



AIDE ET SOINS  
À DOMICILE



# Rapport annuel 2022

Fondation Soins Lausanne

Pour la prévention, l'aide et les soins à domicile



Editeur : Fondation Soins Lausanne  
Responsable de publication : Caroline Gilgen  
Graphisme et impression : map.ch

# Sommaire

|  |    |
|--|----|
| Message de la Présidente et de la Directrice .....           | 4  |
| Le « bien-vieillir » : une démarche au cœur des CMS .....    | 5  |
| COVID-19, sortie de crise .....                              | 6  |
| Une vision et une stratégie partagée .....                   | 7  |
| Mobilité douce, une belle avancée .....                      | 8  |
| Implantation géographique et lancement des antennes CMS..... | 10 |
| Ressources humaines .....                                    | 11 |
| Mission.com .....  | 14 |
| Transports à mobilité réduite TMRL.....                      | 15 |
| La prestation diététique poursuit son développement .....    | 16 |
| Repas .....  | 17 |
| La petite enfance.....                                       | 18 |
| Prestations.....   | 21 |
| Données sur le personnel.....                                | 23 |
| Répartition des charges et des produits.....                 | 24 |
| Comptes de résultat .....                                    | 25 |
| Bilan.....   | 26 |
| Soutien financier .....                                      | 27 |
| Instances.....   | 28 |

# Message de la Présidente et de la Directrice

## 2022 : défis et promotion de la santé



L'année 2022 a démontré encore un fois l'engagement des CMS lausannois et leur capacité d'adaptation.

Ces longs mois de pandémie ont mis en lumière, s'il le fallait encore, l'importance du lien social et de l'autonomie pour toutes et tous. Ainsi, le projet cantonal du dispositif de l'AVASAD « Bien-vieillir » marque un changement dans notre prise en charge des bénéficiaires, passant d'une politique de soins à une politique de santé de la population, s'inscrivant dans la stratégie cantonale Vieillir 2030. Cette démarche s'articule autour d'actions de prévention et promotion de la santé et de formation de notre personnel.

Le programme « Bien-vieillir » trouve son socle dans le concept de santé durable. Les CMS s'engagent à répondre aux enjeux sociaux, économiques et éthiques mais également environnementaux, ceci en initiant des actions concrètes. En tant qu'institution au cœur de la ville de Lausanne, participer à améliorer le bilan carbone et la qualité de l'air est un axe important pour la Fondation Soins Lausanne. Ainsi, une réflexion stratégique a été menée, sur l'adaptation des structures institutionnelles les mieux à même de répondre efficacement à leur mission et au principe de proximité géographique de la clientèle. La première étape a abouti au

printemps 2022 à la création de deux antennes rattachées au CMS de Chailly-Sallaz ayant pour objectifs d'améliorer l'accessibilité à la clientèle, d'optimiser l'organisation des tournées et d'alléger les temps de déplacement.

La mobilité douce a également connu un développement avec l'intégration de 20 mini voitures électriques dans notre flotte. Cette politique en matière de mobilité en place depuis plusieurs années au sein de la Fondation Soins Lausanne est d'ailleurs citée en exemple par le canton dans sa campagne d'encouragement à la création de plans de mobilité.

Des actions de prévention et promotion de la santé sont également mises en place à l'interne. Un développement de suivis d'ergonomie afin d'éviter des troubles musculo squelettiques est proposé.

Avec la levée progressive des mesures sanitaires de lutte contre le COVID-19, un retour à la vie normale a été possible et les collaboratrices et collaborateurs ont pu enfin se retrouver. Des moments d'échanges et de partage conviviaux organisés par les membres de la direction ont accompagné ce retour dans les locaux.

Nous saisissons l'occasion de remercier chaleureusement tous les collaborateurs et collaboratrices de la Fondation qui se sont engagés chaque jour avec bienveillance et détermination auprès des bénéficiaires des CMS.

Françoise Ninane  
Présidente

Caroline Gilgen  
Directrice

# Le « bien-vieillir » : une démarche au cœur des CMS

La mission des CMS vaudois va au-delà de l'offre d'aide et de soins à domicile : il s'agit de favoriser le maintien en bonne santé de la population. Dès lors, les actions de prévention et de promotion de la santé, ainsi que les actions dans le domaine social et médico-social, revêtent une importance capitale pour contribuer à la santé et à la qualité de vie de la population vaudoise. Le dispositif de l'AVASAD a ainsi initié un mouvement de fond depuis 2020, dans le but de renforcer son rôle et ses prestations en faveur du bien-vieillir dans le canton de Vaud. Ce mouvement s'inscrit dans les politiques de l'État de Vaud et notamment de la politique des vieillesses et des vieillissements (Vieillir2030).

Parallèlement et dans un contexte d'évolution démographique, environnemental et sociétal, le dispositif de l'AVASAD s'est penché sur les enjeux et les directions à prendre pour continuer à répondre aux besoins de la population.

Entre 2020 et 2022, plusieurs études et recherches ont été réalisées par le dispositif de l'AVASAD en partenariat avec la Chaire UNESCO Éducatons & Santé, collaboration qui a donné lieu à une série d'études auprès des client-e-s.

## Le rôle prépondérant des centres médico-sociaux vaudois

Les CMS sont porteurs de cette démarche par la mise en œuvre concrète des projets liés au vieillissement en santé. Dans ce contexte, l'approche du bien-vieillir et ses enjeux ont été présentés aux cadres et à tous les collaborateur-trice-s des CMS de la Fondation Soins Lausanne. Les cadres ont notamment pu assister à une intervention du Professeur Didier Jourdan pour présenter la démarche. Plusieurs supports ont également été mis à disposition des cadres et des collaborateurs pour soutenir et accompagner ce mouvement dans sa mise en œuvre.





# COVID-19, sortie de crise

## Poursuite des mesures de prévention dans les prises en charge à domicile

Bien que les mesures sanitaires de lutte contre le CoVID-19 aient été progressivement levées au cours de l'année en Suisse au vu de l'évolution favorable de la situation épidémiologique, les collaborateurs·trices de la FSL ont continué en 2022 à faire face à la pandémie. Au quotidien, ils et elles ont porté une attention particulière aux gestes barrières, pour la sécurité des clientes et clients et pour leur propre sécurité.

## Prise en charge des clients covid+ et vaccination

Malgré la fin des mesures, une partie de la population reste infectée au COVID-19. Les mesures de protection, les tests antigéniques et la vaccination de la population fragilisée à domicile sont maintenus par les CMS durant toute l'année.

### La campagne de vaccination à domicile continue

Depuis le 15 février 2021, à la demande du Conseil d'État, les CMS vaudois assurent la vaccination à domicile contre le CoVID-19 pour les personnes, client·e·s ou non des CMS, dans l'impossibilité ou rencontrant des difficultés majeures à se déplacer. Dans un contexte de regain des contaminations durant l'été, la campagne de vaccination de rappel contre le CoVID-19 a été réactivée par le canton de Vaud auprès des 80 ans et plus, avant de s'étendre également à l'ensemble de la population vivant dans le canton. Dans ce contexte, les centres médico-sociaux lausannois ont continué d'assurer la vaccination à domicile ont permis à la population d'être protégée via les nouveaux vaccins à ARN biva-lents.



