

FONDATION SOINS LAUSANNE

POUR LA SANTÉ ET
LE MAINTIEN À DOMICILE

RAPPORT ANNUEL 2020



SOMMAIRE

Le billet du Président – Un rôle de premier plan pour les soins à domicile	3
Le billet de la Directrice – Solidarité et inventivité	4
TEMPS FORTS	
CoVID-19 – Une année singulière et solidaire	5
Mobilité – Comment répondre au défi de la mobilité en milieu urbain ?	7
Renforcement de l'équipe dirigeante – Un nouvel élan	8
Réponse à l'urgence – Un projet pour éviter les hospitalisations	10
Santé au travail – Soutien malgré la crise	11
Processus de travail – Approche collaborative	11
ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES	
TMRL – Nouveau partenariat, nouvelle application, nouveaux défis	12
Repas à domicile – Nette progression	13
Mission.com – Souplesse face aux défis de la pandémie	14
Conseil en diabétologie et diététique – Une augmentation de 18 %	15
Infirmières petite enfance – Ruptures et adaptations	16
PRESTATIONS	
2020, année CoVID-19 – Moyens inédits, modifications de l'organisation	18
RESSOURCES HUMAINES	
Structure et évolution du personnel	20
FINANCES & COMPTES	
Répartition des charges et des produits	21
Bilan au 31.12.2020 et au 31.12.2019	22
Compte de résultat au 31.12.2020 et au 31.12.2019	23
INFOS PRATIQUES	
Instances	24
Contacts – CMS et services associés	24

UN GRAND MERCI À NOS CLIENTS QUI ONT VERSÉ DIFFÉRENTS DONS POUR UN TOTAL DE FR. 27'634.90, AINSI QU'À L'ALSMAD POUR LES 2'500.- POUR LES GOURMANDISES DE NOËL OFFERTES AUX BÉNÉFICIAIRES DES REPAS À DOMICILE.

UN RÔLE DE PREMIER PLAN POUR LES SOINS À DOMICILE

2020, année de pandémie. La Fondation a su, très rapidement, adapter les prises en soin, fixer les priorités, assumer une prise en charge exemplaire dans un contexte incertain et évoluant quasiment jour après jour. Je salue les trésors d'ingéniosité qui se sont déployés, les concepts d'urgence qui se sont rapidement appliqués, la disponibilité et le courage de toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs.

2020, année « normale » : n'oublions pas que les tâches usuelles ont été remplies dans le même temps, permettant le maintien à domicile, le retour d'hôpital, le lien social des plus fragiles, les soins aux malades chroniques.

2020, année exceptionnelle donc, avec l'appui de personnes exceptionnelles qui ont répondu présent, quelle que soit leur activité, des jeunes de mission.com aux livreurs de repas, des auxiliaires à la direction: merci à tous d'avoir assuré les soins et la sécurité des bénéficiaires.

2020 a été une année charnière pour la direction. C'est ici l'occasion de remercier M. Jean-Pierre Monney, directeur *ad interim* jusqu'au 30 juin, pour son efficacité enthousiaste et bienveillante, largement sollicitée en ce début de pandémie, ainsi que M^{me} Caroline Gilgen qui a pris ses fonctions dès le 1^{er} août, avec une énergie sans faille dans ce contexte difficile.

Avec discrétion, le Conseil de fondation a épaulé et guidé en coulisses: j'aimerais aussi remercier chaque membre pour les compétences qu'il apporte dans la conduite de notre institution.

ET L'AVENIR ?

La Fondation Soins Lausanne saura innover, s'adapter, développer son activité, grâce à la créativité et à la souplesse de sa structure.

Si l'on ne sait pas avec certitude les aléas qui nous attendent ces prochaines années, on peut évoquer plusieurs défis qui vont impacter notre activité: l'augmentation du nombre de bénéficiaires et de la charge de travail, ainsi que des difficultés croissantes sur le plan des tensions budgétaires, sont des éléments que l'on peut admettre avec certitude. L'on peut aussi évo-

quer des difficultés à recruter du personnel de soin, dans un contexte où parallèlement le nombre de proches aidants va diminuer. Mais face à ces obstacles, de formidables opportunités s'ouvrent pour les soins à domicile: je citerais le développement du métier d'infirmière vers une activité où les compétences et les responsabilités sont mieux reconnues. La création d'une spécialisation de soins infirmiers en soins à domicile. Mais plus encore: on doit tendre vers une activité qui s'oriente de plus en plus vers la prévention, dirigée non seulement en faveur des patients mais aussi de la population vulnérable dans son ensemble. Notre société reconnaît de mieux en mieux l'importance de l'autonomie du patient, de son échelle de valeurs, de ses choix de vie. Les soins à domicile doivent jouer un rôle de premier plan avec le bénéficiaire, pour une aide à la planification anticipée des soins et à l'élaboration éclairée de directives anticipées. Les soignants à domicile doivent aussi être reconnus comme acteurs de la coordination de la prise en charge du patient polymorbide, d'entente avec le médecin traitant, et actifs fournisseurs de compétences en santé de la population.

Notre système de santé est en passe de connaître des modifications majeures, compte tenu de l'orientation nécessaire vers un système durable. Ceci suppose de prendre garde aux ressources disponibles sans oublier les exigences éthiques: c'est le rôle d'une institution placée au cœur de la communauté de travailler à des soins équitables et de qualité optimale.

Pour le soussigné, 2020 sonne la fin du travail de président de la Fondation. Ces 12 années de fonction ont été riches d'enseignements, de projets et d'expériences humaines. C'est un plaisir tout particulier de transmettre le témoin à M^{me} Françoise Ninane, Directrice des soins du département d'oncologie du CHUV.

Belle suite à la Fondation Soins Lausanne!

Dr Stéphane David
Président

SOLIDARITÉ ET INVENTIVITÉ: NOTRE DISPOSITIF RÉPOND AUX BESOINS PAR BEAU TEMPS COMME EN PLEINE TEMPÊTE

Le 1^{er} août 2020, dans un contexte très particulier, j'ai eu le plaisir de prendre ma fonction de Directrice de la Fondation Soins Lausanne.

La pandémie CoVID-19 a mobilisé une grande part du personnel de la Fondation sur cette année et ainsi bouleversé les projets en cours ou à venir, tout en bousculant l'ordre des priorités et des enjeux.

Ce brusque retour à l'essentiel, aux fondamentaux de ce que représente l'aide et soins à domicile pour la population lausannoise, a permis d'oser penser autrement, d'innover, de remettre en question des habitudes. Grâce à des professionnels du terrain, des équipes administratives et des cadres engagés au quotidien dans leur rôle, nous avons pu garantir des soins de qualité, apprendre de cette crise et mettre en place les jalons pour une Fondation tournée vers l'avenir.

De cette période, je retiens la solidarité extraordinaire mise en œuvre et le changement de paradigme dû au bond en avant de la collaboration pluridisciplinaire. Celle-ci s'est trouvée incarnée et expérimentée au quotidien, par des repas livrés par une diététicienne venue en renfort pour ne citer qu'un exemple.

Notre organisation a gagné en réactivité et en agilité. Certains de nos processus internes ont été revus rapidement pour répondre à l'urgence sanitaire rencontrée. La création d'une Task Force réunissant les bonnes compétences au bon moment ou le renfort du service des prestations ont aussi permis de cibler, harmoniser et accompagner les décisions et leur impact pour nos bénéficiaires et notre personnel. La coordination du dispositif cantonal en collaboration avec l'AVASAD a été centrale et essentielle à la réussite de nos actions sur le terrain. Nous pouvons nous féliciter de cette solidarité et de l'engagement de toutes et tous au niveau individuel et collectif.

L'année 2020 aura aussi permis au modèle de management collaboratif d'être concrétisé sur le terrain grâce à la définition par les cadres de pratiques communes au sein de tous les CMS de la Fondation. Une réflexion a ainsi été menée pour résulter 9 engagements managériaux et, en collaboration avec la commission du personnel, 9 engagements des collaborateurs.

