



AIDE ET SOINS  
À DOMICILE

# Rapport annuel 2020

Dispositif de l'Association vaudoise d'aide  
et de soins à domicile (AVASAD)

# Sommaire

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Message du président et de la directrice générale.....</b>          | <b>4</b>  |
| <b>Le dispositif de l'AVASAD.....</b>                                  | <b>5</b>  |
| <b>En quelques chiffres.....</b>                                       | <b>5</b>  |
| <b>Chronologie du CoVID-19.....</b>                                    | <b>6</b>  |
| <b>Aide et soins à domicile.....</b>                                   | <b>8</b>  |
| Évolution de la clientèle.....   | 8         |
| Évolution de l'activité.....   | 9         |
| <b>Soutien social et solidarité.....</b>                               | <b>11</b> |
| Soutien aux proches aidant-e-s.....                                    | 11        |
| Centrale des solidarités.....  | 12        |
| Distribution de masques à la population.....                           | 13        |
| <b>Prévention et santé 0-20 ans.....</b>                               | <b>14</b> |
| Petite enfance et familles.....  | 14        |
| Santé scolaire.....  | 16        |
| <b>Innovation et recherche.....</b>                                    | <b>18</b> |
| Prévention du déclin fonctionnel.....                                  | 18        |
| Santé durable.....   | 18        |
| Participation à des projets de recherche.....                          | 19        |
| <b>Vu des régions.....</b>   | <b>20</b> |
| Des associations et fondations engagées et innovantes.....             | 20        |
| Fondation Soins Lausanne.....  | 22        |
| APROMAD Couronne lausannoise.....                                      | 24        |
| APREMADOL Ouest lausannois.....  | 26        |
| ASPMAD Nord vaudois.....   | 28        |
| ABSMAD Broye.....  | 30        |
| ASANTE SANA Est vaudois.....   | 32        |
| Fondation de La Côte.....  | 34        |
| <b>Collaborateur-trice-s et gestion RH.....</b>                        | <b>36</b> |
| L'impact du CoVID-19.....  | 36        |
| Démarche participative pour l'évolution des conditions de travail..... | 36        |
| Revalorisation et égalité des salaires.....                            | 37        |
| Santé et bien-être au travail.....                                     | 37        |
| Formations et développement du personnel.....                          | 37        |
| Chiffres clés.....   | 38        |
| <b>Communication.....</b>  | <b>39</b> |
| Renforcement de la communication.....                                  | 39        |
| Gestion de l'information en temps de crise.....                        | 39        |
| Présence médiatique et digitale.....                                   | 39        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Système d'information</b> .....                           | <b>40</b> |
| Mise en place du télétravail .....                           | 40        |
| Nouvelles applications métier.....                           | 40        |
| <b>Finances</b> .....  | <b>41</b> |
| Sources de financement .....                                 | 41        |
| Flux de financement .....                                    | 42        |
| Répartition des charges.....                                 | 43        |
| <b>Gouvernance</b> .....                                     | <b>44</b> |
| Assemblée des délégués.....                                  | 44        |
| Conseil d'administration.....                                | 44        |
| Comité de direction .....                                    | 45        |
| Commissions du Conseil d'administration.....                 | 45        |
| Parties liées .....  | 45        |
| Évaluation du risque et contrôle interne.....                | 45        |
| <b>Annexes</b> .....   | <b>46</b> |
| Données sur la clientèle d'aide et de soins à domicile ..... | 46        |
| Données sur l'activité d'aide et de soins à domicile.....    | 48        |
| Données sur le personnel.....                                | 50        |

# Message du président et de la directrice générale



L'année écoulée aura été tout à fait inédite, marquée par le COVID-19 qui a soudainement bouleversé les besoins de la population, notre activité et nos pratiques. Nous souhaitons avant tout adresser nos plus vifs et sincères remerciements à toutes les collaboratrices et collaborateurs du dispositif de l'AVASAD, qui ont fait preuve d'un formidable engagement, d'une grande solidarité et d'extraordinaires capacités d'adaptation et d'innovation.

Personne n'était réellement préparé à faire face à une crise d'une telle ampleur, tant sanitaire, que sociale et économique. Les autorités cantonales, les hôpitaux, les institutions et les associations se sont toutes et tous mobilisés pour juguler la crise, en faisant front ensemble et de manière coordonnée.

Le dispositif de l'AVASAD a montré être un maillon fort dans cet engagement commun. Sa mobilité, ses compétences pluridisciplinaires, sa capacité à agir vite et à mettre en place de nouvelles prestations dans des temps record, la présence de ses CMS sur l'ensemble du territoire vaudois, sa stratégie cantonale élaborée de manière cohérente et coordonnée, puis opérationnalisée au niveau régional avec les réseaux de partenaires, voilà autant d'éléments qui font de l'AVASAD un dispositif à la fois robuste et agile.

Ainsi, nous avons pu soulager le système hospitalier mis sous pression, permettre aux patient.e-s un retour à domicile en toute sécurité, participer à la mise en place et la coordination d'une centrale des solidarités, venir en aide aux personnes fragilisées par la crise – quel que soit leur âge, leur état de santé ou leur situations socio-économique – tout en continuant de fournir nos prestations de soins, d'aide, de prévention et de soutien social à la population vaudoise.

Les racines du dispositif sont profondes et solides. Nous avons réussi et continuons à faire face à l'épreuve du COVID-19, mais les autres défis sont toujours présents. Répondre aux évolutions liées à la démographie,

aux attentes de la population, à la protection de l'environnement ou encore à la digitalisation nécessite une certaine introspection, la conception d'une nouvelle vision et d'objectifs ad hoc. La réflexion a été menée de manière approfondie au sein du dispositif, en lien avec la politique cantonale. Cette réflexion a abouti en 2020 à la publication d'un nouveau plan stratégique pour la période 2020-2025 (cf. page web [Plan stratégique](#)). En 2021, la réflexion sera enrichie des résultats d'une analyse de l'évolution de l'aide et des soins à domicile et d'une réflexion sur la gouvernance du dispositif, lancées par la Cheffe du Département de la santé et de l'action sociale (DSAS), Rebecca Ruiz, en concertation avec l'AVASAD.

Avec ce nouveau plan stratégique, nous renforçons notre approche globale des client.e-s et de leur entourage avec un accent plus important sur la prévention et la promotion de la santé, toujours dans une logique d'équité et de durabilité (cf. section "[Innovation et recherche](#)").

Les résultats du diagnostic RH effectué à fin 2018 ont contribué à l'élaboration du plan stratégique du dispositif. En 2020, plusieurs actions clés ont été menées (cf. section "[Collaboratrice-s et gestion RH](#)"). En particulier, afin de revaloriser les salaires du personnel de terrain, nous avons effectué une première bascule de grille salariale et entamé les négociations pour la prochaine étape en 2021. Nous avons également lancé en phase pilote un programme de prévention et de gestion de l'absentéisme avec de nouveaux indicateurs, un catalogue de mesures et des formations. Celui-ci sera implémenté dans l'ensemble du dispositif en 2021.

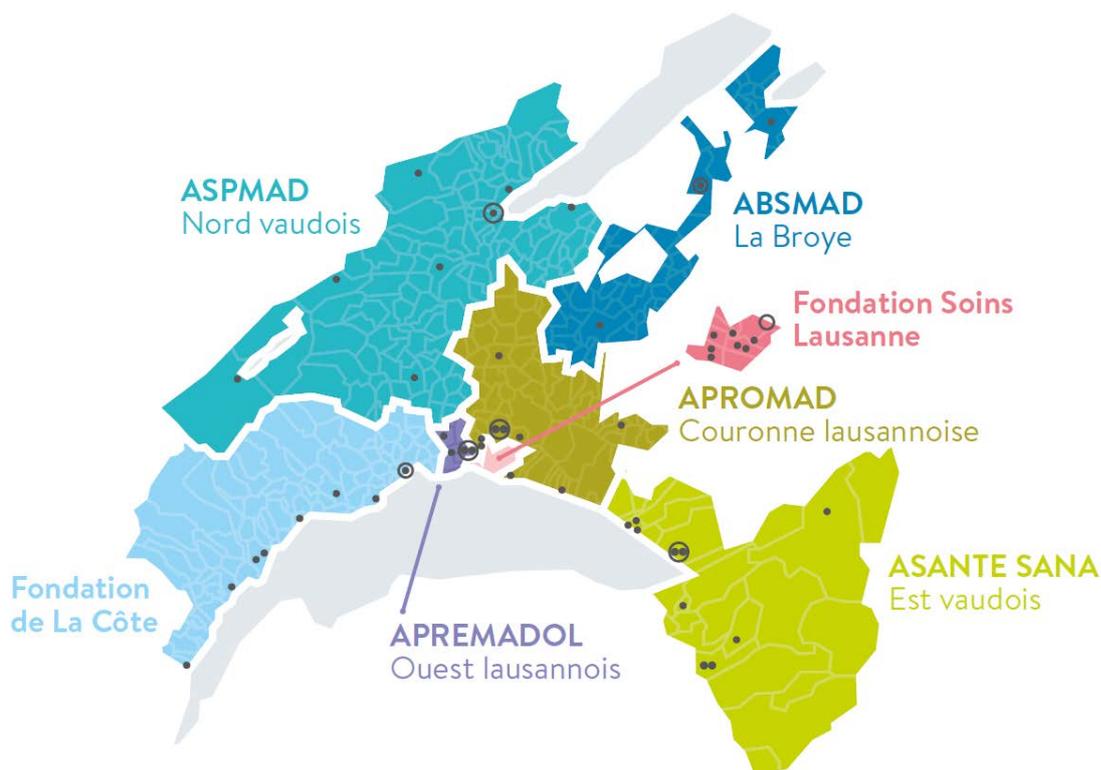
Autre nouveauté introduite dans le plan stratégique du dispositif: la communication fait désormais partie des axes prioritaires. Nous avons engagé une responsable d'unité et entrepris de nouvelles actions qui ont permis déjà en 2020 de renforcer la communication interne ainsi que la visibilité de nos prestations et de nos activités (cf. section "[Communication](#)").

Nous remercions encore une fois toutes nos collaboratrices et collaborateurs pour leur engagement et remercions les autorités cantonales, nos partenaires, nos clientes et nos clients pour leur confiance.

Tristan Gratier, Président du Conseil d'administration  
Susana Garcia, Directrice générale

# Le dispositif de l'AVASAD

- 1 association cantonale de droit public
- 1 unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (PSPS)
- 4 services transversaux cantonaux
- 7 associations et fondations régionales
- 49 centres médico-sociaux (CMS) dans tout le canton



## En quelques chiffres



# Chronologie du CoVID-19



Ce chapitre présente une chronologie des événements de l'année écoulée, de manière non exhaustive. Ces éléments, et d'autres, sont développés plus loin dans ce rapport annuel.

**2'050**

personnes atteintes de CoVID-19 suivies à domicile

**880'300**

repas livrés (+19.5%)

**46'200**

boîtes de masques distribuées gratuitement aux personnes au bénéfice d'une prestation sociale

## Janvier

- Le 31 janvier 2020, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) déclare le coronavirus "urgence de santé mondiale", mais aucun cas n'est encore connu en Suisse ni dans les pays voisins.

## Février

- Progressivement, le virus se rapproche de la Suisse.
- Des mesures de protection des collaborateur·trice·s et des client·e·s sont mises en place.
- Les cellules de crise sont créées à l'AVASAD et dans chaque association et fondation régionale.
- Un fort accent est mis sur la prévention du risque de déclin fonctionnel chez les client·e·s les plus fragiles qui réduisent leurs activités pour se protéger du CoVID-19.

## Mars

- Le 16 mars 2020, au vu de l'accélération de la propagation du coronavirus en Suisse, le Conseil fédéral renforce les mesures destinées à protéger la population.
- Les 49 CMS restent opérationnels et les prestations garanties 7/7 et 24/24. Seules les prestations non immédiatement essentielles sont temporairement suspendues, parfois à la demande des client·e·s.
- Les CMS adaptent leurs prises en charge. Les personnes atteintes du CoVID-19 en phase aigüe et sans indication d'hospitalisation peuvent bénéficier d'une surveillance infirmière pluriquotidienne des fonctions vitales et de l'apport d'oxygène en urgence. Les mesures de réadaptation après une sortie d'hôpital sont adaptées aux déficiences souvent multiples des personnes affectées par le CoVID-19: respiratoires, musculo-squelettiques, neurologiques, nutritionnelles, etc.
- Le suivi des client·e·s et des proches aidant·e·s est renforcé par des appels téléphoniques.
- Les demandes de livraison de repas explosent: +80% en 2 semaines.
- Les collaborateur·trice·s font preuve d'une grande flexibilité et solidarité: ils sont réaffectés aux tâches les plus urgentes au sein du dispositif ou rejoignent le staff du personnel de réserve cantonal pour renforcer la hotline coronavirus, la centrale téléphonique des médecins de garde ou encore des hôpitaux et EMS. Jusqu'à fin juillet, 1'194 journées de travail seront ainsi effectuées auprès d'autres institutions, en grande majorité par des infirmier·ère·s scolaires.
- Le matériel vient à manquer: masques, gants, blouses, surblouses et quantités de solution hydro-alcoolique sont collectés auprès de carrosseries, salons de soins et de beauté, etc. qui se montrent solidaires.
- Des points de situation seront publiés de manière régulière à partir du mois de mars.