# Une vision et une stratégie partagée

## Des axes et objectifs stratégiques

Le plan stratégique de l'AVASAD pour la période 2020-2025 comporte 5 grands axes et 17 objectifs stratégiques pour tout le canton. La direction de la FSL a sélectionné 2 axes prioritaires et fixé des objectifs travaillés dès l'année 2021. Chaque CMS a décliné ces objectifs en actions concrètes dans ses équipes. En rendant visibles cette trame de priorisation des projets et de décisions, cela permet à tous les collaborateurs d'être acteurs dans l'évolution de la Fondation. Ces axes ont été réévalués et les objectifs ajustés pour refléter l'année 2022.

Pour exemples, les axes touchent aussi bien à la gestion du personnel avec l'intégration des nouveaux collaborateurs, l'absentéisme mais également à la conscience de l'impact que chacun et chacune peut avoir sur le fonctionnement et le financement de la Fondation ou encore au domaine des prestations avec un renforcement des équipes en santé mentale ou de la pratique systématique des évaluations.

## Management collaboratif

Dès 2020, la Fondation Soins Lausanne 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.

Après avoir défini les engagements des cadres et du personnel ainsi que les attentes en matière de comportement, une charte collaborative a été éditée en 2022. Elle représente le socle de la culture de la Fondation Soins Lausanne et constitue une référence commune pour collaborer et travailler ensemble. L'ensemble du personnel en a été informé. Elle est également remise à chaque nouvelle collaboratrice et nouveau collaborateur.



En 2022, un parcours d'intégration par fonction, incluant un suivi sur le terrain, a également été mis sur pied. Ce projet, mené en collaboration par le Service des ressources humaines et les clinicien·ne·s de la Fondation a pour objectif de permettre une prise de fonction complète. Il offre aux collaborateur·trice·s des conseils ainsi qu'un accompagnement équitable et efficient grâce à une grille d'introduction par métier mettant en lumière l'expertise spécifique développée dans les soins à domicile. Il contribue significativement à l'amélioration des compétences métiers au sein de la Fondation et permet d'harmoniser les pratiques.

# Mobilité douce, une belle avancée

## Des modes de déplacement plus sains et respectueux de l'environnement

Convaincue que la mobilité multimodale est une voie d'avenir, la Fondation Soins Lausanne innove afin de réduire son empreinte carbone et faciliter les déplacements de ses collaborateur·trice·s dans le respect de l'environnement.

### Déploiement complet des véhicules ENUU dans la flotte

À la suite d'une phase test menée entre 2020 et 2021 qui a reçu un accueil favorable, 20 petits véhicules électriques roulant à 30 km/h ont rejoint la flotte des CMS lausannois en début d'année. De la largeur d'un scooter, doté d'un guidon et d'un toit, ce véhicule se conduit comme un vélo tout en gardant la stabilité d'une voiture. Pour rouler en toute sécurité et se sentir en confiance, chaque utilisatrice et utilisateur peut bénéficier de cours de conduite.



De par leur taille et leur stationnement pratique, ces petits véhicules électriques réduisent la pénibilité du travail en offrant un moyen adapté de se déplacer entre deux visites à domicile, notamment dans les quartiers qui ne sont pas desservis par les transports publics. Conçus de manière à être protégés de la pluie et du froid, ils sont davantage économiques et écologiques que les voitures standards. Le permis de conduire voiture n'est pas nécessaire. Les distances parcourues sur une journée étant organisées de manière à optimiser le temps de

déplacement, les batteries peuvent facilement durer une journée entière avant d'être rechargées. L'espace supplémentaire qui se situe derrière le siège du véhicule est un avantage pour les soignant·e·s ayant besoin de matériel de soins.

### Mise en place d'une campagne de promotion

Une campagne de promotion a été lancée sous la forme d'ateliers découverte organisés tout au long du premier semestre. Elle a été soutenue par la présence de nos ambassadrices et ambassadeurs dans chaque CMS. Ils ont été d'un précieux soutien, de même que la coach et experte en mobilité douce qui a accompagné et appuyé les différentes étapes de déploiement auprès des équipes. En tout, plus d'une centaine de collaboratrices et collaborateurs – issus des différents métiers que compte la Fondation – ont pu essayer ce petit véhicule dans les rues de Lausanne. Avec 12'000 km parcourus au 31 décembre 2022, les véhicules ENUU rencontrent un véritable succès auprès du personnel.



### Participation : plan de mobilité d'entreprise

Dans le cadre du lancement de sa campagne de promotion sur les réseaux sociaux « Un plan de mobilité pour votre entreprise ? C'est le bon moment ! », la Direction générale de la mobilité et des routes (DGMR) de l'État de Vaud a



proposé à la FSL de présenter ses bonnes pratiques et de partager son expérience auprès [des entreprises sous la forme de deux témoignages](#) réunis dans une capsule vidéo et sous la forme d'affichette. Cette opportunité a permis à la Fondation Soins Lausanne de promouvoir ce qui se fait au niveau des déplacements dans le cadre de l'aide et des soins à domicile depuis plus d'une décennie.

### La flotte en quelques chiffres

Au sein de la Fondation Soins Lausanne, en 2022, la flotte a été composée de 40 vélos électriques (25 km/h) multi-utilisateurs ; 10 vélos. Près de 44'500 km ont été parcourus durant l'année écoulée.

La flotte de la Fondation Soins Lausanne est également constituée de 20 voiturettes électriques réparties sur l'ensemble des CMS. Plus de 12'000 km ont été effectuées par ce biais-là.

### Bike to work

En 2022, les CMS lausannois ont une nouvelle fois participé à l'action nationale « Bike to work », un concours inter-entreprises qui vise à promouvoir un comportement durable en matière de mobilité. Ce concours, qui invite les personnes à se rendre au travail à vélo, a réuni au sein de la FSL treize équipes qui ont réalisé un total de 13'831 km.

# Implantation géographique et lancement des antennes CMS

Dans le cadre du développement stratégique des CMS lausannois, la direction de la FSL a entamé une réflexion sur l'adaptation des structures institutionnelles les mieux à même de répondre efficacement à sa mission de prestations et aux principes de proximité auprès de la clientèle.