Par ailleurs, dans le but de faciliter les déplacements des collaborateurs tout en réduisant leur empreinte écologique, la Fondation Soins Lausanne a expérimenté de nouvelles solutions de mobilité douce. Parmi elles, des vélos électriques utilisables aussi bien lors de trajets professionnels que privés ainsi que le test de micro véhicules électriques innovants pour les CMS. En parallèle, les partenariats avec les acteurs du système de santé vaudois se sont intensifiés et confirment le rôle central des soins à domicile dans son fonctionnement. C'est dans ce cadre que le projet pilote de réponse à l'urgence (RAU) visant à éviter des hospitalisations a été lancé pour le grand Lausanne.

Pour conclure, cette année aura été intense, mouvementée, source d'apprentissages, de découvertes, de difficultés et d'incompréhensions parfois. Elle aura surtout été révélatrice de talents, de solidarité, de professionnalisme et de mobilisation. Je tiens à remercier toutes les équipes de la Fondation Soins Lausanne de leur incroyable implication. Elles ont démontré que travailler ensemble est essentiel et permet de réaliser de belles réussites collectives. Nous savons aujourd'hui que notre dispositif peut répondre aux enjeux liés aux besoins sanitaires et sociaux de la population, par beau temps comme en pleine tempête.

Caroline Gilgen
Directrice

COVID-19

UNE ANNÉE SINGULIÈRE ET SOLIDAIRE

La crise CoVID-19 a eu un impact sur toutes les facettes de l'activité des soins à domicile et sur l'organisation interne de la Fondation. Pour toutes les équipes, il a fallu accepter de ne pas savoir quelle serait la situation la semaine suivante et avancer avec une organisation singulière. La majeure partie des formations a dû être annulée.

IMPACT SUR NOTRE ORGANISATION

Lors des débuts de la crise CoVID-19, toute l'institution a dû rapidement s'adapter et se réorganiser. Avec des informations et une situation qui évoluait chaque jour, il a fallu augmenter la réactivité et l'agilité de la structure en gagnant en efficacité dans certains processus. Par exemple, une Task Force a été créée regroupant les compétences stratégiques nécessaires à la gestion de crise (Direction, Prestations, Responsable de centre, RH, Santé au travail), et permettant une prise de décision rapide accompagnée d'une communication régulière.

Le télétravail a connu un très fort développement. Cette flexibilité est intéressante pour le personnel et invite la FSL à réfléchir sur la façon de conserver, dans une proportion moindre, ce mode de travail dans le futur. Afin de garantir des conditions de travail adaptées également à domicile, la spécialiste santé au travail et le service administratif ont œuvré pour adapter aux mieux les postes de télétravail, en organisant la livraison de chaises et d'écrans, par exemple. Avec l'incertitude liée aux quarantaines et à la mobilisation des équipes que cela engendre, la réflexion autour d'un pool pluridisciplinaire de remplacement transverse à la FSL pour des métiers tels qu'auxiliaire en ménage, planificateurs, RESOP fait son chemin.

IMPACTS SUR LES PRESTATIONS

Les prestations d'aide à la personne ont fortement augmenté durant cette période marquée par le CoVID-19. La livraison de repas, les courses effectuées par les jeunes de mission, com ainsi que les transports TMRL ont connu une nette augmentation. Les soins infirmiers ont également connu une augmentation suite aux sorties d'hôpital plus précoces.

Afin de protéger les clients et d'exposer le moins de personnes possibles au virus, une équipe spécifique et spécialisée dans le traitement des situations CoVID-19 a été mise en place et a pris en charge à la fois les tests de dépistage à domicile et les soins des personnes ayant contracté le virus.

RENFORCEMENT DE PARTENARIATS

Des projets communs ont vu le jour, notamment avec la Ville de Lausanne. Un exemple concret: les visites de clients par des bénévoles. Il s'agissait d'une heure de visite de courtoisie avec une boîte de chocolat auprès des personnes socialement isolées, âgées ou non, durant les Fêtes. La FSL a formé les intervenants afin que cette visite ait lieu dans le respect des normes sanitaires en vigueur.

La collaboration transverse au sein de l'AVASAD s'est aussi amplifiée avec la participation des assistantes sociales à la centrale des solidarités, lorsque les visites à domicile étaient impossibles. Elle s'adresse aux personnes de tout âge, habitant dans le canton de Vaud, qui ne peuvent pas s'appuyer sur un réseau de proximité ou d'entraide ou sur un organisme social.

SUITE EN PAGE 6 →

—> SUITE DE LA PAGE 5

ACCOMPAGNER LES COLLABORATEURS

La spécialiste santé au travail, également membre de la Task Force CoVID-19 FSL, a été fortement sollicitée durant cette période de pandémie. En effet, pour le personnel intervenant à domicile, il a fallu faire face à plusieurs interrogations et inconnues quant à leur sécurité et leur santé au travail.

La spécialiste de la santé au travail a été ainsi une ligne privilégiée pour le soutien et la réponse aux questions des collaborateurs inquiets. Il s'est agi aussi de coordonner les adaptations de quarantaine. Les collaborateurs vulnérables ont bénéficié d'une écoute et d'un soutien spécifique.

GARDER LE LIEN

Au plus fort de la crise, des visioconférences par équipes ont vu le jour. Les responsables ont pris régulièrement des nouvelles des membres de leur équipe que la crise a pu isoler. Par la suite, même si les colloques n'ont pas pu être rétablis dans leur formule originale, des rencontres en plus petits comités ont permis aux collaborateurs d'échanger avec leurs pairs.

A défaut de pouvoir partager un moment convivial lors des traditionnels repas de fin d'année, la FSL a offert de quoi organiser un temps d'échange gourmand que les collaborateurs ont pu partager avec leurs proches: un panier garni uniquement de produits locaux.



MOBILITÉ

CMS LAUSANNOIS : COMMENT RÉPONDRE AU DÉFI DE LA MOBILITÉ EN MILIEU URBAIN ?

Pour se rendre au domicile des bénéficiaires, le personnel des CMS lausannois parcourt plusieurs milliers de kilomètres chaque année. En ville, où le trafic est dense, c'est un défi de taille pour respecter les horaires et les tournées. Convaincue que la mobilité multimodale est une voie d'avenir, la Fondation Soins Lausanne innove dans le but de réduire son empreinte carbone et faciliter les déplacements de ses collaborateurs dans le respect de l'environnement.

1,8 MILLION DE KILOMÈTRES !

Les équipes des CMS lausannois parcourent annuellement près d'1,8 million de kilomètres, à pied, en transports en commun ou avec la flotte composée de 17 voitures de service, 9 utilitaires pour les livraisons de repas ou encore 50 vélos électriques.

En ville, il est fréquent de devoir composer avec les embouteillages, le manque de place et la difficulté de parking, ce qui peut être source de stress pour les collaborateurs. De plus, en tant qu'institution de la Ville de Lausanne, participer à améliorer le bilan carbone et la qualité de l'air est un axe important pour la FSL et qui s'inscrit dans sa mission de promotion de la santé. La Fondation mène ainsi une politique active en faveur de la mobilité douce depuis quelques années déjà, réduisant le nombre de voitures en circulation.

Une étape importante a été la constitution d'une flotte de vélos électriques dans chacun des CMS de la ville. Afin de rouler en sécurité et de gagner en confiance, chaque utilisateur peut bénéficier de cours de conduite pour ces deux roues. Pour favoriser l'accès à la mobilité électrique, depuis mi-2020, 10 vélos électriques ainsi que les équipements de protection nécessaires peuvent être utilisés aussi bien pour les déplacements professionnels que privés.

