



# RAPPORT ANNUEL 2023

## CMS DE LA BROYE

### ABSMAD

AVENCHES  
MOUDON  
PAYERNE



# Sommaire

• Billet de la présidente et de la directrice	4
• Gouvernance	5
• Client·e·s de l'ABSMAD	6
• Ressources humaines	10
• Journée broyarde « découverte des métiers »	12
• Bien vieillir et Réadaptation à domicile	14
• Infirmière ressource en santé mentale	16
• Les responsables d'équipe ? Qui sont-elles ?	18
• Journée des Proches Aidants	20
• Comptoir Broyard	21
• Finances	22
• Comptes de résultat et Bilan	23

## Billet de la présidente et de la directrice



Une fois n'est pas coutume, pour 2023, nous allons parler d'une même voix car les enjeux qui nous ont préoccupées touchaient autant la sphère stratégique et décisionnelle que la manière de la rendre opérationnelle.

Le début de l'année 2023 a surtout été marqué par l'inflation non endiguée, une indexation des salaires ne couvrant pas cette hausse historique, couplée à une augmentation des charges sociales et par conséquent, un mécontentement général de nos collaborateur-trice-s qui, pour certain-e-s, ont essuyé une diminution de salaire. Comparé à d'autres cantons voisins plus généreux, la réaction ne s'est pas fait attendre et nous avons subi de nombreuses démissions qui, pour notre Association, était un fait assez inhabituel.

Il aura fallu beaucoup de courage et de détermination de la part de notre équipe de management pour maintenir le « moral des troupes » mais les effets de leur encadrement bienveillant et d'une très bonne ambiance de travail ont porté leurs fruits.

En tant que présidente et directrice, nous avons fait remonter nos constats et inquiétudes concernant le personnel et avons été porte-parole des collaborateur-trice-s auprès du Conseil d'administration de l'AVASAD mais aussi au niveau des conseillers d'Etat décideurs. Il semblerait que le message ait été entendu pour 2024.

Un esprit un peu plus serein est revenu au sein de nos CMS et nous nous en réjouissons. Nous espérons que cela perdure et qu'à l'aube de ses 30 ans, notre association soit sous le signe de la joie, la gaieté, la fraternité et la pérennité.

D'autres projets réjouissants ont bien occupé cette année, notamment le « Bien vieillir » et la « Réadaptation à domicile » que nous avons présentés à nos équipes mais aussi à nos partenaires directement concernés comme les physiothérapeutes et médecins de famille, sans oublier l'hôpital et le Réseau Nord Broye avec lesquels nous collaborons étroitement.

Notre comité s'est réuni à plusieurs reprises cette année, en présentiel mais également en visio-conférence lorsque les sujets s'y prêtaient. Nous profitons de l'occasion pour vous en présenter ses membres (voir photo) et les remercions de leur engagement et leur soutien.

L'année dernière, lors de la rédaction du billet de la présidente, nous étions très préoccupées par la pénurie d'électricité qui nous guettait. Chaque association, commune, entreprise, a pris des dispositions afin de ne pas se retrouver démunie en cas de pénurie.

Par bonheur, cette pénurie n'a pas eu lieu mais nous devons rester vigilantes pour les mois et les années à venir.

Enfin, nous ne le dirons jamais assez mais sans nos collaborateur-trice-s, nos client-e-s, les bénévoles, les politiques qui nous soutiennent et nos partenaires, nous ne serions rien, alors une fois de plus, un grand merci à toutes et tous !

*Aliette Rey, Présidente*

*Hélène Morgenthaler, Directrice*

## Gouvernance



M. Lucas Contomanolis, membre  
Mme Marie-Pierre Vincent, vice-présidente  
Mme Alette Rey, présidente  
Mme la Doctresse Anne-France Mayor Pleines, membre  
M. Tony Ruano, membre