Pour ce faire, en collaboration avec le dispositif de l'AVASAD, la direction a mandaté une société experte pour l'aider dans ses réflexions et sa prise de décision sur l'évaluation de l'impact d'une implantation de deux nouvelles antennes rattachées au CMS de Chailly-Sallaz. Ces réflexions ont abouti à leur création au printemps 2022. Ces antennes ont pour objectif d'améliorer l'accessibilité à la clientèle, d'optimiser l'organisation des tournées et d'alléger les temps de déplacement. Elles permettent également de doter les collaborateurs de conditions de travail davantage adaptées à leurs activités, avec les effets suivants :

- une diminution du stress et de la pénibilité engendrée par les déplacements
- une optimisation des échanges et de l'organisation du travail en donnant des espaces de rencontres aux collaborateur-trice-s
- un accès à des commodités et à un espace conçu pour se ressourcer et prendre une pause

Ces deux nouvelles adresses se situent :

- chemin de Boissonnet 34 sur le secteur Sallaz, desservant les quartiers Boissonnet et Isabelle-de-Montolieu
- chemin du Point-du-Jour 12 sur le secteur Chailly-Est, au cœur de la « Cité du grand âge Val Paisible ».

# Ressources humaines

Durant l'année écoulée, le Service des ressources humaines a choisi de concentrer son activité sur l'amélioration de ses prestations auprès des professionnel-le-s des CMS, notamment sur l'accueil et le suivi des nouveaux collaborateur-trice-s.

Afin d'offrir un meilleur accompagnement aux collaborateur-trice-s et aux cadres, une généraliste RH se tient à disposition pour les CMS de Chailly-Sallaz, Ouchy et Riponne pour des conseils et du soutien.



## Formation

En 2022, une matinée d'accueil a été mise en place durant laquelle la directrice présente la FSL et l'AVASAD. Les différents services transversaux et la commission du personnel se présentent également. Une brochure d'accueil, récemment éditée, leur est remise. Grâce à cette démarche, l'accueil des nouveaux collaborateur-trice-s a été amélioré.

Un après-midi sur le thème de la santé et sécurité au travail abordant la prévention a également été mis sur pied. Il est animé par la spécialiste santé au travail et divers intervenants.

Un parcours d'intégration par fonction, incluant un suivi sur le terrain, a également vu le jour. Ce projet a été mené en collaboration avec les clinicien-ne-s de la Fondation.

Les formations, qui avaient été suspendues pour une partie d'entre elles en raison de la pandémie de CoVID-19, ont désormais repris. Pour répondre aux besoins institutionnels et à ceux des client-e-s, une liste de formations établie par priorité a été réalisée. Les formations à l'externe sont désormais privilégiées.

Les CMS ont continué d'être des lieux de stage pour des étudiant-e-s, infirmiers-ère-s, ergothérapeute-s et assistant-e-s sociaux. Ils ont ainsi été des occasions de découvrir le domaine d'activité de l'aide et des soins à domicile ainsi que les formations des ASSC.

## Santé et sécurité au travail

### « Ensemble nous sommes plus forts »

C'est avec ce slogan que la santé et sécurité au travail progresse chaque année à la FSL. Le concept santé au travail est basé sur MSST « Appel à des médecins et autres spécialistes de la sécurité au travail », un concept légal en 10 points.

En 2022, la Spécialiste santé au travail a suivi 333 collaborateur·trice·s faisant face à diverses situations de santé au travail et a coordonné les actions qui suivent.

### Ergomotricité

En 2022, la FSL a notamment pu concentrer ses activités sur la prévention des troubles musculo-squelettiques, l'augmentation des compétences ergomotrices, ainsi que la réduction des absences et des incompatibilités clients.

Grâce à cette démarche :

- 103 collaborateur·trice·s terrain ont bénéficié d'un suivi par l'ergomotricien. Ces suivis ont été grandement appréciés, tant des collaborateurs que des responsables.
- 90 nouveaux collaborateur·trice·s ont bénéficié de l'atelier de sensibilisation à l'ergomotricité.
- 73 collaborateur·trice·s terrain ont bénéficié d'ateliers en lien avec la prévention ergomotrice via 4 cours différents.

### Projet pilote de prévention dans un CMS lié à l'aide au ménage

Le constat ayant été établi que l'aide au ménage provoque des troubles musculo-squelettiques chez les collaborateur·trice·s, une réévaluation de la prestation est en cours. Dans ce contexte, un projet pilote réunissant une équipe pluridisciplinaire a été mis en place au CMS de Chailly. Ce pilote, qui continuera en 2023, vise à accompagner les auxiliaires dans l'application du cadre de cette prestation durant leur intervention auprès des client·e·s.

### Coaching santé

En 2022, la coach santé a accompagné 233 collaborateur·trice·s. Ces accompagnements ont permis au personnel d'être protégé au niveau de sa santé, de résoudre des difficultés et de reprendre le travail dans de bonnes conditions. Ils ont principalement concerné les situations suivantes :

- épuisement professionnel ou pré-épuisement
- protection de la maternité
- accompagnement post-agression verbale ou physique
- réorientation professionnelle
- suivi préventif des collaborateur·trice·s de plus de 50 ans

La coach santé et la spécialiste santé au travail ont également mis en place un projet pilote - Prévention burn-out - dans le CMS de Montelly, qui inclut des ateliers de prévention et du coaching.

### Ergonomie postes fixes

82 interventions en ergonomie sur des postes fixes ont été effectuées en 2022 par 4 répondants ergonomie. Des places de travail ont été ajustées, du matériel ergonomique fourni, prévenant ainsi des troubles musculo-squelettiques.

### Commission et cellule MSST

Composée d'un relais santé par CMS/Service, la Commission SST a pour but d'attirer l'attention sur des éléments liés à la santé et la sécurité au travail. Elle est devenue entièrement opérationnelle et a été en ce sens, particulièrement efficace en 2022.

La cellule SST est composée du collège de Direction et de la spécialiste santé au travail. Cette cellule travaille en collaboration avec la Commission MSST sur des points à améliorer, par exemple en matière de protection de la maternité, d'ergomotricité, de prévention et promotion de la santé auprès des collaborateur·trice·s.

### Projets ponctuels

**Kil'santé** : 18 équipes se sont inscrites pour participer au challenge « les kil'santé » qui encourage tous les collaborateur·trice·s de la FSL à marcher et ainsi à garder la forme après l'été. Au total, 17'600 kilomètres ont été parcourus durant 4 semaines, équivalant environ à la distance Suisse - Nouvelle-Zélande.

**Massages assis** (en collaboration avec la Commission du personnel) : 44 dates de massage assis ont été mises à disposition des collaborateurs dans tous les CMS/services, offrant à bon nombre d'entre eux un temps de relaxation et de détente musculaire durant leur pause.



## Mission.com

Centré sur l'aide aux courses pour les 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'équipe compte actuellement 51 coursiers âgés de 14 à 23 ans.

En 2022, ces jeunes coursiers ont travaillé pour un nombre de bénéficiaires situé entre 117 et 173. Ils ont réalisé, en fonction des mois, entre 392 et 482 courses. Ils ont effectué 8'164 heures de prestations dont 1'786 consacrées à l'échange intergénérationnel.

