




RAPPORT ANNUEL 2019 – ABSMAD

AVENCHES
MOUDON
PAYERNE

ABSMAD – ASSOCIATION BROYARDE POUR
LA PROMOTION DE LA SANTÉ ET LE MAINTIEN À DOMICILE





• Comité	3
• Billet de la Présidente	4
• Réactivité au service des clients, des partenaires et des collaborateurs	5
• Clients de l'ABSMAD: évolution des clients par tranche d'âge	6
• Évolution des heures de l'activité d'aide et de soins entre 2018 et 2019	7
• Évolution des heures d'aide et soins à domicile et du nombre de clients	8
• Répartition des heures de prestations	9
• Vivre jusqu'à la fin chez soi	10
• Réponse à l'Urgence Broye (RAUB)	11
• Ressources humaines	13
• Finances	17
• Bilan	18
• Compte de résultat	19

COMITÉ

Vincent Guggi
Président

Aliette Rey
Dès le 2 mai 2019
Présidente

Aliette Rey
Vice-présidente

Marie-Pierre Vincent
Dès le 2 mai 2019
Vice-présidente

RÉGION AVENCHES

Marie-Pierre Vincent
Membre et déléguée à l'Assemblée
des délégués de l'AVASAD

Eric Schürch
Membre

RÉGION MOUDON

Aliette Rey
Vice-présidente
et dès 2 mai 2019 Présidente

Charles Charvet
Membre et délégué à l'Assemblée
des délégués de l'AVASAD

RÉGION PAYERNE

Valérie Hadorn
Membre et déléguée à l'Assemblée
des délégués de l'AVASAD

Christelle Luisier
Membre

DIRECTION

Mireille Pidoux
Directrice

Sonia Perret
Responsable des ressources humaines

Catherine Muller
Responsable prestations

Carmen Gutiérrez
Consultante en soins infirmiers

Fausto Cameroni
Responsable finances

RESPONSABLES DES CENTRES MÉDICO-SOCIAUX

Aurélié Piguet
CMS Avenches

Brigitte Alioui
CMS Moudon

Anne Burdet Schopfer
CMS Payerne

AVASAD

Tristan Gratier
Président

Susana Garcia
Directrice générale

BILLET DE LA PRÉSIDENTE

Étant entrée au comité ABSMAD en mars 2018 pour succéder à Madame Susanne Elbourne Rebet, j'ai assumé la vice-présidence dès avril 2018 et la présidence dès le 2 mai 2019. Jusque-là, je connaissais les soins à domicile très superficiellement.

Avec grand bonheur, j'ai découvert une association qui fonctionne parfaitement. Cette mission d'aide et de soins à domicile répond au désir des personnes âgées de rester à domicile et correspond à une volonté politique.

J'ai été également sensibilisée à la complexité de l'organisation de l'activité d'aide et de soins à domicile et aux nombreux paramètres à prendre en compte pour permettre des prises en charge de qualité effectuées par le bon professionnel, au bon endroit et au bon moment.

Éviter de multiplier les intervenants auprès des clients, limiter les déplacements pour les collaborateurs, respecter la nécessité de compétences spécifiques pour effectuer les prestations restent un enjeu de taille pour répondre aux besoins et attentes des clients et des soignants.

Nous vivons dans un district intercantonal, avec une approche sanitaire différente d'un canton à l'autre, ce qui n'empêche pas d'avoir mis en place le service IMUD (Infirmière Mobile d'Urgence à Domicile) service intercantonal, qui s'inscrit dans le cadre du mandat de la santé publique vaudoise «réponse à l'urgence».

Cette équipe mobile de soins, gérée par l'ABSMAD, qui se déplace à domicile, 24h/24 et 7j/7 depuis novembre 2019, aussi bien dans la Broye fribourgeoise que vaudoise évite ainsi, selon le caractère de l'urgence, des hospitalisations inappropriées.

Consolider la collaboration entre les soins à domicile vaudois et fribourgeois et construire un partenariat solide avec les différents acteurs sanitaires de la Broye, dont l'hôpital intercantonal (HIB) restent des objectifs majeurs du comité directeur de l'ABSMAD pour permettre une meilleure prise en charge de la santé populationnelle de notre région.

Je profite de remercier toute la direction de l'ABSMAD qui s'implique fortement afin que tout fonctionne au mieux, l'ensemble des collaborateurs sans qui les soins à domicile ne pourraient exister ainsi que mes collègues du comité.

