activité centrale des prestations aux clients de l'APREMADOL et durant l'année 2017, la Direction et moi-même avons eu une réflexion centrée sur les collaboratrices et collaborateurs pour que chacun(e) puisse bénéficier d'un environnement de travail adéquat.

Dans le même temps, la capacité de la laverie devenait de plus en plus limitée pour répondre aux demandes en constante augmentation de la part des clients des quatre centres médicaux-sociaux de l'APREMADOL et de ceux de Prilly (nord et sud).

Forts de ces constats, nous avons – avec l'aide du bureau d'architecte PM Design – imaginé et réaménagé les locaux de la laverie de la manière suivante :

- Un nouveau vestiaire a été aménagé à l'étage avec des casiers personnels pour y ranger ses propres affaires et pouvant être fermés à clé ;
- Le déplacement du vestiaire à l'étage a permis de dégager l'espace nécessaire au rez pour ajouter deux colonnes de lavage/séchage et deux postes de repassage supplémentaires ;
- Nous avons finalement profité de ces travaux pour changer la climatisation et poser une emballeuse à habits.

A la grande satisfaction des collaboratrices et collaborateurs, les travaux ont été terminés à la fin de l'année 2017 et l'équipe de la laverie, la Direction, les cadres de tous les CMS et Madame Germaine Müller (Municipale de Bussigny) se sont retrouvés le 11 janvier dernier pour célébrer notre « nouvelle » laverie.

## **Christiane Repond**

Responsable du CMS de Bussigny, du service des repas et de la laverie

## **Christiane Repond**

Responsable du service de la Laverie

## **Maria-José Paraiso**

Employée technique

## **Maria Da Fonseca De Jesus Borges**

**Helena Dantas Rodrigues Ventuzelo**

**Marianne Gomez**

**Alida Herbst**

**Rosaria La Corte**

**Nélia de Fatima Lobo Fialho**

**Sonja Rosset**

**Amanda Cristiana Silva Lopes**

Auxiliaires au ménage

## **Bernard Gribi**

**Denis Cueni**

Chauffeurs-livreurs





## SORTIE ANNUELLE DES RETRAITES

Depuis 2014, l'APREMADOL a dédié une journée à son personnel retraité. Cet événement a été institué suite aux festivités organisées pour les 20 ans de l'APREMADOL dans le but de maintenir les liens avec les anciens collaborateurs et collaboratrices de notre Association. Une journée de rencontre, ponctuée par une visite puis un repas, a été organisée depuis lors.

Chaque année, une activité variée a été organisée – une balade en bateau sur le lac Léman, la visite du Musée Chaplin, et en septembre 2017 la visite du Musée Olympique.

Ces moments de convivialité permettent de maintenir les liens avec ce personnel qui ne tarit pas d'anecdotes et d'histoires sur le passé des soins à domicile. Précurseurs pour certains, aventuriers pour d'autres, dévoués à leur mission, c'est avec un sentiment de fierté et de bienveillance à l'égard de nos clients que nos retraités parlent avec passion et fidélité de leur métier.

Un grand merci à nos retraités de nous donner la chance de partager, durant cette journée, leurs expériences.

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice

## 1020RUN – FELICITATIONS A NOS EQUIPES DE COUREURS

Une équipe a participé à la 1020RUN en 2016, deux équipes en 2017. Pour 2018, notre objectif est d'inscrire au moins trois équipes de quatre participants. Lors de la course, nos collaborateurs ont eu la joie de recevoir le soutien de clients qui s'étaient déplacés pour les encourager. La composition des équipes inscrites reflète la pluridisciplinarité des collaborateurs de nos CMS. Elles étaient composées de deux infirmiers, une assistante en soins et santé communautaire (ASSC), une collaboratrice du service Secutel, trois auxiliaires et une planificatrice.

Lors de l'interview, les collaborateurs ont fait part de l'importance pour eux de souder l'équipe (des entraînements se sont faits le midi ou le soir), de créer une relation plus amicale et aussi de sympathiser avec leurs familles respectives. Ils sont aussi sensibles à l'idée de faire du sport au profit d'une bonne cause, et ont couru pour la Fondation « Just for Smiles ». « Just for Smiles » est une Fondation d'utilité publique qui offre de l'émotion et de la liberté sous la forme d'activités de plein air à des enfants, adolescents et jeunes adultes atteints dans leur mobilité.

Alors GO et tous nos encouragements pour 2018 !

**Sabine Bouron**  
Responsable du CMS de Renens sud



# PROMOTION DE LA SANTE ET DE LA PREVENTION PRIMAIRE EN FAVEUR DES ENFANTS DE 0 A 4 ANS ET DE LEUR PARENTS

## *Théorie de soins*

L'année 2017 a été marquée par le choix et l'introduction d'une théorie de soins dans la pratique des infirmières petite enfance.

Les infirmières responsables régionales ainsi que le centre de référence des Infirmières petite enfance (CRIPE) ont eu l'opportunité de participer à la présentation de plusieurs théories de soins infirmiers et d'en choisir une qui s'adapte bien au travail de l'IPE. Le choix s'est porté sur la théorie de Gottlieb « l'approche de soins fondée sur les forces (ASFF) » qui propose aux professionnels de travailler avec les ressources et les forces des familles plutôt que de pointer les faiblesses. En résumé, le travail de l'IPE consiste à mettre en évidence et à stimuler les ressources et les forces des familles ainsi que leur capacité à trouver des stratégies positives qui permettent un développement harmonieux de l'enfant.

La théorie de Gottlieb propose aux professionnels d'avoir un regard positif et bienveillant et de considérer chaque famille comme unique, avec ses propres spécificités.

Toutes les infirmières ont bénéficié d'une journée de formation et le travail d'intégration de la théorie de soins va se poursuivre sur les mois, voire les années à venir.

## *Nouveaux locaux*

Le 6 décembre 2017, le bureau des IPE de Lausanne a quitté le centre-ville pour s'installer au chemin de Rovéréaz 5, deux étages en-dessus du CMS de Chailly. Les IPE sont très bien installées et apprécient la vue magnifique depuis le 6ème étage !

