

2020

RAPPORT D'ACTIVITE
DE LA FONDATION URGENCES SANTE

SOMMAIRE

- 01** MESSAGE DU PRESIDENT DU CONSEIL DE FONDATION
- 02** MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL
- 03** COVID – FAITS MARQUANTS POUR LA FUS
- 04** CENTRALE DES APPELS SANITAIRES URGENTS – 144
- 05** CENTRALE TELEPHONIQUE DES MEDECINS DE GARDE – CTMG
- 06** EQUIPE MOBILE D'URGENCES SOCIALES – EMUS
- 07** ADMINISTRATION ET RESSOURCES HUMAINES
- 08** IT-TELECOM
- 09** SERVICE SUPPORT
- 10** FINANCES
- 11** TEMOIGNAGES

CHIFFRES CLES

4'196 km Couverture géographique
799'145 - VD 175'757 - NE Habitants
120 Partenaires
146'125 Appels répondus au 144
207'971 Appels répondus à la CTMG
3'002 Missions EMUS
143 Collaborateurs

Ce rapport se compose d'une première partie décrivant les activités réalisées en 2020 suivie de témoignages de collaborateurs

01 MESSAGE DU PRESIDENT DU CONSEIL DE FONDATION



Dr Michaël Hagmann, Président du Conseil de Fondation

2020, année d'adaptation aux enjeux futurs

L'année 2020 aura été pour la Fondation Urgences Santé (FUS) comme pour l'ensemble de la planète, l'année de la pandémie liée au Coronavirus.

Cette pandémie a impliqué une adaptation rapide de notre réponse en soutien aux stratégies établies dans les cantons de Neuchâtel et de Vaud. Elle a été l'occasion pour notre Fondation d'adapter l'organisation interne avec notamment la mise en place d'un « FrontOffice » permettant de réduire drastiquement le délai de réponse de la Centrale Téléphonique des Médecins de Garde (CTMG) en particulier. Les collaborateurs ont été fortement sollicités et ont, toutes et tous, assuré leurs missions avec efficacité, professionnalisme et humanité, avec une mention spéciale à l'Equipe Mobile des Urgences Sociales (EMUS) dont les membres ont été directement exposés sur le terrain durant leurs interventions.

Cette période chahutée a été l'occasion de constater que notre modèle de centrale, hautement qualifiée, a permis des modifications permanentes de la réponse des centrales en assurant la continuité de la mission. Ceci est de très bon augure pour le projet de nouveau dispositif de réponse à l'urgence au sein duquel nos centrales joueront un rôle essentiel.

Les autres mutations structurelles, dont vous aurez certains détails dans les différentes sections de ce rapport, se sont poursuivies malgré tout, avec en particulier la validation de nouveaux statuts pour la Fondation et une collaboration fructueuse avec la nouvelle direction générale afin de préparer les enjeux futurs, dont le regroupement des centrales d'urgences du canton de Vaud prévu pour 2022 (ECAvenir).

Nos objectifs pour 2021 restent nombreux avec une direction médicale renforcée, des outils informatiques et de télécommunication, adaptés au nouveau système d'information d'ECAvenir ainsi qu'une gestion financière basée sur les prestations. L'organisation interne sera également appuyée par un nouveau Règlement du personnel et des Directives correspondant à la réalité actuelle. Tous ces éléments conforteront les collaborateurs dans l'excellence de leur réponse aux populations vaudoise et neuchâteloise au service des urgences sanitaires et sociales.

02 MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL



Pierre Aubry, Directeur Général

L'année 2020 fut un succès pour la FUS

Cette réussite n'est ni le fruit du hasard ni celui de la chance. Il est le résultat de compétences, d'expériences et de professionnalisme démontrés par les collaboratrices et collaborateurs œuvrant au profit de notre Fondation.

Et pourtant... Cette année a tout changé. Elle nous a poussés hors de nos zones de confort. Nous avons dû sans cesse faire preuve d'adaptation, de réorganisation et surtout de proactivité.

Il n'y a rien de plus constant que le changement. Cette constance est maintenant établie et assimilée. Nous avons dû régulièrement nous remettre en question, prendre les bonnes décisions au bon moment, les adapter ensuite en fonction de l'évolution de la situation. Ce qui était juste hier peut devenir obsolète le lendemain. C'est cette agilité d'esprit qui fait progresser, avancer et s'améliorer. Rien n'est jamais figé, tout est mouvement et adaptation.

Au même titre que les autres institutions de santé, la Fondation Urgences Santé a été confrontée en 2020 aux deux vagues pandémiques. Mandatée par la Direction générale de la Santé vaudoise pour mettre sur pied et assurer la réponse téléphonique de la ligne d'information à la population « InfoSanté », la FUS a assuré des prestations ponctuelles au profit des autorités cantonales comme la régulation des transferts, la mobilisation d'équipes mobiles dédiées ou le transport de patients infectés. La CTMG s'est réorganisée en créant une première ligne de réponse appelée FrontOffice pour permettre à la seconde ligne composée des professionnels de la santé de se concentrer sur l'orientation et le conseil. Menée en phase projet durant l'été et l'automne, cette double ligne est désormais devenue une pratique courante et a permis d'augmenter le taux de réponse à la population.

Durant cette année 2020, les services transversaux ont œuvré sans relâche pour garantir le fonctionnement administratif de l'institution. Durant la 1ère vague pandémique, la FUS a vu momentanément son nombre de collaborateurs doubler ! Une cellule de crise a été mise en place afin de garder la vision d'ensemble et pour mettre en place un plan de protection interne. Seuls quelques collaborateurs ont été infectés durant la seconde vague entre octobre et novembre.

En marge de la crise, la FUS a mené le projet d'implantation de la nouvelle comptabilité analytique avec un mandataire externe, poursuivi le projet ECAvenir ou encore débuté le projet de nouveau système d'aide à l'engagement, SAGA version 6. La politique du personnel était également à l'ordre du jour avec les réflexions menées sur le Règlement du personnel et ses directives d'application. La plupart de ces projets trouveront leur réalisation en 2021.

Je souligne enfin la solidarité qui a prévalu entre les cantons, les institutions de santé partenaires et notre fondation. Elle nous a permis de trouver des solutions rapides et pragmatiques pour répondre dans les meilleures conditions aux besoins de notre population.

Je remercie chacune et chacun pour son attitude positive et sa capacité à se surpasser.

03 COVID – FAITS MARQUANTS POUR LA FUS



L'épidémie liée au Coronavirus débutée en Chine en décembre 2019 s'est propagée en janvier 2020 pour toucher la Suisse dans le courant du mois de février. Des mesures de précaution ont été prises par l'Office Fédéral de la Santé Publique (OFSP) et les cantons. Des vagues d'information à la population se sont succédées à mesure de l'évolution de la situation. Dès le 27 février, une ligne d'information à la population avec du personnel infirmier est ouverte dans les locaux de la CTMG. Devant le nombre exponentiel des appels, la ligne est transférée dans un lieu davantage adapté, permettant de garantir une distance physique suffisante. A mi-mars, la CTMG est renforcée par du personnel supplémentaire pour permettre une meilleure réponse à la population alors que le nombre d'appels explose. Le FrontOffice est né.

En quelques jours, la FUS double son effectif pour faire face à cette première vague pandémique. Une cellule de crise interne est mise sur pied afin de centraliser l'information, maintenir la vue d'ensemble et prendre des décisions sur l'organisation et les orientations internes. Le télétravail est encouragé pour les collaborateurs des domaines administratifs, mais la mise en place et l'application des mesures de protection sont un véritable défi pour des équipes tributaires de leur place de travail pour assurer leur mission.

En avril, le nombre de cas diminue et le Conseil Fédéral annonce des mesures d'assouplissement. La FUS revoit au fil de l'eau son dispositif par souci d'efficacité et tire les enseignements de la première vague. Les mesures de protection sont maintenues de même que la nouvelle organisation de la CTMG. Le télétravail devient une pratique intégrée pour les domaines transversaux et augmente par conséquent la flexibilité de la Fondation dans son mode de fonctionnement.

Avec la rentrée automnale, on observe une augmentation des cas positifs sur le territoire helvétique nourrissant la crainte de l'avènement d'une seconde vague. De nouvelles mesures de restrictions sont annoncées mi-septembre par les autorités politiques. Le 1^{er} cas d'un collaborateur positif au Coronavirus à la FUS est annoncé le 14 octobre, mais aucune transmission interne n'est constatée.

Durant le printemps, la FUS a fonctionné en mode « crise », le temps de s'adapter à une situation inédite. Les mesures internes d'organisation et de protection ont permis de garantir une excellente réponse à la population tout en garantissant aux équipes un cadre de travail adapté aux circonstances. Même si la pandémie s'est poursuivie tout au long de l'année, la FUS a rapidement su adapter son fonctionnement quotidien à cette nouvelle réalité.