M. le Docteur Vincent Guggi, membre  
M. Edouard Noverraz, membre



## Comité

**Alette Rey**  
Présidente

**Marie-Pierre Vincent**  
Vice-présidente

### REGION AVENCHES

**Marie-Pierre Vincent**  
Vice-présidente et déléguée  
à l'Assemblée des délégués  
de l'AVASAD

**Tony Ruano**  
Membre et délégué à  
l'Assemblée des délégués  
de l'AVASAD

### REGION MOUDON

**Alette Rey**  
Présidente

**Anne-France Mayor Pleines**  
Membre et déléguée  
à l'Assemblée des délégués  
de l'AVASAD

**Lucas Contomanolis**  
Membre

### REGION PAYERNE

**Vincent Guggi**  
Membre

**Edouard Noverraz**  
Membre

## Direction

**Hélène Morgenthaler**  
Directrice

**Fausto Cameroni**  
Responsable finances

**Catherine Muller**  
Responsable prestations

**Coralie Marteau**  
Responsable qualité  
et projets transversaux

**Sonia Perret**  
Responsable RH

## Responsables des Centres Médico-sociaux

**Aurélie Piguet**  
CMS Avenches

**Sara Monvert**  
CMS Moudon

**Nicole Martin**  
CMS Payerne

## AVASAD

**Tristan Gratier**  
Président

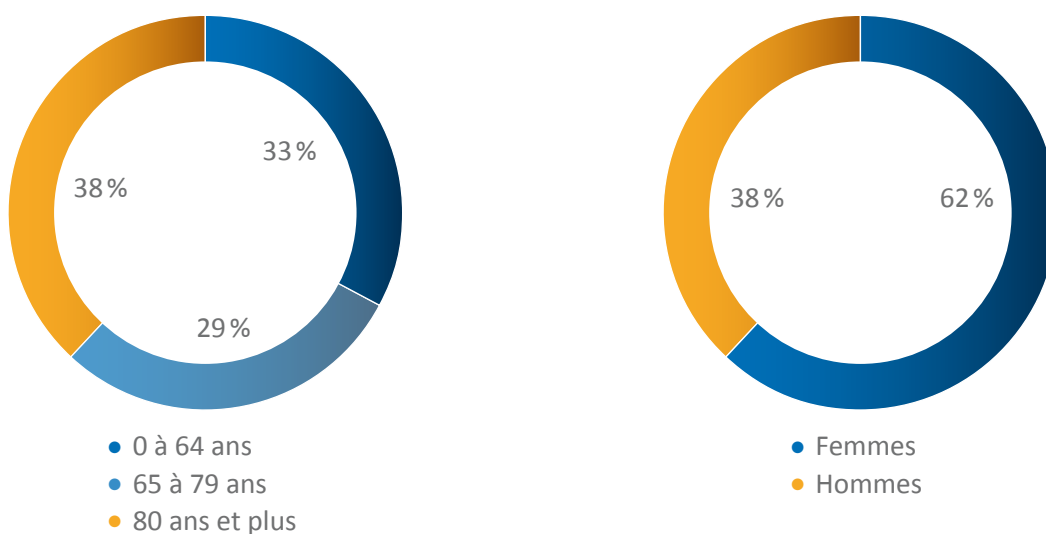
**Susana Garcia**  
Directrice générale  
Jusqu'au 30.09.2023  
(poste vacant)

## Client·e·s de l'ABSMAD

### Evolution des client·e·s par tranche d'âge

Nombre de client·e·s	2023	2022	2018	Evolution sur 1 an	Evolution sur 5 ans
<b>Classes d'âge</b>					
0 à 19 ans	15	11	12	36.36 %	25.00 %
20 à 64 ans	849	847	678	0.24 %	25.22 %
65 à 74 ans	460	480	397	-4.17 %	15.87 %
75 à 79 ans	308	327	251	-5.81 %	22.71 %
80 à 84 ans	382	341	276	12.02 %	38.41 %
85 ans et plus	607	681	603	-10.87 %	0.66 %
<b>Genre</b>					
Femmes	1 620	1 638	1 399	-1.10 %	15.80 %
Hommes	1 002	1 049	818	-4.48 %	22.49 %
<b>Total général</b>	<b>2 622</b>	<b>2 687</b>	<b>2 217</b>	<b>-2.42 %</b>	<b>18.27 %</b>

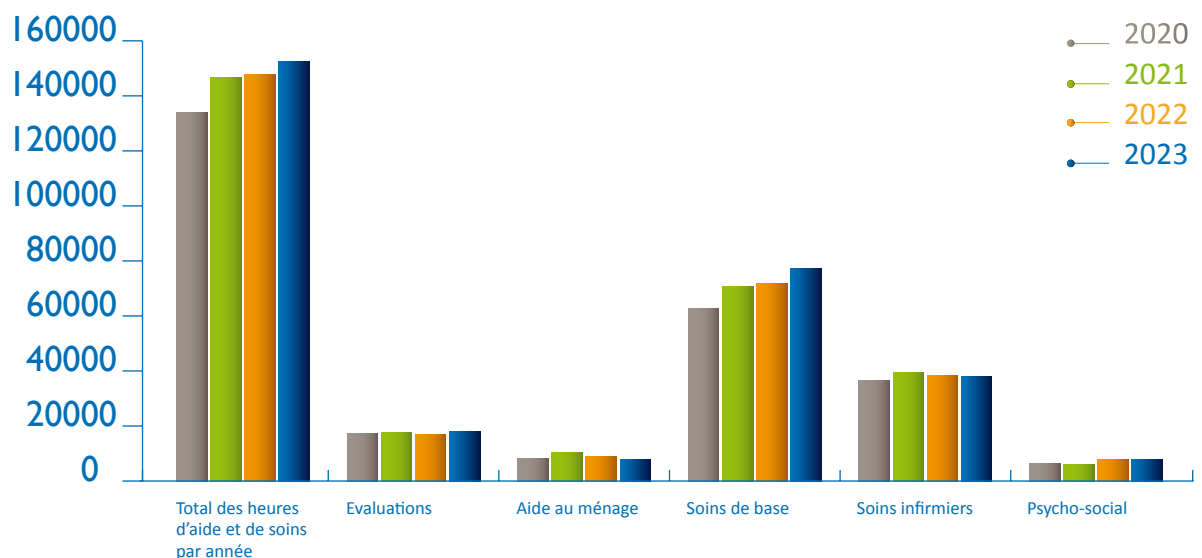
Bien que le nombre de client·e·s ait légèrement diminué, nous avons cependant constaté que la durée moyenne d'intervention est en hausse, que ce soit en soins de base ou en soins infirmiers. Par ailleurs, le nombre d'actes par client est également en hausse. Ceci démontre que les prises en charge sont plus conséquentes et plus complexes.