Aliette Rey

Présidente

LA RÉACTIVITÉ AU SERVICE DES CLIENTS, DES PARTENAIRES ET DES COLLABORATEURS

Portée par sa volonté de répondre aux besoins des clients, des partenaires et des collaborateurs, l'ABSMAD a, en 2019, amélioré sa réactivité dans les domaines suivants:

- Associée à l'HIB et aux Soins à domicile Fribourgeois, **le service IMUD** (Infirmière Mobile d'Urgence à Domicile) répond désormais 24/24 aux situations d'urgence en collaboration avec les médecins traitants/de garde.
- Grâce à la mise en place d'un **piquet auxiliaire**, plusieurs clients ont bénéficié sans délai de veilles pour rester à domicile tout en soulageant leurs proches.
- Le développement de la prestation d'évaluation avec des outils standardisés a permis à 50% des clients de bénéficier d'un temps d'échange privilégié avec leur référent pour construire leur projet de prise en charge.
- En octobre 2019, l'introduction sur tout le canton de la **carte d'urgence** proche aidant a renforcé l'offre de prestations aux proches aidants. Dans la Broye, à fin 2019, 78 proches bénéficient de cette prestation, **34 d'entre eux ont déjà souhaité obtenir la carte**. Ils se sentent ainsi reconnus dans leur rôle d'aidant et soutenus pour prolonger le maintien à domicile des personnes aidées.
- L'ABSMAD, toujours soucieuse d'assurer une transmission et une coordination de qualité avec ses partenaires et les différents intervenants du CMS, a instauré la possibilité, pour les référents, de réunir **rapidement les collaborateurs impliqués dans une situation** afin de clarifier le projet et les objectifs de prise en charge.
- Suite à l'enquête sur les conditions de travail et dans l'objectif de **créer un environnement de travail attractif**, des pistes concernant la communication, la planification et le bien-être au travail ont été proposées par les collaborateurs. Des mesures, telles que les déménagements de deux CMS en 2020, la publication à intervalle régulier d'une Newsletter ABSMAD ont déjà été entreprises en 2019.

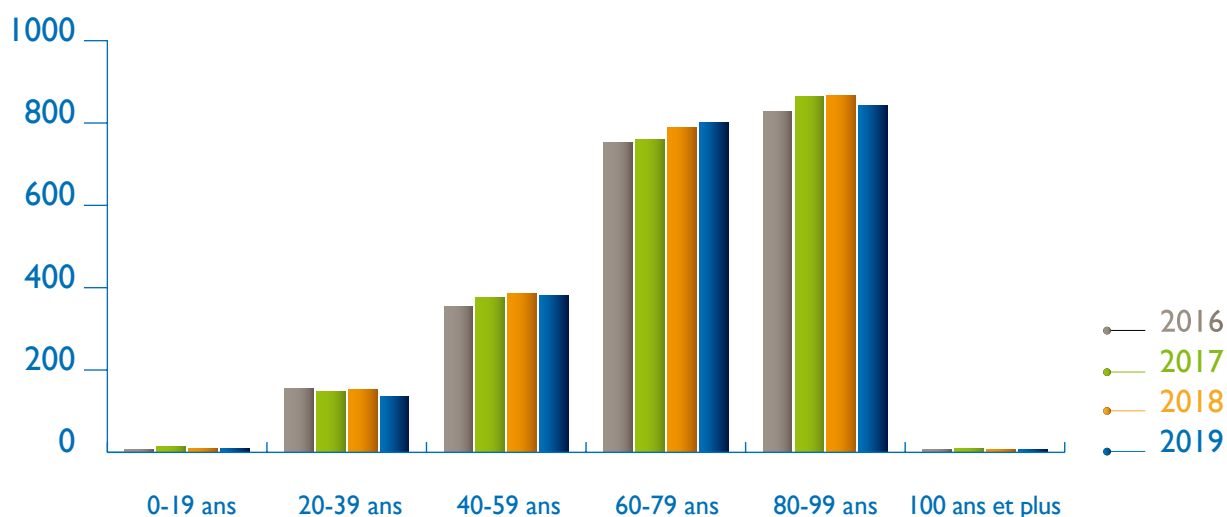
Ces différentes améliorations permettent à l'ABSMAD d'être une institution reconnue pour sa réactivité et à l'écoute de ses clients, de ses partenaires et de ses collaborateurs.