- 
- Avril**
- La Centrale des solidarités, accessible aux communes et aux professionnel-le-s, est créée pour répondre aux besoins d'appui social et d'accompagnement de la population vulnérable face à la pandémie.
  - Un numéro de téléphone centralisé (0848 822 822) est créé pour faciliter l'accès aux prestations, en plus des numéros régionaux et des CMS.
  - Des prestations de consultation par visioconférence sont instaurées, notamment dans les domaines de la santé mentale et de la prévention.
  - L'offre de courses thérapeutiques sécurisées est renforcée. Le matériel de protection est fourni aux bénévoles et professionnel-le-s privé-e-s qui travaillent comme chauffeurs.
  - À l'annonce du déconfinement progressif, les prestations temporairement suspendues sont replanifiées et les contacts intensifiés en présentiel avec les client-e-s.
- 
- Mai**
- Les écoles ouvrent à nouveau: les infirmier-ère-s scolaires accompagnent la reprise scolaire et la mise en application des mesures d'hygiène.
  - L'équipe de soins infirmiers pédiatriques soutient Unisanté dans la réalisation de l'étude SérocoViD visant à comprendre la transmission et l'immunité liée au nouveau coronavirus.
- 
- Juin**
- L'organisation de crise est suspendue à fin juin mais le dispositif reste en veille permanente.
- 
- Juillet**
- 30 CMS commencent la distribution gratuite de masques aux personnes au bénéfice d'une prestation sociale. Près de 46'200 boîtes de masques seront distribuées jusqu'à la fin de l'année.
  - Une série de 44 tournées de livraisons permettront aux associations caritatives de recevoir 200'000 masques, 300 litres de solution hydro-alcoolique et 300 litres de désinfectant de surface.
- 
- Août**
- Le stock de matériel de protection est augmenté pour correspondre à une réserve de trois mois, conformément aux nouvelles normes cantonales.
- 
- Septembre**
- Les cellules de crise sont réactivées en anticipation d'une deuxième vague.
- 
- Octobre**
- Arrivée de la deuxième vague. L'organisation de crise est à nouveau pleinement active.
  - Les premiers tests de dépistage CoVID-19 sont effectués à domicile.
- 
- Novembre**
- Les infirmier-ère-s scolaires commencent à réaliser des tests de dépistage CoVID-19 dans les écoles.
- 
- Décembre**
- La Centrale des solidarités s'ouvre à toute la population, comme dispositif de première ligne.
  - Au total, quelque 2'050 cas CoVID-19 ont été suivis à domicile en 2020 par les CMS, évitant des hospitalisations et permettant des retours plus rapides et en toute sécurité à domicile.
- 

Et le 15.02.2021, les CMS commencent la vaccination à domicile. Nous y reviendrons dans le prochain rapport annuel.

# Aide et soins à domicile



## Évolution de la clientèle

### Un nombre croissant de clientes et clients font confiance aux CMS

En 2020, près de 34'550 personnes ont fait confiance aux CMS du dispositif de l'AVASAD<sup>1</sup>, un chiffre en progression de 3,5% par rapport à 2019. Ces personnes de tout âge, dépendantes, atteintes dans leur santé ou handicapées, ont ainsi pu bénéficier d'aide et de soins – de manière temporaire ou durable, selon leurs besoins – tout en restant dans leur lieu de vie, partout dans le canton de Vaud. Chaque mois, les CMS ont pris en charge en moyenne 17'540 personnes.

### À partir de 65 ans, 1 personne sur 5 a recours au CMS; à partir de 85 ans, la proportion s'élève à 1 personne sur 2

Parmi la population vaudoise, près d'une personne sur 5 (18,3%) âgée de 65 ans et plus a fait appel aux CMS en 2020 afin par exemple d'éviter un séjour hospitalier, de retarder l'entrée en institution ou de soulager un-e proche aidant-e. À partir de l'âge de 85 ans, c'est la moitié de la population du canton (49,7%) qui a bénéficié en 2020 de prestations des CMS.

### La moitié des clientes et clients a 80 ans ou plus; les femmes sont majoritaires

Les professionnel·le·s des CMS interviennent auprès de l'ensemble de la population vaudoise, de la naissance à la fin de vie. En 2020, près d'un quart des client·e·s (22,4%) a moins de 65 ans, tandis que la grande majorité (77,6%) est âgée de 65 ans et plus. La part de personnes très âgées est importante, puisque ce sont elles qui ont le plus besoin d'aide et de soins afin de rester dans leur lieu de vie aussi longtemps que possible. Ainsi, la moitié des client·e·s sont âgés de 80 ans et plus (50,2%). Sur l'ensemble des client·e·s, les femmes sont toujours les plus nombreuses (65,2%).

### 10% des clients ont recours à près de la moitié des heures de prestations

Au sein de la clientèle, on identifie des besoins très différents, qui peuvent donner lieu à quelques heures de prestations sur le court terme pour faire face à une situation particulière ou, à l'opposé pour les situations très complexes, à des prises en charge de longue durée, pluridisciplinaires, qui nécessitent plusieurs passages par jour. Ainsi, si l'on analyse les besoins de nos clientes et clients sous l'angle du volume d'heures de prestations dont ils ont bénéficié, on constate une répartition très hétérogène de la clientèle. Près de la moitié des heures d'aide et de soins à domicile (soit plus d'1 million d'heures, équivalant à 4,6% du total) ont été effectuées en 2020 auprès de 10% de la clientèle, qui reçoit plus de 26h30 de prestations chaque mois.

<sup>1</sup> Les données détaillées sont fournies en annexe.

# Évolution de l'activité

## Vue d'ensemble: un volume de prestations stable

Le nombre global d'heures consacrées aux prestations d'aide et de soins à domicile reste stable en 2020 par rapport à 2019, avec un total de près de 2.2 millions d'heures prestées<sup>1</sup>. En tout, ce sont plus de 4.5 millions de prestations qui ont été réalisées, soit une moyenne de près de 88'000 prestations par semaine.

Les prestations incluses ici et dans les sections correspondantes ci-dessous (soins infirmiers, soins de base, évaluations et conseils, aide à domicile, autres prestations) sont les heures d'aide et de soins réalisées au domicile des client·e·s, sans tenir compte, notamment, du temps de déplacement, de coordination ou encore de planification. La livraison de repas à domicile, l'installation d'appareils de biotélévigilance, le transport de personnes à mobilité réduite et la fourniture de moyens auxiliaires s'ajoutent à ce volume de prestations d'aide et de soins à domicile.

## Évaluations et conseils: une évolution importante

Les prestations d'évaluation et de conseil ont augmenté en 2020 par rapport à 2019, avec davantage d'heures (+2.8%), de prestations (+7.5%) et de client·e·s (+3.1%). Ces prestations concernent les personnes qui reçoivent des soins infirmiers ou des soins de base et contribuent à leur efficacité. Il s'agit de l'évaluation des besoins en soins ainsi que de la mise en place des plans d'intervention en collaboration avec les médecins. Ces prestations incluent aussi les explications données aux client·e·s pour leur permettre de gérer au mieux leurs problèmes de santé ou encore le temps de coordination avec les médecins et autres intervenant·e·s.

## Soins infirmiers: la progression se poursuit

Les besoins en soins infirmiers parmi la population vaudoise augmentent. La tendance constatée en 2019 s'est donc poursuivie en 2020, avec davantage d'heures (+4.7%), de prestations (+5.3%) et de client·e·s (+2%). Plus de deux tiers (63%) des client·e·s des CMS ont bénéficié de soins infirmiers en 2020.

Ces prestations incluent les traitements, les soins, l'administration de médicaments, le suivi des symptômes, les prélèvements pour analyse, le contrôle des signes vitaux et des mesures thérapeutiques, ainsi que des soins techniques et les soins infirmiers pédiatriques. Ces prestations représentent le 20% du total des heures prestées (447'000 heures).

## Soins de base: la prestation la plus fréquente

Avec plus de 2 millions de prestations et plus d'1 million d'heures réalisées, les soins de base représentent à la fois la prestation la plus fréquente et celle qui sollicite le volume d'heures total le plus important (46% des heures prestées). Ces prestations s'adressent aux personnes dépendantes pour des actes de la vie quotidienne. En 2020, plus d'un tiers (35%) des client·e·s ont ainsi bénéficié notamment d'aide à la toilette et à l'habillage, d'aide à l'alimentation, de soins de confort et de prévention des complications.

Le nombre moyen de client·e·s par mois a baissé en 2020 par rapport à 2019 (-2.4%) et le nombre de prestations a augmenté (+1.4%), traduisant un nombre plus élevé de prestations par personne du fait de situations plus complexes.

## Aide à domicile: davantage d'interventions et de plus courte durée

Près d'un tiers (30%) des client·e·s a bénéficié de prestations d'aide à domicile en 2020, généralement à une fréquence hebdomadaire et en moyenne à raison d'environ 5 heures par mois. L'aide à domicile concerne principalement l'aide au ménage et l'aide aux courses ou à la préparation des repas. Ces prestations représentent le 15% du volume total d'heures d'aide et de soins à domicile (près de 316'300 heures).

Le nombre de prestations a augmenté en 2020 par rapport 2019 (+6.2%), pour un volume d'heures plus bas (-6.4%) et moins de client·e·s (-6.5%).

<sup>1</sup> Les données détaillées sont fournies en annexe.

### Autres prestations à domicile: une nouvelle augmentation

Près des deux tiers des client-e-s (63%) ont bénéficié de prestations telles que notamment des évaluations ou réévaluations "non OPAS"<sup>1</sup>, du soutien dans les démarches sociales, de l'ergothérapie, un accompagnement psycho-social, des conseils diététiques ou encore des veilles et présences. Ces prestations permettent d'offrir une prise en charge globale et complète. En volume, elles représentent le 11% du total des heures d'aide et de soins à domicile réalisées.

Après avoir connu une forte augmentation en 2019, ces prestations ont connu une nouvelle hausse en 2020, notamment en termes de nombre de prestations (+3.7%) et de client-e-s (+4.4%). L'augmentation du volume d'heures est quant à lui plus modéré (+0.7%).

### Repas à domicile: une hausse exceptionnelle des demandes

Les demandes de livraison de repas à domicile ont très fortement augmenté en 2020, dans un contexte marqué par la pandémie (limitation des sorties pour les personnes vulnérables, restriction des activités sociales et associatives incluant des repas, fermeture des restaurants, etc.). Ce sont près de 8'100 personnes qui ont fait appel à ce service en 2020 (+16.9% par rapport à 2019), avec une moyenne de 4'270 client-e-s par mois. Un total de près de 880'300 repas a été livré sur l'ensemble de l'année (+19.5%).

### Biotélévigilance: un nombre d'appels plus élevé

Près de 5'950 personnes ont bénéficié de prestations de biotélévigilance avec un appareil Secutel en 2020, pour des périodes couvrant l'ensemble de l'année ou quelques semaines uniquement. Le nombre d'appareils actifs au 31 décembre 2020 était de 4'670. Le nombre d'appels via les appareils Secutel a augmenté de 9% en 2020, avec plus de 53'700 appels au total.

### Transports pour les personnes à mobilité réduite

En 2020, le nombre de courses a augmenté de 5.9% par rapport à 2019, avec un total de plus de 226'100 courses effectuées. Le nombre de client-e-s a quant à lui augmenté de 11%, avec près de 10'750 personnes.

### Moyens auxiliaires

Près de 4'650 personnes ont bénéficié de moyens auxiliaires (achat, essai ou location) et plus de 1'000 locations ont été effectuées.



<sup>1</sup> Non incluses dans l'Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS)

# Soutien social et solidarité

## Soutien aux proches aidant·e·s

### Soutien renforcé dans le contexte de la pandémie

L'offre de soutien aux proches aidant·e·s a été implémentée progressivement dans tous les CMS pour être étendue en 2019 à l'ensemble des proches aidant·e·s du canton, qu'ils accompagnent une personne cliente ou non des CMS. En 2020, la crise du CoVID-19 a plus que jamais mis en évidence l'importance des proches aidant·e·s et des soutiens qui peuvent leur être apportés.

Confronté·e·s à de nouvelles contraintes, à l'accroissement de leurs tâches, à l'inquiétude et parfois à l'isolement, ce sont quelque 1'690 proches aidant·e·s qui ont pu bénéficier d'une écoute, de conseils ou encore d'un accompagnement dans la recherche de solutions. Près de 700 personnes bénéficiaient de cette prestation pour la première fois en 2020.

### Toujours plus de proches aidant·e·s disposent d'une carte d'urgence

Face au risque de maladie et de mise en quarantaine, les proches aidant·e·s ont été nombreuses et nombreux à ressentir le besoin d'anticiper une éventuelle indisponibilité de leur part pour apporter leur soutien à la personne qu'ils aident au quotidien. Pour faciliter la mise en place des mesures qui pourraient s'avérer nécessaires, 310 proches aidant·e·s ont demandé à disposer d'une "carte d'urgence proche aidant", une prestation lancée à l'automne 2019. Au total, 691 personnes bénéficiaient de cette carte au 31 décembre 2020.



### Chiffres clés

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| Proches aidant·e·s             | 1'685 personnes suivies en 2020, dont 699 nouvelles situations   |
| Heures de prestations relevées | 10'162   |
| Cartes d'urgence proche aidant | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 310 nouvelles cartes en 2020</li> <li>▪ 691 bénéficiaires au total au 31.12.2020</li> </ul> |
| Personnel                      | 46 personnes spécialement formées pour cet accompagnement  |

# Centrale des solidarités

## Création d'une coordination cantonale des solidarités

La Centrale des solidarités a été mise en place le 4 avril 2020 par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), en collaboration avec le dispositif de l'AVASAD. La mission de la centrale est de faciliter l'accès à des aides et d'apporter une réponse coordonnée aux besoins d'appui social, d'aide pratique et d'accompagnement de la population mise en difficulté par la pandémie.

Le dispositif de l'AVASAD en assure la conduite opérationnelle. Ses répondantes et répondants sociaux accueillent les appels téléphoniques et orientent et coordonnent les demandes avec le soutien de Pro Senectute, Caritas, la Croix-Rouge, Pro Infirmis, Bénévolat Vaud et Pro-XY.