UNE PHILOSOPHIE D'ENTREPRISE

Ce changement de mobilité n'est pas seulement une adaptation au trafic urbain, c'est également une philosophie d'entreprise. Elle peut avoir un impact positif sur la santé du personnel et sur l'environnement.

Pour autant le vélo, à lui seul, ne peut répondre au besoin d'une mobilité plus douce. Pas toujours adapté aux conditions climatiques (pluie, neige, froid), certains collaborateurs évoquent également la crainte du deux roues en ville, et le transport du matériel n'est pas toujours évident.

NOUVELLE SOLUTION TESTÉE

C'est pourquoi, une nouvelle solution a été testée afin d'élargir l'offre des moyens de déplacements proposés. Durant trois mois, deux micros véhicules électriques ont circulé en alternance dans les CMS. Électrique donc, de la largeur d'un scooter, doté d'un guidon et d'un toit, ce véhicule se conduit comme un vélo avec la stabilité d'une voiture. Le permis de conduire voiture n'est pas nécessaire.

Cette voiturette permet de rallier d'autres collaborateurs à ce changement de mobilité, là où la voiture était privilégiée, et d'apporter un confort à nos cyclistes en tout temps. De par sa singularité elle attire les regards et encourage les échanges avec les clients et les passants.

D'autres réflexions sont déjà en cours, notamment pour la livraison des repas.

RENFORCEMENT DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

UN NOUVEL ÉLAN

NOMINATION DE NOTRE NOUVELLE DIRECTRICE

Un nouvel élan a été donné avec l'arrivée de **Caroline Gilgen** au poste de directrice de la FSL le 1^{er} août 2020 (en haut à gauche). Madame Gilgen a rejoint la FSL en décembre 2014 comme responsable du CMS de la Riponne. Elle a ensuite pris, en sus et successivement, la responsabilité *ad intérim* des CMS de Centre-Ville et de Chailly-Sallaz.

Caroline Gilgen connaît bien le dispositif de l'AVASAD car avant de rejoindre la FSL, elle a travaillé dès 2002 à l'APREMADOL, tout d'abord en tant qu'infirmière référente et responsable du service infirmier et, dès 2009, comme responsable du CMS de Renens Sud et du Secutel-Centre.

Infirmière de formation, M^{me} Gilgen a acquis une grande connaissance du terrain grâce à sa longue pratique du métier, ainsi que des compétences managériales reconnues dans ses différentes fonctions de cadre.

PASSAGE DE TÉMOIN À LA PRÉSIDENTENCE

Après 12 années passées à la Présidence du Conseil de la Fondation Soins Lausanne, le D^r **Stéphane David** a quitté ses fonctions au 31 décembre 2020. M^{me} **Françoise Ninane** lui a succédé dès le 1^{er} janvier 2021. Le D^r David a accompagné plusieurs changements majeurs pour notre Fondation. Parmi eux, la transition de notre institution, qui était alors l'ALSMAD, vers une configuration FSL suite à l'entrée en vigueur de la LAVASAD en 2010. Tout au long de ces années, il a œuvré pour une reconnaissance des compétences nécessaires au travail des soins à domicile, et tissé des partenariats importants pour notre mission. Nous le remercions chaleureusement de son engagement à nos côtés, et lui souhaitons plein succès pour la poursuite de ses projets privés et professionnels.

RENFORCEMENT DU SERVICE DES PRESTATIONS

En parallèle, le service des prestations a évolué dans son organisation. En effet, les soins à domicile représentent un domaine d'expertise à part entière, avec des compétences et des pratiques professionnelles qui lui sont propres. Dans un contexte où les situations de soins se complexifient, il est important pour la FSL de continuer à garantir une qualité et un accompagnement répondant aux besoins actuels et futurs des clients. Le service des prestations, en tant que garant des pratiques professionnelles, de leurs évolutions et de leur qualité, occupe une place stratégique dans ce cadre.

C'est pourquoi le poste de responsable des prestations a été renforcé grâce à la création de deux postes de « responsable qualité et expertise clinique ». C'est ainsi un trio qui a été nommé à la tête du service. Il est composé de :

- M^{me} **Marie-Jeanne Muller**, responsable qualité et expertise clinique, dès le 1^{er} novembre (en haut à droite).
- M^{me} **Monique Bened-Vesin**, responsable qualité et expertise clinique, dès le 1^{er} novembre (en bas à gauche).
- M. **Timothy Spina**, responsable des prestations, dès le 1^{er} décembre (en bas à droite).



RÉPONSE À L'URGENCE

UN PROJET POUR ÉVITER DES 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^{er} septembre.

L'équipe RAU a pu être installée dans les bureaux du CMS 24 de la FSL. Depuis novembre 2020, elle est désormais basée sur le site d'Unisanté.

Ses effectifs ont été au complet depuis le 24 août 2020 et ont assuré une prise en charge de 7h00 à 23h00 durant les trois premiers mois. Dès le 1^{er} septembre 2020, les horaires d'intervention ont couvert des prestations 24h/24.

Dès sa constitution, soit du 3 juillet au 23 août 2020, cette équipe a été mobilisée pour répondre aux besoins d'Unisanté concernant les tests CoVID dans le centre de dépistage du Flon.

S'agissant de l'activité déployée en lien avec la réponse à l'urgence, cette équipe est intervenue, principalement auprès de personnes âgées de plus de 75 ans.

ANNÉE 2020	NOMBRE D'INTERVENTIONS	NOMBRE DE PASSAGES AUX URGENCES ÉVITÉS
Octobre	53	6
Novembre	51	5
Décembre	48	14

Pour le territoire couvert par la FSL, **150 interventions** ont été enregistrées, soit environ le **61 %** des interventions totales. Compte tenu de la situation sanitaire, le projet pilote a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2021, date à laquelle un bilan du projet sera réalisé.



Karine Köhli, spécialiste santé au travail.

SANTÉ AU TRAVAIL

SOUTIEN MALGRÉ LA CRISE

La pandémie a eu un impact sur les projets menés par la spécialiste santé au travail, très impliquée dans la gestion de crise. Malgré tout, 175 collaborateurs ont été soutenus en 2020 avec des conseils individuels ou collectifs. Un nouvel accompagnement a pu être proposé au personnel afin d'agir préventivement lors de l'apparition de difficultés.

COACHING SANTÉ

La FSL a pu développer un coaching santé interne. Les personnes en épuisement et pré-épuisement, qui l'ont demandé ou dont les responsables l'ont souhaité, ont pu être suivies en coaching. Pas moins de 36 collaborateurs ont pu bénéficier d'un coaching santé afin de trouver activement les ressources possibles pour améliorer leur situation. Les premiers retours sont très positifs.

ERGOMOTRICITÉ ET ERGONOMIE

Bien que l'avancement de ce projet ait été freiné par la pandémie, les nouveaux membres des équipes ont pu, dans les périodes d'accalmie du virus, bénéficier d'un cours d'ergomotricité. Des suivis lors de difficultés ergonomiques ont pu être effectués, ainsi que des ateliers de techniques ergonomiques pour les intervenants auprès de clients polyhandicapés.



Mmah Sylla, responsable d'équipe

PROCESSUS DE TRAVAIL

APPROCHE COLLABORATIVE

9 ENGAGEMENTS DES CADRES POUR UNE PRATIQUE COMMUNE

La FSL s'est engagée à développer sur plusieurs années une approche collaborative qui valorise le travail en équipe et favorise un climat propice aux propositions et à la responsabilisation. La formation des cadres entamée en 2019 s'est poursuivie et terminée en 2020. Sur cette base, l'ensemble des cadres ont travaillé pour définir des pratiques communes entre les CMS suite à la définition de 9 engagements des cadres durant leur formation. Ils ont précisé, pour chacun des 9 engagements, 3 comportements attendus et 3 comportements à éviter. En parallèle, la commission du personnel a défini, avec une coach, 9 engagements pour les collaborateurs. Lorsque la situation le permettra, des groupes de travail de collaborateurs se réuniront pour définir des pratiques communes entre les CMS, autour des 9 engagements du collaborateur.