Mireille Pidoux
Directrice

Catherine Muller
Responsable prestations

CLIENTS DE L'ABSMAD

ÉVOLUTION DES CLIENTS PAR TRANCHE D'ÂGE



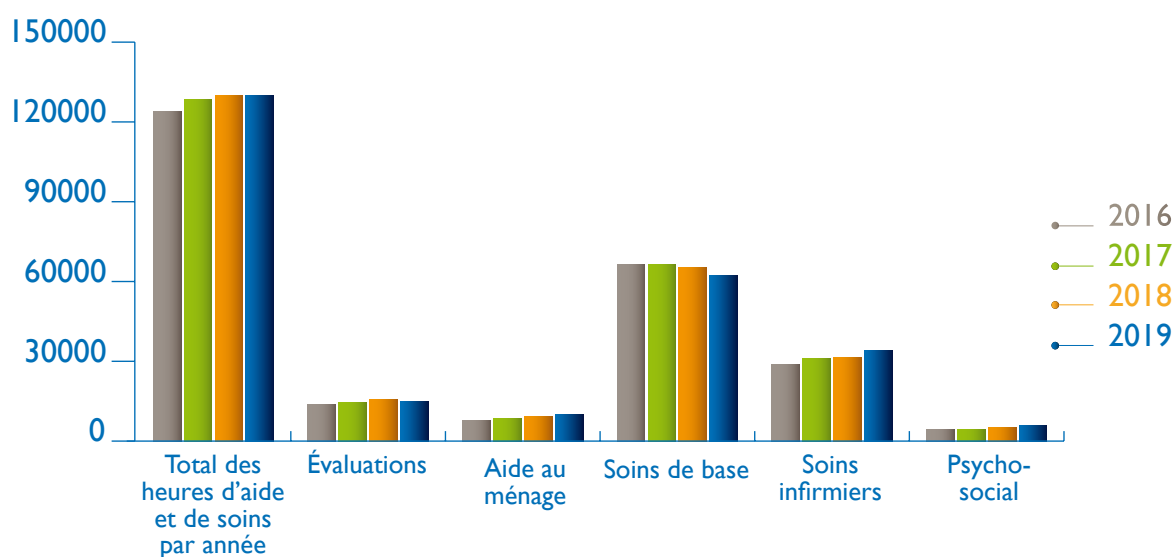
La majorité des clients que nous suivons sont âgés de 80 à 99 ans, ils représentent le 38.7% de notre clientèle.

Nous constatons une diminution dans cette catégorie, qui peut s'expliquer par des placements en longs séjours et plusieurs décès en début d'année.

La tranche des 60-79 ans représente le 36.8 % de nos clients et a augmenté de 1.3% depuis 2018. Les hypothèses principales sont une durée d'hospitalisation plus courte et l'anticipation pour éviter la perte d'autonomie (déclin fonctionnel).

ÉVOLUTION DES HEURES DE L'ACTIVITÉ D'AIDE ET DE SOINS ENTRE 2018 ET 2019

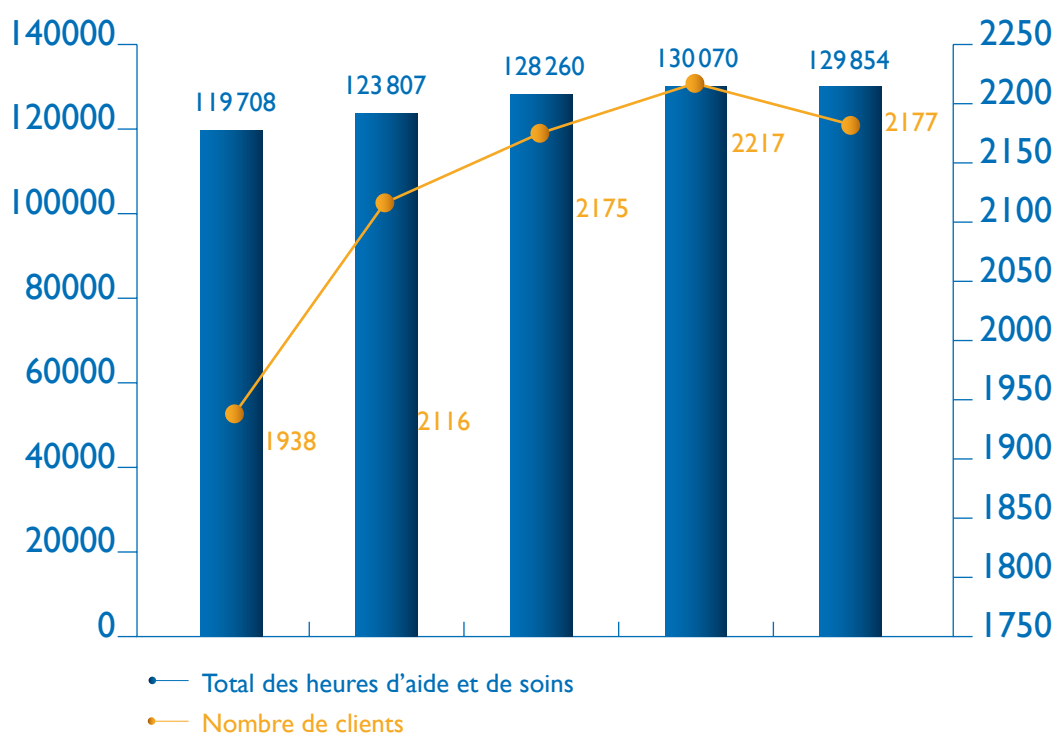
	2018	2019	Evol.en%
Nombre total des heures d'aide et de soins	130'070	129'854	- 0.2
Nombre total d'heures d'évaluation RAI-HC	15'475	14'910	- 3.7
Nombre d'heures de soins de base	65'252	62'223	- 4.6
Nombre d'heures de soins infirmiers	31'278	33'909	+ 8.4
Nombre d'heures de traitement ergothérapie	2'529	2'411	- 4.7
Nombre d'heures d'aide au ménage	9'193	9'881	+ 7.5
Nombre d'heures de démarches sociales	5'022	5'737	+ 14.2
Nombre d'heures autres activités	1'321	783	- 40.7