04 CENTRALE DES APPELS SANITAIRES URGENTS – 144

Indicateurs et rapport journalier

L'année 2020 a permis de tester et mettre en place un processus de recueil et d'exploitation de différents indicateurs opérationnels. Quotidiennement, les données sont récoltées et analysées pour ensuite être diffusées auprès des collaborateurs dans un souci d'amélioration continue.

Le rapport journalier contient les indicateurs de performance de la centrale (triage et erreur de localisation) qui sont mis en perspective avec les données de charges (nombre d'appels, nombre de régulateurs, ...). Ce rapport permet également d'établir les indicateurs d'efficacité des dispositifs ambulanciers vaudois et neuchâtelois.

Crise sanitaire

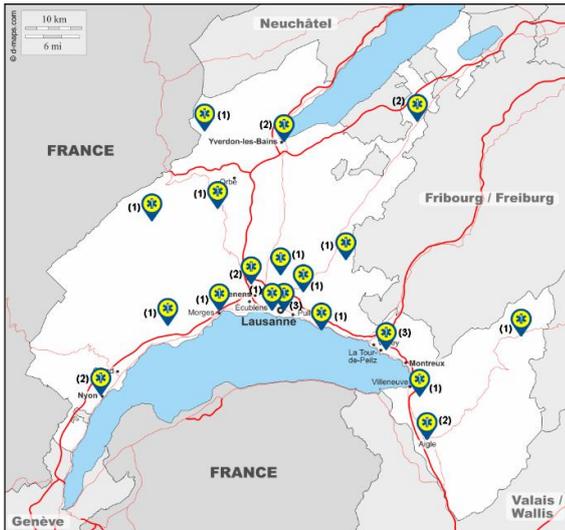
La gestion de la crise pandémique liée au Coronavirus a entraîné de nombreuses adaptations pour le 144. Parmi ces adaptations, certaines ont permis de tester des pratiques encore jamais mises en place dont notamment les transports assis pour patients, les « Call Takers », la gestion cantonale des transferts de patients ou encore la mise en place d'une centrale déportée sur un autre site.

Durant la première phase de la crise sanitaire, la centrale a pu disposer du renfort d'ambulanciers ne pouvant être engagés sur le terrain. Ces ressources nous ont permis d'améliorer notre plan de continuité des activités.

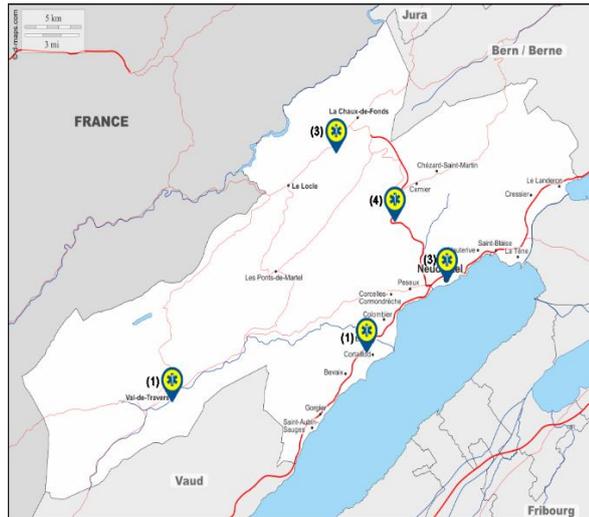
Malgré une hausse de presque 10% des missions en 2020 par rapport à 2019, le 144 a maintenu et même amélioré ses indicateurs de performance :

	2020	2019
 Nombre d'appels répondus	146'125	149'037
 Nombre de missions traitées	69'745	63'793
 Appels répondus en moins de 11 secondes	98.25%	97.78%
 Nombre de régulateurs	33/ (25.00 EPT)	32/ (25.87 EPT)
 Médecin répondant	1/ (0.5 EPT)	1/ (0.5 EPT)

Canton de Vaud



Canton de Neuchâtel



19 lieux de départ des ambulances sur le Canton de Vaud et 5 sur le Canton de Neuchâtel



05 CENTRALE TELEPHONIQUE DES MEDECINS DE GARDE – CTMG

Avec la crise liée au Coronavirus et l'ouverture de la ligne d'information à la population « InfoSanté » (renseignements pour le Coronavirus), nos appels ont considérablement augmenté, passant de 650/jour en moyenne à plus de 1'500 certains jours (avec un maximum de 7'000 au début de la crise), nous obligeant à trouver un moyen de traiter un plus grand volume de demandes, de diminuer le temps d'attente et le nombre d'appels abandonnés et de trier les appels entrants nécessitant une évaluation médicale pour augmenter la satisfaction des patients et de l'équipe.

Pour cela, nous avons mis en place un FrontOffice (FO – premier poste d'une centrale d'appels) qui effectue un premier tri des appels entrants et une prise de coordonnées. Ce FO gère également de manière autonome les appels dits « secondaires » (renseignements, recherche de médecins par exemple). Par contre, il transmet à la régulation les appels nécessitant une anamnèse médicale (évaluation des symptômes par les infirmiers régulateurs). Pour sa mise en place, nous avons recruté du personnel non formé à la régulation (élèves infirmiers et ambulanciers embauchés lors de la fermeture des écoles professionnelles).

Les cadres successifs de la CTMG songeaient, depuis plusieurs années déjà, à mettre en place un FO analogue à ce qui existe dans d'autres centrales d'appels dans le monde. La mise sur pied d'un projet pilote était prévue pour la fin d'année 2020, mais la crise sanitaire et ses conséquences nous ont poussés à le réaliser dans l'urgence : en 48 heures, grâce aux budgets débloqués par l'État de Vaud dans le cadre du déclenchement du plan ORCA (Organisation et coordination des secours en cas d'accident majeur ou de catastrophe).

Bond exceptionnel à la CTMG avec une augmentation de 17% du nombre d'appels répondus en 2020 par rapport à 2019 :



Nombre d'appels répondus

	2020	2019
 Nombre d'appels répondus (hors Sécutel)	207'971	177'820
 Nombre d'appels Sécutel	55'269	45'781
 Nombre de régulateurs	70.5/ (53.19 EPT)	50/ (37.78 EPT)
 Médecins répondants 1 pour les adultes/ 3 pour la pédiatrie	4/ (0.9 EPT)	4/ (0.9 EPT)

06 EQUIPE MOBILE D'URGENTES SOCIALES – EMUS

L'année 2020 a démontré les capacités d'adaptation de l'EMUS. L'importance d'aller vers la population vulnérable même et surtout pendant les périodes de restrictions.

À travers cette pandémie, EMUS, par ses compétences et son expertise, a renforcé les synergies avec les partenaires extérieurs et développé son savoir-faire en prenant notamment en charge le transport de personnes en situation de vulnérabilité ayant été au contact du Coronavirus.

La mobilisation de l'ensemble des structures socio-sanitaires du canton de Vaud, surmontant les turbulences de 2020, dresse un bilan positif et laisse présager de belles perspectives pour 2021.

EMUS a géré en 2020 une augmentation de près de 24% du nombre de ses missions par rapport à 2019 :

	2020	2019
 <i>Patrouilles réalisées</i>	740	734
 <i>Missions traitées</i>	3'002	2'426
 <i>Nombre d'équipers</i>	16/ (13.40 EPT)	16/ (13.10 EPT)
 <i>Bénéficiaires pris en charge</i> <i>Femmes/ Hommes</i>	2'221 1'018/1'203	2'327 1'189/1'138

07 RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION

Le début de l'année 2020 a été marqué par une nouvelle organisation, plusieurs membres de l'équipe prenant en charge de nouvelles tâches et/ou fonctions.

Cette équipe de Services Généraux (SG), inclut la comptabilité, l'administration et les ressources humaines œuvre pour les différents services opérationnels de la FUS. De ces derniers dépend une partie de la charge de travail des SG. L'activité de la CTMG, notamment la ligne d'information à la population « InfoSanté », nous a sollicités lors de chaque vague pandémique.

Dès le mois de mars, les nouveaux mandats de la FUS dans le cadre de la pandémie ont conduit à une forte augmentation de nos effectifs. En quelques semaines, la charge de gestion du personnel a pratiquement doublé et notre comptable a dû s'adapter tant à la gestion des budgets spécifiques de la crise qu'à l'augmentation du nombre de documents à traiter.



Durant le printemps 2020, le service des ressources humaines a géré le passage de 113 collaborateurs à non loin de 250. La pérennisation du FrontOffice et la gestion de la ligne d'information à la population « InfoSanté » a fait bondir les effectifs en fin d'année de près de 27%. Au 31 décembre 2020, la répartition du personnel par service se décompose de la manière suivante :

Services	2020 Nombre de personnes	2020 *EPT	2019 Nombre de personnes	2019 *EPT
Direction	2	1.50	7	6.10
Administration	11	9.40	5	4.40
IT	5	4.60	3	3.00
144	36	28.00	32	25.87
CTMG	73	55.69	50	37.78
EMUS	16	13.40	16	13.10
Total	143	112.60	113	90.25

* Équivalent Plein Temps

08 IT – TELECOM

Pour le service informatique et télécom de la FUS, l'année 2020 fut l'année où les notions d'adaptation et d'alignement avec les services métiers ont pris tout leur sens.