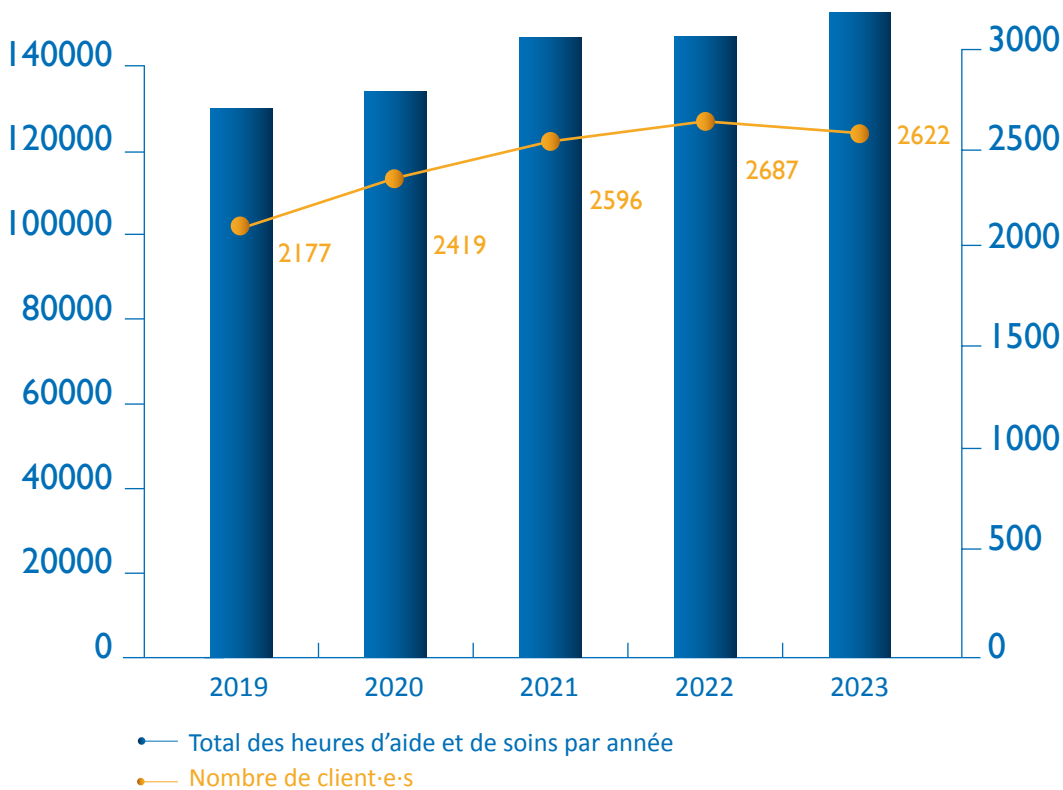
Le travail cantonal sur la simplification des relevés d'activités courant 2022 a généré quelques différences que l'on peut constater dans les heures relevées et au niveau du volume de clients. Ces différences s'expliquent par le transfert de certaines activités secondaires hors des groupes de prestations. Elles restent néanmoins non significatives et n'ont pas eu d'impact sur les données financières.

## Evolution des heures de l'activité d'aide et de soins entre 2022 et 2023

Heures de prestations	2022	2023	Évolution
Nombre total d'heures d'aide et de soins	146 883	152 659	+3.9%
Nombre total d'heures d'évaluations RAI-HC	16 849	17 974	+6.7%
Nombre d'heures de soins de base	71 824	77 336	+7.7%
Nombre d'heures de soins infirmiers	38 464	37 987	-1.2%
Nombre d'heures de traitements ergothérapie	1 834	1 988	+8.4%
Nombre d'heures d'aide au ménage	8 769	7 955	-9.3%
Nombre d'heures de démarches sociales	7 904	7 863	-0.5%
Nombre d'heures autres activités	1 238	1 556	+25.7%



## Evolution des heures d'aide et de soins à domicile et du nombre de client·e·s



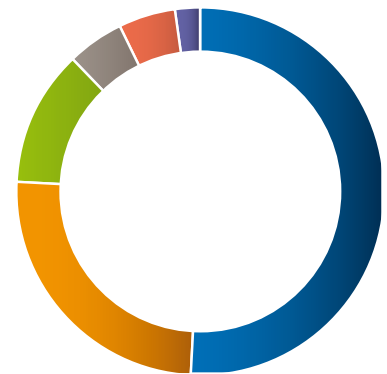
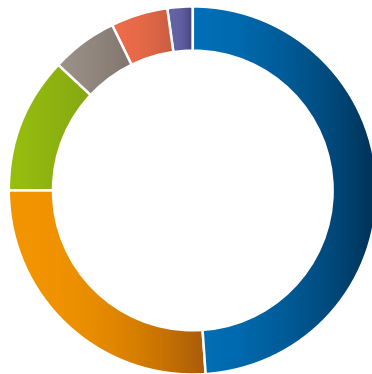
Le graphique met en évidence une augmentation des prestations de soins de 17.6% depuis 2019. Pour la première fois depuis de nombreuses années, le nombre de client·e·s est en diminution mais comme expliqué précédemment, leur prise en charge est généralement plus conséquente et complexe. Malgré tout, la hausse de la clientèle sur 4 ans est de 20.4%.



## Répartition des heures de prestations

2022

2023

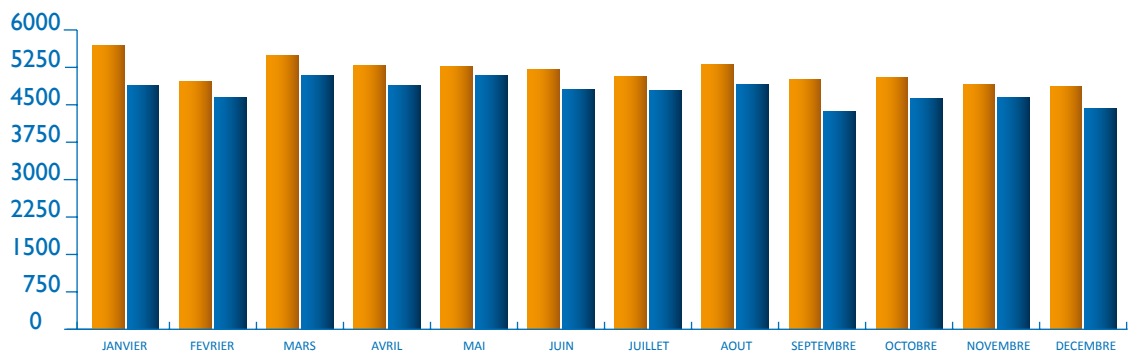


49%	Soins de base	51%
26%	Soins infirmiers	25%
11%	Évaluations	12%
6%	Aide au ménage	5%
5%	Psycho-social	5%
2%	Autres	2%

L'augmentation de notre activité est de 3.9% par rapport à l'année dernière, essentiellement sur les soins de base qui représentent plus de la moitié de nos prestations de soins. Les évaluations prennent également de l'importance, les caisses maladie souhaitant connaître plus systématiquement le bien-fondé des prises en charge.

## Repas livrés à domicile

2022  
2023



Cette année encore les livraisons de repas ont diminué par rapport à l'exercice précédent. Avec un volume de 57'133 repas livrés, la variation est de 8% par rapport à 2022.