La croissance de l'activité se stabilise depuis 2 ans: -0.2% par rapport à 2018 ou 216 heures de prestations. Une des raisons est que le transfert des activités de biotélégilance à Sécutel-Centre diminue notre activité de 565 heures. Les heures cumulées des soins de base et des soins infirmiers sont stables, tandis que nous remarquons une hausse des prestations du domaine psycho-social (+715 heures), ce qui démontre le besoin d'écoute de plus en plus important demandé par notre clientèle et leurs proches.

HEURES DE PRESTATIONS

ÉVOLUTION DES HEURES D'AIDE ET SOINS À DOMICILE ET DU NOMBRE DE CLIENTS

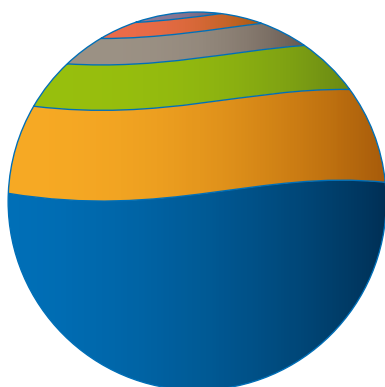


Sur les 5 dernières années, le nombre d'heures de prestations a vu une augmentation de 8.5% et celui du nombre de clients de 12.3%. En 2019, nous constatons un léger recul de -0.2%, et le nombre de clients a diminué de 1.8%, qui s'explique entre autres par la diminution de la clientèle entre 80 et 99 ans.

Nos collaborateurs rencontrent environ 1'037 clients par mois répartis sur les 3 CMS.

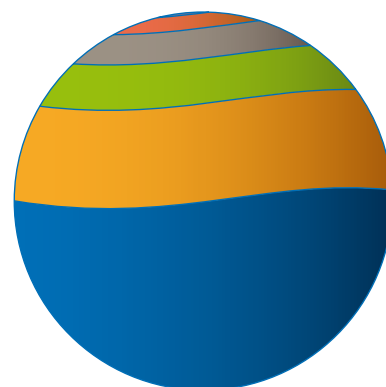
RÉPARTITION DES HEURES DE PRESTATIONS

2018



3%	Autres
4%	Psycho-social
7%	Aide au ménage
12%	Évaluations
24%	Soins infirmiers
50%	Soins de base

2019



2%	Autres
4%	Psycho-social
8%	Aide au ménage
12%	Évaluations
26%	Soins infirmiers
48%	Soins de base

Répartition graphique des proportions de prestations de soins. 74% de notre activité, soit les $\frac{3}{4}$, sont des soins de base et infirmiers. Le temps d'évaluation montre l'importance des moments d'échanges entre les référents de situations et les clients, pour aborder leurs projets de vie et leur prise en charge.

VIVRE JUSQU'À LA FIN CHEZ SOI

Terminer ses jours chez soi est le désir de nombreuses personnes en fin de vie. Cependant le constat est que beaucoup d'entre elles décèdent à l'hôpital, suite à une consultation en urgence et/ou à un séjour hospitalier. Quand les derniers moments arrivent, les symptômes de la personne et/ou la crainte de ses proches de ne pas savoir faire ne trouvent pas toujours la réponse adéquate dans le système de santé.