Tout comme les années précédentes, l'année écoulée a vu un nombre important de placements, d'hospitalisations et de décès parmi la population des bénéficiaires, contraignant les jeunes à s'adapter et à faire preuve de beaucoup de souplesse.

### Renouvellement, nouveaux coursiers

Le recrutement de nouveaux coursiers se fait principalement par le bouche à oreille, ou par les collaborateur·trice·s des CMS qui informent leurs propres enfants de l'existence de ce programme.

Chaque année, la FSL reçoit plusieurs dizaines d'appels d'écoliers et d'étudiants intéressés à intégrer mission.com.

La plupart des coursiers restent à leur poste pendant plusieurs années, confirmant ainsi l'intérêt de cette jeune génération à trouver un travail utile et gratifiant et atteste de la bienveillance qu'elle accorde à ses aînés.

|                      | 2022  | 2021  | 2020  |
|----------------------|-------|-------|-------|
| Nombre de client·e·s | 160   | 159   | 160   |
| Nombre de courses    | 6 378 | 5 987 | 5 169 |



# Transports à mobilité réduite TMRL

## Augmentation de l'activité

Le nombre de personnes ayant fait appel aux transports pour personnes à mobilité réduite a augmenté en 2022 par rapport à l'année précédente (+387 client·e·s). Ce sont principalement les personnes de 85 ans et plus qui sont concernées par cette augmentation (+16%). Cette hausse est à mettre en relation avec le vieillissement de la population.

Le nombre de courses taxi réalisées a également augmenté en 2022 par rapport à 2021 (+19%). En ce qui concerne la facturation, le bureau TMRL a dû traiter 18% de factures débiteurs en plus par rapport à 2021.

Les évaluations traitées par nos ergothérapeutes ont connu une augmentation de 11% par rapport à 2021, cette hausse semblant suivre celle des clients en 2022.

## Changement au sein de l'équipe du bureau TMRL

En 2022, la responsable Mme Sophie Boucard-Magand a quitté l'équipe du bureau TMRL pour rejoindre le Service du développement des pratiques professionnelles (SDPP) à l'AVASAD. D'autres changements ont également eu lieu au sein de l'équipe des secrétaires et des ergothérapeutes : une nouvelle secrétaire et deux nouvelles ergothérapeutes ont rejoint l'équipe TMRL.

## Transports liés à la vaccination

En 2022, la DGCS a continué à prendre en charge les frais de transports des bénéficiaires TMR vers un lieu de vaccination. La gestion de ces courses par le personnel du bureau TMRL s'est ainsi poursuivie au cours de l'année écoulée.

Le nombre de courses liées à la vaccination contre le CoVID-19 a nettement diminué. Cette diminution est à mettre en lien avec la phase de normalisation et la levée des restrictions sanitaires dont l'arrêt de la vaccination obligatoire.

## Poursuite de la collaboration avec les bénévoles Mère Sorge

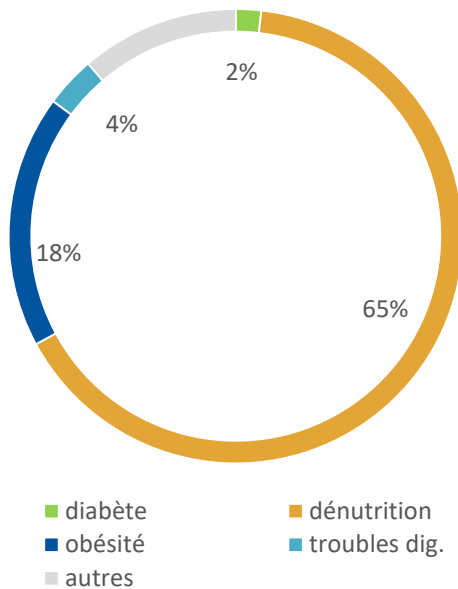
En 2022, la Fondation Soins Lausanne a poursuivi son partenariat avec les Bénévoles Mère Sorge pour la prise de commande et la transmission des listes de courses.

| Chiffres-clés  | 2022    | 2021    | 2020   |
|--|---------|---------|--------|
| Transporteur   |         |         |        |
| Taxis  | 152 171 | 123 075 | 88 442 |
| Transport handicap Vaud  | 42 089  | 35 508  | 33 091 |
| Service bénévoles (Croix rouge, Service d'entraide Bénévole de Lausanne et bénévoles Mère Sorge) | 9 396   | 9 158   | 8 194  |

| Quelques chiffres   | 2022    | Diff. 2021 |
|---|---------|------------|
| Nombre de courses taxis dont courses avec une participation financière des communes* et des assurances sociales | 149 613 | +29 290    |
| Nombre de commandes de courses gérées par TMRL  | 45 091  | +12 325    |
| Nombre de bénéficiaires actifs  | 4 303   | +391       |

\*Regroupement des communes de l'APROMAD, APREMADOL et FSL

# La prestation diététique poursuit son développement



Durant l'année 2022, les diététiciennes de la FSL ont effectué 958 consultations diététiques, dont 377 nouvelles consultations et 581 consultations de suivi. Le nombre total de consultations diététiques en 2022 a augmenté de 15.5% par rapport à 2021.

L'équipe des diététiciennes s'est agrandie ; elle est désormais composée de 7 diététiciennes (3.1 EPT), ce qui permet d'avoir une diététicienne de référence pour chacun des 7 CMS de la Ville de Lausanne, bien que leur activité soit transverse à toute la FSL.

La majorité des interventions des diététiciennes de la FSL, soit le 74.1% des consultations portent sur des problématiques de dénutrition chez les personnes âgées à domicile. Le reste des interventions se partage entre des problématiques de troubles du transit, de surpoids et d'obésité ou encore de diabète.

Parmi ces consultations, les diététiciennes ont procédé à 91 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 particulier (riche en protéines et énergie, pauvre en lactose, sans gluten, riche en fibres) auprès de bénéficiaires de prestations complémentaires. Cela représente 9.5% de leur activité.

| Nombre de clients et de consultations diététiques | 2022 | 2021 | 2020 |
|---|------|------|------|
| Nombre de consultations diététiques               | 958  | 829  | 833  |
| Nombre de clients                                 | 377  | 305  | 278  |



## Repas

150'360 repas dont 19'900 repas régimes ont été distribués en 2022 sur l'ensemble des centres médico-sociaux lausannois. La livraison de repas est marquée par une légère baisse par rapport à l'année précédente. Cette diminution est principalement due – dès la fin mars 2022 – à la levée par le Conseil fédéral des dernières mesures sanitaires obligatoires, mettant ainsi un terme à la situation particulière liée à la pandémie de CoVID-19.