## *Collaborations*

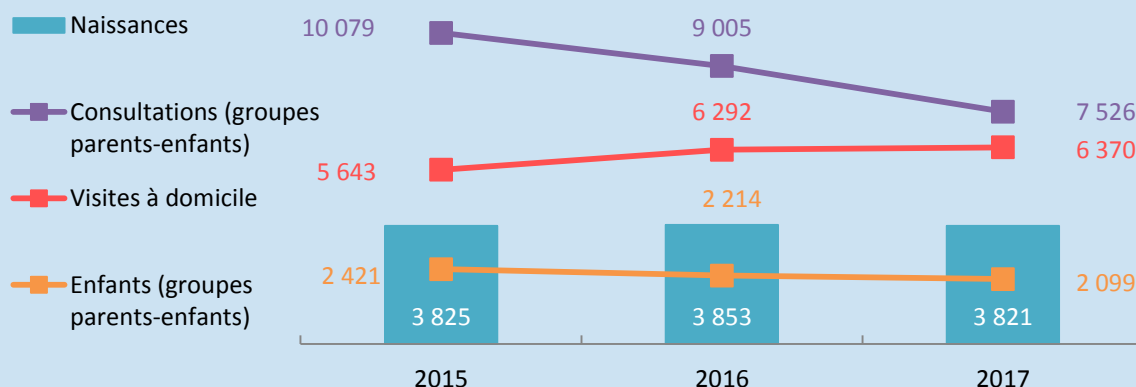
Les collaborations avec les CMS et tout le réseau petite enfance ainsi que le secteur psycho-social restent un axe prioritaire dans le travail des IPE. Les difficultés des familles sont parfois multiples et les IPE orientent, parfois accompagnent les parents et collaborent avec de nombreuses institutions et professionnels tels que : maternités, pédiatres, CMS, sages-femmes indépendantes, pédo- psychiatres, psychiatres, programme « petits:pas - apprendre en jouant », AEMO, AEME, SEI, SPJ, EVAM, CSIR, FASL, BVL, Elles Entr'aide, Arc-Echange, Croix-Rouge, etc.

## *Statistiques*

Le nombre des naissances reste stable dans le secteur APROMAD, FSL, APREMADOL et dans le canton.

Au niveau des prestations, nous constatons que le nombre de visites à domicile augmente légèrement (+1.3%) et que celles-ci ont lieu un peu plus tardivement après la naissance de l'enfant.

A l'inverse, la fréquentation des groupes parents-enfants continue de diminuer (-16.4%) comme c'était le cas sur les deux dernières années. Il y a en effet moins de familles qui fréquentent les groupes parents-enfants (-5.2%) mais surtout elles y participent moins souvent. Cette diminution de fréquentation est à mettre en lien avec les prestations des sages-femmes qui proposent aux familles des suivis plus longs.



En tenant compte des différentes prestations proposées, nous pouvons indiquer que 69% des enfants nés en 2017 ont été vus par une IPE.

**Mireille Voumard**

Responsable

Infirmière petite enfance

## COMPTES DE RESULTAT AU 31.12.2017 ET 31.12.2016

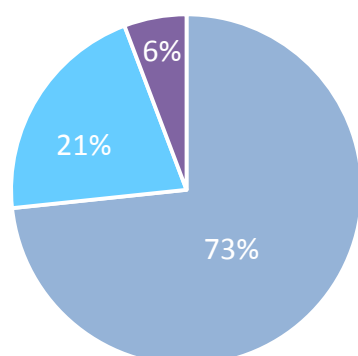
en milliers de francs suisse (KCHF)	2017	2016
<b>PRODUITS</b>	<b>22 307</b>	<b>21 019</b>
Produits de collecte de fonds	49	88
Mandats de prestations AVASAD	11 994	11 653
Produits de livraisons et de prestations	10 093	9 212
Autres produits	171	66
<b>CHARGES</b>	<b>22 398</b>	<b>21 147</b>
Frais de personnel	16 425	15 944
Autres charges d'exploitation	4 582	3 681
Amortissements	101	122
Frais de fonctionnement généraux	1 290	1 400
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 91</b>	<b>- 128</b>
Résultat financier	- 14	- 12
Mouvements de fonds et de capitaux	105	140
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## REPARTITION DES CHARGES

Par rapport à 2016, les charges ont augmenté de +5.9%, ce qui reste inférieur aux produits de livraisons et de prestations de +9.6%.

Alors que les frais de personnel ont augmenté de +3.0%, les autres charges d'exploitation et les amortissements ont augmenté de +23.1%. Cette hausse est notamment due aux charges inhérentes à la reprise de la clientèle Secutel de l'Est vaudois dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et à un recours accru aux temporaires pour couvrir les pics d'activité, les absences et les vacances.

Les frais de fonctionnement généraux (direction, finance et administration du personnel) représentent 5.7% des charges totales contre 6.6% en 2016.



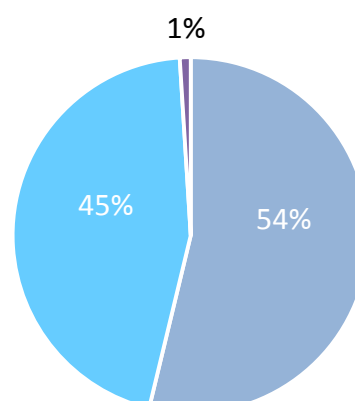
- Frais de personnel
- Autres charges
- Frais de fonctionnement généraux

## REPARTITION DES PRODUITS

Par rapport à 2016, la répartition de la hausse des produits de livraisons et de prestations de 881 KCHF (+9.6%) se présente ainsi :

- Aide et soins à domicile 285 KCHF (+2.9%) ;
- Service de la Laverie 27 KCHF (+6.9%) ;
- Services des Repas 105 KCHF (+9.3%) incluant une augmentation de prix de 15.50CHF à 16.50CHF à partir du 1<sup>er</sup> juin 2017 ;
- Service Secutel 464 KCHF (+43.1%) expliqué par la reprise de la clientèle de l'Est vaudois à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

La subvention du Canton et des communes a quant à elle augmenté de 341 KCHF (+2.9%) sur la base des accords passés par l'AVASAD avec les pouvoirs publics.