L'arrivée de deux nouveaux collaborateurs dans les rôles de responsables d'application, a montré que nous pouvions simultanément intégrer ces nouvelles ressources, maintenir en conditions opérationnelles les infrastructures informatiques et téléphoniques et assurer les adaptations nécessaires aux changements induits par la réponse à la situation sanitaire.

Tous ces changements ont nécessité d'adapter le planning du principal chantier de 2020, à savoir la migration de l'outil de Système d'Aide à l'Engagement (SAE) dont les premières activités ont été repoussées à fin 2020.

Parmi les défis relevés, il est à noter que les équipes ont redoublé d'efforts pour répondre aux demandes d'adaptation, et ceci avec une infrastructure vieillissante qui ne sera pas renouvelée en raison du déménagement à ECAvenir à l'horizon 2022. Les prestations suivantes ont été assurées au profit de nos centrales :

CTMG

- ✓ Montée en puissance par l'intégration du renfort en personnel infirmier avec peu de connaissance de notre environnement technique
- ✓ Mise en œuvre d'une plateforme d'accueil téléphonique et de leur évolution
- ✓ Adaptation du Système d'Information (SI) pour répondre aux évolutions



Figure 1. Préparation de la ligne d'information



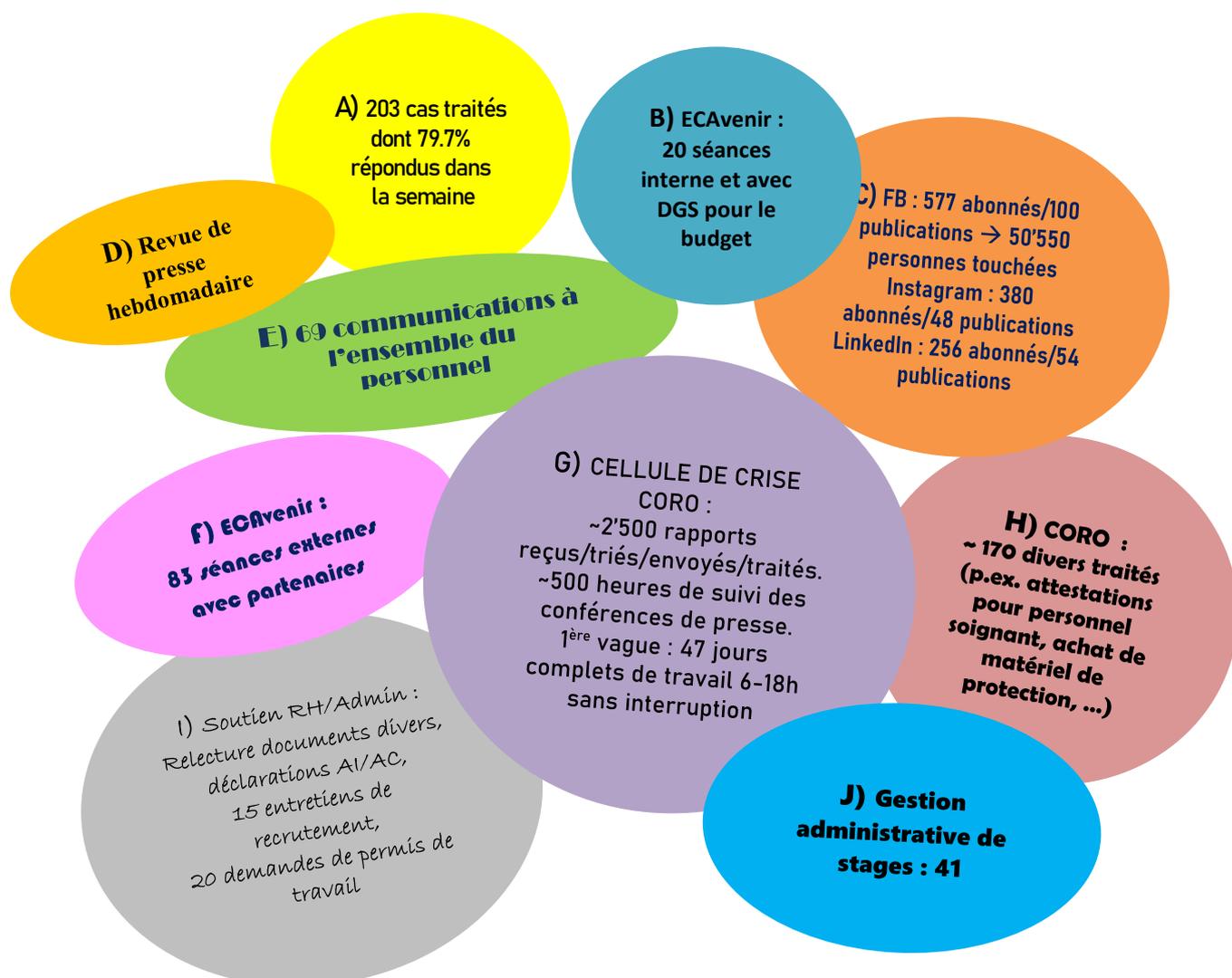
Figure 2. Montée en puissance de la ligne d'information

144

- ✓ Préparation et mise en œuvre d'une centrale déportée sur un autre site pour les divers scénarii préparés
- ✓ Adaptation du Système d'Information pour répondre aux évolutions

09 SERVICE SUPPORT

Chiffres clés des activités du Service Support durant l'année :



- Traitement des sollicitations et plaintes concernant les missions 144, CTMG et EMUS en provenance de la justice, de partenaires, de bénéficiaires, etc. comprenant la prise en charge de la demande, l'analyse et la réponse
- Réalisation du projet ECAvenir qui requiert d'importantes ressources humaines et financières qu'il s'agit d'identifier, évaluer et soumettre, pour validation et octroi, au processus budgétaire auprès des instances cantonales compétentes
- Création de profils et leur alimentation sur les réseaux sociaux, ayant pour but d'augmenter la visibilité des activités de notre Fondation auprès du public par la diffusion d'informations et actualités
- Veille de presse, collecte et transmission interne d'articles de journaux, d'émissions radiophoniques et/ou télévisées ainsi que de publications parues dans la presse spécialisée et autres plateformes professionnelles
- Rédaction et publication d'informations d'ordre général par exemple concernant la vie de l'entreprise, sur les mesures de protection en lien avec la situation du COVID ainsi qu'au sujet de l'avancement du projet ECAvenir, etc.

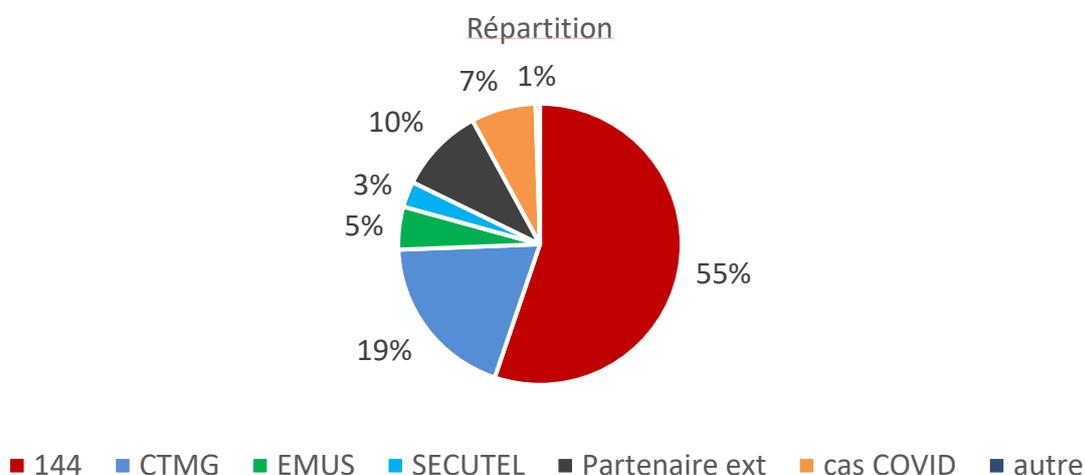
- F. Nombre de séances externes avec les partenaires ECAvenir pour les différents domaines du projet en charge de la direction des travaux touchant l'infrastructure, l'opérationnel, aussi bien que la technique
- G. Fonctionnement en tant que Cellule de crise « CORO » durant la phase aiguë de la pandémie liée au Coronavirus, apportant aux services opérationnels et à la Direction le soutien administratif, de coordination et de synthèse des informations nécessaires à une gestion optimale de la crise au niveau de la FUS
- H. Réalisation d'activités diverses liées à la pandémie : Établissement et mise en application d'un plan de protection interne, choix et acquisition de matériel de protection adéquat pour le personnel, envoi d'attestations pour personnel soignant, justificatifs de déplacements professionnels et laissez-passer pour les collaborateurs frontaliers, recherche et garantie de possibilités de stationnement et d'hébergement pour les collaborateurs de centrales et de la Hotline durant la crise liée au COVID, etc.
- I. Soutien administratif ponctuel auprès du service des ressources humaines : Relecture de divers documents institutionnels, participation à des entretiens d'embauche, formalités de demandes de permis de travail et/ou de frontaliers, etc.
- J. Organisation de stages en centrale 144 en collaboration avec des écoles d'ambulanciers et faisant partie intégrante des formations professionnelles de ces dernières. Respectant les mesures de protection sanitaires, ces stages ont finalement dû être annulés pour l'année 2020.