## Ressources humaines

### Evolution des RH

	2022	2023
Collaborateur·trice·s y compris livreur·euse·s de repas bénévoles	328	331
Collaborateur·trice·s sans livreur·euse·s de repas bénévoles	295	296
Nouveaux collaborateur·trice·s	61	67
Equivalents plein temps (EPT)	190	195
Collaborateur·trice·s ayant suivi une formation continue	210	219

### Données sur le personnel

Répartition du personnel	Effectif	EPT	Répartition EPT
Direction	12	9	4.5 %
CMS d'Avenches	63	37	19.0 %
CMS de Moudon	99	66	34.0 %
CMS de Payerne	111	76	39.0 %
IMUD	11	7	3.5 %
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>195</b>	<b>100 %</b>

Classes d'âge	Effectif	%
Moins de 29 ans	36	12 %
30 à 44 ans	118	40 %
45 à 59 ans	112	38 %
Plus de 60 ans	30	10 %
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>100 %</b>

Répartition par genre	Effectif	%
Femmes	271	92 %
Hommes	25	8 %
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>100 %</b>

Nationalités	Effectif	%
Nationalité suisse	234	79 %
Nationalité étrangère	62	21 %
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>100 %</b>

Taux d'activité	Effectif	%
Temps partiel	267	90 %
Temps complet	29	10 %
<b>Total</b>	<b>296</b>	<b>100 %</b>
<b>Taux d'activité moyen</b>		<b>66 %</b>

## Jubilaires

- 25 ans** Anne-Véronique Barras-Rossier et Claire-Lise Sumi
- 20 ans** Valérie Chatelanat Rossmanith, Violaine Cotting, Myriam Maillard et Brigitte Roulier-Chardonnens
- 15 ans** Sandrine Carnat et Marie Desarzens-Duttweiler
- 10 ans** Georges Berger, Marjorie Besson, Malvina Bongard, Corinne Chassot, Marianna Gingin, Gaëlle Hamann, Alexandra Moreira Machado, Marc Sieber
- 5 ans** Cindy Allaman Ducry, Rita Bauer, Christine Beaud, Caroline Chatton, Coraline Cosandey, Sarah Douggaz, Géraldine Egger, Sylvie Isch, Claire Maillard, Camille Mamin, Salomé Mercier-Van Beek, Mathieu Murer, Delphine Ndah Pittet, Pauline Sigg, Eliane Tena, Romain Vey, Séverine Zehnder

# Journée broyarde « découverte des métiers »

## Le samedi 18 novembre 2023 à Payerne

*Sonia Perret, responsable des ressources humaines*

Pour la première fois cette année, l'ABSMAD a participé à la journée « découverte des métiers » qui s'est déroulée le 18 novembre 2023 à Payerne. La Broye est une région riche en filières de formations et ce sont plus de 30 entreprises de la région qui ont participé à cette manifestation. C'était l'occasion de présenter les différents métiers exercés au sein des CMS (ASSC, employé·e-s de commerce, infirmier·ère·s, assistant·e-s sociaux, ergothérapeutes, diététicien·ne·s, auxiliaires de santé) et d'en faire la promotion. Cet évènement a permis aux jeunes broyard·e-s de se renseigner et de découvrir les spécificités de nos professions et à nos 3 apprenti·e-s ASSC, Enola, Alexandra et Joao, de présenter leur activité.

Le métier d'ASSC (assistant·e en soins et santé communautaire) est particulièrement reconnu et adapté à une activité dans le domaine des soins à domicile mais la pénurie de personnel est importante. Nous avons donc décidé dès cette année de doubler le nombre d'apprenti·e-s et permettre ainsi d'offrir à nos collaborateur·trice·s auxiliaires de santé la possibilité d'évoluer dans leur parcours professionnel au sein du CMS.



Alexandra Moreira Machado et Joao Ramos Gomes, auxiliaires de santé au CMS depuis plusieurs années, ont décidé de se lancer ce nouveau défi professionnel pour obtenir un CFC d'ASSC au bout de 3 années intenses de formation.



## Alexandra

### Qu'est-ce qui vous a motivée à vous lancer dans cette formation ?

Après 15 ans en tant qu'auxiliaire de santé, j'ai eu envie d'augmenter mes ressources et mes connaissances pour mieux répondre aux besoins de nos client.e-s.

Sachant que j'aime ce métier et le contact avec les gens, je ne me vois pas faire autre chose. J'ai 30 années de travail devant moi donc je voudrais évoluer. J'aime les défis et j'ai besoin d'objectifs à atteindre dans ma vie.

Je suis reconnaissante et fière de mon parcours de vie mais ce n'est jamais tard pour faire mieux et apprendre.

### Cette formation correspond-elle à vos attentes ?

Oui, tout à fait. Je me suis renseignée auprès de mes collègues qui avaient déjà fait cette formation donc mes attentes correspondent bien.

### Quel est votre plus grand défi ?

Le fait que le français n'est pas ma langue maternelle et reprendre l'école à mon âge. Le facteur qui m'inquiétait le plus était surtout la gestion de la vie privée en tant que mère de famille, la vie professionnelle et celle d'apprentie. Mais avec une bonne organisation et une bonne gestion du temps, j'y arrive bien et je sais que je peux en discuter avec ma responsable en cas de soucis.

Je prends même du temps pour moi pour lâcher prise et me détendre. Je me rends compte comme c'est important pour ne pas m'épuiser.

### Quels sont vos projets futurs ?

En ce moment, je veux bien exercer et avoir de la pratique en tant qu'ASSC. Je me réjouis déjà de pouvoir commencer les actes techniques.

Après la formation, je réfléchirai pour devenir FEE/formatrice parce que l'enseignement m'a toujours plu. L'HES n'est pas hors de question car j'ai voulu aller à l'université quand j'avais 18 ans mais ce projet n'avait pas pu se concrétiser.