TMRL – TRANSPORTS POUR PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

NOUVEAU PARTENARIAT, NOUVELLE APPLICATION, NOUVEAUX DÉFIS

NOUVEAU PARTENARIAT AVEC LES BÉNÉVOLES MÈBRE SORGE (BEMS)

Le Bureau Transport Mobilité Réduite Lausanne (TMRL) a entamé dès janvier 2020 une collaboration étroite avec les Bénévoles Mèbre Sorge (BEMS), dédiés aux communes de l'Ouest-Lausannois, pour la prise de commandes et la transmission des courses.

Ce nouveau partenariat, à satisfaction de son responsable, offre un véritable soutien à ce groupement qui réalisait en 2019 quelques 8000 courses. L'avantage de cette proximité a porté notamment ses fruits lors de la première vague CoVID-19, puisque suite à l'arrêt des courses bénévoles, les transports thérapeutiques ont tous pu être reportés sur nos chauffeurs Taxi TMR, plus disponibles car moins vulnérables.

IMPLÉMENTATION DE L'APPLICATION CYBLE

L'application CYBLE de gestion des dossiers clients et transports TMR a pu voir le jour dès janvier, offrant une ergonomie et une simplicité très appréciable. Son développement s'est poursuivi tout au long de l'année, offrant son lot de dysfonctionnements et corrections, mettant en lumière les capacités de résilience de l'équipe TMRL.

Pour les clients, cette évolution majeure s'est traduite par l'arrêt définitif des « Bons papiers », offrant ainsi plus de souplesse à leur utilisation de la prestation. Ce changement engendra aussi beaucoup de questionnements auxquels notre équipe s'est efforcé de répondre au mieux dans le contexte de crise CoVID-19. Malgré cela, 95% des courses taxis ont bien été facturées aux clients en fin de mois, contre 90% en 2019 lié aux bons papiers. On peut en déduire que les clients ont trouvé un avantage à cette facture mensuelle sans limitation des bons papiers.

LE PROJET COVID-19-TMR

Le bureau TMRL a participé activement au projet CoVID-19-TMR, offrant, du 29 avril au 28 mai, la réponse téléphonique à la solution alternative cantonale pour les transports à risque en période de crise du CoVID-19.

S'appuyant sur la Fondation Transport Handicap Vaud (THV) et les stagiaires Ambulanciers de l'école ES-ASUR équipé des véhicules de la flotte AVASAD, le projet proposa des transports aux personnes suspectées ou confirmées CoVID+, ou personnes à risques, pour des raisons thérapeutiques comme alternative à l'ambulance. 23 transports ont ainsi pu être réalisés avec un forfait à CHF 25.– seulement par course, grâce à la subvention de la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS). 6 tournées ont aussi été organisées pour acheminer du matériel de protection vers les établissements scolaires du canton.

La proximité avec nos fournisseurs de transports nous a permis de leur offrir près de 46'000 masques dès le mois d'avril, entièrement financés par la DGCS. Tous les mois, le contact permettait aussi de se montrer disponibles et à leur écoute dans cette période difficile.

UNE ACTIVITÉ TOUJOURS EN PROGRESSION MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

Malgré la crise CoVID-19, la prestation TMR représente toujours une activité en progression. Hors CoVID-19, le bureau TMRL aurait atteint plus de 100'000 courses en 2020. La fermeture complète ou partielle des lieux de loisirs, la réduction des contacts sociaux ou encore la limitation des rendez-vous thérapeutiques aux stricts minimums et urgents, ont contribué à une diminution du nombre de courses réalisées par nos bénéficiaires. Le paradoxe de cette période pour nos téléphonistes TMRL était de devoir raisonner certains clients à limiter leurs sorties pour respecter les consignes fédérales, tout en sachant que cela ne contribuerait certainement pas à maintenir leur équilibre mental et physique à un niveau optimal.

4390 courses Taxis TMR ont été réalisées en moins par rapport à 2019, nous espérons que cette diminution ne soit pas trop un avant-goût d'une perte de compétence en terme de mobilité pour nos bénéficiaires. Dans tous les cas, la prestation TMR sera présente pour participer au maintien fonctionnel au-delà de la crise.

Pour les chiffres, en 2020, quelques 200 clients se sont ajoutés à nos bénéficiaires TMRL par le biais du partenariat avec les BEMS, expliquant l'augmentation du nombre de clients de 2'709 en 2019 à 3'025 en 2020.

Cette augmentation concerne essentiellement les 65 ans et plus, avec un niveau d'aide complète et partielle pour 37,5% des 65-84 ans ; et sans aide pour 25% de cette même catégorie. Le nombre de courses réalisées est passé de 92'832 courses en 2019 à 88'442 en 2020. Le 37% de ces courses sont commandées via la centrale de TMRL.

NOMBRE DE COURSES EFFECTUÉES

TRANSPORTEUR	2019	2020
Taxis	92 832	88 442
Transports handicap Vaud	52 491	33 091
Services Bénévoles (Croix rouge, Service d'entraide Bénévole Lausanne, Bénévoles Mèbre Sorge)	12 453	8194

QUELQUES CHIFFRES 2020

NOMBRE DE COURSES TAXIS: 84 380

Dont courses avec une participation financière des communes (regroupement des communes de l'APROMAD, de l'APREMADOI et de la FSL) et des assurances sociales

NOMBRE DE TÉLÉPHONES: 32 766

Pour la commande de courses

NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES: 3 025

Dont 186 nouveaux clients

NOMBRE D'ÉVALUATIONS: 3 564

Effectuées par les CMS et Pro Infirmis

REPAS

NETTE PROGRESSION



Jacky Pierre, livreur de repas

146'336 repas dont **21'310 repas régimes** ont été distribués en 2020 sur l'ensemble des Centres médico-sociaux lausannois; une progression d'importance avec plus de 23'000 repas livrés par rapport à l'année précédente.

En raison de la pandémie et au confinement annoncé dès la mi-mars, de nombreux bénéficiaires nous ont témoigné leur confiance et ont augmenté la fréquence de commande des repas à domicile avec un pic de près de 600 repas livrés à Vendredi Saint.

Nous tenons à exprimer nos remerciements à nos clients pour leur fidélité, à notre producteur de repas – le service de restauration du CHUV – qui a pu absorber l'augmentation de la production et à l'ensemble de notre personnel en charge de la prestation repas – avec une reconnaissance particulière aux équipes de livreuses et livreurs de repas qui ont œuvré sans relâche dans un contexte sanitaire fragile.

REPAS FACTURÉS EN 2019 ET 2020

	2019	2020
Ancien-Stand	12 967	16 850
Centre-Ville	12 900	14 900
Chailly-Sallaz	26 306	30 554
Montelly	12 690	13 810
Ouchy	19 680	22 700
Riponne	24 800	29 900
Valency	13 890	17 700
TOTAL	123 233	146 414

MISSION.COM

SOUPLESSE FACE AUX DÉFIS DE LA PANDÉMIE

Centré sur l'aide aux courses pour les aux personnes à domicile, le programme vise à consolider le pont entre générations, à développer les compétences sociales des jeunes et à les préparer à entrer dans le monde du travail.

L'année 2020 a été très particulière puisque la pandémie a impacté mission.com dès le mois de mars avec une augmentation de 42 clients en quelques jours.

UNE RÉACTIVITÉ À SALUER

Il faut saluer la réactivité dont les jeunes ont immédiatement fait preuve puisque d'emblée ils se sont proposés pour aider. Comme les jeunes avaient leurs écoles fermées pendant plusieurs semaines, l'équipe de **64 coursiers et coursiers** a fait face aux **42 demandes supplémentaires**.

Le temps passé à faire les courses a un peu augmenté à cause des files d'attente devant les magasins.