- Mandats de prestations AVASAD
- Produits de livraisons et de prestations
- Autres produits

# BILAN AU 31.12.2017 ET 31.12.2016

en milliers de francs suisses (KCHF)	2017	2016
<b>ACTIF</b>		
Liquidités	1 639	1 095
Créances résultant de livraisons et de prestations	1 771	1 610
Autres créances à court terme	52	78
Comptes de régularisation d'actif	28	29
Immobilisations corporelles	499	436
Immobilisations financières	1	1
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 991</b>	<b>3 250</b>
<b>ENGAGEMENTS A LONG TERME</b>		
Dettes financières à court terme portant intérêt	1 596	801
Dettes résultant de livraisons et de prestations	367	367
Autres créances à court terme	156	213
Provisions à court terme	458	344
Comptes de régularisation de passif	250	255
<b>CAPITAL DES FONDS (FONDS AFFECTES)</b>	<b>274</b>	<b>309</b>
<b>CAPITAL DE L'ORGANISATION</b>	<b>891</b>	<b>961</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 991</b>	<b>3 250</b>

**Eric Bottini**  
Responsable du service  
des Finances

**Rosa-Maria Comas**  
Facturation

**Catherine Henry**  
Comptabilité et fournisseurs

L'année 2017 s'est soldée par un résultat de -16 KCHF, qui a principalement été influencé par :

- ↗ 133 082 heures d'aides et soins à domicile effectuées au lieu de 137 768 budgétées. De plus, l'activité réelle a été réalisée avec une coordination et une planification plus efficiente que prévu ;
- ↘ Des déplacements en constante augmentation, alourdissant les charges de carburant et de personnel ;
- ↘ La rotation du personnel et l'absentéisme (notamment sur le 1<sup>er</sup> semestre) qui ont accru le recours au personnel temporaire, avec pour effet d'augmenter les tâches administratives et grever nos charges ;
- ↗ Les bons résultats des services de la laverie, repas et Secutel et la maîtrise des autres charges d'exploitation ont influencé positivement le résultat de l'année.

Selon la convention passée entre l'AVASAD et les Associations/Fondations du canton, l'excédent de charge de 16 KCHF de l'APREMADOL a été réparti ainsi :

- AVASAD 14 KCHF
- APREMADOL 2 KCHF soustrait de la réserve d'exploitation

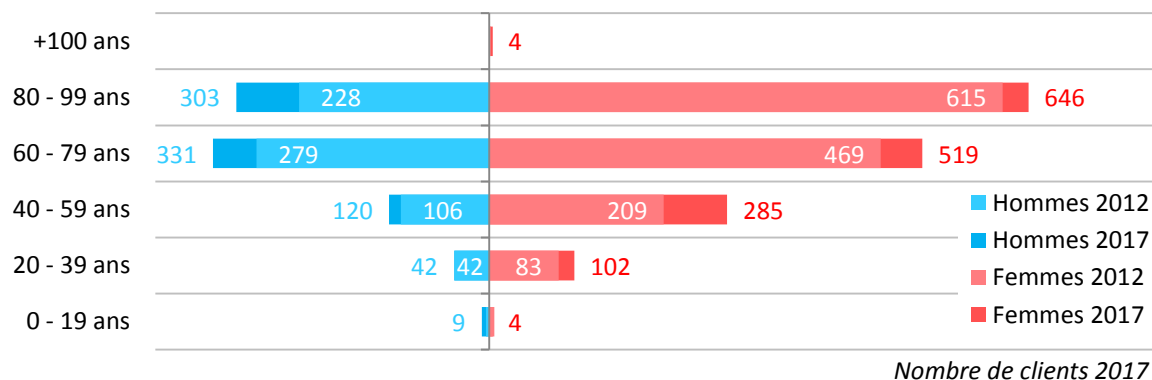
La réserve d'exploitation (Capital de l'organisation) s'élève à 184 KCHF à fin 2017 contre 186 KCHF à fin 2016.

**Eric Bottini**  
Responsable du service des finances

## CLIENTÈLE

En 2017, les centres médico-sociaux (CMS) de l'Ouest lausannois ont apporté des prestations à 2 369 personnes, ce qui représente une augmentation de +15.8% par rapport à 2012 et de +5.1% par rapport à 2016.

### PYRAMIDE DES AGES DES CLIENTS



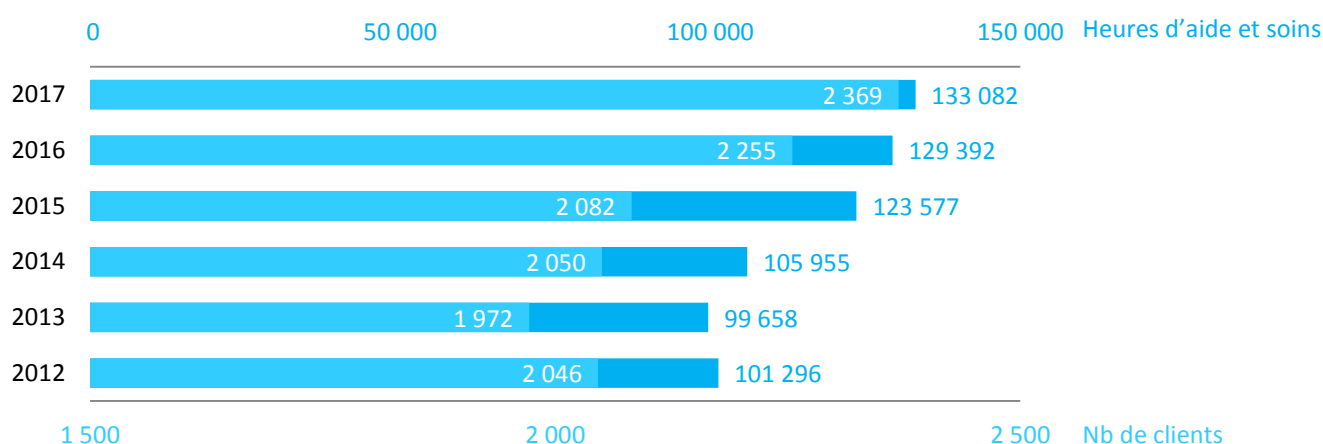
La pyramide des âges de la clientèle montre que les classes d'âge « 40 – 59 ans » chez les femmes et « 80 – 99 ans » chez les hommes sont celles qui ont progressé le plus depuis 2012 avec respectivement +36.4% et +32.9%.

Il y a près de deux fois plus de femmes (66%) que d'hommes (34%). La proportion des personnes âgées de plus de 80 ans représente 40.3% (41.7% chez les femmes et 37.6% chez les hommes).

Globalement, la structure de la pyramide des âges évolue peu, bien que la clientèle des « moins de 60 ans » a progressé de +24.9% depuis 2012, alors que celle des « plus de 60 ans » a progressé de +13.2%.

L'âge moyen de la clientèle est tant chez les femmes que chez les hommes de 71.4 ans. Alors qu'il est en baisse depuis 2012 pour les femmes (où l'âge moyen était de 72.8 ans), il est en hausse pour les hommes (où l'âge moyen était de 70.3 ans).