Le soutien apporté par les différents partenaires du réseau de santé associé à un travail en équipe, rendent possible l'accompagnement de fin de vie pour répondre au désir de certains clients et de leur famille. En 2019, à plusieurs reprises, la présence d'une auxiliaire de santé au chevet du patient, supervisée par une infirmière de l'équipe d'un CMS et/ou de l'équipe IMUD (Infirmière Mobile d'Urgence à Domicile) a permis d'apporter soins et confort à la personne en fin de vie et de soutenir les proches dans le moment du dernier souffle.

Nous vous relatons ici l'expérience d'une personne vivant seule et avec peu d'entourage à proximité, qui a réussi à s'endormir à domicile comme elle le souhaitait.

L'auxiliaire de santé qui passe la nuit avec Monsieur X et sa fille, annonce à l'IMUD qui travaille cette nuit-là, que Monsieur X vient de décéder et que sa fille et elle-même l'ont accompagné dans le calme dans ses derniers moments.

Quelques semaines auparavant, Monsieur X avait annoncé à son médecin et à l'infirmière référente qu'il ne voulait plus aller à l'hôpital ni poursuivre les traitements et qu'il voulait rester à la maison jusqu'à la fin. Au début, Monsieur X acceptait difficilement de l'aide. L'infirmière référente abor-

dait avec lui régulièrement ce qui était important et nécessaire pour lui. Ils évoquaient ensemble les risques des choix comme par exemple la décision de Monsieur X d'arrêter de se nourrir, et les ressources à disposition à chaque étape.

Il leur a fallu, au client et à l'équipe, prendre le pas pour mener à terme ce projet sans bousculer le patient mais en le soutenant pour ce qu'il était prêt à accepter. Ceci n'a pas été toujours facile pour les intervenants, parfois partagés entre le désir de respecter les choix du client ou d'assurer sa sécurité en lui apportant ce qu'ils pensaient nécessaire.

Sans un objectif clair, décidé et réévalué en continu et en partenariat avec le client, sa fille, le médecin, et porté par tous les intervenants, le projet aurait pu échouer à tout moment et Monsieur se retrouver orienté vers les urgences d'un hôpital.

Accomplir ce dernier projet de vie a été possible grâce au travail d'équipe qui a nécessité un mouvement de solidarité avec le client pour avancer main dans la main. Il a apporté à chacun la satisfaction d'avoir respecté les choix de Monsieur et de l'avoir soutenu dans son autodétermination pour réaliser son désir de mourir à la maison dans l'intimité et la dignité. Pour sa fille, ambivalente entre l'accompagner dans son désir et devoir affronter seule ce moment, la présence de l'auxiliaire a été très aidante et rassurante et lui a permis de vivre ces derniers instants de vie auprès de son père.



RAUB UNE COLLABORATION INTERCANTONALE ET INTERINSTITUTIONNELLE

Le déploiement du projet Réponse à l'Urgence (RAU) dans la Broye se poursuit sous la responsabilité du RSNB (Réseau Santé Nord Broye) qui s'est vu confier ce mandat par le DSAS (Département de la Santé et de l'Action Sociale) pour notre région.

L'ABSMAD participe activement à la mise en œuvre de ce projet qui vise à favoriser le maintien à domicile et à éviter les passages aux Urgences et les hospitalisations inappropriées (évitables).

Dans ce cadre, à la fin de 2019, l'équipe IMUD s'est étoffée pour assurer une couverture 24/24 et 7/7 dans la Broye intercantonale.

Cette présence en continu ouvre l'opportunité d'élargir la collaboration avec d'autres partenaires. Les médecins de garde ont souhaité renforcer leur collaboration avec l'équipe IMUD. Deux médecins de la région ont spontanément pris le rôle de porte-parole auprès de leurs collègues, pour mettre en place des procédures de travail communes.

Plusieurs situations ont permis aux personnes concernées d'expérimenter cette collaboration: l'infirmière s'est déplacée à domicile, elle a réalisé une évaluation et des examens sous le mandat du médecin de garde. Ceci lui a permis de poser un diagnostic et de prescrire le traitement nécessaire sans avoir à se déplacer personnellement ou, comme c'était fréquemment le cas auparavant, d'envoyer le patient aux urgences.