203 demandes et plaintes traitées par la FUS sur 354'096 appels répondus, soit 1 demande pour 1'744 appels répondus (0.06%).

Le délai de réponse aux demandes est de 79.5% dans la semaine

Type de demandes :

- Renseignements
- Demandes de pièces
- Réclamations
- Questions de facturation
- Informations
- Signalements sortant



10 FINANCES

Mise en place d'une comptabilité analytique

La mise en place d'un modèle de comptabilité analytique a permis à la Fondation de dégager des indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs pour les centrales 144 et CTMG, EMUS ainsi que les services transversaux. Les divers indicateurs de performance établis permettent d'assurer une qualité constante des missions auprès des bénéficiaires, d'identifier des actions correctrices, ainsi que de disposer de tableaux de bord de pilotage permettant l'anticipation de la gestion l'entreprise.

Avec la comptabilité analytique, chaque prestation peut désormais être chiffrée et permet ainsi d'assurer une maîtrise proactive des coûts d'exploitation.

Rapport financier

Mandatée par le canton de Vaud de mettre sur pied et assurer la réponse téléphonique de la ligne d'information à la population « InfoSanté », la FUS a été soutenue par l'État pour financer cette prestation et par conséquent permettre à notre Fondation de terminer l'année avec un solde positif.

Les comptes 2020 présentent un excédent de produits de CHF 240'423.-. Notre marge d'autofinancement se monte à CHF 709'938.-. Ces bons résultats sont à prendre avec précaution puisque nos liquidités à la fin de l'année sont en négatif de CHF 143'362.- (voir page 8 du rapport de la fiduciaire – Tableau des flux de trésorerie). Ceci s'explique par un solde de subvention encore à recevoir de CHF 826'451.- comprenant notamment CHF 516'000.- pour les frais COVID et CHF 277'000.- d'investissements non terminés en 2020 et qui s'achèveront en 2021.

Le détail du compte d'exploitation et du bilan est listé sous les rubriques respectives (page 15 à 17).

Compte de résultat

COMPTE D'EXPLOITATION en CHF

	2020	2019
RESULTAT D'EXPLOITATION (report)	413 697.03	118 622.11
<u>CHARGES ET PRODUITS HORS FONCTIONNEMENT</u>		
Ventes et dons Livre "Historique Urgences"	0.00	863.00
Autres produits	5 828.49	14 536.25
Produits parking	36 752.35	34 995.13
Charges parking	-36 600.00	-36 600.00
	5 980.84	13 794.38
RESULTAT AVANT VARIATION DU CAPITAL DES FONDS	419 677.87	132 416.49
Variation du capital des fonds	-179 255.21	-121 322.64
RESULTAT ANNUEL	240 422.66	11 093.85
Variation des réserves libres	0.00	0.00
RESULTAT APRES AFFECTATION ET UTILISATION	240 422.66	11 093.85
	2020	2019
<u>PRODUITS</u>		
VENTE DE MATERIEL ET PRESTATIONS	889 186.91	847 424.19
SUBVENTIONS	14 425 113.98	12 641 312.00
AUTRES PRODUITS	500.00	750.38
TOTAL DES PRODUITS	15 314 800.89	13 489 486.57

	2020	2019
<u>CHARGES</u>		
CHARGES D'EXPLOITATION	244 337.53	805.05
CHARGES DE PERSONNEL	12 700 536.52	11 462 511.98
CHARGES LOCATIVES	357 691.14	304 578.67
ENTRETIEN ET REPARATIONS	62 800.48	39 635.16
CHARGES DE VEHICULES	23 935.45	21 504.34
ASSURANCES, DROITS ET TAXES	14 544.95	13 693.49
DROITS ET TAXES	4 748.10	1 780.45
CHARGES D'ADMINISTRATION	41 274.87	38 337.46
CHARGES DE COMMUNICATIONS	168 418.54	182 109.44
COTISATIONS ET DONS	3 150.00	8 870.00
HONORAIRES MANDATAIRES	249 651.50	175 433.70
INFORMATIQUE ET TECHNIQUE	736 859.58	824 001.12
MEDIAS ET VISIBILITE	2 322.90	589.15
AMORTISSEMENTS	290 259.77	296 477.36
PRODUITS FINANCIERS	572.53	537.09
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	14 901 103.86	13 370 864.46
RESULTAT D'EXPLOITATION	<u>413 697.03</u>	<u>118 622.11</u>

BILAN AU 31 DECEMBRE 2020 en CHF

BILAN AU 31 DECEMBRE 2019 en CHF

<i>ACTIF</i>	2020	2019	<i>PASSIF</i>	2020	2019
LIQUIDITES			ENGAGEMENTS A COURT TERME		
Caisse	905.40	1 841.65	Dettes résultant de livraisons et de prestations	418 143.80	78 489.49
Banque	1 446 082.20	1 587 907.75	Comptes de régularisation passifs	779 690.60	893 213.79
Bons cadeaux divers	-	600.00		1 197 834.40	971 703.28
	1 446 987.60	1 590 349.40			
AUTRES ACTIFS REALISABLES			CAPITAL DES FOND	1 319 767.70	1 140 512.49
Créances résultant de livraison et prestations	139 129.65	91 533.45	CAPITAL DE L'ORGANISATION		
Comptes de régularisation d'actifs	1 002 114.08	223 258.88	Capital de base	500 000.00	500 000.00
	1 141 243.73	314 792.33	Capital libre	327 228.52	327 228.52
			Résultat reporté	-31 198.63	-42 292.48
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT	2 588 231.33	1 905 141.73	Résultat après affectation et utilisation	240 422.66	11 093.85
				1 036 452.55	796 029.89
IMMOBILISATIONS CORPORELLES			TOTAL DU PASSIF	3 554 054.65	2 908 245.66
Machines et mobilier	1.00	1.00			
Investissements 2015	0.00	65 823.84			
Investissements 2016	72 009.60	96 012.80			
Investissements 2017	215 012.28	286 683.04			
Investissements 2018	205 644.61	274 192.81			
Investissements 2019	240 855.07	280 390.44			
Investissements 2020	232 300.76	0.00			
	965 823.32	1 003 103.93			
TOTAL DE L'ACTIF	3 554 054.65	2 908 245.66			

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

	2020	2019
RESULTAT AVANT VARIATION DU CAPITAL DES FOND	419 677.87	132 416.49
AMORTISSEMENTS	290 259.77	296 477.36
MARGES D'AUTOFINANCEMENT	709 937.64	428 893.85
Variation autres actifs réalisables	-826 451.40	743 697.37
Variation engagements à court terme	226 131.12	-245 456.23
FONCTIONNEMENT	109 617.36	927 134.99
Investissements généraux	-252 979.16	-280 390.44
INVESTISSEMENT	-252 979.16	-280 390.44
VARIATION DES LIQUIDITES	-143 361.80	646 744.55
Liquidités au 1er janvier	-1 590 349.40	-943 604.85
Liquidités au 31 décembre	1 446 987.60	1 590 349.40
VARIATION DES LIQUIDITES	-143 361.80	646 744.55

ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER DE LA FIDUCIAIRE FAVRE REVISION SA AU 31 DECEMBRE 2020

RAPPORT DE PERFORMANCE

Rapport d'activité

Le rapport d'activité du Conseil de Fondation est régulièrement publié sur le site : www.urgences-sante.ch

Forme juridique et but

La Fondation participe au dispositif médico-sanitaire du Canton de Vaud et des Cantons partenaires. Elle a notamment pour but de gérer et d'exploiter la centrale d'appels sanitaires de conseils et d'urgences, dont la CASU (Centrale d'appels sanitaires urgents) 144 et la Centrale téléphonique des médecins de garde (CTMG).

La Fondation peut conclure des conventions avec toute institution de droit public ou privé ou personne morale souhaitant recourir à ses services, acquérir des biens mobiliers ou immobiliers et contracter des emprunts. Elle peut prendre toute autre mesure propre à favoriser la réalisation de ses buts.