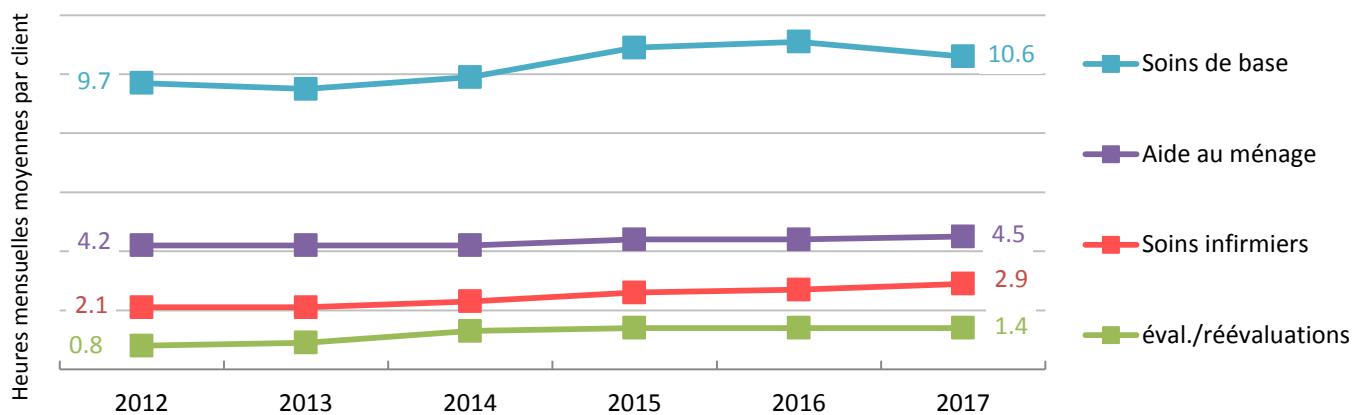
### EVOLUTION DES HEURES D'AIDE ET SOINS A DOMICILE ET DU NOMBRE DE CLIENTS



En 2017, le volume d'heures de prestations a augmenté de +31.4% par rapport à 2012 et de +2.9% par rapport à 2016. Dans le même temps et comme mentionné plus haut, le nombre de clients a progressé de +15.8% par rapport à 2012 et de +5.1% par rapport à 2016.

Cette évolution des besoins de prestations est générée par une complexification des situations, avec une moyenne de 8.8 heures de prestations par mois passées auprès des clients contre 7.7 en 2012 et plus spécifiquement pour la clientèle âgée de « plus de 80 ans » avec une moyenne de 10.3 heures contre 7.9 en 2012.

## HEURES PAR CLIENT, POUR CHAQUE CATEGORIE DE PRESTATION

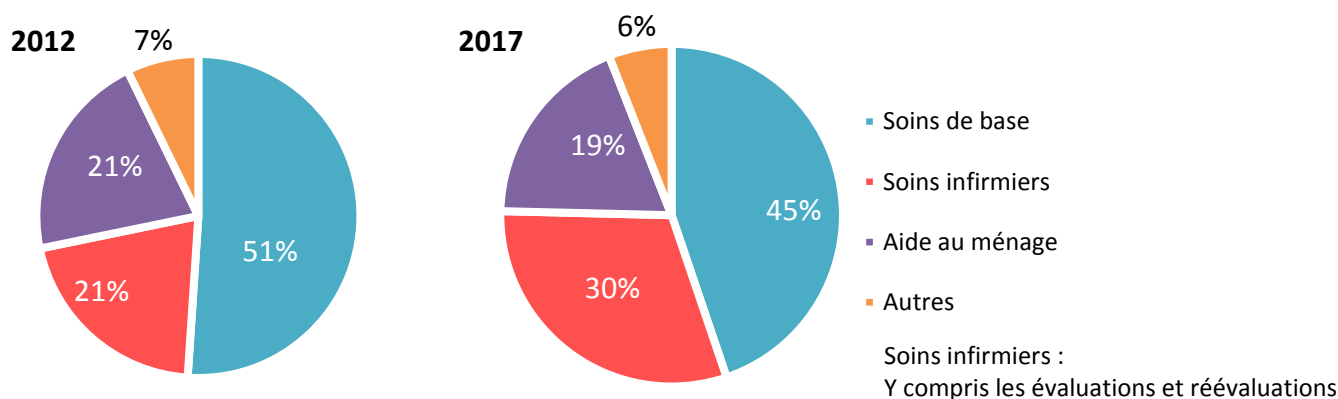


En observant l'évolution des heures par client entre 2012 et 2017, pour les principales catégories de prestations, il est à relever que les heures de soins infirmiers augmentent fortement (+6.7% en moyenne par année), alors que les soins de base et l'aide au ménage restent beaucoup plus stables (respectivement +1.8% et +1.4%).

La mise en place de l'évaluation avec la méthode RAI-HC (Resident Assessment Instrument-Home Care) en 2014 a fait progresser le temps imparti aux évaluations/réévaluations d'une moyenne mensuelle de 0.8 heures par client en 2012 à 1.4 à partir de 2014.

## PRESTATIONS

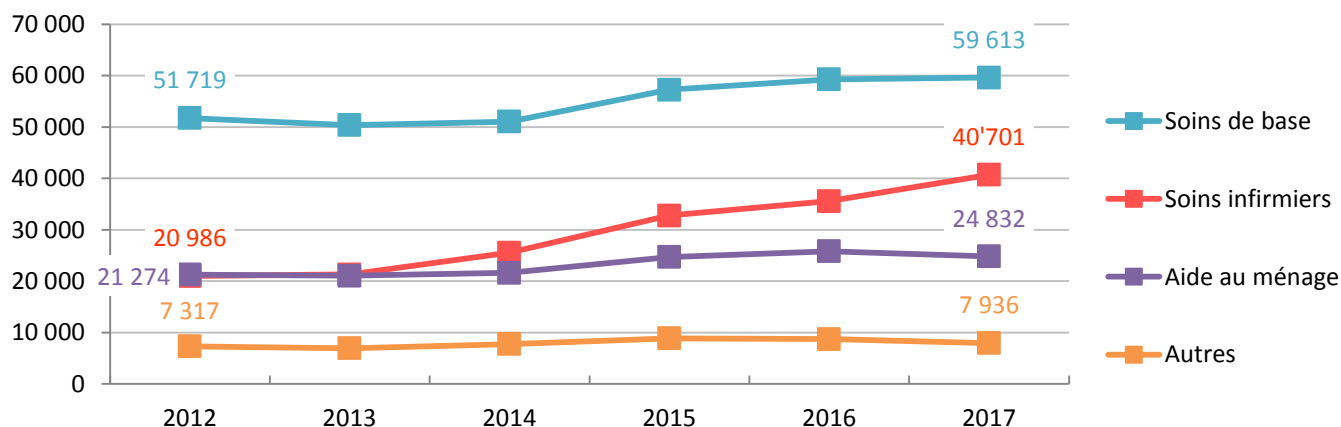
### REPARTITION DES HEURES DE PRESTATIONS