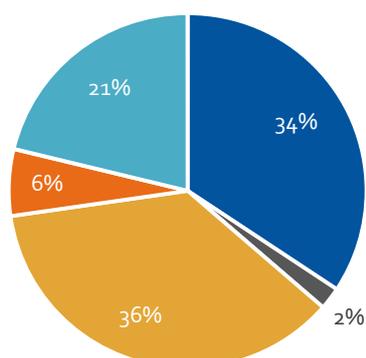
## Évolution progressive de la Centrale des solidarités

Depuis son lancement et jusqu'au 14 décembre, la Centrale des solidarités a œuvré comme dispositif de soutien, en deuxième ligne auprès des communes et des professionnel-le-s, puis également auprès des médecins de premier recours et des traceurs CoVID-19 de l'Office du médecin cantonal.

Le 15 décembre, la Centrale des solidarités a été ouverte à la population, tout en restant accessible aux partenaires. À partir de cette date, la centrale a vu une très forte progression de son activité.

En répondant à la mission confiée par la DGCS et à l'évolution souhaitée de cette centrale, le dispositif de l'AVASAD renforce son rôle d'acteur social au niveau local, au plus près de la population, en collaboration et avec le soutien du réseau de partenaires sociaux et médico-sociaux.

## Typologie des demandes reçues



- Aide pratique
- Orientation et informations sociales
- Autres
- Soutien psychosocial
- Informations CoVID-19

## Distribution de masques à la population

### Mise en place d'une distribution gratuite de masques

À la suite de l'entrée en vigueur de l'obligation de porter un masque dans les transports publics et les commerces en juillet 2020, le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) a souhaité apporter un soutien aux personnes au bénéfice d'un régime social, sous la forme d'une distribution gratuite de masques. Le dispositif de l'AVASAD a été mandaté pour en assurer la distribution, dans le cadre de sa mission de soutien social à la population.

30 CMS du dispositif, répartis sur l'ensemble du territoire vaudois, ont été équipés comme lieux de distribution à partir du 17 juillet 2020. Un total de près de 46'200 boîtes de 50 masques ont été distribuées en 2020 à raison d'une boîte par mois et par personne éligible.

### Chiffres clés

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Nombre de CMS impliqués      | 30 CMS                                  |
| Nombre de boîtes distribuées | 46'155 boîtes<br>soit 2'307'750 masques |

# Prévention et santé 0-20 ans



## Petite enfance et familles

### Un accompagnement pour les familles avec enfants en âge préscolaire, assuré en partie par téléphone

En 2020, les infirmiers et infirmières petite enfance (IPE) ont accompagné près de 7'530 enfants, en soutenant leur famille dans la promotion d'un environnement favorable à leur développement. Afin de pallier à l'interruption des visites à domicile dans le contexte de la pandémie de CoVID-19, les IPE ont poursuivi leur activité via des appels téléphoniques. Ce sont un total de plus de 15'000 visites à domicile et entretiens téléphoniques qui ont été réalisés en 2020, permettant aux IPE de maintenir des contacts réguliers avec les parents et de porter une attention particulière aux familles les plus vulnérables.

En application des mesures de lutte contre le CoVID-19, les rencontres parents-enfants ont été fermées durant 15 semaines. Elles ont ensuite été limitées à 5 personnes, ce qui a donné lieu à près de 4'480 prestations.

### Un nouveau feuillet de santé sur l'utilisation des écrans

Le Centre de référence cantonal pour les infirmières Petite Enfance (CRIPE), en collaboration avec différents partenaires et experts, a édité en 2020 un nouveau feuillet de santé des nourrissons. Il porte sur l'utilisation des écrans tels que tablette, smartphone, télévision, etc. ([visualiser le PDF](#)). Il fournit aux parents des informations utiles afin de leur permettre d'accompagner leurs enfants dans une bonne utilisation des écrans.

Il existe actuellement 14 feuillets de santé des nourrissons qui peuvent être [téléchargés sur internet](#) ou commandés gratuitement. En 2020, un total de plus de 167'700 feuillets a été envoyé.

### Des informations pour prévenir les accidents domestiques

L'activité d'information du programme Pipad'es s'est poursuivie en 2020 avec notamment la publication de 4 newsletters, chacune sur un thème de prévention des accidents domestiques en relation avec l'actualité et la saison. Chaque article contient des informations, conseils et astuces pour les familles. Tous les contenus sont disponibles [sur le site internet](#).

Plus de 20'000 exemplaires de l'aide-mémoire de prévention des accidents domestiques chez les enfants de 0 à 5 ans ont été envoyés gratuitement à la demande de familles et de professionnel·le·s. L'aide-mémoire est disponible en 14 langues.

## Un programme pour une meilleure égalité des chances en matière de santé et de développement

Le programme d'encouragement précoce par le jeu «Apprendre en Jouant, petits:pas» (AEJPP) est offert dans l'ensemble du canton de Vaud depuis qu'une équipe a également été mise sur pied dans le Nord vaudois en janvier 2020.

Le programme AEJPP vise à favoriser l'égalité des chances pour les enfants vivant dans un contexte de vulnérabilité sociale. Il combine des activités de jeu et d'éveil pour encourager le développement de l'enfant, ainsi que des rencontres de groupe favorisant la socialisation des enfants et des adultes qui les accompagnent.

Les demandes ont fortement augmenté en 2020, jusqu'à +50% en fonction des régions. 135 familles en ont bénéficié. Entre mars et juin, dans le contexte de la pandémie de CoVID-19, les visites à domicile ont été remplacées par des appels téléphoniques ou vidéo. Au total, près de 3'000 visites et entretiens ont été réalisés.

Après avoir pris part à ce programme, 70% des familles ont effectué des démarches pour s'inscrire à des cours de français, pour trouver une place en halte-garderie ou encore fréquentent des lieux dédiés à la petite enfance hors cadre AEJPP.

Sur le plan de la durabilité, les équipes AEJPP ont obtenu qu'un fournisseur propose des caisses en carton au lieu des caisses en plastique initialement prévues pour contenir les jeux. Ces nouvelles caisses sont écologiquement plus responsables et les enfants peuvent les personnaliser par des dessins et collages.

### Faits et chiffres

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| Infirmier·ère·s petite enfance     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 7'528 enfants suivis</li> <li>▪ 15'035 visites à domicile ou entretiens téléphoniques</li> <li>▪ 4'479 prestations dans le cadre des rencontres parents-enfants</li> </ul> |
| Feuillets de santé des nourrissons | 14 feuillets existants, 167'715 exemplaires envoyés   |
| Pipad'es                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 20'097 aide-mémoire de prévention des accidents envoyés</li> </ul>   |
| Apprendre en Jouant, petits:pas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 135 familles suivies</li> <li>▪ 2'977 visites à domicile et entretiens téléphoniques/visio</li> </ul>  |

## Santé scolaire

Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (Unité PSPS)



### Des activités de promotion de la santé et de prévention adaptées au contexte de la pandémie

Pour lutter contre la propagation du nouveau coronavirus, les écoles obligatoires ont fermé pour une durée de 8 semaines à partir du 16 mars 2020 et les établissements postobligatoires pendant 4 semaines supplémentaires. Durant cette période, les professionnel-le-s de l'Unité PSPS ont veillé à ce que les élèves connaissent la possibilité de contacter des personnes ressources en cas de besoin et ont gardé le lien et des suivis individuels avec les élèves, notamment pour les enfants et les jeunes en situation de vulnérabilité.

Par la suite, la réouverture des établissements scolaires a fortement mis à contribution les équipes PSPS, qui ont accompagné les enfants, les jeunes et leurs familles, ainsi que le personnel des écoles, dans cette reprise. Les infirmières et infirmiers scolaires ont notamment accompagné la mise en œuvre des mesures d'hygiène et de protection, ainsi que répondu aux nombreuses questions soulevées par la nouvelle situation.

Les consultations infirmières pour des questions de maltraitance, des problématiques psychosociales et de santé mentale ont augmenté en 2020, sans doute en conséquence du CoVID-19 et des mesures imposées. Dès lors, en plus des dispositifs habituels de prévention qui se sont poursuivis (harcèlement entre élèves ou maltraitance par exemple), des soutiens supplémentaires et adaptés au contexte ont été fournis aux enfants et aux jeunes en termes de bien-être et de santé mentale par les délégué-e-s PSPS, les médiateur-trice-s scolaires, les infirmier-ère-s scolaires et les médecins scolaires. L'Unité PSPS a par ailleurs mis à la disposition du personnel dans les écoles un recueil de ressources externes et de recommandations sur le soutien psychosocial en situation de pandémie.

De plus, avec le soutien des équipes PSPS, certains établissements ont pu mettre en place des projets spécifiques autour du bien-vivre ensemble et de la santé mentale.

### Les infirmier-ère-s scolaires mobilisé-e-s dans le dispositif sanitaire CoVID-19

Durant la première vague du CoVID-19 et suite à la fermeture des établissements de la scolarité obligatoire et postobligatoire, les infirmières et infirmiers scolaires (ISC) sont rapidement allés renforcer le dispositif sanitaire CoVID-19 en travaillant dans différentes structures telles que la hotline cantonale coronavirus, la centrale téléphonique des médecins de garde, des hôpitaux, des EMS et des centres de dépistage. À la suite de la réouverture des classes, plusieurs ISC sont resté-e-s en appui à la hotline. Au total, 79 ISC ont été mobilisé-e-s pour un total de 1'042 journées de travail effectuées.

En parallèle, un grand nombre de ces ISC se sont tenu-e-s à la disposition des établissements scolaires, notamment pour le suivi des élèves ou encore pour la préparation du retour en classe après la réouverture des établissements.

### Prévention et dépistages CoVID-19 dans les écoles

Dès la fin du mois d'octobre 2020, une structure a été progressivement mise en place permettant d'identifier les cas de contamination CoVID-19 dans les classes. Des infirmier-ère-s scolaires volontaires, puis tous les infirmier-ère-s scolaires du postobligatoire, ont été formé-e-s à la réalisation de tests de dépistage CoVID-19 dans les classes. Les premiers tests rapides ont été réalisés en novembre.

### Renforcement des collaborations

Durant cette crise du CoVID-19, la collaboration de l'Unité PSPS avec ses partenaires s'est intensifiée. La coordination s'est renforcée afin de mener des activités cohérentes en termes de réponse aux besoins des établissements qui n'ont cessé d'évoluer au gré des changements des mesures sanitaires et leur impact dans la vie des établissements scolaires. La transversalité et la collaboration interservices et interdépartementale a aussi été importante et a permis de renforcer les liens existants.

### Faits et chiffres

|   |  |
|---|--|
| Cheffe de service   | Monique Archambault  |
| Personnel   | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ 118 infirmier·ère·s scolaires (74 EPT)</li><li>▪ 38 collaborateur·trice·s (21.2 EPT)</li></ul> |
| Nombre d'élèves obligatoire et post-obligatoire                               | 126'000  |
| Nombre d'élèves vu·e·s par les infirmier·ère·s scolaires                      | 33'932   |
| Nombre de consultations et autres interventions des infirmier·ère·s scolaires | 58'641   |

# Innovation et recherche



## Prévention du déclin fonctionnel

### Renforcement du programme en réponse à la pandémie

La prévention de la perte d'autonomie physique, mentale et cognitive des personnes fragiles, déjà au cœur de l'action du dispositif de l'AVASAD, s'est encore renforcée en cette année de pandémie, pendant laquelle les personnes les plus vulnérables ont limité leurs activités afin d'éviter les risques de contamination. Le dispositif de l'AVASAD a mis en place un programme d'identification et de prévention du risque de déclin fonctionnel, ainsi que des prestations d'aide et de soins spécifiques, adaptées au contexte particulier de pandémie.

Dès le mois de mars 2020, un guide a été élaboré par des spécialistes dédiés aux questions de déclin fonctionnel au sein du dispositif de l'AVASAD à l'attention des collaborateurs de terrain. Les professionnels des CMS, qui ont conservé un contact régulier avec les client·e·s durant toute la période de semi-confinement, ont pu grâce à ce guide évaluer de manière systématique l'état de santé de ces personnes, identifier les risques – tels que chutes, dénutrition, troubles de l'humeur et troubles cognitifs – et proposer des actions de prévention. Ces efforts se sont poursuivis ensuite même après l'allègement des mesures sanitaires, tant par le personnel de terrain directement avec les client·e·s, qu'indirectement via une campagne de communication à l'attention du grand public et des professionnels de la santé, incitant à veiller aux indicateurs de déclin fonctionnel et à contacter le CMS en cas de besoin.

### Réalisation d'une étude avec la Chaire Éducatifs & Santé de l'UNESCO

Sur la base des données récoltées lors des évaluations avec les client·e·s et leurs proches, le dispositif de l'AVASAD a mis sur pied une étude de l'impact et des conséquences des mesures de confinement ou semi-confinement sur l'état de santé de la population vulnérable. Les résultats de cette étude, menée en collaboration avec la Chaire Éducatifs & Santé de l'UNESCO, seront publiés en 2021. Les connaissances acquises par le biais de cette recherche permettront de développer de nouveaux programmes de prévention spécifiques à l'aide et aux soins à domicile. À terme, l'objectif est de passer progressivement d'un système de soins à un système de santé, orienté vers plus de prévention et dans une optique de santé durable.

## Santé durable

Le dispositif de l'AVASAD est un acteur socialement responsable et souhaite s'engager de manière plus forte dans le développement durable. Le plan stratégique 2020-2025 intègre ainsi explicitement cet engagement visant à répondre aux enjeux environnementaux, sociaux, économiques et éthiques.

Le concept de santé durable, qui est au cœur de cette démarche, est encore peu répandu en Suisse. Le dispositif de l'AVASAD adhère à la définition suivante: «La santé durable est définie par un bien-être physique, psychologique et social, maintenue tout au long de la vie, qui évolue dans des environnements où il y a un accès à des ressources humaines et matérielles de qualité, dispensées avec un souci d'équité sociale et de genre pour toutes les populations, incluant les groupes en situation de vulnérabilité et pour les générations fu-

tures» (source: Centre intersectoriel en santé durable de l'Université du Québec à Chicoutimi, UQAC).