Le port du masque et tous les gestes de protection ont très vite été adoptés et ont su rassurer la clientèle bénéficiaire.

Dès le mois de juillet, la clientèle est restée élevée et il a fallu recruter des jeunes supplémentaires. Nous sommes donc passé d'une équipe de 65 coursiers à 77.

Ainsi, nos jeunes coursiers ont travaillé pour un nombre de bénéficiaires situé entre 143 et 185 pour un nombre de courses mensuelles se situant entre 424 et 613 selon les mois.

Les jeunes ont effectué environ **7587 heures de courses** et ont consacré **2480 heures à l'échange intergénérationnel**.

Tout comme les années précédentes, 2020 a vu un nombre important de placements, d'hospitalisations et de décès parmi la population des bénéficiaires et ces fluctuations contraignent les jeunes à faire preuve de beaucoup de souplesse et d'adaptabilité.

Pour la responsable du programme, la vigilance en matière de projection de l'activité reste un défi constant, mais nous sommes heureux d'avoir pu aider, en cette année si compliquée, dès la première heure, nos populations fragilisées.

RENOUVELLEMENT, NOUVEAUX COURSIERS

Nous pouvons toujours relever que nous recevons chaque année plusieurs dizaines d'appels d'écopiers et d'étudiants intéressés à intégrer mission.com.

Cela confirme l'intérêt que la jeune génération a de trouver un travail utile et gratifiant et atteste de la bienveillance constante que la jeune population éprouve à l'égard de ses aînés.

NOMBRE DE CLIENTS ET DE COURSES

	2018	2019	2020
Nombre de clients	140	170	160
Nombre de courses	5130	5169	6218

CONSEIL EN DIÉTÉTIQUE

UNE AUGMENTATION DE 18 % MALGRÉ L'ARRÊT DE NOS PRESTATIONS PENDANT 6 SEMAINES

SERVICE DIÉTÉTIQUE

Les diététiciennes de la FSL ont effectué **833 consultations diététiques** dont **278 nouvelles consultations** et **555 consultations de suivi**. Le nombre total de consultations diététiques en 2020 a augmenté de **18 %**. Ceci malgré l'arrêt de nos prestations durant 6 semaines, soit du 16 mars au 3 mai 2020.

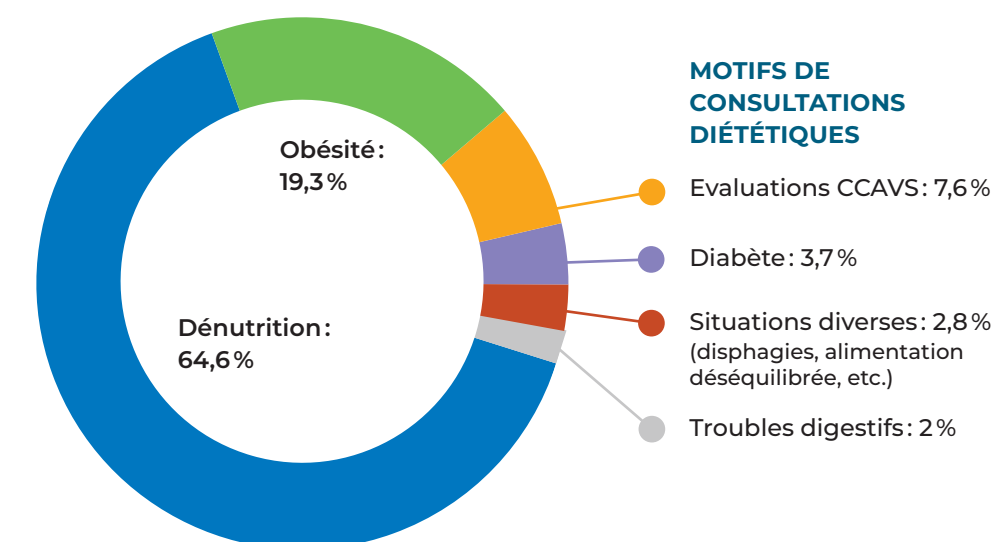
Parmi ces consultations, les diététiciennes ont procédé à 63 évaluations dans le cadre de la CCAVS (Caisse Cantonale de Compensation AVS) pour déterminer le montant des frais engendrés par le suivi d'un régime alimentaire auprès des bénéficiaires de Prestations Complémentaires.



Salomé Mercier-van Beek, diététicienne

NOMBRE DE CLIENTS ET DE CONSULTATIONS DIÉTÉTIQUES

	2018	2019	2020
Nombre de consultations diététiques	673	705	833
Nombre de clients	289	232	278



INFIRMIÈRES PETITE ENFANCE (IPE) RUPTURES ET ADAPTATIONS

L'année 2020 a été une année bien particulière et les Infirmières petite enfance (IPE) ont été impactées dans leur travail par la pandémie CoVID-19.

LA PREMIÈRE VAGUE

Au printemps, lors du premier semi-confinement, les IPE ont réduit les visites à domicile dans les familles au strict minimum. Les parents continuaient bien sûr d'être soutenus par les IPE, souvent par le biais de longs entretiens téléphoniques ou de moments d'échanges en visioconférence. Les visites à domicile restaient toutefois possibles, mais elles étaient réservées aux familles qui en faisaient expressément la demande. Avec chaque parent, les infirmières ont cherché la solution qui leur convenait le mieux. Le prêt d'un pèse-bébé et le suivi régulier de l'évolution de l'enfant lors d'entretiens téléphoniques ont, par exemple, été proposés. Les IPE ont très vite maîtrisé les méthodes pour travailler à distance avec les familles, ainsi qu'avec le réseau petite enfance.

Nous avons constaté que les familles utilisaient tout leur savoir-faire et leur créativité pour s'adapter à la situation et répondre aux besoins de leurs enfants. Lorsqu'elles montraient des signes de fatigue, nous avons pu solliciter les CMS, ainsi que des bénévoles, pour leur proposer de l'aide.

Au mois de mars, les lieux de rencontres parents-enfants, moments d'échanges entre parents et professionnels, ont dû être fermés. Ces lieux ont pu rouvrir en juin et la fréquentation a progressivement repris pour se maintenir en dessous des chiffres habituels. Afin de respecter les recommandations d'un maximum de 5 personnes dans un même lieu, les parents restaient présents moins longtemps que d'ordinaire. En 2019, nous avons vu 6'368 enfants dans ces lieux et seulement 2'319 en 2020.*

LA DEUXIÈME VAGUE

En automne, lors de la deuxième vague de la pandémie, le travail des Infirmières petite enfance est resté constant, grâce à l'application des gestes barrière et au port du masque par les familles et les professionnels. Dans cette période, les familles ont été beaucoup moins réticentes à faire entrer dans leur lieu de vie une infirmière. L'expérience acquise au printemps, tant du côté des familles que des infirmières, permet de travailler dans un climat serein et positif avec les parents.

UNE PÉRIODE DIFFICILE POUR LES FAMILLES

Malgré une situation exceptionnelle, l'activité des IPE a été autant soutenue que les années précédentes. En 2019, 6'839 visites à domicile ont été réalisées, tandis qu'en 2020, les Infirmières petite enfance se sont rendues **5'976 fois dans les familles**. Par ailleurs, elles ont effectué **980 longs entretiens téléphoniques ou visioconférences**, en remplacement de visites à domicile.*

Il est à relever que les couples ont vécu en 2020 des moments difficiles autour de la naissance de leur enfant. La famille élargie n'était en effet pas en mesure de donner tout le soutien espéré. Les papas, dont les visites étaient limitées dans les maternités, ont pris une place très importante dans les foyers et les IPE les ont rencontrés beaucoup plus que d'habitude. Les familles ont traversé cette période anxiogène grâce à leurs compétences, aux liens et aux échanges possibles à distance.