Une collaboration étroite avec une pharmacie d'hospitalisation à domicile (Pharma-dom) a également vu le jour. Elle permet à l'équipe IMUD et au médecin de garde d'avoir accès à des médicaments et du matériel pour les traitements à administrer en urgence. En particulier pour ceux qui ne sont pas disponibles à court terme en officine. Pour toutes les autres situations, la collaboration avec les pharmacies de la région se poursuit, comme cela a toujours été le cas.

Dans le but d'assurer une expertise psychiatrique et un soutien actif aux personnes présentant des troubles psychiques, un médecin et un infirmier ont rejoint l'équipe des urgences de l'HIB. Ils collaborent également avec l'équipe IMUD et avec les infirmières spécialisées en santé mentale des services de soins à domicile. En plus de leurs interventions hospitalières, ils assurent un rôle de référence et de formation pour ces équipes.

Le projet RAU vise également à réduire le nombre et la durée d'hospitalisation des personnes résidant en EMS. Une collaboration avec l'équipe IMUD est à l'étude pour soutenir et faciliter le travail des soignants en EMS en cas de traitements spécifiques, en particulier la nuit et le WE.

Développer les compétences des intervenants est indispensable pour répondre aux exigences d'un tel projet. Les formations prévues ont rassemblé, à plusieurs reprises, des collaborateurs de la Broye VD et FR. Ceci a contribué à renforcer et développer davantage la collaboration entre les différents prestataires de soins ce qui porte déjà ses fruits sur la continuité et l'anticipation des situations d'urgence.

RESSOURCES HUMAINES

ÉVOLUTION DES RH

	2018	2019
Collaborateurs*	305	318
Collaborateurs sans livreurs de repas bénévoles	267	280
Nouveaux collaborateurs*	43	58
Équivalents plein temps (EPT)	163	170
Collaborateurs ayant suivi une formation continue	221	166
Taux de rotation*	14.7	13.9
Taux d'absentéisme	7.9%	8.6%
Moyenne d'âge des collaborateurs	42.88	43.16

* yc livreurs de repas bénévoles

Le taux d'absentéisme ABSMAD est légèrement inférieur à celui du Canton (8,9%). La différence est constatée au niveau des absences de courtes durées.

Voici quelques mesures mises en place à l'ABSMAD pour gérer l'absentéisme:

- Logiciel permettant de suivre le taux d'absentéisme par CMS, équipe, fonction, période
- Suivi des absences de courtes durées (traitement des annonces, suivi des collaborateurs, accompagnement par RH et ISST)
- Suivi des absences de longues durées (suivi individuel, contact régulier avec responsable, ISST, service RH, collaboration avec AI, accompagnement par clinique du travail)
- Présence ISST (infirmière SST) dans les CMS, proposition de mesures de bien-être au travail, prévention, aménagement de postes de travail, etc.)
- Information sur la gestion de l'absentéisme lors de l'engagement (séance accueil nouveaux collaborateurs)
- Suivi régulier des absences par la Direction (Directrice, RRH, ISST)
- Formation de tous les cadres en management des absences et processus pour la gestion de l'absentéisme

- Hotline Confiance à disposition des collaborateurs en cas de mobbing, harcèlement, surcharge, etc. (organisme externe, confidentialité garantie)
- Travail en Plateforme RH cantonale et partages de bonnes pratiques

La spécificité des soins à domicile ne permet souvent pas de poursuivre une activité sur le terrain selon la situation :

- Grossesse, difficile de travailler au-delà du 6^{ème} mois (le nombre de grossesses a doublé ces 2 dernières années à l'ABSMAD)
- TMS (troubles musculo-squelettiques), charge en lien avec l'activité auprès du client à domicile, peu de moyens auxiliaires, nombreux déplacements
- Refroidissements, travail auprès de clients fragilisés dans leur santé

FORMATIONS

Chaque année, une part importante de notre budget «formations» est consacré à la formation des nouveaux collaborateurs, ceci afin qu'ils puissent bénéficier de tous les outils nécessaires pour débiter une nouvelle activité dans les meilleures conditions possibles.

En 2019, nous avons également mis l'accent sur la formation CapRAI, formation qui a permis de renforcer les compétences cliniques de tous les référents.