Cette définition inclut toutes les dimensions de l'engagement de l'AVASAD: la santé des individus, la prévention et la promotion de la santé au sein de la population, l'approche éthique et équitable, le respect de l'environnement, l'économicité et la pérennité du système de santé.

Des projets ont débuté en 2020 notamment sur deux priorités: d'une part l'évolution de la prestation de repas à domicile (contenants plus écologiques, produits locaux, circuits courts, etc.) et d'autre part les déplacements des collaboratrices et collaborateurs (promotion de la mobilité douce). Les groupes de travail se poursuivent en 2021.

# Participation à des projets de recherche

## Des sollicitations en hausse

Le dispositif de l'AVASAD est régulièrement sollicité par des universités, des hautes écoles, établissements hospitaliers et institutions pour participer à des projets de recherche. Le nombre de demandes reçues a fortement augmenté en 2020, avec 24 sollicitations au total, contre 8 seulement en 2019. Parmi ces demandes, 11 ont été acceptées, 4 refusées, 1 annulée par les demandeurs et 8 étaient encore en cours d'analyse à la fin de l'année.

Toutes les demandes sont traitées par le service de développement des pratiques professionnelles (SDPP) de l'AVASAD et analysées selon des critères en particulier d'éthique, de qualité, d'utilité pour le dispositif et pour le développement de connaissances terrain, ainsi que de disponibilité des ressources.

## 11 projets de recherche avec la participation du dispositif de l'AVASAD

En 2020, le dispositif de l'AVASAD a participé aux projets suivants:

- Qualité de vie et bien-être des personnes âgées: sens, valeurs et spiritualité (Université de Lausanne - UNIL, Centre hospitalier universitaire vaudois - CHUV).
- Perspectives en termes de promotion de la santé, prévention et prise en charge pour les personnes sourdes et malentendantes (Unisanté).
- Modèles de prestations et de financement de l'assistance à domicile pour les personnes âgées (Pro Senectute Suisse).
- Impact du CoVID-19 sur les proches aidant-e-s (Institut et Haute école de la santé La Source).
- Promotion de la santé et prévention des maladies non transmissibles et des addictions, en situation de pandémie de CoVID-19 et de confinement (Unisanté, Promotion Santé Suisse, Département de sociologie de l'Université de Genève).
- Homecare data (Aide et soins à domicile Suisse).
- Continuité de l'information dans la transition de soins: perceptions des infirmières de l'hôpital et des soins à domicile (Institut universitaire de formation et de recherche en soins - IUFRS, Centre hospitalier universitaire vaudois - CHUV).
- Qualité et sécurité des soins: suivi pharmaceutique à domicile (Unisanté).
- Évolution de la cybersanté en Suisse (eHealth Suisse).
- Rapport à la mort en contexte migratoire (Haute école de travail social et de la santé Lausanne - HETSL).
- Attention conjointe et lecture partagée d'un livre imprimé versus digital (Université de Lausanne - UNIL, Haute école de travail social et de la santé Lausanne - HETSL).

## Résultat d'une recherche sur la maltraitance envers les personnes âgées

En 2019 le SDPP a participé à une étude (focus group) sur la thématique de la maltraitance envers les personnes âgées menée par l'Université des sciences appliquées de Lucerne dans le cadre d'un mandat de l'Office fédéral des assurances sociales. Après un certain retard dû au CoVID-19, le Conseil fédéral a adopté, en septembre 2020, le rapport "Prévenir la maltraitance / violence envers les personnes âgées" élaboré sur la base de cette étude. Le Conseil fédéral conclut que la maltraitance envers les personnes âgées doit être davantage prise au sérieux et évaluée à présent une série de mesures supplémentaires.

## Vu des régions



## Des associations et fondations engagées et innovantes

Face aux changements et aux incertitudes liées à la crise du CoVID-19, les sept associations et fondations régionales ainsi que les 49 CMS qui leur sont rattachés ont montré en 2020 toute leur solidité et, dans le même temps, une excellente réactivité et capacité d'innovation.

Un véritable séisme a eu lieu le 16 mars 2020 et dans les jours qui ont suivi, lorsqu'il a fallu soudainement répondre à une forte augmentation d'une partie de la demande, notamment d'aides pratiques (repas à domicile, achats alimentaires, transports de personnes), tout en réduisant parfois drastiquement des activités qualifiées de non immédiatement essentielles. Mais c'est déjà depuis le mois de février et ensuite tout au long de l'année que les activités et les pratiques professionnelles ont dû être adaptées et réorganisées pour répondre aux besoins de la population et respecter les mesures de protection contre le CoVID-19.

Les équipes ont fait preuve d'un engagement sans faille, de flexibilité et même d'inventivité pour faire face au mieux à cette crise du CoVID-19, tant sur le terrain que dans les rôles de support et d'encadrement. Elles ont fait preuve de courage face à cette maladie nouvelle et inconnue, acceptant de ne pas savoir quelle serait la situation quelques jours plus tard et prenant à cœur et avec professionnalisme leur mission auprès de la population.

Les mesures de protection ont été appliquées de manière stricte et ont permis de préserver la santé de toutes et tous. Lorsque les visites à domicile n'étaient pas possibles, le personnel a maintenu le contact via des appels téléphoniques ou vidéo pour effectuer un suivi de l'état de santé des client-e-s et assurer au besoin des prestations et conseils de prévention.

La solidarité a fleuri sous différentes formes. Des collaboratrices et collaborateurs ont ainsi repris parfois au pied levé des tâches hors de leur domaine d'activité habituel. Par exemple, alors que la demande de repas à domicile explosait en mars et avril, le personnel constitué en partie de bénévoles à la retraite et donc considérés vulnérables face au CoVID-19 manquait: des ergothérapeutes dont l'activité était temporairement suspendue ont alors pris en charge la livraison des repas. Ou encore, des assistantes sociales et assistants sociaux ont effectué des achats alimentaires pour les client-e-s en isolement ou en quarantaine.

La générosité et la solidarité sont aussi celles dont ont fait preuve de nombreuses entreprises, grandes et petites, qui ont répondu aux appels aux dons de matériel de protection lorsque masques, gants, blouses, surblouses et gel hydro-alcoolique n'étaient plus disponibles en suffisance auprès des fournisseurs.

La mise en place du télétravail a été une contrainte, mais aussi l'occasion de nouveaux apprentissages et de nouveaux modes de collaboration, de coordination et de communication. Malgré des échanges à distance et réduits au minimum, le travail en équipe et la confiance se sont vus renforcés face à cette mobilisation sans précédent.

Les cellules de crise et task forces organisées au niveau du dispositif et dans chaque région ont permis de prendre des décisions rapides face à une situation très instable, regroupant des compétences pluridisciplinaires et transverses dont la qualité de la collaboration a été un point fort de la gestion de la crise.

Cette année marquée par le CoVID-19 a donc constitué à la fois un défi sans précédent et une opportunité pour apprendre et mettre en place de nouvelles manières de travailler. Bien que l'impact de cette crise ait été prépondérant, les associations et fondations ont poursuivi en 2020 des projets importants, tant dans le domaine des prestations qu'au niveau institutionnel. Un aperçu des principales activités, faits et chiffres relatifs à chaque association et fondation sont présentés dans les pages suivantes ainsi que, en détail, dans leurs rapports annuels respectifs.

# Fondation Soins Lausanne

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Nominations à la direction et dans l'encadrement

Une nouvelle directrice de la FSL est entrée en fonction le 1<sup>er</sup> août 2020 en la personne de Caroline Gilgen. De plus, le service des prestations a évolué dans son organisation et s'est renforcé avec la nomination d'un responsable des prestations et de deux responsables qualité et expertise clinique.

## Renforcement des collaborations

Dans le cadre de la crise du CoVID-19, de nombreux partenariats ont été renforcés. Par exemple, avec la ville de Lausanne, lors de l'action destinée aux personnes socialement isolées, seniors et ou non, durant les fêtes de fin d'année. Il s'agissait d'une heure de visite de courtoisie par des bénévoles avec une boîte de chocolat. La FSL a formé ces bénévoles au respect des mesures sanitaires et promu l'action auprès de ses client.e.s.

## Réponse à l'urgence: un projet pour éviter les hospitalisations

Un projet pilote de réponse à l'urgence (RAU) visant à éviter des hospitalisations a été lancé sous la responsabilité d'Unisanté dans le Grand Lausanne, en collaboration avec les trois associations et fondations qui couvrent ce territoire (APROMAD, FSL, APREMADOL). La nouvelle équipe RAU s'est constituée en juin et est montée en puissance jusqu'à assurer une intervention 7/7 et 24/24 à partir du 1<sup>er</sup> septembre. L'équipe a notamment été mobilisée pour réaliser les tests de CoVID-19 au centre de dépistage du Flon. La phase pilote durera jusqu'au 31 décembre 2021.

## Développement du management collaboratif

La FSL s'est engagée à développer sur plusieurs années une approche collaborative qui valorise le travail en équipe et favorise un climat de travail propice aux propositions et à la responsabilisation. La formation des cadres entamée en 2019 s'est poursuivie et terminée en 2020. Sur cette base, des pratiques communes du management collaboratif au sein de la FSL et de ses CMS ont été définies ensemble par les cadres.

En parallèle, la commission du personnel a défini 9 engagements pour les collaborateur.trice.s. La prochaine étape consistera à définir, lors d'ateliers, des pratiques communes autour de ces engagements.

## Promotion de la mobilité douce

La transition institutionnelle vers de nouveaux modes de mobilité s'est poursuivie en 2020. Durant la première vague de CoVID-19, plusieurs vélos électriques de la flotte ont été mis à la disposition des collaborateur.trice.s pour les déplacements jusqu'à leur domicile. Cela a permis d'éviter des passages dans les CMS et de limiter l'utilisation des transports publics pour ceux qui le désiraient.

En parallèle, pour favoriser l'accès à la mobilité électrique, depuis mi-2020, 10 vélos électriques ainsi que les équipements de protection nécessaires peuvent être utilisés, de manière individuelle, aussi bien pour les déplacements professionnels et privés.

## Faits et chiffres

|   |  |
|---|--|
| Président                                     | Dr Stéphane David  |
| Directeur ai                                  | Jean-Pierre Monney ai, jusqu'au 31.07.2020   |
| Directrice                                    | Caroline Gilgen, dès le 01.08.2020   |
| Personnel                                     | 778 collaborateur-trice-s (485 EPT)  |
| Centres médico-sociaux                        | 7 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ancien-Stand</li> <li>▪ Centre-Ville</li> <li>▪ Chailly-Sallaz</li> <li>▪ Montelly</li> <li>▪ Ouchy</li> <li>▪ Riponne</li> <li>▪ Valency</li> </ul>   |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BEA équipe d'appoint</li> <li>▪ Infirmières de la petite enfance</li> <li>▪ Salon lavoir</li> <li>▪ Bureau de coordination des transports pour personnes à mobilité réduite (TMRL)</li> <li>▪ Courses à domicile (mission.com)</li> </ul> |
| Nombre moyen de client.e-s par mois           | 3'326  |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 362'696  |
| Repas livrés                                  | 146'414  |
| Appareils Secutel installés                   | 822  |

# APROMAD Couronne lausannoise

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Élargissement des prestations de réadaptation

Afin de permettre aux patients du CHUV de retourner le plus rapidement possible à domicile pendant la pandémie, et donc de libérer des lits hospitaliers, le CMS READOM, entité spécialisée dans la réadaptation à domicile des seniors du Grand Lausanne, a renforcé ses équipes et élargi ses prestations. Des physiothérapeutes du CHUV ont été détachés auprès de READOM pour exercer au domicile de patient·e·s avec les infirmier·ère·s et ergothérapeutes du CMS. Les patient·e·s diagnostiqué·e·s CoVID-19 bénéficient d'une prise en charge spécifique et soutenue pour regagner le niveau d'indépendance perdu à cause de la maladie et de l'hospitalisation, ou en cas de difficultés respiratoires encore présentes.

## Réponse à l'urgence: un projet pour éviter les hospitalisations

Un projet pilote de réponse à l'urgence (RAU) visant à éviter des hospitalisations a été lancé sous la responsabilité d'Unisanté dans le Grand Lausanne, en collaboration avec les trois associations et fondations qui couvrent ce territoire (APROMAD, FSL, APREMADOL). La nouvelle équipe RAU s'est constituée en juin et est montée en puissance jusqu'à assurer une intervention 7/7 et 24/24 à partir du 1<sup>er</sup> septembre. L'équipe a notamment été mobilisée pour réaliser les tests de CoVID-19 au centre de dépistage du Flon. La phase pilote durera jusqu'au 31 décembre 2021.

## Nouvelle prise en charge pédopsychiatrique

L'équipe de soins infirmiers pédiatriques à domicile (SiPeD), rattachée à l'APROMAD et qui intervient sur l'ensemble du territoire vaudois, s'est renforcée en 2020 avec l'engagement d'une infirmière spécialisée en pédopsychiatrie. Ces compétences viennent compléter la palette de prestations de cette équipe en offrant un accompagnement spécialisé à domicile aux enfants et aux familles qui font face à des problèmes de santé mentale, pour lesquels la demande est en augmentation.