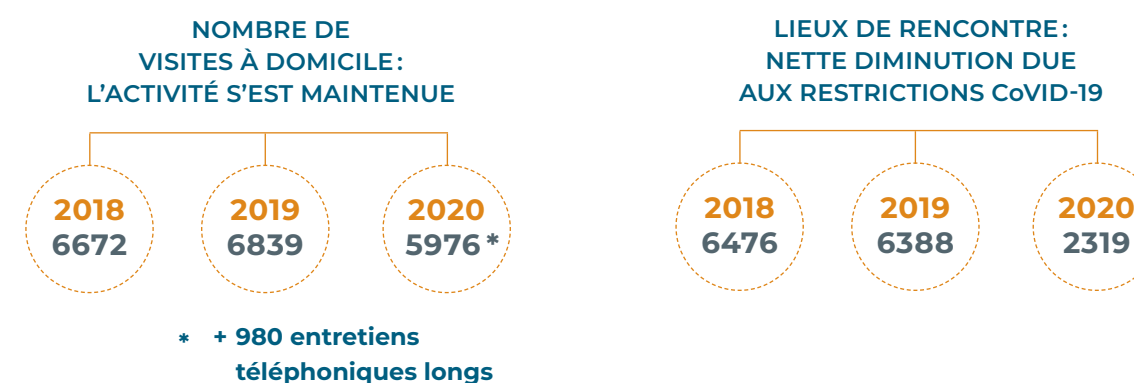
RUPTURES ET ADAPTATIONS DES HABITUDES PROFESSIONNELLES

En 2020, les IPE ont pu continuer de bénéficier de supervisions, de colloques et de moments d'échanges, la plupart du temps par visioconfé-



rence. Ceci a permis à l'équipe de maintenir le lien entre collègues et d'agir comme facteur de stimulation. D'autre part, l'organisation d'une formation en visioconférence, sur le burnout parental et le burnout professionnel, a été très appréciée des Infirmières petite enfance. 2020 a été l'année de la rupture et de l'adaptation

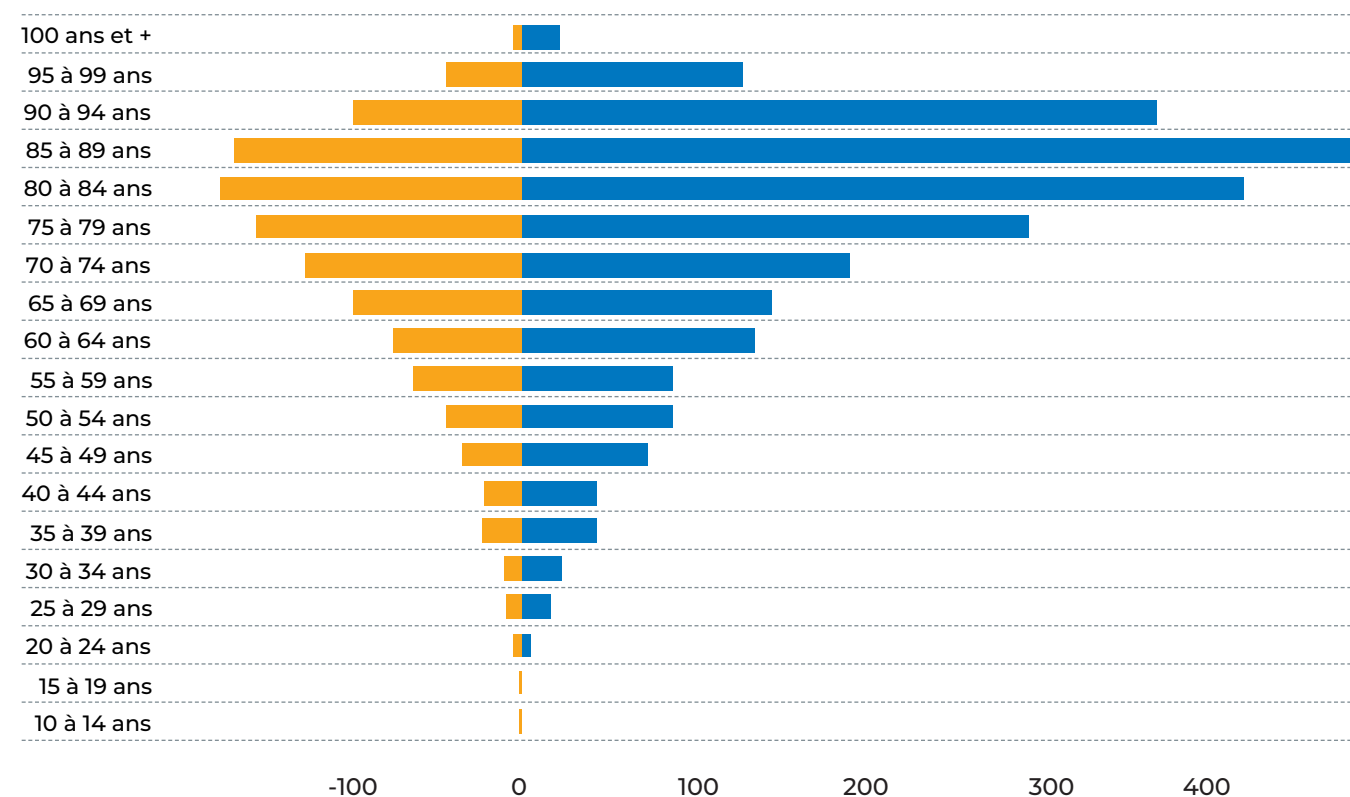
des habitudes professionnelles. Sans occulter les difficultés et les moments douloureux, il peut néanmoins être relevé que cette pandémie a amené des aspects positifs, comme l'acquisition de nouvelles compétences et des façons inédites de travailler avec les familles.



2020, ANNÉE COVID-19

MOYENS INDÉDITS, MODIFICATIONS DE L'ORGANISATION

PYRAMIDE DES ÂGES DE LA CLIENTÈLE

L'ANNÉE ET TOUTES NOS ACTIVITÉS
ONT ÉTÉ MARQUÉES PAR LA CRISE COVID-19

Pour répondre à cet état particulier, la Fondation Soins Lausanne (FSL) a mis en place différents moyens tant dans l'accompagnement des clients, de leurs proches et modifié son organisation en dédiant une équipe spécifique au dépistage à domicile ainsi qu'aux soins aux personnes ayant contracté le CoViD-19.

Ce sont **190 personnes** qui ont été prises en charge par cette équipe, ce qui leur a permis de rester à domicile et de décharger les hopitaux.

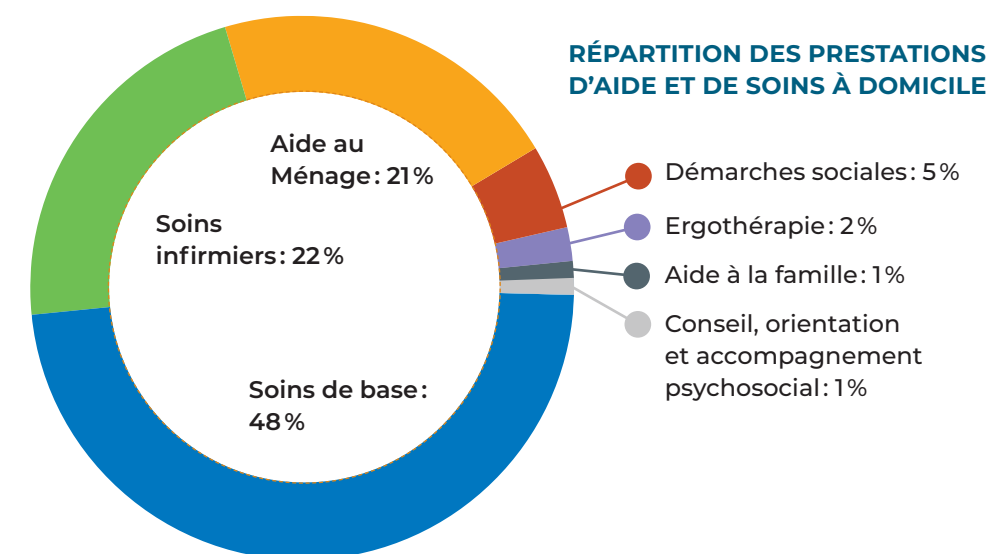
VOLUME DES HEURES RELEVÉES

PRESTATIONS	2018	2019	2020
Soins de base	162 725	152 954	151 635
Soins infirmiers	111 165	110 775	112 998
Aide au ménage	74 707	72 404	70 920
Démarches sociales	15 668	14 899	16 283
Ergothérapie	7 880	7 779	7 728
Veilles	797	630	747