La Fondation ne poursuit aucun but lucratif.

Fusion

Au 1er janvier 2005, la Fondation, précédemment dénommée Fondation 144, a absorbé la Fondation Garde Médicales à Lausanne. Dans le cadre de cette opération de fusion, la Fondation Garde Médicale a apporté ses actifs et passifs au 31 décembre 2004 à la fondation absorbante pour un montant net de Fr. 10'725.59.

Organisation

Les organes de la Fondation sont :

- le Conseil de Fondation composé de 8 à 12 membres
- l'Organe de révision

Composition du Conseil de la Fondation

Monsieur le Dr Michaël Hagmann, Président
Monsieur Pierre Aubry, Directeur Général de la FUS
Monsieur le Dr Jean-Claude Bédert, membre
Madame la Dre Marie-Henriette Fonjallaz, membre
Monsieur le Dr Mario Gehri, membre
Monsieur José Rohrer, membre
Monsieur Sylvain Scherz, membre
Monsieur le Dr Philippe Staeger, membre
Monsieur le Prof. Pierre-Nicolas Carron, membre
Monsieur le Dr Vincent Della, membre
Monsieur le Dr. Jean Pierre Randin, membre

Membres de la Direction

Monsieur Pierre Aubry, directeur général de la FUS
Monsieur Vincent Fuchs, chef de service Services Supports
Monsieur Lounes Yahiazoui, chef opérationnel EMUS
Madame Carine Fauriel, cheffe opérationnelle EMUS
Madame Angélique Robert, responsable ressources humaines et administration
Monsieur Vincent Berthoz, chef de service 144
Madame Stéphanie Renard, responsable de service CTMG
- RH/ formation
Madame Séverine Greyo, responsable de service CTMG
- formation/ qualité
Madame Donia Guemar Essid, responsable de service CTMG
- technique/ statistiques
Monsieur Riadh Hadj Azzame, responsable IT-Telecom

Comptabilité

Madame Fatone Lulaj, responsable comptable
Madame Melissa Bongni, responsable comptable ad interim

Organe de révision

L'organe de révision est la Fiduciaire Favre Révision SA
Rte de Berne 52, 1010 Lausanne.

Patrimoine initial de la Fondation (article 4 des statuts)

La Fondation a été dotée d'un capital initial de Fr. 300'000.- versé par le Service de la Santé publique du canton de Vaud. Le capital a été augmenté à Fr. 500'000.- en 2010.

Statut fiscal de la Fondation

La Fondation est exonérée de l'impôt sur le bénéfice et le capital ainsi que de l'impôt sur les successions et donations mais reste néanmoins soumise à l'obligation de soumettre une déclaration d'impôt annuelle selon décision de l'Administration Cantonale des impôts.

PRINCIPES APPLIQUES EN MATIERE D'ETABLISSEMENT DES COMPTES

Swiss GAAP RPC 21

La comptabilité est établie conformément aux recommandations relatives à la présentation des comptes Swiss GAAP RPC 21 dans le respect du Code suisse des obligations et des dispositions des statuts. Les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats d'exploitation.

Immobilisations corporelles

Toute dépense supérieure au seuil fixé de CHF 10'000.-, dont la durée d'utilité s'étale sur plusieurs années, est inscrite à l'actif du bilan sous la rubrique "immobilisations corporelles"

La mise d'une d'une politique d'amortissement linéaire sur cinq ans permet de mesurer leur consommation et d'identifier également leur besoin de renouvellement.



Route de Berne 52
Case postale 128
1000 Lausanne 10
Tél. 021 651 33 00
Fax 021 651 33 01

contact@fiduciaire-favre.ch
www.fiduciaire-favre.ch

CHE-114.002.069 TVA

n°réf. NME/DDU-mg 3552 FFR

Au Conseil de Fondation de la
FONDATION URGENCES SANTE
Lausanne

Lausanne, le 22 février 2021

RAPPORT DE L'ORGANE DE REVISION

sur le contrôle restreint au Conseil de fondation de FONDATION URGENCES SANTE, Lausanne

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation du capital et annexe) de la FONDATION URGENCES SANTE pour l'exercice 2020 arrêté au 31 décembre 2020. Conformément à la Swiss GAAP RPC 21, le rapport de performance n'est pas soumis au contrôle de l'auditeur.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels conformément à la Swiss GAAP RPC 21 incombe au conseil de fondation alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans l'entreprise contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'éléments nous permettant de conclure que les comptes annuels ne donnent pas une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats conformément à la Swiss GAAP RPC 21, et ne sont pas conformes à la loi et aux statuts.

FIDUCIAIRE FAVRE REVISION SA


Nicolas Métraux
Expert-comptable diplômé
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable


Daniel Dupasquier
Expert-comptable diplômé
Expert-réviseur agréé

Annexe: comptes annuels

11 TEMOIGNAGES

Véronique Fargeat - Ambulancière (CSU CAVD)



En mars 2020, au moment de la première vague épidémique du Coronavirus sur le canton de Vaud, j'ai été considérée « personne vulnérable au virus » par mon médecin et mon employeur, ce qui m'a amené à suspendre mon activité d'ambulancière.

Une demande de renfort émanant de la Centrale 144 Vaud/Neuchâtel est parvenue dans les services d'ambulances avec pour but de recruter et former du personnel ambulancier expérimenté (en pause momentanée), afin de répondre à une forte augmentation des appels téléphoniques de la population, mais aussi pour soutenir les régulateurs(trices) dans leur mission quotidienne.

Une proposition m'a été faite par mon directeur et c'est avec enthousiasme que j'ai débuté ma formation de « Call Taker » au 144 à Lausanne.

Durant 5 jours, étape après étape, j'ai pu découvrir un rôle nouveau dans la chaîne des secours, celui du premier maillon. Le responsable de la formation m'a présenté la centrale, son fonctionnement, le domaine des compétences des régulateurs(trices), tous les supports informatiques et le détail de l'algorithme correspondant à mon activité au sein du 144.

L'objectif de ma mission était de répondre aux appels, localiser le lieu, cibler les urgences vitales, identifier le degré de gravité de la situation par des questions distinctes et déclencher les moyens de secours adéquats ; et ce dans un laps de temps d'environ 90 secondes.

Cette immersion dans la Centrale 144 a suscité une représentation différente de ce que je pouvais connaître de leur mission, une nouvelle expérience qui a transformé certaines de mes perceptions, même si mes aptitudes de terrain m'ont aidées à réagir et à poser des questions appropriées, l'écoute a primé sur la vision. Mais sans un regard global, une vue d'ensemble, une mission peut vite devenir imprécise ou problématique.

Donner des instructions pour les gestes de premiers secours par téléphone (réanimation, pansement compressif, etc.), suivre et gérer tous les dispositifs sanitaires de plusieurs cantons en temps réel et solutionner tous les appels urgents ou non urgents sont d'une complexité manifeste.

J'ai beaucoup appris de cette initiation, les échanges sur nos ressentis réciproques ont été constructifs et instructifs, un gain pour mon activité sur le terrain.

Je tiens à remercier toute l'équipe pour leur accueil, leur sympathie et plus particulièrement M Vincent Berthoz pour ce projet et pour m'avoir fait confiance, M François Desmeules pour ma formation et pour son professionnalisme. J'ai été enchantée de participer à ce projet et d'apporter mon aide.

François Desmeules - Responsable de la formation (144)



La crise sanitaire liée au COVID n'aura pas laissé que de mauvais souvenirs. En ce qui a trait à la formation pour la Centrale 144, elle nous aura motivés à innover dans notre manière de travailler, voire permis d'améliorer nos processus de formation.

Lors de la première vague du printemps 2020, nous avons eu le plaisir d'accueillir parmi nous une ambulancière ainsi qu'un ambulancier faisant partie des groupes à risque au sein de la population. Sur une base volontaire, nous avons profité de leur retrait préventif du terrain afin de les former à un nouveau poste de « Call Taker ». La stratégie mise en place à l'époque partait du principe que, puisqu'ils étaient expérimentés comme ambulancier/ère, alors une brève formation de base accélérée sur les outils de régulation serait probablement suffisante pour leur permettre de répondre à des appels avec une relative autonomie, ceci dans le but de renforcer nos équipes en centrale face au COVID. Nous avons analysé que parmi les différents types d'appels reçus au 144 (appels d'urgences, des partenaires, demandes administratives ou encore transferts), c'est l'appel d'urgence des citoyens qui serait le plus abordable à répondre pour ces deux collègues inexpérimentés en régulation sanitaire. L'objectif de ce poste « Call Taker » était d'assurer à la population une prise d'appel par un professionnel de la santé, capable de localiser le plus précisément possible le lieu d'intervention et d'apprécier l'urgence de la situation. La formation de « Call Taker » s'est donc construite autour d'un cours accéléré de trois jours explicitant l'utilisation du Système à l'Aide à l'Engagement (SAE) dans ces fonctions les plus simples, l'utilisation du téléphone et les principales règles de base à connaître pour mener des interviews. Nos nouveaux « Call Takers » avaient comme directive d'engager le moyen le plus proche pour toute situation de type P1 (inconscience, ACR, etc.). Les missions non urgentes devaient uniquement être régulées, mais sans engagement. Les régulateurs confirmés de la Centrale 144 se chargeraient de ces engagements dans un second temps. Nous n'avons malheureusement pas eu la possibilité de travailler en temps réel avec nos deux collègues. Malgré cela, leur venue aura eu des effets plus que positifs sur la formation initiale des nouveaux collaborateurs.