## Encadrement spécifique pour les jeunes infirmières

L'APROMAD développe depuis 2016 au sein de son équipe d'appoint un projet visant à faciliter l'entrée dans le monde du travail des nouvelles infirmières. Pour les quatre diplômées engagées à l'automne 2020, un programme d'intégration adapté au contexte de crise a dû être mis sur pied. Certaines pratiques développées et testées à cette occasion seront maintenues dans le futur. Comme pour d'autres pratiques organisationnelles, la crise du CoVID-19 a donc donné l'opportunité d'innover et de repenser ou d'optimiser certains processus.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 de l'APROMAD](#)

## Faits et chiffres

|   |  |
|---|--|
| Président                                     | Pierre Jolliet   |
| Directrice                                    | Isabelle Brès-Bigey  |
| Personnel                                     | 812 collaborateur·trice·s (473.8 EPT)  |
| Centres médico-sociaux                        | 9 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cully-Lavaux</li> <li>▪ Échallens</li> <li>▪ Épalinges</li> <li>▪ Le Mont</li> <li>▪ Oron</li> <li>▪ Prilly-Nord</li> <li>▪ Prilly-Sud</li> <li>▪ Pully</li> <li>▪ READOM</li> </ul> |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Équipe cantonale de soins infirmiers pédiatriques</li> <li>▪ Centrale d'appels des CMS du Réseau Santé Région Lausanne</li> </ul>   |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 2'786  |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 368'186  |
| Repas livrés                                  | 107'956  |
| Appareils Secutel installés                   | 776  |
| <b>Dont soins infirmiers pédiatriques</b>     |  |
| Personnel                                     | 69 collaborateur·trice·s (34.1 EPT)  |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 132  |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 17'675   |

# APREMADOL Ouest lausannois

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Renforcement du soutien social avec la Commune de Renens

Approchée par la Commune de Renens, l'APREMADOL a apporté dès le début de la crise du CoVID-19 un soutien en contactant la population, y compris pour les personnes non clientes des CMS. L'APREMADOL a contacté les 2'500 habitants de Renens âgés de 65 ans et plus afin d'identifier leurs besoins et d'y répondre dans la mesure du possible, d'effectuer un suivi ou de transmettre les demandes à des groupements de bénévoles. Les appels téléphoniques ont été passés tant par du personnel vulnérable et en télétravail que par des collaboratrices et collaborateurs volontaires. Ils se sont poursuivis au-delà de la période de semi-confinement pour les seniors qui en avaient exprimé le souhait.

## Amélioration de la réponse téléphonique

La réponse téléphonique sur le territoire du Grand Lausanne a été améliorée par l'étendue des horaires de réponses téléphoniques à tous les CMS du Grand Lausanne (FSL, APROMAD, APREMADOL). Celle-ci est assurée de 7h30 à 18h pour tous les CMS, permettant de mieux répondre à la demande croissante de la population et des partenaires. En juillet 2020, les équipes ont rejoint les nouveaux locaux du centre d'appel.

## Réponse à l'urgence: un projet pour éviter les hospitalisations

Un projet pilote de réponse à l'urgence (RAU) visant à éviter des hospitalisations a été lancé sous la responsabilité d'Unisanté dans le Grand Lausanne, en collaboration avec les trois associations et fondations qui couvrent ce territoire (APROMAD, FSL, APREMADOL). La nouvelle équipe RAU s'est constituée en juin et est montée en puissance jusqu'à assurer une intervention 7/7 et 24/24 à partir du 1<sup>er</sup> septembre. L'équipe a notamment été mobilisée pour réaliser les tests de CoVID-19 au centre de dépistage du Flon. La phase pilote durera jusqu'au 31 décembre 2021.

## Regroupement des compétences en biotélégilance

La gestion de la clientèle du Nord vaudois (ASPMAD) a été reprise par le Service Secutel de l'APREMADOL le 1<sup>er</sup> novembre 2020. Ainsi, ce service couvre les secteurs du Grand Lausanne, de l'Est vaudois, du Nord vaudois et de la Broye.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 de l'APREMADOL](#)

## Faits et chiffres

|   |  |
|---|--|
| Présidente                                    | Manon Fawer  |
| Directrice                                    | Tiziana Brutto Koller  |
| Personnel                                     | 313 collaborateur·trice·s (194 EPT)  |
| Centres médico-sociaux                        | 4 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bussigny</li> <li>▪ Ecublens</li> <li>▪ Renens Nord-Crissier</li> <li>▪ Renens Sud</li> </ul>                  |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Équipe d'appoint</li> <li>▪ Laverie</li> <li>▪ Service Secutel</li> <li>▪ Repas</li> <li>▪ Centre d'appels</li> </ul> |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 1'263  |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 130'759  |
| Repas livrés                                  | 83'161   |
| Appareils Secutel installés                   | 275  |

# ASPMAD Nord vaudois

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Nomination à la direction

Un nouveau directeur de l'ASPMAD est entré en fonction le 1<sup>er</sup> janvier 2020 en la personne de Matthieu Reymond.

## Renforcement des collaborations

Pour répondre à la crise du CoVID-19, la coordination entre les institutions du Nord vaudois a été renforcée, ainsi que la collaboration avec notamment certaines communes et sociétés de jeunesse (par ex. pour les courses et livraisons de repas) ou encore avec les restaurants de la région. L'ASPMAD a mis sur pied une centrale des repas dès le mois de mars pour mettre en contact les demandes de la population avec les nombreuses initiatives des restaurateurs.

## Centrale de matériel et lessiverie

Pour répondre à la fois à l'urgence de l'approvisionnement en matériel et à l'augmentation des demandes d'aide pratique dès la première vague de CoVID-19, le Bureau des moyens auxiliaires (BuMA) a été transformé en centrale de matériel, local de lessiverie et atelier de conditionnement de solution hydro-alcoolique.

## Extension du projet de réponse à l'urgence

Jusque-là opérationnel de 22h à 8h, le système de réponse à l'urgence a été étendu sur la journée, assurant ainsi une réponse 24/24 et 7/7. En collaboration avec les médecins traitants, l'Équipe Mobile est apte à prendre en charge dans les 2 heures une demande d'évaluation d'une situation instable ou de soins rapides à domicile.

## Projets institutionnels

Le cadre et l'agenda des projets de fusion de l'ASPMAD avec le Réseau de soins et d'intégration des CMS de la Vallée et de Sainte-Croix dans des Pôles de montagne ont été revus.

L'ASPMAD a remis à la société A-Reha son bureau des moyens auxiliaires (BuMA). La gestion du Secutel a été transférée à l'APREMADOL. La logistique du matériel infirmier a été réorganisée et une infirmière HPCi a été engagée.

## Renouvellement de la flotte de véhicules

Chargée de gérer la flotte de véhicules pour l'ensemble du dispositif AVASAD, l'ASPMAD a conduit et finalisé l'appel d'offres pour le renouvellement partiel de la flotte en 2021.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 de l'ASPMAD](#)

## Faits et chiffres

|   |   |
|---|---|
| Présidente                                    | Aude Bonnard  |
| Directeur                                     | Matthieu Reymond  |
| Personnel                                     | 918 collaborateur·trice·s (617.2 EPT)   |
| Centres médico-sociaux                        | 8 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cossonay</li> <li>▪ Grandson</li> <li>▪ La Vallée de Joux</li> <li>▪ Orbe</li> <li>▪ Sainte-Croix</li> <li>▪ Vallorbe</li> <li>▪ Yverdon-les-Bains</li> <li>▪ Yvonand</li> </ul>  |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 équipes de proximité pour appartements protégés</li> <li>▪ Équipe mobile et pool d'appoint</li> <li>▪ Professionnel·le·s spécialisé·e·s</li> <li>▪ Bureau de coordination des transports pour personnes à mobilité réduite (TMR Nord vaudois)</li> </ul> |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 3'313   |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 453'737   |
| Repas livrés                                  | 162'401   |
| Appareils Secutel installés                   | 832   |

# ABSMAD Broye

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Nomination à la direction

Une nouvelle directrice de l'ABSMAD est entrée en fonction le 1<sup>er</sup> septembre 2020 en la personne d'Hélène Morgenthaler, à la suite du départ à la retraite de Mireille Pidoux. Cette dernière, qui avait rejoint l'ABSMAD il y a plus de 20 ans, en était la directrice depuis 11 ans.

## Extension du projet de réponse à l'urgence

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, dans le cadre du déploiement de la Réponse à l'urgence dans la Broye vaudoise et fribourgeoise (RAUB), l'équipe Infirmières mobile urgence à domicile (IMUD) intervient également le jour. La réponse est ainsi assurée 7/7 et 24/24 dans l'ensemble des districts de la Broye-Vully et de la Broye fribourgeoise. Cette extension des horaires d'intervention s'inscrit dans la volonté de favoriser le maintien à domicile et éviter le passage par les urgences hospitalières.

## Déménagement du CMS de Moudon

Le CMS de Moudon et ses 92 collaboratrices et collaborateurs (63 EPT) ont déménagé le 1<sup>er</sup> juin 2020 dans les locaux de la nouvelle Maison de la Santé de Moudon. Les locaux accueillent une polyclinique médicale et chirurgicale de l'HIB, un centre d'accueil temporaire (CAT), des cabinets de physiothérapie et de podologie ainsi que le CMS. Le 5 septembre, des portes ouvertes organisées dans le strict respect des mesures sanitaires ont accueilli la population locale qui est venue nombreuse pour visiter cette nouvelle structure.

## Déménagement du CMS d'Avenches

Le CMS d'Avenches a intégré le 31 août 2020 de nouveaux locaux à l'Aventica, un immeuble récemment achevé qui accueille 19 logements protégés destinés à des personnes seniors ou en situation de handicap. Le CMS et ses 55 collaboratrices et collaborateurs (33 EPT) contribuent à l'accompagnement médico-social des habitants de la résidence.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 de l'ABSMAD](#)

## Faits et chiffres

|   |  |
|---|--|
| Présidente                                    | Aliette Rey  |
| Directrice                                    | Mireille Pidoux, jusqu'au 31.10.2020<br>Hélène Morgenthaler, dès le 01.09.2020                           |
| Personnel                                     | 279 collaborateur·trice·s (175.2 EPT)  |
| Centres médico-sociaux                        | 3 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avenches</li> <li>▪ Moudon</li> <li>▪ Payerne</li> </ul> |
| Services ou équipes spécifiques               | Infirmières mobile urgence à domicile (IMUD) <sup>1</sup>  |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 1'104  |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 133'849  |
| Repas livrés                                  | 72'531   |
| Appareils Secutel installés                   | 290 <sup>2</sup>   |

<sup>1</sup> Collaboration entre l'Hôpital intercantonal de la Broye (HIB), l'ABSMAD, le Réseau Santé Social Broye (RSSBF) et l'Association de Médecins extra-hospitaliers de la Broye (AMeHB).

<sup>2</sup> Y compris les appareils installés auprès des client·e·s du Service d'aide et soins à domicile de la Broye fribourgeoise (SASDB).

# ASANTE SANA Est vaudois

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Une équipe dédiée CoVID-19

Dès le mois de mars, une équipe dédiée à la prise en soin des personnes atteintes du CoVID-19 et au soutien à leurs proches aidants a été mise en place avec des collaboratrices et collaborateurs qui se sont portés volontaires. L'équipe, basée sur le site de Rennaz, a été pleinement intégrée dans le Campus Santé constitué de l'Hôpital Riviera-Chablais et de l'Espace Santé Rennaz. Cette proximité a été un facteur facilitant pour la prise en soins des client·e·s et la spécialisation dans la prise en charge des personnes atteintes par ce virus.

## Délégation de l'activité du Pays d'Enhaut au Pôle Santé

La mission et les tâches d'aide et de soins à domicile du CMS de Château d'Oex sont déléguées au Pôle Santé du Pays d'Enhaut depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, afin d'offrir à la population de montagne une offre spécifique en santé publique.

Dans le cadre de la convention qui lie la fondation Pôle Santé du Pays-d'Enhaut à ASANTE SANA et à l'AVASAD, les prestations continuent à être les mêmes que celles des CMS dans l'ensemble du canton, selon la mission publique confiée au dispositif de l'AVASAD.

## Sondage auprès des collaborateur·trice·s: que retenir de l'expérience de la pandémie?

Durant l'été, à l'issue de la première vague du CoVID-19, un sondage préparé avec le soutien de la Commission du personnel a permis de prendre du recul sur les expériences vécues tant en lien avec la dimension humaine de la gestion des activités que relatives aux nouveaux modes d'organisation du travail adaptés au contexte sanitaire. Les collaboratrices et collaborateurs ont ainsi pu s'exprimer sur le soutien de leur hiérarchie, la solidarité au sein des équipes, le télétravail, la communication à distance, la sécurité des soins ou encore l'allègement et l'efficacité de certaines activités. Les résultats du sondage ont été précieux et ont pu être intégrés dans les priorités d'action au sein d'ASANTE SANA.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 d'ASANTE SANA](#)

## Faits et chiffres

|   |   |
|---|---|
| Président                                     | Pierre Salvi  |
| Directrice                                    | Leila Nicod   |
| Personnel                                     | 642 collaborateur·trice·s (451 EPT)   |
| Centres médico-sociaux                        | 9 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Chaussy</li> <li>▪ Clarens</li> <li>▪ Grande-Eau</li> <li>▪ Gryonne</li> <li>▪ La Tour-de-Peilz</li> <li>▪ Montreux</li> <li>▪ Rennaz</li> <li>▪ Vevey Est</li> <li>▪ Vevey Ouest</li> </ul> Pays d'Enhaut: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mission déléguée au Pôle Santé (PSPE)</li> </ul> |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bureau de coordination des transports pour les personnes à mobilité réduite (TMRE)</li> <li>▪ Équipe mobile retour à domicile (RAD) + pool</li> </ul>  |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 2'867<br>(CMS: 2'714 + PSPE: 153)   |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 336'567<br>(CMS: 315'487 + PSPE: 21'080)  |
| Repas livrés                                  | 157'072<br>(CMS: 148'476 + PSPE: 8'596)   |
| Appareils Secutel installés                   | 689<br>(CMS: 648 + PSPE: 41)  |

# Fondation de La Côte

Lire aussi: [Des associations et fondations engagées et innovantes](#)

## Rôle de Mandataire Régional de la crise CoVID-19

La FLC est le Mandataire Régional de la Réponse à l'Urgence dans le domaine de la santé communautaire. Le dispositif a été activé dès le début de la première vague de CoVID-19. Dans ce cadre, la FLC a notamment été en charge du pilotage des instances régionales et a assuré la coordination et l'affectation des ressources matérielles et humaines pour les institutions d'hébergement socio-sanitaires de l'Ouest vaudois (EMS, ESE, ESPM). La FLC a également œuvré à la mise sur pied des centres ambulatoires renforcés de Morges, Gland et Nyon, qui prennent en charge des consultations et des tests CoVID-19.