NOMBRE MENSUEL MOYEN DE CLIENTS



NOMBRE DE CLIENTS ANNUELS



STRUCTURE ET ÉVOLUTION DU PERSONNEL

EFFECTIFS

La FSL emploie **778 personnes** au 31 décembre 2020 (660 collaboratrices, 118 collaborateurs), soit **485.8 EPT**. **578 personnes ont un contrat mensualisé**, dont 47 à 100 %, et **200 personnes un contrat horaire** (dont une centaine d'auxiliaires étudiants infirmiers, animateurs de cours et écoliers coursiers de «mission.com»).

Au total **948 personnes** ont exercé une activité professionnelle au sein de notre Fondation durant l'année 2019.

COLLABORATEURS ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	2017	2018	2019
--------------------------------------	------	------	------

AIDE ET SOINS À DOMICILE (7 CMS + 1 bureau d'appoint + direction)			
Animateurs de cours et intervenants (y c. petits:pas)	7	7	10
Auxiliaires santé – ménage – ASSC – apprentis	336	341	314
Employés d'exploitation	3	3	3
Encadrement	35	38	42
Ergothérapeutes – assist. sociales – diététiciennes	49	51	51
Personnel de livraison de repas	29	27	27
Personnel infirmier (y c. Infirmières Petite Enfance)	167	160	165
Postes administratifs et apprentis de commerce	86	83	80
Total	712	710	692
MISSION.COM			
Ecoliers coursiers	61	67	75
Encadrement	1	1	1
Total	62	68	76
SALON LAVOIR (transféré à Polyval 1.1.2019)			
Auxiliaires santé – ménage – ASSC – apprentis	5	0	0
Encadrement	1	1	1
Total	6	1	1
TMRL – TRANSPORTS MOBILITÉ RÉDUITE			
Encadrement	1	1	1
Ergothérapeutes – assist. sociales – diététiciennes	1	2	2
Postes administratifs et apprentis de commerce	5	6	6
Total	7	9	9

TOTAL DES PERSONNES SOUS CONTRAT	787	788	778
EPT – ÉQUIVALENTS PLEIN TEMPS	488	485	486

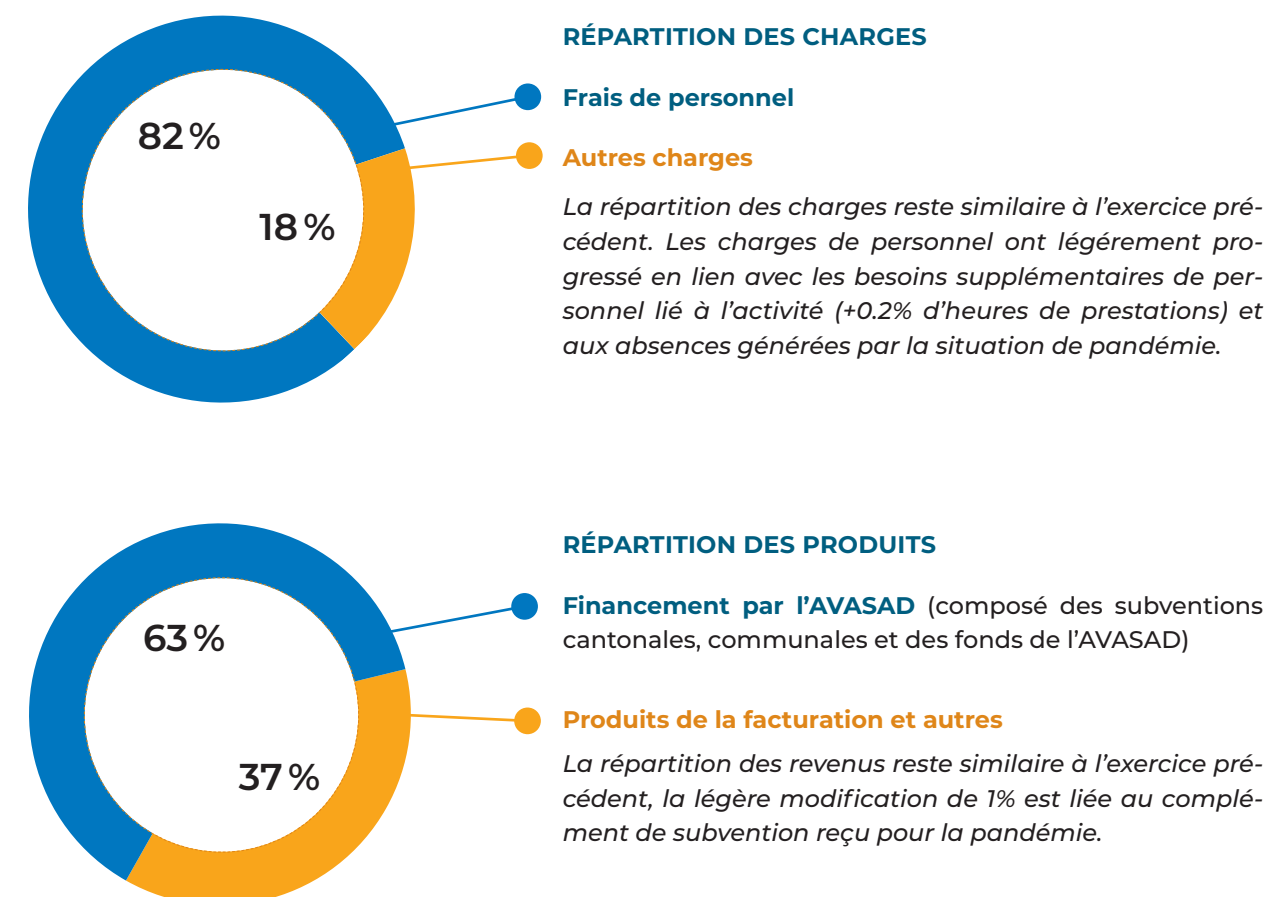
MOUVEMENTS DU PERSONNEL

En 2020, le taux moyen de rotation du personnel, épuré des écoliers coursiers de Mission.com, s'est élevé à **22.87%** (2019: 16.74%, 2018: 17.29%, 2017: 20%). Épuré des contrats de durée déterminée, ce taux est de **22.27%** (14.9% en 2019, 15.9% en 2018, 18.3% en 2017).

ABSENCES

Le taux annuel moyen des absences maladie / accident représente **10.8%** en 2020 (8.7% en 2019, 7.7% en 2018) - dont 7.6 % pour les absences longue durée (5.7 % en 2019) et **2.11 % pour les absences dues à la pandémie** CoVID-19. Constat : l'augmentation des taux 2020 est l'exact reflet des 2.11% d'absences CoVID-19.

RÉPARTITION DES CHARGES ET DES PRODUITS



Les heures d'activité d'aide et de soins sont restées stables par rapport à l'année 2019 avec **une légère augmentation de 833 heures (+ 0.2%)** ce qui représente **un dépassement des heures budgétées de 0.4% (1'362 heures)** malgré l'impact important de la pandémie, qui a donné lieu à de fortes fluctuations durant l'année.