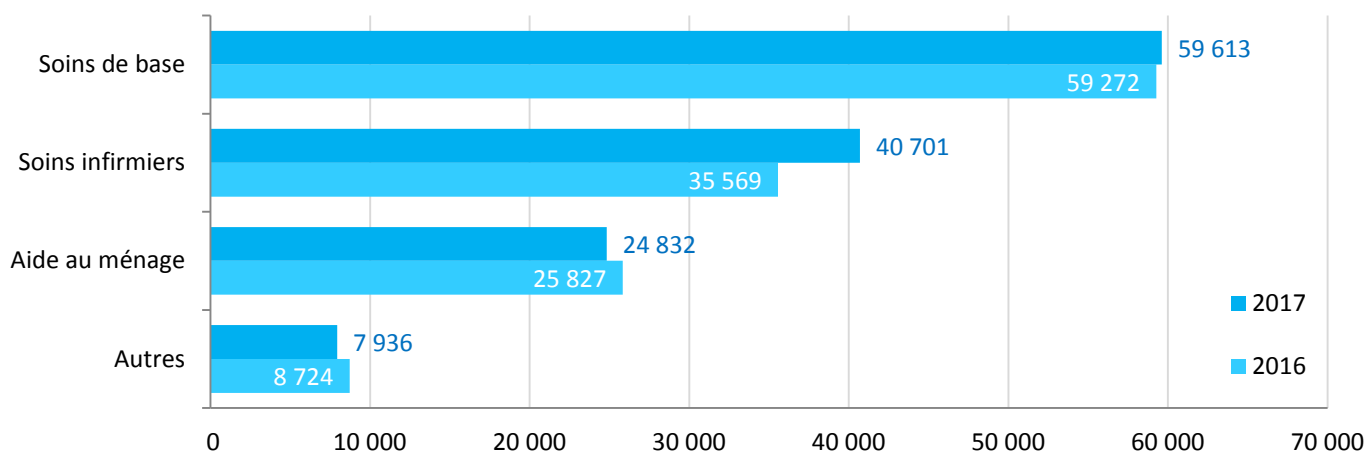
En 2017, les soins de base et les soins infirmiers (incluant les évaluations et réévaluations) ont représenté les trois quarts des prestations d'aide et soins à domicile.

En observant l'évolution des prestations depuis 2012, une forte progression des soins infirmiers de +14.2% en moyenne par année est constatée alors que les soins de base et l'aide au ménage ont dans le même temps progressé de respectivement +2.9% et +3.1%.

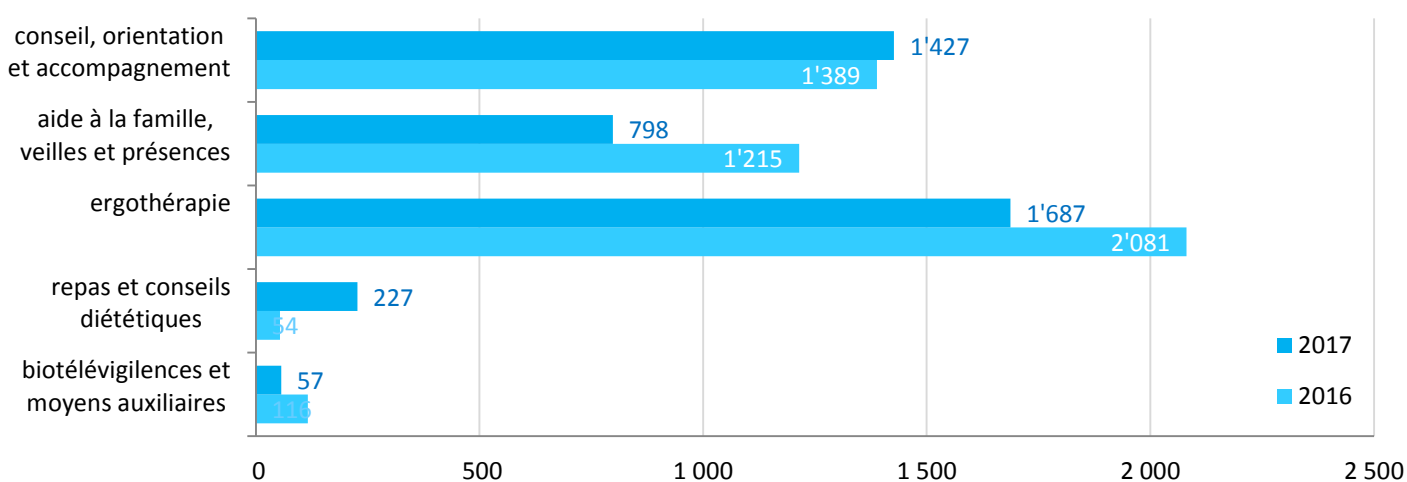
### EVOLUTION DES PRESTATIONS



## EVOLUTION 2016 – 2017 DES HEURES DE PRESTATIONS



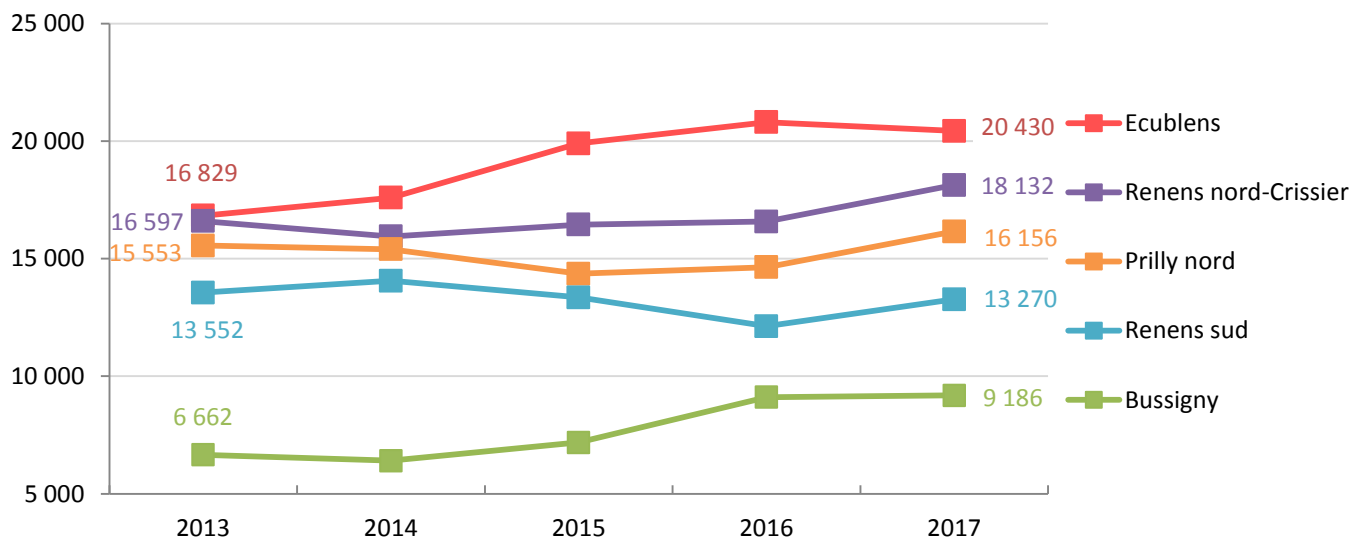
## EVOLUTION 2016 – 2017 DES HEURES DE PRESTATIONS « AUTRES »