## Formation pour les astreints de la PCi

Une formation spécifique a été organisée et dispensée par la FLC afin de permettre aux astreints de la Protection civile vaudoise (PCi) non issus du domaine des soins d'acquérir les connaissances nécessaires pour intervenir en renfort en particulier des EMS de la région. En 2 semaines, 80 personnes ont été formées.

## Une nouvelle équipe mobile d'urgence

Une équipe mobile d'urgence (EMU) renforcée a été constituée par la FLC. Elle est composée d'infirmier-ère-s de la FLC soutenu-e-s par des médecins et des équipes mobiles de soins palliatifs (EMSP) et de psychiatrie de l'âge avancé (EMPAA). Le piquet est assuré 24/24 et 7/7 pour intervenir en renfort des EMS et établissements socioéducatifs de la région. La dynamique ainsi créée entre ces équipes laisse entrevoir la possibilité d'autres collaborations pour le futur.

## Activités de l'Espace Prévention

En parallèle de la baisse d'activité en présentiel, les travailleuses et travailleurs sociaux de proximité ont été impliqués entre autres dans le dispositif cantonal de permanence téléphonique destinée aux parents, pour faire face aux problématiques accentuées par la crise (stress, gestion des rapports familiaux, etc.).

L'Espace Prévention a lancé en 2020 les "Oasis", des moments d'échanges itinérants pour jeunes adultes, qui permettent d'aborder ensemble toutes sortes de thématiques. Les questions liées à la pandémie et ses conséquences sur la vie sociale ont tenu une place importante.

## Rapport d'activité 2020 complet

[Lien vers le rapport d'activité 2020 de la Fondation de La Côte](#)

## Faits et chiffres

|   |   |
|---|---|
| Présidente                                    | Isabelle Monney   |
| Directrice                                    | Jacques Charbon   |
| Personnel                                     | 838 collaborateur·trice·s (577.7 EPT)   |
| Centres médico-sociaux                        | 8 CMS: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aubonne</li> <li>▪ Gland Région</li> <li>▪ Gland Ville</li> <li>▪ Morges</li> <li>▪ Nyon</li> <li>▪ Rolle</li> <li>▪ Saint-Prex</li> <li>▪ Terre-Sainte</li> </ul>  |
| Services ou équipes spécifiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CMS24</li> <li>▪ CMS+</li> <li>▪ Bureau de coordination des transports pour les personnes à mobilité réduite (TMR La Côte)</li> <li>▪ Espace Prévention La Côte</li> </ul> |
| Nombre moyen de client·e·s par mois           | 2'978   |
| Heures relevées d'aide et de soins à domicile | 399'315   |
| Repas livrés                                  | 150'734   |
| Appareils Secutel installés                   | 986   |
| <b>Espace Prévention La Côte</b>              |   |
| Maisons Vertes                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fréquentation de la Maisonnée à Morges: 1'069 enfants</li> <li>▪ Fréquentation de la Nacelle à Nyon: 521 enfants</li> </ul>  |
| Travail social de proximité                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contacts avec le public-cible (12-25 ans): 6'968</li> </ul>  |
| Cours   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 93 cours donnés dans 19 disciplines</li> </ul>   |

# Collaborateur·trice·s et gestion RH

## L'impact du CoVID-19

### Santé et sécurité au travail

Dès l'arrivée du CoVID-19 sur le territoire vaudois, la priorité a été de préserver la santé et d'assurer la sécurité au travail des collaboratrices et collaborateurs. Les experts en sécurité et santé au travail, présents dans l'ensemble du dispositif de l'AVASAD, ont très rapidement pris en main l'élaboration de directives et plans de protection, qui ont été ensuite adaptés au fur et à mesure de l'évolution de la situation et des décisions des autorités. Ces mesures ont été appliquées de manière consciencieuse et efficace par près de 5'000 collaboratrices et collaborateurs.

### Réaffectations du personnel et solidarité

Les collaboratrices et collaborateurs du dispositif de l'AVASAD ont fait preuve d'un grand engagement, de flexibilité et de solidarité dès le début de la crise du CoVID-19. Ils ont été nombreux et nombreuses à se porter volontaires pour être réaffectés de nouvelles tâches. Il s'agissait de répondre à la hausse des besoins dans certains domaines (notamment livraisons de repas, approvisionnement en matériel, réponse téléphonique) et de pallier au manque de personnel (absences pour cause de maladie ou de quarantaine, protection des collaborateur·trice·s et des bénévoles considéré·e·s comme vulnérables, etc.). Dans le même temps, les prestations non immédiatement essentielles ayant été temporairement suspendues, les collaboratrices et collaborateurs concernés par une baisse d'activité ont pu se rendre utiles pour

d'autres missions telles que les livraisons de repas, la gestion des appels téléphoniques, l'installation de postes informatiques pour le télétravail ou encore l'approvisionnement et la gestion de matériel.

### Télétravail et formations à distance

Les mesures de protection et de lutte contre le CoVID-19 ont nécessité pour le personnel de back-office et administratif d'effectuer tout ou partie de leur travail à domicile et, pour le personnel de terrain, d'éviter ou par périodes d'exclure les passages au bureau. Cela a nécessité d'équiper ces personnes en outils de travail (cf. section "[Système d'information](#)"), de les former à l'utilisation de ces nouveaux outils, de digitaliser une partie des processus et d'adopter de nouveaux modes de travail, de management et de collaboration.

Dans ce contexte, les modes de formation ont été réinventés afin que les formations essentielles et obligatoires puissent être maintenues grâce à la visioconférence ou en développant de nouveaux supports de e-learning (cf. section "[Formations et développement du personnel](#)" ci-après).

## Démarche participative pour l'évolution des conditions de travail

À la suite de l'enquête de satisfaction et des forums qui s'étaient déroulés à fin 2018, le dispositif de l'AVASAD avait mis sur pied en 2019 une démarche visant à impliquer directement les collaboratrices et collaborateurs dans l'identification de solutions d'amélioration des conditions de travail. Cette démarche de type participatif et d'une ampleur inédite avait impliqué 165 groupes de travail et amené à la sélection de 658 propositions concrètes à mettre en œuvre à court, moyen ou long terme, au niveau régional ou local.

Près d'un tiers des propositions (196) a pu être mis en place dans le courant de l'année 2020 malgré le frein qui a été imposé par la situation de crise CoVID-19. L'im-

plémentation des propositions se poursuivra en 2021, avec la participation des commissions du personnel, qui ont tenu et continuent de tenir un rôle majeur dans l'ensemble de cette démarche.

Les résultats de l'enquête de satisfaction et des forums ont contribué de manière plus large à la définition des objectifs RH prioritaires et du plan stratégique du dispositif de l'AVASAD. En 2020, plusieurs actions ont été menées, notamment dans les domaines de l'égalité et de l'attractivité des salaires, de la santé et du bien-être au travail, ainsi que de la formation du personnel (voir ci-après).

## Revalorisation et égalité des salaires

### Revalorisation des salaires du personnel de terrain

Depuis 2019, le dispositif de l'AVASAD est engagé dans un processus de revalorisation des salaires soumis à la Convention collective de travail du secteur parapublic vaudois de la santé (CCT SAN). L'objectif est de réduire la différence des salaires dans ce secteur et à terme de les aligner à la grille salariale de l'Hôpital Riviera Chablais (CCT HRC).

Une première étape concrète a été franchie en janvier 2020. Le mécanisme de revalorisation implique une bascule des salaires CCT SAN dans la classe de bascule correspondante de la grille salariale de la CCT HRC à l'échelon directement supérieur. Cette bascule a été effectuée de manière simultanée pour l'ensemble du dispositif, grâce à un financement du Canton.

À fin 2020, les négociations en vue d'une deuxième étape de revalorisation en 2021 sont en cours, avec l'objectif de revaloriser plus particulièrement les salaires des intervenantes et intervenants de terrain les plus expérimentés.

### Égalité des salaires entre femmes et hommes

En juin 2020, l'AVASAD a signé la Charte pour l'égalité salariale dans le secteur public, promue par le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes. En adhérant à cette charte, le dispositif de l'AVASAD affirme son engagement au principe de respect de l'égalité. Cet engagement s'inscrit également dans un cadre légal depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes le 1<sup>er</sup> juillet 2020.

## Santé et bien-être au travail

### Nouveau programme de prévention et gestion des absences

Dans le domaine de la santé et du bien-être au travail, le programme de prévention et de gestion des absences a été prioritaire. Lancé en phase pilote en automne 2020, il sera déployé dans l'ensemble du dispositif de l'AVASAD en 2021. Ce programme vise à mieux accompagner les collaborateur·trice·s absent·e·s, soutenir le personnel présent, développer une culture commune de prévention et de gestion des absences, ainsi que diminuer les charges organisationnelles et financières. Il repose sur une série d'outils simples à utiliser et sur des formations spécifiques dispensées aux cadres. En particulier, des indicateurs permettent de connaître de manière objective la situation au sein de chaque entité et un catalogue personnalisable recense les actions à mettre en œuvre pour éviter des absences ou favoriser le retour au travail dans les meilleures conditions possibles.

Une plateforme d'échange interdisciplinaire et transversale permet de mutualiser les expériences et de partager les bonnes pratiques au sein du dispositif. Ainsi, les expert·e·s en santé et sécurité au travail actualisent en permanence ce catalogue pour que les solutions proposées soient adaptées et améliorées en fonction de la réalité du terrain et des expériences acquises. Les responsables RH de chaque entité suivent ensemble l'évolution du projet et l'impact des actions prises.

## Formations et développement du personnel

### Refonte du catalogue de formation et nouvelle plateforme de e-learning

Le catalogue des formations pour les collaboratrices et collaborateurs du dispositif de l'AVASAD a été entièrement revu, dans la volonté d'améliorer la visibilité de l'offre de formations internes et des parcours de développement des compétences. Pour la formation des nouvelles collaboratrices et collaborateurs, 21 profils de métier ont été définis avec, pour chacun, des modules de formation à suivre en trois phases: dès l'engagement, pendant la période d'essai et après la période d'essai.

Le suivi des parcours de formation sera facilité en 2021 avec le lancement d'une nouvelle plateforme de formation en ligne. Tous les contenus de formation en e-learning existants et à venir seront disponibles dans cet espace.

### Évolution des méthodes pédagogiques et digitalisation des formations

La formation au sein du dispositif de l'AVASAD s'oriente de plus en plus vers le digital et l'auto-formation. Les méthodes pédagogiques appliquées optimisent l'expérience utilisateur et les interactions dans l'apprentissage, afin de favoriser l'engagement, le plaisir d'apprendre et la mémorisation. Plusieurs supports de formation ont ainsi été revisités ou créés en 2020. Par exemple, un kit complet d'auto-formation a été créé à l'attention des nouvelles colla-

boratrices et collaborateurs en charge de la planification des passages chez les client-e-s: une série de vidéos a remplacé les formations en présentiel et un support personnalisé est offert par un-e utilisateur-trice expérimenté-e. Le processus de digitalisation des formations a été favorisé et accéléré dans le contexte de la pandémie, en particulier afin de permettre l'intégration des nouvelles collaboratrices et collaborateurs.

### Stages et apprentissages en hausse

En 2020, le dispositif de l'AVASAD a accueilli 93 stagiaires et apprenti-e-s, un chiffre en hausse de 15% par rapport à 2019. 53 personnes effectuent un apprentissage d'assistant-e en soins et santé communautaire (ASSC), 26 effectuent un apprentissage de commerce et 14 un stage dans le domaine administratif.

Un kit a été élaboré à l'attention des collaboratrices et collaborateurs en charge de l'encadrement des stagiaires et des apprenti-e-s dans le domaine infirmier. Créé en collaboration avec les hautes écoles, ce kit rassemble des informations utiles pour faciliter l'accueil et l'encadrement d'étudiant-e-s.

## Chiffres clés

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Personnel <sup>1</sup>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 4'870 collaborateur·trice·s</li> <li>▪ 3'180 EPT</li> </ul>                     |
| Répartition au sein du dispositif | Plus de 90% du personnel travaille dans les CMS  |
| Répartition par genre             | 87% de femmes, 13% d'hommes  |
| Nationalités                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 67 nationalités</li> <li>▪ 67% de Suisses, 33% d'autres nationalités</li> </ul> |
| Type de contrat                   | 99% du personnel est au bénéfice d'un contrat de durée indéterminée  |
| Taux d'activité                   | 91% du personnel travaille à temps partiel   |

<sup>1</sup> Les données détaillées sont fournies en annexe.

# Communication

## Renforcement de la communication

### Programme de développement

Une réflexion menée en 2019 autour de la communication interne et externe a abouti à la mise sur pied d'un programme de développement de la communication et à l'intégration de la communication en tant qu'axe prioritaire dans le plan stratégique 2020-2025 du dispositif de l'AVASAD.

### Nouvel engagement

Dans ce contexte, une responsable de la communication rattachée à la direction générale de l'AVASAD a été engagée au 1<sup>er</sup> mai 2020.

## Gestion de l'information en temps de crise

### Communication au sein du dispositif de l'AVASAD

Face à l'abondance d'informations et aux changements fréquents de situation en lien avec la pandémie, les communications internes ont été optimisées en permanence. Elles ont été orchestrées à la fois au niveau du dispositif, des associations et fondations régionales et des CMS. En particulier, les informations générales découlant des directives publiques et des décisions de la cellule de crise (notamment mesures de prévention et de protection, pratiques professionnelles) ont été rassemblées dans un espace dédié "coronavirus" sur l'Intranet du dispositif, ce qui a permis de fluidifier la circulation de ces informations.