L'outil pédagogique de la séquence d'un appel d'urgence créé pour la formation des « Call Takers » fut introduit dans la formation initiale des nouveaux collaborateurs. Cette séquence explique les étapes clés d'une interview sécuritaire en régulation sanitaire et est devenue l'un des fondements de la formation initiale. Autre élément intéressant : le fait de concentrer l'apprentissage des « Call Takers » exclusivement sur la gestion des appels d'urgences aura permis de simplifier l'assimilation de nouvelles notions de régulations. Depuis l'été 2020, nos nouveaux collaborateurs se concentrent uniquement sur la prise des appels d'urgences durant le 1^{er} mois de leur formation. Cette stratégie permet de développer de nouvelles compétences en régulation (gestion des outils informatiques, localisation, interviews et choix des moyens) en gardant leur attention sur un seul type d'appel. Il est ainsi plus aisé, lors du 2^e mois, d'intégrer progressivement les subtilités des autres types d'appels auxquels sont confrontés les régulateurs/trices sanitaires quotidiennement.

La formation des collaborateurs de la Centrale 144 sera restée au cœur de nos préoccupations. C'est en accompagnant nos équipes sur le terrain et en développant leurs connaissances et compétences que nous avons voulu faire face à cette situation hors norme qu'est le COVID.

Dr Fabrice Dami – Médecin répondant (144)



La crise du COVID est sans précédent connu. Elle a affecté les hôpitaux autant que les structures préhospitalières (ambulances, smur, hélicoptères) que les Centrales 144.

La centrale de Lausanne gère habituellement 500 appels et 200 engagements d'ambulances par 24 heures. Elle bénéficie du soutien de la Centrale Téléphonique des Médecins de Garde (CTMG) qui prend en charge directement 800 appels par jour qui, dans les cantons ne disposant pas de centrales gérant les demandes de soins non urgentes, arriveraient également sur le 144, rendant le tri de l'urgence vitale bien plus complexe. De ce fait, la CTMG, en plus du service essentiel qu'elle joue dans le système de santé et des services qu'elle rend aux patients, préserve le 144 qui peut se concentrer sur la gestion des urgences vitales supposées.

Si le nombre d'appels a augmenté de manière significative au début de la crise, l'engagement d'ambulances est lui resté globalement stable, car les cas COVID ont compensé la réduction des courses habituelles dues aux traumatismes (confinement) et à la retenue de certains patients à vouloir être transportés à l'hôpital pour des situations de maladie, parfois pourtant graves.

Le 144 a particulièrement bien joué son rôle de première ligne en absorbant la vague initiale d'appels liés au COVID, jusqu'à la mise en place d'une Hotline cantonale.

Le risque majeur et connu de longue date d'une Centrale 144, est la perte d'un personnel spécifiquement formé. À l'inverse des médecins et infirmiers des hôpitaux qui peuvent être remplacés, il n'existe aucune réserve de régulateurs 144 sur le marché du travail. Nous avons donc très rapidement « sacralisé » la centrale en réduisant drastiquement les accès (visites, stages, accès du personnel administratif) et en instaurant des mesures d'hygiène qui sont aujourd'hui devenues routinières pour l'ensemble de la population. Nous avons également mis en place des postes de régulation dans des domiciles privés pour permettre à des collaborateurs non malades, mais soumis à une quarantaine, de pouvoir travailler. Des postes ont aussi été installés en France voisine, car au début de la pandémie planait le risque de perdre notre personnel frontalier qui ne pourrait possiblement plus venir en Suisse. Pour pallier à ce potentiel manque de personnel, un dernier axe a été développé, à savoir la formation d'ambulanciers ne pouvant plus travailler sur le terrain (personnes à risque) qui ont été formés, en urgence, aux bases de la régulation.

Finalement, le risque d'un manque de vecteur de transport a également été anticipé. Demandés de longue date par la centrale, des vecteurs de transports assis ont pu être utilisés lors de la crise pour véhiculer des patients ne nécessitant ni soins ni surveillance.

En conclusion, c'était connu, mais la crise nous l'a rappelé : le métier de régulateur est extrêmement spécifique et ils ne peuvent être remplacés au pied levé. Il est donc indispensable, à l'avenir, de pouvoir bénéficier en tout temps d'un personnel formé en surnuméraire. Ce contexte nous a également permis de réaliser qu'il devrait être prioritaire d'engager du personnel habitant en Suisse, car le risque de voir des frontières se fermer n'est pas nul. Afin d'atteindre ce but, il sera certainement nécessaire d'envisager une revalorisation de la profession.

La crise est également source d'opportunités. La Centrale 144 a donc mis rapidement en place des solutions opérationnelles permettant de faire face aux enjeux de cette nouvelle situation sanitaire, nous seulement en interne, mais également au niveau du dispositif cantonal en obtenant enfin la diversification des vecteurs de transports, et en particulier de pouvoir utiliser des moyens simples pour des cas peu complexes, ce qui permet de réduire la pression sur le système de secours.

Yaël Tisserand - Aide administrative au FO (CTMG)



Le FrontOffice a été créé lors de la première vague du COVID afin de soulager les régulateurs en triant les appels qui peuvent être orientés vers d'autres ressources. Nous sommes le premier contact des personnes qui nous appellent et notre rôle est de prendre leurs coordonnées et d'être certains qu'aucune urgence vitale n'est présente. Une fois que nous nous en sommes assurés, nous transférons l'appel aux infirmiers pour qu'ils puissent évaluer la situation et orienter les personnes vers les ressources adéquates.

J'ai été engagée en septembre après avoir suivi une formation de deux heures sur les points importants à connaître et sur l'utilisation du logiciel spécifique. J'ai par la suite pris confiance et je n'ai pas hésité à questionner les infirmiers sur les situations qui m'interrogeaient afin de développer de nouvelles connaissances et d'être plus efficace lors des appels.

Le COVID joue également un grand rôle dans notre travail puisqu'il représente une quantité importante d'appels. Cet automne, les gens étaient encore craintifs face à cette pandémie, mais ils ont de plus en plus l'habitude de la situation et s'en inquiètent donc beaucoup moins. Notre numéro étant facile à trouver, de nombreuses personnes nous appellent pour des questions auxquelles nous ne pouvons pas répondre et nous sommes donc obligés de les rediriger vers les services adéquats en ayant avant tout vérifié qu'ils ne rencontraient pas d'urgence de santé.

Nous sommes parfois face à des situations difficiles, comme par exemple des personnes en détresse et menaçant de mettre fin à leurs jours ou d'autres appelant pour un proche ayant besoin d'une prise en charge médicale en urgence. Lors de ces appels, nous devons garder notre calme et être réactifs afin de prévenir un régulateur rapidement. Comme nous avons chacun.e un parcours professionnel et de vie unique, nous avons tous développé des compétences et une sensibilité différente par rapport à ces situations difficiles. Je pense que cette diversité permet de pouvoir se soutenir et de s'entraider et relève de la richesse de cette centrale. C'est pour ces raisons que j'apprécie ce travail qui, même s'il n'est que temporaire le temps de finir mes études. Il me permet d'avoir accès à de nouvelles connaissances et de me sentir utile au quotidien.

Hafidha Moret - Régulatrice sanitaire junior (CTMG)



Lorsque la pandémie s'est déclarée, je venais de commencer à la CTMG.

Mon arrivée à la centrale était motivée par la recherche d'un nouveau champ de compétences pour sortir de ma zone de confort en soins intensifs, service que j'ai toujours connu. Je cherchais à perfectionner mes acquis en me lançant dans ce nouveau défi.

J'ai foncé tête baissée dans ce nouveau projet en me préparant à un temps de formation prédéfini, avec un suivi par des formateurs praticiens et par une validation des acquis pour la confirmation de mon statut de régulatrice sanitaire.

J'ai été confrontée à une réalité de terrain extrêmement rude face à cette pandémie.

Il s'agissait d'une pathologie nouvelle, brutale et déstabilisante.