## EVOLUTION DES REPAS LIVRES

En 2017, 77 174 repas ont été livrés aux clients des CMS de l'Ouest lausannois, ce qui représente une augmentation de +11.5% par rapport à 2013 et +5.4% par rapport à 2016.

Pour aligner les prix sur l'ensemble de la région lausannoise, le prix des repas a été augmenté à l'APREMADOL et à l'APROMAD de 15.50CHF à 16.50CHF à partir du 1<sup>er</sup> juin 2017.

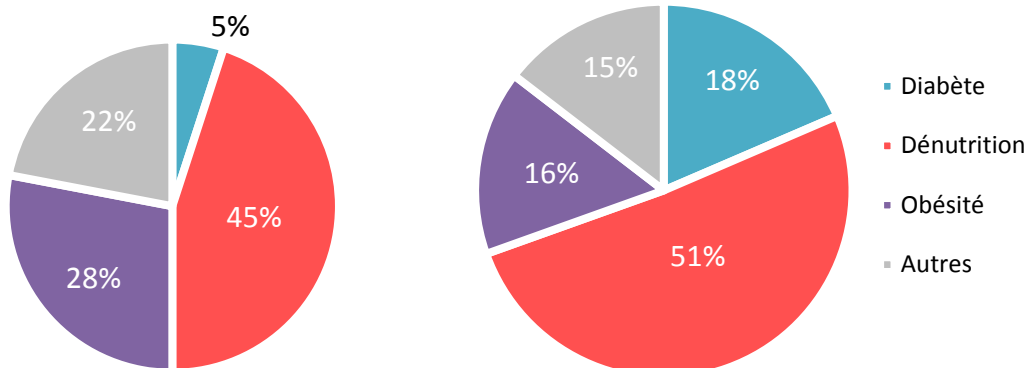


## EVOLUTION 2016 – 2017 DES CONSULTATIONS DIETETIQUES

151 consultations ont été réalisées en 2017 contre 192 en 2016. La diminution de 21.4% est expliquée par le congé maternité de la titulaire, dont le remplacement a été assuré de juin à décembre 2017.

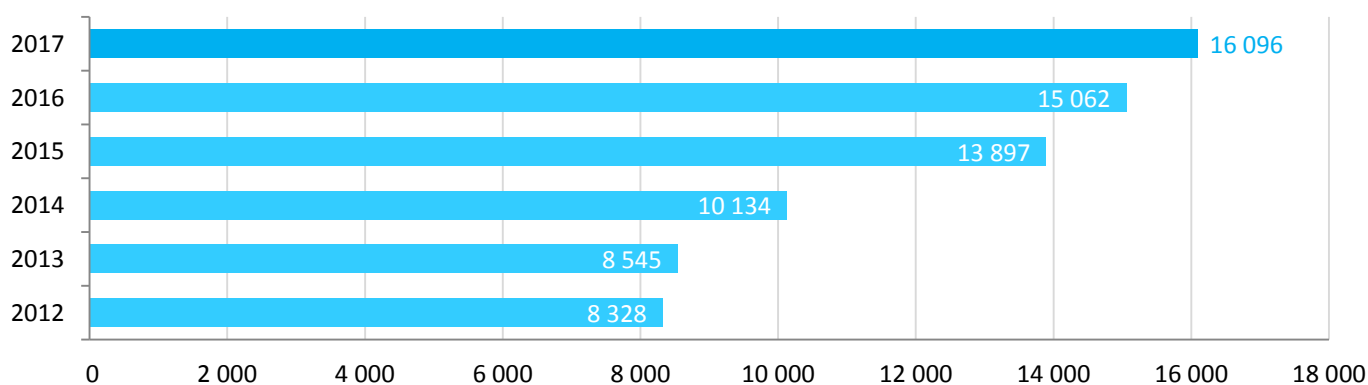
**2016** : 192 consultations

**2017** : 151 consultations



## EVOLUTION DES HEURES DE LA LAVERIE

En 2017, 16 096 heures de laverie (lessive, repassage, dépôt et reprise du linge) ont été effectuées pour les clients des CMS de Bussigny, Ecublens, Renens nord-Crissier, Renens sud, Prilly nord et Prilly sud, ce qui représente une augmentation de +88.4% par rapport à 2012 et +6.9% par rapport à 2016.



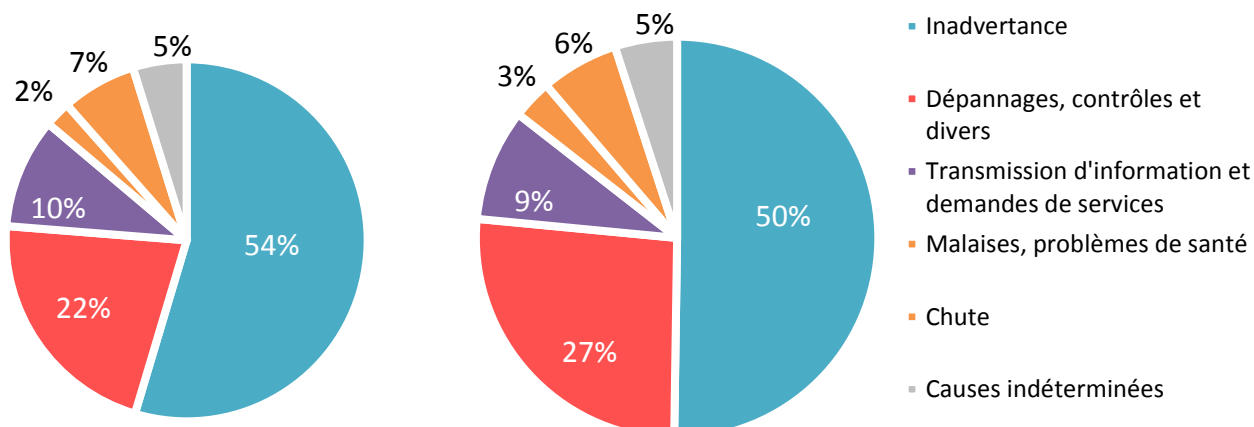
## EVOLUTION 2016 – 2017 DES ALARMES SECUTEL

En 2017, 19 957 alarmes Sécutel ont été déclenchées, soit une augmentation de +12.7% par rapport à 2016, expliqué par la reprise de la clientèle de l'Est vaudois à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

L'inadvertance reste la principale source d'alerte avec 50% des alarmes déclenchées en 2017, 1 887 alarmes sont liées à une chute, un malaise ou à des problèmes de santé, soit une augmentation de +17.8% par rapport à 2016.