### Visibilité des activités du dispositif

Des points de situation réguliers ont été publiés à l'attention des autorités cantonales, des institutions, des partenaires, des médias et du grand public. Produites à un rythme hebdomadaire durant les périodes les plus soutenues, ces communications ont renseigné en toute transparence sur le nombre de client-e-s et de collaborateur-trice-s touché-e-s par le CoVID-19 et ont permis de donner un aperçu des activités et des prestations développées en réponse à la pandémie. Des témoignages de collaborateur-trice-s et de client-e-s ont enrichi ces publications en montrant la réalité du terrain et le fort engagement des équipes.

## Présence médiatique et digitale

### Une attention accrue des médias

Une nouvelle politique de relations médias et l'attention suscitée par les questions liées à la pandémie ont permis de générer environ 90 articles ou mentions du dispositif de l'AVASAD dans les médias en 2020.

### Réseaux sociaux et communication digitale

La présence sur les réseaux sociaux a également été renforcée depuis le printemps 2020, via [LinkedIn](#) et [Twitter](#). Un projet de nouveau site internet a été lancé: il verra le jour en 2021.

# Système d'information

## Mise en place du télétravail

### 3'200 personnes en télétravail

L'obligation de télétravail instaurée en mars 2020 a nécessité d'équiper et d'accompagner dans de très brefs délais 3'200 collaboratrices et collaborateurs pouvant effectuer tout ou partie de leur travail à distance. Le helpdesk et les équipes en charge des équipements utilisateurs et de l'infrastructure informatique ont été vivement sollicités.

### Solutions de téléphonie

Les collaboratrices et collaborateurs des centres d'appels et des réceptions ont pu continuer de répondre de manière efficace à la population tout en travaillant depuis leur domicile. À cette fin, deux nouvelles solutions de téléphonie ont rapidement été mises en place pour gérer les flux d'appels.

Plus de 1,24 millions d'appels téléphoniques ont été reçus en 2020 par le dispositif de l'AVASAD dans son ensemble.

### Solution de visioconférence

Un outil de visioconférence a été mis en place en quelques jours afin de permettre non seulement les séances internes, mais aussi un certain nombre de prestations à distance pour la clientèle (évaluations en santé mentale, entretiens avec les familles suivies par des infirmières et infirmiers petite enfance, entretiens avec des client.e-s et leurs médecins traitants, etc.). La visioconférence a rapidement été adoptée comme solution pérenne qui, au-delà de la crise du CoVID-19, continuera d'être utilisée pour permettre des gains de temps, limiter les déplacements et, par là même, réduire l'impact environnemental. L'utilisation de la visioconférence s'est révélée efficace: l'expérience de 2020 pourra servir de base pour le développement de nouvelles prestations ou pratiques, tant avec la clientèle qu'avec les partenaires.

## Nouvelles applications métier

### Application pour le transport de personnes à mobilité réduite

L'application Transport Mobilité Réduite (TMR) a été mise en œuvre en janvier 2020 dans les 5 bureaux de coordination TMR du dispositif de l'AVASAD. Cette application permet de simplifier et d'harmoniser les processus de gestion administrative, ainsi que d'automatiser la facturation. Elle permet aux bureaux de coordination TMR d'optimiser leur travail dans un contexte de croissance de l'activité, de diversification des besoins en types de transport et d'intensification des collaborations avec le réseau de prestataires et partenaires.

### Application pour l'accès au dossier client lors de soins d'urgence

L'application HyGie a été étendue en 2020 à Unisanté et au CHUV, après avoir été déployée en 2019 auprès de l'Hôpital Riviera-Chablais et de SOS Med. Cette application a été conçue par l'AVASAD pour renforcer la coordination des soins entre les acteurs de santé et optimiser la réponse à l'urgence. Elle permet aux services d'urgence d'accéder à certaines données du dossier client de manière sécurisée, via un portail web, pour obtenir à toute heure des renseignements connus des CMS, notamment le contexte clinique de la personne (diagnostic, allergies, plan de médication) et son réseau (proches, assurances, médecin traitant).

# Finances

## Sources de financement

À la suite de l'accord conclu en 2018 entre l'État de Vaud et les associations représentatives des communes (compensation financière des effets de la RIE III), les communes ne participent plus, dès 2020, au financement du dispositif de l'AVASAD, excepté pour des activités de prévention.

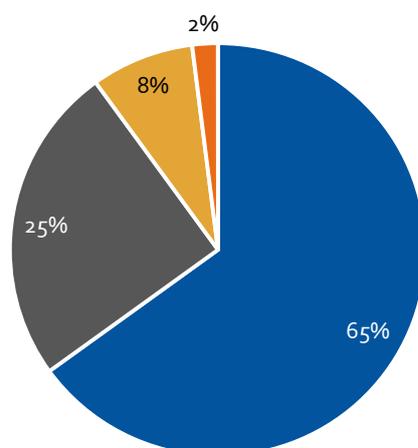
Le volume de prestations est resté stable par rapport à 2019. Toutefois, la baisse des tarifs de facturation OPAS, décidée au niveau fédéral, a généré une baisse du montant pouvant être facturé aux assurances de CHF 3.8 millions (-3.6%). Ce montant a été compensé par l'État de Vaud par une augmentation de sa subvention du même montant.

Les montants facturés aux client-e-s ont augmenté de 4.8%. Cette hausse est essentiellement liée à la hausse de la demande de repas à domicile, durant la crise du CoVID-19, en particulier durant la période de semi-confinement.

Outre la compensation de la baisse des tarifs de facturation OPAS, la subvention publique a augmenté afin de financer la croissance des activités de prévention dans le domaine de la petite enfance, la revalorisation des salaires (bascule grille HRC) ainsi que les surcoûts liés à la crise du CoVID-19.

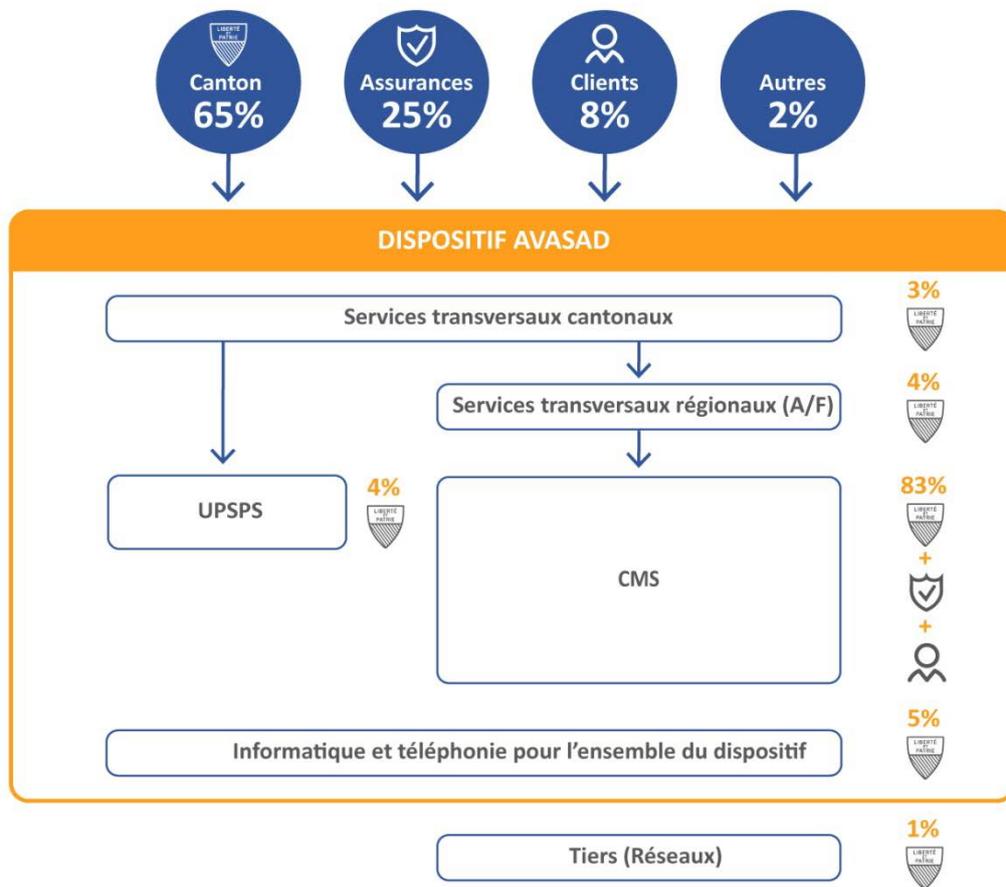
### Sources de financement kCHF

|                          | 2020           |             | 2019           |             |
|--------------------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| Subventions cantonales   | 261'555        | 65%         | 175'640        | 45%         |
| Subventions communales   | 607            | 0%          | 73'553         | 19%         |
| Assurances               | 100'336        | 25%         | 104'110        | 26%         |
| Client-e-s               | 30'210         | 8%          | 28'823         | 7%          |
| Autres                   | 10'470         | 2%          | 11'106         | 3%          |
| <b>Financement total</b> | <b>403'179</b> | <b>100%</b> | <b>393'232</b> | <b>100%</b> |



■ Subventions cantonales  
 ■ Assurances  
 ■ Clients  
 ■ Autres

# Flux de financement



## Répartition des charges

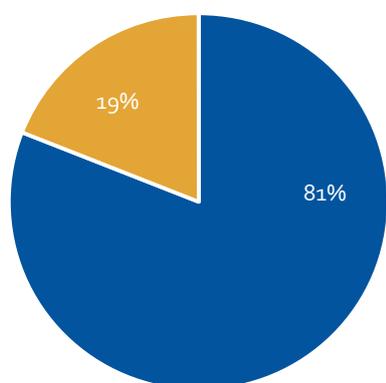
Les charges ont augmenté de 2.5% en 2020 par rapport à 2019, pour un volume total de CHF 403 millions. Les mesures d'efficacité prévues pour 2020 ont pu être réalisées malgré la crise du COVID-19 et ont permis de maîtriser cette croissance.

Les charges ont été notamment impactées par l'augmentation des taux de charges sociales ainsi que par les revalorisations salariales (bascule grille HRC).

Les coûts liés à la pandémie de COVID-19 se montent à CHF 9.8 millions et incluent notamment les charges de personnel (activité en lien direct avec la pandémie), l'achat de matériel de protection (gants, masques, gel hydro-alcoolique) et les frais informatiques (passage au télétravail).

### Charges par nature kCHF

|   | 2020           |             | 2019           |             |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|
| <b>Charges de personnel</b>             | <b>325'314</b> | <b>81%</b>  | <b>317'459</b> | <b>81%</b>  |
| <i>Salaires</i>                         | 253'474        | 63%         | 248'338        | 63%         |
| <i>Charges sociales</i>                 | 69'140         | 17%         | 66'109         | 17%         |
| <i>Autres frais de personnel</i>        | 2'700          | 1%          | 3'013          | 1%          |
| <b>Autres charges d'exploitation</b>    | <b>77'864</b>  | <b>19%</b>  | <b>75'773</b>  | <b>19%</b>  |
| <i>Prestations de tiers</i>             | 16'932         | 4%          | 17'379         | 4%          |
| <i>Honoraires</i>                       | 4'926          | 1%          | 5'579          | 1%          |
| <i>Frais de déplacements</i>            | 14'616         | 4%          | 15'511         | 4%          |
| <i>Frais de locaux</i>                  | 13'296         | 3%          | 11'770         | 3%          |
| <i>Frais d'achat des repas vendus</i>   | 8'818          | 2%          | 7'599          | 2%          |
| <i>Informatique / Télécommunication</i> | 7'619          | 2%          | 7'394          | 2%          |
| <i>Divers</i>                           | 11'658         | 3%          | 10'541         | 3%          |
| <b>Charges totales</b>                  | <b>403'179</b> | <b>100%</b> | <b>393'232</b> | <b>100%</b> |



■ Charges de personnel   
 ■ Autres

# Gouvernance

## Assemblée des délégués

### Pascale Manzini

Présidente  
Municipale, Ecublens  
APREMADOL Ouest lausannois

### André Allmendinger

*Jusqu'au 30.04.2020*  
Représentant ASPMAD  
ASPMAD Nord vaudois

### Christian Bays

Municipal, Oron  
APROMAD Couronne lausannoise

### Michelle Beaud

Municipale, Crissier  
APREMADOL Ouest lausannois

### Charles Charvet

Représentant ABSMAD  
ABSMAD Broye

### Roger Darioli

Professeur honoraire UNIL  
Fondation Soins Lausanne

### Jean-Christophe De Mestral

Municipal, Aubonne  
Fondation de La Côte

### Albert Emery

Municipal, Penthaz  
ASPMAD Nord vaudois

### Marie-Hélène Frutschi

Municipale, Yverne  
ASANTE SANA Est vaudois

### Valérie Hadorn

Municipale, Valbroye  
ABSMAD Broye

### Denys Jaquet

Syndic, Rolle  
Fondation de La Côte

### Loubna Laabar

Municipale, Chavannes  
APREMADOL Ouest lausannois

### Claudia Perrin

Municipale, Romanel-sur-Lausanne  
APROMAD Couronne lausannoise

### Bertrand Picard

Conseiller communal, Lausanne  
Fondation Soins Lausanne

### Sylvie Podio

Municipale, Morges  
Fondation de La Côte

### François Marmier

*Dès le 01.05.2020*  
Syndic, Chavannes-le-Chêne  
ASPMAD Nord vaudois

### Habib Neji

Association familiale Aigle  
ASANTE SANA Est vaudois

### Cédric Roten

*Dès le 01.05.2020*  
Syndic, Sainte-Croix  
ASPMAD Nord vaudois

### Dominique Tille

Syndic, Oulens-sous-Echallens  
APROMAD Couronne lausannoise

### Oscar Tosato

Municipal, Lausanne  
Fondation Soins Lausanne

### Marie-Pierre Vincent

Représentante région Avenches  
ABSMAD Broye

### Danielle Wanner

Municipale, Corbeyrier  
ASANTE SANA Est vaudois

## Conseil d'administration

### Tristan Gratier

Président

### Pierre Salvi

Vice-président  
Président ASANTE SANA Est vaudois

### Anne-Claude Allin

*Dès le 01.09.2020*  
Représentante de l'État

### Aude Bonnard

Présidente ASPMAD Nord vaudois

### Joséphine Byrne Garelli

Présidente AdCV (Association des  
Communes vaudoises)