Dans ce contexte, notre producteur de repas – le service de restauration du CHUV – a été un atout essentiel en adaptant continuellement la production des repas lorsque cela était nécessaire. De même, en œuvrant sans relâche dans un contexte sanitaire fragile, l'ensemble de notre personnel en charge de la prestation repas a été d'un grand et précieux soutien.

| Chiffres par CMS              | 2022           | 2021           |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Ancien-Stand                  | 14 400         | 16 620         |
| Centre-Ville                  | 21 000         | 20 960         |
| Chailly-Sallaz                | 29 800         | 31 415         |
| Montelly                      | 14 560         | 13 975         |
| Ouchy                         | 21 200         | 22 240         |
| Riponne                       | 31 000         | 32 775         |
| Valency                       | 18 400         | 18 000         |
| <b>Total des repas livrés</b> | <b>150 360</b> | <b>155 985</b> |

# La petite enfance

Grâce au programme cantonal de prévention, les infirmières petite enfance (IPE) offrent différentes prestations, subventionnées par le Canton, aux familles d'enfants de la naissance à l'âge scolaire. Les IPE travaillent sur le Grand-Lausanne (Couronne lausannoise, Lausanne et l'Ouest lausannois).

## Visites à domicile

Les infirmières petite enfance proposent à toutes les familles des visites à leur domicile. Les familles apprécient de ne pas devoir se déplacer et de bénéficier d'un-e professionnel-le expérimenté-e, à l'écoute, dans leur lieu de vie.

## Rencontres parents-enfants

Malgré la levée des mesures sanitaires en cours d'année, la fréquentation des lieux dédiés aux rencontres parents-enfants est restée faible.

Dans ce contexte, les infirmières petite enfance ont décidé de dynamiser l'activité de ces moments d'échange en proposant régulièrement des thèmes, des animations ou des ateliers,

comme par exemple la diversification alimentaire, les différentes textures dans l'alimentation du petit enfant, l'allaitement, bouger en musique avec son enfant, l'importance du toucher, etc.

Les parents qui ont participé à ces animations ont apprécié ces moments et ont donné des retours très positifs. Les IPE continueront de proposer des moments à thèmes en 2023.

## Prestations par téléphone

Comme beaucoup de parents travaillent, les prestations par téléphone ont du succès. Les parents peuvent ainsi joindre l'infirmière de leur secteur pour échanger sur un thème de santé. Certains

parents envoient des SMS avec une ou deux questions et les IPE répondent rapidement tout en précisant qu'un échange téléphonique ou une visite à domicile sont possibles.

## Les nouveautés 2022

En 2022, les infirmières petite enfance ont créé une communauté d'intérêt composée de parents. En recueillant leurs remarques et leurs propositions. Cette démarche permet de rester au plus proche des besoins des familles et de faire des projets qui leur correspondent.

Les collaborations avec l'association Arc-Echange, qui offre aussi des lieux de rencontre parents-enfants, ont été intensifiées. Les infirmières petite enfance se rendent dans ces lieux une fois par mois et cela permet d'être en contact avec des familles qui ont des enfants non scolarisés et qui n'ont pas ou plus de prestations de l'infirmière petite enfance. Les parents profitent de la présence de l'IPE pour aborder des thèmes tels que le sommeil, les limites, l'alimentation, la jalousie, etc.

Suite à l'arrivée des familles ukrainiennes dans le canton, les infirmières petite enfance ont envoyé un courrier à tous les parents pour leur proposer leurs prestations, les aider à trouver un pédiatre et les orienter dans le système socio-sanitaire de leur lieu de résidence. Les parents qui le désiraient ont vu l'infirmière en présence d'un interprète.

Les infirmières petite enfance ont aussi développé un projet pilote qui consiste à proposer aux parents une visite à domicile lorsque l'enfant a 9 mois. À cet âge l'enfant commence à se déplacer et il peut se mettre en danger. Les infirmières invitent les parents à identifier les éventuels risques au sein de leur domicile. Elles montrent



aux parents différents objets (cache-prise, protection pour les coins, blocage de fenêtres, etc.) qui pourraient être utiles à la prévention des accidents.

Les familles qui ont bénéficié de ce projet pilote ont grandement apprécié cette prestation et nous espérons pouvoir étendre cette offre à toutes les familles.

Dans toutes les prestations, l'enfant est au centre des réflexions des IPE. Les parents sont considérés comme des partenaires et leurs intérêts ou préoccupations sont prioritaires. La valorisation de leurs forces et de leurs ressources est la clé d'un accompagnement bienveillant qui permet de renforcer les compétences parentales.



|  | 2022  | 2021  | Évolution sur 1 an | 2020  |
|--|-------|-------|--------------------|-------|
| Nombre de naissances                           | 3 533 | 3 864 | -5.5%              | 3 841 |
| Nombre de visites à domicile                   | 6 519 | 6 781 | +0.7%              | 5 957 |
| Nombre d'enfants vus dans les rencontres (RPE) | 3 081 | 2 827 | +9.6%              | 2 283 |

## Apprendre en jouant; petits : pas

« Apprendre en Jouant; petits:pas » est un programme de jeu et d'apprentissage en faveur de l'intégration sociale des familles avec enfants en âge préscolaire.

Ce dispositif cantonal soutient le développement des enfants âgés d'environ 2 ans, de manière ludique, afin de faciliter leur intégration sociale et scolaire. Dans une alternance de visites à domicile et de rencontres de groupe, sur une durée de 18 mois, il permet aux familles de sociabiliser avec d'autres parents et enfants du même âge.