Tous nos repères étaient bousculés, nous avons vécu un contexte plus tendu que jamais. D'une part, les professionnels de la santé étaient plus stressés, en lien avec le surplus d'activité, le climat psychogène en lien avec la crise et la peur de l'avenir, et d'autre part, nous faisons face à une population souvent confuse, angoissée et désemparée. C'était difficile, car nous n'arrivions pas à cerner leurs demandes, nous nous sentions désarmés. Même les régulateurs les plus expérimentés l'ont relevé : jamais dans leur carrière ils n'avaient vécu une situation sanitaire similaire.

Avec la pandémie, mon travail s'est complexifié. En effet, à mes débuts, j'avais déjà une multitude d'interrogations sur mon rôle propre en tant que régulatrice et c'était un peu angoissant : vais-je être à la hauteur ? Pourrais-je réguler en étant sécuritaire ? Quels sont mes acquis pour être en mesure d'évaluer un état de santé sans pouvoir observer et toucher des patients avec, en plus, une nouvelle pathologie aussi complexe ? Ayant reçu une formation bousculée par les circonstances de la pandémie, j'ai pu compter sur l'appui et l'aide de mes collègues, des médecins référents et de mes cadres afin de pouvoir travailler d'une manière sécuritaire et professionnelle. J'espérais ainsi pouvoir intégrer tous les outils nécessaires à un exercice professionnel complet et exigeant.

Pour certains collègues, il a fallu faire face à une anxiété et une méfiance inhabituelles. Pour d'autres, de l'incompréhension. Et pour d'autres encore, une implication émotionnelle beaucoup plus forte qu'en temps normal. Nous avons été agréablement surpris par l'esprit de cohésion de l'équipe. Nous étions plusieurs à avoir mis notre vie privée entre parenthèses pour venir en renfort. Cette unité et notre grande capacité d'adaptation nous ont permis de tenir le coup et dépasser le choc initial de la charge de travail élevée.

Au niveau de l'encadrement, un grand travail de management et de gestion a été fait tel que l'adaptation des horaires, les phases de récupération, les primes de renfort, ainsi que les ressources en personnel supplémentaire grâce à l'aide des infirmières scolaires, la création du FrontOffice, ainsi que la mise en place de solutions d'hébergement en ville ou de garde pour nos enfants si besoin.

Au-delà de la fatigue, un grand esprit de solidarité ressort de la crise. Il nous faudra un peu de temps pour digérer l'ampleur de la pandémie. En tout cas, j'espère que cette crise aura montré à quel point notre métier est utile et combien il mérite d'être valorisé.

Nuno Da Costa - Chef de salle (CTMG)



L'année 2020 restera dans les mémoires pour des raisons évidentes liées à la pandémie et ce pour beaucoup de monde. En tant que régulateur CTMG et chef de salle les défis furent multiples face à tous les changements que la centrale a dû effectuer au cours de cette année si atypique.

L'année a été abordée avec un état de fatigue déjà connu, car nous sortions à ce moment-là des fêtes de fin d'année. C'est une période exigeante avec un surplus d'appels important, mais connu et attendu. Cependant, la période de décompression constatée habituellement après les fêtes n'aura pas eu lieu cette année à cause de la pandémie.

En tant que chef de salle, l'année 2020 est arrivée à la suite de six mois d'exercice de cette nouvelle fonction au sein de la CTMG. Six mois de construction et d'affirmation d'un rôle de référence très différemment accueilli par l'équipe, mais qui exigea un important investissement de tous et qui en cette fin 2019 commençait à porter ses fruits avec une stabilisation et une maîtrise du rôle propre. L'année 2020 venait ébranler fortement les certitudes qu'exige le poste. La nature et l'évolution de la pandémie ont entraîné de nombreux et fréquents changements sur les connaissances de cette nouvelle maladie et les processus mis en œuvre au sein de la CTMG pour pouvoir gérer cette crise sanitaire majeure.

Le travail journalier de la centrale a vite été impacté par la pandémie, car les informations disponibles à la population étaient, en début d'année, pour le moins imprécises et souvent contradictoires. Les appels demandaient fréquemment des informations et des conseils que nous ne possédions pas encore ou étaiement en voie d'être élaborés. Il est extrêmement difficile et anxiogène de ne pas pouvoir répondre avec précision à des questions légitimes lorsque l'on est régulateur sanitaire. C'est un déluge d'appels qui s'abat sur la centrale avec une quantité hors norme d'appels qui ne nécessitaient pas de tri médical, mais plutôt de l'information et de l'orientation. La centrale a su alors réagir en créant des structures qui permettent de mieux gérer les appels et alléger la charge de travail des centralistes avec la création d'un FrontOffice et d'une Hotline d'informations. Par ailleurs, il nous a été possible de recevoir en centrale le soutien de médecins généralistes, de pédiatres et d'infirmiers scolaires. Avec ces ajustements, on pouvait ressentir la capacité d'adaptation rapide de nos équipes aux nouveaux besoins et à l'augmentation exponentielle de la charge de travail. Nous n'étions ainsi pas dépassés et débordés par cette vague, nous étions capables de la gérer.

La collaboration avec les intervenants externes fut l'opportunité, de montrer la nature et l'importance de notre tâche quotidienne auprès d'un public de professionnels de la santé qui méconnaît ou ignore complètement ce qui se fait au sein de la CTMG. Ce fut une fenêtre importante sur la nature de notre travail avec une reconnaissance de la complexité et spécificité de notre tâche qui moralement fut saisissante.

Comme chef de salle, la complexité de la gestion de la centrale fut considérablement accrue avec de nouvelles équipes à considérer : FrontOffice, BackOffice, infirmiers scolaires, médecins de garde et la Hotline dans une moindre mesure. Les questionnements et besoins d'orientation des différents professionnels ont exigé de la part des chefs de salle une constante recherche d'actualisation des connaissances sur cette pandémie et l'établissement de documents et de procédures permettant le bon déroulement du fonctionnement de la centrale. Dans la situation de crise que nous traversons, la communication se renforçait substantiellement entre tous les collaborateurs et l'appui des cadres de proximité aux régulateurs et celui des chefs de salle a permis de traverser cette tempête en maintenant la cohésion de l'équipe. C'est donc dans l'épreuve que nous prouvions tous la force et l'importance du rôle de la CTMG.

Tout au long de l'année, l'exceptionnel devint ordinaire, l'équipe s'habitua au rythme des changements. Encadrés par nos médecins référents, nous étions en capacité de comprendre, appréhender et anticiper les évolutions de la pandémie, les vagues successives et les changements brusques de fonctionnement de gardes. La centrale maintient désormais sa capacité d'adaptation à l'évolution de la situation sanitaire avec un recalibrage des besoins en personnel et du fonctionnement de tous les rôles dans la centrale et finalement en pérennisant des rôles distincts encore inexistant quelques mois auparavant.

Aujourd'hui loin de la fin de la crise sanitaire, on peut d'ores et déjà conclure que les opérateurs ont su relever le défi d'une situation historique et dont les enseignements précieux pourront guider notre fonction future. Il a fallu rassurer et accompagner les craintes d'une large population, rappeler au plus grand nombre que la pandémie n'est pas la seule cause de maladie ou problème de santé dans une population qui appréhende de se rendre aux urgences, de consulter ou même de simplement sortir de chez soi par peur d'être contaminée.

Comme chef de salle nous avons pu nous affirmer et passer d'un rôle dont la nécessité était jugée, par certains, relative, à un élément essentiel dans le bon déroulement du travail quotidien de toute une équipe pluridisciplinaire.

Parallèlement et comme simple citoyen, nous avons vécu les mêmes doutes que la population dans la crainte du contact entre collègues et la préservation de la santé du plus grand nombre en prenant d'importantes précautions quotidiennes dans nos vies privées. La vie personnelle fut fortement impactée par les mesures prises afin de protéger le fonctionnement de la centrale.

Nous sortons de cette expérience plus fatigués mais plus aguerris aussi. Nous nous sommes affirmés dans nos rôles respectifs et comme équipe. D'autres défis sont déjà attendus prochainement, mais la preuve est faite que nous saurons les surmonter et que la centrale représente un élément essentiel du système de santé publique.

Combien de personnes avons-nous conseillées ? Combien ont été pris en charge in extremis grâce à notre tri et à notre expertise ? Combien de fois avons-nous contribué à éviter l'engorgement des urgences ou participé au traitement en temps utile de situations qui autrement auraient abouti à des hospitalisations ? Si nous n'avons pas touché physiquement les patients, il est certain cependant que nous avons été au contact de la population dans son ensemble, que nous l'avons écoutée, conseillée, informée, soutenue et secourue, nous étions sur la ligne de front, la CTMG est, dans bien des cas, le premier rempart pour ce que l'on peut appeler une bataille.

Yannick Hénaff – Equipier social (EMUS)



2020 a été une année de transition pour EMUS à plusieurs niveaux au point que le terme de « transition » n'est sans doute pas suffisamment fort pour décrire l'ensemble des transformations qu'EMUS a connues dernièrement.