### Stéphane David

Président Fondation Soins Lausanne

### Manon Fawer

Présidente APREMADOL Ouest  
lausannois

### Chantal Grandchamp

*Jusqu'au 30.04.2020*  
Représentante de l'État

### Katja Haunreiter

*Dès le 01.09.2020*  
Représentante de l'État

### Pierre Jolliet

Président APROMAD Couronne  
lausannoise

### Isabelle Monney

Présidente Fondation de La Côte

### Aliette Rey

Présidente ABSMAD Broye

### Gianni Saitta

*Du 01.11.2020 au 31.12.2020*  
Directeur UCV (Union des Communes  
vaudoises)

### Claudine Wyssa

*Jusqu'au 31.10.2020*  
Présidente UCV (Union des  
Communes vaudoises)

### Avec voix consultative:

### Susana Garcia

Directrice générale

### Dre Patricia Halfon

Médecin conseil

### José Rohrer

Directeur général adjoint

## Comité de direction

**Susana Garcia**  
Directrice générale

**José Rohrer**  
Directeur général adjoint

**Isabelle Brès-Bigey**  
Directrice APROMAD Couronne  
lausannoise

**Tiziana Brutto Koller**  
Directrice APREMADOL Ouest  
lausannois

**Véronique Bugliari**  
Directrice Service des Ressources  
humaines & Formation

**Jacques Charbon**  
Directeur Fondation de La Côte

**Caroline Gilgen**  
*Dès le 01.08.2020*  
Directrice Fondation Soins Lausanne

**Dre Patricia Halfon**  
Médecin conseil AVASAD

**Thibault Heinzer**  
Directeur Service Tarification,  
administration et finances

**Alain Misson**  
Directeur Service des Systèmes  
d'information et des  
télécommunications

**Hélène Morgenthaler**  
*Dès le 01.09.2020*  
Directrice ABSMAD Broye

**Leila Nicod**  
Directrice ASANTE SANA Est vaudois

**Mireille Pidoux**  
*Jusqu'au 31.10.2020*  
Directrice ABSMAD Broye

**Matthieu Reymond**  
Directeur ASPMAD Nord vaudois

**Julie Roy**  
Directrice Service du Développement  
des pratiques professionnelles

## Commissions du Conseil d'administration

Commission des finances  
Commission économique  
Commission d'audit  
Commission de nomination, rémunération et évaluation  
Commission RH  
Commission prestations  
Commission communication  
Commission informatique

## Parties liées

Sont considérées comme entités liées les entités suivantes:

- Les Associations membres de l'AVASAD: ABSMAD, APREMADOL, APROMAD, ASANTE SANA, ASPMAD
- Les Fondations membres de l'AVASAD: Fondation de La Côte, Fondation Soins Lausanne

Sont considérées comme personnes liées:

- Les membres du Conseil d'administration
- Les membres du Comité de direction et la Cheffe de service de l'Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (Unité PSPS)

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

## Évaluation du risque et contrôle interne

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

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

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

# Annexes

## Données sur la clientèle d'aide et de soins à domicile

### Nombre annuel de client·e·s et évolution

Une même personne qui bénéficie de plusieurs prestations, figure dans autant de rubriques du tableau ci-dessous.

| Prestations (par rubrique)  | Client·e·s en 2019 | Client·e·s en 2020 <sup>1</sup> | Évolution |
|---|--------------------|---------------------------------|-----------|
| A. Aide et soins à domicile: soins infirmiers, soins de base, évaluation et conseils, aide à domicile et autres prestations | 33'372             | 34'545                          | +3.5%     |
| B. Livraison de repas   | 6'915              | 8'084                           | +16.9%    |
| C. Biotélévigilance   | 5'513              | 5'942                           | +7.8%     |
| D. Transports pour les personnes à mobilité réduite   | 9'679              | 10'742                          | +11.0%    |
| E. Moyens auxiliaires   | 5'435              | 4'656                           | -14.4%    |

### Taux de recours de la population vaudoise

Nombre de clientes et clients 2020 (rubrique A) par rapport à la population vaudoise totale, par classe d'âge.

| Classes d'âge | % de la population vaudoise |
|---------------|-----------------------------|
| 0 à 19 ans    | 0.3%                        |
| 20 à 64 ans   | 1.8%                        |
| 65 ans et +   | 18.3%                       |
| dont 85 et +  | 49.7%                       |
| <b>Total</b>  | <b>4.3%</b>                 |

<sup>1</sup> Ces données incluent l'activité de l'institution délégataire Pôle Santé Pays d'Enhaut (PSPE), qui fournit ses prestations dans le cadre de la mission publique confiée au dispositif de l'AVASAD (cf. section "ASANTE SANA Est vaudois"). Il en va de même pour les autres données relatives à la clientèle et à l'activité présentées dans ce chapitre et le suivant.

## Données démographiques

Nombre de clientes et clients de l'aide et soins à domicile (rubrique A) par classe d'âge et par genre.

| Classes d'âge  | Nb moyen de client·e·s par mois | %           |
|----------------|---------------------------------|-------------|
| 0 à 19 ans     | 215                             | 1.2%        |
| 20 à 64 ans    | 3'714                           | 21.2%       |
| 65 à 74 ans    | 2'601                           | 14.8%       |
| 75 à 79 ans    | 2'216                           | 12.6%       |
| 80 à 84 ans    | 2'750                           | 15.7%       |
| 85 ans et plus | 6'044                           | 34.5%       |
| <b>Total</b>   | <b>17'540</b>                   | <b>100%</b> |

| Genre        | Nb moyen de client·e·s par mois | %           |
|--------------|---------------------------------|-------------|
| Femmes       | 11'428                          | 65.2%       |
| Hommes       | 6'112                           | 34.8%       |
| <b>Total</b> | <b>17'540</b>                   | <b>100%</b> |

# Données sur l'activité d'aide et de soins à domicile

## A. Aide et soins à domicile

L'activité présentée ici concerne les heures réalisées au domicile des client-e-s, sans tenir compte, notamment, du temps de déplacement, de coordination ou encore de planification. La livraison de repas à domicile, l'installation d'appareils de biotélégilance, le transport de personnes à mobilité réduite et la fourniture de moyens auxiliaires s'ajoutent aux volumes présentés dans cette rubrique et sont précisés dans les rubriques successives (B à E).

| Vue d'ensemble                                   | Heures réalisées à domicile | %           | Nb moyen de client-e-s par mois | %          |
|--|-----------------------------|-------------|---------------------------------|------------|
| Évaluations et conseils                          | 170'781                     | 8%          | 10'536                          | 60%        |
| Soins infirmiers                                 | 446'907                     | 20%         | 11'091                          | 63%        |
| Soins de base                                    | 1'006'215                   | 46%         | 6'184                           | 35%        |
| Aide à domicile                                  | 316'274                     | 15%         | 5'293                           | 30%        |
| Autres prestations d'aide et de soins à domicile | 244'933                     | 11%         | 11'108                          | 63%        |
| <b>Total</b>                                     | <b>2'185'109</b>            | <b>100%</b> | <b>17'540<sup>1</sup></b>       | <b>n/a</b> |

| Évaluations et conseils                  | 2019    | 2020    | Évolution |
|--|---------|---------|-----------|
| Nombre d'heures                          | 166'192 | 170'781 | +2.8%     |
| Nombre de prestations                    | 510'259 | 548'746 | +7.5%     |
| Nombre moyen de client-e-s par mois      | 10'218  | 10'536  | +3.1%     |
| Durée moyenne par intervention (minutes) | 20      | 19      | -1        |
| Heures mensuelles par client-e (moyenne) | 1.36    | 1.35    | -0.01     |

| Soins infirmiers                         | 2019    | 2020    | Évolution |
|--|---------|---------|-----------|
| Nombre d'heures                          | 426'835 | 446'907 | +4.7%     |
| Nombre de prestations                    | 933'998 | 983'688 | +5.3%     |
| Nombre moyen de client-e-s par mois      | 10'877  | 11'091  | +2.0%     |
| Durée moyenne par intervention (minutes) | 27      | 27      | 0         |
| Heures mensuelles par client-e (moyenne) | 3.27    | 3.36    | +0.09     |

<sup>1</sup> Chaque client-e pouvant bénéficier de plusieurs prestations, le chiffre de 17'540 correspond au nombre moyen de client-e-s par mois qui bénéficient de prestations d'aide et/ou de soins.

| <b>Soins de base</b>                     | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|--|-------------|-------------|------------------|
| Nombre d'heures                          | 1'015'170   | 1'006'215   | -0.9%            |
| Nombre de prestations                    | 2'017'305   | 2'046'218   | +1.4%            |
| Nombre moyen de client-e-s par mois      | 6'334       | 6'184       | -2.4%            |
| Durée moyenne par intervention (minutes) | 30          | 30          | 0                |
| Heures mensuelles par client-e (moyenne) | 13.36       | 13.56       | +0.20            |

| <b>Aide à domicile</b>                   | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|--|-------------|-------------|------------------|
| Nombre d'heures                          | 338'005     | 316'274     | -6.4%            |
| Nombre de prestations                    | 368'706     | 391'672     | +6.2%            |
| Nombre moyen de client-e-s par mois      | 5'659       | 5'293       | -6.5%            |
| Durée moyenne par intervention (minutes) | 55          | 48          | -7               |
| Heures mensuelles par client-e (moyenne) | 4.98        | 4.98        | 0                |

| <b>Autres prestations d'aide et de soins à domicile</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|---|-------------|-------------|------------------|
| Nombre d'heures   | 243'184     | 244'933     | +0.7%            |
| Nombre de prestations                                   | 571'885     | 593'133     | +3.7%            |
| Nombre moyen de client-e-s par mois                     | 10'639      | 11'108      | +4.4%            |
| Durée moyenne par intervention (minutes)                | 26          | 25          | -1               |
| Heures mensuelles par client-e (moyenne)                | 1.90        | 1.84        | -0.16            |

#### **B. Livraisons de repas**

|                        | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|------------------------|-------------|-------------|------------------|
| Nombre de repas livrés | 736'751     | 880'269     | +19.5%           |

#### **C. Appareils de biotélévigilance (Secutel)**

|                                    | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| Nombre d'appareils actifs au 31.12 | 4'621       | 4'670       | +1.1%            |
| Nombre d'appels                    | 48'514      | 53'724      | +10.7%           |

#### **D. Transports pour les personnes à mobilité réduite**

|                              | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| Nombre de courses effectuées | 213'459     | 226'124     | +5.9%            |

#### **E. Moyens auxiliaires**

|                     | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>Évolution</b> |
|---------------------|-------------|-------------|------------------|
| Nombre de locations | 1'239       | 1'004       | -19.0%           |

## Données sur le personnel

| Répartition du personnel au sein du dispositif                                 | Effectif                 | EPT            | Répartition des EPT |
|--|--------------------------|----------------|---------------------|
| Centres médico-sociaux (CMS)   | 4'468                    | 2'873.1        | 90.4%               |
| Services transversaux régionaux (associations et fondations régionales)        | 153                      | 100.8          | 3.2%                |
| Services transversaux cantonaux (AVASAD), y compris informatique et téléphonie | 131                      | 110.4          | 3.5%                |
| Unité de santé scolaire (PSPS)   | 156                      | 95.2           | 3.0%                |
| <b>Total</b>   | <b>4'866<sup>1</sup></b> | <b>3'179.5</b> | <b>100%</b>         |

| Répartition par genre | Effectif     | %           |
|-----------------------|--------------|-------------|
| Femmes                | 4'252        | 87%         |
| Hommes                | 614          | 13%         |
| <b>Total</b>          | <b>4'866</b> | <b>100%</b> |

| Nationalités                                     | Effectif     | %           |
|--|--------------|-------------|
| Nationalité suisse                               | 3'242        | 67%         |
| Nationalité étrangère (67 nationalités au total) | 1'624        | 33%         |
| <b>Total</b>                                     | <b>4'866</b> | <b>100%</b> |

| Type de contrat                    | Effectif     | %           |
|------------------------------------|--------------|-------------|
| Contrat à durée indéterminée (CDI) | 4'800        | 99%         |
| Autre contrat                      | 66           | 1%          |
| <b>Total</b>                       | <b>4'866</b> | <b>100%</b> |

| Taux d'activité | Effectif     | %           |
|-----------------|--------------|-------------|
| Temps partiel   | 4'444        | 91%         |
| Temps complet   | 422          | 9%          |
| <b>Total</b>    | <b>4'866</b> | <b>100%</b> |

<sup>1</sup> Une personne pouvant assumer des fonctions au sein de deux ou plusieurs entités, nous reportons ici le chiffre relatif à l'effectif réel et non à la somme des lignes ci-dessus.

Crédits photographiques:  
p. 6: Keystone/Reuters Pool/Denis Balibouse  
p.20: Keystone-ATS/Jean-Christophe Bott

Le rapport annuel est aussi disponible sur:  
**[2020.rapport-avasad.ch](https://2020.rapport-avasad.ch)**



AIDE ET SOINS  
À DOMICILE

**Association vaudoise d'aide et de soins à domicile**

Route de Chavannes 37

1014 Lausanne

Tél. 021 623 36 36

[www.avasad.ch](http://www.avasad.ch)