**2016** : 17 702 alarmes

**2017** : 19 957 alarmes



# RESSOURCES HUMAINES

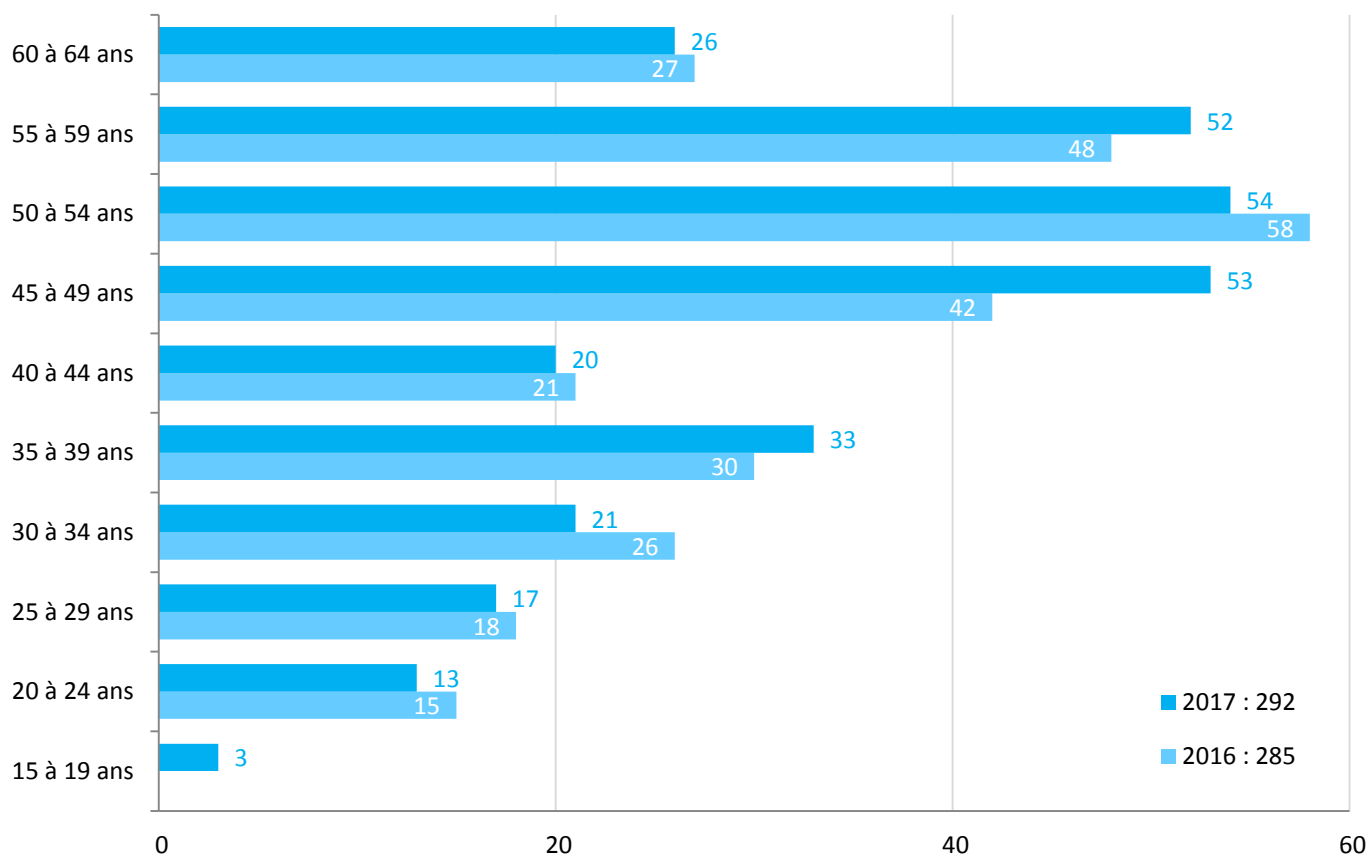
Personnel 2017	EPT <sup>1</sup>	Personnes <sup>1*</sup>	Taux d'activité <sup>1</sup>	Taux de rotation <sup>2</sup>	Taux d'absences <sup>3</sup>
<b>APREMADOL</b>	<b>183.1</b>	<b>292</b>	<b>63%</b>	<b>20%</b>	<b>8%</b>
Direction et positions transverses <sup>4</sup>	16.9	29	58%	20%	7%
Service des repas	8.7	21	41%	29%	6%
Service de la laverie	6.6	12	55%	19%	5%
Service Secutel	8.2	12	68%	9%	3%
Equipe d'appoint	11.7	18	65%	21%	21%
CMS de Bussigny	24.6	44	56%	11%	9%
CMS d'Ecublens	50.2	76	66%	17%	7%
CMS de Renens sud	24.5	35	70%	29%	7%
CMS de Renens nord-Crissier	31.4	49	64%	26%	7%
Personnel auxiliaire	67.9	117	58%	18%	9%
Personnel infirmier	42.8	60	71%	30%	9%
CFC assistance en santé et soins	9.1	16	57%	26%	9%
Livreurs de repas	7.9	20	39%	30%	7%
Personnel administratif et planification	21.4	37	58%	19%	5%
Encadrement	16.3	21	77%	0%	7%
Autres	17.9	27	66%	5%	3%

<sup>1</sup> Salarié(e)s. <sup>2</sup> Contrats à durée indéterminée. <sup>3</sup> Le taux d'absences ne comprend pas les congés maternité.

\* Des collaborateurs pouvant assumer plusieurs fonctions, la somme des lignes est supérieure au nombre de collaborateurs.

<sup>4</sup> Les positions transverses comprennent les fonctions de soutien direct aux CMS et à l'équipe d'appoint, telles que : la réception téléphonique, les conseils diététiques, la consultance en soins infirmiers, les personnes ressources santé mentale et proches-aidants, ...