Cette formation et une éventuelle entrée en HES, c'est comme fermer un cycle de ma vie !

Donc je vous remercie encore une fois pour l'opportunité.

## Joao

### Qu'est-ce qui vous a motivé à vous lancer dans cette formation ?

Après avoir découvert le monde des soins et travaillé 4 ans comme auxiliaire de santé, j'ai senti que c'était le moment d'élargir mon champ de compétences et pouvoir aussi aider à soigner plus de personnes avec des besoins différents.

### Cette formation correspond-elle à vos attentes ?

Oui, j'apprends des nouvelles compétences que je vais pouvoir utiliser dans mon métier.

### Quel est votre plus grand défi ?

Je dirais que mon plus grand défi est de réussir à trouver un équilibre entre études, emploi et vie personnelle.

### Quels sont vos projets futurs ?

Après avoir fini mon CFC, j'ai l'intention de poursuivre des études et continuer de m'améliorer en tant que personne et professionnel.



# Bien vieillir et Réadaptation à domicile

## Promotion de la santé et prévention

**Coralie Marteau, responsable qualité et projets transversaux**

La mise en œuvre du « **Bien vieillir** », démarche efficace de promotion de la santé, a été initiée en 2022 par l'AVASAD, en adéquation avec le programme cantonal « **Vieillir 2030** », et s'est largement poursuivie de manière plus concrète en 2023 au sein de notre Association. Cette démarche a l'ambition de permettre une évolution de l'aide et des soins à domicile, en référence aux besoins de l'ensemble de la population du canton, pour aujourd'hui et demain. L'enjeu, à travers ce développement, est de favoriser, maintenir ou restaurer la santé des personnes, de maximiser leur niveau d'autonomie, de développer leurs compétences en santé, de maintenir leur intégration sociale et de faciliter l'appui de leur entourage.



Afin d'accompagner ce processus et sensibiliser notre personnel de santé, 26 podcasts ont été réalisés, avec des quiz à la clé et co-construits avec la participation active des collaborateur·trice·s de toutes les régions.

S'appuyant sur les axes et objectifs stratégiques du dispositif de l'AVASAD, les CMS de la Broye ont participé activement à cette démarche.

Pas moins de 20 personnes à l'ABSMAD ont été impliquées : auxiliaires de santé (AUX), assistant·e·s en soins et santé communautaires, infirmier·ère·s (référent·e·s, RAI, clinicien·ne·s), responsables d'équipe et de centre, membre de la direction.

Ces personnes y ont contribué à différents niveaux :

- Conception des lots de podcasts
- Relecture des contenus des podcasts AUX
- Test des podcasts AUX
- Enregistrement des podcasts AUX
- Conception des modules HES
- Finalisation du contenu des modules HES
- Test des modules HES
- Tournage des modules HES

Il est important de souligner le travail extraordinaire réalisé par chacune des personnes impliquées.

Afin de définir une stratégie de déploiement de cette démarche et inculquer la vision, l'éminent Professeur Didier Jourdan, titulaire de la chaire OMS-UNESCO « EducationS et santé », est intervenu auprès de l'équipe de direction et d'encadrement.

L'ensemble des équipes des CMS de la Broye a débuté les visionnages des podcasts dès leur mise à disposition, soit à la fin de l'été.

En parallèle, et en complément des modules « **Bien vieillir** », une démarche autour de la « **Réadaptation à domicile** » a été instaurée. Ces programmes, destinés à nos clients selon des critères définis, permettront une ré-autonomisation dans le cadre d'un déclin fonctionnel en partenariat avec nos client·e·s.

Ce déploiement, cantonal, a été confié à l'ABSMAD à la responsable qualité et projets. Elle représente, avec les ergothérapeutes et certains responsables (d'équipe et de centre), les ambassadeurs de la « Réadaptation à domicile » pour les CMS de la Broye. Ce groupe s'est réuni à plusieurs reprises courant 2023 pour déterminer la meilleure stratégie d'accompagnement dans ce déploiement (formation, coordination, etc).

Les physiothérapeutes auront une part active dans ces programmes. C'est pourquoi les physiothérapeutes de la Broye ont été sollicité·e·s sur le courant de l'année et ont pu bénéficier d'une présentation de la démarche qui a reçu un bon accueil, soulignant la part importante de la coordination entre partenaires. Les médecins traitants, avec qui les CMS travaillent le plus, ont reçu les mêmes informations.

Les physiothérapeutes et les médecins seront sans aucun doute des acteurs contributifs de la collaboration en interdisciplinarité dans ces programmes.

A fin 2023, tous les ambassadeurs étaient formés pour pouvoir former à leur tour les équipes et ainsi contribuer au développement de ces programmes de réadaptation, qui seront effectifs courant 2024.

# Infirmière ressource en santé mentale (IRSM)

## Présentation d'une spécificité infirmière souvent méconnue

**Elodie Muller, infirmière ressource santé mentale**

Selon l'OMS, « La santé mentale correspond à un état de bien-être mental qui nous permet d'affronter les sources de stress de la vie, de réaliser notre potentiel, de bien apprendre et de bien travailler, et de contribuer à la vie de la communauté ».

Chaque CMS de la Broye bénéficie de l'expertise d'une équipe en santé mentale dont les infirmières et infirmiers sont issus d'horizons divers et dont les compétences variées permettent un enrichissement mutuel. Un groupe de travail « Santé mentale » se rencontre plusieurs fois par année afin de définir un axe d'actions communes entre les 3 CMS et partager les expériences. L'année 2023 a été l'occasion de rediscuter du descriptif de fonction, de le mettre à jour et de le soumettre à l'AVASAD pour validation.