La diminution des charges liées aux formations, aux achats et renouvellement de mobilier, et un certain nombre d'économies sur plusieurs comptes d'exploitation générale, la vacance de postes et les délais pour les recrutements ont permis des économies. La situation pandémique a généré des dépassements budgétaires liés aux besoins supplémentaires en personnel intérimaire et en matériel médical de protection et de désinfection.

La FSL a pu bénéficier d'une subvention complémentaire pour le CoVID-19 pour un montant de KCHF 737 ce qui a permis de boucler l'exercice 2020 avec un résultat dégageant un bénéfice de KCHF 427. 90% de ce montant ont été transférés à l'AVASAD et 10% restant, représentant un montant de CHF 42'733.90, ont été transférés à la réserve d'exploitation de la FSL.

BILAN AU 31.12.2020

ACTIF	2020	2019
	KCHF	KCHF
Actif circulant	5 658	5 556
Liquidités	1 155	897
Créances résultant de livraisons et de prestations	4 302	4 298
Tiers	4 289	4 122
Collectivités publiques	6	172
Entités membres	8	4
Autres créances à court terme	42	9
Stocks	0	0
Comptes de régularisation actif	160	352
Actif immobilisé	541	620
Immobilisations corporelles	535	617
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations financières	6	3
Participations	0	0
Total Actif	6 199	6 176

PASSIF	2020	2019
	KCHF	KCHF
Engagements à court terme	6 050	6 096
Dettes financières à court terme portant intérêt	1 722	2 445
Dettes résultant de livraisons et de prestations	1 196	1 172
Tiers	901	836
Collectivités publiques	232	254
Entités membres	63	83
Autres dettes à court terme	1 129	1 057
Provisions à court terme	1 692	1 285
Comptes de régularisation passif	311	138
Engagements à long terme	0	0
Dettes financières à long terme portant intérêt	0	0
Autres dettes à long terme	0	0
Capital des fonds (fonds affectés)	44	17
Fonds affectés	44	17
Capital de l'organisation	105	63
Capital versé	50	50
Ecart de 1ère application des Swiss GAAP RPC	0	0
Capital libre (résultats reportés)	0	0
Réserves libres	0	0
Capital lié	55	13
Résultat de l'exercice	0	0
Total Passif	6 199	6 176

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

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31.12.2020

	2020	2019
	KCHF	KCHF
Produits	57 515	55 924
Produits de collecte de fonds	28	10
Dons / Legs	28	10
Dons Loterie Romande	0	0
Sponsoring	0	0
Cotisations des membres	0	0
Produits de prestations fournies	57 488	55 914
Mandats publics	1	11
Mandats de tiers	0	5
Produits de livraisons et de prestations	57 237	55 719
Prestations de services	18 377	18 603
Livraisons	2 412	2 039
Locations	0	0
Financement par l'AVASAD	36 448	35 077
Autres produits d'exploitation	250	179
Charges	-57 444	-56 032
Frais de personnel	-47 170	-46 460
Honoraires et prestations de tiers	-5 018	-4 766
Coût de prestations fournies	0	0
Frais de déplacements	-970	-999
Charges d'exploitation	-4 168	-3 688
Amortissements	-118	-120
Résultat d'exploitation	71	-108
Résultat financier	-16	-13
Produits financiers	0	0
Charges financières	-16	-13
Autres résultats	16	83
Produits sans rapport avec l'organisation	0	0
Charges sans rapport avec l'organisation	0	0
Produits exercices précédents	22	88
Charges exercices précédents	-6	-5
Résultat avant mouvements de fonds et de capitaux	70	-38
Variation des fonds affectés	-28	-3
Attribution aux fonds affectés	-28	-3
Utilisation des fonds affectés	0	0
Résultat de l'exercice avant mouvements des capitaux propres	43	-41
Attributions	-43	41
Attribution/Utilisation du capital lié	-43	41
Attribution/Utilisation du capital libre (résultats reportés)	0	0
Attribution/Utilisation des réserves libres	0	0
Transfert aux fonds affectés	0	0
Résultat de l'exercice	0	0

INSTANCES AU 31.12.2020

CONSEIL DE FONDATION

Président

Stéphane David*

Vice-Président

Oscar Tosato*

Membres

Anne Berguerand

Roger Darioli*

François Décaillet*

Robert Fox*

Bertrand Picard*

Pierre-Yves Remy*

Madeleine Schilt-Thonney

Philippe Vuillemin

Avec voix consultative

Susana Garcia*, directrice générale de l'AVASAD

Caroline Gilgen*, directrice de la

Fondation Soins Lausanne

*Egalement membres du Comité FSL

DIRECTION

Jean-Pierre Monney,

directeur *ad interim* jusqu'au 31.07.2020

Caroline Gilgen, directrice, dès le 01.08.2020

SERVICES

Service des prestations

Marie-Jeanne Muller, responsable qualité et expertise clinique, dès le 1^{er} novembre

Monique Bened-Vesin, responsable qualité et expertise clinique, dès le 1^{er} novembre

Timothy Spina, responsable des prestations, dès le 1^{er} décembre

Service des ressources humaines

Cecilia Bähni, responsable

Service des finances

Laura Politino, responsable

Christine Perone-Dubrit, responsable *ad interim* de août 2019 à mars 2020

Service de gestion administrative

Murielle Wigger, responsable

FONDATION SOINS LAUSANNE RAPPORT ANNUEL 2020

Route d'Oron 2, CP 60, 1000 Lausanne 10

Tél. 021 651 30 60 | Fax 021 651 30 66

www.fondationsoinslausanne.ch

CONTACTS

CMS ANCIEN-STAND

Emilia Ghezzi, responsable

Rue de la Borde 42, 1018 Lausanne

Tél. 021 641 02 50 | Fax 021 641 02 99

cms.ancien-stand@avasad.ch

CMS CENTRE-VILLE

Sébastien Rytz, responsable

Rue St-Martin 20, 1003 Lausanne

Tél. 021 213 02 33 | Fax 021 213 02 30

cms.centre-ville@avasad.ch

CMS CHAILLY-SALLAZ

Myriam Afonso, responsable

Chemin de Rovéréaz 5, 1012 Lausanne

Tél. 021 654 55 55 | Fax 021 654 55 56

cms.chailly-sallaz@avasad.ch

CMS MONTELLY

Sébastien Rytz, responsable

Avenue de Montoie 29, 1007 Lausanne

Tél. 021 612 03 12 | Fax 021 612 03 13

cms.montelly@avasad.ch

CMS OUCHY

Angelika Greuter, responsable

Avenue de Cour 135, 1007 Lausanne

Tél. 021 612 02 02 | Fax 021 612 02 09

cms.ouchy@avasad.ch

CMS RIPONNE

Allison François, responsable

Place de la Riponne 1, 1005 Lausanne

Tél. 021 644 04 40 | Fax 021 644 04 44

cms.riponne@avasad.ch

CMS VALENCY

Isabelle Muhlethaler, responsable

Avenue de Morges 64C, 1004 Lausanne

Tél. 021 622 83 00 | Fax 021 622 83 03

cms.valency@avasad.ch

CMS LAUSANNE 24

Danaé Chanson, responsable

Chemin de Rovéréaz 5, 1012 Lausanne

Tél. 021 651 71 21 | Fax 021 651 71 25

lausanne24@avasad.ch

INFIRMIÈRES PETITE ENFANCE 0-4 ANS

Mireille Voumard, responsable

Chemin de Rovéréaz 5, 1012 Lausanne

Tél. 021 641 08 10 | Fax 021 641 08 19

ipe.lausanne@avasad.ch

www.avasad.ch/petite-enfance

TRANSPORT «MOBILITÉ RÉDUITE» (TMRL)

Sophie Boucard, responsable

Route d'Oron 2, CP 60, 1000 Lausanne 10

Tél. 021 651 29 99 | Fax 021 651 30 66

tmrl@avasad.ch