## PYRAMIDE DES AGES DU PERSONNEL



## **ASSEMBLEE GENERALE**

L'Assemblée générale est composée des membres du Comité, avec voix délibérative, ainsi que des membres de soutien, avec voix consultative.

L'Assemblée générale est le pouvoir suprême de l'Association.

L'Assemblée générale est convoquée par le comité. Elle est présidée par le(la) président(e), en son absence par le(la) vice-président(e), ou en son absence par un autre membre du Comité.

L'Assemblée générale se réunit au moins une fois par année et lorsque un cinquième des membres en fait la demande.

Les membres sont convoqués individuellement, par écrit, au moins quatre semaines avant la date fixée; l'ordre du jour est adressé avec la convocation.

## **COMITE**

Le Comité est l'organe exécutif de l'Association. Il prend toutes les initiatives utiles à la réalisation des buts de l'Association. Il veille à la juste application des accords conventionnels passés entre l'APREMADOL, l'AVASAD et les communes de l'Ouest lausannois.

Le Comité est composé de treize membres au minimum avec voix délibérative, dont de plein droit un(e) représentant(e) de chacune des sept communes membres de l'APREMADOL.

Il comprend en outre :

Six membres, au maximum, nommés en raison de leur intérêt pour le domaine médico-social.

Les collaborateur(trice)s de l'APREMADOL ne sont pas éligibles.

Le-la directeur-trice de l'APREMADOL et un(e) représentant(e) de l'AVASAD (le(la) Président(e) ou le(la) directeur(trice) générale) siègent avec voix consultative.

## **DIRECTION**

La direction de l'Association est confiée à un(e) directeur(trice) nommé(e) par le Conseil d'administration de l'AVASAD (Cf. Art. 10, chiffre 6) sur proposition du Comité de l'APREMADOL.

Ses tâches et responsabilités sont définies dans un cahier des charges (Cf. Art. 10, chiffre 7).

La direction de l'APREMADOL est compétente pour engager le personnel des CMS.

## **ORGANE DE REVISION**

L'organe de révision est mandaté par l'Assemblée des délégués de l'AVASAD. Il entre en fonction après avoir obtenu la ratification par le Conseil d'Etat. L'Assemblée générale a validé la nomination de l'organe de révision.

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

## MEMBRES DE L'ASSOCIATION

277 membres individuels

11 membres collectifs

## COMITÉ

### PRESIDENCE

#### Manon Fawer

Présidente | intérêt pour le domaine médico-social

#### Jean-Daniel Zürcher

Vice-Président | intérêt pour le domaine médico-social

### MEMBRES

#### Michelle Beaud

Municipale | Crissier

#### Karine Clerc

Municipale | Renens

#### Loubna Laabar

Municipale | Chavannes-près-Renens

#### Pascale Manzini

Municipale | Ecublens

#### Christiane Michel

Municipale | St-Sulpice

#### Germaine Müller

Municipale | Bussigny

#### Susanne Perrudet

Municipale | Villars-Ste-Croix

#### Cécile Theumann

Municipale | St-Sulpice

#### Line Zürcher

Diacre | représentante des paroisses

#### Diane Burrus

Intérêt pour le domaine médico-social

#### Dr. Michel Gaillard

Médecin conseil | Intérêt pour le domaine médico-social

### AVEC VOIX CONSULTATIVE

#### Tiziana Brutto Koller

Directrice

#### Susana Garcia

Directrice générale de l'AVASAD

# DIRECTION ET ADMINISTRATION

## DIRECTION

#### Tiziana Brutto Koller

Directrice

#### Stéphane Knecht

Directeur adjoint | Responsable du service des Prestations

## RESPONSABLES DE SERVICE

#### Nikki Räber

Responsable du service des Ressources Humaines

#### Eric Bottini

Responsable du service des Finances

#### Sabine Bouron

Responsable du CMS de Renens sud

Av. de la Poste 14 | 1020 Renens | Tél. 021 632 53 53

Fax 021 632 53 54 | cms.renens.sud@avasad.ch

#### Marie-Catherine Despeyroux

Responsable du CMS de Renens nord-Crissier

Av. de la Poste 14 | 1020 Renens | Tél. 021 637 39 39

Fax 021 637 39 40 | cms.renens.nord@avasad.ch

#### Christiane Repond

Responsable du CMS de Bussigny | service de la laverie | service des repas

Rue de l'Industrie 58A | 1030 Bussigny | Tél. 021 706 57 00

Fax 021 706 57 29 | cms.bussigny@avasad.ch

#### Mary-Claude Thierstein

Responsable du CMS d'Ecublens

Route du Bois 29A | 1024 Ecublens | Tél. 021 694 24 24

Fax 021 694 24 25 | cms.bussigny@avasad.ch

#### Gisèle Pisu Selva

Responsable de l'équipe d'appoint

Rue de l'Industrie 58A | 1030 Bussigny | Tél. 021 706 57 00

Fax 021 706 57 29

#### Olivier Rojas

Responsable du service Secutel

Av. de la Poste 14 | 1020 Renens | Tél. 021 651 05 20

Fax 021 651 05 29 | info.secutel-centre@avasad.ch

## ORGANE DE REVISION

PricewaterhouseCoopers SA | Lausanne

## **PARTIES LIEES**

Sont considérées comme entités liées les entités suivantes, indépendantes juridiquement :

- L'AVASAD : Association vaudoise d'aide et de soins à domicile
- Les Associations membres de l'AVASAD : ABSMAD, APROMAD, ASANTE SANA, ASPMAD
- Les Fondations membres de l'AVASAD : Fondation de La Côte, Fondation Soins Lausanne

Sont considérées comme personnes liées :

- La Présidente et les membres du Comité
- La Directrice de l'Association
- Les Responsables des centres médicaux sociaux

Les données financières en lien avec les parties liées sont publiées dans l'Annexe aux comptes.

## **EVALUATION DU RISQUE ET SYSTEME DE CONTROLE INTERNE**

L'évaluation du risque pour le dispositif AVASAD est faite au niveau institutionnel. Les risques institutionnels sont classés, cartographiés et analysés dans le cadre de la revue de Direction par le Comité de direction de l'AVASAD.

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

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



AIDE ET SOINS  
À DOMICILE

**APREMADOL**

ASSOCIATION POUR LA PREVENTION ET LE MAINTIEN A DOMICILE DANS L'OUEST LAUSANNOIS

[www.apremadol.ch](http://www.apremadol.ch) Avenue du 14 Avril 12 | 1020 Renens | Tél. 021 694 34 34 | Fax 021 694 34 35 | [direction.apremadol@avasad.ch](mailto:direction.apremadol@avasad.ch)