Au sein des CMS de la Broye, l'équipe santé mentale compte 10 infirmier·ère·s. L'accompagnement des personnes atteintes dans leur santé mentale est très varié, allant de l'adulte à l'âge avancé. L'équipe en santé mentale est en mesure de prendre en charge, sur ordonnance médicale, toutes sortes de pathologies telles que les troubles de l'humeur, les troubles psychotiques, les addictions, les situations de crises, les accompagnements de deuils problématiques. Ces pathologies peuvent être associées entre elles ou compliquées par des comorbidités, par exemple, des troubles cognitifs, des troubles de l'adaptation et des troubles envahissants du développement. Les situations prises en charge sont de plus en plus complexes et nécessitent de grandes capacités d'adaptation, de flexibilité et de créativité.

En prenant en compte le projet de vie du client, l'IRSM veille à clarifier les buts et objectifs du suivi en santé mentale avec la personne concernée, ses proches, le prescripteur et le réseau. L'indication du suivi concernant régulièrement une population particulièrement vulnérable sur le plan psychique, social ou existentiel, l'IRSM veille à créer une relation thérapeutique en favorisant l'alliance et le partenariat avec le client. Dans la pratique et à travers son rôle de clinicienne, l'IRSM assure principalement des prises en charge infirmier·ère·s de type : psychiatrie générale, soutien, socio-éducative et comportementaliste, psychiatrie de l'âge avancé, dans le contexte d'abstinence ou de consommation contrôlée de substance, d'accompagnement dans des situations psychosociales précaires, etc. Pour assurer cet accompagnement, l'IRSM se base sur ses connaissances cliniques et des évaluations spécifiques comme par exemple celles du risque suicidaire, d'évaluation des troubles cognitifs et autres.

Face au manque de connaissances cliniques, aux aprioris et parfois à la stigmatisation des personnes dont elle s'occupe, l'IRSM peut adopter un rôle de liaison, de coordinatrice.





*Equipe IRSM de Moudon :*  
*M. Olivier Enderli, Mme Sophie Baltisberger,*  
*Mme Stéphanie Baumel et Mme Deborah Leal*



*Equipe IRSM de Payerne :*  
*M. Marc Fetter, Mme Aurélie Cheval, Mme Ana Marçal,*  
*Mme Anne-Lise Muriset et Mme Elodie Müller*

Dans ce cas, elle facilite la compréhension de la situation du client atteint dans sa santé mentale auprès de divers membres du réseau ayant peu de connaissances dans ce domaine, ainsi qu'aux membres de la famille. Ce rôle de liaison s'effectue avec l'accord du client en veillant à respecter le secret professionnel et en étant attentif à ne pas être instrumentalisé par les uns ou les autres.

Dans ce contexte et ayant eu l'opportunité de créer une alliance thérapeutique particulière avec son client, elle peut, dans certaines situations, prendre le rôle de case manager, orientant l'attitude à adopter dans la prise en charge multidisciplinaire (y compris avec les équipes spécialisées du Centre Ambulatoire de Psychiatrie de l'Age Avancé (CAPAA), de l'Equipe Mobile de Psychiatrie de l'Age Avancé (EMPAA) ainsi que de l'Unité de Traitement des Addictions (UTAD), jouant le rôle de pivot, de référence et de coordination pour le malade, les divers partenaires et les proches.

Dans le cadre d'hospitalisation ou de placement, l'IRSM assure un rôle de case manager de transition avec les institutions. Elle permet, en participant à des entretiens à l'hôpital, la mise en place d'un encadrement permettant et facilitant le retour à domicile. À l'inverse, elle propose des visites d'institutions adaptées à la situation du client et oriente les équipes sur place, afin de faciliter l'adaptation à un nouveau lieu de vie transitoire ou définitif.

Dans l'équipe soignante du CMS, l'expertise des IRSM est également sollicitée par des collègues référent-e-s ou les cadres pour la mise en place de coréférence lorsque cela est nécessaire. Elle est une ressource, lors des colloques d'équipe ou autre, pour apporter un éclairage différent aux situations, pour soutenir les intervenants, pour proposer des pistes d'interventions et ainsi améliorer la prise en charge. Elle peut également amener un apport théorique sur des thèmes précis.

Au niveau organisationnel, une rencontre entre les IRSM a lieu régulièrement pour échanger au sujet des situations, rechercher ensemble des solutions, se soutenir et également se répartir les nouveaux clients. Ce moment est également ouvert à tout-e-s les autres collègues souhaitant venir faire part de leur questionnement en lien avec la santé mentale dans leur situation. Cet espace est précieux car il permet de partager les difficultés et de se sentir moins seul-e dans les situations.

<https://www.who.int/fr/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

# Les responsables d'équipe (RE) ? Qui sont-elles ?

## Mise en avant du management de proximité

*Aurélie Piguet, responsable du CMS d'Avenches*  
*Sara Monvert, responsable du CMS de Moudon*  
*Nicole Martin, responsable du CMS de Payerne*

Romain Vey nous excusera d'utiliser le féminin dans ce texte puisqu'il est le seul représentant masculin de cette équipe dynamique de huit responsables d'équipe au sein des trois CMS de la Broye.

### **CMS D'AVENCHES**

Marianna Gingin  
Aurélie Revelly

### **CMS DE MOUDON**

Lucie Bourgeois  
Romain Vey  
Elisabete Vieira

### **CMS DE PAYERNE**

Mélanie Chassot  
Valérie Huguenot  
Mélanie Petitprêtre

Avec une formation d'infirmière, majoritairement, ou d'assistante sociale, les RE ont d'abord exercé leur métier auprès des client·e·s des soins à domicile avant de prendre ce rôle de cadre intermédiaire, souvent sans ou avec très peu d'expérience du management.

Elles plongent rapidement dans le grand bain des activités liées aux ressources humaines, notamment l'activité quotidienne de la gestion du personnel souvent chronophage.

L'année 2023 a été particulièrement éprouvante avec un nombre d'absences conséquentes liées à des maladies, de courtes et longues durées, des accidents ainsi que des absences plus positives liées à de nombreux congés maternité.