JUBILAIRES

- 30 ans** Madeleine Carrard-Bise
- 20 ans** Marina Bonfils, Anouchka Crausaz, Fabienne Donzallaz-Rossier, Brigitte Faucherre-Paccaud, Christine Golay-Devalonné, Claudine Rapin-Viquerat, Joelle Rey-Roelly, Natascha Russo, Thérèse Simonetta-Staheli.
- 15 ans** Véronique Ducry, Doreen Koker Eymann, Mireille Laurent-Verly, Fabienne Milliet-Burri, Stéphanie Molisani-Portmann, Sandrine Renevey, Christiane Schneebeili-Montavon.
- 10 ans** Anne Burdet Schopfer, Carole Capt, Maria Rosa Da Cunha, Aurélie Elenga, Rita Fasel-Degrad, Céline Félix, Katharina Gasche, Nelly Kerautret, Nicole Martin, Sylvie Pedroli-Chardonens, Andrée Perriard-Cormin-boeuf, Gilbert Piguet, Christelle Ribeiro Da Silva, Anne Schuelé, Claire-Lise et Philippe Vittoz.

DIAGNOSTIC RH EFFECTUÉ EN 2019 SUR TOUT LE DISPOSITIF AVASAD

Les collaborateurs de tout le dispositif AVASAD nous ayant fait confiance en répondant au questionnaire, un retour transparent et complet leur était dû. En février 2019, le diagnostic final de l'enquête ainsi que les prochaines étapes ont été communiqués aux collaborateurs. Ceux-ci ont été invités à créer et s'inscrire à des groupes de discussion, afin de travailler sur des sujets sélectionnés par vote. Les 165 groupes ainsi formés dans tout le Canton ont eu pour mission de réfléchir à des propositions d'actions et d'amélioration au niveau local (CMS) et régional (A/F).

Au sein de notre région, ce sont 3 groupes qui se sont formés. Des propositions ont été présentées à fin juin par les groupes à la Direction de l'ABSMAD, en présence de la Commission du personnel.

Durant l'été, la Direction de l'ABSMAD, en collaboration avec la Commission du personnel, a étudié les différentes propositions et les a sélectionnées sur la base de critères précis transmis aux groupes. Les propositions retenues ont été communiquées aux collaborateurs sur le dernier trimestre 2019 et les premières ont été implémentées sur la dernière partie de l'année.

La prochaine étape consiste à assurer le suivi de la bonne implémentation et du succès des propositions au fur et à mesure de leur réalisation, ainsi que de s'inscrire dans un mouvement d'améliorations continues.

COLLABORATION ENTRE LES SOINS À DOMICILE DE LA BROYE FRIBOURGEOISE (SASDB) ET DE LA BROYE VAUDOISE

Des RH au profit de la population intercantonale

Les contacts réguliers entre les deux associations permettent de connaître les fluctuations d'activité de l'une et de l'autre. Il est ainsi plus facile d'être très réactifs pour répondre aux besoins RH et assurer les prestations par des collaborateurs qui connaissent l'activité des soins à domicile et la région.

Les clients qui voient arriver un nouveau visage de soignant, se sentent mieux en confiance lorsque celui-ci lui explique qu'il travaille dans le même domaine d'activité et dans la Broye.

En 2019, les collaborateurs qui sont intervenus sur les 2 associations étaient principalement des ASSC et des auxiliaires de santé.

Ils se sentent bien accueillis par les responsables de l'une comme de l'autre entité et apprécient ces échanges qu'ils vivent comme une occasion de renforcer les liens entre institutions.

La seule difficulté rencontrée est le fait que les dossiers clients informatisés ne sont pas les mêmes, Les collaborateurs doivent donc travailler avec des dossiers papier lors de leurs interventions.

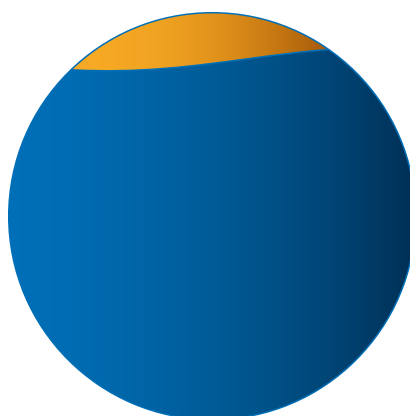
FINANCES

ÉVOLUTION DES CHARGES

La répartition des charges est stable, les taux sont identiques aux deux derniers exercices comptables.