Disons que deux axes de « nouveautés » sont identifiables sur cette période :

- EMUS a dû adapter ses pratiques et re-calibrer sa propre activité et l'analyse de celle-ci dans un contexte sanitaire très particulier dont personne ne peut, à ce jour, évaluer la forme et les développements qu'il prendra
- EMUS sera transféré vers UNISANTÉ en 2021

L'environnement sanitaire a conduit EMUS à travailler dans le dispositif cantonal de lutte contre la pandémie du COVID. Les effets de l'adaptation nécessaire se sont élargis à tous les intervenants du réseau d'urgences sociales ce qui a eu une incidence importante sur notre activité et sur la définition de nos collaborations dans des termes plutôt positifs. Il faut noter par ailleurs que ces évolutions de circonstance ont également une portée dynamisante sur l'extension des moyens d'accueil améliorant la condition de la population précarisée. Notre pratique en termes de travail social s'en est fortement et positivement ressentie. Ces réflexions, de circonstance, menées aux échelles cantonales et communales sur le quotidien des personnes en précarité constituent un progrès certain dont les usagers ont témoigné.

On peut à priori penser que cette situation qui se pérennise nous a finalement aidé à considérer la dimension transversale de notre activité. On peut également penser que c'est un plus pour notre intégration dans une structure, UNISANTÉ, dont la transversalité est une des raisons d'être dans une configuration de service public de dimension cantonale.

Nadine Leiser – Equipière sanitaire (EMUS)



Depuis l'arrivée de la pandémie, nous avons dû adopter dans nos pratiques de nouveaux comportements ainsi qu'un savoir-être à chaque fois modulable en lien avec la situation. Cela a occasionné du stress et des tensions, des incompréhensions parfois.

Ce qui est positif c'est que cela nous a également permis d'acquérir de nouvelles compétences et d'obtenir de nouveaux mandats : transport des personnes SDF avec suspicion de COVID ou déclarées positives, suivi de ces personnes en dehors des horaires ouvrables des structures d'accueil, etc. Les prestations des partenaires ont également augmenté avec l'arrivée du COVID : plus de places dans les centres d'hébergement d'urgence, ouverture d'un centre de jour, la soupe populaire le midi et le soir, mise en place d'infirmier.e.s en provenance de Médecins du Monde dans ces centres plusieurs soirs par semaine.

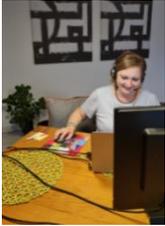
Cette année a également été teintée par notre futur transfert vers UNISANTÉ. Nous en avons maintes fois parlé, cela a déstabilisé l'équipe et amené une tension palpable.

Tension sous forme d'excitation, car nous espérons des possibilités de développement étant rattaché.e.s à un centre universitaire, proximité avec leurs collaborateurs et collaboratrices qui, nous l'espérons, renforcera encore la qualité des prestations apportées.

Mais la tension s'est également manifestée, et cela de manière moins agréable, par des incertitudes liées à nos statuts futurs (qui depuis lors ont pu être consolidés), le changement de locaux qui reste encore flou et également l'avenir de nos responsables actuels qui vont être remplacés.

Espérons que cette implémentation et la campagne de vaccination amèneront un élan d'apaisement et de perspectives excitantes.

Regula Benjelloun - Chargée de Mission (Service Support)



« Du télétravail, moi ? Non jamais, ce n'est pas pour moi, je ne suis pas assez disciplinée, pas équipée techniquement et le contact avec les collègues me manquerait. »

Tel fut mon discours d'avant COVID. Dès la rentrée d'un magnifique voyage de l'autre côté du globe, les prémises d'une vague de bouleversement des certitudes submergèrent nos contrées. À peine débarquée à l'aéroport de Genève-Cointrin avec un masque acheté trop petit et tirant durant tout le vol sur les oreilles, j'étais loin de me douter que cet objet allait, sous quelques jours, faire partie de la panoplie de sortie obligatoire et perdurer largement au-delà d'une année, décliné désormais dans toutes les couleurs et décoré avec de nombreux motifs fantaisie.

C'est ainsi, de retour au bureau, que pour respecter les mesures de protection mises en place pour préserver les équipes des Centrales 144, CTMG et EMUS au front, le télétravail est devenu obligatoire pour les fonctions administratives et transversales de notre Fondation.

Quel chamboulement ! Ma table de la salle à manger se transforme du jour au lendemain en bureau professionnel entre sets de table et coupelles de fruits poussés dans un coin. Seul outil de travail, l'ordinateur portable fourni par l'entreprise, disposant d'un écran 14 pouces et du clavier intégré. Parfait pour la rédaction de quelques courriels. Cependant, quand l'établissement de justificatifs de déplacement requiert l'ouverture de quatre applications simultanées, c'est l'appareil photo de mon smartphone qui vient à la rescousse pour capturer des clichés des données à retranscrire sur les formulaires. Habituee à disposer au bureau de deux grands écrans sur lesquels naviguer et afin d'augmenter le confort pour les yeux, c'est au bout de quelques jours d'âpres négociations avec mon fils, qui essaie de me revendre l'écran que je lui avais acheté pour ses jeux vidéo, que je peux enfin installer ce deuxième sésame d'affichage sur ma table à manger.

Le partage des journées de travail avec les journées d'études universitaires de mon fils regorge de défis inhabituels. En effet, le débit internet disponible dans notre quartier s'avère insuffisant pour couvrir l'accès simultané aux plateformes professionnelles et aux cours à distance. La modification de l'abonnement auprès de l'opérateur amène le soulagement, tout en ayant pour conséquence de ne plus disposer des fonctionnalités « replay » et enregistrements sur la télé de la maisonnée. L'ère du streaming s'ouvre à moi ; reste à résoudre le problème de la sonorité, mon fils se trouvant incommode par mes hurlements, dixit mon jeune, lors de séances de travail en visioconférence. Ce problème trouvant son épilogue par l'acquisition d'écouteurs munis d'un micro et ornés desquels on se croise à midi devant le micro-ondes. Une autre conséquence, c'est mon pèse-personne qui l'a révélée en élargissant son champ d'affichage : difficile de résister à la tentation du frigo se trouvant à proximité.

Faisant partie de la cellule de coordination COVID interne, mise en place par la direction et venant en appui administratif des domaines opérationnels, les projets et tâches du cahier des charges attitré passent au second plan pour laisser place à diverses activités de soutien : Rédaction de communications, diffusion d'informations sur nos réseaux sociaux, édition d'un plan de protection pour les collègues sur place, négociation de tarifs de logements pour des collaborateurs pouvant se trouver dans l'impossibilité de rejoindre leurs domiciles, soutien au service RH (notre staff ayant doublé afin d'assurer la gestion de la Hotline COVID), suivi des conférences de presse du Conseil fédéral pour communiquer à l'interne, suivi du journal des décisions, ainsi que des couts spécifiques, etc. rythment désormais notre quotidien.

Ainsi s'égrènent les jours, sans côtoyer les collègues dans les couloirs du bâtiment ou autour de la mythique machine à café permettant, bien souvent, de régler une question en échangeant de vive voix. Les séances se tiennent désormais en visioconférence ; eh non, pas en étant en pyjama, mais apprêtée comme pour aller au bureau, on le doit à ses collègues, mais surtout à son image propre, avec comme seule différence des pantoufles aux pieds. Le fonctionnement de notre équipe à quatre, récente d'à peine plus d'une année, se construit dans des circonstances inattendues et avec une communication dépendante de divers moyens techniques interposés. Le rythme de la journée de travail pouvant être modulable, il s'agit aussi de ne pas tomber dans le piège des temps de travail décalés et à rallonge en retournant, après le souper, à son bureau virtuel pour reprendre le flot des informations se bousculant.

L'impression d'être éloignée du corps de métier des collègues régulateurs sanitaires du 144 et de la CTMG au contact avec les bénéficiaires et de l'équipe EMUS œuvrant sur le terrain, qui n'ont pas le choix de se rendre à César Roux pour assurer la mission de notre Fondation, renforce le sentiment d'être à moitié dedans et à moitié en dehors. Le lien entre les collègues sur place et ceux en télétravail est appelé à se tisser différemment. De nouvelles habitudes de travail se créent, une opportunité d'appréhender le changement. Saisir la chance de revoir son organisation, accélérer la virtualisation quasi complète des processus et abandonner les piles de papier et les classeurs. Une chance unique de mettre son adaptabilité à l'épreuve, évoluer et constater que nous sommes capables de fonctionner de manière différente, quelle satisfaction.

Le télétravail, oui je le maintiendrai, à l'issue de la crise sanitaire, quelques jours par semaine tout en appréciant de retrouver régulièrement mes collègues au bureau.

FONDATION URGENCES SANTE