L'élaboration des plannings du personnel n'a plus de secret. Elles doivent jongler pour qu'il y ait suffisamment de collaborateur·trice·s à chaque tranche horaire, matin, après-midi, soir, en semaine et le week-end, et même de nuit pour une petite partie, tout en tenant compte des besoins des collaborateur·trice·s qui doivent pouvoir concilier vie privée et professionnelle.

Le défi de taille, qu'elles ont relevé avec brio cette année 2023, a consisté au recrutement intensif de nouveaux collaborateur·trice·s de toutes fonctions puisque nous avons fait face à de nombreux départs, démissions, retraites, etc.

Pour les trois CMS, cela représente l'engagement de 58 collaborateur·trice·s de différentes fonctions.

Chaque RE assure la gestion d'une équipe de 20 à 30 collaborateur·trice·s. Outre l'animation des colloques d'équipe, les RE garantissent l'encadrement des nouveaux collaborateur·trice·s, comme celui des plus expérimenté·e·s.

Tout au long de l'année, elles rencontrent individuellement les collaborateur·trice·s lors d'entretiens, ceci dans un objectif de développement des compétences, pour que le personnel puisse délivrer des prestations de qualité aux client·e·s des CMS. Elles assurent un encadrement individualisé qui tient compte de leur formation, de leurs expériences, de leur habileté informatique, de leur fonction, de leur rôle et aussi de leur santé.

En 2023, les RE ont pu accompagner une partie des collaborateur·trice·s dans leur tournée auprès des client·e·s. Cette approche proactive a non seulement renforcé l'esprit d'équipe mais a également permis une compréhension approfondie des défis quotidiens rencontrés par les personnes travaillant principalement sur le terrain.

Le nombre de situations complexes et instables étant en constante augmentation, les RE ont organisé de manière plus régulière des « GPS », réunion d'une petite équipe de collaborateur·trice·s pour analyser ce type de situation, définir le cadre de prise en charge et offrir un espace de parole aux soignants, la plupart étant seul·e·s la majorité du temps.



Prises entre le « marteau et l'enclume », faisant parfois office de « tampon », les RE reçoivent d'un côté les demandes « du terrain » : – *difficultés liées aux situations de soins* – *manque de temps à disposition* – *plannings mal adaptés* – *etc.* et de l'autre, les demandes « institutionnelles » : – *adaptations des procédures* – *nouveaux projets* – *budget à respecter* – *nouvelles formations* – *etc.*, tout en gardant en tête l'objectif permanent de la satisfaction client.

Elles ont su être à l'écoute de l'équipe dont elles sont responsables, bienveillantes, soutenantes dans les difficultés, encourageantes et valorisantes dans les réussites.

Faisant preuve d'une détermination exemplaire et d'une motivation sans faille, malgré les difficultés rencontrées durant cette année particulièrement exigeante, nous tenons à leur exprimer notre gratitude pour leur engagement et l'excellent travail effectué dans des conditions parfois difficiles.

# Journée des personnes Proches aidants

**30 octobre 2023**

**Catherine Muller, responsable prestations**  
**et Coralie Marteau, responsable qualité et projets transversaux**

Cette année encore, la journée des proches aidants a été célébrée le 30 octobre. Afin de témoigner sa reconnaissance aux personnes proches aidantes et offrir un soutien aux aidants naturels, l'ABSMAD s'est réunie avec ses partenaires dans le hall de l'Hôpital Interkantonal de la Broye (HIB) pour l'occasion.

Etaient représentés lors de cette journée, avec les personnes ressources proches aidants et le HIB :

- Pro Senectute
- Proxy
- Espace proche

Cette journée a rencontré un vif succès. Nous avons comptabilisé plus de 70 passages.

La moitié d'entre eux étaient des visiteurs et l'autre moitié étaient soit des patients soit des collaborateurs·trices du HIB.

Une nouvelle fois, l'accueil du HIB a été excellent et nous avons émis, d'ores et déjà, l'idée de réitérer cette tradition avec nos partenaires, éventuellement sur le site d'Estavayer.



## Comptoir Broyard

**Du 17 au 26 novembre 2023 à Payerne**

**Hélène Morgenthaler, directrice**

Après 4 ans d'attente et une édition annulée pour cause de Covid, le Comptoir Broyard a enfin pu reprendre ses quartiers à Payerne. L'occasion pour les CMS de la Broye d'aller au-devant de la population et de montrer toute l'étendue de leur savoir-faire.



Durant 10 jours, nos collaborateur·trice·s se sont relayé·e·s avec beaucoup d'enthousiasme et l'affluence a été forte. Tous les métiers furent à l'honneur, et particulièrement nos spécialistes: des infirmières en plaies et stomathérapie, avec des curiosités qui ont questionné bon nombre de visiteurs, en passant par les assistantes sociales, les ergothérapeutes mais aussi les diététiciennes, le panel de nos prestations parfois méconnues ont suscité un bel intérêt et nous avons pu échanger avec des curieux de toutes les générations.

Les cadres et la direction ont bien sûr accompagné la manifestation et cela nous a permis de relever à quel point aller au contact de la population était primordial.



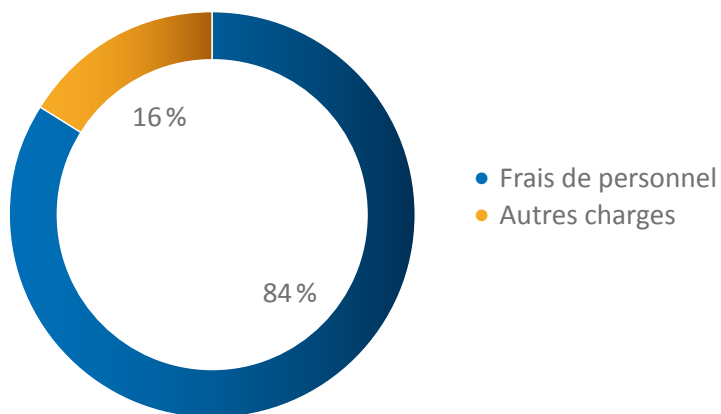
Afin d'égayer le stand, le groupe organisateur avait prévu des jeux pour tous les âges et tous les niveaux: petit quiz sur les CMS, jeu de fléchettes, avec de jolies récompenses que nous avons voulues durables car nous aussi, nous pensons à la planète. Nos stylos en bambou ou encore les cartes en papier recyclé ont eu plus de succès que le vin sans alcool que nous proposons de faire goûter aux visiteurs. La prévention et la promotion de la santé étaient les maîtres-mots de notre présence et cette sensibilisation a encore de belles perspectives d'évolution dans les années futures et dans la Broye.