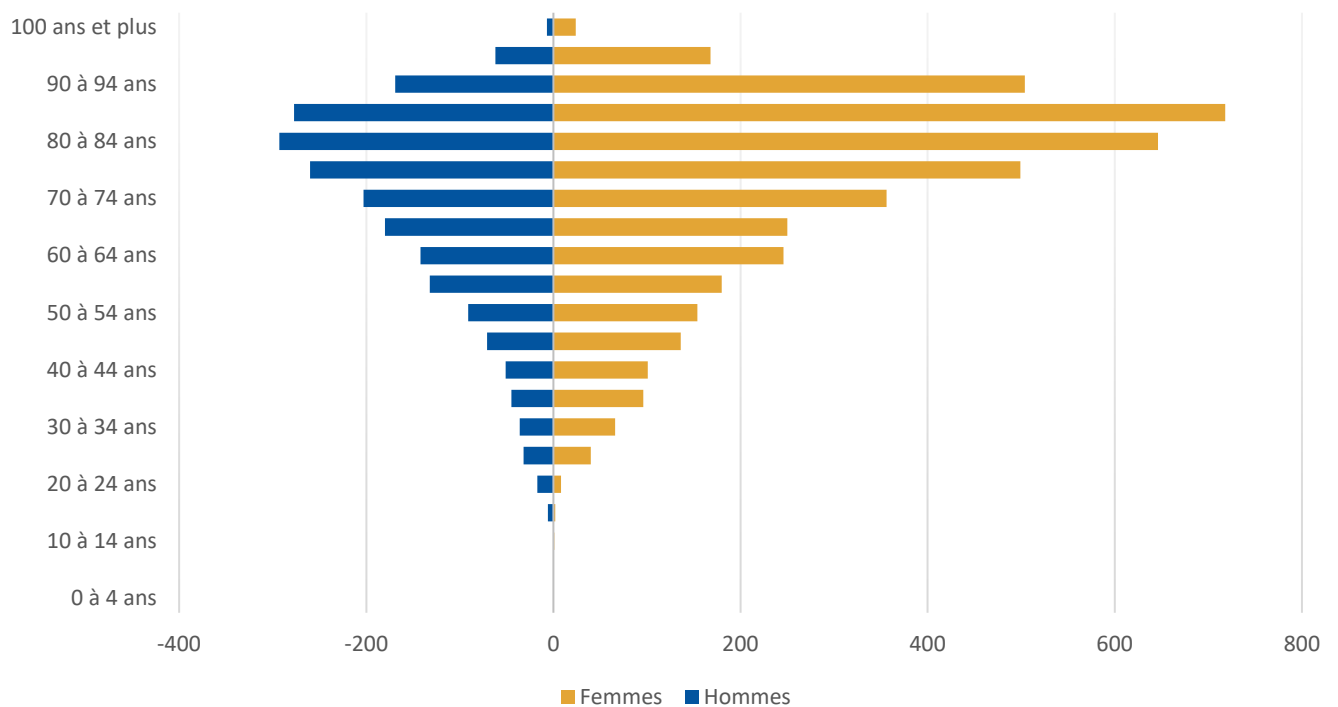
À ce jour, le canton compte 6 sites du programme, répartis dans les différentes fondations/associations. La Fondation Soins Lausanne compte depuis 2022 deux sites du programme « Apprendre en Jouant, petits:pas », l'un à Lausanne et régions depuis 2019 et l'autre à l'Ouest-lausannois, depuis 2022, couvrant 8 communes (Bussigny, Chavannes-près-Renens, Crissier, Ecublens, Prilly, Renens, Saint-Sulpice, Villars-ste-Croix).

# Prestations

Le volume de prestations de soins délivrées à la population lausannoise a augmenté de 3.5%. La fin des mesures de protections contre le COVID-19 a favorisé un regain de confiance de la part des citoyens. Un travail de fond a également été réalisé auprès des partenaires de soins pour rappeler l'ensemble des prestations que les CMS peuvent offrir dans la prévention de la santé et le maintien à domicile.

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

### PYRAMIDE DES ÂGES DE LA CLIENTÈLE



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

### Aide et soins à domicile

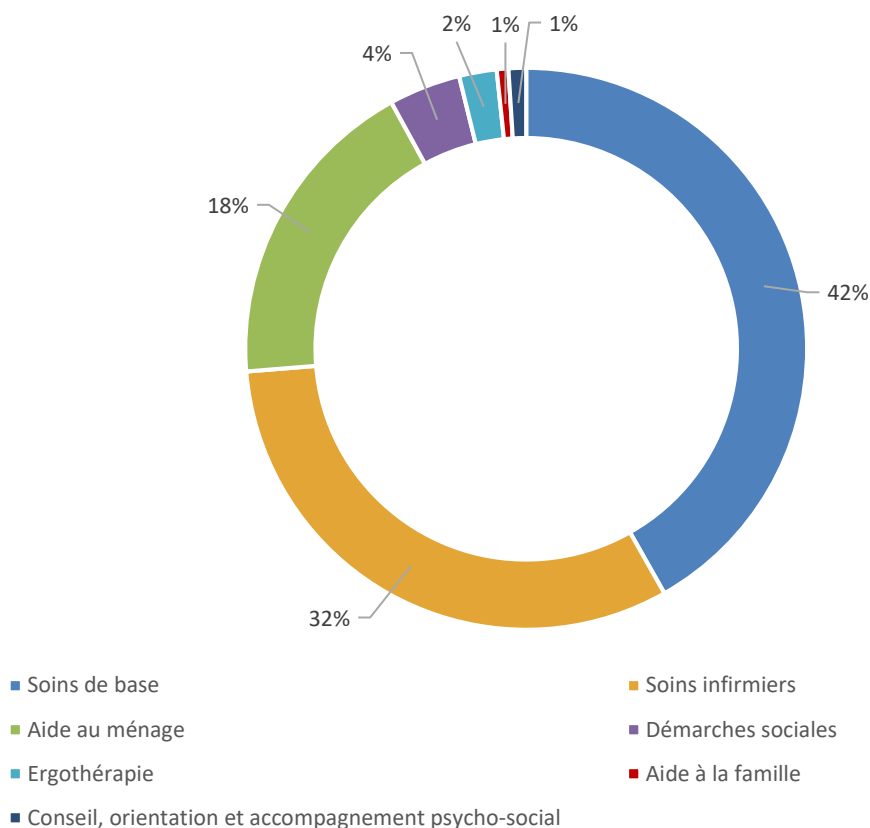
L'activité présentée ici concerne les heures réalisées au domicile des client-e-s, sans tenir compte, notamment, du temps de déplacement, de coordination ou encore de planification. La livraison des repas à domicile, le lavage et le repassage du linge ainsi que l'installation d'appareils de biotélévigilance s'ajoutent aux volumes présentés dans cette rubrique et sont précisés dans les rubriques successives (B à D).

| Volumes des heures relevées | 2022    | 2021    | 2020    |
|-----------------------------|---------|---------|---------|
| Soins infirmiers            | 117 629 | 117 797 | 112 998 |
| Soins de base               | 158 891 | 154 398 | 151 635 |
| Aide au ménage              | 64 009  | 70 124  | 70 920  |
| Ergothérapie                | 7 820   | 7 978   | 7 728   |
| Démarches sociales          | 18 955  | 15 243  | 16 283  |
| Veilles                     | 891     | 333     | 747     |

| Nombre mensuel moyen de clients | 2022  | 2021  | 2020  |
|---------------------------------|-------|-------|-------|
|                                 | 3 318 | 3 331 | 3 326 |

### RÉPARTITION DES PRESTATIONS D'AIDE ET DE SOINS À DOMICILE



## Données sur le personnel

La FSL emploie **757 personnes** au 31 décembre 2022 (625 collaboratrices, 132 collaborateurs), soit **497.1 EPT**. 594 personnes ont un contrat mensualisé, dont 62 à 100 %, et 163 personnes ont un contrat horaire (dont une centaine d'auxiliaires étudiants infirmiers, animateurs de cours et écoliers coursiers de "mission.com").