Autres charges 16%

Frais de personnel 84%

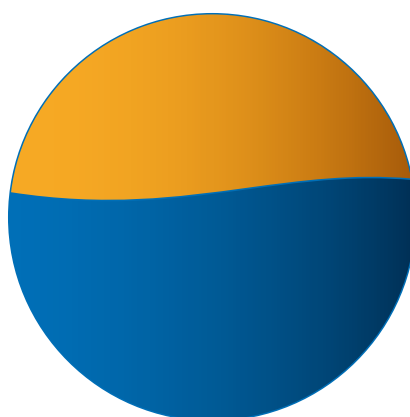


ÉVOLUTION DES PRODUITS

Le volume d'heures facturées est inférieur de 0.2% par rapport à l'années 2018, les recettes diminuent de 0.3 %

Produits de la facturation et autres 47%

Financement de l'AVASAD (composé des subventions cantonales, communales et des fonds de l'AVASAD) 53%



BILAN AU 31.12.2019 ET 31.12.2018

ABSMAD PAYERNE

ACTIF	2019 KCHF	2018 KCHF
Actif circulant	3'068	3'976
Liquidités	1'183	1'953
Créances résultant de livraisons et de prestations	1'760	1'829
Tiers	1'760	1'788
Collectivités publiques	0	41
Autres créances à court terme	50	14
Comptes de régularisation actif	75	180
Actif immobilisé	88	100
Immobilisations corporelles	59	71
Immobilisations financières	29	29
Total Actif	3'156	4'076

PASSIF	2019 KCHF	2018 KCHF
Engagements à court terme	2'383	3'314
Dettes financières à court terme portant intérêt	1'353	1'682
Dettes résultant de livraisons et de prestations	259	370
Tiers	195	249
Collectivités publiques	33	30
Entités membres	30	91
Autres dettes à court terme	283	588
Provisions à court terme	473	594
Comptes de régularisation passif	15	80
Capital des fonds (fonds affectés)	63	56
Fonds affectés	63	56
Capital de l'organisation	710	706
Capital libre (résultats reportés)	49	58
Réserves libres	275	175
Capital lié	386	473
Total Passif	3'156	4'076

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31.12.2019 ET 31.12.2018

ABSMAD PAYERNE

KCHF	2019 KCHF	2018
Produits	20'161	19'238
Produits de collecte de fonds	122	5
<i>Dons / Legs</i>	122	5
Produits de prestations fournies	20'039	19'233
<i>Mandats de tiers</i>	373	29
<i>Produits de livraisons et de prestations</i>	19'054	18'470
<i>Prestations de services</i>	7'378	7'435
<i>Livraisons</i>	949	895
<i>Financement par l'AVASAD</i>	10'727	10'140
<i>Autres produits d'exploitation</i>	613	734
Charges directes de prestations et de projets	-19'192	-18'305
Frais de personnel	-16'144	-15'332
Honoraires et prestations de tiers	-607	-555
Frais de déplacements	-1'141	-1'139
Charges d'exploitation	-1'289	-1'266
Amortissements	-11	-13
Frais de fonctionnement généraux	-954	-1'019
Frais de personnel	-861	-883
Honoraires et prestations de tiers	-51	-69
Frais de déplacements	-2	-2
Charges d'exploitation	-39	-64
Amortissements	-1	-1
Résultat d'exploitation	15	-85
Résultat financier	-5	-4
Produits financiers	0	0
Charges financières	-5	-4
Résultat avant mouvements de fonds et de capitaux	10	-90
Variation des fonds affectés	-6	6
Attribution aux fonds affectés	-7	-5
Utilisation des fonds affectés	1	11
Résultat de l'exercice avant mouvements des capitaux propres	4	-84
Attributions	-4	84
Attribution/Utilisation capital lié	87	54
Attribution/Utilisation du capital libre (résultats reportés)	10	0
Attribution/Utilisation des réserves libres	-101	30
Résultat de l'exercice	0	0

DIRECTION

Rue de Savoie 1
1530 Payerne
T. 026 662 41 71
F. 026 662 41 81
direction.absmad@avasad.ch

CMS D'AVENCHES

Zone industrielle Ouest N°3
Chemin de la Voie Ferrée 5
1580 Avenches
T. 026 676 90 00
F. 026 676 90 01
cms.avanches@avasad.ch

CMS DE MOUDON

Rue Mauborget 7
1510 Moudon
T. 021 905 95 95
F. 021 905 95 99
cms.moudon@avasad.ch

CMS DE PAYERNE

Grand-Rue 19
1530 Payerne
T. 026 662 41 41
F. 026 662 41 40
cms.payerne@avasad.ch

IMUD (INFIRMIÈRE MOBILE D'URGENCE À DOMICILE)

T. 026 662 62 62



ABSMAD – ASSOCIATION BROYARDE POUR
LA PROMOTION DE LA SANTÉ ET LE MAINTIEN À DOMICILE