Alors rendez-vous est déjà pris pour l'édition 2025 avec, cette fois-ci, un rapprochement des autres acteurs de la santé de notre district mais aussi de la région intercantonale, afin de mieux répondre aux besoins de la population locale.

## Finances

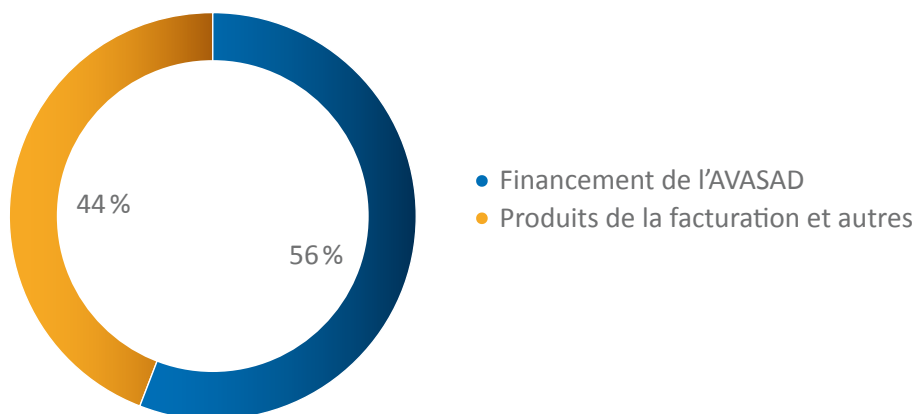
### Evolution des charges

La proportion des coûts est identique à l'exercice précédent. Le turn-over important constaté cette année ainsi que la hausse de l'absentéisme sont les causes principales de l'augmentation des coûts. A noter que les salaires horaires moyens du personnel temporaires ont sensiblement augmenté, les agences de placement les ayant adaptés en fonction de la CCT SAN.



### Evolution des produits

Le financement par le Canton, via l'AVASAD, a gagné 1 % par rapport à 2022. À noter que les tarifs de facturation aux clients et caisses maladie sont identiques depuis plusieurs années et qu'ils n'ont pas été adaptés à l'inflation.



## Comptes de résultat

En milliers de francs suisses	2023	2022	Evolution sur 1 an
<b>Produits</b>	<b>24 741</b>	<b>23 636</b>	<b>4.7 %</b>
Produits de collecte de fonds	4	27	-85.2 %
Financement par l'AVASAD	13 944	13 094	6.5 %
Produits de livraisons et de prestations	10 178	9 911	2.7 %
Autres produits	616	605	1.8 %
<b>Charges</b>	<b>24 766</b>	<b>23 759</b>	<b>4.2 %</b>
Frais de personnel	20 749	20 053	3.5 %
Honoraires et prestations de tiers	1 147	699	64.1 %
Autres charges d'exploitation	2 831	2 982	-5.1 %
Amortissements	40	25	60.0 %
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>25</b>	<b>123</b>	
Résultat financier	2	10	
Résultat exceptionnel	0	110	
Mouvements de fonds et de capitaux	-27	-243	
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

## Bilan

En milliers de francs suisses	31.12.2023	31.12.2022
<b>Actifs circulants</b>	<b>5 459</b>	<b>3 721</b>
Liquidités	3 203	1 720
Créances résultant de livraisons et de prestations	2 125	1 904
Autres créances à court terme	23	37
Comptes de régularisation d'actif	108	59
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>203</b>	<b>230</b>
Immobilisations corporelles	203	201
Immobilisations financières	0	29
<b>Total Actif</b>	<b>5 662</b>	<b>3 951</b>
<b>Engagements à court terme</b>	<b>5 491</b>	<b>3 753</b>
Dettes financières à court terme portant intérêt	3 419	2 232
Dettes résultant de livraisons et de prestations	382	292
Autres dettes à court terme	673	255
Provisions à court terme	701	724
Comptes de régularisation d'actif	315	250
<b>Capital des fonds affectés</b>	<b>40</b>	<b>42</b>
<b>Capital de l'Organisation</b>	<b>131</b>	<b>157</b>
<b>Total Passif</b>	<b>5 662</b>	<b>3 951</b>

### **CMS de la Broye – ABSMAD**

Association broyarde pour la promotion de la santé et le maintien à domicile

Rue de Savoie 1  
1530 Payerne  
026 662 41 71

[cms-vaud.ch/absmad](http://cms-vaud.ch/absmad)  
[direction.absmad@avasad.ch](mailto:direction.absmad@avasad.ch)

### **CMS d'Avenches**

Place de la Gare 10A  
1580 Avenches  
026 676 90 00

[cms.avenches@avasad.ch](mailto:cms.avenches@avasad.ch)

### **CMS de Moudon**

Avenue de Cerjat 6  
1510 Moudon  
021 905 95 95

[cms.moudon@avasad.ch](mailto:cms.moudon@avasad.ch)

### **CMS de Payerne**

Rue des Rammes 11  
1530 Payerne  
026 662 41 41

[cms.payerne@avasad.ch](mailto:cms.payerne@avasad.ch)

### **IMUD**

**Infirmier·ère mobile urgences-domicile**

026 662 62 62 *(pour les professionnels uniquement)*

### **AVASAD**

Association vaudoise d'aide et de soins à domicile

Avenue de Rhodanie 60  
1014 Lausanne  
0848 822 822

[cms-vaud.ch](http://cms-vaud.ch)