Au total **933 personnes** ont exercé une activité professionnelle au sein de la FSL durant l'année 2022.

| Collaborateurs actifs au 31 décembre   | 2022       | 2021       | 2020       |
|--|------------|------------|------------|
| <b>Aide et soins à domicile</b>  |            |            |            |
| <b>(7CMS + CMS Lausanne 24 + direction)</b>  |            |            |            |
| Animateurs de cours et intervenants (y compris Petits Pas dès 2014)                  | 7          | 9          | 10         |
| Auxiliaires santé - ménage - assistantes en soins et santé communautaire + apprentis | 311        | 294        | 314        |
| Employés d'exploitation  | 2          | 3          | 3          |
| Encadrement  | 38         | 43         | 42         |
| Ergothérapeutes - assistantes sociales – diététiciennes                              | 48         | 54         | 51         |
| Personnel de livraison de repas  | 26         | 28         | 27         |
| Personnel infirmier (y compris Infirmières Petite Enfance)                           | 180        | 179        | 165        |
| Postes administratifs et apprentis de commerce                                       | 89         | 91         | 80         |
| <b>Total</b>   | <b>701</b> | <b>701</b> | <b>692</b> |
| <b>Mission.com</b>   |            |            |            |
| Écoliers coursiers   | 46         | 54         | 75         |
| Encadrement  | 1          | 1          | 1          |
| <b>Total</b>   | <b>47</b>  | <b>55</b>  | <b>76</b>  |
| <b>Salon Lavoir (transféré à Polyval - 1.1.2019)</b>                                 |            |            |            |
| Auxiliaires santé - ménage - assistantes en soins et santé communautaire + apprentis | 0          | 0          | 0          |
| Encadrement  | 1          | 1          | 1          |
| <b>Total</b>   | <b>1</b>   | <b>1</b>   | <b>1</b>   |
| <b>TMRL - Transport Mobilité Réduite</b>   |            |            |            |
| Encadrement  | 0          | 1          | 1          |
| Ergothérapeutes - assistantes sociales - diététiciennes                              | 3          | 3          | 2          |
| Postes administratifs et apprentis de commerce                                       | 5          | 5          | 6          |
| <b>Total</b>   | <b>8</b>   | <b>9</b>   | <b>9</b>   |
| <b>Total des personnes sous contrat</b>  | <b>757</b> | <b>766</b> | <b>778</b> |
| <b>EPT - Équivalents plein temps</b>   | <b>497</b> | <b>492</b> | <b>486</b> |



## Mouvements du personnel

En 2022, le taux moyen de rotation du personnel, épuré des écoliers coursiers de "mission.com", s'est élevé à 23.37% (2021 : 24.14%, 2020 : 22.87%).

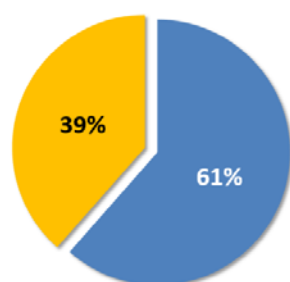
## Absences

Le taux annuel moyen des absences maladie / accident représente 10.96 % en 2022 (9.83 en 2021, 10.8% en 2020) - dont 7.53 % pour les absences longue durée (6.47% en 2021, 7.6% en 2020) et 1.02 % pour les absences dues à la pandémie COVID19 (0.62% en 2021, 2.11% en 2020).

# Répartition des charges et des produits

## Les produits de livraisons et de prestations ont augmenté

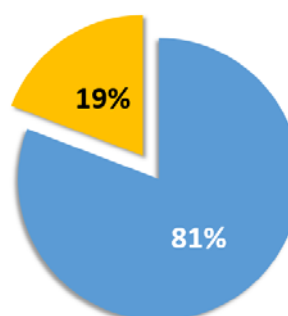
La répartition des revenus reste similaire aux exercices précédents avec cependant une légère augmentation des revenus de facturation lié à l'amélioration de la saisie de l'activité.



■ Financement par l'AVASAD (composé des subventions cantonales, communales et des fonds de l'AVASAD)  
■ Produits de la facturation et autres

## Les charges ont augmenté moins rapidement

La répartition reste similaire aux exercices précédents. Les charges de personnel ont légèrement diminué malgré les besoins supplémentaires de personnel lié à l'activité et aux absences, la pénurie de personnel soignant nous contraint à augmenter le recours à du personnel externe.



■ Frais de personnel  
■ Autres charges

## Le résultat de l'exercice dégage un solde positif

Les heures d'activité d'aide et de soins ont progressé par rapport à l'année 2021 avec une augmentation de 4'222 heures (+ 1.14%) ce qui représente un écart aux heures budgétées de -0.22% (852 heures). Les prestations de soins augmentent de 3.5% malgré la pénurie de personnel soignant. L'exercice 2022 se termine avec un résultat positif de KCHF 168. Les 90% de ce montant ont été transférés à l'AVASAD. Les 10% restants ont été transférés dans les réserves d'exploitation de la Fondation.

Dans le cadre du mécanisme de régulation mis en place par les Directions du dispositif AVASAD, un fonds de régulation cantonal est constitué à l'AVASAD. Il a pour but d'assurer un autofinancement en cas d'exercice déficitaire. Son utilisation et son alimentation ont été définies par une directive interne. Une partie des capitaux liés des A/F est notamment mobilisée afin de pouvoir contribuer à la constitution initiale de ce fonds. Sur l'exercice 2022, l'équivalent de KCHF 89 de capitaux liés est transféré dans la réserve d'exploitation en tant que capitaux mobilisables.

L'établissement des comptes annuels de la FSL se base sur les recommandations des Swiss GAAP RPC. Les éléments financiers présentés ici constituent un condensé des comptes annuels de l'année 2022 révisés par Mazars SA.

## Comptes de résultat

| En milliers de francs suisses                                       | 2022           | 2021           |
|---|----------------|----------------|
| <b>Produits</b>   | <b>58 223</b>  | <b>57 548</b>  |
| Produits de collecte de fonds                                       | 1              | 3              |
| • Dons / Legs   | 1              | 3              |
| Produits de prestations fournies                                    | 58 221         | 57 545         |
| • Mandats publics   | 2              | 1              |
| • Mandats de tiers  | 42             | 30             |
| • Produits de livraisons et de prestations                          | 57 937         | 57 286         |
| Prestations de services   | 19 656         | 19 110         |
| Livraisons  | 2 496          | 2 576          |
| Locations   | 0              | 0              |
| Financement par l'AVASAD  | 35 785         | 35 599         |
| Autres produits d'exploitation                                      | 241            | 229            |
| <b>Charges</b>  | <b>-58 186</b> | <b>-57 377</b> |
| Frais de personnel  | -47 012        | -47 436        |
| Honoraires et prestations de tiers                                  | -5 751         | -4 472         |
| Coût de prestations fournies  | 0              | 0              |
| Frais de déplacements   | -1 179         | -1 101         |
| Charges d'exploitation  | -4 141         | -4 253         |
| Amortissements  | -103           | -115           |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                                      | <b>37</b>      | <b>171</b>     |
| <b>Résultat financier</b>   | <b>-25</b>     | <b>-29</b>     |
| Produits financiers   | 0              | 0              |
| Charges financières   | -25            | -29            |
| <b>Autres résultats</b>   | <b>93</b>      | <b>0</b>       |
| Produits sans rapport avec l'organisation                           | 0              | 0              |
| Charges sans rapport avec l'organisation                            | 0              | 0              |
| Produits exercices précédents                                       | 93             | 0              |
| Charges exercices précédents  | 0              | 0              |
| <b>Résultat avant mouvements de fonds et de capitaux</b>            | <b>104</b>     | <b>142</b>     |
| <b>Variation des fonds affectés</b>                                 | <b>9</b>       | <b>-3</b>      |
| Attribution aux fonds affectés                                      | -1             | -3             |
| Utilisation des fonds affectés                                      | 10             | 0              |
| <b>Résultat de l'exercice avant mouvements des capitaux propres</b> | <b>113</b>     | <b>139</b>     |
| <b>Attribution</b>  | <b>-113</b>    | <b>-139</b>    |
| Attribution/Utilisation du capital lié                              | -113           | -61            |
| Attribution/Utilisation du capital libre (résultats reportés)       | 0              | 0              |
| Attribution/Utilisation des réserves libres                         | 0              | -78            |
| Transfert aux fonds affectés  | 0              | 0              |
| <b>Résultat de l'exercice</b>                                       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |

# Bilan

| En milliers de francs suisses                      | 31.12.2022   | 31.12.2021   |
|--|--------------|--------------|
| <b>Actifs circulants</b>                           | <b>6 696</b> | <b>5 912</b> |
| Liquidités   | 2 148        | 1 382        |
| Créances résultant de livraisons et de prestations | 4 360        | 4 257        |
| • Tiers  | 4 354        | 4 253        |
| • Collectivités publiques                          | 3            | 3            |
| • Entités membres                                  | 3            | 2            |
| Stocks   | 49           | 0            |
| Autres créances à court terme                      | 0            | 154          |
| Comptes de régularisation d'actif                  | 139          | 119          |
| <b>Actifs immobilisés</b>                          | <b>344</b>   | <b>432</b>   |
| Immobilisations corporelles                        | 337          | 426          |
| Immobilisations incorporelles                      | 0            | 0            |
| Immobilisations financières                        | 7            | 6            |
| Participations                                     | 0            | 0            |
| <b>Total Actif</b>                                 | <b>7 039</b> | <b>6 344</b> |
| <b>Engagements à court terme</b>                   | <b>6 644</b> | <b>6053</b>  |
| Dettes financières à court terme portant intérêt   | 3 117        | 1 778        |
| Dettes résultant de livraisons et de prestations   | 1 210        | 1 355        |
| • Tiers  | 907          | 911          |
| • Collectivités publiques                          | 226          | 392          |
| • Entités membres                                  | 76           | 52           |
| Autres dettes à court terme                        | 548          | 1 071        |
| Provisions à court terme                           | 1 529        | 1588         |
| Comptes de régularisation passif                   | 240          | 260          |
| <b>Engagements à long terme</b>                    | <b>0</b>     | <b>0</b>     |
| Dettes financières à court terme portant intérêt   | 0            | 0            |
| Autres dettes à long terme                         | 0            | 0            |
| <b>Capital des fonds affectés</b>                  | <b>38</b>    | <b>47</b>    |
| <b>Capital de l'Organisation</b>                   | <b>357</b>   | <b>244</b>   |
| Capital versé                                      | 50           | 50           |
| Écarts de 1ère application des Swiss GAAP RPC      | 0            | 0            |
| Capital libre (résultats reportés)                 | 0            | 0            |
| Réserves libres                                    | 0            | 78           |
| Capital lié  | 307          | 116          |
| Résultat de l'exercice                             | 0            | 0            |
| <b>Total Passif</b>                                | <b>7 039</b> | <b>6 344</b> |

## Soutien financier

### **Merci à nos clientes et clients**

Un grand merci à nos bénéficiaires qui ont versé différents dons pour un total de CHF 1 477.05.

### **Merci à l'ALSMAD**

Nous remercions l'Association lausannoise du soutien au maintien à domicile pour le don de CHF 1 650 en soutien au rapport d'activité 2021 – élaboration graphique et mise en page.

# Instances

## Conseil de Fondation

**Présidente** : Françoise Ninane\*

**Vice-Présidente** : Emilie Moeschler \*

### Membres

Anne Berguerand  
Roger Darioli  
François Décaillet  
Robert Fox  
Roland Philippoz  
Bertrand Picard  
Pierre-Yves Remy  
Guillaume Roulet  
Philippe Vuillemin

### Avec voix consultative

Caroline Gilgen\*, Directrice de la Fondation Soins Lausanne  
Susana Garcia\*, Directrice Générale de l'AVASAD

\* Également membre du Comité FSL

## Organe de Révision

Mazar SA  
World Trade Center Avenue de Gratta-Paille 2  
1018 Lausanne

## Direction et responsables de service/CMS

### Direction

**Caroline Gilgen**

Directrice de la FSL

### Services

#### Service des prestations

**Monique Bened-Vesin,**

responsable qualité et expertise clinique

**Timothy Spina**

responsable des prestations

#### Service des ressources humaines

**Cecilia Bähni,** responsable

#### Service des finances

**Laura Politino,** responsable

#### Service de gestion administrative

**Murielle Wigger,** responsable

### CMS

#### 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](mailto:cms.ancien-stand@avasad.ch)

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

[cms.riponne@avasad.ch](mailto:cms.riponne@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](mailto:cms.centre-ville@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](mailto:cms.valency@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](mailto:cms.chailly-sallaz@avasad.ch)

#### CMS Lausanne 24

Timothy Spina, responsable

Chemin de Rovéréaz 5, 1012 Lausanne

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

[lausanne24@avasad.ch](mailto:lausanne24@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](mailto:cms.montelly@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](mailto:ipe.lausanne@avasad.ch)

[www.avasad.ch/petite-enfance](http://www.avasad.ch/petite-enfance)

#### 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](mailto:cms.ouchy@avasad.ch)

#### 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](mailto:tmrl@avasad.ch)

#### CMS RIPONNE

Allison François, responsable

Place de la Riponne 1, 1005 Lausanne

#### Mission.com

Rachel Balay Pinto, responsable

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

Tél. 079 894 02 78 | Fax 021 651 30 66

[fsl.missioncom@avasad.ch](mailto:fsl.missioncom@avasad.ch)

## Parties liées

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

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

Sont considérées comme personnes liées :

- La Présidente et les membres du Comité ;
- La Directrice de la Fondation

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

## Évaluation du risque et contrôle interne

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

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

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



Le rapport annuel est aussi disponible sur [www.cms-vaud.ch/fondationsoinslausanne](http://www.cms-vaud.ch/fondationsoinslausanne)



AIDE ET SOINS  
À DOMICILE

## **Fondation Soins Lausanne**

pour la prévention, l'aide et les soins à domicile

Route d'Oron 2 | 1010 Lausanne

Tél. 021 651 30 60

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